



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي - الدورة السابعة والثمانون

روما، 19 - 20 أبريل/نيسان 2006

خطة العمل

تطوير القضايا التي أثارها المجلس التنفيذي

ألف - مقدمة

1 - طلب المجلس التنفيذي، عند موافقته على خطة العمل في دورته السادسة والثمانين في ديسمبر/كانون الأول عام 2005، إخضاع القضايا التي تناولها البحث لمزيد من التطوير. وتشكل خطة العمل مجموعة طموحة وجسيمة من مبادرات الصندوق التي تحتاج إلى التنسيق داخل المؤسسة، والإدماج بالوظائف الأساسية ومدخلاتها، وانخراط الجهات المعنية الخارجية. ويتناول هذا التقرير القضايا التي حددها الصندوق، على النحو المعروض في الوثيقة EB.2005/86/C.R.P. 2/Rev.1.

آليات وأدوات إدارة المخاطر

2 - تشتمل إدارة المخاطر على تحديد المخاطر، وتقدير الأثر والاحتمال، وتخفيف وطأة المخاطر، والرقابة والرصد. وخلال تنفيذ برنامج العمل الاستراتيجي كانت إدارة المخاطر جزءاً أصيلاً من عملية التنفيذ الشامل مع إعداد سجلات ومصفوفات للمخاطر وتحديثها وتقديرها بانتظام. وقد تم تحديد ومعالجة قضايا مثل "الفشل في التحديد الصحيح لمتطلبات العمليات عند تصميم البرامج الحاسوبية" و"ضعف المهارات الفنية". وعلى هذا فإن خطة العمل تمتلك قدراً مهماً من الدروس والخبرات المكتسبة للاستفادة منها. وكان تحديد المخاطر سمة من سمات الأنشطة سواء في مجموعات العمل أو في الهيكل الإداري الداعم، ولاسيما اللجنة التوجيهية، وقامت مجموعات العمل برفع تقارير عن مثل هذه المخاطر إلى اللجنة المذكورة منذ انطلاق خطة العمل.

3 - وجرى تحديد المخاطر على مختلف المستويات التشغيلية. وعلى المستوى الشامل حُدثت قضايا الهيكل التنظيمي، وإدارة الوقت، والتمويل. ومن حيث الهيكل التنظيمي فقد عُدلت هذه المخاطر عبر توسيع اختصاصات اللجنة التوجيهية (اعتباراً من مطلع مارس/آذار) لتشمل الأنشطة الأساسية التي كانت تتولاها قبلاً لجنة تنسيقية، بالإضافة إلى المحاسبة والمساءلة عن المخرجات. وتخضع إدارة وقت الموظفين لرصد وثيق. ويسهم الاستخدام الانتقائي للموارد والأموال الخارجية في توفير بدائل عن الموظفين لتحقيق مخرجات مخصصة. وقامت اللجنة التوجيهية بدراسة مفصلة لمتطلبات التمويل لكل مجموعة عمل خلال عام 2006، وما تزال هذه اللجنة التي يرأسها مساعد رئيس الصندوق المسؤول عن دائرة الإدارة والمالية، ترصد بعناية سقوف الميزانية والتكاليف المتكررة على نحو ما تشير إليه الأقسام المدرجة أدناه.

4 - وعلى مستوى مجموعات العمل، فإن المخاطر التي تخضع لإدارة نشطة تشمل التنسيق بين عناصر خطة العمل ودمج أنشطة هذه الخطة بالوظائف الأساسية القائمة. وعقدت اللجنة التوجيهية ورؤساء مجموعات العمل معتكفاً لمدة يوم واحد في الثاني من مارس/آذار لاستعراض خطط العمل والأنشطة الجارية. وأسفر اجتماع لاحق مع كل أعضاء مجموعات العمل عن تعزيز التنسيق والتعاون. وتناول هذا الاجتماع أيضاً مخاطر الرعاية المؤسسية الكاملة لخطة العمل. وتعتبر الاتصالات المتعلقة بأنشطة خطة العمل قضية هامة. وقد أعدت خطة عمل تفصيلية للاتصالات وهي تخضع الآن لاستعراض اللجنة التوجيهية. ويزود موقع شبكي داخلي الموظفين بمعلومات تفصيلية عن أنشطة مجموعات العمل ومدى تقدمها، كما تُستخدم الاستبيانات لاستخلاص معلومات مرتدة عن الأنشطة الجارية مثل تجهيز النتائج المستندة إلى وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية والجهود الأولية المتصلة بتتقيح الإطار الاستراتيجي. وفي المناقشات مع اللجنة التوجيهية كان من بين المخاطر التي حددتها بعض مجموعات العمل مسألة توقيت الأنشطة والمخرجات واعتمادها على بعضها البعض. وتجري معالجة هذه المسألة باستخدام أسلوب تحليل المسار الحرج إلى جانب الأدوات القياسية لاستعراض المشروعات وتتبعها مثل رسوم Gantt البيانية. وستقوم مجموعات العمل بانتظام بتحديث هذه التقديرات. وتضطلع اللجنة التوجيهية بأمر تيسير إدارة المخاطر الشاملة مع مدخلات من المستشار الخارجي المستقل وبدعم من الأمانة. وستستخدم موارد خارجية إضافية لإدارة المخاطر، مثل التعاقد مع مستشار لإدارة المخاطر تحديداً، وفقاً للحاجة.

