

Document: GC 32/L.7
Agenda: 10
Date: 16 January 2009
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 2009**

مجلس المحافظين - الدورة الثانية والثلاثون
روما، 18-19 فبراير/شباط 2009

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

مدير شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2262

البريد الإلكتروني: g.howe@ifad.org

Luciano Lavizzari

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: +39 06 5459 2274

البريد الإلكتروني: l.lavizzari@ifad.org

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

Deirdre McGrenra

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

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

- 1- تعرض الوثيقة المرفقة برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرنامج، والميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق والميزانية الإدارية لمكتب التقييم فيه لعام 2009. ووفقاً للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، وبناءً على توصية المجلس التنفيذي، تحال إلى مجلس المحافظين الميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق والميزانية الإدارية لمكتب التقييم فيه لإقرارهما.
- 2- وكان المجلس التنفيذي قد وافق، في دورته الخامسة والتسعين على برنامج العمل لعام 2009، حيث أقرّ، لأغراض التخطيط، هذا البرنامج بمستوى قدره 480.5 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (715 مليون دولار أمريكي) بالقيمة الاسمية، شريطة أن تُستعرض الموارد المتاحة لعقد الالتزامات خلال عام 2009. كما أقرّ المجلس التنفيذي أيضاً اعتماد تمويل تجهيز البرامج بقيمة 41.98 مليون دولار أمريكي لعام 2009.
- 3- كما استعرض المجلس التنفيذي الميزانية الإدارية المقترحة والميزانية الرأسمالية المقترحة للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2009، وأوصى بإحالتها إلى مجلس المحافظين لإقرارهما.
- 4- وعليه، يوصى بأن يعتمد مجلس المحافظين مشروع القرار المرفق، ويقرّ بمقتضاه الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق والميزانية الإدارية لمكتب التقييم فيه لعام 2009 بالمبالغ المحددة فيها.

مشروع قرار بشأن الميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2009

القرار .../د-32

الميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2009

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 الخامسة والتسعين، برنامج عمل الصندوق لعام 2009 ووافق عليه بمبلغ مقداره 480.5 مليون وحدة حقوق سحب خاصة، مع اعتماد إجمالي لتمويل تجهيز البرامج مقداره 41.98 مليون دولار أمريكي؛

وقد نظر في استعراض المجلس التنفيذي في دورته الخامسة والتسعين للميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه والمقترحتين لعام 2009؛

يقرّ أولاً ميزانية الصندوق الإدارية لعام 2009 بمبلغ 73.33 مليون دولار أمريكي، وثانياً ميزانية الصندوق الرأسمالية لعام 2009 بمبلغ 4.08 مليون دولار أمريكي، وثالثاً الميزانية الإدارية لمكتب التقييم في الصندوق لعام 2009 بمبلغ 5.85 مليون دولار أمريكي، كما وردت ثلاثتها في الوثيقة GC 32/L.7، على أن تُحتسب على أساس سعر صرف مقداره 0.79 يورو لكل دولار أمريكي واحد؛

كما يقرّ أنه في حال تغيّر متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2009 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 2009 وسعر الصرف المستخدم في احتساب الميزانية.

Document:	EB 2008/95/R.2/Rev.1
Agenda:	3
Date:	15 December 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 2009

المجلس التنفيذي - الدورة الخامسة والتسعون
روما، 15-17 ديسمبر/كانون الأول 2008

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

مدير شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2262

البريد الإلكتروني: g.howe@ifad.org

Luciano Lavizzari

مدير مكتب التقييم

رقم الهاتف: +39 06 5459 2274

البريد الإلكتروني: l.lavizzari@ifad.org

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

Deirdre McGrenra

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

المحتويات

iv	توصية بالموافقة
v	موجز تنفيذي
vii	مقدمة
	الجزء الأول - برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق لعام 2009
1	أولا - الاتجاهات الاستراتيجية التي اعتمدها المجلس التنفيذي في دورته الرابعة والتسعين في سبتمبر/أيلول عام 2008
1	ثانيا - برنامج العمل لعام 2009
3	ثالثا - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
6	ألف - عرض عام للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معا
6	باء - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
11	ضمن إطار نظام الإدارة المستندة إلى النتائج في الصندوق
12	جيم - الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009
14	دال - اعتماد تمويل تجهيز البرامج
18	هاء - الموظفون وقوة العمل في إطار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
20	رابعا - الميزانية الرأسمالية
24	خامسا - الهيكل المقبل للميزانية
	الجزء الثاني - برنامج العمل المتواصل لمدة ثلاث سنوات (2009-2011)
25	وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2009
25	أولا - الخلفية
25	ثانيا - موجز لبرنامج عمل وميزانية العام 2009
25	ثالثا - الإنجازات في عام 2008
28	رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2008
29	خامسا - أولويات مكتب التقييم للفترة 2009-2011
33	سادسا - الاحتياجات من الموارد البشرية والمالية
36	الجزء الثالث - التوصية

الملاحق

37	الأول - إعداد نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية لعام 2009
45	الثاني - الموارد المتوقعة المتاحة للالتزامات (2007-2009)
46	الثالث - برنامج الإقراض الإشاري
47	الرابع - متوسط حجم القروض والمنح
48	الخامس - عرض عام لتنفيذ الميزانية في عام 2007

- 49 السادس - عرض عام للنفقات الفعلية للفترة 2006-2008
- 50 السابع - الأموال المرحلة
- 51 الثامن - معايير إعداد الميزانية
- 54 التاسع - الميزانية الإدارية لعام 2009 بحسب الأنشطة
- 55 العاشر - الميزانية الإدارية لعام 2009 بحسب النفقات
- 56 الحادي عشر - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الأنشطة لعام 2009
- 57 الثاني عشر - اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2009
- 58 الثالث عشر - الكفاءة الإدارية
- 60 الرابع عشر - جداول التوظيف
- الخامس عشر - اقتراح لإجراء استعراض أقران لمكتب التقييم
- 62 المستقل التابع للصندوق ومهام التقييم في الصندوق
- 64 السادس عشر - إطار رصد فعالية مكتب التقييم
- السابع عشر - أدوار مكتب التقييم في فريق التعاون في مجال التقييم،
- 66 وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر
- 68 الثامن عشر - إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأولويات والأنشطة المقررة في عام 2008
- 71 التاسع عشر - الميزانية والموارد البشرية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2009
- 72 العشرون - برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2009
- 74 الحادي والعشرون - برنامج العمل المؤقت لمكتب التقييم للفترة 2010-2011
- الثاني والعشرون - السمات الرئيسية للبرامج والمشروعات
- 76 القطرية التي سيجري تقييمها في عام 2009
- 78 الثالث والعشرون - عمليات التقييم المستقلة (2003-2008)
- 79 الرابع والعشرون - اشتراك مكتب التقييم المقترح في تنمية القدرة على التقييم

الجدول

- 4 1 - برنامج العمل لعامي 2008 و2009
- 7 2 - تنفيذ الميزانية
- 9 3 - الصيغة المجموعة المقترحة للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج - 2009
- 10 4 - تطور معدل الكفاءة في الصندوق
- 11 5 - توزيع مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بين التكاليف التشغيلية وغير التشغيلية
- 6 - توزيع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
- 12 بحسب نتائج الإدارة المؤسسية لعامي 2008 و2009
- 13 7 - مكونات الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009
- 14 8 - وصف البرنامج التدريبي وتكاليفه
- 15 9 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج من الفئتين "ألف" و"باء" لعامي 2008 و2009
- 16 10 - النفقات المزمعة في الفترة 2008-2009 على دعم تنفيذ الإشراف على البرامج

- 17 - 11 البلدان التي لديها ترتيبات بشأن الحضور القطري - 2009
- 18 - 12 مخصصات الحضور القطري الإشارية للفترة 2008-2009
- 19 - 13 مستوى الوظائف المقترح لعام 2009: الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج
- 19 - 14 مستوى الوظائف المقترح لعام 2009، بحسب الدائرة والفئة
- 15 - العدد الفعلي للوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة من الموظفين والمستشارين
20 الممولة من الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2007
- 21 - 16 الميزانية الرأسمالية المقترحة لعام 2009

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الخاصة ببرنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتين الإدارية والرأسمالية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2009، كما هي واردة في الفقرات من 126 إلى 128.

موجز تنفيذي

- 1- سيركز الصندوق عام 2009 على الاضطلاع بدوره في النهوض بمستوى وفعالية الاستجابات الوطنية والدولية إلى قضايا الإنتاج والموارد في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة والكامنة وراء أزمة أسعار الأغذية التي اندلعت عامي 2007 و2008. وسيعمل الصندوق على شحذ تركيزه على تحديات الإنتاج الزراعي، والتقانة، وإدارة الموارد، وسيوفر منتديات معرفية وبرامجية أوسع للتعاون والتمويل الفعالين.
- 2- وينفذ الصندوق برنامجاً للعمل آخذ بالتوسع بنسبة 10 في المائة في المتوسط سنوياً منذ عام 2003، وذلك بفعالية إيمائية متصاعدة (حسبما هو موثق في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي جرى تقييمها في 2007 الصادر عن مكتب التقييم المستقل). ويتم تحقيق ذلك في إطار للميزانية يتسم بزيادة تركيز الموارد على الأنشطة التشغيلية والاحتواء الصارم للميزانية الإدارية، وكل ذلك في ظل تحسن متواصل لمعدل الكفاءة الشامل.
- 3- وفي ضوء تعزز الاستخدام الكفوء والفعال للموارد، والطلب المتصاعد للحصول على المساعدة في التصدي لأزمة أسعار الأغذية، فإن من المقترح ما يلي: زيادة برنامج العمل والمنح بنسبة 10 في المائة، ليصل إلى 715 مليون دولار أمريكي، وفقاً للاتفاقية المبرمة فيما يتعلق بالتجديد السابع.
- 4- ومن المقترح ما يلي: خفض الميزانية الإدارية بالقيمة الحقيقية بنسبة 0.9 في المائة؛ وزيادة اعتماد تمويل تجهيز البرامج بالقيمة الحقيقية بنسبة 5.1 في المائة؛ ومواصلة تحسين معدل الكفاءة الشامل في الصندوق (إلى 15.76 في المائة، بالمقارنة مع 16.3 في المائة عام 2008). وبعد الأخذ في الحسبان الانخفاض الحقيقي في الميزانية الإدارية والزيادة الحقيقية في اعتماد تمويل تجهيز البرامج، فإن الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً سيزيدان بنسبة 1.1 في المائة بالقيمة الحقيقية لدعم الزيادة في القيمة الاسمية لبرنامج عمل 2009 بنسبة 10 في المائة، وتنفيذ الحافظة الحالية التي وصلت حتى 31 ديسمبر/كانون الأول عام 2007 إلى أكثر من 240 برنامجاً ومشروعاً بتكاليف استثمارية إجمالية قدرها 8.4 مليار دولار أمريكي، يغطي الصندوق نحو 4 مليارات دولار أمريكي منها، وإدماج تكاليف الأنشطة الممولة على أساس اختياري في ظل خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليتيه الإيمائية، والإعداد للانتقال إلى مستوى أعلى بكثير من الأنشطة خلال فترة التجديد الثامن.
- 5- وتعكس القيمة الاسمية للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج التعديلات المتخذة بسبب تحركات أسعار الصرف والتضخم في التكاليف من الموظفين وغير الموظفين، الذي بلغ معدله 7.8 في المائة و3 في المائة على التوالي. وتبلغ القيمة الاسمية المقترحة للميزانية الإدارية 73.33 مليون دولار أمريكي (زيادة بنسبة 5.9 في المائة)، ولاء اعتماد تمويل تجهيز البرامج 41.98 مليون دولار أمريكي (زيادة بنسبة 9.4 في المائة).
- 6- وستشتمل الصيغة المقترحة للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج على زيادة أخرى في نصيب التكاليف التشغيلية (التي تتضمن كل التكاليف في ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج وجزءاً من الميزانية الإدارية) ليصل إلى 64 في المائة (صعوداً من 57 في المائة عام 2006) بالمقارنة مع 28 في المائة

للتكاليف غير التشغيلية (المتعلقة بالأنشطة الإدارية)، وهو ما يشكل انخفاضاً عن نسبة 35 في المائة عام 2006.

7- ولا يتسق الهيكل الحالي للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بشكل كامل مع متطلبات التخطيط والإبلاغ في ميزانية تستند إلى النتائج. ولذلك فإن من المقترح عرض الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2010، وكذلك الميزانيات اللاحقة، في شكل معدل بما يكفل تحسين الربط بين التكاليف والإسهام في النتائج.

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- وضمن الجزء الأول فإن القسم الأول يؤكد الاتجاهات الاستراتيجية للصندوق لعام 2009 على نحو ما اعتمدها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2008. أما القسم الثاني فيشتمل على وصف لمستوى برنامج العمل، وأساس تخصيصه، وتوزيعه الاستراتيجي. ويوفر القسم الثالث عرضاً عاماً للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بالمقارنة مع أولويات الميزانية ونتائج الإدارة المؤسسية المعتمدة، ثم يقدم المزيد من المعلومات المفصلة فيما يتعلق بالميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج كل على حدة. ويتضمن هذا القسم معلومات عن استخدام الميزانية عام 2007 وتقديرات عام 2008. ويستكمل الملحق الثالث عشر المعلومات المتصلة بإدارة الميزانية الإدارية مع وصف لعينة من وفور الكفاءة وتخفيضات التكاليف. ويُختتم القسم بوصف للتغييرات المزمعة في مستويات القوة العاملة. أما القسم الرابع فيعرض الميزانية الرأسمالية التي أُنشئت عام 2008. ويشتمل ذلك على معلومات عن إدارة الميزانية الرأسمالية المعتمدة عام 2008 (التعامل مع الاستهلاك، والتقدم على طريق تنفيذ المشروعات الرأسمالية، وما إلى ذلك)، وكذلك الميزانية الرأسمالية المقترحة لعام 2009. وي طرح القسم الخامس من الجزء الأول القضايا المتعلقة بهيكل الميزانية والسبيل اللازم للنهوض بالمواعمة بين هيكل الميزانية وإدارة النتائج.

الجزء الأول - برنامج العمل، واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق لعام 2009

أولاً - الاتجاهات الاستراتيجية التي اعتمدها المجلس التنفيذي في دورته الرابعة والتسعين في سبتمبر/أيلول عام 2008

- 1- يحدد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010 النتائج الرئيسية التي تركز على مساندة الصندوق للدول الأعضاء في تيسير وصول الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى البنود التالية وتطوير مهاراتهم ومنظمتهم للاستفادة منها: الموارد الطبيعية، ولاسيما ضمان الوصول إلى الأراضي والمياه، والنهوض بإدارة الموارد الطبيعية وممارسات صونها؛ والتقانات الزراعية المحسنة والخدمات الإنتاجية الفعالة؛ وطائفة واسعة من الخدمات المالية؛ وأسواق المدخلات والمنتجات الزراعية المتسمة بالشفافية والمنافسة؛ وفرص العمالة وإقامة المشروعات الريفية غير الزراعية؛ وعمليات السياسات والبرامج المحلية والوطنية.
- 2- وقد أدت الأحداث الدراماتيكية خلال الفترة 2007-2008 فيما يتعلق بتوافر الأغذية على المستوى العالمي، وأسعارها، وتجارتها إلى شحذ تركيز الصندوق أكثر فأكثر، مع الاهتمام عام 2009 بالمعالجة العاجلة لبعض التحديات ذات الأجلين المتوسط والطويل التي تكمن وراء تلك الأحداث، والمتمثلة بما يلي: زيادة نمو القدرة الإنتاجية الزراعية عبر علاقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛ وتعزيز الحماية من التغير المناخي، والتكيف معه، والحد من تدهور الموارد الطبيعية؛ والنهوض بدعم الحلول المناصرة للفقراء المتعلقة بالقضايا الناشئة للأراضي والمياه.
- 3- ويتطلب تحقيق نتائج أفضل في الميدان من الصندوق ما يلي: اقتسام معارفه وخبراته على نطاق أوسع في الوقت الذي تسعى فيه الحكومات والوكالات الإنمائية إلى الانخراط مجدداً في أنشطة التنمية الزراعية والريفية كأمر ذي أولوية؛ وتوفير منصات البرامج والمشروعات للعمل والتمويل التعاونيين؛ والمساعدة على تعبئة مصادر التمويل غير التقليدية (بما في ذلك تحويلات المغتربين) لخدمة التنمية الريفية والزراعية؛ وتعزيز علاقات الشراكة لصالح استقطاب التأييد واقتسام المعارف؛ واعتماد طرق تتسم بقدر أوفر من التمايز والاستجابة لاحتياجات المجموعات المتباينة من البلدان (الدول الهشة، والبلدان النامية الفقيرة المستقرة، والبلدان متوسطة الدخل؛ وما إلى ذلك).
- 4- ولتوفير هذه الاستجابات والخدمات فإن على الصندوق أن يواصل التغير. وعلى المستوى التشغيلي، وبالاستناد إلى التغييرات المطبقة في ظل خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليتيه الإنمائية، فإن الصندوق سيقوم بما يلي: تعزيز تجهيز البرامج القطرية وإدارتها، ضمن إطار الالتزام الدولي بالملكية والإدارة القطريتين الفعاليتين للعمليات الإنمائية (على نحو ما هو محدد مؤخراً في برنامج عمل أكرأ)؛ وتوسيع وتحسين الإشراف المباشر باعتباره الأداة الفعالة المثلى لإحداث تحسينات فورية في نتائج دعم الصندوق؛ وتقوية الحضور القطري الذي يعتبر عنصراً حيوياً في النهوض بالبرمجة والقيادة القطريتين ضمن سياق إعلان باريس بشأن فعالية المعونة وبرنامج عمل أكرأ.

5- وعلى مستوى "البنية الأساسية" الداخلية للعمليات فإن الصندوق أن يوفر مساندة وأدوات أفضل للعمليات (بما في ذلك السياسات والإرشادات "المثلى"، والأشكال الجديدة للتمويل والشراكة، والدعم التنظيمي/الإداري للحضور القطري والإشراف المباشر)، كما يجب أن يقوم بتبسيط القواعد، والنظم، والإجراءات بحيث تُنفذ بأفضل طريقة من حيث الفعالية والكفاءة، وذلك لضمان توافر أكبر قدر من الموارد لبرنامج الإقراض وللأنشطة التشغيلية. وعلى غرار ما هو عليه الحال في كل الهيئات والمنظمات المالية، فإن المورد الرئيسي للصندوق يتمثل في قوته العاملة من الموظفين والخبراء الاستشاريين، وعلى هذا فإن التطوير الحاسم لقدرات الموظفين وإدارة الموارد البشرية يشكل تغييراً ذا أهمية بالغة في تحقيق جميع الأهداف التشغيلية والإدارية. ويعتبر هذا أبرز العناصر المتعلقة في خطة العمل، وسيؤثر على نجاح بقيتها. ودعماً لجدول أعمال إصلاح إدارة الموارد البشرية، فقد تم تقديم اقتراح منفصل بتطبيق برنامج للإبقاء الطوعي المبكر للخدمة في الصندوق في الفترة 2009-2010.

6- وكان المجلس التنفيذي قد اعتمد الاتجاهات الاستراتيجية للبرنامج التشغيلي للصندوق وعمليات التغيير الداخلية خلال دورته الرابعة والتسعين في سبتمبر/أيلول عام 2008. وسيجري السعي لتطبيق الاستراتيجية ضمن إطار مجموعة متنسقة وواضحة من النهج المتصلة بالأداء واستخدام الموارد وافقت عليها الهيئات الرئاسية، وهي:

- توسيع برنامج العمل إلى الحد الأقصى بما يتناسب مع اتفاقية التجديد السابع وتوافر الموارد؛
- تحسين كفاءة الصندوق المقيسة بالاستناد إلى معدل الكفاءة الذي اعتمده المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2006؛
- زيادة نسبة نفقات الصندوق المكرسة للأنشطة التشغيلية (أي أن من الواجب خفض التكاليف غير التشغيلية كنسبة من التكاليف الإجمالية)؛
- مواكبة المستوى الاسمي للتكاليف التشغيلية لاعتماد تمويل تجهيز البرامج (انظر الفقرات 37-45) لتطور مستوى برنامج القروض والمنح؛
- تقبيل الميزانية الإدارية عند أقرب مستوى من النمو الصفري في حدود ما يتسق مع الحفاظ على معايير إدارة الموارد المناسبة لمؤسسة مالية دولية.

7- وتُدار الفعالية الشاملة للصندوق فيما يتعلق بالأهداف الإنمائية، وكفاءته إزاء استخدام الموارد على أساس يومي في إطار نظام الإدارة المستند إلى النتائج (الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية) الذي طوره الصندوق في ظل خطة العمل ووضعه موضع التنفيذ منذ عام 2007. ويعرض القسم ثالثاً - بآء مواعمة الميزانية الإدارية المقترحة واعتماد تمويل تجهيز البرامج مع نتائج الإدارة المؤسسية التي تصوغ نظام الإدارة المستندة إلى النتائج في الصندوق، في حين يحتوي الملحق الأول على المؤشرات والمهام الرئيسية المتعلقة بعام 2009.

ثانياً - برنامج العمل لعام 2009

- 8- يتألف برنامج العمل من برنامج القروض والمنح في الصندوق، بما في ذلك المنح المقدمة في ظل إطار القدرة على تحمل الديون. وقد ارتفع المستوى المعتمد لبرنامج العمل باطراد منذ عام 2003، بما في ذلك ضمن اتفاقية التجديد السابع، بمعدل نمو متوسط قدره 10 في المائة سنوياً. وفي عام 2007 وصلت قيمة برنامج العمل الإشاري إلى 589.9 مليون دولار أمريكي (مع استبعاد التحويلات إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج)، منها نسبة 101.5 في المائة تم الالتزام بها فعلاً. أما في عام 2008 فإن قيمة برنامج العمل الإشاري تبلغ 650 مليون دولار أمريكي، علماً بأن من المزمع الالتزام بنسبة 100 في المائة منها.
- 9- ويمثل برنامج القروض والمنح الأداة الرئيسية للصندوق لمساعدة البلدان الأعضاء على تحقيق أهداف الحد من الفقر الريفي، كما أنه يحرز النجاح أكثر فأكثر. وقد لاحظ مكتب التقييم في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي جرى تقييمها في 2007 أن "العمليات التي أجريت مؤخراً كانت أفضل أداءً من عمليات الفترات السابقة" وأن "فعالية أداء الصندوق آخذة في التحسن، بل إنه يمكن توقُّع نتائج أقوى في المستقبل، عندما تُنفَّذُ إصلاحات خطة عمل الصندوق الرامية إلى تحسين فعاليته في التنمية تنفيذاً تاماً". كما أشار التقرير إلى أنه "للمرة الأولى منذ إصدار التقرير الأول عن نتائج وأثر العمليات في عام 2003، فإن جميع المشروعات المشمولة بالتقييم سجلت نتائج مرضية في إطار اثنين من أهم معايير التقييم، وهما بالتحديد أداء المشروعات والإنجاز الشامل للمشروعات". وفي هذا الصدد فقد أثنى المجلس التنفيذي على الصندوق لقيامه بتنفيذ أكثر من 90 في المائة من توصيات التقييم الصادرة عن مكتب التقييم المستقل.
- 10- وفي الواقع فإن الصندوق يقوم بتنفيذ المزيد من الأنشطة ضمن برنامج عمله، وفقاً لنتائج التقييم المستقل، وأنه ينفذها على نحو أفضل، بل ويتفوق في ذلك على المنظمات الرئيسية المقارنة (انظر التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي جرى تقييمها في 2007، الفقرات 104-106). واستجابة للاحتياجات الملحة التي كشفت عنها أزمات الفترة 2007-2008، والتوثيق المستقل عن الأثر الإيجابي للموارد الملتزم بها، فإن الصندوق يقترح توسيع برنامج العمل بنسبة إضافية قدرها 10 في المائة عام 2009 وفقاً للاتفاقية المعتمدة في التجديد السابع بحيث تصل قيمته إلى 715 مليون دولار أمريكي¹. ومن أصل هذا المقدار فسيتم الالتزام بمبلغ 668.5 مليون دولار أمريكي كقروض ومنح لإطار القدرة على تحمل الديون، بينما سيجري الالتزام بمبلغ 46.5 مليون دولار أمريكي في إطار برنامج المنح العادي (انظر الجدول 1).

¹ تخضع الالتزامات لمدى توافر الموارد. وللإطلاع على مدى هذا التوافر، انظر الملحق الثاني.

الجدول 1
برنامج العمل لعامي 2008 و 2009

بملايين وحدات حقوق السحب الخاصة		بملايين الدولارات الأمريكية	
2009	2008	2009	2008
المقترح	المعتمد	المقترح بسعر صرف قائم بين وحدة حقوق السحب الخاصة والدولار قدره 1.4879	المعتمد بسعر صرف قائم بين وحدة حقوق السحب الخاصة والدولار قدره 1.5588
النسبة المئوية من المجموع للزيادة		النسبة المئوية من المجموع للزيادة	
			489.3
			118.5
9.3%	93.5%	10.0%	93.5%
	7.2		10.7
	24.0		35.7
15.3%	6.5%	10.1%	6.5%
15.2%	100.0%	10.0%	100.0%
	22		22
	12		12
	36		36
	34		34

من أصل المنح الاثنى عشرة لإطار القدرة على تحمل الديون، فإن 3 منح مقترحة على أساس تمويل القروض بنسبة 50 في المائة وتمويل منح إطار القدرة على تحمل الديون بنسبة 50 في المائة.

11- وتمشياً مع العرف المتبع في الصندوق ومع مبادئ إعلان باريس (التي اعتُبر أداء الصندوق قوياً إزاءها وفقاً لتقدير مستقل)²، فسيتم الالتزام بالموارد الموفرة في ظل برنامج الإقراض وإطار القدرة على تحمل الديون للبرامج والمشروعات المجهزة وفقاً للملكية القطرية، والمتوائمة مع الأهداف الوطنية، والمنفذة، بقدر ما هو عملي، من خلال النظم الوطنية. ويتحدد المستوى الكلي للموارد المتاحة للالتزام في أي بلد مقترض أو متلقٍ للمنح وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وقد أسفرت عمليات التخصيص في ظل هذا النظام عام 2007 عن التزام بنسبة تزيد قليلاً عن نصف الموارد إلى البرامج والمشروعات في أفريقيا (وبأكثر من 40 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء).

12- وضمن المخصصات القطرية المحددة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، تنتظر الالتزامات الإفرادية (البرامج، والمشروعات، والمنح)، فيما يتصل بالبلدان المقترضة المنتظمة، طبقاً للاستراتيجيات القطرية للصندوق (المحددة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المجهزة بالتشاور مع الجهات المقترضة والمتلقية للمنح والخاضعة لاستعراض المجلس التنفيذي). وتعكس البرامج المعتمدة في

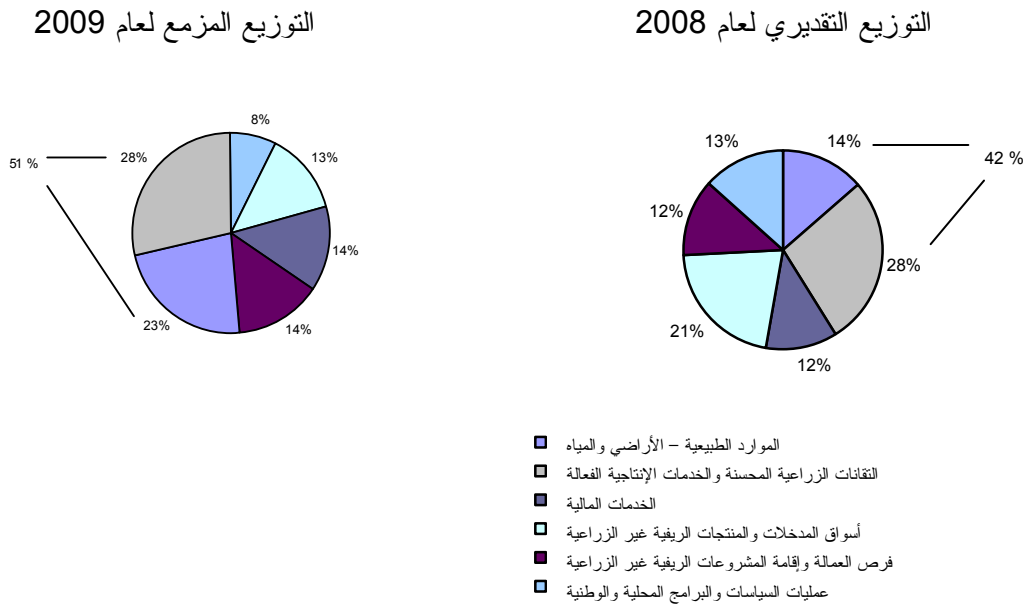
²2008 Survey on Monitoring the Paris Declaration: Effective Aid by 2010? What it will take, Organisation for Economic Co-operation and Development/Development Co-operation Directorate.

إطار برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التفاعل بين الأولويات القطرية (على نحو ما هي معروضة في وثائق استراتيجية الحد من الفقر والاستراتيجيات الوطنية الأخرى) والأولويات التي يمكن للصندوق مساندةها على النحو الأمثل، بما يعكس إطاره الاستراتيجي للفترة 2007-2010 وخبراته داخل البلد المعني. وبالنظر إلى الدور الأساسي للمبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية في رسم ملامح التفاعل بين الملكية القطرية والبرامج المدعومة من الصندوق، فإن هذه المبادئ تخضع للاستعراض الآن لضمان امتثالها الفعال، وضمن جملة أمور، إلى برنامج عمل أكرأ. وفي هذا الصدد فإن الأولويات الاستراتيجية المشار إليها في الفقرة 2 ليست بيانات مستقلة للصندوق، بل إنها تعبير عن رأي الصندوق في الطرق المثلى التي يمكن له فيها دعم الطلبات الناشئة القوية للبلدان النامية ذاتها لتعزيز الإنتاج الزراعي في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة.

13- ومن المزمع أن يُنفذ برنامج العمل هذا من خلال 36 برنامجاً ومشروعاً، ذات قروض ومنح لإطار القدرة على تحمل الديون تبلغ قيمتها في المتوسط 18.6 مليون دولار أمريكي، وهو ما يشكل مواصلة للاتجاه التصاعدي في قيمة متوسط القرض/منحة إطار القدرة على تحمل الديون، حيث أنه يزيد بنسبة 32 في المائة عما كان عليه الحال عام 2007. ويعرض الملحق الثالث قائمة بالبرامج والمشروعات الجاري تجهيزها لرفعها إلى المجلس التنفيذي عام 2009، بما في ذلك المشروعات الاحتياطية. ويتجلى التشديد المتزايد على نمو القدرة الإنتاجية وإدارة الموارد الطبيعية في الزيادة المزمعة في حصة الاستثمارات المخصصة لإدارة الموارد الطبيعية والتقانات الزراعية/الخدمات الإنتاجية من 42 في المائة عام 2008 إلى 51 في المائة عام 2009 (انظر الشكل 1).

