Document: EB 2006/89/R.10/Add.1
Agenda: 8(b)
Date: 29 November 2006
Distribution: Restricted
Original: English

A

IFAD
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر

رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها التي تم تقييمها في عام 2005

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة والثمانون
روما، 12–14 ديسمبر/كانون الأول 2006

للاستعراض

مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Shyam Khadka
كبير مدراء الحافظة
هاتف: +39-06-5459-2388
بريد إلكتروني: s.khadka@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra
الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
هاتف: +39-06-5459-2374
بريد إلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن نتائج عمليات الصندوق وأثرها التي تم تقييمها في عام 2005

1- ترى إدارة الصندوق أن التقرير السنوي الحالي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق يعد إسهاما قيما في تعميق فهم الإدارة للقضايا التي تواجه حافظة قروض الصندوق. كما تتفق الإدارة مع ما خلص إليه التقرير من أن النتائج واتجاهات البيانات المعروضة كانت مفيدة جدا في إلقاء الضوء على قضايا الإدارة وإن لم تكن معبرة بشكل قاطع. وتعرب الإدارة عن تقديرها للجهود التي بذلها مكتب التقييم لتحسين نوعية التقرير وجعله أكثر توجها نحو القضايا.

2- تمشيا مع القرار الذي اتخذه المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2004 (EB-82-MINUTES.pdf) تبين الإدارة في تقريرها كيف ترد على تقرير نتائج وأثر عمليات الصندوق في سياق تناولها للحافظة الجارية من خلال التقرير الخاص بأداء الحافظة المعروض على المجلس في الوثيقة EB 2006/89/R.11. ولذلك تركز المذكرة الحالية على رد إدارة الصندوق على بعض القضايا الأوسع ذات الصلة بالتقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2005.

3- كما سلفت الإشارة في تقرير أداء الحافظة فإن إدارة الصندوق توافق بشكل عام على النتائج الرئيسية للتقرير لعام 2005، وهي أنه بينما تحسن الأداء العام للمشروعات، بما في ذلك أداء الصندوق، مع مضي الوقت فإن استدامة المشروعات والتصحيحات التي تجرى في منتصف مدة تنفيذها وترتيبات الإشراف تحتاج جميعا إلى المزيد من التحسين. كما أنها تشارك التقرير فيما أثاره من هواجس بشأن عملية الاستهداف، وقد تطرقت لهذه القضية بتبني سياسة للاستهداف. وتوافق الإدارة أيضا على التوصية المتعلقة بإنشاء نظام لإدارة المخاطر والحاجة إلى تلافي الطموح الزائد في تصميم المشروعات، وإلى معالجة المشكلات التي يتم تحديدها أثناء تنفيذ المشروعات بشكل أكثر فعالية. وتهدف خطة عمل الصندوق لتحسين فعاليته الإنمائية استجابة للتقييم الخارجي المستقل الذي أجري في عام 2003 إلى التصدي للعديد من هذه القضايا.

4- يطرح التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لهذا العام درجة أداء مستهدفة لمختلف مجالات أثر المشروعات. وبينما تعبر إدارة الصندوق عن تقديرها للفائدة المحتملة لهذا النظام في تيسير مقارنة أداء الصندوق مع معيار مطلق، إلا أنها ترى أن وضع هذه المعايير وإرسائها ينبغي أن تتولاه إدارة الصندوق. وسوف تفعل الإدارة ذلك واضعة نصب عينيها أهداف الفعالية الإنمائية التي التزمت بها في إطار خطة العمل. وسوف يتعلم الصندوق أيضا من تجارب المؤسسات المماثلة في وضع هذه المعايير. وفي ضوء ذلك ستقترح الإدارة نظاما لتسجيل درجات تحقيق الأهداف وفقا لطائفة من مؤشرات الفعالية الإنمائية ثم تعرضه على المجلس التنفيذي في عام 2007. وتمشيا مع روح التناسق بين نظم التقييم الذاتي والتقييم المستقل ستعمل دائرة إدارة البرامج بشكل وثيق مع مكتب التقييم في إعداد هذا الاقتراح لعرضه على إدارة الصندوق للنظر فيه في ديسمبر/كانون الأول 2007.