توضيح المؤشرات القاعدية لتقدير الأداء المقبل، بما في ذلك ما يتعلق منها بقياس الاستدامة، والجهات الشريكة، والابتكار، والفعالية/الأثر، والكفاءة.

5 - ستُدْرَج أنشطة التعريف الأولي لمؤشرات الأداء الأساسية ضمن العملية الرئيسية للميزنة والتخطيط عام 2006، حيث أن على الدوائر والوحدات أن تلتزم بمستوى عال من الدقة في تحديد ما تسعى إلى تحقيقه عام 2007، إلى جانب المؤشرات اللازمة للتثبيت من مدى نجاحها في ذلك. وسيبرسي هذا التدريب، وهذا التعلم بالعمل، الأسس اللازمة للمضي في تطوير مجموعة أشمل من المؤشرات، وذلك بعد الانتهاء من تتقيح الإطار الاستراتيجي للصندوق وكجزء من استحداث نظام الصندوق المعني بإدارة النتائج الإنمائية.

6 - وستقيس المؤشرات المزمعة الفعالية والكفاءة على حد سواء. وقد التزم الصندوق بالفعل بإجراء مقارنة مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى فيما يتصل بتكلفة ربيعة المستوى وهي نسبة قيمة البرامج. وهناك جهود جارية بين

المؤسسات المالية الدولية لإعداد مقارنات وعلامات قياس مفصلة، ويشارك الصندوق فعلاً في هذه الجهود في ميدان خدمات تقانة المعلومات والمحاسبة. كما جرى بالفعل عرض بيانات قاعدية رفيعة المستوى بشأن نسبة التكلفة الكلية للصندوق على المجلس التنفيذي في سياق المناقشات المتصلة بالميزانية.

7 - ووضعت بالفعل مؤشرات تقييم الأداء الخاصة بفعالية البرامج (بما في ذلك الاستدامة) بما يتماشى مع المعايير الدولية وبالتعاون مع المجلس التنفيذي. ويجري توليد بيانات قاعدية والإبلاغ عنها في إطار التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها. ويتم ضم بيانات الأداء المتعلقة بالبرامج والمشروعات الجارية ضمن تقارير الإشراف ونظام إدارة النتائج والأثر.

8 - وتتصب إدارة الأداء على ما يمكن قياسه وضبطه (ومن ثم إدارته) على الفور، وعلى ما قد تكون له تبعات بارزة على الأثر الإنمائي. وفي الصندوق يتعلق ذلك بالمقام الأول بتصميم القروض والمنح وتنفيذها (بما في ذلك الإشراف، ودعم التنفيذ، والانخراط في عمليات التقييم لمنتصف المدة). وتتوافر البيانات القاعدية عن تنفيذ المشروعات والإشراف عليها في سياق استعراض حافظة الصندوق. وسيجري تطوير عملية إدخال بُعد تقدير الأداء وإدارته في البرامج القطرية، بما في ذلك إدارة المعرفة والابتكار، من خلال فرق إدارة البرامج القطرية وتصميم واعتماد الأطر اللازمة لمساءلة الفرق وللمساءلة متعددة الدوائر على حد سواء.

وبالإضافة إلى ذلك، فسيتم توفير دقة أكبر في أشكال استهداف الصندوق لفقراء الريف.

9 - يعمل الصندوق على إعداد سياسة بشأن نهجه إزاء الاستهداف. وسيشمل ذلك مؤشرات لرصد تنفيذ هذه السياسة. وستعود السياسة المذكورة، إلى جانب خطة العمل المعنية بقضايا التمايز بين الجنسين، بالفائدة على الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010، والاستراتيجيات الإقليمية، وجهود مجموعات عمل خطة العمل. وتضطلع مجموعة مرجعية للسياسات مشتركة بين الدوائر بمسؤولية إعداد السياسة المتعلقة بالاستهداف، التي سترفع إلى المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول. وقبل ذلك ستعقد ندوة تدارسية غير رسمية مع أعضاء المجلس.

تقييم خطة العمل من جانب مكتب التقييم، بما في ذلك المنهجية المزمع تطبيقها، ومؤشرات الأهداف، والأداء، والنتائج.

10 - سيقوم مكتب التقييم بإخضاع خطة العمل ونتائجها لعملية تقييم في إطار المهمة التي أوكلها إليه المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان عام 2003 وقرار المجلس المتعلق باختصاصات لجنة التقييم في ديسمبر/كانون الأول عام 2004.