الشكل 1

التوزيع المزمع للقروض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون بحسب الاتجاهات الاستراتيجية للصندوق خلال عامي 2008 و2009



ثالثاً - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج

ألف - عرض عام للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معا

نطاق الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معا

14- تحظى الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج معاً بكل الموارد تقريباً المخصصة للصندوق لدعم التنمية وتطبيق برنامج العمل وتحقيق أهدافه الإنمائية الاستراتيجية. وخلافاً لمعظم المؤسسات المالية الدولية ومنظمات الأمم المتحدة فليس للصندوق برامج تشغيلية أو أنشطة واسعة ممولة من مصادر من خارج الميزانية،³ ولو أن له عدداً من الأنشطة ذات النطاق الضيق نسبياً والاستهداف العالي المدعومة باعتمادات تكميلية. وبالتالي فإن الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج يغطيان الغالبية الساحقة لنفقات الصندوق.

15- وتضطلع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بمساعدة ما يلي: تجهيز برنامج القروض والمنح (بما في ذلك البرامج القطرية والحضور القطري)؛ ومساعدة الجهات المقترضة والمتلقية للمنح على تنفيذ حافظة القروض والمنح (بما في ذلك الإشراف المباشر)؛ وإعداد السياسات؛ وإدارة المعرفة واستقطاب التأييد؛ وكل البنى الأساسية التنظيمية والإدارية اللازمة لدعم العناصر المذكورة عند مستوى متصاعد من الفعالية والكفاءة (بما في ذلك إدارة الأصول المالية، وإدارة الموارد البشرية، وخدمات تقانة المعلومات، والمباني والأمن، والتسيير المؤسسي).

16- ويكرس اعتماد تمويل تجهيز البرامج لكل جوانب تجهيز وتنفيذ برنامج القروض والمنح. أما نطاق الميزانية الإدارية فأكثر تنوعاً. فبالإضافة إلى الإطار التنظيمي والإداري المؤسسي للأنشطة المتصلة بعمليات القروض والمنح، فإن هذه الميزانية تغطي أيضاً الأنشطة المتعلقة مباشرة بالعمليات. وعلى سبيل المثال فإن الميزانية الإدارية تغطي تكاليف الغالبية العظمى من موظفي دائرة إدارة البرامج المتعلقة بتنظيم وإدارة القروض والمنح. ويؤدي هذا التداخل بين نطاق الميزانية الإدارية ونطاق اعتماد تمويل تجهيز البرامج إلى عرقلة إرساء إدارة واضحة للميزانية محكومة بالسياسات ومستندة إلى النتائج، ومن المقترح إعادة النظر في هيكل الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج قبل رفع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2010 (انظر الفقرة 70).

تطور مستوى الأنشطة

17- زاد المستوى الفعال للأنشطة الممولة من الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، وهو ما يرجع في جانب منه إلى التوسع المتواصل لبرنامج العمل، وفي جانب آخر إلى تنفيذ خطة العمل. وكانت هناك زيادة مهمة في الأنشطة المتعلقة بتجهيز البرامج وتنفيذها، على أنه كانت هناك بالمثل زيادة كبيرة في الأنشطة المتصلة بخدمة المجالات التشغيلية، ومن بين أسباب ذلك تولي الصندوق بنفسه المهام التي كانت تقوم بها المؤسسات المتعاونة بموجب عقود خارجية للإشراف على البرامج.

³ تتمثل الاستثناءات البارزة لذلك في برنامج التغيير الاستراتيجي بمراحلته (حيث تشكل خطة العمل مرحلته الثانية) وبرنامج التعزيز المؤسسي (وهو اعتماد تكميلي جرى دمجها بخطة العمل).

تطور المستوى الحقيقي للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج

18- تمثل نهج الصندوق إزاء تخصيص الموارد في ظل الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج منذ عام 2007 في الحد من المستوى الحقيقي للميزانية الإدارية بل وحتى خفضه، مع توسيع المستوى الحقيقي لاعتماد تمويل تجهيز البرامج لخدمة التوسع الكمي والتحسين النوعي لبرنامج العمل. وهكذا فإن المستوى الحقيقي للميزانية الإدارية المعتمدة ارتفع بنسبة 0.2 في المائة فقط عام 2007 ثم انخفض بنسبة 4.5 في المائة عام 2008. وعلى العكس فقد زاد اعتماد تمويل تجهيز البرامج، بالقيمة الحقيقية، بنسبة 5.3 في المائة عام 2007، ثم بنسبة 8.8 في المائة عام 2008 (وهو ما يعكس، بالنسبة لعام 2008، كلاً من زيادة برنامج العمل بنسبة 10 في المائة وإدماج تكاليف الحضور الميداني في اعتماد تمويل تجهيز البرامج في سياق اختتام المرحلة التجريبية من برنامج الحضور الميداني، والذي كان يمول حتى الآن من خارج الميزانية على أساس برنامج خاص).

تنفيذ الميزانية

19- تشير البيانات المدرجة في الجدول 2 إلى أن معدل الاستخدام في ظل الميزانية الإدارية زاد على 98 في المائة عام 2007 (أكثر من 99 في المائة في حال استبعاد الإنفاق المؤجل على المقر الجديد للصندوق). ووفقاً للتقديرات المتعلقة بعام 2008 والمستندة إلى استخدام الميزانية (أساس الالتزام) في الفصلين الأول والثاني فإن نسبة الاستخدام النهائي ستبلغ 100 في المائة، وهو ما يعكس ارتفاع معدل التضخم في التكاليف من غير الموظفين الذي يفوق كثيراً ما كان متوقعاً وقت إقرار الميزانية.⁴ وفي الحقيقة فإن استخدام اعتماد تمويل تجهيز البرامج تجاوز المخصصات عام 2007، ومن المنتظر أن يشهد عام 2008 وضعاً مماثلاً حيث أن عنصر الترحيل في اعتماد الالتزامات متعدد السنوات هذا أخذ بالتناقص بسرعة.

الجدول 2

تنفيذ الميزانية

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

مصدر التمويل	2007		2008		2008		2008	
	الميزانية المعتمدة	الميزانية الفعلية	الميزانية المعتمدة	الميزانية الفعلية	الميزانية المعتمدة	الميزانية الفعلية	الميزانية المعتمدة	الميزانية الفعلية
الميزانية الإدارية	71 788	70 549	76 884	39 126	76 876	39 126	76 876	8
اعتماد تمويل تجهيز البرامج ^ب	34 036	35 465	39 169	16 747	39 878	16 747	39 878	(709)
المجموع	105 824	106 014	116 053	55 874	116 754	55 874	116 754	(701)

^أ معاد احتسابها وفقاً لمتوسط سعر الصرف الفعلي القائم بين اليورو والدولار الأمريكي.

^ب لا تشمل الميزانية المعتمدة لاعتماد تمويل تجهيز البرامج أي أموال مرحلة من السنوات السابقة.

20- وفي عام 2008 أُدرج بند خاص بقيمة 1.8 مليون دولار أمريكي يتعلق بتكاليف هيئة مشاورات التجديد الثامن للموارد ضمن الميزانية الإدارية. ووفقاً للتقديرات فإن نسبة 100 في المائة من هذا المورد ستُنفق بحلول وقت الموافقة على قرار التجديد الثامن للموارد.

⁴ وصل معدل التضخم المطبق في إطار ميزانية عام 2008 على التكاليف من غير الموظفين 2 في المائة، في حين أن معدل التضخم الفعلي في منطقة اليورو عام 2008 يبلغ حالياً 3.6 في المائة في المتوسط.

مؤشرات الميزانية

21- يتمثل العامل المتغير الرئيسي المتعلق بمدى كفاية الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لتغطية الأنشطة المزمعة في حجم السلع والخدمات التي يمكن لهما شراؤها. وعند إعداد مقترحات الميزانية لعام 2009، فقد أخذ الصندوق في الحسبان ما يلي:

(أ) التغييرات المقترحة في حجم السلع والخدمات المزمع توريدها (التغير الحقيقي في الميزانية) لتحقيق أهدافه الإنمائية؛

(ب) التغييرات في مستوى سعر وحدة السلع والخدمات الموردة؛

(ج) التغييرات في سعر الصرف القائم بين اليورو والدولار الأمريكي، الذي يتسم بأهمية بالغة لأن الميزانية تُحتسب بالدولار الأمريكي في حين أن جانباً كبيراً من إنفاق الصندوق في إطار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرنامج يتم باليورو، كما أن التقلبات في سعر الصرف المذكور يمكن أن تخلف أثراً كبيراً على حجم السلع والخدمات التي يمكن تعبئتها مقابل قيمة دولارية معينة. وبصورة مناظرة، ومنذ عام 1987، تم تقويض الصندوق بإعادة احتساب ميزانيته السنوية على أساس متوسط سعر الصرف القائم بين اليورو والدولار الأمريكي في السنة المالية، بما يكفل إزالة أثر التقلبات على الميزانية. ومن جهة أخرى فإن تقديرات التضخم تُدرج في متطلبات الميزانية التقديرية، وتجري الإشارة إليها بوضوح في الجداول المناظرة.

22- وعلى غرار كل المؤسسات المالية الدولية فإن الصندوق يستخدم عاملاً مركباً لتضخم التكاليف يجمع بين معدلات التضخم المختلفة المتعلقة بتكاليف الموظفين وغير الموظفين.⁵ ويستند عامل تضخم تكاليف الموظفين على التغييرات المتوقعة على تكاليف وحدة الموظفين الناجمة عن تطبيق توصيات هيئة الخدمة المدنية الدولية بشأن رواتب ومكافآت موظفي الأمم المتحدة. أما عامل التضخم لتكاليف غير الموظفين فهو التغيير المتوقع على أساس مؤشر أسعار المستهلك في منطقة اليورو.

23- وقد تم إعداد الصيغة المقترحة للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2009 على أساس سعر للصرف قائم بين اليورو والدولار الأمريكي قدره 0.79، وأعيد احتساب الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 على أساس هذا السعر لأغراض المقارنة في الجداول التالية. ويبلغ عامل التضخم التقديري لتكاليف الموظفين 7.8 في المائة، ويوضح الملحق الثامن الأساس الذي اعتمد عليه هذا التقدير. وقُدِّر عامل التضخم في مؤشر أسعار المستهلك في منطقة اليورو بـ 3 في المائة. ومن الواضح أن هناك قدرًا من اللبس يكتنف الرقم الأخير في ظل الظروف الراهنة للاقتصاد الكلي. ومن المحتمل أن يمثل عامل التضخم الذي استُخدم عند صياغة الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2008 تقديراً بخساً للتضخم السعري في تكاليف غير الموظفين لعام 2008، وهو فارق سيقوم الصندوق بامتصاصه عبر خفض حقيقي في النفقات.

⁵ تتباين معدلات التضخم المركبة للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، وهو ما يعكس الوزن الترجيحي للتكاليف من الموظفين وغير الموظفين في النفقات المزمعة.

أرقام الميزانية العليا

24- تبلغ القيمة الإجمالية للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2009، في ظل بارامترات أسعار الصرف ومعدلات التضخم المذكورة، 115.31 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 3)، بالمقارنة مع 107.62 مليون دولار أمريكي لعام 2008 (مع إعادة احتساب ميزانية عام 2008 على أساس سعر الصرف القائم بين اليورو والدولار الأمريكي البالغ 0.79 والمستخدم في إعداد تقديرات عام 2009). ويتألف ذلك من 73.33 مليون دولار أمريكي للميزانية الإدارية و41.98 مليون دولار أمريكي لاعتماد تمويل تجهيز البرامج.

25- ومقابل الزيادة المقترحة في برنامج العمل والبالغة 10 في المائة، فإن النمو الاسمي في مجموع الميزانيتين يبلغ 7.2 في المائة: 5.9 في المائة للميزانية الإدارية و9.4 لميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج. ومع مراعاة العامل المركب للتضخم السعري، فإن الميزانية المجموعة المقترحة تشتمل على زيادة حقيقية إجمالية قدرها 1.1 في المائة: وهو ما يتضمن خفضاً حقيقياً للميزانية الإدارية (0.9 في المائة) وزيادة حقيقية في اعتماد تمويل تجهيز البرامج (5.1 في المائة).

الجدول 3

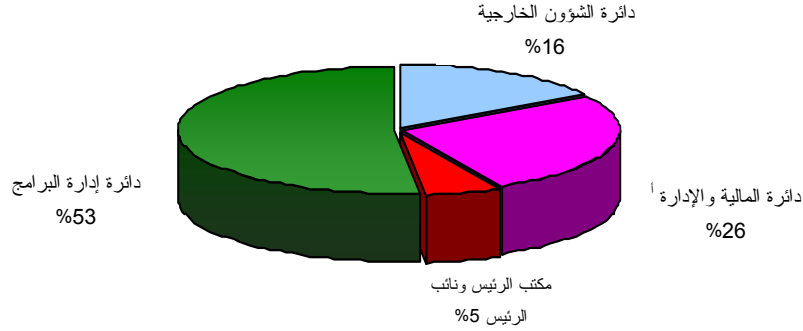
الصيغة المجموعة المقترحة للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج - 2009
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

		2009		2008	
		الميزانية		الميزانية المعتمدة	
		المقترحة بسعر		المعاد احتسابها	
الزيادة	عامل	الزيادة	للصرف قدره	بسر للصر قدره	
الحقيقية/الانخفاض	التضخم	الاسمية	0.79	0.79	
(الحقيقي)	المركب				
% (0.9)	%6.8	%5.9	73 330	69 240	الميزانية الإدارية
%5.1	%4.3	%9.4	41 983	38 379	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
%1.1	%6.0	%7.2	115 313	107 619	المجموع

26- وستتوزع القيمة الإجمالية للميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج على دوائر الصندوق على النحو التالي: دائرة إدارة البرامج، 53 في المائة؛ ودائرة الشؤون الخارجية، 16 في المائة؛ ومكتب الرئيس ونائب الرئيس، 5 في المائة؛ ودائرة المالية والإدارة، 26 في المائة (انظر الشكل 2).

الشكل 2

توزيع مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج على الدوائر - 2009
(بالنسبة المئوية)



أشتملت دائرة المالية والإدارة على عدد من التكاليف المؤسسية للصندوق، أي التدريب، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، والتوظيف، وإجازة الأمومة والأبوة. أما دائرة الشؤون الخارجية فتتضمن خدمة الهيئات الرئاسية.

الامتثال إلى المبادئ التوجيهية لإدارة الموارد

27- تتسق الصيغة المقترحة لبرنامج العمل، والميزانية الإدارية، واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2009 تماماً مع الإطار الإشاري للأداء واستخدام الموارد الموصوف في الفقرة 6:

- (أ) تم توثيق التحسن الجاري في أثر المشروعات في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق؛
- (ب) توسع برنامج العمل بمعدل يقرب من 10 في المائة، ومن المقترح أن يزيد بنسبة أخرى قدرها 10 في المائة عام 2009؛
- (ج) سيشهد معدل كفاءة الصندوق⁶ المزيد من التحسن، وذلك من 16.3 في المائة عام 2008 إلى 15.8 في المائة عام 2009 (انظر الجدول 4)؛
- (د) سترتفع القيمة الاسمية والحقيقية لاعتماد تمويل تجهيز البرامج (انظر الجدول 3)؛
- (هـ) سترتفع النسبة القائمة بين التكاليف التشغيلية وغير التشغيلية (انظر الجدول 5)؛
- (و) ستخف الميزانية الإدارية مجدداً بالقيمة الحقيقية (انظر الجدول 3).

الجدول 4

تطور معدل الكفاءة في الصندوق
(بملايين الدولارات الأمريكية)

2009	2008	2007	2006	
المقترح	المعتمد	المعتمد	المعتمد	
715.00	650.00	589.88	536.25	ألف - برنامج العمل، ناقصاً التحويلات
112.70	105.95	99.31	91.58	باء - مجموع التكاليف بسعر للصراف قدره 0.819 بين اليورو والدولار الأمريكي
15.76%	16.30%	16.80%	17.10%	معيار التكاليف أو معدل التتبع (باء/ألف)

⁶ اعتمد المجلس التنفيذي معدل الكفاءة في ديسمبر/كانون الأول عام 2006. ويشير هذا المعدل إلى النسبة القائمة بين مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، والمحسوبة على أساس سعر صرف ثابت بين اليورو والدولار الأمريكي قدره 0.819، وبرنامج العمل (ناقصاً التحويلات إلى اعتماد تمويل تجهيز البرامج)، وهو أسلوب تم التوقف عن استخدامه عام 2008.

الجدول 5

توزيع مجموع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بين التكاليف التشغيلية وغير التشغيلية (النسبة المئوية)

المقدر لعام 2009	2008	2007	2006	
64	61	57	57	التكاليف التشغيلية المباشرة وغير المباشرة
28	30	34	35	تكاليف الإدارة المؤسسية والدعم الإداري
8	9	9	8	التسيير ^أ

^أ تتألف تكاليف التسيير من (أ) تكاليف اجتماعات المجلس التنفيذي واللجان الأخرى من حيث الجوانب اللوجستية وإصدار الوثائق، (ب) تكاليف مجلس المحافظين، (ج) التكاليف المتصلة بإدارة العلاقات مع الدول الأعضاء.

باء - الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج ضمن إطار نظام الإدارة المستندة إلى النتائج في الصندوق

28- يُجهز برنامج العمل ضمن مصفوفة إدارية مؤلفة من الإطار الاستراتيجي للفترة 2007-2010، ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ويُرصد ضمن إطار التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (المشتمل على إطار قياس النتائج)، وعلى هذا تُدار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج منذ عام 2007 ضمن إطار مشترك للنتائج، ومواءمة النتائج، ورصد الأداء وإدارته. ويحدد هذا الإطار، وهو النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء، النتائج التي ينبغي أن يفضي إليها استخدام الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج، ومؤشرات النجاح، والعمليات المتعلقة بالإدارة النشطة وتساعد المخاطر.

29- وكان النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء قد طوّر على أساس التمحيص الدقيق لأفضل الممارسات القائمة في المؤسسات المالية الدولية ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى، وفي عام 2008 انضم الصندوق إلى النظام المشترك لتقدير الأداء (COMPAS) للمصارف الإنمائية متعددة الجهات بغية المشاركة بنشاط أكبر في اقتسام المعارف وتعزيز قابلية مقارنة نظام تقدير الأداء في الصندوق مع ما هو قائم في الوكالات الإنمائية الدولية الأخرى. وفي عام 2007 تم ترتيب النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء حول سبع نتائج للإدارة المؤسسية هي: تحسين إدارة البرامج القطرية؛ وتحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)؛ وتحسين دعم تنفيذ المشروعات؛ وتحسين تعبئة الموارد وإدارتها؛ وتحسين إدارة الموارد البشرية؛ وتحسين إدارة المخاطر، وتحسين الكفاءة الإدارية. وفي عام 2008 أُضيفت نتيجة أخرى للإدارة المؤسسية هي: زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية. ويعرض الملحق الأول المعالم البارزة للأهداف الإدارية في ظل كل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية في عام 2009. ويوفر الجدول 6 معلومات عن ربط الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج مجتمعين بنتائج الإدارة المؤسسية لعامي 2008 و2009.

الجدول 6

توزيع الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب نتائج الإدارة المؤسسية لعامي 2008 و2009 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

النسبة المئوية		نتائج الإدارة المؤسسية	النتيجة
2008	2009		
		تحسين إدارة البرامج القطرية	1
%12	%13	14 530	النتيجة 2
		تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)	النتيجة 3
%14	%15	16 949	النتيجة 8
%22	%22	25 917	زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية
%11	%10	11 449	المجموع الفرعي
%59	%60	68 845	
			النتيجة 4
		تحسين تعبئة الموارد وإدارتها	النتيجة 5
		تحسين إدارة الموارد البشرية	النتيجة 6
		تحسين إدارة المخاطر	النتيجة 7
		تحسين الكفاءة الإدارية	
%41	%40	46 468	المجموع الفرعي، النتائج 4-7
%100	%100	115 313	المجموع

30- ولم يشهد التوزيع الإجمالي المزمع للموارد في ظل الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بالمقارنة مع نتائج الإدارة المؤسسية أي تغيير يذكر عما كان عليه عام 2008، وهو ما يعكس استمرارية الإطار الاستراتيجي الذي يحكم فترة التجديد السابع.

جيم - الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009

31- بغية إتاحة قدر أكبر من الموارد للأنشطة البرمجية، فقد نجح الصندوق في احتواء الميزانية الإدارية، وذلك على الرغم من توسع برنامج العمل والطلبات المصاحبة لذلك على الميزانية الإدارية. وفي عام 2007 زادت الميزانية الإدارية بالقيمة الحقيقية بنسبة 0.2 في المائة فقط، أما في عام 2008 فإن الميزانية تهدف إلى تحقيق خفض حقيقي في الميزانية الإدارية بنسبة 4.5 في المائة. ويشمل ذلك تنفيذ المزيد من العمل بقدر أقل من الموارد على أساس تعزيز شدة العمل في المجال الإداري (غير التشغيلي)، وتبسيط القواعد، والنظم، والإجراءات (للاطلاع على مناقشة لبعض وفور الكفاءة المحققة في عدد من المجالات غير التشغيلية، انظر الملحق الثالث عشر).

32- وبالنسبة لعام 2009 فإن الصندوق يقترح تحقيق خفض حقيقي آخر بنسبة 0.9 في المائة في الميزانية الإدارية، مع الحفاظ في الوقت ذاته على المستوى الحقيقي لميزانية التدريب التي شهدت زيادة كبيرة عام 2008. كما أن التكاليف المتعلقة بوحدة البيئة العالمية وتغير المناخ الموجهة نحو تعزيز القدرة التشغيلية في ميدان التغيير المناخي والموارد الطبيعية (486 000 دولار أمريكي)، ورسوم الاستهلاك (125 000

دولار أمريكي) قد أُدرجت في هذا الرقم للمرة الأولى.⁷ وبعد استبعاد تكاليف إدماج وحدة البيئة العالمية وتغيير المناخ ورسوم الاستهلاك فإن نسبة الخفض الحقيقي للميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009 ستبلغ نحو 1.8 في المائة. وتصل القيمة الاسمية المقترحة للميزانية الإدارية لعام 2009 إلى 73.33 مليون دولار أمريكي.

الجدول 7

مكونات الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

		2008		2009	
		الميزانية	الميزانية	الميزانية	الميزانية
		المعتمدة	المعتمدة	المعتمدة	المعتمدة
		المعاد	المعاد	المعاد	المعاد
		احتسابها	احتسابها	احتسابها	احتسابها
		بسر	بسر	بسر	بسر
		للصرف	للصرف	للصرف	للصرف
		قدره	قدره	قدره	قدره
		0.79	0.79	0.79	0.79
		الزيادة	الزيادة	الزيادة	الزيادة
		عامل	عامل	عامل	عامل
		التضخم	التضخم	التضخم	التضخم
		الحقيقية/الانخفاض	الحقيقية/الانخفاض	الحقيقية/الانخفاض	الحقيقية/الانخفاض
		الزيادة	الزيادة	الزيادة	الزيادة
		المركب	المركب	المركب	المركب
		الحقيقي	الحقيقي	الحقيقي	الحقيقي
	تكاليف الموظفين	55 316	59 141	6.9%	7.8%
	التكاليف من غير الموظفين	12 725	12 827	0.8%	3.0%
	الاستهلاك	-	125	-	-
	التدريب	1 100	1 137	3.4%	3.0%
	الطوارئ	100	100	-	-
	المجموع	69 240	73 330	5.9%	6.8%

33- وتشير بيانات الجدول 7 إلى أن المكون الرئيسي للميزانية الإدارية هو تكاليف الموظفين التي تشكل نسبة 81 في المائة. ويعرض الملحق العاشر الميزانية الإدارية المقترحة لعام 2009 بحسب أوجه الإنفاق، ويشير إلى أن البنود الرئيسية بعد تكاليف الموظفين هي إدارة المرافق، وخدمات تقانة المعلومات، وتكاليف السفر، والمترجمين الفوريين والتحريريين.

التدريب

34- يعتبر تطوير قدرات الموظفين من بين العناصر الهامة في تنفيذ تدابير إصلاح الموارد البشرية وضمان استدامتها. ويتمثل التحدي الرئيسي لعام 2009 في تقدير احتياجات التطوير بصورة فعالة وتوفير حلول تعلم تنسم بالكفاءة التكاليفية. ومن بين المتطلبات الأساسية لتحقيق ذلك المضي قدماً في تكتيف عمليات تخطيط القوة العاملة.

35- وستتم مساندة تطوير المهارات والمعارف في الجوانب التقنية للأنشطة، وكذلك في تقوية ركائز الموارد البشرية للاضطلاع بمهام الإشراف، وضمان الجودة، وإدارة المخاطر. وكما يوضح الجدول 8 فستمنح أولوية عالية إلى دعم مدراء المستوى المتوسط والمهنيين من ذوي التدريب الإداري، بغية إنشاء ذخيرة فعالة من المواهب. كما سيوفر التدريب الإداري الأساسي لموظفي فئة الخدمة العامة لإرساء بيئة تمكينية حقيقية.

⁷ تتص منهجية الميزانية الرأسمالية التي اعتمدت عام 2008 على تحميل استهلاك الأصول المكتسبة في ظل المشروعات الرأسمالية على الميزانية الإدارية للصندوق.

36- ودعمًا لعملية الإصلاح الجارية على نطاق منظومة الأمم المتحدة فإن الصندوق سيتابع التعاون الوثيق مع الوكالات المتمركزة في روما فيما يتعلق بمبادرات مثل مركز التنمية الإدارية المشترك بين برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة والصندوق. وسيوسع نطاق أنشطة تقييم الدائرة الكاملة للموظفين لضمان التقدير المهني والتركيز على احتياجات التطوير.

الجدول 8

وصف البرنامج التدريبي وتكاليفه
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المبلغ	الوصف
607	بناء القدرات
300	تقدير الإدارة الوسطى وتدريبها
230	إدارة المواهب
1 137	المجموع

دال - اعتماد تمويل تجهيز البرامج

37- إن اعتماد تمويل تجهيز البرامج الذي وافق عليه مجلس المحافظين في عام 2001 مكرس بالكامل لتجهيز البرامج وتنفيذها، ويمثل أغلبية الموارد المتاحة لدعم برنامج العمل وحافطة القروض والمنح. وبهذا يكون واحداً من أكثر المجالات مشاركة في تنفيذ خطة العمل، ويشمل ذلك: رفع مستوى الجودة عند نقطة إدراج القروض والمنح؛ وتحسين الإشراف (وذلك بصفة رئيسية عن طريق توسيع نطاق الإشراف المباشر)؛ وتحسين الشراكات على المستوى القطري ومواءمة البرامج؛ وتحسين بناء المعرفة وتقاسمها.

38- وبالنظر إلى الهدف المتمثل في توسيع نطاق حجم برنامج العمل وأثره عن طريق تنفيذ هذه التغييرات، فقد ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج يتزايد باستمرار منذ عام 2007 - مع الإبلاغ عن تحقيق نتائج إيجابية في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وتمشياً بوجه عام مع الزيادة الاسمية في برنامج العمل، وافق المجلس التنفيذي على زيادة اسمية بنسبة 10 في المائة في عام 2007. وفي عام 2008، وافق المجلس التنفيذي على زيادة اسمية بنسبة 13.9 في المائة، تشمل إدماج برنامج الحضور القطري في اعتماد تمويل تجهيز البرامج، الذي جرى تمويله أثناء فترته التجريبية بمراد خارجة عن الميزانية. وفي عام 2009، يُقترح زيادة اعتماد تمويل تجهيز البرامج بنسبة 9.4 في المائة بالقيمة الاسمية ليصل إلى 42 مليون دولار أمريكي ليتواءم هذا مع تطور مستوى برنامج العمل. وتتضمن هذه الزيادة التكاليف المترتبة على إدماج الابتكارات التجريبية في إطار ميزانية خطة العمل في الميزانيات العادية للصندوق.

39- ويتألف اعتماد تمويل تجهيز البرامج من فئتين رئيسيتين، هما اعتماد تمويل تجهيز البرامج "ألف" (تجهيز البرامج والمنح الجديدة)؛ واعتماد تمويل تجهيز البرامج "باء" (حافطة البرامج والمنح الجارية). وتعبيراً عن قرار زيادة دعم الفعالية الإنمائية للموارد الملتزم بها فعلياً، فقد ازدادت نسبة اعتماد تمويل تجهيز البرامج المخصصة للفئة "باء" في الفترة من عام 2006 إلى عام 2008، والنتائج الإيجابية لهذا القرار ظاهرة بالفعل في بيانات أثر المشروع. وسوف يرتفع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من الفئة "ألف" في

عام 2009 ارتفاعاً أسرع إلى حد ما لتلبية الحاجة إلى الإبقاء على حافظة كبيرة من المشروعات قيد التجهيز، وتهيئة هامش أكبر لتطبيق معايير صارمة للجودة عند نقطة الإدراج.

الجدول 9

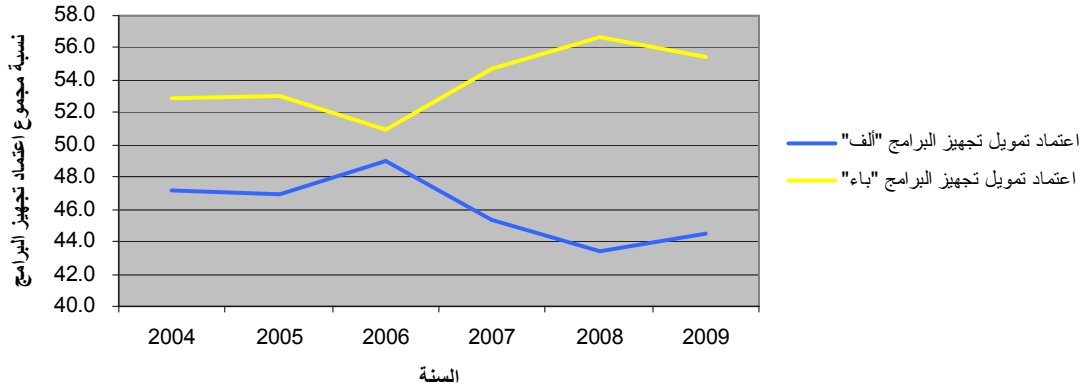
اعتماد تمويل تجهيز البرامج من الفئتين "ألف" و"باء" لعامي 2008 و2009

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الزيادة/النقص	2009	2008	
	0.67	0.67	
%12.2	18.6	16.6	اعتماد تمويل تجهيز البرامج "ألف" - تجهيز البرامج الجديدة
%7.2	23.3	21.8	اعتماد تمويل تجهيز البرامج "باء" - حافظة المشروعات الجارية
%9.4	42.0	38.4	مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج

الشكل 5

حصة اعتماد تمويل تجهيز البرامج "ألف" و"باء" بالنسبة المئوية من مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج - 2009-2004 - (بالنسبة المئوية)



40- وفي إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج "ألف"، تتعلق النفقات الرئيسية بتجهيز البرامج، وهي ناشئة عن عدد البرامج الجديدة قيد التجهيز وأهداف الجودة (فضلاً عن عدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المعروضة على المجلس التنفيذي للنظر فيها). وسوف يبلغ عدد البرامج التي ستعرض على المجلس التنفيذي في عام 2009 نحو 36 برنامجاً، وفي هذا زيادة طفيفة مقارنة بعام 2008. غير أن ضمان تحقيق مستوى مرض في جميع البرامج المقدمة إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها، وضمن الوفاء ببرنامج الإقراض أياً كان التأخر الناجم عن قوة القاهرة في إعداد تصميمات البرامج المقررة، يبقى العدد المستهدف من البرامج قيد التجهيز في أي وقت من عام 2009 عند 60 برنامجاً. وقد بُذل جهد بالغ للغاية لزيادة ذخيرة البرامج (عدد البرامج قيد التجهيز) في عام 2008، وسيستمر هذا في عام 2009.

