



**الصندوق الدولي للتنمية الزراعية**  
**المجلس التنفيذي - الدورة السادسة والثمانون**  
روما، 12-13 ديسمبر/كانون الأول 2005

**برنامج عمل وميزانية الصندوق**  
**ومكتب التقييم لعام 2006**



## المحتويات

ii	الملاحق
iii	قائمة بالجداول
iv	موجز تنفيذي
1	مقدمة
2	الجزء الأول - برنامج عمل وميزانية الصندوق لعام 2006
2	أولا - برنامج العمل
2	ألف - البرنامج الإقراضي
3	باء - برنامج المنح
4	جيم - المبادرات البارزة
6	ثانيا - عرض عام للميزانية والأسباب الداعية إلى التخلي عن سياسة النمو الحقيقي الصفري
6	ألف - عرض عام للميزانية وأوجه استخدامها
9	باء - صافي التغييرات
17	جيم - الموارد البشرية
19	دال - الوفور ومكاسب الكفاءة
21	ثالثا - الموارد المتاحة
21	ألف - الموارد العادية
21	باء - الأموال المتممة
21	جيم - المساهمات التكميلية
22	دال - الأموال المرحلة والموارد الأخرى
22	رابعا - تنفيذ الميزانية واتجاهاتها
22	ألف - تنفيذ الميزانية
23	باء - الاتجاهات
27	الجزء الثاني - برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2006
38	الجزء الثالث - التوصيات

## الملاحق

- 39 الملحق الأول - البرنامج الإشاري للإقراض بحسب الأقاليم لعام 2006
- 40 الملحق الثاني - منهجية مكتب التقييم
- 42 الملحق الثالث الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب الأنشطة
- 43 الملحق الرابع - الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب النفقات
- 44 الملحق الخامس - اعتماد تمويل تجهيز المشروعات بحسب الأنشطة لعام 2006
- 45 الملحق السادس - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2006
- 46 الملحق السابع - عرض تنفيذ ميزانية 2004
- 48 الملحق الثامن - عرض تنفيذ ميزانية 2005 الفصل الثالث
- 50 الملحق التاسع - اتجاهات الميزانية (2001 - 2005)
- 51 الملحق العاشر - النفقات الفعلية (2000-2004)
- 52 الملحق الحادي عشر - اتجاهات أسعار الصرف
- 53 الملحق الثاني عشر - الميزانية الإدارية لمستويات الموظفين في عام 2006 - موظفو الملاك فقط
- 54 الملحق الثالث عشر - الميزانية الإدارية لجميع مستويات الموظفين لعام 2006
- 55 الملحق الرابع عشر - مستويات الموظفين لعام 2006 - التكاليف غير المتكررة
- 56 الملحق الخامس عشر - مستويات الموظفين لعام 2006 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج
- 57 الملحق السادس عشر - مجموع مستوى الموظفين لعام 2006 - الميزانية الإدارية للأموال المتممة والموظفين المهنيين  
المزاملين
- 58 الملحق السابع عشر - مجموع مستوى الموظفين لعام 2006 - الميزانية الإدارية للأموال المتممة والموظفين المهنيين  
المزاملين
- 59 الملحق الثامن عشر - تحليل الوظائف الملاك
- 60 الملحق التاسع عشر - الموارد المتوقعة للالتزامات، 2003-2006
- 61 الملحق العشرون - الأموال المرحلة
- 62 الملحق الحادي والعشرون - تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار لعام 2006
- 64 الملحق الثاني والعشرون - الأموال المتممة والتكميلية
- 66 الملحق الثالث والعشرون - البرنامج التجريبي للحضور الميداني
- 67 الملحق الرابع والعشرون - ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2006
- 68 الملحق الرابع والعشرون - ميزانية مكتب التقييم بحسب الأنشطة لعام 2006
- 70 الملحق الخامس والعشرون - برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2006
- 72 الملحق السادس والعشرون - إنجازات مكتب التقييم بالمقارنة مع الأولويات والأنشطة المحددة في عام 2005

## قائمة بالجدول

- 2 الجدول 1: موجز برنامج العمل
- 3 الجدول 2: برنامج المنح المقترح لعام 2006
- 6 الجدول 3: موجز الميزانيات الموحدة والبرامج الخاصة للصندوق
- 7 الجدول 4: موجز صافي التغييرات
- 8 الجدول 5: الاستخدام المقترح عام 2006 بالمقارنة مع الأولويات المؤسسية
- 10 الجدول 6: توزيع صافي التغييرات في الميزانيات الموحدة
- 13 الجدول 7: التكاليف غير المتكررة لعام 2006
- 17 الجدول 8: موجز الموارد البشرية المقترحة لعام 2006
- 18 الجدول 9: مستويات الموظفين (بحسب الدوائر)
- 22 الجدول 10: المساهمات التكميلية بحسب الغرض العام
- 24 الجدول 11: الزيادات في الميزانية الإدارية وبرنامج العمل
- 33 الجدول 12: عمليات التقييم المؤسسية ومواعيدها وفقاً لما قرره المجلس التنفيذي

## موجز تنفيذي

1 - يتمثل هدف الصندوق عام 2006، وعلى نحو ما وافق المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2005 أثناء مناقشة برنامج العمل والميزانية لعام 2006، في النهوض، كماً ونوعاً، بما يقدمه من مساعدات للحد من الفقر الريفي بطريقة تتسق مع قدراته وموارده. وقد أقر مؤتمر القمة العالمي لعام 2005 بأن هناك تبايناً شديداً في الأداء فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، بما في ذلك هدف تخفيض عدد المعانين من الجوع والفقر المدقع إلى النصف. وتدعو الحاجة إلى بذل المزيد من الجهود، على أن يكون توظيف الاستثمارات في التنمية الزراعية والريفية جزءاً أساسياً منها. ويجسد برنامج العمل والميزانية الموسع لعام 2006 ما يقدمه الصندوق من إسهام في سبيل ذلك، كما ويشكل تعجيلاً بوتيرة العمل لتحقيق أهداف خفض معدلات الجوع والفقر المدقع إلى النصف.

2 - ورهنأً بتوافر الموارد، فإن برنامج العمل المقترح يتضمن زيادة بنسبة 10% في برنامج القروض والمنح بحيث تصل قيمته إلى 550 مليون دولار أمريكي. ويتطلب تنفيذ البرنامج الإقراضي ضمن إطار نظام الصندوق لتخصيص الموارد على أساس الأداء طرح 37 مشروعاً على المجلس التنفيذي عام 2006، أي بزيادة قدرها 32% عما كان عليه الحال عام 2005. ويعتبر هذا التوسع في برنامج القروض والمنح الجديدة، وزيادة عدد المشروعات اللازمة لتنفيذه، العامل الرئيسي وراء تحلي الصندوق لأول مرة خلال عقد من الزمان عن نهج النمو الحقيقي الصفري في الميزانية.

3 - ولا تقتصر أنشطة الصندوق المتعلقة بالحد من الفقر الريفي على تجهيز وتمويل مشروعات ومنح جديدة. إذ أنها تشمل أيضاً الإشراف ودعم التنفيذ لضمان أثر الحافظة، التي ينتظر أن تصل إلى 256 مشروعاً بحلول نهاية عام 2005 وبقيمة إجمالية قدرها 3.9 مليار دولار أمريكي، إلى جانب الانخراط في حوار السياسات والاتصالات لتسليط الأضواء على العقبات التي تعترض طريق الحد من الفقر الريفي والتدابير اللازمة لتذليلها. وعلى هذا فإن تعزيز الأثر ليس أمراً يتعلق بتقديم التزامات جديدة عالية النوعية فحسب، بل وكذلك باستخدام الاستثمارات، والأدوات، والقدرات الحالية على أفضل وجه. كما أن تعزيز الأثر يستدعي اتخاذ الترتيبات الضرورية لإدارة المخاطر، بما في ذلك الفساد.

4 - وعمل الصندوق على مدى عقد من الزمن في ظل نهج النمو الصفري للميزانية. غير أن التجديد الخامس، بل والتجديد السادس على وجه الخصوص، أديا إلى زيادة عمليات الصندوق ومسؤولياته الوظيفية كثيراً، وانعكس ذلك في الاستثمار في توسيع القدرات لتحقيق الأثر. وإلى جانب ذلك، فإن برنامج القروض والمنح ذاته زاد بصورة مطردة منذ عام 2001. ولقد استفدت القدرة المتاحة لتحقيق المزيد من التحسين في نوعية مساعدات الصندوق وكميتها في ظل نهج النمو الحقيقي الصفري. وفي الدورة الخامسة والثمانين في سبتمبر/أيلول عام 2005، أقر المجلس التنفيذي بأن من الواجب توسيع برنامج العمل ليتمكن الصندوق من الاضطلاع بدوره في الجهود العالمية للحد من الفقر، وأن من الضروري زيادة الميزانية بصورة مناظرة لمساندة برنامج العمل الموسع هذا. واقترح المجلس أيضاً أن يغتتم الصندوق الفرصة التي تتيحها عملية ميزانية عام 2006 لاستعراض التكاليف غير المتكررة وترشيدها. ومن الواجب أن تغطي الجهود المبذولة لتعزيز الأثر على الفقر الريفي خلال عام 2006 الالتزامات والاستخدام الفعال للأدوات الحالية على حد سواء. وقد صُمت الميزانية المقترحة لعام 2006 لخدمة كلا هذين الاتجاهين.

5 - ومن المقترح أن تتضمن ميزانية الصندوق لدعم برنامج العمل الموسع لعام 2006 (الذي يشتمل على زيادة بنسبة 32% في عدد المشروعات وزيادة بنسبة 10% في قيمة القروض والمنح) زيادة اسمية بمقدار 27.5% لمساندة الأنشطة التي يغطيها اعتماد تمويل تجهيز البرامج، وزيادة اسمية بقيمة 9.7% لدعم الأنشطة المغطاة في إطار الميزانية الإدارية. وتعكس الزيادة في اعتماد تمويل تجهيز البرامج مباشرة ارتفاع عدد المشروعات المزمع تجهيزها (في ظل ما يُعرف باسم الفئة "ألف" لاعتماد تمويل تجهيز البرامج)، وكذلك مجموعة من الزيادات السعرية للإشراف على المشروعات (في ظل الفئة "باء" من اعتماد تمويل البرامج)، وزيادة في عدد المشروعات قيد التنفيذ، ومخصصاً لتعزيز دعم التنفيذ الذي تطلبه البلدان الأعضاء، واتفق نقطة الإنجاز لتقييم برنامج الصندوق التجريبي للإشراف المباشر.

6 - وبصورة إجمالية، فإن نسبة 90% من الزيادة المقترحة في الميزانية ترجع إلى ما يلي: (أ) زيادة الدعم لبرنامج عمل القروض والمنح بصورة مباشرة لزيادة الكمية وتحسين النوعية (65%)؛ و(ب) زيادات سعرية (25%). وتتبع نسبة تقرب من 10% من الزيادة من تنفيذ مبادرات بارزة أخرى دعت إليها الهيئتان الرئاسيتان، مثل مكافحة الفساد، وإدارة المخاطر، ووضع السياسات والحوار بشأنها، والاتصالات، وإدارة الميزانية الاستراتيجية.

7 - وعلى غرار السنوات الماضية، فإن الميزانية المقترحة لا تتضمن زيادة في عدد وظائف الملاك ضمن الصندوق. لكنها تشتمل على زيادة في التعاقد لفترات محددة ودون الاستناد إلى الوظائف، وكذلك التعاقد مع موظفين مؤقتين لخدمة العمليات الموسعة لتحقيق الأثر. وبالطبع فإن عمليات التعاقد هذه تتم ضمن مظاريف الميزانية المقترحة لعام 2006 وتعكس المتطلبات اللازمة من القوى العاملة لتنفيذ برنامج العمل: ومن هنا فإن هناك زيادة تبلغ 11.5 مكافئ للموظفين العاملين بدوام كامل، وهي ممولة من اعتماد تمويل تجهيز البرامج (من 30.5 إلى 42). وسيتم تمويل زيادة بنسبة 15.8% في الموظفين المكافئين في إطار الميزانية الإدارية. وسيعكس عدد كبير من التعيينات الجديدة بعقود ذات مدد محددة استراتيجية توفير النفقات المعتمدة في مكتب سكرتير الصندوق والرامية إلى إرساء خدمات الترجمة على أساس أقل تكلفة من العقود الاستشارية قصيرة الأجل. وبشكل إجمالي، فإن عدد المكافئين سيزيد بنسبة 12.9%، بعد أن تؤخذ في الحسبان التخفيضات في عدد المكافئين الممولين في ظل التكاليف غير المتكررة (-76%).

8 - والصندوق ملتزم بتعزيز القدرة في ميادين الأولوية والنمو عبر تحقيق وفور الكفاءة الداخلية وإعادة ترتيب الأنشطة. وعلى المدى القصير، فإن المصدر الرئيسي لمكاسب الكفاءة سيتمثل في تنفيذ برنامج التغيير الاستراتيجي. وقد جرت الإشارة إلى المكاسب المحددة الأولية المتأتية من هذا البرنامج في قسم جديد يتعلق بالوفور في هذه الوثيقة. ومن المنتظر أن يتحقق المزيد من هذه المكاسب الناجمة عن برنامج التغيير الاستراتيجي عندما تتاح نتائج مسح أعباء العمل. وسيعاد توزيع مكاسب الكفاءة في خطة العمل بما يراعي تغير الأولويات، وتحول العمليات، والتوسع في تعبئة علاقات الشراكة المحلية والدولية.

9 - ويعتبر عام 2006 آخر عام قبل انطلاق فترة التجديد السابع للموارد، والتي سنشهد تغيرات تشغيلية ضخمة في ظل خطة العمل المقترحة. كما أن هذا العام هو السنة الأخيرة للتجديد السادس ولتنفيذ توصياته الواسعة لتحسين الفعالية الإنمائية. وتجمع ميزانية عام 2006 بين التنفيذ الكامل لتوصيات التجديد السادس والتوسع الكمي في المساعدات. وستشكل العديد من التغييرات وعمليات تطوير القدرات في ظل التجديد السادس ركائز للنموذج التشغيلي الجديد في الصندوق، وسيكون تعزيزها عام 2006 عنصراً أساسياً لضمان تفادي حدوث ثغرة في الفعالية الإنمائية في الصندوق



أثناء مواصلة وضع تفاصيل خطة العمل وتنفيذها. وبفضل برنامج العمل والميزانية المقترح لعام 2006 فإن الصندوق سيكون مستعداً لدخول فترة التجديد السابع على أساس نموذج متين للمساعدة الإنمائية والأثر، ستسهم خطة العمل في تدعيمه، والذي سيشكل بدوره أساساً بالغ الصلابة لتعزيز الأثر.



## مقدمة

- 1 - تنقسم هذه الوثيقة، وعلى غرار ما جرت عليه العادة في السنوات الماضية، إلى ثلاثة أجزاء: الأول يتناول الصندوق، والثاني مكتب التقييم، والثالث التوصيات المرفوعة إلى المجلس التنفيذي.
- 2 - وفي قسمه الأول يعرض الجزء الأول برنامج العمل، ويبين المظروفين المقترحين للقروض والمنح. ويتناول هذا القسم أيضاً المبادرات العديدة الجارية الأخرى التي أطلقها الصندوق في السنوات الأخيرة بناء على تعليمات هيئتيه الرئاسيتين.
- 3 - أما القسم الثاني من الجزء الأول فيوفر عرضاً عاماً للميزانية المقترحة بحسب الأبواب الرئيسية وتفاصيل النفقات المقترحة في ضوء الأهداف والأولويات المؤسسية. كما يتضمن هذا القسم تقسيماً مفصلاً لصافي التغييرات في الميزانية المقترحة بالمقارنة مع ميزانية عام 2005 مع المسوغات المناسبة المتصلة بتوسع برنامج العمل والمبادرات ذات الأولوية التي أمرت بها الهيئتان الرئاسيتان. واستجابة لطلب المجلس التنفيذي الداعي إلى استعراض دقيق للتكاليف غير المتكررة، فقد تم خفض مستوى هذه التكاليف من 3.5 مليون دولار أمريكي عام 2005 إلى 0.4 مليون دولار أمريكي عام 2006. ويرجع جانب من هذا التخفيض إلى نقل التكاليف المستمرة إلى الميزانية الإدارية؛ ومن ثم فقد جرى استعراض صافي التغييرات بين سنوات الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة، على التوالي، معاً. ويضم القسم دراسة مفصلة للموضوعات التالية: العوامل الكامنة وراء زيادة تكاليف الفئتين "ألف" و"باء" في اعتماد تمويل تجهيز البرامج؛ والأساس المنطقي لعمليات الترحيل في ظل الاعتماد المذكور واستخدامها؛ وتعبئة الموارد البشرية في إطار الميزانية المقترحة. وللمرة الأولى، فإن القسم الثاني يحتوي الآن تقريراً بشأن الوفور ومكاسب الكفاءة.
- 4 - ويوضح القسم الثالث من الجزء الأول الموارد المتاحة للصندوق. أما القسم الرابع فمخصص لتنفيذ الميزانية واتجاهاتها استجابة لطلب المجلس التنفيذي. وقد أولي اهتمام خاص لتطور الميزانية الإدارية وتكاليف الموظفين، وأثر أسعار الصرف على الميزانية المذكورة. وفي إطار السعي إلى زيادة المعلومات الإيضاحية والشفافية واستجابة لطلبات المجلس التنفيذي بشأن تنفيذ الميزانية، فقد أُدرج استعراض النتائج الفعلية للسنة الفائتة بالمقارنة مع الميزانية المعتمدة كإضافة جديدة في الملحق السابع. ويتضمن الملحق الثامن مسودة نتائج الفصل الثالث من عام 2005، ومن الواجب تفسيرها في ضوء الوصف المقدم عن عمليات الترحيل في اعتماد تمويل تجهيز البرامج في القسم الثاني.

## الجزء الأول - برنامج عمل وميزانية الصندوق لعام 2006

### أولا - برنامج العمل

5 - ضمن سياق الإطار الاستراتيجي الحالي (2002-2006)، والأولويات المؤسسية الداعمة، والسياسات القائمة لإدارة الموارد، فإن الصندوق ملتزم بالنهوض ببرنامج عمله من حيث المستوى والجودة. وبرنامج العمل لعام 2006 مقترح عند مستوى قدره 550 مليون دولار أمريكي (379.49 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة)<sup>1</sup>، أي بزيادة قدرها 10% بالقيمة الدولارية و12% بقيمة وحدات حقوق السحب الخاصة بالمقارنة مع مستوى عام 2005.

الجدول 1: موجز برنامج العمل

بملايين الوحدات من حقوق السحب الخاصة			بملايين الدولارات الأمريكية					
2006			2005	2006			2005	
النسبة المئوية للنسبة المئوية	النسبة المئوية من المجموع	المقترحة	المعمدة	النسبة المئوية للنسبة المئوية	النسبة المئوية من المجموع	المقترحة بسعر الصرف 1.4493	المعمدة بسعر الصرف 1.4806	
12%	90%	341.54	303.9	10%	90%	495	450	القروض
12%	10%	37.95	33.8	10%	10%	55	50	المنح <sup>أ</sup>
12%	100%	379.49	337.7	10%	100%	550	500	المجموع

<sup>أ</sup> بما في ذلك المنح السابقة المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج.

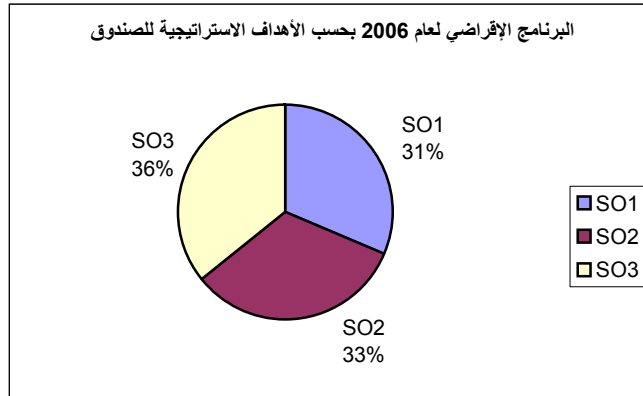
### ألف - البرنامج الإقراضي

6 - من المقترح، وكما يوضح الجدول 1، أن يصل مستوى البرنامج الإقراضي للصندوق إلى 495 مليون دولار أمريكي (341.54 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة)، وهو ما يمثل زيادة عما كان عليه الحال عام 2005 بنسبة 10% بالقيمة الدولارية وبنسبة 12% بقيمة وحدات حقوق السحب الخاصة. وسيخلف التوسع في البرنامج الإقراضي وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء أثراً تضافرياً يتمثل في زيادة عدد المشروعات عام 2006. ومن المنتظر أن يمول البرنامج الإقراضي ما لا يقل عن 37 مشروعاً (زيادة بنسبة 32% عن مستوى عام 2005) ستُطرح أمام المجلس التنفيذي عام 2006.

7 - ويعرض الملحق الأول برنامج العمل بحسب الأقاليم. وقد جرت برمجة أنشطة القروض المقترحة لخدمة أهداف الإطار الاستراتيجي (SOs) وهي:

- الهدف الأول (SO1): تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم
- الهدف الثاني (SO2): تحسين الوصول المتكافئ إلى الموارد الطبيعية والتكنولوجيات الإنتاجية
- الهدف الثالث (SO3): تيسير الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق

<sup>1</sup> سعر الصرف قدره 1.4493 وحدة من حقوق السحب الخاصة مقابل الدولار الأمريكي.



### باء - برنامج المنح

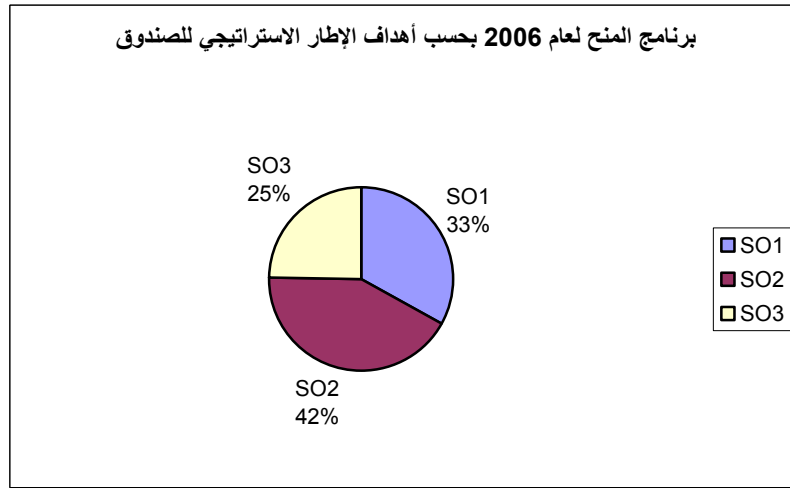
8 - تمشياً مع الزيادة الشاملة في برنامج العمل، فإن من المنتظر أن يزيد برنامج المنح من 50 مليون دولار أمريكي إلى 55 مليون دولار أمريكي. وطبقاً لشروط تخصيص الموارد المنصوص عليها في سياسة تمويل المنح في الصندوق فإن 50% من موارد المنح ستقدم عبر نافذة المنح العالمية والإقليمية، بينما ستوفر نسبة الـ 50% المتبقية من خلال نافذة المنح القطرية<sup>2</sup> (انظر الجدول 2).

الجدول 2: برنامج المنح المقترح لعام 2006

بملايين الوحدات من حقوق السحب الخاصة			بملايين الدولارات الأمريكية				
2006		2005	2006		2005		
النسبة المئوية	النسبة المئوية	المقترحة	النسبة المئوية	النسبة المئوية	المقترحة	المعتمدة	
من المجموع	من المجموع		للزيادة بالقيمة	من المجموع	بسر الصرف	بسر الصرف	
النسبة المئوية للتغير	النسبة المئوية للمجموع		الدولارية		1.4493	1.4806	
8%	19%	7.2	9%	19%	10.5	11.5	المنح القطرية
29%	31%	11.7	26%	31%	17	13.5	البنود المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج
12%	50%	18.9	10%	50%	27.5	25	مجموع النافذة القطرية
12%	50%	19	10%	50%	27.5	25	نافذة المنح العالمية/الإقليمية
12%	100%	37.9	10%	100%	55	50	مجموع المنح

<sup>2</sup> بما في ذلك البنود المنحية السابقة المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج (قطرية).

9 - وسينصب برنامج العمل المتعلق بمنح النافذة العالمية/الإقليمية على المبادرات الرامية إلى خلق خيارات جديدة للحد من الفقر عبر ترويج تبادل المعارف والمعلومات اعتماداً على الشبكات الإقليمية للبحوث والابتكار. أما المنح المقدمة في إطار النافذة القطرية، والمرتبطة مباشرة بحافظة القروض، فستركز على الهدف الأول (SO1) وبناء القدرات. ويشتمل بند المنح القطرية ككل على المنح القطرية وكذلك على البنود المنقولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج. وتتطلب الزيادة الضخمة في عدد المشروعات المزمع تجهيزها في عام 2006 نقل نسبة مئوية أعلى من مجموع المنح القطرية إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج.



#### جيم - المبادرات البارزة

10 - من المتعذر أن تُنفَّذ برامج ممتازة للقروض والمنح بمعزل عن غيرها، إذ أن الأمر يتطلب العمل بصورة متواصلة على استعراض وتعزيز السياسات والعمليات الداعمة وذات الصلة، بما فيها تلك التي جاءت بتوصية من التجديد السادس لموارد الصندوق أو ما هي ناجمة عن الاهتمام الدولي المتصاعد بالتسيير، وبمكافحة الفساد الذي يشمل ما هو قائم منه في المنظمات الدولية ذاتها. وبالإضافة إلى تنفيذ برنامج العمل، فقد انخرط موظفو الصندوق في تسع مبادرات بارزة خلال عامي 2004 و2005. وترد قائمة بهذه المبادرات، التي طُلب القيام بمعظمها نتيجة مشاورات التجديد السادس للموارد، في الإطار 1. ويتضمن الإطار 2 قائمة بوثائق السياسات الأساسية المعتمدة أو المقترحة أثناء العامين المذكورين.

11 - وقد تحقق تقدم هام على طريق تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية وكذلك توصيات المراجع الخارجي المتعلقة بالرقابة الداخلية. ففي عام 2004 تم تنفيذ 130 توصية من توصيات المراجعة الداخلية، وهو ما يشكل الإنجاز الأعظم المحرز خلال عام واحد منذ أن بدأ مكتب المراجعة الداخلية بحفظ الإحصاءات عام 1998. وستُنفَّذ عملية تقدير توصيات عام 2005 في شهر فبراير/شباط عام 2006، ومن المنتظر أن يكون عدد مماثل من التوصيات قد حظي بالتطبيق، ولاسيما في أعقاب إصدار الكتيب الجديد لإجراءات الموارد البشرية وكتيب السفر. وجرت تلبية نحو 17 توصية من توصيات المراجع الخارجي في الفترة الواقعة بين فبراير/شباط عام 2004 ومايو/أيار عام 2005.