11 - وفي هذا الصدد لاحظ رئيس لجنة التقييم، أثناء دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2005، أنه لا يعتقد أن من المناسب الطلب إلى مكتب التقييم رصد هذه التقارير المرحلية (عن خطة العمل) دورياً قبل عرضها أمام المجلس. وتدعو الحاجة إلى أن يعتمد المكتب منظوراً أطول أجلاً لبعض الشيء. كما أشار إلى أن رصد التقارير المرحلية وتقديم تقارير عنها إلى المجلس لا يندرج في عداد وظائف التقييم. وعلى هذا وافق المجلس على أن من الواجب إعداد إطار مخصص لمؤشرات الأداء الشاملة اللازمة لتقييم خطة العمل من جانب مكتب التقييم، بما في ذلك المنهجية المزمع تقييمها. كما سيتم استحداث مؤشرات الأهداف والنتائج.

12 - ويحتوي الملحق الأول على الإطار والمنهجية اللذين قام مكتب التقييم بإعدادهما استجابة لهذا الطلب.

نهج الفريق القطري الجديد: خطوط مساهلة الفرق القطرية والدور الرئيسي لمدير البرنامج القطري.

13 - تم استحداث نهج جديد لفرق إدارة البرامج القطرية استجابة لما خلص إليه التقييم الخارجي المستقل من أن مدراء البرامج القطرية يعملون عادة بمفردهم، وأن الصندوق يُفرض في اعتماده على الخبراء الاستشاريين في توفير معرفته المؤسسية، وأن البلدان الأعضاء النامية يمكن أن تستفيد من طائفة أوسع من المعارف من ضمن المؤسسة.

14 - وسيتولى مدير البرنامج القطري قيادة فرق إدارة البرامج القطرية التي ستضم موظفين من الوحدات الوظيفية في الصندوق. وبالمقارنة مع الفرق الحالية لتجهيز المشروعات التي تتسم بطابع استشاري فإن فرق إدارة البرامج القطرية ستتجاوز نطاق العضوية الطوعية المخصصة لمستشار فني واحد، وموظف واحد لإدارة القروض، وموظف قانوني واحد، وخبير اقتصادي إقليمي. وقد تضم هذه الفرق، وحسب الاقتضاء، موظفين من شعب السياسات، والاتصالات، وتعبئة الموارد إلى جانب موظفين من وحدات أخرى. وستعمل هذه الفرق على أساس إلزامي، ومنظم، ومتواصل طيلة العملية الكاملة للبرنامج القطري. وستعزز هذه الفرق من الجودة وتضمنها، وسيسهم كل أعضائها إسهاماً بالغاً في مخرجات الفريق، ونتائجها، وحصائله. وفي إطار هذه الفرق ستدمج فرق الصندوق القطرية التي سيتحسن تحديدها، وتنظيمها، ومساءلتها عن النتائج.

15 - ويظل مدير البرنامج القطري بصورة لا لبس فيها مسؤولاً عن نتائج البرنامج القطري، في حين يضطلع كل عضو من أعضاء إدارة البرنامج بأدوار وظيفية مخصصة ضمن الفريق ويكون مسؤولاً عن نتائج مساهمته أمام المدير المذكور. ويتطلب ذلك، وكمخرج مزعم، إطاراً محدداً للأدوار، والمسؤوليات، وخطوط رفع التقارير والمساءلة، فيما يتعلق بفريق إدارة البرنامج القطري ومدير هذا البرنامج. وسيكفل المشرفون الوظيفيون على جميع أعضاء فريق إدارة البرنامج القطري تسليم موظفيهم للنتائج، كما أن التقرير السنوي لنظام تقييم الأداء سيكون أداة إدارة إطار المساهلة الجديد هذا.

نظام لضمان الجودة يعكس الممارسات المثلى للمؤسسات المالية الدولية.

16 - يلتزم الصندوق بتحديث نظام ضمان الجودة في ضوء خبرات الجهات الرائدة في هذا الميدان وممارساتها المثلى، ولاسيما المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وتتمتع النظم المتينة لضمان الجودة بعنصرين اثنين هما: المعايير الواضحة والمعتمدة والتقدير الصارم. والجانب الأعظم من هذين العنصرين هو شأن داخلي من شؤون المنظمات: إذ أنها هي التي تحدد معاييرها الذاتية، وهي المسؤولة عن ضمان أن تلبى المنتجات هذه المعايير بل وأن تتجاوز ذلك. وسيتم النهوض بنظام ضمان الجودة في الصندوق من حيث الوضوح، والاتساق، والشمول. ومن الواجب تعزيز صرامة تدابير المساهلة عن الجودة، بما في ذلك الشهادات الذاتية. وفي ظل خطة العمل انطلقت جهود استحداث مجموعة إلزامية من معايير الجودة وعمليات تقديرها فيما يتصل بمنتجاتها/خدماتها الرئيسية، وذلك بدءاً من المشروعات عند الإدراج في الحافظة، بالاتساق مع معايير التقييم (للمشروعات)، والسياسات، والدروس المستفادة، والأهداف والأولويات الاستراتيجية. ومن المزمع أن تستعرض الإدارة الخطوط التوجيهية هذه المتصلة بالجودة عند

الإدراج في الحافظة، والتصميم، والتنفيذ في الفصل الرابع من عام 2006. وستُجمع البيانات القاعدية عن الأداء بالمقارنة مع مؤشرات الجودة بعد "إرساء" هذه المؤشرات وتطبيقها، وذلك اعتباراً من أواخر عام 2006.