41- ومن الجوانب الرئيسية لتجهيز البرامج مراقبة الجودة، وسوف يخضع جميع البرامج والمشروعات في عام 2009 لعملية ضمان الجودة المستقلة والمتكافئة الناجمة عن خطة العمل، بالإضافة إلى عملية تحسين

الجودة. وقد استحدثت هاتان العمليتان في إطار ميزانية خطة العمل في عام 2008. وفي عام 2009، ستدرج غالبية هذه التكاليف في الميزانيات العادية، بما فيها اعتماد تمويل تجهيز البرامج. وترد نتائج عملية تحسين الجودة/مراقبة الجودة في عام 2008 في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق (EB 2008/95/R.8).

42- وأكبر مكون لاعتماد تمويل تجهيز البرامج هو الاعتماد "باء" الذي يدعم تنفيذ حافظة ما يزيد على 240 برنامجاً ومشروعاً تبلغ قيمتها الإجمالية 8.4 مليار دولار أمريكي، من بينها 4 مليارات دولار أمريكي من أموال الصندوق⁸. وفي إطار اعتماد تمويل تجهيز البرنامج "باء" نفسه، يكون أكبر مكون هو الإشراف على البرامج الذي تغير تنظيمه وإدارته تغيراً جذرياً في إطار برنامج العمل. فقبل عام 2008 كان الإشراف على الغالبية العظمى من البرامج التي يدعمها الصندوق يتم عن طريق المؤسسات المتعاونة من الأطراف الثالثة. وتداركاً لأوجه القصور المترتبة على هذا الترتيب فيما يتعلق بفعالية تجهيز البرامج (الذي تعرّف عليه، وعلى جملة أمور أخرى، التقييم الخارجي المستقل للصندوق)، سارع الصندوق إلى وضع غالبية عمليات الإشراف على البرامج تحت إدارته مباشرة، ومن المعترزم وضع أكثر من 185 برنامجاً تحت إشراف الصندوق مباشرة بحلول نهاية عام 2008. وقد أدى هذا، بوجه عام، إلى تحول مهم في التوزيع الداخلي لنفقات اعتماد تمويل تجهيز البرامج من الفئة "باء": ابتعاداً عن تكاليف المؤسسات المتعاونة، واقتراباً من النفقات التي يديرها الصندوق مباشرة. ويبين الجدول 10 المستوى المعترزم من الرسوم التي ستحصل عليها المؤسسات المتعاونة في عام 2009، فضلاً عن نفقات الصندوق المعترزمة في مجال الإشراف المباشر. ومن المقرر أن تتخفف تكاليف المؤسسات المتعاونة، في إطار اعتماد تجهيز تمويل البرامج "باء"، بأكثر من النصف (56 في المائة)، بينما سترتفع تكاليف الإشراف المباشر 62 في المائة. وستتخفف أيضاً متابعة الإشراف ودعم التنفيذ، ويعكس هذا انخفاضاً في الحاجة إلى توفير المساندة لإشراف المؤسسات المتعاونة، حيث إن الصندوق سيضطلع بدور الإشراف المباشر.

الجدول 10

النفقات المزمعة في الفترة 2008-2009 على دعم تنفيذ الإشراف على البرامج

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الزيادة/ (النقص) كنسبة مئوية	الزيادة/ (النقص)	المعاد		
		المقترحة في 2009	احتسابها في 2008	
				تنفيذ القروض:
62.5%	4 315	11 221	6 906	الإشراف المباشر للصندوق
(55.8)%	(3 157)	2 497	5 654	إشراف المؤسسات المتعاونة
(16.1)%	(619)	3 218	3 837	متابعة الإشراف ودعم التنفيذ
11.7%	152	1 454	1 302	أخرى
3.9%	691	18 390	17 699	المجموع (الملحق الحادي عشر)

⁸ في 31 ديسمبر/كانون الأول 2007.

43- وفي ضوء التقييم الإيجابي لأثر البرنامج التجريبي للحضور الميداني، توسّع الصندوق في مستوى تخصيص الموارد في إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج (بصفة رئيسية) لتجهيز البرامج وأنشطة التنفيذ المنظمة على الصعيد القطري. والخطة الشاملة لتوحيد وتوسيع هذا البرنامج في عام 2009 معروضة على المجلس التنفيذي للنظر فيها والموافقة عليها في الوثيقة المعنونة "برنامج الحضور القطري: التقرير المحلي وخطة الأنشطة" (EB 2008/95/R.9). ويعرض الجدول 11 قائمة بالبلدان التي سيكون للصندوق فيها حضور رسمي ومستمر في عام 2009.

الجدول 11

البلدان التي لديها ترتيبات بشأن الحضور القطري - 2009

المكاتب القطرية	حضور بالوكالة سيتحول إلى مكاتب قطرية
1 البرازيل	1 مدغشقر
2 الصين/منغوليا	2 موزامبيق
3 جمهورية الكونغو الديمقراطية	3 نيبال
4 مصر	4 باكستان
5 إثيوبيا	5 رواندا
6 هايتي	6 سري لانكا
7 الهند	7 أوغندا
8 كينيا	مبادرات جديدة لمكاتب قطرية
9 نيجيريا	1 بوركينافاسو
10 بيرو	2 غانا
11 السنغال	3 غينيا
12 السودان	
13 جمهورية تنزانيا المتحدة (مدير برنامج قطري مندوب)	
14 فييت نام/جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (مدير برنامج قطري مندوب)	
15 اليمن	
	بلدان إضافية لديها مدراء برامج قطرية مندوبون
1 كولومبيا	
2 بنما	

44- ومنذ انتهاء البرنامج التجريبي للحضور الميداني، والحضور الميداني يمولّ من الميزانية الإدارية المأذون بها واعتماد تمويل تجهيز البرامج، باعتبار ذلك إحدى الطرائق الرئيسية لتوفير دعم فعلي وفعال في مجال تجهيز البرامج وتنفيذها إلى البلدان الأعضاء النامية. ويعرض الجدول 12 التكاليف المقدرة (بما فيها تكاليف مدراء البرامج القطرية المندوبين) لبرنامج الحضور القطري في إطار مظاريف الميزانية الإجمالية للصندوق.

الجدول 12

مخصصات الحضور القطري الإشارية للفترة 2008-2009

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

2009	2008	
3 728	2 532	المكاتب القطرية
375	-	مبادرات المكاتب القطرية الجديدة
623	-	الحضور بالوكالة المقترح تحويله إلى حضور قطري عادي للصندوق
4 726	2 532	مجموع الحضور القطري

أ 17 بلداً، من بينها 4 بلدان لديها مدراء برامج قطرية منتدبون.

ب 27 بلداً، من بينها 11 بلداً لديها مدراء برامج قطرية منتدبون.

45- ويعرض الملحق الثاني عشر اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الإنفاق. وتتمثل أنواع الإنفاق الرئيسية في الخدمات الاستشارية (التي تمثل، في المقابل، عنصراً ضئيلاً جداً في الميزانية الإدارية، مما يبين بوضوح أن جزءاً كبيراً من القوة العاملة في دائرة إدارة البرامج تتألف من المستشارين)، والسفر، وتكاليف الموظفين، وتكاليف المؤسسات المتعاونة. ومن المتوقع أن ترتفع تكاليف السفر ارتفاعاً هائلاً، للتعبير عن زيادة تكاليف الوحدات، وزيادة السفر المرتبطة بالإشراف المباشر، وتعزيز الشراكات في البلدان التي ليس لديها حضور قطري. ومن المتوقع أيضاً أن ترتفع تكاليف الموظفين بنسبة 25.6 في المائة، للتعبير عن كل من معامل التضخم للجنة الخدمة المدنية الدولية، وزيادة عدد الموظفين المطلوبين لتدويل الإشراف ونمو برنامج العمل في المقر الرئيسي وعلى الصعيد القطري (انظر أدناه).

هاء - الموظفون وقوة العمل في إطار الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج

46- كما هو مبين في الجدول 7، ينطوي المكوّن الرئيسي (81 في المائة) للميزانية الإدارية على تكاليف الموظفين، بمن فيهم الموظفون المشاركون في أنشطة البرامج. وتمثل تكاليف الموظفين أيضاً 24.3 في المائة من التكاليف في إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج. ومن المتوقع أن ترتفع تكاليف الموظفين الإجمالية في إطار الميزانية الإدارية بنسبة 6.9 في المائة، للتعبير عن محصلة الجمع بين الزيادة المتوقعة في تكاليف وحدات الموظفين بنسبة 7.8 في المائة (انظر الملحق الثامن) وخفض أعداد الموظفين. وكما هو مذكور في الفقرة 45 أعلاه، من المتوقع أن ترتفع تكاليف الموظفين في إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج بسرعة أكبر (25.6 في المائة)، للتعبير عن زيادة تكاليف وحدات الموظفين وارتفاع أعداد الموظفين الذين سيعملون في توسيع نطاق برنامج العمل، وتنفيذ التغييرات في خطة العمل، والاضطلاع بمسؤوليات الإشراف المباشر.

الجدول 13

مستوى الوظائف المقترح لعام 2009: الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج

(معرضة كوحدة مكافئة للوظائف المتفرغة)

التغير في الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة	الموظفون الدائمون وأصحاب العقود الثابتة						
	مجموع 2009	الموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل	المجموع	الخدمة العامة	الوظائف المهنية وما فوقها	مجموع 2008	
(9.8)	380.1	10.4	369.7	183.3	186.4	389.9	الميزانية الإدارية (الملحق الرابع عشر)
13.6	74.0	7.0	67.0	23.3	43.7	60.4	اعتماد تمويل تجهيز البرامج (الملحق الرابع عشر)
3.8	454.1	17.4	436.7	206.6	230.1	450.3	المجموع

أ 1 وحدة مكافئة للوظائف المتفرغة = 12 شهرا. الرئيس ونائب الرئيس غير مدرجين.

47- ويعرض الجدولان 13 و 14 التوزيع المتوقع للموظفين الممولين بحسب مصدر التمويل (أي الميزانية الإدارية أو اعتماد تمويل تجهيز البرامج)، وبحسب الفئة، وبحسب الدائرة (أي الخدمة العامة والموظفون المهنيون). وقد تقرر رفع العدد الإجمالي للوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة بأقل من 1 في المائة بوجه عام، وينطوي هذا على خفض قدره 10 وحدات مكافئة للوظائف المتفرغة في إطار الميزانية الإدارية، وزيادة قدرها 14 وحدة في إطار اعتماد تمويل تجهيز البرامج (انظر الجدول 13). وتبلغ النسبة المقدرة لموظفي فئة الخدمة العامة إلى الموظفين المهنيين أقل قليلا من 1:1، مع العلم بأن عددا كبيرا من موظفي الخدمة العامة يباشرون أعمالا يمكن اعتبارها من أعمال الفئة المهنية خارج النهج المحدد للأمم المتحدة تجاه مسميات الموارد البشرية.

الجدول 14

مستوى الوظائف المقترح لعام 2009، بحسب الدائرة والفئة^أ

(معرضة كوحدة مكافئة للوظائف المتفرغة)

التغير في الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة	الموظفون الدائمون وأصحاب العقود الثابتة						
	مجموع 2009	الموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل	المجموع	الخدمة العامة	الوظائف المهنية وما فوقها	مجموع 2008	الدائرة
0.6	108.4	9.0	99.4	53.1	46.3	107.8	دائرة الشؤون الخارجية
(4.7)	137.5	1.4	136.1	78.7	57.4	142.2	دائرة المالية والإدارة
(1.6)	30.3	-	30.3	13.3	17.0	31.9	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
9.5	177.9	7.0	170.9	61.5	109.4	168.4	دائرة إدارة البرامج
3.8	454.1	17.4	436.7	206.6	230.1	450.3	المجموع

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

48- ولإلقاء نظرة أوسع على قوة العمل بكامل هيئتها وتوزيعها على الدوائر، يقدم الجدول 15 توزيع استخدام المستشارين بحسب الدائرة في عام 2007، مبيِّناً أن دائرة إدارة البرامج استخدمت 47 في المائة من كامل

قوة العمل، بما في ذلك الموظفون والمستشارون على السواء. وتظهر البيانات المتعلقة بالفصل الأول والفصل الثاني من عام 2008 حدوث زيادة كبيرة في استخدام الدائرة للمستشارين، مع توليها مسؤوليات الإشراف المباشر، ولعل أكثر من 50 في المائة من الوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة من قوة العمل لعام 2008 ستكون قد استخدمتها دائرة إدارة البرامج بحلول نهاية السنة.

الجدول 15

العدد الفعلي للوحدات المكافئة للوظائف المتفرغة من الموظفين والمستشارين الممولة من الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج لعام 2007

الدائرة	الموظفون	المستشارون	المجموع	النسبة المئوية
دائرة الشؤون الخارجية	107	22	130	21
دائرة المالية والإدارة	147	9	155	26
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	32	5	37	6
دائرة إدارة البرامج	156	128	284	47
المجموع	442	164	605	100

أبما في ذلك جميع الموظفين الدائمين وموظفي العقود محددة المدة والعقود المؤقتة.

رابعاً - الميزانية الرأسمالية

49- وافق المجلس التنفيذي في دورته الثانية والتسعين المعقودة في ديسمبر/كانون الأول 2007 على الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2008 بعد أن وضع في اعتباره إقرار لجنة مراجعة الحسابات لإطار الميزنة الرأسمالية الذي نص على سبل تنفيذ وإدارة النفقات الإدارية التي تمتد لأكثر من عام واحد ضمن الصندوق.

50- وتعد الميزانية الرأسمالية وتنفذ وتتابع على أساس متعدد السنوات، وتعبر المبالغ المعروضة للموافقة عليها في هذا الإطار في أية سنة واحدة عن مجموع تكاليف المشروعات المعنية، وإن جاز صرف الموارد على مدى عدد من السنوات.

51- ويحمل استهلاك المشروعات على الميزانية الإدارية اعتباراً من نقطة إنجاز المشروع. وتتضمن الميزانية الإدارية لعام 2009 مصروفات استهلاك تبلغ 125 000 دولار أمريكي (انظر الجدول 7) وتتعلق بشراء وتوزيع الحواسيب التي كانت جزءاً من مشروع تجديد البنية الأساسية المعروضة في ميزانية عام 2008.

وضع مشروعات الميزانية الرأسمالية لعام 2008

52- دمج نظام إدارة القروض والمنح. أنشئ فريق عمل لاعتماد متطلبات أعمال الصندوق رفيعة المستوى في مجال القروض والمنح، وتحليل النهج المعنية باستبدال نظام القروض والمنح، والتوصية بسبيل للتقدم. واستعرض الفريق الخيارات المتاحة في ضوء تجارب وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى، وأوصى بأن يجري الصندوق تقديراً عن طريق الخبراء للحزم المتاحة تجارياً. ومن المتوقع صدور قرار نهائي بعد إنجاز هذا التقدير في خلال سنة 2008، بغية بدء التنفيذ في عام 2009.

53- تبسيط العمليات المؤسسية. بدأ تنفيذ ثلاث مبادرات ضمن هذا المشروع. تتضمن المبادرة الأولى تنفيذ خاصة في النظام لتبسيط إدارة المستشارين (134 000 دولار أمريكي). أما المبادرة الثانية، فهي تحليل مدى ملائمة النظام المالي الحالي وتحديث بيئته التشغيلية، كما أوصت بذلك شركة Cedar Consultants الاستشارية (390 000 دولار أمريكي). ويجري العمل في المبادرة الثالثة التي تنطوي على استعراض وتحسين نظام السفر والمصروفات (166 000 دولار أمريكي).

54- تجديد البنية الأساسية. يجري العمل في مبادرتين في إطار هذا المشروع، هما استبدال محطات العمل الحاسوبية القديمة (500 000 دولار أمريكي) وتطبيق حل جديد للنسخ الاحتياطي في المؤسسة (100 000 دولار أمريكي). وقد أنجزت عملية طرح العطاءات وتم شراء محطات العمل. ويجري العمل في عملية توزيع محطات العمل، ومن المتوقع إنجازها بحلول نهاية عام 2008. وفيما يتعلق بالحل الجديد للنسخ الاحتياطي، يجري حالياً تحديد استراتيجية جديدة لاستمرارية العمل، ومن المزمع الانتهاء من تنفيذها في أوائل عام 2009.

الميزانية الرأسمالية لعام 2009

55- تصنف الميزانية الرأسمالية لعام 2009 في فئتين: التحسينات الرأسمالية في المقر الرئيسي، والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

الجدول 16

الميزانية الرأسمالية المقترحة لعام 2009

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المقترحة لعام 2009	المعتمدة لعام 2008	
		التحسينات الرأسمالية في المقر الرئيسي
150 ⁹	-	استصدار شهادة المبنى الأخضر
400	-	المرآب الخارجي
550	-	المجموع الفرعي
		تكنولوجيا المعلومات
1 050	710	دمج إدارة القروض والمنح
1 050	710	المجموع الفرعي
		الكفاءة المؤسسية
541	134	إدارة المستشارين والخدمة الذاتية للموارد البشرية
-	556	تبسيط العمليات المؤسسية
300	-	نظام إدارة إصدار الوثائق
240	-	تطبيقات دمج المعلومات والمعارف
200	-	لوحة قيادة المشروعات في دائرة إدارة البرامج
1 281	690	المجموع الفرعي
		تجديد البنية الأساسية
750	500	استبدال الحواسيب القديمة
450	100	استمرارية العمل
1 200	600	المجموع الفرعي
4 081	2 000	المجموع

التحسينات الرأسمالية في المقر الرئيسي

- 56- استصدار شهادة المبنى الأخضر (150 000 دولار أمريكي)⁹. يقع هذا الاستثمار في سياق مبادرة "تخضير الأمم المتحدة" الأوسع نطاقاً، ومبادرة الصندوق الرامية إلى اتخاذ إجراءات للحد من أثر الكربون. ومن شأن هذا المشروع أن يضمن حصول مبنى المقر الرئيسي على شهادة المبنى الأخضر، مما يوفر دليلاً على أن الصندوق قد اتخذ، ولا يزال يتخذ، الخطوات الرامية إلى تحقيق الحياد المناخي.
- 57- المرآب الخارجي (400 000 دولار أمريكي). طلبت الحكومة الإيطالية إنشاء مرآب إضافي بالقرب من مقر الصندوق، ومنحت الصندوق ساحة لإنشائه. والمرآب الجديد ضروري لكي يستوفي الصندوق قواعد التخطيط لحصص أماكن انتظار السيارات الخاصة بالحيز المكتبي. وسوف يعمل أيضاً على الحد من الزحام ومن تأثير الصندوق على الحي المحيط به مباشرة. ويمثل مبلغ الـ 400 000 دولار أمريكي تكلفة الاستقصاء الأولي، والتصميم المفصل، والإشراف على البناء. وسوف تتحمل الحكومة الإيطالية تكاليف البناء الرئيسية التي قد تصل إلى 10.5 مليون دولار أمريكي. وسوف يوفر المرآب الجديد نحو 300 موقف سيارة، وسوف يجهز بالتدابير الأمنية الملائمة.

تكنولوجيا المعلومات

- 58- ستواصل شعبة تكنولوجيا المعلومات في عام 2009 ما بدأت من أعمال في عام 2008 في مجال تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، دعماً للإطار الاستراتيجي للصندوق. وتمشياً مع هذا الهدف، سيدعم طلب التمويل الرأسمالي في عام 2009 الموضوعات المؤسسية الرئيسية التالية:

- دمج نظام إدارة القروض والمنح
- الكفاءة المؤسسية وإدارة المعرفة
- تجديد البنية الأساسية

- 59- نظام إدارة القروض والمنح (1 050 000 دولار أمريكي). تقدر تكلفة مشروع نظام إدارة القروض والمنح بمبلغ 2.96 مليون دولار أمريكي، غير أنه يجري اتباع نهج مرحلي تجاه الطلبات الواردة من الميزانية الرأسمالية. واعتماداً على العمل الذي بدأ في عام 2008 (المذكور في الفقرة 52 أعلاه)، ومع أخذ متطلبات تحسين الدعم من أجل الإشراف المباشر في الحسابان، سيستمر المشروع في عام 2009 متطلباً مبلغاً قدره 1.05 مليون دولار أمريكي.

الكفاءة المؤسسية وإدارة المعرفة (1 281 000 دولار أمريكي)

- 60- إدارة المستشارين. فيما يتعلق بإصلاح الموارد البشرية، سيكون مناط التركيز الرئيسي لنظام تخطيط الموارد في المؤسسة لعام 2009 هو تجميع بيانات قوة العمل بالكامل في نظام PeopleSoft لإدارة الموارد البشرية بواسطة تطبيق وحدة إدارة المستشارين. وسيستلزم بلوغ هذا الهدف نقل جميع بيانات المستشارين الموجودة حالياً في جداول بيانات منفصلة خاصة بكل شعبة وقاعدة بيانات منفردة للموارد

⁹ تصحيح لخطأ مطبوعي في الوثيقة الأصلية التي قدمت إلى المجلس التنفيذي.

البشرية. وبالإضافة إلى توحيد إدارة البيانات الخاصة بالمستشارين، سيطبق الأداء الإلكتروني والتعيين الإلكتروني، بحيث يتضمنان المستشارين، مما يوفر تغطية لقوة العمل كلها في الصندوق.

61- وفي إطار برنامج إصلاح الموارد البشرية، حددت شعبة الموارد البشرية ثلاثة مجالات أخرى ذات أولوية تحتاج إلى دعم بتكنولوجيا المعلومات، هي:

- تدفقات العمل الإلكترونية

- الخدمة الذاتية للموارد البشرية

- تحليلات الموارد البشرية

62- ومن الضروري تنفيذ تدفقات العمل الإلكترونية في مجال الموارد البشرية من أجل تحويل التركيز من إدارة المعاملات إلى إدارة الأفراد. وهذا أمر بالغ الأهمية فيما يتصل بالطلب الحالي المتعلق بتجهيز الإجراءات الخاصة بالموظفين التي تتسم بعدم الكفاءة.

63- ومن الضروري أيضا توفير بيئة للخدمة الذاتية من أجل تقليص مهام المعاملات والرقابة المنخفضة المستوى في مكتب الموارد البشرية. ولا بد من تطبيق اللامركزية على تحديث المعلومات والبيانات الشخصية المتعلقة بوضع الموظفين والتحقق منها، بغية وضع المساءلة بين أيدي أصحاب المصلحة المعنيين.

64- وتحقيقاً للتركيز على الأفراد بدلا من المعاملات، لا بد من تحسين الإبلاغ عن المهارات والكفاءات والخبرات المهنية وتحليلها، ودعم هذه العمليات بالأدوات الملائمة. وسوف تحسن أدوات التحليل الخاصة بالموارد البشرية قدرة الصندوق على تحديد واختيار وتطبيق الموارد المناسبة في الوقت المناسب وفي أكثر الأماكن احتياجا إليها، عن طريق تحسين إدارة السير الذاتية والبيانات الشخصية.

65- دمج تطبيقات المعلومات والمعرفة. سوف يجري توسيع نطاق نظام إدارة المحتويات، وليس ذلك فقط لكي يشمل بوابة الفقر الريفي، وإنما أيضا للتمكين من اتباع نهج دينامي تماما تجاه كافة المواقع الشبكية الداخلية والخارجية للصندوق. وسوف يؤدي هذا التحسين إلى تبسيط صيانة قنوات الاتصال الشبكي في الصندوق، وسوف يحسن كثيرا من إمكانية الاطلاع على وثائق المنظمة والبيانات الواردة من المكاتب القطرية.

66- نظام إدارة إصدار الوثائق. يشكل إصدار وتسليم وثائق الهيئتين الرئيسيتين في الوقت المناسب أولوية بالنسبة للصندوق، وسوف يحسن نظام إدارة إصدار الوثائق تتبع الوثائق والمدة التي يستغرقها إصدار الوثيقة النهائية بعد تقديمها.

67- لوحة قيادة المشروعات في دائرة إدارة البرامج. من أجل دعم دائرة إدارة البرنامج بالعمليات الجديدة لتصميم المشروعات والإشراف المباشر، ستتضمن هذه المبادرة نظاما لرصد النتائج والأثر، وأدوات لدعم عمليات ضمان الجودة وتحسين الجودة، وتقريراً تلقائياً آليا عن إنجاز المشروع.

تجديد البنية الأساسية (1 200 000 دولار أمريكي)

68- استبدال الحواسيب القديمة. يحتاج الصندوق إلى إنجاز الانتقال من نظام المعدات المستأجرة إلى نظام المعدات المملوكة، للسماح برصد التكاليف لأدوات تكنولوجيا المعلومات بمزيد من الشفافية عن طريق الاستهلاك. ومن ثم، سوف تعاد إلى البائع 375 محطة توصيل بالحواسيب الدفترية المستأجرة بعقود تنتهي في عام 2009، وسوف تُشترى وتُرسل أجهزة بديلة. ولتبسيط تشغيل المعدات الجديدة، سوف يشترى الصندوق حلاً ينقل تلقائياً بيانات المستخدمين إلى الأجهزة الجديدة ويتيح حفظ نسخ احتياطية مركزياً لجميع محطات عمل المستخدمين النهائيين لتقليل خطر فقدان البيانات.

69- وفيما يتعلق باستمرارية العمل، وبخاصة ثبات البنية الأساسية وموثوقيتها، سيجري رفع قدرة مجموعة الحواسيب الخادمة الافتراضية لدعم المبادرات المزمعة في عام 2009 والحيلولة دون وقوع أية حالة عطل واحدة. وسيلزم توفير معدات وبرمجيات إضافية لدعم تنفيذ استراتيجية جديدة للنسخ الاحتياطي تتسم بالاستقرار والكفاءة، واستحداث قدرة على الاسترجاع في حالة الكوارث.

خامسا - الهيكل المقبل للميزانية

70- كما لوحظ في الفقرة 16، فإن الهيكل الحالي لميزانيات الصندوق العادية للنفقات المتكررة والميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج ليس متوائماً مع نظام إدارة الميزانية المستندة إلى النتائج، نظراً للتداخل بينها فيما يتصل بكل من أنواع النفقات المحملة والأهداف المحققة. وهكذا فإن اعتماد تمويل تجهيز البرامج المكرس حصرياً للأنشطة البرمجية/التشغيلية لا يتضمن جميع التكاليف المرتبطة بالعمليات (فهو لا يتضمن مثلاً الجزء الأكبر من تكاليف موظفي دائرة إدارة البرامج، المحمل على الميزانية الإدارية). ومن ناحية أخرى، فإن جزءاً كبيراً من التكاليف الإدارية مكرس للأنشطة التشغيلية. وبحول هذا الهيكل دون وضع أسس للمقارنة مع ميزانيات المؤسسات المالية الأخرى التي لا يوجد لديها ما يعادل اعتماد تمويل تجهيز البرامج. كما أنه يمنع تحليل الميزانية ببساطة ووضوح لمعرفة أي من الموارد يقدّم لأي غرض (العمليات والإدارة والتسيير، على سبيل المثال)، ويؤدي إلى تطبيق غير دقيق لسياسات الميزانية (فاتباع سياسة للاحتواء أو خفض الحقيقيين في الميزانية الإدارية يؤدي أيضاً، على سبيل المثال، إلى خفض النفقات التشغيلية بفضل الجزء المهم من تكاليف التشغيل في إطار الميزانية الإدارية). وبالتشاور مع لجنة مراجعة الحسابات، ورهنا بموافقة مجلس المحافظين، يعترم الصندوق عرض التكاليف المدرجة حالياً في الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج في هيكل معدل للميزانية في عام 2010 والميزانيات اللاحقة. وسيتمس الهيكل المعدل بمزيد من الاتساق مع متطلبات الميزنة المستندة إلى النتائج، وسيكون قابلاً للمقارنة بشكل أفضل مع ميزانيات المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

الجزء الثاني - برنامج العمل المتواصل لمدة ثلاث سنوات (2009-2011) وميزانية مكتب التقييم في الصندوق لعام 2009

أولا - الخلفية

71- في سبتمبر/أيلول 2008، وأثناء الدورة الثانية والخمسين للجنة التقييم والدورة الرابعة والتسعين للمجلس التنفيذي، جرت مناقشات بشأن استعراض برنامج العمل المتواصل لمدة ثلاث سنوات لمكتب التقييم (2009-2011)، وبشأن القضايا المتعلقة بالموارد لسنة 2009. واستنادا إلى التوجيهات والتعليقات التي قدمتها اللجنة والمجلس أثناء هاتين الدورتين، ووفقا للممارسة المعتادة، أعد مكتب التقييم برنامج عمله الشامل المتواصل لمدة ثلاث سنوات وميزانيته لعام 2009. ونوقشت الوثيقة في الدورة الثالثة والخمسين للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول. ويعتمد هذا الاقتراح النهائي على التوجيهات والمقترحات التي قدمتها اللجنة في دورة أكتوبر/تشرين الأول. وقد نظرت فيه أيضا لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني 2008 إلى جانب الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2009.

ثانيا - موجز لبرنامج عمل وميزانية العام 2009

72- يتطلب برنامج العمل والميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2009 مستوى أعلى من الجهود مقارنة بعام 2008. وينبثق هذا أساساً من الطلب الذي تقدمت به لجنة التقييم والمجلس التنفيذي لإدخال نظام متسق للرصد وتعزيز فعالية وجودة عمل مكتب التقييم. وكما تم اقتراحه في سبتمبر/أيلول، سيتضمن هذا خمسة إجراءات تعزز بعضها بعضاً (انظر الفقرات من 104 إلى 114)، بما في ذلك استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم.

