

## رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024

الوثيقة: EC 2024/126/W.P.2/Add.1

بند جدول الأعمال: 3

التاريخ: 23 أغسطس/آب 2024

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للاستعراض

مراجع مفيدة: دليل التقييم المنقح في الصندوق (EB 2022/135/R.29)، الفعالية الإنمائية في عقد العمل: تحديث لإطار الفعالية الإنمائية في الصندوق (EB 2021/134/R.24).  
الإجراء: لجنة التقييم مدعوة إلى استعراض رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024.

الأسئلة التقنية

**Dimitra Stamatopoulos**

أخصائية السياسات والنتائج

شعبة سياسات العمليات والنتائج

البريد الإلكتروني: d.stamatopoulos@ifad.org

**Chitra Deshpande**

المستشارة الرئيسية، النتائج والموارد

شعبة سياسات العمليات والنتائج

البريد الإلكتروني: c.deshpande@ifad.org

## رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024

الوثيقة: EB 2024/142/R.20/Add.1

بند جدول الأعمال: 6(أ)

التاريخ: 23 أغسطس/آب 2024

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للاستعراض

مراجع مفيدة: دليل التقييم المنقح في الصندوق (EB 2022/135/R.29)، الفعالية الإنمائية في عقد العمل:  
تحديث لإطار الفعالية الإنمائية في الصندوق (EB 2021/134/R.24).

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن التقييم المستقل في  
الصندوق لعام 2024.

الأسئلة التقنية

**Dimitra Stamatopoulos**

أخصائية السياسات والنتائج

شعبة سياسات العمليات والنتائج

البريد الإلكتروني: d.stamatopoulos@ifad.org

**Chitra Deshpande**

المستشارة الرئيسية، النتائج والموارد

شعبة سياسات العمليات والنتائج

البريد الإلكتروني: c.deshpande@ifad.org

# رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024

## أولاً- مقدمة

- 1- ترحب الإدارة بالتقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024 وتقدر على وجه الخصوص الدروس المستفادة من الاتجاهات التاريخية للبيانات والأدلة. ومنذ مراجعة سياسة التقييم في الصندوق في عام 2021 للتأكيد على الاستخدام الفعال لمنتجات التقييم والتعلم منها، جمع التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق بين التحليل المتعلق باتجاهات التصنيف والمعرفة المفيدة بشأن مواضيع مختارة مستمدة من التقييمات السابقة أو التحليلات الجديدة. وتدعم الإدارة بصورة كاملة هذا النهج الذي يساعد في تعزيز تصميم مشروعات الصندوق واستراتيجياته القطرية وتنفيذها.
- 2- وتتفق الإدارة مع النتائج الرئيسية الواردة في التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024، والتي يتطابق العديد منها مع النتائج المستمدة من التقييم الذاتي. ويرفد القسم ثانياً من هذه الوثيقة نتائج التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024 بآراء الإدارة بشأن المسائل المواضيعية الرئيسية. ويغطي القسم ثالثاً وجهة نظر الإدارة بشأن أداء الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية عبر الحافظة ويحدد الإجراء التصحيحي الجاري. ويقدم القسم رابعاً اقتراحات الإدارة لإعداد الإصدارات المقبلة من التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق.

## ثانياً- المسائل المواضيعية الرئيسية

- 3- يعرض هذا القسم وجهة نظر الإدارة بشأن ثلاث مسائل مواضيعية ذات أهمية يغطيها التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق: نهج الصندوق للعمل في الأوضاع الهشة، والتمويل المشترك، والتمويل الريفي.
- 4- أولاً، تعتبر استنتاجات التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لعام 2024 وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق متسقة في تقييمها لأداء المشروعات في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة. وتماشياً مع التعقيبات الواردة من الدول الأعضاء، عملت الإدارة ومكتب التقييم المستقل معاً لضمان اعتماد التقييمين لنفس منهجية التصنيف. وفي البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، يعتبر الأداء في معظم المعايير أضعف من أداء البلدان التي لا تعاني من أوضاع هشة، ويعود السبب في ذلك إلى عوامل خارجية وضعف القدرات. ويتمثل أحد التوضيحات الهامة المنبثقة عن التقييم الذاتي في أن أداء المشروع لا يرتبط بحالة الهشاشة في حد ذاتها، وإنما يعتبر مدفوعاً بأبعاد الهشاشة. فعلى سبيل المثال، تُعدّ حافظة بوركينافاسو من ضمن أفضل الحافظات أداءً في إقليم أفريقيا الغربية والوسطى، وذلك بفضل الجهود المبذولة لتعزيز قدرات وحدات إدارة المشروعات. وبالمقابل، تعيق محدودية القدرات المؤسسية أداء المشروعات في بعض البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا. وكشف تحليل أجري في عام 2023 أن أكثر من 80 في المائة من حافظة الصندوق تتأثر في الواقع بالأوضاع الهشة، وذلك بالاستناد إلى تعريف مركب لظروف الهشاشة على النحو الموضح في تقارير تصميم المشروعات.
- 5- ولمعالجة الأبعاد المختلفة للهشاشة، يتمحور نهج الإدارة حول أربع ركائز رئيسية:<sup>1</sup> بناء القدرة على الصمود على المدى الطويل، والتركيز على الوقاية، وضمان رصد البرامج وتكييفها حسب الحاجة، ومواصلة العمل أثناء الأزمات وحالات الطوارئ. وستركز وحدة الهشاشة التي سيجري إنشاؤها في فترة التجديد الثالث عشر