5- لاحظت إدارة الصندوق زيادة حجم العينة في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لهذا العام الذي استكمل 11 عملية تقييم للمشروعات مع تصنيف درجات 21 مشروعا آخر كانت تشكل جزءا من عمليات تقييم البرامج القطرية. وهذا العمل يعزز قوة النتائج ومن ثم فإنه يحظى بترحيب الإدارة. ويوجد عاملان يتعين الاهتمام بهما هما، أولا، أن تقييمات البرامج القطرية تشمل مشروعات صممت على مدى فترة أطول. وهذا يجعل العينة أكثر اختلافا وأقل صلاحية لتوليد نمط واحد للأداء. ثانيا، إن تصنيف المشروعات الفردية كجزء من تقييمات البرامج القطرية هو بالضرورة مسألة تحتاج إلى جهد مكثف. وقد يفضي ذلك إلى تصنيف أقل قوة إذا لم تتوافر موارد كافية للعملية. وتود إدارة الصندوق من مكتب التقييم النظر في تحليل هذه المفاضلة بين استخدام عينة أكبر حجما وبين إجراء عملية تقييم أقل دقة.

6- تسهم إدارة الصندوق بكل جهدها في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ومن ثم تقدر عمل مكتب التقييم في إظهار أثر مشروعات الصندوق في تحقيق جميع هذه الأهداف. غير أن الإدارة تعتقد أن إسهام الصندوق ينبغي أن يدور جله حول استئصال الفقر المدقع والجوع (الهدف الإنمائي 1). ولذلك فإن التقدير الأكثر تعمقا لأداء الصندوق في ضوء هذا المؤشر، بدلا من التحليل الذي يستخدم مؤشرات الأهداف الإنمائية جميعا، سيكون أكثر فائدة. مثال ذلك أنه بينما يعتبر أثر الصندوق على الفقر في المناطق الحضرية (انظر الفقرة 63 من التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2005) مسألة مثيرة للاهتمام فإنه قد يعني توسيع نطاق المهمة المنوطة بالصندوق، وقد يخلق توقعات لا يستطيع الصندوق الوفاء بها فيما يتعلق بالأثر على الفقر في المناطق الحضرية. وتود إدارة الصندوق أن تكرر أن المهمة المنوطة به قد حددها أعضاء الصندوق وينبغي أن تشكل الإطار الأساسي لتقدير أدائه.

7- يشكل ضعف نظم الرصد أحد قضايا المشروعات المهمة التي تم تحديدها في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2005. غير أن هذه المسألة تؤثر على جميع برامج الجهات المانحة والحكومات على السواء. فتحسين نظم الرصد والتقييم في المشروعات الإنمائية مسألة صعبة بدرجة تدعو للدهشة وحتى ما حققته من نجاح إنما كان متواضعا في أفضل الأحوال. وبالنظر إلى هذه العوامل سيعمل الصندوق على بناء وحشد الإمكانات الوطنية، بما في ذلك التقدير الذاتي من جانب المجموعات المستهدفة ومواصلة التعاون الوثيق مع الجهات المانحة الأخرى على المستوى الميداني والقطري. كما سيعمل الصندوق على تحقيق التكامل لنظام إعداد التقارير في المقر بطريقة تعزز سهولة استخدام المعلومات المستمدة من نظم الرصد والتقييم كأداة من أدوات الإدارة في الصندوق.

8- توافق إدارة الصندوق على ما توصل إليه تقرير هذه السنة من أن أكثر من ثلث مشروعات الصندوق لا تحظى إلا بدعم ترتيبات إشرافية متواضعة الأداء، وأنه يوجد عدد من التحديات أمام تحسن الأداء تتعلق بإسناد مهام الإشراف إلى جهات خارجية. ويشير التقرير إلى أن أداء الحكومات يتحسن وقد تأكد ذلك بشكل عام من تقارير إنجاز المشروعات برغم أن هذه التقارير كشفت عن أن أداء خمس المشروعات كان غير مرض. وقد صنفت تقارير إنجاز المشروعات التي أعدتها الحكومات أداء مشروعات الصندوق بأفضل مما صنفه تقرير النتائج والأثر، مما يجعل التباعد كبير بينهما في هذا المجال. ولاحظت تقارير الإنجاز بعض قضايا الصندوق، مثل الافتقار إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب للمشكلات التي تواجهها إدارة المشروعات وقلة تواتر مشاركة الصندوق في بعثات الإشراف والتأخر في معالجة أوجه القصور في التصميم إلى حين إجراء استعراض منتصف المدة. وتتفق القضايا التي تم

تحديدها مع نتائج التقييم الخارجي المستقل وما أعقبه من تقارير سنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وسوف تعالج هذه القضايا من خلال سلسلة من الاستجابات في إطار خطة العمل.