73- بعد مصادقة لجنة التقييم والمجلس التنفيذي على الاستعراض الأولي لبرنامج العمل المتواصل على مدى ثلاث سنوات لمكتب التقييم (2009-2011) وميزانية العام 2009، قام مكتب التقييم بإجراء تقديرات مفصلة للتكاليف وللمضامين المالية والبشرية المترتبة على إدخال الإجراءات المذكورة أعلاه. وعلى هذا النحو، فإن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2009 تبلغ 5.85 مليون دولار أمريكي مما يمثل زيادة قدرها 351 000 دولار أمريكي أي ما يعادل 4.3 في المائة بالقيمة الفعلية، مقارنة مع ميزانية عام 2008. إضافة إلى ذلك، تتضمن الميزانية النهائية المقترحة طلباً لتخصيص مبلغ 300 000 دولار أمريكي لمرة واحدة ضمن الميزانية يكرس حصراً لاستعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم في عام 2009.

ثالثا - الإنجازات في عام 2008

74- نفذ مكتب التقييم بوجه عام جميع الأنشطة المزمعة في عام 2008 (انظر الملحق الثامن عشر). غير أنه في ضوء تعقد عمليات التقييم المشتركة واتساع نطاق هذا العمل الذي يستلزم من موظفي مكتب التقييم

وقتا أطول مما كان متوقعا، سينجز التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي لسياسات وعمليات التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا في بداية الفصل الأول من عام 2009 (انظر الفقرة التالية). وقد تسبب هذا التقييم المشترك الذي يتطلب جهدا كبيرا وما ترتب عليه من أعباء العمل في إحداث تأخير طفيف في إنجاز تقييم البرنامج القطري للسودان، وتقييم قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار المناصرة للفقراء في مجال الحد من الفقر الريفي، وسينجز كلاهما في عام 2009. وأثناء السنة قيد الاستعراض، اضطلع مكتب التقييم أيضا بعدد من الأنشطة التي لم تكن متوقعة، مثل الأعمال التحضيرية لتقييم مرحلي لمشروع تنمية الزيوت النباتية الذي سينفذ في أوائل عام 2009 في أوغندا.¹⁰

75- وقد عكف مكتب التقييم مع إدارة تقييم العمليات في مصرف التنمية الأفريقي على إجراء تقييم مشترك رئيسي للسياسات والعمليات الزراعية والريفية التي تجربها المنظمتان في أفريقيا. وقد أعد التقرير المرحلي المتعلق بهذا التقييم، وهو يعتمد على أربع دراسات محددة: (1) سياق التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا وآفاقه المثيرة للتحديات؛ (2) تقييم موسع لأداء المنظمين في السابق، استناداً إلى أدلة التقييم القائمة؛ (3) تقدير للشراكة القائمة بين مصرف التنمية الأفريقي والصندوق، وللشراكات التي تقيمها المنظمتان مع العناصر الفاعلة الرئيسية الأخرى في مجال التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا؛ (4) استعراض لأساليب العمل الرئيسية.

76- وقد أنجزت مرحلة التقييم المشترك للأعمال القطرية. وانطوى هذا على زيارات إلى ثمانية بلدان¹¹ وتحليل جارٍ للحواظ، وكان الهدف الرئيسي من ذلك هو تقدير مدى استفادة الاستراتيجيات والعمليات الحالية من التجارب السابقة وعمليات التغيير الجارية في كلتا المنظمتين. وسوف يصدر تقرير التقييم المشترك النهائي بحلول نهاية عام 2008.

77- وبدأ مكتب التقييم عملية التقييم المؤسسي لقدرة الصندوق على الترويج للابتكارات المناصرة للفقراء القابلة للتكرار في مجال الحد من الفقر الريفي. وسيتضمن هذا التقييم أيضا تقديرا لمبادرة تعميم الابتكار. وسوف يناقشه المجلس في عام 2009.

78- وأنجز المكتب تقييم البرنامج القطري لإثيوبيا، الذي خلص إلى أن أداء عمليات الصندوق في البلد، من حيث معايير التقييم الرئيسية، أفضل من المتوسطات الإجمالية في جميع الأقاليم، كما ورد في التقرير السنوي للعام الماضي لنتائج وأثر عمليات الصندوق. وأكد تقييم البرنامج القطري أيضا أن ثمة حاجة إلى ضمان عمليات تآزر أوسع نطاقا داخل وعبر المشروعات في البلد، وأبرز أهمية تعزيز الروابط مع القطاع الخاص وبين البحوث والإرشاد، ضماناً لتحسين اعتماد صغار المزارعين للتكنولوجيات.

79- وخلص تقييم البرنامج القطري لباكستان الذي تم إنجازه إلى أن الصندوق ساهم مساهمة كبيرة في التنمية الزراعية والريفية في باكستان. وأبرز حاجة الصندوق إلى ضمان إيجاد توازن أفضل في استراتيجيته القطرية المقبلة لباكستان بين الاستثمارات الزراعية وغير الزراعية الرامية إلى الحد من الفقر، نظرا للعدد الكبير من فقراء الريف الذين يستمدون سبل كسبهم للعيش من الأنشطة غير الزراعية. كما أكد

¹⁰ طلبت شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية هذه السنة من مكتب التقييم أن يجري هذا التقييم المرحلي، وهو تقييم إلزامي بمقتضى سياسة التقييم. وناقشت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي هذا الموضوع ووافقا عليه في دورتيهما اللتين عقدتا في سبتمبر/أيلول 2008.

¹¹ غانا، ومالي، والمغرب، وموزامبيق، ونيجيريا، ورواندا، والسودان، وجمهورية تنزانيا المتحدة.

تقييم البرنامج القطري على حاجة الصندوق إلى استمرار تدخله في المناطق المحرومة والنائية بالبلد التي يشهد بعضها نزاعات أيضا.

80- وكشف تقييم البرنامج القطري لنيجيريا عن أن الصندوق ساهم مساهمة ملموسة في تعزيز التنمية المجتمعية. وشدد على ضرورة دراسة أدوار ومسؤوليات مؤسسات الاتحاد والولايات والحكومة المحلية في المشروعات والبرامج المقبلة. وأكد التقييم أهمية التركيز على تنمية قدرات أصحاب الحيازات الصغيرة من المزارعين، فهذه مسألة أساسية لتحسين سبل كسب الفقراء لعيشهم في المناطق الريفية والأمن الغذائي بوجه عام. وأخيراً، يعكف مكتب التقييم على التحضير لتقييم البرنامج القطري للسودان، وقد بدأ تقييمات البرامج القطرية للأرجنتين والهند، وموزامبيق، والنيجر، وسينجزها جميعا في السنة المقبلة.

81- وفيما يتعلق بتقييمات المشروعات، عمل مكتب التقييم على ستة تقييمات في الأرجنتين، والصين، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، وغواتيمالا، ومدغشقر، وموريتانيا. وأجريت عمليات التقييم بوجه عام في حدود الأطر الزمنية المقررة، باستثناء موريتانيا، حيث حدثت بعض التأخيرات بسبب الانقلاب الذي وقع في أغسطس/آب في البلد. كما اضطلع مكتب التقييم بأعمال تحضيرية لتقييم برنامج تنمية الزيوت النباتية في أوغندا في عام 2009.

82- وأصدر مكتب التقييم النسخة السادسة من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وكشفت استنتاجات التقييم أن جميع المشروعات التي خضعت للتقييم في عام 2007 أظهرت نتائج مرضية للمرة الأولى منذ إصدار التقرير الأول في عام 2003 فيما يتعلق باتنين من أهم معايير التقييم، هما أداء المشروع والإنجاز العام للمشروع. وبالإضافة إلى ذلك، يبين تحليل البيانات وفقا لثلاث من فترات السنتين (2002-2003، و 2004-2005، و 2006-2007) أن الأداء يتحسن بمرور السنين في معظم معايير التقييم. ومع ذلك، ينبغي ألا تؤدي هذه النتائج إلى الاكتفاء بما تم حيث إن العديد من المشروعات التي تظهر نتائج إيجابية إنما هي مرضية إلى حد ما، ولا يزال من الممكن تحسين بعض مجالات الأثر (كالوصول إلى الأسواق، والبيئة والموارد الطبيعية).

83- ويكرس أيضا التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق مساحة موسعة للتعلم. ويركز على موضوعين: أهمية بحث السياق القطري عند وضع الاستراتيجية القطرية وتصميم المشروعات وتنفيذها؛ وضرورة تحسين نظم الرصد والتقييم الضعيفة على مستوى المشروع.

84- وقد عُقدت خمس دورات للجنة في عام 2008. وبالإضافة إلى ذلك، نظم مكتب التقييم الزيارة الميدانية السنوية للجنة التقييم - في الفلبين في هذه المرة - التي أتاحت للجنة زيارة مشروع يموله الصندوق، والمشاركة في حلقة عمل تعليمية بشأن تقييم المشروع. وشارك أحد الأعضاء في حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لتقييم البرنامج القطري لباكستان في يوليو/تموز. وأخيراً، نُظمت دورات تمهيدية مكرسة للأعضاء الجدد الذين انضموا إلى اللجنة خلال السنة الجارية.

85- وواصل موظفو مكتب التقييم تعزيز مشاركتهم في مختلف منابر مننديات وعمليات التقييم الدولية، وشمل ذلك فريق التعاون في مجال التقييم التابع للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. ويقدم الملحق السابع عشر المزيد من المعلومات عن

- مهمة هذه المنديات وتنظيمها، بما في ذلك الدور والمساهمة المحددان اللذان اضطلع بهما مكتب التقييم، والنتائج المحرزة حتى ذلك الحين.
- 86- وشارك موظفو مكتب التقييم بهمة في الأنشطة المتطورة لتعزيز الجودة التي ينفذها الصندوق، بالإضافة إلى عدة اجتماعات للجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، وفرق تطوير المشروعات.
- 87- وأعد مكتب التقييم دليله الجديد للتقييم الذي يتضمن عمليات ومنهجيات التقييم المحسنة الخاصة بالمكتب. ونوقش الدليل مع لجنة التقييم، وسيجري إصداره في عام 2009. وقد استفاد الدليل أيضا من مدخلات دائرة إدارة البرامج، ومستشاري التقييم، ومدراء مشروعات مختارة يمولها الصندوق، وفريق خبراء دولي مكون من سبعة أعضاء من أصحاب الخبرات المختلفة في التقييم الإنمائي.
- 88- وعقد مكتب التقييم مناقشات أولية مع دائرة إدارة البرامج بشأن الشروع في بذل الجهد المؤسسي لتحسين نظم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات، والذي من المقرر إنجازه في عام 2009. وبالإضافة إلى إعداد وثيقة قضايا وعقد حلقة عمل من يوم واحد مع موظفي الصندوق بشأن هذا الموضوع، شارك أحد ممثلي مكتب التقييم في حلقة عمل إقليمية عن الرصد والتقييم في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا.
- 89- وأحرزت نتائج ملموسة في اتجاه تحسين بيئة العمل في مكتب التقييم، عقب إنشاء عدد من "فرق العمل المعنية بالتحسين" في عام 2007، في إطار العملية الشاملة التي تنفذها الشعبة لبناء القدرات والتجديد. والهدف الرئيسي لهذه المبادرة هو تحسين التواصل وتقاسم المعرفة والعمل الجماعي في مكتب التقييم.
- 90- وأخيرا، واصل مكتب التقييم تكريس اهتمامه للتبليغ بنتائج التقييم ونشرها. ومن بين الأنشطة المتنوعة التي تضاف إلى العديد من حلقات العمل التي عُقدت داخل البلدان في سياق تقييمات المشروعات، نظم مكتب التقييم ثلاث حلقات عمل في شكل موائد مستديرة لتقييم البرامج القطرية، وحلقتي عمل بشأن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق مع موظفي الصندوق لمناقشة قضيتي التعلم المختاريتين (انظر الفقرة 83). ونظمت حلقتا عمل مع موظفي البنك الدولي بشأن تقييمات البنك الأخيرة المتعلقة بالدول الهشة والبلدان المتوسطة الدخل، وعُقدت حلقة عمل أخرى لمناقشة النتائج والاستنتاجات الرئيسية الواردة في التقرير السنوي لهذا العام. ووُزعت نسخة مطبوعة من تقارير التقييم التي صدرت في عام 2008، ونُشرت على الموقع الفرعي الخاص بالتقييم على موقع الصندوق على شبكة الإنترنت. وبالإضافة إلى ذلك أُعدت المعالم البارزة لكل عمليات التقييم والأفكار المستخلصة من أجل التقييمات الرفيعة المستوى.

رابعا - الاستفادة من تجربة عام 2008

- 91- واقتداءً بوحديات التقييم الأخرى، أولى مكتب التقييم عناية أكبر باستعراضات الأقران الداخليين كوسيلة لتحسين جودة عمليات التقييم. وقد اتضح أن الاستعراضات مفيدة للغاية، حيث إنها تتخذ منتدى لتقاسم المعرفة والخبرات فيما بين موظفي التقييم. كما أنها تساهم في ضمان الجودة وستساعد في الحد من التفاوت فيما بين موظفي التقييم في المستقبل. وتتطلب الاستعراضات إعدادا شاملا من الموظفين المعنيين؛ وهكذا لا بد من مراعاة عاملي الزمان والمكان في برامج العمل السنوية الإفرادية.

92- وبالمثل، واصل مكتب التقييم تكريس الموارد لإدارة المعرفة، وبخاصة لإيجاد سبل ووسائل تقاسم الدروس المستمدة من التقييم مع الشركاء في البلدان النامية وداخل الصندوق. فعلى سبيل المثال، ينظم مكتب التقييم حلقة عمل دراسية في البلد المعني في نهاية كل تقييم لتبادل الآراء بشأن النتائج الرئيسية والدروس المستخلصة من التقييم. وعلاوة على ذلك، أنشأ مكتب التقييم، في إطار مشاركته في فريق العمل على نطاق المنظمة المكرس لتنفيذ استراتيجية الصندوق لإدارة المعرفة، فريق عمل داخليا للتصدي لهذا الموضوع بطريقة أكثر منهجية وشمولا.

93- وقد أظهر التقييم المشترك الجاري مع مصرف التنمية الأفريقي إمكانات عمليات التقييم المشتركة مع المنظمات الإنمائية الأخرى ومدى فائدتها. وفي حين أنه يصعب إجراء عمليات التقييم المشتركة لمجموعة من الأسباب - تتضمن ما تستهلكه من وقت وموارد - فإنها تدعم التزامات الصندوق بموجب إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وباختصار، سيبدل مكتب التقييم المزيد من الجهود في المستقبل لإجراء تقييمات مشتركة على أساس انتقائي.

خامسا - أولويات مكتب التقييم للفترة 2009-2011

94- يقترح مكتب التقييم أربع أولويات للفترة 2009-2011، تراعي الأولويات المؤسسية الثماني الحالية للصندوق،¹² فضلا عن متطلبات سياسة التقييم في الصندوق واختصاصات لجنة التقييم.

95- وتتمثل مجالات الأولوية الرئيسية الأربعة للفترة 2009-2011 فيما يلي:

- (i) إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة والبرامج والمشروعات القطرية؛
- (ii) تنفيذ أعمال التقييم المحددة التي تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم؛
- (iii) التواصل والشراكة في التقييم؛
- (iv) منهجية التقييم وفعالية مكتب التقييم.

إجراء عمليات تقييم مختارة على مستوى المؤسسة والبرامج والمشروعات القطرية

96- سينجز مكتب التقييم، في إطار هذه الأولوية، عددا من عمليات التقييم التي بدأها في عام 2008. ويشمل ذلك إجراء التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي والتقييم المؤسسي بشأن قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات القابلة للتكرار المناصرة للفقراء في مجال الحد من الفقر الريفي.

97- وبناء على المناقشة التي دارت مع لجنة التقييم والتوصية التي أصدرتها اللجنة، يقترح مكتب التقييم ترتيب إجراء التقييمين المؤسسيين المزمعين على النحو التالي:

- إجراء التقييم المتعلق بنهج الصندوق ونتائجه في مجال الترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في عام 2010. وسيتطلب هذا إجراء تقديم سياسة التمايز بين الجنسين في الصندوق إلى

¹² ثمة رغبة في تحقيق ثماني نتائج للإدارة المؤسسية: تحسين إدارة البرامج القطرية، وتحسين تصميم المشروعات، وتحسين دعم تنفيذ المشروعات، وتحسين تعبئة الموارد وإدارتها، وتحسين إدارة الموارد البشرية، وتحسين إدارة المخاطر، وتحسين الكفاءة الإدارية، وزيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية.

المجلس حتى عام 2011، لإتاحة الفرصة لإتمام التقييم واستفادة السياسة على النحو الملائم من نتائجه.

- إجراء التقييم المتعلق باستراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق في عام 2011، ثم تقييم نهج الصندوق تجاه حوار السياسات في عام 2012.
- 98- ومن المقرر إجراء عدد من تقييمات البرامج القطرية خلال الفترة 2009-2011. وسوف ينتهي مكتب التقييم في عام 2009 من إجراء تقييمات للبرامج القطرية لكل من الأرجنتين، والهند، وموزامبيق، والنيجر، والسودان. وعلاوة على ذلك، فسوف يظطلع في الفصل الأخير من السنة بالأعمال التحضيرية لتقييمات البرامج القطرية للصين، وهايتي، وكينيا، واليمن، التي ستجَز في عام 2010. وتشمل تقييمات البرامج القطرية الأخرى في برنامج العمل المتواصل عمليات التقييم المقرر إجراؤها في غانا، ومدغشقر، وفييت نام.
- 99- وقد تقرر إجراء تقييمات متنوعة للمشروعات خلال الفترة 2009-2011. وبصفة خاصة، من المقترح إجراء ستة تقييمات جديدة خلال سنة 2009 لمشروعات في بنن، والصين، والجمهورية الدومينيكية، وإثيوبيا، وأوغندا، واليمن. ومن المقرر أن تجرى بصفة مؤقتة تقييمات لمشروعات في أندريجان، ومصر، وغانا، وهايتي، وكينيا، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، ومدغشقر، وموزامبيق، وبيرو، ورواندا، والسنغال خلال عامي 2010 و2011. ويتضمن الملحقان العشرون والحادي والعشرون على التوالي قائمة كاملة بأنشطة التقييم التي يعترزم مكتب التقييم إجراؤها في عام 2009، وقائمة مؤقتة بأنشطة التقييم المزمعة خلال الفترة 2010-2011.

تنفيذ أعمال التقييم المحددة التي تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم

- 100- سوف يعد مكتب التقييم تقريراً سنوياً عن نتائج وأثر عمليات الصندوق في كل سنة خلال الفترة من عام 2009 إلى عام 2011. وبالمثل، سوف يستعرض ويعد تعليقات على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وعلاوة على ذلك، سيعيد مكتب التقييم، بمقتضى اختصاصات لجنة التقييم، تعليقاته على أي مقترح مؤسسي يتعلق بالسياسات تطرحه الإدارة عقب إجراء كل تقييم ينفذه مكتب التقييم، مثل تحديث سياسة التمويل الريفي المقرر مناقشتها مع المجلس في أبريل/نيسان 2009. وأخيراً، سيعيد مكتب التقييم كل سنة خلال الفترة من عام 2009 إلى عام 2011 برنامج عمل متواصل لمدة ثلاث سنوات وميزانية سنوية.
- 101- وسينظم مكتب التقييم كل سنة أربع دورات للجنة، إلى جانب أي دورات استثنائية يرى رئيس اللجنة ضرورة عقدها، فضلاً عن الزيارة الميدانية السنوية للجنة. وسينظم مكتب التقييم جلسة توجيهية لأي أعضاء جدد ينضمون إلى اللجنة أثناء فترة السنوات الثلاث.

الانتشار والشراكة في التقييم

- 102- سيستمر مكتب التقييم في بذل جهوده الرامية إلى ضمان اعتماد عملي الانتشار ونشر المعرفة المتعلقة بالتقييم كجانبين مهمين لكل تقييم منذ البداية. وسيستمر العمل بالممارسة المتبعة حالياً والمتمثلة في إرسال نسخ مطبوعة من تقارير التقييم والملاحق البارزة والأفكار المستخلصة لعرضها على أعضاء المجلس

التفذي والشركاء الآخرين، والتحديث المتزامن لنظام المعرفة المتعلقة بالتقييم. وتمشيا مع سياسة التقييم، سيشارك مكتب التقييم على نحو انتقائي في المنتديات الداخلية (مثل لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، وعمليات تحسين الجودة) بغية تحسين الفهم الداخلي لدروس التقييم وتوصياته. ومن بين الأنشطة الأخرى، سيستمر تنظيم حلقات العمل التعليمية داخل البلدان في نهاية كل تقييم، بوصفها وسيلة لمناقشة نتائج التقييم مع أصحاب المصلحة المتعددين.

103- وفيما يتعلق بالشراكة، سيستمر مكتب التقييم في المشاركة بنشاط في مناقشات فريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. كما سيشارك في عدد مختار من حلقات العمل والمؤتمرات الدولية والإقليمية المعنية بالتقييم والمواضيع ذات الصلة. وسيستطلع الفرص الحقيقية لإجراء تقييمات مشتركة مع شركاء إيمائين آخرين.

104- وكانت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي قد طلبا في دورتيهما اللتين عقدتا في سبتمبر/أيلول 2008 إلى مكتب التقييم أن يبحث سبل ووسائل تعزيز تنمية القدرة على التقييم في البلدان الشريكة. فاقترح مكتب التقييم، في هذا الشأن، أن يشارك تدريجيا وبطريقة أكثر انتظاما في تنمية القدرة على التقييم، وذلك بالتعاون الوثيق مع المنظمات الإنمائية متعددة الأطراف والبلدان ذات الصلة، ويستلزم هذا استحداث نهج متسق تجاه الموضوع والقيام في نهاية المطاف بتسخير موارد مكرسة لهذا الغرض. ومن المهم التأكيد على أن مكتب التقييم سيقصر جهوده في مجال تنمية القدرة على التقييم على القطاعين الزراعي والريفي. ويرد في الملحق الرابع والعشرين المزيد من المعلومات عن الدور المقترح لمكتب التقييم في مجال تنمية القدرة على التقييم.

منهجية التقييم وفعالية مكتب التقييم

105- حسبما تم الاتفاق عليه مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي، سيأخذ مكتب التقييم بنظام سيساعد لجنة التقييم بالنيابة عن المجلس، وإدارة مكتب التقييم على رصد فعالية المكتب وجودة عمله. وسيطوي هذا على خمسة أنشطة متعاضدة يمكن تقسيمها تقسيما فرعا إلى: (1) تدابير غير متكررة؛ (2) تدابير متكررة.

106- **التدابير غير المتكررة.** تشمل استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم، وتطبيق دليل جديد للتقييم. وسوف يخضع مكتب التقييم في عام 2009 لاستعراض الأقران الخارجيين الذي سيتناول فعاليته ومدى فائدته. وسيجري التقييم فريق التعاون في مجال التقييم الذي قبل انضمام مكتب التقييم إليه بصفة مراقب في أبريل/نيسان عام 2008، في انتظار النظر في حصوله على عضوية كاملة في المستقبل القريب. وسيقدر استعراض الأقران أداء مكتب التقييم، بما في ذلك جودة ما يقدمه من منتجات التقييم ومنهجيته وعملياته. كما سيستعرض سياق وتطبيق سياسة التقييم الحالية في الصندوق. والهدف منه هو المساهمة في تحسين أداء وجودة وحدة التقييم المشمولة بالاستعراض، فضلا عن تحسين مدى أهمية سياسة التقييم الخاصة بالمنظمة العضو المعنية. وفي حين أنه سيتعين الاتفاق على العناصر الملموسة لاستعراض الأقران المقرر بالتشاور مع فريق التعاون في مجال التقييم، فإن الملحق الخامس عشر يتضمن اقتراحا للاستعراض. وهو يستند إلى إطار فريق التعاون في مجال التقييم من أجل استعراضات مهام التقييم، ويتناول الأهداف العامة لاستعراض الأقران، ونطاق عمله، وتسييره، وتوقيته، وتمويله. وقد نوقش النهج

الذي سيتبع تجاه استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم في أكتوبر/تشرين الأول مع لجنة التقييم التي أعربت عن ارتياحها الشديد للاقتراح.

107- وأما التدبير غير المتكرر المهم الآخر، فيتمثل في إصدار دليل التقييم الجديد في العام القادم. إذ يشكل وجود منهجية صارمة أمراً حيوياً لجودة مكتب التقييم وفعاليتيه. ويعتمد الدليل على الخبرة السابقة لمكتب التقييم، ويتماشى مع الممارسة السليمة الدولية في مجال التقييم الإنمائي. ويشكل الدليل، في الواقع، مظهراً رئيسياً يدل على ما يبذله مكتب التقييم من جهود لتنسيق ما يتبعه من نهج التقييم ومنهجياته مع المنظمات الإنمائية الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة والمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

108- وثمة خطة متسقة لنشر الدليل بلغات الصندوق الرسمية، وتوزيعه وتطبيقه. وسيطوي هذا على تقديم إحاطة شاملة لموظفي مكتب التقييم والمستشارين المشاركين في أعمال التقييم، وتكريس دورة في بداية السنة لإحاطة موظفي دائرة إدارة البرامج بالعناصر الرئيسية للدليل. وعلاوة على ذلك، سوف ينظم مكتب التقييم، في نهاية كل سنة خلال الفترة من 2009 إلى 2011، دورة خاصة مع دائرة إدارة البرامج وشركاء مختارين من البلدان المعنية للاستفادة من عمليات التقييم التي تجري خلال السنة، بغية تحديد الدروس المستفادة والفرص المتاحة لزيادة تعزيز عمليات وطرق التقييم التي يجريها المكتب. وسيضاف هذا إلى عملية التفكير والتحسين المستمرة داخل المكتب لتحديد القضايا الرئيسية المتصلة بتطبيق الدليل الجديد.

109- **التدابير المتكررة وتتضمن ما يلي:**

- الاستعانة بكبار المستشارين المستقلين في إجراء عمليات التقييم الرفيعة المستوى؛
- الأخذ بمصفوفة لقياس النتائج من أجل رصد جودة أعمال مكتب التقييم؛
- القيام بصورة منهجية بإجراء استعراضات الأقران الداخليين لجميع عمليات التقييم التي يجريها المكتب.

110- وستتخذ استعراضات الأقران الداخليين أداة رئيسية لضمان جودة تقييمات مكتب التقييم وتقاسم المعرفة، ووسيلة للحد من التفاوت بين موظفي التقييم. وقد كانت استعراضات الأقران الداخليين في الماضي تتم في الغالب من أجل عمليات التقييم الرفيعة المستوى (أي عمليات التقييم المؤسسي وتقييمات البرامج القطرية)، إلا أن جميع عمليات التقييم ستخضع اعتباراً من عام 2009 لعملية دقيقة من استعراضات الأقران الداخليين. وسوف ينطوي هذا على تكليف جميع موظفي التقييم في بداية كل سنة بأداء استعراضات الأقران لمختلف التقييمات المؤسسية، وتقييمات البرامج القطرية، وتقييمات المشروعات التي سيجريها مكتب التقييم. وسيطالب القائمون بالاستعراضات فيما يتعلق بجميع أنواع التقييمات بأداء عملية الاستعراض، وإعداد تعليقات خطية، والمشاركة في الاجتماعات لمناقشة ما تسفر عنه عمليات التقييم الرئيسية، بما في ذلك تقرير التقييم النهائي.

111- وقد اعتاد مكتب التقييم في الماضي على اللجوء إلى خدمات اثنين من كبار المستشارين المستقلين للتقييمات المؤسسية بغية طمأنة اللجنة والمجلس إلى أن تقييمات المكتب على المستوى المطلوب وتتماشى مع الممارسة السليمة الدولية. غير أن المكتب يخطط الآن، كوسيلة لزيادة تعزيز فعالية أعمال مكتب

التقييم وجودتها، للاستعانة على نحو منظم بمستشارين مستقلين كبار من أجل عمليات التقييم الرفيعة المستوى، بما فيها عمليات التقييم المؤسسية وتقييمات البرامج القطرية. ومن المقرر أن يتمثل دور هؤلاء المستشارين الكبار في تقديم تعليقات خطية في المراحل الحرجة (وبخاصة أثناء التصميم)، واستعراض مشروعات التقارير النهائية، والمشاركة في حلقات العمل التعليمية النهائية التي ينظمها مكتب التقييم في كل حالة. كما سيطلب من المستشارين إعداد تقاريرهم النهائية المستقلة عن جودة التقييم، التي ستضمن كذيل في التقرير الرئيسي. وأخيراً، سيدعى المستشارون المستقلون الكبار إلى المشاركة في دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي أثناء نظر اللجنة أو المجلس في التقييم الخاص بكل منهما.

112- غير أن لهذا النهج الصارم والمنهجي تجاه استعراضات الأقران الداخليين لمكتب التقييم والاستعانة بمستشارين مستقلين كبار آثار على إجمالي الموارد البشرية والمالية للمكتب، وسيناقش هذا في القسم التالي.

113- وفي مسألة متصلة بهذا الموضوع، بوصفها عنصراً رئيسياً من عناصر النظام لرصد فعالية المكتب وجودة عمله، سيأخذ مكتب التقييم بمصفوفة لقياس النتائج مع عدد من المؤشرات لتقييم فعالية المكتب. ونظراً لعدم وجود نظام متفق عليه دولياً لرصد جودة وحدات التقييم في الوكالات الإنمائية، فإن مكتب التقييم يجري مسحاً لأطر النتائج/الفعالية المتوفرة في منظمات إنمائية مختارة (مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والبنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي). واستناداً إلى هذا الاستعراض واحتياجات مكتب التقييم المحددة، أعدت مصفوفة لقياس النتائج لرصد وتقييم وتعزيز جودة أعمال المكتب (الملحق السادس عشر).

114- ومصفوفة قياس النتائج الخاصة بمكتب التقييم والواردة في الملحق السادس عشر تربط أولويات المكتب بمؤشرات قابلة للتحقق. ولضمان الرصد وإبلاغ لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في الوقت المناسب، سوف يعين مكتب التقييم مسبقاً لجمع البيانات وتحليلها. وسيجري إنشاء قاعدة بيانات محوسبة لتخزين البيانات، مما سيسمح أيضاً بتحليل السلاسل الزمنية فعالية مكتب التقييم في المستقبل. وفيما يتصل بالإبلاغ، يقترح المكتب تقديم حساب سنوي خطي إلى لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في إطار وثيقة برنامج العمل والميزانية. وسيعتمد هذا الإبلاغ على المؤشرات الواردة في مصفوفة قياس النتائج، مما سيمكّن المكتب من إبراز النتائج مقارنةً بأولوياته وأنشطته المزمعة. وفي نهاية عام 2009، سيستفيد المكتب من أسلوب عمل مصفوفة قياس النتائج لإيجاد سبل ووسائل المضي قدماً في تطويرها، حسب الاقتضاء.

