

Document: GC 31/L.6  
Agenda: 10  
Date: 16 January 2008  
Distribution: Public  
Original: English

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

**برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج،  
والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق  
ومكتب التقييم فيه لعام 2008**

مجلس المحافظين - الدورة الحادية والثلاثون  
روما، 13-14 فبراير/شباط 2008

**للموافقة**

## مذكرة إلى السادة المحافظين

هذه الوثيقة معروضة على مجلس المحافظين للموافقة عليها.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات مجلس المحافظين، يرجى من السادة المحافظين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية 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](mailto:g.howe@ifad.org)

### **Luciano Lavizzari**

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: +39 06 5459 2274

البريد الإلكتروني: [l.lavizzari@ifad.org](mailto: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](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008

- 1- وفقاً للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، وبناءً على توصية المجلس التنفيذي، يعرض رئيس الصندوق، في هذه الوثيقة، على مجلس المحافظين برنامج العمل واعتماد تمويل تجهيز البرامج والميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008، كما يقدم الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لإقرارهما.
- 2- وكان المجلس التنفيذي قد استعرض، في دورته الثانية والتسعين برنامج العمل لعام 2008، حيث أقرّ، لأغراض التخطيط، هذا البرنامج بمستوى قدره 417 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (650 مليون دولار أمريكي) بالقيمة الاسمية، شريطة أن تُستعرض الموارد المتاحة لعقد الالتزامات خلال عام 2008. كما أقرّ المجلس التنفيذي أيضاً اعتماد تمويل تجهيز البرامج بقيمة 38.8 مليون دولار أمريكي لعام 2008.
- 3- كما استعرض المجلس التنفيذي الميزانية الإدارية المقترحة والميزانية الرأسمالية المقترحة للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008، وأوصى بتفويض رئيس الصندوق بأن يعرض الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ولمكتب التقييم فيه لعام 2008 على مجلس المحافظين لإقرارهما.
- 4- وعليه، يوصى بأن يعتمد مجلس المحافظين مشروع القرار المرفق، ويقرّ بمقتضاه الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008 بالمبالغ المحددة فيهما.

## مشروع قرار بشأن الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008

القرار .../د-31

الميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008

إنّ مجلس محافظي الصندوق الدولي للتنمية الزراعية،

إذ يضع في اعتباره البند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق؛

وإذ يلاحظ أنّ المجلس التنفيذي قد استعرض، في دورته الثانية والتسعين، برنامج عمل الصندوق لعام 2008 ووافق عليه بمبلغ مقداره 417 مليون وحدة حقوق سحب خاصة، مع اعتماد إجمالي لتمويل تجهيز البرامج مقداره 38.8 مليون دولار أمريكي؛

وقد نظر في استعراض المجلس التنفيذي في دورته الثانية والتسعين للميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه والمقترحتين لعام 2008؛

يقرّ أولاً ميزانية الصندوق الإدارية لعام 2008 بمبلغ 72.3 مليون دولار أمريكي، وثانياً ميزانية الصندوق الرأسمالية لعام 2008 بمبلغ 2 مليون دولار أمريكي، وثالثاً الميزانية الإدارية لمكتب التقييم في الصندوق لعام 2008 بمبلغ 5.47 مليون دولار أمريكي، كما وردت ثلاثتها في الوثيقة GC 31/L.6، على أن تُحتسب على أساس سعر صرف مقداره 0.737 يورو لكل دولار أمريكي واحد؛

كما يقرّ أنه في حال تغيّر متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2008 مقابل سعر صرف اليورو المستخدم في احتساب الميزانية، فإنّ المجموع بالدولار الأمريكي المعادل للنفقات باليورو سيُعدّل في الميزانية بنفس نسبة الفرق بين سعر الصرف الفعلي في عام 2008 وسعر الصرف المستخدم في احتساب الميزانية.

Document: EB 2007/92/R.2/Rev.1  
Agenda: 3  
Date: 13 December 2007  
Distribution: Public  
Original: English

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

**برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج،  
والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق  
ومكتب التقييم فيه لعام 2008**

المجلس التنفيذي - الدورة الثانية والتسعون  
روما، 11-13 ديسمبر/كانون الأول 2007

**للموافقة**

## مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

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](mailto:g.howe@ifad.org)

### **Luciano Lavizzari**

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: +39 06 5459 2274

البريد الإلكتروني: [l.lavizzari@ifad.org](mailto: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](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## المحتويات

iv	توصية بالموافقة
v	الموجز التنفيذي
vi	مقدمة
	الجزء الأول - برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتان الإدارية
1	والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008
1	أولا - الإطار الشامل للموارد
1	ثانيا - تسليم برنامج للعمل والميزانية للصندوق مستند إلى النتائج
3	ثالثا - برنامج العمل والميزانية لعام 2008 - البرامج والمشروعات العالمية/الإقليمية والقطرية
5	رابعا - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
5	ألف - عرض عام
8	باء - الميزانية الإدارية
10	جيم - هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق
10	دال - اعتماد تمويل تجهيز البرامج
12	هاء - الموارد البشرية
14	خامسا - الميزانية الرأسمالية
15	سادسا - ربط الموارد البشرية والمالية للصندوق مع النتائج
17	ألف - إعداد نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية لعام 2008
18	باء - تفاصيل نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية
25	الجزء الثاني - برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2008
25	أولا - الخلفية
25	ثانيا - موجز برنامج العمل والميزانية لعام 2008
25	ثالثا - الإنجازات في عام 2007
29	رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2007
30	خامسا - أولويات مكتب التقييم لعام 2008
33	سادسا - متطلبات الموارد البشرية والمالية
35	الجزء الثالث - التوصية

## الملاحق

- 37 الأول - الموارد المتوقعة للالتزامات (2006 - 2008)  
الثاني - العلاقات وجوانب المواءمة بين الوسائل والعمليات الأساسية التي تشكل
- 38 أساس نهج الصندوق في إدارة النتائج
- 40 الثالث - برنامج الإقراض الإشاري
- 41 الرابع - متوسط حجم القروض والمنح
- الخامس - عرض عام لتنفيذ الميزانية في عام 2006 والأداء مقابل نتائج الإدارة المؤسسية
- 42 حتى تاريخه في عام 2007
- 45 السادس - اتجاهات الميزانية (2003-2008)
- 46 السابع - عرض عام للنفقات الفعلية للفترة 2005-2007
- 47 الثامن - استخدام الأموال المرحلة
- 48 التاسع - معايير إعداد الميزانية
- 51 العاشر - الميزانية الإدارية لعام 2008 بحسب الأنشطة
- 52 الحادي عشر - الميزانية الإدارية لعام 2008 بحسب النفقات
- 53 الثاني عشر - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الأنشطة لعام 2008
- 54 الثالث عشر - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2008
- 55 الرابع عشر - جداول التوظيف
- 58 الخامس عشر - الميزانية الرأسمالية المقترحة لعام 2008
- 60 السادس عشر - إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأنشطة والأولويات المقررة لعام 2007
- 63 السابع عشر - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008
- 65 الثامن عشر - برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2008

## قائمة الجداول

- 4 الجدول 1 - موجز برنامج العمل
- 6 الجدول 2 - عرض عام للميزانيات المقترحة
- 6 الجدول 3 - اتجاه معدل الكفاءة
- 7 الجدول 4 - تطور التكاليف التشغيلية وغيرها من التكاليف في الفترة 2006-2008
- 8 الجدول 5 - مكونات الميزانية الإدارية المقترحة
- 9 الجدول 6 - تركيب تكاليف الموظفين عام 2008
- 10 الجدول 7 - وصف البرنامج التدريبي
- 10 الجدول 8 - التجديد الثامن
- 11 الجدول 9 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الفئات
- 12 الجدول 10 - تكاليف الحضور القطري لعام 2008
- 13 الجدول 11 - موجز الموارد البشرية المقترحة لعام 2008 بحسب مصدر التمويل



- 13 - **الجدول 12** - مستويات الموظفين بحسب الدوائر في ظل الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معا
- 15 - **الجدول 13** - الميزانية الرأسمالية المقترحة لتقانة المعلومات عام 2008
- 14 - **الجدول 14** - ربط اقتراح الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 بنتائج الإدارة
- 16 - **المؤسسية**

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الخاصة ببرنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008، كما هي واردة في الفقرة 118.

## الموجز التنفيذي

- 1- تعكس الوجة الاستراتيجية لبرنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتين الإدارية والرأسمالية لعام 2008 التزام الصندوق المتواصل بزيادة مستوى مساعداته الرامية إلى الحد من الفقر الريفي، مع النهوض في الوقت ذاته بفعاليته الإنمائية. وقد صيغ برنامج العمل والميزانيات المدرجة في هذه الوثيقة على نحو يراعي اتفاقية التجديد السابع، ومخرجات خطة العمل، والمعدل المعياري للتكاليف الإدارية الذي اعتمده المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول عام 2005.
- 2- ويشكل تقديم برنامج العمل والميزانية المستند إلى النتائج لعام 2008 مخرجاً من مخرجات خطة العمل وعنصراً أصيلاً في جدول أعمال الصندوق المتعلق بتطبيق نهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية. ومن الواجب أن يتم ربط الموارد بالنتائج على مستويين مختلفين هما: المستوى البرنامجي لموارد المعونة الإنمائية (الذي يناظره برنامج عمل الصندوق)، والمستوى المؤسسي للموارد البشرية والمالية (الذي تناظره الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج). وسيشكل إطار قياس النتائج وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية الأدوات الرئيسية لربط برنامج العمل بالأهداف الاستراتيجية، في حين ستُرصَد النتائج على المستوى المؤسسي عبر النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في الصندوق.
- 3- ومن المقترح أن تصل قيمة برنامج العمل لعام 2008 إلى 417 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (650 مليون دولار أمريكي)، رهناً بتوافر الموارد، وهو ما يشكل زيادة بنسبة 10 في المائة عن قيمة برنامج العمل المقترح لعام 2007. وسيتم دعم برنامج العمل لعام 2008 بتكاليف إدارية إجمالية قدرها 112.9 مليون دولار أمريكي وتتألف من ميزانية إدارية بقيمة 74.1 مليون دولار أمريكي (70.9 مليون دولار أمريكي عام 2007<sup>1</sup>)، وتكاليف متوقعة لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق قدرها 1.8 مليون دولار أمريكي، وتمويل لاعتماد تمويل تجهيز البرامج يبلغ 38.8 مليون دولار أمريكي (34 مليون دولار أمريكي عام 2007<sup>1</sup>). وقد أعدت الميزانيات الداعمة بهدف خفض معدل الفعالية (التي تضم الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً كنسبة مئوية من برنامج العمل، وبعد حسم التحويل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج) من النسبة القصوى المعتمدة البالغة 17.1 في المائة إلى 16.3 في المائة. كما يتم عرض ميزانية رأسمالية تبلغ 2 مليون دولار أمريكي.
- 4- وبالإضافة إلى ذلك، ووفقاً لسياسة تكريس قسم أكبر من تكاليف الصندوق لأنشطة تجهيز البرامج وتنفيذها ضمن إطار شامل للكفاءة المعززة، فإن نصيب التكاليف المتعلقة بالإنفاق التشغيلي سيرتفع إلى 61 في المائة (بالمقارنة مع 57 في المائة عام 2007). وستستخدم الزيادة في اعتماد تمويل تجهيز البرامج (التي تمثل نسبة 8.8 في المائة بالقيمة الحقيقية) لافي تجهيز المشروعات المدرجة في الذخيرة عام 2008 فحسب، بل وفي النهوض بجودة البرامج القطرية للصندوق ودمج أنشطة الحضور القطري التي كانت تمول قبلاً من ميزانية البرنامج التجريبي للحضور الميداني. وسترمي الزيادة الواسعة في ميزانية تدريب الموظفين إلى تلبية احتياجات الكفاءة والفعالية على حد سواء، ولاسيما على المستوى المحوري للإدارة الوسطى.

<sup>1</sup> أعيد احتساب الرقم الخاص بعام 2007 على أساس سعر صرف قائم بين اليورو والدولار قدره 0.737.

## مقدمة

- 1- على غرار السنوات السابقة فإن هذه الوثيقة مقسمة إلى ثلاثة أجزاء يتناول أولها الصندوق، والثاني مكتب التقييم، والثالث التوصيات المرفوعة إلى المجلس التنفيذي.
- 2- ويختلف الجزء الأول عما كان عليه في الأعوام الماضية من زاويتين؛ الأولى إدراج برنامج للعمل والميزانية يستند إلى النتائج، والثانية عرض ميزانية رأسمالية. ويصف القسم الأول الإطار الشامل للموارد الذي تمت فيه صياغة برنامج العمل والميزانيات لعام 2008. ويشرح القسم الثاني الدوافع الجوهرية الكامنة وراء وصف برنامج العمل والميزانية هذا بأنه مستند إلى النتائج، ويوضح العلاقة والترابط بين الأدوات والعمليات الأساسية التي يركز عليها النهج الشامل للصندوق إزاء الإدارة المستندة إلى النتائج. ويعرض القسم الثالث والرابع تفاصيل مقترحات برنامج العمل، والميزانية الإدارية، واعتماد تمويل تجهيز البرامج على التوالي، في حين يقدم القسم الخامس الميزانية الرأسمالية.
- 3- أما القسم الأخير من الجزء الأول فيعرض تفاصيل نتائج الإدارة المؤسسية للصندوق، والمخرجات المنتظرة، ومؤشرات الأداء الرئيسية المناظرة، ومخصصات الموارد التقديرية لكل منها. ويربط هذا القسم عرض الميزانية التقليدي بالنهج المستند إلى النتائج.

## الجزء الأول - برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتان الإدارية والراسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008

### أولاً - الإطار الشامل للموارد

- 1- زادت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق من الموارد التي يمكن له الالتزام بها للحد من الفقر الريفي. وتم الاتفاق على أن يلتزم الصندوق بنحو ملياري دولار أمريكي للمشروعات والبرامج الإنمائية على مدى فترة التجديد، وذلك في إطار برنامج للعمل يتسم بما يلي: (i) أن يُخصص وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المعتمد في ظل التجديد السادس؛ (ii) أن يزيد بنسبة 10 في المائة سنوياً؛ (iii) أن يُسَلَّم بكفاءة معززة. وعلى هذا فقد جرى اقتراح زيادة قيمة برنامج العمل لعام 2008 بنسبة 10 في المائة، وتحسين معدل الكفاءة ليصل إلى 16.3 في المائة (من 17.1 في المائة عام 2006 و16.8 في المائة عام 2007).
- 2- ويتم اعتماد برنامج العمل والميزانية رهناً بتوافر الموارد القابلة للالتزام. ونتيجة لاتفاقية التجديد السابع، فإن بمقدور الصندوق استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً بحد أقصى يعادل التدفقات العائدة على مدى خمس سنوات مقبلة. ويعرض الملحق الأول الموارد المتوقعة للالتزام بين عامي 2006 و2008، ويوضح أنه على أساس البرنامج المقترح للعمل البالغة قيمته 650 مليون دولار أمريكي ومجموع مطروف الميزانية المقترح وقدره 112.9 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 2 أدناه) فإن صافي استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً سيظل ضمن السقف المرخص به. كما أن الموارد العادية ستغطي الميزانية الرأسمالية المقترحة البالغة 2 مليون دولار أمريكي التي ستسترد على مدى فترة تبلغ 4 سنوات تقريباً، وذلك من خلال رسوم الاستهلاك.

### ثانياً - تسليم برنامج للعمل والميزانية للصندوق مستند إلى النتائج

- 3- وفقاً لخطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية التي اعتمدها المجلس التنفيذي، فإن على الصندوق أن يقدم إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2007، وسنوياً بعد ذلك، برنامج للعمل والميزانية يستند إلى النتائج. وتشكل الوثيقة الحالية تجسيدا للوفاء بهذا الالتزام.
- 4- ويشكل برنامج العمل والميزانية المستند إلى النتائج عنصراً أصيلاً في جدول أعمال الصندوق للإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية، وأداة حاسمة لتوجيه موارد الصندوق، ورصدها، وإدارتها لتحقيق النتائج القصوى ضمن برامج القطرية وفي المؤسسة ذاتها على حد سواء.
- 5- وقد أطلقت في العام الماضي مبادرات مختلفة لتعزيز القدرة على الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في الصندوق<sup>2</sup>. وتشكل هذه المبادرات مجتمعة نظاماً متماسكاً ومتكاملاً يربط النتائج الإنمائية العليا

<sup>2</sup> تشمل المبادرات الرئيسية المقدمة حتى الآن ما يلي: الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010؛ وبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج؛ وإطار قياس النتائج، والنظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء.

للصندوق مع المجموعة الوافرة من النتائج الأساسية التي يركز عليها إنجاز أهدافه الاستراتيجية (يتضمن الملحق الثاني عرضاً عاماً تخطيطياً للنظام). ويعتمد النجاح في تحقيق النتائج ضمن هذا النظام اعتماداً شديداً على درجة التركيز المناظر لموارد الصندوق المالية والبشرية وترابطها. وهذه هي بالضبط الغاية التي يسعى برنامج العمل والميزانية المستند إلى النتائج إلى بلوغها.

6- ويستدعي هذا النوع الجديد في برنامج العمل والميزانية الإدارية ربط الموارد بالنتائج على مستويين مختلفين. وقد تجلّى التقدم في ميدان الميزنة المستندة إلى النتائج فيما يتعلق بموارد المعونة الإنمائية (التي يناظرها برنامج عمل الصندوق) في المؤسسات المالية الدولية أو منظمات الأمم المتحدة بالفعل، ولاسيما عند اعتماد نظام يستند إلى الأداء في تخصيص مثل هذه الموارد البرنامجية (وهو ما يكافئ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المعتمد في الصندوق).

7- وفي الصندوق سيتواصل العمل على تعزيز برنامج العمل الموجه نحو النتائج من خلال تقوية الترابط مع الأهداف الاستراتيجية المحددة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010. وسيشكل إطار قياس النتائج وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية (ومع الأخذ في الحسبان عمليات الاستعراض السنوية المزمعة بموجب النموذج الجديد لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج) الأدوات الرئيسية للربط المسبق لبرنامج العمل بالأهداف الاستراتيجية، وكذلك للتدابير الفورية للرصد، والإدارة، والإبلاغ عن الأداء فيما يتعلق بإنجاز تلك الأهداف.

8- وسيتم تنفيذ التركيز الناتج للموارد البشرية والمالية الممولة عبر الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج من خلال البعد التنظيمي للنظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في الصندوق. وستربط الموارد الإدارية بنتائج الإدارة المؤسسية التي تعكس ما يزمع الصندوق تحسينه في الأجل المتوسط دعماً لأهدافه طويلة الأجل المحددة في الإطار الاستراتيجي. وهكذا فإن نتائج الإدارة المؤسسية تعمل على تركيز الموارد البشرية والمالية الخاضعة مباشرة للصندوق على النهوض بجودة البرامج، وتعزيز الأثر الإنمائي. وسيجري توجيه الأداء الشامل بالمقارنة مع نتائج الإدارة المؤسسية، ورصده بانتظام، وإدارته، والإبلاغ عنه عبر مؤشرات الأداء الرئيسية التي ستحدد لها سنوياً مستويات الأداء المنتظرة. ويعرض الملحق الثاني العلاقة والترابط بين الأدوات والعمليات الرئيسية التي يركز عليها نهج الصندوق الشامل إزاء إدارة النتائج. وثمة وصف كامل لنتائج الإدارة المؤسسية في القسم السادس أدناه، مع ما يتصل بذلك من مخرجات ومؤشرات أداء رئيسية.

9- ومن بين العناصر الأساسية في الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية إرساء نهج منظم وفعال لإدارة المخاطر والفرص. والصندوق ملتزم بإدارة المخاطر المؤسسية، كما أن إحدى نتائج الإدارة المؤسسية الثماني هي "تحسين إدارة المخاطر" (النتيجة 6). والمخرجان المنتظران للنتيجة 6 لعام 2008 هما تطوير سياسة/إطار لإدارة المخاطر المؤسسية، وإنجاز برنامج تدريب مؤسسي لكل المدراء في ميدان إدارة المخاطر. وبالإضافة إلى ذلك فإن التشديد على الإشراف في المؤسسة يتجلّى في إنشاء مكتب المراجعة والإشراف (مكتب المراجعة الداخلية سابقاً) الذي يُعنى بكل المسائل المتعلقة بالتحقيقات أو الممارسات المخالفة للقواعد في أنشطة الصندوق وعملياته.

- 10- ويختلف برنامج العمل والميزانية المستند إلى النتائج عن الوثائق السابقة لبرنامج العمل والميزانية من عدة نواح. ففيما يتعلق ببرنامج العمل، سيتم تقديم المخصصات الإجمالية المزمعة والفعلية بحسب الأهداف الاستراتيجية كل سنة. أما الأداء بالمقارنة مع مؤشرات إطار قياس النتائج فسيجري إبلاغ المجلس التنفيذي به من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وتشتمل هذه الوثيقة على المخرجات المنتظرة، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والمستويات المتوقعة للأداء، ومخصصات الموارد التقديرية لكل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية.
- 11- ومع أن عام 2008 سيكون العام الأول للتشغيل الكامل للنظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في الصندوق، فإن الملحق الخامس يقدم تقديراً إجمالياً للتقدم بحسب كل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية في الفصول الثلاثة الأولى من عام 2007، علماً بأن العام المذكور كان مجرد عام اختبائي لهذا النظام. وسيتم التقدير ذو الأثر الرجعي لعام 2008 الذي سيوفر في سياق برنامج العمل والميزانية المستند إلى النتائج لعام 2009 بقدر أكبر من الشمول والتحليل.

### ثالثاً - برنامج العمل والميزانية لعام 2008 - البرامج والمشروعات العالمية/الإقليمية والقارية

- 12- تصل قيمة برنامج العمل الشامل المقترح لعام 2008 إلى (650 مليون دولار أمريكي)، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 10 في المائة عن المستوى الدولارى لعام 2007 (بعد خصم المبلغ المحوّل عام 2007 من برنامج العمل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج). (انظر الجدول 1).
- 13- واستناداً إلى برنامج الإقراض الإشارى، فسيتم تقديم ما يصل إلى 34 مشروعاً التماساً للموافقة خلال عام 2008 (بما يحافظ على رقم مستهدف للمشروعات المزمعة يماثل الرقم المحدد لعام 2007، ويلبى في الوقت ذاته متطلبات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء) بقيمة إجمالية قدرها 389.88 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (607.75 مليون دولار أمريكي)، بما في ذلك الموارد الموفرة بموجب شروط إطار القدرة على تحمل الديون. ويمثل عدد المشروعات هذا العدد الذي اقترح لعام 2007، ويتمشى مع هدف زيادة الحجم الوسطى للقروض لإرساء توازن أفضل بين قيمة القرض وتكاليف دعم الإعداد والتنفيذ. للاطلاع على اتجاهات الحجم الوسطى للقروض والمنح انظر الملحق الرابع.
- 14- ونتيجة اعتماد المجلس التنفيذي لإطار القدرة على تحمل الديون<sup>3</sup> والتعديلات المصاحبة على سياسة تمويل المنح في الصندوق<sup>4</sup> في أبريل/نيسان عام 2007، وكذلك الاقتراح الذي جرت مناقشته مع المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2007 لإلغاء تحويل نسبة 2.5 في المائة من برنامج العمل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج، فقد تغير التركيب الداخلى لبرنامج العمل لعام 2008. وتم، وفقاً لما هو مطلوب، إلغاء تحويل جزء من برنامج العمل في ظل بند المنح إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج.<sup>5</sup> كما جرى تقليص النسبة المئوية من برنامج العمل المخصصة للمنح القطرية من 2.5 في المائة إلى 1.5 في المائة،

<sup>3</sup> الترتيبات المقترحة لتنفيذ إطار للقدرة على تحمل الديون في الصندوق (الوثيقة EB 2007/90/R.2).

<sup>4</sup> سياسة تمويل المنح في الصندوق وعلاقتها بإطار القدرة على تحمل الديون (الوثيقة EB 2007/90/R.3).

<sup>5</sup> انظر الأولويات الاستراتيجية لبرنامج عمل قائم على النتائج، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، وميزانية الصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008 (الوثيقة EB 2007/91/R.4).

وهو ما يرجع إلى أن البلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون ستتلقى من الآن فصاعداً كل أو نصف مساعداتها على شكل منح بموجب الإجراءات والمعايير المعتمدة لهذا الإطار ولن يتاح لها بعد ذلك النفاذ إلى مظروف المنح القطرية. وما تزال النسبة المئوية من برنامج العمل والميزانية المخصصة للمنح العالمية/الإقليمية (5 في المائة) على حالها. وبالتناظر فإن المستوى المقترح للمنح هو 42.2 مليون دولار أمريكي.