<sup>1</sup> نهج الصندوق المحدّث للعمل في الأوضاع الهشة، 2024.

لموارد الصندوق على تحسين فهم الصندوق للتحديات المحددة المرتبطة بإحداث الأثر في السياقات الهشة. وستقدم الوحدة الدعم لتنفيذ العمليات، والسياسات والتنسيق، وتطوير الأدوات والنهج لتحسين المهارات المراعية للهشاشة لدى الموظفين المعنيين. كما ستدعم الوحدة الشراكات الاستراتيجية القادرة على تعزيز فعالية عمل الصندوق وكفاءته في بناء القدرة على الصمود في السياقات الهشة.

6- ثانياً، يكتسي تحليل التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق للتمويل المشترك أهمية خاصة في إطار سعي الصندوق إلى الاستفادة بصورة استراتيجية من مصادر التمويل المشترك الذي يقدمه الشركاء الدوليون والمحليون (بما في ذلك القطاع الخاص) والتميز بينها. وتوافق الإدارة على أن المبالغ الكبيرة للتمويل المشترك لا تعني بالضرورة تحسين الأداء. وفي عينة المشروعات التي جرى تحليلها في التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق، قد تشمل العمليات التي تنطوي على مبالغ كبيرة من التمويل المشترك ولكن بتصنيفات دون المستوى الأمثل على صعيد الأداء ومشروعات تقودها وتنفذها مؤسسات متعاونة تختلف فيها اتفاقات الإبلاغ. وفي هذه الحالات، قد لا تتوافق المتطلبات التفصيلية للصندوق من أجل التأهل للأداء المرضي بشكل كامل مع متطلبات المؤسسات الشريكة، مما قد يؤدي إلى تدني التصنيفات. وقد تُنفذ عمليات أخرى ضعيفة الأداء باستخدام مبالغ كبيرة من التمويل المشترك في سياقات هشة يعتبر الأداء فيها أضعف بشكل عام على النحو الموضح في التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.

7- ومن الجدير بالذكر أن تحليل التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لا يقيّم أداء الصندوق في تعبئة الموارد. وهو يتناول بالدارسة الاتجاهات التاريخية<sup>2</sup> لإقامة ارتباطات قوية وذات مغزى بين التمويل المشترك وأداء المشروعات. وعلى العكس من ذلك، يقيّم تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق أداء الصندوق في تعبئة الموارد من خلال النظر في أحدث البيانات للفترة 2021-2023 - بما يتماشى مع تعريف المؤشرات المقابلة من إطار إدارة النتائج - ويعرض الاتجاهات عبر فترتي التجديد الحادي عشر والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

8- ثالثاً، وجدت الإدارة أن تحليل التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق لأدوات التمويل الريفي ينطوي على روى ثقافية، وهي تعمل على أداة تحليل للأسواق كمنتج معرفي للأفرقة القطرية. وسيدعم تحليل الأسواق ووضع الخرائط للمناطق تحديد المنتجات الأكثر ملاءمة، بما يشمل الضمانات، والتأمين، وأدوات تقاسم المخاطر لفهم الطلب بشكل أفضل وتوليد الحوافز للمؤسسات المالية الشريكة.

