

Document: EC 2015/88/W.P.6
Agenda: 7
Date: 27 May 2015
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة المجلد الأول: التقرير الرئيسي

مذكرة إلى السادة أعضاء لجنة التقييم
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra

مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

الأسئلة التقنية:

Lisandro Martin

كبير مدراء الحافظة
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2388
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

Kaushik Barua

مسؤول الحافظة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2697
البريد الإلكتروني: k.barua@ifad.org

يرجى توجيه الأسئلة المتعلقة بتعليقات مكتب التقييم المستقل
على هذا التقرير إلى:

Oscar A. Garcia

مدير
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

لجنة التقييم – الدورة الثامنة والثمانون
روما، 26 يونيو/حزيران 2015

للاستعراض

Document: EB 2015/115/R.
Agenda:
Date: 2015
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة المجلد الأول: التقرير الرئيسي

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre McGrenra

مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

Lisandro Martin

كبير مدراء الحافظة
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2388
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

Kaushik Barua

مسؤول الحافظة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2697
البريد الإلكتروني: k.barua@ifad.org

يرجى توجيه الأسئلة المتعلقة بتعليقات مكتب التقييم
المستقل على هذا التقرير إلى:

Oscar A. Garcia

مدير
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الخامسة عشرة بعد المائة

روما، 15-16 سبتمبر/أيلول 2015

للاستعراض

المحتويات

ii	موجز تنفيذي
1	أولا - المقدمة والمنهجية
3	ثانيا - وضع تنفيذ التوصيات
3	ألف - نطاق التقييم ومحتوياته
4	باء - وضع التنفيذ: مدى الامتثال
8	جيم - الاستجابات على المستوى القطري وعلى مستوى المشروعات (المواضيع الرئيسية)
9	دال - الاستجابات للتقييمات المؤسسية
10	هاء - توصيات تاريخية: التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق
11	واو - الاستجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل ومواضيع التعلم
12	ثالثا - النتائج والتوصيات

الملاحق

	الملحق الأول - تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق
15	على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2015
	الملحق الثاني - توصيات التقييم حسب الطبيعة والموضوع (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ
16	توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2015)
18	الملحق الثالث - توجهات المتابعة طويلة الأمد
19	الملحق الرابع - الاستجابات على توصيات مكتب التقييم المستقل وموضوع التعلم

موجز تنفيذي

- 1- تستعرض النسخة الثانية عشرة من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة إجراءات المتابعة التي اتخذت بشأن التوصيات التي خرج بها مكتب التقييم المستقل في الصندوق في تقيّماته التي استكملت في السنوات الأخيرة.
- 2- وقد اتخذت إدارة الصندوق إجراءات معتبرة بشأن 120 من أصل 128 توصية¹ (94 في المائة) من التوصيات التي تم تحليلها في هذه النسخة من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، مغطّية 19 تقييماً، بما في ذلك 11 تقديراً لأداء مشروعات (خمسة تقيّمات لبرامج قطرية وثلاثة تقيّمات على المستوى المؤسسي). وقد تمت متابعة حوالي 60 في المائة من جميع التوصيات بصورة كاملة، في حين ما زالت نسبة 34 في المائة من الإجراءات الملتزم بها جارية. ولا توجد أي توصية معلقة لم يتم اتخاذ إجراء بشأنها. وتتفق هذه المتابعة القوية مع التوجهات الأخيرة: فعلى مدى السنوات الخمس الماضية، حظيت 92 في المائة من التقيّمات بإجراءات معتبرة (إما متابعة كاملة أو ما زالت جارية)، في حين كان 1 في المائة منها فقط معلقاً. وهناك تحسن كبير في الامتثال على مدى الفترة بين 2011-2015، مقارنة بفترة الخمس سنوات الماضية، من 75 في المائة إلى 92 في المائة.
- 3- جرت متابعة تقييم المنح وفقاً لسياسة المنح الجديدة (التي عرضت على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2015). وقد أدت السياسة الجديدة والإجراءات التي رافقتها إلى تبسيط العمليات الخاصة بتصميم وتنفيذ وقياس نتائج جميع المنح. وقد وفرت السياسة مع الإجراءات إطاراً لاستخدام المنح بصورة أكثر استراتيجية دعماً للأنشطة التي تسهم في النتائج الإنمائية القابلة للقياس.
- 4- وقد سمح تقييم الإشراف للإدارة بتعزيز نهجها في الإشراف، مع مبادئ توجيهية معدلة للإشراف قيد الإعداد حالياً. وتعيد المبادئ التوجيهية التي يتم تحديثها حالياً تأطير الإشراف كمسؤولية مشتركة بين الصندوق والحكومات. وستسمح بما يكفي من المرونة للتطرق لجملة متنوعة من سياقات المشروعات والسياقات القطرية.
- 5- أما تقييم الكفاءة، فقد جرت متابعته للسنة الثانية على التوالي، نظراً لطبيعة التوصيات التي تتطلب خطوات متابعة. وقد شرعت إدارة الصندوق بإصلاحات في عمليات الأعمال، ورفعت من سوية نظم الإدارة المؤسسية، وطورت مبادئ توجيهية جديدة من شأنها أن تقود عمل الصندوق في البيئات اللامركزية. وجميع الإجراءات الرئيسية على مسارها الصحيح.
- 6- أما على مستوى البرامج، واستجابة للتقيّمات، فقد بدأت البرامج القطرية وبصورة متزايدة تدرج الدروس المستفادة من التقيّمات، وتتخبط في شراكات مع جملة متنوعة من الجهات الفاعلة، وتضمن أن تُبقي المشروعات التي يمولها الصندوق على تركيزها على المجتمعات الضعيفة.

¹ أما من بين التوصيات الثمانية المتبقية، فقد تمت متابعة إحداها بصورة جزئية، وكانت هناك توصيتان غير قابلتين للتطبيق، وخمس لم يتم الاتفاق عليها.

7- وتعتقد إدارة الصندوق بأن العدد الكبير من الإجراءات "التي تمت متابعتها" والتي تناقش في تقرير هذا العام، إنما تعكس الطبيعة الاستراتيجية والتوقيت الملائم للتوصيات التي خرج بها مكتب التقييم المستقل. وتوصي إدارة الصندوق أن يعرض، بدءاً من عام 2016، تقرير الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة مع استجابة الإدارة على التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق، وذلك في جهد يرمي إلى المزيد من التبسيط في الإبلاغ المؤسسي. ومن شأن ذلك أن يسمح للمجلس التنفيذي بالنظر في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق وفي التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة في الوقت نفسه، مما يسمح له الوصول إلى عرض شامل لدورة التقييم الكاملة. وفي الوقت نفسه، فإن ذلك يسمح لإدارة الصندوق بتبسيط متابعة التوصيات كجزء من استعراض الحافظة وتعزيز حلقة التعلم من التقييمات.

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة

أولا - المقدمة والمنهجية

1- يغلق تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة حلقة التقييم في الصندوق، مستجيبا للتوصيات التي خرجت بها التقييمات التي أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وإبلاغ لجنة التقييم والمجلس التنفيذي عن وضع الإجراءات المتخذة. ويعتبر هذا التقرير بمثابة أداة للمساءلة لأنه يسجل ويحفز الاستجابات المؤسسية والقطرية للتقييمات في آن معا. ومع تبسيط أفضل كجزء من عملية التقييم الذاتي في الصندوق، يمكن لهذا التقرير أن يخدم بصورة أفضل هدفه التعليمي، مما يساعد على إدراج توصيات التقييم في تصميم البرامج والسياسات المستقبلية.

2- يتتبع التقرير الإجراءات التي اتخذتها الإدارة استجابة للتوصيات المتفق عليها من خلال الأدوات التالية:

- (أ) بالنسبة للتقييمات المؤسسية، الالتزامات التي تتخذها إدارة الصندوق في استجابات الإدارة.¹
- (ب) وبالنسبة لتقييمات البرامج القطرية، تستخدم اتفاقات نقطة الإنجاز التي يبرمها الصندوق وممثلو الحكومات المعنية لتتبع إجراءات المتابعة التي اتفق الموقعون على تنفيذها؛
- (ج) وبالنسبة لتقديرات أداء المشروعات، وضع تقرير رئيس الصندوق لهذا العام قائمة بالتوصيات الموجهة للصندوق على وجه التحديد. وقد تم تغطية تقديرات أداء المشروعات الفردية لأول مرة في تقرير هذا العام، وجاء ذلك في أعقاب مناقشات تقرير عام 2014 خلال الدورة الرابعة والثمانين للجنة التقييم.² وأدرجت التوصيات الواردة في نص التقارير الموجهة بصورة مباشرة للصندوق فقط (حيث أن الحكومات لا توقع حاليا على تقديرات أداء المشروعات الفردية، وبالتالي لا يمكن جعلها في موضع المساءلة عنها). وتتضمن النسخة الثانية من دليل التقييم، الذي يضع مكتب التقييم المستقل مسودته حاليا، إجراءً يتطلب استجابة إدارة الصندوق على تقديرات أداء المشروعات الفردية، مما سيشكل أساس استعراض تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة في السنوات اللاحقة. كذلك يتضمن التقرير أيضا استجابات للتوصيات الواردة في التقرير السنوي السابق عن نتائج وأثر عمليات الصندوق³، وتوصيات مكتب التقييم المستقل على التقرير السابق للفعالية الإنمائية للصندوق.⁴

3- يغطي تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لهذا العام التقييمات التسعة عشر التالية المستكملة في عامي 2013 و2014، والتي اختارتها الإدارة بصورة مشتركة مع مكتب التقييم:

¹ التوصيات

² EC 2014/84/W.P.4.