## الجدول 1

### موجز برنامج العمل

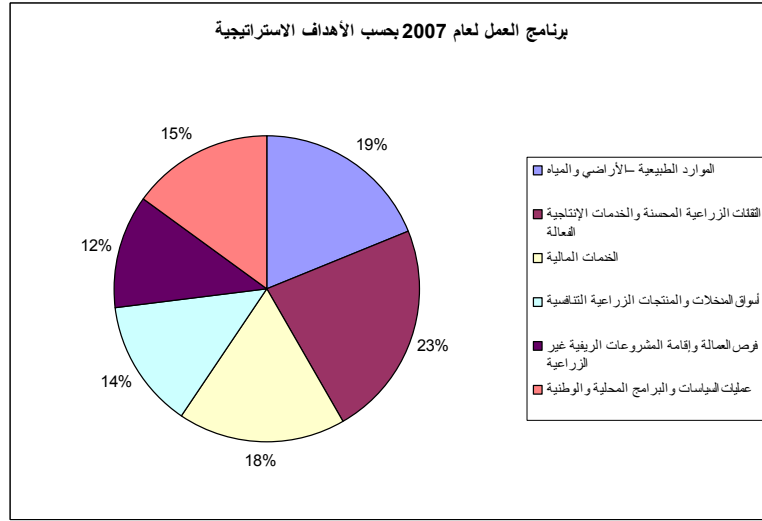
بملايين وحدات حقوق السحب الخاصة			بملايين الدولارات الأمريكية				
2008			2007		2008		2007
النسبة المئوية من المجموع للزيادة			النسبة المئوية للمعتمد		النسبة المئوية للمعتمد بسعر صرف قائم بين وحدة حقوق السحب الخاصة والدولار قدره		النسبة المئوية من المجموع للزيادة
النسبة المئوية من المجموع للزيادة			النسبة المئوية للمعتمد		النسبة المئوية للمعتمد بسعر صرف قائم بين وحدة حقوق السحب الخاصة والدولار قدره		النسبة المئوية من المجموع للزيادة
					1.5588		1.4799
<b>القروض بما في ذلك منح إطار القدرة على تحمل الديون<sup>أ</sup></b>							
<b>6.0</b>	<b>93.5</b>	<b>389.9</b>	<b>367.9</b>	<b>12.0</b>	<b>93.5</b>	<b>607.8</b>	<b>544.5</b>
		34	34			34	34
(38)	1.5	6.3	10.2	(35)	1.5	9.8	15.1
(100)	-	-	10.2	(100)	-	-	15.1
<b>(69)</b>	<b>1.5</b>	<b>6.3</b>	<b>20.4</b>	<b>(68)</b>	<b>1.5</b>	<b>9.8</b>	<b>30.2</b>
2.0	5.0	20.8	20.4	7.0	5.0	32.4	30.3
<b>(34)</b>	<b>6.5</b>	<b>27.1</b>	<b>40.8</b>	<b>(30)</b>	<b>6.5</b>	<b>42.2</b>	<b>60.5</b>
-	<b>100.0</b>	<b>417.0</b>	<b>408.8</b>		<b>100.0</b>	<b>650.0</b>	<b>605.0</b>
<b>ناقصا</b>							
-	-	-	10.2	-	-	-	15.1
<b>5.0</b>		<b>417.0</b>	<b>398.6</b>	<b>10.0</b>		<b>650.0</b>	<b>589.9</b>

<sup>أ</sup>بالنظر إلى أن المجلس التنفيذي وافق على إطار القدرة على تحمل الديون في أبريل/نيسان عام 2007، فإن الميزانية المعتمدة لعام 2007 لا تشمل على أي منح لإطار القدرة على تحمل الديون.

15- ويعرض الشكل 1 المدرج أدناه برنامج العمل المنتظر لعام 2007 بحسب الأهداف الاستراتيجية مع التركيز الأشد على التقانات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة (23 في المائة). كما أن حصة عالية نسبية من برنامج العمل لعام 2007 تنصب أيضاً على المشروعات التي توفر الخدمات المالية لفقراء الريف وتمكنهم من الوصول إلى الموارد الطبيعية.

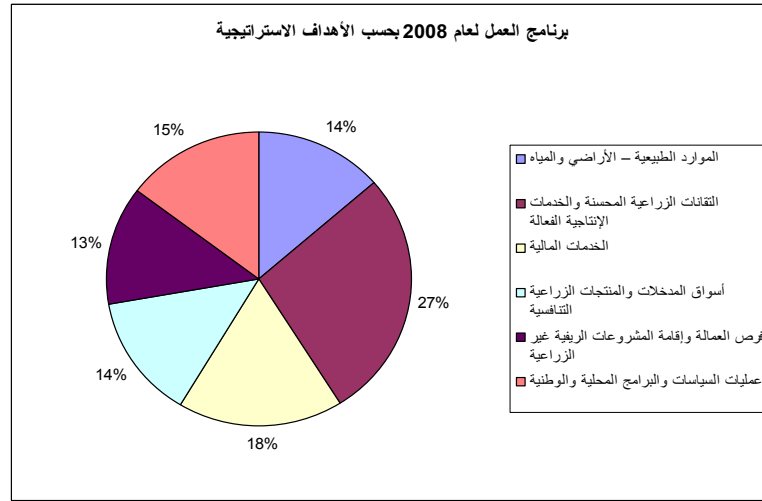


الشكل 1



16- وفي عام 2008 فإن من المنتظر أن توجّه المشروعات المرفوعة إلى المجلس التنفيذي التماساً لموافقته قدراً أكبر من الاهتمام إلى التقانات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة (يعرض الملحق الثالث برنامج الإقراض الإشاري الذي سيتم من خلاله تنفيذ ذلك).

الشكل 2



## رابعا - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج

### ألف - عرض عام

17- يُجمل الجدول 2 أدناه الميزانيات المعروضة في هذه الوثيقة. وضمن م ظروف التكاليف الإجمالي وقدره 112.9 مليون دولار أمريكي، فقد زادت الميزانية الإدارية العادية بنسبة 2.0 في المائة بالقيمة الاسمية لتصل إلى 72.3 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل التضخم المتوقع في مؤشر سعر المستهلك في منطقة اليورو، وما يمثل انخفاضاً بالقيمة الحقيقية قدره 4.5 في المائة (نتيجة الفارق بين تركيب هذا المؤشر و"سلال" إنفاق الصندوق). وأدرج بند يمثل هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد

الصندوق بتكلفة إجمالية قدرها 1.8 مليون دولار أمريكي، وزيد اعتماد تمويل تجهيز البرامج بنسبة 13.9 في المائة بالقيمة الاسمية (8.8 في المائة بالقيمة الحقيقية) ليصل إلى 38.8 مليون دولار أمريكي بغية دعم الزيادة المقترحة البالغة 10 في المائة في برنامج العمل وإدراج مبادرات الحضور الميداني في الميزانية بعد أن كانت تمولّ قبلاً من ميزانية البرنامج التجريبي للحضور الميداني. ويشير الأثر الصافي إلى زيادة إجمالية قدرها 7.6 في المائة بالقيمة الاسمية و 1.6 في المائة بالقيمة الحقيقية فيما يتعلق بمجموع تلك الميزانيات (الميزانية الإدارية العادية، وميزانية التجديد الثامن، واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً). وبالإضافة إلى ذلك فإن الصندوق يقترح ميزانية رأسمالية معروضة في القسم الخامس.

## الجدول 2

عرض عام للميزانيات المقترحة  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الميزانية المعتمدة لعام 2007 المعاد احتسابها بسعر صرف قدره 0.737	الميزانية المقترحة لعام 2008 بسعر صرف قدره 0.737	الزيادة الاسمية			الزيادة الحقيقية (النقص الحقيقي)	
		الزيادة الاسمية	الزيادة السعريّة	النقص الحقيقي	الزيادة الحقيقية	
		%	%	%		
70 856	72 306	2.0	6.5	4.5	3166	(4.5)
-	1 800	-	-	-	1800	-
34 036	38 781	13.9	5.1	8.8	3004	
<b>104 892</b>	<b>112 887</b>	<b>7.6</b>	<b>6.1</b>	<b>1.6</b>	<b>1 638</b>	
-	2 000	-	-	-	-	-

18- والقوة المحركة الطاغية وراء مقترحات الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 هي زيادة الكفاءة. وتمثل الميزانية الإدارية المجموعة (بما في ذلك ميزانية التجديد الثامن) واعتماد تمويل تجهيز البرامج معدل كفاءة محسن قدره 16.3 في المائة، بالمقارنة مع 16.8 في المائة عام 2007 و 17.1 في المائة عام 2006 (انظر الجدول 3 والشكل 3).

## الجدول 3

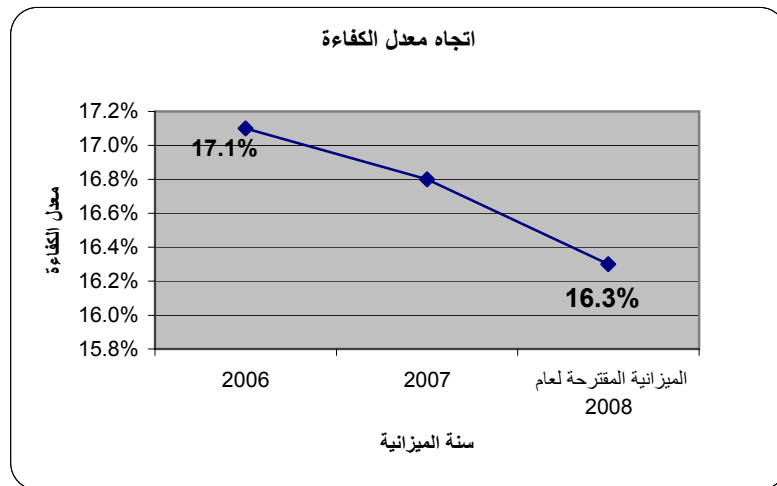
اتجاه معدل الكفاءة

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

2008 المقترح	2007 المعتمد	2006 المعتمد
650.00	589.88	536.25
105.95	99.31	91.58
<b>16.3%</b>	<b>16.8%</b>	<b>17.1%</b>

ألف - برنامج العمل، ناقصاً التحويلات  
باء - الميزانية الإدارية المعتمدة والاعتماد المعتمد لتمويل تجهيز البرامج  
المعاد احتسابهما بسعر صرف قائم بين الدولار واليورو قدره 0.819<sup>أ</sup>  
المعدل المعياري للتكاليف أو معدل الكفاءة (باء/ألف)

<sup>أ</sup> أنشئ المعدل القاعدي البالغ 17.1 في المائة عند سعر صرف قائم بين اليورو والدولار قدره 0.819 ، ولذلك فإنه تتم إعادة احتساب ميزانيات كل سنة لاحقة بالمعدل ذاته للحفاظ على معدل معياري مستقر.



19- وضمن الزيادة الكلية في الكفاءة فإن الهدف يتمثل في زيادة نصيب النفقات المتعلقة بالتكاليف التشغيلية. وعُرضت طريقة جديدة لتصنيف التكاليف على اجتماع لجنة مراجعة الحسابات في يونيو/حزيران عام 2007. ووافقت اللجنة عموماً على الفئات المقترحة<sup>6</sup>، وأقرت بأن ما هو مهم ليس التعريف الدقيق للفئة، بل إرساء معدل معياري لرصد تحركات التكاليف على مدى الزمن.

20- ويفصل الجدول 4 الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج وفقاً للطريقة الجديدة لتصنيف التكاليف، ويبين أن نصيب مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً المخصص للتكاليف التشغيلية المباشرة وغير المباشرة قد ارتفع من 57 في المائة عام 2007 إلى نسبة مقترحة تبلغ 61 في المائة عام 2008 (انظر أيضاً الشكل 4)، مع ارتفاع النفقات التشغيلية بنسبة 6 في المائة.

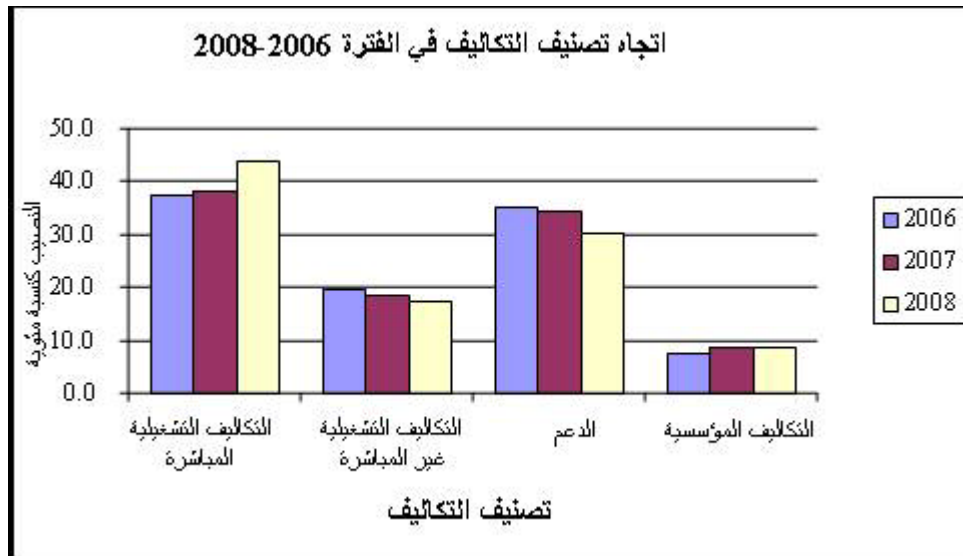
#### الجدول 4

تطور التكاليف التشغيلية وغيرها من التكاليف في الفترة 2006-2008  
(بملايين الدولارات الأمريكية)

الميزانية الإدارية + اعتماد تمويل تجهيز البرامج					
2008	2007	2006	2008	2007	2006
المعتمدة بسعر	المعتمدة بسعر	المعتمدة بسعر	تصنيف التكاليف	تصنيف التكاليف	تصنيف التكاليف
صرف قائم بين	صرف قائم بين	صرف قائم بين	النسبة	النسبة	النسبة
اليورو والدولار قدره	اليورو والدولار قدره	اليورو والدولار قدره	المئوية	المئوية	المئوية
0.737	0.786	0.819	44	38	34
48	39	37	17	19	18
61	57	52	61	57	52
30	34	32	30	34	32
9	9	7	9	9	7
100	102	91	100	111	91

<sup>6</sup> النفقات التشغيلية المباشرة (تشمل التسميات الأخرى لهذه لفئة التكاليف المباشرة، وتكاليف المشروعات المباشرة)؛ والتكاليف التشغيلية غير المباشرة (تشمل التسميات الأخرى لهذه الفئة الدعم التشغيلي غير المباشر، وتكاليف المساعدة التشغيلية، والتكاليف المرتبطة بالمشروعات)؛ وتكاليف الدعم (تشمل التسميات الأخرى لهذه الفئة التكاليف العامة، والتكاليف الإدارية، وخدمات الدعم الأخرى، والدعم المؤسسي، والتكاليف الداعمة، والتكاليف غير التشغيلية)؛ والتكاليف المؤسسية أو التسيير.

الشكل 4



### باء - الميزانية الإدارية

21- كما يوضح الجدول 2 أعلاه فإن الميزانية الإدارية المقترحة تشتمل على زيادة بنسبة 2.0 في المائة بالقيمة الاسمية وتخفيضاً بنسبة 4.5 في المائة بالقيمة الحقيقية. ويعرض الجدول 5 المكونات الرئيسية الأربعة للميزانية الإدارية لعام 2008، والتي تشير إلى الزيادات السعرية المنطبقة والمقادير الحقيقية للزيادة أو النقص لكل مكون.

### الجدول 5

مكونات الميزانية الإدارية المقترحة  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الزيادة الحقيقية (النقص الحقيقي)	الزيادة الحقيقية		الزيادة الاسمية		الميزانية المقترحة لعام 2008 بسعر الصرف 0.737		الميزانية المعتمدة لعام 2007 المعاد احتسابها بسعر الصرف 0.737		
	%	الزيادة السعرية	%	الزيادة الاسمية	الزيادة الاسمية	الزيادة الاسمية	الزيادة الاسمية	الزيادة الاسمية	
(3.0)	1 676	7.7	4 325	4.7	2 649	58 464	55 815	تكاليف الموظفين	
(15.1)	(2 190)	2.0	291	(13.1)	(1 899)	12 642	14 541	التكاليف من غير الموظفين	
175.0	700	-	-	175.0	700	1 100	400	التدريب	
-	-	-	-	0.0	-	100	100	الطوارئ	
(4.5)	(3 166)	6.5	4 616	2.0	1 450	72 306	70 856	المجموع	

### تكاليف الموظفين

22- حددت التكاليف التقديرية للموظفين بتطبيق تكاليف الوحدة المعيارية التي تم تعديلها لتعكس الزيادات السعرية المتوقعة عام 2008 (للاطلاع على التفاصيل انظر الملحق التاسع - معايير إعداد الميزانية). وترجع الزيادة الاسمية الإجمالية في تكاليف الموظفين البالغة 4.7 في المائة، في سياق زيادة التكاليف المتوقعة في الوحدة من الموظفين بنسبة 7.7 في المائة، إلى انخفاض أعداد الموظفين في إطار الميزانية الإدارية، في حين تظهر هذه الأعداد زيادة في ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج (انظر الجدول 11).

23- ويعرض الجدول 6 تركيب تكاليف الموظفين، وتجدر الإشارة إلى أن تكاليف الموظفين ذوي العقود القصيرة تتعلق بالعقود التي تقل عن سنة واحدة، أما الوظائف ذات الأجل المحدد فهي للموظفين الذين تبلغ مدة عقودهم سنة واحدة أو أكثر.

#### الجدول 6

#### تركيب تكاليف الموظفين عام 2008 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الميزانية الإدارية	تكاليف الموظفين
55 561	تكاليف موظفي العقود ذات الأجل المحدد - المرتبات والاستحقاقات
727	تكاليف موظفي العقود القصيرة - المرتبات والاستحقاقات
354	العمل الإضافي
667	خطة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة
95	الرسوم الطبية لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
110	إجازات الأمومة
650	التعيين والنقل
300	حزم إنهاء الخدمة
<b>58 464</b>	<b>المجموع</b>

#### التكاليف من غير الموظفين

24- طبقت زيادة سعرية قدرها 2.0 في المائة بما يعادل معدل التضخم التقديري في منطقة اليورو على التكاليف من غير الموظفين، والتي تعتبر أشد ميادين الميزانية الإدارية تعرضاً لعمليات خفض التكاليف قصيرة الأجل. وقد تم تخفيض ميزانية التكاليف من غير الموظفين بنسبة 13.1 في المائة بالقيمة الاسمية، و15.1 في المائة بالقيمة الحقيقية (للاطلاع على التفاصيل انظر الملحق التاسع - معايير إعداد الميزانية). وستنخفض تكاليف إدارة المرافق (بنسبة 10 في المائة تقريباً) نتيجة الانتقال من ثلاثة أبنية منفصلة إلى البناء الوحيد للمقر الجديد. وستهبط تكلفة المترجمين الفوريين والتحريريين بنسبة 17 في المائة بسبب التحول نحو استخدام الموظفين عوضاً عن الخبراء الاستشاريين.

#### التدريب

25- يشكل تطوير الموظفين عنصراً رئيسياً من عناصر عملية إصلاح الموارد البشرية. ومن المقترح أن تزيد ميزانية التدريب بمعدل ثلاثة أضعاف تقريباً لتصل إلى 1.1 مليون دولار أمريكي ضمن الزيادة الاسمية الإجمالية للميزانية الإدارية العادية البالغة 2.0 في المائة (بحيث ترتفع من 0.7 في المائة من ميزانية الموظفين عام 2007 إلى 1.9 في المائة عام 2008). وفي ظل بيئة عمل متحولة، فإن بالمستطاع سد فجوات المهارات من خلال تناوب الموظفين؛ غير أن التدريب يظل عنصراً أساسياً من عناصر بناء القدرات.

26- وكما يشير الجدول 7، فإن الأولوية سنظل تتمثل في مواصلة وتطوير برنامج تدريب الإدارة الوسطى الذي بدأ عام 2005 مع مركز التنمية الإدارية المشترك بين برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة والصندوق. وستسهم الميزانية الإدارية في تعزيز القدرة الاستراتيجية للصندوق فيما يتصل بقدرات الإدارة والخلافة، والفعالية الإنمائية (وذلك مثلاً من خلال التدريب على مهارات الإشراف)،

والقيم الأساسية للصندوق. وستتم العناية بمتطلبات تطوير مهارات مخصوصة تتعلق حصراً بوظائف معينة عبر تخصيص جزء من الميزانية لكل دائرة للاحتياجات الخاصة المتعلقة بإدارة تسليم نتائج الإدارة المؤسسية. ومن المزمع توفير التدريب ذي الطابع العام للموظفين على امتداد المؤسسة لبناء مستويات الكفاءة في مجالات مثل اللغات، والاتصالات، والمفاوضات.

## الجدول 7

### وصف البرنامج التدريبي (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المبلغ	وصف التدريب
300	تدريب الإدارة الوسطى: مركز التنمية الإدارية برنامج تطوير الإدارة الوسطى إشرافي/تمهيدي للإدارة
800	بناء القدرات:
200	بناء قدرات إدارة الموارد البشرية (مع التركيز على مكتب الموارد البشرية)
400	التدريب الخاص بالمهام (مثل الإشراف على المشروعات)
200	التدريب الداخلي/العام (التدريب اللغوي العام، تدريب على التواصل)
1 100	المجموع الكلي

## جيم - هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق

27- ستجري المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق خلال عام 2008، ووفقاً لتقديرات الإدارة فإن تكلفة هذه المشاورات ستصل إلى 1.8 مليون دولار أمريكي. وقد وضعت الإدارة الميزانية على أساس انعقاد خمس مشاورات.

## الجدول 8

### التجديد الثامن

### (بآلاف الدولارات الأمريكية)

التجديد الثامن	التجديد السابع		
	الميزانية المعاد احتسابها بسعر	الميزانية المعتمدة بسعر	
الميزانية المقترحة	0.737	0.819	
600	600	540	الخدمات اللغوية
450	493	431	تكاليف الموظفين
550	670	501	الشؤون الإدارية، الضيافة، وما إلى ذلك
200	227	204	الطوارئ
1 800	1 990	1 676	المجموع
% 7.4	% 19.0	-	الزيادة كنسبة مئوية

<sup>1</sup> تتفق ميزانية التجديد أساساً باليورو. وبعد إعادة احتساب ميزانية التجديد السابع بسعر الصرف القائم بين اليورو والدولار وقدره 0.737، فإن المبلغ المعاد احتسابه سيعادل 1.99 مليون دولار أمريكي. لذلك فإن الميزانية المقترحة للتجديد الثامن البالغة 1.8 مليون دولار أمريكي تمثل انخفاضاً حقيقياً في التكاليف.

## دال - اعتماد تمويل تجهيز البرامج

28- من المقترح أن يزيد اعتماد تمويل تجهيز البرامج ضمن المظروف الإجمالي المقترح الذي يبلغ معدل كفاءته 16.3 في المائة والجهود المبذولة للحد من التكاليف الإدارية بغية تحويل الموارد نحو العمليات.

وتبلغ قيمة الزيادة المقترحة 8.8 في المائة بالقيمة الحقيقية (13.9 في المائة بالقيمة الاسمية) لدعم السعي إلى النهوض بجودة البرامج القطرية، وتصميم المشروعات والإشراف عليها، وكذلك إدراج الحضور القطري ضمن م ظروف التكاليف الإجمالي في سياق زيادة بنسبة 10 في المائة في برنامج العمل.

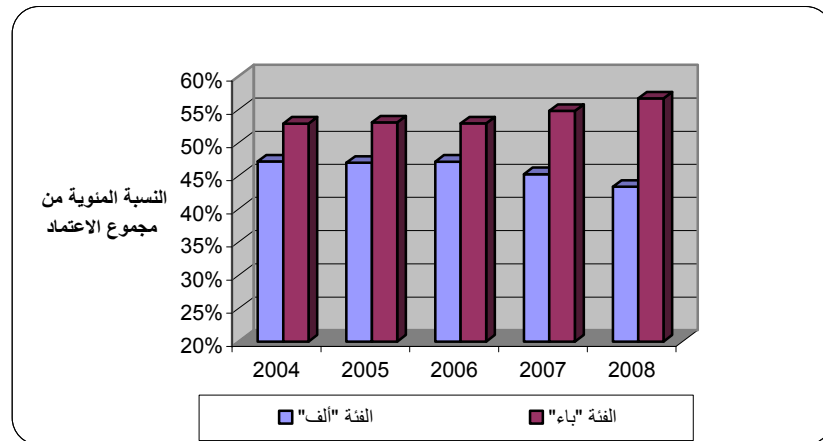
29- وينعكس التشديد المتزايد على النهوض بالفعالية الإنمائية من خلال زيادة دعم تنفيذ البرامج والمشروعات في نمو الفئة "باء" من اعتماد تمويل تجهيز البرامج (حافطة المشروعات الجارية) بصورة أكبر من نمو الفئة "ألف" (تجهيز المشروعات/البرامج الجديدة)، على نحو ما هو معروض في الجدول 9 أدناه والشكل 5.

### الجدول 9

اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الفئات  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الزيادة كنسبة مئوية	زيادة المبالغ	2008 المقترح	2007 المعاد احتسابه	فئات اعتماد تمويل تجهيز البرامج
9.0	1 383	16 804	15 421	الفئة "ألف" - تجهيز المشروعات/البرامج الجديدة
18.1	3 362	21 977	18 615	الفئة "باء" - حافطة المشروعات الجارية
<b>13.9</b>	<b>4 745</b>	<b>38 781</b>	<b>34 036</b>	<b>المجموع</b>

الشكل 5 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الفئات



30- وترد تفاصيل النفقات المقترحة في ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج في الملحق الثاني عشر والثالث عشر. ويتمثل التغيير الأبرز في تركيب اعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 في التحول من إشراف المؤسسات المتعاونة إلى الإشراف المباشر لل صندوق. وينعكس ذلك في انخفاض تكاليف المؤسسات المتعاونة من 13.2 مليون دولار أمريكي عام 2007 إلى 6.7 مليون دولار أمريكي عام 2008، وزيادة مناظرة في خدمات الموظفين والخبراء الاستشاريين.