12 - ويقتضي الأمر تنفيذ جهود حاسمة خلال عام 2006 لاستكمال تنفيذ المبادرات التي أُطلقت بفعل التجديد السادس للموارد والاستجابة إلى الشواغل الملحة بشأن إدارة المخاطر ومكافحة الفساد. ويعرض القسم الثاني - بآء أدناه ميادين العمل الرئيسية المقترحة.

#### الإطار 1 - المبادرات البارزة خلال عامي 2004 و2005

1 -	تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
2 -	تنفيذ إطار لإدارة النتائج والأثر للبرامج القطرية التي يساندها الصندوق
3 -	إطار إدارة الأصول والخصوم في الصندوق
4 -	برنامج تطوير أسلوب العمل (برنامج التغيير الاستراتيجي)
5 -	المشاركة في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
6 -	مبادرة تعميم الابتكار في الصندوق
7 -	التقييم الخارجي المستقل للصندوق
8 -	البرنامج التجريبي للحضور الميداني
9 -	إنشاء مكتب التقييم المستقل

#### الإطار 2 - الوثائق الأساسية للسياسات والاستراتيجيات وغير ذلك من الوثائق التي تم

##### إعدادها خلال عامي 2004 و2005

1 -	سياسة الصندوق بشأن تفادي الأزمات والإتعاش منها
2 -	سياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته
3 -	سياسة الصندوق الخاصة بالنهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية
4 -	استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق
5 -	الخطوط التوجيهية لتوريد السلع، والأشغال، والخدمات الاستشارية في إطار قروض الصندوق ومنحه
6 -	سياسة الموارد البشرية
7 -	سياسة تمويل المنح
8 -	مذكرة تفاهم لوضع إطار تعاون بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا
9 -	مشاركة الصندوق في مبادرة التنسيق ومنتدى باريس رفيع المستوى بشأن فعالية المعونة
10 -	تقرير مرحلي عن استجابة الصندوق للصد الزلزالي
11 -	التقرير السنوي الثاني عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها
12 -	خطة عمل الصندوق بشأن رد الإدارة على تقرير التقييم الخارجي المستقل
13 -	انضمام الصندوق إلى اتفاقية الإطار الإداري والمالي بين الاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة
14 -	اتفاقية تعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون التقني (GTZ)
15 -	اتفاقية تعاون بين الصندوق ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي
16 -	مذكرة تفاهم بين الصندوق وأمانة المرفق العالمي للبيئة بشأن الوصول المباشر إلى موارد المرفق

## ثانياً - عرض عام للميزانية والأسباب الداعية إلى التخلي عن سياسة النمو الحقيقي الصفري

### ألف - عرض عام للميزانية وأوجه استخدامها

13 - يوجز الجدول 3 أدناه الميزانيات الموحدة التي يركز عليها الأثر الإنمائي للصندوق وفعاليتها، بما في ذلك البرامج الخاصة. وتكفل الميزانية زيادة الدعم، فهي تتضمن توسيع برنامج العمل (قروض ومنح جديدة)؛ وتعزيز المساندة للأثر الإنمائي للحافظة الحالية؛ وتوسيع القدرة على الاضطلاع بدور تحفيزي في صفوف الهيئات الإنمائية. وعند المقارنة بين عامي 2005 و2006، فإن من الواجب مقارنة الموارد الكلية المستخدمة في دعم عمليات الصندوق على أساس موحد بسبب نقل تكاليف إلى الميزانية الإدارية سعياً وراء التبسيط وضمان إدراج التكاليف المستمرة ضمنها. وثمة مناقشة مستفيضة لذلك في القسم بآء أدناه والذي يعرض العوامل المؤثرة الرئيسية وراء التخلي عن سياسة النمو الحقيقي الصفري.

**الجدول 3: موجز الميزانيات الموحدة والبرامج الخاصة للصندوق**

صافي التغييرات				
%	بآلاف الدولارات الأمريكية	2006	2005	
				<b>الصندوق الدولي للتنمية الزراعية</b>
				الميزانية الإدارية
19%	10 336	63 639	53 303	
(89)%	(3 191)	382	3 573	التكاليف غير المتكررة
12%	7 145	64 021	56 876	
(100)%	(1 511)	0	1 511	الأموال التكميلية الكندية <sup>أ</sup>
9.7%	5 634	64 021	58 387	<b>المجموع الفرعي</b>
27%	8 248	38 216	29 968	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
(12)%	(350)	2 474	2 824	رسوم الإدارة
14.8%	13 532	104 711	91 179	<b>مجموع الميزانيات الموحدة</b>
				<b>البرامج الخاصة</b>
		300	1 200	البرنامج التجريبي للحضور الميداني (الملحق الثالث والعشرون) <sup>ب</sup>
		1 250	6 000	الأموال التكميلية الكندية - مبادرة تعميم الابتكار <sup>ب</sup>
(19)%	(1 309)	5 520	6 829	الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار(الملحق الحادي والعشرون)

<sup>أ</sup> تُستخدم الأموال التكميلية الكندية في دعم مبادرات التجديد السادس لموارد الصندوق، مثل إدارة الأصول والخصوم وتعزيز شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية، ولذلك فإنها مدرجة جنباً إلى جنب مع الميزانية الإدارية.

<sup>ب</sup> يمكن لهذه البرامج الخاصة أن تُنفذ على امتداد عدة سنوات مالية؛ وتشكل المقادير المدرجة في الجدول المبالغ الإضافية التي طلبت لتلك السنة المعينة. ولذلك فلا ينطبق عليها صافي التغييرات.

14 - تصل قيمة صافي التغييرات في الميزانيات المقترحة لعام 2006 والرامية، ضمن جملة أمور، إلى دعم زيادة بنسبة 32% في عدد المشروعات وبنسبة 10% في برنامج العمل، إلى 13.5 مليون دولار أمريكي. ويشتمل هذا المبلغ على زيادة بنسبة 27.5% في اعتماد تمويل تجهيز البرامج وبنسبة 9.7 في الميزانية الإدارية. ويوضح الجدول 4 أن نسبة 65% من التغييرات ترجع إلى توسع برنامج العمل وأن 10% منها تعود إلى التسيير والقضايا التنظيمية والجهود المتعلقة بالمبادرات البارزة الجارية. وجاءت نسبة تقرب من 25% من التغييرات بفعل الزيادات السعرية. ويتضمن الجدول 6 المزيد من التفاصيل حول هذه التغييرات.

الجدول 4: موجز صافي التغييرات

بـ	بـ	بـ
بـ	بـ	بـ
25%	3 390	زيادات الأسعار/ التكاليف
65%	8 861	التغييرات المتعلقة بتوسع برنامج العمل
10%	1 281	المبادرات الأخرى للتجديد السادس والمبادرات ذات الأولوية
100%	13 532	مجموع صافي التغييرات

15 - ويعكس تخطيط ميزانية عام 2006 وصياغتها ما يلي: الأهداف الاستراتيجية التي تستهدفها بها عملية تخصيص الموارد؛ وإطار التوظيف والمتطلبات التشغيلية والإدارية الأخرى؛ والزيادة المنتظرة في مقادير الإقراض بالمقارنة مع مستوى عام 2005؛ والحاجة إلى استكمال مبادرات التجديد السادس لموارد الصندوق ووضعها قيد التشغيل الكامل. ويوجز الجدول 5 الاستخدام المقترح للميزانيات الموحدة وفقاً للأولويات المؤسسية الثماني. وتتناظر الزيادة الكلية البالغة 14.8% الزيادة الكلية في الميزانيات الموحدة وقدرها 14.8%.

**الجدول 5: الاستخدام المقترح عام 2006 بالمقارنة مع الأولويات المؤسسية**

النسبة المئوية للتغيرات	المجموع 2006	رسوم الإدارة <sup>ج</sup>	التكاليف غير المتكررة	اعتماد تمويل تجهيز البرامج	الميزانية الإدارية	المجموع 2005 <sup>أ</sup>		
21%	39 515	98	0	32 253	7 164	32 557	تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح	IP
62%	3 839	59	0	1 623	2 157	2 372	تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح	IP
30%	13 504	368	0	3 170	9 966	10 414	ترويج السياسات الجمعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على الأصعدة المحلية، والوطنية، والإقليمية، والعالمية	IP
12%	4 292	137	0	626	3 529	3 816	إدارة المعارف المهمة بالنسبة للحد الفعال من الفقر الريفي	IP
(3)%	6 441	993	0	83	5 365	6 642	تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي	IP
18%	3 425	59	0	339	3 027	2 906	إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالحد من الفقر الريفي	IP
(30)%	707	4	0	60	643	1 005	استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر الريفي <sup>ب</sup>	IP
(2)%	9 299	25		27	9 247	9 470	التسيير المؤسسي	IPa
7.7%	23 689	731	382	35	22 541	21 997	الإدارة المؤسسية	IPb
14.8%	104 711	2 474	382	38 216	63 639	91 179	المجموع	

أ تشمل مجاميع عام 2005 على استخدام الأموال التكميلية الكندية.  
 ب يوفر الملحق الثاني والعشرون تفاصيل عن مبادرة تعميم الابتكار الممولة من الأموال التكميلية المقدمة من المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية.  
 ج تشمل رسوم الإدارة الرسوم الواردة من الآلية العالمية، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي، ومن إدارة الأموال التكميلية.

16 - وترجع الزيادتان بنسبة 21% و62% المتعلقتان بالأولوية المؤسسية IP1 وIP2 على التوالي إلى توسع برنامج العمل من حيث القيمة الدولارية وعدد المشروعات. ونتيجة المضي في تنفيذ توصيات التجديد السادس، فإن هناك زيادات في الاعتمادات المتصلة بإدارة المعارف (IP4)، وترويج سياسات الحد من الفقر (IP3)، وإرساء علاقات الشراكة الاستراتيجية (IP6) تتراوح بين 12% و30%. ولا غرابة في أن الاعتمادات المتعلقة بالأولوية المؤسسية IP5، المتعلقة بتعبئة الموارد، لن تزيد في أعقاب سنة تجديد الموارد. وتبين اعتمادات الإدارة المؤسسية (IP8b) زيادة بنسبة 7.7%، وهو ما يعود إلى ارتفاع التكاليف الإدارية المطلوبة لمساندة مستوى الأنشطة عام 2006. كما أن اعتمادات



الأولوية (IP8b) تشمل أيضاً الأنشطة المتعلقة بالإدارة والاستراتيجية التنظيمية؛ وتدرج تكاليف شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية عموماً ضمن هذه الأولوية. أما اعتمادات التسيير المؤسسي (IP8a) فتظهر انخفاضاً خلال عام 2006 لأن التكاليف غير المتكررة لعام 2005 تضمنت ميزانية التجديد السابع للموارد.

17 - وتشير الاعتمادات المتعلقة باستحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر الريفي (IP7) إلى انخفاض بنسبة 30%، ولكن هذا لا يعني أن الصندوق لم يخرط أو لن يخرط في أنشطة ابتكارية. فمن جهة، هناك بعض المسائل المتعلقة بشأن تصنيف الأنشطة، مع اتجاه مثلاً إلى إدراج عدد من العناصر المتميزة معاً في إطار عنوان "الإدارة" العريض في ظل الأولويتين المؤسستين IP1 وIP2. ومن جهة أخرى، وهو الأهم، فإنه يجري تنفيذ جهود ابتكارية مخصصة وإضافية بالاعتماد على المساهمة التكميلية المقدمة من المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية فيما يتصل بمبادرة تعميم الابتكار. وخلال عام 2005، فإن من المنتظر الموافقة على مبلغ 2.2 مليون دولار أمريكي لمقترحات ابتكارية محددة، ومن المتوقع أن تصل قيمة المبلغ الإجمالي المنفق في الفترة 2005-2006 إلى 7.25 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 10). وتتولى أمانة مبادرة تعميم الابتكار ولجنة الفرز المعنية بها الآن معالجة أمر المقترحات الابتكارية التي تم اعتمادها عام 2005 والتي بلغ عددها حتى هذا التاريخ ثمانية مقترحات. ويرد المزيد من التفاصيل حول هذا الموضوع في الملحق الثاني والعشرين.

#### باء - صافي التغييرات

18 - يعرض الجدول 6 صافي التغييرات المقترحة بين عامي 2005 و2006، على أساس كل عنصر من عناصر الميزانية، وعلى أساس الميزانية الموحدة ككل أيضاً. وقد جرى استعراض الميزانية الإدارية واعتمادات التكاليف غير المتكررة كوحدة واحدة، بعد نقل التكاليف إلى الميزانية الإدارية في أعقاب استعراض مفصل للتكاليف غير المتكررة. ويستفيض الجدول 6 في شرح البنود المدرجة في الجدول 4 وفي توضيح العوامل المؤثرة التي أشارت إليها وثيقة "الأولويات الاستراتيجية وبرنامج عمل الصندوق ومكتب التقييم لعام 2006" التي عُرضت على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول عام 2005 (مثل تنفيذ سياسة مكافحة الفساد وتعزيز الوظائف المختلفة ضمن الصندوق). وترد أدناه شروح لصافي التغييرات المشار إليها في الجدول 6. وتيسيراً لاستعراض هذه التغييرات، فإن الجدول يحتوي على إشارات مرجعية إلى الفقرات التي تناولت هذه التغييرات في الوثيقة الحالية.

**الجدول 6: توزيع صافي التغييرات في الميزانيات الموحدة**

المبلغ (بآلاف الدولارات الأمريكية) %	الفقرة (الفقرات) المرجعية	الوصف
		<b>زيادات الأسعار/التكاليف</b>
3.7%	19	الزيادات السعرية في تكاليف الموظفين ونسبة التضخم في التكاليف من غير الموظفين
1.1%	19	زيادات التكاليف
		<b>برنامج العمل الموسع</b>
2.2%	20	التوسع في برنامج العمل وفي عدد المشروعات
		<b>المبادرات البارزة</b>
1.1%	21	مهام التجديد السادس لموارد الصندوق
0.4%	22	الالتزام بزيادة التدريب
0.6%	25-23	إدراج التكاليف المتكررة لبرنامج التغيير الاستراتيجي ضمن الميزانية الإدارية
		<b>التسيير والقضايا التنظيمية</b>
1.1%	27-26	سياسة مكافحة الفساد، وإدارة المخاطر، واستمرارية العمليات
4.1%	29-28	إدراج تكاليف شعب السياسات، والاتصالات، والتخطيط الاستراتيجي والميزانية ضمن الميزانية الإدارية
1.8%)	30	خفض التكاليف غير المتكررة وتنظيمها
<b>12.6%</b>		<b>مجموع الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة</b>
		<b>الزيادات السعرية في اعتماد تمويل تجهيز البرامج</b>
2.2%		<b>توسع برنامج العمل</b>
14.3%		الفئة ألف في اعتماد تمويل تجهيز البرامج
11.0%		الفئة باء في اعتماد تمويل تجهيز البرامج
<b>27.5%</b>		<b>مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج</b>
		<b>مجموع رسوم الإدارة</b>
12%)	(350)	
100%)	(1 511)	<b>مجموع الأموال التكميلية الكندية</b>
		<b>المجموع</b>
<b>14.8%</b>	<b>13 532</b>	

19 - زيادات الأسعار والتكاليف. تُظهر الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة معاً زيادة بنسبة 12.6%، وهو ما يرجع إلى زيادات سعرية بنسبة 3.7% وزيادة حقيقية بنسبة 8.9%. وتتألف الزيادات السعرية من معدل للتضخم قدره 2% مطبق على الزيادات من غير الموظفين وزيادة في تكاليف الموظفين تقرب من 4%. ويوضح الملحق الثاني

عناصر تكاليف الموظفين كما يبين المنهجية المستخدمة في حساب التكاليف المعيارية. وبالإضافة إلى هذه الزيادات في تكاليف موظفي الملاك والزيادات التضخمية، فإن الصندوق يواجه زيادات في التكاليف في المجالات التالية:

- جرى توسيع الخدمات الطبية خلال عام 2005، بحيث غدا الطبيب يداوم في الصندوق ثلاث مرات في الأسبوع، كما توسعت خدمات مستشار الموظفين فأضحت متاحة على مدى ست ساعات أسبوعياً.
- من المنتظر أن ترتفع رسوم لجان الأمم المتحدة استناداً إلى فواتير عام 2005 ( لجنة الخدمة المدنية الدولية، ومجلس الرؤساء التنفيذيين، ومنسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن).
- ستزيد تكاليف التخلص من النفايات بسبب اعتماد أسلوب الفرز في جمعها.

20 - **توسع برنامج العمل وعدد المشروعات.** يندرج تعزيز العمليات في عداد الأولويات الرامية إلى تنفيذ برنامج موسع كثيراً للعمل. ويعني التوسع في برنامج العمل وفي عدد المشروعات زيادة عدد الموظفين اللازمين لتسليم العدد المرتفع من المشروعات، كما أنه يخلّف أثراً على شعب الخدمات من حيث المتطلبات الإضافية من المعدات، وزيادة مستوى الخدمة (الطباعة، الإدارة العامة، وما إلى ذلك)، وزيادة قيمة الفواتير الناجمة عن ارتفاع الاستخدام، وزيادة مستوى التعاقد، ولاسيما فيما يتعلق بالخبراء الاستشاريين. ومع أن الأمانة تقترح اختصار طول وثائق المجلس التنفيذي بنسبة 10%، فإن برنامج العمل الموسع سيؤدي إلى زيادة حجم الوثائق المزمع إعدادها (بما يعنيه ذلك من تكاليف تتعلق بالتحضير، والترجمة، والطباعة، والتسليم)، وهو ما يعني إلغاء أثر التخفيضات المحتملة. وقد يكون تحقيق الوفور في ميدان اجتماعات الهيئتين الرئاسيتين ممكناً في حال تلبية بعض الشروط (انظر القسم الوارد أدناه بشأن الوفور/مكاسب الكفاءة والمفاضلات). وتعود نسبة تقرب من 2.2% من أصل الزيادة الاسمية المقترحة في الميزانية الإدارية والبالغة 12.6% إلى متطلبات دعم المقدار الزائد من المشروعات لعام 2006.

21 - **مهام التجديد السادس لموارد الصندوق.** كما أشير في القسم الأول - جيم أعلاه، فقد انخرط موظفو الصندوق في تسع مبادرات بارزة خلال عامي 2004 و2005. ومع أنه تم امتصاص جانب من العمل في إطار المستوى الحالي من الموظفين والموارد، فإن الحاجة تدعو إلى أموال إضافية لتتقيد الاستراتيجيات الإقليمية، وتطبيق المزيد من الإجراءات لمراقبة النوعية، والتركيز على زيادة علاقات الشراكة والتمويل المشترك، وتغطية كل تكاليف الدعم المرتبطة بهذه الأنشطة.

22 - **زيادة التدريب.** يعتبر التدريب عنصراً أساسياً في بناء كفاءات الموظفين. وستشمل خطة العمل توفير التدريب في ميادين الكفاءة والإدارة، على أن من المهم أن التدريب، وضمن الميزانية الإدارية، سيزيد تدريجياً ليصل إلى مستوى ينسجم مع الممارسات الفضلى (أي عند نسبة 2% على الأقل من تكاليف الموظفين).

23 - **إدراج التكاليف المتكررة لبرنامج التغيير الاستراتيجي ضمن الميزانية الإدارية.** شهد الأول من يناير/كانون الثاني عام 2005 بدء تشغيل عدد من الوحدات القياسية لبرنامج PeopleSoft المزمعة للمرحلة الأولى من برنامج التغيير الاستراتيجي، وذلك بطريقة متكاملة وبالاستناد إلى اللامركزية في المساءلة والمسؤولية. وقد تم تطبيق هذه البرامج على الموظفين في كل شعب الصندوق، والآلية العالمية، والصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة، والائتلاف الدولي المعني بالأراضي. وبصورة إجمالية، فلقد كانت هذه السنة الأولى من التنفيذ ناجحة للغاية، إلا أنها تنسم، وعلى غرار

ما يحدث عند تنفيذ خطط لموارد المؤسسات من هذا الحجم، بمنحى تعليمي شديد الانحدار، ومشكلات مرحلة البداية، والحاجة إلى صقل النظام وأساليب سير العمل في ضوء الخبرة المكتسبة من التشغيل الكامل لهذا النظام.

24 - تشارف المرحلة الأولى من برنامج التغيير الاستراتيجي على نهايتها في عام 2005، وقد تم استنفاد الميزانية المعتمدة لها بأكملها. وبلغ تنفيذ الوحدات القياسية النهائية ذروته في يناير/كانون الثاني عام 2005، ومن المنتظر أن يتطلب الأمر عدداً من السنوات حتى يستقر النظام وتُجنى ثماره كاملة. وعلى هذا فإن الحاجة تدعو إلى أن تُدرج في الميزانية الإدارية لعام 2006 بعض النفقات المطلوبة أساساً لتوفير الدعم التقني خلال العام المذكور والتي كانت تُغطى قبلاً من ميزانية برنامج التغيير الاستراتيجي. وفي الوقت ذاته فلا بد من الاحتفاظ باثنين من الموظفين المؤقتين للقيام بمهام الموظفين اللازمين لمواصلة دعم تنفيذ الوحدة القياسية للموارد البشرية.

25 - وخلال عام 2005 كُرِّست جهود واسعة للتدريب ومساعدة المستخدمين، ولتوفير دعم تقني يتسم بالجودة العالية وحسن التوقيت. وستواصل الحاجة إلى هذا النوع من الدعم خلال عام 2006، غير أنه سيكون هناك اهتمام أكبر نسبياً بالتدريب التجديدي، وتوفير القيمة المضافة اللازمة، ووظائف إعداد التقارير.

26 - سياسة مكافحة الفساد، وإدارة المخاطر، واستمرارية العمليات. احتلت قضايا التسيير والمخاطر موقعاً بارزاً خلال السنوات الأخيرة، وعلى الصندوق أن يكفل معالجة هذه القضايا عبر اعتماد أفضل الأساليب الدولية المعنية. وقد عُم الاهتمام بالإدارة المتواصلة للمخاطر في عملية الميزانية، على نحو ما جرى إيضاحه في وثيقة الأولويات الاستراتيجية وبرنامج العمل التي عُرضت على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول.

27 - وإلى جانب قيام الإدارة بالتحديد والتقدير المتواصلين للمخاطر، فإن من الواجب اتخاذ عدد من التدابير الإضافية. وستنفذ سياسة مكافحة الفساد في الصندوق خلال عام 2006 وستتطلب موارد إضافية بغية الحفاظ على مستوى الأنشطة المنتظمة للمراجعة الداخلية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مسألة استمرارية العمليات تدرج ضمن مخاطر الأعمال البارزة، ويحتاج الصندوق إلى المزيد من تدابير التأمين والأموال اللازمة لتغطية تكاليف إجراءات مجابهة حالات تعطل النظم في ميدان تقانة المعلومات.

28 - إدراج تكاليف شعب السياسات، والاتصالات، والتخطيط الاستراتيجي والميزانية ضمن الميزانية الإدارية. أنشئت شعبتا السياسات، والاتصالات، ومكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية خلال فترة اعتماد مبدأ النمو الحقيقي الصفري عند إعداد الميزانية، ودعت الحاجة إلى تمويلها عبر العمليات الداخلية لإعادة تخصيص الموارد الإدارية وتعبئة المساهمات المتممة و/أو التكميلية. وفي كثير من الأحيان كان نصيب التمويل من الموارد المتممة و/أو التكميلية، وما يزال، أعلى من الموارد المتاحة من الميزانية الإدارية.

29 - وقد غدت أدوار هذه الشعب الآن، ومسؤولياتها، ووجهات تركيزها واضحة للغاية، وأصبحت الشعب المذكورة عنصراً أصيلاً من عناصر تشغيل الصندوق وأداء مهمته. وعندما تؤخذ في الحسبان كل مصادر التمويل، فإن قدرة هذه الشعب على الاستمرار على المدى الطويل مهددة حيث أنها تعتمد اعتماداً شديداً على موارد هي بحكم طبيعتها ملتبسة ومتقلبة. وهكذا فإن الإدارة تقترح إدماج هذه الشعب إدماجاً كاملاً في الميزانية الإدارية.

30 - خفض التكاليف غير المتكررة وتنظيمها. طلبت لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي إلى الإدارة، خلال استعراض برنامج العمل والميزانية لعام 2005، أن تستعرض التكاليف غير المتكررة. وقد أُدرجت أي تكاليف لا تتسم اتساقاً دقيقاً بطابع غير متكرر (تصل قيمتها إلى نحو 1.9 مليون دولار أمريكي) ضمن الميزانية الإدارية، وهو ما دفع إلى دراسة كلتا الميزانيتين معاً. وقد خضعت التكاليف غير المتكررة المقترحة لعام 2006، وعلى نحو ما هي مبين في الجدول 7، إلى استعراض دقيق ضماناً لطابعها غير المتكرر.

الجدول 7: التكاليف غير المتكررة لعام 2006

(بآلاف الدولارات الأمريكية)		
الميزانية المقترحة لعام 2006 بسعر صرف قدره 0.819 يورو مقابل الدولار الأمريكي	ميزانية عام 2005 التي اعتمدها مجلس المحافظين بسعر صرف قدره 0.819 يورو مقابل الدولار الأمريكي	الوصف
	1 626	مشاورات التجديد السابع لموارد الصندوق
	608	مباني الصندوق
	391	الإشراف، والتقييم الخارجي المستقل، والخدمات القانونية
301	948	مبادرات الموارد البشرية <sup>أ</sup>
81		نشر الحواسيب <sup>ب</sup>
<b>382</b>	<b>3 573</b>	<b>المجموع</b>

<sup>أ</sup> يعتبر التنفيذ الاختباري لنظام الأجر مقابل الأداء من بين عدة مبادرات استراتيجية تم إطلاقها عام 2004 في ميدان الموارد البشرية. وبما أن عملية الاختبار هذه ستستمر خلال عام 2006، فإن من المطلوب توفير مبلغ 300 918 دولار أمريكي.

<sup>ب</sup> تنتهي فترة استئجار الحواسيب المعنية في عام 2006. وتشتمل عملية بدء عقد الاستئجار الجديد والتحديث إلى الحواسيب الجديدة على سلسلة من الأنشطة المضافة إلى العمليات اليومية العادية التي تؤديها شعبة نظم معلومات الإدارة. وتبلغ التكلفة التقديرية لهذا المشروع زهاء 81 000 دولار أمريكي.

#### اعتماد تمويل تجهيز البرامج

31 - تعتبر الزيادات في ميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج أهم عامل في الزيادات المقترحة في ظل ميزانية عام 2006. وقد أنشئ اعتماد تمويل تجهيز البرامج عام 2001، بموجب قرار لمجلس المحافظين، بغرض تمويل كل الأنشطة المطلوبة لتصميم وتنفيذ المشروعات/البرامج الممولة بالقروض والمنح من مصدر منفرد. وكمورد تشغيلي أساسي فإن الاعتماد يغطي أنشطة إعداد الاستراتيجيات القطرية والإقليمية، ولاسيما في إطار وثائق استراتيجية الحد من الفقر.

