



**الصندوق الدولي للتنمية الزراعية**  
**المجلس التنفيذي - الدورة الخامسة والثمانون**  
روما، 6-8 سبتمبر/أيلول 2005

**الأولويات الاستراتيجية وبرنامج عمل وميزانية**  
**الصندوق ومكتب التقييم لعام 2006**



## المحتويات

iii.....	موجز تنفيذي
1 .....	الجزء الأول - الأولويات الاستراتيجية وبرنامج عمل وميزانية الصندوق ومكتب التقييم لعام 2006
1 .....	ألف - الأولويات الاستراتيجية للصندوق عام 2006
4 .....	باء - إنجازات الصندوق في عامي 2004 و 2005
6 .....	جيم - الأولويات المؤسسية لعام 2006
11 .....	دال - عرض عام على مستوى الدوائر
14 .....	هاء - برنامج العمل لعام 2006
20 .....	واو - الميزانية الإدارية
23 .....	زاي - إدارة المخاطر
24 .....	الجزء الثاني - برنامج العمل وقضايا الموارد في مكتب التقييم في الصندوق لعام 2006
33 .....	الجزء الثالث - التوصيات

## الملاحق

35 .....	النفقات الإدارية كنسبة مئوية من البرنامج الكلي
36 .....	إنجازات مكتب التقييم بالمقارنة مع الأولويات والأنشطة المحددة في عام 2005
40 .....	مستويات التوظيف في مكتب التقييم في عام 2006
41 .....	ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2006

## موجز تنفيذي

1 - أدى تصافر مهام مشاورات التجديد السابع لموارد الصندوق وإعداد خطة العمل المتعلقة برد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل (خطة العمل) إلى جعل عام 2005 عاماً خاصاً للغاية من زاوية التخطيط. وتحدد وثيقة معالم الطريق (الوثيقة REPL VII/2/R.2) التي عُرضت على الدورة الثانية لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق، وتقرير التقييم الخارجي المستقل (بما في ذلك رد الإدارة، الوثيقة EB 2005/84/R.2)، كيف سيخطو الصندوق على طريق المستقبل. ولا ترد الاتجاهات والأولويات المعروضة في هاتين الوثيقتين المتسمتين بمنظور بعيد الأجل في الوثيقة الحالية بصورة مفصلة. ومع أن هذه الوثيقة تراعي مفاوضات تجديد الموارد ورد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل فإنها لا تطرح استراتيجيات الصندوق بعيدة المدى، وتصب اهتمامها عوضاً عن ذلك على أولويات عام 2006 فيما يتعلق ببرنامج العمل.

2 - ومن المزمع عرض خطة عمل لتنفيذ رد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل على دورة المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2005. وعند استكمال مشاورات التجديد ستُدمج هذه الخطة مع خطة العمل المتعلقة بالتجديد بما يرسم معالم طريق شاملة ودقيقة للصندوق. وستشتمل تكاليف خطة العمل الشاملة على تكاليف استثمارية وتكاليف متكررة على حد سواء ستُدمج ضمن عملية الميزانية العادية للصندوق.

3 - وطبقاً لعملية الميزانية المعتمدة في الصندوق تُعرض أرقام الميزانية العليا مع الأولويات الاستراتيجية على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول، ويتلو ذلك قيام لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني باستعراض وثيقة الميزانية المفصلة، ثم تُطرح الصيغة النهائية على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول.

4 - وتعرض الوثيقة الحالية أولويات الصندوق لعام 2006 لتحديد برنامج العمل في ضوءها. وسيسعى الصندوق إلى تنفيذ برنامج للعمل تصل قيمته، رهناً بتوافر الموارد، إلى 550 مليون دولار أمريكي، ويشتمل على 35 إلى 39 مشروعاً بالمقارنة مع 28 مشروعاً عام 2005. ويشكل ذلك زيادة بالقيمة الدولارية قدرها 10% بالمقارنة مع الميزانية المعتمدة لعام 2005. والزيادة في عدد المشروعات، التي تقارب 32% (37 مشروعاً) عما كان عليه الحال عام 2005، هي ذات طابع إشاري فحسب وقد تتغير رهناً بنتائج استعراض تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. كما قام الصندوق عام 2005 بإعداد أربعة مشروعات في سياق رده على كارثة المد الزلزالي وعرضها على المجلس التنفيذي (في أبريل/نيسان)، مما يعني أن العدد الإجمالي للمشروعات لعام 2005 يبلغ 32 مشروعاً. ونتيجة لذلك فإن الزيادة الفعلية في عدد المشروعات عام 2006 تبلغ 15% لا 32 في المائة.

5 - وعلى مدى أحد عشر عاماً حافظ الصندوق على نمو حقيقي سالب أو صفري في ميزانيته الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والذي قام في إطارهما بمساندة مختلف المبادرات الجديدة إلى جانب برنامج العمل. واستجابة لبرنامج العمل المقترح المتسع كثيراً، وإقراراً بأن الوظائف والمبادرات المختلفة التي يقوم بها الصندوق تتطلب تمويلاً كافياً لضمان فعاليتها، تُقترح الميزانية الإدارية لعام 2006 (بما في ذلك التكاليف غير المتكررة)، عند مستوى 65 مليون دولار أمريكي بزيادة اسمية بقيمة 137 في المائة. ويمثل ذلك زيادة سعرية بقيمة 4%، وزيادة، بالقيمة الحقيقية، بمقدار 9.7% ترجع في جانب منها إلى التوسع الكبير في برنامج العمل (5%) وفي جانب آخر إلى تعزيز شعب التخطيط

الاستراتيجي والميزانية، والاتصالات، والسياسات، وإلى توسيع البرنامج التدريبي، وكذلك تنفيذ سياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته (4.7%).

6 - وتعكس ميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2006، المقترحة عند مستوى 38 مليون دولار أمريكي، زيادة اسمية بمقدار 28 في المائة. وتأتي هذه الزيادة في المقام الأول كاستجابة مباشرة للتوسع الضخم في برنامج العمل من حيث عدد المشروعات، ولكنها تعكس أيضاً الزيادة المنتظرة في حجم الحافطة الجارية والتركيبية المختلفة للمؤسسات المتعاونة في الحافطة بالمقارنة مع عام 2005.

7 - وكانت لجنة مراجعة الحسابات قد طلبت، خلال استعراضها لبرنامج العمل والميزانية لعام 2005، أن توفر الإدارة مقارنة لعملية الميزانية في الصندوق مع السياسات المعتمدة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وقد أعدت هذه المقارنات وعُرضت على هذه اللجنة في إطار ندوة تدارسية غير رسمية. وتكتفي الوثيقة الحالية بالإشارة إلى الوثائق المعنية دون الاقتطاف منها. وبشكل عام فإن العملية القائمة في الصندوق تماثل ما هو متبع في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، علماً بأن الاستعراض ألقى الضوء على المجالات التي يمكن فيها ترشيد تلك العملية في الصندوق. وفيما يتعلق بالنمو الحقيقي الصفري وسياسة الترحيل، فإن الصندوق يعتمد نهجاً مماثلاً لنهج المؤسسات المالية الدولية. ومع أنه ليس لدى تلك المؤسسات بند يُطلق عليه اسم "التكاليف غير المتكررة" فإن لديها بنوداً مماثلة غير متكررة تُعتمد خارج الميزانية العادية.

8 - ولقد كانت مسألة إدارة المخاطر محط اهتمام المنظمات الربحية وغير الربحية على حد سواء خلال السنوات الأخيرة، وأدرج الصندوق هذه الإدارة ضمن عملية الميزانية لعام 2006. ويقر الصندوق بأهمية استحداث استراتيجيات للمخاطر، ويدرك الحاجة إلى تعميم الاهتمام بإدارة المخاطر في العمليات العادية. وجرى النظر في طبيعة التدابير اللازمة للتخفيف من المخاطر التي حددتها عملية الميزانية، وستقوم الإدارة العليا برصد التقدم المحقق بشأن هذه التدابير دورياً طيلة عام 2006.

## الجزء الأول - الأولويات الاستراتيجية وبرنامج عمل

### وميزانية الصندوق ومكتب التقييم لعام 2006

#### ألف - الأولويات الاستراتيجية للصندوق عام 2006

#### السياق الخارجي

1 - اعتمد قادة العالم في سبتمبر/أيلول عام 2000، الأهداف الإنمائية للألفية التي يأتي في طليعتها هدف تخفيض نسبة السكان الذين يعانون من الفقر المدقع إلى النصف بحلول عام 2015. وتقع المسؤولية الرئيسية بشأن بلوغ تلك الأهداف على عاتق حكومات البلدان النامية، ولكن المسؤولية تظل أيضاً ملقاة على كاهل البلدان المتقدمة لمساندة ما تتخذه البلدان النامية من تدابير على نحو ما تم الاتفاق عليه في المؤتمر الدولي لتمويل التنمية المنعقد في مدينة مونتيري المكسيكية. وبعد فترة من النمو البطيء في المساعدة الإنمائية الرسمية، فإنه يجري الآن السعي لتحقيق هذا الهدف المشترك بزيادة الالتزامات المتعلقة بهذه المساعدات<sup>1</sup> وبعزم سياسي أشد. وهكذا فإن هناك أملاً متصاعداً في أن تتحقق الأهداف الإنمائية للألفية بحلول عام 2015 حتى في تلك البلدان (ومعظمها في أفريقيا) التي فشلت حتى الآن في الحد من الفقر وتخلفت عن الركب فيما يتصل بالأهداف الإنمائية الأخرى للألفية أيضاً.

2 - على أن إنجاز ذلك يتطلب أن تكون جهود الحد من الفقر مخصصة وفعالة مع التركيز على الفقراء وموارد رزقهم. وتعيش غالبية فقراء العالم في المناطق الريفية وتعتمد في دخلها وأمنها الغذائي على القطاع الزراعي. ويشير تقرير مشروع الألفية الذي صدر مؤخراً (عام 2005) إلى أن التحول في تنمية المناطق الريفية وسكان الريف الفقراء هو عنصر لا غنى عنه في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويذكر التقرير عنصر "التنمية الريفية: زيادة إنتاج الأغذية والدخول" على أنه المجموعة الأولى من مجموعاته الأربع الرئيسية للاستثمارات والسياسات.<sup>2</sup> ويكرس الصندوق، المكلف بمكافحة الفقر والجوع، جهوده وموارده للحد من الفقر في المناطق الريفية من العالم النامي. وتعود البرامج الجارية الممولة من الصندوق بالفائدة على ما يقدر بنحو 100 مليون نسمة من فقراء الريف.

3 - وأدى الالتزام بزيادة المستوى الشامل للمساعدة الإنمائية الرسمية اليوم إلى خلق آفاق لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية عبر استثمار قدر أكبر من الموارد في القطاعات الريفية والزراعية، ومن ثم تصحيح المسار الانخفاض الذي شهده العقد الماضي. ويُسكّل ذلك بتعهدات المبادرات الإقليمية مثل الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا لزيادة استثمار الموارد الوطنية في التنمية الزراعية والريفية، وتوسيع الجهود الرامية إلى ضمان قيادة البلدان المعنية ذاتها وتمكّنها لعمليات الحد من الفقر، والعمل بصورة مشتركة ومتفق عليها لوضع الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر، وضمان تنسيق وتناسق المساعدات. ويعتبر كل ذلك عناصر قوية محتملة في تعجيل وتيرة الحد من الفقر الريفي. غير أنه لا يمكن أن تتحول هذه العناصر المحتملة إلى حقيقة واقعة ما لم تتم صياغة الجهود الوطنية والدولية على أساس فهم أفضل لمتطلبات خلق فرص اقتصادية مستدامة لفقراء الريف.

<sup>1</sup> في عام 2004، وصل مستوى المساعدة الإنمائية الرسمية إلى 786 مليار دولار أمريكي، وهو يعادل نحو 0.25% من الدخل القومي الإجمالي. وفي حال الوفاء بالالتزامات القائمة لزيادة المساعدة الإنمائية الرسمية فإن مجموع هذه المساعدة سيتجاوز مستوى 100 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2010.

<sup>2</sup> Investing in Development: A Practical Plan to Achieve the Millennium Development Goals, pp. 63-72

4 - والتحدي المائل اليوم هو المضي إلى أبعد من مجرد الإقرار بأن استراتيجيات الحد من الفقر يجب أن تراعي الظروف الوطنية الخاصة، وذلك عبر ضمان أن تعكس تلك الاستراتيجيات فرصاً ملموسة ومخصصة للفقراء أنفسهم. ويضطلع الصندوق بدور هام في هذا الصدد من حيث أنه مصدر للخبرة في التعامل مع قضايا الحد من الفقر الريفي على النطاق الضيق (وقضايا المستويات العليا التي تؤثر تأثيراً حاسماً على النجاحات المحلية)؛ ومن حيث أنه مبتكر في ميدان التصدي للتحديات الجديدة الناشئة عن العولمة والتحول الاقتصادي الهيكلي؛ وشريك في حوار السياسات وعمليات التناسق التي تتيح توسيع نطاق الخبرات الناجحة؛ وحاشد للتمويل في قطاع محروم بشدة من الاستثمارات؛ وداعية لتوفير الموارد وإرساء إطار داعم على المستوى العالمي.

5 - وتتسم الأهداف التي يسعى إليها الصندوق وما يسانده من أنشطة بأهمية خاصة بالنسبة للهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية وغاياته المحددة.<sup>3</sup> على أن كل تلك الأهداف تؤثر على قدرة فقراء الريف على الحد من فقرهم وجوعهم، كما أنها جميعاً ذات أهمية بالنسبة للصندوق. وتمنح برامج الصندوق أهمية متقدمة للمساواة بين الجنسين كما أنها تتخبط انخراطاً وثيقاً في مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الصندوق يساند الاستدامة البيئية لا من خلال عملياته الذاتية فحسب بل وكذلك باستضافته للآلية العالمية واضطلاعه بدور وكالة راعية من وكالات المرفق العالمي للبيئة. ووفقاً للإطار الاستراتيجي للصندوق فإن عليه أن يركز على الأنشطة الواعدة بتيسير وصول الفقراء في المناطق الريفية إلى الأصول (الأراضي والمياه)، والتقانة، والتمويل، والأسواق. وعبر علاقات الشراكة، مثل الشراكة مع الصندوق البلجيكى للمحافظة على الحياة، فإن الصندوق ينخرط أيضاً في القضايا المتصلة بوفيات الأطفال، والصحة النفاسية، وتعليم الكبار.

6 - وتعتبر قيادة البلدان ذاتها لجهود الحد من الفقر وامتلاكها لها أمراً أساسياً، ومن الواجب أن يكون ذلك المبدأ الأول الذي تستهدي به عمليات التناسق والتنسيق (على نحو ما دعا إليه إعلان باريس بشأن فعالية المعونة). وتحقيقاً للنجاح فإن على قيادة كل بلد أن تكون قادرة على استخدام القدرات القطرية لتحديد القضايا الأساسية لموارد الرزق والاستجابة لها. ويصب الصندوق جهوده على تعزيز هذه القدرات في صفوف المزارعين، والحكومة، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص.

7 - ولا يعترف الصندوق اعتماد أهداف أو غايات جديدة. وعلى غرار ما كان عليه الحال في الماضي فإن التحدي المائل أمام الصندوق هو مكافحة الفقر والجوع عبر زيادة القدرة الإنتاجية، والإنتاج، والدخل. وهناك العديد من العناصر المدرجة في جدول أعمال فعالية المعونة التي ما تزال تحتل منذ عهد بعيد موقعاً محورياً في الأساليب التشغيلية للصندوق وهي: قيادة البلدان للجهود وامتلاكها لها، والاتساق مع الاستراتيجيات الوطنية، والتنفيذ من جانب الحكومات والمنظمات المحلية غير الحكومية، ورصد الاعتمادات وتقديم الدعم لطاقت الخدمات والإجراءات الوطنية. ويتمثل التحدي بالنسبة للصندوق في تسخير البيئة الجديدة التي أتاحت التوافق على الأهداف الإنمائية للألفية لتعزيز مساهمته في الجهود الشاملة لاستئصال الفقر تعزيزاً كبيراً سواء من حيث النطاق أو النوعية. كما أن على الصندوق أن يساعد على تحفيز الجهود الواسعة التي يشكل فيها إرساء علاقات الشراكة، والابتكار، وحوار السياسات، واستقطاب

<sup>3</sup> للهدف الأول المتمثل في "القضاء على الفقر المدقع والجوع" غايتان محددتان هما: (i) تخفيض نسبة السكان الذين يقل دخلهم اليومي عن دولار واحد إلى النصف بين عامي 1990 و2015؛ (ii) تخفيض نسبة السكان الذين يعانون من الجوع إلى النصف بين عامي 1990 و2015.

التأييد عوامل أساسية. واليوم فإن البيئة الخارجية حافلة بالفرص. والمهمة المطلوبة هو إعداد العدة لاغتنامها على النحو الأكمل.

### السياق الداخلي

8 - إلى جانب تنفيذ برنامج العمل خلال عام 2005، ومساعدة البلدان المنكوبة بالمد الزلزالي عبر المبادرات الخاصة، ومتابعة تنفيذ المهام التي حددتها هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السادس للموارد، فإن الصندوق يركز خلال عام 2005 أيضاً على المشاورات الخاصة بالتجديد السابع للموارد وعلى رد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل. ويمكن الإطلاع على التغييرات المقترحة في الطريقة التي يقوم فيها الصندوق بعمله في وثيقة "معالم الطريق" (الوثيقة REPL VII/2/R.2) وكذلك رد إدارة الصندوق على وثيقة التقييم الخارجي المستقل (الوثيقة EB 2005/84/R.2).