31- ويتجلى التركيز على النهوض بجودة البرامج القطرية في زيادة أنشطة هذه البرامج بنسبة 94 في المائة كما هو موضح في الملحق الثاني عشر<sup>7</sup>. كما أن هذه الأنشطة تتضمن تكاليف الحضور القطري التي كانت تمول قبلاً من خلال ميزانية البرنامج التجريبي للحضور الميداني. ويعرض الجدول 10 أدناه

<sup>7</sup> انخفضت مخصصات أنشطة البرامج القطرية ضمن الميزانية الإدارية بنسبة 35 في المائة، غير أنه مع الزيادة البالغة 94 في المائة ضمن اعتماد تمويل تجهيز البرامج فإنه ما تزال هناك زيادة بنسبة 12 في المائة في هذه الأنشطة.

تفاصيل تكاليف الحضور القطري المدرجة في ميزانية عام 2008. وتغطي تكاليف ثلاثة من مدراء البرامج القطرية الأربعة من خلال الميزانية الإدارية، مع إدراج المبلغ المتبقي ضمن اعتماد تمويل تجهيز البرامج. كما يبين الجدول 10 التكاليف الإضافية للحضور القطري للصندوق التي تقدر بمبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي. وسيتم تكبد تكاليف مدراء البرامج القطرية سواء تم انتدابهم أم لا، وستتخفف تكاليف سفرهم عند انتدابهم بفضل مكوثهم في الأقطار المعنية. وبالإضافة إلى ذلك فهناك مديران من مدراء البرامج القطرية المنتدبين أُدرجت مرتباتهما وتكاليفهما المصاحبة بالفعل في الميزانية الإدارية ولا تشكل تكلفة إضافية. ويجري تقديم وثيقة منفصلة إلى المجلس التنفيذي بشأن أنشطة الحضور الميداني عام 2008<sup>8</sup>.

### الجدول 10

#### تكاليف الحضور القطري لعام 2008 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

البلد	تكاليف 2008	مرتبات مدراء البرامج القطرية في روما	وفور تكاليف السفر	التكلفة الإضافية
بوليفيا	98	-	-	-
الصين/منغوليا	129	-	-	-
جمهورية الكونغو الديمقراطية	110	-	-	-
مصر	102	-	-	-
إثيوبيا	100	-	-	-
هايتي	98	-	-	-
الهند	165	-	-	-
كينيا	100	-	-	-
نيكاراغوا	91	-	-	-
نيجيريا	145	-	-	-
السنغال	120	-	-	-
السودان	111	-	-	-
جمهورية تنزانيا المتحدة <sup>أ</sup>	326	226	50	-
فيت نام/جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية <sup>أ</sup>	275	160	53	-
اليمن	81	-	-	-
<b>المجموع</b>	<b>2 051</b>	<b>386</b>	<b>103</b>	<b>1 562</b>

<sup>أ</sup> يشمل ذلك المدراء المنتدبين للبرامج القطرية.

### هاء - الموارد البشرية

32- ستكون قدرة الصندوق على اجتذاب الموظفين الممتازين، والاحتفاظ بهم، وتركيزهم عنصراً حاسماً بالنسبة لفعاليتهم الإنمائية. وفي سياق خطة العمل فقد انعكست الأهمية المحورية لإدارة الموارد البشرية (تطوير الموظفين، وإدارتهم، وربطهم بالنتائج ذات الأولوية) في التغييرات الإدارية التي شملت إنشاء لجنة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية التابعة للإدارة العليا واعتماد إطار توجيهي بشأن الموظفين ذوي العقود الطويلة وخطط تطوير الموظفين.

<sup>8</sup> خطة أنشطة الحضور القطري للصندوق (الوثيقة (EB 2007/92/R.47).



33- وكما يوضح الجدول 5 فإن الميزانية الإدارية المقترحة تتضمن انخفاضاً حقيقياً بنسبة 3.0 في المائة في تكاليف الموظفين (بعد تعديلها في ضوء الزيادة المتوقعة في تكلفة الوحدة من الموظفين). ويعرض الجدول 11 أدناه عدد الوظائف المتفرغة المكافئة المقترحة لعام 2008 وتقسيمها بحسب مصدر التمويل. ويبلغ عدد الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة 389.9 وحدة (انخفاضاً من 402.9 وحدة عام 2007). ويصل عدد الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة المقترحة في إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج عام 2008 إلى 60.2 وحدة (ارتفاعاً من 43.3 وحدة عام 2007)، بما يعكس التركيز الاستراتيجي على الفعالية الإنمائية، وتوسع برنامج العمل، والتحول من إشراف المؤسسات المتعاونة على المشروعات إلى إشراف الصندوق المباشر، وكذلك دمج الحضور القطري.

### الجدول 11

موجز الموارد البشرية المقترحة لعام 2008 بحسب مصدر التمويل  
(معروضة كوحدة مكافئة للوظائف المتفرغة)

التغير في الوحدات المكافئة لوظائف المتفرغة	الوظائف ذات الأجل المحدد						مصدر التمويل
	مجموع 2008	وظائف العقود القصيرة	مجموع الوظائف ذات الأجل المحدد	الخدمة العامة	الوظائف المهنية فما فوق	مجموع 2007	
(13.0)	389.9	13.2	376.7	195.4	181.3	402.9	الميزانية الإدارية (الملحق الرابع عشر)
17.0	60.2	3.4	56.8	20.2	36.6	43.3	اعتماد تمويل تجهيز البرامج (الملحق الرابع عشر)
<b>4.0</b>	<b>450.2</b>	<b>16.6</b>	<b>433.5</b>	<b>215.6</b>	<b>217.9</b>	<b>446.2</b>	<b>المجموع</b>

أ الوحدة المكافئة للوظيفة المتفرغة = 12 شهراً. لا يشمل ذلك على الرئيس ونائب الرئيس.

34- ويُعرض العدد ذاته من الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة بحسب الدوائر في الجدول 12 أدناه، بينما ترد تفاصيل مستويات الموظفين في الملحق الرابع عشر.

### الجدول 12

مستويات الموظفين بحسب الدوائر في ظل الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً  
(معروضة كوحدة مكافئة للوظائف المتفرغة)

الدائرة	2007	2008	الزيادة/ (النقص) كنسبة مئوية	الزيادة/ (النقص)
دائرة الشؤون الخارجية	111.9	107.8	(3.6)	(4.1)
دائرة المالية والإدارة	146.3	142.1	(2.9)	(4.2)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	31.3	31.9	1.9	0.6
دائرة إدارة البرامج	156.7	168.4	7.5	11.7
<b>المجموع</b>	<b>446.2</b>	<b>450.2</b>	<b>0.9</b>	<b>4.0</b>

أ يشمل ذلك الوظائف العادية، والوظائف ذات الأجل المحدد، والوظائف المؤقتة في إطار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج.

## خامسا - الميزانية الرأسمالية

35- نص إطار الميزنة الرأسمالية الذي أقرته لجنة مراجعة الحسابات في يونيو/حزيران عام 2007 على سبل تنفيذ وإدارة النفقات الإدارية التي تمتد لأكثر من عام واحد ضمن الصندوق. والخطوات الرئيسية التي يشتمل عليها تنفيذ مثل هذا الإطار هي التالية:

(أ) تحديد النفقات التي تشكل الميزانية الرأسمالية؛

(ب) الموافقة على سياسات الاستهلاك ورسومه؛

(ج) وضع المعايير؛

(د) تحديد بارامترات إعداد الميزانية الرأسمالية واعتمادها؛

(هـ) استحداث تدابير المحاسبة، والرصد، والإبلاغ.

36- وتتمثل مزايا الميزانية الرأسمالية في القدرة على نشر النفقات المتعلقة بالأصول الرأسمالية على عدد من السنين (العمر المفيد للأصول) عوضاً عن تسجيلها كنفقات غير متكررة. وبصورة أكثر تحديداً فإن على دوائر الصندوق التي تتقدم بطلبات مؤيدة بالحجج للإفناق الرأسمالي أن تدرك أن ميزانياتها ستتغير مع استهلاك الأصول بعد انتهاء المشروعات على مدى العمر الاقتصادي المفيد لها، بحيث ينبغي أن تسفر النفقات الرأسمالية عن توليد مكاسب كفاءة وانخفاضات في التكاليف الأخرى. وسيتم تحميل تكاليف الأصول التي توفر منافع مؤسسية إلى مركز للتكاليف المركزية.

37- وتتمثل المعايير المقترحة لإدراج إنفاق ما ضمن الميزانية الرأسمالية بما يلي:

(أ) أن يوفر فائدة قابلة للقياس؛

(ب) أن يتمتع بعمر مفيد تقديري قدره ثلاث سنوات على الأقل؛

(ج) ألا تقل قيمته عن 200 000 دولار أمريكي.

38- وتتمثل عملية الموافقة على الميزانية الرأسمالية والبارامترات بما يلي:

(أ) يُرفع الطلب المؤيد بالحجج الذي يحدد مشروعاً معيناً إلى مساعد الرئيس المعني لاستعراضه وإحالة إلى الجماعة التقنية للميزنة الرأسمالية.<sup>9</sup> وفيما يتعلق بمشروعات تقانة المعلومات فإن الطلب سيُقدم إلى لجنة تسيير تقانة المعلومات، وستحال المشروعات التي تقرها هذه اللجنة فقط إلى الجماعة التقنية؛

(ب) ينبغي أن يكون كل مشروع سليماً من الناحية المالية؛

(ج) يمكن للمشروع أن يتضمن عامل طوارئ بنسبة 10 في المائة؛

(د) ستعرض الميزانية الرأسمالية على المجلس التنفيذي سنوياً التماساً للموافقة وذلك كجزء من وثيقة برنامج العمل والميزانية؛

(هـ) ستُدرج رسوم الاستهلاك السنوي بصورة منفصلة وستعكس في القوائم المالية.

39- تم اقتراح الحد الأدنى التالي من متطلبات الإبلاغ عن الميزنة الرأسمالية وعرضه ضمن إطار الميزنة الرأسمالية:

<sup>9</sup> سيرأس هذه الجماعة مساعد الرئيس المسؤول عن دائرة المالية والإدارة، وستضم في عضويتها مندوبين عن مكتب المراقب المالي، وشعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية، ومكتب الخزانة.

- (أ) قيام الإدارة بعمليات استعراض سنوية ونصف سنوية للمشروعات الرأسمالية النشطة؛
- (ب) قيام الإدارة بعمليات استعراض للتغيرات في النطاق، والتوقيت، وتكاليف الإنجاز، بما في ذلك تفسير الانحرافات، مع مقترحات بتدابير تصحيحية؛
- (ج) إدراج المعلومات المستقاة من البندين (أ) و(ب) في تقرير فصلي يُرفع إلى الإدارة العليا في الفصلين الثاني والرابع؛
- (د) تقديم استعراض ما بعد الإنجاز بشأن النواتج والتكاليف النهائية إلى المجلس ضمن وثيقة الميزانية.
- 40- وسيطلب النهوض بكفاءة الموظفين وفعاليتهم تحسينات واسعة في البنى الأساسية المادية للعمليات الإدارية والتشغيلية، ولاسيما في ميدان تقانة المعلومات. وللعناية بهذه المتطلبات فإن الصندوق يقترح إنشاء وتمويل ميزانية رأسمالية يتم استهلاكها في رسوم تُحمّل على الميزانيات المقبلة.
- 41- ويعمل الصندوق الآن على استكمال استراتيجية تكنولوجيا المعلومات ذات الأجل المتوسط، بما في ذلك التثبيت منها لدى منسقي العمليات، وتنفيذ ترتيبات متينة للتسيير، وتحديد صارم لرسوم الاستهلاك مقابل الفوائد والوفور المقبلة التقديرية. وخلال إدماج ذلك، فإن من المقترح إبقاء النفقات الرأسمالية عند الحد الأدنى اللازم لإدارة المخاطر المحددة وتبسيط بعض أساليب العمل ذات الأولوية. وبالمقابل فإن من المقترح أن تصل قيمة الميزانية الرأسمالية لعام 2008 إلى 2.0 مليون دولار أمريكي، منها 1.1 مليون دولار أمريكي لدمج نظم القروض والمنح (استجابة لملاحظة تقدم بها المراجع الخارجي)، و0.3 مليون دولار أمريكي لتبسيط أساليب العمل المؤسسية (وهو ما يتعلق أساساً بالموارد البشرية)، و0.5 مليون دولار أمريكي لتجديد الحواسيب المكتبية/الشخصية (انظر الجدول 13 أدناه والملحق الخامس عشر).

### الجدول 13

الميزانية الرأسمالية المقترحة لتكنولوجيا المعلومات عام 2008

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة لعام 2008	الاتجاهات الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات
200	الأنشطة المؤسسية للإبلاغ والتحليل
1 400	دمج إدارة القروض والمنح
420	تبسيط العمليات المؤسسية
960	تحديث البنى الأساسية
<b>2 000</b>	<b>المجموع</b>

### سادسا - ربط الموارد البشرية والمالية للصندوق مع النتائج

- 42- يستند نهج الصندوق إزاء ربط موارده البشرية والمالية بالنتائج استناداً متيناً إلى النظام الشامل لإدارة النتائج، على النحو المعروف في الملحق الثاني، ويرتبط مباشرة بالنظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء الذي ينظم البعد المؤسسي لنهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في الصندوق (المدرج في النصف الأسفل من الشكل الوارد في الملحق الثاني). وضمن النظام المؤسسي المذكور فإن نتائج الإدارة المؤسسية تشكل نتائج المستوى المؤسسي (بما في ذلك المخرجات) التي تعمل على تركيز الموارد البشرية والمالية الخاضعة لتحكم الصندوق المباشر على النهوض بجودة البرامج، وتعزيز الأثر الإنمائي

في نهاية المطاف. ويعرض الجدول 14 والشكل 6 الواردان أدناه ربط الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بنتائج الإدارة المؤسسية.

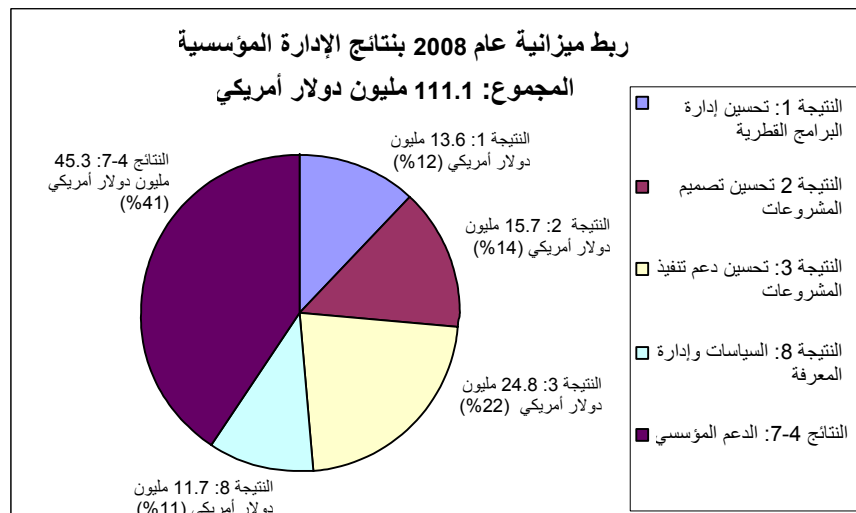
#### الجدول 14

ربط اقتراح الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 بنتائج الإدارة المؤسسية (بملايين الدولارات الأمريكية)

النسبة المئوية من المجموع	المبلغ	الوصف
<b>نتائج الإدارة المؤسسية للعمليات</b>		
12	13.6	النتيجة 1 تحسين تصميم البرامج القطرية
14	15.7	النتيجة 2 تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)
22	24.8	النتيجة 3 تحسين دعم تنفيذ المشروعات
11	11.7	النتيجة 8 زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية
<b>59</b>	<b>65.8</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
<b>نتائج الإدارة المؤسسية للدعم المؤسسي</b>		
41	45.3	النتيجة 4 تحسين تعبئة الموارد وإدارتها
		النتيجة 5 تحسين إدارة الموارد البشرية
		النتيجة 6 تحسين إدارة المخاطر
		النتيجة 7 تحسين الكفاءة الإدارية
<b>100</b>	<b>111.1</b>	<b>المجموع</b>
	72.3	الميزانية الإدارية
-	38.8	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
-	<b>111.1</b>	<b>المجموع</b>

أشير هذا الجدول إلى توزيع الموارد مقابل الأنشطة المتعلقة بكل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية. وتجدر الإشارة إلى أن الموارد المساهمة في نتائج الإدارة المؤسسية 1 و 2 و 3 (54.1 مليون دولار أمريكي) تناظر ذلك الجزء من الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج المخصص لأنشطة إدارة البرامج (انظر الملحق العاشر - 17.1 مليون دولار أمريكي، والملحق الثاني عشر - 37 مليون دولار أمريكي).

#### الشكل 6



43- يخضع الأداء الشامل بالمقارنة مع نتائج الإدارة المؤسسية بانتظام للرصد، والإدارة، والإبلاغ (بما في ذلك إبلاغ المجلس التنفيذي عبر التقرير المتعلق بالفعالية الإنمائية للصندوق) وذلك من خلال مؤشرات

أداء رئيسية يتم تحديد مستويات متوقعة لها سنوياً. ويُعرض أداء السنة الرائدة للنظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء لعام 2007 على المجلس التنفيذي في تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2007.

44- ويشرح الجزء المتبقي من هذا القسم العملية التي تم التوصل من خلالها إلى استخلاص نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية، ثم يقدم وصفاً لكل نتيجة للإدارة المؤسسية، والمخرجات المعنية، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والمستويات المتوقعة للأداء بحلول نهاية عام 2008، ومخصصات الموارد التقديرية.

#### ألف - إعداد نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية لعام 2008

45- استفادت نتائج الإدارة المؤسسية، ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية، والمخرجات الرئيسية المعروضة في القسم التالي من الدروس والمعاني المستقاة من السنة الأولى من تنفيذ النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء عام 2007، بما في ذلك ما تم استخلاصه منها في إطار المشاورات مع أعضاء شبكة الخطة الإدارية على مستوى الشعب، والإدارة العليا والوسطى، ومشروعات الخطط الاستراتيجية للدوائر للفترة 2008-2009، ومن عمليتي تقدير للنظام، والاتصالات مع المنظمات المماثلة (للاطلاع على عرض عام للإنجازات المتصلة بنتائج الإدارة المؤسسية حتى اللحظة الراهنة من عام 2007، وهو عام نشر النظام، انظر الملحق الخامس). وهدفت عملية صقل نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية لعام 2008 إلى تحقيق ما يلي:

- تحسين هذه النتائج والمؤشرات في ضوء الخبرة المكتسبة لجعلها أكثر أهمية وفائدة في تعزيز الأداء في المجالات الرئيسية التي توفر الإسهام الأعظم في النهوض بالفعالية الإنمائية؛
- تمكين التكامل مع المبادرات التي أطلقت مؤخراً مثل إطار قياس النتائج، وذلك من خلال إدراج المؤشرات في العمليات العادية لإدارة الأداء.

46- وأسفر الاستعراض عن ناتجين هامين هما إضافة نتيجة جديدة إلى قائمة نتائج الإدارة المؤسسية بغية تعزيز التركيز الاستراتيجي للصندوق على حوار السياسات الإقليمي والدولي وإقامة علاقات الشراكة، وإدخال أداة للتخطيط على مستوى الدوائر هي الخطط الاستراتيجية للدوائر. وتضطلع هذه الخطط، التي بدأ استخدامها اعتباراً من مايو/أيار عام 2007، بدور رئيسي في تحديد وتوضيح الأولويات الاستراتيجية لعام 2008 وإرساء مخصصات موارد عالية المستوى عبر نتائج الإدارة المؤسسية.

47- وثمة درجة قوية من الترابط والتضافر بين نتائج الإدارة المؤسسية حيث يساند بعضها إنجاز البعض الآخر. وي طرح ذلك تحدياً من حيث مهمة رسم الحدود الفاصلة بينها. ومع ذلك فإن لكل منها اتجاهه الرئيسي المميز ومؤشرات أدائه الرئيسية المؤسسية.

48- وقد جرى السعي لإبقاء وصف نتائج الإدارة المؤسسية الوارد أدناه موجزاً قدر المستطاع تلافياً للتكرار. ومن المهم الإشارة إلى أن بعض العناصر تتجاوز نطاق نتائج الإدارة المؤسسية. ويشكل تطبيق مبادرات خطة العمل عنصراً بارزاً ضمن معظم هذه النتائج، كما أن بعض المبادرات، مثل مبادرة إدارة المعرفة والابتكار، تغطي نتائج متعددة للإدارة المؤسسية.

## باء - تفاصيل نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية

### النتيجة 1: تحسين إدارة البرامج القطرية

49- تمشياً مع إعلان باريس بشأن فعالية المعونة فإن من المزمع تصميم البرامج القطرية وإدارتها بما يساند الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية وبالتنسيق مع الحكومات والجهات الشريكة الأخرى (الملكية، والمواطنة، والتنسيق). وينصب التركيز على حشد علاقات الشراكة، والمصادر، والمعارف، بما يحقق في نهاية المطاف ترويج السياسات المناصرة للفقراء التي تسهم في الحد المستدام من الفقر.

50- وتستند البرامج القطرية للصندوق إلى برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي تشكل أداة رفيعة لتوجيه وإدارة المشروعات والبرامج الممولة بالقروض والمنح والأدوات والعمليات الأخرى ذات الصلة. ويعتمد الأداء إزاء نتيجة الإدارة المؤسسية هذه اعتماداً مباشراً على النجاح في تشغيل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. ولذلك فإن هذه النتيجة معلقة على تطوير برامج ممتازة للفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج في أكبر عدد ممكن من البلدان، واستخدامها كأداة لإدارة البرامج القطرية بغرض تحقيق النتائج.

51- وبغية النهوض بفعالية البرامج القطرية، فإن من بين الأولويات الأخرى المدرجة في ظل نتيجة الإدارة المؤسسية هذه تعزيز الربط القطري للصندوق، ولاسيما من خلال مبادرة الحضور القطري والمبادرة التجريبية لأهم متحدة واحدة. وسيدرج الصندوق البرنامج التجريبي للحضور الميداني ضمن أنشطته الأساسية وسينخرط بنشاط في المبادرة التجريبية لأهم متحدة واحدة في كل البلدان الثمانية.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج</li> <li>• عمليات استعراض سنوية لبرامج الفرص الاستراتيجية المستندة إلى النتائج</li> <li>• إعداد/استعراض السياسات التشغيلية/المواضيعية</li> <li>• إدراج مبادرة الحضور القطري ضمن الأنشطة الرئيسية (بشكل ذلك مخرجاً بالغ الأهمية وقد أدرج أيضاً ضمن نتيجتي الإدارة المؤسسية 5 و 7)</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
عدد البرامج الجديدة المصممة للفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج	15
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	70%
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج الخاضعة للاستعراض سنوياً داخل البلدان	60%
النسبة المئوية للبلدان التي يعمل فيها الحضور القطري للصندوق ضمن ترتيب استضافة مؤسسي (مع البلد المضيف أو مع مؤسسة مالية دولية/منظمة الأمم المتحدة)	100%
النسبة المئوية للتمويل المشترك الذي تمت تعبئته لمشروعات الصندوق وبرامجه	1 : 1.1
مخصصات الموارد التقديرية	
13.6 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

### النتيجة 2: تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)

52- تشكل المشروعات والبرامج الوسيلة الأساسية لتحقيق النتائج الإنمائية المحددة في البرامج القطرية. وهذه المشروعات والبرامج هي آلية رئيسية يقوم من خلالها الصندوق بتوفير التمويل، واقتسام المعلومات

والابتكارات، والانخراط في حوار السياسات مع الحكومات والجهات الشريكة الأخرى. وتتمثل الأولوية بالنسبة للصندوق في ضمان تصميم مشروعاته بحيث تتمتع بجودة عالية، وتستند إلى أفضل الممارسات، وتروج النهج الابتكارية. ويعتمد الأداء بالمقارنة مع نتيجة الإدارة المؤسسية هذه بدوره على النجاح في تشغيل عناصر المهام الجارية للتغيير المؤسسي وهي: (i) استراتيجية إدارة المعرفة، من حيث سبل الاستفادة من التعلم، والمعرفة، والابتكار في عملية تصميم البرامج؛ (ii) استراتيجية الابتكار؛ (iii) تعزيز الجودة عند نقطة الإدراج وعملية ضمانها.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تجهيز مشروعات جديدة</li> <li>• تجهيز منح قطرية وعالمية/إقليمية جديدة</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	
التوقعات لعام 2008	1.8
معدل الذخيرة	
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	70%
مخصصات الموارد التقديرية	
15.7 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

### النتيجة 3: تحسين دعم تنفيذ المشروعات

53- في حين أن النتيجة 2 تركز على ضمان تصميم ممتاز للمشروعات والبرامج، فإن النتيجة 3 تعنى بالدعم الذي يوفره الصندوق أثناء التنفيذ. وفي الواقع فإن إدارة عمليات تحقيق الأهداف الموضوعية في مرحلة التصميم تتم في مرحلة تنفيذ المشروعات، مما يجعل من تعزيز الدعم المقدم إلى تنفيذ المشروعات من حيث الكمية والنوعية عنصراً فائق الأهمية في النهوض بالفعالية الإنمائية للصندوق. ويتمثل جوهر نتيجة الإدارة المؤسسية هذه في تشغيل سياسة الإشراف وخطوطه التوجيهية المعتمدة أخيراً، والتي ينتقل الصندوق بموجبها من التكليف بالإشراف على المشروعات إلى إدارة هذا الإشراف بذاته.