### ثالثاً- أداء الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية

9- تعتبر الكفاءة المعيار الأضعف أداء بين المعايير المقيّمة عند الإنجاز. ويُتوقع ذلك في إطار نموذج عمل التجديدين الثاني عشر الثالث عشر لموارد الصندوق، الذي يعمل الصندوق بموجبه بصورة متزايدة مع أفقر الفئات السكانية وأشدّها ضعفاً في الأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات. وغالباً ما تتبع قضايا الكفاءة من محدودية قدرات وحدات إدارة المشروعات. وعلى الرغم من الجودة العالية للتصاميم، إلا أن التأخير في بدء أنشطة المشروع يؤثر على الكفاءة، في حين يعيق ضعف الرصد والتقييم تحديد المشاكل في وقت مبكر. كما تؤثر قضايا التوريد والإدارة المالية، إلى جانب دوران موظفي وحدة إدارة المشروع، على الكفاءة.

10- وتعمل الإدارة على اعتماد نهج منسق لتحسين كفاءة مستوى المشروع بصورة تتماشى مع نموذج عملها. وسوف تتضمن التصاميم الجديدة مدة أكثر واقعية للمشروعات، وستراعي الأنشطة التحضيرية والدراسات

<sup>2</sup> بصورة أكثر تحديداً، يتناول تحليل التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق المشروعات المنجزة بين عامي 2013 و2022. وكما هو موضح في الملحق الخامس في ذيل التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق، جرت الموافقة على هذه المشروعات بين عامي 1998 و2017.

المطلوبة بموجب إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي في الصندوق؛ وستحقق التوازن بين البساطة والحاجة إلى إدماج التزامات التعميم. وسوف تساعد مجموعة أدوات بدء التشغيل الصادرة حديثاً في تقليل الوقت اللازم لبدء أنشطة المشروع. وخلال التنفيذ، ستواصل الأفرقة القطرية دعم وحدات إدارة المشروعات في التخطيط لصرف الأموال وتوقعاته؛ كما ستقوم الإدارة بتحديث معايير الصرف الخاصة بها لتقييم الأداء المالي للمشروعات بصورة أدق. وسيعمل النظام الشامل للتوريد في المشروعات عبر الإنترنت (نظام OPEN) المعمم على الحافطة بأكملها على تعزيز الأتمتة وتقليل الوقت والتكاليف. ومنذ عام 2023، ينفذ الصندوق إصلاحات على الإدارة المالية من خلال رقمنة طلبات السحب والمطالبة بتقارير مالية فصلية، ويرصد في الوقت ذاته عن كثب التكاليف المتكررة خلال عمليات إعادة التخصيص.

11- وعملت الإدارة على بناء قدرات وحدات إدارة المشروعات من خلال منح مخصصة لتحسين الاستدامة والكفاءة على حد سواء. وقامت مبادرة النهوض بالمعرفة من أجل الأثر الزراعي<sup>3</sup> (2018-2022) بتجريب منهجية للتقييم الذاتي لقدرات الحكومات في الإدارة من أجل تحقيق نتائج إنمائية في الزراعة. وعمل برنامج دعم توجيه إيصال النتائج في القطاع الزراعي<sup>4</sup> (2019-2022) مع وحدات التنفيذ في الوزارات لضمان تحديد الأولويات والتخطيط والتنفيذ. وقام مشروع الإدارة المستندة إلى النتائج من أجل التحول الريفي<sup>5</sup> (2021-2024) بتدريب رؤساء وحدات إدارة المشروعات على الإدارة القائمة على النتائج. وقام برنامج الرصد والتقييم الريفيين<sup>6</sup> (2016-2019 و 2019-2022) بتدريب موظفي وحدات إدارة المشروعات على الرصد والتقييم وتقييم الأثر. وعزز برنامج تحقيق تميز المشروعات في الإدارة المالية<sup>7</sup> (2020-2023) مهارات موظفي وحدات إدارة المشروعات في الإدارة المالية. وقام برنامج بناء القدرات لأغراض التوريد في حافطة مشروعات الصندوق<sup>8</sup> (2021-2024) ببناء القدرات في مجال التوريد. وعزز مشروع تعزيز قدرة المقترضين على اتباع أفضل الممارسات البيئية والاجتماعية والمناخية<sup>9</sup> (2021-2024) الأطر والنظم البيئية والاجتماعية والخاصة بتغيير المناخ في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وأكد الطلب المستمر على التدريب الإضافي أهمية هذه المبادرات. وسيواصل الصندوق اتباع هذا النهج في المرحلة الثالثة من برنامج الرصد والتقييم الريفيين والمرحلة الثانية من برنامج بناء القدرات لأغراض التوريد في حافطة مشروعات الصندوق ومشروع تعزيز قدرة المقترضين على اتباع أفضل الممارسات البيئية والاجتماعية والمناخية. غير أن هذه الجهود لن تسفر عن نتائج إلا إذا وازمها جهود الحكومات. ولخفض معدل دوران الموظفين، ينبغي أن يتلقى موظفو وحدات إدارة المشروعات رواتب تنافسية للحفاظ على الموظفين المهرة. وينبغي رصد أداء موظفي وحدات إدارة المشروعات عن كثب. ومن شأن الدورات التدريبية المتخصصة الإضافية التي ترعاها الحكومات أن ترفد جهود الصندوق في مجال بناء القدرات.