9- من المتوقع أن يؤدي اعتماد سياسة الصندوق في مجال الاستهداف مؤخرا إلى سد الثغرات التي لاحظها التقرير فيما يتعلق بتحديد المجموعات المستهدفة بوضوح. وتتطلب السياسة الجديدة من إدارة الصندوق إجراء المزيد من الدراسات التشخيصية العميقة وتحسين رصد أداء الاستهداف. وأصبح من الواضح بشكل متزايد أن انخفاض قاعدة الأصول، أو انعدام الحيازات، أو شدة تدهور المتاح من الأراضي، والاستبعاد الاجتماعي، والتعرض لانخفاض كثافة المساعدات التي يحصل عليها أشد الناس فقرا عادة تؤدي إلى تقويض استدامة مساعدات الصندوق الموجهة إلى هذه المجموعات الضعيفة. ويتجه هذا الوضع إلى التفاقم بسبب تواضع الدعم الحكومي ومن ثم الضعف النسبي للبنية الأساسية المؤسسية في القطاعين الرسمي وغير الرسمي على السواء. والقضية هنا هي قضية مفاضلة بين استهداف أشد الناس فقرا وبين ضمان الاستدامة **في الإطار الزمني المحدود** للمشروعات. ويواجه الصندوق تحديا كبيرا في ضمان استدامة التدخلات في حالة ضعف قاعدة الأصول المادية والبشرية المؤسسية.

10- في ضوء ما سلف ستتيح المشروعات المقبلة وقتا كافيا لبناء المنظمات المجتمعية المكتفية ذاتيا التي توجد حاجة ماسة إليها لاستدامة نتائج المشروعات، كما ستتخذ تدابير وقائية لصون الموارد التي لا تحقق عادة النتائج إلا في إطار زمني أطول. فضلا عن ذلك ستجري إدارة الصندوق تشخيصات مسبقة أفضل، مما يسهم في وضع تصميمات أكثر استجابة وتحسين الشراكة مع الجهات المانحة الأخرى وتحسين التكامل مع الاستراتيجيات الوطنية، ورفع مستوى نظم الرصد والتقييم. كما ستؤكد على أهمية إنشاء رأس المال الاجتماعي كعملية عضوية ومن ثم ضمان تحقيق الاستدامة بشكل أفضل. غير أن الصندوق يمارس عمله في بيئة محفوفة بالمخاطر (أي بيئة شديدة الفقر) مما يعرض بعض مشروعاته للفشل. وليس من الواقعي توقع تحقيق نسبة 100% أو 90% من الاستدامة في ظل الظروف المؤسسية التي يعمل فيها الصندوق.

11- إدراكا للتعقد الكامن في قضية الاستدامة ومن ثم، الحاجة إلى معالجتها ابتداء من مرحلة التصميم فما بعدها، فإن الشكل الجديد لتقرير رئيس الصندوق عن المشروعات يتضمن قسما منفصلا لشرح الترتيبات المتعلقة بالاستدامة بعد انتهاء المشروع (EB 2006/89/R.5).

12- توافق إدارة الصندوق على توصية التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2005 فيما يتعلق بتدعيم النظام الذي يستخدمه في إدارة المخاطر. وسوف تحسب الإدارة معدل المخاطر الذي يحدد درجة المخاطرة ويسمح للإدارة بتحديد درجة الاستجابة. وسوف يساعد الإطار المعدل لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية (EB 2006/88/R.4) المستندة إلى النتائج على تيسير هذه العملية، كما سيدعمها أيضا الشكل المعدل الجديد لتقارير رئيس الصندوق. وسوف يستكمل التقدير المعزز للمخاطر في مرحلة التصميم بإجراء تحليل أكثر تدقيقا للمخاطر التي تواجه مشروعات الحافظة الجارية. وعملا على بلوغ هذا الهدف، أخضعت الحافظة المعرضة للمخاطر لتحليلات معززة بقدر كبير في إطار استعراض حافظة هذه السنة، وتم استحداث نظام أكثر حساسية للتصنيف بما يسمح بالكشف المبكر عن المشروعات التي تنطوي على مخاطر محتملة. وستكون الخطوة التالية أكثر توفيقا بين الموارد المتاحة لدعم الإشراف

والتنفيذ وبين حجم المخاطر التي يواجهها مشروع ما. وسيعزز نظام المتابعة السريعة لتوصيات الإشراف بشأن التنفيذ، وسوف تعالج القضايا المتعلقة بالتصميم بدون انتظار استعراض منتصف المدة.

13- توافق إدارة الصندوق من حيث المبدأ على توصية مكتب التقييم بالدخول في مناقشة واسعة النطاق بشأن نوع التحليل المطلوب لحسم القضايا المتعلقة بالاستدامة. والواقع أن الإدارة تعتقد أن النتائج الإجمالية للتقرير يمكن أن تستخدم بشكل أكثر فعالية لتعزيز التعلم في صفوف موظفي الصندوق جميعا. ولذلك فإن إدارة الصندوق ستعمل بشكل وثيق مع مكتب التقييم للاستفادة بالشكل الأمثل من جوانب التعلم ذات الصلة بالتقييمات المستقلة.