32 - ومن المنتظر أن يمول البرنامج الإقراضي الموسع ما لا يقل عن 37 مشروعاً خلال عام 2006، بالمقارنة مع 28 مشروعاً عام 2005. وتجيء الزيادة المقترحة في عدد القروض نتيجة البدء بتطبيق نظام تخصيص الموارد على

أساس الأداء عام 2005. ويحدد هذا النظام مخصصات قطرية لكل عضو مقترض محتمل؛ ووفقاً للترتيب الحالي للنظام فإن عدة بلدان قد تلقت مخصصات تقل عن مستويات الإقراض الماضية أو الكفوءة أو الفعالة. وبغية تلبية مستويات الإقراض المزمعة في برنامج العمل في بعض الأقاليم، فقد دعت الحاجة إلى إدراج مشروعات إضافية للتعويض عن انخفاض مقادير القروض في المشروعات الأخرى في برامج الإقراض الإقليمية عما كان متوقعا. ورهناً بمقادير القروض النهائية (التي ستحدد أثناء مرحلتي الصياغة والتقدير) للمشروعات، التي ستُطرح أمام المجلس التنفيذي خلال عام 2006، فإن عدد المشروعات الإضافية الناجمة عن أثر مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء سينراوح حسب التقديرات بين خمسة إلى ستة مشروعات.

33 - وتصل قيمة المستوى المقترح لاعتماد تمويل تجهيز البرامج خلال عام 2006 إلى نحو 38.2 مليون دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 27.5% على المستوى المعتمد لعام 2005. ويمكن فهم الزيادة هذه على نحو أفضل عند دراسة الفئتين المميزتين التي يتألف منهما هذا الاعتماد. فالفئة "ألف" مخصصة لتجهيز الذخيرة (وتصل نسبة الزيادة فيها إلى 33%)، أما الفئة "باء" فتعنى بحافظة المشروعات الجارية (زيادة بنسبة 23%). ولا عجب في أن التباين في هاتين الزيادةتين يرجع إلى أثر الزيادة في مستويات الإقراض في برنامج العمل لعام 2006 والتركيز على تجهيز البرامج في الأجل القصير، وكذلك إلى الاهتمام المتجدد بتحقيق أثر المشروعات في الأجلين المتوسط والطويل.

34 - ولا تساند الفئة "ألف" أنشطة تجهيز مشروعات القروض الجديدة فحسب، ولكنها تدعم أيضاً المنح القطرية المزمع رفعها إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها خلال عام 2006. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مشروعات القروض الجاري تجهيزها في عام 2006 تتضمن مشروعات احتياطية لبرنامج العمل لعام 2006 (على نحو ما يشير الملحق الأول) والجهود التمهيدية المتعلقة بذخيرة عام 2007. كما أن الفئة "ألف" توفر التمويل للأنشطة المتعلقة بوثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، والاستراتيجيات الإقليمية الجديدة، واستعراض أداء القطاع الريفي في ظل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وأنشطة استهلال المشروعات (التي كانت تمول قبلاً خارج اعتماد تمويل تجهيز البرامج على أنها منحة منفصلة لاعتماد العمليات الخاصة)، والأنشطة المتعلقة بوثائق استراتيجيات الحد من الفقر، وعمليات التقدير البيئي، وكذلك في الفترة الأخيرة الاهتمام المتصاعد بالربط بين جدول أعمال التناسق والتنسيق.

35 - وتخضع هذه الأنشطة، وما تسفر عنه من زيادة في الفئة "ألف"، إلى الأولويات المؤسسية الثلاث الأولى (IP1 - تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح؛ و IP2 - تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح؛ و IP3 - ترويج السياسات التمكينية للحد من الفقر). ويعتبر تجهيز القروض والمنح الجديدة عام 2006 (IP1) العامل المؤثر الأساسي في التكاليف حيث أن نسبة 53% من الزيادة المطلوبة في الفئة "ألف" ترجع إلى أنشطة صياغة القروض والمنح القطرية الجديدة، وتقديرها، والتفاوض بشأنها. كما تجدر الإشارة إلى أن دورة المشروعات ذاتها تتركز بصورة متزايدة حول عمليات قطرية تعتمد أكثر فأكثر على العمليات التشاركية التي تتطلب وقتاً أطول للتوصل إلى الاستنتاجات الضرورية. وبالتوازي مع هذه العمليات الخاصة بالصندوق ذاته، فإن موافقة الصندوق على إعلان باريس بشأن فعالية المعونة: الملكية، والتناسق، والتنسيق، والنتائج، والمساءلة المشتركة تؤدي إلى تزايد تركيز عمليات تجهيز مشروعات الصندوق على المستوى القطري، بالتعاون مع الحكومات المعنية، وبمبادرات مدعومة من خلال اعتماد تمويل تجهيز البرامج.

36 - كما أن الفئة "ألف" من اعتماد تمويل تجهيز البرامج هي أيضاً مصدر لتمويل أنشطة الاستراتيجيات القطرية ووثائق الفرص الاستراتيجية القطرية، على نحو ما جرت الإشارة إليه أعلاه. وتعود نسبة 7% من الزيادة في الفئة "ألف" إلى الاهتمام المتصاعد بالمبادرات المذكورة خلال عام 2006. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الفئة عام 2006 تتضمن استرداد التكاليف المصاحبة للمشروعات المتعلقة بالمد الزلزالي التي جرت صياغتها عام 2005 لكل من الهند، وأندونيسيا، وجزر المالديف، وسريلانكا، والتي استُخدمت من أجلها، وكتدبير مؤقت، أموال تحتاجها مشروعات وبرامج أخرى، علماً بأن المتطلبات الأصلية ظلت قائمة. وأخيراً، فإن التمويل المشترك ما يزال سمة قائمة في العديد من مشروعات الصندوق، إلا أن السنوات العشر الماضية شهدت اتجاهاً متزايداً نحو مبادرة الصندوق بنفسه إلى إعداد المشروعات، عوضاً عن أن ترد المشروعات من ذخيرة المؤسسات المالية الأخرى متعددة الأطراف. ولذلك فإن الصندوق يتحمل مقادير أكبر من تكاليف التجهيز التي كانت تقع قبلاً على عاتق المؤسسات المذكورة المشاركة في التمويل.

37 - وتوفر الفئة "باء" الموارد اللازمة لتنفيذ حافظة القروض والمنح وتطبيق إطار الإبلاغ عن النتائج والأثر. وتخضع هذه الفئة أساساً إلى الأولويتين المؤسستين 1 و 2، اللتين ترجع إليهما نسبة 98% من نفقات الفئة. أما التكاليف الرئيسية (54%) ضمن الفئة "باء" فهي الرسوم التعاقدية السنوية لخدمات المؤسسات التعاونية لقاء إدارة الحافظة والإشراف عليها. وتشكل زيادات هذه الرسوم عام 2006 نسبة 39% من إجمالي زيادات الفئة "باء".

38 - وتعود هذه الزيادة إلى زيادة بنسبة 14.5% في حجم الحافظة المنتظرة لعام 2006 بمكافئات المشروعات الكاملة (225 عام 2006 بالمقارنة مع 196.5 عام 2005)؛ وإلى اختلاف تركيبة المؤسسات المتعاونة في الحافظة مع ما يستتبع ذلك من تغير مزيج جداول الرسوم. أما الزيادة في حجم الحافظة فتعود إلى ما يلي: اتجاه تصاعدي في عدد المشروعات المعتمدة عام 2005؛ والموافقة على أربعة إلى خمسة مشروعات تتعلق بالمد الزلزالي؛ وأثر تمديد فترات المشروعات.

39 - وفيما يتصل بتمديد فترات المشروعات، فقد أبلغ المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان عام 2005<sup>3</sup> أنه من بين الـ 16 مشروعاً التي مددت فتراتها لأول مرة مددت فترات 12 مشروعاً عقب اعتماد الإجراءات المتصل بإعادة تعيين فترات تنفيذها في يناير/كانون الثاني عام 1999. ولم تتغير مقادير القروض ولا أنشطة المشروعات غير أن فترة تنفيذ المشروعات قد تحددت رسمياً على أنها تاريخ نفاذ القرض. وييسر ذلك تخطيط العمليات والميزانيات على مستوى المشروعات ورصد أنشطة الصرف واتجاهاته بصورة أدق. وفي الحقيقة، فإن هذه الإجراءات يعيد تحديد تواريخ بدء وانتهاء أنشطة المشروعات، في حين أن الرسوم الإجمالية للمؤسسات المتعاونة تظل على حالها حيث أن تواريخ انطلاق وانتهاء هذه الرسوم قد تحركت على طول الخط الزمني للمشروعات.

40 - ويحى اعتماد تركيبة مختلفة من المؤسسات المتعاونة في الحافظة استجابة لتوصيات التقييم الخارجي المسنقل للصندوق وعمليات التقييم الأخيرة التي أجراها مكتب التقييم التابع للصندوق، حيث يرمي الصندوق إلى النهوض بالإدارة والإشراف عبر توزيع أكثر توازناً للمشروعات بين مؤسساته المتعاونة؛ مثل مكتب الأمم المتحدة لخدمات

<sup>3</sup> تقرير عن أداء الحافظة (الوثيقة EB 2005/84/R.38).

المشاريع، والبنك الدولي، ومؤسسة الأنديز للتنمية. وتزيد تكاليف الإدارة/الإشراف التي تفرضها بعض المؤسسات المتعاونة، ولاسيما البنك الدولي، عن تكاليف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، مما يؤثر على تكاليف المظروف الكلي للمؤسسات المتعاونة. وستخضع التركيبات المختلفة للخدمات وجهات التوريد إلى المزيد من الاستعراض عام 2006.

41 - وإلى جانب الرسوم التعاقدية للمؤسسات المتعاونة، فإن العوامل المؤثرة الأخرى على التكاليف في الفئة "باء" لاعتماد تمويل تجهيز البرامج تتبع من زيادة في تدابير المتابعة ودعم التنفيذ الأخرى فيما يتعلق بالقروض والمنح على حد سواء. ويعود ذلك إلى توسيع الحافطة وتعزيز التركيز على الجوانب النوعية، وذلك تنفيذاً للالتزامات التجديد السادس لموارد الصندوق، واتفق نقطة الإنجاز لتقييم البرنامج التجريبي للإشراف المباشر في الصندوق. وتشكل الزيادة المنتظرة في متابعة التنفيذ على يد موظفي الصندوق ودعم الخبراء الاستشاريين نسبة 19% من الزيادة الكلية في الفئة "باء" لعام 2006. وسيتركز ذلك على جهود متابعة الشعب الإقليمية لإدارة النتائج على مستوى المشروعات والإبلاغ عن الأثر، بما في ذلك الحاجة إلى عمليات متجاوبة لاستعراض المشروعات تتيح إدخال تصحيحات في منتصف المدة على المشروعات.

42 - وتدعو الحاجة إلى حوار أوسع مع الجهات المقترضة خلال التنفيذ وأثناء مرحلة إنجاز المشروعات، حينما تكون متطلبات الإبلاغ عن إنجاز الأثر شاققة للغاية. (ترجع نسبة 5% من الزيادة في الفئة "باء" إلى متطلبات تقارير الإنجاز، مع المنافع الإضافية لاقتسام المعارف). وأخيراً، فهناك عامل مؤثر آخر في زيادة التكاليف وهو ارتفاع التكاليف المرتبطة بمتابعة تنفيذ المنح العالمية والإقليمية (التي تمثل نسبة 11% من مجموع زيادات الفئة "باء" في عام 2006) التي تدعم برامج البحوث، وكذلك المبادرات الإقليمية لإرساء علاقات الشراكة واقتسام المعارف.

43 - أدوار إجراء الترحيل في اعتماد تمويل تجهيز البرامج. كان من بين الأسباب الداعية إلى إنشاء اعتماد تمويل تجهيز البرامج توفير "مرفق مالي" لمساندة العملية الكاملة لتجهيز المشروعات والبرامج، تسليماً بأن دورة تجهيز المشروعات والبرامج لا تتسق بالضرورة مع سنة مالية واحدة من سنوات الصندوق. كما أن الافتقار إلى معلومات دقيقة عن المستويات الفعلية للموارد المتاحة للسنة التالية والسنوات اللاحقة يزيد من صعوبة عملية التخطيط لتجهيز المشروعات والبرامج.

44 - وثمة مزايا عديدة للسماح باستخدام تمويل مسبق التحديد ومرتبطة بالمخرجات على مدى فترة محددة تبعاً لاحتياجات صياغة المشروعات وتنفيذها، بدلاً من الاستناد إلى المتطلبات المالية السنوية. وهذه المزايا هي التالية:

- تعزيز القدرة على توقع الموارد لدورة المشروعات
- إمكانية ترحيل الموارد الخاصة بأنشطة بلغت مراحل متفوق عليها، إذا لم تُستخدم قبل نهاية العام، لفترة ثلاث سنوات كحد أقصى
- قدرة الشعب على إدارة الموارد طبقاً لاحتياجات المشروعات والبرامج، والاستجابة إلى القضايا الناشئة خلال مرحلتي التصميم والتنفيذ



- الاستغناء عن الحاجة إلى الصرف نتيجة اللوائح المحاسبية والمالية، وتحول التركيز بسبب ذلك إلى المخرجات المنشأة بالموارد المستخدمة، أي الإدارة المستندة إلى النتائج

45 - وستشمل متطلبات الترحيل في الشعب الإقليمية لعام 2006 بصورة اعتيادية (وعلى غرار السنوات السابقة) بعثات الصياغة أو التقدير المنفذة بين عامي 2005 و2006، أو حينما تبدأ عملية الاستهلاك عام 2005 بينما تجري عملية الصياغة عام 2006. وتأتي الموافقة على الترحيل بعد أن يقر النظام المالي على مستوى المؤسسة ببلوغ مراحل محددة، وهي مرتبطة بتحقيق مخرجات مخصصة.

46 - وتتضمن أوجه الاستخدام الأخرى لإجراء الترحيل تكاليف استهلاك المشروعات المعتمدة في دورات المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول التي تدعو الحاجة إلى ترحيلها إلى السنة اللاحقة حين يمكن تنفيذ أنشطة الاستهلاك الفعلية. وعند توحيد التكاليف المنفردة لمثل هذه الأنشطة (من 50 000 إلى 100 000 دولار أمريكي)، فإن متطلبات الترحيل قد تغدو مهمة. وبالمثل، فإن أنشطة التنفيذ وتقارير إنجاز المشروعات يمكن أن تستفيد بدورها من هذا النهج.

#### جيم - الموارد البشرية

47 - يشير الجدول 8 إلى زيادة إجمالية بنسبة 12.9% في عدد المكافئين المقترح لعام 2006 بالمقارنة مع عام 2005. وتتركز الزيادة الكبرى في اعتماد تمويل تجهيز البرامج (37.2%)، وهو ما يرجع إلى أن الدعم المباشر للعمليات سيكون الأولوية الرئيسية للتوظيف عام 2006. أما الزيادة البالغة 15.8% في المكافئين ضمن الميزانية الإدارية فترجع في جانب منها إلى الحاجة إلى الاستجابة إلى احتياجات الخدمة في الدائرة التي تتولى تنفيذ البرنامج الموسع للعمل. كما يوضح الجدول عمليات الخفض والنقل من موارد التمويل الأخرى، بما في ذلك انخفاض بنسبة 75.9% في عدد المكافئين في ظل التكاليف غير المتكررة.

الجدول 8: موجز الموارد البشرية المقترحة لعام 2006

(بحسب مصدر التمويل)

عدد المكافئين للموظفين المتفرغين <sup>أ</sup>						
% الزيادة	المجموع 2006	عقود مؤقتة	عقود محددة المدة	عقود مستمرة	المجموع 2005	
15.8%	406.96	19.29	182.00	205.67	351.54	الميزانية الإدارية (الملحق الثالث والعشرون)
37.2%	41.81	1.05	40.76	0	30.48	اعتماد تمويل تجهيز البرامج (الملحق الخامس عشر)
(75.9)%	3.83	2.00	1.83	0	15.94	التكاليف غير المتكررة (الملحق الرابع عشر)
13.7%	<b>452.60</b>	<b>22.34</b>	<b>224.59</b>	<b>205.67</b>	<b>397.96</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
0.8%	24.62	1.00	20.62	3.00	24.42	ميزانيتنا الأموال المتممة والموظفين المهنيين المزاملين (الملحق الحادي والعشرون)
12.9%	<b>477.22</b>	<b>23.34</b>	<b>245.21</b>	<b>208.67</b>	<b>422.38</b>	<b>المجموع</b>

<sup>أ</sup> المكافئون للموظفين المتفرغين = 12 شهرا. الموظف بدوام جزئي يعادل 0.67 أو 0.70 أو 0.80 من الموظف المكافئ.

48 - ويختلف أسلوب عرض الموارد البشرية عما كان عليه الحال في العام الماضي، وهو ما يرجع إلى تطبيق السياسة الجديدة للموارد البشرية. وينص كتيب سياسة الموارد البشرية على تصنيف الموظفين ضمن الفئات الثلاث المعروضة في الجدول 8 أعلاه، وهي "العقود المستمرة" (سبع سنوات أو أكثر من الخدمة)، و"العقود محددة المدة" (عقود لمدة سنة واحدة)، و"العقود المؤقتة" (عقود لمدة تقل عن عام واحد). ويندرج الموظفون من ذوي وظائف الملاك المعتمدة في فئة العقود المستمرة أو فئة العقود محددة المدة، وهم مدرجون في المجاميع المعروضة أعلاه. ويحلل الملحقان الثاني عشر والثامن عشر الموارد البشرية بالتفصيل ويعرضان وظائف الملاك وكذلك مجموع الموارد البشرية.

الجدول 9: مستويات الموظفين (بحسب الدوائر)

عدد المكافئين للموظفين المتفرغين				
%	الزيادة			
الزيادة	2006-2005	2006	2005	الدائرة
22.2%	18.55	102.26	83.71	دائرة الشؤون الخارجية <sup>أ</sup>
9.3%	14.06	165.55	151.49	دائرة المالية والإدارة
12.6%	5.62	50.08	44.46	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
11.6%	16.60	159.33	142.73	دائرة إدارة البرامج
12.9%	54.83	477.22	422.39	المجموع

<sup>أ</sup> انظر الفقرة 50.

49 - وبسبب توسع برنامج العمل لعام 206 (من 28 إلى 37 مشروعاً، أي بزيادة قدرها 32%) فإن هناك حاجة عامة إلى موارد بشرية إضافية، ولو أن جانباً من هذه الزيادة يرجع إلى استخدام مترجمين كان يتم التعاقد معهم قبلاً على أساس عقود تجارية. ويمكن تفهم الزيادة البالغة 54.83 في عدد المكافئين بدراسة كل دائرة من الدوائر.

50 - دائرة الشؤون الخارجية. طبق مكتب سكرتير الصندوق مبدأ النمو الحقيقي الصفري على مدى السنوات الاثنتي عشرة الماضية على الرغم من أن عمل هذه الشعبة قد زاد بسبب عوامل مثل الترتيبات الجديدة لدورات مجلس المحافظين، وتوسع جداول أعمال المجلس التنفيذي والوثائق المتعلقة بها، وزيادة عدد دورات لجنتي مراجعة الحسابات والتقييم، ونشوء وتزايد عدد الندوات التدارسية غير الرسمية، وحلقات العمل، واجتماعات منسقي القوائم والأصدقاء، واجتماعات القوائم. وتشير التجارب الماضية إلى زيادة أيضاً في أعباء العمل في السنة التي تلي استكمال عملية تجديد الموارد.

51 - ويشير تحليل التكاليف الناجمة عن التعاقد مع المترجمين وموظفي الدعم المتخصصين على أساس كل حالة على حدة بالمقارنة مع استخدامهم بدوام كامل إلى أن الأسلوب الأخير هو الأفضل من حيث الفعالية التكاليفية. ولذلك فإن دائرة الشؤون الخارجية تتضمن زيادة كبيرة في المكافئين (تمثل نسبة 73% من مجموع الزيادة في ميزانية الدائرة). غير أن التكاليف الفعلية ستكون أقل.

52 - وتشمل زيادة ميزانية دائرة الشؤون الخارجية شعبة الاتصالات وشعبة السياسات، وهما شعبتان جديدتان نسبياً وتتطلبان موظفين إضافيين لبلوغ القوة الوظيفية الكاملة وأداء المهام المنتظرة منهما.

53 - دائرة المالية والإدارة. تدعو الحاجة إلى تعزيز مكتب الموارد البشرية بغية تنفيذ المستوى المطلوب من الخدمات المرتبط بالموظفين الإضافيين اللازمين لبرنامج العمل الموسع. وبالمثل، فإن نظم الخدمات الإدارية ومعلومات الإدارة تتطلب أيضاً زيادة في عدد القائمين على توفير الخدمات المعنية. ولا يعكس الجدول 9 المساهمة الكندية التي غطت تكاليف أربعة موظفين عام 2005 ضمن شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية والدرجة الآن في الميزانية الإدارية. وعلى هذا فإن جانباً من الزيادة في دائرة المالية والإدارة ليست زيادة حقيقية في مستوى الموظفين بحد ذاته.

54 - مكتب الرئيس ونائب الرئيس. ترجع الزيادة البالغة 5.62 في عدد المكافئين إلى الزيادات في مكتب المراجعة الداخلية ومكتب المستشار العام للتمكين من تطبيق سياسة مكافحة الفساد وخدمة الزيادة في الوثائق المتولدة عن توسع برنامج العمل.

55 - دائرة إدارة البرامج. تعتبر هذه الدائرة الوحدة التشغيلية المحورية للصندوق، ومن ثم فإن الزيادة المزمعة فيها تهدف بصورة طاعية إلى القيام بالأعباء الإضافية الناجمة عن توسع برنامج العمل. وتشكل زيادة عدد الموظفين بمقدار 12 موظفاً والممولة من حسابات اعتماد تمويل تجهيز البرامج نسبة 71% من الزيادة في المكافئين في الدائرة.

#### دال - الوفور ومكاسب الكفاءة

56 - استجابة لما اقترحه أعضاء المجلس التنفيذي خلال الدورة الخامسة والثمانين في سبتمبر/أيلول عام 2005، فقد أدرج قسم يسرد تفاصيل الجهود المبذولة لتحقيق الوفور، والكفاءة، والمفاضلة في وثيقة الميزانية هذه. ويمثل هذا القسم المحاولة الأولى لإبلاغ المجلس التنفيذي بهذا النوع من المعلومات، وسيشهد المزيد من التعزيز والتوسيع في وثائق الميزانية المقبلة.

57 - وقد أثبت برنامج التغيير الاستراتيجي حتى الآن بشكل واضح أنه أحد العوامل الأساسية في مكاسب الكفاءة. ومع اختتام المرحلة الأولى من هذا البرنامج، تم تبسيط العمليات الإدارية والمالية للصندوق في ميادين خدمات الدعم والاستراتيجية والمالية، كما انخفضت كثيراً الحاجة إلى الأعمال اليدوية نتيجة تنفيذ نظام PeopleSoft. وقد بدأ عدد من الوحدات القياسية لهذا النظام بالعمل بطريقة متكاملة ضمن سياق اللامركزية في المساءلة والمسؤولية منذ 1 يناير/كانون الثاني عام 2005؛ وبدأ نشر هذه الوحدات لتغطي الموظفين في مختلف أنحاء الصندوق. وفي ضوء ذلك فإن بعض الوفور ومكاسب الكفاءة قد تحققت بالفعل في ميزانية عام 2005. وسيُرفع تقرير كامل عن المنافع المتأتية عن برنامج التغيير الاستراتيجي إلى المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول عام 2005.

#### الوفور ومكاسب الكفاءة المحققة والمزمعة في الشعب المنفردة

58 - مكتب المراقب المالي. أتاحت المرحلة الأولى من برنامج التغيير الاستراتيجي إعادة نشر ثلاثة من الموظفين (أحدهم برتبة ف-5 واثان برتبة خ.ع-6، بما يكافئ 330 000 دولار أمريكي)، وذلك من قسم المحاسبة التابع لمكتب

المراقب المالي. ونُقل اثنان إلى قسم القروض والمنح في مكتب المراقب المالي، أما الثالث فُنقل إلى شعبة السياسات. وتحقق الجانب الأعظم من هذه الوفور عبر الدمج الكامل للوحدات القياسية للمشتريات والحسابات المستحقة، مما أدى إلى خفض كبير لعدد الموظفين اللازمين لمعالجة المدفوعات. واستجابت عمليتا النقل الأوليان للحاجة إلى تعزيز التحليل، والإدارة، والإشراف في الجوانب المالية لعمليات إعداد القروض والمنح وتنفيذها، ولاسيما بالنظر إلى توسع برنامج المنح، وتشديد متطلبات التقارير ومراجعة الحسابات المتعلقة بالبرامج الممولة من المنح. وفي الوقت ذاته، فإن نقل الموظف الثالث إلى شعبة السياسات قد ساعد على تنفيذ برنامج مبادرة تعميم الابتكار.

59 - **مكتب الموارد البشرية.** يتوقع هذا المكتب خفض وحدة تكاليف التعاقد مع الموظفين من خلال تجميع عمليات الإعلان، والمقابلة، والتعيين المتصلة بالوظائف المتماثلة. ولن يؤدي ذلك فحسب إلى تحقيق مكاسب كفاءة في المكتب، بل إنه سييسِّط أيضاً جهود الموظفين في شعبة التعاقد، حيث سينخفض الوقت المنفق على صياغة إعلانات الوظائف الشاعرة والمشاركة في اجتماعات لجان المقابلة والتعيين. وعلى مستوى المؤسسة، فإن من المنتظر أن تتخفض نفقات العمل الإضافي عام 2006 بالمقارنة مع السنوات السابقة إثر تطبيق سياسة جديدة بهذا الشأن عام 2005 تفرض حداً أقصى لساعات العمل الإضافي المسموح بها.

60 - **مكتب الخدمات الإدارية.** حدد هذا المكتب ثلاثة مجالات للوفور وهي: مكاسب كفاءة بقيمة تقرب من 25 000 دولار أمريكي بفضل الإدارة المحسنة لتكاليف المرافق؛ ووفر بقيمة 25 000 دولار أمريكي من إلغاء إعانة خدمات المطاعم الذي تحقق عند تغيير الشركة المسؤولة عن هذه الخدمات؛ ووفر بقيمة 21 000 دولار أمريكي في مجال النسخ والعمل الإضافي. ورغم الزيادة المنتظرة في حجم العمل عام 2006، فقد حافظ المكتب على مستوى الميزانية ذاته الذي كان قائماً عام 2005، وهو يزمع استرداد أي نفقات إضافية متكبدة عبر آلية تُحمّل فيها الشعب نفقات متطلباتها الزائدة.

61 - **مكتب المراجعة الداخلية.** تشير تقديرات المكتب إلى وفور بقيمة 20 000 دولار أمريكي نتيجة خفض وقت الموظفين المكرس للأعمال الإدارية وذلك بفضل استخدام برنامج حاسوبي للمراجعة يتضمن صحائف زمنية مؤتمتة ونظام متكامل لإدارة التوصيات. وسيتيح ذلك للموظفين تخصيص وقت أطول لعمليات المراجعة والتحقيق.

62 - **مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية.** أنشئ هذا المكتب في ديسمبر/كانون الأول عام 2003، وتغير من حيث العمل والهيكل كثيراً منذ ذلك الحين. وفي عام 2004 كان المكتب يتألف من 13 موظفاً، منهم 5 من الموظفين المهنيين. وفي عام 2005 انخفض عدد الموظفين إلى 9 وتغيرت تركيبتهم بحيث غدت تضم 6 موظفين مهنيين. وجرى نقل موظف من موظفي الملاك في المكتب إلى وحدة القروض في مكتب المراقب المالي، ويعمل ثلاثة من الموظفين المؤقتين للمكتب حالياً في دائرة الشؤون الخارجية ودائرة إدارة البرامج. وتم مؤخراً شغل وظيفة مدير المكتب عبر عملية نقل من شعبة السياسات.