54- وينصب التشديد في ظل نتيجة الإدارة المؤسسية هذه على الإشراف على المشروعات ودعم تنفيذها بشكل فعال لتوفير المساعدة النشطة إلى الهيئات المسؤولة عن تنفيذ المشروعات. كما أن توسيع الانخراط في الإشراف على المشروعات ودعم تنفيذها يشكل أيضاً فرصة بالغة الأهمية للصندوق لتعميق معرفته بسياسات الحد من الفقر الريفي، والتي يمكن الاستفادة منها بعد ذلك في تصميم المشروعات الجديدة، ونقلها إلى مشروعات جارية أخرى، أو استخدامها لأغراض حوار السياسات على المستوى الوطني أو الدولي. وبشكل تشغيل استراتيجية إدارة المعرفة جزءاً أصيلاً من هذه النتيجة للإدارة المؤسسية.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• بعثات الإشراف</li> <li>• التنفيذ الكامل لبرنامج التدريب المؤسسي المتعلق بالإشراف المباشر عام 2008</li> <li>• الإرساء الكامل لعملية ضمان جودة عملية الإشراف عام 2008</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	
التوقعات لعام 2008	18%
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للخطر	
مؤشر الاستباقية	70%
الوقت الوسيط المنقضي من الموافقة على المشروع حتى نفاذه	14.5 شهر
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل للإشراف الشامل	80%
مخصصات الموارد التقديرية	
24.8 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

#### النتيجة 4: تحسين تعبئة الموارد وإدارتها

55- تنقسم وجهة تركيز النتيجة 4 إلى شعبتين هما: (i) زيادة حجم وأمن قاعدة الموارد المالية في الصندوق؛ (ii) النهوض بطريقة إدارة مظاريف الموارد الرئيسية في الصندوق والمساءلة عنها فيما يتعلق بما يلي: المساهمات، وحافطة الاستثمارات، وموارد القروض والمنح، والموارد الإدارية. ولا تضم هذه النتيجة التمويل المشترك الذي يتم اجتذابه إلى مشروعات الصندوق وبرامجه والذي يجري تتبعه في ظل النتيجة 1.

56- وفيما يتعلق بالبند (i) أعلاه فإن التركيز الرئيسي ينصب على تعبئة الموارد في سياق عملية التجديد ومتطلبات الموارد الإضافية (مثل الأموال المتممة).

57- أما فيما يتصل بالبند (ii) أعلاه، فيمكن إجمال وجهة تركيز هذه النتيجة لكل مظروف للموارد على النحو التالي:

- إدارة المساهمات: إعداد/استعراض سياسات وإجراءات التنفيذ التي تنهض بإدارة المساهمات الواردة؛
- حافطة الاستثمارات: إعداد/استعراض سياسات وإجراءات التنفيذ التي تنهض بعوائد الاستثمارات؛
- موارد القروض والمنح: إعداد/استعراض سياسات وإجراءات التنفيذ التي تنهض بتخصيص الموارد دعماً لجهود التخفيف من وطأة الفقر في البلدان المتلقية وذلك بالاستناد إلى الأداء أو إجهاد الديون، ومساندة المؤسسات العالمية والإقليمية لبناء قدرات البحوث المناصرة للفقراء؛
- الموارد الإدارية: إعداد/استعراض سياسات وإجراءات التنفيذ التي تنهض بالإدارة المالية، وتعزيز الإدارة بغرض تحقيق النتائج عبر زيادة الترابط بين ميزانيات الصندوق وأهداف الإدارة المؤسسية.

المخرجات الرئيسية	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عملية التجديد الثامن</li> <li>• إرساء/تشغيل إطار الميزانية الرأسمالية</li> <li>• خطط إدارة الدوائر والشعب بأكملها</li> <li>• عمليات الاستعراض والإبلاغ الفصلي على مستوى الشعب والدوائر</li> <li>• عمليات الاستعراض والإبلاغ المؤسسية الفصلية بشأن الأداء وتنفيذ الميزانية</li> </ul>
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
إيداع وثائق المساهمة كنسبة مئوية من تعهدات التجديد السابع للصندوق	90%
تعبئة الموارد المتممة (بملايين الدولارات الأمريكية)	10
التباين عن معدل العائد المستهدف للاستثمار كنسبة مئوية	0%
النسبة المئوية للمبالغ المرحلة من الميزانية (الميزانية الإدارية+اعتماد تمويل تجهيز البرامج)	>5%
مخصصات الموارد التقديرية	
النتائج 4-7: 45.3 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

#### النتيجة 5: تحسين إدارة الموارد البشرية

58- يتمثل تركيز النتيجة 5 في النهوض بجودة إدارة الموارد البشرية ضمن الصندوق؛ ويعتبر توافر الموظفين المتسمين بالحماس، وحسن التأهيل والإدارة، عنصراً ضرورياً لتحسين العمل الإنمائي. وتشمل



الأولويات الأساسية تعزيز القدرات الإدارية، وتطوير الطاقات التقنية والوظيفية للموظفين بما يتماشى مع المهام المتطورة ولاسيما في ميدان التشغيل، وتحسين نظام تقييم أداء الموظفين، والنهوض بجودة وكفاءة خدمات الموارد البشرية، وخصوصاً فيما يتعلق بالتعيين. ودعماً لذلك فقد تم إطلاق عملية متوسطة الأجل لإصلاح إدارة الموارد البشرية وذلك في ظل خطة العمل، مع تحديد معالم بارزة لإنجازاتها. وبالنظر إلى دمج مبادرة الحضور القطري، فإن إعادة تنظيم خدمات الموارد البشرية لتيسير إدماج الموظفين المنتدبين في هياكل الإدارة العادية في الصندوق، وضمان الدعم الكافي لهم سيكون من بين الأولويات المتقدمة.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفويض الكامل لبرنامج تعزيز الإدارة الوسطى بحلول نهاية عام 2008 (بما في ذلك تنفيذ تقييم الدائرة الكاملة)</li> <li>إعادة تنظيم شعبة الموارد البشرية بحلول نهاية عام 2008</li> <li>ربط تقديرات الموظفين بالنتائج المؤسسية</li> <li>دمج مبادرة الحضور القطري (يشكل ذلك مخرجاً بالغ الأهمية أدرج أيضاً في ظل النتيجتين 1 و 7)</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
النسبة المئوية من الموظفين من المرتبة ف 5 فما فوق ممن شاركوا في دورات تطوير الإدارة	100%
النسبة المئوية من الوظائف المهنية التي تم إشغالها في غضون 9 أشهر (من إعلان الوظيفة إلى حين دخول الموظف إلى الخدمة)	80%
نسبة موظفي الفئة المهنية إلى موظفي فئة الخدمة العامة	1 : 1
معدل شغور الوظائف	6%
مخصصات الموارد التقديرية	
النتائج 4-7: 45.3 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

### النتيجة 6: تحسين إدارة المخاطر

59- تعتبر الإدارة الفعالة للمخاطر عنصراً أساسياً للإنجاز الناجح للأهداف على كل المستويات. وتتمثل وجهة التركيز الرئيسية لهذه النتيجة في تعزيز اهتمام الإدارة بمسألة إدارة المخاطر، وتدعيم القدرات المؤسسية لإدارة المخاطر من خلال إدراج هذه الإدارة ضمن عمليات الإدارة القائمة، مثل خطط إدارة الشعب، وسجل المخاطر المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. وسيشكل ذلك جزءاً من عملية إدخال إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق. كما ستبذل الجهود للنهوض بالاستفادة من وظيفة المراجعة الداخلية لتعزيز قدرة الصندوق على إدارة المخاطر، على أن تتم مناظرة ذلك بدوره باعتماد الإدارة لنهج أشد نشاطاً في الاستجابة إلى توصيات المراجعة الداخلية والخارجية.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد سياسة/إطار إدارة المخاطر المؤسسية في عام 2008</li> <li>استحداث سجل شامل للمخاطر المؤسسية</li> <li>التفويض الكامل للبرنامج التدريبي المؤسسي على إدارة المخاطر بحلول نهاية عام 2008</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
النسبة المئوية من توصيات المراجعة الداخلية التي تم تنفيذها	70%
النسبة المئوية من المخاطر المؤسسية المصنفة من حيث الأهمية بدرجة 9	>15%
مخصصات الموارد التقديرية	
النتائج 4-7: 45.3 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

### النتيجة 7: تحسين الكفاءة الإدارية

- 60- يلتزم الصندوق بضمان استخدام الموارد التي تقدمها الدول الأعضاء على النحو الكفوء الأمثل لتحقيق مهمته المتمثلة في الحد من الفقر الريفي. وبالضرورة فإن الجهود الرامية إلى تعزيز الكفاءة الإدارية يجب أن تُبذل على نحو متواصل وضمن المنظور متوسط الأجل لتفادي الإخلال بجودة الخدمات الإدارية التي تعتمد عليها كفاءة الصندوق التشغيلية. وفي نهاية المطاف فإن الهدف هو المضي في زيادة ذلك النصيب من موارد الميزانية المكرس للأنشطة التشغيلية.
- 61- وستتحقق نتيجة الإدارة المؤسسية هذه من خلال ترشيد وتبسيط أساليب العمل لضمان تنفيذ الخدمات الداخلية وتسليمها بكفاءة أكبر من جهة، ولتقليل الوقت الذي ينفقه الموظفون على المهام الإدارية من جهة أخرى. وستلتمس مكاسب الكفاءة في جانب منها عبر الاستفادة من التقنية المحسنة للمعلومات والاتصالات، وكذلك من خلال استكشاف خيارات عقود الخدمات الخارجية، والأجنبية، واقتسام الخدمات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى المتمركزة في روما.
- 62- وستمنح أولوية متقدمة أيضاً إلى توفير الدعم الإداري الكامل لضمان الدمج الفوري والناجح لمبادرة الحضور القطري في هياكل الإدارة العادية للصندوق.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>الانتهاء من عملية الانتقال إلى مبنى المقر الجديد عام 2008</li> <li>دمج مبادرة الحضور القطري (بشكل ذلك مخرجاً بالغ الأهمية وأدرج أيضاً في النتيجتين 1 و5)</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
معدل الكفاءة	16.3%
نسبة التكاليف التشغيلية المباشرة إلى مجموع الميزانية	61%
نسبة دائرة إدارة البرامج إلى مجموع موظفي الصندوق	40%
مخصصات الموارد التقديرية	
النتائج 4-7: 45.3 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

### النتيجة 8: زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية

- 63- تخلف جهود الصندوق لمساعدة فقراء الريف أشد أثر مباشر لها على المستوى القطري، وذلك من خلال المشروعات والبرامج. غير أن توافر بيئة مواتية وتمكينية يعتبر عنصراً أساسياً لتعزيز أثر الأنشطة القطرية. وكمؤسسة مالية دولية ووكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة فإن لدى الصندوق فرصة التوثير، والتأثير، وإن بقدر متواضع، على تلك البيئة، بل إن واجباته تجاه الفقراء تحتم عليه ذلك.
- 64- ويقوم الصندوق بهذا أساساً من خلال الاستفادة من المعارف والخبرات المتولدة من المشروعات التي يمولها، وعبر مساندة الفقراء وتعزيز منظماتهم (ومن ثم تمكينه فقراء الريف من التعبير عن أنفسهم بأنفسهم أمام المنتديات الدولية عوضاً عن سعيه للتحدث بالنيابة عنهم)، وعن طريق تطوير علاقات شراكة وثيقة بشأن السياسات والمناصرة مع الشركاء الاستراتيجيين. ويشمل هؤلاء الشركاء الوكالات الشقيقة للصندوق في روما، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي،

وأعضاء الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية. وينخرط الصندوق مع هؤلاء الشركاء في طائفة من المسائل المهمة لفقراء الريف، بما فيها المسائل المتعلقة بالغذاء، والتنمية الزراعية والريفية، والنهوض بالفعالية الإنمائية (مثل عمليات باريس، وأمم متحدة واحدة، ومونتييري). ويرتبط تنفيذ نتيجة الإدارة المؤسسية هذه ارتباطاً وثيقاً بالنتائج 1، و2، و3، وباعتباره يشكل تدفقاً فعالاً ذا اتجاهين للمعرفة بين المستوى القطري والمستوى الإقليمي/الدولي فإنه يعتبر عنصراً حاسماً في تحقيقها جميعاً.

65- وهذه النتيجة حديثة العهد، إذ لم تشمل قائمة نتائج الإدارة المؤسسية عام 2007 على نتيجة تُعنى بمسؤوليات الصندوق في ميدان السياسات والمناصرة. وما تزال النتيجة المذكورة قيد التجهيز، وسيتم إخضاع مؤشرات الأداء الرئيسية لمزيد من الصقل خلال عام 2008.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار تقرير الفقر الريفي</li> <li>• بوابة محدّثة ومفيدة بشأن الفقر الريفي</li> <li>• مساهمة/انخراط بشكل جوهري في المنتديات الإقليمية/الدولية المعنية (مثل منتدى المزارعين، والدورة السادسة عشرة للجنة التنمية المستدامة في الأمم المتحدة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، وتمويل التنمية (المنتدى الرفيع المستوى المعني بفعالية المعونة؛ أكرأ عام 2008)</li> <li>• تجهيز منح عالمية/إقليمية جديدة</li> </ul>	
مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
عدد المنتديات الدولية التي يسهم فيها الصندوق إسهاماً جوهرياً (المتعلقة بالسياسات و/أو الشؤون المالية) <sup>(1)</sup>	5
عدد مجموعات السياسات المرجعية التي تعتمد الموقف المؤسسي للصندوق كمنطلق للانخراط في موضوعات معينة	3
عدد الاجتماعات الإقليمية لمنظمات المزارعين التي تحظى بدعم جوهري من الصندوق <sup>(1)</sup>	2
تعزيز علاقات الشراكة مع شريكين دوليين على الأقل	2
مخصصات الموارد التقديرية	
11.7 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 14)	

(1) سيتم إجراء التقديرات النوعية لأداء الصندوق من خلال مسوحات معيارية يتم اختبارها في عام 2008، وهي تقدر فهم الشركاء لإسهام الصندوق في الأحداث الرئيسية التي يعقدها أو يسهم بها.



## الجزء الثاني - برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2008

### أولا - الخلفية

66- دارت مناقشات حول العرض المسبق لبرنامج العمل وقضايا موارد مكتب التقييم لعام 2008 أثناء انعقاد الدورة الثامنة والأربعين للجنة التقييم والدورة الحادية والتسعين للمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2007. ونوقش بعد ذلك برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم لعام 2008 في الدورة التاسعة والأربعين للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول. وبناء على تعليقات وتوجيهات المجلس التنفيذي ولجنة التقييم، قام مكتب التقييم بإعداد الاقتراح النهائي لبرنامج عمله وميزانيته لعام 2008 لمناقشته خلال الدورة الثانية والتسعين للمجلس في ديسمبر/كانون الأول 2007. وقبل ذلك، وبناء على قرار المجلس التنفيذي، نظرت لجنة مراجعة الحسابات في الاقتراح النهائي في نوفمبر/تشرين الثاني 2007.

### ثانيا - موجز برنامج العمل والميزانية لعام 2008

67- كان حجم برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم لعام 2007 كبيرا بشكل غير عادي مقارنة بالسنوات السابقة بسبب الطفرة في عدد عمليات التقييم المعقدة، لاسيما التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي. غير أنه بناءً على تعليمات المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 سوف يعود مستوى برنامج العمل والميزانية المقترحين لمكتب التقييم لعام 2008 إلى مستويات أكثر استدامة.

68- وأعرب المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول عن تأييده لبرنامج العمل وأقر بأهمية التقييمات المقترحة. كما لاحظ المجلس التخفيض المقترح في اقتراح الميزانية المعروض في سبتمبر/أيلول بنحو 8 في المائة بالقيمة الحقيقية مقارنة بميزانية عام 2007. وعقب تقدير إمكانية تقييم بعض عمليات التقييم المقترحة وحسب ما تم الاتفاق عليه مع لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول فإن مكتب التقييم يقترح الآن زيادة تخفيض برنامج العمل<sup>10</sup> والميزانية، كما تمكن كذلك من تخفيض مستوى الموارد البشرية المطلوبة في عام 2008. وسوف تسفر تلك التغييرات عن تخفيض بما مجموعه 357 000 دولار أمريكي في الميزانية المقترحة لعام 2008 (التي تبلغ حاليا 5.47 مليون دولار أمريكي) مقارنة بما مقداره 5.82 مليون دولار أمريكي لميزانية عام 2007.

### ثالثا - الإنجازات في عام 2007

69- استطاع مكتب التقييم إجمالاً تنفيذ جميع الأنشطة المزمعة باستثناء نشاط واحد خلال عام 2007.<sup>11</sup> ويتضمن الملحق السادس عشر الإنجازات المحددة التي تحققت.

<sup>10</sup> لن يجري المكتب تقييم أمريكا الوسطى وسيوُجل تقييم سياسة الصندوق بشأن النهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية حتى عام 2009.

<sup>11</sup> تأجل موعد بدء تقييم البرنامج القطري للسودان بسبب التأخير غير المتوقع في تاريخ دخول الخدمة لكبير موظفي التقييم المعين لتقييم البرنامج القطري. وفيما يتعلق بالأنشطة غير المقررة، يشارك مكتب التقييم في تقييم إعلان باريس بشأن فعالية المعونة ومبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد العمل بالاشتراك مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم على التوالي. كما شارك المكتب بدور أساسي في اقتراح إنشاء جهاز تقييم مستقل على نطاق الأمم المتحدة.

- 70- وبتحديد أكثر فإن التقييمات المزمعة على مستوى المؤسسة تمضي في المسار الصحيح، لا سيما التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي للتنمية الزراعية والريفية في أفريقيا.
- 71- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2007، شرع مكتب التقييم في إجراء التقييم على مستوى المؤسسة لقدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي. ويشمل التقييم تقديرا لمبادرة تعميم الابتكار في الصندوق بناء على طلب المجلس عند موافقته على المبادرة في ديسمبر/كانون الأول 2004.
- 72- وأتم المكتب تقييم البرنامج التجريبي للحضور الميداني للصندوق. وخلص التقييم، من بين أمور أخرى، إلى أن المسألة المطروحة للنظر فيها مستقبلا لا تتعلق بالحاجة إلى الحضور الميداني بقدر ما تتعلق بشكل هذا الحضور الأنسب لمنظمة مثل الصندوق من أجل الوصول بفعاليته الإنمائية إلى أقصى حدودها. ونوقش التقييم خلال الدورة الثامنة والأربعين للجنة والدورة الحادية والتسعين للمجلس، وكذلك خلال ندوة غير رسمية للمجلس قبيل انعقاد الدورة الحادية والتسعين.
- 73- وانتهى مكتب التقييم أيضا في عام 2007 من تقييم سياسة التمويل الريفي في الصندوق، وقام بعرضها على لجنة التقييم في دورتها السادسة والأربعين. ويعترف التقييم بالدور القيادي للصندوق على الصعيد العالمي في مجال التمويل الريفي من حيث حجم الاستثمارات، وإن كان قد لاحظ أن أداء عمليات الصندوق في هذا المجال ما زالت في حاجة إلى تحسين. وأوصى التقييم، من بين أمور أخرى، بأن يعمل الصندوق على تحديث سياسته المؤسسية بشأن التمويل الريفي التي أعدت في عام 2000.
- 74- وسوف يتم الانتهاء من تقييم الاستراتيجية الإقليمية للشرق الأدنى وشمال أفريقيا بحلول نهاية ديسمبر/كانون الأول 2007. وتوصل التقييم إلى أن هذه الاستراتيجية الإقليمية تتفق عموما مع استراتيجيات وأولويات الصندوق المؤسسية، ولكن الموارد المخصصة لهذا الغرض محدودة بدرجة يتعذر معها تنفيذ الاستراتيجية بشكل ملائم من خلال برامج وعمليات الصندوق القطرية.
- 75- وأجرى مكتب التقييم عددا من تقييمات البرامج القطرية في عام 2007. فقد انتهى المكتب، أولا، من تقييم البرنامجين القطريين لمالي والمغرب. وألقى تقييم البرنامج القطري لمالي الضوء على عدة جوانب، منها ضرورة إيلاء الاهتمام الكافي لتعزيز السبل المعيشية من خلال اتباع نهج سلاسل القيمة التي تتوفر لها مقومات الاستمرار، على أن تؤخذ في الحسبان تماما القيود التي تتعرض لها هذه العملية (مثل البنية الأساسية والوصول إلى الأسواق والخدمات الأخرى) في المناطق الحدية التي يقيم فيها فقراء الريف الذين يستهدفهم الصندوق.
- 76- وخلص تقييم المغرب إلى أن برنامج الصندوق مُرضٍ من حيث الأداء والأثر على الحد من الفقر الريفي، وبخاصة فيما يتعلق بزيادة الأمن الغذائي، وتوزيع الدخل، وتحسين الموارد الإنتاجية. ولوحظ أيضا أن الافتقار إلى حضور دائم في البلد أعاق قدرة الصندوق على المشاركة الفعالة في أنشطة حوار السياسات.
- 77- وكشف تقييم البرنامج القطري للبرازيل عن أن العمليات التي يدعمها الصندوق في البلد حققت مستوى طيبا من الأداء، بينما كان الأداء ضعيفا في ترويج الابتكارات والأنشطة غير المرتبطة بالمشروعات، مثل حوار السياسات وإدارة المعرفة وتكوين علاقات الشراكة، لاسيما مع المنظمات المانحة. وأخيرا فإن

التقييم يشدد على أهمية قيام الصندوق بالنظر في نهجه وأولوياته الشاملة في العمل في بلد متوسط الدخل مثل البرازيل.

78- وانتهى مكتب التقييم من العمل الميداني المرتبط بتقييم البرامج القطرية لإثيوبيا ونيجيريا وباكستان. وأجريت الأنشطة التحضيرية المرتبطة بتقييم البرنامج القطري للسودان. وأخيرا فقد أجرى مكتب التقييم تقييمات لخمسة مشروعات في ألبانيا وبليز وبوركينا فاسو وباكستان والفلبين، وأتم تقييمها لمشروع في رومانيا كان قد بدأ في عام 2006.

79- وأصدر مكتب التقييم الطبعة الخامسة من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وبيين التحليل أن 73 في المائة من مجموعة مشروعات عام 2006 التي جرى تقييمها حققت مستوى مرضيا من الإنجاز الشامل. وأما الاستدامة فما زالت تشكل تحديا حيث كشف 47 في المائة من المشروعات التي جرى تقييمها في السنة الماضية عن أداء غير مرض في هذا المجال. كما يلزم إدخال مزيد من التحسينات على الوصول إلى الأسواق وعلى الرصد والتقييم.

80- وعلاوة على ذلك فإن تقرير هذا العام عن نتائج وأثر عمليات الصندوق يكرس اهتماما خاصا لمجالين اثنين من مجالات التعلم، هما الاستدامة والابتكار، بالإضافة إلى أنه يتضمن عرضا تفصيليا عن نتائج وأثر عمليات الصندوق حسب ما جاء في توقعات السنة الماضية. وأخيرا، يقترح التقرير ثلاثة مواضيع، هي مسألة السياق القطري، وضعف الرصد والتقييم على مستوى المشروعات، ومجالات الأثر الأكثر ضعفا، مثل الوصول إلى الأسواق والبيئة، التي وردت مرارا في تقييمات مكتب التقييم كمجالات مثيرة للقلق.

81- ووفقا لاختصاصات لجنة التقييم، نظم مكتب التقييم أربع دورات للجنة في أبريل/نيسان، وسبتمبر/أيلول، وأكتوبر/تشرين الأول، وديسمبر/كانون الأول. وبالإضافة إلى ذلك، نظم مكتب التقييم الزيارة الميدانية السنوية التي قامت بها اللجنة إلى مالي والتي سمحت لها بالقيام بزيارة ميدانية إلى المشروعات التي يمولها الصندوق، والمشاركة في حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لتقييم البرنامج القطري لمالي. كما عقد المكتب جلسة توجيهية للأعضاء الجدد في لجنة التقييم في سبتمبر/أيلول لتعريفهم بسياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم ونظامها الداخلي، ومنهجية التقييم في المكتب، وما إلى ذلك.

82- وسوف يصدر في عام 2008 دليل التقييم الجديد الذي يتضمن المنهجيات والعمليات التي يتبعها المكتب في تقييم البرامج القطرية والمشروعات وذلك في أعقاب مناقشات ستجري مع فريق الخبراء الدوليين<sup>12</sup> الذي أنشأه مكتب التقييم ولجنة التقييم في دورة استثنائية في عام 2008.

83- وعلى جانب ذي صلة، تم إيلاء اهتمام كبير لضمان جودة التقييم من خلال استعراض الأقران الداخليين لجميع عمليات التقييم. وفيما يتعلق بعمليات التقييم على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية المختارة، يستعين مكتب التقييم أيضا بكبار المستشارين الخارجيين لتقديم مداخلاتهم في عمليات التقييم المذكورة.

<sup>12</sup> يضم البروفيسور Robert Picciotti (المدير العام السابق لفريق التقييم المستقل في البنك الدولي)، والسيد Robert Van den Berg (مدير مكتب التقييم في مرفق البيئة العالمية)، والسيد Siva Kumar (أستاذ زائر في الكلية الهندية للأعمال في حيدرآباد بالهند)، والسيدة Zenda Ofir (الرئيس السابق للجمعية الأفريقية للتقييم)، والسيدة Eva Lithman (رئيس أمانة التقييم والمراجعة الداخلية في الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي، ورئيس شبكة التقييم في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية).

كما نظم المكتب حلقة تدريبية لجميع موظفي التقييم ومجموعة من الخبراء الاستشاريين الأساسيين لتعزيز تحليل كفاءة المشروعات في أنشطة التقييم.