³ EB 2014/113/R.8.

⁴ EB 2014/113/R.8.

- (أ) **ثلاثة تقييمات مؤسسية** تتضمن: (1) التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق⁵ (وهي الجولة الثانية من استعراض هذا التقرير)؛ (2) التقييم المؤسسي لسياسة تمويل المنح في الصندوق⁶؛ (3) التقييم المؤسسي لسياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق⁷؛
- (ب) **خمسة تقييمات لبرامج قطرية**: وهي لإكوادور، وإندونيسيا، والأردن، وجمهورية مولدوفا، والسنغال؛
- (ج) **إحدى عشر تقديرا لأداء مشروعات**: في أذربيجان، وبنغلاديش، وبوتان، ودولة بوليفيا المتعددة القوميات، وكمبوديا، والصين، وجورجيا (مشروعان)، والهند، ومنغوليا، والأوروغواي.

4- ويهدف تيسير التحليل، وبما يتماشى مع الممارسة المتبعة في السنوات السابقة، يصنف هذا التقرير التوصيات ضمن المعايير التالية:

5- **المستوى**. والذي يشير إلى الكيان الذي تستهدفه التوصية، والمسؤول عن تنفيذها في المقام الأول. وأما المستويات فهي عادة على النحو التالي:

- سلطات المشروع؛
- الصندوق على المستوى القطري، بالشراكة مع الحكومة؛
- السلطات الحكومية في البلد الشريك؛
- الصندوق على المستوى الإقليمي؛
- الصندوق على المستوى المؤسسي.

6- **الطبيعية**. حيث تصنف التوصيات بناءً على سياسة التقييم المعدلة في الصندوق على النحو التالي:

- "توصيات تشغيلية" إذا كانت تقترح اتخاذ إجراء محدد؛
- "توصيات استراتيجية" إذا كانت تقترح نهجا أو مساراً للعمل؛
- "توصيات سياسية" إذا كانت ترتبط بالمبادئ التي يستهدى بها الصندوق.

7- **الموضوع**. وتصنف هذه التوصيات أيضا على أساس الموضوعات التي تنتشر على ست فئات عريضة، وهي: الاستهداف والتمايز بين الجنسين، والمجالات التقنية، وإدارة المشروعات، والأنشطة غير الإقراضية، والمواضيع الشاملة، والقضايا المؤسسية. ويتم تقسيم هذا الفئات بصورة إضافية إلى 29 مجالا فرعيًا. اعتبرت المنح موضوعا مستقلا في فئة المواضيع الشاملة، وذلك لتغطية التحديات المنبثقة عن تقييم التمويل بالمنح.

8- وما أن تستجيب الفرق القطرية (والأشخاص المرجعيون ذوي الصلة عبر الدوائر للتقييمات المؤسسية) مع أحدث وضع لتنفيذ التوصيات، حتى يتم تقدير درجة الامتثال باستخدام المعايير التالية:

EB 2013/108/R.3/Rev.1.⁵

EB 2014/113/R.7.⁶

EB 2013/109/R.6.⁷

- **متابعة كاملة:** التوصيات مدرجة بالكامل ضمن المرحلة الجديدة/تصميم الأنشطة الجديدة، والعمليات أو البرامج، والسياسات والمبادئ التوجيهية ذات الصلة؛
- **جارية:** تم الشروع في التدابير وفقا للتوجه الموصى به؛
- **جزئية:** تمت متابعة التوصيات بصورة جزئية، مع امتثال الإجراءات للمسوغات الواردة في التوصية؛
- **لم يحن وقتها بعد:** وهي التوصيات التي سيتم إدراجها في المشروعات والبرامج القطرية، أو برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، أو السياسات التي ستصمم أو تستكمل فيما بعد؛
- **غير قابلة للتطبيق:** وهي التوصيات التي لم يتم الامتثال لها، إما بسبب الظروف المتغيرة في سياق التنمية القطرية، أو في سياق التسيير المؤسسي في الصندوق، أو لأية أسباب أخرى؛
- **معلقة:** وهي توصيات تعذرت متابعتها؛
- **غير متفق عليها:** وهي التوصيات التي لم تحظ بموافقة إدارة الصندوق أو الفريق القطري المعني أو الحكومة.

9- يوفر هذا التقرير، وهو المجلد الأول من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة، موجزا لإجراءات المتابعة المتخذة، كما أنه يشير إلى القضايا الناشئة الرئيسية. وقد تمت هيكلته على النحو التالي: (أ) نظام التقييم ومحتوياته؛ (ب) وضع التنفيذ: مدى الامتثال؛ (ج) الاستجابات على المستوى القطري وعلى مستوى المشروعات (المواضيع الرئيسية)؛ (د) الاستجابات للتقييمات المؤسسية؛ (هـ) توصيات تاريخية: التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق؛ (و) استجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل وموضوع التعلم. أما المقطع ثالثا، فهو يمثل الاستنتاجات والتوصيات. وترد التعليقات من مكتب التقييم المستقل في الملحق 1. أما المجلد الثاني المرفق، فهو يوفر قائمة بإجراءات المتابعة الفردية المتخذة استجابة لكل توصية من التوصيات التي يغطيها تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة.

ثانيا - وضع تنفيذ التوصيات

ألف - نطاق التقييم ومحتوياته

- 10- **التوزيع الإقليمي.** إضافة إلى التقييمات المؤسسية الثلاثة، يغطي تقرير هذا العام 16 تقييما على المستوى القطري/مستوى المشاريع، بما في ذلك 7 من إقليم آسيا والمحيط الهادي، و5 من إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، و3 من إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، وتقييما واحدا من إقليم أفريقيا الغربية والوسطى.
- 11- **عدد التوصيات الناجمة عن كل تقييم.** نجم عن تقييمات البرامج القطرية الخمسة 35 توصية، أي حوالي 7 لكل تقييم من تقييمات البرامج القطرية. أما تقديرا أداء المشروعين (في الهند وجورجيا)، فلم ينجم عنهما أي توصيات للصندوق، وبالتالي ليست هنالك أية متابعة. في حين أن تقديرات أداء البرامج التسعة الباقية قد نجم عنها 22 توصية، أي بحدود 2 إلى 3 توصيات لكل منها.
- 12- **وفيما يتعلق بالتقييمات المؤسسية،** تمت تغطية 50 إجراءً بالنسبة للتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق. وهي نقاط الإجراءات التي قُدمت إلى المجلس التنفيذي في خطة العمل المعززة لتعزيز الكفاءة التشغيلية

والمؤسسية للصندوق.⁸ في حين يغطي التقييم المؤسسي للإشراف ثمانية من البنود الإجرائية. ويتضمن التقييم المؤسسي للمنح 13 بنداً. وعلى وجه العموم، هنالك توجه نحو عدد أقل، وإن يكن أكثر استراتيجية، من التوصيات من مكتب التقييم المستقل ومن الالتزامات من إدارة الصندوق.

13- **المستوى المعطى للمتابعة.** تنقسم المسؤولية عن المتابعة، في معظم الأحيان، بين المستوى المؤسسي للصندوق والمستوى القطري (الجدول 1). ويتوجب متابعة جميع التوصيات الواحدة والسبعين الواردة من التقييمات المؤسسية (55 في المائة من الإجمالي) على المستوى المؤسسي. وحيث أن تقرير هذا العام يغطي ثلاثة تقييمات مؤسسية رئيسية، فإن عدد التوصيات التي تتم متابعتها على المستوى المؤسسي هي أكثر بصورة كبيرة مما كان عليه الحال في أي تقرير سابق.

14- وفيما يتعلق بتقييمات البرامج القطرية، فإن التوصيات منوطة بالفرق القطرية بالتنسيق مع السلطات الحكومية المعنية (حيث يندر بالفعل أن تكون منوطة إما بالمشروعات أو بالحكومات وحدها). ويعتبر هذا التدبير ملائماً إذا أخذنا بعين الاعتبار القدرات المتزايدة على المستوى القطري، والملكية المشتركة للبرامج القطرية. وأما بالنسبة لتقديرات أداء البرامج، فلم يتم اختيار إلا التوصيات الموجهة إلى الصندوق، وبالتالي فهي جميعها منوطة بالصندوق على المستوى القطري (دون وجود أي توصية موجهة بصورة مباشرة للحكومات أو المشروعات وحدها). ويعرض الجدول 1 أدناه هذا التقسيم.

الجدول 1

عدد التوصيات في تقرير الرئيس لعام 2015 حسب نمط التقييم ومستواه

المجموع (نسبة مئوية)	المجموع (عدد)	التقييمات المؤسسية	تقديرات أداء		
			البرامج القطرية	البرامج	
55	71	71		المستوى المؤسسي للصندوق	
1	1		1	المستوى الإقليمي للصندوق	
44	56		34	22	المستوى القطري للصندوق/ الحكومات
100		71	35	22	المجموع (عدد)
	100	55	27	17	المجموع (نسبة مئوية)

ملحوظة: النسب المئوية مقربة وقد لا يبلغ مجموعها 100 في المائة.