63 - وفي عام 2004 كان مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية يتولى تسجيل التزامات الميزانية لكل الشعب، بما يكفل توافر الأموال. وفي الوقت ذاته كان العمل يجري في تصميم الوحدة القياسية لإعداد الميزانية والمراقبة اللامركزية للالتزامات، وفي اختبارها وتنفيذها. ومنذ يناير/كانون الثاني عام 2005، وفي ظل بيئة الميزانية

اللامركزية، كف المكتب عن إدراج التزامات الشعب الأخرى إلا إذا كانت تتعلق باستخدام وظائف الملاك. ويتيح تطبيق اللامركزية في تسجيل مقترحات الميزانية ومراقبة الالتزامات أن يغدو عمل المكتب أكثر اتساقاً بالطابع التحليلي، وهو ما يعني أنه يمضي قدماً نحو مساعدة بقية وحدات الصندوق على اتخاذ المزيد من القرارات الاستراتيجية فيما يتعلق بتخصيص الموارد.

### ثالثاً - الموارد المتاحة

#### ألف - الموارد العادية

64 - يخضع اعتماد برنامج العمل لتوافر الموارد القابلة للالتزام. وخلال التجديد السادس الحالي، حُوِّل الصندوق صلاحية استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً بحد أقصى قدره ثلاثة أضعاف حجم تدفقات القروض العائدة السنوية. ويوضح الملحق التاسع عشر الموارد المتوقعة للالتزام بين عامي 2003 و2006، ويشير إلى أنه مع المستوى المقترح لبرنامج العمل البالغ 550 مليون دولار أمريكي فإن صافي استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً سيظل ضمن الحد الأقصى المطلوب.

#### باء - الأموال المتممة

65 - إن الأموال المتممة هي موارد طوعية واردة من جهة مانحة أو أكثر خدمة لغرض معين محدد بموجب اتفاقية معقودة بين هذه الجهة أو الجهات والصندوق. ولا تشكل مثل هذه الموارد جزءاً من مساهمات الدول الأعضاء في الموارد العادية. وفي جميع الحالات، يتم قبول هذه الأموال للأغراض المتصلة بأهداف الإطار الاستراتيجي والأولويات المؤسسية أو الموضوعات المحددة في برنامج العمل الواسع للصندوق. ويوفر الملحق الثاني والعشرون المزيد من التفاصيل عن الأموال المتممة.

66 - وعلى أساس توقعات تعبئة الموارد المتممة هذه فإن رسوم الإدارة ستوفر ما يقدر بنحو 2.2 مليون دولار أمريكي للميزانية الإدارية للأموال المتممة، التي تشكل جانباً كبيراً من ميزانية رسوم الإدارة المعروضة في الجدول 3. ولن يتم تأكيد وظائف الملاك المقترحة في ظل هذه الميزانية إلا على أساس الموارد المتاحة فقط.

#### جيم - المساهمات التكميلية

67 - تُقدم المساهمات التكميلية ضمن فترة محددة لتجديد الموارد. وقد تلقى الصندوق في الماضي مساهمات تكميلية من بلجيكا (بشأن الصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة)، وإيطاليا وهولندا (بشأن تخفيف الديون في إطار مبادرة ديون البلدان الفقيرة)، والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية (بشأن مبادرة الصندوق لتعميم الابتكار)، وكندا (بشأن النتائج والأثر).

68 - ووافق المجلس التنفيذي على الاستخدام المقترح للمساهمة التكميلية المزمعة من المملكة المتحدة والبالغة 10 ملايين دولار أمريكي وذلك في دورة ديسمبر/كانون الأول عام 2004. وفي الدورة ذاتها، تم اعتماد الإطار التشغيلي للمرحلة الرئيسية لمبادرة تعميم الابتكار في الصندوق<sup>4</sup>. ومن المتوقع أن يتم استخدام مبلغ 7.25 مليون دولار أمريكي على مدى الفترة 2005-2006.

#### الجدول 10: المساهمات التكميلية بحسب الغرض العام

المصدر	الغرض	الوضع	المقدار (بآلاف الدولارات الأمريكية)	
			2005	2006
المملكة المتحدة (إدارة التنمية الدولية)	مبادرة الصندوق لتعميم الابتكار	تم تلقي جانب منها	6 000	1 250
كندا	النتائج والأثر	تم تلقيها	1 511	1 511
<b>المجموع</b>			<b>7 511</b>	<b>1 250</b>
				<b>7 250</b>
				<b>8 761</b>

#### دال - الأموال المرحلة والموارد الأخرى

69 - قام الصندوق خلال عام 2004 بترحيل النسبة المرخص بها من الأموال غير المستخدمة والبالغة 3% من الميزانية الإدارية للعام السابق، ونفذ الخطوة ذاتها بالنسبة لعام 2005. ويوضح الملحق العشرون المقادير المرحلة وسبل تخصيصها. وقد أسهم استخدام الأموال المرحلة كثيراً في تلك المجالات التي يعاني فيها الصندوق من زيادات في التكاليف أو تلك التي نشأت فيها مهام جديدة لم تكن منظورة وقت إعداد الميزانية.

70 - وتستخدم الموارد الأخرى (مثل رسوم الإدارة) لا لدعم برنامج العمل فحسب، بل ولاستضافة الشركاء مثل الآلية العالمية والائتلاف الدولي المعني بالأراضي. وشهدت السنوات الأخيرة نمو هذه المنظمات الشريكة، مما تطلب تقديم الصندوق للمزيد من الدعم الإداري، والذي قام بامتصاصه ضمن ميزانيته الإدارية.

#### رابعا - تنفيذ الميزانية واتجاهاتها

##### ألف - تنفيذ الميزانية

71 - طلب المجلس التنفيذي في الماضي معلومات عن تنفيذ الميزانيات المعتمدة سابقا. ويعرض الملحق السابع معلومات عن تنفيذ ميزانية عام 2004، بينما يقدم الملحق الثامن معلومات عن ميزانية عام 2005 حتى الفصل الثالث.

72 - وقد استخدمت نسبة 95% من الميزانية الإدارية لعام 2004، في حين أن نسبة استخدام ميزانية التكاليف غير المتكررة بلغت 59% فقط بسبب التأخر في تنفيذ المشروع التجريبي للأجر مقابل الأداء. وطلب مبلغ 548 000 دولار

<sup>4</sup> مبادرة الصندوق لتعميم الابتكار (الوثيقة EB 2004/83/R.2).

أمريكي من جديد عام 2005 كجزء من التكاليف غير المتكررة، وجرى استخدام نسبة 64% منه حتى 30 سبتمبر/أيلول عام 2005.

73 - ويرجع السبب الرئيسي في الرصيد غير المستخدم ضمن الميزانية الإدارية والبالغ 5% إلى العملية النهائية لإعادة احتساب الميزانية التي أسفرت عن رصيد موات. ويتم تكبد جزء كبير من النفقات الإدارية للصندوق بالعملة المحلية، حيث تبلغ النسب 55% باليورو و45% بالدولار الأمريكي، وهو ما يعني درجة عالية معقولة من التعرض لمخاطر سعر الصرف.

74 - وبغية تفادي تكرار حدوث ذلك، فقد اقترحت الإدارة استخدام آلية لسعر صرف ثابت لليورو مقابل الدولار الأمريكي لأغراض إدارة الوحدات ذات الميزانيات وإعداد التقارير. ولن يتأثر تدوين النفقات الفعلية فيما يتعلق بتقارير القوائم المالية، وسيظل ذلك مستنداً إلى سعر الصرف الفعلي الساري يوم معالجة المعاملات.

75 - ويوفر الملحق السابع - 2 عرضاً عاماً لميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج، ويشير إلى أن نسبة الاستخدام الإجمالي بلغت 82%. ويتمشى ذلك مع مفهوم ودور هذا الاعتماد كمرفق تمويل يدرك أن دورة التجهيز لا تنفق بالضرورة مع الدورة المالية. وثمة مناقشة مفصلة لهذا الأمر في الفقرات 43-46.

#### باء - الاتجاهات

76 - أعدت الميزانية الإدارية للصندوق على مدى السنوات الإحدى عشرة الماضية على أساس النمو الحقيقي الصفري أو المنخفض (انظر الجدول 11). وقد أدى تطبيق مبدأ النمو الحقيقي الصفري<sup>5</sup> على مدى سنوات عديدة إلى دفع التكاليف الإدارية للصندوق إلى أقصى درجات الاحتمال. 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، ذات طابع غير متكرر حصراً. وقد غدت بعض البنود، مثل تكاليف دورات لجنة مراجعة الحسابات وتكاليف الأمن المتصاعدة التي كانت تُدرج قبلاً كتكاليف غير متكررة، جزءاً الآن من الميزانية الإدارية. كما أن استضافة المنظمات الشريكة تؤثر على متطلبات الموارد الإدارية للصندوق، ولاسيما في فترات نمو هذه المنظمات.

<sup>5</sup> يُعرّف النمو الحقيقي الصفري على أنه تطبيق معدل التضخم على التكاليف من غير الموظفين، بالإضافة إلى تطبيق الزيادات التي تحددها لجنة الخدمة المدنية الدولية على تكاليف الموظفين. ويتمشى هذا التعريف مع ما تطبقه المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

**الجدول 11: الزيادات في الميزانية الإدارية وبرنامج العمل**

برنامج العمل		الميزانية الإدارية	
الزيادة (النقص) %	المعتمد (بملايين الدولارات الأمريكية)	الزيادة الحقيقية (النقص الحقيقي) بالمقارنة مع السنة السابقة %	
	415	(3.6)	1995
10	455	(8.0)	1996
(1)	450	0	1997
2	459	(0.2)	1998
3	473	(0.0)	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

77 - ويعرض الملحقان التاسع والعاشر الزيادات الاسمية في الميزانيات الإدارية المعتمدة والنفقات الإدارية الفعلية على مدى السنوات الخمس الماضية. أما الملحق الحادي عشر، فيوضح تحركات سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي منذ عام 2000.

78 - ويبين الاتجاه في مستوى الميزانيات الإدارية المعتمدة بين عامي 2001 و2005 (الملحق التاسع) زيادة اسمية إجمالية قدرها 52%، دون أن يأخذ في الحسبان تقلبات أسعار الصرف خلال الفترة ذاتها. ففي تلك الفترة شهد سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي تقلبات واسعة، حيث زادت قيمة اليورو كثيراً. وكان سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي الذي استخدم في حساب الميزانية الإدارية المعتمدة لعام 2001 هو 1.076، بالمقارنة مع 0.819 المستخدم في حساب الميزانية الإدارية المعتمدة لعام 2005، وهو ما يمثل ارتفاعاً في قيمة اليورو بمقدار 24%. ويسهم هذا التباين في سعر الصرف إسهاماً كبيراً في الزيادة الاسمية البالغة 52%، بالنظر إلى أن الصندوق يتكبد حصة عالية من نفقاته الإدارية بالعملة المحلية. وبصورة تقريبية فإن نسبة 55% من هذه النفقات هي باليورو ونسبة 45% بالدولار الأمريكي. وبعد استبعاد أثر أسعار الصرف، فإن الزيادة بين الميزانية الإدارية لعام 2001 والميزانية الإدارية لعام 2005 تبلغ 30%، وهو ما يساوي معدلاً وسطيّاً سنوياً قدره 6.76% (انظر الملحق التاسع، الجدول 2).

79 - وتشير الفئتان الرئيسيتان للإنفاق، وهما تكاليف الموظفين والتكاليف الأخرى من غير الموظفين، إلى زيادات بنسبة 38% و7% على التوالي على مدى الفترة الممتدة بين عامي 2001 و2005، و8.32% و1.47% على أساس المعدل الوسطي السنوي.<sup>6</sup> ويتسم التمييز بين هاتين الفئتين بالأهمية حيث أنها تتلقى معاملة مختلفة من حيث حساب

<sup>6</sup> تشمل فئة "النفقات الأخرى" العامة كل فئات شكل العرض السابق للميزانية الإدارية للصندوق، باستثناء تكاليف الموظفين، أي فئات دورات الهيئتين الرئاسيتين والاجتماعات الرسمية الأخرى، وأنشطة البرامج والدراسات، ونفقات مكتبية وعامة، واستقطاب التأييد للسياسات وتعبئة الموارد، وبنود طوارئ للنفقات غير المنظورة.



الزيادات السعرية: فتكاليف الموظفين تخضع للزيادات التي تعتمدها لجنة الخدمة المدنية الدولية، في حين يُطبَّق مؤشر أسعار المستهلك (معدل التضخم العام) على الفئة الأخيرة.

80 - وفي حين أن الزيادة الإجمالية الوسطية السنوية تتماشى مع طريقة الصندوق المتعلقة بحساب النمو الحقيقي الصفري،<sup>7</sup> فإن زيادات الفئات المنفردة (تكاليف الموظفين والنفقات الأخرى) هي إلى حد ما مفرطة أو بخسة نتيجة عمليات إعادة التصنيف. ففي عام 2003 نُقلت بنود فرعية من النفقات من فئة النفقات الأخرى إلى فئة تكاليف الموظفين (وعلى وجه الخصوص من فئة دورات الهيئتين الرئاسيتين والاجتماعات الرسمية الأخرى)، مما أدى إلى خفض المعدل الوسطي السنوي لفئة النفقات الأخرى وزيادة هذا المعدل بالنسبة لفئة تكاليف الموظفين<sup>8</sup>. ويبدو ذلك واضحاً للغاية بالنظر إلى أن المعدل الوسطي العام للتضخم المطبق على بنود الإنفاق في فئة "النفقات الأخرى" بين عامي 2001 و 2005 هو 2.54%، الذي يزيد كثيراً عن المعدل الوسطي السنوي الفعلي البالغ 1.74% في الفترة المقابلة<sup>9</sup>. وفي عام 2005 عُرِضت الميزانية بحسب الأنشطة أو بحسب نوع الإنفاق. وشملت فئة تكاليف الموظفين، عند تقديمها ضمن نوع الإنفاق، كل موظفي الصندوق، في حين أن فئة تكاليف الموظفين المؤقتين كانت تُدرج في السابق، حينما كان يُستخدم مزيج من الأنشطة وأنواع الإنفاق، تحت فئة تكاليف الموظفين وتحت فئات أخرى على حد سواء (مثل فئة الهيئتين الرئاسيتين).

81 - وبالإضافة إلى هذا، ومع المحافظة على النمو الحقيقي الصفري بين عامي 2001 و 2005، فلقد شهدت بعض السنوات زيادات/انخفاضات حقيقية ضمن هاتين الفئتين، دون أن يخلّف الأمر مع ذلك أي أثر على الميزانية الإجمالية. وتعتبر ميزانية عام 2003 أبرز مثال في هذا الشأن، حيث أنها تضمنت زيادة حقيقية بقيمة 576 000 دولار أمريكي في فئة تكاليف الموظفين، وانخفاضاً مقابلاً في فئة النفقات الأخرى، بما يعكس إنشاء الدائرة الجديدة للشؤون الخارجية المتضمن إقامة شعبي السياسات والاتصالات. ومن الواضح أن هذا بدوره أسهم في انحراف المعدلات الوسطية السنوية لنمو الميزانية فيما يتعلق بفئتي تكاليف الموظفين والنفقات الأخرى عن النمط المنتظر.

82 - ويعرض الملحق العاشر النتائج الفعلية من عام 2000 إلى عام 2004، ويشير إلى أن الميزانية الإدارية قد زادت بالقيمة الاسمية إجمالاً بنسبة 40%. على أنه، وعلى غرار اتجاه الميزانية المعتمدة، فإن معظم هذه الزيادة يرجع إلى زيادة قيمة اليورو. ويوضح الجدول 2 من الملحق العاشر اتجاه الإنفاق دون أخذ أثر أسعار الصرف في الحسبان. وبلغت الزيادة الإجمالية 23.9%، وهو ما يمثل، على أساس المعدل الوسطي السنوي، زيادة بقيمة 5.54%.

<sup>7</sup> يمكن الإطلاع على مزيد من المعلومات بشأن منهجية حساب النمو الحقيقي الصفري في الوثيقة التي عرضت على الندوة التدارسية غير الرسمية التي عقدها لجنة مراجعة الحسابات في 5 سبتمبر/أيلول عام 2005 (البند 2 من جدول الأعمال).

<sup>8</sup> في كلا العامين فإن البنود الفرعية المنقولة كانت من الفئة السابقة "دورات الهيئتين الرئاسيتين والاجتماعات الرسمية الأخرى" إلى فئة "تكاليف الموظفين"، وبالتحديد من البند الفرعي للموظفين المهنيين وموظفي الدعم المؤقتين في الفئة المذكورة إلى البند الفرعي للموظفين المؤقتين المعيّنين لفترات قصيرة ضمن فئة تكاليف الموظفين.

<sup>9</sup> كما أشارت وثائق الميزانية للسنوات من 2001 إلى 2005 المرفوعة إلى المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين، فإن معدلات التضخم العامة المنطبقة على البنود ضمن فئة "النفقات الأخرى" لكل سنة هي على الشكل التالي: 2.8% عام 2001، و 2.6% عام 2002، و 2.6% عام 2003، و 2.5% عام 2004، و 2.2% عام 2005.



83 - وبمقارنة النتائج الفعلية بالميزانيات المعتمدة (مع استبعاد آثار أسعار الصرف)، يمكن تبين أن الزيادة الوسطية السنوية في النتائج الفعلية (5.54%) مشابهة للزيادة الوسطية السنوية في الميزانيات المعتمدة (6.76%)، بل إنها تقل عنها.

## الجزء الثاني - برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2006

84 - 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. وقد ناقشت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي النسخة الأولية لهذه الوثيقة في سبتمبر/أيلول عام 2005. وقامت اللجنة بعد ذلك أثناء دورتها الحادية والأربعين في أكتوبر/تشرين الأول عام 2005 بمناقشة مسودة برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته لعام 2006 التي ستعرض على المجلس في دورته السادسة والثمانين للنظر فيها. وتماشياً مع الإجراءات الموحدة المعمول بها، قدم رئيس لجنة التقييم تقريراً خطياً إلى الدورة السادسة والثمانين للمجلس التنفيذي يوجز فيه مداوات اللجنة وتوصياتها بشأن الوثيقة لينظر فيها المجلس. وأخيراً، وفقاً لقرار المجلس التنفيذي الصادر في أبريل/نيسان عام 2004، فإن لجنة مراجعة الحسابات ستعقد في برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2005، جنباً إلى جنب مع برنامج عمل الصندوق وميزانيته لعام 2006.

85 - الإنجازات عام 2005. كانت هناك أربع أولويات رئيسية لمكتب التقييم خلال عام 2005، وهي: (i) الإشراف على التقييم الخارجي المستقل للصندوق؛ (ii) إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة، علاوة على عمليات تقييم 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.

86 - وبصورة عامة، تمكن مكتب التقييم من تحقيق الأولويات الرئيسية وتنفيذ معظم الأنشطة المزمعة للعام، بل واستطاع المكتب تحقيق نتائج أكبر مما كان مزمعاً في بعض المجالات. ويعرض الملحق السادس والعشرون الإنجازات المحددة بالمقارنة مع مجالات الأولوية.

87 - وتم الانتهاء على وجه الخصوص من إجراء التقييم الخارجي المستقل للصندوق في الوقت المحدد وضمن مخصصات الميزانية الإجمالية التي أجازها المجلس التنفيذي. وناقش المجلس مسودة التقرير النهائي خلال دورته الرابعة والثمانين في أبريل/نيسان عام 2005. وتألّف التقرير من أربعة أجزاء، هي (i) تقرير مدير مكتب التقييم (بصفته المشرف على التقييم الخارجي المستقل)؛ (ii) مسودة التقرير النهائي المقدم من الفريق الاستشاري المستقل؛ (iii) تعليقات كبار المستشارين المستقلين؛ (iv) رد إدارة الصندوق على هذا التقييم. وأثار التقييم العديد من المسائل المهمة بالنسبة لمستقبل الصندوق. وأُتيحت الوثيقة النهائية للتقييم الخارجي المستقل التي نظر فيها المجلس في أبريل/نيسان عام 2005 لعامة الجمهور عبر موقع الصندوق على شبكة الإنترنت. كما صدر التقرير بجميع اللغات الرسمية كمطبوعة للصندوق وتم توزيعه طبقاً لذلك.

88 - وفي عام 2005، أنجز مكتب التقييم عملية تقييم على مستوى المؤسسة للبرنامج التجريبي للإشراف المباشر. وخلصت هذه العملية إلى توصيات واسعة النطاق تضمنت، في جملة أمور، دعوة الصندوق إلى تنفيذ أنشطة دعم التنفيذ في كل عملياته. وناقش المجلس التنفيذي هذا التقييم في دورته التي عقدت في سبتمبر/أيلول 2005. كما قام المجلس في

الوقت ذاته ببحث وإقرار الاتفاق عند نقطة الإنجاز في التقييم<sup>10</sup>. وخلص هذا التقييم إلى نتائج وتوصيات بعيدة المدى ستقضي عند تنفيذها إلى تحول نمطي في أنشطة دعم الإشراف والتنفيذ في الصندوق. وخلال العام، طبق مكتب التقييم بصورة تجريبية أسلوب مذكرة المعلومات المرتدة المبكرة بخصوص التقييم على مستوى المؤسسة. وكان الهدف من هذه المذكرة تقاسم استنتاجات عملية التقييم على مستوى المؤسسة قبل إتاحة مسودة مشروع التقييم للمناقشة. وأسهمت المذكرة في لفت انتباه إدارة الصندوق إلى نتائج التقييم في مرحلة مبكرة من العملية.

89 - كما بدأ المكتب أيضاً بتقييم الاستراتيجية الإقليمية للصندوق في إقليم آسيا والمحيط الهادي، وهو ما استدعى استحداث منهجية لهذا النوع من التقييم الذي لم يسبق للشعبة القيام به. وقام المكتب بإجراء استعراض مكثبي وبعض الزيارات الميدانية المزمعة. وسيتم الانتهاء من هذا التقييم بحلول منتصف عام 2006. وإضافة إلى ذلك، بدأ التحضير لتقييمين آخرين على مستوى المؤسسة، هما تقييم الاستراتيجية الإقليمية للصندوق في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وتقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق. وسيتم الانتهاء من هذين التقييمين في عام 2006.

90 - وحسب ما هو مزمع، قام مكتب التقييم بإجراء عمليات 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 الدنيا إلى مناطق مصر العليا التي يتفشى فيها الفقر بدرجة أكبر. واستكمل المكتب تقييم البرنامج القطري في بنغلاديش الذي أبرز، ضمن جملة مسائل، الحاجة إلى أن يعزز الصندوق شراكته مع القطاع الخاص لتحقيق نتائج أكبر في جهوده للحد من الفقر الريفي. وتم إنجاز عمليتي تقييم البرنامجين القطريين في المكسيك ورواندا.<sup>11</sup> 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 أكد التقييم أن الاستدامة تشكل تحدياً مهماً لا بد من مجابهته 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 تحسين الأمن الغذائي. وبالإضافة إلى عمليات تقييم البرامج القطرية، أنجز المكتب تقييمين مواضيعيين. وأوصى تقييم اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية بأن ينظر الصندوق إلى اللامركزية بطريقة أشمل بحيث يكون لكل أنواع المؤسسات، بما في ذلك الهياكل الإدارية الحكومية اللامركزية، والهيئات السياسية المحلية، ومنظمات القواعد الشعبية، والقطاع الخاص، دور تضطلع به في جهود التنمية الريفية. كما تم الانتهاء من تقييم موضوع الزراعة العضوية في آسيا والمحيط الهادي. وسلط هذا التقييم الضوء على ما يتمتع به هذا النوع من الزراعة من إمكانيات في التخفيف المستدام من الفقر الريفي. كما شدد التقييم على أهمية تعزيز دور وقدرات منظمات المزارعين في مساعدة صغار المزارعين في جهودهم الرامية إلى الاشتراك في الزراعة العضوية، وذلك مثلاً من خلال ضمان معايير جودة منتجاتهم العضوية وتحديد فرص التسويق. وجدير بالإشارة كذلك أن الزراعة العضوية تمثل أحد التوجهات الاستراتيجية لوثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة للصين<sup>12</sup> المتوقع عرضها على المجلس التنفيذي في

<sup>10</sup> انظر الوثيقة EB 2005/85/R.9.

<sup>11</sup> النشاط الوحيد المتبقي في رواندا هو حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لتقييم البرنامج القطري التي ستعقد في يناير/كانون الثاني 2006.

<sup>12</sup> الصين هي أحد البلدان المشمولة في التقييم المواضيعي.

ديسمبر/كانون الأول 2005. وأخيراً، سينتهي المكتب من إجراء عمليات التقييم الثلاث عشرة المزمعة للمشروعات بحلول نهاية ديسمبر/كانون الأول 2005.

91 - وأسفرت الصيغة الجديدة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي<sup>13</sup> إلى توسيع مهمة اللجنة، التي غدت تتضمن الآن مسؤوليات إضافية لمكتب التقييم. وفي هذا الصدد، قام مكتب التقييم للمرة الأولى في عام 2005 باستعراض تقرير أداء الحافظة<sup>14</sup> الذي أعدته الإدارة، وقدّم المكتب اقتراحات محددة لتحسين التقرير من حيث شكله ومحتواه بغرض زيادة فائدته كأداة من أدوات الإدارة في المستقبل. كما استعرض المكتب تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة.<sup>15</sup> وخلص مكتب التقييم إلى أن تقرير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة قد تحسّن عن تقرير العام الماضي من حيث احتوائه على مستوى أعلى من التحليل وتحديد عدد من المسائل المنهجية التي يتعيّن على الإدارة البت فيها واتخاذ إجراءات بشأنها. وبالإضافة إلى ذلك، ساند المكتب دائرة إدارة البرامج في تعزيز قدرات التقييم الذاتي فيها، وهو ما يمثل مجالاً من مجالات "الإنجازات الفائقة" في عام 2005، حيث لم يكن على المكتب خلال العام إلا أن يقوم بوضع "اقتراح لمساهمة مكتب التقييم في تعزيز قدرات التقييم الذاتي في الصندوق" لتنفيذه في عام 2006. وفي هذا الصدد، قام مكتب التقييم في عام 2005 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) بدء العمل مع دائرة إدارة البرامج في تنسيق سُلّم علامات التصنيف المستخدمة في نظامي التقييم الذاتي والتقييم المستقل في الصندوق بغرض معالجة مسألة "الانقطاع الشبكي" في النتائج والمحصلات المستخلصة من النظامين المذكورين. وسيؤدي تنسيق نظم التقييم، في جملة أمور، إلى تيسير مقارنة التقديرات والنتائج، وكذلك تسهيل استفادة التقييمات المستقلة من البيانات المستخلصة من أنشطة التقييم الذاتي في الصندوق. وفي عام 2006، سيواصل مكتب التقييم توفير المدخلات إلى دائرة إدارة البرامج على غرار ذلك.