9 - وترسم وثيقة "معالم الطريق" الواجهة التي يعتزم الصندوق اتخاذها خلال فترة التجديد السابع لموارد الصندوق بصورة عامة. وبعد المزيد من المداولات، فإن من النقاط والاستنتاجات الرئيسية المستخلصة من المداولات ستؤخذ بعين الاعتبار في تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق. وسيركز الصندوق موارده على المجالات التي تحقق فيها أقصى الفائدة، وسيسترشد في ذلك بمدى إنجاز النتائج والآثار الإنمائية. وسيضع الصندوق إطاراً استراتيجياً جديداً وآلية تخطيط جديدة متوسطة الأجل تُستخدم على مدى ثلاث سنوات لتحويل هذا الإطار إلى أهداف وتدابير محسوسة ذات مؤشرات للتنفيذ والأداء قابلة للرصد. وسيضع الصندوق أهدافاً لعلاقات الشراكة والتعلم ستتجسد في كل أنشطته. وسيعرض الإطار الاستراتيجي الجديد والخطة متوسطة الأجل على المجلس التنفيذي للنظر فيهما.

10 - ويحدد رد إدارة الصندوق على تقرير التقييم الخارجي المستقل لبنات للتغيير تقود إلى خطة عمل شاملة للمضي قدماً في تعزيز المؤسسة. وهذه اللبنة الست هي: توضيح دور الصندوق ومجال تركيزه، وتطوير نموذج تشغيل جديد، وتعزيز إدارة المعرفة وتعبئة المهارات المؤسسية الخارجية، وتعزيز ثقافة النتائج والأداء، وتعزيز الدور القيادي في الفعالية الإنمائية، وإدارة التغيير.

11 - وستعرض خطة عمل لتنفيذ رد الإدارة على تقرير التقييم الخارجي المستقل على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2005. وعند اختتام مشاورات التجديد السابع ستدمج الخطة المذكورة مع خطة عمل التجديد بما يوفر معالم شاملة ودقيقة للطريق الذي سيسلكه الصندوق. وستتضمن تكاليف خطة العمل الشاملة تكاليف استثمارية وتكاليف متكررة على حد سواء ستدمج في عملية الميزانية العادية للصندوق.

12 - ويجري إعداد برنامج العمل لعام 2006 وميزانياته الداعمة على نحو يراعي أهداف الإطار الاستراتيجي الحالي للصندوق<sup>4</sup> والأولويات المؤسسية (IPS). وهناك عدة أنشطة جارية خلال الفترة الحالية للإطار الاستراتيجي سيتم تنفيذها إلى المستقبل وستعنى بها أيضاً خطة العمل على مدى السنوات المقبلة. وسيواصل القيام بمهام التجديد السادس

<sup>4</sup> أهداف الإطار الاستراتيجي للصندوق هي: (i). تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم؛ (ii) تحسين الوصول المتكافئ إلى الموارد الطبيعية والتكنولوجيات الإنتاجية؛ (iii) تيسير وصول الفقراء إلى الخدمات المالية والأسواق.



خلال عام 2006، وستتناول هذه الوثيقة تلك المهام في حدود علاقتها بتنفيذ برنامج العمل لعام 2006 والأولويات المؤسسية.

13 - ومن أصل الأولويات المؤسسية الثماني فإن التركيز الرئيسي لبرنامج العمل سينصب عام 2006 على الأولويات الثلاث الأولى، تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح (IP1)، وتطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج العالمية والإقليمية الممولة من المنح (IP2)، وترويج السياسات الجماعية وتمكين سياسات الحد من الفقر (IP3)، ولو أن الأولويات المؤسسية الخمس المتبقية ستحظى أيضاً بالاهتمام. (للإطلاع على مزيد من التفاصيل انظر القسم جيم).

14 - وستستخدم الأموال المتممة لا لتعزيز برنامج العمل فحسب بل ولدعم المبادرات المؤسسية أيضاً. وعلى سبيل المثال فإن مشروع التعزيز المؤسسي (ISP) سيساند الصندوق في استحداث سياسة لوثائق استراتيجية الحد من الفقر، وأدوات للتخطيط على مستوى المؤسسة، وسياسة لإدارة المعارف وتعزيز قدرات الموظفين وأدائهم.

#### باء - إنجازات الصندوق في عامي 2004 و2005

15 - حقق الصندوق عام 2004 إنجازات مهمة على عدة جبهات. وأبرز هذه الإنجازات الزيادة المتواصلة في حجم القروض والمنح في ظل برنامج العمل الذي بلغت قيمته 490.35 مليون دولار أمريكي عام 2004، أي بزيادة قدرها 65.65 مليون دولار أمريكي عما كان عليه عام 2003، وزيادة قدرها 27.85 مليون دولار أمريكي عن المستوى المعتمد لعام 2004. وهكذا فقد تمكن الصندوق لا من بلوغ المستوى المستهدف لحجم برنامج العمل لعام 2004 فحسب بل ومن تجاوزه أيضاً، وهو أمر يبعث على الرضا العميق في الصندوق ككل.

16 - وخطا الصندوق خطوات واسعة على طريق تنفيذ المهام التي يتطلبها التجديد السادس للموارد فيما يتعلق بالفعالية والتغييرات المؤسسية. وقد أطلقت أو أنجزت عدة مبادرات رئيسية عام 2004. وتُوجز أدناه أبرز هذه المبادرات:

- نظام لإدارة النتائج والأثر بغرض النهوض بقياس الأثر التشغيلي للصندوق، وتقديره، والإبلاغ عنه؛
- نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الذي طُبِّق للمرة الأولى على البرنامج الإقراضي لعام 2005؛
- برنامج لاختبار الخيارات المتاحة لتعزيز الحضور الميداني للصندوق والقدرات القطرية؛
- سياسة معدلة للمنح تزيد من الحصة النسبية لنافذة تمويل المنح في الصندوق، وتعزز من الفعالية البرمجية في ترويج فرص علاقات الشراكة الاستراتيجية والابتكار؛
- مبادرة تعميم الابتكار لترويج قدرة الصندوق على الابتكار، والتعلم، وتكرار الممارسات الجيدة؛
- استراتيجية لتعزيز تنمية القطاع الخاص والانخراط معه؛
- سياسة حديثة للموارد البشرية بهدف تعزيز إطار إدارة الأداء في الصندوق؛
- استحداث وتطبيق نظام معزز لإدارة الأداء للموظفين والمدراء يشدد على الأداء والنتائج؛
- المشاركة في النظام التجريبي للأجر حسب الأداء الذي تنفذه لجنة الخدمة المدنية الدولية؛

- الترفيقات كوسيلة لتعزيز النمو المهني في الموارد البشرية للصندوق، والإقرار اللائق بالاضطلاع بالمهام الجديدة أو المتغيرة عند نشوئها؛
- تنفيذ إطار إدارة الأصول والخصوم للنهوض باستخدام الموارد عبر التوسع في الموافقة على القروض والمنح مع التقليل في الوقت ذاته من المخاطر المالية؛
- إنشاء منتدى للسياسات لترويج الحوار المعمق داخل الصندوق بشأن القضايا الإنمائية الأساسية؛
- استحداث خطط رشيدة للمناسبات والاتصالات للعديد من الأحداث الدولية والإقليمية ذات الأولوية التي اعتُبرت أساسية لبناء علاقات الشراكة مع بقية وكالات الأمم المتحدة، والمؤسسات المالية الدولية، والهيئات المدنية، والمجتمعات المحلية لفقراء الريف؛
- تعزيز دورات مجلس المحافظين لتغدو منتدى لتبادل الآراء غير الرسمية واقتسام الخبرات بين موظفي الصندوق، والمحافظين، والجهات المعنية الأخرى في الصندوق؛
- استقطاب التأييد لجهود الصندوق المتعلقة بالمجموعات السكانية الأصلية والقبلية ولاسيما في آسيا وأمريكا اللاتينية؛
- برنامج التعرض والحوار الذي قام في إطاره بعض أعضاء المجلس التنفيذي وموظفي الصندوق بإنفاق يومين إلى ثلاثة أيام في القرى وعاشوا مع فقراء الريف.

17 - وتحققت إنجازات ضخمة في إطار برنامج التغيير الاستراتيجي في عام 2004، حيث تحقق مستوى عال من التنفيذ بالنسبة لمعظم الوحدات القياسية للمرحلة الأولى. وعلى وجه الخصوص فقد أنجز تنفيذ وحدات الميزنة، وإدارة النقدية، وإدارة الأموال المتممة والأصول، ودخلت مرحلة الاختبار الفعلي جميعاً عام 2004. وبُذلت جهود واسعة في نظم المرتبات وضبط الالتزامات، واعتماد نظام اللامركزية في إدارة الميزانية، وبلغت كل هذه الوحدات مرحلة الاختبار الفعلي في يناير/كانون الثاني عام 2005.

18 - ويشكل إضفاء اللامركزية على إدارة الميزانية أحد المخرجات الرئيسية لبرنامج التغيير الاستراتيجي، كما يؤدي إلى إعادة صياغة الأدوار والمسؤوليات فيما يتعلق بتلك الإدارة. وعبر تفويض صلاحيات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الميزانية، والمسؤوليات المتصلة بها، والمساءلة عنها على مستوى حائزي الميزانية (أي مدراء الشعب)، سيتم تعزيز التفاعل والتناسق بين استراتيجية المؤسسة وعملياتها. ومن المنتظر أن يؤدي هذا التطور إلى تدعيم إدارة الموارد والأداء على مستوى المؤسسة.

19 - وعلى هذا، فإن الصندوق غدا قادراً اعتباراً من عام 2005 على استخدام المجموعة الكاملة من الوحدات القياسية لبرنامج PeopleSoft على نحو شامل. ويسهم ذلك في إدخال تحسينات على أساليب العمل، وزيادة الشفافية والرقابة، وفي القيام بالمزيد من الوظائف المحسنة.

20 - وأخيراً، فإن الانخراط في عملية التقييم الخارجي المستقل كان جهداً من الجهود البارزة التي شهدها عام 2004. وشارك الموظفون في هذه المبادرة بنشاط، وبرهنوا على إحساسهم الشديد بالمسؤولية إزاء المؤسسة. وبالإضافة إلى

ذلك فإن هذا التقييم أتاح فرصة عظيمة للتأمل العميق بإنجازات المنظمة وسبل مواصلة تعزيز فعاليتها الإنمائية في المستقبل.

### جيم - الأولويات المؤسسية لعام 2006

21- هناك ثماني أولويات مؤسسية تدعم الأهداف الاستراتيجية ضمن الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002-2006. وتُبْحَث كل أولوية من هذه الأولويات أدناه في سياق طريقة مقاربتها عام 2006 وكيف ستراعي توصيات التقييم الخارجي المستقل، في حدود صلتها بتنفيذ برنامج العمل.

#### IP1 - تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح

22- سيؤدي برنامج العمل المقترح لعام 2006 (القروض والمنح) مهمة الصندوق على المستوى القطري عبر برامج تشمل ما هو موضح في ثلاث لبنات مترابطة وهي: الإطار الاستراتيجي للصندوق والأولويات المؤسسية، والاستراتيجيات الإقليمية، والأولويات الاستراتيجية القطرية. وسيتم الترويج لمبادرات جديدة في سياق إطار السياسات المعتمدة مؤخراً (مثل القطاع الخاص، والسياسات الزراعية القطاعية، وما إلى ذلك). وبشكل شامل فإن الأنشطة ستتهدي بالحاجة إلى الحد من الفقر والإسهام بفعالية في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وتحقيقاً لذلك فإن من بين الأهداف الأساسية لبرنامج عمل الصندوق عام 2006 تعزيز الفعالية الإنمائية وبيان النتائج.

23- وستتم مساندة هذا الهدف من خلال تعميق ما تتصف به وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية من اهتمام بالنتائج واستناد إلى الاتجاهات الاستراتيجية لجدول الأعمال الإنمائي حسب ما هي محددة في وثائق استراتيجية الحد من الفقر في الدول الأعضاء، والخطط الإنمائية الوطنية، والخطط الأخرى المتعلقة بالحد من الفقر. وبالتوازي مع ذلك فإن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء سيواصل تخصيص الموارد للبرامج القطرية على أساس الاحتياجات والأداء على حد سواء.

24- وستكون المنح القطرية ذات صلة وثيقة ببرامج القروض بغية تعزيز الأثر وستتيح الاستجابة إلى طائفة متنوعة من الاحتياجات في الأقاليم، بما في ذلك حوار السياسات واستقطاب التأيد، وبناء القدرات، وتمتية القدرات المحلية المتصلة برصد التقدم والأثر، وإدارة المعارف المتعلقة بالموضوعات ذات الأولوية، والعناية بأمر الاحتياجات المتصلة بالكوارث الطبيعية ومرحلة ما بعد الأزمات. ومع تطور نهج البرامج القطرية، فإن المنح القطرية ستساند التفاعل بين الصندوق والعمليات القطاعية القطرية و/أو عمليات الحد من الفقر، وستضطلع بدور هام في صياغة برامج قطرية متينة للحد من الفقر.

25- وفيما يتعلق بحافظة المشروعات، فإن الوجة الكلية لبرنامج عام 2006 ستتمثل في التشديد بقوة على تعزيز الأثر عبر تدابير ترمي إلى النهوض بتنفيذ المشروعات ونتائجها. وتشمل هذه التدابير: (i) زيادة الاهتمام بأنشطة التنفيذ الموجهة نحو الأثر، بما في ذلك وضع نظام إدارة النتائج والأثر موضع التنفيذ؛ (ii) عملية استعراض معززة للحافظة بغرض رصد أداء الحافظة الحالية واستخلاص الدروس للعمليات المقبلة؛ (iii) تعزيز قدرات الرصد والتقييم؛ (iv) تنظيم

حلقات عمل إقليمية وشبه إقليمية بشأن التنفيذ ووضع خطط عمل لتحسين أداء البرامج وأثرها؛ (v) التوسع في الاستخدام الموجه والاستراتيجي لدعم التنفيذ؛ (vi) اعتماد المزيد من ترتيبات الإشراف الفعالة وخطط المتابعة المركزة.

26- وفي ضوء التشديد على ضمان الجودة والتركيز على النتائج، فإن الصندوق سينفذ التوصيات الصادرة عن عمليات التقييم الأخيرة للبرامج والحافظات القطرية ويرفع تقارير سنوية عن ذلك إلى المجلس. كما سيعزز الصندوق من رصده للقضايا المالية في هذا المجال بما في ذلك ما يتصل منها بخدمة الديون، والامتثال إلى تقارير مراجعة المشروعات، والفعالية، وإنجاز القروض والمنح وإفقالها.

### IP2 - تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج العالمية والإقليمية الممولة من المنح

27- هناك هدفان استراتيجيان لبرنامج المنح وهما: (i) ترويج البحوث المناصرة للفقراء والمتعلقة بالنهج المجتمعية المبتكرة والخيارات التقانية لتعزيز الأثر الميداني؛ (ii) بناء القدرات المناصرة للفقراء في المؤسسات الشريكة، بما في ذلك الهيئات المجتمعية والمنظمات غير الحكومية. وستظل البحوث الزراعية المناصرة للفقراء عنصراً من العناصر المهمة، وستستند إلى النجاح الذي حققته استثمارات الصندوق في هذا المجال في الماضي. وستشتمل المنح على المساندة من خلال المراكز الدولية المرموقة. وستعمل المشروعات عادة على إشراك عدد من مؤسسات البحوث الزراعية الوطنية الشريكة المساهمة في الشبكات التعاونية الإقليمية للبحوث والتطوير والمستفيدة منها. وفي ظل الهدف (i) فسيقدم الدعم إلى المبادرات الإقليمية والمواضيعية (مثل مبادرة التمويل الريفي، ومبادرة الأمم المتحدة للموارد المائية)<sup>5</sup> والمبادرة المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز ذات الأثر الجلي على فقراء الريف.

28- وترتبط كل المنح العالمية والإقليمية بالاستراتيجيات المؤسسية أو الإقليمية، وهي مصممة لتوليد مخرجات مناصرة للفقراء ذات أهمية مباشرة بالنسبة لحافظة القروض المقبلة. وتركز اقتراحات المنح الإقليمية الجاري إعدادها حالياً على ما يلي: (i) مبادرات الربط الشبكي؛ (ii) السياسات على المستويين الوطني والإقليمي؛ (iii) تعزيز القدرات الوطنية والإقليمية في ميدان تنمية الصلات السوقية والخدمات المالية الريفية؛ (iv) أنشطة التدريب وبناء القدرات.

29- وكما في حالة برنامج القروض فإن الصندوق سيعزز من رصده للقضايا المالية في مجال البرامج الممولة بالمنح، بما في ذلك ما يتصل منها بخدمة الديون، والامتثال إلى تقارير مراجعة المشروعات، والفعالية، وإنجاز القروض والمنح وإفقالها.

### IP3 - ترويج السياسات الجماعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية

30- يحتاج الصندوق، وعلى نحو ما أكد التقييم الخارجي المستقل، إلى تعزيز دوره في مجال السياسات بطريقة انتقائية واستراتيجية. وينبغي أن يستند مثل هذا الدور إلى خبرته المستقاة من نجاح المشروعات أو اللامعة لمثل هذا النجاح على المستويات المحلية، والوطنية، والعالمية.

<sup>5</sup> الآلية متعددة الوكالات لمتابعة كل القرارات المتعلقة بالمياه الصادرة عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة وكذلك الأهداف الإنمائية الألفية المتصلة بالمياه.

31- سيتم الترويج لسياسات الحد من الفقر على المستوى الوطني من خلال الإسهام في إعداد/صقل الوثائق القطرية لاستراتيجية الحد من الفقر، وتحويل هذه السياسات عند الاقتضاء إلى استراتيجيات قطاعية، بغية تعزيز تركيزها على الفقر الريفي. وبالمثل فإن وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية ستساعد أيضاً على الترويج لإطار جمعي للسياسات المناصرة للفقراء. وستوفر هذه الوثائق فرصاً مهمة للانخراط في حوار السياسات في تلك المجالات الأكثر أهمية بالنسبة لصياغة مشروعات الصندوق وبرامجه. وسيستخدم نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وعبر عمليات الاستعراض القطاعية، كمنفذ لتحديد مجالات السياسات المهمة التي تحتاج إلى الإصلاح/التحسين وللشروع في حوار سياسات مستتير مع الحكومات. وبالإضافة إلى ذلك فإن المبادرات الاختبارية للحضور الميداني يمكن أن تسهم في تعزيز البعد الريفي لاستراتيجيات الحد من الفقر.