15- **طبيعة التوصيات.** حيث أن معظم الإجراءات ناجمة عن التقييمات المؤسسية، فإن معظم الإجراءات الموصى بها إما استراتيجية أو موجهة نحو السياسات. وهذا العام، هنالك فقط 15 في المائة من التوصيات تشغيلية (مقارنة بأكثر من 30 في المائة في التقارير الثلاثة السابقة)⁹.

باء - وضع التنفيذ: مدى الامتثال

16- يعرض الجدول 2 أدناه مدى متابعة الـ 128 توصية المدرجة في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2015. وهي تتضمن التوصيات من جميع التقييمات على مستوى المشروعات والمستوى القطري، والتقييمات المؤسسية.

⁸ EC 2013/78/W.P.5

⁹ انظر الجدول أ من الملحق الثاني لتوزيع التوصيات على أساس المستوى والطبيعة.

الجدول 2 وضع تنفيذ توصيات التقييم

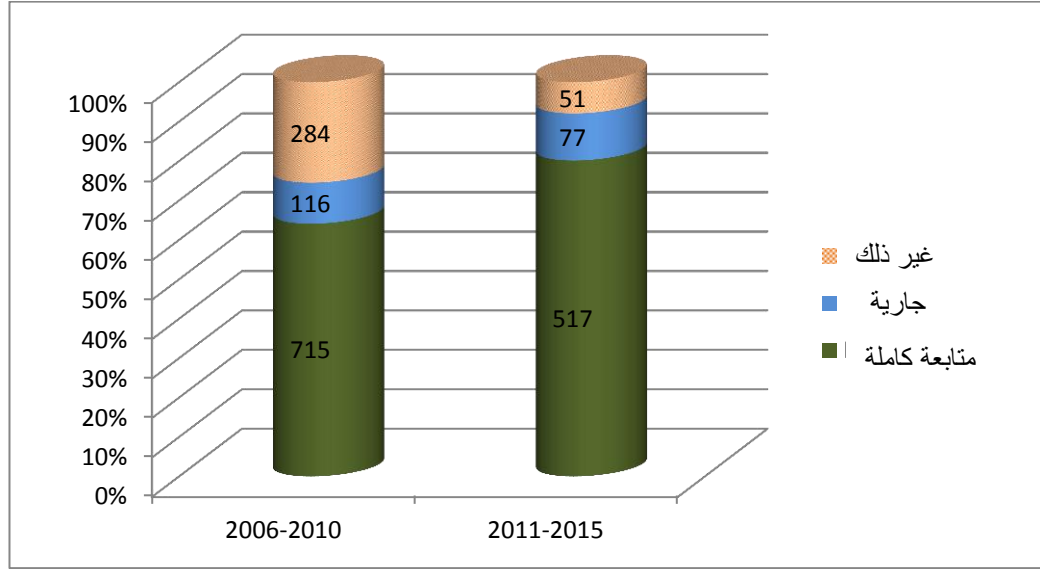
المستوى	متابعة كاملة	جارية	جزئية	لم يحن وقتها بعد	غير قابلة للتطبيق	معلقة	لم يتم الاتفاق عليها (عدد)	المجموع (عدد)
المستوى المؤسسي للصندوق	38	27	1				5	71
المستوى الإقليمي للصندوق		1						1
المستوى القطري للصندوق/ الحكومات	39	15			2			56
المجموع (عدد)	77	43	1		2		5	128
المجموع (نسبة مئوية)	60	34	1		2		4	100

17- يمكن ملاحظة متابعة قوية على المستويات الثلاثة جميعها، حيث وصلت نسبة التوصيات التي حظيت بإجراءات معتبرة إلى 94 في المائة، إذ حظيت نسبة 60 في المائة منها بمتابعة كاملة وحوالي 34 في المائة منها بمتابعة جارية. ويشابه هذا الأداء أداء عام 2014، حيث حظي 62 في المائة من التوصيات بمتابعة كاملة، وكانت 31 في المائة منها جارية. وتعكس الفئتان "متابعة كاملة" و"متابعة جارية" إجراءات معتبرة وواضحة تم اتخاذها (حيث كان الفرق على الغالب في طبيعة التوصية، وصُنفت الإجراءات طويلة الأمد أو المتكررة على أنها جارية).

18- وقد تبع أداء هذا العام الأنماط التاريخية التي تُظهر تحسناً مستمرة على المدى المتوسط إلى الطويل. وكما يظهر الشكل 1، وعلى مدى الفترة 2006-2010، فإن حصة التوصيات التي تحظى بإجراء كبير (متابعة كاملة أو جارية) كان بحدود 75 في المائة. وبالنسبة لفترة الخمس سنوات (2011-2015)، كانت بحدود 92 في المائة.¹⁰

¹⁰ انظر الملحق الثالث للرجوع إلى أرقام استعراض تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لفترة خمس سنوات حسب المستوى والإقليم.

توجهات الامتثال طويلة الأمد



19- وتعتقد إدارة الصندوق بأن هنالك العديد من الأسباب التي توضح هذا التوجه التصاعدي في الأداء. أولاً، تراجع العدد الإجمالي للتوصيات من 1115 إلى 645 (بحدود 32 في المائة) بين فترتي الخمس سنوات المذكورتين، مما يعكس توجهها نحو الوصول إلى توصيات تقييم أكثر استراتيجية. ثانياً، سعت الإدارة للوصول إلى متابعة أكثر متانة في جميع شعب الصندوق. ثالثاً، تولي آليات ضمان الجودة قدراً أكبر من الاهتمام المنتظم للدروس الناشئة عن التقييمات. وأخيراً، ساعدت الجولة الثانية من المتابعة التاريخية للتوصيات، التي لم تحظ بمتابعة كاملة في البداية على زيادة الامتثال.

20- وفي هذا العام، تغطي الجولة الثانية من المتابعة التاريخية تحديثاً معمقاً لتقييم الكفاءة. وقد تم تتبع هذا الموضوع للسنة الثانية على التوالي نظراً للطبيعة المتطورة للإصلاحات. وسوف يغطي تقرير عام 2016 أيضاً التوصيات التي لم تتم متابعتها بصورة كاملة من تقرير عام 2013 وتقرير عام 2014. (على وجه العموم، تُبقي دائرة إدارة البرامج على فترة زمنية بحدود سنتين إلى ثلاث سنوات للسماح للبرامج والسياسات بالوصول إلى مرحلة النضج بحيث يمكن التطرق للتوصيات).

21- ويرد أدناه بعض الأمثلة عن التوصيات التي تتم متابعتها.

22- **توصيات تحظى بمتابعة كاملة.** كمثال على توصيات تحظى بمتابعة كاملة، فقد طورت إدارة الصندوق سياسة جديدة للمنح وإجراءات مرافقة لها، عوضاً عن مجرد إجراء تحديث لسياسة عام 2009.

23- واستجابة لتقييم الفعالية، خضعت عملية تعزيز الجودة لإصلاحٍ بغية تقوية فعالية وكفاءة المساهمة التي تقدمها شعبة السياسات والمشورة التقنية في جودة المشروعات التي يدعمها الصندوق.

24- واستجابة لتقييم البرنامج القطري لإندونيسيا، فقد عزز الصندوق من جملة من الشراكات مع الحكومة على المستوى الوطني، وعلى مستوى المحافظة والمقاطعة. فعلى المستوى الوطني، سيعمل الصندوق بصورة وثيقة مع وزارات المالية، وتخطيط التنمية الوطنية، والزراعة، والشؤون البحرية والموارد السمكية وغيرها من