92 - وأعد مكتب التقييم في عام 2005 التقرير السنوي الثالث عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الذي بحثته لجنة التقييم في دورتها الثانية والأربعين، وسيقوم المجلس التنفيذي بالنظر فيه خلال دورته التي ستعقد في ديسمبر/كانون الأول عام 2005. وتضمن التقرير الاستنتاجات الرئيسية التالية: (i) نجاح ما يقرب من نصف المشروعات في تحقيق آثار كبيرة على الحد من الفقر الريفي؛ (ii) إخفاق عدد كبير من المشروعات في تحقيق الفوائد المتوخاة للفئات الأشد فقراً والمحرومة؛ (iii) احتمال عدم تحقيق الاستفادة إلا في أقلية من المشروعات؛ (iv) عدم نجاح إلا ثلث المشروعات في تحقيق أثر إيجابي كبير على البيئة؛ (v) تدني أداء الصندوق عن أداء المؤسسات المتعاونة والحكومات. وعلى ضوء تلك الاستنتاجات، أوصى التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق بأن يركز الصندوق بوضوح على المجموعات المستهدفة الرئيسية، وأن يعزز الملكية من خلال تحسين المشاركة وتكوين الشراكات، وأن يحدد نهجاً

<sup>13</sup> اعتمد المجلس التنفيذي هذه الصيغة في ديسمبر/كانون الأول عام 2004.

<sup>14</sup> كان هذا التقرير يسمى من قبل "تقرير مرحلي عن حافظة المشروعات".

<sup>15</sup> كان هذا التقرير يسمى من قبل "تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم". وقد نوقش هذا التقرير وكذلك تقرير أداء الحافظة مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي.

مختلفة للبلدان المتباينة من حيث مستويات الدخل (البلدان متوسطة الدخل في مقابل البلدان منخفضة الدخل)، ووضع أطر سياساتية ومؤسسية (في مجموعة البلدان منخفضة الدخل).

93 - وواصل مكتب التقييم العمل على تحديث منهجياته المتبعة في تقييم البرامج القطرية والمشروعات. ويقوم فريق من الخبراء الدوليين في ميدان التقييم الإنمائي بدراسة الخطوط التوجيهية المعدلة من أجل كفاءة أعلى معايير الجودة والمصدقية في منهجيته المعدلة. ويتمثل الهدف في إصدار خطوط توجيهية منهجية معدلة بحلول نهاية عام 2005. وبالإضافة إلى ذلك، بدأ المكتب تطبيق أسلوب الاستعراض الداخلي من جانب النظراء كآلية لضمان الجودة وسيلة لاقتسام المعرفة داخل الشعبة فيما يتعلق بعمليات التقييم الأساسية، مثل التقييمات على مستوى المؤسسة وتقييمات البرامج القطرية. وتحقق استعراضات النظراء نتائج مشجعة على الرغم من أنها تتطلب وقتاً وتستنفد موارد الموظفين.

94 - ونظم مكتب التقييم أربع دورات للجنة التقييم. وخلال تلك الدورات، نوقش عدد من التقييمات الأساسية، مثل عمليتي تقييم البرنامج القطريين لمصر والمكسيك، والتقارير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، والتقييم على مستوى المؤسسة للبرنامج التجريبي للإشراف المباشر. وتماشياً مع الممارسات الثابتة المعمول بها، نظم مكتب التقييم زيارة ميدانية قامت اللجنة بإجرائها بشكل جماعي للمكسيك في أكتوبر/تشرين الأول. وأتاح ذلك للأعضاء فرصة لزيارة مشروع يموله الصندوق في منطقة يوكاتان، والمشاركة في حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لتقييم البرنامج القطري. وجرى تنظيم حلقة العمل في مكسيكو سيتي بالاشتراك بين حكومة المكسيك والصندوق، وأتاحت حلقة العمل الفرصة لبحث نتائج تقييم البرنامج القطري. وفي هذا الصدد، قدم رئيس اللجنة تقريراً خطياً إلى الدورة السادسة والثمانين للمجلس التنفيذي يتضمن عرضاً مجملًا للتجارب التي اكتسبتها اللجنة من زيارتها الميدانية. وإضافة إلى ذلك، شارك رئيس اللجنة في مطلع هذا العام في حلقة عمل المائدة المستديرة الإقليمية حول التقييم المواضيعي بشأن اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية التي عُقدت في أوغندا، و قدم، في هذا الصدد، تقريراً إلى المجلس التنفيذي خلال دورته في أبريل/نيسان 2005.

95 - ونظم المكتب بالتعاون مع البنك الدولي مؤتمراً في مدينة واشنطن في مطلع العام لمناقشة ونشر نتائج التقييم المواضيعي للزراعة العضوية في آسيا والمحيط الهادي. كما نظم المكتب، بالاشتراك مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، اجتماعاً سنوياً لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في روما في أبريل/نيسان تم خلاله اعتماد معايير وقواعد التقييم في منظومة الأمم المتحدة. وأخيراً، نقل مكتب التقييم إلى مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2005 أنه بدأ تنفيذ المرحلة الثانية من شراكته في التقييم مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون. وساهمت هذه الشراكة بشكل خاص في وضع الجوانب المنهجية للتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتقييم الاستراتيجية الإقليمية لآسيا والمحيط الهادي التي صاغها الصندوق. كما يسرت الشراكة تنظيم مؤتمر مشترك بين الصندوق والمصرف الأفريقي للتنمية حول نتائج التقييم المواضيعي للامركزية الذي انتهى مكتب التقييم من إجرائه في عام 2005<sup>16</sup>.

96 - وكنشاط غير متوقع، تلقى مدير مكتب التقييم دعوة للمشاركة في فريق مؤلف من خمسة أعضاء لتقييم وظيفة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويشكّل هذا التقدير جزءاً من النهج الأوسع الذي تطبقه شبكة التقييم التابعة للجنة المساعدة الإنمائية<sup>17</sup>، وذلك لتعزيز قدرات وأداء الوكالات المتعددة الأطراف في مجال التقييم بغرض رفع مستوى أدائها الإنمائي. وتطلب ذلك اشتراك مدير مكتب التقييم بدور وثيق في استعراض نظام التقييم الشامل ونهجه وتنظيمه في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بما في ذلك المشاركة في مختلف الاجتماعات التي عُقدت في نيويورك والمناقشات ذات الصلة حول هذا الموضوع خلال النصف الثاني من عام 2005.

97 - 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. ولهذا الغرض، أجرى مكتب التقييم استعراضاً لمنتصف المدة في يونيو/حزيران، وأثار هذا الاستعراض عدداً من القضايا والتحديات المهمة التي عولج بعضها بالفعل بينما يجري حالياً النظر في القضايا الأخرى. أولاً، يعترف مكتب التقييم أن من الضروري صقل بعض عمليات التقييم الأساسية التي يقوم بها على ضوء الخبرات المتراكمة من تنفيذ سياسة التقييم. وعلى سبيل المثال، فإن الأمر يقتضي توضيح ومواصلت تعزيز دور ووظيفة علاقات شراكة التعلم الأساسي المعنية بالتقييم<sup>18</sup> بحيث يتعزز دورها أكثر فأكثر كمنطلقات مفيدة للتعلم وتوفير المشورة بشأن أنشطة التقييم التي يضطلع بها لمكتب التقييم. وبالمثل، فإن الحاجة تدعو إلى تحديد أدق لعملية صياغة الاتفاقات عند نقطة الإنجاز (انظر الحاشية 22) والدور المخصص للصندوق وشركائه في الميدان.

98 - وثمة اعتبار رئيسي آخر، وهو الحاجة إلى دراسة الممارسات السليمة المعمول بها في التقييم الخارجي المستقل والتعلم منها، فلقد كان التقييم الخارجي المستقل مهمة رئيسية للصندوق؛ وتضمّن مجموعة متنوعة من المفاهيم المثيرة للاهتمام، والأنشطة والنهج المنهجية الجديرة بالدراسة، لأن ذلك، بعد إدخال التعديلات الملائمة، يمكن أن يوفر إرشادات مفيدة لتعزيز دور مكتب التقييم.

99 - وينبغي توجيه مزيد من الاهتمام للإدارة المنتظمة للخبراء الاستشاريين لمكتب التقييم بالنظر إلى ما يتسم به ذلك من أهمية حاسمة بالنسبة لعمل المكتب. وتمثل جودة الخبراء الاستشاريين عاملاً أساسياً في تحديد الجودة الشاملة لعمليات التقييم التي يجريها المكتب. وثمة حاجة إلى استحداث نهج يتسم بقدر أكبر من المنهجية، ووضع معايير أكثر وضوحاً لاختيار الخبراء الاستشاريين، وإيجاد السبل اللازمة لإجراء قياس دقيق لمستوى جهودهم، وتحديد المهام التي ينبغي أن توكل إلى الخبراء الاستشاريين، واستحداث طرق فعالة لإدارتهم بغية ضمان توفيرهم للخدمات والمخرجات المطلوبة في الوقت المحدد، وإجراء عمليات تقييم منتظمة للأداء بعد انتهاء كل مهمة. ويسير العمل في هذا المضمار

17 لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

18 تساعد شراكة التعلم الأساسي على إبراز القضايا ومصادر المعلومات المتعلقة بالتقييم. كما أنها تبحث نتائج التقييم، وتعمّق فهم الاستنتاجات والتوصيات، وتستخلص في نهاية المطاف التبعات التشغيلية لتوصيات التقييم وتقسيم العمل والمسؤوليات بين مختلف الجهات المعنية فيما يتعلق بتنفيذها. وتسجّل مخرجات الشراكة في تفاهم أو اتفاق عند نقطة الإنجاز بين الجهات المعنية (انظر الفقرة 33 من سياسة التقييم في الصندوق [الوثيقة EB 2003/78/R.17/Rev.1]).

بصورة مطردة، وسوف يشهد مطلع عام 2006 تطبيق إطار شامل لإدارة الخبراء الاستشاريين لدى مكتب التقييم تراعى فيه تلك المسائل وغيرها من المسائل ذات الصلة.

100 - وعلى الرغم من أن مكتب التقييم طبق بالفعل منهجيات لعمليات تقييم المشروعات والبرامج القطرية على مدى العامين الماضيين، فإن المكتب يقر بأن هذه المنهجيات ليست أدوات جامدة 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 لابد للمكتب أن يواصل التشديد عليها. والواقع أن مكتب التقييم استثمر خلال عام 2005 الوقت والجهود في مواصلة تطوير منهجياته المتعلقة بتقييم المشروعات والبرامج القطرية.

101 - ويتمثل أحد الدروس الأخرى المستفادة في ضرورة تكريس مزيد من الوقت لتحديد خطة تفصيلية للأنشطة وتحديد الأطر الزمنية المطلوبة لتقييم كل منها. وسوف يتيح ذلك تحسين إدارة عمليات التقييم التي يجريها المكتب وستمثل أداة يسترشد بها الشركاء في اتخاذ مختلف الخطوات التي تتطلبها تلك العملية، بما في ذلك وتيرة ومدة ومستوى الدور المتوقع من الشركاء الرئيسيين في عملية التقييم. ومثال ذلك، أن خطة من هذا القبيل ستشمل قائمة بأهداف التقييم التي ينبغي أن يبدي مختلف شركاء التقييم تعليقاتهم عليها بالإضافة إلى تحديد الموعد النهائي لتلك المساهمة. كما ستشمل تلك الخطة إشارات إلى الفترات التي يحتاجها موظفو عمليات الصندوق للمشاركة في الاجتماعات الحاسمة التي تُعقد في المقر وعلى المستوى القطري. وأخيراً، من المفهوم أن تلك الخطط قد تتطلب إدخال تحسينات عليها مع تقدم عملية التقييم، ومن ثم، فإن من الأهمية البالغة أن يكون جميع الشركاء على علم تام بكل التطورات حيث قد تطرأ تعديلات على نفس الخطة.

102 - وقد أعربت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي من قبل مراراً<sup>19</sup> عن قلقهما بشأن حجم أعباء العمل الواقعة على كاهل مكتب التقييم، مع ملاحظة 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، بالتعاون مع مكتب الموارد البشرية ومع الخبرة الخارجية (حسب الاقتضاء) تقديراً منتظماً شاملاً لأعباء العمل من أجل إعداد برنامج عمله لعام 2007. وسوف يوفر هذا التقدير الأساس لترشيد الموارد وتعزيز جودة أنشطة التقييم التي يجريها المكتب. ويجري تنفيذ الأعمال التحضيرية حيث يقوم ثلاثة من موظفي المكتب باستيفاء الكشوف الزمنية يومياً بشكل تجريبي حتى نهاية العام. وإضافة إلى ذلك، سيطبق نظام الكشوف الزمنية في يناير/كانون الثاني عام 2006 على جميع موظفي مكتب التقييم لتيسير إجراء تحليل شامل لعبء العمل وسيتم الانتهاء من ذلك في يونيو/حزيران 2006 قبيل إعداد برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم لعام 2007.

103 - أولويات مكتب التقييم لعام 2006. استفاد مكتب التقييم من الدروس المستفادة خلال عامي 2004 و2005 في تحديد أولوياته لعام 2006، كما راعى الخطوط التوجيهية الاستراتيجية للصندوق عند إعداد برنامج عمل الوحدة لعام 2006. ونتيجة لذلك، فقد وضع المكتب أولويات لعام 2006 تلبى متطلبات سياسة التقييم من جهة، وتتماشى مع الأولويات المؤسسية لعام 2006 من جهة أخرى.

<sup>19</sup> جاء ذلك مؤخراً أثناء الدورة الحادية والأربعين للجنة التقييم في 7 أكتوبر/تشرين الأول 2005.



104 - وحدد مكتب التقييم أربعة مجالات رئيسة ذات أولوية لعام 2006. وهذه الأولويات هي:

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

105 - ويشكل مجال الأولوية (أ) لب برنامج عمل مكتب التقييم من حيث عدد الأنشطة وحجم الموارد البشرية والمالية المطلوبة. وفي ظل هذه الأولوية، سينجز مكتب التقييم ثلاث عمليات للتقييم على مستوى المؤسسة، وهي تقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق، وتقييم الاستراتيجيات الإقليمية للصندوق في إقليم آسيا والمحيط الهادي وفي إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا التي بدأت في عام 2005. وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم مكتب التقييم بإجراء تقييمين آخرين على مستوى المؤسسة في عام 2006. وفي هذا الصدد، من المهم ملاحظة أن المجلس التنفيذي قد قرر بالفعل أن يقوم مكتب التقييم بعمليات تقييم لمختلف المبادرات المؤسسية ضمن أطر زمنية محددة (انظر الجدول 12). وينبغي مراعاة ذلك عند وضع برنامج عمل المكتب خلال الأعوام المقبلة.

**الجدول 12: عمليات التقييم المؤسسية ومواعيدها وفقاً لما قرره المجلس التنفيذي**

الإطار الزمني <sup>أ</sup>	موضوع التقييم
تتطلق العملية عام 2006، ويناقشها المجلس في دورة سبتمبر/أيلول عام 2007	1- البرنامج التجريبي للحضور الميداني
2008/2007	2- مبادرة تعميم الابتكار
2009/2008	3- النهج القطاعية الشاملة
2010/2009	4- استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة

- أ قرر 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".

106 - وفقاً لما تم الاتفاق عليه بين لجنة التقييم والمجلس التنفيذي من قبل، يلاحظ أنه، بالنظر إلى تعقد عمليات التقييم على مستوى المؤسسة وما تستنزفه من موارد بشرية ومالية، لا يمكن لمكتب التقييم أن يجري إلا عدداً محدوداً من تلك التقييمات سنوياً. وبالإضافة إلى ذلك، فإن عمليات التقييم على مستوى المؤسسة تتطلب مشاركة شاملة من إدارة

الصندوق والموظفين الآخرين، وهو ما ينبغي دراسته بعناية بغية ضمان سرعة استيعاب ومتابعة نتائج وتوصيات تلك العمليات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن من الضروري عند تحديد مواعيد تلك العمليات ضمان توافر قاعدة كافية من البيانات والمعلومات تتيح تحليلاً صائباً وموثوقاً.

107 - وجدير بالملاحظة أن عمليات التقييم على مستوى المؤسسة هي تقييمات لاستراتيجيات وسياسات المنظمة، بما في ذلك السياسات القطاعية، مثل سياسة التمويل الريفي. كما ركزت هذه التقييمات على العمليات والطرائق والنهج المؤسسية مثل التقييم على مستوى المؤسسة للبرنامج التجريبي للإشراف المباشر الذي تم الانتهاء منه في عام 2005 أو التقييمين المزمعين للبرنامج التجريبي للحضور الميداني وخطة عمل الاستعراض الخارجي المستقل (انظر الفقرة التالية).

108 - وبناءً على الاعتبارات آنفة الذكر، سيتولى مكتب التقييم إجراء تقييم على مستوى المؤسسة للبرنامج التجريبي للحضور الميداني في الفترة 2006/2007، بالنظر إلى أهميته عموماً، ولا سيما في سياق النموذج التشغيلي الجديد الذي يقوم الصندوق بتطويره استجابةً للتقييم الخارجي المستقل. ويزعم المكتب البدء في إجراء هذا التقييم في بداية عام 2006 بحيث يكون جاهزاً لمناقشته في المجلس في سبتمبر/أيلول عام 2007، وفقاً لقرار المجلس. كما يقترح مكتب التقييم إجراء بعض الأعمال التحضيرية في نهاية عام 2006 فيما يتعلق بالتقييم على مستوى المؤسسة لخطة العمل: رد الإدارة على التقييم الخارجي المستقل الذي سينفذ بالكامل في عام 2007.<sup>20</sup> ويمكن بذلك إتاحة نتائجه قبل بدء دورة هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق. وبعد ذلك، كما هو مبين في الجدول 12 وكمتابعة للتقييم السابق المتعلق بالابتكار<sup>21</sup>، يقترح مكتب التقييم الشروع خلال الفصل الأخير من عام 2007 بعملية تقييم على مستوى المؤسسة لمبادرة تعميم الابتكار على أن تُتجزأ عام 2008. وسيعقب ذلك تقييم النهج القطاعية الشاملة في الفترة 2008/2009 واستراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الفترة 2009/2010.

109 - وبالإضافة إلى ما تقدم، يزعم مكتب التقييم أيضاً إجراء خمس عمليات لتقييم البرامج القطرية (في البرازيل، وإثيوبيا، ومالي، والمغرب، ونيجيريا) وعشر عمليات لتقييم المشروعات. وفي حين أن من غير المزمع إجراء أي تقييمات مواضيعية خلال عام 2006، يجب ملاحظة أن العمليات الجارية لتقييم الاستراتيجيات الإقليمية في آسيا والمحيط الهادي وفي الشرق الأدنى وشمال أفريقيا ستغطي بحكم نطاقها وأهدافها الشاملة طائفة من المجالات المواضيعية المتعلقة بالإقليمين المعنيين. وإلى جانب هذا، فإن قيام الصندوق بإجراء تقييم على مستوى المؤسسة لسياسة التمويل الريفي والبرنامج التجريبي للحضور الميداني يعني أنه سيكرس اهتماماً كبيراً وموارد ضخمة لمواضيع ذات أهمية كبرى للصندوق.

110 - وأخيراً، سيزداد عبء العمل الواقع على مكتب التقييم في الجزء الأكثر صعوبة من مجال هذه الأولوية، وهو ما يتعلق بعمليات التقييم الرفيعة المستوى، لا سيما فيما يخص عمليات التقييم على مستوى المؤسسة.

<sup>20</sup> سيتحدد الإطار الزمني الدقيق لهذا التقييم على مستوى المؤسسة عقب إجراء مزيد من المشاورات مع إدارة الصندوق.

<sup>21</sup> تقييم قدرة الصندوق كمشجع للابتكار القابل للتكرار، نوفمبر/تشرين الثاني عام 2002.

111 - وفي إطار مجال الأولوية (ب)، سيقوم مكتب التقييم بإعداد التقرير السنوي الرابع عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الذي تتطلبه سياسة التقييم. وعلى غرار التقارير السنوية السابقة، فإن هذا التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق يرمي إلى توحيد وتجميع نتائج عمليات الصندوق وأثرها استناداً إلى عمليات التقييم المنفذة في السنة السابقة، وتحديد القضايا العامة والدروس المستفادة من عمليات الصندوق التي تحظى باهتمام أوسع. وستناقش لجنة التقييم والمجلس التنفيذي التقرير المذكور في ديسمبر/كانون الأول عام 2006.

112 - وسيقوم مكتب التقييم بصياغة وثيقة برنامج عمله وميزانيته لعام 2007 وسيطرحها للمناقشة في لجنة التقييم وسيعرضها على المجلس التنفيذي للنظر فيها وفقاً للمتطلبات والإجراءات المعتمدة.

113 - وتماشياً مع الصيغة الجديدة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي، سيقوم مكتب التقييم بتنظيم أربع دورات للجنة خلال عام 2006 وأي دورات خاصة أخرى يرى رئيس اللجنة أنها ضرورية. وسوف تستعرض اللجنة المقترحات المتعلقة بسياسات التشغيل عام 2006 والناجمة من دروس التقييم وتوصياته (مثل سياسة الاستهداف في الصندوق)، بما في ذلك تعليقات مكتب التقييم على المقترحات، قبل أن ينظر فيها المجلس التنفيذي. وسوف يستعرض المكتب ويعد ملاحظاته بشأن تقرير أداء الحافظة وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة، وكذلك التقرير الذي ستعده الإدارة عن فعالية التنمية في الصندوق كجزء من تنفيذ خطة عمل التقييم الخارجي المستقل. وسترفع تعليقات مكتب التقييم جنباً إلى جنب مع تقرير أداء الحافظة وتقرير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتقرير فعالية التنمية وسيخضع ذلك كله للمناقشة أولاً في لجنة التقييم ثم في المجلس التنفيذي في عام 2006. وستناقش اللجنة، كما جرت العادة من قبل، عدداً من عمليات التقييم الأساسية التي قام المكتب بإجرائها. وستنظم زيارة ميدانية للجنة التقييم في النصف الثاني من العام فيما يتصل بحلقة عمل رئيسية حول التقييم. وستقوم اللجنة بتحديد ذلك في دورتها التي ستعقد في ديسمبر/كانون الأول عام 2005 حينما تضع جدول أعمالها المؤقت الشامل لعام 2006. وأخيراً، ستنتهي مدة ولاية لجنة التقييم في أبريل/نيسان 2006 وستشكل لجنة جديدة بعد ذلك. وسوف تساعد الزيارة وحلقة العمل المشار إليهما أعلاه الأعضاء الجدد في اللجنة وكذلك أعضاء المجلس الآخرين على التعرف على وظيفة اللجنة وسياسة التقييم في الصندوق ومنهجيات مكتب التقييم ذات الصلة.<sup>22</sup>

114 - كما سيزداد عبء العمل الواقع على مكتب التقييم في ظل قيام لجنة التقييم بمناقشة مقترحات السياسات الجديدة وتقرير فعالية التنمية المشار إليه أعلاه.

115 - وفي إطار مجال الأولوية (ج)، سينفذ مكتب التقييم إطاره المنهجي المحسن لتقييم المشروعات، ومنهجية التقييم على مستوى المؤسسة في جميع عمليات تقييم المشروعات وعمليات تقييم البرامج القطرية في عام 2006. وسوف يكفل المكتب إشرافاً شاملاً على تطبيق المنهجيات، وهو ما يعد أمراً مهماً لضمان إمكانية مقارنة جودة نتائج ومخرجات التقييم. وستتم تعزيز مهارات موظفي المكتب وخبرائه الاستشاريين لكفالة تفهم المنهجيات وتطبيقها على النحو المناسب. وكما جاء في الفقرة 99، سيطبق مكتب التقييم خلال عام 2006 نهجاً أكثر تنظيمياً في الإدارة الشاملة لخبرائه الاستشاريين. وأخيراً، فإن المكتب، بناءً على المجالات المخصصة المحددة عام 2005، سيواصل توفير الدعم لجهود

<sup>22</sup> يتماشى ذلك مع اختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي (انظر الفقرة 38 (ii)).

دائرة إدارة البرامج في تحسين قدرات التقييم الذاتي في الصندوق، وذلك مثلاً لضمان التنفيذ المناسب لنظام إدارة النتائج والأثر، والإسهام في تعزيز تقارير وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة وتقارير أداء الحافظة.

116 - وفي إطار مجال الأولوية (د)، سيواصل مكتب التقييم جهوده الرامية إلى كفاءة توسيع نشر نتائج التقييم 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 المستوى<sup>23</sup> التي ينفذها مكتب التقييم، في جهود تقاسم المعرفة داخل المكتب. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المكتب سينظم مؤتمراً عن التقييم، وهو ما سيشكل فرصة لتبادل الآراء عن القضايا التي تحظى باهتمام أوسع من جانب طائفة من أصحاب الشأن. وسيواصل المكتب المشاركة في مداوات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والرابطة الدولية للتقييم الإنمائي، وسيسعى إلى الانضمام إلى عضوية فريق المصارف الإنمائية متعددة الأطراف المعني بالتعاون في مجال التقييم. كما سيشارك المكتب في مجموعة مختارة من المؤتمرات الدولية والإقليمية المعنية بالتقييم.

117 - **المتطلبات من الموارد البشرية.** من المنتظر أن يحتاج مكتب التقييم في عام 2006 إلى مستويات الموظفين ذاتها التي تطلبها في عام 2005. ويتضمن الجدول 3 في الملحق السادس والعشرين موجزاً لاحتياجات مكتب التقييم من الموارد البشرية لعام 2006. وبغية المساهمة في تطوير المهارات والكفاءات في المكتب، فإن موظفي المكتب المعنيين سيشاركون في البرامج التدريبية المناسبة لتحسين خبراتهم في ميدان منهجيات وتقنيات التقييم الحديثة وكذلك النهوض بمستوى درايتهم بالنظم والإجراءات الجديدة المطبقة في الصندوق.

118 - **قضايا الموارد المالية.** تراعي الميزانية المقترحة لعام 2006، كبقية وحدات الصندوق، عملية إعادة احتساب<sup>24</sup> ميزانية مكتب التقييم لعام 2005 التي اعتمدها مجلس المحافظين في فبراير/شباط. كما تراعي ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2006 عامل التضخم الذي يطبقه الصندوق عند إعداد ميزانيته الإدارية المقترحة لعام 2006، والتعديلات في تكاليف الموظفين الناجمة عن التغيرات المدخلة في استحقاقاتهم أو الزيادات في مرتباتهم التي يفرضها النظام الموحد للأمم المتحدة. وإضافة إلى ذلك، يعرض الجدولان 1 و2، الملحق السادس والعشرون، الميزانية المقترحة لمكتب التقييم حسب نوع الإنفاق والأنشطة المنفذة على السواء.

119 - وتتضمن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2006 تعديلاً في تكاليف الموظفين المؤقتين واعتمادات لتغطية الزيادة في أعمال التقييم<sup>25</sup> التي سيضطلع بها مكتب التقييم في السنة المقبلة. وتم رصد تلك التعديلات فيما يقابلها من بنود الميزانية.

