

Document: EB 2007/91/R.4
Agenda: 4
Date: 14 August 2007
Distribution: Public
Original: English

A



**الأولويات الاستراتيجية لبرنامج عمل
قائم على النتائج، واعتماد تمويل تجهيز البرامج،
وميزانية الصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008**

المجلس التنفيذي - الدورة الحادية والتسعون
روما، 11-12 سبتمبر/أيلول 2007

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 التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Gary Howe

كبير مدراء التخطيط الاستراتيجي وإدارة الميزانية والموارد

رقم الهاتف: +39 06 5459 2262

البريد الإلكتروني: g.howe@ifad.org

Luciano Lavizzari

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: +39 06 5459 2274

البريد الإلكتروني: l.lavizzari@ifad.org

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

Deirdre McGrenra

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

المحتويات

II	موجز تنفيذي
	الجزء الأول - الأولويات الاستراتيجية لبرنامج عمل قائم على النتائج، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، وميزانية الصندوق لعام 2008
1	أولا - السياق الخارجي
1	ثانيا - السياق الداخلي
2	ثالثا - نحو منظمة قائمة على النتائج
4	رابعا - الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية وإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة
6	خامسا - أهداف الإدارة على مستوى المؤسسة والدوائر
7	سادسا - برنامج العمل لعام 2008
9	سابعا - الأبعاد الرفيعة المستوى المقترحة للتكاليف في عام 2008
12	ثامنا - الميزانية الرأس مالية
16	الجزء الثاني - عرض عام لبرنامج العمل وقضايا موارد مكتب التقييم لعام 2008
17	أولا - الخلفية
17	ثانيا - العرض العام الموجز لعام 2008
17	ثالثا - الإنجازات المحددة لعام 2007
17	رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2007
22	خامسا - أولويات مكتب التقييم لعام 2008
23	سادسا - متطلبات الموارد البشرية والمالية
25	
	الجدول
10	الجدول 1: هيكل برنامج العمل لعام 2008 مقارنة بعام 2007
13	الجدول 2: ظروف التكاليف الإجمالية التقديرية لعام 2008
14	الجدول 3: المكونات التقديرية للميزانية الإدارية
15	الجدول 4: اتجاهات نسبة الكفاءة
16	الجدول 5: حساب التكاليف التشغيلية باستخدام النهج الوظيفي
	الملاحق
27	الملحق الأول - النمو الحقيقي الصفري
30	الملحق الثاني - إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأنشطة والأولويات المقررة لعام 2007
33	الملحق الثالث - مستويات موظفي مكتب التقييم لعام 2008
34	الملحق الرابع - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008 (بالدولارات الأمريكية)

موجز تنفيذي

- 1- وفقا للممارسات المعمول بها فإن المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض الأولويات الاستراتيجية المقترحة وبرنامج العمل والاستعراض الرفيع المستوى للصندوق ومكتب التقييم لعام 2008 وإبداء تعليقاته عليها وإصدار توجيهاته بشأنها. وسوف تؤخذ في الحسبان هذه التعليقات عند وضع الصيغة النهائية لبرنامج العمل والميزانية لعام 2008 اللذين سيرضان على لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني وعلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007.
- 2- ويرمي الصندوق اعتبارا من عام 2008 إلى الاستفادة تماما من التحسينات التي تحققت بفضل خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية. ويُقترح اتخاذ تدابير ملموسة لإعادة موازنة موارد ميزانية عام 2008 في هذا الاتجاه، وهو ما من شأنه أن يمكن الصندوق من إحداث تغيير كبير من حيث زيادة فعاليته الإنمائية ورفع مستوى كفاءته.
- 3- ويجري إحراز تقدم ملموس من خلال خطة العمل عن طريق تعزيز البرمجة القطرية؛ والنهوض بالإشراف؛ ورفع مستوى تصميم المشروعات والبرامج؛ وتحسين إدارة المعرفة؛ وحفز الابتكار. ولا ترمي هذه التدابير إلى تعزيز برامج الصندوق فحسب، بل ودمج عمل الصندوق بشكل أفضل في عمليات التخطيط والتنسيق على المستوى الوطني، وإفساح المجال أمام الصندوق للمساهمة في النقاش الدولي الدائر حول التنمية الزراعية ودور فقراء الريف.
- 4- وبغية توجيه تلك العمليات ورصدها وإدارتها بغرض تحقيق أفضل النتائج، بدأ الصندوق في عام 2007 تنفيذ نظام داخلي للإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية. وهذا النظام الذي ركز في البداية على العمليات والكفاءات الداخلية سيجري توسيعه لكي يشمل النتائج الإنمائية الميدانية لأنشطة الصندوق، رهنا بموافقة المجلس التنفيذي على إطار قياس النتائج في سبتمبر/أيلول 2007. وسوف يدعم برنامج عمل الصندوق وميزانيته لعام 2008 العمليات التي تسير في الاتجاه العام للإطار الاستراتيجي 2007-2010 وتدار ضمن إطار للنتائج يبدأ بالأثر على المستوى القطري وينتهي بعمليات دعم البرامج المقدمة من المقر.
- 5- وتمثل أهم أولوية للصندوق في تعزيز الأنشطة المرتبطة بفعاليته الإنمائية، مع التشديد بقوة على زيادة الصلة مع شركاء التنمية والتنسيق معهم على المستوى القطري. ويلزم للنهوض بالأثر الإنمائي تحسين الحضور القطري وتعزيز دور الصندوق في الإشراف على البرامج بالتنسيق الوثيق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمؤسسات المالية الدولية، والجهات المانحة الثنائية.
- 6- ويدرك المجتمع الدولي بشكل متزايد أهمية دور الزراعة في الحد المستدام من الفقر، والتحديات التي تطرحها قضايا من قبيل تغير المناخ والوقود الحيوي. وهذا هو السياق الذي يقترح فيه الصندوق توسيع برنامج عمله الخاص بالقروض والمنح بنسبة 10 في المائة، وهو رقم يتفق ومستوى النمو المستهدف لفترة التجديد السابع لموارد الصندوق. ولذلك فإن برنامج العمل (القروض والمنح) المقترح لعام 2008 يبلغ 650 مليون دولار أمريكي مقارنة بما مقداره 589.9 مليون دولار أمريكي في عام 2007. وبغية رفع مستوى جودة تصميم البرامج كأساس لتحقيق أثر أكبر فسوف يتم تنفيذ برنامج العمل الموسع من خلال 34 مشروعا (ليظل بذلك العدد المستهدف للمشروعات المقررة مماثلا للرقم المستهدف لعام 2007 بغرض زيادة متوسط حجم الاستثمارات في كل مشروع مع عدم الإخلال في الوقت ذاته بمتطلبات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء).

- 7- ودعا لبرنامج العمل المقترح فإن الصندوق يقترح مظلوماً للتكاليف¹ بما مجموعه 112.9 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة اسمية بنسبة 7.7 في المائة على المبلغ المعتمد لعام 2007 (104.85 مليون دولار أمريكي بعد إعادة احتسابه على أساس السعر الساري للدولار).
- 8- وحدد المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 الحد الأقصى للكفاءة (الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج كنسبة من برنامج العمل بعد خصم المبالغ المحولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج) بنسبة 17.1 في المائة. ويقترح الصندوق تخفيض نسبة الكفاءة في عام 2008 إلى 16.3 في المائة (مقارنة بالنسبة المعتمدة لعام 2006 وهي 17.1 في المائة، والنسبة المعتمدة لعام 2007 وهي 16.8 في المائة) مع القيام في الوقت ذاته بدمج مبادرات الحضور القطري (مبادرات الحضور الميداني التجريبية الخمس عشرة الأخيرة)، وزيادة ميزانية التدريب وتوجيه الموارد نحو مهام تشغيلية أكثر منها إدارية.
- 9- وسوف تتركز الزيادة التي ستطرأ على مظلوف التكاليف الإجمالية في اعتماد تمويل تجهيز البرامج الذي تشير التقديرات إلى أنه سيزداد بنحو 14 في المائة بالقيمة الاسمية أو ما يقرب من 9 في المائة بالقيمة الحقيقية. ويعبر ذلك عن توجيه أولوية الاهتمام إلى رفع مستوى جودة البرامج القطرية، وتعزيز تصميم المشروعات والإشراف عليها، بالإضافة إلى دمج تكاليف الحضور القطري، مع النظر إلى جميع العناصر في سياق زيادة برنامج العمل بنسبة 10 في المائة.
- 10- وفي المقابل فإن الميزانية الإدارية لعام 2008 (بدون تكاليف تجديد الموارد المبينة في الفقرة 12 أدناه) تقدر بنحو 72.3 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 2 في المائة فقط بالقيمة الاسمية على مظلوف التكاليف المعتمدة المعاد احتسابها والبالغة 70.8 مليون دولار أمريكي لعام 2007. ويمثل ذلك نمواً حقيقياً صفرياً بأضيق معانيه، حيث يطبق معدل تضخم مؤشر السعر الاستهلاكي على الميزانية الإدارية برمتها. ويختلف ذلك عن السنوات السابقة التي كان يستخدم فيها رقم قياسي مركب (وهو ما دأبت المؤسسات المالية الدولية على إتباعه) للجمع بين مؤشر السعر الاستهلاكي لنفقات غير الموظفين ومؤشر خاص لتضخم تكاليف الموظفين يعبر (في حالة الصندوق) عن التغيرات في تكاليف الوحدة من الموظفين حسب ما أوصت بها لجنة الخدمة المدنية الدولية. وتستخدم ميزانية عام 2008 تعريفاً أضيق للنمو الحقيقي الصفري (وهو تطبيق مؤشر السعر الاستهلاكي على جميع التكاليف) للتركيز على الترشيد وزيادة الكفاءة.
- 11- وعلاوة على ذلك، فسوف تشمل الميزانية الإدارية زيادة في ميزانية التدريب وستكشف عن تحول في الموارد من المجالات غير التشغيلية إلى المجالات التشغيلية. وهذه التحولات المقترنة باستخدام التعريف الأضيق للنمو الحقيقي الصفري تعبر عن التزام الصندوق باحتواء التكاليف الإدارية وكفاءة استخدام الموارد المتاحة على السواء.
- 12- وسوف تبدأ المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق في عام 2008؛ وروعت أيضاً في نسبة الكفاءة البالغة 16.3 في المائة تكاليفها التي تقدر بنحو 1.8 مليون دولار أمريكي. وسوف تدرج هذه التكاليف المرتبطة بتجديد الموارد في مظلوف التكاليف الإجمالية لعام 2008. وينبغي ملاحظة أن تلك التكاليف لا تشكل جزءاً من الميزانية الإدارية المرتبطة بالعمل الاعتيادي الذي سيشكل الأساس لصياغة ميزانية عام 2009، ولذلك فسوف تعرض تكاليف تجديد الموارد على حدة.
- 13- كما سيسعى الصندوق إلى تحقيق الكفاءة الإدارية كجزء من التوجه العام نحو تبسيط العمليات. وتشير المقارنات مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى إلى أن ما أنفقه الصندوق على تكنولوجيا المعلومات أقل

¹ يشمل ذلك الميزانية الإدارية العادية، وتكاليف تجديد الموارد، واعتماد تمويل تجهيز البرامج.

مما أنفقتة المؤسسات المماثلة. ويقترح الصندوق إدخال ميزانية رأسمالية على غرار الممارسة المتبعة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى لإرساء الأساس الذي تقوم عليه الاستثمارات اللازمة على الأجل الأطول. وسوف يتم القيام بذلك ضمن إطار الميزانية الرأسمالية الذي عرض على لجنة مراجعة الحسابات ووافقت عليه في يونيو/حزيران 2007.

14- ويتضمن الجزء الثاني من هذه الوثيقة عرضاً عاماً لبرنامج العمل وقضايا موارد مكتب التقييم لعام 2008. وينبغي ملاحظة أنه على الرغم من عرض ميزانية مكتب التقييم في نفس وثيقة الميزانية الإدارية للصندوق فسوف يتم النظر فيها واعتمادها على حدة وفقاً لسياسة التقييم التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته الثامنة والسبعين.²

² "تشكل الميزانية المنفصلة للتقييم بعداً مهماً آخر من أبعاد الاستقلالية"، الفقرة 13 من سياسة التقييم في الصندوق، الوثيقة EB 2003/78/R.17/Rev.1.

الجزء الأول - الأولويات الاستراتيجية لبرنامج عمل قائم على النتائج، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، وميزانية الصندوق لعام 2008

أولا - السياق الخارجي

- 1 - على الرغم من أن العالم يسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق الهدف الإنمائي للألفية المتمثل في تخفيض نسبة الفقر المدقع والجوع إلى النصف بحلول عام 2015 فإن معظم بلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى تواجه مصيرا مظلما. فالفقر العالمي يتركز في المناطق الريفية من البلدان النامية، ويتوقع البنك الدولي أن تظل أغلبية أفقر سكان العالم تعيش في المناطق الريفية في عام 2015. ومعظم هؤلاء الأشخاص يعملون بالزراعة وسواصلون العمل بها على نحو ما.
- 2 - وطرأت خلال السنوات الأخيرة تغيرات سريعة على البيئة المادية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي يجب أن يتصدى لها فقراء الريف. وتطرح تلك التغيرات تحديات جديدة يجب مراعاتها في الجهود الجارية الرامية إلى بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية. وقد يفضي عدم التصدي لتلك التحديات بشكل ملائم إلى تعميق هوة الفقر والجوع. على أن تلك التغيرات تتيح كذلك فرصا جديدة يمكن أن تسفر عن تحسين سبل عيش فقراء الريف.
- 3 - ويهدد تغير المناخ بتفاقم الفقر الريفي بالنظر إلى أن الفقراء، وبالأخص فقراء الريف، في البلدان النامية هم الأكثر تعرضا لآثاره. فتغير نمط هطول الأمطار وارتفاع درجات الحرارة يؤدي إلى انخفاض الغلة الزراعية، وحالات تفشي آفات جديدة، وتناقص الموارد السمكية الأساسية لسبل المعيشة الريفية، وازدياد تواتر وشدة الظواهر الجوية المتطرفة. ويبلغ هذا التهديد أشد درجاته في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى التي تواجه العديد من عوامل الإجهاد وتفقر حاليا إلى القدرة التي تعينها على التكيف مع تغير المناخ.
- 4 - كما أن فقراء الريف هم من بين الأشخاص الأشد تعرضا لآثار وباء فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. فمعدلات الإصابة بالفيروس بين الكبار في خمسة من بلدان أفريقيا الجنوبية التي تشكل بؤرة الوباء، تتراوح بين 16 و33 في المائة. ويؤدي تفشي هذا الوباء في المناطق الريفية إلى استنفاد رؤوس الأموال والأصول الأسرية، مما يزيد من تكاليف العمالة ويخلق مشاكل في نقل المعرفة الزراعية والخبرة التسويقية إلى الأجيال التالية.
- 5 - ويواجه المنتجون الريفيون الفقراء تغييرات عميقة الأثر جراء تغير ظروف الأسواق العالمية وتوحيد سلاسل الإمدادات العالمية وظهور أسواق جديدة للوقود الحيوي. وتلوح أمام بعض فقراء الريف فرص للانخراط في أسواق الإنتاج الجديدة، ولكن الكثير من الفقراء محرومون من فرص دخول تلك الأسواق التي تحفها الصعاب وتحكمها المعايير بشكل متزايد. ولا يمكن حاليا فهم الكثير عن الأثر المحتمل لتوسيع إنتاج الوقود الحيوي على النمو الزراعي والحد من الفقر؛ على أن من الواضح أن أسواق الوقود الحيوي أفضت إلى زيادة أسعار السلع العالمية. وقد يتيح ذلك فرصا أمام الأسر التي لديها ما تبيعه من سلع، ولكنه يشكل تهديدا جديدا للأسر التي تعاني نقص الأغذية. وإضافة إلى ذلك فإن نطاق الأسواق الجديدة والمربحة يزيد من قيمة الأراضي في كثير من المناطق، وهو ما يشكل ظاهرة تهدد بتعريض أفقر الأسر وأشدّها ضعفا لمخاطر النزوح الجديدة.