سادساً - الاحتياجات من الموارد البشرية والمالية

115- في سبتمبر/أيلول 2008، أعربت لجنة التقييم والمجلس التنفيذي عن تأييد كل منهما الشديد للعناصر الرئيسية الواردة في وثيقة استعراض مكتب التقييم، ويشمل ذلك بصفة خاصة التدابير المتكررة وغير المتكررة الخمسة¹³ المطلوبة لرصد وتعزيز فعالية أعمال المكتب وجودتها. غير أن كلا من اللجنة والمجلس طلب في الوقت نفسه أن يعيد المكتب النظر في احتياجاته من الموارد بغية تنفيذ برنامج العمل

¹³ انظر الفقرات 106-114.

لعام 2009 في الوقت المناسب. وقد قدر مكتب التقييم احتياجاته من الموارد وناقشها مع لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول، التي أقرت المقترح بوجه عام.

116- وهذا أمر مهم في ضوء المهام الإضافية التي ينطوي عليها تنفيذ التدابير المتكررة وغير المتكررة المطلوبة لرصد وتعزيز فعالية أعمال المكتب وجودتها. وتتمثل الدوافع الرئيسية التي اتفقت عليها لجنة التقييم والمجلس التنفيذي باعتبار أن لها آثار على موارد المكتب في عام 2009 كما يلي:

- استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم الذي يشمل أيضا سياسة التقييم. وسيطلب هذا حجما كبيرا من وقت الموظفين، وتقدر تكلفته بنحو 300 000 دولار أمريكي يقترح البرنامج إدراجها كبند تكلفة لمرة واحدة في ميزانية عام 2009؛

- الاستعانة بمستشارين مستقلين كبار من أجل كافة عمليات التقييم الرفيعة المستوى. وبالنظر إلى أقدمية المستشارين وتخصصاتهم، تبلغ التكلفة المقدرة للاستعانة بهم 72 000 دولار أمريكي في السنة؛

- تطبيق نهج أكثر شمولا وصرامة تجاه استعراضات الأقران الداخليين في جميع عمليات التقييم. ومن المقرر إجمالاً أن يستلزم هذا أكثر من 200 يوم من أيام عمل الأفراد لهذا الغرض في المكتب ككل.

117- وبالإضافة إلى ما تقدم، سيلزم توفير موارد إضافية لتنفيذ التدابير الأخرى الرامية إلى رصد وتعزيز فعالية عمل المكتب وجودته. ويشمل ذلك تطبيق دليل التقييم الجديد الذي أعده المكتب، والرصد والإبلاغ المنهجين عن مؤشرات مصفوفة قياس النتائج، وزيادة الجهود المبذولة للترويج للتعلم والتغذية الراجعة داخل الصندوق وخارجه.

118- ومع وضع هذه التغييرات المقترحة في الحسبان، ترد الخطوط العريضة للاحتياجات من الموارد في الفقرات التالية.

119- الموارد البشرية. خفض مكتب التقييم مستويات التوظيف فيه، مقارنةً بالسنوات السابقة، بمقدار 1.5 وحدة إلى 18.5 وظيفة نظامية ومحددة المدة في عام 2008. وسوف يستوعب المكتب الآثار المترتبة على تكلفة وقت الموظفين والتكلفة المالية لبعض المهام الإضافية المشار إليها في الفقرة 117، وذلك عن طريق زيادة الكفاءة التي حدثت بفضل العملية الشاملة لبناء الفريق والتجديد التي أجراها المكتب. غير أنه بعد تحليل الآثار المترتبة على الأنشطة المقترحة المبينة في الفقرة 116، صار من الواضح أن المكتب لن يستطيع تنفيذ برنامج العمل المقترح في عام 2009 بنفس مستوى الموارد البشرية في عام 2008.

120- واستنادا إلى الاعتبارات السابقة، يقترح مكتب التقييم تعيين محلل بحوث مبتدئ اعتبارا من عام 2009. وسوف يعوض تعيين الموظف الجديد جزءا من الوقت المتراكم الذي من المتوقع أن يكرسه موظفو التقييم الحاليون للأنشطة الإضافية المبينة في الفقرتين 116 و 117. وسوف يتولى هذا الموظف في المقام الأول تقديم الدعم لموظفي التقييم الرئيسيين في ما يلزم لإجراء البحوث الأساسية المستهلكة للوقت وتحليل البيانات لضمان نجاح بدء عمليات التقييم في المكتب وتنفيذها. ويُقترح كذلك أن يعيد المكتب تقييم الحاجة إلى هذه الوظيفة الإضافية في نهاية عام 2009 أثناء إعداد ميزانية سنة 2010. وبخلاف هذا،

سيستخدم المكتب نفس الموارد من الموظفين في عام 2008. ويرد في الملحق التاسع عشر عرض لاحتياجات المكتب من الموارد البشرية لعام 2009.

121- الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2009. باختصار، تتمثل الآثار الإضافية المترتبة على الموارد في ميزانية عام 2009 فيما يلي:

- 72 000 دولار أمريكي لتعيين مستشارين مستقلين كبار من أجل عمليات التقييم الرفيعة المستوى؛
- 195 295 دولار أمريكي لتعيين محلل بحوث واحد.

122- وتتضمن ميزانية مكتب التقييم المقترحة لعام 2009 البالغة 5.85 مليون دولار أمريكي (الملحق التاسع عشر) نفس معامل التضخم المطبق على التكاليف من غير الموظفين المطبق على بقية الصندوق (زيادة نسبتها 3 في المائة عن الميزانية المعاد احتسابها لعام 2008) والتكاليف المعيارية لعام 2009 المتعلقة بمناصب الموظفين كما حددتها لجنة الخدمة المدنية الدولية. وتتطوي الميزانية المقترحة لعام 2009 على زيادة 351 763 دولاراً أمريكياً بالقيمة الحقيقية عن ميزانية عام 2008.

123- وتتضمن أيضاً الميزانية المقترحة النهائية طلب الموافقة على تخصيص تكلفة لمرة واحدة في الميزانية قدرها 300 000 دولار أمريكي لاستعراض الأقران للمكتب في عام 2009.

124- وبناء على طلب لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي في عام 2007، يقترح مكتب التقييم فرض حد أقصى على ميزانيته الإدارية. والميزانية الإدارية المقترحة للمكتب لعام 2009 تعادل نحو 0.88 في المائة (مع استبعاد التكلفة لمرة واحدة) من برنامج العمل المقترح للصندوق البالغ 715 مليون دولار أمريكي لعام 2009. ومن ثم، يقترح المكتب فرض حد أقصى لميزانيته الإدارية بحيث تظل في حدود 0.9 في المائة من برنامج العمل السنوي للصندوق.

125- وعلى الرغم من ذلك، فكما سبق أن أحاط المكتب للجنة والمجلس، فإن فرض حد أقصى على ميزانية التقييم الخاصة بالمنظمة ليس ممارسة متبعة في أي من وكالات الأمم المتحدة المتخصصة أو المؤسسات المالية الدولية الأخرى التابعة للأمم المتحدة. ولهذا يُقترح إعادة تقدير الحد الأقصى عند إعداد ميزانية مكتب التقييم لعام 2012، بعد فترة تنفيذ أولية.

الجزء الثالث - التوصية

126- وفقاً للبند 2(ب) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، يوصى المجلس التنفيذي بما يلي:

- اعتماد برنامج العمل لعام 2009 عند مستوى قدره 480.5 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (715 مليون دولار أمريكي) على أن يضم برنامجاً إجمالياً للمنح بمبلغ 46.5 مليون دولار أمريكي، وبرنامجاً إقراضياً بما قيمته 449.3 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (668.5 مليون دولار أمريكي). ويتألف برنامج المنح المقترح من برنامج نافذة المنح القطرية بما قيمته 10.7 مليون دولار أمريكي، وبرنامج نافذة المنح العالمية/الإقليمية بما قيمته 35.7 مليون دولار أمريكي. ومن المقترح أن تتم الموافقة على مستوى برنامج العمل هذا للأغراض التخطيطية وأن يعدل خلال عام 2009 وفقاً لمستوى الموارد المتاحة.

127- ووفقاً للبند 2(أ) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، يوصى المجلس التنفيذي بما يلي:

- الموافقة على مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج بمبلغ 41.98 مليون دولار أمريكي لعام 2009.

128- ووفقاً للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، يوصى المجلس التنفيذي بما يلي:

- أن يحيل، أولاً، الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2009 التي تبلغ 73.33 مليون دولار أمريكي، وثانياً، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2009 بمبلغ 4.08 مليون دولار أمريكي، وثالثاً، الميزانية الإدارية لمكتب التقييم في الصندوق لعام 2009 بمبلغ 5.85 مليون دولار أمريكي، إلى مجلس المحافظين في دورته الثانية والثلاثين.

إعداد نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية لعام 2009

- 1- بدأ تطبيق النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في الصندوق عام 2007. وبالنظر إلى أن هذا النظام ما يزال في عامه الثاني من التنفيذ، فإن الكثير من الاهتمام ما يزال يكرس للتعلم، والاختبار، والصلق، ونشر الوعي، والتعميم. وتحقيقاً لذلك فقد تم تنظيم العديد من عمليات المعلومات المرندة والمشاورات الداخلية، كما جرت المشاركة في الاجتماعات ذات الصلة لشبكات إدارة النتائج في الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية بغرض التعلم من الأقران، وتمت الاستفادة من الخبرات الخارجية. ومن بين التطورات المهمة التي شهدتها عام 2008 انضمام الصندوق إلى مبادرة النظام المشترك لتقدير الأداء الذي تشارك فيه مجموعة من المؤسسات المالية الدولية تشمل: مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الإسلامي، والمصرف الآسيوي، والمصرف الأوربي للإنشاء والتعمير، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الإسلامي للتنمية، والبنك الدولي. وبالنظر إلى أوجه التشابه بين هذه المنظمات، فإن المشاركة في هذا النظام ستكون بالغة الفائدة فيما يتعلق باقتسام الدروس والممارسات المثلى في مجال إدارة النتائج الإنمائية.
- 2- وقد أبدى مدراء الصندوق وموظفوه حماساً استثنائياً لإدارة النتائج من حيث المبدأ وعلى صعيد التطبيق سواء بسواء. وأدت الدرجة العالية من الانخراط إلى حفز التأمل العميق في سبل النهوض بنتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية وفي كيفية استخدام معلومات الأداء ونقلها بفعالية. ونتيجة لذلك فقد تم تطوير تدابير إبلاغ فصلية أشمل وأشد تركيزاً في الوقت ذاته للإدارة العليا (تجمع معلومات الموارد، والنتائج، والمخاطر في تقرير واحد يبرز المجالات التي تتطلب انتباه الجهات التنفيذية و/أو اتخاذ الإجراءات اللازمة)؛ كما أضيفت مؤشرات أداء رئيسية مؤسسية جديدة، وصُقلت أو أُلغيت بعض المؤشرات القائمة؛ وأجريت البحوث حول نظم الرصد والتقييم المتعلقة باستقطاب التأيد.
- 3- وتم تنفيذ النشاط الأخير المذكور أعلاه خصيصاً لتعزيز إدارة الأداء في ظل النتيجة 8 من نتائج الإدارة المؤسسية، وهي "زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية"، التي تركز على استقطاب التأيد الدولي. وتتمثل الاستنتاجات الأساسية للاستعراض بما يلي: ما تزال أنشطة الرصد والتقييم المتعلقة باستقطاب التأيد ضعيفة التطوير نسبياً، وليس هناك من مخططات جاهزة بشأنها أو ممارسات مثلى راسخة؛ ويتسم قياس الحصائل بالتعقيد البالغ، ولذلك فإن الممارسة السائدة هي التركيز عوضاً عن ذلك على المخرجات؛ ويقاس الأداء عموماً على أساس كل مشروع على حدة بدلاً من قياسه على مستوى المؤسسة. ومع ذلك فإن المؤشرات الموجهة نحو المخرجات التي اعتمدت في برنامج العمل والميزانية لعام 2008 لم تجانب الصواب كثيراً كما كان يعتقد في البداية. وعلى أية حال فإن الاستعراض يوفر مؤشرات مفيدة للتحسينات التي ستعتمد عام 2009.
- 4- ومما يلفت الانتباه أن من الواضح أن أنواعاً مماثلة من التحديات تؤثر على قدرة المنظمة على رصد أداء المخرجات في مجال مهم آخر من مجالات عمل الصندوق، وهو إدارة المعرفة.
- 5- وترد أدناه تفاصيل نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية.

النتيجة 1: تحسين إدارة البرامج القطرية

- 6- ستظل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، والمركزة على مبادئ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة وبرنامج عمل أكرا، الوسيلة الرئيسية لاستحداث نهج للمساعدات وعلاقات الشراكة على المستوى القطري تتسم بمراعاة السياقات المختلفة (مثل الدول الهشة، والبلدان الفقيرة المستقرة، والبلدان المتوسطة الدخل)، وبالملكية القطرية، وبالعمليات المتجذرة قترياً. وضمن ذلك، سيتواصل التشديد على تعبئة علاقات الشراكة، والموارد، والمعارف، بغرض ترويج السياسات المناصرة للفقراء التي تسهم في الحد المستدام من الفقر في نهاية المطاف.
- 7- وستعم تدابير ضمان الجودة "عند نقطة الإدراج" واستخدام مسوح الزبائن خلال الاستعراضات السنوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، التي اختُبرت عام 2008، تعميماً كاملاً عام 2009. وسيولى اهتمام أكبر لجودة هذه الاستعراضات السنوية، كأداة لإدارة الأداء. وسيتواصل التشديد على تقوية التفاعل القطري للصندوق، وذلك من خلال الحضور القطري وإنشاء فرق إدارة البرامج القطرية على سبيل المثال.
- 8- وثمة حاجة لأن يستخدم الصندوق منحه على نحو استراتيجي أقوى. ومن الواجب أن يستفيد برنامج القروض بصورة أكثر انتظاماً من الابتكارات الممولة من المنح لتوسيع نطاق النتائج وتكرارها. وللتمكن من ذلك، فإن من المزمع استكمال سياسة جديدة لمنح الصندوق عام 2009.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> تصاميم جديدة لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية استعراضات سنوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية إعداد/استعراض السياسات التشغيلية/المواضيعية سياسة جديدة للمنح تعميم الحضور القطري (يتعلق هذا المخرج أيضاً بالنتيجتين 5 و 7) 		
التوقعات لعام 2009	الخط القاعدي	مؤشرات الأداء الرئيسية
15 =	11 (1)	عدد البرامج الجديدة للفرص الاستراتيجية القطرية المعروضة على المجلس التنفيذي
%100 =	%100	النسبة المئوية للاستعراضات السنوية لتنفيذ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي أُجريت في الموعد المحدد
(أ) = 50% (ب) = 100%	(أ) 18% (ب) 59%	النسبة المئوية للبلدان المدرجة ضمن برنامج الحضور القطري للصندوق (2+15 بلداً) التي تعمل في إطار: (أ) اتفاقية مع البلد المضيف؛ (ب) اتفاقية قطرية مع الأمم المتحدة
< 70%	%100	النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج وفقاً لتدابير ضمان الجودة (مركبة)
< 80%	%95	النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل عند التنفيذ وفقاً لمسوح الزبائن
< 1:1 (3)	0.28:1 (2)	نسبة التمويل المشترك المعبأ من الجهات المانحة لصالح برامج الصندوق ومشروعاته
مخصصات الموارد لتتقيرية		
14.5 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - عدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المعتمدة في فترة الأشهر الاثني عشر حتى نهاية سبتمبر/أيلول 2008.
- 2 - تمثل نسبة التمويل المشترك (من الجهات المانحة فقط) على مدى فترة التجديد السادس للموارد (2004-2006).
- 3 - تمثل الرقم المستهدف لفترة التجديد السابع (2007-2009) وما بعد.

النتيجة 2 - تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)

- 9- يحتاج الصندوق إلى ضمان تصميم مشروعاته بأقصى درجات الجودة، واستناد هذه المشروعات إلى الممارسات المثلى، وعملها على ترويج النهج الابتكارية. ويعتمد الأداء المتعلق بهذه النتيجة على مقدار النجاح في تنفيذ عناصر جدول الأعمال الإصلاحي التنظيمي الجاري، وهي: (1) استراتيجية إدارة المعرفة، وذلك من زاوية كيفية الاستفادة من التعلم، والمعرفة، والابتكار في عملية تصميم البرامج؛ (2) استراتيجية الابتكار؛ (3) عمليات تعزيز الجودة عند نقطة الإدراج وضمائها.
- 10- وبالنظر إلى أن نظم تعزيز الجودة وضمائها ستؤدي على الأرجح إلى تأخير نفاذ المشروعات ذات التصميم الرديء أو إلغائها، فإن الحاجة تدعو إلى زيادة العدد الإجمالي للمشروعات قيد التصميم لضمان توافر مخزون كاف من المشروعات الاحتياطية. وخلال عمليات تعزيز الجودة وضمائها سيجري تقدير مدى جاهزية المشروعات الجديدة للتنفيذ بصورة أشمل بغية التقليل من فترات التأخر في نفاذ تلك المشروعات.
- 11- وسيواصل تحسين معايير تقدير المنح التي يديرها الصندوق "عند نقطة الإدراج"، بما يكفل صلتها الوثيقة مع البرامج القطرية والإقليمية.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> • تجهيز مشروعات جديدة للقروض ولمنح إطار القدرة على تحمل الديون • تجهيز منح قطرية وعالمية/إقليمية جديدة • تجهيز برامج تدريبية مؤسسية بشأن تصميم المشروعات 		
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي	التوقعات لعام 2009
نسبة الذخيرة	1.46:1 (1)	< 1.6:1
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج وفقاً لتدابير ضمان الجودة (مركبة)	77% (2)	< 80%
مخصصات الموارد التقديرية		
16.9 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - معدل الذخيرة في نهاية سبتمبر/أيلول 2008.
- 2 - يشير إلى المشروعات التي خضعت لاستعراض تدابير ضمان الجودة عند نقطة الإدراج بين يناير/كانون الثاني وأكتوبر/تشرين الأول 2008.

النتيجة 3: تحسين دعم تنفيذ المشروعات

- 12- تتم إدارة العمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة عند التصميم خلال مرحلة تنفيذ المشروعات. ولذلك فإن جودة الدعم المقدم لتنفيذ المشروعات تعتبر عاملاً مقررًا أساسياً لقدرة المشروعات على تحقيق النتائج المنشودة والأثر المنتظر. ويتسم التنفيذ الفعال لوظيفة الإشراف على المشروعات وتحسين الدعم للهيئات المسؤولة عن تنفيذ المشروعات بأهمية حاسمة لتعزيز الفعالية الإنمائية للبرامج المدعومة من الصندوق. وستظل مسألة زيادة نصيب المشروعات الخاضعة لإشراف الصندوق تحظى بالأولوية خلال عام 2009، وسيولى قدر أكبر من الاهتمام أيضاً إلى جودة الإشراف على المنح.
- 13- ويمثل الانخراط المتصاعد في الإشراف على المشروعات ودعم التنفيذ فرصة حيوية للصندوق لتعميق معارفه بشأن سياسات الحد من الفقر الريفي، والتي يمكن الاستفادة منها بدورها في تصميم المشروعات

الجديدة، ونقلها إلى المشروعات الجارية الأخرى، أو استخدامها لأغراض حوار السياسات على المستوى الوطني أو الدولي.

14- وسيتم نشر نظام جديد لتقانة المعلومات عام 2009 بهدف تعزيز الرصد الفوري وإدارة حافظة المشروعات الجارية للصندوق.

المخرجات الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> • بعثات الإشراف • مواصلة البرنامج التدريبي المؤسسي المتعلق بالإشراف المباشر طيلة عام 2009 • إرساء عملية لضمان جودة الإشراف بحلول نهاية عام 2009 • نشر نظام تقانة المعلومات الجديد لإدارة الحافظة بحلول نهاية عام 2009 	
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي
مؤشر الاستباقية	%63
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للخطر	%17
الوقت الوسطي المنقضي من الموافقة على المشروع حتى نفاذه	%13.96
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل للإشراف الشامل	%77
النسبة المئوية للمنح التي حظيت بعلامة مرضية إلى حد ما أو أفضل للإشراف الشامل	مؤشر أداء رئيسي جديد، لم يتوافر الخط القاعدي بعد
مخصصات الموارد التقديرية	
25.9 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 6)	

النتيجة 4: تحسين تعبئة الموارد وإدارتها

15- تنقسم وجهة تركيز النتيجة 4 إلى شعبتين هما: (1) زيادة حجم وأمن قاعدة الموارد المالية في الصندوق؛ (2) النهوض بطريقة إدارة موارد الصندوق والمساعدة عنها (المساهمات، وحافطة الاستثمارات، والقروض والمنح، والموارد الإدارية).

16- وفيما يتعلق بالبند (1) أعلاه فإن التركيز الرئيسي ينصب على إنجاز عملية التجديد الثامن بنجاح، ثم على تلقي وثائق المساهمة في الوقت المطلوب، وكذلك على تعبئة الأموال المتممة. وسيتم اقتراح حساب أمانة جديد متعدد الجهات المانحة لتعزيز القدرات المحلية للتنفيذ الفعال لبرامج الحد من الفقر في عام 2009.

17- أما فيما يتصل بالبند (2) أعلاه، فيمكن إجمال وجهة تركيز هذه النتيجة لكل م ظروف للموارد على النحو التالي:

- إدارة المساهمات: إعداد/استعراض سياسات وإجراءات التنفيذ التي تنهض بإدارة المساهمات الواردة؛
- حافظة 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"> • اقتراح بإنشاء حساب أمانة متعدد الجهات المانحة يهدف إلى تعزيز القدرات المحلية للتنفيذ الفعال لبرامج الحد من الفقر • استعراض/إعداد السياسات والإجراءات المالية المعنية • خطط إدارة الدوائر والشعب بأكملها • عمليات الاستعراض والإبلاغ الفصلية على مستوى الشعب والدوائر والمؤسسة • التنفيذ الكامل للبرنامج التدريبي بشأن إدارة النتائج الإنمائية بحلول نهاية عام 2009 		
التوقعات لعام 2009		مؤشرات الأداء الرئيسية
< = 50%	مؤشر أداء رئيسي جديد، لم يتوافر الخط القاعدي بعد	إيداع وثائق المساهمة كنسبة مئوية من تعهدات التجديد الثامن للصندوق
12.1	8.9 (1)	تعبئة الموارد المتممة (بملايين الدولارات الأمريكية)
0%	2.6% (2)	التباين عن معدل العائد المستهدف للاستثمار كنسبة مئوية
> = 5%	3%	النسبة المئوية للمبالغ المرحلة من الميزانية (الميزانية الإدارية+اعتماد تمويل تجهيز البرامج)
مخصصات الموارد التقديرية		
46.5 مليون دولار أمريكي للنتائج 4-7 (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - يشير إلى الأموال المتممة الواردة بين 1 يناير/كانون الثاني و 30 سبتمبر/أيلول 2008.
- 2 - وصل العائد الفعلي للسنة المالية 2007 إلى 6.1 في المائة.

النتيجة 5: تحسين إدارة الموارد البشرية

18- 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. وشهد عام 2008 إرساء ركائز بارزة لإصلاح الموارد البشرية، وهي: تحديد الأولويات، وإعداد استراتيجية جديدة تُعنى بالعنصر البشري، كما يجري العمل في مسح للقوة العاملة لتعيين ما هو "قائم" وما هو "مطلوب". وفي عام 2009 ستدخل هذه الاستراتيجية الجديدة مرحلة التشغيل الكامل بغية ضمان ما يلي: امتلاك الصندوق للنمط الصحيح من القوة العاملة من حيث الهيكل والكفاءات؛ ولثقافة صريحة وتمكينية تدعم القيم ومهمة المؤسسة؛ وإتاحة الفرصة لكل الموظفين لتحقيق إمكاناتهم عبر الاستثمار والتعلم؛ وحيازة النظم، والأدوات، والعمليات الداعمة الملائمة. وفي ضوء توسع مبادرة الحضور القطري فإن أنشطة إعادة تنظيم خدمات الموارد البشرية لتيسير إدماج الموظفين المنتدبين في هياكل الإدارة العادية في الصندوق، وضمن الدعم الكافي لهم، ستحظى بأولوية متقدمة.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> تحسين القدرة الإدارية دخول خطة الإنهاء المبكر الطوعي للخدمة مرحلة التشغيل الكامل بحلول منتصف عام 2009 إرساء قواعد الموظفين وإطار المساءلة المتعلقة بإدارة العنصر البشري 		
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي	التوقعات لعام 2009
مؤشر انخراط الموظفين	69% (1)	<70%
نسبة موظفي الفئة المهنية إلى موظفي فئة الخدمة العامة	0.95 (2)	= > 0.95
نسبة مواطني الدول الأعضاء المندرجة في القوائم ألف، وباء، وجيم ضمن القوة العاملة	69%، 2%، 24%	زيادة نصيب بلدان القائمتين بآء و جيم
نسبة النساء في وظائف الفئة ف 5 فما فوق	30%	<30%
متوسط الوقت اللازم لإشغال الوظائف المهنية الشاغرة (بالأيام)	142 (1)	= > 130
مخصصات الموارد التقديرية		
46.5 مليون دولار أمريكي للنتائج 4-7 (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - يشير إلى نتائج مسح الموظفين لعام 2008.
- 2 - في نهاية سبتمبر/أيلول 2008.

النتيجة 6: تحسين إدارة المخاطر

19- تعتبر الإدارة الفعالة للمخاطر عنصراً أساسياً للإنجاز الناجح للأهداف على كل المستويات، وعلى هذا فإن امتلاك نظام كفوء لإدارة المخاطر يعتبر أمراً ضرورياً. وستتمثل مجالات التركيز الرئيسية لهذه النتيجة في تعزيز الوعي والقدرات لإدارة المخاطر، وإدراج هذه الإدارة ضمن عمليات الإدارة القائمة، وترويج الاستخدام الفعال لأدوات إدارة المخاطر. ومن المنتظر أن تؤدي هذه النتيجة إلى تدعيم وظيفة المراجعة الداخلية، من خلال خلق بيئة مواتية للمراجعة المستندة إلى المخاطر. وفي هذا السياق فستخضع مسألة حسن توقيت الاستجابة إلى توصيات المراجعة الداخلية والخارجية لرصد أوتق.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> إصدار كل الوثائق الإطارية الرئيسية بحلول نهاية عام 2009 الإنهاء من إعداد معالم المخاطر المؤسسية للصندوق بحلول الفصل الأول من عام 2009 التنفيذ الكامل لبرنامج التدريب المؤسسي على إدارة المخاطر بحلول نهاية عام 2009 		
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي	التوقعات لعام 2009
النسبة المئوية من توصيات المراجعة الداخلية ذات الأولوية العالية التي ما تزال معلقة	80% (1)	= > 60%
مخصصات الموارد التقديرية		
46.5 مليون دولار أمريكي للنتائج 4-7 (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - في 30 سبتمبر/أيلول 2008.

النتيجة 7: تحسين الكفاءة الإدارية

20- 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.

21- وتركز هذه النتيجة على ترشيد وتبسيط أساليب العمل لضمان تنفيذ الخدمات الداخلية وتسليمها بكفاءة أكبر من جهة، ولتقليل الوقت الذي ينفقه الموظفون على المهام الإدارية من جهة أخرى. وستسفر مبادرة لتبادل المعلومات والمقارنة، يتولى الصندوق تنسيقها بين المؤسسات المالية الدولية، عن استنتاجات مفيدة لهذه الجهود، وهي مبادرة بدأت عام 2008 وستستمر عام 2009. وستلتمس مكاسب الكفاءة في جانب منها عبر الاستفادة من التقانة المحسنة للمعلومات والاتصالات، وكذلك من خلال استكشاف خيارات عقود الخدمات الخارجية، والأجنبية، واقتسام الخدمات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى المتمركزة في روما.

22- وستمنح أولوية متقدمة أيضاً عام 2009 إلى توفير الدعم الإداري الفعال للعمليات الميدانية، وللنهوض بالإشراف المباشر.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> • دخول الموقع الشبكي لمقارنة المؤسسات المالية الدولية مرحلة التشغيل الكامل بحلول نهاية عام 2009 • إقرار لجنة تسيير تقانة المعلومات في الصندوق للمشروعات الرأسمالية • اتفاقيات تبسيط الأعمال (التي ينفذها الصندوق بمفرده، أو بالاشتراك مع الوكالات الشقيقة في روما) • إبرام اتفاقيات مستوى الخدمات بين الوحدات التي توفر الخدمات الأساسية إلى العمليات وإلى دائرة إدارة البرامج 		
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي	التوقعات لعام 2009
معدل الكفاءة المحدد في الميزانية	15.8% (1)	> = 15.5%
النسبة المحددة في الميزانية للتكاليف التشغيلية المباشرة إلى مجموع الميزانية	63% (1)	< = 65%
نسبة موظفي دائرة إدارة البرامج إلى مجموع موظفي الصندوق	37.3% (2)	< = 38.3%
مخصصات الموارد التقديرية		
46.5 مليون دولار أمريكي للنتائج 4-7 (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

- 1 - وفقاً لبرنامج العمل والميزانية لعام 2009.
- 2 - في نهاية سبتمبر/أيلول 2008.

النتيجة 8: زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية

23- تخلف جهود الصندوق لمساعدة فقراء الريف أشد أثر مباشر لها على المستوى القطري، وذلك من خلال المشروعات والبرامج. غير أن توافر بيئة مواتية وتمكينية، تراعي الحقائق الميدانية، يعتبر عنصراً أساسياً لتعزيز أثر الأنشطة القطرية. وكمؤسسة مالية دولية ووكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة فإن لدى الصندوق فرصة التتوير، والتأثير على تلك البيئة، بل إن واجبه تجاه الفقراء يحتم عليه ذلك.

24- 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 لاستقطاب التأييد للسياسات الاستراتيجية. ويشمل هؤلاء الشركاء، على سبيل المثال،

الوكالات الشقيقة للصندوق في روما، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، وأعضاء الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، والمنظمات غير الحكومية.

25- وينخرط الصندوق مع هؤلاء الشركاء في طائفة من المسائل المهمة لفقراء الريف من النساء والرجال، بما في ذلك المسائل المتعلقة بالغذاء، والتنمية الزراعية والريفية، والنهوض بالفعالية الإنمائية (مثل إعلان باريس/برنامج عمل أكرا، ومبادرة أمم متحدة واحدة، ومونتيري). وقد شملت هذه القضايا مؤخراً ضمان استجابة شاملة ومنسقة إزاء ارتفاع أسعار الأغذية. وفي هذه الجهود يعمل الصندوق على مراعاة مصالح، وخبرات، ومعارف، وألويات فقراء الريف، وضمان إدراجهم كعنصر أصيل في خطط واستراتيجيات التنمية الزراعية والريفية. ويرتبط تنفيذ هذه النتيجة ارتباطاً وثيقاً بالنتائج 1، و2، و3، باعتباره يشكل تدفقاً فعالاً إذا اتجهين للمعرفة بين المستوى القطري والمستوى الإقليمي/الدولي.