84- وكان مكتب التقييم عضواً عاملاً في فرقة عمل مؤسسية مسؤولة عن وضع إطار قياس النتائج. وعلاوة على ذلك، وكخطوة أخرى نحو مواءمة منهجيات التقييم المستقل والتقييم الذاتي في الصندوق، تبنت دائرة إدارة البرامج في عام 2007 نفس مقياس التصنيف ذي النقاط الست الذي يستعمله مكتب التقييم في إعداد تقارير حالة المشروعات الفردية.<sup>13</sup>

85- وعززت الشعبة مشاركتها في مختلف منتديات وعمليات التقييم الدولية. واشترك مدير مكتب التقييم في الاجتماع السنوي لفريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم<sup>14</sup>، وكذلك في فريق التعاون في مجال التقييم<sup>15</sup> الذي وجه الدعوة إلى مكتب التقييم للمشاركة في اجتماعاته مؤقتاً بصفة مراقب تمهيداً للبت في السماح له بالانضمام إلى عضوية هذا الفريق. ويشترك موظف من مكتب التقييم في العضوية العاملة للفريق العامل لشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية. وأخيراً، واصل المكتب تنفيذ اتفاقية الشراكة المبرمة مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون التي توفر أموالاً ممتمة لإجراء عدد مختار من أنشطة التقييم.

86- ويساهم مكتب التقييم، في إطار فريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم، في تقييم مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد العمل. وعلاوة على ذلك فقد وجهت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، في إطار مبادرة منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية، بدعوة الصندوق للمشاركة في تقييم إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وبالإضافة إلى ذلك قام المكتب، في إطار الفريق رفيع المستوى المعنى بالاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، بإعداد الإطار المفاهيمي لإنشاء مكتب تقييم مستقل على نطاق الأمم المتحدة بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

87- وبعد تقدير عبء العمل الواقع على عاتق الموظفين المهنيين الذي أجري في عام 2006، أجريت عملية مماثلة لتقدير عبء العمل الواقع على عاتق موظفي الخدمات العامة في مكتب التقييم في مطلع عام 2007. ويعد تقدير عبء العمل في مكتب التقييم خطوة رئيسية نحو إثراء الإدارة العامة ورفع مستوى أداء الموارد البشرية للمكتب. وخلص التقدير إلى أن عبء العمل يعتبر ثقيلًا جدًا بشكل عام، ولكن بدلاً من اقتراح زيادة عدد موظفي الخدمات العامة اختار مكتب التقييم اتخاذ تدابير بهدف زيادة كفاءة فريق مكتب التقييم برمته من خلال عملية شاملة لبناء وتجديد قدرات جميع موظفي مكتب التقييم. وحققت هذه العملية فعلاً، من بين جملة أمور، نتائج ملموسة من حيث زيادة الكفاءة،<sup>16</sup> مما سيساعد على زيادة ترشيد

<sup>13</sup> قامت دائرة إدارة البرامج هذا العام أيضاً بتحويل جميع التصنيفات في تقارير حالة المشروعات لعام 2006 من مقياس من أربع نقاط إلى مقياس من ست نقاط.

<sup>14</sup> يتألف الفريق من ممثلين عن مكاتب التقييم في منظمات الأمم المتحدة ويستعان به في جملة أمور، منها كونه منتدى لتبادل التجارب ومنهجيات التقييم وأفضل ممارساته وتخطيط عمليات التقييم المشتركة للمشروعات والبرامج الممولة من الأمم المتحدة وفي وضع معايير ونماذج التقييم في منظومة الأمم المتحدة.

<sup>15</sup> مكلف بمهمة مماثلة بشكل عام لمهمة فريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم، ويتألف من ممثلين عن المصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

<sup>16</sup> يشمل ذلك إجراءات مبسطة لتحديد الخبراء الاستشاريين وتعيينهم، وإدارتهم العامة في سياق عمليات التقييم؛ وتحسين الاتصال دعماً لوظيفة التقييم.



استعمال موارد الموظفين التي يتطلبها المكتب في عام 2008. وبتحديد أكثر فإن تقدير عبء العمل أتاح فرصة أولى لإعادة النظر في النسبة بين الموظفين المهنيين وموظفي فئة الخدمات العامة في مكتب التقييم. واستنادا إلى استنتاجات التقدير والتدابير الجاري اتخاذها لزيادة تعزيز الإدارة العامة ورفع مستوى الأداء في الشعبة فقد خفض مكتب التقييم نصف وظيفة مهنية ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة في عام 2008 (انظر الفقرة 113).

## رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2007

88- أثبتت تجربة السنوات الماضية قيمة استخدام عمليات التصنيف في مجال التقييم كوسيلة لتقدير أداء المشروعات وأثرها. غير أن مكتب التقييم يعترف في الوقت ذاته وبشكل متزايد بالحاجة إلى تعزيز الاتساق في تنفيذ نظام التصنيف في جميع عمليات التقييم بغرض التقليل إلى أدنى حد من التفاوت بين عمليات التقييم<sup>17</sup> وذلك مثلا من خلال تقديم إحاطات منتظمة في المقر إلى جميع رؤساء بعثات التقييم وإجراء عمليات استعراض داخلية بين الأقران.

89- وتعد الإدارة الفعالة للخبراء الاستشاريين عنصرا حاسما في عمل مكتب التقييم. ولذلك تستثمر الشعبة وقتا مائما في هذا الموضوع، وتعكف على وضع<sup>18</sup> قاعدة بيانات عن خبراء التقييم لصياغة خطوط توجيهية من أجل تحديد مستوى الجهد الذي يبذله مختلف الخبراء الاستشاريين، ووضع نهج لتحديد الخبراء الاستشاريين الجدد، ومعايير لتقييم أداء الخبراء الاستشاريين، وما إلى ذلك. وسوف تتواصل الأنشطة المرتبطة بالخبراء الاستشاريين خلال السنة المقبلة.

90- وحول موضوع آخر فإن موظفي التقييم أنفسهم يكرسون مزيدا من الوقت لكل نشاط من أنشطة التقييم مقارنة بما كان عليه الحال من قبل، خاصة من خلال الاشتراك الشامل في إجراء تحليل عمليات التقييم، وإعداد التقارير، والتواصل، وعمليات استعراض الأقران. ومن بين المسائل الأخرى، يتمكن موظفو التقييم من خلال اشتراكهم بدور أعمق في كل تقييم من أداء دور كبير وفعال التعليق على التقييم وفي حلقة التعلم التي تشكل جانبا لا يمكن إسناده إلى الخبراء الاستشاريين.

91- ووفقا لاختصاصات لجنة التقييم، ينظم مكتب التقييم زيارات ميدانية دورية للجنة. وبالنظر إلى أهمية هذه الزيارات وتواترها الدوري، ومراعاة ما يبديه بعض أعضاء اللجنة من ملاحظات، سوف تبذل جهود لإعداد أعضاء اللجنة حتى يتسنى لهم القيام بالزيارة الميدانية بشكل أكثر تنظيما، وذلك مثلا عن طريق تنظيم ندوة تدارسية عن الموضوع قبل الزيارة الميدانية. وعلاوة على ذلك، ستتخذ تدابير لتحقيق أقصى قدر من التفاعل بين اللجنة والمجتمعات المحلية الريفية في الميدان، وتخصيص مزيد من الوقت لتقدير نتائج الأنشطة الممولة من الصندوق على أرض الواقع.

<sup>17</sup> التي تعد مسألة مؤثرة على جميع أجهزة التقييم في الوكالات النامية.

<sup>18</sup> ضمن الإطار المشار إليه أعلاه لبناء قدرات الفرق.

## خامسا - أولويات مكتب التقييم لعام 2008

- 92- حدد مكتب التقييم لنفسه أربع أولويات لعام 2008. وتأخذ هذه الأولويات في الاعتبار الحاجة إلى تلبية متطلبات سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم. وتراعي الأولويات أيضا الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010، وخطة العمل، وعملية التجديد ذات الصلة الجاري تنفيذها في الصندوق.
- 93- وفيما يلي المجالات الأربعة الرئيسية ذات الأولوية في عام 2008:
- (أ) إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات؛
  - (ب) تنفيذ أعمال التقييم المحددة التي تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم؛
  - (ج) التواصل والشراكة في التقييم؛
  - (د) تطوير منهجية التقييم.
- 94- ويمثل مجال الأولوية (أ) لب برنامج عمل مكتب التقييم. 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. وسوف تقيم هذه العملية الأخيرة الجهود التي يبذلها الصندوق على النطاق الأوسع لترويج الابتكارات القابلة للتكرار، وتشمل تقديرا لمبادرة تعميم الابتكار. وكما جاء في استراتيجية الابتكار الجديدة التي أقرها المجلس في دورته الحادية والتسعين، من المتوقع أن يساهم التقييم في تنفيذ تلك الاستراتيجية التي تشكل جزءا من خطة العمل.
- 95- وفي أبريل/نيسان 2005 وافق المجلس التنفيذي على استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق، وسياسة الصندوق بشأن النهج القطاعية الشاملة في الزراعة والتنمية الريفية. وفي ذلك السياق طلب المجلس التنفيذي أن يتولى مكتب التقييم في عام 2008 تقييم كل من هذه المبادرات<sup>19</sup>. غير أنه، حسب ما تم الاتفاق عليه مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول، فإن إجراء هذا التقييم لن يبدأ إلا في عام 2009 لإفساح مزيد من الوقت لتنفيذ استراتيجية القطاع الخاص.
- 96- وفي صدد تقييم سياسة النهج القطاعية الشاملة، أكد مكتب التقييم أن الصندوق لم يشارك حتى الآن إلا في تمويل ثلاثة نهج قطاعية شاملة في موزامبيق، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وأوغندا على التوالي. وباستثناء النهج القطاعي الشامل لأوغندا فإن معدلات الصرف ما زالت منخفضة بدرجة كبيرة، حيث بلغت حوالي 5 في المائة بالنسبة للنهجين القطاعيين الشاملين لموزامبيق وجمهورية تنزانيا المتحدة. وعلى ضوء ما سبق، يقترح مكتب التقييم إرجاء تقييم سياسة النهج القطاعية الشاملة حتى تاريخ لاحق.
- 97- وكما جاء أعلاه فإن مكتب التقييم يشترك في عمليات التقييم الجارية لمبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد العمل وإعلان باريس بشأن فعالية المعونة بالتنسيق مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.
- 98- وسوف يضع مكتب التقييم للمسات النهائية لعمليات تقييم البرامج القطرية لإثيوبيا، وباكستان، والسودان، ونيجيريا، التي بدأت في عام 2007، كما سيبدأ في تقييم البرامج القطرية في أربعة بلدان أخرى، هي الأرجنتين، وكوت ديفوار، والهند، وموزامبيق. وبالإضافة إلى ذلك، يعتزم المكتب إجراء تقييمات جديدة

<sup>19</sup> انظر الوثيقة EB 2005/84/R.4/Rev.1 والوثيقة EB 2005/84/R.5/Rev.1.

لستة مشروعات في الأرجنتين، والصين، وكوت ديفوار، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، وغواتيمالا، ومدغشقر.

99- وبناء على طلب لجنة التقييم، سيقوم مكتب التقييم من خلال مختلف عمليات التقييم بتحليل الفرص والتحديات المرتبطة بزراعة الحيازات الصغيرة. وسوف يدرج هذا الموضوع في التقييم المشترك لأفريقيا وعمليات تقييم البرامج القطرية ذات الصلة في بلدان مثل الهند ونيجيريا وغيرهما من البلدان، وهو ما سوف يشكل الأساس لإجراء تقييم شامل لهذا الموضوع في السنوات المقبلة.

100- وفي إطار مجال الأولوية (باء) سيتولى مكتب التقييم إعداد التقرير السنوي السادس عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وعرضه على لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول وعلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2008. ولذلك سيقوم مكتب التقييم في المستقبل، كممارسة ثابتة وعملا بتوصية لجنة التقييم، بزيادة الصلة بين تركيز ما يجريه من عمليات تقييم وبين قضايا التعلم المثارة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي تتطلب مزيدا من الاهتمام. ومثال ذلك أن تقرير هذا العام عن نتائج وأثر عمليات الصندوق يلاحظ أن السياق القطري يمثل عاملا مهما في تحديد النتائج التي تحققها عمليات الصندوق أو أن إمكانية الوصول إلى الأسواق كانت ضعيفة بشكل عام. ولذلك سيهتم مكتب التقييم على وجه الخصوص بمسألة السياق القطري وإمكانية الوصول إلى الأسواق في عمليات التقييم الفردية التي ستجريها الشعبة في عام 2008. وأخيرا، سيقوم المكتب أيضا باستعراض وإعداد تعليقاته على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة، وتقرير أداء الحافظة، وتقرير الفعالية الإنمائية.

101- وبالإضافة إلى ذلك سيعيد المكتب برنامج عمله وميزانيته لعام 2009 ويعرضه على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي للنظر فيه وفقا للأسلوب المتبع وضمن الإطار الزمني المتفق عليه. وفي هذا الصدد، سيتولى مكتب التقييم في السنة المقبلة، بناء على طلب لجنة التقييم، وضع برنامج عمل متواصل لمدة ثلاث سنوات اعتبارا من عام 2009، وهو ما سيبيّن أيضا الطريقة التي تسهم بها الشعبة في التوجهات الاستراتيجية الجديدة للصندوق ونهجه التشغيلية.<sup>20</sup>

102- ووفقا لاختصاصات لجنة التقييم سينظم مكتب التقييم أربع دورات للجنة في عام 2008، إلى جانب أي دورة استثنائية يرى رئيس اللجنة ضرورة عقدها. وسيجري تنظيم جلسة توجيهية، حسب الاقتضاء، لأي أعضاء جدد ينضمون إلى اللجنة في عام 2008. وبالإضافة إلى ذلك سوف ينظم المكتب زيارة ميدانية للجنة. وعلى غرار ما تم في السنوات السابقة ستحدد اللجنة جدول الأعمال المؤقت لعام 2009 في دورتها الأخيرة لهذه السنة في ديسمبر/كانون الأول 2008، بما في ذلك تحديد البلد الذي ستخصص له الزيارة السنوية الميدانية والأطر الزمنية للزيارة.

103- وفيما يتعلق بمجال الأولوية (ج) سيواصل المكتب جهوده من أجل ضمان دمج جوانب الاتصالات والنشر في كل عملية من عمليات التقييم من البداية. وسيستمر العمل بالممارسة المتبعة حاليا في نشر نسخ مطبوعة من تقرير التقييم والملاحم العامة والأفكار المتعمقة لعرضها على أعضاء المجلس التنفيذي والمعنيين الآخرين والتحديث المستمر لنظام المعرفة المتعلقة بالتقييم.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> مثل التقييمين اللذين أجريا مؤخرا للبرنامج التجريبي للإشراف المباشر (2005) والبرنامج التجريبي للحضور الميداني (2007)، اللذين يشكلان لبنات سياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق وترتيباتها بشأن الحضور القطري.  
<sup>21</sup> يمكن الحصول عليها من الموقع الإلكتروني للصندوق في هذا العنوان: <http://www.ifad.org/evaluation>.

104- 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 والمواضيع ذات الصلة.

105- وفيما يتعلق بمجال الأولوية (د)، سيواصل مكتب التقييم الإشراف الشامل لضمان أن منهجياته في مجال التقييم تطبق باتساق في جميع عمليات التقييم. وفي هذا الصدد، سينتهي مكتب التقييم من وضع دليل التقييم الجديد (انظر الفقرة 82) الذي سيتضمن منهجيات وعمليات محسنة للتقييم. وسوف تبذل جهود محددة للبدء في إصدار هذا الدليل، مثل عقد دورة تدريبية لموظفي مكتب التقييم والخبراء الاستشاريين. وأخيراً، سيجري تعزيز الاستعراض الداخلي بين الأقران الذي سيشكل جزءاً لا يتجزأ من عمل الشعبة لكفالة إجراء عمليات تقييم عالية الجودة.

106- وناقشت اللجنة بإيجاز خلال دورتها الثامنة والأربعين والتاسعة والأربعين خيارات مواصلة تعزيز إشراف المجلس التنفيذي على وظيفة التقييم المستقل للصندوق وفعالية الشعبة (مكتب التقييم) المنوطة بها. وفي هذا الصدد فإن الاستفسارات الأولية لمكتب التقييم تشير إلى عدم وجود أي نموذج معترف بها دولياً للإشراف على أجهزة التقييم في المنظمات متعددة الأطراف، على الرغم من أن بعض منظمات الأمم المتحدة، مثل برنامج الأغذية العالمي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، تقوم بتجريب عناصر ذلك النموذج (مثل استعراضات الأقران الخارجيين).

107- ويتمثل أحد الخيارات في تصور وظيفة الإشراف على مكتب التقييم كنظام متكامل مؤلف من مكونين متعاضدين، هما التدابير غير المتكررة والتدابير المتواصلة، التي وضعت عناصرهما فعلاً في الصندوق:

(أ) **التدابير غير المتكررة.** هي عموماً التدابير التي تتطلب الكثير من الوقت والموارد ويمكن إجراؤها دورياً كمبادرات محددة تخضع للملكية الشاملة للمجلس التنفيذي. ويشمل ذلك: (أ) استعراض الأقران الخارجيين<sup>22</sup> لمكتب التقييم في المستقبل؛ (ب) القيام، عند الاقتضاء، باستعراض جودة منهجيات التقييم التي يسير عليها المكتب والعمليات التي يطبقها حسب ما هو وارد في دليل التقييم؛

(ب) **التدابير المتواصلة.** هذه هي الأنشطة الثابتة، المنفذة كلياً أو جزئياً في الصندوق، وتشمل: (أ) آلية لضمان الجودة الداخلية في مكتب التقييم، وتشمل عمليات استعراض منهجية وجيدة التنظيم من الأقران الخارجيين لجميع عمليات التقييم؛ (ب) الاستعانة بكبار المستشارين المستقلين في إجراء التقييمات الرفيعة المستوى بما يؤكد للجنة والمجلس جودة عمليات التقييم التي يجريها المكتب؛ (ج) قيام المكتب بإجراء تقدير ذاتي والإبلاغ عن فعاليته كجزء من اقتراح برنامج عمله وميزانيته السنوية. وينبغي أن يتناول هذا التقدير الذاتي مسائل رئيسية، مثل مدى استقلال عمل المكتب، وفائدة عمليات التقييم التي تجريها الشعبة وإمكانية الوثوق بها، وطريقة اختيار الخبراء الاستشاريين وإدارتهم وتقييمهم.

<sup>22</sup> تم وضع نهج لإجراء استعراضات الأقران لوظيفة التقييم في منظمات الأمم المتحدة في إطار فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وبالتعاون مع منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. ويعمل في الوقت ذاته فريق التعاون في مجال التقييم على وضع ترتيبات مماثلة في المؤسسات المالية الدولية. وفي هذا الصدد، يشارك مكتب التقييم بدور نشط في فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وسمح له مؤخراً بالانضمام بصفة مراقب إلى عضوية فريق التعاون في مجال التقييم، ولذلك فإنه يتابع عن كثب ما يستجد من تطورات في استعراضات الأقران.

108- والخاصة أن لجنة التقييم طلبت إلى مكتب التقييم إعداد اقتراح بوضع نظام للإشراف يمكن استخدامه في رصد فعالية مكتب التقييم وجودة عمله في المستقبل. وسوف يناقش هذا الاقتراح الذي يتضمن العناصر المشار إليها في الفقرة 107 في لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في إطار عرض برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم لعام 2009.

109- وبالإضافة إلى ذلك فإن مكتب التقييم سيقوم في عام 2008 بمناقشة دليل التقييم مع لجنة التقييم كما هو محدد في الفقرة 82. وعلاوة على ذلك، ستواصل الشعبة الاستعانة باستعراضات الأقران الخارجيين وكبار المستشارين المستقلين كما جاء في الفقرة 107.

## سادسا - متطلبات الموارد البشرية والمالية

110- 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، وذلك نتيجة ازدياد عدد عمليات التقييم رفيعة المستوى التي أجريت في عام 2007، بما في ذلك التقييم المشترك لأفريقيا. غير أنه بناء على تعليمات المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2006 اقترح مكتب التقييم برنامج عمل وميزانية لمكتب التقييم لعام 2008 أقل كثيرا مما كان عليه في 2007. وبناء على طلب لجنة التقييم فقد قورنت أيضا ميزانية عام 2008 بميزانية عام 2006 وهو ما يمثل معيارا واقعا على ضوء الطابع الاستثنائي لميزانية 2007.

111- وفي سبتمبر/أيلول 2007، أعرب المجلس التنفيذي عن تأييده لبرنامج العمل وأقر بأهمية الكثير من عمليات التقييم المقترحة. كما لاحظ التخفيض الكبير المقترح في الميزانية. ومع ذلك فقد طلب المجلس إلى مكتب التقييم مواصلة تحليل أولوية بعض عمليات التقييم وإمكانية تقييمها.

112- وبناء على توجيهات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2007 فإن برنامج عمل عام 2008 الذي يقترحه المكتب حاليا لم يعد يشمل تقييم أمريكا الوسطى (وفقا لقرار المجلس في سبتمبر/أيلول 2007) وتقييم السياسة بشأن القطاع الخاص (الذي سيؤجل حتى عام 2009). وعلاوة على ذلك، يقترح مكتب التقييم تأجيل تقييم سياسة النهج القطاعية الشاملة حتى عام 2009 للأسباب الواردة في الفقرة 96.

113- ومن المتوقع تنفيذ برنامج العمل المخفض المقترح لعام 2008 بمستوى أقل من الموارد البشرية. ويأتي ذلك أيضا نتيجة مكاسب الكفاءة التي تحققت من خلال العملية الحالية لبناء الفرق والتجديد (انظر الفقرة 87). والواقع أن مكتب التقييم يزعم في عام 2008 إجراء تخفيض (مقارنة بعام 2007) بنسبة 0.5 في مستويات توظيف الفئة المهنية ووحدة واحدة في مستويات توظيف فئة الخدمات العامة (انظر الجدول 3، الملحق السابع عشر).

114- وطلبت لجنة التقييم خلال دورتها التي عقدت في سبتمبر/أيلول مزيدا من المعلومات عن تكاليف الموظفين. ومن المفيد في هذا الصدد التأكيد على القوتين المحركتين الرئيسيتين لتكاليف موظفي مكتب التقييم، وهما:

- حاجة مكتب التقييم إلى استيعاب الزيادة الإلزامية على التكاليف المعيارية<sup>23</sup> بنسبة 12 في المائة لعام 2008 في مكون تكاليف الموظفين. وجاءت هذه الزيادة مدفوعة بالتغيرات التي طرأت مثلا على

<sup>23</sup> تطبق على موظفي مكتب التقييم نفس التكاليف المعيارية التي تطبق على باقي موظفي الصندوق. وكما جرت العادة في الماضي، تحتسب التكاليف المعيارية وتقدم إلى مكتب التقييم من قبل شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية، وهي تشمل على زيادات التكاليف الإلزامية التي تفرضها لجنة الخدمة المدنية الدولية.

سلم مرتبات جميع موظفي الأمم المتحدة وعلى المنح التعليمية، والاشتراكات التقاعدية، وإعانات الإيجار، وتسويات إجازات زيارة الوطن. وخلافا لما هو متبع في سائر شعب الصندوق التي يعمل بها عدد أكبر كثيرا من الموظفين والتي تتمتع بالتالي بقدر أكبر من المرونة، فإن الحجم الصغير نسبيا للموظفين في مكتب التقييم يعني أن جميع الزيادات الإلزامية التي فرضتها لجنة الخدمة المدنية الدولية يجب أن تستوعبها الشعبة لكفالة سداد مرتبات واستحقاقات الموظفين في الوقت المناسب وفقا للأحكام المتعلقة بالموارد البشرية في الصندوق.

- علاوة على ذلك فإن مكون تكاليف الموظفين في ميزانية مكتب التقييم سيكون أكبر من مكون أعمال التقييم في السنة المقبلة على غرار ما كان عليه في عام 2007 نتيجة الآثار التراكمية لتلك الزيادات الإلزامية. وهناك عامل آخر ساهم في إيجاد هذه الحالة وهو أن موظفي مكتب التقييم سيظلون، على غرار عام 2007، يخصصون لكل نشاط من أنشطة التقييم وقتا أكثر مما كان عليه الحال من قبل، وهو ما يعتبر أساسيا لمواصلة تحسين جودة نتائج التقييم والتمكين من التعلم المتعمق وإرسال ردود التقييم إلى عمليات الصندوق وأصحاب المصلحة الآخرين طيلة عملية التقييم، وهو جانب لا يمكن التعاقد عليه من الخارج (انظر الفقرة 90).

115- وتتطلب الأولويات وبرنامج العمل اللذين سبقت الإشارة إليهما أعلاه ميزانية تنطوي على تخفيض بنسبة 13 في المائة بالقيمة الحقيقية (أي بدون احتساب الزيادة الإلزامية) في ميزانية مكتب التقييم لعام 2007 (انظر الجدول 1، الملحق السابع عشر). وبالنظر إلى حجم برنامج العمل ونطاق العمل، فضلا عن الزيادات الإلزامية في تكاليف الموظفين، فلن يكون من الممكن العودة تماما إلى مستويات عام 2006. على أن حجم التخفيض المقترح في عام 2008 تجسده حقيقة مفادها أن الزيادة التي تنطوي عليها الميزانية المقترحة لعام 2008 لا تتجاوز 4 في المائة بالقيمة الحقيقية على ميزانية مكتب التقييم لعام 2006. وأخيرا، وبناء على طلب اللجنة، فإن الجدول 2 في الملحق السابع عشر يتضمن تفاصيل الميزانية المقترحة لمكتب التقييم بحسب أولوياته الأربع لعام 2008.

116- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2006، طلبت لجنة مراجعة الحسابات من مكتب التقييم بحث إمكانية تحديد نسبة ثابتة بين ميزانية مكتب التقييم وبين الميزانية الإدارية للصندوق أو برنامج عمله. وخلص مكتب التقييم بعد البحث إلى أن ميزانيات التقييم في مؤسسات أخرى، مثل البنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومنظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأغذية العالمي، لا تحدها أي نسبة ثابتة رسميا، سواء بينها وبين الميزانية الإدارية أو بينها وبين برنامج العمل. وتجدر الإشارة كذلك إلى أن نسبة الميزانية الإدارية لمكتب التقييم إلى الميزانية الإدارية للصندوق واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 (4.92 في المائة) أقل مما كانت عليه في عام 2007 (5.69 في المائة) وعام 2006 (5.23 في المائة).