32- وعلى المستوى الإقليمي والعالمي فإن الصندوق سيساعد على تحديد عوائق السياسات، وذلك بالاستناد مرة أخرى إلى خبرته في ميدان المشروعات، وسيساند بصورة انتقائية مبادرات السياسات لمصلحة فقراء الريف، وسيسعى إلى إسماع صوته المساند لفقراء الريف بشكل أقوى في إطار علاقات الشراكة مع الجهات الأخرى. وتتزايد أهمية الانخراط في هذه الأنشطة في ضوء ما تخلفه عمليات السياسات الإقليمية والعالمية من أثر كبير على الآفاق المفتوحة أمام فقراء الريف. وخلال عام 2006 سيجري استعراض عدة استراتيجيات إقليمية وتحديثها.

#### IP4 - إدارة المعارف المهمة بالنسبة للحد الفعال من الفقر الريفي

33- يشكل توليد المعارف والمعلومات، واقتسامها، ونقلها، وتشاطر الخبرات عناصر ضمنية في برامج القروض والمنح، ومرتكزاً أساسياً لتكرار الممارسات الجيدة وتوسيع نطاقها، غير أن التقييم الخارجي المستقل للصندوق حدد إدارة المعلومات على أنها مجال من المجالات التي تحتاج إلى عناية. فالكثير من الابتكارات التي اشتملت عليها المشروعات لم تُقَيَّم وتُحلَّل على النحو الكافي بسبب الانتقال إلى آليات التعلم المؤسسية أو ضعفها، سواء على مستوى المشروعات أو على مستوى الصندوق بأكمله. وطبقاً لهذا التقييم فإن عناصر التعلم والمعرفة تعتبر حاسمة لنجاح الصندوق. ورغم أن من المنتظر أن يشكل التعلم واقتسام المعارف وظيفة أساسية من وظائف النموذج التشغيلي الجديد الجاري بحثه حالياً، فإن الجهود المتصلة بإدارة المعارف التي انطلقت بالفعل عام 2005 ستواصل عام 2006. وسيتم استكمال إطار إدارة المعارف في الصندوق بحيث يمكن إدماجه في النموذج التشغيلي الجديد.

34- ومن المنتظر أيضاً أن تسفر المبادرات المختلفة في ظل البرنامج التجريبي للحضور الميداني عن تيسير توليد المعارف ونشرها بين الجهات المعنية الإقليمية وبين الميدان والمقر، بما يتيح للصندوق تكرار التجارب الناجحة ويمكن المؤسسات الأخرى من التعرف بشكل أكبر على سجل إنجازات الصندوق وتوسيع نطاق النهج الابتكارية. وسيشكل الاستخدام الفعال لمذكرات التعلم وسيلة لتوثيق الدروس والخبرات.

#### IP5 - تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي

35- سيتحول تركيز الصندوق نحو الإنجاز الناجح لمشاورات التجديد السابع لموارد الصندوق وتسديد المدفوعات مقابل التعهدات. ويتطلب ذلك انخراطاً متواصلًا مع البلدان المانحة عبر زيارة عواصمها بغية إدارة العلاقات، والحفاظ على التواصل من خلال المراسلات وما إلى ذلك. وبالإضافة إلى هذا فإن الصندوق سيلتمس مساندة الجهات المانحة

للوصول إلى حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وضمان مساهمات خارجية للتعويض عن التكاليف التي يتحملها الصندوق إزاء تلك المبادرة. وسيواصل الصندوق تعبئة الأموال المتممة، وهو ما يتيح القيام بالمزيد من الأنشطة البرمجية غير الممولة من الموارد الأساسية.

36- وسيواصل الصندوق الحوار مع المؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة الثنائية لضمان التمويل المشترك للقرض/المنح قيد الإعداد والحصول أيضاً على أموال متممة لبرامج ومبادرات مخصصة. كما ستعياً الموارد في ظل اتفاقيات خاصة (مثل البرنامج متعدد الجهات المانحة لاستئصال الفقر الريفي في أمريكا اللاتينية والكاريبية).

#### IP6 - إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى للحد من الفقر الريفي

37- تغطي مهام إرساء علاقات الشراكة الأولويات المؤسسية للصندوق بأكملها، ويجري تنفيذها عبر سبل مختلفة. وقد صيغ العديد من علاقات شراكة الصندوق وتحالفات العمل الحالية في سياق المشروعات/البرامج والمنح لتوفير الأموال وتحقيق الأثر الأقصى. وعلى المستوى القطري، وفي سياق المفهوم الناشئ للبرامج القطرية، فإن الصندوق سيسعى إلى استحداث شراكات استراتيجية قطرية تشمل جهات مانحة أخرى ثنائية ومتعددة الأطراف، ووكالات القطاع الخاص، وهيئات المجتمع المدني المحلية. ومن المنتظر أن يسفر التعاون الوثيق مع بعض الوكالات الثنائية عن زيادة تعبئة التمويل المشترك للبرامج الإنمائية، ولاسيما لمساندة الدول الضعيفة الخارجة من النزاعات؛ ونقل التقانات الزراعية المناسبة؛ والوصول إلى الأراضي وإدارتها؛ وصون وإدارة الموارد الطبيعية؛ وكذلك التخفيف من الأثر المتفشي لجائحة فيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز.

38- ومن المنتظر أيضاً أن يواصل أصحاب الكفاءات القطريون ومبادرات الحضور الميداني تيسير استحداث علاقات الشراكة الاستراتيجية والمساهمة فيها تعزيزاً للحد من الفقر. وبالإضافة إلى ذلك فإن الصندوق سينضم إلى جهات أخرى في مساندة الأطر المعتمدة لتنسيق برامج/أنشطة الحد من الفقر. وسيواصل التعاون مع الوحدات المختصة المتمركزة في روما وهي: الصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، والآلية العالمية. كما أن الصندوق غدا مؤخراً وكالة راعية للمرفق العالمي للبيئة. وسيسعى الصندوق إلى تعميم الاهتمام بقضايا السكان الأصليين في عملية وثائق استراتيجية الحد من الفقر من خلال مبادرة الجهات المعنية المتعددة التي يساندها كل من الصندوق والبنك الدولي ومنظمة الأغذية والزراعة والوكالة الألمانية للتعاون التقني وذلك لشحذ التركيز على الريف في الوثائق المذكورة. وقام الصندوق بالفعل بالمتابعة مع الجهات المعنية الأخرى بشأن التمكين الاقتصادي للريفيات الفقيرات في سياق المداولات التي جرت في عملية استعراض التنفيذ المتعلقة بمؤتمر بيجين + 10، وهو يعمل على تعزيز الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين في كل عملياته.

39- وقد اعتمد المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان عام 2005 استراتيجية تنمية القطاع الخاص التي تركز على تنمية هذا القطاع خدمة لفقراء الريف على المستويات القطرية والإقليمية. وضمن إطار الاستراتيجية الجديدة هذه سيجري استطلاع عدد من الفرص المتاحة لإرساء علاقات الشراكة. ومن بين الأهداف الأساسية للاستراتيجية المذكورة الانخراط في علاقات شراكة على مستوى المؤسسة مع الجهات الفاعلة للقطاع الخاص التي يمكن أن توفر موارد أساسية، وكذلك المناصرة فيما يتصل بقضايا التنمية الريفية. ويمثل ذلك فرصة مهمة لتوسيع وتنويع الموارد المتاحة

للحد من الفقر الريفي مع القيام في الوقت ذاته بتعزيز تفاعل الصندوق مع القطاع الخاص التي تقر منظومة الأمم المتحدة بأنه شريك أساسي في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

#### IP7 - استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر الريفي

40 - سيتابع الصندوق عام 2006 مساندة عدة مبادرات جارية ذات طابع ابتكاري شديد وسيدعم الابتكار عبر أنشطة حُدثت مؤخراً وستساعد الصندوق في جهوده الرامية إلى الحد من الفقر. وفي مايو/أيار عام 2005 أبرز مؤتمر شنغهاي المعني بتوسيع نطاق النهج الفعالة للحد من الفقر الذي انعقد منذ فترة قريبة الحاجة إلى الابتكار وإلى توسيع نطاق الجهود المبذولة.

41 - وإقراراً بأهمية الابتكار بالنسبة للصندوق فقد شهد عام 2005 إطلاق مبادرة تعميم الابتكار بتمويل تكميلي من دائرة التنمية الدولية في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية بغية تعزيز قدرة الصندوق على ترويج الابتكارات التي تخلف أثراً إيجابياً على الفقر الريفي. وبشرت المرحلة الأساسية من المبادرة المذكورة تنفيذ أنشطتها عام 2005 التي تغطي ثلاثة عناصر متضافرة هي: (i) تعزيز الابتكار في أنشطة الصندوق الأساسية؛ (ii) التعلم واقتسام الدروس المتعلقة بالابتكار؛ (iii) تطوير ثقافة الابتكار، وقدراتها، ومهاراتها في المؤسسة. وفي سياق نهج البرامج القطرية، فإن الصندوق يعزّز التركيز على الابتكار في البرامج القطرية وإبرازه على نحو أوضح بغية زيادة الإمكانيات المتاحة للتكرار وتوسيع النطاق.

42 - وستواصل مبادرة تعميم الابتكار عملها عام 2006 بتنفيذ مرحلة مؤسسية تشمل تعزيز قدرة الصندوق على ترويج الابتكارات، وإضفاء الطابع المؤسسي على التعلم واستحداث أدوات تشغيلية، إلى جانب ترويج الابتكارات، واقتسامها، ونقلها.

43 - وتتضمن النتائج الرئيسية المنشودة عام 2006 مواصلة تنفيذ مرفقين تمويليين (استجلاب مبادرة تعميم الابتكار لعروض ابتكارية ومرفق التمويل السريع)، وتنفيذ الخطة التجريبية لنقل الابتكارات وخطة الموارد البشرية، ومشاورة إقليمية عن الاحتياجات والفرص المتعلقة بالابتكار، وكذلك ندوة عن الابتكار خلال دورة مجلس المحافظين لعام 2006.

#### IP8 - إدارة التسيير المؤسسي وبيئة العمل بغية تعزيز الفعالية

44 - سيتطلب تطبيق الإطار الجديد للإجراءات القانونية توافر نقطة ارتباط في الصندوق تتولى استكمال كل السياسات والإجراءات الجديدة وضمان اتساقها، وشموليتها، وقابليتها للتنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك فإن تطبيق سياسة الصندوق الجديدة بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته، واستحداث أساليب وإجراءات جديدة في ظلها، وأعباء العمل المتواصلة للجنة الإشراف ستظل محل تركيز أساسي. وسيوجه المزيد من الاهتمام المخصص إلى إدارة المخاطر بفضل إدراج أنشطة تقدير المخاطر ضمن عملية الميزانية، وستتبع الإدارة العليا والمدراء الأمر من خلال تدابير للتخفيف من وطأة المخاطر المحددة. وبالنظر إلى التركيز الأخير على الإشراف والمخاطر، فإن هناك حاجة إلى إعادة تغطية المراجعة الداخلية إلى مستويات كافية، ولاسيما في ضوء تطبيق نظام اللامركزية على بعض أوجه الرقابة.

45 - وقد أدى تطبيق مبدأ النمو الحقيقي الصفري على ميزانية الصندوق على مدى سنوات عديدة إلى نقص شديد في عدد الموظفين مما أخل بقدرة الصندوق على تنفيذ البرامج الأساسية المتزايدة والمبادرات الاستراتيجية الجديدة ذات الأولوية (مثل إدارة المعرفة، وحوار السياسات، وإرساء علاقات الشراكة، والتدريب) على المستوى الأمثل. ونتيجة لذلك، وبالنظر إلى توسع برنامج العمل، فإن الصندوق يقترح زيادة عدد الموظفين في إطار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج. وسيؤدي ذلك إلى زيادة التكاليف الإدارية المتعلقة باستيعاب هؤلاء الموظفين.

46 - ويقر التقييم الخارجي المستقل بأن المؤهلات اللازمة لمدرء البرامج القطرية آخذة بالتغير وأن الحاجة تدعو إلى تمتعهم بكفاءات جديدة، وعلى هذا، فإن الأمر يقتضي توفير أنشطة تدريبية مخصصة، وهو ما يعتبر عنصراً حاسماً لتيسير عملية التغيير. وستعنى ميزانية التدريب المزودة بذلك بتحسين نوعية الإدارة والقيادة أيضاً. وسيواصل اختبار نظام الأجر حسب الأداء، في حين ستطبق السياسات والإجراءات الجديدة للموارد البشرية.

47 - وسيركز الصندوق على استحداث وتنفيذ عمليات وأدوات تخطيطية على مستوى المؤسسة، وتعزيز فعالية وكفاءة الخدمات المالية وخدمات إدارة القروض، وتطوير تقارير مالية دينامية وتحليلات استراتيجية لصالح الإدارة، والمقترضين، والجهات المعنية. وسيسعى الصندوق إلى إنجاز إطار لتطبيق نظام للإدارة مستند إلى النتائج للمؤسسة بأكملها. وستتعرض النهج القائمة لضبط الجودة وضمانها وتُعزز. وفي هذا السياق سيولى انتباه خاص إلى تعزيز الخدمات الاستشارية التقنية المتصلة بحافظة القروض وخدمات الدعم التقني الأخرى خلال مرحلتي التصميم والتنفيذ في دورة المشروعات. وسيتم ذلك على عدة جبهات بما في ذلك نطاق المشروعات. وسيتمثل الهدف الشامل في تعزيز أثر برنامج القروض والمنح في الصندوق والنهوض بالانتقائية والفعالية عبر قياس النتائج والأثر.

48 - وبالإضافة إلى ذلك فإن الصندوق سيركز على تنفيذ الالتزامات المقدمة في ظل التجديد السادس للموارد فيما يتعلق بإدارة الأصول والخصوم. وسيستخدم نموذج إدارة الأصول والخصوم في رصد الوضع المالي الشامل للصندوق ضمن سياق سياسة الاستثمار المعدلة مع اهتمام بتحقيق معدل العائد المستهدف البالغ 3.5% من خلال الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً.

## دال - عرض عام على مستوى الدوائر

### دائرة الشؤون الخارجية

49 - توسعت الترتيبات المتعلقة بمجلس المحافظين على مدى السنوات العشر الماضية، ورغم أن التكاليف زادت، فإن هذا التغير في الترتيبات يعتبر مفيداً. وستواصل دائرة الشؤون الخارجية تنسيق تخطيط مجلس المحافظين بما يضمن الكفاءة التكاليفية، وتحول هذا المجلس إلى منتدى قيم وابتكاري للحوار بشأن القضايا الإنمائية التي تهم فقراء الريف والدول الأعضاء في الصندوق. وسيتم تعزيز وحدة خدمات المؤتمرات التابعة لمكتب سكرتير الصندوق للعناية بجداول الأعمال المتسعة للمجلس التنفيذي، والزيادة المنتظرة في برنامج العمل، والوتيرة المتصاعدة لاجتماعات لجنتي مراجعة الحسابات والتقييم، والدورات غير الرسمية للمجلس التنفيذي، واجتماعات منسقي القوائم والأصدقاء. ويوفر الجدول 1 بعض التفاصيل عن متطلبات زيادة الخدمات فيما يتعلق بالهيئتين الرئيسيتين للصندوق.



الجدول 1: الزيادة في وتيرة ومدة اجتماعات الهيئتين الرئاسيتين للصندوق

2005	2004	
3 دورات X 3 أيام	3 دورات X 2 يومان	المجلس التنفيذي
= 9 أيام	= 6 أيام	اجتماعات القوائم
25	8	لجنة مراجعة الحسابات
6	6	لجنة التقييم
5	5	اللجنة التوجيهية للتقييم الخارجي المستقل
2	2	منسفو القوائم والأصدقاء
4	3	اجتماعات اللجان الفرعية
2	5	

50 - ومنذ عام 2001، حققت دائرة الشؤون الخارجية تقدماً في تعزيز الهيكل الجديد لشعبة الاتصالات، وعملت على سد الفجوات القائمة من حيث الخبرة والخدمة، وأقامت علاقات جديدة مع بقية وحدات الصندوق من خلال توفير خدمات الاتصال الأساسية مثل التخطيط، والكتابة، والتحرير، والتصميم، والإنتاج، وتقييم الإنتاج وتوزيعه. وتتسم متطلبات تمويل إقامة شعبة اتصالات فعالة حقاً بالضخامة. على أن الدائرة ستسعى في إطار الأموال التي ستتاح عام 2006 إلى تعزيز ما حققته من مكاسب لضمان إرساء أساس متين لشعبة الاتصالات كي تتمكن من مواصلة توفير المستوى الحالي من الخدمات دون اللجوء إلى تدابير مرتجلة، وتحسين مستوى خدماتها أيضاً اعتماداً على المكاسب في الكفاءة.

51 - وشكل إنشاء شعبة للسياسات الخطوة الأولى نحو بناء وظيفة سياسات حسنة التنظيم والتنسيق في الصندوق. وأثبت منتدى السياسات الذي أقيم عام 2004 أنه آلية فعالة في توفير مكان للمناقشات الأولية والتفاعل الفكري بشأن مسائل السياسات. على أن الحاجة تدعو إلى المزيد من أجل تعزيز قدرة الصندوق على الانخراط في ميدان السياسات واستقطاب التأييد. وستسهم شعبة السياسات في تحقيق ذلك بطريقة منتظمة من خلال ما يلي: (i) مساندة العمليات التي تنعكس من خلالها خبرات الصندوق ومعارفه المستقاة من مشروعاته في السياسات وفي تنفيذها؛ (ii) تيسير الأنشطة الإقليمية لحوار السياسات واستقطاب التأييد المتعلقة بالقضايا الأساسية للفقر الريفي والمشاركة في هذه الأنشطة وذلك بصورة انتقائية واستراتيجية؛ (iii) الانخراط استراتيجياً وانتقائياً على المستوى العالمي في حوار يتضمن استقطاب التأييد والتعلم/الاقتسام مع الآخرين على حد سواء. وتدعو الحاجة إلى مزيد من التعزيز لعلاقات الشراكة مع منظمات فقراء الريف وحركات السكان الأصليين وإلى تعميم هذه العلاقات. وأخيراً، وكما يوصي التقييم الخارجي المستقل، فإن قدرة الصندوق ذاتها على الانخراط استراتيجياً وانتقائياً في حوار السياسات على المستويات الإقليمية والعالمية، وكذلك بناء قدرة منظمات فقراء الريف، ستتطلب بدورها تحديداً أشد للسياسات العالمية وتنمية لعلاقات الشراكة.

## دائرة المالية والإدارة

52 - بالإضافة إلى المستوى الحالي من الدعم الإداري والمالي فإن دائرة المالية والإدارة ستساند أيضاً بقية وحدات الصندوق عبر تزويد الموظفين بالخدمات اللازمة لتنفيذ برنامج العمل الموسع. وتعني الزيادة في عدد الموظفين ارتفاع تكاليف التوظيف، والحاجة إلى المزيد من المساحات المكتبية والمعدات الحاسوبية. ولا تقتصر الزيادة في حجم برنامج العمل على القيمة الدولارية فقط، بل إنها تشمل ارتفاع عدد القروض والمنح، ومن ثم ستعزز وحدة إدارة القروض والمنح في مكتب المراقب المالي. وستواصل الدائرة التركيز على الإشراف على تجهيز مباني المقر والاستعداد للخطوة التي ستضع جميع دوائر الصندوق تحت سقف واحد.

53 - ومن حيث دور الدائرة المالي في تدوين النتائج المالية، ورصدها، ورفع التقارير عنها، وإدارة حافظة الاستثمارات، وربط الميزانيات والنتائج بالإطار الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية، فإنها ستهمت خلال عام 2006 بالأولويات التالية:

- مواصلة تنفيذ مهام الإصلاح في ميدان الموارد البشرية؛
- استكمال الإطار اللازم لإقامة نظام للإدارة يستند إلى النتائج المؤسسية ويجمع بين المبادرات الحالية مثل نظام إدارة النتائج والأثر والميزنة المستندة إلى الأنشطة؛
- المضي في إدماج إدارة المخاطر في عملية الميزنة والتخطيط؛
- المضي في تطوير عملية التقارير المؤسسية؛
- المضي في العمل في ميدان نظام إدارة الأصول والخصوم؛
- المضي في تعزيز النظم المنفذة في ظل المرحلة الأولى من برنامج التغيير الاستراتيجي.

## دائرة إدارة البرامج

54 - يمثل برنامج عمل دائرة إدارة البرامج عدداً من مجموعات الأنشطة المترابطة والمتضافرة التي ستشكل الأساس لجهود الدائرة عام 2006. أولاً، هناك زيادة في عدد عمليات القروض والمنح التي ستُرفع إلى المجلس التنفيذي عام 2006، وهو ما يخلف آثاره في ميداني التصميم والتنفيذ على حد سواء. وتشتمل هذه الزيادة على الحاجة إلى بناء ذخيرة القروض والمنح على مدى السنوات المقبلة للاستجابة في الوقت المناسب للزيادات المنتظرة في مستويات الالتزامات وضمنان الإدارة الاستراتيجية لهذه الذخيرة. وبالإضافة إلى ذلك فإن المؤشرات الحالية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء أدت، في بعض الحالات، إلى زيادة في عدد المشروعات الصغيرة، وهو ما يستلزم بدوره المزيد من الزيادات في حافظة المشروعات ومن ثم اشتداد الطلب على وقت الموظفين.

55 - ثانياً، هناك حاجة إلى غرس مفهوم تحسين ضمان الجودة في الشعب المختلفة من خلال تشديد أفضل على هذا المفهوم. ويشمل ذلك الانخراط في المبادرة الناشئة للحضور الميداني؛ واستحداث مبادرات 'التعلم الذاتي' خارجياً على مستوى البلدان والمشروعات وداخلياً على مستوى الدوائر والشعب؛ والاستجابة على الدوام إلى توصيات التقييم؛ والأهم من كل ذلك استمرار تركيز الحافظة على النتائج والأثر ثم رفع التقارير عن ذلك.

56- ثالثاً، ثمة حاجة متواصلة إلى تعزيز الإنجاز المتعلق بالأولويات المؤسسية الأساسية (مثل إدارة المعارف وإرساء علاقات الشراكة)، وبشأن العناصر النابعة من التجديد السادس للموارد، بما في ذلك نظام إدارة النتائج والأثر ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ويتضمن برنامج العمل والميزانية لعام 2006 اعتمادات لتلك العناصر التي تظل لبنات أساسية في برنامج عمل الدائرة. وعلى سبيل المثال فإن تطوير الذخيرة، والتعلم، واقتسام الخبرات أدت جميعاً إلى زيادة في جهود العمل مع الوكالات الإنمائية الأخرى على المستويين الثنائي ومتعدد الأطراف. واكتسب ذلك أهمية إضافية بعد صدور إعلان باريس بشأن فعالية المعونة في فبراير/شباط عام 2005، مع تشديد على التناسق، والحاجة إلى مواصلة تنسيق النهج، وتعزيز الفعالية الإنمائية، والحفاظ في الوقت ذاته على دور الصندوق المخصص ووجهة تركيزه.

#### هاء - برنامج العمل لعام 2006

57- في أعقاب الاتجاه السعودي الذي انطلق عام 2002 ورهنماً بتوافر الموارد، فإن من المتوقع أن تصل قيمة برنامج العمل لعام 2006 إلى 550 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة بالقيمة الدولارية بنسبة 10% عن مستوى عام 2005. وعلى نحو ما هو مبين في الجدول 2 أدناه، فإن البرنامج الإقراضي للصندوق سيشكل نسبة 90% من برنامج العمل (495 مليون دولار أمريكي)، في حين سيمثل برنامج منح الصندوق نسبة العشرة في المائة المتبقية (55 مليون دولار أمريكي).<sup>6</sup>

#### الجدول 2: برنامج العمل المقترح لعام 2006

نوع التمويل	2005 (بملايين الدولارات الأمريكية)	2005 (بملايين الدولارات الأمريكية)	النسبة المئوية من المجموع	2006 (بملايين الدولارات الأمريكية)	2006 (بملايين الدولارات الأمريكية)	النسبة المئوية من المجموع	النسبة المئوية المتوقعة للزيادة بالمقارنة مع 2005
القروض	450	495	90				10
المنح	50	55	10				10
العالمية/الإقليمية	25			27			
القطرية	11			11			
البندود المنحية السابقة المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج (قطرية)	13			17			
المجموع	500	550	100	55			100

#### البرنامج الإقراضي

58- من المقترح أن يصل مستوى البرنامج الإقراضي لعام 2006 إلى 495 مليون دولار أمريكي (أي 341.9 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة).<sup>7</sup> ومن المتوقع حالياً أن تدعو الحاجة إلى ما بين 35 إلى 39 مشروعاً لتلبية

<sup>6</sup> بما في ذلك البندود المنحية السابقة المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج (قطرية).

<sup>7</sup> محتسب على أساس سعر الصرف السائد في 7 يوليو/تموز 2005 وقدره 1.44784 وحدة من حقوق السحب الخاصة مقابل الدولار الأمريكي.

مخصصات القروض الإقليمية المعنية. وكان لتوسيع البرنامج الإقراضي وتشغيل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء أثر متضافر تمثل في زيادة عدد المشروعات لعام 2006. وهناك أيضاً عدد أكبر من المخصصات القطرية الصغيرة التي ستستدعي إعداد مشروعات إضافية. وتجدر الإشارة إلى أن هذا النطاق هو إشاري فحسب وأنه قد يخضع للتغيير رهناً بنتائج استعراض تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

59 - وقد حدد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المخصصات القطرية للبلدان المقترضة المؤهلة على نحو ما اعتمدها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2004 ونشرها الصندوق على موقعه الشبكي في يناير/كانون الثاني عام 2005. وأسفر توزيع موارد الصندوق القابلة للالتزام على عدد أكبر من المقترضين المحتملين في عدة حالات عن مخصصات أصغر نسبياً، حتى على السنوات الثلاث لفترة التخصيص. وفي الطرف الآخر من السلم فقد حصلت بعض البلدان المتسمة بارتفاع عدد السكان على مخصصات أكبر. وفي حين أن بعض هذه البلدان المقترضة تستطيع استخدام كل مخصصاتها، فإن هذا لا يعني أن كل البلدان تتمتع بالضرورة بالقدرة الاستيعابية اللازمة، ومن ثم فإنها بحاجة إلى قروض أصغر حجماً. وبغية تلبية البرامج الإقراضية الإشارية فإن البرامج الإقليمية حالياً تتضمن عادة بلداً أو بلدين من البلدان المقترضة الضخمة، في حين أن البلدان المقترضة المتبقية تحصل على قروض متوسطة أو صغيرة، وفقاً لمخصصات نظام التخصيص على أساس الأداء. ومن المفترض أن تعالج التغييرات المزمعة في صيغة التخصيص المعتمدة في النظام المذكور التي سيبحثها المجلس التنفيذي هذه الهموم إلى حد ما، وقد جرت مراعاتها مسبقاً في طائفة المشروعات المقترحة في البرنامج الإقراضي لعام 2006. وستظل البرامج الإقراضية المقبلة تحتوي على بعض القروض ذات الحجم المنخفض لأن المخصصات صغيرة (بل وفي بعض الحالات دنياً)، وبسبب طلب البلدان المقترضة المؤهلة الاستفادة من موارد الصندوق. وسيتواصل رصد هذه القضايا في سياق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وتحسينه المستمر.

60 - وتتعلق الزيادة في عدد المشروعات من 28 مشروعاً عام 2005 إلى ما بين 35 و39 مشروعاً عام 2006 بالمشروعات ضمن البرنامج المعتمد للعمل. على أن الصندوق قام خلال عام 2005 بإعداد وتقديم أربعة مشروعات إلى المجلس التنفيذي (في أبريل/نيسان) في سياق استجابة الصندوق لكارثة المد الزلزالي (مشروعان في سري لانكا، ومشروع في ملديف، وآخر في الهند) واقتراح بعد جهود إعداد مفصلة (في أندونيسيا) لعرضه المحتمل على المجلس لاحقاً. وهكذا يصل العدد الإجمالي للمشروعات في عام 2005 إلى 33 مشروعاً، مما يخفض نسبة الزيادة في عدد المشروعات عام 2006 إلى 15% (37 مشروعاً) عوضاً عن 32 في المائة. وبالنسبة للجزء غير الممول في عام 2005، فإن الصندوق يتوقع تعبئة موارد إضافية أو تغطية هذا الجزء من مخصصات القروض في ظل برنامج عمل الصندوق وميزانيته لعام 2006. وسيبقي الصندوق المجلس التنفيذي على إطلاع على حالة جهود تعبئة الموارد هذه.

61 - ويوجز الجدول 3 برنامج العمل المؤقت بحسب الأقاليم، غير أن هذا البرنامج، وكما أشير سابقاً، هو برنامج إشاري حيث أن العدد النهائي للمشروعات قد يشهد تغييرات رهناً بحالة الذخيرة، والأوضاع الإقليمية المخصصة، والمداولات مع الحكومات، والتقدم المحرز فيما يتصل بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

الجدول 3 - البرنامج الإقراضي الإشاري لعام 2006 بحسب الأقاليم

المجموع	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أمريكا اللاتينية والكاريبي	آسيا والمحيط الهادي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى	
495	75	84	153	91	91	المخصصات المقترحة (مليون دولار أمريكي)
100	15	17	31	18	18	النسبة المئوية من البرنامج الكلي
37						عدد المشروعات
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ البوسنة والهرسك</li> <li>▪ مصر</li> <li>▪ الأردن</li> <li>▪ السودان</li> <li>▪ سورية</li> <li>▪ تركيا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الأرجنتين</li> <li>▪ بوليفيا</li> <li>▪ الإكوادور</li> <li>▪ هايتي</li> <li>▪ نيكاراغوا</li> <li>▪ بيرو</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ بنغلاديش</li> <li>▪ كمبوديا</li> <li>▪ الصين</li> <li>▪ أندونيسيا</li> <li>▪ جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية</li> <li>▪ جزر المالديف</li> <li>▪ باكستان</li> <li>▪ بابوا غينيا الجديدة</li> <li>▪ سريلانكا</li> <li>▪ فييت نام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ بروندي</li> <li>▪ أثيوبيا</li> <li>▪ كينيا</li> <li>▪ مدغشقر</li> <li>▪ تنزانيا</li> <li>▪ أوغندا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ بوركينا فاسو</li> <li>▪ الكاميرون</li> <li>▪ الكونغو</li> <li>▪ غامبيا</li> <li>▪ غينيا</li> <li>▪ موريتانيا</li> <li>▪ النيجر</li> <li>▪ نيجيريا</li> <li>▪ سيراليون</li> </ul>	القائمة الإشارية للبلدان
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الجزائر</li> <li>▪ جيبوتي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ كوستاريكا</li> <li>▪ هندوراس</li> <li>▪ بنما</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ جمهورية إيران الإسلامية</li> <li>▪ قرغيزستان</li> <li>▪ طاجيكستان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ جزر القمر</li> <li>▪ أريتريا</li> <li>▪ ملاوي</li> <li>▪ موريشيوس</li> <li>▪ أوغندا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الغابون</li> <li>▪ غينيا بيساو</li> <li>▪ مالي</li> <li>▪ السنغال</li> </ul>	المشروعات الاحتياطية

62 - سينصب تركيز الأنشطة على المجالات المواضيعية المحددة في الإطار الاستراتيجي للصندوق والأهداف،<sup>8</sup> والاستراتيجيات الإقليمية، وسيتم إعداد هذه الأنشطة في إطار الاستراتيجيات القطرية (وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية)، وسيولى اهتمام خاص لتعزيز مساندة الصندوق لعمليات استراتيجية الحد من الفقر التي تتولاها البلدان بأنفسها أو ما يكافئها. وتحقيقاً لذلك فقد تم وضع وثيقة نهجية يستهدي بها الصندوق في انخراطه في هذا الميدان، وذلك على أساس أربعة خطوط رئيسية وهي: التنسيق المطرد لوثائق استراتيجية الحد من الفقر المستندة إلى النتائج مع وثائق استراتيجية الحد من الفقر؛ وبناء القدرات وشبكات المعارف بشأن استراتيجية الحد من الفقر؛ والتحالف الاستراتيجي مع الشركاء من ذوي القدرات التي تعود بالفائدة على جهود الصندوق المتعلقة باستراتيجية الحد من الفقر؛ وأخيراً تعميم متطلبات تنسيق وتناسق استراتيجية الحد من الفقر على كل أوجه تصريف الأعمال في الصندوق. وبالقيام بذلك فإن الصندوق يتوقع أيضاً أن يساهم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وفي سياق مهمة الصندوق فستُرسى علاقات شراكة مع المؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة الثنائية لتتحول في بعض الحالات إلى ترتيبات للتمويل المشترك. وحيثما أمكن فإن الجهود الرامية إلى تعبئة أموال نظيرة من الحكومات ستستمر بغية توسيع الموارد المالية المتوافرة لتنفيذ المشروعات. وسيتم إعداد الأنشطة في سياق سياسات الصندوق المعتمدة حديثاً (مثل سياسة القطاع الخاص وسياسة النهج القطاعية).

<sup>8</sup> الهدف الأول (SO1): تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم؛ والهدف الثاني (SO2): تحسين الوصول المتكافئ إلى الموارد الطبيعية والتكنولوجيات الإنتاجية؛ والهدف الثالث (SO3): تيسير الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق.

## برنامج المنح

63 - تمثيلاً مع الزيادة الإجمالية في برنامج العمل، فإن من المنتظر أن يزيد برنامج المنح لعام 2006 بنسبة 10% عن مستوى عام 2005 وذلك من 50 مليون دولار أمريكي إلى 55 مليون دولار أمريكي. وكما يوضح الجدول 2 فإن نسبة 50% من موارد المنح ستُخصص عبر نافذة القروض العالمية والإقليمية، في حين سيتم تخصيص نسبة 50% المتبقية من خلال نافذة المنح القطرية<sup>9</sup> و<sup>10</sup>.

64 - وسيستعرض المجلس التنفيذي تقريراً عن تنفيذ سياسة تمويل المنح خلال دورة سبتمبر/أيلول عام 2005. وإلى جانب تناول الخبرة المستخلصة منذ اعتماد سياسة المنح الجديدة في الصندوق (عام 2004) فإن التقرير سيسعى إلى توضيح بعض التعاريف الأساسية وصلها، وهو ما سيؤدي على سبيل المثال إلى تيسير تحديد مدى الامتثال إلى سياسة المنح. على أن التركيز الاستراتيجي العريض لبرنامج المنح، وأهدافه، وغاياته تظل صحيحة عموماً. (انظر المناقشة المتعلقة بذلك في الفقرات 22-29). ومن المنتظر أن تستفيد خطوات التنفيذ المقبلة للسياسة (اعتباراً من عام 2006) من السياسات التشغيلية الأخرى للصندوق الخاضعة للدراسة حالياً مثل مبادرة قدرة تحمل الديون.

## اعتماد تمويل تجهيز البرامج

65 - تصل قيمة الاعتماد المقترح لتمويل تجهيز البرامج لعام 2006 إلى نحو 38 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة قدرها 28% عن المستوى المعتمد لعام 2005. ويمكن تفهم هذه الزيادة على نحو أفضل عند دراسة الجزئين المتميزين اللذين يتألف منهما الاعتماد كل على حدة. وتتبع متطلبات الاعتماد من مصدرين اثنين هما الفئة "أ" المعنية بتجهيز الذخيرة والفئة "ب" المخصصة لحافظة المشروعات الجارية.

66 - **الفئة ألف من الاعتماد** (فئة المشروعات الجديدة) تُعنى هذه الفئة من الاعتماد بالأولويات المؤسسية الثلاث الأولى. وفي هذه الفئة فإن العامل الأساسي المؤثر في التكاليف هو تجهيز القروض الجديدة (الأولوية المؤسسية 1)، ويشمل ذلك، وإن بدرجة محدودة، الأنشطة المتعلقة بالسياسات التي تتضمن بصورة محددة، وفي سياق تجهيز القروض الجديدة، جهوداً تتعلق بوثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، والاستراتيجيات الإقليمية الجديدة، واستعراض أداء القطاع الريفي المتصل في ظل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. كما أن دورة المشروعات ذاتها تركز أكثر فأكثر على العمليات القطرية المستندة بصورة متصاعدة على عمليات تشاركية تتطلب وقتاً أطول للتوصل إلى الاستنتاجات الضرورية.

67 - وترجع الزيادة في الفئة ألف في المقام الأول إلى عدد المشروعات المزمع تجهيزها خلال عام 2006. ولا يتضمن ذلك فحسب مشروعات القروض فحسب بل وكذلك المنح القطرية الناجمة عن تعديل سياسة المنح. وتتضمن مشروعات القروض التي سيتم تجهيزها عام 2006 مشروعات احتياطية (كما هو موضح في الجدول 3) والأعمال الأولية المتعلقة بذخيرة عام 2007. والهدف من المشروعات الاحتياطية هو ضمان تحقيق الأرقام المستهدفة لبرنامج

<sup>9</sup> بما في ذلك البنود المنحبة المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج (قطرية).

<sup>10</sup> انظر سياسة تمويل المنح في الصندوق (الوثيقة (EB 2003/80/R.5/Rev.1).

العمل (في أي عام من الأعوام) في حال تعرض المشروعات المعدة للعرض على المجلس التنفيذي للتأخير أو لأمر أخرى. ومع التوسع المنتظر في برنامج الإقراض في السنوات المقبلة فإن الضغط سيقوم بالفعل عام 2006 للبدء في تحديد ورسم السمات الأساسية للأنشطة الجديدة. ومع أن أسلوب التمويل المشترك ما زال متبعاً في العديد من مشروعات الصندوق فقد شهدت السنوات العشر الماضية اتجاهات متزايدة نحو أن تكون مثل هذه المشروعات عائدة إلى مبادرة الصندوق عوضاً عن أن تكون نابعة من ذخائر المؤسسات المالية الأخرى متعددة الأطراف. ولهذا فإن الصندوق يتحمل الآن قدراً أكبر من تكاليف التجهيز.

68 - كما أن تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وكما أشارت الفقرتان 60 و 61 أعلاه، قد أدى إلى تغيير تركيبة المشروعات وعددها ضمن البرنامج الإقراضي. وبالنسبة لبعض المشروعات فإن المستوى المنخفض أو "الأدنى" للمخصصات القطرية في ظل النظام المذكور سيعني تقديم قروض صغيرة المقادير. ومع ذلك فإن مثل هذه القروض تتطلب مستوى من الإعداد والعمل التقديري (بما في ذلك العمليات التشاركية المشار إليها أعلاه) يماثل ما هو مطلوب للقروض ذات المقادير الضخمة. وبالإضافة إلى ذلك فإن تحقيق الأرقام المستهدفة لبرنامج العمل الشامل في جميع الأقاليم يستدعي زيادة العدد الإجمالي للمشروعات في كل إقليم بسبب القيود التي يفرضها المستوى الراهن للمخصصات القطرية.

69 - أما الفئة بء من الاعتماد (حافطة المشروعات الجارية) فتخضع أساساً للمتطلبات المالية للأولويتين المؤسستين 1 و 2 المتعلقةتين ببرامج القروض والمنح، وهي متطلبات تمثل نسبة 98% من احتياجات هذه الفئة. ومن أصل هذا المقدار هناك نسبة 60% (10.7 مليون دولار أمريكي) مخصصة لتغطية رسوم المؤسسات المتعاونة، أما ما تبقى فيتعلق بتكاليف الموظفين ومساندة الخبراء الاستشاريين.

70 - وترجع الزيادات عام 2006 إلى عوامل مختلفة:

(أ) الزيادة في حجم الحافطة المتوقعة لعام 2006 من حيث مكافئات المشروعات الكاملة بالمقارنة مع ما كان عليه الحال عام 2005، (علماً بأن رسوم المؤسسات المتعاونة تشكل الجزء الأعظم من التكاليف)؛

(ب) التركيبة المختلفة للمؤسسات المتعاونة في الحافطة بالمقارنة مع عام 2005؛

(ج) زيادة في عمليات المتابعة وفي التدابير الأخرى لدعم التنفيذ بالنسبة للقروض والمنح على حد سواء نتيجة توسع حجم الحافطة ومتابعة الشعب الإقليمية المتعلقة بإدارة النتائج على مستوى المشروعات وإعداد التقارير عن الأثر.

71 - الزيادة في حجم الحافطة المتوقعة لعام 2006 من حيث مكافئات المشروعات الكاملة بالمقارنة مع ما كان عليه الحال عام 2005. ترجع هذه الزيادة إلى ما يلي: (i) الاتجاه التصاعدي في عدد المشروعات المعتمدة لعام 2005؛ (ii) الموافقة على أربعة/خمس مشروعات إضافية تتعلق بكارثة المد الزلزالي؛ (iii) أثر تمديد المشروعات.

72 - ووفقاً لما أشار إليه تقرير الأداء المرفوع إلى المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان عام 2005، فإن المعدل المتوسط القائم بين الموافقة والنفاد في إقليم آسيا هو الأدنى بالمقارنة مع الأقاليم الأخرى (نحو 8/7 أشهر). ولهذا فإن من

المنتظر أن تدخل مشروعات المد الزلزالي مرحلة النفاذ في عام 2006، وفي ضوء الغاية من هذه المشروعات فإنه يجري بذل قصارى الجهد لضمان نفاذ هذه المشروعات دون تأخير.

73 - وفيما يتعلق بعمليات التمديد فقد أخطر المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان عام 2005<sup>11</sup> بأنه من بين الـ16 مشروعاً التي مددت فترات أول مرة تم تمديد فترات 12 مشروعاً عقب تطبيق الإجراءات المتصلة بإعادة تعيين فترات التنفيذ المعتمدة في يناير/كانون الثاني عام 1999. ولم تتغير مقادير القروض نتيجة لذلك ولا أنشطة المشروعات، ولكن فترة التنفيذ محددة رسمياً اعتباراً من تاريخ نفاذ القرض. وييسر ذلك تخطيط العمليات والميزانيات على مستوى المشروعات ويكفل الرصد الدقيق لأنشطة الصرف واتجاهاته.

74 - **التركيبة المختلفة للمؤسسات المتعاونة في الحافظة بالمقارنة مع عام 2005.** استجابة للتقييم الخارجي المستقل فإن الصندوق يسعى إلى النهوض بالإشراف، ومن ثم فإنه يجري تكليف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والبنك الدولي، ومؤسسة التنمية في الأنديز بمسؤولية عدد متزايد من المشروعات. وتفرض هذه المؤسسات المتعاونة، ولاسيما البنك الدولي، تكاليف إدارة/إشراف أعلى من غيرها، مما يؤثر على تكاليف المظروف الكلي للمؤسسات المتعاونة.

75 - **زيادة في المتابعة وفي التدابير الأخرى لدعم التنفيذ بالنسبة للقروض والمنح على حد سواء نتيجة توسع حجم الحافظة.** أسفرت جهود الوفاء بالتزامات التجديد السادس لموارد الصندوق عن تحسن التركيز على الأثر، وصاحب هذا تقديم التقارير المناسبة عن النتائج. ونتيجة لذلك فقد تجددت الحاجة إلى عمليات جيدة لاستعراض المشروعات تتيح إجراء تصحيحات في منتصف مدة تنفيذ المشروعات. ويعتبر ذلك أمراً أساسياً لمؤسسة مثل الصندوق تشدد كثيراً على المرونة في التصميم والتنفيذ. كما أن ذلك يتطلب توسيع الحوار مع الجهات المقترضة خلال التنفيذ وكعدم في مرحلة إنجاز المشروعات حينما تكون متطلبات التقارير المتعلقة بإنجازات الأثر شاقة للغاية.

#### البرنامج التجريبي للحضور الميداني

76 - فوض المجلس التنفيذي (مدعوماً بمجموعة العمل التابعة له والخاصة بالحضور الميداني) في سبتمبر/أيلول عام 2003 الصندوق بإعداد مبادئ توجيهية ومعايير لانتقاء البلدان والأدوات اللازمة لتعزيز حضوره الميداني ورفع برنامج للتنفيذ مع مقترحات مقيدة زمنياً لكل اقتراح من الاقتراحات الخمسة عشر.

77 - ويرمي البرنامج التجريبي للحضور الميداني الناجم عن ذلك إلى مساعدة الصندوق على تحقيق أهداف إطاره الاستراتيجي عبر تعزيز ودمج أربعة أبعاد مترابطة هي: تنفيذ المشروعات؛ وحوار السياسات؛ وبناء علاقات الشراكة؛ وإدارة المعارف. وبالقيام بذلك فإن البرنامج يعمق من انخراط الصندوق من حيث توفير دعم التنفيذ على المستوى القطري، مع اقتراح أبعاد إضافية لتغييرات السياسات، وبناء علاقات الشراكة مع الشركاء الوطنيين والجهات الشريكة المانحة الأخرى، ولتوثيق وتركيب المعارف المكتسبة خلال تنفيذ البرنامج. ويتيح التصميم المرن للبرنامج استخدام طائفة متنوعة من الترتيبات.

<sup>11</sup> تقرير عن أداء الحافظة (الوثيقة EB 2005/84/R.38).



78 - وأشار التقرير المتعلق بتقديم البرنامج التجريبي للحضور الميداني، الذي رفع إلى المجلس التنفيذي هذا العام خلال دورة أبريل/نيسان 2005، إلى أن أعمال التصميم المتصلة بكل المبادرات الخمس عشرة قد استُكملت وأن 6 مبادرات هي حالياً موضع التنفيذ.<sup>12</sup> وسيكون عام 2006 العام الثالث لهذا البرنامج التجريبي.

#### واو - الميزانية الإدارية

##### المستوى المقترح للميزانية الإدارية

79 - بعد أحد عشر عاماً من النمو الحقيقي الصفري أو السالب فإن الميزانية الإدارية للصندوق (بما في ذلك التكاليف غير المتكررة) ستشهد زيادة حقيقية بقيمة 9.7% في ميزانية عام 2006. ويأتي ذلك في جانب منه كاستجابة للتوسع الكبير في برنامج العمل (5%) وفي جانب آخر نتيجة تعزيز شعب التخطيط الاستراتيجي والميزانية، والاتصالات، والسياسات، وإلى توسيع البرنامج التدريبي، وكذلك تنفيذ سياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته (4.7%). وتشتمل الميزانية أيضاً على تعديل سعودي بعد سنوات عديدة من النمو الحقيقي الصفري، علماً بأن جانباً من الانخفاض في التكاليف غير المتكررة يعوض عن ذلك بفعالية.

80 - وعلى نحو ما يوضح الجدول 4 أدناه، فإن الميزانية الإدارية (بما في ذلك التكاليف غير المتكررة) تتضمن زيادة اسمية بنسبة 13.7%، وهي مؤلفة من زيادات سعرية بنسبة 4% وزيادة حقيقية بنسبة 9.7 في المائة. وتتكون الزيادات السعرية من زيادة بنسبة 5% في تكاليف الموظفين وفقاً لتقديرات لجنة الخدمة المدنية الدولية، إلى جانب معدل للتضخم مطبق على التكاليف من غير الموظفين بنسبة 2 في المائة.

#### الجدول 4 - الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة للصندوق

النسبة المئوية للزيادة/النقص	الزيادة/النقص (بالآلاف الدولارات الأمريكية)	2006 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)	2005 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)	
20.0	10 657	64 000	53 343	الميزانية الإدارية
79.8-	2 853-	720	3 573	التكاليف غير المتكررة
13.7	7 804	64 720	56 916	المجموع

81 - تمثل الزيادة المنتظرة في حجم المشروعات عام 2006، سواء من حيث القيمة الدولارية (10%) أو عدد العمليات (نحو 32 في المائة [37 مشروعاً]) ما يقرب من 5% من الزيادة الحقيقية المقترحة بقيمة 9.7 في المائة. ويخلف تنفيذ برنامج عمل متسع كثيراً آثاره على مختلف وحدات الصندوق (لا على دائرة إدارة البرامج فقط)، حيث أنه يؤثر مثلاً على: الخدمات القانونية، وإدارة القروض والمنح، ومكتب سكرتير الصندوق بسبب زيادة حجم الوثائق. كما أن البرنامج الموسع يتطلب أيضاً موظفين إضافيين، وهو ما يعني زيادة عمليات التعيين وارتفاع التكاليف اللازمة لتوفير المكاتب والتجهيزات لهؤلاء الموظفين.

<sup>12</sup> تقرير مرحلي عن البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق (الوثيقة EB 2005/84/R.39).

82 - ويوضح الجدول 5 أدناه، أنه بالنسبة لعام 2005، وافق المجلس التنفيذي عل زيادة بنسبة 8% في برنامج العمل بالمقارنة مع المستوى المعتمد لعام 2004، مع الاستمرار في تطبيق مبدأ النمو الحقيقي الصفري على الميزانية الإدارية. وأدت السنوات العديدة للنمو الحقيقي الصفري إلى دفع تغطية التكاليف الإدارية للصندوق إلى أقصى درجات احتمالها؛ وعلى هذا فإن الميزانية المقترحة لعام 2006 تتضمن زيادات سعرية لبند مثل ارتفاع مستوى الأمن وزيادة وتيرة الاجتماعات ومدتها.

الجدول 5: التغييرات في مستوى الميزانية الإدارية وبرنامج العمل، 1995-2005

برنامج العمل		الميزانية الإدارية	
النسبة المئوية للزيادة/النقص	المعتمد (بملايين الدولارات الأمريكية)	النسبة المئوية للزيادة الحقيقية/النقص الحقيقي بالمقارنة مع السنة السابقة	
	415	3.6-	1995
10	455	8.08-	1996
1-	450	0	1997
2	459	0.26-	1998
3	473	0.04-	1999
2	482	0	2000
12-	423	0	2001
3	437	0	2002
3	450	0	2003
3	463	0	2004
8	500	0	2005

83 - وفي عام 2001 تم اعتماد بند للتكاليف غير المتكررة، وهو ما مثل النذير بأن الميزانية الإدارية بدأت تعاني من الإجهاد. وبلغت التكاليف غير المتكررة ذروتها عام 2004، ولم تكن بعض بنودها، وكما أشار المجلس التنفيذي ولجنة مراجعة الحسابات، ذات طابع غير متكرر حصراً. وخلال استعراض برنامج العمل والميزانية لعام 2005 في السنة الماضية طلبت لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي إلى الإدارة أن تعيد النظر في التكاليف غير المتكررة. وقد تم ذلك، وأدى إلى نقل أي تكاليف لا تنتم حصراً بطابع غير متكرر إلى الميزانية الإدارية، وهو ما يستدعي بحث الميزانيتين معاً. وبالنسبة لبعض البنود التي كانت تدرج قبلاً ضمن التكاليف غير المتكررة، مثل تكاليف اجتماعات لجنة مراجعة الحسابات وتكاليف الأمن المتزايدة، فإنها غدت الآن جزءاً من الميزانية الإدارية. وقد أخضعت تلك البنود التي أُدرجت ضمن التكاليف غير المتكررة لعام 2006 لاستعراض وثيق للتأكد من أنها ليست ذات طابع متكرر.

84 - وتعلق بقية الزيادة الحقيقية (4.7%) بتنفيذ سياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته، والتوسع في التدريب، وتعزيز وظائف مختلفة في الصندوق:

- تحظى قضايا الإشراف وإدارة المخاطر باهتمام كبير في الوقت الحالي ضمن منظومة الأمم المتحدة وكذلك في عالم الأعمال عموماً. وعلى هذا فقد اعتمد الصندوق سياسة بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته وسيكون عام 2006 العام الأول من تنفيذها.
- إقراراً بأهمية تدريب الموظفين وإدراكاً بأن الميزانية المخصصة لهذا الغرض في الصندوق أدنى من المستوى السائد في القطاع، فإن من المقترح زيادة الميزانية الإدارية على نحو يتجاوز مستوى الزيادات السعرية الصرفة.
- أضيفت الصبغة الرسمية على وظائف السياسات والاتصالات عام 2002 وذلك من خلال إنشاء شعبتين لهذا الغرض. غير أنه كان على هاتين الشعبتين العمل في ظل مبدأ النمو الحقيقي الصفري ومن ثم فقد حرمتا من قاعدة حقيقية للميزانية الإدارية. ومن المقترح تصحيح هذا الوضع عام 2006 لتمكينهما من العمل على نحو كفوء.
- أنشئت وحدة التخطيط الاستراتيجي والميزانية في ديسمبر/كانون الأول عام 2003. ورغم نقل موارد من مكتب المراقب المالي، فإن التشديد المتزايد على التخطيط وعملية ربط الاستراتيجيات بالميزانيات تتطلب مجموعات من المهارات الإضافية. ومن المقترح تعزيز الوحدة لتحقيق ذلك.