- 6 - وتشمل الظواهر الأخرى المترابطة التي تفاقم من تلك القضايا ازدياد الهجرة من المناطق الريفية. وفي حين أن الهجرة هي التي جعلت التحويلات أحد الأشكال الأسرع نموا لتدفق الموارد إلى البلدان النامية، وأنه مما لا شك فيه أن تلك الموارد تصل في كثير من الأحيان إلى أفقر المجتمعات المحلية، فإن الهجرة يمكن أن تفضي كذلك إلى زيادة عدد الأسر التي تعولها النساء ونقص العمالة في المناطق الريفية.
- 7 - وظل القطاع الزراعي يعاني الإهمال لعدة سنوات، ولم ينصب التركيز عليه بدرجة أكبر كثيرا إلا في السنوات الأخيرة، خاصة فيما يتعلق بدوره في الحد من الفقر وتحقيق الأمن الغذائي. وتدرك الحكومات الوطنية والمجتمع الإنمائي الدولي بشكل متزايد أن تحقيق الهدف الإنمائي الأول للألفية سيتطلب دعما جديدا ومكثفا للزراعة والتنمية الريفية لصالح الفقراء. وكشفت الدراسات عن أن الفوائد التي يحققها نمو الزراعة لأفقر السكان تزيد أربعة أضعاف على الفوائد التي يحققها نفس مستوى النمو في القطاعات غير الزراعية.
- 8 - ويجسد إعلان باريس بشأن فعالية المعونة مبدأ الحاجة إلى إمساك الحكومات الوطنية بزمام قيادة وملكية عمليات تنمية بلدانها. وتشكل اليوم وثائق استراتيجيات الحد من الفقر الآلية المعترف بها عالميا للتعبير عن الأولويات الاستراتيجية للحكومات في الحد من الفقر، والإطار الشامل الذي يجب أن تتواءم معه جميع جهود المساعدة الإنمائية. ودعما للملكية الوطنية فهناك تركيز متزايد على أهمية تنسيق المساعدات المقدمة من الجهات المانحة ومواءمتها مع النظم الوطنية، وهو ما يبرزه الاستخدام المتزايد لآليات تقديم المعونة الجديدة، مثل الدعم العام المباشر للميزانية؛ وآليات التنسيق المشتركة، مثل وثائق استراتيجيات الحد من الفقر؛ واستراتيجيات المساعدة المشتركة؛ والمبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة.
- 9 - وتتطلب تحديات صياغة حلول جديدة يشترك فيها فقراء الريف وتمكنهم من مواصلة التغلب على الفقر تعاوننا عمليا مع جميع الشركاء المعنيين، خاصة فقراء الريف. ويعني ذلك للصندوق نجاح تنفيذ البرامج من أجل تعزيز الاستدامة والأثر، ونشر المعرفة المكتسبة، وتكرار وتوسيع الحلول التي يثبت نجاحها. كما يعني ذلك أنه يجب على الصندوق أن يدمج مبادراته في نسيج الواقع والاستراتيجيات الوطنية بمزيد من الفعالية، مثل نظم تعزيز التنسيق الناشئة في منظومة الأمم المتحدة وبين الجهات المانحة الأخرى. ويكتسي التفاعل على المستوى الوطني أهمية أساسية لأنه يشكل لب التعاون الفعال مع الفقراء ومنظماتهم، ويدخل في صميم جدول أعمال باريس بشأن التنسيق؛ وهو منبع الخبرة في معالجة قضايا التنمية، والمجال الذي تتجسد فيه العناصر الحيوية لحوار السياسات.

ثانيا - السياق الداخلي

- 10 - يتمثل إطار أنشطة الصندوق خلال الفترة 2007-2009 في خطة عمله للنهوض بفعاليته الإنمائية وما تفرضه من تحد رئيسي في النهوض بالفعالية الإنمائية ورفع مستوى الكفاءة في الوقت ذاته. وفي ديسمبر/كانون الأول 2006، وافق المجلس التنفيذي على الإطار الاستراتيجي للصندوق 2007-2010 الذي حدد مساهمة الصندوق في الجهود الدولية الرامية إلى الحد من الفقر الريفي. وتركز خطة العمل على تحديد أفضل السبل لتقديم تلك المساهمة وقياسها. ويجري بالفعل تنفيذ العديد من العناصر المتوقعة في إطار خطة العمل.
- 11 - وأهم وسائل تحقيق الفعالية الإنمائية للصندوق هي العمليات القطرية، وحوار السياسات، وإدارة المعرفة. وقد اعتمد المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2007 استراتيجية الصندوق الجديدة لإدارة المعرفة. وركزت

المبادرات التشغيلية الرئيسية لزيادة الفعالية الإنمائية على تحسين (وزيادة الابتكار في) تصميم البرامج القطرية والمشروعات، وتعميق التكامل مع الخطط والاستراتيجيات الوطنية، والنهوض بالشراكات على الصعيد الوطني، وزيادة دعم التنفيذ الناجح للبرامج.

12 - وتمثل العناصر الرئيسية لهذه المبادرات توسيعا لدور الصندوق في الإشراف على البرامج والمشروعات، ودمج الحضور القطري للصندوق في صميم هيكله التشغيلي. وبينما كان مفهوما منذ زمن بعيد أن إشراف أطراف ثالثة على مشروعات الصندوق يشكل أحد جوانب الضعف في نموذج المتبع في تحقيق النتائج وإدارة المعرفة فقد باتت حاجة الصندوق ملحة الآن، في ظل ارتفاع التكاليف والعيوب الوظيفية لبعض شركائه في الإشراف، لزيادة إشرافه المباشر على المشروعات والبرامج التي يمولها حسب ما تصورته سياسة الصندوق بشأن الإشراف ودعم التنفيذ التي وافق عليها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006. وسوف يساعد ذلك على الإمساك أكثر بزمام المبادرة في إدارة الإشراف من أجل تحقيق نتائج أكثر فعالية على المستوى القطري.

13 - ويشكل الحضور القطري عاملا رئيسيا لدعم اشتراك الصندوق على المستوى الوطني بدور فعال في تعزيز الجهود الوطنية المنسقة من أجل تحقيق التنمية الزراعية. وكان تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني إيجابيا، ويتفق الصندوق مع التوصية بدمج الحضور القطري في صميم الهيكل التشغيلي الاعتيادي للصندوق، على أن يتم تحميل التكاليف الإضافية على الميزانية العادية. واقترب الصندوق بخطى ثابتة نحو الشراكات والارتباطات الحيوية لنجاحه بفضل زيادة الإشراف المباشر وتنظيم الحضور القطري وتحقيق تكامله التنظيمي.

14 - وعلى الرغم من تلك الارتباطات الأساسية، فإن الصندوق ملتزم بكفالة عدم زيادة مطروف تكاليفه الإجمالية، بما في ذلك اعتماد تمويل تجهيز البرامج، كنسبة من برنامج العمل (القروض والمنح). وأقر المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 ميزانية إدارية للصندوق لعام 2007 على أساس النمو الحقيقي الصفري (وفقا لتعريف تم على أساسه دمج التكاليف في معامل التضخم حسب ما أوصت به لجنة الخدمة المدنية الدولية)، ووافق في الوقت ذاته على برنامج عمل وميزانية لاعتماد تمويل تجهيز البرامج بزيادات كبيرة. وتعهد الصندوق في الواقع بتحسين وتوسيع برامج الدعم الإقراضي والتشغيلي بدون أي زيادة حقيقية في ميزانيته الإدارية.

15 - ويشكل رفع مستوى الكفاءة هدفا أساسيا في جدول أعمال إصلاح إدارة الموارد البشرية في إطار خطة العمل. ويرمي ذلك إلى تحقيق هدفين رئيسيين، هما تحسين مواعمة وإدارة الموظفين من أجل تحقيق النتائج ذات الأولوية، وتحسين الإنتاجية. ويعني تحسين المواعمة زيادة تركيز موارد الموظفين على الوظائف التي تضيف قيمة للصندوق (وتجهيزها للقيام بتلك الوظائف)، لاسيما في المجالات التشغيلية. وأما تحسين الإنتاجية فمعناه زيادة مخرجات كل وحدة عن طريق رفع مستوى القدرات وتحسين العمليات.

16 - وثمة ارتباط وثيق بين مسألتَي المواعمة والإنتاجية، ذلك أن توجيه مزيد من الموارد إلى المجالات الرئيسية التي تضيف قيمة إلى الصندوق (وهو بعد جوهرى للمواعمة) يعتمد على توجيه موارد أقل نسبيا إلى المجالات غير التشغيلية. ويتطلب عدم تقويض مستويات الخدمة والجودة زيادة الكفاءة في المجالات غير التشغيلية عن طريق زيادة كفاءة العمليات الداخلية، أو الاستعانة، عند الاقتضاء، بمقدمي الخدمات الأقل تكلفة. وتحدد الميزانية الإدارية المقترحة أهدافا ومعايير شديدة الوضوح من حيث مكاسب الكفاءة لمدرء الخدمات.

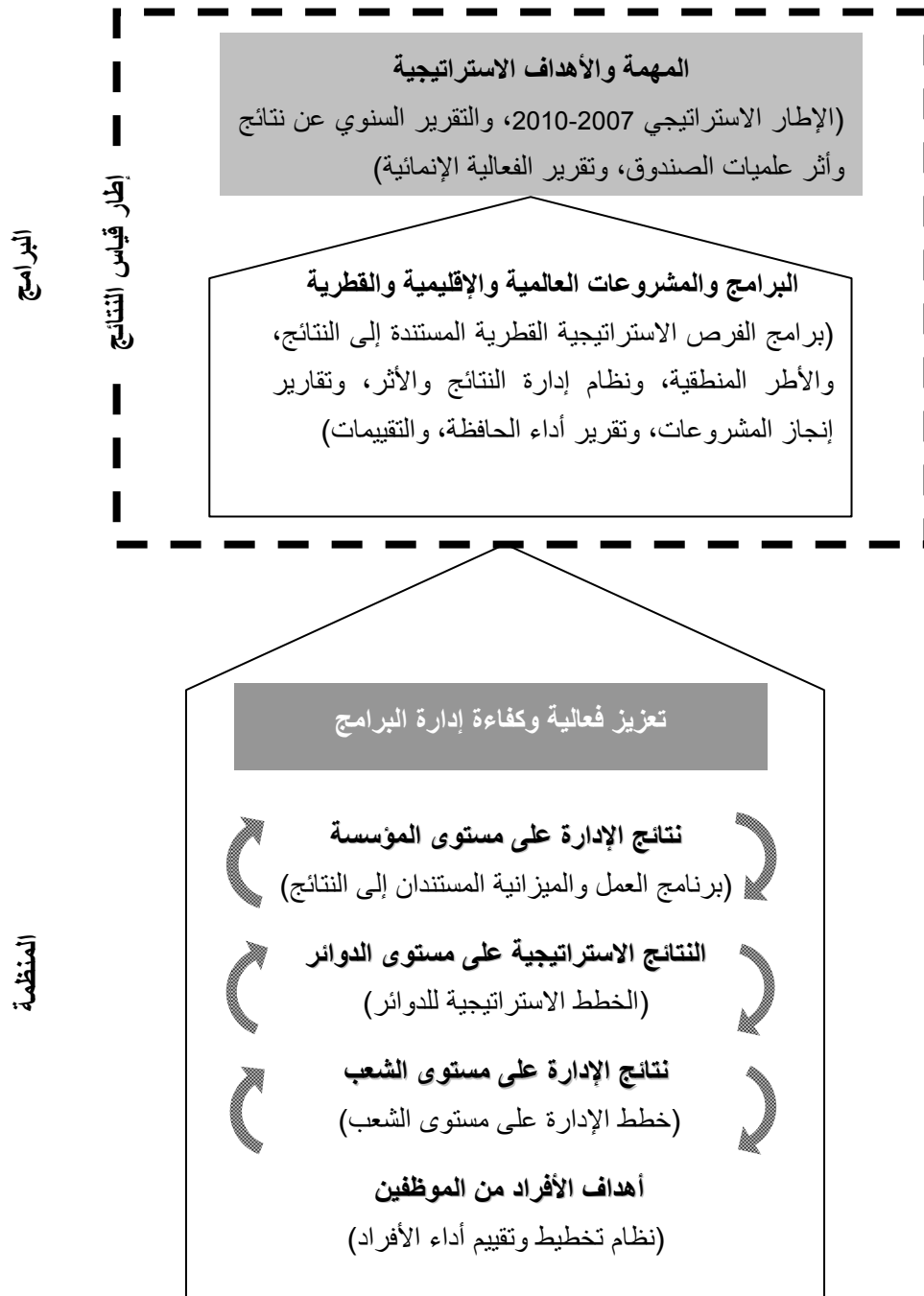
- 17 - وسيتم اكتساب جانب من الكفاءات المقررة في استخدام الموظفين في المجالات غير التشغيلية من خلال تغيير العمليات، وهو ما سينطوي على تقليص لعمليات التحقق التي تتطلب عمالة كثيفة، والتوسع إلى أقصى حد في استعمال تكنولوجيا المعلومات ضمن إطار أكثر صرامة لإدارة المخاطر والمساءلة. وسوف تُكتسب الكفاءات الأخرى من التحسينات المتواصلة في مهارات الموظفين وترشيد العمليات.
- 18 - وبينما يعكف الصندوق على تعزيز حضوره القطري وإشرافه المباشر فقد أنفق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السنوات الأخيرة أقل مما أنفقته المنظمات المماثلة³ وسوف يتطلب بلوغ المستوى الملائم من التكنولوجيا المطلوبة استثمارات تتعارض مع الحدود المعيارية لميزانية الصندوق على الأجل القصير. ويحتاج الصندوق، على غرار المؤسسات المماثلة، إلى أداة تمكنه من استهلاك تكلفة تلك الاستثمارات مقابل الميزانيات الإدارية المقبلة. ولذلك سيقتراح الصندوق إدخال ميزانية رأسمالية لعام 2008.

ثالثا - نحو منظمة قائمة على النتائج

- 19 - يلتزم الصندوق، شأنه شأن العديد من المنظمات الأخرى، التزاما كاملا بتطبيق نهج للإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في مشروعاته وبرامجه القطرية التي يدعمها، وداخل المؤسسة ذاتها. ويجب أن يركز الصندوق موارده وأنشطته على الأولويات الاستراتيجية الرئيسية وأن يحقق تلك الأولويات في نهاية المطاف. ومن الناحية العملية، ستساعد الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية على تحسين التخطيط والرصد والقياس والإبلاغ بمزيد من الفعالية، والإدارة الاستباقية بغرض تحقيق النتائج على المستويين القطري والداخلي.
- 20 - ويمثل تخطيط النتائج ورصدها وتقييمها سلسلة متصلة قوامها مبدآن اثنان:
- (أ) الاتساق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي على كافة المستويات، على أن يقترن ذلك بمواءمة مجالات البرامج (أي البرامج والمشروعات على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية) مع المجالات التنظيمية (أي الدوائر والشعب والأفراد).
- (ب) رصد وتقييم الأداء في إطار استباقي على كافة المستويات، واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ القرارات والتعلم.
- 21 - ويبين الشكل أدناه العلاقات وجوانب المواءمة بين الوسائل والعمليات الرئيسية التي تشكل الأساس الذي يستند إليه نهج الصندوق في إدارة النتائج.

³ استنادا إلى دراسة استقصائية صادرة عن المؤسسة المالية الدولية التابعة للبنك الدولي في مارس/أذار 2007 عن المعايير الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المالية الدولية.