- الوزارات المعنية. وسيغدو القطاع الخاص المنخرط في توفير الخدمات المالية، وإمدادات المدخلات، والتصنيع، والتسويق، والتصدير شريكا هاما في الاستراتيجية القطرية للصندوق.
- 25- واستجابة لتقييم البرنامج القطري لبوتان، طور مشروع الوصول إلى الأسواق وتكثيف النمو شركات بين القطاعين العام والخاص. ويتضمن ذلك نمودجا يمول المشروع فيه المكننة الزراعية. أما الاستثمار في الأراضي، والبناء، والتكاليف التشغيلية فيتحملها أصحاب المبادرات الفردية من القطاع الخاص. إضافة إلى ذلك، تحظى "مخازن النافذة الواحدة للمزارعين" بدعم من الحكومة لتوفير الأدوات الزراعية وغيرها من المدخلات، ويكون موقعها إما داخل الأبنية الحكومية أو داخل الأبنية الخاصة بدعم من الحكومة. ويشغل هذه المخازن ويديرها أصحاب مبادرات فردية من القطاع الخاص، مع خضوعها لإشراف متواتر من قبل وكالة التسويق الحكومية.
- 26- **التوصيات الجارية.** وهي تتضمن الإجراءات قيد التنفيذ حاليا، وتتطوي عادة على عمليات طويلة الأمد. وقد شرع الصندوق ببرنامج منحة مع منظمة الزراعة والأغذية للأمم المتحدة للتطرق للمشروعات التي يكون أدائها ردينا بصورة متواصلة. وبناءً على نتائج هذه المبادرة، يمكن تصميم مرافق إضافية لإعداد البرامج كما يقترحه تقييم الإشراف.
- 27- وفي الإكوادور، يسعى الصندوق لمزيد من الانخراط من جانب النظراء بهدف المشاركة في التمويل والقيام بصورة مشتركة بتطوير أدوات مرنة. ويتم تحري أساليب جديدة للتعاون، مع مصرف التنمية لدول أمريكا اللاتينية على وجه الخصوص.
- 28- **توصيات حظيت بمتابعة جزئية.** وهي التوصيات التي تمت متابعتها جزئيا، ومن الجدير بالذكر الإجراءات المتخذة امتثالا لمبدأ التوصية. فعلى سبيل المثال، تم توسيع نطاق المكتب الإقليمي في نيروبي الذي غدا الآن يخدم جميع الصروفات في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، و90 في المائة من الصروفات في إقليم أفريقيا الغربية والوسطى. إلا أن صروفات إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا ما زالت تعالج من المقر الرئيسي للصندوق، مع توسيع نطاق المكتب بصورة بطيئة ليصل إلى المستوى المطلوب.
- 29- **توصيات غير قابلة للتطبيق.** وهي تتضمن التوصيات التي لم تعد قابلة للتطبيق بسبب تغير الظروف. فعلى سبيل المثال، لم تتلق منغوليا مخصصا بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لدورة 2013-2015. وبالتالي، لم يتم تصميم أية مشروعات جديدة فيها في السنوات الثلاث الماضية. وفي حال حظيت منغوليا بمخصص بموجب هذا النظام، وتم تصميم مشروع جديد فيها، عندئذ سيتم أخذ الدروس المستفادة من برنامج الحد من الفقر الريفي السابق بعين الاعتبار بكل تأكيد.
- 30- **توصيات لم يتم الاتفاق عليها.** بهدف ضمان تأطير الدروس المستفادة من التقييم بصورة ملائمة ومواءمتها مع الأولويات المؤسسية، تحتفظ إدارة الصندوق بحقها في عدم الاتفاق مع توصيات مكتب التقييم المستقل. فعلى سبيل المثال، لم توافق إدارة الصندوق على توقيف العمل بتمويل مكونات من القروض بمنح، أو على استغناء الصندوق عن اتباع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بالنسبة لمخصصات المنح.
- 31- لم يتم تصنيف أية توصية على أنه لم يحن وقتها بعد، أو على أنها معلقة.

جيم - الاستجابات على المستوى القطري وعلى مستوى المشروعات (المواضيع الرئيسية)

- 32- يسمح تصنيف التوصيات حسب الموضوع لإدارة الصندوق بفهم المجالات التي تحتاج لتركيز أشد. وقد تم تصنيف التوصيات في 29 مجالا مواضيعيا ضمن ستة تجمعات أعرض¹¹.
- 33- يحدد المقطع التالي الإطار العريض للإجراءات المتخذة استجابة للتقييمات المؤسسية، وهو يغطي معظم المواضيع المشتركة (الكفاءة والمنح والإشراف). وأما أكثر المواضيع تكرارا على مستوى البرامج، فهي تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والاستهداف.

الجدول 3

توصيات التقييم حسب الموضوع

النسبة المئوية	المجموع	المجالات المواضيعية
8	10	الاستهداف والتمايز بين الجنسين
9	11	المجالات التقنية (إدارة الموارد الطبيعية، القطاع الخاص، إلخ)
24	31	إدارة المشروعات (الرصد والتقييم إلخ)
12	15	الأنشطة غير الإقرضية (الشراكات، والانخراط السياساتي، وإدارة المعرفة)
32	41	مواضيع شاملة (المنح، الكفاءة، الاستدامة، برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، إلخ)
16	20	القضايا المؤسسية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والموارد البشرية)
100	128	المجموع

- 34- ترد بعض الأمثلة عن متابعة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والاستهداف أدناه.
- 35- تصميم برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. والذي تم التطرق إليه في 11 توصية. ففي أندونيسيا، هنالك برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية يتم تصميمه بما يتماشى مع أولويات الحكومة، كما أوصى به تقييم البرنامج القطري. ويتمثل الهدف الإجمالي للاستراتيجية القطرية المؤقتة للصندوق في البلاد في ردم الهوة الزمنية بين تقييم البرنامج القطري وصياغة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد لدعم الحكومة على تحقيق أهدافها الإنمائية ذات الصلة بقطاعي الزراعة ومصايد الأسماك، وتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من أن يغدوا أكثر إنتاجية وأكثر اندماجا مع الأسواق لتعزيز الأمن الغذائي، وزيادة الدخل، والحد من الفقر والهشاشة.
- 36- وفي الأردن، وكما ينص عليه نموذج أعمال الصندوق واستراتيجيته بشأن الانخراط في البلدان متوسطة الدخل، سيتعدى البرنامج القطري مجرد التمويل بالقروض ليشتمل أيضا مبادرات للانخراط السياساتي ونقاسم المعرفة والتمويل المشترك. وتستند الأهداف الاستراتيجية الإجمالية للبرنامج القطري وطرائق تحقيقها على احتياجات وتفضيلات الحكومة، والمجالات التي يتمتع فيها الصندوق بميزة نسبية.
- 37- أما في السنغال، فيتم تطوير البرنامج القطري كما اقترحه تقييم البرنامج القطري. وهنالك ثلاثة مشروعات يمولها الصندوق تجري هيكلتها لبناء قدرات منظمات المزارعين، وتيسير استثمار رأس المال في القطاع، وضمان وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق.

¹¹ يرد جدول مواضيعي مفصل في الملحق الثاني.

38- **الاستهداف.** غطت سبع توصيات موضوع الاستهداف. ففي الصين، وبناءً على طلب من الحكومة، يطور الصندوق ويقوم بزيادة منتجات ابتكارية للتمويل الريفي في المناطق الريفية الفقيرة. وتتضمن العمليات الثلاث الأخيرة الموافق عليها في الصين مكونات ترمي إلى تيسير وصول المجموعات المستهدفة إلى الخدمات المالية (أي أصحاب الحيازات الصغيرة الفقراء وتعاونيات المزارعين).

39- وفي دولة بوليفيا المتعددة القوميات، تؤكد المشروعات في الحافظة الحالية ويوضح على مشاركة النساء والشباب في أنشطة المشروعات. إضافة إلى ذلك، يتم وضع اللمسات الأخيرة على الاستهداف الجغرافي من خلال تحليل لخصائص المجموعات الاقتصادية الاجتماعية المختلفة. وتستخدم معايير واضحة تتضمن المناطق التي توجد فيها نسبة عالية من الأسر التي تعاني من "عدم تلبية احتياجاتها الرئيسية" والمناطق المتأثرة بتغير المناخ.

40- وضمن إطار مشروعاته الجارية في مولدوفا، سيوفر الصندوق الدعم لأصحاب المبادرات الفردية من الشباب في المناطق الريفية. وقد ضمن برنامج الصمود الشمولي الاقتصادي الريفي والمناخي، المصادق عليه حديثاً، تمويلاً من الوكالة الدانمركية للتنمية الدولية للأنشطة الخاصة بأصحاب المبادرات الفردية من الشباب الريفيين من خلال المنح النظرية.

دال - الاستجابات للتقييمات المؤسسية

41- يغطي استعراض تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لهذا العام ثلاثة تقييمات مؤسسية حول تمويل المنح في الصندوق، والإشراف/دعم التنفيذ، والكفاءة. ويعتبر الأخير جزءاً من متابعة تاريخية للتوصيات (أي أنها متابعة للمرة الثانية عام 2015).

42- **المنح.** بعد الاستعراض الشامل لتجربة الصندوق مع المنح، جرى إعداد سياسة محدثة. ونظراً للأهمية الاستراتيجية لحافظة المنح، فقد قاد نائب رئيس الصندوق هذه العملية. وفي محاولة لعكس النتائج التي خرج بها التقييم المؤسسي، قررت إدارة الصندوق الحاجة إلى صياغة سياسة جديدة وإجراءات معدلة (عوضاً عن تحديث سياسة عام 2009). وعرضت السياسة على المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان 2015¹²، أما الإجراءات التنفيذية فهي قيد الإعداد. وتهدف السياسة الجديدة إلى تحقيق ما يلي:

- (أ) تحسين أهمية وتركيز المنح، وإيجاد معايير اختيار أوضح واندماج أمتن مع البرامج القطرية؛
- (ب) زيادة الفعالية والأثر من خلال ضمان الجودة وتعزيز الجودة بصورة نشطة، والإشراف، والمزيد من المساءلة؛
- (ج) كفاءة أفضل من خلال تبسيط العمليات، والحد من تكاليف المعاملات، واحتواء عدد العمليات الممولة بالمنح؛
- (د) تعزيز إدارة المعرفة/نشر المعرفة.