17 - وتتعزيز الثقة بأداة ضمان الجودة وتقديراتها من خلال التحقق المستقل من عمل النظام. وهكذا، وعلى سبيل المثال، فإن مجموعات ضمان الجودة في البنك الدولي، غير المكلفة باستعراض جودة المشروعات قبل الموافقة عليها، تقوم، ضمن جملة أمور، بإجراء مجموعة مختارة من عمليات الاستعراض للمشروعات بعد إقرارها للثبوت من مدى فعالية النظام الداخلي لضمان الجودة، ولتحديد مواطن القوة والضعف. وبصورة مناظرة فإن الصندوق في ظل خطة العمل سيستحدث نظاماً لضمان عمليات منتظمة ومنفصلة لضمان جودة المشروعات والبرامج. كما أن الصندوق سيُشرك مجموعات الأطراف الثالثة في عمليات الاستعراض المنتظمة للنظام الشامل لضمان الجودة، على مستوى يتناسب مع مستوى مخاطر الأخطاء في نظام الصندوق الداخلي.

ستعمل خطة العمل، وباعتبارها المرحلة الثانية من برنامج التغيير الاستراتيجي، ضمن سقف الميزانية المحدد بمبلغ 9.5 مليون دولار أمريكي.

18 - في أعقاب موافقة المجلس التنفيذي في دورته السادسة والثمانين في ديسمبر/كانون الأول عام 2005 على خطة العمل، استكملت مجموعات العمل، بمساندة أمانة هذه الخطة، الخطط المالية التفصيلية لعام 2006 والخطط الإطارية لعام 2007. وتمشياً مع إجراءات الميزانية اللامركزية للصندوق، فقد أُدرجت أموال عام 2006، وعبر رمز تمويل منفصل، في النظام المالي، مع تولي رؤساء مجموعات العمل المنفردة والأمانة مهمة إدارة الميزانية والاضطلاع بمسؤولية استخدام الأموال. ومن المتعذر الالتزام بأموال تتجاوز مقادير الميزانية المخصصة. وتوضح تقارير الميزانية القياسية الصادرة عن نظام PeopleSoft طبيعة الاستخدام المتعلق بالأنشطة الإجمالية والفرعية لمجموعات العمل. وأدرجت مبادرات العمل مثل برنامج الدعم المؤسسي، الذي تدعمه إدارة التنمية الدولية، المعني بمساندة التخطيط المؤسسي، والنهوض بالموارد البشرية، وإدارة المعارف، ومساهمة الصندوق في وضع استراتيجيات الحد من الفقر، ضمن أنشطة مجموعات العمل المعنية لخطة العمل.

سيتم التحكم بآثار التكاليف المتكررة لخطة العمل، بما في ذلك الحضور القطري، عبر اشتراط عدم زيادة النفقات الإدارية كنسبة مئوية من برنامج العمل على مستوى عام 2006.

19 - يُنفذ التخطيط المفصل لمجموعات العمل، ولاسيما المجموعة المعنية بالنموذج التشغيلي الجديد، على أساس الالتزام بالنسبة المئوية المحددة عند اعتماد برنامج العمل والميزانية لعام 2006 والبالغة 17.1 في المائة. ويراعي ذلك الموارد المتاحة في إطار الميزانية الإدارية وكذلك موارد اعتماد تمويل تجهيز البرامج.

التنسيق والدمج عبر أنحاء الصندوق، وإدراج جوانب الموارد البشرية

20 - تتألف جميع مجموعات العمل من موظفين ينتمون إلى كل دوائر الصندوق. وتضم اللجنة التوجيهية والأمانة على حد سواء مندوبين عن الدوائر الثلاث، وتحمل مجموعات العمل الرئيسية والفرعية مسؤولية تنسيق الأنشطة المخصصة حسب الاقتضاء. ولا ينظر إلى التنسيق على أنه أمر تتطلبه خطة العمل فحسب بل على أنه جزء من

الوظائف اليومية ضمن الصندوق. ويتم مساندة ذلك بالمعلومات المنشورة على موقع خطة العمل في الشبكة الداخلية للصندوق، كما أنه يعتبر جزءاً من خطة شاملة للاتصالات. وتُعنى اللجنة التوجيهية عناية خاصة بهذه المسألة. وثمة جانب مهم آخر وهو الحاجة إلى تنسيق وإدماج أنشطة خطة العمل ضمن الوظائف الأساسية القائمة، لا لمساعدة واستكمال مرحلة التطوير فقط بل وكذلك لإرساء الأساس اللازم للتنفيذ عبر الوظائف الأساسية.