العلاقات وجوانب الموازنة بين الوسائل والعمليات الأساسية التي تشكل أساس نهج الصندوق في إدارة النتائج



22 - وتطبق بالكامل معظم العناصر المبينة في الشكل منذ بداية عام 2007، ومن المتوقع أن يدخل النظام برمته طور التشغيل الكامل اعتباراً من عام 2008. وفيما يتعلق بالبعد البرامجي، سيستفيد إطار قياس النتائج من مختلف العمليات والوسائل لتوفير تقييم رفيع المستوى لأداء البرامج القطرية والمشروعات. وتتضمن الوثيقة EB 2007/91/R.2 المعنونة "إطار قياس النتائج للإبلاغ عن التقدم المحرز استناداً إلى الإطار الاستراتيجي للصندوق 2007-2010" التي ستعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليها في سبتمبر/أيلول 2007، وصفاً كاملاً لإطار قياس النتائج وعلاقته بالعناصر التي يمثلها القسم المتعلق بالبرامج في الشكل.

23 - ويشار كذلك إلى البعد التنظيمي للإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية (النصف السفلي من الشكل أعلاه) باعتباره النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء. وبات لكل دائرة ولكل شعبة للمرة الأولى خطة للإدارة القائمة على النتائج، لمواءمة جميع الشعب والدوائر مع نتائج الإدارة المؤسسية ودعم مساهمتها في تحقيق تلك النتائج التي تتسلسل بدورها نزولاً إلى خطط الأداء التي يعدها الموظفون.

24 - وتشمل أهم سمات النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء ما يلي:

(أ) تتطلب خطط الدوائر والشعب التعرف بانتظام على المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف المحددة وتقييمها والتخفيف من أثرها. ويشكل ذلك جزءاً من جهود الصندوق في تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية التي يتناولها القسم رابعاً بمزيد من التفصيل؛

(ب) تعقد المشاورات المشتركة بين الدوائر أثناء مرحلة التخطيط لتعزيز المواءمة والتعاون بين الدوائر في تحقيق نتائج الإدارة المؤسسية. وقد أجريت تلك المشاورات للمرة الأولى في عام 2007 حيث أثبتت قيمتها البالغة في تعزيز الصلات الأفقية بين مجموعات التشغيل والدعم في الصندوق، وتعزيز المواءمة مع النتائج المؤسسية المشتركة داخل الدوائر وفيما بينها؛

(ج) يتخذ رصد خطط الإدارة على مستوى الشعب والإبلاغ عنها شكل محادثات حول الأداء تعقد كل ثلاثة أشهر على مستوى الشعب والدوائر والإدارة العليا⁴ وأجريت أولى جولات محادثات الأداء في أبريل/نيسان 2007. ويرى المدراء على المستويات العليا والمتوسطة وغيرهم من الموظفين أن عملية محادثات الأداء تحقق فوائد كبيرة، بل وحاسمة في تعزيز قدرة الصندوق على إدارة نتائجه عن طريق تقديم عرض موجز وآني وشامل للأداء والمخاطر (استناداً إلى نظام إشارات المرور).

25 - وعلى الرغم من مواصلة إدخال تعديلات وتحسينات على هذا النظام فإن كل تلك التطورات ستسمح بصياغة برنامج عمل وميزانية الصندوق للمرة الأولى في عام 2008 ضمن إطار شامل قائم على النتائج، مما سيفضي إلى تحقيق واحدة من النتائج المنتظرة في إطار خطة الإدارة لعرضها على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007.

رابعاً - الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية وإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة

26 - يلتزم الصندوق، كجزء لا يتجزأ من نهجه في الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية والقيام في نهاية المطاف بزيادة الفعالية الإنمائية للصندوق، بإدارة المخاطر المؤسسية من أجل وضع نهج واع ومنتظم وفعال في إدارة المخاطر والفرص. وأكدت عناوين الأخبار الرئيسية والأزمات الواسعة النطاق في جميع أنحاء العالم أهمية إدارة المخاطر والحاجة الملحة إلى استيعابها في عملياتنا اليومية. وباتت تلك الحاجة على درجة بالغة من الأهمية في هذا الوقت الذي يُقبل فيه الصندوق على إصلاحات كبيرة لزيادة روح المبادرة في الإشراف على برامج وفي حضوره القطري. ولذلك فإن إدارة المخاطر المؤسسية تشكل أداة أساسية لتعزيز قدرة الصندوق على بلوغ أهدافه الاستراتيجية، كما ينبغي في الوقت ذاته أن تبعث في أصحاب المصلحة روح الثقة بالتسيير المؤسسي للمنظمة وقدرتها على العمل المنهجي والمنظم.

⁴ تركز تلك المحادثات على الأداء (الذي يقاس بمؤشرات رئيسية للأداء) والتعلم من أجل حل المشاكل وتعزيز جوانب النجاح، كما تركز على التصدي للمخاطر الرئيسية التي يتم بعد ذلك تصعيدها لتصل إلى مستوى الدوائر أو الإدارة العليا.

- 27 - وأحرز الصندوق تقدماً متواصلاً خلال السنوات القليلة الماضية تحت رعاية مكتب المراجعة والإشراف سواء في تعزيز الإجراءات والضوابط الداخلية أو في وضع إجراءات لإدارة المخاطر الداخلية والتشغيلية والتي تمس سمعة المنظمة.⁵ وازداد التركيز مؤخرًا على إدارة المخاطر على مستوى البرامج وعلى المستوى التنظيمي بعد ادخال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، وتحسين عملية الجودة عند الإدراج في ذخيرة المشروعات، ودمج إدارة المخاطر في النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء. وبدأ بالفعل تنفيذ عمليات الرصد والتصعيد في إدارة المخاطر في إطار محادثات الأداء الفصلية المنتظمة، وذلك من خلال سجل للمخاطر المؤسسية. وسيتم الاحتفاظ بسجل منفصل عن مخاطر خطة العمل حتى نهاية عام 2007 حيث سيتم بعد ذلك دمجها في سجل المخاطر المؤسسية.⁶
- 28 - ويلزم المزيد من العمل لوضع نهج مؤسسي لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة وإرساء دعائمه على ركيزة مؤسسية كاملة. وتلتزم الإدارة العليا بتنفيذ المهام المرتبطة بإدارة المخاطر وأسندت إلى نائب رئيس الصندوق مهمة دعم هذه العملية المؤسسية المهمة. وسوف يتطلب هذا النهج النهوض بمستوى العمل الجاري حاليًا وتحسين تنسيقه في شتى المجالات. وسعى الصندوق في غضون ذلك إلى الاستفادة من الخبرة القائمة في المنظمات المماثلة من خلال المشاركة في إحدى جماعات ممارسي إدارة المخاطر المؤسسية في الأمم المتحدة/المؤسسات المالية الدولية. وسوف يطلب في حينه من لجنة مراجعة الحسابات استعراض إدارة المخاطر المؤسسية وإسداء المشورة بشأنها.

خامسا - أهداف الإدارة على مستوى المؤسسة والدوائر

- 29 - تتمثل الأهداف العليا للصندوق خلال عام 2008 في تحقيق ما يلي: (i) تنفيذ برنامج عمل موسع قوامه عملية تعزيز الجودة عند الإدراج في ذخيرة المشروعات؛ (ii) دعم تنفيذ حافظة قروضه ومنحه لتحقيق أفضل أثر إنمائي. وسوف يسعى الصندوق إلى تحقيق تلك الأهداف في سياق عملية متوسطة الأجل لتشجيع العمليات والحوار المركز حول السياسات، وزيادة الكفاءة الإدارية، والارتقاء بمستوى إدارة الموارد البشرية.
- 30 - وتركز دائرة إدارة البرامج على تعزيز البرمجة القطرية في الصندوق، وبخاصة صياغتها باستخدام آليات وضع السياسات الوطنية وتخطيطها وتنسيقها؛ وتحسين الإشراف سواء من جانب الصندوق في سياق زيادة مسؤولياته الإشرافية، أو من جانب طائفة أوسع من الشركاء، بمن فيهم الشركاء على المستوى الوطني؛ ورفع مستوى الجودة، وتحسين الابتكار في تصميم المشروعات والبرامج. وسوف تتطلب كل هذه الجهود مزيداً من الموارد، وزيادة التركيز على إدارة المعرفة وتقاسمها، والسرعة في تنمية الموظفين حتى يتمكنوا من الاضطلاع بأدوارهم الجديدة. وفي ظل تجاوز الحضور الميداني لمرحلته التجريبية، سيلزم بالإضافة إلى ما سبق تحقيق تكامل منتظم بين هذا الحضور وبين نظم الإدارة والاتصال على مستوى المؤسسة.
- 31 - والهدف الرئيسي لدائرة الشؤون الخارجية هو تعميق الوعي على المستوى العالمي وبالتالي على المستوى الوطني بالتحديات التي تواجه فقراء الريف والفرص المتاحة أمامهم. ولذلك فإن إدارة الشؤون الخارجية

⁵ تتضمن الوثيقة REPL.VII/4/R.5 وصفاً موسعاً للتقدم المحرز، وقد عرضت هذه الوثيقة على الدورة الرابعة لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق التي عقدت في الدوحة (قطر) في الفترة 1-2 أكتوبر/تشرين الأول 2005.

⁶ تم تقاسم سجل مخاطر خطة العمل مع المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 في الوثيقة EB.2006.89/R.47، بعنوان "تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية".

ستعمل خلال عام 2008 في تعاون وثيق مع دائرة إدارة البرامج من أجل التنفيذ الفعال لاستراتيجية إدارة المعرفة في الصندوق واستراتيجية الابتكار في الصندوق، ودعم اشتراك الصندوق في حوار السياسات على الصعيدين الوطني والدولي. وفي إطار متابعة تقرير التنمية في العالم 2008: الزراعة من أجل التنمية، وعلى ضوء الأهمية المتزايدة للزراعة في الحد من الفقر، ستوجه دائرة الشؤون الخارجية أولوية اهتمامها الرئيسي في عام 2008 إلى إعداد تقرير عن الفقر الريفي (سينشر في عام 2009).

32 - وتعد الاتصالات الجيدة، الداخلية والخارجية على السواء، على درجة بالغة من الأهمية لعمليات الصندوق على المستويين العالمي والوطني؛ وسيتم تقديم دعم متزايد للاتصالات استناداً إلى الأولويات المؤسسية الواضحة التي تعكسها اتفاقيات الخدمة الداخلية. وسوف تعقد هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق في عام 2008، وسوف تمسك دائرة الشؤون الخارجية بزمام قيادة الجهود المبذولة في المقر لتقديم الدعم الكامل والكافي إلى هذه العملية. ويجب في الوقت نفسه أن تؤدي دائرة الشؤون الخارجية وظائف الأمانة بكفاءة من أجل كفاءة عمليات التسيير الاعتيادية في الصندوق.

33 - ويتمثل هدف دائرة المالية والإدارة في تقديم خدمات استراتيجية وسريعة من خلال كفاءة الكفاءة والفعالية في استخدام مواردها البشرية والمالية واستثماراتها وتكنولوجيا المعلومات ومواردها المادية لتحقيق الأهداف والأولويات المؤسسية المحددة في الإطار الاستراتيجي. وسوف تنصدر دائرة المالية والإدارة في عام 2008 التوجه المؤسسي نحو زيادة الكفاءة الإدارية المطلوبة لإعادة تركيز موارد الصندوق على تحقيق أهداف فعاليته الإنمائية. وسوف تسعى دائرة المالية والإدارة إلى تخفيض تكاليفها الإدارية وكذلك تكاليف المجموعات الأخرى من خلال ترشيد العمليات. وإضافة إلى ذلك فإن دائرة المالية والإدارة ستساهم بدور مباشر في تحقيق فعالية عمليات الصندوق القطرية من خلال تنظيم دمج الحضور القطري في صميم نظم الإدارة والشؤون الإدارية والاتصالات في الصندوق، وكذلك من خلال تعزيز دعم المسؤوليات المؤسسية الناشئة عن توسيع دور الصندوق في الإشراف. وهذه الزيادة في الكفاءة الإدارية ستحقق في جانب منها عن طريق تنفيذ استراتيجية شاملة لتكنولوجيا المعلومات بغرض تطوير النظم الرئيسية على ضوء ما يستجد من تغييرات في هيكل الصندوق ودوره. وفيما يتعلق بالمقر الجديد للصندوق، تتولى دائرة المالية والإدارة نقل الصندوق إلى مقره الجديد، كما أنها تقوم بدراسة السبل الكفيلة بتقليل أثر انبعاثات الكربون التي يتسبب فيها الصندوق.

34 - وتبرز الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية كنظام لتأكيد الفعالية والكفاءة. وقد أحرز الصندوق، كما جاء أعلاه، تقدماً هائلاً ليس فقط على طريق تطوير هذا النظام، بل الأهم من ذلك ما حققه من تقدم في تطبيق النظام كأداة فعالة للإدارة. وسيتم التشديد في عام 2008 على جانبين اثنين، هما دمج النتائج الميدانية (من خلال إطار قياس النتائج)؛ واستثمار الخبرة العملية المكتسبة في عام 2007 لتبسيط عملية الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية بحيث لا تتعارض مع مسؤوليات الإدارة الاعتيادية.

35 - وتسهم دائرة المالية والإدارة بدور أساسي في دعم تنشيط إدارتها للموارد البشرية، لاسيما تعزيز القدرة على أداء الوظائف الاستراتيجية لإدارة وتنمية الموظفين التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من مسؤوليات المدراء التنفيذيين على كافة المستويات. وهناك بعد حيوي للمواءمة الاستراتيجية للموظفين، وهو التحسين الملموس في تدريب الموظفين وترقيهم الوظيفي. وسوف ينطوي ذلك على توسيع كبير في تدريب الموظفين الذي لم تكن ترصد له من قبل موارد كافية في الميزانية. وفي إطار البرنامج التدريبي الشامل، سيتم إعطاء الأولوية الأولى لرفع مستوى قدرات مدراء الدرجات المتوسطة على إدارة الموارد البشرية. وبدأ ذلك

بالفعل في سياق مركز التنمية الإدارية في الصندوق، وهو مشروع مشترك بين الصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، وسيشهد عام 2008 تكثيفا لتلك الجهود.

سادسا - برنامج العمل لعام 2008

- 36 - برنامج عمل القروض والمنح هو الوسيلة الإنمائية الرئيسية للصندوق، ويلتزم الصندوق، في إطار التجديد السابع لموارده، بالسعي إلى زيادة برنامج عمله بنسبة 10 في المائة بالدولار الأمريكي سنويا. ويبلغ برنامج العمل المقرر لعام 2007 ما قيمته 605 مليون دولار أمريكي (أو 589.9 مليون دولار أمريكي بعد استبعاد ما الـ 15.1 مليون دولار أمريكي المحولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج) أي بزيادة نسبتها 10 في المائة على برنامج العمل المقرر لعام 2006. ويشمل ذلك 544.5 مليون دولار أمريكي للقروض و60.5 مليون دولار أمريكي للمنح (بما في ذلك الـ 15.1 مليون دولار أمريكي المحولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج). وسعيا إلى تنفيذ استراتيجيات لزيادة متوسط حجم القروض من أجل إيجاد توازن أفضل بين قيمة القروض وتكاليف دعم التجهيز والتنفيذ، تم تقديم اقتراح بأن يشمل العنصر الإقراضي في برنامج العمل لعام 2008 ما يقرب من 34 مشروعا (ليظل بذلك العدد المستهدف للمشروعات المقررة مماثلا لما كان عليه في عام 2007 مع عدم الإخلال بمتطلبات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء).
- 37 - وفي عام 2006، تجاوزت النتائج الفعلية البرنامج الإشاري للقروض بنحو 26.58 مليون دولار أمريكي، وهو ما يرجع أساسا إلى زيادة القروض في أربعة من برامج ما بعد المد الزلزالي. وبلغ البرنامج المقرر للمنح (بدون المبلغ المحول إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج) ما يتجاوز بقليل المستوى الإشاري البالغ 41.25 مليون دولار أمريكي في شكل 109 من المنح.
- 38 - ويلتزم هيكل وتوزيع البرنامج الإقراضي للصندوق في عام 2006 بمواد اتفاقيات الصندوق التي تنص على الاحتفاظ بثلاثي البرنامج الإقراضي للمقترضين الذين يحصلون على قروض تيسيرية للغاية، كما يتماشى مع اتفاقية التجديد السابع لموارد الصندوق⁷ التي تنص على توجيه النسبة المئوية الحالية (2005) من الموارد على الأقل لأفريقيا جنوب الصحراء. وفي عام 2006، بلغ الإقراض التيسيري للغاية 78.9 في المائة بينما بلغت نسبة الإقراض (بالدولار الأمريكي) لأفريقيا جنوب الصحراء الكبرى 43 في المائة، وهو ما يمثل زيادة على مستويات عام 2005.
- 39 - ويطبق لأول مرة في عام 2007 نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خارج نظام المخصصات الإقليمية. وسوف تتاح في اقتراح برنامج العمل والميزانية الإدارية الذي سيعرض على المجلس التنفيذي لاعتماده في ديسمبر/كانون الأول 2007 النتائج التقديرية لتطبيق هذا النهج الذي ما زال يلتزم بالاتفاق بشأن الحفاظ على حصة أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى من مجموع الإقراض.
- 40 - وبلغت التزامات القروض خلال دورة المجلس التنفيذي في أبريل نيسان 2007 زهاء 122 مليون دولار أمريكي، أي 22 في المائة من البرنامج الإشاري لعام 2007. ومن المزمع تنفيذ البرنامج الإشاري برمته على مدار العام. وبغية تعزيز جودة التصميم وتنفيذ المنح فقد تقرر إجراء تخفيض كبير في عدد المنح الفردية من 109 منح إلى 75 منحة في إطار برنامج المنح.