- 43- وكما أوصى به مكتب التقييم المستقل، فإن تكون هنالك نافذة منفصلة للمنح القطرية، وإنما سيتم تجميعها ضمن المنح العالمية/غير القطرية. كذلك وضعت معايير واضحة للأهلية. وتتضمن مبادئ تمويل المنح ما يلي: (1) الإسهام بصورة كبيرة في السلع العامة؛ (2) التركيز على المداخلات التي يكون للمنح فيها قيمة مضافة واضحة؛ (3) عدم استخدام المنح كبديل لموارد الميزانية الإدارية للصندوق. وفيما يتعلق بتبسيط العمليات، فقد طورت الإجراءات التنفيذية للمنح عملية واحدة متسقة تطبق على جميع المنح. وسوف تتضمن هذه السياسة أيضا ملحقا يتطرق لنتائج التقييم المؤسسي.
- 44- كانت هنالك بعض التوصيات التي لم توافق عليها الإدارة، وهي محددة بصورة واضحة في استجابة الإدارة على هذا التقييم. وتتضمن اقتراحات بتقييمات يجريها طرف ثالث (حيث اعتبر هذا الاقتراح غير عملي لجهة الموارد والتكاليف)، وإيقاف الممارسة القاضية بتمويل بعض مكونات القروض بمنح (والتي تتعارض مع التأكيد الأخير على الأنشطة غير الإقراضية)، والاستغناء عن الاستعانة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لتخصيص موارد المنح (لأن إدارة الصندوق اعتبرت نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بصورة مترافقة مع سياسة المنح، نظاما شفافا لتخصيص كل من موارد المنح والقروض).
- 45- **الإشراف.** أكد التقييم المؤسسي لسياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق¹³ على إعادة تأطير أنشطة الإشراف ودعم التنفيذ كمسؤولية مشتركة بين الصندوق والحكومات. وبناءً عليه، تقوم إدارة الصندوق حاليا بتحديث المبادئ التوجيهية للإشراف مع تركيز واضح على هذه المسؤوليات والمساءلة المشتركة. ولعكس الملكية المشتركة (كما اقترحتها مكتب التقييم المستقل)، فإن تعبير "الإشراف" قد استُبدل بتعبير "الاستعراض المشترك للتنفيذ"، واستُبدلت كلمة "التوصيات" بتعبير "الإجراءات المتفق عليها". وكما اقترحه التقييم، سوف تركز مسودة المبادئ التوجيهية أيضا على توسيع النطاق وإدارة المعرفة.
- 46- وقد تم التطرق بالتالي لجميع توصيات هذا التقييم الرئيسية، مع عدم موافقة الإدارة كما هي واردة بشكل واضح في استجابة الإدارة. وترد الإجراءات الإفرادية في المجلد الثاني.

هاء - توصيات تاريخية: التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق

- 47- تمت متابعة التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق للمرة الثانية كجزء من المتابعة التاريخية. وتم هذا التقييم من خلال إجراءات ملتمز بها في خطة العمل¹⁴. وجميع بنود خطة العمل هذه تقريبا على مسارها الصحيح، ووبشر بالفعل بجهود وإصلاحات كبيرة عبر الدوائر المختلفة في الصندوق.
- 48- أجرت إدارة الصندوق إصلاحات على المستوى المؤسسي، بما في ذلك تحديث إطار المساءلة الذي عرض بالفعل على المجلس التنفيذي. كذلك فقد استُكملت عملية استعراض وتحديث إطار التفويض بالصلاحيات في الصندوق. وفيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، شرع الصندوق بإطار للمكافآت والتميز عام 2014. وفي واقع الأمر، فإن اللجنة الدولية للخدمة المدنية تقوم بدراسة هذا الإطار حاليا، وهي بصدد التخطيط لإدخال أطر للحوافز في النظام المشترك للأمم المتحدة. وكذلك تم إصلاح نظم إدارة أداء الموظفين، بما في ذلك:

¹³ EB 2013/109/R.6.
¹⁴ EC 2013/78/W.P.5.

نظام تقييم للأداء أكثر استجابة، وحصول موظفي الصندوق على مكافآت غير نقدية، ومنذ عام 2012، يتم قياس التحسينات في جميع المجالات في مسح عام للموظفين. وتؤكد هذه التغييرات من خلال التغييرات التي طرأت على ثقافة المؤسسة حيث أضيف الطابع المؤسسي على عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل بحيث غدت عملية سنوية. وتعززت القدرات التقنية في الصندوق، مع ملء جميع المناصب المحددة في شعبة السياسات والمشورة التقنية. وترافقت التغييرات في العمليات المؤسسية مع رفع سوية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك دمج العديد من المنصات المختلفة، والوصول إلى دعم أكثر تبسيطا ومرونة للمكاتب القطرية للصندوق.

49- وتتم صياغة سياسات ومبادئ توجيهية رئيسية لوضع خطة العمل موضع التشغيل، بهدف تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والأثر. ويتضمن ذلك تحديث استراتيجية الحضور القطري للصندوق للفترة 2014-2015 التي عرضت على المجلس التنفيذي¹⁵، والمبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمبادئ التوجيهية للاستعراض المشترك للإشراف والتنفيذ. وفيما يتعلق بإيجاد نهج أكثر تمايزا عبر الحافظة، يتم إيلاء اهتمام أكبر للسياقات الهشة والمشروعات ضعيفة الأداء من خلال برامج المنح. علاوة على ذلك، تناقش حاليا الخيارات المتاحة فيما يتعلق بالانتقائية القطرية ونهج الصندوق إزاء البلدان متوسطة الدخل مع المجلس التنفيذي.

واو - الاستجابات لتوصيات مكتب التقييم المستقل ومواضيع التعلم

50- يتطرق هذا المقطع باختصار لما يلي: (1) التوصيات الناجمة عن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2014؛ (2) تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2014؛ (3) موضوع التعلم للتقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق. وترد الاستجابات بصورة مختصرة هنا، مع المزيد من التفصيل في الملحق الرابع.

51- تم التطرق في المقام الأول للتوصيات الناشئة عن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق من خلال استجابات الإدارة عليه¹⁶، ويوفر هذا التقرير تحديثا لما تعهدت به إدارة الصندوق من التزامات. وفيما يتعلق باستعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، فقد أحاطت إدارة الصندوق علما بهذه التوصية، ولكنها تعتقد بأن ذلك لا يمكن أن يتم إلا على حساب نشاط آخر. أما فيما يتعلق بتخصيص ميزانية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات، فإن الميزانيات تخضع بالفعل للتمايز والإدارة الملائمة من قبل الشعب الإقليمية، مما يعتبر مستوى مناسباً. وأثير أيضا موضوع لامركزية المنظمة في التعليقات على التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وهو ما يعد جاريا في الوقت الحالي، حيث يوجد حاليا أربعون مكتبا قطريا للصندوق قيد التشغيل الكامل، كما تم ندب حوالي ثلث موظفي دائرة إدارة البرامج. وأخيرا، أدرجت تصنيفات مكتب التقييم المستقل في إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق¹⁷ (مع التصنيفات التي تستخدمها حاليا دائرة إدارة البرامج).

¹⁵ EB 2013/110/R.5/Rev.1.

¹⁶ EB 2014/113/R.8/Add.1/Rev.1.

¹⁷ IFAD10/3/R.3.

- 52- وفيما يتعلق بتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (والتي توفر عدد منها أيضا خلال إعداد إطار قياس نتائج التجديد العاشر لموارد الصندوق)، فقد بدأ العمل على التوسيع والمنهجية مع عرض تعاريف ومبادئ توجيهية تشغيلية في تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق¹⁸. وتضمنت العروض التي قدمتها إدارة الصندوق، خلال كل من دورات هيئة المشاورات وإعداد إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، نظرية للتغيير تضع الخطوط العريضة للرابط بين المستوى 1 والمستويين 2-5 استجابة لتعليقات مكتب التقييم المستقل. وفيما يتعلق بالمواءمة بين نظم التقييم والمؤشرات التي يتوجب إدراجها أو شطبها من إطار قياس النتائج، فقد عُرضت المسوغات بشكل واضح على المجلس التنفيذي، بما في ذلك من خلال الوثيقة التي أُعدت بين دورات هيئة المشاورات، والموزعة أثناء المشاورات¹⁹. ولم يتم اتباع التوصية القائلة بالاستغناء عن تصنيفات ضمان الجودة، لأن إدارة الصندوق تعتقد بأنها توفر قيمة مضافة واضحة في عملية التصميم لا بد من اقتناصها. وأخيرا، أُنحت تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات بصورة علنية للجمهور، كما جرت التوصية به.
- 53- وفيما يتعلق بإدارة المشروعات كموضوع للتعلم في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2014، توافق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أهمية مثل هذه الإدارة في تحقيق النتائج، وتتطلع للانخراط مع مكتب التقييم المستقل في دراسة تتوع تدابير إدارة المشروعات، واقتناص الدروس والممارسات السليمة المستندة إلى البراهين.