21 - وقد حددت كل مجموعة من مجموعات العمل مجالات خاصة من الاحتياجات فيما يتعلق بالموارد البشرية. ويتراوح ذلك بين دراسة الأعباء لاستكمال عمل النظام التشغيلي الجديد واحتياجات الموارد البشرية في ظل نهج البرمجة القطرية إلى الحاجة إلى تغيير المواقف ومظاهر السلوك التي حددتها المجموعة المعنية بإدارة المعرفة والابتكار. كما أن هناك مجموعة عمل "افتراضية" على امتداد خط العمل تتولى توفير الدعم الضروري لتدابير التطوير ضمن شعبة الموارد البشرية وتساند إدارة التغيير في مختلف أنحاء المؤسسة. وأبرزت خطة عمل هذه المجموعة، (المناحة لكل موظفي الصندوق من خلال موقع خطة العمل في الشبكة الداخلية للصندوق وشاشة "النفاز")، النهج المطلوبة للاندماج، والحاجة إلى إجراء مشاورات مع كل مجموعة من مجموعات العمل الأخرى، وضرورة تسلسل الأنشطة بحيث يُجرى تحليل لأعباء العمل يليه تحليل فجوة الكفاءة، والتدريب، وإدارة التغيير.

ستمح خطة العمل أولوية متقدمة إلى التعريف، والمتطلبات، والمخاطر المحتملة المرتبطة بالتوسع في الابتكار.

22 - تضطلع إحدى مجموعات العمل الثلاث بمسؤولية محددة عن الابتكار كجزء من خطة العمل. وتتولى مجموعة العمل المعنية بإدارة المعرفة والابتكار مسؤوليات ضمان منح الابتكار الأهمية المطلوبة، ويمكن توحيد الاستراتيجيات المتعلقة بهاتين المسألتين ضمن وثيقة شاملة واحدة تُرفع إلى المجلس التنفيذي. وفي الوقت ذاته فإن مبادرة تعميم الابتكار، التي تدعمها إدارة التنمية الدولية، واصلت تطوير الأساس المؤسسي وكذلك دعم المشروعات الضرورية لأنشطة الابتكار. ويستمر استطلاع الابتكارات القائمة على المستوى القطري، بدعم من منح الابتكار. كما أن ذلك سيدفع إلى صدارة الاهتمام مسألة التحليل المطلوب عن العناصر التي يستند إليها اعتبار الابتكارات "القابلة للتكرار"، والوقت الضروري، والموارد اللازمة، إلى جانب تقدير المخاطر. وأبرز الاستعراض السنوي الأخير الذي أجرته المبادرة "المخرجات إلى الغايات" التقدم المحرز، وحدد في الوقت ذاته القضايا التي تتطلب قسطاً أكبر من التركيز، بما في ذلك، على سبيل المثال، دور القطاع الخاص.

مساهمة الصندوق في التنسيق على المستوى القطري في إطار الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات، ومبادرة الأمين العام للأمم المتحدة المتعلقة بتعزيز الاتساق المنتظم والهيئات ذات الإدارة المحكمة.

23 - يتضمن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات الذي اعتمده الجمعية العامة (القرار 250/59) استعراضاً مكثفاً لأنشطة الأمم المتحدة التشغيلية ويركز على عدد من القضايا لتعزيز أثر أنشطة منظومة الأمم المتحدة على المستوى الميداني. ومن بين هذه القضايا هناك أربع مسائل مركزية هي: الاتساق مع خطط التنمية الوطنية، وتعزيز نظام المنسقين المقيمين، وتبسيط ومواءمة الإجراءات والعمليات، وتعميم الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين.

(i) الاتساق مع خطط التنمية الوطنية: يتم إعداد مشروعات الصندوق وبرامجه في إطار الاستراتيجيات والأولويات الوطنية المرتبطة بوثائق استراتيجية الحد من الفقر، والاستراتيجيات القطاعية، وخطط التنمية الوطنية، وهي تعمل ضمن النظم الذاتية للبلدان، مع الالتزام في الوقت ذاته بالأساليب المثلى وبالمعايير السائدة؛

(ii) تعزيز نظام المنسقين المقيمين: شكل الافتقار إلى حضور قطري دائم للصندوق عقبة منذ زمن بعيد أمام انخراطه انخراطاً كاملاً في آليات التنسيق القطرية. وفي البلدان التي يجري فيها تنفيذ البرنامج التجريبي للحضور الميداني فإن هناك بالطبع فرصاً أكبر للانخراط في مثل هذه الآليات (تتمركز سبع مبادرات لبرنامج الحضور الميداني للصندوق في الوقت الحاضر ضمن مكاتب الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي). وفي العدد المحدود من البلدان التي يتمتع فيها الصندوق بحضور ميداني مباشر، وكذلك في البلدان الأخرى التي تغطيها برامجه، فإن الصندوق سيسعى بالتأكيد لتكثيف انخراطه القطري في ظل النموذج التشغيلي الجديد. وفي هذا السياق، فإن الصندوق سيعمل بشكل متزايد ضمن إطار نظام المنسقين المقيمين والفرق القطرية للأمم المتحدة؛