المخرجات الرئيسية		
<ul style="list-style-type: none"> • إصدار تقرير الفقر الريفي • بوابة محدثة ومفيدة بشأن الفقر الريفي • مساهمة/انخراط بشكل جوهري في المنتديات الإقليمية/الدولية المعنية (مثل منتدى المزارعين، والمنتدى الدائم للشعوب الأصلية في الأمم المتحدة، والدورة السابعة عشرة للجنة التنمية المستدامة في الأمم المتحدة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، وتمويل التنمية). • تجهيز منح عالمية/إقليمية جديدة 		
مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط القاعدي	التوقعات لعام 2009
عدد توصيات العمل المخصصة والمحددة والمستندة إلى خبرة الصندوق في المشروعات التي أعدت وروجت في المنتديات المعنية للسياسات	مؤشر أداء رئيسي جديد، لم يتوافر الخط القاعدي بعد	10
عدد مجموعات السياسات المرجعية التي تعتمد الموقف المؤسسي للصندوق كمنطلق للانخراط في موضوعات معينة	5 (1)	3
عدد الاجتماعات العالمية/الإقليمية لمنظمات المزارعين التي تحظى بدعم جوهري من الصندوق	3 (1)	4
تعزيز أو توسيع علاقات الشراكة مع المنظمات الدولية المتعلقة بالجهود المشتركة لاستقطاب التأييد للسياسات	4 (1)	4
مخصصات الموارد التقديرية		
11.4 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 6)		

ملاحظات:

1 - يشير إلى الإنجازات في الفترة الواقعة بين يناير/كانون الثاني وسبتمبر/أيلول 2008.

الموارد المتوقعة المتاحة للالتزامات (2007-2009)

(بملايين الدولارات الأمريكية)

2009	2008	2007	
التقديرية	التقديرية	الفعلية	
-	-	-	الموارد القابلة للالتزام في بداية العام
60.0	60.0	52.0	قروض ملغاة
-	-	(28.6)	تسوية حركة سعر الصرف
60.0	60.0	23.4	المجموع الفرعي
129.0	149.0	290.7	مساهمات الأعضاء أ
243.0	228.0	226.6	تدفقات عائدة من القروض ب
70.6	73.7	142.6	صافي عائد الاستثمار ج
(14.0)	-	(45.1)	تحويلات مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون د
(10.0)	(9.5)	(44.1)	تحويلات حساب أمانة خطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة د
(87.0)	(83.6)	(85.7)	النفقات التشغيلية (بما في ذلك مكتب التقييم) هـ
(43.3)	(38.8)	(35.0)	اعتماد تمويل تجهيز البرامج
(4.0)	(2.0)	-	ميزانيات النفقات المالية
344.3	376.8	473.4	الموارد بعد النفقات
(715.0)	(650.0)	(605.4)	التزامات القروض والمنح و
(370.7)	(273.2)	(132.0)	الموارد قبل استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدما
370.7	273.2	132.0	صافي استخدام سلطة الالتزام بالموارد مقدما

- أ لا تدرج مساهمات الأعضاء في التجديد السابع للموارد إلا بعد إيداع وثائق المساهمة الخاصة بها.
- ب يعرض الجدول التدفقات العائدة من القروض شاملة المدفوعات المسددة بالنيابة عن البلدان التي تشملها مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. تقديرات في نهاية سبتمبر/أيلول 2008.
- ج تشمل الموارد الفعلية لعام 2007 أيضاً إعادة تصنيف لمرة واحدة لخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة ومبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بمبلغ 64.2 مليون دولار أمريكي بسبب التغيرات في المبادئ المحاسبية.
- د تشمل 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.

برنامج الإقراض الإشاري لعام 2009

المجموع	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	أمريكا اللاتينية والكاريبية	آسيا والمحيط الهادي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى
قائمة إشارية بالبلدان (البرنامج الكلي)					
	مصر	البرازيل (2)	أفغانستان	بوروندي	بنن
	جورجيا	الجمهورية الدومينيكية	بنغلاديش	إريتريا	بوركينافاسو
	الأردن	إكوادور	كمبوديا	إثيوبيا (2)	كوت ديفوار
	السودان	باراغوي	الصين	أوغندا	تشاد
	تونس	بيرو	الهند	زامبيا	ليبيريا
	تركيا		قيرغيزستان	زمبابوي	غينيا
			منغوليا		مالي
			نيبال		
			باكستان		
			سري لانكا		
36	6	6	10	7	7
المشروعات الاحتياطية					
	لبنان	بوليفيا	الهند	أوغندا	غامبيا
		كولومبيا	منغوليا		غانا
		هايتي	بابوا غينيا الجديدة		سيراليون
		جامايكا			توغو

متوسط حجم القروض والمنح

المقترح	التقديري	الفعلي								
		2007	2006 ^ب	2005 ^أ	2004	2003	2002	2001	2000	
2009	2008	2007	2006 ^ب	2005 ^أ	2004	2003	2002	2001	2000	
القروض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون المعتمدة										
36	34	40	31	32	24	25	24	24	27	عدد القروض
668.5	607.8	563.1	515.0	499.3	408.7	403.6	353.2	391.6	409.0	قيمة القروض مليون دولار أمريكي
18.6	17.9	14.1	16.6	15.6	17.0	16.1	14.7	16.3	15.1	متوسط حجم القروض مليون دولار أمريكي
المنح المعتمدة^ج										
		77	109	66	87	70	85	106	120	عدد المنح
		35.7	41.8	36.6	33.3	20.3	23.9	30.8	32.8	قيمة المنح مليون دولار أمريكي
		0.5	0.4	0.6	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	متوسط حجم المنح مليون دولار أمريكي
715.0	650.0	598.8	556.8	535.9	442.0	423.9	377.1	422.4	441.8	مجموع عمليات قروض ومنح الصندوق^د مليون دولار أمريكي

المصدر: التقارير السنوية للصندوق وبرنامج العمل والميزانية الإدارية للصندوق ومكتب التقييم فيه لعام 2008 (الوثيقة EB 2007/92/R.2/Rev.).

أ تشمل أربعة برامج (مولها الصندوق بمبلغ 33.7 مليون دولار أمريكي) اعتمدت من خارج البرنامج العادي للبلدان المتأثرة بالمد الزلزالي إضافة إلى قرض أقر تقديمه إلى إندونيسيا مكون من الأموال غير المستخدمة في قرض سابق اعتمد في 1997.

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 والمنح المقدمة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون.

د تستبعد البرامج والمشروعات الملغاة كلياً.

عرض عام لتنفيذ الميزانية في عام 2007

يتضمن هذا الملحق عرضاً عاماً لتنفيذ الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج في عام 2007 وكذلك للأداء المؤسسي حتى تاريخه في عام 2008 الذي جرى رصده من خلال النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء.

موجز تنفيذ الميزانية في عام 2007

- 1 - وصلت النفقات الفعلية في الميزانية الإدارية لعام 2007 إلى 70.5 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل زيادة بالقيمة الاسمية بنسبة 15.3 في المائة مقارنة مع عام 2006. وتساوي الميزانية المعتمدة المعاد احتسابها بمتوسط أسعار صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي السائدة في عام 2007 ما قيمته 71.79 مليون دولار أمريكي، وبلغت مجموع الأموال غير المستخدمة منها 1.24 مليون دولار أمريكي (1.7 في المائة) تم ترحيلها إلى عام 2008 (انظر الملحق السابع).
- 2 - تعتبر تكاليف الموظفين هي الفئة الأكبر للنفقات في الميزانية الإدارية وتشكل نحو 80 في المائة تقريباً من مجموع هذه الميزانية. ولذا فإن نحو 84 في المائة من الزيادة الإجمالية في الميزانية الإدارية قد حدثت في فئة تكاليف الموظفين.
- 3 - وفيما يخص التكاليف غير المتعلقة بالموظفين، فقد زادت تكاليف التدريب بنسبة 176 في المائة بين عامي 2006 و 2007، بما يؤكد على تزايد الأهمية التي يوليها الصندوق لتوفير تدريب متواصل لموظفيه.
- 4 - اتجه تكاليف السفر الممولة من خلال الميزانية الإدارية نحو الانخفاض (-14 في المائة) لفترة 2006-2007 يقابله زيادة أكبر في تكاليف السفر ضمن اعتماد تمويل تجهيز البرامج للفترة نفسها. كما أن الخفض بنسبة 24 في المائة في تكاليف المترجمين الفوريين والتحريريين خلال فترة 2006-2007 هو أساساً نتيجة تعيين مترجمين كموظفين بعقود محددة المدة بدلاً من تعيينهم على أساس كل حالة على حدة.
- 5 - وازدادت نفقات اعتماد تمويل تجهيز البرامج في عام 2007 بنسبة 3.1 في المائة بالقيمة الاسمية، وتحسن استخدام مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من 90 إلى 94 في المائة على أساس النفقات الفعلية. ومن بين نسبة السنة في المائة المتبقية التي لم تنفق فعلياً في عام 2007، فقد تم الالتزام بها من أجل مشروعات محددة ورحلت إلى عام 2008. ويتألف مجموع اعتماد تمويل تجهيز البرامج من ميزانية السنة الحالية مضافاً إليها المبالغ المرحلة، وينبغي ملاحظة أن مستوى النفقات الذي بلغ 35.5 مليون دولار أمريكي في عام 2007 تجاوز ميزانية عام 2007 التي كانت تبلغ 33.8 مليون دولار أمريكي.

عرض عام للنفقات الفعلية للفترة 2006-2008

بحسب مصادر التمويل

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع النفقات الفعلية المتوقعة لعام 2008	الفعلية 2007		الفعلية 2006	مصادر التمويل
	الزيادة	الزيادة		
الزيادة	العملية في نهاية الفصل الثاني من 2008	الزيادة	العملية 2006	
%9.0	76 876	39 126	70 549	61 175
-	-	-	-	368
%12.4	39 878	16 747	35 465	34 401
%10.1	116 754	55 874	106 014	95 944

أ تشمل تكاليف الزيادة بنسبة 12.16 في المائة في مرتبات موظفي فئة الخدمة العامة.

بحسب الدوائر

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع النفقات الفعلية المتوقعة لعام 2008	الفعلية 2007		الفعلية 2006		الدائرة
	العملية في نهاية الفصل الثاني من 2008	% من المجموع	% من المجموع	% من المجموع	
% من المجموع	العملية في نهاية الفصل الثاني من 2008	% من المجموع	% من المجموع	% من المجموع	
15.7	18 367	16.3	17 280	16.6	15 905
25.5	29 752	27.3	28 902	26.1	25 002
5.1	6 009	5.1	5 436	4.8	4 569
53.6	62 626	51.3	54 396	52.6	50 467
100.0	116 754	100.0	106 014	100.0	95 944

أ تشمل تكاليف الزيادة بنسبة 12.16 في المائة في مرتبات موظفي فئة الخدمة العامة.

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

الأموال المرحلة

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

2004	2005	2006	2007	2008	بيان استخدام الأموال المرحلة ^أ	الدائرة
					شعبة الاتصالات: الأنشطة المتعلقة بالذكرى الثلاثين لإنشاء الصندوق وأنشطة التجديد الثامن	
-	-	-	-	335	لموارد الصندوق ذات الصلة	دائرة الشؤون الخارجية
-	-	-	-	161	شعبة السياسات: تقرير الفقر الريفي وتكاليف مجلس المحافظين	
						مجموع دائرة الشؤون الخارجية
721	723	9	700	496		
					شعبة الخدمات الإدارية: تكاليف المقر الجديد	دائرة المالية والإدارة
-	-	-	-	600		
-	-	-	-	100	شعبة تكنولوجيا المعلومات: حواسيب خدمة جديدة	
283	442		543	700		مجموع دائرة المالية والإدارة
					مكتب نائب الرئيس: تكاليف مجلس المحافظين	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
-	-	-	-	42		
128	273	-	121	42		مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس
						الرئيس
333	126	200	510	-		مجموع دائرة إدارة البرامج
1 465	1 564	209	1 874	1 238		مجموع المبلغ المرحل

^أ بدأ تطبيق قاعدة ترحيل الأموال غير المستخدمة بنسبة 3% من ميزانية العام 2004 فصاعداً وهي تنص على أن الاعتمادات غير الملتزم بها عند إغلاق السنة المالية يمكن ترحيلها إلى السنة المالية التالية بنسبة لا تتعدى 3% من ميزانية السنة المالية المعنية.

معايير إعداد الميزانية

تكاليف الموظفين

- 1 - 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.
- 2 - وتوضع المعدلات المعيارية لكل مستوى من مستويات الرتب استنادا إلى تحليل البيانات الإحصائية لمجموعة موظفي الصندوق والنفقات الفعلية المرتبطة بموظفي الصندوق. وتمثل مكونات المعدلات المختلفة أفضل تقدير وقت إعداد وثيقة الميزانية وتم حسابها بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة، مع مراعاة سائر توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية.
- 3 - وازدادت التكاليف المعيارية لعام 2008 بما متوسطه 7.8 في المائة مقارنة بمعدلات 2008 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 2008.

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

وصف الحساب	المكافئون		ملاحظات
	المتفرغون	المكافئون	
	في 2008	المتفرغون في 2008	
	بمعدلات	بمعدلات عام	
	عام 2008	2009	الزيادة
استحقاقات الموظفين المهنيين			
المرتبات و علاوة تسوية المقر	23 521	24 663	4.9%
المعاشات التقاعدية والتأمين الطبي	5 913	6 288	6.4%
البدلات الأخرى	822	959	16.6%
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	645	668	3.5%
الأجازات السنوية	569	1 030	81.1%
منح التعليم	2 247	2 332	3.8%
أجازات زيارة الوطن	794	824	3.7%
تعويض ضريبة الولايات المتحدة	484	533	10.2%
المجموع الفرعي	34 995	37 297	6.6%
استحقاقات موظفي الخدمة العامة			
الرواتب	14 197	14 882	4.8%
المعاشات التقاعدية والتأمين الطبي	3 728	3 981	6.8%
البدلات الأخرى	552	572	3.6%
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	2 749	2 858	3.9%
الأجازات السنوية	332	580	74.6%
المجموع الفرعي	21 559	22 873	6.1%
مجموع الاستحقاقات	56 554	60 170	6.4%
خفض عامل شغور الوظائف من 1.4 في المائة إلى صفر في المائة	-	800	-
مجموع الاستحقاقات + خفض عامل شغور الوظائف	56 554	60 970	7.8%

(أ) الرواتب وعلاوة تسوية المقر: من المتوقع حدوث زيادة بنسبة 3 إلى 3.5 في المائة في رواتب موظفي فئة الخدمة العامة والفئة المهنية والفئات الأعلى. إضافة لذلك، يتوقع أن تسهم الزيادة في الدرجات بنسبة 2 إلى 2.5 في المائة من الزيادة الخاصة بمرتبات موظفي الفئة المهنية بنسبة 1 إلى 1.5 في المائة من الزيادة الخاصة بمرتبات موظفي فئة الخدمة العامة.

(ب) تكلفة المعاشات التقاعدية والتأمين الطبي: تمشياً مع الزيادات السنوية المتحققة خلال السنتين الماضيتين، هناك زيادة متوقعة قدرها 3 في المائة في الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي ابتداءً من يناير/كانون الثاني 2009 لموظفي فئة الخدمة العامة والفئة المهنية. أما التكاليف الطبية، فتتراوح الزيادة المتوقعة لعام 2009 بين 5 و 6 في المائة في المساهمات في خطة التأمين الطبي، بالإضافة إلى التكاليف الإضافية المترتبة على تطبيق آلية وضع حد أعلى للتكاليف الطبية التي يتحملها الموظفون. وعلاوة على ذلك، نتوقع أن يكون هناك ارتفاع في أقساط الاشتراك في خطة التعويضات الطبية قدره 15 في المائة.

(ج) البدلات الأخرى: تشمل هذه الفئة تكاليف بدل الإعاقة وبدل اللغة لموظفي فئة الخدمة العامة، حيث يُقدر وجود زيادة سنوية بين 3 و 3.5 في المائة. وبالنسبة لموظفي الفئة المهنية وما فوقها، ينتظر أن ترتفع تكلفة إعانة السكن وبدل الإعاقة وعنصر عدم نقل الأمتعة الشخصية واللوازم المنزلية بنسبة 3 إلى 3.5 في المائة سنوياً. كما ينتظر أن يرتفع بدل الأطفال لموظفي الفئة المهنية بنسبة 35 في المائة (أي من 1 936 دولاراً أمريكياً إلى 2 686 دولاراً أمريكياً).

(د) الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة: تعكس الزيادة هنا الزيادة المتوقعة في جداول المرتبات.

(هـ) الأجازات السنوية: خلال السنوات الماضية، تزايدت باستمرار تكلفة الأجازات السنوية غير المستخدمة، وذلك نتيجة لتزايد عدد الأجازات السنوية غير المستخدمة. ومن الجدير بالذكر أن الزيادة في جداول المرتبات لم تؤثر على الأجازات السنوية المستحقة حديثاً فحسب، بل وعلى تكلفة الأجازات السنوية المتراكمة عن السنوات الماضية أيضاً. ونتيجة لذلك، شملت ميزانية 2008 الإدارية، ولأول مرة، اعتماداً خاصاً لتكلفة الأجازات السنوية غير المستخدمة. وعلى ضوء تكلفة الأجازات السنوية غير المستخدمة لعام 2007، ينبغي أن يزداد هذا الاعتماد في ميزانية عام 2009 زيادة كبيرة.

(و) منح التعليم: من المنتظر تحقق زيادة بنسبة بين 3 و 4 في المائة تعزى لاتجاهات التكاليف وتقديرات التضخم المتعلقة بهذا البند من بنود التكاليف.

(ز) أجازات زيارة الوطن: من المنتظر تحقق زيادة بين 3 و 4 في المائة تعزى لاتجاهات التكاليف وتقديرات التضخم المتعلقة بهذا البند من بنود التكاليف.

(ح) تعويض ضرائب الولايات المتحدة: شهد عام 2008 زيادة كبيرة في تكاليف ضرائب الولايات المتحدة بسبب تغيير سياسة الولايات المتحدة المتعلقة بحساب الضرائب. وفي 2009، ينتظر أن تطرأ زيادة قدرها 10 في المائة.

(ط) عامل شغور الوظائف: سيتم خفض الأموال المخصصة للوظائف الشاغرة "عامل شغور الوظائف" من 1.4 في المائة إلى الصفر، ويعزى الخفض في "عامل شغور الوظائف" بالضرورة إلى توقع الاستخدام

الكامل للوفورات من الوظائف الشاغرة خلال 2009. ويؤدي هذا الخفض إلى زيادة قدرها 0.8 مليون دولار أمريكي في تكاليف الموظفين المرصودة في الميزانية الإدارية.

تكاليف غير الموظفين

- 4- طبقت في الميزانية الإدارية زيادة سعرية بنسبة 3 في المائة على تكاليف غير الموظفين. وتمثل الزيادة بنسبة 3 في المائة المؤشرات المنسقة لأسعار المستهلكين في منطقة اليورو لعام 2009 حسب توقعات المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية (يوروستات).
- 5- وطبقت في اعتماد تمويل تجهيز البرامج زيادة سعرية بنسبة 3 في المائة على جميع تكاليف غير الموظفين، فيما عدا المؤسسات المتعاونة حيث تتوقف الزيادات في الأسعار على الاتفاقيات المعنية.

أسعار الصرف

- 6- وفقاً للاتحة المالية للصندوق، تعرض الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج بالدولار الأمريكي، بما في ذلك مكون النفقات المعينة باليورو والمحولة إلى دولارات الولايات المتحدة بسعر صرف مقداره 0.79 للدولار مقابل اليورو، وهو ما يمثل أفضل التقديرات المتوقعة وقت إعداد وثيقة الميزانية.
- 7- ويعرض برنامج العمل المقترح بوحدات حقوق السحب الخاصة¹ المحولة إلى دولارات الولايات المتحدة على أساس سعر صرف مقداره 1.4879 للدولار مقابل وحدة حقوق سحب خاصة، وهو ما يمثل السعر المتوقع لعام 2009 وقت إعداد وثيقة الميزانية.

¹ وحدة حقوق السحب الخاصة هي وحدة عملة مستحدثة على أساس سلة من أربع عملات، هي الدولار الأمريكي واليورو والين الياباني والجنيه الإسترليني، وتمثل وحدة العملة الرسمية في العديد من المنظمات الدولية، بما فيها صندوق النقد الدولي.

الميزانية الإدارية لعام 2009 بحسب الأنشطة

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	دائرة إدارة البرامج		دائرة المالية والإدارة ¹			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس			إدارة البرامج		
	%	2009	2008	%	2009	2008	%	2009	2008	%	2009		2008	
13.7	3 885	3 416	16.6	3 583	3 074	-	-	-	(67.9)	34	106	13.6	268	236
6.4	4 747	4 462	4.3	4 158	3 987	-	-	-	4.3	24	23	25.0	565	452
14.0	7 526	6 601	21.1	5 753	4 751	(5.2)	1 596	1 684	-	-	-	6.6	177	166
(2.7)	1 859	1 911	(2.9)	997	1 027	6.7	447	419	(65.0)	35	100	4.1	380	365
9.9	18 017	16 390	12.9	14 491	12 839	(2.9)	2 043	2 103	(59.4)	93	229	14.0	1 390	1 219
(2.7)	5 884	6 045	(29.5)	1 291	1 832	9.8	424	386	9.7	2 926	2 667	7.2	1 243	1 160
3.1	5 867	5 692	(7.3)	1 045	1 127	19.1	131	110	5.0	4 460	4 246	10.5	231	209
0.1	11 751	11 737	(21.1)	2 336	2 959	11.9	555	496	6.8	7 386	6 913	7.7	1 474	1 369
(1.3)	4 783	4 846	4.1	428	411	0.3	4 237	4 224	(25.3)	118	158	(100)	-	53
17.4	8 167	6 955	(10.3)	690	769	14.4	6 519	5 700	125.4	834	370	6.9	124	116
9.7	12 950	11 801	(5.3)	1 118	1 180	8.4	10 756	9 924	80.3	952	528	(26.6)	124	169
5.0	5 945	5 660	73.1	90	52	13.8	5 290	4 648	(43.0)	526	923	5.4	39	37
11.6	9 412	8 435	14.5	63	55	11.4	9 104	8 176	3.3	187	181	152.4	58	23
9.0	15 357	14 095	43.0	153	107	12.2	14 394	12 824	(35.4)	713	1 104	61.7	97	60
(1.5)	3 557	3 610	(28.3)	814	1 135	18.0	1 864	1 579	(1.7)	414	421	(2.1)	465	475
7.3	2 557	2 384	-	-	-	65.9	214	129	77.8	16	9	3.6	2 327	2 246
2.0	6 114	5 994	(28.3)	814	1 135	21.7	2 078	1 708	0.0	430	430	2.6	2 792	2 721
0.6	9 093	9 150	257.1	100	28	(25.2)	449	600	0.3	8 352	8 330	0	192	192
(35.6)	47	73	(35.6)	47	73	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(0.9)	9 141	9 223	45.5	147	101	(25.2)	449	600	0.3	8 352	8 330	0	192	192
5.9	73 330	69 240	4.0	19 059	18 320	9.5	30 276	27 656	2.2	17 927	17 534	5.9	6 069	5 730

¹ تشمل دائرة المالية والإدارة التكاليف المؤسسية للصندوق، أي التدريب، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، وتكاليف التبين، وأجازات الأمومة وأجازات الأبوة.

الميزانية الإدارية لعام 2009 بحسب النفقات

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	دائرة إدارة البرامج		دائرة المالية والإدارة ^أ		دائرة الشؤون الخارجية		مكتب الرئيس ونائب الرئيس		%	%	%	%	%	%	%
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008							
التكاليف الإدارية ^ب	3 017	3 474	149	129	1 943	2 471	759	722	5.1	9.2	166	152	(13.2)		
الخدمات الاستشارية	876	1 226	45	-	69	68	639	1 072	(40.4)	43.0	123	86	(28.5)		
إدارة المرافق	4 046	3 351	-	-	4 040	3 349	-	-	-	200.0	6	2	20.7		
خدمات تكنولوجيا المعلومات	2 616	2 187	-	-	2 603	2 187	13	-	-	-	-	-	19.6		
الترجمة الفورية والتحريرية	1 118	1 187	-	-	-	-	1 118	1 185	(5.7)	(100.0)	-	2	(5.8)		
تكاليف الموظفين ^ج	59 141	55 317	18 783	18 045	20 247	18 286	14 713	13 816	6.5	4.5	5 401	5 169	6.9		
التدريب	1 137	1 100	4	-	1 133	1 100	-	-	-	-	-	-	3.3		
تكاليف السفر	1 380	1 398	78	146	242	195	686	739	(7.2)	17.6	374	318	(1.3)		
المجموع	73 330	69 240	19 059	18 320	30 276	27 656	17 927	17 534	2.2	5.9	6 069	5 730	5.9		

^أ تشمل دائرة المالية والإدارة التكاليف المؤسسية للصندوق، أي التدريب، وخطة التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة، وتكاليف التعيين، وأجازات الأمومة وأجازات الأبوة.

^ب تشمل التكاليف الإدارية الضيافة، والطباعة، واستئجار المعدات، والتقارير السنوي والمنشورات، ومقتنيات المكتبة من كتب ودوريات، وخدمات البريد، وخدمات الشحن والحقيبة الدبلوماسية، والهاتف، والاتصالات السلكية واللاسلكية، وأتعاب مراجعي الحسابات ونفقاتهم، وخدمات التخزين، ولوازم المباني والمكاتب، واستئجار قاعات المؤتمرات وتسهيلات عقد المؤتمرات، وتجديد المبني، والمساهمات المقدمة إلى لجان الأمم المتحدة.

^ج 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 وأجازات الأبوة، ومجموعة التدابير المتعلقة بانتهاء الخدمة التي كانت تدرج من قبل تحت التكاليف الإدارية.

اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب الأنشطة لعام 2009

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

	المجموع			دائرة إدارة البرامج			دائرة المالية والإدارة			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس		
	% الزيادة/النقص	2009	2008	% الزيادة/النقص	2009	2008	% الزيادة/النقص	2009	2008	% الزيادة/النقص	2009	2008	% الزيادة/النقص	2009	2008
إدارة البرامج															
البرامج القطرية	18.0	7 145	6 054	18.1	7 105	6 016	-	-	-	-	-	-	5.3	40	38
تصميم القروض والمنح	11.3	12 202	10 960	11.2	12 147	10 926	-	-	-	-	-	-	57.1	55	35
تنفيذ القروض (الجدول 10)	3.9	18 390	17 699	3.7	18 238	17 594	33.3	120	90	-	-	-	100.0	32	16
إدارة المنح	(12.3)	1 641	1 872	(12.3)	1 641	1 872	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مجموع إدارة البرامج	7.6	39 378	36 585	7.5	39 131	36 408	33.3	120	90	-	-	-	42.7	127	89
الشراكة والاتخااط في السياسات															
إدارة الشراكات الخارجية	18.0	522	442	20.5	453	376	-	-	-	-	-	-	4.5	69	66
إدارة المعرفة ووضع السياسات	28.1	1 020	796	29.6	972	750	-	-	-	-	-	-	4.3	48	46
مجموع الشراكة والاتخااط في السياسات	24.6	1 542	1 238	26.6	1 425	1 126	-	-	-	-	-	-	4.5	117	112
إدارة الموارد															
إدارة الموارد المالية	150.7	173	69	150.7	173	69	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تنمية وإدارة الموارد البشرية	137.4	444	187	137.4	444	187	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مجموع إدارة الموارد	141.0	617	256	141.0	617	256	-	-	-	-	-	-	-	-	-
خدمات مؤسسية															
إدارة تكنولوجيا المعلومات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
إدارة شغل الأماكن وتكاليف الأمن	57.9	30	19	57.9	30	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مجموع الخدمات المؤسسية	57.9	30	19	57.9	30	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-
التخطيط والرصد المؤسسي															
التخطيط والإدارة	54.4	403	261	54.4	403	261	-	-	-	-	-	-	-	-	-
إدارة المخاطر	0.0	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0	3	3
مجموع التخطيط والرصد المؤسسي	53.8	406	264	54.4	403	261	-	-	-	-	-	-	0.0	3	3
التسيير والتقييم															
التسيير	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
التقييم	(41.2)	10	17	(41.2)	10	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مجموع التسيير والتقييم	(41.2)	10	17	(41.2)	10	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المجموع الكلي	9.4	41 983	38 379	9.3	41 616	38 085	33.3	120	90	-	-	-	21.6	248	204

اعتماد تمويل تجهيز البرامج بحسب النفقات لعام 2009

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	دائرة إدارة البرامج		دائرة المالية والإدارة			دائرة الشؤون الخارجية			مكتب الرئيس ونائب الرئيس						
	2009	2008	% الزيادة/الانخفاض	2009	2008	% الزيادة/الانخفاض	2009	2008	% الزيادة/الانخفاض	2009	2008		% الزيادة/الانخفاض		
(56.3)	219	501	(56.4)	219	501	-	-	-	-	-	-	-	-	التكاليف الإدارية ^أ	
12.8	23 127	20 502	12.8	23 127	20 502	-	-	-	-	-	-	-	-	الخدمات الاستشارية	
(57.2)	2 496	5 830	(57.2)	2 496	5 830	-	-	-	-	-	-	-	-	المؤسسات المتعاونة	
68.5	209	124	68.5	209	124	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة المرافق	
														خدمات تكنولوجيا	
100.0	10	5	100.0	10	5	-	-	-	-	-	-	-	-	المعلومات	
														الترجمة الفورية	
142.9	34	14	142.9	34	14	-	-	-	-	-	-	-	-	والتحريرية	
25.6	10 207	8 128	26.0	10 046	7 975	-	-	-	-	-	5.2	161	153	تكاليف الموظفين	
-	34	-	-	34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التدريب	
72.4	5 647	3 275	73.6	5 440	3 142	33.3	120	90	-	-	-	70.6	87	51	تكاليف السفر
9.4	41 983	38 379	9.3	41 615	38 085	33.3	120	90	-	-	-	21.6	248	204	المجموع

^أ تشمل التكاليف الإدارية الضيافة، والطباعة، واستئجار المعدات، والتقارير السنوي والمنشورات، ومقتنيات المكتبة من كتب ودوريات، وخدمات البريد، وخدمات الشحن والحقيبة الدبلوماسية، والهاتف، والاتصالات السلكية واللاسلكية، وأتعاب مراجعي الحسابات ونفقاتهم، وخدمات التخزين، ولوازم المباني والمكاتب، واستئجار قاعات المؤتمرات وتسهيلات عقد المؤتمرات، وتجديد المبنى، والمساهمات المقدمة إلى لجان الأمم المتحدة.

الكفاءة الإدارية

1- يهدف هذا الملحق إلى تقديم أمثلة على تحسين الكفاءة الإدارية في الصندوق. وخير مثال على ذلك تقليص عدد الموظفين في دائرتين من دوائر الدعم، في ظل تزايد برنامج العمل وغيره من المبادرات. فعدد المكافئين المتفرغين المقترح لعام 2009 يقل بنسبة 3 في المائة في دائرة الشؤون الخارجية و 6 في المائة في دائرة المالية والإدارة، مقارنةً بعام 2007 (انظر الجدول 1). ولقد تحقق الجمع بين زيادة عبء العمل وخفض عدد الموظفين بفضل طائفة واسعة من التعديلات في عمل الدوائر غير التشغيلية التي يورد الجدول التالي أمثلة عليها.