<sup>23</sup> أي عمليات التقييم على مستوى المؤسسة، والتقييم المواضيعي وتقييم البرامج القطرية، وتقييم الاستراتيجيات الإقليمية.

<sup>24</sup> عملية إعادة احتساب الميزانية التي تجربها شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية هي إجراء عادي لوضع ميزانية الصندوق بغرض إعادة حساب الميزانية المعتمدة مع مراعاة متوسط سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي أثناء العام. وتكفل هذه الممارسة توفير الأموال المطلوبة رغم تقلب أسعار الصرف.

<sup>25</sup> حسب ما جاء في الفقرتين 110 و114.



120 - ووفقاً لما اتفق عليه المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول أثناء مناقشة عرض برنامج العمل وقضايا الموارد في مكتب التقييم لعام 2006، فقد أُدرج في ميزانية مكتب التقييم لعام 2006 متوسط قيمة الطوارئ التي يستخدمها المكتب سنوياً خلال الفترة 2004-2005<sup>26</sup> ونتيجة لذلك، وتماشياً مع قرار المجلس التنفيذي الصادر في ديسمبر/كانون الأول 2004، فإن المكتب لم يُدرج بنداً للطوارئ في ميزانية عام 2006.

121 - وباختصار، فإن المستوى المقترح لميزانية مكتب التقييم لعام 2006 هو 4.79 مليون دولار أمريكي.

---

<sup>26</sup> احتُسبت قيمة هذا البند بمبلغ 17 000 دولار أمريكي استخدمت لتغطية تكاليف الموظفين والأغراض المرتبطة بلجنة التقييم.

## الجزء الثالث - التوصيات

122 - وفقاً للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق يوصى المجلس التنفيذي بالقيام بما يلي:

- اعتماد برنامج العمل لعام 2006 عند مستوى قدره 379.5 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة (550 مليون دولار أمريكي)، على أن يضم برنامجاً إجمالياً لمنح المساعدة التقنية بقيمة 55 مليون دولار أمريكي وبرنامجاً إقراضياً بقيمة 341.54 مليون وحدة من حقوق السحب الخاصة (495 مليون دولار أمريكي). ويتألف برنامج المنح المقترح من مبلغ 17.0 مليون دولار أمريكي منقول إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج، وبرنامج نافذة المنح القطرية بقيمة قدرها 10.5 مليون دولار أمريكي وبرنامج نافذة المنح العالمية/الإقليمية بقيمة 27.5 مليون دولار أمريكي. ومن المقترح أن تتم الموافقة على مستوى برنامج العمل هذا للأغراض التخطيطية فحسب وأن يُعدّل خلال عام 2006 وفقاً لمستوى الموارد المتاحة؛
- الموافقة على مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج البالغ 38.2 مليون دولار أمريكي لعام 2006؛
- الموافقة على تفويض رئيس الصندوق في أن يقوم، أولاً، بعرض الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2006 التي تبلغ قيمتها الإجمالية 63.6 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى مبلغ 0.40 مليون دولار أمريكي لتغطية التكاليف غير المتكررة، على مجلس المحافظين في دورته الثامنة والعشرين، وأن يعرض عليه، ثانياً، الميزانية الإدارية لمكتب التقييم في الصندوق لعام 2006، بمبلغ 4.79 مليون دولار أمريكي.



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الأول

البرنامج الإشاري للإقراض بحسب الأقاليم لعام 2006

المجموع	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أمريكا اللاتينية والكاريبي	آسيا والمحيط الهادي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى	المخصصات الموصى بها (بملايين الدولارات)
495	75	84	153	92	91	النسبة المئوية لمجموع البرنامج
100	15	17	31	19	18	عدد المشروعات
37	6	6	10	6	9	قائمة البلدان الإشارية
	<ul style="list-style-type: none"><li>البوسنة والهرسك</li><li>مصر</li><li>الأردن</li><li>السودان</li><li>الجمهورية العربية السورية</li><li>تركيا</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>الأرجنتين</li><li>بوليفيا</li><li>إكوادور</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>جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية</li><li>إندونيسيا</li><li>مالديف</li><li>باكستان</li><li>غينيا بابوا الجديدة</li><li>سري لانكا</li><li>فلبين</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>بوروندي</li><li>إريتريا</li><li>مدغشقر</li><li>ملاوي</li><li>أوغندا</li><li>جمهورية تنزانيا المتحدة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>بوركينافاسو</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>	عدد الاحتياطي
18	2	3	4	5	4	
	<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>الهند</li><li>جمهورية إيران الإسلامية</li><li>قيرغيزستان</li><li>طاجيكستان</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>قبرص</li><li>إثيوبيا</li><li>كينيا</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>	

الملحق الثاني

منهجية مكتب التقييم

تكاليف الموظفين

تعد ميزانية تكاليف الموظفين وفقا للترتيبات والطرق والمعايير المشتركة التي تطبق على المرتبات والعلوات والمزايا المتعلقة بموظفي الأمم المتحدة والتي تتولى لجنة الخدمة المدنية الدولية لمنظومة الأمم المتحدة تنظيمها وتنسيقها.<sup>27</sup>

وتستخدم المعدلات النمطية لكل درجة وظيفية عند إعداد الميزانية وتقوم على أساس تحليل البيانات الإحصائية والنفقات الفعلية المتعلقة بموظفي الصندوق. وتستخدم المعدلات المعيارية لميزنة تكاليف موظفي الفئتين الفنية والعامية المعينين يعقود دائمة أو محددة المدة فضلا عن الموظفين المعينين لفترات قصيرة على أساس شهري أو يومي (باستثناء الاستشاريين).

وقد احتسبت الزيادات بالتعاون الوثيق مع الوكالات الرائدة في روما (منظمة الأغذية والزراعة)، مع الأخذ في الاعتبار أي توصيات تصدر عن لجنة الخدمة المدنية الدولية. وهذه العملية تمثل أفضل تقديرات وضعت وقت إعداد وثيقة الميزانية هذه والتي ستطرح رسميا في 2006:

- (أ) 2.5% زيادة في الحساب التقاعدي لموظفي الخدمات العامة اعتبارا من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2005، ثم زيادة أخرى 2.4% اعتبارا من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2006؛
- (ب) 2.5% زيادة في الحساب التقاعدي لموظفي الخدمات العامة اعتبارا من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2005، ثم زيادة أخرى بنسبة 2.4% اعتبارا من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2006؛
- (ج) 2.4% زيادة في بدل الإعالة لموظفي الخدمات العامة اعتبارا من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2006؛
- (د) 3.1% زيادة في مخطط نهاية خدمة موظفي الخدمات العامة اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2006؛
- (هـ) 2.0% زيادة في الحساب التقاعدي لموظفي الفئة الفنية اعتبارا من 1 سبتمبر/أيلول 2006؛
- (و) 1.9% زيادة في علاوة الإيجار اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2006؛
- (ز) 11% زيادة في اشتراكات التأمين الطبي اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2005 وزيادة بنسبة 17.5% في تكاليف التأمين الطبي بعد الخدمة في 2006؛
- (ح) تعديل تخفيض نسبة 3.5% كما تؤخذ في الحسبان وظائف الفئة الفنية التي تشغل خلال العام نتيجة تقاعد الموظفين أو انتقالهم إلى منظمات أخرى.

أسعار الصرف المطبقة على الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2006

توافقا مع الأسلوب المتبع من قبل تعرض الميزانية الإدارية المقترحة بالدولار الأمريكي بما في ذلك عنصر للنفقات معين باليورو مع تحويله إلى دولار أمريكي وفقا لسعر الصرف الذي يمثل أفضل توقع تقديري وقت إعداد وثيقة الميزانية.

<sup>27</sup> الصندوق عضو في النظام الموحد للأمم المتحدة منذ 15 ديسمبر/كانون الأول 1977.





## الملحق الثاني

وتتفاوت توقعات سعر صرف اليورو/الدولار لعام 2006 إلى حد ما بحسب المصدر، وثمة دليل يشير إلى نسبة مخاطرة مرتفعة في توقعات مسار أسعار الصرف هذه. ويتوقع عدد من المصادر أن يبلغ سعر صرف اليورو/الدولار 1.22 (أو 0.82) وهو ما يعادل تقريبا السعر المستخدم في إعداد الميزانية الإدارية المعتمدة لعام 2005 وكان يعادل 0.819. وبالنظر إلى التفاوت الكبير بين بعض التوقعات وبين سعر الصرف الذي استخدم في الميزانية المقترحة لعام 2005 وما لوحظ من عدم يقين نسبي فقد أعدت الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2006 وفقا لنفس سعر الصرف الذي استخدم في إعداد الميزانية الإدارية لعام 2005.

الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب الأنشطة

الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب أنشطة كل دائرة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)					
مجموع الميزانية المقترحة لعام 2006	دائرة إدارة البرامج	دائرة المالية والإدارة	دائرة الشؤون الخارجية	مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق	
7 164	5 652	821	-	691	IP1: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح
2 157	1 797	37	54	269	IP2: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح
9 966	3 375	170	5 058	1 363	IP3: ترويج السياسات المجتمعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على الأصعدة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية
3 529	1 553	176	1 373	427	IP4: إدارة المعارف المتعلقة بالحد الفعال من الفقر الريفي
5 365	516	3 729	17	1 103	IP5: تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي
3 027	1 111	295	730	891	IP6: إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالحد من الفقر الريفي
643	628	-	15	-	IP7: استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر
9 247	87	708	6 716	1 736	IP8a: التسيير والإدارة المؤسسية
22 541	1 448	19 988	346	759	IP8b: الإدارة المؤسسية
63 639	16 167	25 924	14 309	7 239	المجموع

الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب النفقات

الميزانية الإدارية لعام 2006 بحسب نفقات كل دائرة (بآلاف الدولارات الأمريكية)					
مجموع الميزانية المقترحة لعام 2006	دائرة إدارة البرامج	دائرة المالية والإدارة	دائرة الشؤون الخارجية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	
3 290	-	3 290	-	-	تكاليف التعاقد من الباطن لصيانة المبنى والأمن
1 580	366	282	518	414	السفر في مهام رسمية
2 293	-	2 293	-	-	خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
2 455	-	2 255	200	-	الطباعة والإمدادات واستئجار المعدات
1 809	-	-	1 809	-	الترجمة الفورية والتحريرية
2 259	110	657	1 058	434	تكاليف أخرى <sup>1</sup>
48 285	15 522	17 007	9 602	6 154	تكاليف الموظفين
1 568	169	40	1 122	237	خبراء استشاريون
100	-	100	-	-	الطوارئ
<b>63 639</b>	<b>16 167</b>	<b>25 924</b>	<b>14 309</b>	<b>7 239</b>	<b>المجموع</b>

1 - التكاليف الأخرى تشمل مستحقات نهاية الخدمة الواردة من قبل تحت فئة المساهمات التكميلية وتكاليف الاتصال المتعلق بالأحداث الدولية الكبرى ومجلس المحافظين وتكاليف المعارض وشحن مستلزماتها وتكاليف الزيارات الميدانية لمدراء المجلس التنفيذي ورسوم المراجعة الخارجية للحسابات والاجتماعات وحلقات التدارس وشراء كتب المكتبة والدوريات.

اعتماد تمويل تجهيز المشروعات بحسب الأنشطة لعام 2006

اعتماد تمويل تجهيز المشروعات لعام 2006 بحسب أنشطة كل دائرة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)					
مجموع الميزانية المقترحة لعام 2006	دائرة إدارة البرامج	دائرة المالية والإدارة	دائرة الشؤون الخارجية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	
32 253	32 156	46	0	51	IP1: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح
1 623	1 612	11	0	0	IP2: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح
3 170	3 170	0	0	0	IP3: ترويج السياسات المجتمعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على الأصعدة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية
626	626	0	0	0	IP4: إدارة المعارف المتعلقة بالحد الفعال من الفقر الريفي
83	69	14	0	0	IP5: تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي
339	339	0	0	0	IP6: إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالحد من الفقر الريفي
60	60	0	0	0	IP7: استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر
27	27	0	0	0	IP8a: التسيير والإدارة المؤسسية
35	35	0	0	0	IP8b: الإدارة المؤسسية
38 216	38 094	71	0	51	المجموع

اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2006

اعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2006 بحسب النفقات لكل دائرة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)					
مجموع الميزانية المقترحة لعام 2006	دائرة إدارة البرامج	دائرة المالية والإدارة	دائرة الشؤون الخارجية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	
3 740	3 740	0	0	0	تكاليف الموظفين
19 520	19 520	0	0	0	خبراء استشاريون
2 857	2 745	61	0	51	السفر في مهام رسمية
10 773	10 773	0	0	0	مؤسسات متعاونة
1 326	1 316	10			تكاليف أخرى <sup>1</sup>
<b>38 216</b>	<b>38 094</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>المجموع</b>

1 تتألف التكاليف "الأخرى" من تكاليف حلقات العمل والسلع والخدمات (الخراط) والمطبوعات والنفقات اللوجستية ذات الصلة.

## عرض تنفيذ ميزانية 2004

استعراض تنفيذ ميزانية 2004 بحسب مصدر التمويل  
بآلاف الدولارات الأمريكية

مصدر التمويل	ميزانية معاد احتسابها بسعر 0.810	الفعلي 2004	الفرق	% مستخدم
الميزانية الإدارية للصندوق	52 163	49 756	2 407	%95
تكاليف غير متكررة	3 860	2 273	1 587	%59
اعتماد تمويل تجهيز المشروعات	39 320	32 207	7 113	%82
الميزانية الإدارية للأموال المتممة	1 274	940	334	%74
<b>المجموع</b>	<b>96 617</b>	<b>85 176</b>	<b>11 441</b>	<b>%88</b>

استعراض تنفيذ ميزانية 2004 بحسب الدائرة<sup>1</sup>  
بآلاف الدولارات الأمريكية

الدائرة	ميزانية معاد احتسابها بسعر 0.810	الفعلي 2004	الفرق	% مستخدم
دائرة الشؤون الخارجية <sup>2</sup>	9 906	10 313	( 407)	%104
دائرة المالية والإدارة	25 206	23 097	2 109	%92
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	6 677	5 345	1 332	%80
دائرة إدارة البرامج	54 828	46 421	8 407	%85
<b>المجموع</b>	<b>96 617</b>	<b>85 176</b>	<b>11 441</b>	<b>%88</b>

- 1 - يشمل الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة واعتماد تمويل تجهيز البرامج  
2- المبالغ المنقولة أخذت من دوائر أخرى لتغطية الفارق السلبي لدائرة الشؤون الخارجية

## عرض تنفيذ ميزانية 2004 بحسب الأولوية المؤسسية 1

الأولوية المؤسسية	ميزانية معاد احتسابها بمعدل 0.810	الفعلي 2004	الفرق	% مستخدم
تكاليف الموظفين	42 856	39 824	3 032	93%
IP1: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح	115	49	66	43%
IP2: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح	22	1	21	5%
IP3: ترويج السياسات المجتمعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على الأصعدة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية	643	532	111	83%
IP4: إدارة المعارف المتعلقة بالحد من الفقر الريفي	953	733	220	77%
IP5: تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي	386	434	(48)	112%
IP6: إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالحد من الفقر الريفي	275	252	23	93%
IP7: استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر	10	8	2	80%
IP8: التسيير والإدارة المؤسسية	12 037	11 136	901	92%
<b>المجموع</b>	<b>57 297</b>	<b>52 969</b>	<b>4 328</b>	<b>92%</b>

1 - تشمل الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة واعتماد تمويل تجهيز البرامج

## عرض تنفيذ ميزانية 2004 بحسب العرض التقليدي لاعتماد تمويل تجهيز البرامج بآلاف الدولارات الأمريكية

مصدر التمويل <sup>أ</sup>	ميزانية معاد احتسابها بمعدل 0.810	الفعلي 2004	الفرق	% مستخدم
الفترة ألف 2004	13 407	9 635	3 772	72%
الفترة باء 2004	15 041	14 272	769	95%
<b>مجموع الاعتماد لعام 2004</b>	<b>28 448</b>	<b>23 907</b>	<b>4 541</b>	<b>84%</b>
الفترة ألف 2003	6 436	4 244	2 192	66%
الفترة باء 2003	1 466	1 127	339	77%
<b>مجموع الاعتماد لعام 2003</b>	<b>7 902</b>	<b>5 371</b>	<b>2 531</b>	<b>68%</b>
مبالغ مرحلة للفترة ألف لعام 2002	2 698	2 681	17	99%
مبالغ مرحلة للفترة باء لعام 2002	272	248	24	91%
<b>مجموع الاعتماد لعام 2003</b>	<b>2 970</b>	<b>2 929</b>	<b>41</b>	<b>99%</b>
<b>المجموع الكلي</b>	<b>39 320</b>	<b>32 207</b>	<b>7 113</b>	<b>82%</b>

أ الفترة ألف هي المشروعات الدورية

ب الفترة باء هي المشروعات الجارية

ج انظر الفقرات 43-46 و 75 لمناقشة المبالغ المستخدمة والمرحلة من اعتماد تمويل تجهيز البرامج.

### عرض تنفيذ ميزانية 2005 الفصل الثالث

عرض تنفيذ ميزانية 2005، الفصل الثالث،

بحسب مصدر التمويل

بآلاف الدولارات الأمريكية

مصدر التمويل	ميزانية	التزام أولي	التزام	نفقات	رصيد متبقي	% مستخدم
الميزانية الإدارية للصندوق	53 303	457	40 821	8 538	3 487	%93
تكاليف غير متكررة	3 573	55	1 461	787	1 270	%64
اعتماد تمويل تجهيز المشروعات	36 701	656	15 992	9 549	10 504	%71
<b>المجموع</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>%84</b>

عرض تنفيذ ميزانية 2005، الفصل الثالث،

بحسب الدائرة<sup>أ</sup>

بآلاف الدولارات الأمريكية

بآلاف الدولارات	ميزانية	التزام أولي	التزام	نفقات	رصيد متبقي	% مستخدم
دائرة الشؤون الخارجية	13 330	83	9 864	2 639	744	%94
دائرة المالية والإدارة	24 107	351	15 172	5 692	2 892	%88
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	4 918	12	4 119	257	530	%89
دائرة إدارة البرامج <sup>ب</sup>	51 222	722	29 119	10 286	11 095	%78
<b>المجموع</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>%84</b>

أ يشمل الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة واعتماد تمويل تجهيز البرامج

ب دائرة إدارة البرامج تشمل ميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج المرحلة وفقا للمبادئ التوجيهية للاعتماد ومن ثم فإن مجموع دائرة إدارة البرامج المستخدم يقل عن الدوائر الأخرى.



## عرض تنفيذ ميزانية 2005 بحسب الأولوية المؤسسية<sup>1</sup>

بآلاف الدولارات الأمريكية

الأولوية المؤسسية	ميزانية	التزام أولي	التزام	نفقات	رصيد متبقي	% مستخدم
تكاليف الموظفين	35 323	55	33 124	798	1 346	%96
IP1: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على البرامج القطرية الممولة من القروض والمنح	30 904	551	14 266	7 785	8 302	%73
IP2: تطبيق أسلوب الإدارة المستندة إلى النتائج على برامج البحوث وبناء القدرات الممولة من المنح	1 601	11	607	418	565	%65
IP3: ترويج السياسات المجتمعية وتمكين سياسات الحد من الفقر على الأصعدة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية	5 317	113	1 862	1 934	1 408	%74
IP4: إدارة المعارف المتعلقة بالحد الفقر الريفي	807	1	452	149	205	%75
IP5: تعبئة وإدارة الموارد المالية لبرامج الحد من الفقر الريفي	1 703	112	816	128	647	%62
IP6: إرساء علاقات شراكة استراتيجية مع الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالحد من الفقر الريفي	912	5	381	271	255	%72
IP7: استحداث نهج مبتكرة للحد من الفقر	97	-	63	-	34	%65
IP8: التسيير والإدارة	16 913	320	6 703	7 391	2 499	%85
<b>Total</b>	<b>93 577</b>	<b>1 168</b>	<b>58 274</b>	<b>18 874</b>	<b>15 261</b>	<b>%84</b>

1 يشمل الميزانية الإدارية والتكاليف غير المتكررة واعتماد تمويل تجهيز البرامج

## عرض تنفيذ ميزانية 2005، الفصل الثالث

العرض التقليدي لاعتماد تمويل تجهيز البرامج

بآلاف الدولارات الأمريكية

مصدر التمويل <sup>2,1</sup>	ميزانية	التزام أولي	التزام	نفقات	رصيد متبقي	% مستخدم
الفئة ألف 2005	14 218	287	3 510	4 877	5 544	%61
الفئة باء 2005	15 750	76	10 409	2 444	2 821	%82
<b>مجموع الاعتماد لعام 2005</b>	<b>29 968</b>	<b>363</b>	<b>13 919</b>	<b>7 321</b>	<b>8 365</b>	<b>%72</b>
الفئة ألف 2004	3 782	183	1 085	1 402	1 112	%71
الفئة باء 2004	2 218	63	816	511	828	%63
<b>مجموع الاعتماد لعام 2004</b>	<b>6 000</b>	<b>246</b>	<b>1 901</b>	<b>1 913</b>	<b>1 940</b>	<b>%68</b>
مبالغ مرحلة للفئة ألف لعام 2003	733	47	171	314	201	%73
مبالغ مرحلة للفئة باء لعام 2003	733	47	171	314	201	%73
<b>مجموع الاعتماد</b>	<b>36 701</b>	<b>656</b>	<b>15 991</b>	<b>9 548</b>	<b>10 506</b>	<b>%71</b>

1 الفئة ألف هي المشروعات الجديدة

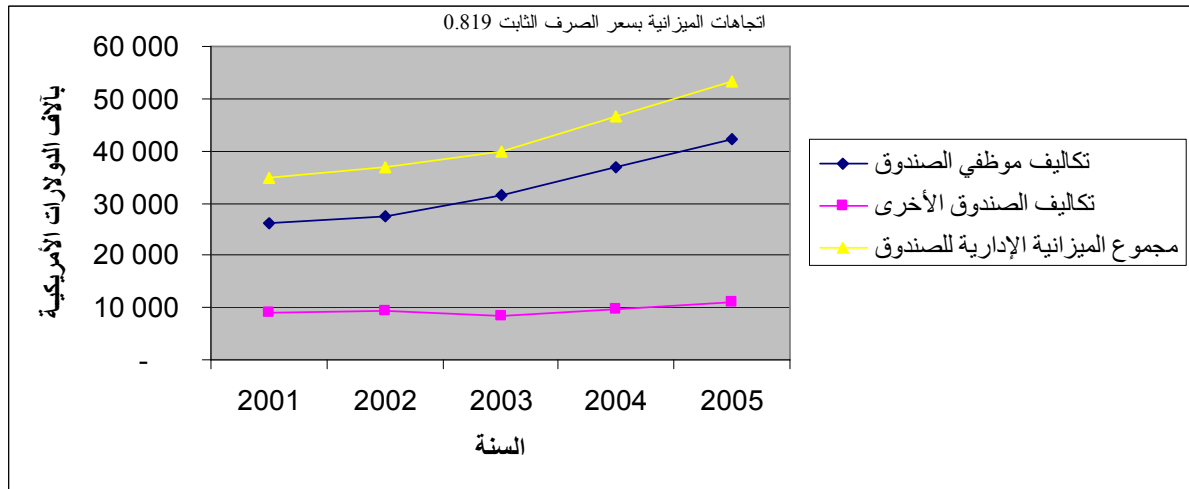
2 الفئة باء هي المشروعات الجارية

الملحق التاسع

اتجاهات الميزانية (2001 – 2005)

بآلاف الدولارات الأمريكية						
الجدول 1						
الزيادة 2005-2001	2005	2004	2003	2002	2001	
	0.819	0.898	1.07	1.116	1.076	يورو/دولار أمريكي
						الميزانية الإدارية
	42 085	36 841	32 934	28 760	27 256	تكاليف الموظفين
	11 218	9 731	10 451	11 514	11 115	تكاليف أخرى
	53 303	46 572	43 385	40 274	38 371	المجموع الفرعي
						مخصوصاً منها
	NA	NA	1 543	1 242	1 189	تكاليف موظفي - مكتب التقييم
	NA	NA	2 091	2 205	2 187	تكاليف أخرى لمكتب التقييم
%61	42 085	36 841	31 391	27 518	26 067	تكاليف موظفي الصندوق
%26	11 218	9 731	8 360	9 309	8 928	تكاليف أخرى للصندوق
%52	53 303	46 572	39 751	36 827	34 995	مجموع الميزانية الإدارية للصندوق

اتجاهات الميزانية من 2001 إلى 2005 بسعر الصرف 0.819						
بآلاف الدولارات الأمريكية						
الجدول 2						
الزيادة 2005-2001	2005	2004	2003	2002	2001	
	0.819	0.819	0.819	0.819	0.819	يورو/دولار
						الميزانية الإدارية
%38	42 085	38 796	36 682	32 998	30 571	تكاليف موظفي الصندوق
%7	11 218	10 247	9 769	11 163	10 471	تكاليف أخرى للصندوق
%30	53 303	49 043	46 451	44 161	41 042	مجموع الميزانية الإدارية للصندوق
	%8.5	%5.8	%11.2	%7.9		الزيادة السنوية: تكاليف موظفي الصندوق
على أساس سنوي	%9.5	%4.9	%-12.5	%6.6		الزيادة السنوية: في تكاليف الصندوق
%6.76	%8.7	%5.6	%5.2	%7.6		الزيادة السنوية في الميزانية الإدارية للصندوق



أنظر الفقرتين 78، 81 بشأن البيانات المذكورة أعلاه

الملحق العاشر

النفقات الفعلية (2000-2004)

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الجدول 1

الزيادة 2004-2000	2004	2003	2002	2001	2000	
	0.810	0.896	1.072	1.132	1.081	متوسط سعر الصرف السنوي
	41 130	34 547	27 638	26 053	24 373	مرتبات ومزايا الموظفين
	8 626	9 772	9 632	9 073	8 834	نفقات مكتبة وعامة + تشغيلية أخرى + دورات الهيئتين الرئاسيتين الرسمية الأخرى+الطوارئ
		1 798	2 011	13 750	12 677	المؤسسات المتعاونة والخبراء الاستشاريون* + أنشطة البرامج
	12 374	12 521	11 580			الجزء الإداري من اعتماد تمويل تجهيز البرامج**
	2 273	1 789	1 559	561		التكاليف غير المتكررة
<b>%40.4</b>	<b>64 403</b>	<b>60 427</b>	<b>52 420</b>	<b>49 437</b>	<b>45 884</b>	<b>المجموع</b>

متوسط سعر الصرف السنوي الثابت 0.810

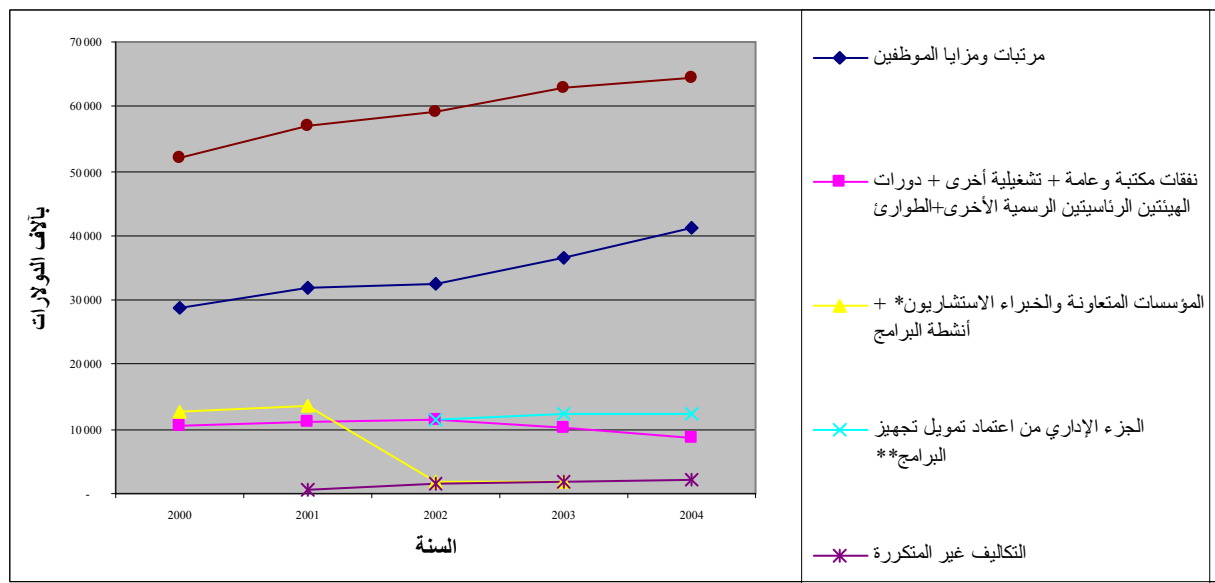
(بآلاف الدولارات)

الجدول 2

الزيادة -2000 2004	2004	2003	2002	2001	2000	
	41 130	36 564	32 555	31 749	28 858	مرتبات ومزايا الموظفين
	8 626	10 343	11 346	11 057	10 460	نفقات مكتبة وعامة + تشغيلية أخرى + دورات الهيئتين الرئاسيتين الرسمية الأخرى+الطوارئ
		1 798	2 011	13 750	12 677	المؤسسات المتعاونة والخبراء الاستشاريون* + أنشطة البرامج
	12 374	12 521	11 580			الجزء الإداري من اعتماد تمويل تجهيز البرامج**
	2 273	1 789	1 559	561		التكاليف غير المتكررة
<b>%23.9</b>	<b>64 403</b>	<b>63 015</b>	<b>59 051</b>	<b>57 117</b>	<b>51 995</b>	<b>المجموع</b>
<b>%5.54</b>	<b>%2.2</b>	<b>%6.7</b>	<b>3.4%</b>	<b>%9.9</b>		<b>الزيادة السنوية</b>

\* في عام 2004 شملت تكاليف الموظفين الجزء الإداري من اعتماد تجهيز البرامج والميزانية الإدارية.

\*\* في عام 2004 شمل الجزء الإداري من اعتماد تجهيز البرامج تكاليف المؤسسات المتعاونة.



\* أنظر الفقرتين 82 و 83 بشأن البيانات المذكورة أعلاه



الملحق الحادي عشر

اتجاهات أسعار الصرف

متوسط سعر الصرف السنوي الفعلي			الميزانية الإدارية المعتمدة بسعر			
% من ارتفاع /انخفاض سعر الدولار			ارتفاع/انخفاض (سعر الدولار)			
	يورو/دولار أمريكي	ليرة إيطالية/دولار أمريكي		يورو/دولار أمريكي	ليرة إيطالية/دولار أمريكي	
	1.081	2,091.00		1.021	1 977.60	<b>2000</b>
%4.7	1.132	2,161.00	%5.4	1.076	2 084.00	<b>2001</b>
%(5.3)	1.072	-	%0.4	1.080	2 091.00	<b>2002</b>
%(16.4)	0.896	-	%(0.9)	1.070	-	<b>2003</b>
%(9.6)	0.810	-	%(27.1)	0.780	-	<b>2004</b>
%(2.0)	0.794		% 5.0	0.819		<b>*2005</b>

\* متوسط السعر الفعلي لعام 2005 عن الأشهر التسعة المنتهية في 30 سبتمبر/أيلول 2005.

يبين الجدول أن أسعار الصرف التي اعتمدت بها الميزانية الإدارية سنويا هي الأسعار السائدة في تاريخ دورة مجلس المحافظين التي تعتمد فيها الميزانية بصفة نهائية.

العمود الأيمن يبين الاتجاه الفعلي في متوسط سعر الصرف السنوي لليورو/الدولار كما يبين أن سعر الدولار أخذ ينخفض باطراد أمام اليورو منذ عام 2001. وبمقارنة الصرف يبين السعر السائد في سبتمبر/أيلول 2005 ومتوسط السعر في عام 2001 يتبين أن سعر الدولار انخفض بنسبة 30 في المائة.

**الميزانية الإدارية لمستويات الموظفين في عام 2006 - موظفو الملاك فقط**

المجموع الكلي	المجموع الفرعي لموظفي الخدمات العامة	المجموع الفرعي للموظفين المهنيين	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد 2	مد 1	مساعد الرئيس		
												<b>دائرة الشؤون الخارجية</b>
5.0	3.0	2							1	1		مكتب مساعد الرئيس
11.0	5.0	6		1		2	2		1			شعبة المعلومات والاتصالات
9.0	4.0	5				2	2		1			شعبة السياسات
33.5	22.5	11		1	3	5	1		1			مكتب سكرتير الصندوق
58.5	34.5	24	0	2	3	9	5	0	4	1		<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
												<b>دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
2.0	1.0	1								1		مكتب مساعد رئيس الصندوق
29.5	19.5	10		1	2	1	5		1			مكتب المراقب المالي
3.0	1.0	2	1			1						مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
10.0	4.0	6	1		1	2	1		1			مكتب أمين الخزانة
14.0	8.0	6		1	1	3			1			مكتب الموارد البشرية
21.5	14.5	7		3		2	1		1			شعبة نظم معلومات الإدارة
27.0	23.0	4			2	1			1			شعبة الخدمات الإدارية
107.0	71.0	36	2	5	6	10	7	0	5	1		<b>مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
												<b>مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق</b>
5.0	3.0	2				1		1				مكتب رئيس الصندوق
2.0	1.0	1			1							مكتب نائب رئيس الصندوق
5.0	2.0	3		1		1	1					مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
9.0	4.0	5			1	3			1			مكتب المستشار القانوني العام
8.0	2.0	6				3	2		1			شعبة تعبئة الموارد
29.0	12.0	17	0	1	2	8	3	1	2	0		<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
												<b>دائرة إدارة البرامج</b>
11.0	3.0	8			1	1	5			1		مكتب مساعد رئيس الصندوق
18.0	8.0	10				4	5		1			شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
18.0	7.0	11				2	8		1			شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
17.0	7.0	10			1	2	6		1			شعبة آسيا والمحيط الهادي
15.0	7.0	8				1	6		1			شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
14.0	6.0	8					7		1			شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
14.0	6.0	8					7	1				شعبة المشورة التقنية
107.0	44.0	63	0	0	2	10	44	1	5	1		<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
301.5	161.5	140	2	8	13	37	59	2	16	3		<b>المجموع الكلي</b>



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الثالث عشر

الميزانية الإدارية لجميع مستويات الموظفين لعام 2006

المجموع	فترة مؤقتة (العدد)	فترة محددة	وظيفة دائمة	
				<b>دائرة الشؤون الخارجية</b>
5.26	0.26	2.00	3.00	مكتب مساعد الرئيس
18.00	1.00	9.00	8.00	شعبة المعلومات والاتصالات
12.00	0.00	5.00	7.00	شعبة السياسات
63.00	11.50	30.00	21.50	مكتب سكرتير الصندوق
<b>98.26</b>	<b>12.76</b>	<b>46.00</b>	<b>39.50</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
				<b>دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
2.08	0.00	1.08	1.00	مكتب مساعد رئيس الصندوق
32.50	0.00	10.00	22.50	مكتب المراقب المالي
9.00	0.00	7.00	2.00	مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
14.00	0.00	8.00	6.00	مكتب أمين الخزانة
17.65	0.49	7.16	10.00	مكتب الموارد البشرية
32.50	0.00	21.83	10.67	شعبة نظم معلومات الإدارة
39.99	3.52	11.47	25.00	شعبة الخدمات الإدارية
<b>147.72</b>	<b>4.01</b>	<b>66.54</b>	<b>77.17</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
				<b>مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق</b>
5.00	0.00	2.00	3.00	مكتب رئيس الصندوق
3.00	0.00	2.00	1.00	مكتب نائب رئيس الصندوق
8.00	0.00	4.00	4.00	مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
16.96	1.25	12.71	3.00	مكتب المستشار القانوني العام
10.00	0.00	5.00	5.00	شعبة تعبئة الموارد
3.50	0.00	3.50	0.00	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
<b>46.46</b>	<b>1.25</b>	<b>29.21</b>	<b>16.00</b>	<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
				<b>دائرة إدارة البرامج</b>
11.45	0.20	1.25	10.00	مكتب مساعد رئيس الصندوق
22.32	0.32	10.00	12.00	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
18.00	0.00	6.00	12.00	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
17.25	0.25	3.00	14.00	شعبة آسيا والمحيط الهادي
16.50	0.50	7.00	9.00	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
14.00	0.00	3.00	11.00	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
15.00	0.00	10.00	5.00	شعبة المشورة التقنية
<b>114.52</b>	<b>1.27</b>	<b>40.25</b>	<b>73.00</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
<b>406.96</b>	<b>19.21</b>	<b>182.00</b>	<b>205.67</b>	<b>المجموع الكلي</b>

ملحوظة: وفقا لكتيب إجراءات الموارد البشرية الصادر في يوليو/تموز 2005 صنف الموظفون في الفئات التالية:

دائم < 7 سنوات خدمة

فترة محددة < سنة واحدة

فترة قصيرة > 12 شهر خدمة

وتشمل القائمة أعلاه 301.5 وظيفة ملاك قائمة العقود



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الرابع عشر

مستويات الموظفين لعام 2006 – التكاليف غير المتكررة

المجموع	فترة مؤقتة (العدد)	فترة محددة	وظيفة دائمة	
				<b>دائرة الشؤون الخارجية</b>
0.00				مكتب مساعد الرئيس
0.00				شعبة المعلومات والاتصالات
0.00				شعبة السياسات
0.00				مكتب سكرتير الصندوق
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
				<b>دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
0.00				مكتب مساعد رئيس الصندوق
0.00				مكتب المراقب المالي
0.00				مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
0.00				مكتب أمين الخزانة
1.83		1.83		مكتب الموارد البشرية
2.00	2.00			شعبة نظم معلومات الإدارة
				شعبة الخدمات الإدارية
<b>3.83</b>	<b>2.00</b>	<b>1.83</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
				<b>مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق</b>
0.00				مكتب رئيس الصندوق
0.00				مكتب نائب رئيس الصندوق
0.00				مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
0.00				مكتب المستشار القانوني العام
0.00				شعبة تعبئة الموارد
0.00				مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
				<b>دائرة إدارة البرامج</b>
0.00				مكتب مساعد رئيس الصندوق
0.00				شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
0.00				شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
0.00				شعبة آسيا والمحيط الهادي
0.00				شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
0.00				شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
0.00				شعبة المشورة التقنية
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
<b>3.83</b>	<b>2.00</b>	<b>1.83</b>	<b>0.00</b>	<b>المجموع الكلي</b>



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

الملحق الخامس عشر

مستويات الموظفين لعام 2006 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج

المجموع	فترة مؤقتة (العدد)	فترة محددة	وظيفة دائمة	
				<b>دائرة الشؤون الخارجية</b>
0.00				مكتب مساعد الرئيس
0.00				شعبة المعلومات والاتصالات
0.00				شعبة السياسات
0.00				مكتب سكرتير الصندوق
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
				<b>دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
0.00				مكتب مساعد رئيس الصندوق
0.00				مكتب المراقب المالي
0.00				مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
0.00				مكتب أمين الخزانة
0.00				مكتب الموارد البشرية
0.00				شعبة نظم معلومات الإدارة
0.00				شعبة الخدمات الإدارية
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
				<b>مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق</b>
0.00				مكتب رئيس الصندوق
0.00				مكتب نائب رئيس الصندوق
0.00				مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
0.00				مكتب المستشار القانوني العام
0.00				شعبة تعبئة الموارد
0.00				مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
				<b>دائرة إدارة البرامج</b>
1.50		1.50		مكتب مساعد رئيس الصندوق
9.00		9.00		شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
4.49	0.65	3.84		شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
10.00		10.00		شعبة آسيا والمحيط الهادي
4.00		4.00		شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
7.82		7.82		شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
5.00	0.40	4.60		شعبة المشورة التقنية
<b>41.81</b>	<b>1.05</b>	<b>40.76</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
<b>41.81</b>	<b>1.05</b>	<b>40.76</b>	<b>0.00</b>	<b>المجموع الكلي</b>



مجموع مستوى الموظفين لعام 2006 - الميزانية الإدارية للأموال المتممة والموظفين المهنيين المزماملين

المجموع الكلي	المجموع الفرعي لموظفي الخدمات العامة	المجموع الفرعي للموظفين المهنيين	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد2	مد1	مساعد الرئيس		
												دائرة الشؤون الخارجية
0		0										مكتب مساعد الرئيس
0		0										شعبة المعلومات والاتصالات
1	1	0										شعبة السياسات
0		0										مكتب سكرتير الصندوق
1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	مجموع دائرة الشؤون الخارجية
												دائرة الشؤون المالية والإدارية
0		0										مكتب مساعد رئيس الصندوق
3	2	1				1						مكتب المراقب المالي
1		1		1								مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
1	1	0										مكتب أمين الخزانة
3	2	1				1						مكتب الموارد البشرية
0		0										شعبة نظم معلومات الإدارة
0		0										شعبة الخدمات الإدارية
8	5	3	0	1	0	2	0	0	0	0	0	مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية
												مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق
0		0										مكتب رئيس الصندوق
0		0										مكتب نائب رئيس الصندوق
0		0										مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
0		0										مكتب المستشار القانوني العام
1		1			1							شعبة تعبئة الموارد
1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
												مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس
												دائرة إدارة البرامج
1	1	0										مكتب مساعد رئيس الصندوق
0		0										شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
0		0										شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
0		0										شعبة آسيا والمحيط الهادي
0		0										شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
0		0										شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
1	1	0										شعبة المشورة التقنية
2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	مجموع دائرة إدارة البرامج
12	8	4	0	1	1	2	0	0	0	0	0	المجموع الكلي



## الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

### الملحق السابع عشر

#### مجموع مستوى الموظفين لعام 2006 - الميزانية الإدارية للأموال

#### المتمة والموظفين المهنيين المزمعين

المجموع	فترة مؤقتة (العدد)	فترة محددة	وظيفة دائمة	
				<b>دائرة الشؤون الخارجية</b>
0.00				مكتب مساعد الرئيس
2.00		2.00		شعبة المعلومات والاتصالات
1.00		1.00		شعبة السياسات
1.00		1.00		مكتب سكرتير الصندوق
<b>4.00</b>	<b>0.00</b>	<b>4.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
				<b>دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
1.00		1.00		مكتب مساعد رئيس الصندوق
4.00	1.00	3.00		مكتب المراقب المالي
1.00		1.00		مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
2.00		2.00		مكتب أمين الخزانة
3.00		3.00		مكتب الموارد البشرية
0.00				شعبة نظم معلومات الإدارة
3.00		3.00		شعبة الخدمات الإدارية
<b>14.00</b>	<b>1.00</b>	<b>13.00</b>	<b>0.00</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون المالية والإدارية</b>
				<b>مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق</b>
0.00				مكتب رئيس الصندوق
0.00				مكتب نائب رئيس الصندوق
0.00				مكتب مراجعة الحسابات الداخلية
0.62		0.62		مكتب المستشار القانوني العام
3.00		2.00	1.00	شعبة تعيين الموارد
0.00				مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
<b>3.62</b>	<b>0.00</b>	<b>2.62</b>	<b>1.00</b>	<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
				<b>دائرة إدارة البرامج</b>
1.00			1.00	مكتب مساعد رئيس الصندوق
0.00				شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
0.00				شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
1.00		1.00		شعبة آسيا والمحيط الهادي
0.00				شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
0.00				شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
1.00			1.00	شعبة المشورة التقنية
<b>3.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1.00</b>	<b>2.00</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
<b>24.62</b>	<b>1.00</b>	<b>20.62</b>	<b>3.00</b>	<b>المجموع الكلي</b>

ملحوظة: وفقا لكتيب إجراءات الموارد البشرية الصادر في يوليو/تموز 2005 صنف الموظفون في الفئات التالية:

دائم < 7 سنوات خدمة

فترة محددة < 1 سنة واحدة

فترة قصيرة > 12 شهر خدمة

تشمل قائمة العقود أعلاه 12 وظيفة ملاك



الملحق الثامن عشر

تحليل الوظائف الملاك

الميزانية الإدارية - توزيع وظائف الملاك بحسب الجنسين

خدمة عامة	فنية		المجموع	فنية		المجموع
	أنثى	ذكر		أنثى	ذكر	
المجموع	88	22	78	32	46	دائم
110	88	22	78	32	46	دائم
47	38	9	49	23	26	فترة محددة
157	126	31	127	55	72	المجموع

ملحوظة: لا يشمل المجموع الوظائف الشاغرة الجاري شغلها.

الميزانية الإدارية - موظفو ملاك فنيون لدعم نسب الموظفين

النسب	المجموع	خدمات معاونة	فنية	الدائرة
ف:خ	المجموع	خدمات معاونة	فنية	الدائرة
0.69	58.50	34.50	24.00	دائرة الشؤون الخارجية
0.50	107.00	71.00	36.00	دائرة الشؤون المالية والإدارية
1.42	29.00	12.00	17.00	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
1.43	107.00	44.00	63.00	دائرة إدارة البرامج
0.87	301.50	161.50	140.00	المجموع

(أ) موظفو الخدمات العامة في دائرة إدارة البرامج يساعدون أيضا الموظفين الفنيين الممولين من اعتماد تمويل تجهيز البرامج

تفاصيل توزيع الموظفين الملاك

تعيين في مستوى المدراء

2004 - 4

2005 - 1

الترقيات\* في 2004

من فئة خدمات عامة إلى الفئة الفنية الملاك - 10

داخل الفئة الفنية - 15

داخل فئة الخدمات العامة - 21

\* لم تحدد ترقيات حتى تاريخه في 2005

إعادة التوزيع

2004 - الفئة الفنية الملاك

1 من شعبة تعبئة الموارد إلى شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية

2005 - الفئة الفنية الملاك

1 من شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية إلى شعبة السياسات

1 من شعبة السياسات إلى مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية

1 من مكتب المراقب المالي إلى مكتب مساعد الرئيس

1 من مكتب مساعد الرئيس إلى شعبة تعبئة الموارد

1 من مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية إلى مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية

2005 - فئة الخدمات العامة

1 من مكتب السكرتير إلى شعبة المعلومات والاتصالات

1 من مكتب المراقب المالي إلى شعبة السياسات

1 من مكتب المراقب المالي إلى شعبة الخدمات الإدارية

1 من مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية إلى مكتب المراقب المالي

### الموارد المتوقعة للالتزامات، 2003-2006

بملايين وحدات حقوق سحب خاصة				بملايين الدولارات الأمريكية				
2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006	
الفعلية	الفعلية	التقديرية	التقديرية	الفعلية	الفعلية	التقديرية	التقديرية	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	الموارد القابلة للالتزام في بداية العام
25.7	42.4	40.0	40.0	37.2	64.0	50.0	50.0	قروض ملغاة
1.1	21.9	2.0	(5.5)	1.6	1.7	10.9	0.0	تسوية حركة سعر الصرف
9.1	3.3	1.5	0.0	13.2	5.0	2.2	0.0	مخصصات مقابل مساهمات قائمة
<b>35.9</b>	<b>67.6</b>	<b>43.5</b>	<b>34.5</b>	<b>52.0</b>	<b>70.7</b>	<b>63.1</b>	<b>50.0</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
101.4	229.8	99.2	96.0	147.0	348.8	143.8	139.2	مساهمات الأعضاء <sup>أ</sup>
127.8	144.7	131.1	141.4	185.2	219.7	190.0	205.0	التدفقات العائدة من القروض
74.5	71.6	60.7	55.2	108.0	108.7	88.0	80.0	صافي عائدا لاستثمار <sup>ب</sup>
(33.7)	(37.6)	(43.5)	(48.7)	(48.9)	(57.1)	(63.1)	(70.6)	النفقات التشغيلية (بما في ذلك مكتب التقييم) <sup>ج</sup>
(3.0)	8.1	0.0	0.0	(4.3)	12.3	0.0	0.0	خطة التأمين الصحي بعد الخدمة
(19.0)	(18.2)	(20.6)	(26.2)	(27.5)	(27.7)	(29.9)	(38.0)	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
(4.3)	(2.9)	(1.4)	(2.8)	(6.2)	(4.4)	(2.0)	(4.0)	برنامج التعبير الاستراتيجي <sup>د</sup>
(18.6)	0.0	0.0	(6.9)	(27.0)	0.0	0.0	(10.0)	مخصصات مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون <sup>هـ</sup>
<b>261.0</b>	<b>463.1</b>	<b>269.0</b>	<b>242.5</b>	<b>378.3</b>	<b>671.0</b>	<b>389.9</b>	<b>351.6</b>	<b>الموارد بعد النفقات</b>
(297.8)	(315.7)	(359.6)	(367.8)	(431.6)	(476.7)	(521.2)	(533.0)	التزامات القروض والمنح <sup>و</sup>
(36.8)	147.4	(90.6)	(125.3)	(53.3)	194.3	(131.3)	(181.4)	الموارد قبل استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدما
36.8	(147.4)	90.6	125.3	53.3	(194.3)	131.3	181.4	صافي استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدما <sup>ز</sup>

(أ) تعتمد هذه التوقعات اعتمادا كبيرا على الافتراضات المستخدمة ولمدفوعات مساهمات التجديد السادس للموارد التي تستند إلى المدفوعات العادية والمتفق بشأنها.

(ب) تقديرات عام 2005 على أساس تقديرات أغسطس/آب 2005 واستقرار معدل العائد لباقي السنة وقامت تقديرات عام 2006 على أساس المستوى الأصلي.

(ج) نفقات التشغيل تشمل أيضا التكاليف غير المتكررة والبرنامج التجريبي للحضور الميداني.

(د) المعروف من قبل برنامج تطوير أسلوب العمل في الصندوق.

(هـ) يتعلق بالاحتياجات المتوقعة لتجديد حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة وذلك على أساس مدفوعات السداد عن السنة مخصصا منها الأصول الجارية والمتوقعة لأموال أمانة الصندوق.

(و) تشمل التزامات القروض والمنح التي يعتمدها رئيس الصندوق مباشرة والأرقام التقريبية التي ستعرض على المجلس التنفيذي في دورته السادسة والثمانين. وقدرت منحة برنامج العمل لعام 2005 بمبلغ 500 مليون دولار أمريكي استخدام الشكل التقليدي. ويشمل هذا المبلغ التقديري لعام 2005 مبلغ 33.6 مليون دولار أمريكي لتكاليف المشروعات المخصصة لمواجهة المد الزلزالي (تسونامي).

(ز) يعرض الجدول التالي تفاصيل استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدما.

بملايين وحدات حقوق السحب الخاصة				بملايين الدولارات الأمريكية				استخدام سلطة الالتزام بالموارد المتاحة <sup>أ</sup>
2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006	
204.3	241.1	93.8	184.4	277.8	331.1	136.8	268.1	رصيد الفتح
36.8	(147.3)	90.6	125.3	53.3	(194.3)	131.3	181.4	صافي الاستخدام خلال العام
241.1	93.8	184.4	309.7	331.1	136.8	268.1	449.5	المبالغ المرحلة لسلطة الالتزام بالموارد مقدما

(أ) أنظر التوضيح في القسم الثاني من النص الرئيسي - الموارد المتاحة



الملحق العشرون

الأموال المرحلة

اعتمد مجلس المحافظين في دورته السابعة والعشرين المعقودة في فبراير/شباط 2004 تعديل اللوائح المالية للصندوق (المادة السادسة، الفقرة 2) للترخيص بترحيل المخصصات غير المستخدمة من الميزانية الإدارية بمستوى اتصال 3 في المائة. ويبين الجدول التالي مخصصات نسبة الـ 3% للأموال المرحلة إلى عام 2005.

بآلاف الدولارات الأمريكية			
المجموع	غير الموظفين	الموظفون	
1 564.0	1 010.0	554.0	المبالغ المرحلة من الميزانية الإدارية من عام 2004 إلى عام 2005
126.0	16.0	110.0	دائرة إدارة البرامج - شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
228.0	189.0	39.0	دائرة الشؤون الخارجية - شعبة الإعلام والاتصال ومكتب الاتصال
495.0	259.0	236.0	دائرة الشؤون الخارجية - شعبة الإعلام والاتصال وشعبة السياسات ومكتب سكرتير الصندوق وتكاليف مجلس المحافظين وتكاليف المجلس التنفيذي
300.0	300.0		دائرة المالية والإدارة - مكتب الموارد البشرية، تكاليف التدريب
57.0	57.0		دائرة المالية والإدارة - شعبة الخدمات الإدارية وتحسين الصحة، والسلامة الشخصية والأمن وتكاليف المجلس التنفيذي
85.0	85.0		دائرة المالية والإدارة - شعبة نظم المعلومات الإدارية، خدمة الوثائق، ومخصصات العمل الإضافية
132.0		132.0	مكتب الرئيس ونائب الرئيس - مكتب الاتصال بأمريكا الشمالية
141.0	104.0	37.0	مكتب الرئيس ونائب الرئيس - مكتب المراجع الداخلي، ومكتب المستشار القانوني العام ومكتب نائب الرئيس
1 564.0	1 010.0	554.0	مجموع المخصص



الملحق الحادي والعشرون

تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار لعام 2006

(بآلاف الدولارات الأمريكية)			
نسبة الزيادة	ميزانية 2006	ميزانية 2005	
			رسوم الإدارة:
			العائد الثابت
7%	1 815	1 692	
(4) %	1 365	1 428	عائد الحافظة المتنوعة ذات العائد الثابت
(100) %	-	1 315	الأسهم
9%	930	850	الأوراق المالية المحمية من التضخم
(22) %	4 110	5 285	المجموع الفرعي
			رسوم حفظ السندات:
			الخدمات الأساسية (حفظ وإيداع السندات)
(34) %	280	424	
15%	190	165	الخدمات المساعدة (الالتزام والتحليلات)
(8) %	300	326	تكاليف المعاملات (الأوراق المالية المشتقة FXs و TDs)
(16) %	770	915	المجموع الفرعي
			خدمات المشورة والمعلومات:
			المستشارون الماليون
0%	250	250	
9%	130	119	الاستشارات القانونية والضريبية
0%	200	200	مسؤول المعلومات المالية (بلومبرغ ومودي)
0%	60	60	خبراء استشاريون
2%	640	629	المجموع الفرعي
(19) %	5 520	6 829	المجموع

من المتوقع أن ينخفض مجموع التكاليف المباشرة في عام 2006 بنسبة 19% مقارنة بأرقام التكاليف المباشرة لعام 2005 ويرجع سبب هذا الانخفاض إلى مجالين هما: (أ) رسوم الإدارة؛ (ب) رسوم حفظ السندات.