ثالثا - النتائج والتوصيات

- 54- كانت متابعة الصندوق للتوصيات الواردة في التقييمات التسعة عشر التي غطاها تقرير هذا العام نشيطة، مع وجود إجراءات معتبرة في المنظمة بأسرها، وبين الفرق القطرية أيضا. وقد اتخذت إدارة الصندوق إجراءات معتبرة لما يعادل 94 في المائة من التوصيات، مما يؤكد على التوجه التصاعدي الملحوظ على مدى السنوات الخمس الماضية. وحوالي 60 في المائة من التوصيات حظيت بمتابعة كاملة، وما يصل إلى 34 في المائة منها جارية. ولا توجد أية توصية معلقة، مما يتماشى مع غياب عدم الامتثال بصورة كاملة في السنوات الماضية.
- 55- وتعتقد إدارة الصندوق بأن هذا المستوى العالي من إجراءات المتابعة يعتبر في جزء منه انعكاسا للطبيعة الاستراتيجية والتوقيت الملائم للتوصيات. وبالتالي، تثني إدارة الصندوق على مكتب التقييم المستقل لتوصياته التي تنسم بلمحات ثاقبة بصورة متسقة حول المواضيع التي تشكل جوهر الجهود الجارية للصندوق لتعزيز كفاءته وفعاليتيه التشغيليتين.
- 56- وفيما يتعلق بالتقييمات المؤسسية، فقد أدى التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق إلى البدء بتغييرات كبيرة الحجم في المنظمة بأسرها. وتضمن ذلك إصلاحات للموارد البشرية، وعمليات الإدارة في جميع الدوائر، ورفع سوية نظم تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وإدماجها، والمبادئ التوجيهية لدعم عمل الصندوق في بيئة لامركزية. أما تقييم سياسة المنح، فقد تم التطرق له من خلال وضع سياسة جديدة للمنح. وتوفر هذه

¹⁸ الملحق الثاني، GC 38/L.4/Rev.1

¹⁹ الملحق الأول، IFAD10/3/R.6/Add.2

السياسة الجديدة وإجراءات التنفيذ إطارا لاستخدام المنح بصورة أكثر استراتيجية دعما للأنشطة التي تسهم في الوصول إلى نتائج تنمية قابلة للقياس. وسيسمح تقييم الإشراف ودعم التنفيذ بدوره لإدارة الصندوق بإعادة تأطير الإشراف كمسؤولية مشتركة بين الصندوق والجهات المقترضة، مع مساهمة أوضح. كذلك تصاغ حاليا مسودة المبادئ التوجيهية الجديدة، والتي ستمكن أنشطة الإشراف من المساهمة بقدر أكبر في الفعالية والأثر، مع استمرارها في الإبقاء على ما يكفي من المرونة للتطرق للتنوع الكبير في سياقات البرامج.

57- وتعتقد إدارة الصندوق بأن الاستمرار في مثل هذه الجهود النشطة للتطرق للتوصيات والمعرفة الناشئة عن التقييمات المستقلة تتطلب نظر التوصيات الناشئة عن التقييمات بصورة أكثر ملاءمة في التبعات التي ستخلفها على الكفاءة التشغيلية في بيئة تتسم بالإبقاء على الميزانيات في مستواها الحالي، أو حتى بتراجعها.

58- وفي الوقت نفسه، تضع الإدارة جهدا كبيرا في تعزيز نموذج التركيز على زبائن الصندوق والحضور الميداني، وتود أن تؤكد على أن المعرفة التي تولدت عن هذه التقييمات، علاوة على تقييماتها الذاتية، تشكل مصدرا تستنير به العمليات التشغيلية بصورة ملائمة (كذلك سيساعد إدراج تقديرات أداء البرامج في تقرير الرئيس عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة في هذا الموضوع). وبالتالي فإن إدارة الصندوق مهتمة على وجه الخصوص برؤية أمثلة محددة، تستند إلى معرفة وخبرة مكتب التقييم المستقل المسهبة عن أنماط التعلم التي تعد أكثر فعالية في تحسين النتائج الإنمائية، وكيف يمكن لمكتب التقييم المستقل أن يساعد جهود إدارة الصندوق في هذا الاتجاه.

59- وتعترف إدارة الصندوق بأن التعلم الكافي من العمليات يتطلب رقدا وتقييما أقوى، كما أشار إليه مكتب التقييم المستقل من خلال العديد من التوصيات التي تم تحليلها في تقرير هذا العام. وقد اتخذت إدارة الصندوق الإجراءات في السنوات الأخيرة للعمل مع الجهات المقترضة لتعزيز هذا الأمر. وتعتمد فعالية الرصد والتقييم على قدرات الجهات المقترضة وعلى العمليات الوطنية، مما يتطلب جهودا منسقة من الحكومات والشركاء الإنمائيين على حد سواء. وحيث أن كل من الجهات المقترضة والجهات المانحة تعمل ضمن سياقات ميزانيات متقلصة، يعاد النظر بالمعايير الدولية للرصد والتقييم بصورة متزايدة بهدف التبسيط والتأكيد على فعالية التكاليف والتوقيت المناسب مع الإبقاء على الزخم الضروري. ويعد ذلك أكثر أهمية في البلدان المتأثرة بالنزاعات والهشاشة. وتعتقد إدارة الصندوق بأنه من الحاسم بمكان أن يستجيب كل من الصندوق ومعايير التقييم المستقل لهذه التوجهات الجديدة في الرصد والتقييم.

60- وفي جهد منها لتعزيز حلقة التعلم من التقييمات، وبخاصة على المستوى التشغيلي، توصي إدارة الصندوق بأن يتم، بدءا من عام 2016، عرض تقرير الرئيس عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، مع استجابة إدارة الصندوق على التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق. وذلك بغية تيسير الوصول إلى حلقة تعلم أقوى من التقييمات، مع تبسيط الإبلاغ المؤسسي. ومن شأن ذلك أن يمكن إدارة الصندوق من تعميم متابعة توصيات التقييم كجزء من عملية استعراض الحافظة مما يعزز الحوارات المستندة إلى قدر أكبر من البراهين. كذلك سيسمح ذلك للمجلس التنفيذي بالنظر في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم

وتدابير الإدارة في الوقت نفسه (جميع هذه التقارير منتجات هامة لكل من نظم التقييم المستقل والتقييم الذاتي)، وبالتالي الحصول على استعراض شامل لحلقة التقييم بأسرها.

61- وأخيرا، تتمثل وجهة نظر إدارة الصندوق في أن تحظى توصيات الإدارة في التقرير الموجهة بصورة مباشرة إلى مكتب التقييم المستقل، يجب أن تحظى بالمتابعة لضمان وجود تحسينات متزامنة ومتسقة في كل من عمليتي التقييم.

تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة تعليقات مكتب التقييم المستقل في الصندوق

أولا – ملاحظات عامة

- 1- هذه هي النسخة الثانية عشرة من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة التي تعرضها إدارة الصندوق على كل من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي لاستعراضها. وبما يتفق مع سياسة التقييم في الصندوق²¹، يوفر مكتب التقييم المستقل في هذه الوثيقة تعليقاته على التقرير كي تنظر فيها لجنة التقييم والمجلس التنفيذي. على وجه العموم، يرحب مكتب التقييم المستقل بهذا التقرير كأداة أساسية لتعزيز المساءلة والتعلم في المنظمة للوصول إلى كفاءة إنمائية ومؤسسية أفضل.
- 2- يعتبر تقرير عام 2015 وثيقة سلسة وجيدة الإعداد للغاية. وهو يحلل وضع تنفيذ التوصيات الواردة في التقييمات التسعة عشر التي جرت في السنوات السابقة. إضافة إلى ذلك، وكما تم الاتفاق عليه مع المجلس، يغطي تقرير هذا العام، ولأول مرة، كيفية التطرق لتوصيات مكتب التقييم المستقل بشأن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق من قبل إدارة الصندوق.
- 3- يعترف مكتب التقييم المستقل بالمتابعة القوية لتوصيات التقييم الواردة في تقرير الرئيس لعام 2015 بما يتسق مع التوجهات السائدة في السنوات الأخيرة. ويعكس ذلك التزام إدارة الصندوق باستخدام التقييمات المستقلة للتوجه صوب تعزيز أداء المنظمة وأداء عملياتها. كذلك، يقدر مكتب التقييم المستقل أيضا اعتراف إدارة الصندوق بالطبيعة الأكثر استراتيجية لتوصيات التقييم المستقل. بهذا الصدد، فإن المكتب ملتزم بضمان أن تكون هذه التوصيات مفيدة، وأن يتم توفيرها في الوقت المناسب لإدارة الصندوق وغيرها من الشركاء المعنيين الآخرين.

ثانيا – تعليقات محددة

- 4- التقييمات المدرجة في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة. توفر الفقرة 3 قائمة بالتقييمات التسعة عشر التي غطاها تقرير الرئيس لهذا العام. وهي تتضمن تقسيمات فرعية للتقييمات التي أُنجزت عامي 2013 و2014، مع التوصيات المتفق عليها قبل تاريخ 30 يونيو/حزيران 2014. وبالإشارة على وجه الخصوص إلى التقييم المؤسسي لسياسة المنح في الصندوق الذي استُكمل في ديسمبر/كانون الأول 2014، يشير مكتب التقييم المستقل إلى أن هذا التقييم قد أُدرج في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2015 بشكل استثنائي لتوفير تقدير أدق زمنيا عن كيفية التطرق لتوصيات التقييم في سياسة المنح الجديدة، والتي وافق عليها المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2015. وعلى وجه العموم، فمن المفيد أن تتضمن النسخات المستقبلية من هذا التقرير مقطعا قصيرا يلخص المسوغات لاختيار التقييمات التي سيتم الإبلاغ عن توصياتها في تقرير رئيس الصندوق لكل عام.