⁷ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، الوثيقة REPL.VII/5/C.R.P.7/Rev.1.

41 - ونتيجة الأخذ بإطار القدرة على تحمل الديون⁸ وما صاحبه من تعديلات أدخلها المجلس التنفيذي على سياسة تمويل المنح في الصندوق⁹ في أبريل/نيسان 2007 فسوف يتغير التركيب الداخلي لبرنامج العمل والميزانية في عام 2008. وعلاوة على ذلك فإن النسبة المخصصة للمنح القطرية من برنامج العمل ستتقلص من 2.5 في المائة إلى 1.5 في المائة، مما يعني أن البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون ستحصل من الآن فصاعداً على جميع أو نصف مساعداتها من الصندوق في شكل منح وبذلك لن يكون في وسعها بعد الآن الحصول على منح من مظروف المنح القطرية. ولن يطرأ أي تغيير على النسبة المخصصة من برنامج العمل والميزانية للمنح العالمية/الإقليمية (5 في المائة). ونتيجة الأخذ بإطار القدرة على تحمل الديون فسوف يجمع عنصر القروض في برنامج العمل خلال عام 2008 بين حجم القروض وحجم المساعدة المقدمة بشروط إطار القدرة على تحمل الديون. ويبين الجدول 1 الهيكل العام والحجم المقترحين لبرنامج العمل لعام 2008.

42 - ومن المقترح إلغاء تحويل 2.5 في المائة من برنامج العمل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج.

الجدول 1

هيكل برنامج العمل لعام 2008 مقارنة لعام 2007

2008		2007		
ملايين الدولارات الأمريكية	النسبة النسبة المنوية	ملايين الدولارات الأمريكية	النسبة النسبة المنوية	
32.44	5	30.30	5	المنح العالمية/الإقليمية
9.73	1.5	15.10	2.5	المنح القطرية
42.18		45.40		مجموع المنح العادية
		15.10	2.5	التحويل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج
				القروض والمساعدات المقدمة بشروط إطار القدرة على تحمل الديون
606.68	93.5	544.50	90.0	
648.86		605.00		مجموع برنامج العمل
		15.10		التحويل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج
				برنامج العمل بعد خصم التحويل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج
10	58.96	648.86	589.90	
		650.00		برنامج العمل المقترح، بعد تقريبه:

43 - وتماشياً مع تعهدات التجديد السابع لموارد الصندوق، من المقترح زيادة برنامج القروض والمنح لعام 2008 بنسبة 10 في المائة على ما كان عليه في عام 2007. ولذلك فإن المستوى المقترح للبرنامج الإشاري للقروض والمنح لعام 2008، خالصاً من المبالغ المحولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج، هو 650 مليون دولار أمريكي (مقارنة بما مقداره 589.9 مليون دولار أمريكي في عام 2007). وكما جاء من قبل، من المقترح إلغاء التحويل من برنامج العمل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج، على أن يمول ذلك من

⁸ الترتيبات المقترحة لتنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق، الوثيقة EB/2007/90/R.2.

⁹ سياسة تمويل المنح في الصندوق وعلاقتها بإطار القدرة على تحمل الديون، الوثيقة EB/2007/90/R.3.

- موارد الميزانية العادية. ولم تطبق في عام 2007 الزيادة بنسبة 10 في المائة على برنامج العمل برمته، وإنما اقتصر على برنامج العمل الملزم به مباشرة لتحويل الموارد إلى الجهات المتلقية للقروض والمنح.
- 44 - ويمثل تحسين جودة برنامج العمل هدفا رئيسيا لبرنامج العمل لعام 2008. وسوف يتطلب ذلك، من بين جملة أمور، توسيع الاستثمار في تجهيز المشروعات الفردية، وزيادة عدد المشروعات الجاري تجهيزها لاستيعاب تأخر جداولها الزمنية أو إمكانية إلغائها لدواعي الجودة. وبالتالي فسوف يتم عرض ما يقرب من 34 مشروعا وبرنامجا للموافقة عليها في عام 2008 (بما يتماشى ومتطلبات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء).
- 45 - ومن بين الأهداف التي يرمي برنامج عمل وميزانية عام 2008 إلى تحقيقها وضع إطار لمواءمة النفقات مع نتائج الإدارة المؤسسية. واستنادا إلى الترتيب الهرمي الجديد لأنشطة الصندوق فإن برنامج العمل التفصيلي والميزانية لعام 2008 سيتضمن معلومات عن مستوى النفقات مقابل تحسين تصميم البرامج، (النتيجة 1 للإدارة المؤسسية)، وتحسين تصميم المشروعات (النتيجة 2 للإدارة المؤسسية)، وتحسين دعم التنفيذ (النتيجة 3 للإدارة المؤسسية)، وزيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية (النتيجة 8 للإدارة المؤسسية)، أي أنه سيعرض معلومات عن الأنشطة المرتبطة مباشرة بالفعالية الإنمائية. ومن المنتظر رؤية أدلة أخرى على هذه المواءمة من خلال الاتجاهات الإيجابية في النسبة الإجمالية بين التكاليف التشغيلية والتكاليف غير التشغيلية (انظر الفقرة 60) التي سيتضمنها برنامج العمل والميزانية لعام 2008.
- 46 - وبلغ استخدام الميزانية الإدارية لعام 2006 ما نسبته 96.4 في المائة، وهو ما يعبر عن التحفظ في إدارة الميزانية نتيجة الزيادة الكبيرة في مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة (فرض هذا النهج تجميدا على تعيينات الموظفين اعتبارا من 1 يوليو/تموز 2006 حتى 1 يناير/كانون الثاني 2007). ووصلت توصية لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن زيادة مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة في مايو/أيار 2006، وأشارت التنبؤات المتعلقة بمجموع تكاليف الموظفين إلى ضرورة عدم زيادة مستويات الموظفين حتى لا تتجاوز حدود الميزانية. وكانت تكاليف الموظفين النهائية أقل من المتبأ به بسبب انخفاض مستوى الاستحقاقات المرتبطة بالمرتبات عن المتوقع. وساهم هذان العاملان بدور كبير في إجمالي الرصيد المتبقي الذي بلغ 3.6 في المائة في الميزانية الإدارية، يمكن للصندوق ترحيل 3 في المائة منها.¹⁰ ووصل مجموع المبالغ المرحلة إلى عام 2007 ما مقداره 1.875 مليون دولار أمريكي مقابل 209 000 دولار أمريكي فقط في السنة السابقة.
- 47 - وبغية تحسين البرمجة وتصميم المشروعات والإشراف ودعم التنفيذ، ازدادت تكاليف اعتماد تمويل تجهيز البرامج في عام 2006 بنحو 20 في المائة بالقيمة الاسمية نتيجة الزيادة في استخدام مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من 78 في المائة إلى 90 في المائة استنادا إلى النفقات الفعلية. وأما النسبة المتبقية غير المنفقة فعليا والتي بلغت 10 في المائة فقد تم الالتزام بـ 9 في المائة منها لمشروعات محددة وترحيلها إلى عام 2007. وتم تقسيم مجموع مبالغ اعتماد تمويل تجهيز البرامج غير المنفقة في عام 2006، وهي 34 مليون دولار أمريكي، بين الفئتين (ألف) و(باء) من اعتماد تمويل تجهيز البرامج في حدود 16.5 مليون دولار أمريكي و17.5 مليون دولار أمريكي على التوالي. وفي إطار تجهيز قروض جديدة في الفئة (ألف)

¹⁰ وافق مجلس المحافظين في عام 2004 على تعديل في اللائحة المالية بما يتيح للصندوق ترحيل الالتزامات غير المخصصة التي تصل إلى (ولكن لا تتجاوز) 3 في المائة من الميزانية الإدارية.

فقد تم إنفاق 11 مليون دولار أمريكي (66.7 في المائة) على استهلاك القروض وصياغتها وتقديرها وبدء تنفيذها.

48 - وتمثل تكاليف الإشراف والإدارة من جانب المؤسسات المتعاونة أعلى النفقات على الإطلاق في الفئة (باء) من اعتماد تمويل تجهيز البرامج، حيث تشكل 51 في المائة من المجموع. وبلغت تكاليف متابعة التنفيذ 16.6 في المائة بينما تمثل تكاليف تنفيذ المنح 4 في المائة من النفقات.

سابعا - الأبعاد الرفيعة المستوى المقترحة للتكاليف في عام 2008

49 - يجب أن تدعم الميزانية الإدارية لعام 2008 واعتماد تمويل تجهيز البرامج تلبية أولويات نتائج الصندوق، وهي النهوض بفعاليته الإنمائية والقيام في الوقت ذاته بزيادة الكفاءة الشاملة حسب ما تعبر عنه نسبة الكفاءة بين برنامج العمل (باستثناء أي مبالغ محولة إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج) ومجموع التكاليف. وقد بلغت نسبة الكفاءة المعتمدة 17.1 في المائة في عام 2006، بينما بلغت 16.8 في المائة في عام 2007، وأما المستوى المقترح لعام 2008 فهو 16.3 في المائة (انظر الجدول 4).

50 - وهناك على وجه التحديد ثلاثة عوامل تؤثر على ظروف التكلفة الإجمالية التقديرية التي تبلغ 112.91 مليون دولار أمريكي في عام 2008 والتي احتسبت عند مستوى يمثل انخفاضا في النسبة المعيارية من 16.8 في المائة في عام 2007 إلى 16.3 في المائة (انظر الجدول 4). أما العامل الرئيسي الأول فهو الزيادة المقترحة بنسبة 10 في المائة في برنامج العمل لتمثل بذلك زيادة مقترحة للسنة الثالثة على التوالي. والعامل الثاني هو تخفيض ميزانية التكاليف الإدارية إلى نمو اسمي بنسبة 2.1 في المائة، وهو ما يمثل انخفاضا حقيقيا بنسبة 4.4 في المائة. والعامل الثالث هو تعميم مبادرات الحضور الميداني التي كانت تمولها من قبل ميزانية البرنامج التجريبي للحضور الميداني.

51 - وسوف يتأثر ظروف التكاليف الإجمالية في عام 2008 بالمشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق التي بدأ بالفعل التخطيط لها. ولكن تكبد التكاليف المرتبطة بمشاورات تجديد الموارد لا يقع إلا كل ثلاث سنوات، ولذلك فإنها لا تشكل جزءا من الأنشطة السنوية للصندوق وتُرصَد على حدة في الميزانية الإدارية.

52 - وينبغي ملاحظة أن هذه الأرقام الرفيعة المستوى ليست سوى أرقاما إرشادية حتى وقت إعداد هذه الوثيقة ويمكن أن تطرأ عليها تعديلات طفيفة أثناء إعداد العرض التفصيلي للميزانية. وسوف تُرد التفاصيل الكاملة في الوثيقة التي ستعرض على المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول.

مظروف التكاليف الإجمالية التقديرية لعام 2008

تقديرات عام 2008	الزيادة/النقص بالقيمة الحقيقية		الميزانية المعتمدة عام 2007		المعاد احتسابها بسعر 0.737 يورو مقابل الدولار	نسبة الزيادة الاسمية	
	ملايين الدولارات	%	ملايين الدولارات	%			
2.1	72.3	(4.4)	(3.3)	6.8	4.8	70.81	التكاليف الإدارية العادية
	1.8		1.8			-	تكاليف تجديد الموارد
4.6	74.1	(1.9)	(1.5)	6.8	4.8	70.81	المجموع
14.0	38.8	9	3.10	5	1.7	34.04	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
7.7	112.9	1.4	1.6	6	6.5	104.85	المجموع

53 - ويمثل تخفيض الميزانية الإدارية بنسبة 4.4 في المائة بالقيمة الحقيقية مع القيام في الوقت نفسه بدعم الزيادة في برنامج العمل والنمو الكبير في ميزانية التدريب جهودا كبيرة من جانب الصندوق لتخفيض التكاليف الإدارية وزيادة الكفاءة. وتجدر الإشارة إلى أن ذلك يتم في سياق تخفيض مظروف التكاليف الإجمالية كنسبة مئوية من برنامج العمل (بما يصل إلى 16.3 في المائة) وهو ما يعني في حد ذاته تحسنا شاملا في الكفاءة.

54 - وسوف يتطلب التخفيض المقترح أن يواصل الصندوق استعراض وظائفه وأساليب عمله. وسوف ينصب اهتمام دوائر "الدعم" خلال عام 2008 في المقام الأول على كفاءة التكاليف من أجل تمكين الشعب التشغيلية من تنفيذ برنامج عمل موسع وفعال. وسوف يلزم الإمساك أكثر بزمam المبادرة في السيطرة على تكاليف الموظفين في ضوء الزيادة الكبيرة التي طرأت على مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة في عام 2006 (حسب ما قرره لجنة الخدمة المدنية الدولية) والزيادات الأخرى المتوقعة في تكاليف الوحدة من الموظفين خلال السنوات المقبلة.

55 - وكما يوضح الجدول 3 أدناه فإن النقص الحقيقي بنسبة 4.4 في الميزانية الإدارية يعادل كما جاء من قبل زيادة اسمية بنسبة 2.1 في المائة.

الجدول 3

المكونات التقديرية للميزانية الإدارية

نسبة الزيادة/(النقص) بالقيمة الحقيقية	نسبة الزيادة الاسمية	الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2008 ³	نسبة الزيادة في الأسعار ^أ	ميزانية عام 2008 على أساس النمو الحقيقي الصفري	ميزانية عام 2007 بعد إعادة احتسابها بسعر 0.737 يورو مقابل الدولار	
(5)	3	56.7	8	59.7	55.2	تكاليف الموظفين
(7)	(5)	14.4	2	15.5	15.2	تكاليف غير الموظفين
194	200	1.2	2	0.408	0.4	التدريب
مجموع التكاليف						
الإدارية العادية						
(4.4)	2.1	72.3	6.8	75.6	70.8	

أ ازدادت تكاليف الموظفين جراء الزيادات الفعلية التقديرية التي أوصت بها لجنة الخدمة المدنية الدولية. وتزداد تكاليف غير الموظفين بسبب التضخم البالغ 2 في المائة في منطقة اليورو.
ب هذا التوزيع بين الموظفين وغير الموظفين إرشادي فقط وقد يتم تعديله.