85 - وسترد تفاصيل هذه الزيادات إلى جانب تفاصيل الميزانية الإدارية في وثيقة الميزانية التي ستقدم في دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول. وتجدر الإشارة إلى أن الميزانية الإدارية البالغة قيمتها 65 مليون دولار أمريكي تمثل زيادة صغيرة فحسب على مستوى عام 2005، من حيث نسبة النفقات الإدارية إلى البرنامج الشامل. ويعرض الملحق الأول النفقات الإدارية كنسبة مئوية من مجموع البرنامج الكلي للصندوق منذ عام 2002.

#### مقارنة عملية الميزانية والسياسات مع ما هو سائد في المؤسسات المالية الدولية الأخرى

86 - بناء على طلب لجنة مراجعة الحسابات فقد جرت مقارنة عملية الميزانية في الصندوق بما هو قائم في المؤسسات المالية الدولية الأخرى<sup>13</sup> وتبين أن هذه العملية "ثقيلة" من حيث أنها تتضمن العديد من الخطوات التي تتطلب انخراطاً متكرراً من الشعب. وفي حدود ما تشتمل خطة العمل على إعداد خطة متوسطة الأجل للمؤسسة، فإن الحاجة تدعو إلى إعادة النظر في دور وثيقة "الأولويات الاستراتيجية وبرنامج العمل" ومدى الحاجة إليها، بالنظر إلى أن الخطة المذكورة متوسطة الأجل ستوضح الوجهة الاستراتيجية مما يوفر الربط مع وثيقة برنامج العمل والميزانية السنوية التي ترفع إلى لجنة مراجعة الحسابات وإلى دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول.

<sup>13</sup> انظر وثيقة "مقارنة عملية الميزانية في الصندوق بما هو قائم في المؤسسات المالية الدولية الأخرى" المعروضة على الندوة التدارسية غير الرسمية للجنة مراجعة الحسابات في 4 يوليو/تموز عام 2005.

87 - وبالإضافة إلى ذلك فقد جرى وصف ومقارنة سياسات الميزانية التالية مع نظيراتها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى:

- النمو الحقيقي الصفري
- التكاليف غير المتكررة
- سياسة الترحيل

88 - وقد تبين أن الصندوق قد اتبع تعريف النمو الحقيقي الصفري ذاته الذي اتبعته المؤسسات المالية الدولية الأخرى من حيث استخدام نمو حقيقي صفري "هجين" عند تطبيق معدلات تضخم التجزئة على التكاليف من غير الموظفين، في حين تُطبق معايير أخرى على تكاليف الموظفين. وتُحسب هذه المعايير بطرق مختلفة، ولكنها تعكس عموماً زيادات القطاع المتوسطة. وفي حالة الصندوق فإن هذه المعايير تعكس الزيادات التي تحددها لجنة الخدمة المدنية الدولية.

89 - والتكاليف غير المتكررة هو مصطلح يستخدمه الصندوق لوصف مجموعة من النفقات خارج الميزانية التي لا تُدرج ضمن الميزانية الإدارية العادية وتتعلق بمشروعات أو أنشطة غير متكررة. ومع أن المؤسسات المالية الدولية الأخرى لا تستخدم هذا المصطلح، فإن لديها نفقات خارج الميزانية غالباً ما توصف بأنها ميزانيات رأسمالية، أو برامج النفقات الرأسمالية الخاصة، أو بنود القرارات الخاصة. وخلال إعداد ميزانية عام 2006 فإن أي بنود مقدمة لإدراجها في ظل التكاليف غير المتكررة ستخضع لتمحيص دقيق لضمان أنها ذات طابع غير متكرر حقاً وأنها ليست ذات صبغة متكررة.

90 - ولمعظم المؤسسات المالية الدولية سياسة للترحيل فيما يتعلق بالميزانيات الإدارية، وتتراوح نسب هذا الترحيل بين 1.5 و4 في المائة. ويمكن أن تكون الميزانيات الرأسمالية أو ميزانيات البرامج الخاصة متعددة السنوات وبهذا المعنى فإن بالمستطاع "ترحيلها".

91 - ويمكن الإطلاع على مناقشة مفصلة لهذه السياسات في الوثائق المعنية المعروضة على الندوة التدارسية غير الرسمية للجنة مراجعة الحسابات التي عُقدت في 4 يوليو/تموز عام 2005.

### زاي - إدارة المخاطر

92 - كما أُخطرت لجنة مراجعة الحسابات في مارس/آذار عام 2005، فإنه يجري اعتماد عملية لإدارة المخاطر في الصندوق بصورة تدريجية وذلك بالاستناد إلى الممارسات السابقة بغية تفادي خلق هيكل ووظائف دائمة جديدة. ولهذا الغرض فقد استخدمت عملية رفع ميزانيات الشعب لجمع وإجمال المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف المؤسسية لعام 2006 وتسليم المخرجات المنشودة. وبمساندة مكتب المراجع الداخلي، فقد تم استخلاص وإعداد قائمة بالمخاطر المؤسسية العالية من المخاطر التي حددتها الشعب عند رفعها لميزانياتها لعام 2006. وبغية تحديد أولويات الميزانية فقد نظرت الإدارة العليا في قائمة المخاطر الشديدة هذه لدى استعراضها التمهيدي للميزانية. وبالإضافة إلى مساندة قرارات تخصيص الميزانية، درست الإدارة التدابير المحتملة للتخفيف من المخاطر، وأوكلت مسؤوليات تنفيذها حسب الاقتضاء. وستتولى الإدارة العليا رصد تقدم تنفيذ تدابير التخفيف دورياً طيلة عام 2006. ويمثل ذلك نهجاً أولياً لتنفيذ إدارة المخاطر، وسيتم صقله وتعزيزه خلال الفترة 2005-2006 بناء على الخبرات المكتسبة.

## الجزء الثاني - برنامج العمل وقضايا الموارد في مكتب التقييم في الصندوق لعام 2006

93 - الخلفية. هذا هو برنامج العمل الثالث الذي يعده مكتب التقييم في أعقاب موافقة المجلس التنفيذي على سياسة التقييم في الصندوق في أبريل/نيسان عام 2003. وعند الموافقة على السياسة المذكورة، قرر المجلس أن يتولى المكتب صياغة وثيقة برنامج عمله وميزانيته السنوية بصورة مستقلة عن الإدارة وأن يرفعها إلى المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين التماساً للموافقة عليها. وتمشياً مع قرار المجلس التنفيذي ومع النهج الذي أُتبِع في العامين الماضيين يقدم برنامج العمل والميزانية السنوية لمكتب التقييم لعام 2006 مع برنامج العمل والميزانية السنوية للصندوق، ولكن كموضوع مستقل. ولهذا فإن الجزء الثاني من الوثيقة الحالية مكرس حصراً لاستعراض برنامج عمل مكتب التقييم وقضايا موارده للعام المقبل.

94 - وقد نوقش هذا العرض الأولي مع لجنة التقييم أثناء دورتها الأربعين المنعقدة في 2 سبتمبر/أيلول. وكما جرت العادة فقد تقدم رئيس اللجنة إلى المجلس بتقرير أوجز فيه مداوات اللجنة وتوصياتها بشأن الوثيقة التماساً لموافقة المجلس عليها. وفي أعقاب مناقشات المجلس في هذه الدورة وبالاستناد إلى إرشادات أعضاء المجلس واللجنة وتعليقاتهم، فإن مكتب التقييم سيعد اقتراح برنامج عمله الشامل وميزانيته لعام 2006 لمناقشته مع لجنة التقييم خلال دورتها المقبلة في 7 أكتوبر/تشرين الأول عام 2005. وسيقوم بعد ذلك، وبناء على المزيد من إرشادات اللجنة، بإعداد الاقتراح النهائي لبرنامج عمله وميزانيته لعام 2006. ووفقاً لقرار المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان عام 2004، فإن لجنة مراجعة الحسابات ستنتظر في برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2005، جنباً إلى جنب مع برنامج عمل الصندوق وميزانيته.

95 - **الإجازات عام 2005.** كانت هناك أربع أولويات رئيسية لمكتب التقييم خلال عام 2005 وهي: (i) الإشراف على التقييم الخارجي المستقل للصندوق؛ (ii) القيام بتقييمات مختارة على مستوى المؤسسة، علاوة على تقييمات الاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات؛ (iii) أعمال التقييم المخصصة التي تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم؛ (iv) تطوير المنهجية، والتواصل، والأنشطة الأخرى.

96 - وبصورة عامة، فقد تمكن مكتب التقييم، حتى هذه اللحظة، من تحقيق الأولويات الرئيسية وتنفيذ كل الأنشطة المزمعة للعام تقريباً. كما استطاع المكتب تحقيق نتائج أكبر مما كان مزمعاً في بعض المجالات. ويعرض الملحق الأول الإنجازات المحددة بالمقارنة مع مجالات الأولوية.

97 - وعلى وجه الخصوص فقد أُنجز التقييم الخارجي المستقل للصندوق<sup>14</sup> في الوقت المحدد وضمن مخصصات الميزانية الإجمالية التي أجازها المجلس التنفيذي. وناقش المجلس مسودة التقرير النهائي خلال دورته في أبريل/نيسان عام 2005. وتألّف التقرير من أربعة أجزاء، بما في ذلك تقرير مدير مكتب التقييم بصفته المشرف على التقييم الخارجي المستقل، ومسودة التقرير النهائي المقدم من فريق التقييم، وتعليقات كبار المستشارين المستقلين، ورد إدارة الصندوق على هذا التقييم. وطرح التقييم موضوعات عديدة ذات أهمية بالنسبة لمستقبل الصندوق.

<sup>14</sup> كلف المجلس التنفيذي مدير مكتب التقييم في أبريل/نيسان عام 2003 بمسؤولية الإشراف على التقييم الخارجي المستقل.

98 - في عام 2005، أنجز مكتب التقييم عملية التقييم على مستوى المؤسسة المتعلقة بالبرنامج الاختباري للإشراف المباشر. وخلصت هذه العملية إلى توصيات واسعة النطاق تضمنت دعوة الصندوق إلى تنفيذ أنشطة دعم التنفيذ في كل عملياته. وخلال العام، طبق مكتب التقييم بصورة تجريبية أسلوب مذكرة المعلومات المرتدة المبكرة على عملية التقييم المذكورة. وكان الهدف من هذه المذكرة اقتسام استنتاجات العملية المذكورة قبل إتاحة مسودة مشروع التقييم للمناقشة. وأسهمت المذكرة في لفت انتباه إدارة الصندوق إلى نتائج التقييم في مرحلة مبكرة من العملية. كما بدأت الشعبة أيضاً بتقييم استراتيجية الصندوق في آسيا والمحيط الهادي، وهو ما استدعى استحداث منهجية لهذا النوع من التقييم الذي لم يسبق للشعبة القيام به. وفي هذا الصدد أعدت وثيقة نهج التقييم ونوقشت مع الشركاء الأساسيين في إطار حلقتي عمل شبه إقليميتين عقدتا في إسلام آباد وبانكوك، على التوالي.

99 - وحسب ما هو مزمع، فقد قام مكتب التقييم بعمليات تقييم مختلفة للبرامج القطرية خلال العام. وأنجز المكتب تقييم البرنامج القطري في مصر، الذي أكد الحاجة إلى إحداث تحول استراتيجي في عمليات الصندوق من مناطق مصر السفلى إلى مناطق مصر العليا حيث ترتفع نسب الفقر بشكل كبير. واستكمل المكتب تقييم البرنامج القطري في بنغلاديش الذي أبرز، ضمن جملة أمور، الحاجة إلى أن يعزز الصندوق شراكته مع القطاع الخاص لتحقيق نتائج أكبر في جهوده للحد من الفقر الريفي. ويجري حالياً تنفيذ عمليتي تقييم البرنامجين القطريين في المكسيك ورواندا. ومن ضمن ما أبرزته عملية تقييم البرنامج القطري في رواندا أن الصندوق يمكن أن يضطلع بدور إنمائي مفيد في حالات النزاع وما بعد النزاع. كما أظهر التقييم أن الاستدامة تشكل تحدياً مهماً لا بد من مجابته على وجه السرعة. ولاحظ تقييم البرنامج القطري في المكسيك أن المشروعات الممولة من الصندوق تسهم في جهود الحكومة للحد من الفقر الريفي، وذلك مثلاً من حيث تعزيز الأمن الغذائي. وبالإضافة إلى عمليات تقييم البرامج القطرية، فقد أنجز مكتب التقييم عمليتي تقييم مواضيعيتين. وأوصت عملية تقييم موضوع اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية بأن ينظر الصندوق إلى مسألة اللامركزية بطريقة شمولية بحيث يكون لكل أنواع المؤسسات، بما في ذلك الهياكل الإدارية الحكومية اللامركزية، والهيئات السياسية المحلية، والمنظمات القاعدية، والقطاع الخاص، دور تضطلع به في الجهود الإنمائية المبذولة لصالح فقراء الريف. أما تقييم موضوع الزراعة العضوية في آسيا والمحيط الهادي فيبرز، ضمن جملة مسائل، ما يتمتع به هذا النوع من الزراعة من إمكانيات في التخفيف المستدام من الفقر الريفي وكذلك أهمية تعزيز دور وقدرات منظمات المزارعين في مساعدة صغار المزارعين في جهودهم الشاملة للانخراط في الزراعة العضوية، وذلك مثلاً في ضمان معايير جودة منتجاتهم العضوية وفي تحديد فرص التسويق. وأخيراً فقد أنجز مكتب التقييم عمليات التقييم الإحدى عشرة المقررة للمشروعات وهو ينفذ الآن ثلاث عمليات أخرى من هذا النوع.

100 - وأسفرت الصيغة الجديدة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي<sup>15</sup> إلى توسيع مهمة اللجنة، التي غدت تتضمن الآن مسؤوليات إضافية لمكتب التقييم. وفي هذا الصدد قام مكتب التقييم للمرة الأولى عام 2005، باستعراض تقرير أداء الحافظة<sup>16</sup> الذي أعدته الإدارة والتعليق عليه، وقدم المكتب اقتراحات مخصصة لتحسين التقرير من حيث الشكل والمحتوى بغية النهوض بفائدته كأداة من أدوات الإدارة في المستقبل. كما استعرض المكتب تقرير رئيس

<sup>15</sup> اعتمد المجلس التنفيذي هذه الصيغة في ديسمبر/كانون الأول عام 2004.

<sup>16</sup> كان هذا التقرير يسمى سابقاً "تقرير مرحلي عن حافظة المشروعات".

الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة<sup>17</sup> و<sup>18</sup>. وبالإضافة إلى ذلك، قدم المكتب الدعم لدائرة إدارة البرامج لمواصلة تعزيز قدرات التقييم الذاتي فيها، وهو ما يشكل في الواقع مجالاً من مجالات الإنجازات الفائقة عام 2005، حيث أنه كان من المطلوب من المكتب أن يقوم فحسب خلال العام بوضع "اقتراح لمساهمة مكتب التقييم في تعزيز قدرات التقييم الذاتي في الصندوق" لتنفيذه عام 2006. وفي هذا الصدد، قام المكتب خلال العام بتقديم ما يلي:

(i) اقتراحات لتحسين تقرير أداء الحافظة وتقرير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة من حيث الهيكل والمحتوى لضمان تعزيز فائدة هذين التقريرين كأدوات للإدارة؛ (ii) معلومات مرتدة عن الخطوط التوجيهية لتقرير أداء الحافظة لعام 2006؛ (iii) مدخلات متواصلة في نظام إدارة النتائج والأثر؛ (iv) بدأ المكتب بالعمل مع دائرة إدارة البرامج في تنسيق سلم العلامات المستخدم في نظم التقييم المستقل ونظم التقييم الذاتي في الصندوق بغرض معالجة أمر "الانقطاع الشبكي" في النتائج والحاصلات المستخلصة من النظامين المذكورين. وسيؤدي تنسيق نظم التقييم، ضمن ما يؤدي، إلى تيسير مقارنة التقديرات والنتائج، وكذلك تسهيل قيام عمليات التقييم المستقل باستخدام البيانات المستخلصة من أنشطة التقييم الذاتي في الصندوق. وفي عام 2006 سيواصل مكتب التقييم توفير المزيد من المدخلات إلى دائرة إدارة البرامج على غرار ذلك.

101 - وواصل مكتب التقييم العمل على تحديث منهجيات تقييم المشروعات والبرامج القطرية. ونفذ ذلك كعملية تشاورية ضمن الشعبية، وتمثل الهدف في إصدار خطوط توجيهية منهجية معدلة بحلول نهاية عام 2005. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المكتب بدأ بتطبيق أسلوب الاستعراض الداخلي على يد الأقران كآلية لضمان الجودة ووسيلة لاقتسام المعرفة ضمن الشعبة فيما يتعلق بعمليات التقييم الأساسية.

102 - ونظم مكتب التقييم حسبما هو مقرر دورتين للجنة التقييم حتى الآن. وخلال هاتين الدورتين جرت مناقشة عدد من عمليات التقييم الأساسية، مثل تقييم البرنامج القطري لمصر، والتقييم على مستوى المؤسسة بشأن البرنامج التجريبي للإشراف المباشر. وشارك رئيس اللجنة في حلقة العمل الإقليمية عن تقييم موضوع اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية التي عُقدت في أوغندا، وفي هذا الصدد، رفع رئيس اللجنة تقريراً إلى المجلس التنفيذي خلال دورة أبريل/نيسان عام 2005. وأخيراً فإن الترتيبات الجارية لقيام اللجنة بزيارة ميدانية إلى المكسيك في أكتوبر/تشرين الأول تتعلق بتقييم البرنامج القطري هناك قطعاً شوطاً بعيداً.

103 - ونظمت الشعبة بالتعاون مع البنك الدولي مؤتمراً في مدينة واشنطن في النصف الأول من العام لمناقشة ونشر نتائج التقييم المواضيعي عن الزراعة العضوية في آسيا والمحيط الهادي. ومن المزمع عقد مؤتمر ذي أهداف مماثلة، بالتعاون مع مصرف التنمية الأفريقي، في النصف الثاني من العام بشأن التقييم المواضيعي الخاص باللامركزية. وأخيراً، تجدر الإشارة إلى أن موعد بدء تقييم البرنامج القطري لمالي الذي كان مقرراً في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2005 سيتأخر قليلاً وسيطلق عوضاً عن ذلك في يناير/كانون الثاني عام 2006.

<sup>17</sup> تم بحث تقرير أداء الحافظة وكذلك تقرير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي.

<sup>18</sup> كان هذا التقرير يسمى سابقاً "تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم".

104 - وسيتيح ذلك لمكتب التقييم استثمار الموارد المحدودة المخصصة أصلاً لتقييم البرنامج القطري لمالي عام 2005 في ضمان إنجاز عمليات تقييم البرامج القطرية الأخرى في مواعيدها المحددة عام 2005 (بنغلاديش، المكسيك، رواندا) وإطلاق عملية تقييم البرنامج القطري للمغرب على نحو ما هو مقرر.

105 - دراسة نتائج عام 2005. قبل أن يحدد مكتب التقييم مجالات أولوياته، وبرنامج عمله، واحتياجاته من الموارد البشرية والمالية لعام 2006، قام باستعراض الخبرة المكتسبة من تنفيذ برنامج العمل والميزانية لعام 2005. وفي الحقيقة، ولهذا الغرض، أجرى مكتب التقييم استعراضاً لمنتصف المدة في يونيو/حزيران. وأثار هذا الاستعراض عدداً من القضايا والتحديات الهامة التي تجري العناية ببعضها بالفعل، بينما سيُنظر في أمر البعض الآخر في النصف الثاني من العام. أولاً، أقر مكتب التقييم أن من الضروري صقل بعض عمليات التقييم الأساسية التي يقوم بها في ضوء الخبرات المتراكمة من تنفيذ سياسة التقييم. وعلى سبيل المثال فإن الأمر يقتضي توضيح ومواصلة تعزيز دور ووظيفة علاقات شراكة التعلم الأساسي المعنية بالتقييم،<sup>19</sup> بحيث يتعزز دورها أكثر فأكثر كمندوبات مفيدة للتعلم وتوفير المشورة بشأن الأنشطة التقييمية لمكتب التقييم. وبالمثل فإن الحاجة تدعو إلى تحديد أدق لعملية صياغة الاتفاقات عند نقطة الإنجاز (انظر الحاشية 7) والدور المخصص للصندوق وشركائه في الميدان.

106 - وثمة اعتبار رئيسي آخر وهو الحاجة إلى دراسة الأساليب الجيدة التي استخدمها التقييم الخارجي المستقل والتعلم منها. أي أن هذا التقييم كان مهمة رئيسية للصندوق؛ وقد تضمن التقييم المذكور مجموعة متنوعة من المفاهيم الشيقة، والأنشطة والنهج المنهجية التي تستحق الدراسة، حيث أن ذلك قد يوفر، بعد إدخال التعديلات المطلوبة، إرشادات مفيدة لمزيد من التعزيز للأنشطة التقييمية لمكتب التقييم.

107 - وبالنظر إلى أن الإدارة المنتظمة للخبراء الاستشاريين لمكتب التقييم تتسم بأهمية حاسمة بالنسبة لعمل المكتب فإن من الواجب أن تحظى بما تستحقه من اهتمام. أي أن نوعية هؤلاء الخبراء هي عنصر رئيسي في تحديد النوعية الشاملة لعمليات التقييم التي تجريها الشعبة. وثمة حاجة، ضمن جملة أمور، إلى استحداث نهج منظم ومعايير لتحديد وانتقاء الخبراء الاستشاريين، وإرساء سبل لوضع تقديرات دقيقة لمستوى جهد كل خبير استشاري من خبراء مكتب التقييم، إلى جانب تعيين المهام التي ينبغي أن توكل إلى الخبراء الاستشاريين، واستحداث طرق لإدارتهم بغية ضمان توفيرهم للخدمات والمخرجات المطلوبة في الوقت المحدد، وإجراء عمليات تقييم منتظمة لأدائهم بعد انتهاء كل مهمة من مهماتهم لدى مكتب التقييم. ويسير العمل في هذا المجال بصورة مطردة، وسيتم اعتماد إطار شامل لإدارة الخبراء الاستشاريين لدى مكتب التقييم يراعي ما سبقت الإشارة إليه والمسائل المعنية الأخرى وذلك في مطلع عام 2006.

<sup>19</sup> تساعد شراكة التعلم الأساسي على إبراز القضايا ومصادر المعلومات المتعلقة بالتقييم. كما أنها تبحث نتائج التقييم، وتعمق فهم الاستنتاجات والتوصيات، وأخيراً فإنها تستخلص التبعات التشغيلية لتوصيات التقييم وتقسيم العمل والمسؤوليات بين مختلف الجهات المعنية فيما يتعلق بتنفيذها. ستساعد هذه الشراكة على تحديد القضايا ومصادر المعلومات الخاصة بالتقييم. وبعد إنجاز تقرير التقييم النهائي فإن الشراكة المذكورة ستناقش نتائج التقييم، وتعمق من تفهم النتائج والتوصيات، وتستخلص في نهاية المطاف الآثار التشغيلية لتلك التوصيات وتقسيم العمل والمسؤوليات بين مختلف الجهات المعنية المنخرطة بغرض التنفيذ. وتسجل مخرجات الشراكة في تفاهم أو اتفاق عند نقطة الإنجاز بين الجهات المعنية - الفقرة 33 من سياسة التقييم في الصندوق.



108 - ورغم تطبيق منهجيات لعمليات تقييم المشروعات والبرامج القطرية على مدى العامين الماضيين، فإن الشعبة تقر بأن هذه المنهجيات ليست أدوات سكونية وأنها بحاجة إلى التعديل في ضوء الخبرة المكتسبة من تنفيذها وعلى أساس أحدث الأفكار الناشئة بشأن الموضوع. ومن هنا فإن استحداث المنهجيات هو عملية متواصلة شددت عليها الشعبة وستتابع هذا التشديد. وفي الحقيقة فإن مكتب التقييم يستثمر حالياً الوقت والجهود في مواصلة تطوير منهجياته المتعلقة بتقييم المشروعات والبرامج القطرية.

109 - وقد أعربت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في الماضي عن القلق بشأن حجم أعباء العمل الواقعة على كاهل مكتب التقييم، وأشاروا إلى الحاجة إلى أن يكون برنامج عمل الشعبة قابلاً للتنفيذ ضمن الأطر الزمنية المزمعة. ويعتبر ذلك أمراً يشغل بال موظفي مكتب التقييم أيضاً. وبالتالي فإن المكتب سيجري عام 2006 تقديراً منتظماً شاملاً لأعباء العمل وسيستفيد منه في إعداد برنامج عمله لعام 2007. وسيوفر هذا التقدير الأساس لترشيد الموارد ومواصلة تعزيز نوعية الأنشطة التقييمية للمكتب. وستنفذ أعمال تحضيرية في النصف الثاني من العام لتيسير التحليل الشامل لأعباء العمل الذي سينجز في يونيو/حزيران عام 2006 قبل إعداد برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته لعام 2007.

110 - أولويات مكتب التقييم لعام 2006. استفاد مكتب التقييم من الدروس المستفادة خلال عامي 2004 و 2005 في تحديد أولوياته لعام 2006، كما راعى الخطوط التوجيهية الاستراتيجية للصندوق عند إعداد برنامج عمل عام 2006. ونتيجة لذلك فقد وضع المكتب أولويات لعام 2006 تلبي متطلبات سياسة التقييم من جهة، وترتبط بالأولويات المؤسسية لعام 2006 من جهة أخرى.

111 - حدد مكتب التقييم أربعة مجالات رئيسية ذات أولوية لعام 2006. وهذه الأولويات هي:

- (أ) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللإستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات؛
- (ب) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم؛
- (ج) التطوير المنهجي؛
- (د) قضايا التواصل والشراكة المتعلقة بالتقييم.

112 - ويشكل المجال (أ) ذو الأولوية لب برنامج عمل المكتب، سواء من حيث عدد الأنشطة أو حجم مخصصات الموارد البشرية والمالية. وفي ظل هذه الأولوية فإن الصندوق سينجز عملية التقييم على مستوى المؤسسة لسياسة التمويل الريفي التي ستبدأ في سبتمبر/أيلول عام 2005. وبالإضافة إلى ذلك تجدر الإشارة إلى أن المجلس التنفيذي قد قرر بالفعل أن يقوم مكتب التقييم بعمليات تقييم لمختلف المبادرات المؤسسية ضمن أطر زمنية محددة، وهو ما ينبغي مراعاته عند وضع برنامج عمل المكتب خلال السنتين المقبلتين. ويعرض الجدول الوارد أدناه عمليات التقييم المؤسسية التي كلف المجلس التنفيذي مكتب التقييم بإجرائها خلال الأعوام المقبلة.

الجدول 5: عمليات التقييم المؤسسية ومواعيدها وفقاً لما قرره المجلس التنفيذي

الإطار الزمني أ	موضوع التقييم
تتعلق العملية عام 2006، ويناقشها المجلس في دورة سبتمبر/أيلول عام 2007	1. البرنامج التجريبي للحضور الميداني
2007/2006	2. الآلية الإقراضية المرنة
2008/2007	3. مبادرة تعميم الابتكار
2009/2008	4. النهج القطاعية
2010/2009	5. استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة

أ اعتمد المجلس هذه الأطر الزمنية عند الموافقة على الاقتراحات المتعلقة بالموضوعات المناظرة التي تقدمت بها إدارة الصندوق.

ب لم يحدد المجلس التنفيذي في هذه الحالة وقتاً معيناً. وقرر أنه بعد إنجاز مرحلة مبادرة تعميم الابتكار، فإن مكتب التقييم سيجري تقييماً لها. ومن ثم يُستخلص بأنه سيطلب من مكتب التقييم إجراء عملية تقييم للمبادرة المذكورة في الفترة 2008/2007، بالنظر إلى أن الأطر الزمنية للمبادرة هي بين عامي 2005 و2007.

ج قرر المجلس التنفيذي إجراء التقييم "في عام 2008".

د قرر المجلس التنفيذي إجراء التقييم "في نهاية عام 2008".

113 - بالنظر إلى تعقيد عمليات التقييم المؤسسية وما تستنزفه من موارد بشرية ومالية فإن بمقدور مكتب التقييم، وكما أقرت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي، إجراء عملية تقييم واحدة من هذا النوع في السنة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن عمليات التقييم المذكورة تتطلب انخراطاً شاملاً لإدارة الصندوق وموظفين آخرين فيها، وهو ما ينبغي دراسته بعناية بغية ضمان الاستيعاب حسن التوقيت ومتابعة نتائج مثل هذه العمليات وتوصياتها. وبالإضافة إلى ذلك فإن من الضروري عند تحديد مواعيد عمليات التقييم هذه ضمان توافر قاعدة كافية من البيانات والمعلومات لتتيح تحليلاً صائباً وموثوقاً.

114 - وبناء على الاعتبار آنف الذكر، فإن الشعبة تقترح اعتماد البرنامج التجريبي للحضور الميداني كموضوع لعملية التقييم المؤسسية في الفترة 2007/2006، بالنظر إلى أهميته عموماً ولاسيما في سياق النموذج التشغيلي الجديد الذي يقوم البرنامج بتطويره استجابة للتقييم الخارجي المستقل. وينص الاقتراح على الشروع في هذا التقييم في أواسط عام 2006 بحيث يكون جاهزاً لمناقشته في المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2007، وفقاً لقرار المجلس. كما يقترح مكتب التقييم إجراء بعض الأعمال التحضيرية في نهاية عام 2006 فيما يتعلق بالتقييم المؤسسي لخطة العمل: رد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل الذي سينفذ بالكامل عام 2007، بحيث تكون نتائجه متاحة قبل بدء المشاورات المتعلقة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق. وبعد ذلك، وكما يوضح الجدول 1 وكمتابعة للتقييم السابق المتعلق بالابتكار<sup>20</sup>، يقترح مكتب التقييم الشروع خلال الفصل الأخير من عام 2007 بعملية تقييم مؤسسية لمبادرة تعميم الابتكار على أن تُتجزأ عام 2008. وسيعقب ذلك تقييم النهج القطاعية (2009/2008) واستراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة

<sup>20</sup> تقييم قدرة الصندوق كمشجع للابتكار القابل للتكرار، نوفمبر/تشرين الثاني عام 2002.

(2010/2009). وأخيراً، فإن المكتب يقترح التخلي عن فكرة إجراء تقييم مؤسسي للآلية الإقراضية المرنة. إذ أن ضخامة الاستثمارات التي ينبغي أن يوظفها المكتب في هذه العملية وقلة ما يمكن تعلمه منها يعينان أنها لن تعود بالفوائد المرجوة، بالنظر إلى انخفاض الأولوية المؤسسية للآلية المذكورة حالياً كأداة للتمويل.

115 - وبالإضافة إلى ما تقدم، فإن الشعبة ستجز عمليات تقييم الاستراتيجيات الإقليمية في الصندوق المتعلقة بإقليمي آسيا والمحيط الهادي والشرق الأدنى وشمال أفريقيا. كما أن المكتب يزمع تنفيذ خمس عمليات لتقييم البرامج القطرية ونحو تسع عمليات لتقييم المشروعات. وفي حين أن من غير المزمع القيام بتقييم مواضيعي خلال عام 2006، فإنه تجدر الإشارة إلى أن العمليات الجارية لتقييم الاستراتيجيات الإقليمية المشار إليها آنفاً ستغطي بحكم نطاقها وأهدافها الشاملة طائفة من المجالات المواضيعية المتعلقة بالإقليمين المعنيين. وإلى جانب هذا فإن قيام الصندوق بتقييم مؤسسي لسياسة التمويل الريفي يعني أنه سيكرس اهتماماً كبيراً وموارد ضخمة لموضوع ذي أهمية كبرى للصندوق. وباختصار سيتم تحديد العدد الدقيق لعمليات التقييم التي ستنفذ وأنواعها بناء على استعراض التقدم الفعلي لتنفيذ برنامج عمل المكتب لعام 2005، وهو الاستعراض الذي سينفذ في سبتمبر/أيلول عام 2005، بالإضافة إلى الاعتبارات الأخرى التي قد تنشأ في ذلك الحين.

116 - وفي ميدان الأولوية (ب)، فإن مكتب التقييم سيعد التقرير السنوي الرابع عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها الذي تتطلبه سياسة التقييم. وعلى غرار التقارير السنوية السابقة، فإن هذا التقرير سيسعى إلى توحيد وتركيب نتائج عمليات الصندوق وأثرها استناداً إلى عمليات التقييم المنفذة عام 2005، وتحديد القضايا العامة والدروس المستفادة من عمليات الصندوق التي تحظى باهتمام واسع. وستناقش لجنة التقييم وكذلك المجلس التنفيذي التقرير المذكور في ديسمبر/كانون الأول عام 2006.

117 - وسيقوم مكتب التقييم بصياغة وثيقة برنامج عمله وميزانيته لعام 2007 ويطرحها لتناقشها لجنة التقييم ويدرسها المجلس التنفيذي وفقاً للمتطلبات والإجراءات المعتمدة.

118 - وتمشياً مع الصيغة الجديدة لنظام اللجنة الداخلي واختصاصاتها، فإن المكتب سينظم أربع دورات للجنة التقييم خلال عام 2006 وأي دورات خاصة أخرى يرى رئيس اللجنة أنها ضرورية. وستستعرض اللجنة المقترحات المتعلقة بسياسات التشغيل عام 2006 والناعبة من دروس التقييم وتوصياته، مثل سياسات الاستهداف والإشراف في الصندوق، بما في ذلك تعليقات مكتب التقييم على المقترحات، قبل أن ينظر فيها المجلس التنفيذي. وكما حدث في عام 2005، فإن المكتب سيستعرض ويعد ملاحظاته بشأن تقرير أداء الحافظة وتقرير رئيس الصندوق عن حالة تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة. وسترفع تعليقات المكتب جنباً إلى جنب مع تقرير أداء الحافظة وتقرير حالة تنفيذ توصيات التقييم، وسيخضع ذلك كله للمناقشة أولاً في لجنة التقييم ثم في المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان وسبتمبر/أيلول عام 2006، على التوالي. وستناقش اللجنة، كما جرت العادة من قبل، عمليات التقييم الأساسية التي قام بها المكتب، ثم ستُنظم أخيراً رحلة ميدانية للجنة التقييم خلال العام فيما يتصل بحدث تقييمي بارز. وستحدد ذلك اللجنة في دورتها في ديسمبر/كانون الأول عام 2005، حينما تضع جدول أعمالها المؤقت الشامل لعام 2006.

119 - وفي ميدان الأولوية (ج)، فإن المكتب سينفذ الإطار المنهجي المحسن لتقييم المشروعات ومنهجية التقييم المؤسسي في كل العمليات المتعلقة بهذين النوعين من التقييم خلال عام 2006. وستكفل الشعبة إشرافاً شاملاً على تطبيق المنهجيات، وهو ما يعتبر أمراً مهماً لضمان نتائج ومخرجات للتقييم متمثلة من حيث النوعية. وسيتم تعزيز مهارات موظفي المكتب وخبرائه الاستشاريين لضمان تفهم المنهجيات وتطبيقها على النحو المناسب. وأخيراً فإن المكتب، وبناء على المجالات المخصصة المحددة عام 2005، سيواصل توفير الدعم لجهود دائرة إدارة البرامج في تحسين قدرات التقييم الذاتي في الصندوق، وذلك مثلاً لضمان التنفيذ المناسب لنظام إدارة النتائج والأثر والإسهام في مواصلة تعزيز تقرير حالة تنفيذ توصيات التقييم وتقرير أداء الحافظة.