وانخفضت رسوم الإدارة بنسبة إجمالية قدرها 22% للأسباب التالية: في عام 2005 تمت تصفية الأسهم المعروض للمخاطر فر حافظة استثمارات الصندوق مما أدى إلى خفض كبير في الرسوم نظرا لأن رسم إدارة حافظة الأسهم تبلغ 19% من مجموع نفقات التكاليف المباشرة. واستثمرت حصيلة تصفية الأسهم في حافظة سندات محتفظ بها حتى أجل الاستحقاق، وهذه الحافظة تدار داخليا ومن ثم لا تتحمل رسوم إدارة.

وانخفضت رسوم حفظ السندات بنسبة 16% إجمالا للأسباب التالية: أدت تصفية حافظة الأسهم إلى خفض تكاليف الخدمات الأساسية وتكاليف المعاملات. وتجدر الإشارة إلى أنه برغم أن حافظة السندات المحتفظ بها حتى أجل



## الملحق الحادي والعشرون

الاستحقاق تدار داخليا فإنها تحتاج إلى رصد الالتزام وقياس الأداء باستمرار وهو ما يؤدي إلى زيادة طفيفة في رسوم الخدمات المساعدة.

في كل خلفية انخفاض التكاليف، ينبغي أن يلاحظ أن معدل العائد التقديري لإجمالي حافظة استثمارات الصندوق في 2006 من المتوقع أن يحقق أداء بمستوى 3.5% الذي حددته اللجنة الاستشارية للاستثمار.

## الملحق الثاني والعشرون

## الأموال المتممة والتكميلية

## الأموال المتممة

تتقسم الأموال المتممة على النحو التالي لأغراض العمليات:

## التمويل المشترك

ساهم شركاء الصندوق، منذ أن بدأ عملياته في عام 1978 بما يعادل 148 مليون دولار أمريكي<sup>28</sup> كتمويل قطري. ومن المتوقع تعبئة قرابة 10 ملايين دولار أمريكي في عام 2006 لدعم البرامج القطرية والمشاركة في التمويل من هولندا والمملكة المتحدة لبرامج في بنغلاديش ورواندا.

## الموارد البرنامجية وموار المساعدة التقنية

تلقى الصندوق مبلغا تراكميا قدره 60.8 مليون دولار أمريكي وشكل أموالا برنامجية متممة. ومن المتوقع تعبئة مبلغ 10 ملايين دولار أمريكي تقريبا في عام 2006 من أجل تقديم المساعدات التقنية المرتبطة بدورة المشروعات والأنشطة المواضيعية أو القطاعية في الدول الأعضاء في الصندوق. وهذه الموارد إما أنها متوقعة أو تجري المباحثات بشأنها مع فنلندا وفرنسا وإيطاليا والبرتغال وسويسرا.

## موارد الموظفين الفنيين المزمالمين

تستخدم المساهمات التي يحصل عليها الصندوق في إطار خطة الموظفين الفنيين المزمالمين في تمويل مرتبات وبعض نفقات الفنيين المبتدئين. وسوف يحصل الصندوق في عام 2006 على أموال متممة من 9 بلدان مانحة لتمويل عمل الفنيين المزمالمين في مقر الصندوق. وهذه البلدان هي ألمانيا والدانمرك وإيطاليا واليابان وكوريا (كبير موظفين فنيين) وهولندا وفنلندا والنرويج والسويد ومن المتوقع أن يصل مجموع المساهمات إلى 1.8 مليون دولار أمريكي تقريبا لعدد 19 من الموظفين الفنيين المبتدئين. وقد طرح على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق اقتراح بتعزيز برنامج الموظفين الفنيين المزمالمين بحيث يشمل بلدان من خارج منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي<sup>29</sup>.

## الأموال المتممة من المملكة المتحدة - مبادرة تقييم الابتكارات

وضعت مبادرة تقييم الابتكارات بحيث تتضمن ثلاث مراحل هي: (1) التعلم (2005)؛ (2) إضفاء الطابع المؤسسي (2006)؛ (3) التعزيز (2007) وتم التعبير عن هذه المراحل في خطة عمل ثلاثية السنوات. وشملت إنجازات فريق تقييم الابتكارات في عام 2005 ما يلي:

(i) الانتهاء من وضع برنامج عمل يتضمن إطارا زمنيا.

<sup>28</sup> أنظر التقرير السنوي للصندوق

<sup>29</sup> برنامج الموظفين الفنيين المزمالمين Repl.VII/4/R.9.





## الملحق الثاني والعشرون

- (ii) تم اختيار أعضاء اللجنة التوجيهية للابتكارات (للقيام بطرح المناقصات) واشتركت بالفعل في جلستين من جلسات الفرز.
- (iii) تم وضع المبادئ التوجيهية للمناقصات التنافسية واختصاصاته وتم تنفيذ مناقصتين<sup>30</sup>.
- (iv) تم إنشاء اعتماد التمويل السريع.
- (v) كان موضع ورقة فريق الخبراء التي عرضت على مجلس المحافظين هو الابتكار بجانب إعداد مذكرة مفاهيم حول هذا الموضوع.
- (vi) يجري تنظيم جلسات غداء عمل عن الابتكار وحضرها عدد مناسب. وتم تنظيم ثلاث جلسات من بين ست جلسات مقررة. وسيطلب إلى الموظفين اقتراح موضوعات للنظر فيها مستقبلاً. فضلاً عن ذلك مول الصندوق برنامج تدريب شامل لجميع موظفي الصندوق في مجال الابتكار كجزء من برنامج تنمية الكفاءات.

### الأموال التكميلية الكندية

استخدمت المساهمات التكميلية المقدمة من كندا في دعم انجاز أهداف التجديد السادس لموارد الصندوق من حيث تحقيق النتائج والأثر كما استخدمت في تمويل عدد من العناصر التي تضمنها خطة عمل الصندوق في فترة التجديد السادس للموارد. واستخدم مكتب الخزانة هذه الأموال في إطار وحدة إدارة الأصول والخصوم التابعة له من أجل إدارة موارد الصندوق على أساس سليم وحكيم. كما استخدمت هذه الأموال في تعزيز وحدة التخطيط الاستراتيجي والميزانية والشعب التشغيلية من أجل تنمية القدرة على تحقيق أهداف الأداء التشغيلي للصندوق.

<sup>30</sup> نتيجة لهاتين المناقصتين في إطار المبادرة تم إقرار ثمانية اقتراحات قيمتها الإجمالية 1.5 مليون دولار أمريكي. وستطرح مناقصة ثالثة في



الملحق الثالث والعشرون

البرنامج التجريبي للحضور الميداني

في سبتمبر/أيلول 2003، رفض المجلس التنفيذي (مدعماً من الفريق العامل المخصص المنبثق عن المجلس والمعني بالحضور الميداني للصندوق أن يضع مبادئ توجيهية ومعايير لاختيار البلدان والأدوات لتعزيز الحضور القطري للصندوق وعرض برنامج تنفيذي محددًا برنامجاً زمنياً لتنفيذ عدد 15 اقتراحاً.

عرض التقرير المرحلي للبرنامج التجريبي على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2005، مبيناً أن أعمال التصحيح المتعلقة بجميع المبادرات الخمس عشرة قد تمت وأن ست مبادرات دخلت حيز التنفيذ.<sup>31</sup>

سيدخل البرامج السنة الثالثة من التنفيذ في عام 2006، وبالرغم من توقعات صرف 1.2 مليون دولار أمريكي في 2006، فإنه من المتوقع أن تمتد أنشطة البرامج إلى عام 2007 بسبب التأخر في استهلاله.

وترجع أسباب التأخر في استهلال مبادرات برنامج الحضور الميداني إلى الصعوبات اللوجستية مثل طول الوقت اللازم للتفاوض بشأن الترتيبات المناسبة مع المنظمات الشريكة لاستضافة العاملين في برنامج الحضور الميداني. كما أن عملية التعيين تعتبر طويلة جداً بسبب ضرورة التشاور مع الوكالات الإقليمية بشأن اختيار المرشحين المناسبين. ولهذه الأسباب من المتوقع أن تمتد أنشطة البرنامج إلى عام 2007. ويبين الجدول التالي توزيع المبلغ المقترح لعام 2006 وقدره 300 000 دولار أمريكي.

البرنامج التجريبي للحضور الميداني ثلاثي السنوات

المجموع	2007	2006	2005	2004	
	توقعات	مقترح			
بالآلاف الدولارات الأمريكية					
3000	300	300	1200	1200	معتمد
	68	1113	1113		مرحل (تقديري)
	368	1413	2313	1200	متاح للاستخدام
( 3000)	(368)	(1345)	(1200)	(87)	غير مستخدم (توقعات)
	0	68	1113	1113	مجموع المبلغ متاح في نهاية السنة

<sup>31</sup> التقرير المرحلي عن البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق EB 2005/84/R.39.



الملحق الرابع والعشرون

ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2006<sup>(أ)</sup>

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

الميزانية المقترحة لعام 2006 بسعر 0.819	الزيادة السعرية	مكتب التقييم بعد الزيادة/النقص بالقيمة المضغفة	الزيادة أو النقص بالقيمة الحقيقية مقارنة بميزانية 2005	الميزانية المعتمدة لعام 2005 بسعر 0.819 يورو/دولارا	
					<b>تكاليف الموظفين</b>
1 889	40	1 849	12	1 837	موظفو الملاك ويعقود محددة الأجل
244	16	228	60-	288	الموظفون المؤقتون
15	1	14	0	14	العمل الإضافي
<b>2 148</b>	<b>57</b>	<b>2 091</b>	<b>48-</b>	<b>2 139</b>	<b>المجموع الفرعي 1</b>
					<b>أنشطة التقييم</b>
965	14	951	255	696	التقييم المؤسسي
416	12	404	187-	592	تقييم البرامج القطرية
0	1	-1	37-	36	تقييم الموضوعات
631	16	615	169-	784	تقييم المشروعات
295	0	295	295	n.a.	أنشطة أخرى <sup>ب</sup>
<b>2 307</b>	<b>43</b>	<b>2 265</b>	<b>157</b>	<b>2 108</b>	<b>المجموع الفرعي 2</b>
					<b>لجنة التقييم</b>
74	1	72	5	67	
					<b>سفر الموظفين</b>
268	5	263	0	263	
<b>342</b>	<b>7</b>	<b>335</b>	<b>5</b>	<b>330</b>	<b>المجموع الفرعي 3</b>
					<b>الطوارئ</b>
0	0	0	114-	114	
<b>4 797</b>	<b>105</b>	<b>4 691</b>	<b>0</b>	<b>4 691</b>	<b>المجموع الكلي</b>

<sup>(أ)</sup> الميزانية المقترحة التي عرضت على لجنة التقييم لبحثها في دورتها الحادية والأربعين المعقود في 7 أكتوبر/تشرين الأول أعلى من الميزانية المقترحة النهائية الواردة في هذه الوثيقة. ويرجع السبب في ذلك إلى استخدام سعر صرف اليورو/الدولار الذي توقعه مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية في سبتمبر/أيلول وقت إعداد ميزانية عام 2006 لعرضها على اللجنة في مطلع أكتوبر/تشرين الأول.

<sup>(ب)</sup> كان هذا البند الفرعي جزءاً من البند الفرعي للتقييم على مستوى الصندوق الوارد في ميزانية 2005.



الملحق الرابع والعشرون

ميزانية مكتب التقييم بحسب الأنشطة لعام 2006<sup>أ</sup>

الجدول 2: ميزانية مكتب التقييم بحسب الأنشطة لعام 2006

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

%	2006	أولويات مكتب التقييم لعام 2006	%	2005	أولويات مكتب التقييم لعام 2005
77	3 703	(أ) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات	1	47	(أ) الإشراف على عملية التقييم الخارجي المستقل
16	771	(ب) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم	74	3 472	(ب) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والمواضيع، والمشروعات
3	131	(ج) التطوير المنهجي	17	798	(ج) عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم
4	192	(د) قضايا النواصل والشراكة المتعلقة بالتقييم	8	375	(د) التطوير المنهجي، ونطاق أنشطة التقييم، والأنشطة الأخرى
100	4 797		100	4 692	المجموع

أ. ترجع الفروق في المجموع إلى تقريب الأرقام.  
ب. 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.



الملحق الرابع والعشرون

الجدول 3: احتياجات مكتب التقييم من الموظفين في عام 2006 (بالمقارنة بعام 2005)

العدد في 2006	العدد في 2005	بند الموارد البشرية	
		الموظفون المهنيون	موظفو الملاك
1	1	المدير	
1	1	نائب المدير	
5	5	خبراء التقييم	
1	1	مسؤول معلومات التقييم	
		موظفو الخدمة العامة	
1	1	مساعد إداري	
6.5	6.5	مساعدو التقييم	
15.5	15.5	المجموع الفرعي	
0.5	0.5	موظفو الفئة الفنية	بعقود مؤقتة
2	2	موظفو الخدمة العامة	
18	18	المجموع الكلي	

### برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2006

التاريخ المتوقع لانتهاء	تاريخ الابتداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
أكتوبر/تشرين الأول 2006	أكتوبر/تشرين الأول 2005	تقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق	1 - التقييم على مستوى الصندوق	الأولوية أ: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، والمشروعات
يونيو/حزيران 2007	يناير/كانون الثاني 2006	تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني		
ديسمبر/كانون الأول 2007	ديسمبر/كانون الأول 2006	تقييم خطة عمل التقييم الخارجي المستقل		
يونيو/حزيران 2006	أبريل/نيسان 2005	تقييم الاستراتيجية الإقليمية في آسيا والمحيط الهادي		
يونيو/حزيران 2007	يناير/كانون الثاني 2006	تقييم الاستراتيجية الإقليمية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
أكتوبر/تشرين الأول 2007	أكتوبر/تشرين الأول 2006	البرازيل، أمريكا اللاتينية والكاريبي	2- تقييم البرامج القطرية	
أكتوبر/تشرين الأول 2007	أكتوبر/تشرين الأول 2006	إثيوبيا، أفريقيا الثانية		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	مالي، أفريقيا الأولى		
نوفمبر/تشرين الثاني 2006	نوفمبر/تشرين الثاني 2005	المغرب، الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
ديسمبر/كانون الأول 2007	ديسمبر/كانون الأول 2006	نيجيريا، أفريقيا الأولى		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يونيو/حزيران 2006	كولومبيا، برنامج تطوير المشروعات الريفية الفردية الصغيرة، أمريكا اللاتينية والكاريبي	3 - تقييم المشروعات 1-3 التقييم المرحلي	
يونيو/حزيران 2006	ديسمبر/كانون الأول 2005	بيرو، مشروع تنمية منطقة بونو كوسكو كوريدور، أمريكا اللاتينية والكاريبي		
يونيو/حزيران 2007	ديسمبر/كانون الأول 2006	بليز، مشروع إدارة الزراعة والموارد القائمة على المبادرات المحلية، أمريكا اللاتينية والكاريبي	2-3 تقييم الإنجاز	
سبتمبر/أيلول 2006	مارس/آذار 2006	إثيوبيا، مشروع تطوير التعاونيات والائتمان في الإقليم الجنوبي، أفريقيا الثانية		
سبتمبر/أيلول 2006	أبريل/نيسان 2006	جورجيا، مشروع التنمية الريفية، الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
فبراير/شباط 2006	سبتمبر/أيلول 2005	المغرب، مشروع التنمية الريفية في تافيلالت ودادس، الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
سبتمبر/أيلول 2006	أبريل/نيسان 2006	النيجر، البرنامج القطري الخاص - المرحلة الثانية، أفريقيا الأولى		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يونيو/حزيران 2006	الفلبين، مشروع إدارة الموارد الزراعية في مرتفعات كورديليرا، آسيا والمحيط الهادي		
يوليو/تموز 2006	يناير/كانون الثاني 2006	رومانيا، مشروع التنمية في أبوسيني، الشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
سبتمبر/أيلول 2006	مارس/آذار 2006	جمهورية تنزانيا، برنامج تنمية الري القائم على المشاركة، أفريقيا الثانية		

التاريخ المتوقع للانتهاء	تاريخ الابتداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	عقد أربع دورات عادية وأي دورات إضافية خاصة وفقاً للصيغة المعدلة المقترحة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي	4 - لجنة التقييم	الأولوية ب: عمليات تقييم مخصصة تتطلبها سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية لعام 2006 وإعداد برامج عمل وميزانية عام 2007		
أبريل/نيسان 2006	يناير/كانون الثاني 2006	ملاحظات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	التقرير السنوي الرابع عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها		
أبريل/نيسان 2006	يناير/كانون الثاني 2006	ملاحظات مكتب التقييم عن التقرير المرحلي لحافظة المشروعات المقدم من دائرة إدارة البرامج		
ديسمبر/كانون الأول 2006	مارس/آذار 2006	تعليقات مكتب التقييم على عدد مختار من سياسات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لكي تتولى لجنة التقييم النظر فيها		
نوفمبر/تشرين الثاني 2006	نوفمبر/تشرين الثاني 2006	زيارة ميدانية للجنة التقييم		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	ضمان جودة المنهجية*	5 - العمل المنهجي	الأولوية ج: التنمية المنهجية
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	إسهام مكتب التقييم وأنشطة التقييم الذاتي للصندوق		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	إدارة الخبراء الاستشاريين		
أكتوبر/تشرين الأول 2006	أكتوبر/تشرين الأول 2006	مؤتمر بشأن التقييم*		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	الاستعراض المشترك بين الأقران لعمليات التقييم المتطورة		
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	تقارير مكتب التقييم، وملامحه الرئيسية، ونظراته الثقافية، وموقعه على الإنترنت، الخ...	6- أنشطة الاتصالات	الأولوية د: التطوير المنهجي وقضايا التواصل والشراكة المتعلقة بالتقييم
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وعلاقات الشراكة بين مكتب التقييم والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون في ميدان التقييم	7 - علاقات الشراكة	
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	اجتماعات استعراض الأنشطة الفصلية	8 - التنسيق بين مكتب نائب رئيس الصندوق ومكتب التقييم	
ديسمبر/كانون الأول 2006	يناير/كانون الثاني 2006	فريقان لتجهيز المشروعات لكل مسؤول تقييم في السنة	9 - أفرقة تجهيز المشروعات ولجنة الاستراتيجية التشغيلية عند الاقتضاء	

\* مقترح إسهام الوكالة السويسرية للتعاون الإنمائي كجزء من الشراكة بين مكتب التقييم والوكالة.

### إنجازات مكتب التقييم بالمقارنة مع الأولويات والأنشطة المحددة في عام 2005

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
(أ) الإشراف على التقييم الخارجي المستقل للصندوق	1. التقييم الخارجي المستقل	الإشراف على التقييم الخارجي المستقل	سُنجز بحلول يوليو/تموز 2005	أُنجز حسبما هو مقرر
(ب) إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق، وللاستراتيجيات الإقليمية، والبرامج القطرية، والموضوعات، وتقييم المشروعات	2. عمليات التقييم على مستوى الصندوق	تقييم البرنامج التجريبي للإشراف المباشر في الصندوق تقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق تقييم الاستراتيجية الإقليمية في آسيا والمحيط الهادي تقييم الاستراتيجية الإقليمية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا بنغلاديش، شعبة آسيا والمحيط الهادي مصر، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا مالي، شعبة أفريقيا الأولى المكسيك، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي المغرب، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا رواندا، شعبة أفريقيا الثانية	سُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005 سيبدأ في سبتمبر/أيلول 2005 سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005 سيبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005 سُنجز بحلول مارس/آذار 2005 سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2006 سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005 سيبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005	أُنجز حسبما هو مقرر سيبدأ حسبما هو مقرر تأخر الانطلاق، وسُنجز بحلول يونيو/حزيران 2006 سيبدأ حسبما هو مقرر أُنجز في سبتمبر/أيلول أُنجز حسبما هو مقرر سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2006 سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005 سيبدأ حسبما هو مقرر سُنجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2005 أُنجز في يناير/كانون الثاني 2006
4. عمليات تقييم الموضوعات	4. عمليات تقييم الموضوعات	جهود اللامركزية في أفريقيا الشرقية والجنوبية، شعبة أفريقيا الثانية الزراعة العضوية في آسيا، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سُنجز بحلول مارس/آذار 2005 سُنجز بحلول مارس/آذار 2005	أُنجز حسبما هو مقرر أُنجز حسبما هو مقرر
5. تقييم المشروعات 1.5. عمليات التقييم المؤقتة للمشروعات	5. تقييم المشروعات 1.5. عمليات التقييم المؤقتة للمشروعات	أثيوبيا: البرنامج القطري الخاص الثاني، شعبة أفريقيا الثانية غامبيا: مشروع التمويل الريفي ومبادرات المجتمعات المحلية، شعبة أفريقيا الأولى غانا: مشروع صون الأراضي في الإقليم الشرقي الأعلى لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، شعبة أفريقيا الأولى	سُنجز بحلول يناير/كانون الثاني 2005 سُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	أُنجز حسبما هو مقرر أُنجز حسبما هو مقرر سُنجز في نوفمبر/تشرين الثاني 2005



مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن	
		غانا: مشروع التنمية الزراعية في الإقليم الغربي الأعلى، شعبة أفريقيا الأولى	سُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سُنجز في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	
		غينيا: برنامج التنمية المحلية والإحياء الزراعي في فوتا دجالون، شعبة أفريقيا الأولى	سُنجز بحلول أبريل/نيسان 2005	سُنجز في ديسمبر/كانون الأول 2005	
		الهند: المجتمعات المحلية في الإقليم الشمالي الشرقي	سُنجز بحلول أبريل/نيسان 2005	سُنجز في ديسمبر/كانون الأول 2005	
		المكسيك: مشروع التنمية الريفية لصالح مجتمعات المايان في شبه جزيرة يوكاتان، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سُنجز بحلول مارس/آذار 2005	أُنجز حسبما هو مقرر	
		بيرو: مشروع تنمية منطقة بونو كوسكو كوريدور، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سيبدأ في ديسمبر/كانون الأول 2005	سيبدأ في الموعد المحدد	
		أوغندا: برنامج مساندة التنمية على مستوى الأقسام، شعبة أفريقيا الثانية	سُنجز بحلول أبريل/نيسان 2005	أُنجز في الموعد المحدد	
		فنزويلا: مشروع التنمية الاقتصادية للمجتمعات المحلية الريفية الفقيرة، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبية	سُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سُنجز في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	
		الصين: مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في جنوب غرب أنهوي، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سُنجز في مارس/آذار 2006	سُنجز في ديسمبر/كانون الأول 2005	
		منغوليا: مشروع تخفيف وطأة الفقر الريفي في أرهنغاي، شعبة آسيا والمحيط الهادي	سُنجز في مارس/آذار 2006	سُنجز في ديسمبر/كانون الأول 2005	
		المغرب: مشروع التنمية الريفية في تافيلالت ودادس، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	سُنجز بحلول سبتمبر/أيلول 2005	سُنجز في فبراير/شباط 2006	
		موزامبيق: برنامج تنمية الإنتاج الحيواني للقطاع الأسري، شعبة أفريقيا الثانية	سُنجز بحلول نوفمبر/تشرين الثاني 2005	سُنجز 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	
		عقد أربع دورات عادية وأي دورات إضافية خاصة وفقاً للصيغة المعدلة المقترحة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي	.6 لجنة التقييم	أربع دورات عادية عام 2005	أُنجزت حسبما هو مقرر

(ج) عمليات تقييم  
مخصصة تتطلبها

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن	
سياسة التقييم للعرض على المجلس التنفيذي ولجنة التقييم		إعداد برنامج العمل والميزانية لعام 2006	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر	
		ملاحظات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	يونيو/حزيران-سبتمبر/أيلول 2005	أنجزت حسب البرنامج	
		التقرير السنوي الثالث عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها	يناير/كانون الثاني-سبتمبر/أيلول 2005	عرضت على مكتب التقييم والمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2005	
		دعم تطوير التقييم الذاتي للصندوق	غير محدد	اسهام مكتب التقييم في تطوير نظام قياس النتائج والأثر ومؤشرات التقييم الذاتي في دائرة إدارة البرامج	
(د) التطوير المنهجي	7. العمل المنهجي	ملاحظات مكتب التقييم عن التقرير المرحلي لحافظة 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	سبتمبر/أيلول-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر	
		اقتراح لتعزيز مساهمة مكتب التقييم في تعزيز أنشطة التقييم الذاتي في الصندوق	سبتمبر/أيلول-ديسمبر/كانون الأول 2005	النشاط يسير حسب البرنامج المحدد	
		مؤتمر بشأن التقييم	ديسمبر/كانون الأول-أبريل/نيسان 2005	نظم المؤتمر مع البنك الدولي في مارس/آذار والثاني مع مصرف التنمية الأفريقي في نوفمبر/تشرين الثاني 2005	
		استعراض سنوي الاقران في مكتب التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2005	مختلف عمليات تقييم الحوافز القطرية والتقييم على مستوى الصندوق	
		تقارير مكتب التقييم، وملاحمه الرئيسية، ونظراته الثاقبة، وموقعه في الإنترنت	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر	
	8. أنشطة الاتصالات	9. إدارة الخبراء الاستشاريين	استعراض نهج مكتب التقييم إزاء تعزيز الأداء والنوعية	سبتمبر/أيلول-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	10. علاقات الشراكة	فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وعلاقات الشراكة بين مكتب التقييم والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون في ميدان التقييم	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر
	11. تقييم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	مدير مكتب التقييم عضو في الفريق الدولي للاستعراض المشترك بين الأفرقة لتقييم مهمة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في مجال التقييم	غير محدد	أنجز
	12. التنسيق بين مكتب الرئيس ونائب الرئيس ومكتب التقييم	اجتماعات استعراض الأنشطة الفصلية	أربعة اجتماعات عام 2005	عقد اجتماعين في 2005
	13. فرق تجهيز المشروعات ولجنة الاستراتيجية التشغيلية	تدعو الحاجة إلى فريقين لتجهيز المشروعات لكل موظف تقييم ولجان للاستراتيجية التشغيلية	يناير/كانون الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2005	أنجز حسبما هو مقرر

أ توصل مكتب التقييم إلى اتفاق مع لجنة الاستراتيجية التشغيلية بشأن المرحلة الثانية من مشاركتها في التقييم الذي سينفذ في الفترة 2004-2007. وعلى غرار المرحلة الأولى ستقوم اللجنة في المرحلة الثانية بتزويد مكتب التقييم بمبالغ متتمة تعادل 1.5 مليون فرنك سويسري لتشجيع الموارد الموجهة إلى تعزيز دور التقييم في المنظمات والوكالات الإنمائية الأخرى. وسيحقق ذلك، في إطار برنامج العمل والميزانية المعتمدين لمكتب التقييم، من خلال أنشطة تكميلية مثل استحداث وتجربة نهج وطرق جديدة للتقييم فضلا عن توسيع نطاق وشراكات عمليات التقييم وتعزيزها.