الجدول 1

خفض عدد الموظفين في دائرة الشؤون الخارجية ودائرة المالية والإدارة في فترة 2007-2009

النسبة المئوية لخفض عدد الموظفين في فترة	2009	2008	2007	الدائرة
2009-2007				
3	108.4	107.80	111.9	عدد المكافئين المتفرغين في دائرة الشؤون الخارجية
6	137.6	142.08	146.3	عدد المكافئين المتفرغين في دائرة المالية والإدارة

2- في دائرة الشؤون الخارجية، أدى تحسين الكفاءة في مكتب سكرتير الصندوق إلى وفورات بنسبة 21 في المائة في الميزانية الإدارية المخصصة للترجمة الفورية والتحريرية.

الجدول 2

الميزانية المخصصة للترجمة الفورية والتحريرية في فترة 2007-2009 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

النسبة المئوية للخفض للفترة 2009-2007	2009	2008	2007	الترجمة الفورية والتحريرية
21	1 188	1 245	1 501	

3- في دائرة المالية والإدارة، تحققت مكتسبات على صعيد الكفاءة في وحدة إدارة النقدية في شعبة الخزنة من خلال زيادة الموارد المتوفرة داخل الصندوق وتحسين استخدام النظامين الداخلي والخارجي. وقد أعيد تنظيم عمليات الدفع على نحو مكن العدد نفسه من الموظفين من مواجهة زيادة بنسبة 20 في المائة في حجم المعاملات (في فترة يناير/كانون الثاني - مايو/أيار 2008)، وهي زيادة ناجمة إلى حد كبير عن استيعاب عملية الإشراف المباشر داخل الصندوق.

4- وتمخض تنفيذ عملية الكشف الجديدة للمرتبات باستخدام نظام SWIFT عن خفض بنسبة 90 في المائة في الرسوم المصرفية، بينما تمخضت الترتيبات المصرفية الجديدة عن خفض الرسوم المصرفية بالدولار الأمريكي بنسبة 66 في المائة وبنسبة 100 في المائة من الرسوم المصرفية باليورو. ولم يأت

استيعاب التكاليف على حساب الفعالية: فرغم زيادة عبء العمل، تمكنت وحدة إدارة القروض من خفض متوسط الوقت اللازم لمعالجة كل عملية من عمليات دفع بنحو سبعة أيام تقريباً.

5- وتمكنت وحدة إدارة المرافق، في الوقت نفسه الذي أدارت فيه شتى الجوانب المتعلقة بانتقال الصندوق إلى مقره الجديد، من مواجهة زيادة بنسبة 10 في المائة. وفي عام 2007، تم الإبلاغ عن أكثر من 300 قضية من خلال مركز الاتصال. كما زادت أنشطة الأمن الميدانية من عبء العمل الملقى على قسم الأمن بما نسبته 24 إلى 30 في المائة، وتم استيعاب تلك الزيادة بنفس مستوى عدد الموظفين في عام 2006، من خلال تحقيق أقصى درجات الفعالية لبعض جوانب العمل منها: الاستعانة بمصادر داخلية في وظيفة مسؤول الأمن المناوب؛ وربط نظام قراءة شارات الدخول بقاعدة بيانات الموارد البشرية؛ وتبسيط المعاملات المتعلقة بحالات سرقة الممتلكات وتدميرها وتصاريح وقوف السيارات؛ ووضع ترتيبات لاستعارة حراس أمن من برنامج الأغذية العالمي؛ وإعادة تنظيم خدمة موظفي الأمن الخارجية بغية زيادة كفاءة مراقبة مباني الصندوق.

جداول التوظيف

مستويات الموظفين لعام 2009 - الميزانية الإدارية - مجموع الموظفين
(معبراً عنها بعدد المكافئين المتفرغين)

الدائرة ب	2009					2008				
	الموظفون يعقود دائمة ومحددة المدة					الموظفون يعقود دائمة ومحددة المدة				
	موظفون يعقود قصيرة الأجل	مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمة العامة	الفئة المهنية والفئات الأعلى	موظفون يعقود قصيرة الأجل	مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمة العامة	الفئة المهنية والفئات الأعلى	موظفون يعقود قصيرة الأجل	
دائرة الشؤون الخارجية										
مكتب مساعد رئيس الصندوق	6.3	-	6.3	2.0	4.3	7.0	-	7.0	2.0	5.0
شعبة الاتصالات	29.1	0.6	28.5	13.5	15.0	19.0	-	19.0	7.0	12.0
شعبة السياسات	15.0	1.0	14.0	5.0	9.0	14.0	-	14.0	5.0	9.0
مكتب سكرتير الصندوق	54.0	7.4	46.6	31.6	15.0	63.7	8.9	54.8	38.8	16.0
مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية	4.0	-	4.0	1.0	3.0	4.0	-	4.0	1.0	3.0
مجموع دائرة الشؤون الخارجية	108.4	9.0	99.3	53.1	46.3	107.7	8.9	98.8	53.8	45.0
دائرة المالية والإدارة										
مكتب مساعد رئيس الصندوق	3.0	-	3.0	1.0	2.0	3.0	-	3.0	1.0	2.0
شعبة الخدمات المالية	30.7	-	30.7	18.7	12.0	33.0	-	33.0	20.0	13.0
شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية	6.0	-	6.0	1.0	5.0	7.0	-	7.0	1.0	6.0
شعبة الخزنة	12.0	-	12.0	5.0	7.0	13.0	-	13.0	6.0	7.0
شعبة الموارد البشرية	19.4	-	19.4	11.0	8.4	19.0	2.0	17.0	10.0	7.0
شعبة تكنولوجيا المعلومات	27.0	-	27.0	13.0	14.0	30.0	-	30.0	16.0	14.0
شعبة الخدمات الإدارية	36.5	1.4	35.1	29.1	6.0	37.1	2.3	34.8	29.8	5.0
الصندوق (المستوى المؤسسي)	3.0	-	3.0	-	3.0	-	-	-	-	-
مجموع دائرة المالية والإدارة	137.6	1.4	136.2	78.8	57.4	142.1	4.3	137.8	83.8	54.0
مكتب الرئيس ونائب الرئيس ع										
مكتب رئيس الصندوق	4.0	-	4.0	2.0	2.0	5.0	-	5.0	3.0	2.0
مكتب نائب رئيس الصندوق	3.0	-	3.0	2.0	1.0	3.0	-	3.0	2.0	1.0
مكتب المراجعة والإشراف	7.5	-	7.5	2.5	5.0	8.0	-	8.0	3.0	5.0
مكتب المستشار العام	14.8	-	14.8	6.8	8.0	14.9	-	14.9	6.8	8.1
مجموع مكتب الرئيس ونائب الرئيس	29.3	-	29.3	13.3	16.0	30.9	-	30.9	14.8	16.1
دائرة إدارة البرامج										
مكتب مساعد رئيس الصندوق	9.0	-	9.0	2.0	7.0	10.0	-	10.0	3.0	7.0
شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	18.0	-	18.0	7.0	11.0	20.0	-	20.0	9.0	11.0
شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	19.0	-	19.0	6.0	13.0	19.0	-	19.0	6.0	13.0
شعبة آسيا والمحيط الهادي	16.0	-	16.0	6.0	10.0	16.0	-	16.0	6.0	10.0
شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	14.0	-	14.0	6.0	8.0	16.0	-	16.0	7.0	9.0
شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	13.0	-	13.0	5.0	8.0	14.0	-	14.0	6.0	8.0
شعبة المشورة التقنية	13.8	-	13.8	5.8	8.0	14.2	-	14.2	6.0	8.2
وحدة البيئة العالمية وتغير المناخ	2.2	-	2.2	0.5	1.8	-	-	-	-	-
مجموع دائرة إدارة البرامج	105.0	-	105.0	38.2	66.8	109.2	-	109.2	43.0	66.2
المجموع الكلي	380.1	10.4	369.7	183.3	186.4	389.9	13.2	376.7	195.4	181.3

أ ويشمل الموظفين غير المتفرغين بما يقابل أقل من مكافئ متفرغ واحد.

ب توزيع إشاري للموظفين بحسب الدائرة يمكن أن يتغير مع إنجاز خطط التوظيف لعام 2009.

ج لا يشمل ذلك الرئيس ونائب الرئيس.

مستويات الموظفين لعام 2009 - اعتماد تمويل تجهيز البرامج - مجموع الموظفين^أ
(معبراً عنها بعدد المكافئين المتفرغين)

2009					2008					
مجموع 2009	الموظفون بعقود قصيرة الأجل	الموظفون بعقود دائمة ومحددة المدة		الفئة المهنية والفئات الأعلى	مجموع 2008	الموظفون بعقود قصيرة الأجل	الموظفون بعقود دائمة ومحددة المدة		الفئة المهنية والفئات الأعلى	
		مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمة العامة				مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمة العامة		
1.0	-	1.0	-	1.0	1.0	-	1.0	-	1.0	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
دائرة إدارة البرامج										
1.8	0.8	1.0	1.0	-	0.6	0.2	0.4	0.2	0.2	مكتب مساعد رئيس الصندوق
11.2		11.2	6.0	5.2	8.6	-	8.6	4.4	4.2	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
11.5		11.5	5.0	6.5	11.4	1.0	10.4	5.2	5.2	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
16.5	4.0	12.5	4.0	8.5	11.7	-	11.7	5.0	6.7	شعبة آسيا والمحيط الهادي
10.0		10.0	1.0	9.0	9.1	-	9.1	0.2	8.9	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
11.3	0.8	10.5	5.0	5.5	10.7	0.8	9.9	4.2	5.7	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
10.8	1.5	9.3	1.3	8.0	7.3	1.5	5.8	1.0	4.8	شعبة المشورة التقنية
73.0	7.0	66.0	23.3	42.7	59.4	3.5	55.9	20.2	35.7	مجموع دائرة إدارة البرامج
74.0	7.0	67.0	23.3	43.7	60.4	3.5	56.9	20.2	36.7	المجموع الكلي

^أ المكافئ المتفرغ = 12 شهراً. ويشمل الموظفين غير المتفرغين بما يقابل أقل من مكافئ متفرغ واحد.

اقتراح لإجراء استعراض أقران لمكتب التقييم المستقل التابع للصندوق ومهام التقييم في الصندوق

1- الهدف العام

الهدف من استعراض الأقران هو تقييم أداء مكتب التقييم في الصندوق، بما في ذلك استعراض سياسات التقييم في الصندوق لعام 2003، التي تشكل الإطار الذي يعمل فيه مكتب التقييم. وسوف يجرى استعراض الأقران من أجل المساهمة في تعزيز أداء أعمال المكتب وجودتها، فضلا عن تحسين سياسات التقييم في الصندوق عن طريق تكييفها مع أفضل الممارسات والمعايير والمبادئ الدولية المستقرة.

2- نطاق استعراض الأقران

(أ) استعراض أداء مكتب التقييم، بما في ذلك جودة ما يجريه من منتجات ومنهجيات وعمليات التقييم؛

(ب) استعراض المحتوى ذي الصلة وتطبيق سياسات التقييم الراهنة في الصندوق.

وسوف يتطلب استعراض سياسات التقييم تقدير عنصرين آخرين يكونان مع مكتب التقييم نظام التقييم في الصندوق:

(ج) استعراض التقييم الذاتي الذي تتولى إدارته إدارة الصندوق، بما في ذلك نهجه ومنتجاته، مثل نظام إدارة النتائج والأثر، واستعراض الملامح القطرية، واستعراض برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة؛

(د) وبناء على طلب المجلس، استعراض مهام الإشراف للجنة التقييم فيما يتصل بكل من مكتب التقييم والتقييم الذاتي الذي تتولى إدارته إدارة الصندوق.

وأخيرا، من المتوقع أن يصدر استعراض الأقران مجموعة من التوصيات فيما يتصل بالبندين 2(أ) و2(د) أعلاه.

3- التسيير

(هـ) سيتولى المجلس التنفيذي التكليف بإجراء استعراض الأقران، وسيعهد بدور العميل الرئيسي لهذه الممارسة إلى لجنة التقييم. وستتولى لجنة التقييم مناقشة اختصاصات استعراض الأقران والموافقة عليها، وستنظر في التقرير النهائي للاستعراض قبل أن تقدمه إلى المجلس التنفيذي.

(و) وستتولى فريق التعاون في مجال التقييم التابع للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف إجراء استعراض الأقران. وسيتكون فريق استعراض الأقران من رؤساء مكاتب التقييم الخاصة بأعضاء فريق التعاون في مجال التقييم. وكما هو مطلوب، سيحصل الفريق على دعم من مستشارين لأداء أعمال تفصيلية. وبالنظر إلى طبيعة الصندوق كمؤسسة مالية دولية ووكالة من وكالات الأمم المتحدة المتخصصة في الوقت نفسه، من المقرر أيضا أن يكون ضمن أعضاء الفريق مدير مكتب التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهو مراقب دائم لدى فريق التعاون في مجال التقييم.

(ز) وسيكون رئيساً لجنة التقييم وفريق استعراض الأقران مجموعة إحالة لاستعراض الأقران تتولى فرز المشكلات والقضايا المخصصة أثناء استعراض الأقران. وسيدعمها موظف متفرغ من مكتب التقييم ومن وظيفة التقييم الذاتي لإدارة الصندوق.

4- التوقيت

سوف يحدّد توقيت استعراض الأقران المقترح بالتشاور مع فريق التعاون في مجال التقييم الذي يُلغ بقرار الصندوق بإجراء الاستعراض. والتوقيت الإشاري المقترح لمختلف مراحل استعراض الأقران هو:

(ح) **مرحلة الإعداد:** إنشاء فريق استعراض الأقران، واختيار المستشارين، وإعداد ورقة الاختصاصات/النهج الخاصة بالاستعراض والموافقة عليها: يناير/كانون الثاني - أبريل/نيسان 2009؛

(ط) **مرحلة التشاور:** قيام فريق استعراض الأقران بإعداد مشروع التقرير الذي يقدم تقديراً لوظيفة التقييم ويحدد الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية: مايو/أيار - نوفمبر/تشرين الثاني 2009؛

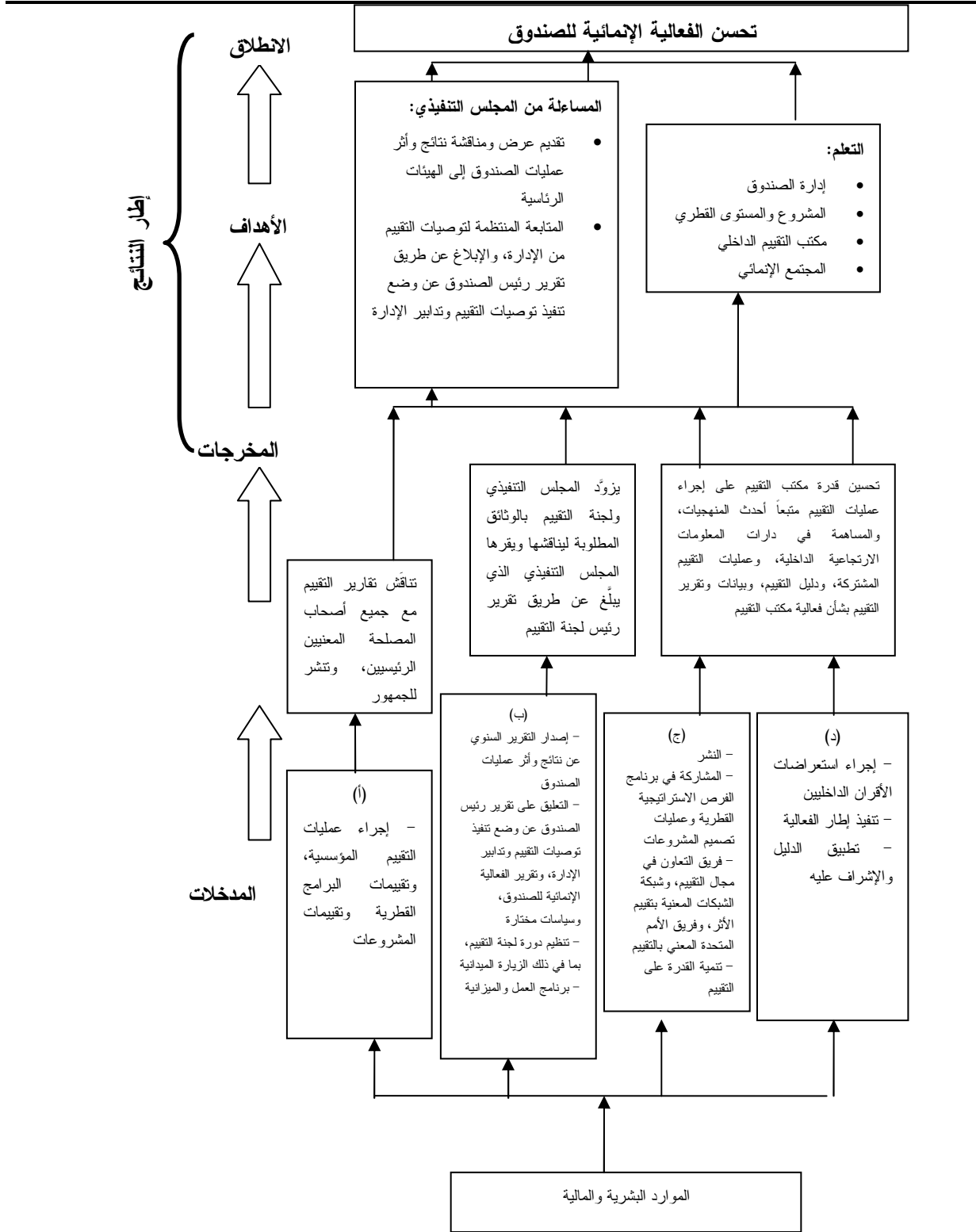
(ي) **مرحلة التقدير:** قيام لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بالنظر في التقرير النهائي لاستعراض الأقران وإعلانه للجمهور على الموقعين الشبكيين للصندوق وفريق التعاون في مجال التقييم: ديسمبر/كانون الأول 2009.

5- التمويل

لا توجد مراجع كثيرة لتقدير تكلفة استعراض الأقران هذا. واستناداً إلى التكلفة الفعلية للممارسات المماثلة المتاحة القليلة (مثل استعراض الأقران الذي أعده مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام 2005)، يبدو أن مبلغ 300 000 دولار أمريكي سيكون تقديراً واقعياً للتكلفة التي ستترتب على استعراض الأقران في الصندوق. وسيمول الصندوق هذه التكاليف عن طريق مساهمة لمرة واحدة في ميزانية مكتب التقييم لعام 2009.

إطار رصد فعالية مكتب التقييم

النموذج المنطقي لمكتب التقييم



إطار قياس النتائج في مكتب التقييم

النتائج	المؤشرات القابلة للتحقق
قائمة عمليات التقييم	• توصيات التقييم التي تعتمد على إدارة الصندوق والحكومة المعنية، كما هي مذكورة في الاتفاق عند نقطة الإنجاز
	• يعرب المستشارون المستقلون الكبار عن رضاهم التام عن جودة عملية التقييم ومحتواه
	• تعرب لجنة التقييم والمجلس التنفيذي عن اتفاقهما العام على استنتاجات وتوصيات التقييم الرئيسية
المخرجات - مجمعة بحسب الأولوية	
(أ) عمليات التقييم المؤسسية، وتقييمات البرامج القطرية، وتقييمات المشروعات	• عمليات التقييم المنجزة مقارنة بالأهداف السنوية وفقا لبرنامج العمل
	• تقارير التقييم، والملاحم البارزة والأفكار المستخلصة الصادرة في خلال ثلاثة أشهر من تاريخ الإنجاز المقرر (أي عقب توقيع الاتفاق عند نقطة الإنجاز)
(ب) أعمال التقييم المطلوبة بموجب سياسات التقييم واختصاصات لجنة التقييم	• عدد دورات لجنة التقييم المزمعة والزيارة الميدانية السنوية الجارية وفقا لبرنامج العمل
	• تقرير عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الذي يصدر سنويا ويناقش مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي، وفقا للممارسة المتبعة
	• التعليقات الخطية المعدة بشأن تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وسياسات وعمليات مؤسسية مختارة، في المواعيد المقررة
(ج) التواصل والشراكة في التقييم	• تقارير التقييم، والملاحم البارزة والأفكار المستخلصة المنشورة للجهات الداخلية والخارجية
	• عدد الزيارات لقسم التقييم على الموقع الشبكي للمنظمة
(د) منهجية مكتب التقييم وفعاليتيه	• عمليات التقييم التي تجرى مع استعراضات الأقران الداخليين وعمليات التقييم رفيعة المستوى مع المستشارين المستقلين الكبار
	• عمليات التقييم الممتثلة امتثالا تاما لسياسات التقييم

أدوار مكتب التقييم في فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر

فريق التعاون في مجال التقييم

26- أنشئ فريق التعاون في مجال التقييم التابع للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف في عام 1996 من أجل:

- (1) تعزيز الاستعانة بالتقييم تحقيقاً للمزيد من الفعالية والمساءلة؛ (2) تقاسم الدروس المستخلصة من عمليات التقييم والمساهمة في نشرها؛ (3) تنسيق مؤشرات الأداء ومنهجيات ونهج التقييم؛ (4) تحسين الحرفية في التقييم داخل المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، والتعاون مع رؤساء وحدات التقييم في المنظمات الإنمائية الثنائية والمتعددة الأطراف؛ (5) تيسير إشراك البلدان الأعضاء المقترضة وبناء قدراتها في مجال التقييم. وتركز المجموعة الآن على مجالات العمل الأربعة ذات الأولوية التالية:
- (1) منهجية تقييم البرامج القطرية والمساعدات القطرية؛ (2) منهجية تقييم الإقراض القائم على تنفيذ السياسات؛ (3) تطوير القدرة على التقييم في البلدان الأعضاء النامية؛ (4) تحسين دور التقييم المستقل في مقابل التقييم الذاتي. وبالإضافة إلى هذه الأولويات، سيولي أعضاء الفريق مزيداً من العناية بقضايا تسيير التقييم المقارن، والكشف، وإصدار الشهادات والقابلية للتقييم، والسلع العامة الإقليمية والعالمية، والإبلاغ السنوي، وعمليات التقييم المشتركة. ولل فريق سبعة أعضاء وخمسة مراقبين دائمين من بينهم الصندوق. والأعضاء الحاليون هم مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، والمصرف الأوروبي للاستثمار، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي. وأما المراقبون فهم مصرف التنمية التابع لمجلس أوروبا، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والبنك الإسلامي للتنمية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم الذي يمثل البرنامج الإنمائي. والرئيس الحالي هو مدير دائرة عمليات التقييم بمصرف التنمية الأفريقي. ويستضيف مصرف التنمية الآسيوي الأمانة حالياً، وتعد المجموعة اجتماعين في السنة. ونظراً لحدثة قبول مكتب التقييم بصفة مراقب في أبريل/نيسان من هذه السنة، فإنه لم يساهم من قبل في أي فريق عمل تابع للفريق. غير أن الفريق يتيح ضمن ما يتيح فرصاً كثيرة في المستقبل لمكتب التقييم: التعلم من منهجيات التقييم التي تطبقها المصارف الإنمائية متعددة الأطراف؛ والاعتماد على أعمال الفريق في تطوير القدرة على التقييم، وهو مجال يتزايد اهتمام المكتب به؛ وسهولة تحديد فرص إجراء عمليات التقييم المشتركة في مجال التنمية الزراعية والريفية مع المؤسسات المالية الدولية.

فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم

27- إن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم الذي أنشئ في عام 1984 شبكة مهنية تضم رؤساء الوحدات المسؤولة عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك الوكالات المتخصصة، والصناديق، والبرامج، والمنظمات المنتسبة. وقد كان مكتب التقييم دائماً عضواً كاملاً الأهلية في الفريق، يبتغي تعزيز الموضوعية والفعالية وتبسيط الضوء على وظيفة التقييم عبر منظومة الأمم المتحدة، والترويج لأهمية التقييم في التعلم واتخاذ القرارات والمساءلة. ويوفر الفريق منتدى للأعضاء يتقاسمون فيه المعلومات، ويناقشون آخر قضايا التقييم، ويروجون لتبسيط ممارسات الإبلاغ وتوحيدها. وهو يضم حالياً

43 عضوا. وقد كان مكتب التقييم في السنوات الأخيرة مساهما رئيسيا في أعمال خمس فرق عمل تابعة للفريق بشأن: (1) إنشاء آلية مستقلة للتقييم على نطاق المنظومة ككل؛ (2) تقييم مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد الأداء التي جرت مؤخرا من أجلها دراسة في البلدان الرائدة الثمانية؛ (3) عمليات التقييم القطرية؛ (4) منهجيات تقييم الأثر؛ (5) تقييم إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. والرئيس الحالي للفريق هو مدير مكتب التقييم بالبرنامج الإنمائي الذي يستضيف أيضا الأمانة. ويجتمع الفريق مرة واحدة في السنة في اجتماعه العام السنوي. وقد ساهم مكتب التقييم في التقارير النهائية المتعلقة بآلية التقييم المستقلة، الذي وزع أثناء دورة لجنة التقييم التي عقدت يوم 3 أكتوبر/تشرين الأول، وبتقييم إعلان باريس الذي وزع أثناء دورة لجنة التقييم التي عقدت يوم 5 سبتمبر/أيلول. وبالإضافة إلى ذلك، يساهم مكتب التقييم في دراسة مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد الأداء التي ستتاح في المستقبل القريب، بمجرد انتهاء العملية.

شبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر

28- تضم شبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر التي أنشئت في عام 2006 شبكة التقييم الإنمائي التابعة للجنة المساعدة الإنمائية، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وفريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة رابعة مكونة من رابطات التقييم الإقليمية. وقد كان مكتب التقييم عضوا فيها منذ إنشائها. والغرض من هذه الشبكة هو تعزيز برنامج لأنشطة تقييم الأثر يستند إلى فهم مشترك لمعنى "تقييم الأثر" ولنهج إجراء تقييم الأثر. والهدف هو: (1) بذل جهد بحثي تعاوني دولي في مجال تقييمات الأثر رفيعة المستوى والمفيدة، كوسيلة لتحسين الفعالية الإنمائية؛ (2) تزويد أعضائها بفرص للتعلم والتعاون والاسترشاد والدعم، تؤدي إلى التكاليف بعمليات تقييم الأثر وتنفيذها. وتضم عضوية الشبكة أيضا مشاركين من البلدان النامية يقدمون وجهات نظر مهمة في هذه القضايا. وتشمل مشاركة مكتب التقييم تبادل الخبرات والدروس المستفادة بشأن نهج وطرائق إجراء عمليات دقيقة لتقييم الأثر. وقد ساهم مكتب التقييم في إعداد التوجيهات المتعلقة بتقييم الأثر الخاصة بالشبكة، ووزعت نسخة منها أثناء دورة لجنة التقييم التي عقدت يوم 3 أكتوبر/تشرين الأول. والرئيس الحالي للشبكة هو رئيس التقييم في وزارة التنمية الدولية (المملكة المتحدة). ويستضيف فريق التقييم المستقل في البنك الدولي أمانة الشبكة، وتنظم الشبكة ما بين اجتماع واجتماعين سنويا.

إنجازات مكتب التقييم مقارنة بالأولويات والأنشطة المقررة في عام 2008

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
الأولوية ألف: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى المؤسسة والبرامج القطرية والمشروعات	1- التقييم على مستوى المؤسسة	قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات المناصرة للفقراء في مجال الحد من الفقر الريفي	ينجز في ديسمبر/كانون الأول 2008	ينجز في عام 2009 (انظر التعليق على الوضع الحالي للتقييم الأفريقي المشترك أدناه)
		تقييم مشترك مع مصرف التنمية الأفريقي بشأن التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا	ينجز في ديسمبر/كانون الأول 2008	سوف ينجز في عام 2009. وقد تسبب طابع هذا التقييم المشترك والمعقد في استهلاك وقت أطول من الوقت الذي توقعه موظفو المكتب المعينون الذين يشترك بعضهم أيضا من قريب في تقييم الابتكار
	2 - تقييم البرامج القطرية	الأرجنتين	يبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2008	ينفذ وفقا للجدول الزمني
		إثيوبيا	ينجز بحلول مايو/أيار 2008	أنجز
		الهند	يبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2008	ينفذ وفقا للجدول الزمني
		موزامبيق	يبدأ في يونيو/حزيران 2008	ينفذ وفقا للجدول الزمني
		النيجر	يبدأ في نوفمبر/تشرين الثاني 2008	ينفذ وفقا للجدول الزمني
		نيجيريا	ينجز في أكتوبر/تشرين الأول 2008	أنجز
		باكستان	ينجز في مارس/آذار 2008	أنجز
		السودان	ينجز في ديسمبر/كانون الأول 2008	سينجز في بداية عام 2009
3 - تقييم المشروعات 1-3 التقييم المرحلي للمشروعات	الصين: مشروع التخفيف من وطأة الفقر في منطقة جبل كينلنغ	ينجز في أكتوبر/تشرين الأول 2008	بدأ تنفيذ هذا المشروع بعد موافقة المجلس عليه في أبريل/نيسان 2008 كبدل عن مشروع التنمية في مناطق الأقليات في جبال وولن. ولذلك فسوف ينجز في نهاية عام 2008	
	غواتيمالا: برنامج التنمية الريفية في منطقة لاس فيراباس	ينجز في أكتوبر/تشرين الأول 2008	أنجز	
	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية: مشروع الأمن الغذائي في المرتفعات	ينجز في أكتوبر/تشرين الأول 2008	أنجز	

مجال الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
		موريتانيا: مشروع الحد من الفقر في جنوب أفنوت وكاراكورو	ينجز في أغسطس/آب 2008	بدأ تنفيذ تقييم المشروع هذا للاستعاضة عن تقييم مشروع معتمزم في كوت ديفوار. ونظرا للانتقال الذي وقع في أغسطس/آب، اختُصرت البعثة التحضيرية، وسينجز التقييم في أوائل العام القادم
	2-3 تقييم الإنجاز	الأرجنتين: مشروع التنمية الريفية في المحافظات الشمالية الشرقية مدغشقر: مشروع التنمية في حوض مندراي العليا - المرحلة الثانية	ينجز في أغسطس/آب 2008	أنجز
الأولوية بآء: أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم	4- دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	الزيارة الميدانية للجنة التقييم	زيارة ميدانية في عام 2008	جرت الزيارة الميدانية إلى الغلبين في أبريل/نيسان
		استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية لعام 2008 وإعداد برنامج عمل متواصل لمدة ثلاث سنوات وميزانية لعام 2009	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
		التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي خضعت للتقييم في عام 2007	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة	ينجز بحلول يوليو/تموز 2007	أنجز
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير أداء الحافظة	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز (بوصفه جزءا من تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق)
		تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
		تعليقات مكتب التقييم على سياسات مجموعة مختارة من عمليات الصندوق أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	لا ينطبق على عام 2008
		عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة للجنة التقييم	ينجز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز. وقد عقدت جلسة غير رسمية إضافية في 5 ديسمبر/كانون الأول لمناقشة دليل التقييم الجديد الصادر عن مكتب التقييم
الأولوية جيم: التواصل والشراكة في التقييم	5 - أنشطة الاتصال	تقارير التقييم، والملاحم البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
	6- الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز

مجالات الأولوية	نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المقرر	الوضع الراهن
		القيام، بالتعاون مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، بتقييم تنفيذ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة	يونيو/حزيران 2007 - ديسمبر/كانون الأول 2009	أنجز
		القيام، بالتعاون مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، بتقييم مبادرة الأمم المتحدة التجريبية لتوحيد الأداء	سبتمبر/أيلول 2007 - ديسمبر/كانون الأول 2011	ينفذ وفقا للجدول الزمني
	7- تعزيز الجودة، وضمان الجودة، واجتماعات لجنة استراتيجية العمليات	المشاركة في أنشطة مختارة لتعزيز الجودة وضمان الجودة. حضور جميع اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات لمناقشة سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمشروعات المقيمة من مكتب التقييم المعروضة للنظر في متابعتها	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
الأولوية دال: تطوير منهجية التقييم	8 - العمل المنهجي	اقتراح لتحسين فعالية أعمال مكتب التقييم وجودتها	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2008	أنجز
		دليل التقييم، بما في ذلك المنهجيات والعمليات المحسنة	يناير/كانون الثاني - يونيو/حزيران 2008	أنجز
		تحسين نظم الرصد والتقييم في عمليات الصندوق	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2008	صدرت ورقة قضايا وعقدت حلقة عمل مع دائرة إدارة البرامج. وستنجز المبادرة في عام 2009

الميزانية والموارد البشرية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2009

الجدول 1

ميزانية التقييم في مكتب التقييم لعام 2009
(بدولارات الولايات المتحدة)

الميزانية المقترحة لعام 2009								
الزيادة في تكاليف الموظفين								
الميزانية الإجمالية	الزيادة الحقيقية	لجنة الخدمة المدنية (الدولية) →	3 في المائة تضخم	ميزانية عام 2008	ميزانية عام 2007	ميزانية عام 2006	ميزانية عام 2005	
2 696 000	156 468	-	73 967	2 465 565	2 495 040	2 990 565	2 684 000	2 600 000
3 157 851	195 295	185 543	-	3 777 012	2 973 505	2 835 130	2 221 000	2 206 000
5 853 851	351 763	185 543	73 967	5 242 577	5 468 545	5 825 695	4 905 000	4 806 000

300 000	تكلفة لمرة واحدة من أجل استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم في عام 2009
---------	---

الميزانية المعاد احتسابها - مثلما حدث مع بقية وحدات الصندوق، أعادت شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية في الصندوق حساب الأرقام خلال السنة لمراعاة التقلبات في سعر صرف اليورو/الدولار الأمريكي.

ب كما وافقت عليها الدورة الحادية والثلاثون لمجلس المحافظين.

ج أعيد احتسابها بنسبة 0.79 يورو/دولار أمريكي.

د كما في بقية الصندوق.

هـ كما وردت من شعبة التخطيط الاستراتيجي والميزانية، استنادا إلى بيانات لجنة الخدمة المدنية الدولية.

الجدول 2

احتياجات مكتب التقييم من الموارد البشرية في عام 2009

(العدد)

2009						
المجموع	موظفو فئة الخدمة العامة	موظفو الفئة المهنية	مستوى عام 2008	مستوى عام 2007	مستوى عام 2006	مستوى عام 2005
19.5	8.5	11	18.5	20	18	18

برنامج عمل مكتب التقييم لعام 2009

التاريخ المتوقع للانتهاء	تاريخ الإبتداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية	
2007/6	2007/1	تقييم مشترك لسياسات وعمليات التنمية الزراعية والريفية في أفريقيا مع مصرف التنمية الأفريقي	1- التقييم على مستوى المؤسسة	الأولوية ألف: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق والبرامج القطرية والمشروعات	
2009/12	2008/6	قدرة الصندوق على الترويج للابتكارات المناصرة للفقراء القابلة للتكرار			
2010/12	2009/10	النهج والنتائج المتعلقة بالترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في عمليات الصندوق			
2009/12	2008/11	الأرجنتين، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبى	2 - تقييم البرامج القطرية		
2010/12	2009/11	الصين، شعبة آسيا والمحيط الهادي			
2010/12	2009/11	هايتي، شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبى			
2009/12	2008/11	الهند، شعبة آسيا والمحيط الهادي			
2010/12	2009/11	كينيا، شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية			
2009/9	2008/6	موزامبيق، شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية			
2009/12	2008/11	النيجر، شعبة أفريقيا الغربية والوسطى			
2009/3	2007/11	السودان، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا			
2010/12	2009/11	اليمن، شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا			
2009/8	2009/1	إثيوبيا: برنامج الوساطة المالية الريفية		3 - تقييم المشروعات 1-3 التقييم المرحلي للمشروعات	
2009/8	2009/1	أوغندا: مشروع تنمية إنتاج الزيوت النباتية			
2009/8	2009/1	بنن: برنامج تنمية إنتاج الجذريات والدرنيات	2-3 تقييم الإنجاز		
2009/8	2009/1	الصين: مشروع تخفيف وطأة الفقر في غانكسي الغربية			
2009/8	2009/1	الجمهورية الدومينيكية: مشروع صغار المزارعين في الإقليم الجنوبي الغربي - المرحلة الثانية			
2009/8	2009/1	اليمن: مشروع التنمية في منطقة الريمة			

التاريخ المتوقع للانتهاء	تاريخ الابتداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجال الأولوية
2009/12	2009/1	الزيارة الميدانية للجنة التقييم (تقرر لجنة التقييم التاريخ المحدد لها في ديسمبر/كانون الأول 2008)	4- دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	الأولوية باء: أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم
2009/12	2009/1	استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية المتواصل لمدة ثلاث سنوات للفترة 2009-2011، وإعداد برنامج العمل والميزانية المتواصل لمدة ثلاث سنوات للفترة 2010-2012		
2009/12	2009/1	التقرير السنوي السابع عن نتائج وأثر عمليات الصندوق		
2009/9	2009/6	تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة		
2009/12	2009/10	تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق		
2009/12	2009/1	تعليقات مكتب التقييم على سياسات مجموعة مختارة من عمليات الصندوق أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها		
2009/12	2009/1	عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة للجنة التقييم، وفقا للاختصاصات المعدلة والنظام الداخلي للجنة التقييم		
2009/12	2009/1	تقارير التقييم، والملاحم البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ	5- أنشطة الاتصال	الأولوية جيم: التواصل والشراكة في التقييم
2009/12	2009/1	فريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	6- الشراكات	
2009/12	2009/1	المشاركة في عمليات مختارة لتحسين الجودة. وحضور جميع اجتماعات لجنة استراتيجيات العمليات لمناقشة سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمشروعات المقيمة من مكتب التقييم المعروضة للنظر في متابعتها	7- تعزيز الجودة، واجتماعات لجنة استراتيجيات العمليات، حسب الاقتضاء	
2009/12	2009/1	استحداث نهج لتنمية القدرة على التقييم في البلدان الشريكة	8- تنمية القدرة على التقييم	
2009/12	2009/1	استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم، بما في ذلك سياسات التقييم الخاصة بفريق التعاون في مجال التقييم	9- الأعمال المنهجية	الأولوية دال: منهجية التقييم وفعالية مكتب التقييم
2009/12	2009/1	تحسين نظم الرصد والتقييم في عمليات الصندوق		
2009/12	2009/1	ضمان الجودة والإشراف على تطبيق المنهجية		
2009/12	2009/1	تنفيذ مصفوفة قياس النتائج لرصد وتعزيز فعالية أعمال مكتب التقييم وجودتها، بما في ذلك إبلاغ مكتب التقييم والمجلس التنفيذي		
2009/12	2009/1	إجراء مكتب التقييم لاستعراضات الأقران الداخليين لجميع عمليات التقييم		

برنامج العمل المؤقت لمكتب التقييم للفترة 2010-2011

التاريخ المتوقع للانتهاء	تاريخ الابداء	أنشطة التقييم	نوع العمل	مجالات الأولوية
يتقرر فيما بعد	يتقرر فيما بعد	تقييم مشترك مع مصرف التنمية للبلدان الأمريكية لسياسات وعمليات التنمية الزراعية والريفية في إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	1- التقييم على مستوى المؤسسة	الأولوية ألف: إجراء مجموعة مختارة من عمليات التقييم على مستوى الصندوق والبرامج القطرية والمشروعات
2011/12	2010/11	استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق		
2012/12	2011/11	نهج حوار السياسات في الصندوق		
2011/12	2011/1	تقييم حافظة من المشروعات المتعلقة بالدول الجزرية الصغيرة النامية أو عمليات الاستجابة في حالات الطوارئ في إقليم آسيا والمحيط الهادي	2- عمليات التقييم المواضيعية	
2011/12	2010/11	غانا، شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	3- تقييم البرامج القطرية	
2011/12	2010/11	مدغشقر، شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية		
2011/12	2010/11	فييت نام، شعبة آسيا والمحيط الهادي		
2010/8	2010/1	موزامبيق: مشروع مصابيد الأسماك الحرفية في ضفة سوفالا	4 - تقييم المشروعات	
2011/8	2011/1	رواندا: مشروع تنمية المحاصيل النقدية والتصديرية في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة	1-4 التقييم المرحلي للمشروعات	
2010/8	2010/1	أذربيجان: برنامج التنمية الريفية في المرتفعات والمناطق الجبلية	2-4 تقييم إنجاز المشروعات	
2011/8	2011/1	مصر: مشروع التنمية الريفية في سوهاج		
2010/8	2010/1	غانا: مشروع الخدمات المالية الريفية		
2010/8	2010/1	هايتي: مشروع تكثيف المحاصيل الغذائية - المرحلة الثانية		
2010/8	2010/1	كينيا: مشروع تنمية الخدمات لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية في المنطقة الجافة في وسط كينيا		
2010/8	2010/1	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية: مشروع مساندة مبادرات المجتمعات المحلية في أودومكساي		
2011/8	2011/1	مدغشقر: مشروع تحسين الزراعة وتنميتها في الإقليم الشمالي الشرقي		
2011/8	2011/1	بيرو: مشروع تعزيز الأسواق وتنويع موارد الرزق في المرتفعات الجنوبية		

2011/8	2011/1	السنغال: مشروع تطوير القرى وإدارتها		
2011/12	2010/1	قيام لجنة التقييم بزيارات ميدانية (مرة واحدة سنويا، تقرر لجنة التقييم للتواريخ المحددة لها في ديسمبر/كانون الأول من السنة السابقة)	5- دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	الأولوية بآء: أعمال تقييم محددة تتطلبها سياسة التقييم واختصاصات لجنة التقييم
2011/12	2010/1	استعراض تنفيذ برنامج العمل والميزانية المتواصل لمدة ثلاث سنوات للفترتين 2010-2012؛ 2011-2013، وإعداد برنامج العمل والميزانية المتواصل لمدة ثلاث سنوات للفترتين 2011-2013؛ 2012-2014		
2011/12	2010/1	التقريران الثامن والتاسع عن نتائج وأثر عمليات الصندوق (تقرير واحد في السنة)		
2010/9	2010/6			
2011/9	2011/6	تعليقات مكتب التقييم على تقارير الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة (تقرير واحد في السنة)		
2010/12	2010/10			
2011/12	2011/10	تعليقات مكتب التقييم على تقارير الفعالية الإنمائية للصندوق (تقرير واحد في السنة)		
2011/12	2010/1	تعليقات مكتب التقييم على سياسات مجموعة مختارة من عمليات الصندوق أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها		
2011/12	2010/1	عقد أربع دورات عادية ودورات إضافية مخصصة للجنة التقييم، وفقا للاختصاصات المعدلة والنظام الداخلي للجنة التقييم		
2011/12	2010/1	تقارير التقييم، والملاحج البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ	6- أنشطة الاتصالات	الأولوية جيم: التواصل والشراكة
2011/12	2010/1	فريق التعاون في مجال التقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	7- الشراكات	في التقييم
2011/12	2010/1	المشاركة في عمليات مختارة لتعزيز الجودة. وحضور جميع اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات لمناقشة سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمشروعات المقيمة من مكتب التقييم المعروضة للنظر في متابعتها	8- تعزيز الجودة، وحضور اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات حسب الاقتضاء	
2011/12	2010/1		9- تنمية القدرة على التقييم	
2011/12	2010/1	تنفيذ أنشطة في البلدان النامية تتعلق بتنمية القدرة على التقييم		
2011/12	2010/1	ضمان الجودة والإشراف على تطبيق المنهجية	10- الأعمال المنهجية	الأولوية دال: منهجية التقييم وفعالية مكتب التقييم
2011/12	2010/1	تنفيذ مصفوفة قياس النتائج لرصد وتعزيز فعالية أعمال مكتب التقييم وجودتها، بما في ذلك إيلاخ مكتب التقييم والمجلس التنفيذي		
2011/12	2010/1	إجراء مكتب التقييم لاستعراضات الأقران الداخليين لجميع عمليات التقييم		

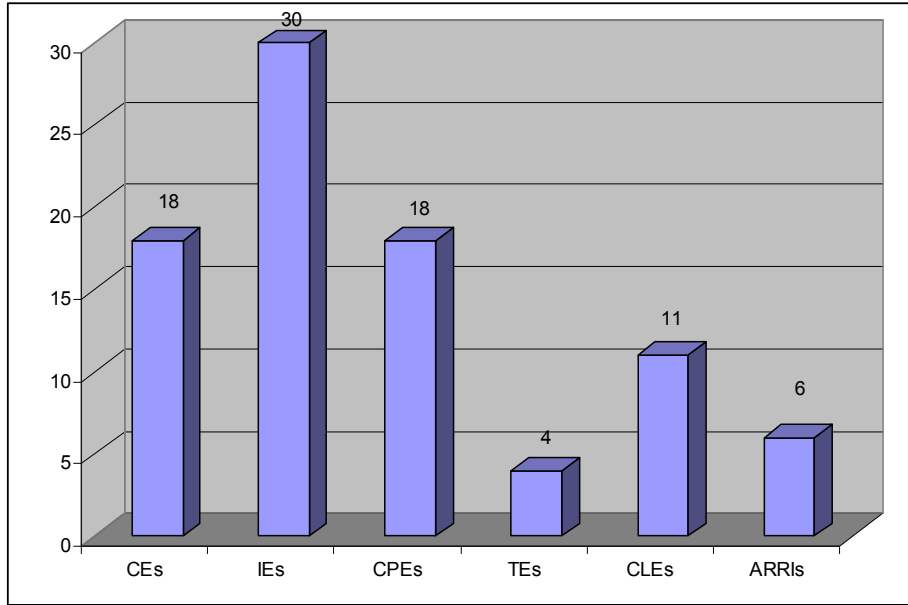
السمات الرئيسية للبرامج والمشروعات القطرية التي سيجري تقييمها في عام 2009

تقييمات البرامج القطرية	السمات الرئيسية للبرامج
الأرجنتين	5 مشروعات (2 جاربان، و 1 غير موقع)، قيمة قرض الصندوق 84 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 158 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2004
الصين	21 مشروعا (4 جارية، و 1 غير نافذ)، قيمة قرض الصندوق 528 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 1.39 مليار دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2005
هايتي	7 مشروعات (2 جاربان، و 1 غير نافذ)، قيمة قرض الصندوق 84 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 153 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 1999
الهند	22 مشروعا (6 جارية، و 2 غير موقعين)، قيمة قرض الصندوق 595 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 1.74 مليار دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2005
كينيا	14 مشروعا (5 جارية)، قيمة قرض الصندوق 179 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 385 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2007
موزامبيق	9 مشروعات (3 جارية)، قيمة قرض الصندوق 144 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 246 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2004
النيجر	7 مشروعات (2 جاربان)، قيمة قرض الصندوق 95 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 174 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2006
اليمن	19 مشروعا (4 جارية، و 1 غير نافذ)، قيمة قرض الصندوق 191 مليون دولار أمريكي، إجمالي تكاليف الحافطة 594 مليون دولار أمريكي، حصل آخر برنامج للفرص الاستراتيجية القطرية على الموافقة في عام 2007
البلد واسم المشروع: التقييمات المرحلية	أهداف المشروع
إثيوبيا: برنامج الوساطة المالية الريفية	يهدف البرنامج إلى التخفيف من وطأة الفقر الريفي بتحقيق زيادة مستدامة في الإنتاج الزراعي، والإنتاجية، ودخل الأسرة. وأهدافه الرئيسية هي تحسين التواصل والتعميق المالي بفضل مؤسسات التمويل الصغرى عن طريق التنمية المؤسسية وتوفير أموال بإصدار الأسهم والائتمان؛ وإعداد إطار مصرفي مجتمعي عن طريق الترويج لإقامة تعاونيات مالية ريفية شعبية يمتلكها ويديرها الناس؛ وتعزيز الروابط بين الإطار المالي الريفي والنظام المصرفي الإثيوبي؛ وتحسين تنظيم مؤسسات التمويل الصغرى والإشراف عليها والمدخرات الريفية ومنظمات واتحادات التعاون الائتمانية، بما في ذلك عمليات التنظيم الذاتية التي تجربها. وإجمالي تكلفة المشروع: 88.7 مليون دولار أمريكي؛ وقرض الصندوق: 25.7 مليون دولار أمريكي.

البلد واسم المشروع: التقييمات المرحلية	أهداف المشروع
أوغندا: مشروع تنمية إنتاج الزيوت النباتية	تتمثل وجهة التركيز الرئيسية للمشروع في زيادة الدخل النقدي بين أصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق إحياء وزيادة الإنتاج المحلي من الزيوت النباتية. ولمزيد من التحديد، فإن المشروع سوف: (1) يستحدث صناعة زيت النخيل، وذلك بصفة رئيسية عن طريق الترويج لشراكة بين أصحاب الحيازات الزراعية من المزارعين والقائمين بعمليات التجهيز من القطاع الخاص، مع أداء حكومة أوغندا والصندوق لدور تحفيزي؛ (2) استقدام معاصر من الأحجام المستخدمة في الصناعة تتمتع بالكفاءة في استهلاك الطاقة وتطبق معايير بيئية مرتفعة من أجل تجهيز مجموعات الفاكهة الطازجة بكفاءة وفعالية في التكاليف؛ (3) القيام، بدعم من المنظمات غير الحكومية، بتنمية إمكانيات إنتاج وتجهيز أصحاب الحيازات الصغيرة للزيوت النباتية وغيرها من البذور الزيتية القابلة للزراعة؛ (4) تحفيز ودعم تطوير قاعدة المواد الخام التي ينتجها أصحاب الحيازات الصغيرة والدراية بما يلي ذلك من استخراج للزيوت الأساسية؛ (5) دعم الجهود التي تبذلها الحكومة لإنشاء هيئة استشارية (مجلس تنمية الزيوت النباتية) لتيسير التفاعل بين المزارعين، ورباطات تجارية، ومصانع تجهيز، ومؤسسات مالية، ومنظمات غير حكومية، وغير ذلك من العناصر الفاعلة الأخرى المشاركة في تشكيل تطوير القطاع الفرعي للزيوت النباتية. وإجمالي تكلفة المشروع: 60 مليون دولار أمريكي؛ وقرض الصندوق: 20 مليون دولار أمريكي.
البلد واسم البرنامج: تقييم الإنجاز	أهداف المشروع
بنن: برنامج تنمية إنتاج الجذريات والدرنيات	يتمثل الهدف العام للبرنامج في المساعدة على التخفيف من وطأة الفقر بتحقيق زيادات مستدامة في الدخل النقدي للأسر الريفية الفقيرة و/أو الضعيفة، عن طريق تحسين الإنتاجية في جميع مراحل إنتاج الجذريات والدرنيات، من الزراعة إلى التسويق. ويتمائى هذا الهدف مع أعلى أولويات الحكومة، ويتمتع بأولوية تشغيلية بالنسبة للصندوق ومجتمع المانحين الذي سيجري إعداد البرنامج بالتعاون الوثيق معهم. والأهداف المحددة للبرنامج هي: (1) زيادة إنتاجية الجذريات والدرنيات التي يزرعها أصحاب الحيازات الصغيرة من المزارعين، باستخدام ممارسات سليمة بيئياً ومستدامة، بما في ذلك أنواع محسنة وقوية من الجذريات والدرنيات، ومكافحة متكاملة للآفات، ووسائل محسنة لتسميد التربة؛ (2) إزالة اختناق كبير يعوق زيادة الإنتاج بإعطاء دفعة قوية لمساهمة مجموعات التجهيز المحلية المؤلفة من النساء، وتشجيعها على تكوين رباطات تسويق مع المجموعات الأخرى المنشأة في القرى؛ (3) تعزيز القدرة المحلية على تحليل العقبات التي تواجه تنمية زراعة الجذريات والدرنيات وإيجاد حل لها. وإجمالي تكلفة المشروع: 19.3 مليون دولار أمريكي، وقرض الصندوق: 13.1 مليون دولار أمريكي.
الصين: مشروع تخفيف وطأة الفقر في غانكسي الغربية	يتمثل هدف المشروع في تحقيق استئصال مستدام وعادل للفقر من 240 000 أسرة ريفية محرومة تعيش في بيئة تتسم بتراخي الموارد الطبيعية. والهدف هو تحقيق زيادة مستدامة في الطاقة الإنتاجية في المزرعة وخارج المزرعة على حد سواء، وتوفير المزيد من فرص الوصول إلى الموارد الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك الخدمات المالية، والتعليم، والصحة، والشبكات الاجتماعية. وإجمالي تكلفة المشروع: 107.3 مليون دولار أمريكي؛ وقرض الصندوق: 30.4 مليون دولار أمريكي.
الجمهورية الدومينيكية: مشروع صغار المزارعين في الإقليم الجنوبي الغربي - المرحلة الثانية	يتمثل الهدف العام للمشروع في تحسين الدخل والظروف المعيشية لفقراء الريف، والتخفيف من وطأة الفقر المدقع. والأهداف المحددة هي: (1) تهيئة وتحسين فرص توليد الدخل في مجال الإنتاج الزراعي وغير الزراعي؛ (2) تحسين فرص وصول أفراد الأسرة إلى الموارد المالية المحلية للاستثمار والموارد الرأسمالية للمبادرات الزراعية ومبادرات المؤسسات الصغيرة؛ (3) تحسين البنية الأساسية الاجتماعية والإنتاجية للمنطقة، والطرق، وقنوات التسويق؛ (4) تعزيز قدرة المنظمات المحلية والمنظمات غير الحكومية على تزويد المجتمعات المحلية بالخدمات الاجتماعية والإنتاجية. وإجمالي تكلفة المشروع: 17.6 مليون دولار أمريكي؛ وقرض الصندوق: 12 مليون دولار أمريكي.
اليمن: مشروع التنمية في منطقة الريمة	للمشروع هدفان: (1) تحسين الظروف المعيشية في الريمة عن طريق توفير بنية أساسية وخدمات ريفية مستدامة، وإنشاء منظمات مجتمعية قوية قادرة على التعبير عن مطالب المجتمع المحلي وتطلعاته؛ (2) زيادة الدخل الريفي على أساس مستدام عن طريق تحسين إنتاجية الحيازات الصغيرة. وإجمالي تكلفة المشروع: 17.02 مليون دولار أمريكي؛ قرض الصندوق: 12.11 مليون دولار أمريكي.

عمليات التقييم المستقلة (2003-2008)

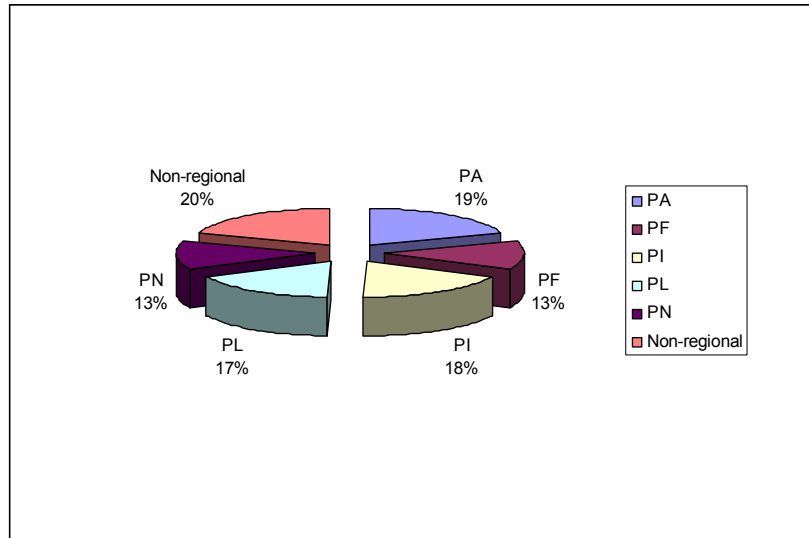
عدد عمليات التقييم بحسب النوع (2003-2008)



المفتاح

تقييمات الإنجاز	CEs
التقييمات المرحلية	IEs
تقييمات البرامج القطرية	CPEs
التقييمات المواضيعية	TEs
التقييمات على مستوى المؤسسة	CLEs
التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	ARRIs

توزيع عمليات التقييم بحسب الإقليم (2003-2008)



المفتاح

شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	PA
شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	PF
شعبة آسيا والمحيط الهادي	PI
شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	PL
شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	PN
غير إقليمية	Non-regional

اشترك مكتب التقييم المقترح في تنمية القدرة على التقييم

- 29- تتطوي تنمية القدرة على التقييم على تعزيز نظم ومنهجيات وعمليات التقييم، وتنمية قدرات الموارد البشرية في البلدان المقترضة للتمكين من إجراء واستخدام التقييم بانتظام من قبل البلدان نفسها.
- 30- وعلى الرغم من أن مكتب التقييم قد شارك من قبل في بعض هذه الأنشطة، فإنها لم تتم تحت مسمى تنمية القدرة على التقييم. فعلى سبيل المثال، يشكل إعداد الشعبة لدليل يشمل نطاق الصندوق لنظم الرصد والتقييم على مستوى المشروعات في عام 2002 مثالا على نشاط يهدف إلى الترويج لتنمية القدرة على التقييم. وبالمثل، فقد أعد المكتب قبل ذلك في عام 1997 برنامج الصندوق لتعزيز القدرات الإقليمية لمراقبة وتقييم مشروعات الصندوق لتخفيف وطأة الفقر الريفي في أمريكا اللاتينية والكاربيبي، الممول بمنحة، والذي ساهم في تطوير قدرات التقييم في البلدان الشريكة، بغية تحسين أثر العمليات الممولة من الصندوق. وساهمت أيضا في تنمية القدرة على التقييم التعبئة الاستباقية للمستشارين الوطنيين، وإشراك المنظمات غير الحكومية المحلية، والجامعات، ومراكز البحوث أثناء عمليات التقييم المستقل. وأخيرا، قام مكتب التقييم بتسهيل مشاركة ممثلين عن البلدان النامية يشاركون في تقييم برامج القطاع الزراعي والريفي في المؤتمرات وحلقات العمل الدولية والإقليمية المعنية بالتقييم.¹
- 31- وفي السنوات الأخيرة، اتصل عدد من السلطات القطرية (الصين، والهند، والفلبين مثلا) بمكتب التقييم للحصول على الدعم في بناء نظمها الوطنية للتقييم. وقد أحيطت لجنة التقييم علماً بهذه الطلبات، وانتقلت أثناء دورتها المعقودة في أكتوبر/تشرين الأول 2008 على أن يوسع المكتب تدريجيا مساهمته في تنمية القدرة على التقييم في القطاعين الزراعي والريفي. وفي الوقت نفسه، طلبت اللجنة إلى مكتب التقييم أن يقدم معلومات إضافية عن بعض العناصر التي يمكن لمكتب التقييم أن يبذل من أجلها جهوده في هذا الشأن.
- 32- ويشمل نطاق الأنشطة التي يمكن لمكتب التقييم أن يشارك فيها ما يلي: (1) رسم خرائط تبين مختلف الجهود التي تبذلها المنظمات الإنمائية الأخرى في مجال تنمية القدرة على التقييم، وتحديد احتياجاتها لتنمية القدرة على التقييم في القطاعين الزراعي والريفي، لتحديد المناطق التي يمكن أن يشغل فيها الصندوق القيادة؛ (2) تقييم أثر برنامج تعزيز القدرات الإقليمية لمراقبة وتقييم مشروعات تخفيف وطأة الفقر الريفي في أمريكا اللاتينية والكاربيبي - الذي دام تنفيذه حتى الآن عدة سنوات - للوقوف على الدروس التي يمكن الاستفادة منها في جهود المستقبل الرامية إلى تعزيز تنمية القدرة على التقييم في إقليم أمريكا اللاتينية والكاربيبي؛ (3) استعراض وتحديد سبل توليد الطلب على الرصد والتقييم في البلدان النامية، وهذا عامل حيوي من عوامل النجاح التي تعرف عليها أيضا التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لهذه السنة؛ (4) تنفيذ تدبيرين محددين، هما تنظيم حلقات عمل مخصصة في الصين والهند لإحاطة أصحاب المصلحة المعنيين إحاطة شاملة بمنهجية وعمليات التقييم التي يجريها مكتب التقييم، وتقدير مدى استعداد مكتب التقييم للمشاركة في برامج التدريب الرئيسية للتقييم الإنمائي، مثل

¹ على سبيل المثال، دعم مكتب التقييم مؤخرا مشاركة عدة ممثلين عن البلدان النامية في المؤتمر السنوي لمجتمع التقييم الأوروبي.

- البرنامج الدولي للتدريب على التقييم الإنمائي،² وبرنامج شنغهاي الدولي للتدريب على التقييم الإنمائي،³ وبرنامج التدريب التي يجريها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.
- 33- وسوف تخضع تجارب عام 2009 للتحليل، وسوف يعد مكتب التقييم بعد ذلك مذكرة مفاهيمية مختصرة تبين بالتفصيل النهج الذي يتبعه تجاه تنمية القدرة على التقييم.

² برنامج تدريب على التقييم الإنمائي للمديرين التنفيذيين ينظم تنظيمًا مشتركًا بين فريق التقييم المستقل التابع للبنك الدولي وجامعة كارلتون (كندا).

³ كان هذا البرنامج قد أطلق من قبل وزارة المالية الصينية، ومجموعة البنك الدولي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومركز التمويل والتنمية لآسيا والمحيط الهادي.