120 - وفي ظل الأولوية (د)، سيتابع المكتب جهوده لضمان نشر نتائج التقييم على نطاق واسع باستخدام طائفة متنوعة من المنتجات والأدوات، مع الإقرار بأن الحاجة تدعو إلى توجيه المزيد من الاهتمام إلى توفير المعلومات المرتدة بطريقة مناسبة للشركاء على المستوى القطري. وستسهم عمليات استعراض النظراء للتقييمات الرفيعة<sup>21</sup> التي ينفذها مكتب التقييم، وضمن جملة أمور، في جهود اقتسام المعارف داخل الشعبة. وبالإضافة إلى ذلك فإن المكتب سينظم مؤتمراً عن التقييم، وهو ما سيشكل فرصة لتبادل الآراء عن القضايا التي تحظى باهتمام واسع من جانب طائفة من الجهات المعنية. وسيواصل المكتب المشاركة في مداورات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والرابطة الدولية للتقييم الإنمائي. كما سيشارك المكتب في مجموعة مختارة من المؤتمرات الدولية والإقليمية المعنية بالتقييم.

121 - **المتطلبات من الموارد البشرية.** من المنتظر أن يحتاج مكتب التقييم عام 2006، إلى مستويات الموظفين ذاتها التي تطلبها عام 2005. ويوفر الملحق الثاني موجزاً لاحتياجات مكتب التقييم من الموارد البشرية لعام 2006. وبغية المساهمة في تطوير المهارات والكفاءات ضمن الشعبة، فإن موظفي المكتب المعنيين سيشاركون في البرامج التدريبية المناسبة لتحسين خبراتهم في ميدان منهجيات وتقنيات التقييم الحديثة، وكذلك النهوض بمعارفهم بشأن النظم والإجراءات الجديدة المطبقة في الصندوق.

122 - **قضايا الموارد المالية.** من المتوقع أن تتطلب الأولويات وبرنامج العمل المعروضان أعلاه، المستوى ذاته من الموارد تقريبا الذي دعت الحاجة إليه عام 2005.

123 - وستضمن الميزانية النهائية لعام 2006، التي ستعرض على المجلس في ديسمبر/كانون الأول عام 2005، وعلى شاكلة ما هو قائم بالنسبة لبقية الميزانية، عامل التضخم ذاته الذي يطبقه الصندوق عند إعداد ميزانيته الإدارية للعام المقبل. وبالإضافة إلى ذلك فإن على الميزانية الإدارية للمكتب أن تراعي، كبقية وحدات الصندوق، أي تعديلات في تكاليف الموظفين ناجمة عن التغيرات المدخلة على استحقاقاتهم أو الزيادات في مرتباتهم التي يفرضها النظام المشترك للأمم المتحدة وكذلك عملية إعادة احتساب ميزانية<sup>22</sup> عام 2005 التي أقرها مجلس المحافظين. ويمكن الإطلاع على الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2005 في الملحق الثالث، وذلك بحسب نوع الإنفاق وعلى أساس الأنشطة أيضا.

<sup>21</sup> أي عمليات التقييم على مستوى المؤسسة، والتقييم المواضيعي، وتقييم البرامج القطرية، وتقييم الاستراتيجيات القطرية.

<sup>22</sup> نتيجة أي تقلبات في أسعار صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو.

124 - وكان بند للطوارئ قد أُدرج في ميزانيتي مكتب التقييم لعامي 2004 و 2005 لتمويل النفقات غير المنظورة فيما يتعلق بعمل لجنة التقييم والتكاليف المرتبطة بالتغيرات في مستحقات الموظفين أو الزيادات في المرتبات التي يفرضها النظام المشترك للأمم المتحدة. كما أُدرج هذا البند لمواجهة النفقات الأخرى غير المنظورة التي قد تتجم عن التنفيذ الكامل لسياسة التقييم في سنتيها الأوليين. وحتى الآن استخدمت الشعبة مبلغ 33 000 دولار أمريكي (تمثل نحو 11% من مخصصات الطوارئ الشاملة على مدى السنتين).<sup>23</sup> وفي هذا الصدد فإن المكتب سيعرض صورة أكمل عن الاستخدام الكلي لمخصص الطوارئ بحلول نهاية عام 2005. وأخيراً، وتمشياً مع قرار المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2004، فإن المكتب لن يدرج بنداً للطوارئ في العام القادم، ولكنه سيقوم بإدراج مقدار الطوارئ الشامل الذي سيستخدم في نهاية المطاف بحلول ديسمبر/كانون الأول عام 2005 في ميزانيته الإدارية المقترحة لعام 2006.

125 - وباختصار فإن مستوى ميزانية مكتب التقييم لعام 2006 سيبلغ نحو 4.7 مليون دولار أمريكي. وسيحدد الرقم الدقيق للميزانية عند طرح برنامج عمل المكتب وميزانيته على المجلس في ديسمبر/كانون الأول عام 2005 بالاستناد إلى الاعتبارات الواردة في الفقرات من 20 إلى 28.

<sup>23</sup> قدم مدير مكتب التقييم في الحقيقة وصفاً دقيقاً للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2004 لسبل الإنفاق من مخصص الطوارئ لعام 2004 (انظر الوثيقة 2004/83/INF.7). (EB)

### الجزء الثالث - التوصيات

126 - إن المجلس التنفيذي مدعو إلى القيام بما يلي:

- (i) توفير الملاحظات والتوجيهات بشأن الأولويات الاستراتيجية والبرنامج المقترح لعمل الصندوق لعام 2006 على نحو ما هو موصوف في الجزء الأول من هذه الوثيقة، بما في ذلك مستوى برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانية الإدارية؛
- (ii) توفير الملاحظات والتوجيهات لمكتب التقييم بشأن اقتراح برنامج العمل والميزانية المعروض في الجزء الثاني من هذه الوثيقة.

127 - وبناء على مداولات وقرارات المجلس التنفيذي في دورته الحالية، فإن الصندوق سيعيد الصيغة النهائية من البرنامج المقترح للعمل والميزانية لعام 2006، لتتظر فيها لجنة مراجعة الحسابات في دورتها في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2005، وليدرسها المجلس التنفيذي في دورته السادسة والثمانين في ديسمبر/كانون الأول.



النفقات الإدارية كنسبة مئوية من البرنامج الكلي

مليون دولار أمريكي					
2006	2005	2004	2003	2002	
500	450	443	404	366	القروض
50	50	47	20	24	المنح
65	53	57	49	40	النفقات الإدارية
<b>615</b>	<b>553</b>	<b>547</b>	<b>473</b>	<b>430</b>	<b>المجموع</b>
<b>%10.6</b>	<b>%9.6</b>	<b>%10.4</b>	<b>%10.4</b>	<b>%9.4</b>	النفقات الإدارية كنسبة مئوية من المجموع <sup>(أ)</sup>
الميزانية المقترحة	الميزانية المعتمدة	التقرير السنوي 2004	التقرير السنوي 2003	التقرير السنوي 2002	المصدر
(أ) محسوبة على أساس تقسيم هذه النفقات على (مجموع برنامج القروض والمنح زائداً النفقات الإدارية). و هذه هي المنهجية ذاتها التي استخدمها التقييم الخارجي المستقل، انظر مسودة التقرير النهائي (الجدول 19، II - 77)					



إنجازات مكتب التقييم بالمقارنة مع الأولويات والأنشطة المحددة في عام 2005

الوضع الراهن (يوليو/تموز 2005)	وضع التنفيذ المزمع	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
أُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول يوليو/تموز 2005	الإشراف على التقييم الخارجي المستقل	1. التقييم الخارجي المستقل	(أ) الإشراف على التقييم الخارجي المستقل للصندوق
سَيُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	تقييم البرنامج التجريبي للإشراف المباشر في الصندوق	2. عمليات التقييم على مستوى الصندوق	(ب) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات
سَيبدأ حسبما هو مقرر	سَيبدأ في سبتمبر/أيلول 2005	تقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق	3. عمليات تقييم الاستراتيجيات الإقليمية	
تأخر الانطلاق، وسَيُنجز بحلول يوليو/تموز 2006	سَيُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	تقييم الاستراتيجية الإقليمية في آسيا والمحيط الهادي		
سَيبدأ حسبما هو مقرر	سَيبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	تقييم الاستراتيجية الإقليمية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
سَيُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	بنغلاديش، شعبة آسيا والمحيط الهادي	4. عمليات تقييم البرامج القطرية	
أُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول مارس/آذار 2005	مصر، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
سَيبدأ في يناير/كانون الثاني 2006	سَيبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	مالي، شعبة أفريقيا الأولى		
سَيُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	المكسيك، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي		
سَيبدأ حسبما هو مقرر	سَيبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	المغرب، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
سَيُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	رواندا، شعبة أفريقيا الثانية		
أُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول مارس/آذار 2005	جهود اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية، شعبة أفريقيا الثانية	5. عمليات تقييم الموضوعات	
أُنجز حسبما هو مقرر	سَيُنجز بحلول مارس/آذار 2005	الزراعة العضوية في آسيا، شعبة آسيا والمحيط الهادي		

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن (يوليو/تموز 2005)
	6 تقييم المشروعات 1.6 عمليات التقييم المؤقتة للمشروعات	أثيوبيا: البرنامج القطري الخاص الثاني، شعبة أفريقيا الثانية	سَيُنْجَز بحلول مارس/آذار 2005	أُنْجِز حسبما هو مقرر
		غامبيا: مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمعات المحلية، شعبة أفريقيا الأولى	سَيُنْجَز بحلول يناير/كانون الثاني 2005	أُنْجِز حسبما هو مقرر
		غانا: مشروع صون الأراضي في الإقليم الشرقي الأعلى لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، شعبة أفريقيا الأولى	سَيُنْجَز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سَيُنْجَز في الموعد المحدد
		غانا: مشروع التنمية الزراعية في الإقليم الغربي الأعلى، شعبة أفريقيا الأولى	سَيُنْجَز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سَيُنْجَز في الموعد المحدد
		غينيا: برنامج التنمية المحلية والإحياء الزراعي في فوتا دجالون، شعبة أفريقيا الأولى	سَيُنْجَز بحلول أبريل/نيسان 2005	أُنْجِز في الموعد المحدد
		الهند: مشروع إدارة موارد المجتمعات المحلية في الإقليم الشمالي الشرقي بالمناطق المرتفعة، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سَيُنْجَز بحلول أبريل/نيسان 2005	سَيُنْجَز في سبتمبر/أيلول 2005
		المكسيك: مشروع التنمية الريفية لصالح مجتمعات الميان في شبه جزيرة يوكاتان، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سَيُنْجَز بحلول مارس/آذار 2005	سَيُنْجَز في سبتمبر/أيلول 2005
		بيرو: مشروع تنمية منطقة بونو كوسكو كوريدور، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سَيَبْدَأ في ديسمبر/كانون الأول 2005	سَيَبْدَأ في الموعد المحدد
		أوغندا: برنامج مساندة التنمية على مستوى الأقسام، شعبة أفريقيا الثانية	سَيُنْجَز بحلول أبريل/نيسان 2005	أُنْجِز في الموعد المحدد
		فنزويلا: مشروع التنمية الاقتصادية للمجتمعات المحلية الريفية الفقيرة، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سَيُنْجَز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سَيُنْجَز حسبما هو مقرر

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن (يوليو/تموز 2005)
	2.6 عمليات تقييم إنجاز المشروعات	الصين: مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في جنوب غرب أنهوي، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سَيُنْجَزُ في مارس/آذار 2006	سَيُنْجَزُ في ديسمبر/كانون الأول 2005
		منغوليا: مشروع تخفيف وطأة الفقر الريفي في أرهنغاي، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سَيُنْجَزُ في مارس/آذار 2006	سَيُنْجَزُ في ديسمبر/كانون الأول 2005
		المغرب: مشروع التنمية الريفية في تافيلالت واداس، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	سَيُنْجَزُ بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سَيُنْجَزُ في ديسمبر/كانون الأول 2005
		موزامبيق: مشروع تنمية الإنتاج الحيواني للقطاع الأسري، شعبة أفريقيا الثانية	سَيُنْجَزُ بحلول نوفمبر/تشرين الثاني 2005	سَيُنْجَزُ في ديسمبر/كانون الأول 2005
		رومانيا: مشروع التنمية في أبوسيني، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	سيبدأ في سبتمبر/أيلول 2005	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2006
(ج) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم	7. لجنة التقييم	عقد أربع دورات عادية وأي دورات إضافية خاصة وفقاً للصيغة المعدلة المقترحة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي	أربع دورات عادية عام 2005	عقدت دورتان عاديتان حسبما هو مقرر
		إعداد برنامج العمل والميزانية لعام 2006	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	الاستعدادات حسب البرنامج المحدد
		ملاحظات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	يونيو/حزيران-سبتمبر/أيلول 2005	الاستعدادات حسب البرنامج المحدد
		التقرير السنوي الثالث عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها	يناير/كانون الثاني-سبتمبر/أيلول 2005	سيعرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2005
		ملاحظات مكتب التقييم عن التقرير المرحلي لحافطة المشروعات المقدم من دائرة إدارة البرامج	يناير/كانون الثاني-أبريل/نيسان 2005	أنجز حسبما هو مقرر
		إعادة النظر في منهجية تقييم البرامج القطرية والإطار المنهجي لتقييم المشروعات	سَيُنْجَزُ بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	النشاط يسير حسب البرنامج المحدد
(د) التطوير المنهجي و قضايا التواصل والشراكة المتعلقة بالتقييم	8. العمل المنهجي	اقتراح لتعزيز مساهمة مكتب التقييم في تعزيز	سَيُنْجَزُ بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	النشاط يسير حسب البرنامج

الوضع الراهن (يوليو/تموز 2005)	وضع التنفيذ المزمع	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
المحدد		أنشطة التقييم الذاتي في الصندوق		
النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	ديسمبر/كانون الأول-أبريل/نيسان 2005	مؤتمر بشأن التقييم		
النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	تقارير مكتب التقييم، وملامحه الرئيسية، ونظراته الثاقبة، وموقعه الشبكي	9. أنشطة الاتصالات	
النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	سبتمبر/أكتوبر-ديسمبر/كانون الأول 2005	استعراض نهج مكتب التقييم إزاء تعزيز الأداء والنوعية	10. إدارة الخبراء الاستشاريين	
النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وعلاقات الشراكة بين مكتب التقييم والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون في ميدان التقييم	11. علاقات الشراكة	
انعقد اجتماع واحد في النصف الأول	أربعة اجتماعات عام 2005	اجتماعات استعراض الأنشطة الفصلية	12. التنسيق بين مكتب الرئيس ونائب الرئيس ومكتب التقييم	
النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	تدعو الحاجة إلى فريقين لتجهيز المشروعات لكل موظف تقييم ولجان للاستراتيجية التشغيلية	13. فرق تجهيز المشروعات ولجنة الاستراتيجية التشغيلية	



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الثالث

مستويات التوظيف في مكتب التقييم في عام 2006

المجموع	الموظفون المؤقتون	وظائف الملاك	الميزانية الإدارية
18	2.5	15.5	

ملاحظات

- ستتاح لمكتب التقييم خلال عام 2006، خدمات ثلاثة موظفين مهنيين مزاملين من بلجيكا، وألمانيا، وإيطاليا.
- الموظفون المؤقتون هم الموظفون من ذوي العقود المبرمة بموجب أحكام الفصل العاشر من كتيب الموارد البشرية.



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الرابع

ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2006

الجدول 1: ميزانية مكتب التقييم لعام 2006 بحسب الإنفاق  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

2006 (ب)	2005 (أ)	
2 144	2 139	تكاليف الموظفين
1 896	1 837	موظفو الملاك ويعقود محددة الأجل
233	288	الموظفون المؤقتون
15	14	العمل الإضافي
2 233	2 108	أنشطة التقييم
585	115	التقييم المؤسسي
370	230	تقييم الاستراتيجيات الإقليمية
410	591	تقييم البرامج القطرية
0	36	تقييم الموضوعات
558	784	تقييم المشروعات
310	351	أنشطة أخرى (ج)
69	67	لجنة التقييم
268	262	سفر الموظفين
0	114	الطوارئ
4 714	4 692	المجموع

(أ) على نحو ما اعتمدها مجلس المحافظين في فبراير/شباط عام 2005.

(ب) على غرار الوحدات الأخرى في الصندوق، فإن مكتب التقييم قد طَبَّقَ معدل تضخم بنسبة 2% فيما يتعلق بالميزانية المعتمدة لعام 2005.

(ج) تشمل مثلاً إعداد برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته لعام 2007، وتنظيم حلقة عمل استعراض منتصف السنة لمكتب التقييم، وإدارة الخبراء، وأنشطة الاتصالات.

ملاحظة: هذه هي ميزانية أولية، وسيُرفع الاقتراح النهائي إلى المجلس في ديسمبر/كانون الأول عام 2005.



الملحق الرابع

الجدول 2: ميزانية مكتب التقييم بحسب الأنشطة لعام 2006<sup>أ</sup>  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

2006	%	أولويات مكتب التقييم لعام 2006 <sup>ب</sup>	2005	%	أولويات مكتب التقييم لعام 2005
3 613	77	(أ) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات	46	1	(أ) الإشراف على عملية التقييم الخارجي المستقل
736	16	(ب) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم	3 472	74	(ب) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والمواضيعية، والمشروعات
162	3	(ج) التطوير المنهجي	797	17	(ج) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم
202	4	(د) قضايا التواصل والشراكة المتعلقة بالتقييم	375	8	(د) التطوير المنهجي، وأنشطة التواصل المتعلقة بالتقييم، والأنشطة الأخرى
4 714	100		4 692	100	المجموع

<sup>أ</sup> ترجع الفروق في المجموع إلى تقريب الأرقام.

<sup>ب</sup> أولويات عام 2006 ليست هي ذاتها أولويات عام 2005 (الأولوية (أ) مثلاً لعام 2005 لا تُطابق الأولوية (أ) لعام 2006 وهلم جرا). ويجب مراعاة ذلك عند المقارنة بين أولويات السنتين.