117- وتبلغ الميزانية الأولية المقترحة لمكتب التقييم في عام 2008 ما مقداره 5.47 مليون دولار أمريكي وترد تفاصيلها في الجدول 1 في الملحق السابع عشر.

## الجزء الثالث - التوصية

118- وفقا للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، يوصى

المجلس التنفيذي بما يلي:

- اعتماد برنامج العمل لعام 2008 عند مستوى قدره 417 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (650 مليون دولار أمريكي) على أن يضم برنامجا إجماليا للمنح بمبلغ 42.2 مليون دولار أمريكي، وبرنامجا إقراضيا بما قيمته 389.9 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (607.8 مليون دولار أمريكي). ويتألف برنامج المنح المقترح من برنامج نافذة المنح القطرية بما قيمته 9.8 مليون دولار أمريكي، وبرنامج نافذة المنح العالمية/الإقليمية بما قيمته 32.4 مليون دولار أمريكي. ومن المقترح أن تتم الموافقة على مستوى برنامج العمل هذا للأغراض التخطيطية وأن يعدل خلال عام 2008 وفقا لمستوى الموارد المتاحة؛
- الموافقة على مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج بمبلغ 38.8 مليون دولار أمريكي لعام 2008؛
- تفويض رئيس الصندوق في أن يقوم، أولا، بعرض الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2008 التي تبلغ 72.3 مليون دولار أمريكي على مجلس المحافظين في دورته الحادية والثلاثين، وأن يعرض عليه، ثانيا، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2008 بمبلغ 2 مليون دولار أمريكي، وأن يعرض عليه، ثالثا، الميزانية الإدارية لمكتب التقييم في الصندوق لعام 2008 بمبلغ 5.47 مليون دولار أمريكي.

## الموارد المتوقعة للالتزامات (2006 – 2008)

بملايين الدولارات الأمريكية			
2006	2007	2008	
الفعلية	التقديرية	التقديرية	
-	-	-	الموارد القابلة للالتزام في بداية العام
98.9	60.0	60.0	القروض الملغاة
(36.5)	(13.5)	-	تسوية حركة سعر الصرف
<b>62.4</b>	<b>46.5</b>	<b>60.0</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
248.6	253.6	137.0	مساهمات الأعضاء
158.3	189.9	210.0	تدفقات قروض عائدة <sup>أ</sup>
57.9	100.0	65.0	صافي عائد الاستثمار <sup>ب</sup>
(10.0)	(20.0)	-	تحويلات مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
(76.7)	(69.8)	(85.1)	النفقات التشغيلية (بما في ذلك مكتب التقييم) <sup>ج</sup>
(34.5)	(33.8)	(38.8)	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
-	-	(2.9)	ميزانية للنفقات الرأسمالية
<b>406.0</b>	<b>466.4</b>	<b>345.2</b>	<b>الموارد بعد حساب النفقات</b>
(563.3)	(589.9)	(650.0)	التزامات القروض والمنح <sup>د</sup>
(157.3)	(123.5)	(304.8)	الموارد قبل استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً
157.3	123.5	304.8	صافي استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدماً

(أ) لا تدرج مساهمات الأعضاء في التجديد السابع للموارد إلا بعد إيداع وثائق المساهمة الخاصة بها.

(ب) يعرض الجدول التدفقات العائدة من القروض مخصصاً منها المدفوعات المسددة بالنيابة عن البلدان التي تشملها مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

(ج) تقديرات عام 2007 في أكتوبر/تشرين الأول 2007.

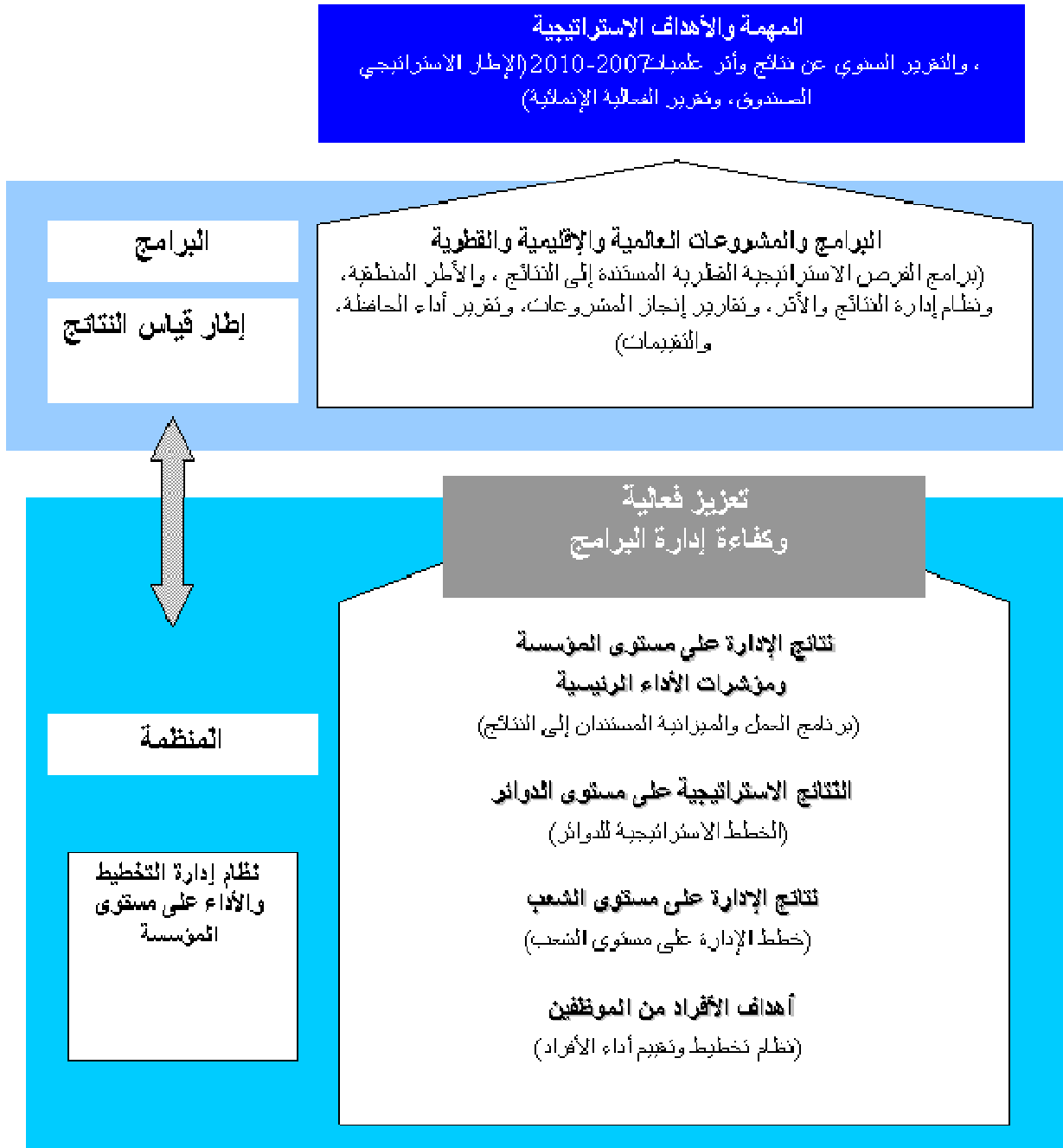
(د) تشمل النفقات التشغيلية التكاليف غير المتكررة والبرنامج التجريبي للحضور الميداني. وتشمل النفقات التشغيلية لعام 2008 ما مقداره 1.8 مليون دولار أمريكي

بالنسبة للتجديد الثامن لموارد الصندوق.

(هـ) التزامات القروض والمنح تشمل المنح التي يعتمدها رئيس الصندوق مباشرة وتستثنى منها أموال المنح السابقة المحوَّلة لاعتماد تمويل تجهيز البرامج.



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



### النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء

هو سلسلة من الأدوات والعمليات التي تهدف إلى زيادة التركيز والمواعمة، وزيادة تنظيم إدارة الموارد وجودة العمل الذي يؤديه الصندوق بدءاً من المستوى المؤسسي إلى مستوى الأفراد من الموظفين، من أجل تحقيق المنتجات وتقديم الخدمات التي تسهم في النهوض بالأثر الإنمائي.

### نتائج الإدارة المؤسسية

تعكس ما يعتزم الصندوق النهوض به على الأجل المتوسط دعماً لأهدافه الأطول أجلاً المحددة في الإطار الاستراتيجي 2007-2010، وتساعد على تركيز الموارد البشرية والمالية التي تخضع لسيطرة مباشرة من الصندوق على زيادة جودة البرامج والنهوض في نهاية المطاف بالأثر الإنمائي. ويتناول القسم السادس من الوثيقة الرئيسية بالوصف كل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية.

### مؤشرات الأداء الرئيسية

هي قياسات منفق عليها مسبقاً يمكن تحديدها كمياً وتعبر عن عوامل النجاح الحاسمة للمنظمة.

### الخطط الاستراتيجية للدوائر

تمثل خطة رفيعة المستوى متوسطة الأجل للدوائر التي تحول نتائج الإدارة المؤسسية إلى نتائج ملموسة وأهداف للأداء في الدائرة المعنية، لتمهد بذلك لوضع خطط سنوية على مستوى الشعب.

### خطط الإدارة على مستوى الشعب

هي خطط تفصيلية تضم عناصر لمساعدة الشعب على إدارة الأداء من أجل تحقيق الأهداف المحددة على مستوى الدوائر والمؤسسة (تشمل تلك العناصر: النتائج، والمخرجات، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وأهداف الأداء، والمخاطر واستراتيجيات التخفيف من أثر تلك المخاطر). كما تشكل تلك الخطط الأساس لإعداد خطط الأداء الفردي التي تم على ضوءها تنقيح الخطوط التوجيهية لتقدير تخطيط وأداء الموظفين لعام 2007 بما يعكس دور خطط الإدارة على مستوى الشعب.

### محادثات الأداء

هي إدارة خطط الإدارة على مستوى الشعب والإبلاغ عنها في شكل محادثات حول الأداء مرة كل ثلاثة أشهر على مستوى الشعب والدوائر والإدارة العليا. ويُرصد الأداء باستعمال مؤشرات الأداء الرئيسية ونظام إشارات المرور- يشجع التعلم وحل المشاكل في هذه العملية- إلى جانب آلية لتصعيد المخاطر إلى مستوى الدوائر أو الإدارة العليا. وأجريت فعلاً اثنتان من تلك المحادثات (ومن المقرر أن تعقد محادثات الفصل الثالث من العام في شهر أكتوبر/تشرين الأول). وعقدت كلتا المحادثتين في الموعد المقرر وشهدتا التزاماً كبيراً من الموظفين وكبار المدراء ومدراء المستوى المتوسط. وتسهم هذه الآلية، فيما يبدو، بسلاسة في بناء الثقافة المؤسسية القائمة على تخطيط العمل وإدارة الأداء والمساءلة.

## برنامج الإفراض الإشاري

المجموع	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أمريكا اللاتينية والكاربيبي	آسيا والمحيط والهادي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى	قائمة البلدان الإشارية (البرنامج الكلّي)
	ألبانيا البوسنة والهرسك لبنان مولدوفا السودان سورية	بليز البرازيل إكوادور المكسيك بنما فنزويلا	أفغانستان الصين الهند إندونيسيا قيرغيزستان نيبال باكستان طاجيكستان فييت نام	مدغشقر موريشيوس موزامبيق رواندا سوازيلند تنزانيا	الرأس الأخضر الكاميرون الكونغو جمهورية الكونغو الديمقراطية غانا موريتانيا النيجر	
34	6	6	9	6	7	
	جورجيا الأردن	بوليفيا كولومبيا الجمهورية الدومينيكية غواتيمالا ترينيداد وتوباغو	جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية لاو بابوا غينيا الجديدة	إثيوبيا زامبيا	بنن بوركينافاسو مالي السنغال سيراليون	المشروعات الاحتياطية

## متوسط حجم القروض والمنح

2006 <sup>(ب)</sup>	2005 <sup>(ل)</sup>	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	
									القروض المعتمدة
31	31	25	25	24	24	27	30	29	عدد القروض
									مليون دولار
515.0	478.4	433.4	403.6	353.2	391.6	409.0	432.7	407.9	قيمة القروض أمريكي
									مليون دولار
16.6	15.4	17.3	16.1	14.7	16.3	15.1	14.4	14.1	متوسط حجم القروض أمريكي
									المنح المعتمدة (ج)
109	66	87	70	85	106	120	124	110	عدد المنح
									مليون دولار
41.8	36.6	33.3	20.3	23.9	30.8	32.8	29.6	30.2	قيمة المنح أمريكي
									مليون دولار
0.4	0.6	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.3	متوسط حجم المنح أمريكي
									مليون دولار
<b>556.8</b>	<b>515.0</b>	<b>466.7</b>	<b>423.9</b>	<b>377.1</b>	<b>422.4</b>	<b>441.8</b>	<b>462.3</b>	<b>438.1</b>	مجموع عمليات قروض ومنح الصندوق <sup>(د)</sup> أمريكي

المصدر: التقارير السنوية للصندوق وبرنامج العمل والميزانية الإدارية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2007  
(أ) تشمل أربعة برامج (مولها الصندوق بمبلغ 33.7 مليون دولار أمريكي) اعتمدت من خارج البرنامج العادي للبلدان المتأثرة بالمد الزلزالي.  
(ب) يشمل القروض الإضافية (35 مليون دولار أمريكي) المعتمدة لأربعة برامج للبلدان المتأثرة بالمد الزلزالي.  
(ج) تشمل جميع فئات المنح ولكن يستبعد منها التحويل إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج.  
(د) تستبعد البرامج والمشروعات الملغاة كليا.

## عرض عام لتنفيذ الميزانية في عام 2006 والأداء مقابل نتائج الإدارة المؤسسية حتى تاريخه في عام 2007

ينضمّن هذا الملحق عرضاً عاماً لتنفيذ الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج في عام 2006 والأداء المؤسسي حتى تاريخه في عام 2007 الذي جرى رصده من خلال النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء.

### موجز تنفيذ الميزانية لعام 2006

تأثرت التكاليف الإدارية تأثراً كبيراً بالزيادة التي أوصت بها لجنة الخدمة المدنية الدولية بأثر رجعي في مرتبات فئة الخدمات العامة بما نسبته 12.16 في المائة. ولم يعرف مبلغ الزيادة على وجه الدقة إلا في وقت متأخر من العام، ولذلك كان النهج المتبع في إدارة الميزانية متحفظاً بدرجة كبيرة. وقد جرى تجميد تعيين الموظفين اعتباراً من 1 يوليو/تموز 2006 حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2006، مما أسفر عن انخفاض أقل من المعتاد في استخدام الميزانية الإدارية لعام 2006 (96.4 في المائة<sup>24</sup> في عام 2006، و99.6 في المائة في عام 2005). ووصل مجموع المبلغ المرحّل بنسبة 3 في المائة إلى عام 2007 ما مقداره 1.875 مليون دولار أمريكي مقارنة بما لا يزيد على 209 000 دولار أمريكي التي تحققت في عام 2006. انظر التفاصيل في الملحق الثامن - الأموال المرحلة.

وإزدادت نفقات اعتماد تمويل تجهيز البرامج في عام 2006 بنسبة 20 في المائة بالقيمة الاسمية، وتحسن استخدام مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من 78 في المائة إلى 90 في المائة على أساس النفقات الفعلية. ومن بين نسبة العشرة في المائة المتبقية التي لم تنفق فعلياً في عام 2006، تم الالتزام بما نسبته 9 في المائة لمشروعات محددة ورحلت إلى عام 2007. ويتألف مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من ميزانية السنة الحالية مضافاً إليها المبالغ المرحلة، وينبغي ملاحظة أن مستوى النفقات الذي بلغ 34.5 مليون دولار أمريكي في عام 2006 تجاوز ميزانية عام 2006 التي كانت تبلغ 30.4 مليون دولار أمريكي. ويمكن الرجوع إلى الملحق السابع للاطلاع على عرض النفقات الفعلية في الفترة 2005-2006.

واستقرت نفقات المبادرات التجريبية الخمس عشرة للحضور الميداني في عام 2005 (0.848 مليون دولار أمريكي) وعام 2006 (0.856 مليون دولار أمريكي)؛ وتبقى 1.1 مليون دولار أمريكي (36.7 في المائة) من مجموع الميزانية البالغة 3 ملايين دولار أمريكي لإنفاقها.

### استعراض الأداء حتى تاريخه في عام 2007

تم إدخال النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في عام 2007 وما زال حتى تاريخه يلقى تأييداً كبيراً، فقد ساعد على رفع مستوى الاتصال وفهم النتائج المتوقعة، وتحسين الرصد الاستباقي للأداء، وزيادة المواعمة بين الوحدات التشغيلية وغير التشغيلية، وتقوية توجيه النتائج على جميع المستويات، وهو ما عبرت عنه القيم الأساسية للصندوق التي تمت الموافقة عليها مؤخراً، وأولها "التركيز على النتائج". وعلاوة على ذلك فقد وفر هذا النظام منطلقاً مفيداً لإدارة المخاطر على نطاق المشروعات. وتوفر عملية محادثات الأداء عرضاً آنياً

<sup>24</sup> رخص للصندوق بترحيل المخصصات الإدارية غير المستخدمة حتى مستوى 3 في المائة (ولكن دون تجاوز هذا المستوى).

وشاملا للأداء والمخاطر، ولذلك يرى كبار المدراء والمدراء المتوسطون والموظفون أن هذه العملية مفيدة جدا وأساسية لتعزيز قدرات الصندوق على إدارة النتائج الإنمائية.

ويتيح ذلك للصندوق إطارا للمساءلة وإدارة الأداء على أساس النتائج وينطوي على إمكانية هائلة لحفز تحسين الأداء، إلى جانب تعزيز القدرة على توفير بيانات قائمة على الأدلة لفعاليتها في المساهمة في الحد من الفقر. ومما يعزز ذلك أن هذا النظام قد تم استحداثه للمساعدة على وضع أسس للمقارنة مع المؤسسات المماثلة، وذلك بالدرجة الأولى من خلال الموازنة مع النظام الموحد لتقدير الأداء الذي وضعت المصارف الإنمائية الخمس متعددة الأطراف (مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الدولي).

وفيما يلي النتائج التي تحققت حتى تاريخه في عام 2007 في صدد كل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية وتناقش بمزيد من التفصيل في تقرير الصندوق عن الفعالية الإنمائية.

#### النتيجة الأولى للإدارة المؤسسية - تحسين إدارة البرامج القطرية

وصف مؤشر الأداء الرئيسي	الفصل الأول من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الثالث من عام 2007
عدد الجهات المقترضة التي لديها برامج فرص استراتيجية قطرية قائمة على النتائج	2	3	10
نسبة التمويل المشترك إلى إقراض الصندوق	83.16	72.75	81.14

#### النتيجة الثانية للإدارة المؤسسية - تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)

وصف مؤشر الأداء الرئيسي	الفصل الأول من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الثالث من عام 2007
عدد أدوات المعرفة الجديدة/المنقحة المتاحة لتحسين تصميم المشروعات	6	14	23
نسبة المشروعات المصممة التي حصلت على تقدير جيد أو أعلى من جيد	54.55	60	80

#### النتيجة الثالثة للإدارة المؤسسية - تحسن دعم التنفيذ

وصف مؤشر الأداء الرئيسي	الفصل الأول من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الثالث من عام 2007
متوسط المدة بين إقرار المشروع ونفاذ مفعوله	15.83	15.69	17.02
نسبة المشروعات التي بدأ نفاذها وتقوم بصرف الأموال خلال الأشهر الاثني عشر الأخيرة	64.29	68.97	57.14

#### النتيجة الرابعة للإدارة المؤسسية - تحسن تعبئة الموارد وإدارتها

وصف مؤشر الأداء الرئيسي	الفصل الأول من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الثالث من عام 2007
وثائق المساهمة المودعة كنسبة مئوية من تعهدات التجديد السابع لموارد الصندوق	68.44	71.05	75.23
الموارد المتممة التي تمت تعبئتها (بملايين الدولارات الأمريكية)	9.48	10.86	15.07
معدل العائد على الاستثمار	1.03	1.47	2.26

## النتيجة الخامسة للإدارة المؤسسية - تحسين إدارة الموارد البشرية

الفصل الثالث من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الأول من عام 2007	وصف مؤشر الأداء الرئيسي
7.2	40.00	38.70	عدد الوظائف الشاغرة
1.06	1.06	1.04	النسبة بين الوظائف المهنية ووظائف فئة الخدمات العامة
0.00	18.18	0.00	النسبة المئوية للوظائف المهنية المعطن عنها والتي انتهى التعيين فيها في غضون 80 يوماً

## النتيجة السادسة للإدارة المؤسسية - تحسين إدارة المخاطر

الفصل الثالث من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الأول من عام 2007	وصف مؤشر الأداء الرئيسي
46	29	4	عدد توصيات المراجعة الداخلية التي تم تنفيذها

## النتيجة السادسة للإدارة المؤسسية - تحسين الكفاءة الإدارية

الفصل الثالث من عام 2007	الفصل الثاني من عام 2007	الفصل الأول من عام 2007	وصف مؤشر الأداء الرئيسي
53.16	50.00	15.56	النسبة المئوية لوثائق مجلس المحافظين المقدمة إلى أقسام اللغات في الموعد المحدد وفقاً للإجراءات المعمول بها (في شكلها النهائي وبعد الموافقة عليها تماماً)
86	-	81.82	نسبة الوثائق المرسلّة إلى أعضاء المجلس التنفيذي في الوقت المحدد
36.59	36.59	36.41	نسبة موظفي دائرة إدارة البرامج إلى موظفي الصندوق

ملحوظة: وضعت النتيجة الثامنة للإدارة المؤسسية خلال عام 2007، ووضعت عليها المسامات النهائية مؤخراً، ولذلك لا تتاح أي نتائج بخصوصها حتى الآن.

## اتجاهات الميزانية (2003-2008)

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة		الميزانية المعتمدة								
2008 (ب)	% الزيادة (النقص) ج	2007	% الزيادة	2006	% الزيادة	2005	% الزيادة	2004	2003	
0.737		0.786		0.819		0.819		0.898	1.07	سعر صرف اليورو/الدولار الأمريكي
										الميزانية الإدارية
58 464	10.1	53 107	12.4	47 248	12.3	42 085	14.2	36 841	31 391	تكاليف الموظفين
13 842	(3.8)	14 384	3.6	13 889	23.8	11 218	15.3	9 731	8 260	أخرى
72 306	7.1	67 491	10.4	61 137	14.7	53 303	14.5	46 572	39 651	مجموع الميزانية الإدارية
38 781	14.7	33 800	11.0	30 444	1.6	29 968	5.3	28 448	27 563	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
										مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
111 087	9.7	101 291	10.6	91 581	10.0	83 271	11.0	75 020	67 214	
2.0		2.0		2.2		2.2		2.1	2.1	مؤشر سعر المستهلك في منطقة اليورو

(أ) تم الحصول على بيانات مؤشر سعر المستهلك للفترة 2003-2006 من المصرف المركزي الأوروبي.

وتم التنبؤ ببيانات عامي 2007 و2008.

(ب) لا تشمل التجديد الثامن للموارد.

(ج) تشمل الزيادات الناجمة عن تقلب سعر صرف اليورو مقابل الدولار.



## عرض عام للنفقات الفعلية للفترة 2005-2007

الفصل الثاني من 2007	الفعلي 2006	الفعلي 2005	بحسب مصادر التمويل		
% من المجموع	% من المجموع	% من المجموع	(بالآلاف الدولارات الأمريكية)		
33 724	62.2	61 175	61.5	55 178	الميزانية الإدارية
25	0.4	368	3.1	2 753	التكاليف غير المتكررة
16 257	35.0	34 401	32.5	29 183	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
1 099	2.5	2 411	2.9	2 559	ميزانية رسوم الإدارة
<b>51 105</b>	<b>100.0</b>	<b>98 355</b>	<b>100.0</b>	<b>89 673</b>	<b>المجموع</b>

(أ) تشمل رسوم الخدمة المتعلقة بإدارة الأموال المتممة والآلية العالمية والائتلاف الدولي المعني بالأراضي.

الفصل الثاني من 2007	الفعلي 2006	الفعلي 2005	بحسب الدوائر		
% من المجموع	% من المجموع	% من المجموع	(بالآلاف الدولارات الأمريكية)		
8 650	16.9	16 593	15.8	14 171	دائرة الشؤون الخارجية
14 768	27.0	26 549	29.4	26 339	دائرة المالية والإدارة
2 580	4.7	4 620	4.6	4 084	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
25 107	51.4	50 593	50.3	45 079	دائرة إدارة البرامج
<b>51 105</b>	<b>100.0</b>	<b>98 355</b>	<b>100.0</b>	<b>89 673</b>	<b>المجموع</b>

(ب) أدرج مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية وشعبة تعبئة الموارد سابقاً في دائرة الشؤون الخارجية لأغراض المقارنة.

(ج) تشمل الزيادة بنسبة 12.16 في المائة في رواتب موظفي فئة الخدمات العامة في السنوات ذات الصلة.