56 - وتقتصر الميزانية الإدارية العادية على النمو الحقيقي الصفري الذي يحدده التضخم التقديري في مؤشر السعر الاستهلاكي (2 في المائة في منطقة اليورو) ويمثل نمواً حقيقياً صفرياً بأضيق معانيه. ويختلف ذلك عن تعريف معامل التضخم المركب السابق الذي يجمع بين مؤشر السعر الاستهلاكي المتوقع الذي يجمع بين تضخم مؤشر السعر الاستهلاكي المتوقع ومؤشر خاص لتكاليف الموظفين استناداً إلى توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية (انظر الملحق الأول لمزيد من التفاصيل عن النمو الحقيقي الصفري الذي كان يستخدم بانتظام في السنوات السابقة). وباستخدام التعريف الصرف للنمو الحقيقي الصفري (أي تطبيق التضخم على جميع التكاليف) فإن الزيادة الإجمالية التي ستطرأ على الميزانية الإدارية العادية ستبلغ 2 في المائة، أي أنها ستكون أقل بنسبة 4.4 في المائة عما لو استخدمنا النهج المعتاد.

57 - ويبين الجدول 3 أعلاه الطريقة التي تكشف بها الميزانية الإدارية عن زيادة حقيقية في حال استخدام تعريف معدل التضخم المركب. ومن المتوقع أن يزداد متوسط التكاليف الفعلية للوحدة من الموظفين بنحو 8 في المائة في عام 2008. وبافتراض معدل تضخم نسبته 2 في المائة لتكاليف غير الموظفين فسوف تبلغ نسبة الزيادة الإجمالية في الميزانية الإدارية 6.8 في المائة، وهي زيادة تمثل نمواً حقيقياً صفرياً باستخدام المؤشر المركب.

58 - وفي المقابل، من المقترح أن يزداد اعتماد تمويل تجهيز البرامج بمعدل أكبر كثيراً، أي بنحو 9 في المائة بالقيمة الحقيقية أو 14 في المائة بالقيمة الاسمية، ليعبر بذلك عن التوجه نحو تحسين جودة البرامج القطرية، وتصميم المشروعات والإشراف عليها، وإدراج الحضور القطري ضمن م ظروف التكاليف الإجمالية في سياق زيادة برنامج العمل بنسبة 10 في المائة.

59 - ويتضح التزام الصندوق بزيادة الكفاءة الإدارية من خلال م ظروف التكاليف الإجمالية الذي وضعت في إطاره الاقتراحات الرفيعة المستوى للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، ومن المقترح في هذا الصدد مواصلة تخفيض نسبة التكاليف في عام 2008 مقارنة بما كانت عليه في عامي 2006 و2007.

60 - وتوضيحاً للكفاءات الحقيقية الأساسية فقد عرضت نسبة الكفاءة المعيارية (التي تتجاوز تأثير تحركات سعر الصرف) في برنامج عمل الصندوق وميزانيته لعام 2007.¹¹ ويمثل مجموع التكاليف التقديرية لعام 2008 زيادة كبيرة في الكفاءة على ما كانت عليه في عامي 2006 و2007. وبلغت نسبة الكفاءة المعتمدة 17.1 في المائة في عام 2006، بينما بلغت 16.8 في المائة في عام 2007، وأما المستوى المقترح للكفاءة في عام 2008 فهو 16.3 في المائة (انظر الجدول 4).

الجدول 4

اتجاهات نسبة الكفاءة

النسبة المقترحة	النسبة المعتمدة	النسبة المعتمدة	
لعام 2008	لعام 2007	لعام 2006	
650.00	589.90	536.25	ألف- برنامج العمل بعد استبعاد المبالغ المحولة
105.95	99.31	91.58	باء- مجموع التكاليف بسعر 0.819 يورو مقابل الدولار الأمريكي
%16.3	%16.8	%17.1	التكلفة المعيارية أو نسبة التتبع (B/A)

61 - وسوف يؤدي التركيز على اعتماد تمويل تجهيز البرامج إلى زيادة الموارد المخصصة لعمليات الصندوق، وحدوث تحول لصالح تكاليف التشغيل من حيث التوازن بين التكاليف التشغيلية وغير التشغيلية. وعُرضت على لجنة مراجعة الحسابات في 27 يونيو/حزيران 2007 ورقة مناقشة حول موضوع تعاريف التكاليف التشغيلية¹² حيث اقترحت استخدام التصنيفات التالية في الصندوق: التكاليف التشغيلية المباشرة، والتكاليف التشغيلية غير المباشرة؛ وتكاليف الدعم، والتكاليف المؤسسية. ووافقت اللجنة عموماً على الفئات المقترحة إدراكاً منها بأن المهم هو رصد تحركات التكاليف على مر الزمن وليس التعريف الدقيق للفئات. وتشكل الفئات أداة إدارية تساعد على فهم طبيعة مظروف التكاليف الإدارية ويمكن استخدامها لدعم اتخاذ القرارات بشأن إعادة توزيع التكاليف. وحسب تقديرات ورقة المناقشة التي عرضت على لجنة مراجعة الحسابات فإن مجموع التكاليف التشغيلية المباشرة وغير المباشرة باستخدام النهج الوظيفي تبلغ 57 في المائة تقريباً (انظر الجدول 5)¹³ ويتشابه هذا الرقم مع أرقام المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وباستخدام منهجية أخرى استناداً إلى تصنيف الفئات بحسب الوحدات التنظيمية فإن التكاليف التشغيلية تبلغ 58 في المائة في الصندوق، و59 في المائة تقريباً في مصرف التنمية للبلدان الأمريكية، وما يقرب حالياً من 49 في المائة في مصرف التنمية الأفريقي.

¹¹ كما جاء في برنامج عمل الصندوق وميزانيته لعام 2007 فإن استخدام نسبة القيمة الاسمية للدولار مقابل الدولار لا تساعد على تتبع الكفاءات الحقيقية بسبب أثر تقلبات سعر الصرف على قيمة الدولار في الميزانية الإدارية (التي تحتسب معظم نفقاتها باليورو). وفي هذا الصدد، أدى الهبوط المستمر في سعر الدولار إلى تضخيم النفقات سواء في الميزانية الإدارية أو في اعتماد تمويل تجهيز البرامج، وخصوصاً الميزانية الإدارية.

¹² تعريف التكاليف التشغيلية والترتيب الهرمي للأنشطة، الوثيقة AC 2007/97/R.6.

¹³ يعرف النهج الوظيفي الوظائف التنظيمية بأنها تشغيلية ومساندة وما إلى ذلك، ثم يحسب المبالغ التي تنفق على كل نشاط وظيفي. ويختلف ذلك عن النهج التنظيمي الذي ينظر إلى بنود التكاليف تبعاً للوحدات التنظيمية.

حساب التكاليف التشغيلية باستخدام النهج الوظيفي

(الميزانيتان الإداريتان وميزانيتنا اعتماد تمويل تجهيز البرامج لعامي 2006 و 2007)^أ

2007		2006		
ملايين الدولارات		ملايين الدولارات		
%	الأمريكية	%	الأمريكية	
38	39	37	34	التكاليف التشغيلية المباشرة
19	19	19	18	التكاليف التشغيلية غير المباشرة
	58		52	التكاليف التشغيلية المباشرة وغير المباشرة
34	35	35	32	تكاليف الدعم
9	9	8	7	التكاليف المؤسسية
100	102	100	91	المجموع الكلي

أ لا تشمل ميزانية مكتب التقييم.

62 - وعلى الرغم من أن مصرف التنمية الآسيوي يستخدم الفئات الثلاث للنفقات التشغيلية والنفقات الإدارية والنفقات المؤسسية فهو لا يحدد تلك التكاليف بنفس الدقة مثلما في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، ولذلك لا يمكن اتخاذه كأساس للمقارنة. ومثال ذلك أن بنود التكاليف التشغيلية تشمل جميع تكاليف الموظفين (التي يمكن اعتبارها في بعض الحالات تكاليف غير تشغيلية) فضلا عن تكاليف تنمية الموظفين.

ثامنا - الميزانية الرأسمالية

63 - تتم الموافقة على الميزانية الإدارية للصندوق سنويا. على أن هناك مبادرات للدعم الإداري يمكن أن تتطلب هي الأخرى نفقات تغطي مدة تزيد على سنة واحدة. وتتسم هذه النفقات في العادة بطابع رأسمالي (قيمة الخدمة الطويلة الأجل) وتتجاوز تلك المبالغ مستوى الموارد المتاحة في الميزانية الإدارية السنوية. والبنود الرأسمالية هي أصول ملموسة أو غير ملموسة، مثل المرافق والمعدات وإصلاح المباني وتطبيقات ومنتجات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وتسهم تلك الأصول في تحقيق أهداف المنظمة خلال أكثر من سنة مالية واحدة وتشطب تكاليفها في العادة على مدى عدة سنوات (استهلاك القيمة) وهو ما يتزامن إلى حد ما مع توقيت تدفق الفوائد المتوقعة/استخدام الأصول ذات الصلة على مر السنوات.

64 - وعرض الصندوق خلال اجتماع لجنة مراجعة الحسابات في 27 يونيو/حزيران إطارا للميزنة الرأسمالية للمساعدة على إدارة أنشطته التي تنطوي على تكاليف رأسمالية ودعم التخطيط الاستباقي للنفقات الرأسمالية على الأجل المتوسط. ووافقت اللجنة على الوثيقة، وسوف تعرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007 ميزانية رأسمالية محددة في سياق الإطار المتفق عليه. وسوف تركز الميزانية الرأسمالية بالتحديد على الاستثمارات التي تشجع كفاءة العمل لتحقيق مدخرات مستقبلية والمساعدة على تحميل استهلاك القيمة على الميزانيات الإدارية المقبلة.

65 - وبناء على مداوات وتوجيهات المجلس التنفيذي في دورته التي تعقد في سبتمبر/أيلول 2007، سيقوم الصندوق بإعداد الصيغة النهائية لبرنامج العمل المقترح والميزانية لعام 2008 لتتظر فيها لجنة مراجعة الحسابات في اجتماعها في نوفمبر/تشرين الثاني 2007 وليدرسها المجلس التنفيذي في دورته الثانية والتسعين في ديسمبر/كانون الأول.

الجزء الثاني - عرض عام لبرنامج العمل وقضايا موارد مكتب التقييم لعام 2008

أولا - الخلفية

- 66 - تعرض هذه الوثيقة على لجنة التقييم للنظر فيها في دورتها الثامنة والأربعين في سبتمبر/أيلول 2007.
- 67 - في ضوء تعليقات اللجنة، وتأسيسا على التوجيهات والتعليقات المقدمة من المجلس التنفيذي في دورته الحادية والتسعين، ساعد مكتب التقييم اقتراحا ببرنامج عمل المكتب وميزانيته لعام 2008 بغرض مناقشته مع لجنة التقييم في دورتها التاسعة والأربعين المقرر عقدها في 10 أكتوبر/تشرين الأول 2007. وبعد ذلك، وبناء على التوجيهات الأخرى من اللجنة، سوف يتولى مكتب التقييم إعداد اقتراحه النهائي ببرنامج العمل والميزانية لعام 2008 بغرض مناقشته في الدورة الثانية والتسعين للمجلس التنفيذي (ديسمبر/كانون الأول 2007). وقبل ذلك، وبناء على قرار المجلس التنفيذي، ستنتظر لجنة مراجعة الحسابات في الاقتراح النهائي في نوفمبر/تشرين الثاني 2007 بجانب النظر في الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2008.

ثانيا - العرض العام الموجز لعام 2008

- 68 - كان حجم برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم لعام 2007 كبيرا بشكل غير عادي مقارنة بالسنوات السابقة بسبب الزيادة الطارئة في عدد عمليات التقييم، لاسيما (i) عمليات التقييم على مستوى المؤسسة؛ (ii) تقييمات البرامج القطرية، بما في ذلك التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي. غير أنه بناءً على تعليمات المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 سوف يعود مستوى برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم ومتطلباته من الموارد لعام 2008 إلى المستويات السابقة الأكثر استدامة، مما سيؤدي إلى خفض يقدر بنسبة 8 في المائة بالقيمة الحقيقية مقارنة بمستوى عام 2007. وإجمالا، فإن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008 تبلغ 5.7 مليون دولار أمريكي.

ثالثا - الإنجازات المحددة لعام 2007

- 69 - حدد مكتب التقييم أربع أولويات لعام 2007 هي (i) إجراء عدد مختار من عمليات التقييم على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات؛ (ii) إجراء أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة التقييم في الصندوق واختصاصات لجنة التقييم؛ (iii) توسيع نطاق عمليات التقييم وشراكاته؛ (iv) تطوير منهجية التقييم. وإجمالا، تمكن مكتب التقييم من تنفيذ جميع هذه الأنشطة باستثناء نشاط واحد منها مقرر تنفيذه في إطار الأولويات الأربع المحددة. ولكن المكتب اضطلع أيضا بعدد من الأنشطة التي لم تكن مقرر¹⁴. ويبين الملحق الثاني الإنجازات المحققة في المجالات ذات الأولوية لعام 2007.

¹⁴ تأجل البدء في تقييم البرنامج القطري للسودان بسبب التأخير غير المتوقع في تسلم مسؤول كبير في مكتب التقييم لمهام منصبه والمكلف بإعداد تقييم البرنامج القطري. وفيما يتعلق بالأنشطة غير المقررة يجرى مكتب التقييم عمليات تقييم لإعلان باريس بشأن فعالية المعونة والمبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة.

70 - وبصورة أكثر تحديداً جرى العمل على قدم وساق في تنفيذ عمليات التقييم الست المقررة لعام 2007 على مستوى المؤسسة¹⁵. وتم في يوليو/تموز إعداد تقرير استهلاكي عن التقييم المشترك مع إدارة تقييم العمليات في مصرف التنمية الأفريقي بشأن التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا. ويجري العمل المكتبي على قدم وساق، وستنظم زيارات قطرية تتعلق بعمليات التقييم المذكورة في الفصل الأخير من عام 2007 والجزء الأول من عام 2008. وتناولت مذكرة التفاهم المبرمة بين مصرف التنمية الأفريقي والصندوق والموقعة في 16 يوليو/تموز في تونس النطاق العريض والترتيبات الإدارية والمالية المتعلقة بالتقييم المشترك. ومن بين القضايا الأخرى التي تناولتها مذكرة التفاهم إسناد مهمة الإدارة اليومية لعملية التقييم المشترك إلى مكتب التقييم.

71 - وبناء على طلب المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2004¹⁶، سيبدأ مكتب التقييم، بنهاية عام 2007، في إجراء التقييم على مستوى المؤسسة لتقييم قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي. وسوف يشمل هذا التقييم تقدير مبادرة الصندوق المتعلقة بتعميم الابتكار التي كان المجلس قد طلبها في سياق الموافقة على المبادرة في ديسمبر/كانون الأول 2004. وفي هذا الصدد يتعاون مكتب التقييم مع مكاتب التقييم في مرفق البيئة العالمية والمركز الدولي لبحوث التنمية. وسوف يشمل هذا تقييماً لتجاربهما في ترويج الابتكارات ودورهما التحفيزي العام. وسوف يتيح هذا التعاون الفرصة للصندوق والمرفق العالمي للبيئة والمركز لتبادل الأفكار بشأن المنهجيات والنهج التي يتبعونها في مجال التقييم وتقاسم النتائج والدروس المستفادة منها.

72 - أكمل مكتب التقييم تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق. وفي هذا الصدد نظمت حلقة عمل لأصحاب الشأن في يونيو/حزيران اشترك فيها جميع المسؤولين عن الحضور الميداني ومسؤولون آخرون لمناقشة المسودة النهائية للتقرير ووضع الأساس للاتفاق بشأن التقييم عند نقطة الإنجاز. وتوصل التقييم إلى عدة نتائج، منها أن أداء الصندوق تحسن من حيث تقديم الدعم للتنفيذ، وإجراء الحوار بشأن السياسات، وتعزيز الشراكات، وإدارة المعرفة، في البلدان التي تشهد شكلاً من أشكال الحضور الميداني للصندوق مقارنة بالوضع في حالة عدم تنفيذ البرنامج. فضلاً عن ذلك، وبالرغم من أن العينة محدودة، تبين أن نموذج تعيين مدير البرنامج القطري في البلد المعني يعد أكثر أشكال الحضور الميداني للصندوق فعالية. وإجمالاً، خلص التقييم إلى أن المسألة المطروحة للنظر فيه مستقبلاً ليست ما إذا كان الحضور الميداني مطلوباً أم لا بقدر ما تتعلق بشكل هذا الحضور الأكثر ملاءمة لمنظمة مثل الصندوق تعظيماً لفعاليتها الإنمائية.