²¹ انظر الفقرتين 11 و31(1) من سياسة التقييم المعدلة في الصندوق (EC 2011/66/W.P.8)

- 5- **تصنيف توصيات التقييم.** كما كان الحال عليه في الماضي، فقد أورد الجدول 3 العدد الإجمالي لتوصيات التقييم المغطاة ونسبتها المئوية، مصنفة وفقا لستة مجالات مواضيعية. ويعتبر استخدام المجالات المواضيعية ملائما بالفعل لتجميع توصيات التقييم والإبلاغ عن وضع تنفيذها. وفي الوقت نفسه، فقد يكون الوقت مناسباً لإعادة تقدير أهمية هذه المجالات المواضيعية، وتحديد فيما لو كان البعض منها يستحق المزيد من التقسيم. فعلى سبيل المثال، وفي الوقت الحالي، يتم تجميع متابعة توصيات التقييم المتعلقة بإدارة المعرفة وإرساء الشراكات وحوار السياسات معا ضمن مجال مواضيعي واحد (أي الأنشطة غير الإقراضية). وقد لا يوفر هذا تقصيلا واضحا لوضع تنفيذ التوصيات في كل من هذه الأنشطة غير الإقراضية الثلاثة المذكورة أعلاه.
- 6- **استعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.** في الفقرة 51، أشارت إدارة الصندوق إلى توصية مكتب التقييم المستقل القاضية بإجراء استعراضات عند استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ولكنها تعتقد بأن ذلك لا يمكن إجراؤه إلا على حساب نشاط آخر. ويدرك مكتب التقييم المستقل بأن هنالك بعض الاستعراضات لاستكمال بعض البرامج، مما قد تم إجراؤه بالفعل، ولكن هذه الاستعراضات لا تجرى بصورة منتظمة في جميع الحالات. وبهذا الصدد، ومع الأخذ بعين الاعتبار معوقات الميزانية، يؤكد مكتب التقييم المستقل مجدداً على أهمية نظر إدارة الصندوق في إجراء استعراضات لاستكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة أكثر انتظاماً، لكون مثل هذه الاستعراضات في واقع الأمر ممارسة معيارية معتادة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى.
- 7- **ويعد إجراء استعراضات استكمال الفرص الاستراتيجية القطرية هاما على وجه الخصوص، وذلك أيضا لتعذر قيام مكتب التقييم المستقل بإجراء أكثر من أربعة إلى خمسة تقييمات لبرامج قطرية على حد أقصى لكل عام، مما يمكن استخدامه لكي يستتير به إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية اللاحقة في البلد نفسه. وبالتالي، فلو تمكنت إدارة الصندوق من إجراء استعراضات لاستكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة منتظمة، فإنها ستستطيع ضمان تقدير جميع البرامج القطرية في الصندوق، إما من قبل مكتب التقييم المستقل أو من قبل إدارة الصندوق. علاوة على ذلك، فمن المحتمل تقليص تكاليف إجراء تقييم البرامج القطرية أيضا في حال تم إدخال العمل بإجراء استعراضات لاستكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لأن الأخيرة ستشكل منتجات أساسية للتقديرات الذاتية قبل بدء مكتب التقييم المستقل بإجراء أي تقييم لبرنامج قطري.**
- 8- **تبعات توصيات مكتب التقييم المستقل على الميزانية.** تقترح الفقرة 57 أن تنتظر التوصيات الناجمة عن التقييم بصورة أكثر ملائمة في تبعاتها على كفاءة العمليات في بيئة تتسم إما بميزانيات ثابتة أو حتى متناقصة. وبهذا الصدد، فإنه من الهام بمكان التذكير بأن توصيات مكتب التقييم المستقل تستند على عمل تحليلي متين، وعلى جملة من الدلائل المنسقة بهدف المساهمة في الوصول إلى نتائج أفضل. كذلك، تمت مناقشة قضية حيادية التكاليف في توصيات مكتب التقييم المستقل في الدورة الثالثة عشرة بعد المائة للمجلس التنفيذي مع الاستنتاج التالي: " وافق المجلس على أنه يجب ألا يكون من المتوقع من مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن يقدم توصيات محايدة من حيث التكاليف، حيث أن دور المجلس، جنبا إلى

جنب مع إدارة الصندوق، هو البت بشأن المفاضلة النهائية بين الآثار المترتبة على الميزانية وأثر التوصيات المحددة. غير أنه ينبغي لتوصيات مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن تنظر في التكاليف المترتبة.²²

9- **التوصيات المتكررة.** غالبا ما تولد تقييمات مكتب التقييم المستقل عددا من التوصيات المتكررة حول بعض المواضيع المحددة، منها على سبيل المثال، أهمية تحسين نظم الرصد والتقييم، والحاجة إلى ضمان وجود أهداف أكثر واقعية للمشروعات وتصميمات أبسط لها. وبهذا الصدد، يشجع مكتب التقييم المستقل الإدارة على النظر في إدراج مقطع جديد في النسخ المستقبلية من التقرير، يتم فيه تجميع التوصيات المتكررة معا على أساس منظم، والإبلاغ عن إجراءات متابعتها وفقا لذلك. من شأن ذلك أيضا أن يوفر للدول الأعضاء وصفا للإجراءات التي تتخذها الإدارة للتطرق للتوصيات المتكررة التي غالبا ما تؤثر على أنشطة الصندوق عبر جميع المشروعات والبلدان والأقاليم.

10- **تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.** يرحب مكتب التقييم المستقل بالجهد الذي بذله التقرير لأول مرة في الإبلاغ عن تعليقاته التي وفرها على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. ويعكس ذلك جهود الإدارة الرامية إلى الوصول إلى مزيد من التعزيز لحلقة التعلم من التقييم والترويج للمساءلة. وفي الوقت نفسه، فإنه من الجدير بالملاحظة، أنه لم يتم الإبلاغ عن العديد من الاقتراحات التي أوردها مكتب التقييم المستقل في تعليقاته على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2014، ولذا يدعو المكتب إدارة الصندوق إلى توفير توصيف أكثر شمولية لمتابعة كل من توصيات وتعليقات مكتب التقييم المستقل الرئيسية على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق في النسخ المستقبلية من تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة.

11- **توصيات الإدارة لمكتب التقييم المستقل.** تقترح الفقرة 61 أن تتم متابعة توصيات إدارة الصندوق في التقرير، والموجهة مباشرة إلى مكتب التقييم المستقل، وذلك بهدف ضمان إدخال تحسينات متزامنة ومتسقة في كل من عمليتي التقييم. ومن الهام التأكيد على أن الإدلاء بمثل هذه التوصيات لمكتب التقييم المستقل يتعارض مع أحكام سياسة التقييم في الصندوق التي تبناها المجلس التنفيذي، كما أنها لا تتواءم مع الإطار الأعرض لتسيير وظائف التقييم ضمن منظومة الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى.

توصيات التقييم حسب الطبيعة والموضوع (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2015)

الجدول أ. توصيات التقييم حسب مستواها وطبيعتها

المجموع	تشغيلية	استراتيجية	سياسات	المجموع (عدد)
المستوى المؤسسي للصندوق	13	29	29	71
المستوى الإقليمي للصندوق		1		1
المستوى القطري للصندوق/ الحكومات	6	50		56
السلطات الحكومية والمؤسسات المشروعات				
المجموع (عدد)	19	80	29	128
المجموع (نسبة مئوية)	15	63	23	100

الجدول ب. توصيات التقييم حسب الموضوع

المجموعة	الموضوع	العدد
الاستهداف والتمايز بين الجنسين	الاستهداف	9
	التمايز بين الجنسين	1
	المستفيدون	
	منظمات الفقراء	
المجالات التقنية	القطاع الخاص والأسواق	5
	إدارة الموارد الطبيعية	1
	التحليل والدراسات والبحوث	
	التمويل الريفي	4
	البنى الأساسية	1
	التدريب وبناء القدرات	
إدارة المشروعات	تصميم المشروعات وصياغتها	4
	اللامركزية	1
	إدارة المشروعات	4
	الحضور القطري	5
	قياس النتائج، الرصد والتقييم	8
	الإشراف	9
الأنشطة غير الإقراضية	الشراكات	6
	الانخراط السياساتي	4
	إدارة المعرفة	5
الموضوعات الشاملة	المنح	15
	الكفاءة	12
	الاستدامة	2
	الابتكار	
	التكرار وتوسيع النطاق	1
	برامج الفرص الاستراتيجية القطرية	11
	التسيير	
	الاستراتيجية	
القضايا المؤسسية	الموارد البشرية	13
	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	7
المجموع		128

توجهات المتابعة طويلة الأمد

ألف - وضع تنفيذ التوصيات حسب المستوى، استعراضات تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة 2015-2011

المستوى	متابعة كاملة	لم يحن وقتها بعد	جارية	جزئية	معلقة	لا تنطبق	لم يتم الاتفاق عليها	المجموع
الصندوق	92	28	11	3	3	5	149	
الإقليم	6	2				1	9	
البلد	372	37	13	2	7	1	434	
الحكومة	10		1	1			13	
المشروعات	37	3					40	
المجموع (عدد)	517	77	25	6	12	6	645	
المجموع (بالنسبة المئوية)	80	12	4	1	2	1	100	

باء - وضع التنفيذ حسب الشعب الإقليمية، تقارير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة 2015-2011

المستوى	متابعة كاملة	لم يحن وقتها بعد	جارية	جزئية	معلقة	لا تنطبق	لم يتم الاتفاق عليها	المجموع
أفريقيا الغربية والوسطى	102	2	12	4	2	1	1	124
أفريقيا الشرقية والجنوبية	122	11				4		137
آسيا والمحيط الهادي	95	6		5	1	3		110
أمريكا اللاتينية والكاريبي	57	10		2		1		70
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	49	3		3				55
المجموع (عدد)	425	42	14	3	9	1	496	
المجموع (النسبة المئوية)	86	8	3	1	2	0	100	

ملحوظة: لا يتطابق عدد التوصيات حسب المستوى مع عدد التوصيات حسب الإقليم لأن التقييمات على المستوى المؤسسي ليست مدرجة في التصنيف الإقليمي.