## استخدام الأموال المرحلة

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

2007	2006	2005	2004	المبالغ المرحلة من الميزانية الإدارية <sup>1</sup>	
-	-	-	333	عمليات نقل الموظفين من دائرة المالية والإدارة والآلية العالمية	دائرة إدارة البرامج
-	-	-	414	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية وشعبة الاتصالات	دائرة الشؤون الخارجية
-	-	-	307	أنشطة شعبة الاتصالات وتكاليف مجلس المحافظين	دائرة الشؤون الخارجية
-	-	-	135	مكتب الخزانة، والمكتب الأمامي، ووحدة التخطيط الاستراتيجي والميزانية	دائرة المالية والإدارة
-	-	-	148	مرفق رعاية الأطفال في المقر وزيادة تكاليفه	دائرة المالية والإدارة
-	-	-	128	أنشطة مكتب التقييم والمقر	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
-	-	126	-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	دائرة إدارة البرامج
-	-	228	-	شعبة الاتصالات والمكتب الأمامي	دائرة الشؤون الخارجية
-	-	-	-	شعبة الاتصالات، شعبة السياسات ومكتب سكرتير الصندوق، وتكاليف مجلس المحافظين والمجلس التنفيذي	دائرة الشؤون الخارجية
-	-	495	-	تكاليف التدريب/مكتب الموارد البشرية	دائرة المالية والإدارة
-	-	300	-	تكاليف مكتب الخدمات الإدارية والصحة وسلامة الموظفين وتحسين الأمن والمجلس التنفيذي	دائرة المالية والإدارة
-	-	57	-	شعبة نظم إدارة المعلومات، خدمات الوثائق وحلقات العمل الإضافية	دائرة المالية والإدارة
-	-	85	-	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
-	-	132	-	مكتب المراجع الداخلي، ومكتب المستشار العام ومكتب نائب الرئيس	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
-	200	-	-	تقييم الائتلاف الدولي المعني بالأراضي	دائرة إدارة البرامج
-	9	-	-	معرض السكان الأصليين	دائرة الشؤون الخارجية
700	-	-	-	مبنى المقر الجديد	دائرة المالية والإدارة
50	-	-	-	البنية الأساسية لبرنامج EXCHANGE MAIL SERVER	دائرة المالية والإدارة
493	-	-	-	مرفق البيئة العالمية	دائرة إدارة البرامج
121	-	-	-	مكتب المستشار العام	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
50	-	-	-	موظفو الشعب التشغيلية	دائرة إدارة البرامج
460	-	-	-	مخصصة لموظفين إضافيين في الشعب التشغيلية	دائرة إدارة البرامج
<b>1 874</b>	<b>209</b>	<b>1 564</b>	<b>1 464</b>	<b>مجموع المبالغ المرحلة</b>	

أ. ترحل المخصصات الإدارية غير المستخدمة بنسبة 3% من ميزانية العام 2004 وما بعده وهي تتألف من حسابات الاعتمادات غير المستخدمة عند إغلاق السنة المالية والتي يمكن ترحيلها إلى السنة المالية التالية بمبلغ لا يتعدى 3% من السنة المالية المعنية.

ب. تم التنبؤ ببيانات 2007.

## معايير إعداد الميزانية

## تكاليف الموظفين

تعد ميزانية تكاليف الموظفين وفقا للقواعد واللوائح المطبقة على رواتب وبدلات واستحقاقات موظفي الأمم المتحدة التي تنظمها لجنة الخدمة المدنية الدولية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة.

وتوضع المعدلات المعيارية لكل مستوى من مستويات الرتب استنادا إلى تحليل البيانات الإحصائية لمجموعة موظفي الصندوق والنفقات الفعلية المرتبطة بموظفي الصندوق. وتمثل مكونات المعدلات أفضل تقدير وقت إعداد وثيقة الميزانية وتم حسابها بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة، مع مراعاة سائر توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية.

وازدادت التكاليف المعيارية لعام 2008 بما متوسطه 8 في المائة مقارنة بمعدلات 2007 بعد إعادة احتسابها بسعر صرف اليورو مقابل الدولار لعام 2008. ويبين الجدول التالي متوسط النسبة المئوية للزيادة في كل استحقاق من استحقاقات الموظفين وأثرها على تكلفة المكافئين المتفرغين في عام 2007.

مكونات الزيادة في الرواتب والاستحقاقات في الميزانية الإدارية بسعر صرف مقداره 0.737			
متوسط الزيادة للموظفين المهنيين	متوسط الزيادة لموظفي فئة الخدمات العامة	آلاف الدولارات الأمريكية	
		53 427	المكافئون المتفرغون في 2007 بمعدلات عام 2007
		1 852	(أ) الرواتب
7%	4%	642	(ب) المعاشات التقاعدية والتكاليف الطبية
3%	6%	109	(ج) بدلات أخرى
9%	9%	337	(د) العودة إلى الوطن وانتهاء الخدمة
8%	لا ينطبق	136	(هـ) منحة التعليم
4%	لا ينطبق	41	(و) إجازة زيارة الوطن
96%	لا ينطبق	327	(ز) ضريبة الولايات المتحدة
		1 050	(ح) تخفيض "عامل الشغور"
	8%	4 494	مجموع التغييرات
		57 921	المكافئون المتفرغون في 2007 بمعدلات عام 2008

(أ) الرواتب: زيادة بنسبة 3 في المائة في رواتب موظفي فئة الخدمات العامة اعتبارا من نوفمبر/تشرين الثاني 2007 وزيادة أخرى بنسبة 2.7 في المائة اعتبارا من نوفمبر/تشرين الثاني 2008 (بالإضافة إلى الزيادة بنسبة 12.16 في المائة لعام 2006). وفيما يتعلق بالفئة المهنية والفئات الأعلى، تطبق زيادة بنسبة 4.57 في المائة على إجمالي وصافي الرواتب اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2007. وساهمت الزيادات السنوية في الدرجات بزيادة نسبتها 2.5 بالمائة للفئات الأعلى.

(ب) المعاشات التقاعدية: زيادة بنسبة 3 في المائة في سلم الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي لموظفي فئة الخدمات العامة اعتبارا من نوفمبر/تشرين الثاني 2007 وزيادة أخرى بنسبة 2.7 في

المائة اعتباراً من نوفمبر/تشرين الثاني 2008. وفيما يتعلق بالفئة المهنية والفئات الأعلى، زيادة بنسبة 3.5 في المائة وزيادة بنسبة 3 في المائة اعتباراً من سبتمبر/أيلول 2007 وسبتمبر/أيلول 2008 على التوالي.

التكاليف الطبية: زيادة بنسبة 8 في المائة في اشتراكات خطة التأمين الطبي التقديرية لعام 2008 بالإضافة إلى أثر ارتفاع التكلفة (300 000 دولار أمريكي تقريباً) للحد الأعلى للتكاليف الطبية التي يتحملها الصندوق بالكامل إذا زادت عن 5 في المائة من المرتب الإجمالي.

(ج) بدلات أخرى: تشمل هذه الفئة تكاليف بدلات الإعالة واللغة لموظفي فئة الخدمات العامة (زيادة بنسبة 3 في المائة في كل منهما ويتوقع حدوث زيادة أخرى بنسبة 3 في المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2007)؛ وفيما يتعلق بالفئة المهنية والفئات الأعلى، من المتوقع أن تزداد تكاليف إعانة الإيجار، وبدل الإعالة، ومطالبات عدم نقل الأمتعة الشخصية واللوازم المنزلية بنسبة 3 في المائة مقارنة بالتكلفة المعيارية في 2007.

(د) العودة إلى الوطن وانتهاء الخدمة: تمثل الزيادة ما طرأ على سلم الرواتب من زيادات بالإضافة إلى اعتماد التكلفة المرتبطة بالإجازات السنوية غير المستعملة.

(هـ) منحة التعليم: زيادة ناجمة عن ارتفاع الحد الأقصى المسموح به لكل موظف في عام 2007 بالإضافة إلى زيادة تقدر بنسبة 3 في المائة في عام 2008.

(و) إجازة زيارة الوطن: زيادة متوقعة بنسبة 4 في المائة نتيجة اتجاهات التكاليف والتضخم التقديري.

(ز) ضريبة الولايات المتحدة: زيادة كبيرة في تكاليف ضريبة الولايات المتحدة بسبب تغيير السياسة التي تتبعها الولايات المتحدة في حسابها.

(ح) تخفيض "عامل الشغور": سيرا على الممارسة التي كانت متبعة من قبل فقد تم حساب التكاليف المعيارية مع مراعاة الوفورات التقديرية في تكاليف الموظفين نتيجة الدوران الطبيعي للموظفين. وفي عام 2008، انخفض معدل التقليل من 3.5 في المائة بالنسبة للموظفين المهنيين و2.5 في المائة بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة في عام 2007 ليصل إلى 1.4 في المائة لجميع الموظفين في عام 2008. ويؤثر تخفيض "عامل الشغور" على جميع بنود تكاليف الموظفين المدرجة في التكاليف المعيارية ويسفر عن زيادة مقدارها مليون دولار أمريكي في تكاليف الموظفين المرصودة في الميزانية الإدارية.

### تكاليف غير الموظفين

طبقت في الميزانية الإدارية زيادة سعرية بنسبة 2 في المائة على تكاليف غير الموظفين، باستثناء ميزانية التدريب والطوارئ. وتمثل الزيادة بنسبة 2 في المائة المؤشرات المنسقة لأسعار المستهلكين في منطقة اليورو لعام 2008 حسب توقعات المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية (يوروستات).

وطبقت في اعتماد تمويل تجهيز البرامج زيادة سعرية بنسبة 2 في المائة على جميع تكاليف غير الموظفين، فيما عدا المؤسسات المتعاونة حيث تتوقف الزيادات في الأسعار على الاتفاقيات المعنية.

### أسعار الصرف

وفقاً للائحة المالية للصندوق، تعرض الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بالدولار الأمريكي، بما في ذلك مكون النفقات المعينة باليورو والمحوّلة إلى دولارات الولايات المتحدة بسعر صرف مقداره 0.737

للدولار مقابل اليورو، وهو ما يمثل أفضل التقديرات المتوقعة وقت إعداد وثيقة الميزانية. ويعرض برنامج العمل بوحدات حقوق السحب الخاصة<sup>25</sup> المحولة إلى دولارات الولايات المتحدة على أساس سعر صرف مقداره 1.5588 دولار/وحدة حقوق سحب خاصة، وهو ما يمثل السعر المتوقع لعام 2008 وقت إعداد وثيقة الميزانية.

---

<sup>25</sup> وحدة حقوق السحب الخاصة هي وحدة عملة مستحدثة على أساس عدة عملات وطنية، وتمثل وحدة العملة الرسمية في العديد من المنظمات الدولية، بما فيها صندوق النقد الدولي.

## الميزانية الإدارية لعام 2008 بحسب الأنشطة (ب)

(آلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع ميزانية 2008			دائرة إدارة البرامج			دائرة المالية والإدارة (أ)			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس			
%	2008	2007	%	2008	2007	%	2008	2007	%	2008	2007	%	2008	2007	
الزيادة/النقص			الزيادة/النقص			الزيادة/النقص			الزيادة/النقص			الزيادة/النقص			
(35.2)	3 571	5 515	(20.4)	3 213	4 035	-	-	-	(91.6)	111	1 327	61.4	247	153	إدارة البرامج
(19.7)	4 664	5 808	2.7	4 168	4 059	(100.0)	-	1 342	(11.1)	24	27	24.2	472	380	البرامج القطرية
103.4	6 901	3 392	94.7	4 966	2 551	168.9	1 761	655	-	-	-	(6.5)	174	186	تصميم القروض والمنح
(8.7)	1 997	2 187	(30.4)	1 073	1 541	-	438	-	(66.5)	104	310	13.7	382	336	تنفيذ القروض
1.4	17 133	16 902	10.1	13 420	12 186	10.1	2 199	1 997	(85.6)	239	1 664	20.9	1 275	1 055	إدارة المنح
															مجموع إدارة البرامج
															الشراكة والاختراط في السياسات
27.5	6 441	5 051	4.4	1 917	1 837	76.3	520	295	15.2	2 791	2 422	144.1	1 213	497	إدارة العلاقات الخارجية
2.8	5 841	5 682	(42.6)	1 178	2 053	-	-	-	26.4	4 444	3 516	93.8	219	113	إدارة المعرفة ووضع السياسات
14.4	12 282	10 733	(20.4)	3 095	3 890	76.3	520	295	21.8	7 235	5 938	134.8	1 432	610	مجموع الشراكة والاختراط في السياسات
															إدارة الموارد
(2.6)	5 066	5 201	70.2	429	252	(3.1)	4 416	4 557	(51.2)	165	338	3.7	56	54	إدارة الموارد المالية
33.8	7 157	5 351	141.0	805	334	27.2	5 844	4 595	41.8	387	273	(18.8)	121	149	تنمية وإدارة الموارد البشرية
15.8	12 223	10 552	110.6	1 234	586	12.1	10 260	9 152	(9.7)	552	611	(12.8)	177	203	مجموع إدارة الموارد
															الخدمات المؤسسية
(15.3)	5 923	6 997	31.7	54	41	(18.2)	4 866	5 950	(0.6)	964	970	8.3	39	36	إدارة تكنولوجيا المعلومات
(8.0)	8 813	9 583	9.4	58	53	(6.6)	8 541	9 148	(47.8)	190	364	33.3	24	18	إدارة شغل الأماكن وتكاليف الأمن
(11.1)	14 736	16 580	19.1	112	94	(11.2)	13 407	15 098	(13.5)	1 154	1 334	16.7	63	54	مجموع الخدمات المؤسسية
															التخطيط والرصد المؤسسي
(16.3)	3 790	4 526	(21.6)	1 186	1 513	49.7	1 668	1 114	(25.5)	439	589	(62.1)	497	1 310	التخطيط والإدارة
(3.4)	2 492	2 581	(100.0)	-	10	(63.7)	134	369	-	10	-	6.6	2 348	2 202	إدارة المخاطر
(11.6)	6 282	7 107	(22.1)	1 186	1 523	21.5	1 802	1 483	(23.8)	449	589	(19.0)	2 845	3 512	مجموع التخطيط والرصد المؤسسي
															التسيير والتقييم
7.5	9 573	8 908	(57.4)	29	68	(8.8)	629	690	8.6	8 715	8 024	58.7	200	126	التسيير
4.1	77	74	4.1	77	74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التقييم
7.4	9 650	8 982	(25.4)	106	142	(8.8)	629	690	8.6	8 715	8 024	58.7	200	126	مجموع التسيير والتقييم
2.0	72 306	70 856	4.0	19 153	18 421	0.4	28 817	28 715	1.0	18 344	18 160	7.8	5 992	5 560	المجموع الكلي

(أ) تشمل دائرة المالية والإدارة التكاليف المؤسسية للصندوق، أي التدريب، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، وتكاليف التعيين، وإجازات الأمومة وإجازات الأبوة.  
(ب) إدخال ترتيب هرمي جديد للأنشطة في عام 2008 هو سبب أي تشويه في توزيع التكاليف على الأنشطة بين السنوات.

## الميزانية الإدارية لعام 2008 بحسب النفقات

(آلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع ميزانية 2008			دائرة إدارة البرامج			دائرة المالية والإدارة			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس			
% الزيادة			% الزيادة			% الزيادة			% الزيادة			% الزيادة			
(النقص)	2008	2007	(النقص)	2008	2007	(النقص)	2008	2007	(النقص)	2008	2007	(النقص)	2008	2007	
(32.3)	2 931	4 327	37.8	135	98	(29.7)	1 878	2 670	(46.1)	758	1 406	4.6	160	153	التكاليف الإدارية
5.0	1 289	1 228	(100.0)	-	150	132.3	72	31	18.3	1 126	952	(4.2)	91	95	الخدمات الاستشارية
(10.1)	3 516	3 909	-	-	-	(10.1)	3 514	3 909	-	-	-	-	2	-	إدارة المرافق
8.7	2 295	2 112	-	-	-	8.9	2 295	2 108	(100.0)	-	4	-	-	-	خدمات تكنولوجيا المعلومات
(17.1)	1 245	1 501	-	-	-	-	-	-	(17.2)	1 243	1 501	-	2	-	الترجمة الفورية والتحريرية
4.7	58 464	55 815	5.8	18 865	17 838	2.4	19 754	19 285	5.8	14 442	13 653	7.2	5 403	5 039	تكاليف الموظفين <sup>أ</sup>
175.0	1 100	400	-	-	-	175.0	1 100	400	-	-	-	-	-	-	التدريب
(6.3)	1 466	1 565	(54.3)	153	335	(34.8)	204	313	20.3	775	644	22.3	334	273	تكاليف السفر
<b>2.0</b>	<b>72 306</b>	<b>70 856</b>	<b>4.0</b>	<b>19 153</b>	<b>18 421</b>	<b>0.4</b>	<b>28 817</b>	<b>28 715</b>	<b>1.0</b>	<b>18 344</b>	<b>18 160</b>	<b>7.8</b>	<b>5 992</b>	<b>5 560</b>	<b>المجموع</b>

(أ) تكاليف الموظفين تشمل الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة، والموظفين المعيّنين بعقود قصيرة الأجل، وساعات العمل الإضافي، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، وتكاليف تعيين الموظفين، والتكاليف الطبية لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والاستبدال في حالة الولادة وإجازات الأبوة، ومجموعة التدابير المتعلقة بانتهاء الخدمة التي كانت تتدرج من قبل تحت التكاليف الإدارية.

(ب) تشمل دائرة المالية والإدارة التكاليف المؤسسية، أي التدريب، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، وتكاليف التعيين، وتكاليف إجازات الأمومة والأبوة.

## اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الأنشطة لعام 2008

(آلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع ميزانية عام 2008			دائرة إدارة البرامج			دائرة المالية والإدارة			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس				
% الزيادة (النقص)			% الزيادة (النقص)			% الزيادة (النقص)			% الزيادة (النقص)			% الزيادة (النقص)				
2008	2007		2008	2007		2008	2007		2008	2007		2008	2007			
94.0	6 110	3 150	92.7	6 070	3 150	-	-	-	-	-	-	-	40	-	إدارة البرامج	
9.3	11 063	10 125	9.3	11 028	10 089	-	-	-	-	-	-	(2.8)	35	36	البرامج القطرية	
1.2	17 862	17 646	1.1	17 756	17 557	23.3	90	73	-	-	-	-	16	16	تصميم القروض والمنح	
46.3	1 905	1 302	46.3	1 905	1 302	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تنفيذ القروض	
14.6	36 940	32 223	14.5	36 759	32 098	23.3	90	73	-	-	-	75.0	91	52	إدارة المنح	
															مجموع إدارة البرامج	
(3.2)	452	467	(18.0)	383	467	-	-	-	-	-	-	-	69	-	الشراكة والاتخاظ في السياسات	
(9.4)	819	904	(14.7)	771	904	-	-	-	-	-	-	-	48	-	إدارة الشراكات الخارجية	
(7.3)	1 271	1 371	(15.8)	1 154	1 371	-	-	-	-	-	-	-	117	-	إدارة المعرفة ووضع السياسات	
															مجموع الشراكة والاتخاظ في السياسات	
144.8	71	29	144.8	71	29	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة الموارد	
323.9	195	46	323.9	195	46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة الموارد المالية	
254.7	266	75	254.7	266	75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تنمية وإدارة الموارد البشرية	
															مجموع إدارة الموارد	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	خدمات مؤسسية
-	19	-	-	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة تكنولوجيا المعلومات
-	19	-	-	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة شغل الأماكن وتكاليف الأمن
															-	مجموع الخدمات المؤسسية
(27.8)	265	367	(27.8)	265	367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التخطيط والرصد المؤسسي
-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	التخطيط والإدارة
(27.0)	268	367	(27.8)	265	367	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	إدارة المخاطر
																مجموع التخطيط والرصد المؤسسي
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التسيير والتقييم
-	17	-	-	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التسيير
-	17	-	-	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التقييم
																مجموع التسيير والتقييم
13.9	38 781	34 036	13.5	38 480	33 911	23.3	90	73	-	-	-	305.8	211	52	المجموع	



## اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2008

(آلاف الدولارات الأمريكية)

GC 31/L.6

مجموع ميزانية 2008			دائرة إدارة البرامج			دائرة المالية والإدارة			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس			
%			%			%			%			%			
الزيادة/النقص	2008	2007	الزيادة/النقص	2008	2007	الزيادة/النقص	2008	2007	الزيادة/النقص	2008	2007	الزيادة/النقص	2008	2007	
370.1	503	107	370.1	503	107	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التكاليف الإدارية
39.7	19 618	14 044	39.7	19 618	14 044	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الخدمات الاستشارية
(48.8)	6 746	13 167	(48.8)	6 746	13 167	-	-	-	-	-	-	-	-	-	المؤسسات المتعاونة
-	124	-	-	124	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة المرافق
-	5	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	خدمات تكنولوجيا المعلومات
-	14	-	-	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الترجمة الفورية والتحريرية
102.2	8 495	4 201	98.4	8 335	4 201	-	-	-	-	-	-	-	160	-	تكاليف الموظفين
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التدريب
30.2	3 276	2 517	31.1	3 135	2 392	23.3	90	73	-	-	-	(1.9)	51	52	تكاليف السفر
<b>13.9</b>	<b>38 781</b>	<b>34 036</b>	<b>13.5</b>	<b>38 480</b>	<b>33 911</b>	<b>23.3</b>	<b>90</b>	<b>73</b>	-	-	-	<b>305.8</b>	<b>211</b>	<b>52</b>	<b>المجموع</b>

## جداول التوظيف

## مستويات الموظفين لعام 2008

الميزانية الإدارية - مجموع الموظفين<sup>(1)</sup> (عدد المكافئين المتفرغين)

2008					2007					دائرة الشؤون الخارجية
عقود محددة المدة					عقود محددة المدة					
مجموع 2008	الموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل	مجموع العقود محددة المدة	الفئة المهنية أو الفئات الخدمات العامة	الفئة المهنية أو الفئات الخدمات العامة	مجموع 2007	الموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل	مجموع العقود محددة المدة	فئة الخدمات العامة	الفئة المهنية والفئات الأعلى	
7.0		7.0	2.0	5.0	4.3	0.3	4.0	2.0	2.0	مكتب مساعد رئيس الصندوق
19.0		19.0	7.0	12.0	18.0		18.0	7.0	11.0	شعبة المعلومات والاتصالات
14.0		14.0	5.0	9.0	13.0		13.0	5.0	8.0	شعبة السياسات
63.8	8.9	54.8	38.8	16.0	61.6	9.8	51.8	35.8	16.0	مكتب سكرتير الصندوق
0.0		0.0			11.0		11.0	4.0	7.0	شعبة تعبئة الموارد
4.0		4.0	1.0	3.0	4.0		4.0	1.0	3.0	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية
<b>107.8</b>	<b>8.9</b>	<b>98.8</b>	<b>53.8</b>	<b>45.0</b>	<b>111.9</b>	<b>10.0</b>	<b>101.8</b>	<b>54.8</b>	<b>47.0</b>	<b>مجموع دائرة الشؤون الخارجية</b>
دائرة المالية والإدارة										
3.0		3.0	1.0	2.0	2.0		2.0	1.0	1.0	مكتب مساعد رئيس الصندوق
33.0		33.0	20.0	13.0	33.0		33.0	20.0	13.0	مكتب المراقب المالي
7.0		7.0	1.0	6.0	9.0		9.0	3.0	6.0	مكتب التخطيط الاستراتيجي والميزانية
13.0		13.0	6.0	7.0	14.0		14.0	6.0	8.0	مكتب أمين الخزانة
19.0	2.0	17.0	10.0	7.0	17.0		17.0	11.0	6.0	مكتب الموارد البشرية
30.0		30.0	16.0	14.0	30.7		30.7	16.7	14.0	شعبة نظم معلومات الإدارة
37.1	2.3	34.8	29.8	5.0	40.7	3.9	36.8	31.8	5.0	شعبة الخدمات الإدارية
<b>142.1</b>	<b>4.3</b>	<b>137.8</b>	<b>83.8</b>	<b>54.0</b>	<b>146.3</b>	<b>3.9</b>	<b>142.5</b>	<b>89.5</b>	<b>53.0</b>	<b>مجموع دائرة المالية والإدارة</b>
مكتب الرئيس ونائب الرئيس										
5.0		5.0	3.0	2.0	5.0		5.0	3.0	2.0	مكتب رئيس الصندوق
3.0		3.0	2.0	1.0	3.3	0.3	3.0	2.0	1.0	مكتب نائب رئيس الصندوق
8.0		8.0	3.0	5.0	8.0		8.0	3.0	5.0	مكتب المراجعة والإشراف
14.9		14.9	6.8	8.1	15.0	1.0	14.0	6.0	8.0	مكتب المستشار العام
<b>30.9</b>	<b>0.0</b>	<b>30.9</b>	<b>14.8</b>	<b>16.1</b>	<b>31.3</b>	<b>1.3</b>	<b>30.0</b>	<b>14.0</b>	<b>16.0</b>	<b>مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس</b>
دائرة إدارة البرامج										
10.0		10.0	3.0	7.0	11.5	0.5	11.0	3.0	8.0	مكتب مساعد رئيس الصندوق
20.0		20.0	9.0	11.0	21.2		21.2	10.2	11.0	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
19.0		19.0	6.0	13.0	18.0		18.0	7.0	11.0	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
16.0		16.0	6.0	10.0	16.3	0.3	16.0	7.0	9.0	شعبة آسيا والمحيط الهادي
16.0		16.0	7.0	9.0	17.0		17.0	8.0	9.0	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
14.0		14.0	6.0	8.0	14.8	0.8	14.0	6.0	8.0	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
14.2		14.2	6.0	8.2	14.8		14.8	6.0	8.8	شعبة المشورة التقنية
<b>109.2</b>	<b>0.0</b>	<b>109.2</b>	<b>43.0</b>	<b>66.2</b>	<b>113.4</b>	<b>1.5</b>	<b>112.0</b>	<b>47.2</b>	<b>64.8</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>
<b>389.9</b>	<b>13.2</b>	<b>376.7</b>	<b>195.4</b>	<b>181.3</b>	<b>402.9</b>	<b>16.7</b>	<b>386.3</b>	<b>205.5</b>	<b>180.8</b>	<b>المجموع الكلي</b>

(1) المكافئ المتفرغ = 12 شهرا. ويشمل الموظفين غير المتفرغين بما يقابل أقل من مكافئ متفرغ واحد.