(iii) تبسيط ومواءمة الإجراءات والعمليات: يكفل النموذج التشغيلي الجديد اعتماد الصندوق لنهج علاقات الشراكة مع الحكومات، والجهات المعنية الأخرى على المستوى القطري، وطائفة من الشركاء الإنمائيين الخارجيين. ويستند هذا النهج على إعلان باريس وتأكيده على التناسق والتنسيق بين الجهات المانحة في ظل القيادة والملكية القطرية. وسيزود النهج المذكور الصندوق بإمكانية أكبر للإضطلاع بدور أنشط في تنسيق برامجه مع برامج المؤسسات الأخرى في ظل قيادة البلد المعني؛ و

(iv) تعميم الاهتمام بقضايا التمايز بين الجنسين: تمشياً مع توصيات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات والمهام الحكومية الدولية الأخرى (الاستنتاج المتفق عليه 2/1997 للمجلس الاقتصادي والاجتماعي بشأن تعميم المنظور الجنساني في كل سياسات وبرامج الأمم المتحدة) فإن الصندوق يقوم بتنفيذ خطة عمل بشأن التمايز بين الجنسين ويساند أنشطة نقاط الاتصال والمجموعات المواضيعية المعنية بهذه المسألة. كما يسهم برنامج الصندوق المتعلق بالتمايز بين الجنسين إسهاماً كبيراً في التنسيق بين وكالات الأمم المتحدة فيما يتصل بقضايا التمايز بين الجنسين وقضايا النساء من السكان الأصليين.

24 - **الفريق رفيع المستوى.** في أعقاب وثيقة نتائج مؤتمر قمة الأمم المتحدة في سبتمبر/أيلول عام 2005 شكل الأمين العام الفريق رفيع المستوى المعني بالاتساق على صعيد منظومة الأمم المتحدة. ويضم هذا الفريق في عضويته عدداً من رؤساء الدول، والحكومات، وكبار الوزراء من البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء إلى جانب العاملين الإنمائيين من ذوي الخبرة الواسعة. ويتمتع مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ورئيس الصندوق بعضوية هذا الفريق بحكم المنصب لأنهما يتوليان رئاسة مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية واللجنة البرنامجية رفيعة المستوى على التوالي.

25 - وطلب إلى الفريق المذكور استعراض عمل منظومة الأمم المتحدة وخصوصاً بغية النهوض بالهيئات ذات الإدارة المحكمة في ميادين الشؤون الإنمائية، والبيئية، والإنسانية. ويتمثل الهدف الأعظم في التوصل إلى توصيات بشأن عملية الترشيد تكفل تعزيز الموارد المتاحة لبرامج الإغاثة والتنمية في منظومة الأمم المتحدة مع التقليل في الوقت

ذاته من التكاليف العامة والإدارية. وما يزال هذا الفريق في مرحلة مبكرة للغاية في عمله، ومن المنتظر أن يعقد اجتماعه الأول في أبريل/نيسان عام 2006 بهدف إنجاز تقريره لرفعه إلى الجمعية العامة في دورتها الخريفية.

سيجري استعراض مدى الحاجة إلى خطة متوسطة الأجل في ضوء الإطار الاستراتيجي الجديد ووثائق السياسات الأخرى.

26 - ستحدد النسخة المنقحة من الإطار الاستراتيجي للصندوق المزمع عرضها على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2006 ماهية المزايا النسبية للصندوق، وميادين تركيزه الاستراتيجي، والمبادئ الهادية لانخراطه مع الشركاء الإنمائيين. وسيُستكمل إطار المبادئ هذا لتوفير الإرشاد في وضع الاستراتيجيات بسياسات مخصوصة، مثل السياسة المتعلقة بالاستهداف، التي ستُدمج في عمليات معايير الجودة وضمانها. وفي المنظمات الأخرى متعددة الأطراف غالباً ما أُرسيت إدارة الأداء في إطار خطط استراتيجية متوسطة الأجل تحدد الأهداف المنفردة وكذلك طريقة تنسيقها لبلوغ الغايات رفيعة المستوى. وثمة تحليل جارٍ في ظل خطة العمل لدور ووظيفة الخطط والاستراتيجيات متوسطة الأجل في النهوض بالتنمية. وبصورة متزامنة يجري جرد الأدوات الحالية للتخطيط، والرصد، وإدارة الأداء في الصندوق. وفي ضوء نتائج هذه الجهود، فإن الصندوق سيضع تقديراً للحاجة إلى خطة متوسطة الأجل أو إلى أدوات إدارة أخرى.