الاستجابات على توصيات مكتب التقييم المستقل وموضوع التعلم

1- **التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.** يتمثل موقف إدارة الصندوق وتحديثها للتوصيات الواردة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق على النحو التالي:

(أ) **استعراضات استكمال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية.** أحاطت إدارة الصندوق علماً بهذه التوصية. إلا أنه، وبدون وجود أية زيادة في الميزانية الإدارية، فإن هذا النشاط لا يمكن أن يتم إلا على حساب نشاط آخر. والصندوق الآن بصدد صياغة مبادئ توجيهية جديدة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية سيتم فيها النظر في هذه القضية. وبالتالي، فإن هذه التوصية لم تحظى باتفاق كامل عليها.

(ب) **وضع ميزانيات برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات.** يتم تخصيص الميزانيات بصورة متميزة ومرنة ضمن الشعب الإقليمية، وتضطلع بالمسؤولية عن هذا الموضوع الشعب الإقليمية نفسها، وهي تعتبر المستوى الملائم لاتخاذ القرار. ويتم تعبئة بعض الميزانيات الإضافية لبعض المتطلبات الاستثنائية، مثل المشروعات المحفوفة بالمخاطر أو الدول الهشة. إضافة إلى ذلك، فقد تم الشروع بحسابات أمانة مكرسة في هذا الإطار. وبالتالي، فإن الإجراءات بهذا الصدد جارية.

(ج) **لامركزية المنظمة.** أحرز الصندوق تقدماً معتبراً في هذا المجال، مع فتح حوالي خمسين مكتباً قطرياً للصندوق، وعمل ثلث موظفي دائرة إدارة البرامج في المكاتب القطرية. وسيتم اتخاذ القرارات بشأن المكاتب الإقليمية بطريقة حذرة، بعد المراجعة التي يخضع لها مكتب نيروبي. بالتالي، فإن الإجراء في هذا الموضوع جارٍ.

(د) **استخدام درجات مكتب التقييم المستقل.** سيتم استخدام درجات مكتب التقييم المستقل للمستوى الثاني تحت إطار قياس النتائج للتجديد العاشر لموارد الصندوق. كذلك سيتم الاستمرار في استخدام درجات دائرة إدارة البرامج أيضاً. وقد تمت متابعة هذا الموضوع.

2- وبالتالي، هنالك توصية واحدة فقط غير متفق عليها، وتوصيتان جاريان، وتوصية واحدة نُفذت بالكامل.

3- **تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.** أما فيما يتعلق بتعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، فتود إدارة الصندوق أن ترد على النحو التالي (من الجدير بالملاحظة أنه يتوجب على إدارة الصندوق أخذ العمليات بعين الاعتبار. وعند تصميم إطار قياس النتائج، استجابت إدارة الصندوق بالفعل لبعض التعليقات المحدودة التي تقدمت بها الدول الأعضاء):

(أ) **المنهجية المتبعة في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.** فيما يتعلق بتطوير منهجية هذا التقرير، تم اتخاذ إجراء رئيسي فيما يتعلق بإعداد التعريفات، والمبادئ التوجيهية التشغيلية للمؤشرات المعروضة في تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق.

(ب) **الروابط بين المستوى 1 والمستويين 2-5.** خلال مشاورات التجديد العاشر للموارد، وفرت إدارة الصندوق نظرية واضحة للتغيير، تشرح فيها كيف يمكن للنتائج من المستويات المختلفة أن تسهم

في تحقيق الأهداف الإجمالية للصندوق (وقد تم إعداد ذلك استجابة للتقرير المؤسسي عن تجديدات موارد الصندوق).²³

(ج) **المواءمة بين التقييم الذاتي للصندوق والتقييمات المستقلة.** تم إدراج جميع تصنيفات مكتب التقييم المستقل في المستوى الثاني من إطار قياس نتائج فترة التجديد العاشر للموارد. وفيما يتعلق بالمؤشرات الثلاثة المقترحة - الأهمية، والصندوق كشريك، وإدارة المعرفة - فقد وفرت إدارة الصندوق المسوغات لتغييرات هذه المؤشرات بما في ذلك في الوثيقة التي أعدتها بين دورتين من دورات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق²⁴. وأما المؤشرات المشطوبة من إطار قياس النتائج، فسيتم قياسها ورصدها من خلال عمليات التشغيل الاعتيادية. ويتم تقدير "الأهمية" في دورة المشروع بأكملها، بما في ذلك التصميم. إضافة إلى ذلك، فإن النتائج المبلغ عنها في التقييمات المستقلة والتقييمات الذاتية كانت عالية بصورة متسقة. وينطبق الأمر نفسه على "أداء الصندوق كشريك". إذ أشارت كل من تصنيفات التقييم الذاتي والتقييم المستقل على الدوام بأن تصنيف هذين المؤشرين عالٍ للغاية، وتعتقد إدارة الصندوق بأن الحال سيستمر على هذا النحو. وفي حين أن هنالك بعض المؤشرات الهامة التي يتم تتبعها، فليست هنالك ضرورة للإبلاغ عن جميع المؤشرات من خلال إطار قياس النتائج، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة أن يقتصر هذا الإطار على تتبع المؤشرات الاستراتيجية والناشئة. وفيما يتعلق بإدارة المعرفة، ومع أن إدارة الصندوق تقدر عالياً للمحات الثاقبة الواردة في تقييمات البرامج القطرية، إلا أن لديها بعض الشواغل فيما يتعلق بتجميع هذه البيانات نظراً للعدد الصغير من تقييمات البرامج القطرية المجراة كل عام.

(د) **إلغاء تصنيفات ضمان الجودة.** تم الإبقاء على هذه التصنيفات حالياً في إطار قياس النتائج. ومن أهم الفوائد الرئيسية لجميع استعراضات وعمليات قياس النتائج هو تحسين التصميم. ويوفر الصندوق قيمة مضافة واضحة في هذا المجال لا بد من اقتناصها والإبلاغ عنها.

(هـ) **إتاحة تصنيفات تقارير إنجاز المشروعات للجمهور.** وهذا ما تم تنفيذه عام 2014، وسيتم الاستمرار في تحديث قواعد البيانات هذه، وجعلها متاحة للجمهور العامة.

4- **موضوع التعلم.** وفيما يتعلق بإدارة المشروعات كموضوع للتعلم لإدارة المشروعات في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2014، توافق إدارة الصندوق مع مكتب التقييم المستقل على أهمية هذا الموضوع في تحقيق النتائج. وتعكس جهود الصندوق مبادئ إعلان باريس، إذ تم إنشاء جميع وحدات إدارة المشروعات، أو تنسيقها بموجب قرارات وزارية. وبالتالي، فلا يمكن اعتبارها على أنها تعمل خارج نطاق الحكومات (كذلك أشار مكتب التقييم المستقل أيضاً إلى التحول من وحدات تنفيذ المشروعات إلى وحدات إدارة المشروعات، أي من "التنفيذ" إلى "الإدارة"، مع استخدام أكبر للنظم الوطنية). وأشارت إدارة الصندوق بضرورة استخدام عمليات تنافسية، ولكن طرائق اختيار مدراء المشروعات تبقى على الغالب قراراً تتخذه الحكومة المعنية.

²³ مكتب التقييم المستقل، تقرير رقم 3377، مايو/أيار 2014.

²⁴ الملحق الأول، IFAD10/3/R.6/Add.2.

5- وعلى وجه الإجمال، تتطلع إدارة الصندوق للانخراط مع مكتب التقييم المستقل في إجراء دراسة لتتبع تدابير إدارة المشروعات، واستتباط أفضل الدروس والممارسات المستندة إلى النتائج. وهي توافق على الحاجة إلى مزيد من التوجه "بالممارسات السليمة". كذلك فإن الإدارة تركز بصورة كبيرة على المشروعات المحفوفة بالمشاكل، وعلى الإجراءات الواضحة في وقتها المناسب لتحسين أداء المشروعات عبر الحافظة بأجلها (من خلال المزيد من المتابعة في مقر الصندوق بواسطة مستشاري الحافظة، ومن خلال المساعدة التقنية الخارجية، كما هو الحال بالنسبة لمنظمة الأغذية والزراعة).