## تابع) جداول التوظيف

مستويات الموظفين لعام 2008

اعتماد تمويل تجهيز البرامج- مجموع الموظفين(أ) (عدد المكافئين المتفرغين)

2008					2007					
عقود محددة المدة					عقود محددة المدة					
الموظفون المعيّنون بعقود محددة الآجل	مجموع العقود محددة الآجل	فئة الخدمات العامة	الفئة المهنية أو الفئات الأعلى	الموظفون المعيّنون بعقود محددة الآجل	مجموع العقود محددة الآجل	موظفو فئة الخدمات العامة	الفئة المهنية أو الفئات الأعلى			
مجموع 2008				مجموع 2007						
1.0	1.0		1.0	0.0	0.0	0.0	0.0		مكتب الرئيس ونائب الرئيس	
									دائرة إدارة البرامج	
0.6	0.2	0.4	0.2	0.8	0.8	0.2	0.6		مكتب مساعد الرئيس	
8.6	0.0	8.6	4.4	6.0	6.0	3.0	3.0		شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	
11.4	1.0	10.4	5.2	7.6	1.6	6.0	3.0		شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	
11.7	0.0	11.7	5.0	8.7		8.7	5.0		شعبة آسيا والمحيط الهادي	
9.1	0.0	9.1	0.2	6.0		6.0	2.0		شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	
10.7	0.8	9.9	4.2	6.0		6.0	4.0		شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	
7.3	1.5	5.8	1.0	4.3		4.3	1.0		شعبة المشورة التقنية	
0.0	0.0	0.0	0.0	4.0		4.0	2.0		مرفق البيئة العالمية	
<b>59.2</b>	<b>3.4</b>	<b>55.8</b>	<b>20.2</b>	<b>43.3</b>	<b>1.6</b>	<b>41.7</b>	<b>20.2</b>	<b>21.5</b>	<b>مجموع دائرة إدارة البرامج</b>	
<b>60.2</b>	<b>3.4</b>	<b>56.8</b>	<b>20.2</b>	<b>43.3</b>	<b>1.6</b>	<b>41.7</b>	<b>20.2</b>	<b>21.5</b>	<b>المجموع الكلي</b>	

(أ) المكافئ المتفرغ= 12 شهرا، ويشمل الموظفين غير المتفرغين بما يقابل أقل من مكافئ متفرغ واحد.

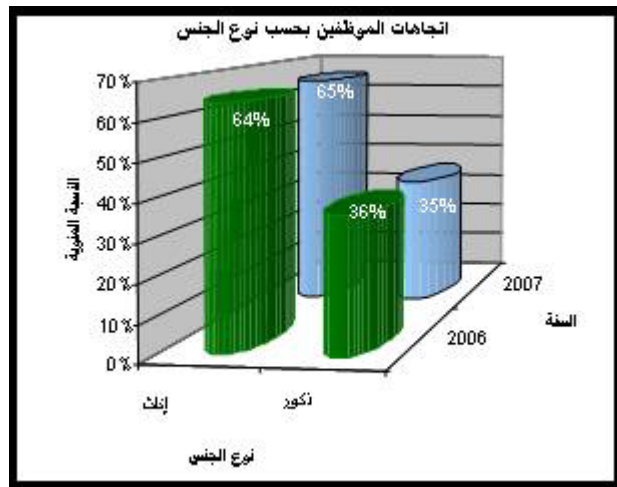
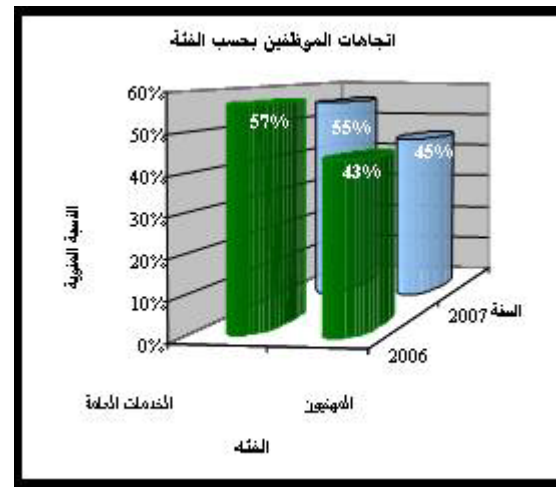
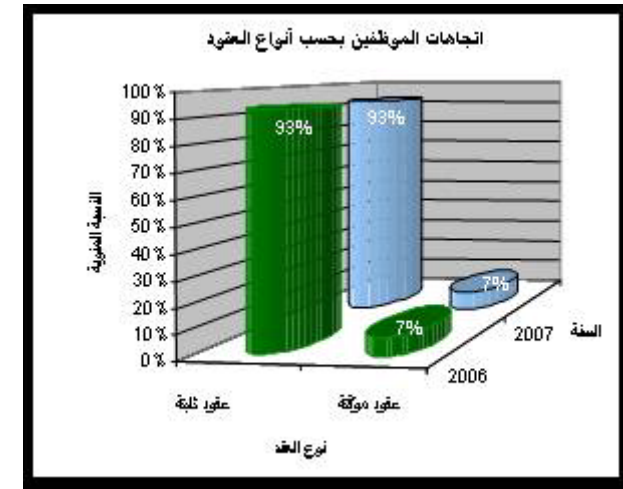
## تابع) جداول التوظيف

الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج - نسبة الموظفين المهنيين إلى موظفي فئة الخدمات العامة<sup>(أ)</sup>

الدائرة	2006		2007		ميزانية عام 2008 (المكافئون المتفرغون)	
	نسبة الموظفين المهنيين إلى موظفي الخدمات العامة <sup>(ب)</sup>	2006	نسبة الموظفين المهنيين إلى موظفي الخدمات العامة <sup>(ب)</sup>	2007	نسبة الموظفين المهنيين إلى موظفي الخدمات العامة <sup>(ب)</sup>	المجموع
دائرة الشؤون الخارجية	0.70	0.72	0.74	62.80	107.80	0.72
دائرة المالية والإدارة	0.53	0.61	0.55	88.10	142.10	0.61
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	1.13	1.16	1.29	14.80	31.90	1.16
دائرة إدارة البرامج	1.03	1.53	1.08	66.60	168.40	1.53
المجموع	0.76	0.94	0.81	232.30	450.20	0.94

(أ) على أساس عدد موظفي العقود محددة المدة والعقود المؤقتة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2006 و30 سبتمبر/أيلول 2007.

(ب) الموظفون المهنيون هم الذين ينتمون إلى الفئة المهنية أو الفئات الأعلى، والموظفون الذين ينتمون إلى فئة الخدمات العامة هم الذين يؤدون مهامًا تتعلق بالسكرتارية و/أو يقدمون مساعدة وظيفية أساسية.



## الميزانية الرأسمالية المقترحة لعام 2008

119- تتبع مبادرات تكنولوجيا المعلومات المقترحة من عملية تخطيط استراتيجي بدأت في النصف الثاني من عام 2007 لجمع مدخلات من جميع الدوائر واستعراض الاحتياجات الرئيسية من تكنولوجيا المعلومات في الصندوق على مدى السنوات الثلاث المقبلة فيما يتعلق بتطوير النظم والبنية الأساسية. وأعطيت الأولوية لتلك الاحتياجات الاستراتيجية وتم اقتراح الأعمال الأكثر إلحاحا في عام 2008 بينما تم الانتهاء من التحليل التفصيلي وأعمال التصميم في مجالات أخرى خلال العام. وتم إيلاء الأولوية لثلاثة مجالات، هي إدارة القروض والمنح، وتبسيط العمليات، وتجديد البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

120- ودعما لتلك المبادرات، تم وضع عملية جديدة لإدارة تكنولوجيا المعلومات بمشاركة واسعة من المقرر للإشراف على تنفيذ مشروعات تكنولوجيا المعلومات وكفالة وضع آليات ملائمة للرصد والإبلاغ. وأضيف خبراء متخصصون في تحليل الأعمال إلى الفريق الداخلي ويجري تنفيذ برنامج تدريبي طموح لضمان تزويد الفريق بالمهارات التقنية والإدارية اللازمة.

### الميزانية الرأسمالية

(آلاف الدولارات الأمريكية)

المقترحة لعام 2008	التوجهات الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات
1 100	1- تكامل إدارة القروض والمنح
300	2- تبسيط العمليات المؤسسية
600	3- تجديد البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
	استمرارية العمل واستبدال الحواسيب
2 000	المجموع الكلي

### المبادرة الأولى - تكامل إدارة القروض والمنح

121- استبدال نظام القروض والمنح: يزيد عمر نظام القروض والمنح في المؤسسة على 12 عاما وبدأت تبدو عليه علامات القدم الوظيفي. ويستند هذا التطبيق إلى منصة تقليدية غير مرتبطة بالمنصة المالية للصندوق ولا يوفر دعما كافيا لوظيفة العمل الرئيسية في الصندوق. ويعتزم الصندوق الاستعاضة عن نظام القروض والمنح بحل لإدارة القروض والمنح عبر شبكة الانترنت، وسوف يربط هذا النظام المعاملات المالية المرتبطة بالقروض والمنح بالنظام المالي (PeopleSoft) المستخدم في الصندوق. ويبلغ التمويل التقديري المطلوب للمرحلة الأولى من هذا المشروع 1 100 000 دولار أمريكي في عام 2008.

### المبادرة الثانية - تبسيط العمليات المؤسسية

122- التخطيط الأمثل لموارد المؤسسة: الغرض من هذا المشروع هو زيادة الكفاءة الإدارية والحد من تدفق الأوراق على مستوى المنظمة عن طريق تبسيط عدد من العمليات والوصول بها إلى المستوى الأمثل ضمن إطار تطبيقات (PeopleSoft). وبينما يجري حاليا استعراض عمليات تنفيذ مبادرة تخطيط موارد المؤسسة فإن مجالات تحقيق مكاسب كبيرة في الكفاءة تشمل إدارة الأداء، وإدارة الخبراء الاستشاريين،

وإدارة السفر. ويقدر التمويل المطلوب لهذا المشروع بما مقداره 300 000 دولار أمريكي في عام 2008.

### المبادرة الثالثة - تجديد البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات

123- منصة استمرارية العمل: انطلق الصندوق في عام 2004 في تنفيذ مرفق "نسخ البيانات" عن بعد وذلك كخطوة أولى نحو وضع حل لاستمرارية العمل. ويزمع الصندوق في عام 2008 اتخاذ خطوة أخرى صوب تحقيق استمرارية العمل عن طريق إرساء أسس منصة للانتعاش من الكوارث/استمرارية العمل من أجل الحفاظ على النظم الرئيسية للصندوق.

124- وجميع الحواسيب المكتبية التي يستعملها موظفو الصندوق حالياً ليست ملكاً للصندوق وإنما يستأجرها. وهذه الحواسيب عمرها خمس سنوات تقريبا وبدأت تبدو عليها علامات القدم وتشكل صيانتها عبئاً ثقيلاً بشكل متزايد على تنظيم تكنولوجيا المعلومات. وتنتهي مع نهاية عام 2007 مدة عقد الإيجار الحالي الذي تم تمديده بالفعل لما يقرب من سنتين بعد العمر النافع المتوقع للمعدات، وسيتم إعادة المعدات إلى الجهة المؤجرة. ومع إجراءات الميزانية الرأسمالية الجديدة، يزمع الصندوق استبدال جميع الحواسيب المكتبية عن طريق شراء ما يقرب من 500 حاسوب مكتبي على أساس التهيئة المعيارية للصندوق بتكلفة تقدر بنحو 500 000 دولار أمريكي اعتباراً من مطلع عام 2008. وسوف يتيح ذلك للمستعملين أدوات الإنتاجية الملائمة ويقلل من خطر توقف العمل بسبب تعطل المعدات. وستتم رسملة سعر شراء هذه المعدات كأصول رأسمالية وستستهلك خلال عمرها النافع الذي يتراوح بين 4 و5 سنوات. وفي نهاية تلك الفترة، ستظل هذه الأصول ملكاً للصندوق على خلاف الترتيبات الإيجارية التي تؤول فيها الملكية إلى المؤجر، أو يسدد ثمنها في حال ضياعها بسعر تكلفة الشراء في بداية اتفاقية الإيجار. ويبلغ مجموع التمويل التقديري لاستمرارية العمل والحواسيب الجديدة 600 000 دولار أمريكي في عام 2008.

## إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأنشطة والأولويات المقررة لعام 2007

الوضع الراهن	وضع التنفيذ المقرر	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجالات الأولوية
اكتمل	يستكمل في مارس/آذار 2007	سياسة التمويل الريفي في الصندوق	1- التقييم على مستوى المؤسسة	الأولوية ألف: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات
اكتمل	يستكمل في يوليو/تموز 2007	البرنامج التجريبي للحضور الميداني		
سيستكمل في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2007	يستكمل في مارس/آذار 2007	الاستراتيجية الإقليمية للشرق الأدنى وشمال أفريقيا		
بدأ وسوف يستكمل في الموعد المقرر في ديسمبر/كانون الأول 2008	يبدأ في ديسمبر/كانون الأول 2007	قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي		
بدأ وسوف يستكمل في الموعد المقرر في ديسمبر/كانون الأول 2008	يبدأ في يناير/كانون الثاني 2007	التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي للتنمية الزراعية والريفية في أفريقيا		
تم إلغاؤه بالتشاور مع لجنة التقييم في سبتمبر/أيلول 2007	يبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	نهج الصندوق وعملياته في أمريكا الوسطى	2- تقييم البرامج القطرية	
اكتمل	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	البرازيل		
بدأ وسيستكمل في مايو/أيار 2008 حسب ما هو مقرر	يبدأ في مارس/آذار 2007	إثيوبيا		
اكتمل	يستكمل في يوليو/تموز 2007	المغرب		
بدأ في أغسطس/آب بعد تولي رئيس موظفي التقييم مسؤولياته في مكتب التقييم	يبدأ في مارس/آذار 2007	نيجيريا		
بدأ وسيستكمل في مايو/أيار 2008 حسب ما هو مقرر	يبدأ في يناير/كانون الثاني 2007	باكستان		
بدأ في سبتمبر/أيلول 2007 وسيستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2008	يبدأ في مارس/آذار 2007	السودان		
الأول 2008 بسبب التأخير في تعيين رئيس موظفي التقييم في مكتب التقييم				
اكتمل	يستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2007	بوركينافاسو، مشروع التنمية الريفية لمكتب التنمية الإقليمية في المنطقة الشرقية	3- تقييم المشروعات 1-3 التقييم المرحلي	
اكتمل	يستكمل في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	الفلبين، مشروع مبادرات المجتمع المحلي في مينداناو الغربية		
سيستكمل في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2007 بسبب الرحيل غير المتوقع لرئيس التقييم في مكتب التقييم	يستكمل في نوفمبر/تشرين الثاني 2007	ألبانيا، برنامج التنمية في المناطق الجبلية	2-3 تقييم الإنجاز	
اكتمل	يستكمل في يوليو/تموز 2007	بليز، مشروع الزراعة وإدارة الموارد الذي يعود إلي مبادرة المجتمعات المحلية		
اكتمل	يستكمل في أكتوبر/تشرين الأول 2007	باكستان، مشروع الدعم في منطقة دير		
اكتمل	يستكمل في يناير/كانون الثاني 2007	رومانيا، مشروع التنمية في أبوسيني		

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
الأولوية باء أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم	4- دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة للجنة وفقاً للصيغة المعدلة لاختصاصاتها ونظامها الداخلي. الزيارة الميدانية السنوية إلى مالي	أربع دورات عادية في عام 2007	عقد أربع دورات وتنفيذ زيارة ميدانية إلى مالي في مارس/أذار 2007
		استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية لعام 2007 وإعداد برنامج العمل والميزانية لعام 2008	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	اكتمل
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	يستكمل في يوليو/تموز 2007	اكتمل
		التقرير السنوي الخامس عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	اكتمل
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير استعراض أداء الحافظة وتقرير الفعالية الإنمائية	يستكمل في ديسمبر/كانون الأول 2007	اكتمل
		تعليقات مكتب التقييم على استراتيجية الابتكار في الصندوق التي أعدتها إدارة الصندوق لكي تنظر فيها لجنة التقييم	يستكمل في يوليو/تموز 2007	اكتمل
الأولوية جيم التواصل والشراكة في التقييم	5 - أنشطة الاتصال 6 - الشراكات	التقارير، والملاحم الرئيسية، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	قيد التنفيذ
		فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون وفريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	قيد التنفيذ
		إنشاء جهاز واحد للتقييم المستقل على نطاق الأمم المتحدة	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	اكتمل
		تقييم تنفيذ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة بالاشتراك مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية	لم يتقرر هذا النشاط في البداية، وسوف يبدأ في يونيو/حزيران 2007	يستكمل في عام 2009
		تقييم مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد العمل بالاشتراك مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	لم يتقرر هذا النشاط في البداية، وسوف يبدأ في سبتمبر/أيلول 2007	يستكمل في عام 2011



مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
الأولوية دال: تطوير منهجية التقييم	7- فرق تجهيز المشروعات ولجنة استراتيجية العمليات	فريقان لتجهيز المشروعات لكل مسؤول تقييم في السنة حضور اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات لمناقشة سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والحالات التي تعرض فيها المشروعات المقيمة من مكتب التقييم للنظر في متابعتها.	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	قيد التنفيذ
	8 - العمل المنهجي	المنهجية وضمان الجودة دليل التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007 يستكمل في أبريل/نيسان 2007	قيد التنفيذ سيناقش مع لجنة التقييم في عام 2008 وسيكتمل بعد ذلك
		مساهمة مكتب التقييم في تعزيز أنشطة التقييم الذاتي في الصندوق إدارة الخبراء الاستشاريين	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	قيد التنفيذ
		استعراض الأقران لجميع عمليات التقييم رفيعة المستوى وعدد مختار من تقييمات المشروعات	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2007	قيد التنفيذ

## الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2008

## الجدول 1

## ميزانية التقييم في مكتب التقييم لعام 2008 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

ميزانية عام 2008	الزيادات الإلزامية	الميزانية الحقيقية في عام 2008 <sup>(ب)</sup>	التخفيض/الزيادة بالقيمة الحقيقية <sup>(ب)</sup>	ميزانية عام 2007 بعد إعادة احتسابها <sup>(ا)</sup>	ميزانية عام 2006 بعد إعادة احتسابها <sup>(ا)</sup>	
	زيادة بنسبة 12% في تكاليف الموظفين <sup>(د)</sup>	تضخم بنسبة 2% <sup>(ع)</sup>				
2 495	49	2 447	-544	2 991	2 684	أنشطة التقييم <sup>(ا)</sup>
105	2	103	22	81	77	منها الزيارة الميدانية التي أجرتها لجنة التقييم
2 974	326	2 647	-188	2 835	2 221	تكاليف الموظفين
<b>5 469</b>	<b>326</b>	<b>49</b>	<b>732-</b>	<b>5 826</b>	<b>4 905</b>	المجموع
<b>%94</b>	-	-	<b>%13-</b>	<b>%100</b>	-	النسبة في عام 2007
<b>%111</b>	-	-	<b>[%4+]</b>	-	-	النسبة في عام 2006

<sup>(ا)</sup> أعادت شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية احتساب الأرقام بالنسبة لبقية الصندوق خلال السنة لمراعاة التقلبات في سعر صرف اليورو/الدولار.

<sup>(ب)</sup> الأرقام بالقيمة الحقيقية هي الأرقام المحسوبة قبل تطبيق الزيادات الإلزامية التي تخرج عن نطاق سيطرة مكتب التقييم.

<sup>(ع)</sup> بالنسبة لبقية الصندوق.

<sup>(د)</sup> المقدم من شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية على أساس بيانات لجنة الخدمة المدنية الدولية.

<sup>(هـ)</sup> تطوي أنشطة التقييم على ما يلي: (i) أعمال التقييم؛ (ii) الزيارة الميدانية السنوية التي تقوم بها لجنة التقييم؛ (iii) سفر الموظفين.

## الجدول 2

## تفاصيل الميزانية المقترحة لعام 2008 تبعا للأولويات الأربع لمكتب التقييم (بآلاف الدولارات الأمريكية)

2008	أعمال التقييم في عام 2008 بحسب الأولوية
	الأولوية "ألف"
	إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة، علاوة على
4 509	عمليات تقييم البرامج القطرية، والمشروعات
	الأولوية "باء"
	أعمال التقييم المخصصة التي تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات
447	لجنة التقييم
	الأولوية "ج"
183	التواصل والشراكة في التقييم
	الأولوية "د"
329	تطوير منهجية التقييم
<b>5 469</b>	<b>المجموع الفرعي</b>

## الجدول 3

**احتياجات مكتب التقييم من الموارد البشرية في عام 2008**

(بالمقارنة بعامي 2006 و 2007)

الأعداد في عام 2008	الأعداد في عام 2007	الأعداد في عام 2006	بند الموارد البشرية	
9	9	8	الموظفون المهنيون	موظفو الملاك
<sup>26</sup> 7.5	7.5	7.5	موظفو فئة الخدمات العامة	
16.5	16.5	15.5	المجموع الفرعي	
1	1.5	0.5	الموظفون المهنيون	بعقود محددة المدة <sup>27</sup>
1	2	2	موظفو فئة الخدمات العامة	
<b>18.5</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>المجموع الكلي</b>	

<sup>26</sup> يشمل تحويل موظف واحد من فئة الخدمات العامة معين بعقد محدد المدة (سنة واحدة) إلى وظيفة من وظائف ملاك مكتب التقييم.

26

<sup>27</sup> العقود التي لا تزيد مدتها على سنة واحدة.

27

## برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2008

التاريخ المتوقع لانتهاء	تاريخ الابتداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
2008/12	2007/11	تقييم قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي	1- التقييم على مستوى المؤسسة	الأولوية ألف: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق والبرامج القطرية والمشروعات
2008/12	2007/1	التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي في مجال التنمية الريفية والزراعية في أفريقيا الأرجنتين	2- تقييم البرامج القطرية	
2009/12	2008/11	كوت ديفوار		
2008/5	2007/3	إثيوبيا		
2009/12	2008/11	الهند		
2009/9	2008/1	موزامبيق		
2008/10	2007/8	نيجيريا		
2008/3	2007/1	باكستان		
2008/12	2007/11	السودان		
2008/10	2008/3	غواتيمالا، برنامج التنمية الريفية في منطقة لاس فيراباس	3 - تقييم المشروعات	
2008/10	2008/3	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، مشروع الأمن الغذائي في المرتفعات الأرجنتين، مشروع التنمية الريفية في المحافظات الشمالية الشرقية الصين، مشروع التنمية في مناطق الأقليات في جبال وولن كوت ديفوار، مشروع التنمية الريفية في إقليم زانزان مدغشقر، مشروع التنمية في حوض مندراري العليا	1-3 التقييم المرحلي للمشروعات 2-3 تقييم إنجاز المشروعات	
2008/10	2008/3			
2008/8	2008/1			
2008/10	2008/3			
2008/8	2008/1			
2008/10	2008/3			

**الأولوية باء: عمليات تقييم**  
مخصصة تتطلبها سياسة التقييم  
واختصاصات لجنة التقييم

**8- لجنة التقييم**

2008/12	2008/1	الزيارة الميدانية للجنة التقييم <sup>28</sup>
2008/12	2008/1	استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية لعام 2008 وإعداد برنامج العمل والميزانية لعام 2009
2008/12	2008/1	التقرير السادس عن نتائج وأثر عمليات الصندوق
2008/9	2008/6	تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة
2008/12	2008/9	تعليقات مكتب التقييم على تقرير أداء الحافظة
2008/12	2008/9	تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية
2008/12	2008/1	تعليقات مكتب التقييم على سياسات مجموعة مختارة من عمليات الصندوق أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها
2008/12	2008/1	عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة للجنة التقييم

**الأولوية جيم: التواصل والشراكة**  
في التقييم

**7- أنشطة الاتصالات**

2008/12	2008/1	التقارير، والملاحم الرئيسية، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون وفريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر
2008/12	2008/1	تقييم تنفيذ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة بالاشتراك مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية
2009/12	2007/6	تقييم مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد العمل بالاشتراك مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم
2011/12	2007/9	فريقان لتجهيز المشروعات لكل مسؤول تقييم في السنة.

**11- فرق تجهيز المشروعات**  
ولجنة استراتيجية العمليات،  
حسب الاقتضاء

2008/12	2008/1	حضور جميع اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات لمناقشة سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمشروعات المقيمة من مكتب التقييم المعروضة للنظر في متابعتها
---------	--------	---

<sup>28</sup> سنقر لجنة التقييم التاريخ المحدد لهذه الزيارة في دورتها الخمسين في 7 ديسمبر/كانون الأول.

**الأولوية دال: تطوير منهجية التقييم 4- العمل المنهجي**

2008/12	2008/1	اقترح بزيادة الرقابة والفعالية في مكتب التقييم
2008/6	2008/1	دليل التقييم، بما في ذلك المنهجيات والعمليات
2008/12	2008/1	تحسين نظم الرصد والتقييم في عمليات الصندوق
2008/12	2008/1	ضمان الجودة والإشراف على تطبيق المنهجية
2008/12	2008/1	إدارة الخبراء الاستشاريين
2008/12	2008/1	استعراض الأقران لجميع عمليات التقييم رفيعة المستوى وعدد مختار من عمليات تقييم المشروعات