سترفع وثائق السياسات والاستراتيجيات النابعة من خطة العمل إلى المجلس التنفيذي التماساً لموافقته عليها. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المجلس التنفيذي سيرصد التقدم المحرز بانتظام عبر تقرير مرحلي سنوي عن تنفيذ خطة العمل يُطرح أمام دورة ديسمبر/كانون الأول، إلى جانب توفير معلومات محدثة في الدورات الأخرى.

27 - يشكل هذا التقرير التطوير المطلوب للقضايا وستوفر معلومات محدثة في دورتي المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان وسبتمبر/أيلول على أن يتبع ذلك تقديم التقرير المرحلي السنوي إلى المجلس في دورة ديسمبر/كانون الأول.

الملحق الأول

نهج مكتب التقييم في تقييمه لخطة العمل

1 - قرر المجلس التنفيذي أن يجري مكتب التقييم عام 2007 تقييماً مستقلاً لخطة العمل ليناقشه المجلس في دورته في ديسمبر/كانون الأول، وذلك قبل بدء المشاورات المتعلقة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق في فبراير/شباط عام 2008. وفي الفترة 2006/2007 يُزمع المجلس استعراض واعتماد أحد عشر مخرجاً من مخرجات خطة العمل¹ التي تتألف من سياسات، واستراتيجيات، ومبادرات جديدة يُنتظر أن تسفر عن تعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق في المستقبل. وبالمثل، وخلال الفترة ذاتها، فإن إدارة الصندوق تعترم إقرار وإرساء عدد من الاستراتيجيات، والخطوط التوجيهية، والترتيبات الأخرى في مجالات العمل الثلاثة التي تستند إليها الخطة وهي التخطيط والإرشاد الاستراتيجيان، والنموذج التشغيلي الجديد، وإدارة المعرفة والابتكار. على أنه لم يتم بعد في هذه المرحلة الزمنية تصميم خطة العمل تصميمياً كاملاً، ناهيك بتنفيذها. ومن ثم فإن من غير الواقعي التخطيط لتقييم خطة العمل من زاوية الفعالية والأثر خلال عام 2007. وهكذا فإن التقييم في ذلك الوقت سيكون عموماً تقييماً لمسار التنفيذ، وهي دراسة عسيرة بحد ذاتها، بالنظر إلى أن بعض عناصر عملية الخطة لم يتم نشرها بعد.

2 - وتعتبر خطة العمل عملية إصلاح داخلي يقوم بها الصندوق، وتشتمل على إدخال تغييرات على عدد من أساليب العمل المعتمدة في الإدارة والتشغيل. ومن المهم ألا يفسر التقييم الذي ينفذه مكتب التقييم على أنه مصدر للمشورة الإدارية خلال المرحلة الأولية من خطة العمل، إذ أن ذلك لن يتماشى مع طبيعة وظائف مكتب التقييم، على نحو ما هي محددة في سياسة التقييم في الصندوق. وهناك حاجة أيضاً إلى خفض التطلعات غير الواقعية والتركيز على جوانب خطة العمل التي يتمتع فيها مكتب التقييم بمعرفة وخبرة تقييمية يمكن أن تساعد المجلس في تقدير الجودة الشاملة لعملية خطة العمل.

3 - وكما أوضحت الفقرتان السابقتان فإن إجراء تقييم كلاسيكي لنتائج وأثر خطة العمل يتوج برفع تقرير منفرد في نهاية المطاف سيكون أمراً مبسراً ومتعذراً في عام 2007. و عوضاً عن ذلك فإن مكتب التقييم يود أن يقترح إجراء تقييم للعمليات الجارية يركز على عملية تنفيذ خطة العمل. وبصورة محددة فإن تقييم مسار التنفيذ هذا سيؤدي إلى إنتاج عدد من مذكرات التقييم الفورية اعتباراً بالفعل من عام 2006²، وسيغطي الفترة 2006/2007 من عملية تنفيذ خطة العمل، مما سيسفر عن إعداد تقرير موجز نهائي لمكتب التقييم يُقدم في نهاية عام 2007. وستوفر مذكرات التقييم هذه تقديراً مستقلاً للعناصر الأساسية في خطة العمل التي يتمتع مكتب التقييم إزاءها بالمعرفة والخبرة التقييمية. وستشكل نطاق مذكرات التقييم هذه في الغالب من تقدير مدى قابلية السياسات، والاستراتيجيات، والأدوات، والعمليات التي قدمتها إدارة الصندوق للتقييم وما إذا كانت (i) تراعي الدروس المستفادة من عمليات التقييم السابقة؛ و(ii) تتماشى مع معايير الأساليب الجيدة.

4 - ومع اعتماد الصيغة الجديدة لاختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي عام 2004، فإن من المنتظر أن تستعرض هذه اللجنة وتوفر المشورة للمجلس عن التعديلات المدخلة على السياسات المؤسسية التي خضعت للتقييم على

¹ انظر الوثيقة EB 2005/86/R.2/Rev.1.