12- ويظهر الأثر على الفقر الريفي وفعاليتها اتجاهاً تنازلياً، ولا يعود السبب في ذلك إلى آثار جائحة كوفيد-19 وأزمة الغذاء والوقود والأسمدة فحسب، وإنما أيضاً إلى الصرامة المتزايدة التي يطبقها الصندوق في تقييم هذه المعايير. وقام الصندوق بتحديث دليله للتقييم في عامي 2015 و 2022. كما أصدر إطار الفعالية الإنمائية الخاص به في عام 2016، الأمر الذي حفز نشر المؤشرات الرئيسية في عام 2017 والمؤشرات الرئيسية للحصائل في عام 2020. ورفعت هذه المجموعة الجديدة من المتطلبات العتبة الدنيا المطلوبة للحصول على تصنيفات إيجابية، وسلطت في الوقت ذاته الضوء على جوانب الضعف في الرصد والتقييم والإبلاغ. وتشمل العوامل الأخرى التي ساهمت في انخفاض تصنيفات الفعالية: التركيز المتزايد على البلدان التي تعاني من

<sup>3</sup> التقييم الذاتي للنظم والقدرات القطرية في مجال الرصد والتقييم في قطاع الزراعة من خلال منظور أهداف التنمية المستدامة.

<sup>4</sup> لا ينطبق في اللغة العربية.

<sup>5</sup> لا ينطبق في اللغة العربية.

<sup>6</sup> لا ينطبق في اللغة العربية.

<sup>7</sup> لا ينطبق في اللغة العربية.

<sup>8</sup> برامج الشهادات في مجال التوريد للمشروعات في مجال التنمية الزراعية والريفية.

<sup>9</sup> لا ينطبق في اللغة العربية.

أوضاع هشة (التي يعتبر تحقيق النتائج فيها أصعب)؛ وتقليص مخصصات الميزانية لتنفيذ البرامج (والتي جرى عكسها في عام 2024)؛ والخسارة المؤقتة في المعرفة المرتبطة باللامركزية وإعادة التعيين.

13- وللتخفيف من أثر التحديات المذكورة أعلاه، زادت الإدارة مخصصات الميزانية لتنفيذ البرامج القطرية في

عام 2024 وستواصل القيام بذلك في عام 2025. وتماشيا مع توصية مكتب التقييم المستقل بعكس اتجاه خفض الميزانية المخصصة للنواتج التشغيلية الأساسية الملاحظ طوال فترة التجديد الحادي عشر لمراد الصندوق، زادت الإدارة مخصصات الميزانية لعمليات التصميم والإشراف من أجل توفير الموارد لأفرقة البعثات المزودة بعدد كافٍ من الموظفين للقيام بالإشراف التقني والإداري والائتماني. ويمكن مسوغ الزيادة في الحجم الأكبر بكثير من الموارد المستخدمة في سياقات تتصف بضعف المؤسسات وتتطلب بالتالي إشرافا أكثر صرامة. وتعمل الإدارة أيضا على تشذيب اللامركزية وإعادة التعيين بناء على الدروس المستفادة من التقييم المستقل والذاتي لخفض معدل الشواغر وضمان نقل المعرفة.

14- وفي الوقت ذاته، هناك مبادرتان هامتان لم يتضح بعد أثرهما على الفقر الريفي في صفوف المستفيدين من

الصندوق ضمن العينة التي تناولها التحليل في التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق، وهما: مرفق تحفيز فقراء الريف ومبادرة الاستجابة للأزمات. وتُظهر نتائج تقييمات الأثر السريعة لمشروعات مرفق تحفيز فقراء الريف الأثر على الدخل، والإنتاج، والوصول إلى الأسواق والقدرة على الصمود<sup>10</sup> ولا يزال جمع بيانات مبادرة الاستجابة للأزمات مستمرا، غير أن التحديث الذي سيُقدّم إلى المجلس التنفيذي سيرعرض أدلة على مستوى النواتج.

15- وفيما يتعلق بأداء الأنشطة غير الإقراضية، تلاحظ الإدارة انخفاض التصنيفات الخاصة بالشراكة. غير أن

نتائج تقرير تقييم الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2024 والتقييم الذاتي تعتبر أكثر إيجابية في هذا الصدد، بناء على تصورات الشركاء. واقترح تقييم شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف لعام 2023 أن يسند الصندوق الأولوية الاستراتيجية إلى الشراكات بناء على ميزته النسبية. ويقوم نموذج أعمال التجديد الثالث عشر لمراد الصندوق بإدماج هذا الجانب لأنه يركّز على مجالات العمل ذات الأولوية العالية. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق استخدام اللامركزية لبناء شراكات تستفيد من المساعدات المالية والتقنية. وعلى أرض الواقع، ترصد الأفرقة القطرية في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية الشركاء عن كتب لضمان صرف الأموال المتفق عليها في الوقت المناسب؛ في حين تعمل الأفرقة القطرية في أمريكا اللاتينية والكاريبي بشكل مشترك على استراتيجية شراكة إقليمية. وتعمل شعبة أفريقيا الغربية والوسطى على إبرام اتفاقات جديدة مع شركاء المعرفة المحليين والوكالتين الأخريين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما. وعلى المستوى المؤسسي، يستثمر الصندوق في دورة تدريبية في أكاديمية العمليات الافتراضية في مجال الشراكة وينظم جلسات تدريبية حية في عام 2024.

16- وتتفق الإدارة مع مكتب التقييم المستقل على تقييم متحفظ لإدارة المعرفة. وشهدت وظيفة إدارة المعرفة

تطورا في الصندوق، وركّزت على توفير دعم ملموس للأفرقة القطرية في تصميم العمليات وتنفيذها من خلال الخدمات الاستشارية القطرية، والحزم المعرفية، والعيادات. وسوف يستغرق تحقيق النتائج الخاصة بأداء البرامج القطرية بعض الوقت. وبالاستناد إلى نتائج التقييم المؤسسي لممارسات إدارة المعرفة في الصندوق لعام 2024، ستستفيد الإدارة من الشراكات المعرفية وجماعات الممارسين القائمة والجديدة. وسيعمل مكتب الفعالية الإنمائية الجديد التابع للصندوق، والذي سيجري تأسيسه في أواخر عام 2024، على تمكين الروابط بين إدارة المعرفة والابتكار، وتقييم النتائج والأثر، وسيساعد في ضمان وجود وظيفة قوية لإدارة المعرفة لدى الصندوق.

<sup>10</sup> الوثيقة EB 2023/OR/7، <https://webapps.ifad.org/members/executive-board-online-review/docs/arabic/EB-2023-OR-7.pdf?attach=1>

## رابعاً- مقترحات بشأن التقارير السنوية عن التقييم المستقل في الصندوق مستقبلاً

- 17- تقدّر الإدارة النهج التعاوني لمكتب التقييم المستقل في مشاركة مسودة التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق للتعليق عليها وتشجع مكتب التقييم المستقل على تشاطر المسائل المواضيعية التي سيجري تناولها في التقرير التالي بصورة مسبقة. ولتحسين فهم الفجوة الفاصلة بين تصنيفات مكتب التقييم المستقل والإدارة، يمكن أن تتضمن التقارير السنوية عن التقييم المستقل في الصندوق مستقبلاً تحليلات أكثر تفصيلاً لعدد المشروعات التي جرى تخفيض تصنيفها أو رفعه، والعوامل المتكررة التي تساهم في اختلافات التصنيف.
- 18- ونظراً لنطاق وحجم التقرير السنوي عن التقييم المستقل في الصندوق، قد يرغب مكتب التقييم المستقل في التطرق إلى الحاجة إلى تحليل متعمق للتمويل المشترك في التقييم المؤسسي لفترتي التجديدين الحادي عشر والثاني عشر لموارد الصندوق. ويمكن أن ينظر هذا التحليل في الدوافع، من قبيل الأنواع المختلفة من التمويل المشترك المحلي (الحكومة، المستفيدون، القطاع الخاص، الحكومة المركزية أو الإقليمية، المؤسسات المالية العامة أو الوزارات)، ونوع المشروع والتركيز المواضيعي. ومن شأن هذا التحليل أن يوفر رؤى قيّمة لزيادة تعزيز دور الصندوق باعتباره مجعاً لتمويل التنمية.
- 19- وتتطلع الإدارة إلى مواصلة تعاونها مع مكتب التقييم المستقل لضمان صلة جميع منتجات التقييم وحسن توقيتها، واشتمالها على نتائج جوهرية وتوصيات قابلة للتنفيذ. وبهذا الشكل، ستواصل منتجات التقييم تآدية دور محوري في صياغة برنامج الصندوق وتعزيز مساهمته في خطة عام 2030.