73 - وانتهى مكتب التقييم أيضاً في عام 2007 من تقييم سياسة الصندوق في مجال التمويل الريفي. وسلم التقييم بأن الصندوق يقوم بدور قيادي على الصعيد العالمي في مجال التمويل الريفي من حيث حجم الاستثمارات، وإن كان قد لاحظ أنه يمكن المضي قدماً في تحسين أداء عمليات الصندوق في هذا المجال، وخلص التقييم إلى أن الصندوق، مقارنة بالمنظمات الأخرى، يفتقر إلى العدد الكافي من الموظفين التقنيين المختصين بالتمويل الريفي، وأنه ينبغي إعطاء المزيد من الاهتمام لضمان جودة عمليات التمويل الريفي التي يتولاها الصندوق في مرحلة تصميم المشروعات. وفيما يتعلق بهذه النقطة، خلص التقييم إلى أن بعض ما توصل

¹⁵ يشمل ذلك التقييم المشترك مع مصرف التنمية الإفريقي وتقييمات البرنامج التجريبي للحضور الميداني، وسياسة التمويل الريفي، والاستراتيجية الإقليمية للصندوق المتعلقة بالشرق الأدنى وشمال أفريقيا، فضلاً عن ذلك، ووفقاً للخطة سيبدأ المكتب مع نهاية العام في تقييم قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار ونهج الصندوق وعملياته في أمريكا الوسطى.

¹⁶ مبادرة الصندوق لتعميم الابتكار، الوثيقة EB 2004/83/R.2.

إليه من نتائج يتفق مع ما تم التشديد عليه في سياق الاستعراض الداخلي للصندوق لتصميم المشروعات. غير أن هذه الشواغل لم تحظ بالاهتمام الكافي في مرحلة التصميم، مما أدى إلى الحد من فعالية المشروعات في بعض الحالات. وأوصى التقييم، فيما يتعلق بقضايا أخرى، بأن يعمل الصندوق على تحديث سياسته في مجال التمويل الريفي التي وضعت في عام 2000.

74 - وانتهى مكتب التقييم من تقييم الاستراتيجية الإقليمية المتعلقة بالشرق الأدنى وشمال أفريقيا. وتوصل إلى أن هذه الاستراتيجية الإقليمية تتفق بشكل عام مع استراتيجيات وأولويات الصندوق المؤسسية، ولكن كانت الموارد المخصصة لهذا الغرض محدودة لدرجة عرقلت التنفيذ الكافي للاستراتيجية في إطار برامج وعمليات الصندوق القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يستهل مكتب التقييم، وفقا للخطة الموضوعية، تقييم عمليات ونهج الصندوق في أمريكا الوسطى في الفصل الأخير من عام 2007.

75 - أجرى مكتب التقييم عددا من تقييمات البرامج القطرية في عام 2007. فقد انتهى المكتب، أولاً، من تقييم البرنامج القطري لجمهورية مالي بتنظيم حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في باماكو لمناقشة النتائج الرئيسية التي توصل إليها التقييم ووضع الأساس الذي يقوم عليه الاتفاق عن نقطة الإنجاز. وألقى هذا التقييم الضوء على عدة جوانب، منها ضرورة إيلاء الاهتمام الكافي لتعزيز السبل المعيشية عبر إتباع النهج الفعالة لسلاسل القيمة والأخذ في الاعتبار القيود التي تتعرض لها هذه العملية، من حيث توافر البنية الأساسية والوصول إلى الأسواق والخدمات الأخرى، في المناطق الحدية التي يقيم فيها فقراء الريف الذين يستهدفهم الصندوق.

76 - انتهى تقييم البرنامج القطري للمغرب في يونيو/حزيران 2007 بعد تنظيم حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في مراكش. وقد تبين أن أداء برنامج الصندوق في المغرب كان مرضياً، وحقق الأثر المنشود فيما يتعلق بالحد من الفقر الريفي، لاسيما من حيث تحسين مستوى الأمن الغذائي وتوزيع الدخل، وتحسين الموارد الإنتاجية. غير أن التقييم كشف عن أنه يتعين تعزيز أنشطة التمويل الريفي وغير ذلك من الأنشطة، لاسيما تسويق الإنتاج الزراعي، باتخاذ إجراءات مثل توسيع الفرص المتاحة لتصنيع المنتجات الزراعية. ولوحظ أيضاً أن قصور الحضور الدائم للصندوق في المغرب أضعف قدرة الصندوق على المشاركة الفعالة في حوار السياسات.

77 - بدأت عمليات تقييم البرنامجين القطريين في البرازيل وباكستان في عام 2007، وانتهى العمل الميداني فيهما. وتبين النتائج الأولية لتقييم البرنامج القطري للبرازيل أن أداء المشروعات التي يمولها الصندوق فيها كان جيداً، بينما كان الأداء ضعيفاً في الأنشطة غير المرتبطة مباشرة بالمشروع، مثل حوار السياسات، وإدارة المعرفة، وبناء الشراكات، لاسيما فيما يتعلق بالمنظمات المانحة الأخرى. كذلك تبين من التقييم أنه بالرغم من وجود بعض الأمثلة على الابتكار إلا أن الأمر يقتضي تعزيز القدرة العامة للصندوق على الترويج للابتكارات بشكل منتظم. ونفذت الأنشطة التحضيرية لإعداد تقييم البرامج القطرية لإثيوبيا، ونيجيريا، والسودان. وسوف ترسل البعثات المعنية إلى إثيوبيا ونيجيريا قبل نهاية السنة. وأخيراً أجرى مكتب التقييم أربع عمليات تقييم للمشروعات في بليز، وبوركينا فاسو، وباكستان، والفلبين، بالإضافة إلى الانتهاء من تقييم مشروع في رومانيا كان قد بدأ في عام 2006.

78 - يمر العمل في إعداد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق عن هذه السنة بمرحلته الأخيرة. وعلى غرار ما حدث من قبل ستناقش لجنة التقييم هذه الوثيقة في أكتوبر/تشرين الأول، كما سيناقشها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول. وكما كان متوقفاً في العام الماضي فإنه بالإضافة إلى البيان

المعتاد لنتائج وأثر عمليات الصندوق، فإن تقرير هذه السنة سيركز على التعلم أكثر مما كان يركز عليه في الماضي. وستؤدي زيادة التركيز هذه إلى توسيع إسهامات التقرير عبر جذب الاهتمام إلى القضايا الرئيسية التي يجب أن تحظى باهتمام الإدارة عملاً على تعزيز الفعالية الإنمائية العامة للصندوق. فضلاً عن ذلك فإن هذا الإجراء سيزيل المخاطر المرتبطة بالتركيز الزائد على الجوانب الإحصائية، مثل الاتجاهات المتعلقة بأداء الصندوق الواردة في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق. ويجب تفسير هذه النقطة مع التزام الحذر، خاصة لأن اختيار المشروعات لتقييمها لم يتم عشوائياً، وأن عينة المشروعات التي يتم تقييمها في سنة معينة تعتبر صغيرة نسبياً.

79 - بناءً على ما تقدم، تم اختيار موضوعين للتعلم هما الاستدامة والابتكار ليتناولهما تقرير هذه السنة. وقد برز الموضوعان بشكل متكرر في التقارير السابقة للنتائج والأثر وعمليات التقييم باعتبارهما مجالين حيويين لتحقيق الفعالية الإنمائية للصندوق مما يوجب على الصندوق أن يوليها قدراً أكبر من الاهتمام. وحتى يمكن الشروع في إجراء الحوار، أعد مكتب التقييم عدداً من الأوراق عن كل من هذين الموضوعين. وشكلت هذه الأوراق البحثية الأساس الذي قامت عليه المناقشات في حلقتي العمل اللتين نظمتهما مكتب التقييم مع موظفي الصندوق لتبادل وجهات النظر والتجارب وتحديد والاتفاق على التدابير التي يتعين اتخاذها لتعزيز أداء الصندوق في المجالين. وكشفت حلقات العمل عن قضايا أخرى مثل ضرورة إعطاء الصندوق لاهتمام أكبر كثيراً للاستدامة منذ البداية الأولى لتصميم المشروع والاهتمام بحوار السياسات والشراكات لتحقيق النجاح في تكرار تنفيذ النهج الابتكارية التي يروج الصندوق لها. وأخيراً سيتضمن تقرير هذه السنة للنتائج والأثر قائمة بالموضوعات الرئيسية الإضافية التي يتكرر ظهورها في عمليات التقييم التي يجريها مكتب التقييم والتي يتعين على الصندوق أن يتعامل معها في المستقبل. كما سيشمل التقرير اقتراحاً يقوم على أساس هذه القائمة بطرح موضوعين ينبغي أن يشكلوا موضوعات التعلم الرئيسية التي سيتناولها التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق عن السنة القادمة.

80 - وفقاً لاختصاصات لجنة التقييم، نظم مكتب التقييم حتى الآن دورتين للجنة، الأولى في أبريل/نيسان والثانية في سبتمبر/أيلول. وناقشت اللجنة في هاتين الدورتين تقييمات المشروعات التي أجريت من أجل كولومبيا والفلبين وجمهورية تنزانيا المتحدة، بالإضافة إلى عدد من الوثائق الأخرى، مثل التقييم على مستوى المؤسسة للبرنامج التجريبي للحضور الميداني، وبرنامج عمل مكتب التقييم وقضايا الموارد لعام 2008، وتقرير الرئيس عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة في هذا الصدد، واستراتيجية الصندوق في مجال الابتكار، إلى جانب تعليقات مكتب التقييم بشأنها. وبالإضافة إلى ذلك نظم مكتب التقييم الزيارة الميدانية السنوية التي قامت بها اللجنة إلى مالي والتي سمحت لها بالقيام بزيارة ميدانية للمشروعات التي يمولها الصندوق، والمشاركة في حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لتقييم البرنامج القطري لمالي. واشترك في هذه الزيارة ثمانية من أعضاء اللجنة وخمسة من أعضاء المجلس التنفيذي، وعرض رئيس اللجنة تقريراً تحريراً عن هذه الزيارة.

81 - يعمل مكتب التقييم على الانتهاء من إعداد دليل التقييم الذي يمر حالياً بمرحلة متقدمة، وستصدر النسخة النهائية بحلول نهاية السنة بعد مناقشته مع فريق من الخبراء الدوليين تم تشكيله لهذا الغرض. وسوف يستخدم هذا الدليل كوثيقة مرجعية رئيسية لفهم تقييمات المشروعات والبرامج القطرية. وفيما يتعلق بمجال ذي صلة، أولى اهتمام كبير لضمان جودة التقييم ويشمل ذلك، على سبيل المثال، إجراء عمليات استعراض داخلية بين الأقران لجميع عمليات التقييم. وفيما يتعلق بعمليات التقييم على مستوى المؤسسة واستعراض

عدد مختار من البرامج القطرية، استعان مكتب التقييم أيضا بعدد من كبار المستشارين الخارجيين لتقديم مداخلاتهم في عمليات التقييم المذكورة. وأخيرا، كان مكتب التقييم عضوا عاملا في فريق المهام المؤسسي المسؤول عن وضع إطار قياس النتائج، وهو أداة سوف تسمح للإدارة وأعضاء المجلس التنفيذي برصد التقدم الذي تحرزه المنظمة قياسا على الأهداف الإنمائية المتسلسلة التي تشكل لب الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010.

82 - عزز مكتب التقييم مشاركته في مختلف منتديات وعمليات التقييم الدولية. واشترك مدير المكتب في الاجتماع السنوي لفريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم¹⁷، وكذلك في فريق التعاون في مجال التقييم¹⁸ الذي وجه الدعوة إلى مكتب التقييم للمشاركة في اجتماعاته بصفة مراقب تمهيدا لاتخاذ قرار نهائي بشأن السماح لمزيد من المنظمات بالانضمام إلى عضويته الكاملة. وينتمي أحد مسؤولي مكتب التقييم إلى العضوية العاملة للفريق العامل لشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدات الإنمائية التي تشكل منتدى لتبادل الممارسات الجيدة وبحث القضايا الأخرى المتعلقة بتقييم الأثر. وأخيرا، استمر المكتب في تنفيذ اتفاقية الشراكة المبرمة مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون التي توفر أموالا متممة للاضطلاع بعدد مختار من أنشط التقييم.

83 - اشترك مكتب التقييم في مناقشات فريق الأمم المتحدة الإنمائي لتحديد مشاركته في تقييم إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وطلب فريق الأمم المتحدة الإنمائي من مكتب التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تنسيق مشاركة وكالات الأمم المتحدة في عملية التقييم هذه. وفي هذا السياق سيتولى مكتب التقييم تقدير الجهود التي يبذلها الصندوق في المقر وفي عدد من البلدان المختارة من أجل تنفيذ البنود الأساسية الواردة في إعلان باريس. كذلك يشترك المكتب، ضمن فريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم في تقييم المبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة، مما يستوجب توفير المساعدة للاضطلاع بعمليات تقدير تقييمية للتجربة التي ستسمح في نهاية الأمر بالتقييم القائم على النتائج للمبادرة في السنوات القادمة. وبالإضافة إلى ذلك يتولى المكتب، في إطار الفريق رفيع المستوى المعنى بالاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، إعداد الإطار المفاهيمي العام لإنشاء مكتب تقييم مستقل على نطاق الأمم المتحدة بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الذي وافقت على إنشائه اللجان رفيعة المستوى للأمم المتحدة المعنية بالإدارة/البرامج، ومجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعنى بالتنسيق. وتعتبر مشاركة مكتب التقييم في هذه المجالات وغيرها من المجالات الوارد ذكرها في الفقرة 17 أنشطة جديدة لم تكن تشكل جزءا من برنامج العمل الأصلي لمكتب التقييم لعام 2007.

84 - بعد تقدير عبء العمل الواقع على عاتق الموظفين المهنيين الذي أجري في عام 2006، انتهى العمل في تقدير عبء العمل الواقع على عاتق موظفي الخدمات العامة في مكتب التقييم في مطلع عام 2007. وعلى غرار عمليات تقدير عبء العمل التي أجريت في الدوائر الأخرى في الصندوق في الفترة الأخيرة، فإن تقدير عبء عمل مكتب التقييم يعد خطوة رئيسية نحو إثراء الإدارة العامة ورفع مستوى أداء الموارد البشرية للمكتب. وخلص التقييم إلى أن عبء العمل يعتبر شديد الوطأة بصفة عامة، ولكن بدلا من اقتراح زيادة عدد موظفي الخدمات العامة اختار مكتب التقييم اتخاذ تدابير تهدف إلى زيادة كفاءة فريق مكتب

¹⁷ يتألف الفريق من ممثلين عن مكاتب التقييم في منظمات الأمم المتحدة ويستعان به في جملة أمور، منها كونه منتدى لتبادل التجارب ومنهجيات التقييم والممارسات الجيدة، وتخطيط عمليات التقييم المشتركة للمشروعات والبرامج الممولة من الأمم المتحدة وفي وضع معايير ونماذج التقييم في منظومة الأمم المتحدة، الخ.

¹⁸ مكلف بمهمة مماثلة لفريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم، ويتألف من ممثلين عن المصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

التقييم برمته. وأبرزت عملية التقدير عددا من القضايا التي يتصدى لها المكتب بالقدر الواجب من الاهتمام. ولهذا الغرض أنشأ المكتب عددا من "جماعات العمل المعنية بالتحسين" في إطار المكتب لبحث كل قضية من القضايا التي تنشأ عن عمليات التقدير. ويوفر المنتج الذي ينظمه المكتب في منتصف كل سنة الفرصة لمناقشة الموضوع المثار باستفاضة. وقد استفاد المكتب من مشاركة مدير التقييم ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في هذا المنتج، حيث تقاسم نهج البرنامج وتجاربه في معالجة المواقف المشابهة التي يتعرض لها مكتب التقييم.

رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2007

85 - قبل تحديد مجالات الأولوية وبرنامج العمل ومتطلبات مكتب التقييم لعام 2008 استعرض المكتب التجربة المستفادة من تنفيذ برامج عمل المكتب وميزانيته لعام 2007. ويرد فيما يلي عرض موجز للقضايا الرئيسية المطروحة.

86 - تبرهن تجربة السنوات الماضية بوضوح مدى قيمة استخدام عمليات التصنيف في مجال التقييم كوسيلة لتقدير أداء المشروعات وأثرها. غير أن مكتب التقييم يسلم في الوقت ذاته وبشكل متزايد بالحاجة إلى تعزيز الاتساق في تنفيذ نظام التصنيف عبر عمليات التقييم بغرض التقليل إلى الحد الأدنى من التفاوت بين عمليات التقييم. وبالإضافة إلى هذه الاعتبارات فإن الأمر يقتضي إيلاء المزيد من الاهتمام إلى ضرورة فهم وتقديم تفسيرات شاملة لأسباب جودة أو سوء مستوى الأداء في جميع عمليات التقييم. ومن بين الخطوات التي يمكن اتخاذها في هذا الصدد بذل المزيد من الجهود مع بداية كل عملية من عمليات التقييم لإطلاع الخبراء الاستشاريين بشكل منظم على أسلوب استخدام مختلف وسائل جمع البيانات ونماذج إعداد التقارير بما يتفق وإجراء عمليات الاستعراض الداخلية المتناسقة بين الأقران لتقارير التقييم وتجميع أمثلة على الممارسات الجيدة (في إطار دليل التقييم)¹⁹ حتى يمكن للموظفين والخبراء الاستشاريين متابعة تنفيذ عمليات التقييم الملقاة على عاتقهم.

87 - ألقى الضوء في السنوات الماضية على التحدي المتمثل في إدارة عمل الخبراء الاستشاريين وبحث على أساس كل قضية على حدة. ولكن بالنظر إلى محورية الدور الذي يقوم به هؤلاء الخبراء في أعمال مكتب التقييم فإنه يتعين بحث هذا الموضوع بجدية وبأسلوب أكثر تكاملا. والواقع أنه تم تخصيص إحدى جماعات العمل المعنية بالتحسين لتولي هذا الموضوع حصرا؛ وطرح اقتراح محدد يتضمن وضع قاعدة بيانات للخبراء الاستشاريين المعنيين بالتقييم، وصياغة مبادئ توجيهية لتحديد مستوى جهود الأنماط المختلفة من الخبراء الاستشاريين، ووضع النهج لتحديد الخبراء الجدد، ووضع معايير أداء الخبراء المعنيين بالتقييم، وهكذا. وسوف ينفذ معظم هذه الأنشطة في عام 2007، لاسيما فيما يتعلق بإنشاء قاعدة البيانات، وإن كان الأمر قد يقتضي تنفيذ بعضها في السنة القادمة.

88 - كجزء من اختصاصات لجنة التقييم، ينظم مكتب التقييم زيارات ميدانية دورية للجنة التقييم (انظر الفقرة 15). وقد ثبت أن هذه الزيارات مفيدة للغاية، إذ أنها تسمح لأعضاء اللجنة بالتفاعل مباشرة مع المستفيدين من المشروعات وغيرهم من أصحاب الشأن من البلدان الشريكة، والمشاركة في المراحل النهائية من

¹⁹ فيما يتعلق بوثائق النهج والاختصاصات والمذكرات وتقارير التقييم، الخ.

عمليات التقييم المتقدمة. وتم تنظيم عدد من هذه الزيارات في السنوات السابقة²⁰. وبالنظر إلى أهمية هذه الزيارات والقيام بها دوريا سوف تبذل الجهود للمضي قدما في تحسين تصميمها بغرض إتاحة أكبر الفرص الممكنة لأعضاء اللجنة للتفاعل مع فقراء الريف ومجتمعاتهم المحلية، إلى جانب تقدير نتائج الأنشطة التي يمولها الصندوق ميدانيا.

خامسا - أولويات مكتب التقييم لعام 2008

89 - حدد مكتب التقييم لنفسه أربع أولويات لعام 2008. وتأخذ هذه الأولويات في الاعتبار الحاجة إلى تلبية متطلبات سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم.

90 - على غرار السنوات السابقة، سيوجه مكتب التقييم اهتمامه إلى أربعة مجالات رئيسية ذات أولوية في عام 2008 وهي:

- (أ) إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات؛
- (ب) تنفيذ أعمال التقييم المحددة التي تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم؛
- (ج) توسيع نطاق التقييم والشراكات؛
- (د) تطوير منهجية التقييم.

91 - يمثل مجال الأولوية (ألف) لب برنامج عمل مكتب التقييم من حيث عدد الأنشطة والموارد البشرية والمالية المطلوبة على السواء. وسينتهي مكتب التقييم، في إطار هذه الأولوية، من عدد من عمليات التقييم التي بدأها في عام 2007. ويشمل ذلك، أولا وقبل كل شيء، إجراء التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي بشأن التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا، وتقييم قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي، فضلا عن تقييم نهج الصندوق وعملياته في أمريكا الوسطى.

92 - في أبريل/نيسان 2005 وافق المجلس التنفيذي على استراتيجية الصندوق للشراكة وتنمية القطاع الخاص، وسياسة الصندوق المتعلقة بالنهج القطاعية الشاملة في مجال التنمية الزراعية والريفية. وفي ذلك السياق، طلب المجلس التنفيذي أن يتولى مكتب التقييم في عام 2008 تقييم كل من هذه المبادرات²¹. غير أنه من أجل إتاحة المزيد من الوقت لتنفيذ استراتيجية القطاع الخاص، اقترح مكتب التقييم أن يبدأ التقييم المتعلق بهذا الموضوع في عام 2009 (كان المجلس التنفيذي قد طلب أصلا من مكتب التقييم أن يبدأ ذلك في نهاية عام 2008). وسوف يبدأ تقييم سياسة النهج القطاعي الشامل في عام 2008 حسبما كان مقررا. ويتفق اقتراح تسلسل عمليات التقييم هذه مع الموافقة السابقة من جانب المجلس التنفيذي على أن يقلل مكتب التقييم عمليات التقييم في أي سنة من السنوات بسبب تعقد عمليات التقييم هذه ومستوى المشاركة الفعالة المطلوبة من الإدارة فيها.

93 - كما سلفت الإشارة، يشترك مكتب التقييم، بالتنسيق مع فريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم وفريق الأمم المتحدة الإنمائي على التوالي، في تقييم المبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة وإعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وفيما يتعلق بتقييم إعلان باريس خلال عام 2008، سوف يتضمن إسهام مكتب التقييم المشاركة في وضع إطار التقييم وفي تقييم النتائج المحققة. وفيما يتعلق بتقييم المبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة

²⁰ القيام بزيارات ميدانية للبلدان التالية منذ عام 2000: الجمهورية العربية السورية، إندونيسيا، المكسيك، ومالي.

²¹ انظر الوثيقة EB 2005/84/R.4/Rev.1 والوثيقة EB 2005/84/R.5/Rev.1.

سوف يسهم المكتب في تطوير منهجية التقييم المستقل للمبادرة الذي سيجري تنفيذه في الفترة 2009-2010 كما سيساعد في إعداد المبادئ التوجيهية لعمليات التقدير الذاتي القطرية في الفترة 2008-2009.

94 - سيضع مكتب التقييم اللمسات النهائية لتقييم البرامج القطرية للبرازيل، وإثيوبيا، وباكستان، والسودان، ونيجيريا الذي بدأ في 2007، كما سيستهل تقييم البرامج القطرية في ثلاثة بلدان أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، سيبدأ المكتب العمل في تقييم خمسة إلى ستة مشروعات جديدة تشمل جميع الأقاليم. والواقع، أن العدد الدقيق لعمليات التقييم وأنواعها التي ستجرى في عام 2008 سوف يحدد في إطار استعراض التقدم الفعلي المحرز في تنفيذ برنامج عمل 2007 الذي سيجري في سبتمبر/أيلول 2007، وفي ضوء الاعتبارات الأخرى التي قد تنشأ حتى ذلك الحين. وسوف يدرج في الاقتراح النهائي بشأن عمليات التقييم التي سيتضمنها برنامج عمل 2008 في وثيقة برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته التي ستعرض على لجنة التقييم للنظر فيها في أكتوبر/تشرين الأول 2007.

95 - وفي إطار مجال الأولوية (باء) سيتولى مكتب التقييم إعداد التقرير السنوي السادس لنتائج وأثر عمليات الصندوق وعرضه على لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول وعلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2008. وسيتولى المكتب استعراض وإعداد تعليقاته على تقرير رئيس الصندوق بشأن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وتقارير أداء الحافظة، وتقارير الفعالية الإنمائية (الذي ستتولى الإدارة إعداده) وستناقش كل من هذه التقارير في إطار كل من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي. وبالإضافة إلى ذلك سيعد المكتب في العام القادم برنامج عمله وميزانيته لعام 2009 ويعرضه على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي للنظر فيه وفقا للأسلوب المتبع وضمن الإطار الزمني المتفق بشأنه.

96 - وفقا لاختصاصات لجنة التقييم، سيتولى مكتب التقييم تنظيم أربع دورات للجنة في عام 2008، إلى جانب أي دورة خاصة يرى رئيس اللجنة ضرورة عقدها. وبالإضافة إلى ذلك، سوف ينظم المكتب زيارة ميدانية تقوم بها اللجنة بالتزامن مع تقييم أحد البرامج القطرية. وعلى غرار ما تم في السنوات السابقة ستحدد اللجنة جدول الأعمال المؤقت لعام 2008 في دورتها الأخيرة في ديسمبر/كانون الأول 2007، بما في ذلك تحديد البلد الذي ستخصص له الزيارة السنوية الميدانية.

97 - وفيما يتعلق بمجال الأولوية (جيم)، سيواصل المكتب جهوده من أجل التأكد من دمج جوانب الاتصالات والنشر في كل عملية من عمليات التقييم من البداية. ويتمثل الأسلوب الجاري في نشر نسخ مطبوعة من تقرير التقييم ونماذجه ونظراته المتعمقة لعرضها على أعضاء المجلس التنفيذي والمعنيين الآخرين والتحديث المستمر لنظام المعرفة المتعلقة بالتقييم²². وسيواصل مكتب التقييم عقد حلقات عمل متعددة أصحاب الشأن في البلدان المشاركة بغرض تبادل وجهات النظر والتجارب المتعلقة بالنتائج الرئيسية والدروس المستفادة من عمليات التقييم.

98 - وفيما يتعلق بالشراكات، سيواصل مكتب التقييم مشاركته النشطة في مناقشات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وفريق التعاون في مجال التقييم. كما سيشارك في عدد مختار من حلقات العمل والمؤتمرات الدولية والإقليمية المعنية بالتقييم والموضوعات ذات الصلة.

99 - وفيما يتعلق بمجال الأولوية (دال)، سيواصل المكتب القيام بعمليات الإشراف الشاملة للتأكد من أن منهجيته في مجال التقييم تطبق باتساق في جميع عمليات التقييم. وبلوغا لهذه الغاية، سوف يتخذ المكتب

²² يمكن الحصول عليها من الموقع الإلكتروني للصندوق.

جملة تدابير، منها مطالبة قادة بعثات التقييم بالحضور إلى مقر الصندوق في بداية كل عملية من عمليات التقييم لاطلاعهم على المجريات والمشاركة في المرحلة الأولى لكتابة التقرير. كذلك سوف يعمل المكتب على أن تكون مشاركة قادة البعثات، فضلا عن كبير مسؤولي التقييم في المكتب، في بعثة الإعداد ممارسة دائمة. وأخيرا سوف يعقد المكتب حلقة عمل تدريبية للموظفين والخبراء الاستشاريين عن دليل التقييم الجديد. وسيعرض هذا الدليل على إدارة الصندوق ولجنة التقييم خلال السنة. وسوف يستمر إجراء استعراض الأقران كجزء لا يتجزأ من نظام المكتب لضمان الجودة.

سادسا - متطلبات الموارد البشرية والمالية

100 - كان برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته لعام 2007 أكبر مما كان عليه في السنوات السابقة، سواء من حيث عدد عمليات التقييم المقررة أو من حيث الموارد المطلوبة. غير أنه كما سبق الوعد به في السنة الماضية، سيكون برنامج عمل المكتب وميزانيته لعام 2008 أقل بالقيمة الحقيقية مما كان عليه في عام 2007. وقد أمكن تحقيق ذلك، تحديدا، عبر خفض عدد عمليات التقييم على مستوى المؤسسة وعمليات تقييم البرامج القطرية المقررة لعام 2008.

101 - من المتوقع أن تظل متطلبات المكتب من الموظفين على نفس مستواها في عام 2007. ومن المهم هنا ملاحظة أن المكتب سيظل في حاجة خلال عام 2008 إلى خدمات العدد الإضافي من الموظفين المهنيين المؤقتين الذين خصصوا في عام 2007 للعمل المتعلق بالتقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي.

102 - من المتوقع خفض القيمة الحقيقية للميزانية المطلوبة لتنفيذ الأولويات سالف الذكر وبرنامج العمل بنسبة 8 في المائة مقارنة بميزانية المكتب لعام 2007.

103 - ستعرض الميزانية المحددة لعام 2008 على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007. ويتضمن الملحق الرابع الميزانية الأولية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008، بما في ذلك احتساب معدل تضخم بنسبة 2 في المائة، وهو المعدل المطبق في ميزانيات الصندوق الأخرى.

104 - وأخيرا، وبناء على طلب لجنة مراجعة الحسابات في عام 2006، سيبحث مكتب التقييم الخيارات المتاحة لوضع معدل قياس أساسي مناسب لميزانياته السنوية وعرض نتائج هذا التحليل على لجنة التقييم في دورتها التاسعة والأربعين المقرر عقدها في أكتوبر/تشرين الأول 2007.

النمو الحقيقي الصفري

- 1- في سبتمبر/أيلول عام 2005 عُرضت ورقة مناقشات عن النمو الحقيقي الصفري أمام لجنة مراجعة الحسابات وذلك للرد على التساؤلات التي طرحها أعضاء اللجنة بشأن تعريف الصندوق لمصطلح النمو الحقيقي الصفري. وقد أجمل مضمون هذه الورقة أدناه.
- 2- إن ميزانية النمو الحقيقي الصفري هي ميزانية لا تشهد أي زيادة من عام إلى آخر بعد أن يؤخذ معدل التضخم في الحسبان.
- 3- ويمكن أن يتباين معدل التضخم المستخدم رهنًا بموقع الهيئة المعنية. وعلى سبيل المثال فإن المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير يستعمل حالياً المعدل المتوقع لتضخم مؤشر أسعار التجزئة. إلا أن هذا المصرف يمكن أن يتحول إلى مؤشر "منسق" (المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية) إذا ما تزايد استخدام هذا المؤشر في السوق البريطانية. ويستعمل مصرف التنمية الآسيوي مجموعة من مؤشرات الأسعار الاستهلاكية لكل من الفلبين والولايات المتحدة الأمريكية. أما صندوق النقد الدولي فيستعمل مؤشر الأسعار الاستهلاكية في مدينة واشنطن. وتستخدم منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي معدل التضخم الفرنسي، بينما يستخدم البنك الدولي مزيحاً بنسبة 90 إلى 10 لمؤشر الأسعار الاستهلاكية في الولايات المتحدة ومؤشر التضخم للاقتصاديات المتقدمة.
- 4- على أنه تجدر الإشارة إلى أنه قلما يُطبق معدل التضخم الساري المحلي على الميزانية بأكملها. وفي الحقيقة فإن المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير هو المؤسسة المالية الدولية الوحيدة، من أصل ست مؤسسات من هذا النوع شملها المسح، التي تطبق معدل التضخم على الميزانية بأسرها (وهو ما يغطي تكاليف الموظفين وغير الموظفين). وعلى الأغلب فإن المعدل المستخدم يمكن أن يُطلق عليه اسم نمو صفري حقيقي "هجين" أو مركب. وترد فيما يلي نتائج المؤسسات المالية الدولية المشمولة بالمسح، مع وصف للنهج المعتمد لدى كل منها.

نتائج مسح المؤسسات المالية الدولية الأخرى الذي أجري في يوليو/تموز عام 2005

مصرف التنمية الآسيوي

- 5- تُقسّم الزيادة في ميزانية مصرف التنمية الآسيوي إلى مكونين هما الزيادة السعرية والزيادة الحجمية. وترجع الزيادة الحجمية أساساً إلى موارد الميزانية المطلوبة لدعم مهام السياسات الجديدة والمبادرات على مستوى المصرف بأسره. وفي العادة فإن هذه الزيادة تظهر على شكل زيادات في الوظائف (وما يصاحب ذلك من تكاليف للمرتبات والاستحقاقات)، وارتفاع في عدد المكاتب الميدانية الجديدة، وتوسع في الخدمات الاستشارية، وزيادة في السفر الرسمي، وزيادات أخرى ناجمة عن النمو المتوقع في المخرجات/النواتج والإنفاق الرأسمالي عبر استهلاك الأصول، وما إلى ذلك. وللزيادة السعرية ثلاثة مستويات: الأول، زيادة المرتبات الشاملة بما في ذلك الزيادة في مساهمة المصرف في خطة المعاشات التقاعدية للموظفين؛ والثاني، معامل انكماش أسعار الصرف (الدولار الأمريكي مقابل البيزو الفلبيني)؛ والثالث مجموعة من مؤشرات الأسعار الاستهلاكية لكل من الفلبين والولايات المتحدة. وفي سياق صياغة ميزانية مصرف التنمية الآسيوي فإن النمو الحقيقي الصفري يشير إلى الزيادات الحجمية (أو الحقيقية).

مصرف التنمية التابع لمجلس أوروبا

- 6- بالنسبة لمصرف التنمية التابع لمجلس أوروبا فإن النمو الحقيقي الصفري يعني ما يلي:

- بالنسبة لزيادات المرتبات: زيادة "إلزامية" (مؤشر المرتبات السنوي الذي تحدده "المنظمات المنسقة" للمصرف، وزيادات الدرجات التلقائية، وهامش ثابت للإدارة لتدابير الترفيع).
- بالنسبة للنفقات التشغيلية: يُستخدم معدل التضخم الفرنسي.

المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير

- 7- يُحدد النمو الحقيقي الصفري في ضوء مؤشر تضخم خارجي. وفي ميزانية عام 2005، استُخدم معدل أسعار التجزئة، وهو ما يمثل الرأي التوافقي للتوقعات الاقتصادية المستقلة المتوافرة للخزانة البريطانية.

صندوق النقد الدولي

- 8- إن النمو الحقيقي الصفري لصندوق النقد الدولي هو مؤشر هجين مؤلف من ثلاثة مكونات هي: (i) عامل لزيادة مرتبات الموظفين يستند إلى مسح يجريه خبير استشاري خارجي؛ (ii) مؤشر سعري للسفر يُستخلص من مصادر القطاع؛ (iii) زيادة تضخمية (مؤشر الأسعار الاستهلاكية لمدينة واشنطن) لنفقات البناء، والصيانة، وما شابه ذلك.

مصرف التنمية للبلدان الأمريكية

- 9- بالنسبة لمصرف التنمية للبلدان الأمريكية فإن ظروف النمو الحقيقي الصفري هو مؤشر مرجح لتحركات جدول المرتبات (المتابع لتحركات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي) وتكاليف غير العاملين عند المؤشر المتوقع للأسعار الاستهلاكية للسنة المالية للميزانية.

البنك الدولي

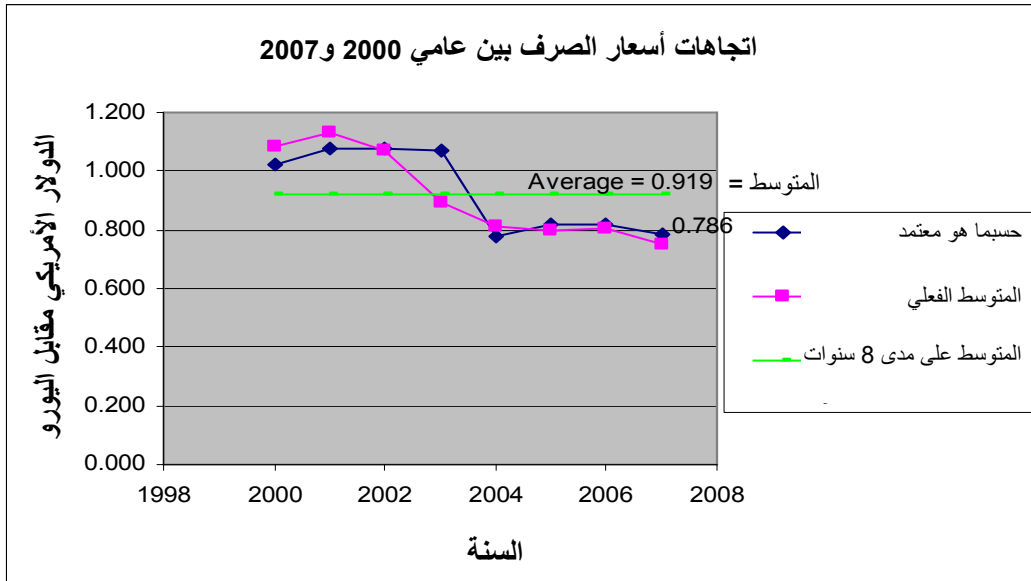
- 10- يستند النمو الحقيقي الصفري إلى تسوية أسعار ميزانية البنك، وهي قيمة مركبة من زيادة التعويض المعتمدة من البنك، ومزيج بنسبة 90 إلى 10 من مؤشر الأسعار الاستهلاكية للولايات المتحدة ومؤشر التضخم للاقتصاديات المتقدمة فيما يتعلق بالتكاليف من غير الموظفين.

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

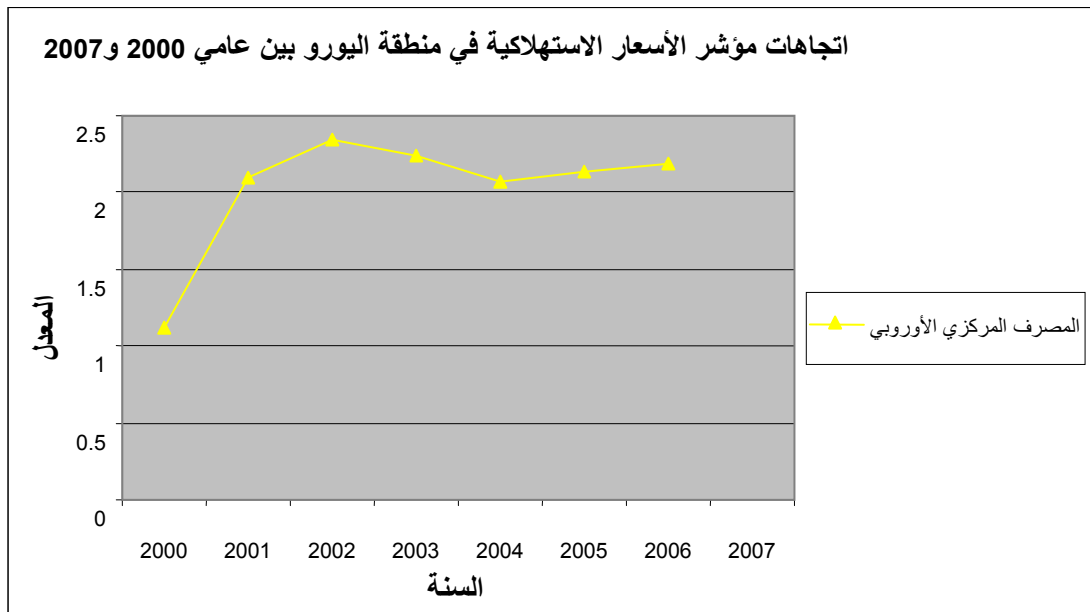
- 11- كان من بين الأسئلة التي طرحتها لجنة مراجعة الحسابات لدى استعراضها لميزانية الصندوق لعام 2005 ما يلي: كيف يدّعي الصندوق أن نهجه المعتمد هو النمو الحقيقي الصفري في الوقت الذي بلغت فيه الزيادة الشاملة في الميزانية الإدارية نسبة 5.8 في المائة، بالمقارنة مع معدل تضخم قدره 2.3 في المائة؟ وقد أوضحت إدارة الصندوق أن الزيادة البالغة 5.8 في المائة ناجمة عن عاملين اثنين: الأول، الزيادة في تكاليف الموظفين التي تفرضاها لجنة الخدمة المدنية الدولية؛ والثاني، الزيادة السريعة الاستثنائية المتعلقة بخدمات المرافق.

- 12- ويتمشى النهج "المركب" المتمثل في تطبيق زيادة لجنة الخدمة المدنية الدولية على تكاليف الموظفين ومعدل تضخم منطقة اليورو على التكاليف من غير الموظفين مع ما هو متبع في المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

- 13- وعند إعداد الميزانية الإدارية لعام 2008، اعتمد الصندوق التعريف المحض للنمو الحقيقي الصفري وطبق معدل تضخم المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية (2 في المائة) على كل التكاليف، سواء أكانت تكاليف الموظفين أم التكاليف من غير الموظفين. ويوضح الرسمان البيانيان التاليان الاتجاهات في مؤشر الأسعار الاستهلاكية وأسعار صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو على مدى السنوات الثماني الماضية.



المصدر: المصرف المركزي الأوروبي



المصدر: المصرف المركزي الأوروبي

إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأنشطة والأولويات المقررة لعام 2007

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن	
الأولوية ألف: إجراء عدد مختار من عمليات التقييم على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات	1- التقييم على مستوى المؤسسة	سياسة الصندوق في مجال التمويل الريفي	يستكمل في مارس/أذار 2007	اكتمل	
		البرنامج التجريبي للحضور الميداني	يستكمل في يوليو/تموز 2007	اكتمل	
		الاستراتيجية الإقليمية للشرق الأدنى وشمال أفريقيا	يستكمل في مارس/أذار 2007	اكتمل	
		قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي	يبدأ في ديسمبر/كانون الأول 2007	سوف يستكمل في الموعد المقرر	
		التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي للتنمية الزراعية والريفية في أفريقيا	يبدأ في يناير/كانون الثاني 2007	بدأ في مواعده المقرر	
		نهج الصندوق وعملياته في أمريكا الوسطى	يبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	سينفذ في الموعد المقرر	
		إعلان باريس عن الفعالية الإنمائية	لم يقرر هذا النشاط في البداية وسيبدأ في يونيو/حزيران 2007	يستكمل في عام 2009	
		المبادرة التجريبية للأمم المتحدة الواحدة	لم يقرر هذا النشاط في البداية وسيبدأ في سبتمبر/أيلول 2007	يستكمل في عام 2010	
		2- تقييم البرامج القطرية	البرازيل	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
			إثيوبيا	يبدأ في مايو/أيار 2007	نفذ في الموعد المقرر
المغرب	يبدأ في يوليو/تموز 2007		أكتمل		
نيجيريا	يبدأ في مارس/أذار 2007		نفذ في الموعد المقرر		
باكستان	يبدأ في يناير/كانون الثاني 2007		نفذ في الموعد المقرر		
السودان	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007		يستكمل في 2008 بسبب التأخير في تعيين رئيس التقييم في مكتب التقييم		
بوركينافاسو، مشروع التنمية الريفية	يستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2007		نفذ في الموعد المقرر		
3- تقييم المشروعات 1-3 عمليات التقييم المرحلي	الفلبين، مشروع مبادرات المجتمع المحلي في مينداناو الغربية	يستكمل في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	يستكمل في ديسمبر/كانون الثاني 2007		
	ألبانيا، برنامج التنمية في المناطق الجبلية	يستكمل في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007 بسبب الرحيل المفاجئ لرئيس التقييم في مكتب التقييم		

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
		بليز، مشروع الزراعة وإدارة الموارد الذي يعود إلى مبادرة المجتمعات المحلية	يستكمل في يوليو/تموز 2007	يستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2007
		باكستان، مشروع الدعم في منطقة دبر	يستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2007	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007
		رومانيا، مشروع التنمية في أبوسيني	يستكمل في يناير/كانون الثاني 2007	اكتمل
الأولوية بـ: أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة الصندوق واختصاصات لجنة التقييم	4- لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة وفقا للاختصاصات المعدلة والنظام الداخلي للجنة التقييم القيام بزيارة ميدانية سنوية إلى مالي	أربع دورات عادية في عام 2007	عقد دورتين وتنفيذ زيارة ميدانية إلى مالي في مارس/آذار 2007
		استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم وميزانيته لعام 2007 وإعداد برنامج العمل والميزانية لعام 2008	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	ينفذ في الموعد المقرر
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	يستكمل في يوليو/تموز 2007	اكتمل
		التقرير السنوي الخامس لنتائج وأثر عمليات الصندوق	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	سيستكمل في الموعد المقرر ويعرض على اللجنة في أكتوبر/تشرين الأول والمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول
		تعليقات مكتب التقييم على استعراض أداء الحافظة وتقرير الفعالية الإنمائية	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	سينفذ في الموعد المقرر
		تعليقات مكتب التقييم على سياسات الصندوق التشغيلية (استراتيجية الابتكار) التي أعدتها إدارة الصندوق لكي تنظر فيها لجنة التقييم	يستكمل في يوليو/تموز 2007	اكتمل
		التقارير، والنشرات، والنظرات المتعمقة، والموقع الإلكتروني لمكتب التقييم، الخ.	يناير/كانون الثاني – ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		فريق التعاون في مجال التقييم، الوكالة السويسرية للتعاون والتنمية وفريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم	يناير/كانون الثاني – ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		فريقان لتجهيز المشروعات لكل مسؤول تقييم في السنة	يناير/كانون الثاني – ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		7- فرق إعداد المشروعات والاستراتيجية التشغيلية والتوجهات السياساتية المطلوبة		

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
الأولوية دال: تطوير منهجية التقييم	8- العمل المنهجي	ضمان جودة المنهجية	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		دليل التقييم	يستكمل في أبريل/نيسان 2007	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007
		إسهام مكتب التقييم في تعزيز أنشطة الصندوق في مجال التقييم الذاتي	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		إدارة أعمال الخبراء الاستشاريين	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر
		استعراض الأقران لجميع عمليات التقييم المتقدمة وعدد مختار من تقييم المشروعات	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	نفذ في الموعد المقرر

مستويات موظفي مكتب التقييم لعام 2008

(المستويات المقترحة للموظفين الدائمين والمؤقتين على نفس مستويات عام 2007)

المجموع	موظفون معينون بعقود ثابتة المدة	وظائف دائمة	الميزانية الإدارية
20	3.5	16.5	

أ موظفو ملاك معينون في إطار عملية تنافسية بعقود مدتها سنة كحد أقصى قابلة للتجديد رهنا بتوافر الموارد.

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008
(بالدولارات الأمريكية)

ميزانية 2008	الزيادة الإجبارية		الخفض بالقيمة الحقيقية	ميزانية 2007 معاد احتسابها بسعر 0.737 يورو/دولار أمريكي	
	لجنة الخدمة المدنية الدولية/تكاليف الموظفين ^(ب)	% معدل تضخم ^(أ) 2			
2 583 422	-	59 811	466 955-	2 990 565	أعمال التقييم
3 195 119	359 989	-	0	2 835 130	تكاليف الموظفين
5 778 541	359 989	59 811	466 955-	5 825 696	المجموع
-	-	-	8.0-%	-	الخفض نسبة مئوية

(أ) فيما يتعلق ببقية الصندوق.

(ب) المقدم من شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية على أساس بيانات لجنة الخدمة المدنية الدولية.