² عوضاً عن عام 2007 حسبما ينص برنامج عمل مكتب التقييم.

الملحق الأول

يد مكتب التقييم أو على السياسات الجديدة المنبثقة كمتابعة لأنشطة التقييم التي قام بها المكتب، وذلك قبل مناقشة هذه الوثائق في المجلس. وعلى هذا فإن مذكرات التقييم ستناقش في لجنة التقييم قبل رفعها إلى المجلس التنفيذي في الفترة 2007/2006.

5 - ومن المنتظر أن يسفر التقييم عن إنتاج ثلاث فئات من مذكرات التقييم. الأولى تغطي تنفيذ خطة العمل في المجالات الأساسية التي تشملها اختصاصات مكتب التقييم والمتعلقة بالتقييم الذاتي مثل:

(أ) القابلية الشاملة لتقييم خطة العمل، بما في ذلك تقدير بنيانها الرصدي والتقييمي، وكذلك إطار النتائج فيها؛ و

(ب) جودة النظام المقترح للتقييم الذاتي، مع اهتمام خاص بالآلية الجديدة لضمان الجودة.

6 - وتتألف الفئة الثانية من مذكرات التقييم المحتوى على تعليقات مكتب التقييم بشأن كل وثيقة من الوثائق التالية التي تشكل غالبية المخرجات الأحد عشر لخطة العمل التي سترفعها إدارة الصندوق إلى المجلس التنفيذي في الفترة 2007/2006³:

(أ) الإطار المعدل لوثائق الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج؛

(ب) النموذج المعدل للموافقة على المشروعات

(ج) الإطار الاستراتيجي المعدل للفترة 2007-2010

(د) سياسة الإشراف

(هـ) تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق

(و) تقارير مرحلية عن تنفيذ خطة العمل

7 - وبالإضافة إلى ذلك تجدر الإشارة إلى أن مكتب التقييم، ووفقاً لبرنامج عمله الحالي لعام 2006، سيعد ويرفع إلى المجلس التنفيذي نتائج تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني، وهو ما يعتبر أيضاً أحد المخرجات التي ينبغي أن تقدمها الإدارة إلى المجلس التنفيذي كجزء من خطة العمل.

8 - وستغطي الفئة الثالثة من مذكرات التقييم عدداً من المخرجات البارزة الأخرى للسياسات والاستراتيجيات التي يُنتظر من إدارة الصندوق أن تنتجها كجزء من خطة العمل في المجالات الهامة للاستهداف، وإدارة المعرفة، والابتكار، على الرغم من أنها ليست جزءاً من القائمة المدرجة في الفقرة 6 أعلاه.

³ وفقاً للشكل 4 من الوثيقة EB 2005/86/R.2/Rev.2.

الملحق الأول

9 - ويُجمل الجدول 1 الوارد أدناه مواعيد تسليم مختلف مذكرات التقييم:

الجدول 1

مذكرة التقييم	موعد التسليم
-1 <u>التقييم الذاتي</u>	
(أ) قابلية خطة العمل للتقييم	سبتمبر/أيلول 2006
(ب) التقييم الذاتي وضمان الجودة	2007 (يحدد فيما بعد)
-2 <u>مخرجات خطة العمل المقدمة إلى المجلس</u>	
(أ) الإطار المعدل لوثائق الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج	سبتمبر/أيلول 2006
(ب) النموذج المعدل للموافقة على المشروعات	سبتمبر/أيلول 2006
(ج) سياسة الإشراف	ديسمبر/كانون الأول 2006
(د) الإطار الاستراتيجي المعدل	ديسمبر/كانون الأول 2006
(هـ) تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق	ديسمبر/كانون الأول 2007
(و) تقارير سنوية مرحلية عن تنفيذ خطة العمل	في ديسمبر/كانون الأول من كل عام
-3 <u>المخرجات البارزة الأخرى</u>	
(أ) سياسة الاستهداف	سبتمبر/أيلول 2006
(ب) استراتيجية إدارة المعرفة	ديسمبر/كانون الأول 2006
(ج) استراتيجية الابتكار	2007 (يحدد فيما بعد)
<u>خطة العمل</u>	

10 - وسيشكل إعداد ما مجموعه 11 مذكرة تقييم، منها 8 مذكرات خلال العام الحالي وحده، عبئاً إضافياً استثنائياً بالنسبة لمكتب التقييم، ولأسيما عام 2006. ويتطلب ذلك تغييراً في جدول الأعمال المعتمد للجنة التقييم وكذلك في برنامج عمل المكتب لعام 2006، بما في ذلك إعادة تقدير متطلبات المكتب من الموارد. وستناقش لجنة التقييم آثار هذه التغييرات وتتخذ بشأنها التوصيات الضرورية لرفعها إلى المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول.