

Document:	GC 37/L.7/Rev.1
Agenda:	10
Date:	19 February 2014
Distribution:	Public
Original:	English

A



تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية
والرأسمالية للصندوق لعام 2014، وبرنامج عمل مكتب التقييم
المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014
وخطته الإشارية للفترة 2015-2016 والتقاريران المرحليان عن
مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص
الموارد على أساس الأداء

مذكرة إلى السادة المحافظين
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:
Deirdre McGrenra

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

الأسئلة التقنية:

Iain Kellet

كبير الموظفين الماليين ومدير
دائرة العمليات المالية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2403
البريد الإلكتروني: i.kellet@ifad.org

Tilak Sen

مستشار الميزانية
وحدة الميزانية وتطوير المنظمة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2229
البريد الإلكتروني: t.sen@ifad.org

Edward Gallagher

مسؤول الميزانية
وحدة الميزانية وتطوير المنظمة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2484
البريد الإلكتروني: ed.gallagher@ifad.org

Kees Tuinenburg

الفانم بأعمال
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: k.tuinenburg@ifad.org

Ashwani Muthoo

نائب مدير
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2053
البريد الإلكتروني: a.muthoo@ifad.org

مجلس المحافظين - الدورة السابعة والثلاثون
روما، 19-20 فبراير/شباط 2014

للموافقة

**برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية
للصندوق لعام 2014، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند
إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016 والتقريران
المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص
الموارد على أساس الأداء**

- 1- تعرض الوثيقة المرفقة برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2014، وتكلفة التسوية غير المتكررة، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016، والتقريرين المرحليين عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
- 2- وطبقا للبند 10 من المادة (6) من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة سادسا من اللوائح المالية للصندوق، وبناء على توصية المجلس التنفيذي، يعرض على مجلس المحافظين في هذه الوثيقة برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج لعام 2014، الميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق وتكلفة التسوية غير المتكررة وميزانية مكتب التقييم لعام 2015-2016 لإقرارها.
- 3- وافق المجلس التنفيذي على برنامج العمل لعام 2014 في دورته العاشرة بعد المائة. وقد تمت الموافقة على مستوى قدره 700 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1.060 مليون دولار أمريكي) بالقيم الأسمية لأغراض التخطيط شريطة الخضوع لاستعراض للموارد المتاحة لعقد الالتزامات خلال عام 2014.
- 4- وبناء عليه يوصي مجلس المحافظين باعتماد مشروع القرار المرفق والموافقة على الميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2014 وتكلفة التسوية غير المتكررة وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016 بالمبالغ المشار إليها.
- 5- استعرض المجلس التنفيذي التقارير المرحلية عن مشاركة الصندوق في مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، واستعرض تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق والذي يتضمن الدرجات القطرية لعام 2013 ومخصصات الفترة عام 2013-2015، وأوصى بعرض هذين التقريرين على مجلس المحافظين للعلم.

المحتويات

iv	موجز تنفيذي
1	توصية بالموافقة
1	الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتان الإدارية والرأسمالية للصندوق لعام 2014
1	أولا - السياق
3	ثانيا- المساواة بين الجنسين في قروض الصندوق وميزانيته
5	ثالثا - المنظور الحالي
9	رابعا - برنامج العمل لعام 2014
10	خامسا - مقترح الميزانية العادية الصافية للصندوق
10	ألف - مقدمة
11	باء-عملية الميزانية
11	جيم - تعيين الموظفين
14	دال - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2014
17	هاء - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2014
21	واو - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2014
23	زاي - الميزانية الرأسمالية والتكاليف غير المتكررة لعام 2014
25	الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016
25	أولا - مقدمة
26	ثانيا - الدروس الرئيسية من تنفيذ برنامج عمل عام 2013
26	ثالثا - المنظور الحالي
26	ألف - أبرز أحداث عام 2013
27	باء - استخدام الميزانية 2012-2013
28	جيم - استخدام المبلغ المرحل من عام 2012
29	رابعا - الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم

- 30 خامسا - برنامج العمل لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016
- 33 سادسا - مظروف الموارد لعام 2014
- 33 ألف - الموارد من الموظفين
- 33 باء - الميزانية المقترحة
- 37 الجزء الثالث - التقرير المرحلي عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون لعام 2013
- 37 أولا - مقدمة
- 37 ثانيا - التقدم المحرز في تنفيذ مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
- 38 ثالثا - مجموع تكاليف المبادرة التي يتحملها الصندوق.
- 38 رابعا - التزامات الصندوق حتى تاريخه.
- 38 خامسا - تخفيف الديون المقدمة.
- 39 سادسا - تمويل تخفيف الديون
- 41 الجزء الرابع - التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
- 41 أولا - تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في عام 2013
- 41 ثانيا - تحديث الدرجات القطرية لعام 2013 والمخصصات القطرية للفترة 2013-2015
- 42 الجزء الخامس - التوصيات

الملاحق

- 44 الملحق الأول - جدول التدابير المقترحة والآثار المتعلقة بتكلفة الاستجابة لتوصيات التقييم على مستوى المؤسسة لكفاءة الصندوق
- 48 الملحق الثاني - العدد الإشاري للمشروعات في 2014 حسب البلد
- 49 الملحق الثالث - الميزانية العادية حسب المجموعات والدوائر - الفعلي مقارنة بالميزانية لعام 2012
- 50 الملحق الرابع - الميزانية العادية حسب المجموعة والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالمتوقعة
- 51 الملحق الخامس - الميزانية العادية حسب المجموعة والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2014
- 52 الملحق السادس - الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2014

- 53 الملحق السابع - المستويات الإشارية للموظفين لعام 2014 - الميزانية العادية فقط
- 55 الملحق الثامن - المستوى الإشاري للموظفين في عام 2014 بحسب الدوائر والرتب
- 56 الملحق التاسع - تكاليف الموظفين
- 57 الملحق العاشر - الميزانية الرأسمالية حسب التركيز المواضيعي، 2008-2013
- 58 الملحق الحادي عشر - تخصيص الأموال المرحلة
- 59 الملحق الثاني عشر - معلومات عن ميزانية الحضور القطري
- 60 الملحق الثالث عشر - الأهداف الاستراتيجية ونتائج الإدارة المكتبية لمكتب التقييم ونوع المخرجات
- 61 الملحق الرابع عشر - إنجازات مكتب التقييم المستقل في عام 2013
- 62 الملحق الخامس عشر - أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014
- 65 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016
- 71 الملحق السادس عشر - مستويات موظفي مكتب التقييم المستقل لعام 2014
- 72 الملحق السابع عشر - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014
- 75 الملحق الثامن عشر - إطار نتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق
- 78 الملحق التاسع عشر - الإطار الانتقائي
- 81 الملحق العشرون - اعتبارات الميزانية المتعلقة بتعيين وتوظيف مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
- 82 الملحق الواحد والعشرون - الدرجات القطرية والمخصصات السنوية لعام 2013 بموجب نظام تخصيص
- 83 الموارد على أساس الأداء
- 88 الملحق الثاني والعشرون - تقديرات أداء قطاع التنمية الريفية لعام 2013
- 93 الملحق الثالث والعشرون - الإشارات المرورية لإطار القدرة على تحمل الديون لعام 2014

موجز تنفيذي

- 1- تقترح إدارة الصندوق الإبقاء على برنامج القروض والمنح المقرر بمبلغ 3 مليارات دولار أمريكي لفترة السنوات الثلاث التي يستغرقها التجديد التاسع لموارد الصندوق (التجديد التاسع للموارد للفترة 2013-2015) على أن يبلغ المستوى الإقراضي 1.06 مليار دولار أمريكي تقريبا لعام 2014، شاملا ميزانية متوقعة بمبلغ 100 مليون دولار أمريكي لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وبالإضافة إلى هذا البرنامج الأساسي، يرمي الصندوق إلى تعبئة 225 مليون دولار أمريكي أخرى في عام 2014 من الموارد التي يديرها الصندوق من مصادر أخرى.
- 2- ويجري حاليا إعداد ما يقرب من 44 مشروعا وبرنامجا، منها ثلاثة قروض ومنح تكميلية للموافقة عليها في عام 2014 إلى جانب ثمانية مشروعات وبرامج من المزمع تمويلها من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. وتتوقع الإدارة الوفاء بالتزام التجديد التاسع بتخصيص ما يتراوح بين 40 و50 في المائة من التمويل لأفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. ويصل العدد التقديري للمنح العالمية/الإقليمية والقطرية في عام 2014 إلى 60 منحة بمجموع قيمته 50 مليون دولار أمريكي.
- 3- وتتوقع الإدارة أن تتمكن من خلال جهودها لتعبئة موارد إضافية (1.696 مليار دولار أمريكي) أن تدعم برنامج عمل إجمالي بنحو 2.756 مليار دولار أمريكي من الالتزامات الجديدة الموجهة لتنمية الحيازات الصغيرة في عام 2014. وسوف يشمل برنامج العمل برنامج القروض والمنح الأساسي المقرر بمبلغ 1.06 مليار دولار أمريكي؛ و0.225 مليار دولار أمريكي من التمويل المشترك الذي يخضع لإدارة مباشرة من الصندوق؛ والرصيد المتبقي من التمويل المشترك الدولي والمحلي والخاص. وتشمل هذه التقديرات سد العجز في برنامج عام 2013.
- 4- واستجابة للالتزامات التي تعهد بها الصندوق في سياسته بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ومقتضيات خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، استحدث الصندوق منهجية لتوفير بيانات عن حافظة قروض الصندوق حسب نوع الجنس ويسعى إلى تكرار ذلك فيما يتعلق بميزانيته العادية. وترد في هذه الوثيقة البيانات التفصيلية لقيمة حافظة قروض الصندوق من حيث مراعاة الفوارق بين الجنسين وتوزيع ميزانيته العادية للأنشطة المتعلقة بنوع الجنس.
- 5- ووفقا للالتزامات التي تعهدت بها الإدارة، فقد تم إدراج توصيات التقييم على مستوى المنظمة للكفاءة المؤسسية في الصندوق وكفاءة العمليات الممولة من الصندوق (تقييم الكفاءة)، الذي أنجز في أوائل عام 2013 كجزء من خطة عمل لتحويل المنظمة إلى مؤسسة أكثر فعالية وأكثر كفاءة. وتقتصر خطة عمل الصندوق الموحدة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمؤسسية (EB 2013/109/R.12)، أو "خطة عمل تقييم الكفاءة"، إجراءات لتحسين الفعالية التشغيلية للصندوق، وجودة تصميم المشروعات وتقديمها، وكفاءته المؤسسية. وسوف يكون للعديد من الإجراءات التي يوصي بها التقييم آثار كبيرة على الميزانية في الأجل القصير، غير أنه يتوقع أن تؤدي إلى تحسين النتائج/الآثار التشغيلية ومزايا في الكفاءة في الأجل المتوسط.

وتناقش هذه الوثيقة الآثار المحددة لخطة عمل تقييم الكفاءة لعام 2014 على التكاليف الرأسمالية و/أو التكاليف غير المتكررة فضلا عن التكاليف المتكررة.

6- تعين على الإدارة عند إعداد مقترح الميزانية لعام 2014 اتخاذ خيارات صعبة لمراعاة العوامل المحركة للتكاليف المتكررة ذات الصلة بتقييم الكفاءة، ومعالجة مسائل الميزانية الهيكلية المتبقية واستيعاب الزيادات العادية في التكاليف المتصلة بالأسعار من أجل تقليص زيادة الميزانية الإجمالية. والعوامل الرئيسية المحركة للتكاليف والتي تؤثر على الميزانية المقترحة لعام 2014 هي: (1) التكاليف المتكررة ذات الصلة بتقييم الكفاءة؛ (2) التكاليف المتكررة والنظام الجديد لاستهلاك القروض والمنح؛ (3) المتطلبات الأخرى المتعلقة بالميزانية الهيكلية؛ (4) الزيادات في التكاليف المتعلقة بالأسعار، التي يرد شرح أكثر تفصيلا لها لاحقا في هذه الوثيقة.

7- واستعرضت الإدارة، منذ تقديم وثيقة الاستعراض المسبق في سبتمبر/أيلول 2013، كل عنصر من عناصر تكاليفها وهي تقترح الآن ميزانية عادية صافية أقل لعام 2014 قيمتها 149.64 مليون دولار أمريكي، تمثل زيادة اسمية بنسبة 3.8% عن ميزانية 2013. وتشمل هذه الميزانية زيادة قدرها 2 مليون دولار أمريكي للتكاليف المتكررة ذات الصلة بتقييم الكفاءة في 2014 (1.4 في المائة)؛ وزيادة قدرها 2.28 مليون دولار أمريكي للتكاليف المتكررة المرتبطة بتغيير نظام القروض والمنح القائم (1.6 في المائة)؛ ومبلغ تقديري قيمته 1.22 مليون دولار أمريكي لمواجهة الزيادات الأخرى في التكاليف (0.8 في المائة). وتفترض الميزانية المقترحة زيادة قيمتها صفر في رواتب الموظفين كما تفترض استيعاب الزيادات في الأسعار الناتجة عن التضخم.

8- وفي ظل الزيادة الهائلة في حجم التمويل التكميلي والمتمم للمشروعات، يجب أن يحسب بشكل منفصل عبء العمل الإضافي المرتبط بزيادة استخدام تلك المصادر التمويلية. واستحدثت الإدارة، بدءا من عام 2013، مفهوم الميزانية الإجمالية والميزانية الصافية لتحسين المساءلة والشفافية عند استخدام الموارد. وتبلغ الميزانية الإجمالية لعام 2014 ما قيمته 155 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك موارد لإدارة العمليات الممولة بالأموال التكميلية والمتممة بما قيمته 5.36 مليون دولار أمريكي (إلى جانب 149.64 مليون دولار أمريكي من الميزانية العادية الصافية). ويمكن استرداد هذا المبلغ الإضافي بالكامل من الجزء المخصص سنويا من إيرادات الرسوم المحصلة من إدارة الأموال التكميلية والمتممة. ويجري التماس تصديق المجلس التنفيذي وموافقة مجلس محافظي الصندوق بعد ذلك فقط على الميزانية الصافية المقترحة التي تبلغ 149.64 مليون دولار أمريكي.

9- وتبلغ ميزانية 2014 الرأسمالية المقترحة 5.4 مليون دولار أمريكي منها 3.1 مليون دولار أمريكي للاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتعلق تحديدا بخطة عمل تقييم الكفاءة و2.3 مليون دولار أمريكي لاحتياجات الإنفاق الرأسمالي العادية، بما في ذلك إحلال وتجديد معدات الحاسوب المخطط لها. وبالإضافة إلى ذلك، طلبت اعتمادات غير متكررة لتسوية التكاليف البالغة 2.1 مليون دولار أمريكي والمتصلة أساسا بالبنية الأساسية وإنشاء المكاتب القطرية التابعة للصندوق، فضلا عن التكاليف المتصلة بترشيد العمليات على نطاق الصندوق لتعزيز كفاءته المؤسسية. ويشمل ذلك زيادة تعزيز الحضور القطري والتمكين من زيادة كفاءة تنفيذ البرامج.

10- ويتضمن الجزء الثاني من هذه الوثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016؛ ويرد في الجزأين الثالث والرابع على التوالي التقريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وترد التوصيات في الجزء الخامس.

11- ويعرض الجدول 1 موجزا رفيع المستوى لمجموع الميزانية العادية المقترحة لعام 2014 حسب المجموعات.

الجدول 1

الميزانية المقترحة المستندة إلى النتائج في الصندوق حسب المجموعات وميزانيته الرأسمالية لعام 2014

المجموعة	النتائج	الميزانية الصافية المقترحة		نتيجة الإدارة المؤسسية	الميزانية الإجمالية المقترحة	
		عام 2014	عام 2014		عام 2014	عام 2014
	التشغيلية	مليون دولار أمريكي	%	مليون دولار أمريكي	%	مليون دولار أمريكي
1	سياسات وطنية، وتدابير تنسيق وبرمجة فعالة وأطر مؤسسية واستثمارية للحد من الفقر الريفي	87.73	58.7	نتيجة الإدارة المؤسسية 1- تحسين إدارة البرامج القطرية. نتيجة الإدارة المؤسسية 2- تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح). نتيجة الإدارة المؤسسية 3- تحسين الإشراف ودعم التنفيذ.	93.09	60.1
2	إطار عالمي داعم لتعبئة الموارد وللسياسات المتعلقة بالحد من الفقر الريفي	12.24	8.2	نتيجة الإدارة المؤسسية 8- تحسين المدخلات في حوار السياسات العالمية للحد من الفقر الريفي نتيجة الإدارة المؤسسية 10- زيادة تعبئة الموارد لأغراض الحد من الفقر الريفي	12.24	7.9
الدعم المؤسسي						
3	قاعدة فعالة وكفوة للخدمات الإدارية والمؤسسية في المقر الرئيسي وعلى المستوى القطري لتحقيق النتائج التشغيلية	37.47	25.0	نتيجة الإدارة المؤسسية 4- تحسين إدارة الموارد المالية نتيجة الإدارة المؤسسية 5- تحسين إدارة الموارد البشرية نتيجة الإدارة المؤسسية 6- تحسين إدارة المخاطر والنتائج النتيجة 7- تحسين الكفاءة الإدارية وتوفير بيئة تمكينية للعمل وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات	37.47	24.2
4	عمل الهيئات الرئاسية للصندوق بشكل فعال وكفاء	8.72	5.8	النتيجة 9- قاعدة تتسم بالفعالية والكفاءة لتسيير الأعضاء لعمل الصندوق	8.72	5.6
مجموع الميزانية العادية المقترحة لعام 2014 للمجموعات 1-4						
	مركز التكاليف المؤسسية (بعد خصم الجزء المخصص للمجموعات)	3.48	2.3		3.48	2.2
مجموع الميزانية العادية المقترحة لعام 2014						
الميزانيات الأخرى المقترحة لعام 2014:						
	الميزانية الرأسمالية لعام 2014	5.4	5.4		5.4	
	تكاليف التسوية غير المتكررة	2.1	2.1		2.1	

12- وعملا بالمادة السابعة من اللائحة المالية للصندوق، ترد في الجدول 2 توقعات الميزانية متوسطة الأجل على أساس تدفقات الإيرادات المتوقعة إلى الصندوق من جميع المصادر، والمبالغ المصروفة المتوقعة على

أساس خطط العمليات التي تغطي الفترة نفسها. وجدير بالملاحظة أن الجدول 2 يرد هنا للأغراض الإشارية وللعلم فقط.

الجدول 2

توقعات الميزانية متوسطة الأجل على أساس التدفقات الداخلة والخارجة المتوقعة (جميع المصادر)
(بملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقعة في 2015	المتوقعة في 2014	المتوقعة في 2013	الفعلية في 2012	
1 973	2 187	2 287	2 473	رصيد الموارد المرحل في أول السنة
				التدفقات الداخلة إلى الصندوق
310	308	292	271	التدفقات العائدة للقروض،
22	(18)	(34)	72	عائد الاستثمار
5	15	17	5	رسوم إدارة الأموال التكميلية/المتنمة
337	305	275	348	المجموع الفرعي
				التدفقات الخارجة من الصندوق،
(159)	(155)	(146)	(143)	الميزانية العادية وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق،
(4)	(5)	(4)	(4)	المصروفات الإدارية الأخرى، ^أ
(5)	(5)	(10)	(4)	الميزانية الرأسمالية
(5)	(5)	(5)	(5)	التكاليف الممولة من رسوم إدارة الأموال التكميلية/المتنمة
-	-	-	1	تسوية أسعار الصرف والتسوية بين الحسابات
(173)	(170)	(165)	(155)	المجموع الفرعي
164	135	110	193	صافى التدفقات الداخلة والخارجة
				الأنشطة المرتبطة ببرنامج العمل
344	305	366	332	المساهمات
-	150	180	-	المساهمات (برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة)
(788)	(772)	(742)	(701)	المبالغ المصدوفة
(52)	(32)	(14)	(10)	أثر البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
(496)	(349)	(210)	(379)	المجموع الفرعي
(332)	(214)	(100)	(186)	صافى التدفقات الداخلة (الخارجة) في جميع الأنشطة
1 641	1 973	2 187	2 287	رصيد الموارد المرحل في نهاية السنة

^أ النفقات الإدارية الأخرى تشمل الميزانيات غير المنكرة والموارد المرحلة.

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على ما يلي:

- التوصيتان الوردتان في الفقرتين 130 و 131 بشأن برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته العادية والرأسمالية وتكاليف التعديل غير المتكررة لعام 2014 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014.
 - عرض فحوى التقرير المرحلي عن مشاركة الصندوق في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون على مجلس المحافظين في دورته السابعة والثلاثين للعلم، وفقا للتوصية الواردة في الفقرة 132.
 - عرض التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على مجلس محافظي الصندوق في دورته السابعة والثلاثين لعام 2014، استنادا إلى التقرير الوارد في الجزء الرابع من هذه الوثيقة وضميمتها التي تتضمن الدرجات القطرية لعام 2013 ومخصصات الفترة 2013-2015 للتوصية الواردة في الفقرة 133.
- وعلاوة على ذلك فإن المجلس التنفيذي مدعو إلى النظر في مشروع القرار الوارد في المرفق المتضمن في الصفحة 43 ورفع مشفوعا بتوصياته بهذا الشأن إلى الدورة السابعة والثلاثين لمجلس محافظي الصندوق في فبراير/شباط 2014 للنظر فيه واعتماده.

**برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتان العادية والرأسمالية
للصندوق لعام 2014، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند
إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016،
والتقريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام
تخصيص الموارد على أساس الأداء**

**الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتان الإدارية
والرأسمالية للصندوق لعام 2014**

أولا - السياق

الخطة متوسطة الأجل والأهداف المؤسسية

- 1- من غير المزمع إدخال أي تغييرات في الخطة متوسطة الأجل المتجددة في عام 2014. وترمي الخطة متوسطة الأجل إلى تحقيق نفس أهداف التنمية المؤسسية والأهداف التشغيلية المحددة للفترة 2013-2015:
- (1) تنفيذ برنامج للقروض والمنح قيمته 3 مليارات دولار أمريكي وتعبئة تمويل مشترك إضافي بمعدل 1.6 دولار أمريكي لكل دولار أمريكي من قروض ومنح الصندوق؛

(2) رفع مستوى جودة المشروعات الجديدة والجارية إلى المستوى المستهدف في إطار قياس النتائج لعام 2015 من خلال تحسين تصميم المشروعات والإشراف عليها؛

(3) تحسين نظم الرصد والتقييم وإجراء تقديرات للأثر؛

(4) زيادة الكفاءة (تقليل التكاليف التي يتكبدها الصندوق مقابل كل دولار من القروض أو المنح).

2- وسوف يضاعف الصندوق من الجهود التي يبذلها لتوسيع النطاق بما يكفل أن الابتكارات التي يقوم بإدخالها تحقق أثراً أعظم على الحد من الفقر الريفي. ويهدف الصندوق من وراء ذلك إلى إخراج ما لا يقل عن 80 مليوناً من سكان الريف من الفقر خلال الفترة 2013-2015، وتقديم الخدمات من خلال المشروعات الممولة من الصندوق إلى ما لا يقل عن 90 مليون نسمة. وسوف يقدم الصندوق دعماً منهجياً أكبر للبرامج الزراعية القطرية. وسوف تزداد أهمية التمويل المشترك مع القطاع الخاص من خلال التدخلات التي تقدم على طول سلاسل قيمة السلع. وبالرغم من اشتراك الصندوق بالفعل في الأعمال المتصلة بالبيئة وتغير المناخ، سيزداد التركيز على هذين المجالين في فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق (التجديد التاسع لموارد الصندوق 2013-2015). وسوف يمكن التمويل الإضافي المقدم إلى برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الصندوق من توسيع نطاق عمله في هذا المضمار.

3- ستبقى أهداف الإدارة الداخلية المؤسسية للصندوق لتحقيق الأهداف التشغيلية كما يلي:

(1) النجاح في تعبئة الموارد وإدارة الأصول لتلبية متطلبات برنامج العمل؛

(2) تحسين إدارة الموارد البشرية لدعم الوظائف الإنمائية والإدارية الأساسية؛

(3) مواصلة عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل سنوياً من أجل تحديد متطلبات موارد الموظفين والخبرة الاستشارية الملائمة من حيث العدد والمستوى والخليط والمركز التعاقد من أجل تحقيق النتائج المنشودة للتجديد التاسع؛

(4) إنشاء منصة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات توفر بيانات آنية وآلية مؤتمتة لصرف الأموال-من خلال نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تدعم التغييرات التي تطرأ على العمليات وتحسين الاتصالات في الصندوق وفي مكاتبه القطرية.

4- وكما لوحظ في السنة الأخيرة، لن تطرأ أي زيادة على مجموع برنامج القروض والمنح خلال فترة السنوات الثلاث التي سيستغرقها التجديد التاسع للموارد. وبدلاً من ذلك سينصب التركيز على تعزيز ما تحقق من تغييرات وإصلاحات ملموسة في فترة التجديد الثامن للموارد من أجل مواصلة تعزيز جودة تصميم المشروعات والحافطة؛ وتحسين نموذج التنفيذ من أجل زيادة الفعالية؛ وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة في الأجل المتوسط. وفي ظل الحاجة إلى استثمارات أولية لتحقيق هذه النتائج، تشير التوقعات إلى احتمال زيادة التكاليف في المدى القصير.

آثار الخطة متوسطة الأجل الواردة في التقييم المؤسسي على كفاءة الصندوق

5- تعهدت الإدارة في أثناء اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق بدمج توصيات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق الذي كان لا يزال جارياً في ذلك الوقت ضمن خطة العمل المقترحة لتعزيز فعالية الصندوق وكفاءته. وتماشياً مع توصيات التقييم التي وافق عليها المجلس التنفيذي، ترمع الإدارة متابعة الإجراءات التالية: زيادة القدرة التقنية داخل المقر من أجل تقليل الإفراط في الاعتماد على الخبراء الاستشاريين؛ وموازنة توزيع عبء العمل الواقع على مديري

البرامج القطرية؛ وزيادة تخصيص الموارد على أسس متباينة وقائمة على المخاطر؛ وتكامل أفضل بين الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية؛ وترشيد العمليات التشغيلية؛ وتعزيز مهارات الموظفين وإنتاجيتهم. ويرد ملخص للتوصيات والإجراءات المقترح اتخاذها في ملحق خطة عمل الصندوق الموحدة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمؤسسية (EB 2013/109/R.12)، أو "خطة عمل تقييم الكفاءة".

6- وينطوي العديد من التوصيات المشار إليها أعلاه على آثار كبيرة على الميزانية في المدى القصير. وبينما يتوقع في المدى المتوسط تحقيق الفعالية وتحسينات الكفاءة الناشئة عن الإجراءات المتخذة. وقد لا يترتب على بعض الإجراءات، التي لها آثار على الميزانية، أي تحسينات في الكفاءة، ولكن الهدف الأساسي منها هو تحسين جودة وفعالية التنفيذ في الصندوق. ونتيجة لذلك، قد لا تكون المزايا الناشئة عن هذه الإجراءات قابلة للقياس في هذه المرحلة، ولكنها ستعود بمزايا ملموسة على عملاء الصندوق من أصحاب الحيازات الصغيرة. ويناقش القسم الخامس، في القسم الفرعي (د)، الخاص بمحركات التكلفة، الآثار المحددة للتكلفة لعام 2014 من حيث رأس المال و/أو التكاليف غير المتكررة والتكاليف المتكررة. وبالإضافة إلى ذلك، يرد في الملحق الأول جدول يوضح فقط إجراءات تقييم الكفاءة التي لها آثار إضافية على الميزانية مع المزايا المتوقعة. ولا يتضمن الجدول إجراءات تقييم الكفاءة الأخرى التي يتم استيعاب آثارها على الميزانية من خلال الميزانية العادية.

ثانياً- المساواة بين الجنسين في قروض الصندوق وميزانيته

7- استجابة للالتزامات التي تعهد بها الصندوق في سياسته بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ومقتضيات خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، استحدث الصندوق منهجية لتوفير بيانات عن حافظة قروض الصندوق بحسب نوع الجنس، ويسعى إلى تكرار ذلك فيما يتعلق بميزانيته العادية. وتعد هذه المحاولة الأولى للصندوق لمراعاة الفوارق بين الجنسين في حافظة قروضه وميزانيته العادية. وسوف تواصل الإدارة تحسين نهجها وجمعها للبيانات من أجل مزيد من تحسين الإبلاغ عن المساواة بين الجنسين، كما ستطلب المدخلات والتوجيه من المنظمات الأخرى التي تضطلع بعمل مشابه.

8- وتوضح الفقرتان 9 و12 على الترتيب المنهجية التي تم إعدادها من أجل (1) التحليل المسبق لمدى مراعاة الفوارق بين الجنسين في قروض الصندوق الجديدة (2) تحديد توزيع الأنشطة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين والداعمة لها في الميزانية العادية.

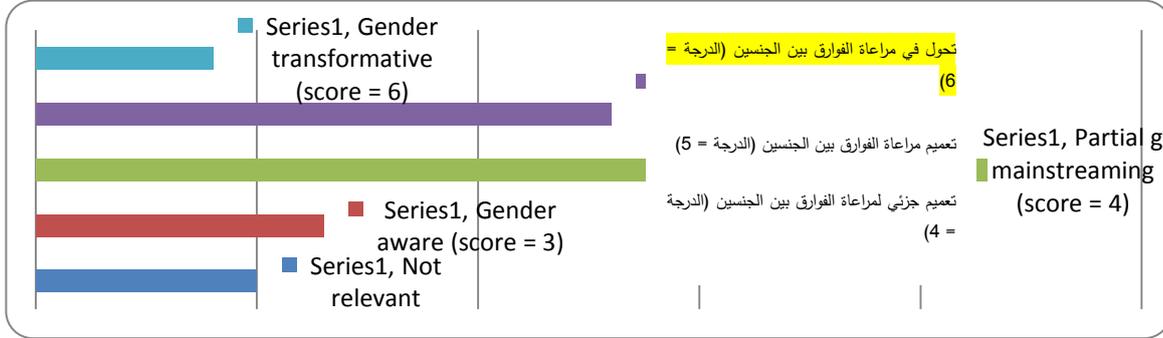
التحليل المسبق لمدى مراعاة الفوارق بين الجنسين في قروض الصندوق الجديدة

9- بناء على المنهجية التي تم إعدادها لإجراء تحليل مسبق لمدى مراعاة الفوارق بين الجنسين، تم تحليل كل مكون أو مكون فرعي من القرض من منظور جنساني لتقييم مدى مراعاة اعتبارات التمايز بين الجنسين عند تشكيل أنشطته وآليات تنفيذه. وخصصت درجة توضح مدى معالجة مسائل التمايز بين الجنسين. ويوضح الشكل 1 النتائج الخاصة بالقروض الخمسة والثلاثين التي وافق عليها المجلس التنفيذي بين سبتمبر/أيلول 2012 وأبريل/نيسان 2013 (لتوافق فترة تقديم التقرير الخاص بفعالية تطوير الصندوق)، والبالغ مجموعها

825 مليون دولار أمريكي. وتوضح هذه النتائج أن أكثر من 77 في المائة من قيمة القروض مرضية بدرجة معقولة أو أكثر فيما يتعلق بنوع الجنس.

الشكل 1:

توزيع القيمة الإجمالية للقروض التي تمت الموافقة عليها من سبتمبر/أيلول 2012 إلى أبريل/نيسان 2013 بحسب درجة مراعاة الفوارق بين الجنسين



النسبة المئوية من القيمة الكلية للقروض

10- ويمكن، إجمالاً، تصنيف 26 في المائة من القيمة الكلية للقروض باعتبارها تعميم الفوارق بين الجنسين - حيث يندمج الالتزام بالمساواة بين الجنسين اندماجاً كاملاً بأنشطة المكون وينعكس في تخصيص الموارد المالية والبشرية، والتدابير والإجراءات التشغيلية. ويمكن وصف 8 في المائة أخرى باعتبارها تحولاً في تحقيق المساواة بين الجنسين وتقترب بأنشطة تتجاوز معالجة أعراض عدم المساواة بين الجنسين لتصل إلى معالجة المعايير الاجتماعية الكامنة، والمواقف، والسلوكيات، والأنظمة الاجتماعية.

11- ويمكن وصف الجزء الأكبر من قيمة القرض (43 في المائة) بأنه تعميم جزئي لمسألة التمايز بين الجنسين ، جرى فيه تعميم اعتبارات التمايز بين الجنسين في بعض جوانب تصميم المكون مع تخصيص محدود للموارد. وتسهم نسبة أخرى تبلغ 13 في المائة بدرجة أقل في المساواة بين الجنسين (الوعي بالتمايز بين الجنسين). ولم تعتبر مسائل التمايز بين الجنسين ذات أهمية بالنسبة إلى 10 في المائة من قيمة القرض في مرحلة التصميم، كالأرصاء الجوية وأنظمة القياس المئوية أو اعتماد البذور.

حصر الأنشطة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين وغيرها من الأنشطة الداعمة في الميزانية العادية

12- عدل الصندوق، أثناء عملية إعداد ميزانية 2014، نظام ميزانيته لينشئ أبواباً جديدة لتحديد الأنشطة المسبقة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين وغيرها من الأنشطة الداعمة. وعند تعيين نسبة الموظفين، والموظفين بعقود قصيرة الأجل وتكاليف الخبراء الاستشاريين التي يمكن نسبتها إلى الأنشطة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين وغيرها من الأنشطة الداعمة، استخدم الصندوق طريقة التخصيص التالية للأنشطة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين: 100 في المائة من تكاليف الموظفين الذين ينصب عملهم أساساً على مسائل التمايز بين الجنسين (مثل خبراء شؤون التمايز بين الجنسين)، و20 في المائة من تكاليف نقاط الاتصال المعنية بالتمايز بين الجنسين، وما يتراوح بين 5 و20 في المائة من تكاليف كل الموظفين الآخرين الذين يدعم عملهم الأنشطة المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين ، تبعاً لاختصاصات وظيفية كل منهم. واحتسبت أيضاً التكاليف الأخرى لغير الموظفين فيما يتصل بأنشطة التمايز بين الجنسين قدر الإمكان.

- 13- وبالنظر إلى الوقت المحدود، وإلى أن هذه تعد المحاولة الأولى للصندوق لحصر هذه البيانات، ينبغي اعتبار النتائج عملاً قيد التنفيذ. وسوف يعاد النظر في المنهجية مع مرور الوقت، كما أن قدرة المنظمة على حصر البيانات المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين بشكل شامل وبدرجة أكبر سوف تتحسن ومن المتوقع تحقيق نسب مئوية أعلى في مجال مراعاة الفوارق بين الجنسين.
- 14- وتشير النتائج العامة لهذه المبادرة الرائدة إلى أن نحو 6 في المائة من التكاليف الإجمالية للموظفين تتفق على أنشطة مباشرة تتصل بشؤون التمايز بين الجنسين. وتتقسم النتائج بحسب الشعب إلى ثلاث فئات: (1) أكثر من 10 في المائة، مكتب الأخلاقيات (20 في المائة) والشعبة الاستشارية للسياسات والتقنية (13 في المائة)؛ (2) حوالي 10 في المائة، أي الشعب الإقليمية (9 في المائة)، وشعبة الإحصاءات ودراسات التنمية (10 في المائة) وشعبة الاتصالات (9 في المائة)؛ (3) 5 في المائة أو أقل (جميع الشعب الأخرى). ويمكن أن تعزى النتائج المنخفضة نسبياً إلى صعوبة حصر البيانات المتصلة بشؤون التمايز بين الجنسين في الشعب غير التشغيلية. وفيما يتعلق بالشعب التي لا تندرج تحت الشعب المعنية بشكل مباشر بالأنشطة المتصلة بالشؤون الجنسانية (أي الشعب الاستشارية للسياسات والتقنية ومكتب الأخلاقيات)، يتعين تنقيح المنهجية حتى يمكن أن تحدد بصورة أكثر دقة تكاليف الموظفين المتعلقة بالأنشطة غير المتصلة مباشرة بشؤون التمايز بين الجنسين. وإذا أريد استبعاد الشعب التي لم تستطع أن تحصر بشكل كامل أنشطة التمايز بين الجنسين في تكاليفها بطريقة ذات معنى استناداً إلى المنهجية الراهنة، ستبلغ النسبة المئوية الشاملة لتكاليف الموظفين ذات الصلة بأنشطة التمايز بين الجنسين 9.5 في المائة. ونظراً إلى أن المنهجية لم تنشأ إلا هذا العام، فسوف تبدأ في أوائل العام القادم عملية أكثر دقة من أجل حصر البيانات المتصلة بمراعاة الفوارق بين الجنسين بالنسبة إلى جميع التكاليف بشكل أفضل.

ثالثاً - المنظور الحالي

برنامج القروض والمنح لعام 2013

- 15- من المتوقع أن يبلغ مستوى الإقراض لعام 2013 ما قيمته 891 مليون دولار أمريكي ويتألف من قروض بمبلغ 831 مليون دولار أمريكي ومنح قيمتها 60 مليون دولار أمريكي. وبالإضافة إلى ذلك، تتوقع الإدارة أموالاً إضافية في ظل إدارة الصندوق لمبلغ 122 مليون دولار أمريكي، ليصل البرنامج الإجمالي للقروض والمنح إلى 1.013 مليار دولار أمريكي متوقعة لعام 2013. وبلغ عدد مشروعات الحافظة الحالية 260 مشروعاً حتى 30 سبتمبر/أيلول 2013، بقيمة يبلغ مجموعها 5.7 مليار دولار أمريكي. وتقدر المصروفات المتوقعة خلال العام بمبلغ 742 مليون دولار أمريكي على النحو المبين في الجدول 2 في الموجز التنفيذي.
- 16- ويرجع الانخفاض النسبي في برنامج القروض والمنح المتوقعة لعام 2013 إلى الاتجاه الطبيعي في العام الأول من كل تجديد للموارد وإلى تأخر المشروعات لأسباب خارجة عن سيطرة الصندوق. وفي عام 2013، تأخرت المشروعات في بوروندي، وجورجيا، والهند، والفلبين، وأوروغواي نتيجة للمفاوضات المطولة التي جرت في كل من هذه البلدان؛ ويتوقع تنفيذ هذه المشروعات في أوائل عام 2014. ويتوقع الصندوق الإبقاء على مستوى الإقراض العام البالغ 3 مليارات دولار أمريكي لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق (2013-2015).

التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل

17- أجريت عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل بدءاً من منتصف عام 2013 لتحديد مستوى التوظيف لعام 2014. وكما حدث من قبل، كان الهدف الأساسي للعملية التأكد من أن الصندوق لديه قوة العمل المطلوبة من حيث الأعداد، والكفاءات، والمهارات لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية الرئيسية المحددة في التجديد التاسع للصندوق.

18- وأوليت في عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2014 عناية خاصة للتمييز بشكل أوضح بين الاحتياجات المكتملة للموظفين الأساسيين في الوظائف المطلوبة بصفة مستمرة مقابل احتياجات الموارد من الوظائف غير المنتظمة والقصيرة الأجل ومن فئة الخبراء الاستشاريين. ويشكل استخدام قوة عمل تعمل بعقود قصيرة الأجل وتستفيد من تكاليف غير مخصصة للموظفين "قوة عمل خفية" مهمة. وعلى الرغم من أن استخدام هذه الموارد يعد طريقة مشروعة تحقق جدوى التكلفة لتنفيذ برنامج عمل الصندوق، فإنه يلزم التمييز بين الوظائف الأساسية والاحتياجات المتغيرة الناشئة عن برنامج العمل. ويتفق ذلك أيضاً مع تنظيم الموظفين الممولين بأموال تكملية لأداء الوظائف الأساسية اعتباراً من عام 2012. ويعكس هذا الترشيح تمثيلاً أكثر دقة وشفافية لاحتياجات المنظمة المستمرة من موارد التوظيف. وسوف يؤدي هذا إلى زيادة العدد الإجمالي للموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة في التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل وسوف ينطوي على آثار على التكاليف بسبب الفرق في تكاليف الوحدة بين الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة والموظفين المعيّنين بعقود قصيرة الأجل والخبراء الاستشاريين.

الاستخدام الفعلي والتقديري للميزانية العادية للسنتين 2012 و 2013

19- وصل الإنفاق الفعلي من الميزانية العادية لعام 2012 إلى 138.3 مليون دولار أمريكي، أي 96 في المائة من الميزانية المعتمدة البالغة 144.14 مليون دولار أمريكي. وتحققت وفورات كبيرة عن الوظائف الشاغرة وانخفاض تكاليف الموظفين وعدم استخدام الاعتمادات المخصصة لزيادة مرتبات الموظفين المهنيين حسب ما تم الاتفاق عليه.

20- واستناداً إلى التقديرات الحالية، من المتوقع أن يصل استخدام ميزانية 2013 إلى 98 في المائة في عام 2013. ويرجع ارتفاع مستوى الاستخدام إلى زيادة تكاليف صيانة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والتكبير ببرمجة مشروعات عام 2014، والتحسين الكبير في نسبة شغل الوظائف نتيجة لإجراءات التعيين المتطورة. وعلى غرار السنوات السابقة، تشير التوقعات إلى أن نفقات النصف الثاني من عام 2013 ستزيد كثيراً عن مثيلاتها في النصف الأول من السنة بسبب طبيعة دورة البرمجة السنوية.

الجدول 1

استخدام الميزانية العادية-الفعلي لعام 2012 والمتوقع لعام 2013

(بملايين الدولارات الأمريكية)

2013 متوقع		2012 بالكامل		
المتوقع	الميزانية	فعلي	الميزانية	
141.0	144.14	138.3	144.14	الميزانية العادية
	98%		96%	النسبة المئوية المستخدمة

21- ويوضح الجدول 2 المصروفات الفعلية لعام 2012 والمصروفات المخصصة في الميزانية والمتوقعة لعام 2013 بحسب القسم. وكان الانخفاض في الاستخدام المتوقع من جانب مجموعة دعم الخدمات المؤسسية في 2013 مقارنة بالموازنة المعتمدة ناتجا بصفة رئيسية عن نقل موارد الموظفين من شعبة الاتصالات إلى دائرة إدارة البرامج وإلى دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة؛ والوفورات الكبيرة في مكتب الأمين نتيجة لتنفيذ التخفيض المتفق عليه في طول الوثائق بالإضافة إلى خلو وظائف كبار الموظفين. ويرجع الانخفاض في الاستخدام في دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة إلى الشواغر. ويرتبط الارتفاع في توقعات قسم خدمات المنظمة ارتباطا كاملا تقريبا بالتكاليف الإضافية لصيانة النظام الجديد وترخيصه.

الجدول 2

استخدام الميزانية العادية حسب الدوائر: الفعلية لعام 2012 وميزانية عام 2013 والتوقعات لعام 2013

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	فعلي 2012	ميزانية 2013	متوقع 2013
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.63	2.74	2.56
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	15.13	17.47	17.13
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	2.89	4.08	3.46
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	3.88	6.32	5.42
دائرة إدارة البرامج	69.11	72.57	72.35
دائرة العمليات المالية	9.93	10.67	10.15
دائرة خدمات المنظمة	27.05	25.03	26.60
مركز التكاليف المؤسسية*	7.64	2.30	3.33
المجموع	138.26	144.14	141.00

* بالإضافة إلى التكاليف المؤسسية المعتادة، يشتمل مبلغ التكاليف الفعلية لعام 2012 المسجل في مركز التكاليف المؤسسية على مخصصات للحالات القانونية.

22- ويعرض الملحق الثالث توزيعا مفصلا للاستخدام الفعلي لميزانية عام 2012 حسب المجموعات. ويتضمن الملحق الرابع جدولاً مماثلاً يبين استخدام ميزانية عام 2013 المتوقع أن يصل إلى 98 في المائة.

نحو إدارة أفضل للميزانية

23- تم اتخاذ الإجراءات التالية لتحسين الإشراف على الميزانية والاستفادة منها:

- (1) بناء على الإجراءات الجديدة المنفذة في العام الماضي فيما يتعلق بمعاملة الوظائف الشاغرة ومراقبة الوظائف، تم إدخال تحسين آخر في إدارة تكاليف الموظفين وذلك بمتابعة تعيينات الموظفين بعقود قصيرة الأجل والترتيبات المتعلقة بالخبراء الاستشاريين الممولة من بند الوظائف الشاغرة. ويمكن ذلك عملية الخطة الاستراتيجية لقوة العمل من تحديد الاحتياجات من الوظائف الأساسية وغير الأساسية بشكل أكثر وضوحاً. واستمرت إعادة تخصيص الوفورات المحققة من الوظائف الشاغرة في المجالات التشغيلية بصفة رئيسية وتمويل احتياجات تكنولوجيا المعلومات أثناء استعراض منتصف العام؛
- (2) على غرار ما حدث في 2012، تم الاضطلاع باستعراض منتصف العام على أساس الاستخدام حتى نهاية مايو/أيار. وتم إعادة تخصيص أكثر من 3 ملايين دولار أمريكي لمجالات ذات أولوية لدعم برنامج الصندوق للقروض والمنح وتمويل المتطلبات الإضافية لتكنولوجيا المعلومات؛
- (3) بالإضافة إلى استعراض منتصف العام، واصلت وحدة الميزانية وتطوير المنظمة متابعته المباشرة للاستفادة الفعلية من الميزانية بعد نصف العام لكي يتمكن من الاستجابة بشكل استباقي للاحتياجات التشغيلية الملحة التي قد تنشأ في الربع الأخير. وتم تحديد أموال إضافية من الوظائف التي ظلت شاغرة في النصف الثاني من 2013 ومن الدوائر التي كان من المتوقع ألا تستطيع استخدام ميزانياتها بالكامل قبل نهاية العام. وتم إعادة توجيه هذه الأموال غير المستخدمة، والبالغة 1.4 مليون دولار أمريكي بعد نصف العام إلى عمليات ترمي إلى تنفيذ الإشراف ودعم أنشطة التصميم في ذخيرة مشروعات عام 2014؛
- (4) تم استحداث طريقة محسنة لربط المصروفات بمصادر التمويل المقابلة ومراقبة بنود الميزانية. ونفذ ذلك جزئياً من خلال اعتماد الميزانية الإجمالية والتميز بشكل أوضح بين استخدام ميزانتي الموظفين والخبراء الاستشاريين. وسوف يؤدي هذا إلى إدارة أفضل للميزانية ومساءلة أفضل على مستوى المنظمة.

المخصصات المرحّلة في عام 2012

- 24- ينص القرار 27/133 الذي تبناه مجلس المحافظين في دورته السابعة والعشرين، والمتعلق بنسبة الـ 3 في المائة المتوقعة في الفقرة 2 من المادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، على أن يجوز ترحيل المخصصات غير الملتزم بها حتى نهاية السنة المالية إلى السنة المالية اللاحقة بمقدار لا يتجاوز الـ 3 في المائة من الميزانية المعتمدة للسنة المالية السابقة.
- 25- واتبعت معايير الأهلية والمبادئ التوجيهية للتنفيذ التي حددت في نشرة رئيس الصندوق المعنونة "المبادئ التوجيهية لاستخدام الأموال المرحّلة بنسبة 3 في المائة" (PB/2012/06) في تخصيص نسبة الثلاثة في المائة للأموال المرحّلة في عام 2013 والتي بلغت 4.324 مليون دولار أمريكي. وأجريت عملية تخصيص الأموال المرحّلة على شريحتين. وتم الإعلان عن الشريحة الأولى في مارس/آذار في وقت مبكر جداً مقارنة بالعام الماضي. وتمت الموافقة على تخصيص الشريحة الأولى، البالغة 3.926 مليون دولار أمريكي وتوفيرها في أبريل/نيسان 2013. ووفقاً لنشرة رئيس الصندوق، صدر الإعلان الثاني لتقديم الطلبات في سبتمبر/أيلول 2013. واستعرضت الإدارة، عند تعيين مخصصات الشريحة الثانية، مدى الاستفادة من

الشريحة الأولى وأُتيحت لتخصيص الشريحة الجزء الذي لا يتوقع استخدامه. وخصصت نسبة الـ 3 في المائة المرحلة كلها لذلك العام (انظر الملحق الحادي عشر).

رابعاً - برنامج العمل لعام 2014

26- تماشياً مع الالتزام بالتجديد التاسع لموارد الصندوق، تقترح الإدارة الإبقاء على برنامج القروض والمنح المقرر بمبلغ 3 مليارات دولار أمريكي لفترة السنوات الثلاث بمستوى إقراضي يبلغ 1.06 مليار دولار أمريكي لعام 2014، وهو السنة الثانية من فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق. وعلاوة على هذا البرنامج الأساسي، يرمي الصندوق إلى تعبئة 225 مليون دولار أمريكي أخرى من الموارد التي يديرها الصندوق من مصادر أخرى.

الجدول 3

برنامج العمل الفعلي (2009-2012) والمتوقع (2013-2015)

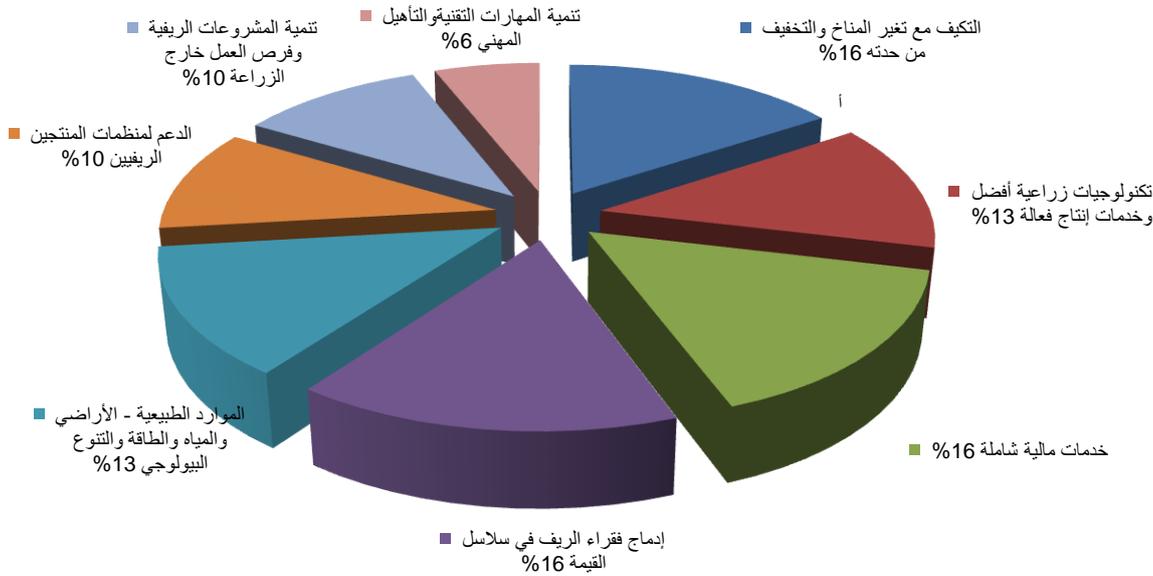
(بملايين الدولارات الأمريكية)

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
المخططة	المخططة	المتوقعة				فعلية	
29	835	694	658	731	628	454	قروض الصندوق
70	75	137	315	216	150	190	منح إطار القدرة على تحمل الديون
0	50	60	69	50	50	47	منح الصندوق ^أ
1.049	1.060	891	1.042	997	828	691	مجموع برنامج قروض ومنح الصندوق ^ب
225	225	122	188	261	166	68	أموال أخرى يديرها الصندوق (تقديرية) قدمها الصندوق كقروض أو منح ^ج
1.274	1.285	1.013	1.230	1.258	994	759	المجموع

المصادر: التقرير السنوي للصندوق، 2012؛ نظام إدارة حافظة المشروعات؛ نظام المنح والمشروعات الاستثمارية أ تشير إلى جميع أنواع المنح باستثناء منح إطار القدرة على تحمل الديون ب تشمل موارد برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتعريف القديم لبرنامج القروض والمنح ج الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق (وتشمل أموال أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي، مرفق البيئة العالمية/ الصندوق الخاص لتغير المناخ، البرنامج العالمي للأمن الزراعي والغذائي، المفوضية الأوروبية والاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى المنح التكميلية والمتممة الثانية)، التي تشكل، عند جمعها، التعريف الجديد للقروض والمنح. وكان من المعتاد إدراج هذه الأموال كتمويل مشترك.

- 27- ويجري تنفيذ برنامج العمل من خلال القروض والمنح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون والمنح العادية. ويجري حالياً إعداد ما يقرب من 44 برنامجاً ومشروعاً (انظر الملحق الثاني) منها ثلاثة قروض ومنح تكميلية، للموافقة عليها في عام 2014 (بما في ذلك مشروعات احتياطية). ويتوقع الصندوق تعبئة التمويل اللازم للمنح لثمانية برامج ومشروعات من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.
- 28- ويبين الشكل البياني التالي التوزيع المتوقع لقيمة برنامج القروض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون بين مجالات عمل الالتزام المواضيعي الثمانية المحددة في الإطار الاستراتيجي للفترة 2011-2015.

التوزيع الإشاري للإقراض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون في عام 2014 حسب مجال العمل المواضيعي



أ تشمل هذه النسبة المئوية مبلغ التمويل المشترك لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة المزمع تقديمه من الصندوق في عام 2014. وسوف يزيد الصندوق، من خلال برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، من القدرة على الصمود أمام المناخ لأكثر من ثلث برنامج عمله في عام 2014. ولذلك، فإن التزام الصندوق المواضيعي بمسائل تغير المناخ في عام 2014 أوسع كثيرا من الصورة التي ترسمها النسبة المئوية.

29- ويتوقع الصندوق أن يقدم 60 منحة عالمية وإقليمية في عام 2014 يبلغ مجموعها 50 مليون دولار أمريكي. ويرمي الصندوق إلى استخدام وسيلة المنح استراتيجيا، مع تعظيم أوجه التآزر بين القروض والمنح التي يقدمها. ولذلك، فإنه سوف يستخدم برنامج الإقراض ليوسع بطريقة منهجية نطاق الابتكارات الممولة من المنح، ويستخدم المنح بطريقة استباقية باعتبارها أداة للابتكار ولبناء قدرة المقترضين.

خامسا - مقترح الميزانية العادية الصافية للصندوق

ألف - مقدمة

30- لم تطرأ أي زيادة على الميزانية العادية للصندوق أو ظلت الزيادة عند أدنى مستوى لها خلال السنوات الثلاث الأخيرة. وسجل مقترح الميزانية لعام 2013 على وجه الخصوص زيادة اسمية صفرية مقارنة بعام 2012 بالرغم من استيعاب التكلفة السنوية للتحديثات الناشئة عن مراجعة الوظائف في عام 2012، وتنظيم عدد الموظفين الذين كانوا يمولون من قبل من مصادر مخصصة، والزيادات الطبيعية الأخرى في الأسعار. وهكذا، فإنه حتى بدون التكاليف المتكررة ذات الصلة بتقييم الكفاءة والنظام الجديد للقروض والمنح، سوف تكون هناك حاجة إلى طلب زيادة معقولة في ميزانية عام 2014 على الأقل لمواجهة جزء من محركات التكلفة الأخرى.

باء-عملية الميزانية

- 31- تستند مستويات تعيين الموظفين، في عملية ميزانية عام 2014، إلى التخطيط الاستراتيجية لقوة العمل، وطلب إلى الدوائر الالتزام بمستوى تعيين الموظفين المسموح به في الخطة الاستراتيجية لقوة العمل لعام 2014. وعينت سلفا تكاليف الموظفين، في نموذج إعداد الميزانية، وذلك وفقا لأعداد الموظفين المتفق عليها وفقا للخطة الاستراتيجية لقوة العمل والأعداد التكميلية. وطلب إلى الدوائر عدم تغيير الجزء المتعلق بتكاليف الموظفين في المظروف الخاص بالميزانية ما لم يتم الاتفاق على ذلك مسبقا مع الإدارة. وفي حالة الاتفاق على إنشاء وظائف إضافية للموظفين لتنفيذ خطة عمل تقييم الكفاءة والنظام الجديد للقروض والمنح، فإن ذلك يظهر بالشكل الملائم في تكاليف الموظفين.
- 32- وتم إبلاغ الدوائر، عند إعدادها لطلبات الميزانية، باستثناء أولويات تقييم الكفاءة والأولويات المؤسسية، أنه لن تكون هناك أي زيادة في التكاليف غير المتعلقة بالموظفين في عام 2014. وطلب تقديم طلب منفصل للأنشطة الإضافية التي يمكن تحصيل قيمتها من رسوم الإدارة التكميلية والتممة، التي ستشكل الميزانية الإجمالية لعام 2014.
- 33- واستعرضت وحدة الميزانية وتطوير المنظمة جميع الطلبات المقدمة في سياق الأولويات المؤسسية والتوجهات التي وضعتها الإدارة. وفي هذه العملية، طبقت الوحدة نهجا على درجة عالية من الانتظام، يربط بين الموارد والنتائج. وفي أعقاب استعراضه للتكاليف ذات الصلة بتقييم الكفاءة، قام بتفصيل التكاليف المتكررة، والتكاليف غير المتكررة، والتكاليف الرأسمالية في تقييم الكفاءة بطريقة تنازلية من التقديرات الأولية المقدمة في وثيقة الميزانية في الاستعراض رفيع المستوى¹. وفي نفس الوقت، تتواصل الجهود للمواءمة بين النفقات ومصادر التمويل الملائمة، في إطار جهود الصندوق لترشيد التكاليف المتكررة التي كانت تمول من قبل من مصادر خاصة.

جيم - تعيين الموظفين

الإجراءات المتخذة في 2013

- 34- يمثل مستوى المكافئين المتفرغين في عام 2012، وهو 600 مكافئ متفرغ، خط الأساس لعملية التخطيط الاستراتيجية لقوة العمل. وشمل ذلك 571 مكافئا متفرغا بتمويل من الميزانية العادية، و29 آخرين من الموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية ممولة من مصادر أخرى. وتقتصر الخطة الاستراتيجية لقوة العمل أن يكون مجموع مستوى التوظيف في عام 2013 ما يقرب من 577 مكافئا متفرغا (564 مكافئا متفرغا بتمويل من الميزانية العادية، و13.5 مكافئا متفرغا بتمويل من مصادر أخرى)، ويمثل ذلك تخفيضا إجماليا بنحو 23 مكافئا متفرغا. وفي حين أن الانخفاض الصافي في إطار الميزانية العادية هو 7.4 مكافئ متفرغ فإن ذلك يشمل استيعاب 15.5 مكافئ متفرغ، يؤدون وظائف أساسية للصندوق كانت تمول من قبل من رسوم الأموال المتممة. ويعتبر هذا التنظيم لأكثر من 15 مكافئا متفرغا، والذي بلغت تكلفته تقريبا 2.7 مليون

¹ الوثيقة EB2013/109/R.2، الاستعراض رفيع المستوى لبرنامج العمل والميزانيتين العادية والرأسمالية القائم على النتائج لعام 2014، واستعراض المكتب المستقل للتقييم لبرنامج عمل وميزانية الصندوق القائم على النتائج لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016.

دولار أمريكي إنجازا كبيرا لعام واحد وتم تنفيذه في نطاق ميزانية 2013 التي كانت زيادتها الاسمية صفرا. وسيجري استيعاب العدد المتبقي، وهو 13.5 مكافئ متفرغ من الموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية بتمويل من مصادر أخرى في الميزانية العادية خلال السنوات المقبلة.

35- وتشمل الإجراءات الإصلاحية الأخرى للموارد البشرية والمنفذة في 2013 (والتي بدأ المجلس التنفيذي في تنفيذ بعضها) تنفيذ نتائج مراجعة الوظائف (بتكلفة تقديرية بلغت 700 000 دولار أمريكي) وإعادة تحديد رواتب موظفي الخدمة العامة لتتفق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها (بتكلفة تقديرية تبلغ 500 000 دولار أمريكي). وتم استيعاب هذين المبلغين في ميزانية 2013 التي كانت زيادتها الاسمية صفرا.

مستوى الوظائف المقترح لعام 2014

36- تم تحديد مستوى تعيين الموظفين في 2014 من خلال عملية أكثر شمولا للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل، بدأت في مايو/أيار 2013. وأحرز تقدم في ترشيد الموارد الإجمالية اللازمة وذلك بإيلاء الاعتبار للاستخدام الملائم للموظفين المعيّنين بعقود قصيرة الأجل والموظفين المؤقتين وكذلك الخبراء الاستشاريين عند تحديد الاحتياجات الشاملة لعام 2014 من موارد التوظيف. وجرى محاولة لإحداث تخفيض أكبر في عدد الموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية ولا تزال تمول الوظائف من مصادر خاصة، رغم أن هذه المحاولة لم تكن بأهمية المحاولة التي جرت في عام 2013. وتصل احتياجات التوظيف المقترحة لتنفيذ الوظائف الأساسية للصندوق في 2014 إلى 579.5 مكافئ متفرغ مقارنة بـ 577.2 مكافئ متفرغ في عام 2013 أو بزيادة صافية قدرها 2.3 مكافئ متفرغ. وبالإضافة إلى ذلك، يتم اقتضاء نفقات 6 وظائف من رسوم الإدارة (تتعلق أربع منها ببرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة واثنان بمنح أخرى) ليصل العدد الإجمالي من الموظفين المكافئين المتفرغين إلى 585.5 مكافئ متفرغ.

الجدول 4

متطلبات التوظيف الإشارية للأعوام 2012 و 2013 و 2014

(المكافئون المتفرغون)

الدائرة	المعتمدة لعام 2012	المعتمدة لعام 2013	مجموع التغييرات	
			المقترحة لعام 2014	في عام 2013 مقارنة بعام 2014
			التغير (كنسبة مئوية) في عام 2013 مقارنة بعام 2014	التغير (كنسبة مئوية) في عام 2013 مقارنة بعام 2014
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	12.00	11.00	11.00	0.00
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	99.92	94.68	87.50	7.18
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	11.00	18.00	19.00	1.00
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	13.00	25.00	27.66	2.66
دائرة إدارة البرامج.	294.55	254.56	265.00	10.44
دائرة العمليات المالية.	46.34	63.84	59.75	(4.09)
دائرة خدمات المنظمة	94.30	96.66	99.17	2.51
مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية	571.11	563.74	569.08	5.34
				0.9%

28.97	13.47	10.47	3.00	(%22.3)	المكافئون المتفرغون الممولون من مصادر تمويل أخرى
600.08	577.21	579.55	2.34	%0.4	مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية ومصادر تمويل أخرى
-	4.00	6.00	2.00	%50	المكافئون المتفرغون الممولون من رسوم الإدارة*
600.08	581.21	585.55	4.34	%0.75	مجموع المكافئين المتفرغين في الصندوق

* موظفون بعقود مشتركة يتم تمويلها من رسوم الإدارة.

37- وكانت الزيادة الصافية التي بلغت 5.3 مكافئ متفرغ من الموظفين الممولين من الميزانية العادية ناشئة عن التخفيضات في الموظفين المنفذة من خلال الخطة الاستراتيجية لقوة العمل بما يتماشى مع البرنامج المعد في عام 2013، وتعوضها الزيادات التالية: (1) الزيادات في عدد الموظفين الناشئة عن خطة عمل تقييم الكفاءة (مثلاً، شعبة السياسات والمشورة التقنية)؛ (2) الموظفون الإضافيون اللازمون لمشروع إحلال نظام القروض والمنح الجديد؛ (3) تحويل ثلاث وظائف للموظفين كانت تمول من قبل من رسوم الصندوق التكميلية؛ (4) ترشيد عدد من الموظفين العاملين بعقود قصيرة الأجل والموظفين المؤقتين (الذين يؤديون وظائف أساسية مستمرة) لتصبح وظائف موظفين عادية.

38- ويرد فيما يلي بعض التغييرات المهمة في تعيين موظفين بالدوائر:

- (1) خفضت مجموعة دعم الخدمات المؤسسية بحوالي 7 وظائف كنتيجة صافية لخفض عدد الموظفين بعقود قصيرة الأجل، وقابلها نقل وحدة الميزانية وتطوير المنظمة من دائرة العمليات المالية إلى مجموعة دعم الخدمات المؤسسية؛
- (2) زيادة مكافئ متفرغ واحد في مكتب الشراكات وتعبئة الموارد نتيجة ترشيد وظيفة بعقد قصير الأجل؛
- (3) حدثت زيادة قدرها 2.66 من المكافئين المتفرغين في دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة. ويرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى ترشيد ثلاث وظائف من وظائف العقود قصيرة الأجل والموظفين المؤقتين، ويعوض ذلك جزئياً الخلو المتوقع في الوظائف في جزء من العام؛
- (4) زاد عدد الوظائف في دائرة إدارة البرامج بأكثر من عشر وظائف منها ستة مكافئين متفرغين ذات صلة بالموظفين الإضافيين المعينين نتيجة لتقييم الكفاءة والتوازن الناتج عن ترشيد الموظفين العاملين بعقود قصيرة الأجل والموظفين المؤقتين؛
- (5) يعكس التخفيض في دائرة العمليات المالية بصفة رئيسية نقل وحدة الميزانية وتطوير المنظمة إلى مجموعة دعم الخدمات المؤسسية؛
- (6) تتصل الزيادات في دائرة خدمات المنظمة بصفة رئيسية بوظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم النظام الجديد للقروض والمنح.

39- وترد في الملحقين السابع والثامن مستويات التوظيف الإشارية بحسب القسم وبحسب الدرجة الممولة من الميزانية العادية فقط.

افتراضات تكاليف مرتبات الموظفين لعام 2014

40- تستند تكاليف الموظفين في ميزانية 2014 إلى الافتراضات الرئيسية التالية:

- (1) لن تحدث زيادة في رواتب الموظفين في 2014 لوظائف الخدمة العامة أو الفئة المهنية؛

- (2) سوف يتم استيعاب الزيادة الطبيعية داخل الدرجة في الميزانية العادية؛
- (3) فيما يتعلق بجميع الموظفين الجدد المعينين في الخدمة العامة، سوف يستخدم هيكل الرواتب المخفضة المنقح. وسوف يزيد أثر هيكل الرواتب المخفضة الجديد في الميزانية زيادة مطردة مع مرور السنوات ويعتمد على عدد الموظفين الجدد المعينين؛
- (4) من المتوقع أن أي زيادة إضافية تقررها اللجنة الدولية للخدمة المدنية في هيكل رواتب موظفي الفئة الفنية سيعوضها انخفاض مرتبب بها في تسوية مقر العمل، مما يؤدي إلى عدم زيادة ميزانية الموظفين أو رواتبهم الصافية بعد الاستقطاعات. وسوف يتم الاحتفاظ بمبلغ 679 000 دولار أمريكي لرواتب موظفي الفئة الفنية في 2012 في مركز تكاليف المؤسسة ولن ينفق بدون مصادقة المجلس التنفيذي على ذلك؛
- (5) تم إدراج تأثير الانتهاء من مراجعة الوظائف للعام كله، الذي تم فيه رفع درجة بعض الوظائف في عام 2013، حسبما أُبلغ المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2012؛
- (6) لا يتوقع حدوث تغيرات في تعويضات الموظفين في عام 2014 (انظر الملحق التاسع) وبالتالي تم الإبقاء على نفس تكاليف الموظفين القياسية المستخدمة في 2013 للعام 2014؛
- (7) حيثما تم تنظيم الموظفين بعقود قصيرة الأجل أو الموظفين المؤقتين الذين يؤدون وظائف أساسية مستمرة، تم تخفيض الميزانية غير المتعلقة بالموظفين من خلال تكلفة الرواتب القائمة للموظفين بعقود قصيرة الأجل أو الموظفين المؤقتين. والأثر الصافي لذلك على الميزانية هو الفرق بين تكلفة الوحدة للموظف بعقد محدد المدة والموظف بعقد قصير الأجل أو الموظف المؤقت.

دال - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2014

41- تعين على الإدارة عند إعداد مقترح الميزانية لعام 2014 اتخاذ خيارات صعبة لاستيعاب العوامل المحركة للتكاليف المدفوعة بتقييم الكفاءة ومعالجة مسائل الميزانية الهيكلية ومراعاة الزيادات العادية في التكاليف المتصلة بالأسعار من أجل تقليص زيادة الميزانية الإجمالية. وفي مقترح الميزانية النهائي، تم استيعاب الزيادات في الرواتب والزيادات المتصلة بالتضخم وكانت المصروفات المتكررة الإضافية محدودة نتيجة تنفيذ خطة عمل تقييم الكفاءة أساسا والنظام الجديد للقروض والمنح. وترد أدناه العوامل الرئيسية المؤثرة على التكاليف التي يتحدد على أساسها تخصيص الموارد.

العوامل المحركة للتكاليف في تقييم الكفاءة

42- وفقا لما تم الاتفاق عليه أثناء مناقشات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي، لا يمكن تنفيذ توصيات تقييم الكفاءة دون تكاليف. وسوف يشمل ذلك تكاليف رأسمالية متصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكاليف التسوية غير المتكررة، وسوف تسفر هذه التكاليف في نهاية المطاف عن تحسين الكفاءة والفعالية، كما ستؤدي إلى زيادة في التكاليف المتكررة. ونتيجة لذلك، بينما يتوقع تحقيق النتائج/الأثر وزيادات الكفاءة في المدى المتوسط، سيلزم في المدى القصير رصد اعتمادات كبيرة في الميزانية في السنتين 2014 و2015. وتجدر الإشارة إلى أن الاستثمارات الرأسمالية وتكاليف التسوية غير المتكررة، فضلا عن عدة تكاليف

² انظر EB 2012/107/R.41، تحديث عن تنفيذ التغيير والإصلاح.

منكرة مرتبطة بتنفيذ خطة عمل تقييم الكفاءة تتصل مباشرة بزيادة الحضور القطري وتحسين جودة الحافظة وتعزيز تقديم الخدمات على أرض الواقع وزيادة الفعالية الكلية للصندوق، وبالتالي ربما لا تترجم إلى زيادة في مكاسب الكفاءة. وبالطبع سيكون للنتائج والأثر الأعلى على المدى المتوسط تأثيراً على رفع كفاءة الصندوق على مستوى النتائج/الأثر (أي التكاليف فيما يتعلق بالأثر على الفقر).

43- ونظرت الإدارة منذ تقديم وثيقة الاستعراض المسبق بعناية في التكاليف المتصلة بخطة عمل تقييم الكفاءة. ونتيجة لذلك، تم تنقيح التكاليف المنكرة لتقييم الكفاءة والتكاليف غير المنكرة والتكاليف الرأسمالية إلى قيم أقل من التقديرات الأولية الواردة في تلك الوثيقة. واستناداً إلى التعليقات الواردة من المجلس التنفيذي، قررت الإدارة فصل التكاليف المتعلقة بالنظام الجديد للقروض والمنح عن تكاليف تنفيذ خطة عمل تقييم الكفاءة. وتشير أحدث تقديرات للإدارة إلى أن: (1) التكاليف الرأسمالية المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات البالغة 3.09 مليون دولار أمريكي لتطوير وأتمتة مختلف النظم (مقارنة بمبلغ 3.6 مليون دولار أمريكي في وثيقة الاستعراض المسبق)، بما في ذلك مخصصات عادية لتكاليف إدارة المشروعات؛ (2) تكاليف تسوية غير منكرة قدرها 2.1 مليون دولار أمريكي (مقارنة بمبلغ 3 ملايين دولار أمريكي في وثيقة الاستعراض المسبق)؛ (3) زيادة في التكاليف المنكرة في عام 2014 قدرها 2 مليون دولار أمريكي (مقارنة بمبلغ 2.25 مليون دولار أمريكي في وثيقة الاستعراض المسبق).

44- ومن أصل تكاليف التسوية غير المنكرة البالغة 2.1 مليون دولار أمريكي، هناك مبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي يتصل بإنشاء المكاتب القطرية للصندوق وتعزيزها وتحقيق اللامركزية الإدارية فيها. ويتألف الرصيد من تكاليف استشارات غير منكرة لمساعدة الإدارة في إعداد إجراءات وتطويرها تتصل بتحسين العمليات وتطوير مصفوفة من منتجات الاستجابة وإدارة المعرفة.

45- ومن أصل 2.5 مليون دولار أمريكي من التكاليف غير المنكرة، يخصص مبلغ مليون دولار أمريكي لصافي تكاليف الموظفين الإضافية لرفع الخبرة التقنية الداخلية ويتعلق الرصيد أساساً بتكاليف الصيانة والتراخيص وتكنولوجيا المعلومات وتكاليف التشغيل الإضافية.

46- ويرد في الملحق الأول توزيع تفصيلي لفئات التكاليف الثلاث ولا يبرز إلا توصيات تقييم الكفاءة التي سيترتب على إجراءاتها تكاليف رأسمالية و/أو غير منكرة و/أو متكررة. وربما تستمر عدة مشروعات رأسمالية في عام 2015 وستكون هناك تكاليف متكررة (أساساً استهلاك) لهذه المشروعات في عام 2015. ويرد في الملحق أيضاً مبلغ إشاري للتكاليف المتكررة في عام 2015. غير أن هذه التكاليف لا تؤثر على مقترح الميزانية الحالي.

التكاليف المرتبطة بالنظام الجديد للقروض والمنح

47- استناداً إلى التوجيه الذي أصدره المجلس التنفيذي، يجري استبدال النظام الحالي للقروض والمنح. ومن المتوقع أن تبدأ المرحلة الأولى من النظام الجديد للقروض والمنح في نهاية عام 2013. وستكون تكاليف التشغيل والصيانة والاستهلاك كبيرة في هذا النظام.

48- ومقارنة بتقديرات أولية قدرها 3 مليون دولار أمريكي واردة في وثيقة الاستعراض المسبق إلى جانب تكاليف تقييم الكفاءة، اقترح تقدير نفع للتكاليف المنكرة للنظام الجديد للقروض والمنح قدره 2.28 مليون دولار. ومن هذا المبلغ، يخصص 750 000 دولار أمريكي للاستهلاك (مقارنة بمبلغ تقديري سابق قدره 1.4 مليون

دولار أمريكي يستند إلى جدول استهلاك أقصر) و 560 000 لتكاليف الموظفين و 970 000 رسوم متكررة للتراخيص والصيانة.

49- وهناك زيادة أخرى متوقعة قدرها مليون دولار أمريكي للاستهلاك ترتبط بنشر مشروع النظام البديل للقروض والمنح على المقترضين في عام 2015. وهناك تكاليف صيانة ورسوم تراخيص إضافية متوقعة للمرحلة الثانية ولكنها غير معلومة في الوقت الحالي.

العوامل الأخرى المهمة المحركة للتكاليف

50- اشتملت عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل على إجراء تقييم دقيق لإجمالي متطلبات الصندوق من الموارد البشرية، يميز بشكل أوضح بين احتياجات استئصال الموظفين الأساسيين للوظائف المطلوبة بشكل مستمر والاحتياجات من الموظفين لمدة قصيرة أو الخبراء الاستشاريين. ويتسق ذلك أيضا مع الإجراءات التي بدأت في عام 2012 لتثبيت الموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية ولكن تمول وظائفهم من مصادر تكميلية (انظر الفقرة 51). وسيترتب على هذا الترشيح آثار على التكاليف نتيجة فرق تكاليف الوحدات بين الموظفين الثابتين والعاملين لمدة قصيرة والخبراء الاستشاريين. ومن المتوقع أن يكون مجموع تكاليف عملية الترشيح هذه في عام 2014 قدره 300 000 دولار أمريكي.

51- وسوف تواصل الإدارة في عام 2014 العمل بصورة شفافة على تعميم تكاليف العدد المتبقي من الموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية ولا تزال وظائفهم تمول من مصادر مخصصة. ومن المتوقع أن يكون مجموع عملية الترشيح هذه قدره نحو 170 000 دولار أمريكي في عام 2014. ولا يتضمن هذا المبلغ إدراج وظيفتين ممولتين من المصادر التكميلية في الميزانية العادية.

52- وفي أعقاب إدخال النظم الجديدة بالإضافة إلى نظام القروض والمنح، نشأت وسوف تنشأ زيادة كبيرة في تكاليف صيانة ودعم وترخيص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتكاليف الاستهلاك الناشئة عن مشروعات الإنفاق الرأسمالي. وأدرجت هذه التكاليف كجزء من الميزانية العادية المقترحة لعام 2014 التي تعد استمرارا لمبادرة بشأن تجميع كل التكاليف المتكررة المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الميزانية العادية. وبعد استيعاب جزء كبير من الاستهلاك الإضافي وتكاليف الصيانة الناشئة عن مشروعات الإنفاق الرأسمالي السابقة بالإضافة إلى تعميم جميع تكاليف استضافة مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة، تشير التقديرات إلى أن صافي الزيادة في التكاليف الإجمالية يبلغ نحو 400 000 دولار أمريكي. ولا يتضمن هذا المبلغ التكاليف المتكررة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الناشئة عن تنفيذ خطة عمل تقييم الكفاءة.

العوامل المحركة للتكاليف المتصلة بالأسعار والافتراض المتعلق بسعر الصرف

53- تشمل ميزانية عام 2014 الزيادات التالية في الأسعار: (1) زيادة إجمالية في الأسعار نسبتها 1.2 في المائة لمراعاة التضخم في تكاليف غير الموظفين، التي تم استيعابها في الميزانية المقترحة لعام 2014؛ (2) تكاليف تنفيذ إطار جديد للجوائز والتقدير على النحو الذي طلبه المجلس التنفيذي، يشمل مبلغا لا يدخل في حساب المعاش التقاعدي لحوافز الأداء لعدد محدود من أصحاب الأداء المتميز، قدره نحو 330 000 دولار أمريكي.

54- ظل سعر الصرف المستخدم في إعداد ميزانية عام 2014 عند نفس مستوياته لعام 2013 (0.722 يورو مقابل الدولار الأمريكي).

هاء - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2014

55- استنادا إلى التعليقات الواردة من المجلس التنفيذي بشأن وثيقة الاستعراض المسبق، جرى تنقيح التقديرات الحالية وتعديلها إلى قيم أقل من الميزانية المقترحة لعام 2014. وصافي الميزانية العادية المقترح لعام 2014 قدره 149.64 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة اسمية قدرها 5.5 مليون دولار أمريكي أو 3.8 في المائة مقارنة بعام 2013.

56- وتتألف الزيادة البالغة 5.5 مليون دولار أمريكي من 2 مليون دولار أمريكي تكاليف متكررة تتصل بتقييم الكفاءة في عام 2014 (1.4 في المائة)؛ وزيادة قدرها 2.28 مليون دولار أمريكي للتكاليف المتكررة المرتبطة باستبدال نظام القروض والمنح القائم (1.6 في المائة)؛ وما يقرب من 1.22 مليون دولار أمريكي لتغطية الزيادات الأخرى في التكاليف (0.8 في المائة).

الميزانية المقترحة لعام 2014 حسب الدوائر

57- يبين الجدول 5 الميزانية المقترحة للسنة الحالية حسب الدوائر.

الجدول 5

الميزانية العادية حسب الدوائر، 2013 و 2014

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المعتمدة لعام 2013	المقترحة لعام 2014	مجموع التغييرات	التغير (نسبة مئوية)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.74	2.77	0.03	1.1%
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	17.47	18.18	0.71	4.1%
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	4.08	4.14	0.06	1.5%
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	6.32	6.60	0.28	4.4%
دائرة إدارة البرامج	72.57	73.57	1.00	1.4%
دائرة العمليات المالية	10.67	10.18	(0.49)	(4.6)%
دائرة خدمات المنظمة	25.03	28.34	3.31	13.2%
تكاليف مركز التكاليف المؤسسية (الموزعة بين المجموعات)*	2.30	2.38	0.08	3.5%
مركز التكاليف المؤسسية (الجزء غير الموزع بين المجموعات):				
- الزيادات في مرتبات الموظفين الفنيين المحتجة في عام 2012	0.68	0.68	0	0%
- التكاليف المؤسسية الأخرى	2.28	2.80	0.52	22.8%
المجموع	144.14	149.64	5.50	3.8%

* الزيادات المتصلة بتكاليف التعيين/التكليف واستهلاك نظام القروض والمنح وتكاليف الجوائز والتقدير المدرجة في مركز التكاليف المؤسسية في عام 2014 خصصت بشكل مناسب عبر المجموعات.

58- وفيما يلي بيان بأسباب التغييرات التي طرأت على تخصيص الموارد للدوائر في عام 2014 مقارنة بعام 2013:

- (أ) **مكتب رئيس الصندوق ونائب رئيس الصندوق:** تعزى الزيادة الطفيفة للغاية في ميزانية المكتب إلى تكاليف السفر وتكاليف غير الموظفين نتيجة لشغل جميع مناصب كبار الموظفين في عام 2014؛
- (ب) **مجموعة دعم الخدمات المؤسسية:** تعزى الزيادة في ميزانية المجموعة أساسا إلى نقل وحدة الميزانية، وتطوير المنظمة، وإلى الموارد الإضافية المقدمة إلى مكتب الشؤون الأخلاقية ومكتب المراجعة والإشراف، التي تعوضها جزئيا الوفورات المحددة في مكتب سكرتير الصندوق والتخفيضات في شعبة الاتصالات؛
- (ج) **مكتب الشراكات وتعبئة الموارد:** تعكس الزيادة الطفيفة في ميزانية المكتب التكاليف الإضافية الناتجة عن تنظيم الموظفين المؤقتين؛
- (د) **دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة:** تعزى الزيادة في ميزانية الدائرة إلى التكاليف الإضافية الناتجة عن تنظيم الموظفين المؤقتين وتخصيص التكاليف المتكررة المتصلة بتقييم الكفاءة؛
- (هـ) **دائرة إدارة البرامج:** تعزى الزيادة في ميزانية الدائرة أساسا إلى الوظائف الجديدة المستحدثة في شعبة السياسات والمشورة التقنية كجزء من خطة عمل تقييم الكفاءة فضلا عن تنظيم عدة وظائف مؤقتة، وتعويضها جزئيا بالتخفيضات في تكاليف الخدمات الاستشارية والسفر؛
- (و) **دائرة العمليات المالية:** يعزى الانخفاض في ميزانية الدائرة أساسا إلى نقل وحدة الميزانية وتطوير المنظمة إلى مجموعة دعم الخدمات المؤسسية وخفض وظيفة في المكتب الأمامي. ويعوض ذلك جزئيا عن طريق: زيادة في شعبة المراقب والخدمات المالية لوظيفة جديدة لدعم نظم القروض والمنح؛ والزيادة في تكاليف السفر المتصلة بالمشروعات؛ وصافي التكاليف الإضافية المرتبطة بتنظيم الوظائف المؤقتة؛ وتحديث الوظائف في شعبة خدمات الخزانة؛
- (ز) **دائرة خدمات المنظمة:** تعزى الزيادة الكبيرة في ميزانية الدائرة إلى التكاليف المتكررة للنظام الجديد للقروض والمنح، والتكاليف المتكررة المرتبطة بتقييم الكفاءة، وتكاليف تكنولوجيا المعلومات الإضافية الناتجة عن استيعاب ارتفاع رسوم الصيانة والترخيص في الميزانية العادية، واستيعاب تكاليف تكنولوجيا المعلومات التي كانت تحمل من قبل على المصادر المخصصة، وزيادة في تكاليف المرافق التي زادت كثيرا عن نسبة التضخم المفترضة البالغة 2.1؛
- (ح) **مركز التكاليف المؤسسية:** تنقسم التكاليف تحت هذا العنوان بين التكاليف المخصصة عبر المجموعات (أي تكاليف التعيين والتكليف، والاستهلاك المتعلق بنظام القروض والمنح، وتكاليف الجوائز والتقدير) وتلك التي تدار مركزيا (مثل تكاليف الاستهلاك الأخرى والتكاليف الطبية بعد الخدمة ورسوم المراجعة الخارجية). ولا يوجد أي تغيير كبير في التكاليف المؤسسية المخصصة عبر المجموعات نظرا لأن تكاليف الاستهلاك للنظام الجديد للقروض والمنح يعوضها الانخفاض في مخصصات تحديث وظائف المراجعة. وتتعلق الزيادة في التكاليف المؤسسية المدار مركزيا بزيادة تكاليف الاستهلاك المتصلة بتكنولوجيا المعلومات.

الميزانية المقترحة لعام 2014 حسب المجموعات

59- ترد في الجدول 6 مقارنة بين الميزانية المعتمدة لعام 2013 والميزانية المتوقعة لعام 2014 حسب المجموعة. ويعرض الملحق 5 مصفوفة تبين توزيع نفقات الدوائر حسب المجموعات.

الجدول 6

تحليل النسبة المئوية للحصص من الميزانية العادية حسب مجموعات النتائج، 2013 و 2014
(بملايين الدولارات الأمريكية)

مجموعة النتائج	المقترحة		المعتمدة	
	2013	2014	عام 2013	عام 2014
1 إعداد وتنفيذ البرامج القطرية	59.0%	58.7%	85.10	87.73
2 حوار السياسات الرفيع المستوى وتعبئة الموارد والاتصالات الاستراتيجية	8.7%	8.2%	12.56	12.24
3 إصلاح الإدارة المؤسسية وتنظيمها	24.2%	25.0%	34.90	37.47
4 دعم أنشطة التسيير التي يقوم بها الأعضاء	6.0%	5.8%	8.62	8.72
مركز التكاليف المؤسسية (الجزء غير المخصص للمجموعات)	2.1%	2.3%	2.96	3.48
المجموع	100%	100%	144.14	149.64

* ستزداد حصة المجموعة 1 لتصل إلى 60.1 في المائة حسب ما هو مبين في الجدول 1 من الموجز التنفيذي بعد تخصيص موارد إضافية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتمويل المتمم.

60- وعند إعداد توزيع التكاليف حسب المجموعات، اعتمدت إدارة الصندوق في الأساس نفس المنهجية المعتمدة في السنوات السابقة باستثناء تخصيص التكاليف المتكررة لمشروع استبدال نظام القروض والمنح، الذي يعود بالفائدة أساساً على المجال التشغيلي، تحت المجموعة 1 إلى جانب التكاليف الإضافية لتقييم الكفاءة التي تعزى مباشرة إلى دائرة إدارة البرامج. ومع وضع الزيادات الكبيرة في التكاليف الأخرى لتكنولوجيا المعلومات تحت المجموعة 3 وعدم توزيعها على المجموعات حسبما اقترح في البداية، من المتوقع أن تكون حصة المجموعة 1 أقل نسبياً من الحصة المقترحة في وثيقة الاستعراض المسبق. وبالمثل من المتوقع أن تكون للمجموعة 3 حصة أكبر من مجموع الميزانية العادية في عام 2014 مقارنة بعام 2013.

61- وكجزء من خطة عمل تقييم الكفاءة، يتعين على إدارة الصندوق أن تبحث عن مكاسب في الكفاءة عبر المنظمة. وهناك بعض المكاسب في الكفاءة التي لا يمكن تحقيقها إلا بعد تحسين العملية والانتهاء من التغييرات. وتميل معظم التكاليف التي تقع خارج المجموعة 1 إلى أن تكون ثابتة على المدى القصير ولا تسمح إلا بتحقيق مكاسب محدودة من حيث الكفاءة. ويمكن تحقيق مكاسب كبيرة من حيث الكفاءة من خلال الانتقائية التشغيلية، أو في الحالات التي تكون فيها التكاليف متغيرة وتعتمد على برنامج القروض والمنح. غير أنه في حالة تنفيذ الانتقائية التشغيلية، ستخف حصة دائرة الإدارة بشكل كبير مع تخفيض لاحق في المجموعة 1، مما قد يؤدي إلى ضرورة إعادة النظر في مفهوم المجموعات بأكمله.

62- وفيما يلي الأسباب المحددة للتغييرات التي طرأت على التخصيص للمجموعات في عام 2014 مقارنة بعام 2013:

(أ) المجموعة 1: تبين الميزانية المقترحة انخفاضاً طفيفاً في حصة المجموعة 1 من مجموع الموارد، من 59 في المائة في عام 2013 إلى 58.7 في المائة في عام 2014. وهذه النسبة أقل أيضاً بشكل

طفيف عن النسبة المقدرة في وثيقة الاستعراض المسبق والبالغة 59.4 في المائة. وتعزى الحصة الأصغر إلى زيادات أكبر من التوقعات في المجموعة 3 للأسباب الموضحة أدناه. غير أنه على الرغم من انخفاض حصة المجموعة 1، فقد زادت النفقات بالقيمة المطلقة من 85.10 مليون دولار أمريكي إلى 87.73 مليون دولار أمريكي؛

(ب) **المجموعة 2:** حصة المجموعة 2 نسبتها 8.2 في المائة مقارنة بنسبة 8.7 في المائة في عام 2013 و8.7 في المائة في وثيقة الاستعراض المسبق. وتعزى الحصة الأقل إلى انخفاض في تخصيصات المجموعة 2 من مكتب الرئيس ونائب الرئيس، ومجموعة دعم الخدمات المؤسسية، ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، ودائرة إدارة البرامج التي تعوضها جزئياً زيادة في التخصيص من مكتب الشركات وتعبئة الموارد؛

(ج) **المجموعة 3:** تبين الميزانية المقترحة زيادة في حصة المجموعة 3 من مجموع الموارد، من 24.2 في المائة في عام 2013 إلى 25 في المائة في عام 2014. وهذه الحصة أيضاً أعلى بقليل من تلك المتوقعة في وثيقة الاستعراض المسبق والبالغة 24.5 في المائة. وتعزى الزيادة في المجموعة 3 أساساً إلى زيادة في التكاليف المتصلة بتقييم الكفاءة والتكاليف الأخرى المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات؛

(د) **المجموعة 4:** يعزى الانخفاض في المجموعة 4 أساساً إلى الوفورات المحددة في مكتب سكرتير الصندوق ومكتب الرئيس ونائب الرئيس فضلاً عن إعادة تصنيف تكاليف مكتب الشركات وتعبئة الموارد إلى المجموعة 2.

63- وبالرغم من أن حصة كل من المجموعة 1 ودائرة إدارة البرامج ستتناقص في عام 2014 للأسباب الموضحة أعلاه، تجدر الإشارة إلى أنه ينبغي ملاحظة زيادة مجموع حصة المجموعة 1 في الميزانية الإجمالية التي تشمل زيادة في موارد الميزانية المتصلة بالعمل الإضافي الناجم عن أنشطة إدارة الأموال المتممة وبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة على النحو المبين في الجدول 1 ليصل بذلك إلى 60.1 في المائة.

الميزانية المقترحة لعام 2014 حسب فئات التكاليف الموجزة

64- يرد توزيع الميزانية المقترحة للسنة الحالية على فئات التكاليف الرئيسية في جدول 7. ويعرض الملحق 6 تحليلاً للميزانية المقترحة لعام 2014 حسب فئات التكاليف المفصلة وحسب الدائرة.

الجدول 7

تحليل الميزانية حسب فئات التكاليف الموجزة، 2013 و2014

(بملايين الدولارات الأمريكية)

التغيير (نسبة مئوية)	مجموع التغييرات	المقترحة لعام 2014	المعتمدة لعام 2013	فئة التكاليف
2.0%	1.79	93.20	91.41	الموظفون
4.1%	0.89	22.43	21.54	الخبراء الاستشاريون
(10.9%)	1.13	9.23	10.36	السفر في مهام رسمية
38.5%	1.54	5.54	4.00	تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين
14.3%	2.41	19.24	16.83	تكاليف أخرى
3.8%	5.50	149.64	144.14	المجموع

- 65- وكانت الزيادة في تكاليف الموظفين في عام 2014 مقارنة بعام 2013 نتيجة الزيادات في عدد الموظفين الناتجة عن خطة عمل تقييم الكفاءة، والنظام الجديد للقروض والمنح، وتكاليف تنظيم الوظائف، التي تعوضها انخفاضات في عدد الموظفين نتيجة عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2014.
- 66- وتعزى الزيادة في تكاليف الاستشارات جزئياً إلى تكاليف الاستشارات في مجال تكنولوجيا المعلومات المتصلة بتقييم الكفاءة؛ والتصنيف السليم لقوة العمل غير الأساسية وغير المستمرة؛ وإعادة تصنيف البنود بين ميزانيات السفر والاستشارات في بعض شعب دائرة إدارة البرامج لكي ينعكس بشكل أفضل الاستخدام الفعلي للنفقات. وعوض هذه الزيادات أثر تنظيم الموظفين العاملين لفترة قصيرة والمؤقتين والوفورات الناشئة عن إدارة تكاليف الاستشارات بصورة أفضل.
- 67- وتعكس تكاليف السفر الأقل في الأساس إعادة تصنيف تكاليف السفر في بعض شعب دائرة إدارة البرامج، على النحو المشار إليه أعلاه، ويعوضها جزئياً تكاليف السفر الإضافية لدعم المكاتب القطرية للصندوق.
- 68- وكانت الزيادة الكبيرة في تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين نتيجة التكاليف الإضافية المتصلة بخطة عمل تقييم الكفاءة والنظام الجديد للقروض وأثر ترشيد تكاليف تكنولوجيا المعلومات في الميزانية العادية.
- 69- وتعزى الزيادة الكبيرة للتكاليف الأخرى أساساً إلى تكاليف الاستهلاك الناشئة عن النظام الجديد للقروض والمنح فضلاً عن الزيادات في تكاليف الاستهلاك الناشئة عن النفقات الرأسمالية السابقة وتكاليف التدريب الإضافية المتصلة بتقييم الكفاءة، وإعادة تصنيف رسوم المراجعة من الاستشارات إلى التكاليف الأخرى، وتكاليف البرامج المؤسسية الأخرى ذات الأولوية.

واو - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2014

- 70- ينفذ الصندوق عدداً من العمليات ويديرها لصالح أطراف ثالثة خارجية ولكنها مكملة لبرنامج الخاص بالقروض والمنح. وتُمول هذه العمليات من الأموال التكميلية والمتممة. وينطوي الدخل في أنشطة الشراكة هذه على تكاليف إضافية يتكبدتها الصندوق في التصميم والتنفيذ والإشراف والإدارة. وتمول هذه التكاليف في العادة من إيرادات رسوم الإدارة بموجب اتفاقات الأموال التكميلية أو المتممة.
- 71- وتصل الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2014 إلى 155 مليون دولار أمريكي وتتضمن 5.36 مليون دولار أمريكي تكاليف لدعم العمل المتصل بالأموال التكميلية أو المتممة. ويرد في الجدول 8 موجز الميزانية الإجمالية والميزانية العادية الصافية.

الجدول 8

الميزانية الإجمالية الإشارية والميزانية الصافية لعام 2014

(بملايين الدولارات الأمريكية)

2014	2013	فئة التكاليف
155.0	149.43	الميزانية الإجمالية
5.36	5.29	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
149.64	144.14	الميزانية الصافية

معدل الكفاءة

- 72- كان معدل كفاءة الصندوق يقاس حتى نهاية فترة التجديد الثامن للموارد عن طريق تقسيم النفقات الإدارية الفعلية بالبرنامج السنوي للقروض والمنح (ما عدا الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق). ومعدل الكفاءة المقابل قدره 14.1 في المائة استنادا إلى الميزانية العادية المقترحة وبرنامج القروض والمنح المقرر لعام 2014. ويتم تتبع مقياس الكفاءة التقليدي هذا في التجديد التاسع لموارد الصندوق لأغراض الإبلاغ فقط. واستعيض عنه بمقاييس الكفاءة الجديدة المتفق عليها الواردة أدناه. ونتيجة لذلك فإن هذا المعدل غير موضَّح في الجدول 9 أدناه.
- 73- وسجل في فترة التجديد التاسع للموارد معدل جديد للكفاءة الإدارية، واحتسب هذا المعدل عن طريق تقسيم النفقات الإدارية الفعلية (بما فيها النفقات الممولة من رسوم الإدارة) على برنامج القروض والمنح السنوية الممول من الصندوق مضافا إليه قيمة البرامج والمشروعات التي يديرها الصندوق ولكنها ممولة من وكالات أخرى. ووصل معدل الكفاءة في عام 2014 إلى 12.1 في المائة على أساس الميزانية العادية المقترحة، شاملة رسوم الإدارة التقديرية المحددة بمبلغ 155 مليون دولار أمريكي وبرنامج معزز للقروض والمنح بمبلغ 1.285 مليار دولار أمريكي. ويعرف ذلك بأنه معدل الكفاءة 1 في الجدول 9.
- 74- وكما أوضحنا من قبل، يتوقع الصندوق عجزا في برنامج العمل لعام 2013 مقارنة بالتوقعات الأصلية خلال فترة التجديد التاسع للموارد، ومن المتوقع أن يبلغ مجموع عناصر البرامج في برنامج القروض والمنح إلى 3 مليارات دولار أمريكي. ويمكن اعتبار معدل الكفاءة المنخفض المتوقع في عام 2013 هبوطا مرحليا ومؤقتا بسبب انخفاض مستوى برنامج القروض والمنح. غير أن متوسط معدل الكفاءة خلال السنوات الثلاث التي تستغرقها فترة التجديد التاسع للموارد، كما هو مبين في الجدول 9، يبلغ 12.8 في المائة، متفقا بشكل كبير مع المستوى المستهدف المحدد بـ 12.5 في المائة.
- 75- ولا يعبر معدل الكفاءة 1، كما هو محدد أعلاه، عن مدى وأثر عنصر التمويل المشترك في مجموع برنامج العمل. واعتبارا من عام 2014، سيتم إدخال معدل كفاءة ثانٍ يعرف بأنه النفقات الإدارية الفعلية (بما فيها النفقات الممولة من رسوم الإدارة) مقسومة على برنامج العمل (أي برنامج القروض والمنح مضافا إليه التمويل المشترك) لمراعاة كل ما ينفذه الصندوق باستخدام الميزانية المقترحة. وينتج عن معدل الكفاءة الثاني نسبة 5.9 في المائة في المتوسط على مدار فترة التجديد التاسع للموارد.

الجدول 9 معدلات الكفاءة

(بملايين الدولارات الأمريكية)

فترة التجديد التاسع	الميزانية 2015	الميزانية 2014	المتوقعة 2013	فعلياً 2012	فعلياً 2011	فعلياً 2010	
3 000	1 049	1 060	891	1 042	997	828	برنامج القروض والمنح
572	225	225	122	188	261	166	أموال أخرى يديرها الصندوق
3 572	1 274	1 285	1 013	1 230	1 258	994	برنامج القروض والمنح (بما في ذلك أي أموال أخرى)
4 228	1 453	1 471	1 304	871	985	1 445	التمويل المشترك ^أ
7 800	2 727	2 756	2 317	2 101	2 243	2 439	مجموع برنامج العمل
442.0	151.5	149.6	141.0	138.3	135.1	116.5	الميزانية العادية
16.2	5.5	5.4	5.3	1.6	3.5	5.2	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
458.3	157.0	155.0	146.3	139.9	138.6	121.7	مجموع التكاليف
							معدل الكفاءة 1: مقابل برنامج القروض والمنح شاملاً الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق^ب
12.8%	12.3%	12.1%	14.4%	11.4%	11.0%	12.2%	
							معدل الكفاءة 2: مقابل برنامج العمل
5.9%	5.8%	5.6%	6.3%	6.7%	6.2%	5.0%	

^أ المبالغ المبينة كتمويل مشترك إلى جانب الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق تعبر عن المستوى المستهدف المحدد بنسبة 1.6 في المائة من برنامج القروض والمنح للفترة 2013-2015.

^ب مقياس الكفاءة المتفق عليه كجزء من التجديد التاسع لموارد الصندوق.

زاي - الميزانية الرأسمالية والتكاليف غير المتكررة لعام 2014

76- **طلب الميزانية الرأسمالية لعام 2014.** تصل قيمة الميزانية الرأسمالية لعام 2014 إلى 5.4 مليون دولار أمريكي، منها 2.3 مليون دولار أمريكي لمتطلبات النفقات الرأسمالية العادية المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما في ذلك إحلال وتجديد معدات الحاسوب المخطط لها، و3.1 مليون دولار أمريكي للاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات وخاصة المتصلة بخطة عمل تقييم الكفاءة (الجدول 10).

الجدول 10

طلب الميزانية الرأسمالية لعام 2014

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المقترحة لعام 2014	
	مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
400	إصلاح الموارد البشرية
787	الكفاءة المؤسسية
613	إدارة المعرفة
497	البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
297 2	المجموع الفرعي
091 3	مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتصلة بتقييم الكفاءة
388 5	المجموع

77- ويركز مكون الكفاءة المؤسسية لمبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الموضح أعلاه أساسا على الكفاءات الإدارية، في حين يتصل مكون مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتصلة بتقييم الكفاءة بالكفاءة التشغيلية. وتم تحديد نفقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتصلة بإدارة المعرفة بـ (613 000 دولار أمريكي) بشكل مستقل.

المبادرات المعتمدة (2008-2013)

78- تصل الميزانية الرأسمالية المتراكمة الموافق عليها للفترة من 2008 إلى 2013 إلى 32 مليون دولار. ومن هذا المبلغ، يخصص 15.76 مليون دولار أمريكي لمشروع استبدال نظام القروض والمنح. وباستبعاد هذا المبلغ يصل متوسط طلب الإنفاق من الميزانية الرأسمالية السنوية بين 3 و5 ملايين دولار أمريكي، تمثل بالدرجة الأولى تكاليف تكنولوجيا المعلومات. ويتضمن الملحق العاشر جدولا يبين بإيجاز الموافقات التي صدرت حتى تاريخه على النفقات الرأسمالية.

تكاليف التسوية غير المتكررة لعام 2014

79- بالإضافة إلى ذلك، طلبت اعتمادات غير متكررة لتسوية التكاليف البالغة 2.1 مليون دولار أمريكي، والمتصلة أساسا بالبنية الأساسية وتكاليف إنشاء المكاتب القطرية التابعة للصندوق، فضلا عن التكاليف المتصلة بترشيد العمليات على نطاق الصندوق لتحسين كفاءته المؤسسية. ومن شأن هذه التكاليف غير المتكررة أن تحسن الحضور القطري بصورة أكبر وتشجع على تقديم البرامج بكفاءة أكبر. ويرد التوزيع التفصيلي في الملحق الأول.

الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016

أولا - مقدمة

- 80- تتضمن هذه الوثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2014 وخطته الإشارية للفترة 2015-2016 وتمشيا مع سياسة التقييم في الصندوق، يجري إعداد الميزانية الإدارية للمكتب والميزانية الإدارية للصندوق بصورة مستقلة عن بعضهما البعض³. وكما كان الحال عليه في السابق، فقد تم إعداد برنامج عمل مكتب التقييم المقترح بالتشاور مع إدارة الصندوق، وبناء على توجيه من المجلس التنفيذي ولجنتي مراجعة الحسابات والتقييم. واجتمع المكتب أيضا مع رئيسي لجنتي التقييم ومراجعة الحسابات للوصول إلى فهم أفضل لأولويات وتوقعات كل منهما. وأخيرا، التمس توجيه من لجنة التقييم في مشاوره غير رسمية مع أعضائها قبل وضع الصيغة النهائية لهذه الوثيقة.
- 81- وهذه هي المرة الأولى منذ أكثر من 10 سنوات التي يغير فيها المكتب شكل وهيكل وثيقة برنامج عمله وميزانيته، لضمان، جملة أمور، من بينها، قدر أكبر من الاتساق مع وثيقة الميزانية الإدارية للصندوق. وتعرض هذه الوثيقة برنامج العمل والميزانية "استنادا إلى تقييم نقدي للاحتياجات، بدلا من مجرد استخدام الميزانية الحالية كخط أساس"⁴. كما تهدف إلى توفير روابط أفضل بين برنامج العمل والنفقات والمزيد من التفصيل عن توزيع التكاليف المدرجة في الميزانية، وخاصة تكاليف غير الموظفين، بما في ذلك تكاليف الخبراء الاستشاريين. وتقدم الوثيقة تفاصيل عن النفقات الفعلية للسنة السابقة، فضلا عن استخدام ميزانية 2013 حتى وقت إعداد هذه الوثيقة.
- 82- ونوقش الاستعراض المسبق رفيع المستوى لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016 أثناء الدورة السابعة والسبعين للجنة التقييم في يونيو/حزيران 2013، وكذلك أثناء اجتماع لجنة مراجعة الحسابات ودورة المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2013. وبعد إجراء المزيد من المداولات مع لجنة التقييم في دورتها التاسعة والسبعين في بداية أكتوبر/تشرين الأول 2013، سيناقش برنامج العمل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015 و2016 اجتماع لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني 2013 ودورة المجلس التنفيذي في دورته العاشرة بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2013 إلى جانب الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2014. وأخيرا، ستقدم الميزانية إلى مجلس المحافظين في عام 2014 للموافقة عليها.

³ انظر الفقرة 13 من سياسة التقييم في الصندوق. "ويتم تحديد مستويات مكون مكتب التقييم والميزانية الإدارية للصندوق بصورة مستقلة عن بعضها البعض."

⁴ انظر الفقرة 29 من مسودة محاضر الدورة السابعة بعد المائة للمجلس التنفيذي.

ثانياً - الدروس الرئيسية من تنفيذ برنامج عمل عام 2013

- 83- اضطلع المكتب بتقديرات داخلية لتنفيذ برنامج عمله وميزانيته لعام 2013 قبل إعداد هذه الوثيقة. ونشأت بعض الدروس الأساسية خلال هذه العملية وأخذت بعين الاعتبار عند إعداد برنامج العمل المقترح والميزانية لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016:
- أهمية استمرار تعزيز وتقاسم المعرفة والتواصل والاتصال مع إدارة الصندوق ولجنة التقييم والمجلس التنفيذي والبلدان الشريكة وغيرها لمواصلة تعزيز التعلم في مجال التقييم وحلقة المعلومات المتردة لتحسين الفعالية الإنمائية للصندوق؛
 - استمرار أهمية تطوير دليل التقييم في الصندوق ومنهجيته وعملياته لضمان أن تتماشى مع الممارسات الدولية الجيدة وتراعي الأولويات المتطورة للصندوق؛
 - الحاجة إلى تقييم مستقل للحصول أيضاً على رؤى أعمق عن العمليات الحالية، مع التركيز على تقدير أهميتها، وكذلك تحديد إلى أي مدى تأصلت الدروس السابقة بصورة ملائمة في السياسات والاستراتيجيات والعمليات الجديدة؛
 - أهمية ضمان الرصد الدقيق والمستمر للميزانية من أجل استخدام الميزانية المتاحة على أمثل وجه وفقاً للأولويات والأنشطة المحددة، وإعادة تخصيص الموارد بشكل ملائم للمجالات التي تتطلب تمويلاً إضافياً أو لأنشطة إضافية.

ثالثاً - المنظور الحالي

ألف - أبرز أحداث عام 2013

- 84- يمر المكتب بمرحلة انتقالية منذ رحيل مديره السابق في نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2012. وبالإضافة إلى ضمان تنفيذ برنامج عمله لعام 2013 بفعالية وكفاءة، بدأ المكتب في هذه الفترة الانتقالية عملية تغيير وإصلاح داخلية. وتشمل بعض الخطوات الرئيسية لضمان تقييمات رفيعة الجودة وبيئة عمل مواتية ما يلي:
- تخصيص أنشطة برنامج عمل التقييم السنوي لعام 2013 لموظفي المكتب وتوزيعها عليهم في وقت مبكر، لتمكينهم من تخطيط الأنشطة الفردية بشكل أفضل في المستقبل؛
 - زيادة التركيز على الاتصال والشفافية بشكل أقوى داخل المكتب من خلال التخفيف من طبقات الهيكل التنظيمي الداخلي، مما يؤدي أيضاً إلى صنع القرار بشكل أسرع وبسلاسة أكبر من أجل تعزيز الكفاءة. وستبذل المزيد من الجهود لتحديد الفرص المتاحة لتحقيق مكاسب في الكفاءة وفورات في التكاليف. وعلى سبيل المثال، في سياق تنقيح دليل التقييم، سيستعرض المكتب عملياته في مجال التقييم ويحللها ويبسطها؛
 - تحديد تقسيم العمل بين المكتب ومكتب سكرتير الصندوق بشكل أوضح لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بعمل لجنة التقييم بشكل سلس وفي الوقت المناسب؛

- بذل جهود لزيادة تنوع الموظفين والخبراء الاستشاريين وتحقيق التوازن بين الجنسين فيما بينهم، فضلا عن تحسين التوازن بين العمل/الحياة.
- 85- وبحلول نهاية السنة، يتوقع المكتب أن يتم تنفيذ جميع الأنشطة المزمعة في برنامج عمل عام 2013، فضلا عن عدة أنشطة إضافية. وتشتمل الإنجازات الرئيسية المختارة حتى الآن على ما يلي:
 - الانتهاء من التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق المؤسسية وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، وهو التقييم الأول من نوعه المنفذ في المنظمات الإنمائية المتعددة الأطراف والثنائية؛
 - تصميم وتنفيذ أول تقييم للأثر يجريه المكتب في سري لانكا (برنامج الشراكة ودعم السبل المعيشية في المنطقة الجافة)؛
 - لا يزال إعداد التقرير السنوي لعام 2013 عن نتائج وأثر عمليات الصندوق جاريا. ويبدل المكتب هذا العام، جنبا إلى جنب مع إدارة الصندوق، المزيد من الجهود لتنسيق مجموعة المشروعات التي سيتم إدراجها في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقرير فعالية الإنمائية للصندوق، وذلك لتقديم نظرة عامة أوضح عن أداء عمليات الصندوق؛
 - إصدار أول بيان مشترك للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم؛
 - تكثيف الجهود للانخراط مع إدارة الصندوق، ولجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، والمنظمات المتعددة الأطراف والثنائية، والشركاء على الصعيد القطري لتعزيز التعلم والحوار بشأن الدروس والممارسات الجيدة المستندة إلى التقييم. وفي هذا الصدد، وعلى سبيل المثال، استضاف المكتب في سبتمبر/أيلول 2013 في مقر الصندوق، اجتماعا سنويا عاما استثنائيا لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لمناقشة الاستراتيجية والأولويات المتوسطة الأجل لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛
 - إعداد وإصدار كتيب مخصص للاحتفال بالذكرى السنوية العاشرة لإنشاء وظيفة التقييم المستقل في الصندوق، الذي بدأ في دورة المجلس التنفيذي المعقودة في أبريل/نيسان 2013.
- 86- ويرد موجز للتقدم المحرز في تنفيذ أنشطة التقييم المزمعة لعام 2013 في الجدول 1، ويرد بالتفصيل في الجدول 2 من الملحق الثاني بهذه الوثيقة. ويمكن الاطلاع على قائمة الأنشطة الإضافية التي أجريت أو المزمعة في الجدول 3 من الملحق الثاني.

باء - استخدام الميزانية 2012-2013

- 87- يعرض الجدول التالي معلومات عن استخدام المكتب للميزانية في عامي 2012 و2013.

استخدام ميزانية المكتب في عام 2012 واستخدامها المتوقع في عام 2013

أعمال التقييم	التزامات عام 2013		استخدام الميزانية		
	حتى نهاية سبتمبر/أيلول (بالدولارات الأمريكية)*	الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2013	الميزانية المعتمدة 2013	في عام 2012 (بالدولارات الأمريكية)	
سفر الموظفين	359 391	380 000	330 000	323 817	350 000
أتعاب الخبراء الاستشاريين	1 576 864	1 590 000	1 525 362	1 469 467	1 431 000
سفر وبدل إعاشة الخبراء الاستشاريين	398 463	405 000	352 007	354 760	350 000
أحداث التعلم القطرية في مجال تقييم البرامج القطرية	36 257	45 000	30 000	24 670	25 000
نشر التقييمات وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى	138 869	160 000	109 342	92 669	133 474
تكاليف غير الموظفين	2 509 844	2 580 000	2 346 711	2 265 383	2 289 474
تكاليف الموظفين	3 197 821	3 243 821	3 667 268	3 575 753	3 734 530
المجموع	5 707 665	5 823 821	6 013 979	5 841 136	6 024 004
النسبة المئوية من الاستخدام	%96.8			%96.96	

* استنادا إلى جميع تكاليف الموظفين الملزم بها حتى نهاية السنة.

88- ووصل الاستخدام الفعلي مقارنة بميزانية المكتب لعام 2012 إلى 5.84 مليون دولار أمريكي، أي 96.96 في المائة. وفي عام 2013، ومقارنة بميزانية معتمدة قدرها 6.01 مليون دولار أمريكي، بلغ الاستخدام (من حيث الالتزامات) حتى نهاية سبتمبر/أيلول 5.71 مليون دولار أمريكي. ويشمل هذا المبلغ الالتزام الكامل في بداية السنة بتكاليف الموظفين لعام 2013 بأكمله، وهو ما يتماشى مع الممارسة المتبعة في الصندوق ككل. ويرجع ارتفاع معدل استخدام سفر الموظفين في عام 2013 في هذه المرحلة إلى دورة الأعمال العادية، التي تشمل استهلاك عدد كبير من التقييمات في الجزء الأول من السنة. ومن المتوقع أن يصل الاستخدام الشامل لمجموع ميزانية المكتب في نهاية عام 2013 إلى 5.82 مليون دولار أمريكي، أي 96.8 في المائة من المبلغ المعتمد.

89- ويعكس الإنفاق الأقل من الميزانية لتكاليف الموظفين الوظائف الشاغرة في المكتب. واستخدم وسيستخدم جزء من وفورات تكاليف الموظفين لتمويل أنشطة إضافية و/أو غير متوقعة (انظر الجدول 3 من الملحق الثاني).

جيم - استخدام المبلغ المرسل من عام 2012

90- تنص قاعدة ترحيل 3 في المائة من الأموال غير المستخدمة من الميزانية، المطبقة منذ عام 2004، على جواز ترحيل الاعتمادات غير الملتمزم بها في نهاية السنة المالية إلى السنة المالية التالية بنسبة لا تتعدى 3 في المائة من الميزانية السنوية المعتمدة للسنة السابقة.

91- وبلغت هذه النسبة وقدرها 3 في المائة والمرحلة من عام 2012 بحدود 180 419 دولارا أمريكيا وخصصت لتمويل أنشطة مختلفة تتعلق بالتقييم. وفي نمط الأنشطة الممولة بمعايير الأهلية الواردة في نشرة رئيس

الصندوق الخاصة بالمبادئ التوجيهية لاستخدام 3 في المائة من الأموال المرحلة (PB/2012/06) بتاريخ 11 مايو/أيار 2012. وبنهاية شهر سبتمبر/أيلول، أنفق حوالي 179 200 دولار أمريكي على:

- (أ) مواصلة تعزيز منهجية وعمليات التقييم الخاصة بالمكتب، مما يؤدي إلى تنقيح كامل وإصدار النسخة الثانية من دليل التقييم في عام 2014. ولم تكن هناك أي مبالغ مخصصة لهذه المهمة في إطار ميزانية عام 2013؛
- (ب) الاضطلاع بأول تقييم للأثر، الذي لم تُدرج تكاليفه بالكامل في ميزانية المكتب لعام 2013؛
- (ج) الانتهاء من أنشطة التقييم الهامة المرحلة من عام 2012 (مثلا تقييم البرنامج القطري لمدغشقر وتقدير أداء المشروعات في الصين).

رابعاً - الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم

92- يقترح المكتب وجوب أن تتماشى أهدافه الاستراتيجية من الآن فصاعداً بشكل أفضل مع أولويات الصندوق في فترات تجديد الموارد المقابلة. وعلى هذا النحو، أعاد المكتب تعريف أهدافه الاستراتيجية للجزء المتبقي من التجديد التاسع لموارد الصندوق،⁵ أي لعامي 2014 و2015. وعلاوة على ذلك، سيقوم المكتب في عام 2015، لدى إعداد برنامج العمل لعام 2016، بإعادة تقدير أهدافه الاستراتيجية لضمان استمرار تماشيها مع الأولويات المؤسسية للتجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018).

93- ووفقاً لذلك، يقترح المكتب الهدفين الاستراتيجيين التاليين للفترة 2014-2015:

- (1) الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة، من خلال عمل التقييم المستقل، في تعزيز المساهمة عن النتائج
- (2) الهدف الاستراتيجي الثاني: تشجيع الإدارة الفعالة للتعليم والمعرفة ومواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق.

94- ومنذ عام 2010، كان لمكتب التقييم هدفين استراتيجيين.⁶ وتم زيادة توضيحهما للفترة 2014-2015 (انظر الهدف الاستراتيجي الأول والهدف الاستراتيجي الثاني أعلاه) لتحقيق الهدف الشامل المحدد للتقييم المستقل بشكل أفضل على النحو الوارد في سياسة التقييم في الصندوق، المتمثل في تعزيز المساهمة وتحفيز التعلم للنهوض بأداء السياسات المؤسسية والعمليات التي يدعمها الصندوق. ويشتمل الهدف الاستراتيجي الثاني أيضاً على أنشطة تتعلق بتنمية قدرات التقييم، نظراً للحاجة المتزايدة إلى تعزيز قدرات التقييم الوطنية في القطاعين الزراعي والريفي في البلدان المتلقية.⁷ ويتسق الاهتمام بتنمية قدرات التقييم الوطنية أيضاً مع التزامات المنظمة الأوسع نطاقاً في التجديد التاسع لموارد الصندوق للنهوض بنموذج عمل الصندوق الذي يشمل، من بين أنشطة أخرى، تعزيز قدرات الرصد والتقييم الوطنية.⁸

⁵ الذي يغطي الفترة من 2013 إلى 2015.

⁶ الهدف الاستراتيجي 1: المساهمة في النهوض بأداء السياسات المؤسسية والعمليات الممولة من الصندوق؛

الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع الإدارة الفعالة للتعلم والمعرفة

⁷ تولي مكاتب التقييم في عدة منظمات إنمائية أخرى أولوية كبيرة لهذا الهدف (مثلا البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي).

⁸ انظر: REPL.IX/3/R.5 تقرير عن وضع مساهمات التجديد التاسع لموارد الصندوق

95- ويلخص الملحق الثالث الهدفين الاستراتيجيين لمكتب التقييم ونتائج إدارة المكتب والمخرجات التي يقترح المكتب تحقيقها في الفترة 2014-2015.

خامسا - برنامج العمل لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016

96- تقرر حجم وطبيعة برنامج العمل المقترح بصورة دقيقة مع الأخذ بعين الاعتبار جملة من العوامل بما فيها: مساهمة المكتب في التحول المؤسسي للصندوق وتحسين أدائه، فضلا عن النهوض بقدرة نظام التقييم الذاتي في الصندوق؛ والحاجة إلى تحقيق الهدفين الاستراتيجيين للمكتب؛ والالتزامات التي يتعين الوفاء بها فيما يتعلق بسياسة التقييم في الصندوق واختصاصات لجنة التقييم؛ والقدرة الاستيعابية والموارد المتاحة لإدارة الصندوق والهيئتين الرئاسيتين في الصندوق للانخراط بشكل منهجي في عمليات التقييم المستقل والاستجابة على نحو فعال وسريع للتوصيات التي تقدمها هذه التقييمات.

97- وأعد المكتب هذا العام "إطارا انتقائيا" (انظر الملحق التاسع) للمساعدة في بناء برنامج عمله لعام 2014. ويتضمن الإطار قائمة من الأسئلة التوجيهية للتقييمات المؤسسية والتقارير التجميعية عن التقييمات وتقييمات البرامج القطرية وتقديرات أداء المشروعات، مما يسمح للمكتب بتحديد وترتيب أولويات التقييمات التي ستجرى في سنة معينة بشكل أفضل. وعند إعداد هذا الإطار الانتقائي، استعرض المكتب تجربة المنظمات الأخرى التي أدخلت بالفعل أداة مماثلة لإعداد برامج عمل كل منها (مثل فريق التقييم المستقل التابع للبنك الدولي).

98- ومع وضع ذلك في الاعتبار، يقترح المكتب إجراء تقييم مؤسسي بشأن انخراط الصندوق في الدول الهشة في عام 2014، وبما يتماشى مع الإطار الانتقائي، فقد تضمن للمكتب مزيجا جيدا من البلدان لأغراض إجراء تقييمات البرامج القطرية والمشروعات. ويقترح المكتب أيضا إعداد تقرير توليف التقييمات المتعلقة بانخراط الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل، بهدف النهوض بدور المنظمة وتُهجها في سياقات قطرية من هذا القبيل.

99- وفيما يتجاوز التقييمات الإفرادية، سيواصل المكتب عرض التقييمات الرئيسية ومناقشتها مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي لتمكين الهيئتين الرئاسيتين من ممارسة دورهما الإشرافي وتوفير التوجيه الاستراتيجي لإدارة الصندوق والمكتب. وسوف يشارك المكتب أيضا في التجديد العاشر لموارد الصندوق في عام 2014 من خلال تقديم نتائج التقييمات المختارة في مراحل رئيسية من مشاورات عملية التجديد. وعلى سبيل المثال، قرر المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2012 أن يقدم المكتب التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق كبند دائم في الاجتماع الأول لهيئات مشاورات تجديد الموارد في المستقبل، بدءا من التجديد العاشر لموارد الصندوق في عام 2014. وعلاوة على ذلك، أوصت لجنة التقييم بعرض تقرير توليف التقييمات المتعلقة بانخراط الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل في وقت مناسب من العام المقبل على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. كذلك عبّر المجلس عن أهمية مناقشة هيئة المشاورات أيضا للتقييم المؤسسي الذي يجريه المكتب لتجديدات موارد الصندوق.

100- ومن الضروري تسليط الضوء هنا على أنه من أجل مواصلة تحسين عملية الميزنة المستندة إلى النتائج، عرض المكتب هذا العام، وللمرة الأولى، الاستعراض المسبق لبرنامج عمله على لجنة التقييم في كل من

سيناريو الحالة الأساسية وسيناريو الحالة الأفضل. واستند اختيار المخرجات الإضافية لسيناريو الحالة الأفضل إلى مستوى الأولوية المعطاة لهذه المخرجات في الردود على الأسئلة التوجيهية للإطار الانتقائي. ومع ذلك، نصحت لجنة التقييم المكتب بالمضي قدماً في سيناريو النمو الصفري (الحالة الأساسية) لعرضه على لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول. كما نصح أعضاء اللجنة المكتب بتقدير ما إذا كان يمكن إدراج بعض المخرجات المزمعة في سيناريو الحالة الأفضل في سيناريو الحالة الأساسية للميزانية ذات النمو الاسمي الصفري.

101- واستناداً إلى هذه النصيحة، وبعد إجراء المزيد من المشاورات مع إدارة الصندوق والاتفاق مع المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول، أدرج المكتب نشاطين من سيناريو الحالة الأفضل في برنامج عمله لعام 2014: (1) اعداد تقرير توليف التقييمات عن التنمية الرعوية؛ (2) مجموعة أوسع من الأنشطة فيما يتعلق بتنمية قدرات التقييم، بما في ذلك تنظيم حلقة (حلقات) عمل تدريبية في البلدان الشريكة عن أساليب وعمليات التقييم. وينبغي أن ينتج عن توليف التقييمات عن التنمية الرعوية⁹ دروساً وممارسات جيدة لتعزيز تصميم وتنفيذ العمليات القادمة والجارية باستخدام التنمية الرعوية لزيادة الدخل وتحسين الأمن الغذائي، في حين ستمكّن تنمية قدرات التقييم الحكومات المتلقية من الاستفادة بشكل أكبر من التقييمات في المستقبل للتعلم والنهوض بالأداء على أرض الواقع.

102- وكما ذكر في وقت سابق، سيسعى المكتب جاهداً إلى خفض التكاليف بصفة عامة (مثلاً من خلال الاستعانة بالمزيد من الخبراء الاستشاريين الإقليميين/الوطنيين وما إلى ذلك) ومواصلة تبسيط العمليات الداخلية لتحقيق مكاسب في الكفاءة. وسيتمكّن ذلك المكتب من دمج هذين النشاطين للحالة الأفضل إدماجاً كاملاً في سيناريو الحالة الأسوأ. ولن يستخدم المكتب الأموال التكميلية إلا عند الحاجة لضمان التنفيذ الكامل وفي الوقت المناسب لهذين النشاطين في عام 2014. وسيدرج النشاط الثالث المتوخى أصلاً في إطار سيناريو الحالة الأفضل (أي تقييم شبه إقليمي في البلدان الجزرية الناطقة بالغة الانكليزية في الكاريبي) في الخطة الإشارية المستقبلية للفترة 2015-2016.

103- وبلخص الجدول 2 المخرجات الرئيسية المزمعة لعام 2014. ويمكن الاطلاع على القائمة الكاملة لأنشطة التقييم المقترحة وجداولها الزمنية في الملحق الخامس الذي يتضمن أيضاً خطة العمل الإشارية للفترة 2015-2016.

⁹ المناقشات جارية لتحضير هذا التوليف مع مكتب التقييم الخاص بمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

الجدول 2

المخرجات الرئيسية المزمعة لعام 2014

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتبية	المخرجات
الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة، من خلال عمل التقييم المستقل، في تعزيز المساهمة عن النتائج	نتيجة الإدارة المكتبية 1: التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقييمات المؤسسية توفر الركائز اللازمة لتطوير وتنفيذ سياسات وعمليات مؤسسية أفضل	التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق تقييمان مؤسسيان (التقييم المؤسسي للسياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق - سيستكمل؛ التقييم المؤسسي لانخراط الصندوق في الدول الهشة - سيبدأ)
	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تقييمات البرامج القطرية التي توفر الركائز اللازمة للنهوض ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج	7 تقييمات لبرامج قطرية (بوليفيا والصين والسنغال وزامبيا - ستستكمل؛ بنغلاديش وسيراليون وجمهورية تنزانيا المتحدة - سيبدأ)
	نتيجة الإدارة المكتبية 3: تقييمات المشروعات التي تسهم في تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق	النتيبت من كل تقارير إنجاز المشروعات المتاحة خلال العام 8 تقديرات لأداء المشروعات ^أ 1 تقييم لأثر مشروع يموله الصندوق (يحدد المشروع فيما بعد) ^ب
	نتيجة الإدارة المكتبية 4: وضع المنهجية	إصدار النسخة الثانية من دليل التقييم
	نتيجة الإدارة المكتبية 5: العمل المتعلق بالهيئات الرئاسية للصندوق لضمان المساهمة والتعلم	تعليقات بشأن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية والسياسات المؤسسية؛ وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته؛ والمشاركة في مجلس المحافظين والتجديد العاشر لموارد الصندوق؛ وجميع دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات
الهدف الاستراتيجي الثاني: تشجيع الإدارة الفعالة للتعلم والمعرفة لمواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق	نتيجة الإدارة المكتبية 6: إعداد توليفات التقييمات وموضوعات التعلم للتقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	توليفان عن التقييمات عن انخراط الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل؛ والتنمية الرعوية
	نتيجة الإدارة المكتبية 7: إجراء عمليات اتصال وتواصل منهجية بشأن الدروس والممارسات الجيدة المستندة إلى التقييمات	المشاركة في منابر الصندوق الداخلية (لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، ولجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق، وفريق إدارة البرامج القطرية، وما إلى ذلك) تنظيم حلقات عمل تعلم قطرية لمناقشة النتائج الرئيسية الناتجة عن تقييمات البرامج القطرية كركائز لإعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة، فضلاً عن أحداث تعلم في الصندوق تستند إلى تقييمات أخرى (مثلاً التقييمات المؤسسية والتقارير التجميعية والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) لتقاسم الدروس والممارسات الجيدة الشراكات (فريق التعاون في مجال التقييم، فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون والوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، برنامج الأغذية العالمي، الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية).
	نتيجة الإدارة المكتبية 8: تنمية قدرات التقييم (في البلدان الشريكة)	الانخراط في تنمية قدرات التقييم في سياق التقييمات (مثلاً تنظيم حلقات دراسية بشأن أساليب وعمليات التقييم في إطار تقييمات البرامج القطرية أو تقديرات أداء المشروعات الجاري تنفيذها) وفي بلدان أخرى لا يضطلع فيها المكتب المستقل بتقييمات، عند الطلب

أ لا يجوز تحديد اختيار المشروعات التي ستخضع لتقدير أداء المشروع إلا بعد أن تقدم دائرة إدارة البرامج تقارير إنجاز المشروعات وعملية التثبيت اللاحقة التي يجريها مكتب التقييم المستقل.

ب تولى الأولوية إلى مشروع معين في بلد ما مقرر فيه إجراء تقييم للبرنامج القطري في المستقبل القريب (عام 2015 أو بعد ذلك بوقت قصير).

سادسا - مظهروف الموارد لعام 2014

ألف - الموارد من الموظفين

- 104- كخطوة أولى في إعداد مقترح ميزانية عام 2014، قام المكتب بعملية تخطيط استراتيجية داخلية لقوة العمل فيه. واستعرض أعداد الموظفين الحاليين ودرجاتهم، وقرنها بعبء العمل المقدر (من حيث مجموع عدد الأيام) لتنفيذ برنامج العمل الكلي المقترح لعام 2014 بشكل فعال وسريع.
- 105- واستنادا إلى نتائج هذه العملية، يقترح المكتب الحفاظ على نفس عدد الموظفين في عام 2014 مثل عام 2013. ومن المتصور إجراء تغييرات على مستوى درجات الموظفين، لضمان أن يكون لدى المكتب المزيج الصحيح من موارد الموظفين، مع الأخذ بعين الاعتبار عدد التقييمات المدرجة في برنامج عمل عام 2014 ونوعها ومدى تعقيدها. ومن الجدير بالذكر، أن إجراء تغييرات على مستوى درجات الموظفين قد أدى إلى تحقيق وفورات في إجمالي تكاليف الموظفين ويمكن الاطلاع على الموارد البشرية المطلوبة وأي تغييرات مقترحة لعام 2014 في الملحق السادس.

باء - الميزانية المقترحة

- 106- عملية الميزانية. عند إعداد ميزانية عام 2014، وضع المكتب في اعتباره الحاجة إلى مواصلة تحسين الروابط بين الميزانية والنتائج، فضلا عن الحاجة إلى تحسين الكفاءة.
- 107- وأثناء سير عملية التخطيط، حدد المكتب أهدافه الاستراتيجية ونتائج الإدارة المكتبية للفترة 2014-2015. وباستخدام معاملات معيارية تستند إلى التكاليف التاريخية ومستوى الجهد حسب نوع التقييم، جرى تقدير حجم عبء العمل (أيام عمل للشخص الواحد) والتكاليف حسب أنواع التقييمات لتشكل أساسا لإعداد ميزانية عام 2014. ولا تشمل الاحتياجات من الموارد من الخبراء الاستشاريين على الموارد المتاحة من الموظفين، وحسبت تكاليفها وفقا لذلك. وقدرت تكاليف السفر لكل من الموظفين والخبراء الاستشاريين استنادا إلى نوع نشاط التقييم وعمليات التقييم المقابلة، وذلك بما يتماشى مع دليل التقييم ومزيج البلدان المتوقع إجراء عمليات تقييم فيها.
- 108- محركات التكاليف. محركات التكاليف الأساسية لميزانية 2014 هي: (1) أثر التضخم على تكاليف غير الموظفين؛ (2) زيادة تكاليف السفر نتيجة زيادة الأسعار عن وسطي افتراضات التضخم. إضافة إلى ذلك، هنالك تكلفة غير متكررة تتعلق بتعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق (انظر الملحق 20)
- 109- الافتراض. اقترحت وحدة الميزانية في الصندوق المعايير التي يستخدمها المكتب في إعداد ميزانيته لعام 2014 وهي تتسق مع تلك التي سيستخدمها الصندوق لميزانيته الإدارية لعام 2014: (1) معدل تضخم نسبته 2.1 في المائة لتكاليف غير الموظفين؛ (2) لا يتوقع أية زيادة في رواتب الموظفين من الفئة المهنية أو فئة الخدمة العامة خلال عام 2014؛ (3) الإبقاء على سعر الصرف بما يعادل 1 دولار أمريكي = 0.72 يورو المستخدم في عام 2013 لعام 2014.

110- وتعرض الميزانية الإجمالية للمكتب لعام 2014 (كل من تكاليف الموظفين وغير الموظفين) وفقا لثلاثة معايير مختلفة: (1) نوع نشاط التقييم المقرر تنفيذه (الجدول 3)؛ (2) فئة النفقات (الجدول 4)؛ (3) الهدفان الاستراتيجيان (الجدول 5).

111- واستنادا إلى التكاليف التاريخية حسب نوع نشاط التقييم وعدد التقييمات المزمعة في عام 2014، يبين الجدول 3 تخصيص أكبر قدر من تكاليف غير الموظفين للتقييمات الأعلى مستوى (التقييمات المؤسسية وتقييمات البرامج القطرية، بما في ذلك التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق). ويتسق ذلك مع الاهتمام المتزايد بمثل هذه التقييمات في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، نظرا لدورها الفريد في المساهمة في التغييرات والتحسينات المؤسسية. وقد رصدت مخصصات محددة لتقييم واحد جديد لأثر مشروع يموله الصندوق وإعداد النسخة الثانية من دليل التقييم (تكلفة لمرة واحدة).

الجدول 3

الميزانية المقترحة لعام 2014 (حسب نوع النشاط)

نوع النشاط	الميزانية المعتمدة لعام 2013	الميزانية المقترحة لعام 2014
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	150 000	150 000
التقييمات المؤسسية	430 000	410 000
تقييمات البرامج القطرية	1 300 000	760 000
عمليات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	30 000	50 000
تقديرات أداء المشروعات	200 000	230 000
تقييم الأثر	*0	210 000
التقارير التجميعية للتقييمات	50 000	120 000
النسخة الثانية من دليل التقييم	0	150 000
أنشطة الاتصالات ونشر التقييمات وتقاسم المعرفة والشراكات	108 000	198 000
تكاليف تنمية قدرات التقييم والتدريب وغير ذلك من التكاليف	78 711	117 992
تكاليف غير الموظفين	2 346 711	2 395 992
تكاليف الموظفين	3 667 268	3 586 690
المجموع	6 013 979	5 982 682

* بما أن تقييم الأثر هو تقييم على مستوى المشروع، تقرر تخصيص مبلغ 25 000 دولار أمريكي من بند ميزانية تقدير أداء المشروع لهذه العملية التقييمية. ومول الرصيد المتبقي من خلال النسبة المرحلة من عام 2012 والبالغة 3 في المائة، فضلا عن أموال تكميلية.

112- ويعرض الجدول 4 الميزانية (تكاليف غير الموظفين) موزعة حسب فئة النفقات. وبالنسبة للميزانية المقترحة لعام 2014، تشتمل الفئات الفردية للنفقات (مثل أتعاب الخبراء الاستشاريين، وسفر الموظفين، وما إلى ذلك) على التكاليف التراكمية اللازمة لاستكمال كل نشاط مزمع في برنامج عمل عام 2014 بشكل مرض. وتشمل تكاليف الخبراء الاستشاريين الأتعاب فقط، في حين تظهر تكاليف سفرهم وبدلات إعاشتهم بشكل منفصل. كما تم فصل نفقات حلقات عمل التعلم القطرية بشأن تقييمات البرامج القطرية، وسيتم رصدها بعناية لضمان تخصيص موارد كافية وفعالة لهذا النشاط الهام. وبالإضافة إلى ذلك، تم تخصيص مبلغ منفصل لتكاليف تدريب موظفي المكتب، بالنظر إلى الأهمية البالغة للتدريب في تنمية الموظفين. وتشمل فئة الميزانية هذه أيضا تكاليف الاتصالات والتوسع، ولكنها لا تشمل مكون السفر، الذي ينعكس بشكل

ملائم في سفر الموظفين. واستنادا إلى الخبرة المكتسبة في عام 2014، سيتم تحليل هذه التكاليف وتعديل هذه المخصصات لتعكس أولويات المكتب بصورة أفضل.

113- ويوضح الجدول 4 الجهود المبذولة لاحتواء أتعاب الخبراء الاستشاريين. وسيتم ذلك عن طريق جملة أمور من بينها تعبئة عدد أكبر من الخبراء الاستشاريين الإقليميين/الوطنيين،¹⁰ والاستعانة بالخبراء الاستشاريين الذين يحصلون على أتعاب يومية مرتفعة بشكل انتقائي للغاية، والاستعانة بمصادر داخلية لتنفيذ بعض الأنشطة التي كان يقوم بها الخبراء الاستشاريون في الماضي. وبهذا الصدد، سيتم بذل المزيد من الجهود لإجراء تقييمات مشتركة، من بين جملة أمور أخرى، والتي ستتطوي على تقاسم تكاليف الخبراء الاستشاريين المستخدمين. وأخيرا، يبين الجدولان 3 و4 وجود تراجع في تكاليف الموظفين. ويرجع ذلك إلى (1) التغيرات التي طرأت على مستوى درجات الموظفين (على النحو المشار إليه في الفقرتين 25 و26)؛ (2) عدم وجود أية زيادة في مرتبات الموظفين. وقد تمت برمجة جزء من الوفورات الناجمة عن عدم زيادة رواتب الموظفين لاستخدامها في تكاليف غير الموظفين لتعزيز وتكثيف التقييم المؤسسي لاختراط الصندوق في الدول الهشة وتوليف التقييمات عن البلدان المتوسطة الدخل، نظراً للأولوية الكبيرة التي أولاها المجلس لهذين التقييمين.

الجدول 4

الميزانية المقترحة لعام 2014 (حسب فئة النفقات)

فئة الإنفاق	الميزانية المعتمدة لعام 2013	الميزانية المقترحة لعام 2014
سفر الموظفين	330 000	345 000
أتعاب الخبراء الاستشاريين	1 525 362	1 465 000
سفر وبدل إعاشة الخبراء الاستشاريين	352 007	395 000
أحداث التعلم القطرية في مجال تقييم البرامج القطرية	30 000	35 000
نشر التقييمات وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى	109 342	155 992
تكاليف غير الموظفين	2 346 711	2 395 992
تكاليف الموظفين	667 268	3 586 690
المجموع	6 013 979	5 982 682

114- ويبين الجدول 5 توزيع إجمالي الميزانية المقترحة (مكونا تكاليف غير الموظفين وتكاليف الموظفين) لتحقيق الهدفين الاستراتيجيين اللذين اقترحهما المكتب. ويمكن الاطلاع على المزيد من التفاصيل، بما في ذلك التخصيص لكل نتيجة من نتائج الإدارة المكتبية، في الجدول 3 من الملحق السابع. وخصص المبلغ الأكبر للهدف الاستراتيجي الأول، ويرجع ذلك أساسا إلى أنه سيتم حشد الجزء الأكبر من الموارد من الخبراء الاستشاريين لأنشطة تسهم في تحقيق هذا الهدف. غير أن معظم الأنشطة المضطلع بها ضمن هذا الهدف ستسهم أيضا في تحقيق الهدف الاستراتيجي الثاني. وعلى سبيل المثال، فإن إعداد النسخة الثانية من دليل التقييم (المدرج في الميزانية تحت الهدف الاستراتيجي الأول) سيساعد أيضا في عمليات تنمية قدرات التقييم في البلدان المتلقية. (وهو نشاط سيسهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي الثاني)

115- ويبين الجدول 5 أيضا أن ميزانية عام 2014 ترتبط ارتباطا مباشرا بالمخرجات المزمعة للمكتب لعام 2014. وفي السنوات القادمة، سيُبدل المزيد من الجهد لربط مخرجات المكتب بالنواتج، مع الأخذ في الاعتبار أنه

¹⁰ الخبراء الاستشاريون الموجودون في المنطقة الجغرافية أو البلد الذي سيجري فيه تقييم المشروع أو البرنامج القطري. وعلاوة على ذلك، ستبدل جهود منهجية لمواصلة زيادة عدد الخبراء الاستشاريين من النساء.

لن يتسنى الحصول على نواتج قابلة للقياس إلا بعد الانتهاء من التقييمات بعدة سنوات - على النحو الذي أظهرته التجربة في المنظمات المماثلة.

الجدول 5

التخصيص المقترح للميزانية (حسب الهدف الاستراتيجي)

الميزانية المقترحة لعام 2014		الميزانية المعتمدة لعام 2013		الهدف الاستراتيجي
النسبة المئوية	المبلغ (بالدولارات الأمريكية)	النسبة المئوية	المبلغ (بالدولارات الأمريكية)	
73	4 358 525	79	4 752 846	الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة، من خلال عمل التقييم المستقل، في تعزيز المساءلة عن النتائج
27	1 624 157	21	1261 133	الهدف الاستراتيجي الثاني: تشجيع الإدارة الفعالة للتعليم والمعرفة لمواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق
100	5 982 682	100	6 013 979	المجموع

116- وتبلغ هذه الميزانية المقترحة لعام 2014 ما قيمته 5.98 مليون دولار أمريكي مقارنة بـ 6.01 مليون دولار أمريكي لعام 2013 مما يعكس تقليصاً بحدود 0.5 في المائة. وعند إعداد هذه الميزانية، بُذلت جهود لمواصلة: (1) خفض تكاليف الخبراء الاستشاريين، من خلال استخدام مهارات وكفاءات وخبرات أكثر كفاءة لدى موظفي المكتب؛ (2) استيعاب أثر معدل تضخم تكاليف غير الموظفين البالغة نسبته 2.1 في المائة.

الجزء الثالث - التقرير المرحلي عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون لعام 2013

أولاً - مقدمة

117- يتمثل الهدف من هذا التقرير المرحلي لعام 2013 في:

- إبلاغ المجلس التنفيذي بوضع تنفيذ مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ومشاركة الصندوق في المبادرة؛
- التماس موافقة المجلس التنفيذي على عرض فحوى هذا التقرير المرحلي على مجلس المحافظين في دورته القادمة للعلم.

ثانياً - التقدم المحرز في تنفيذ مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

118- تم إحراز تقدم كبير في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون منذ إطلاقها. ووصل ما يقرب من 93 في المائة من البلدان المؤهلة (35 بلداً من أصل 39) إلى نقطة اتخاذ القرار وتأهلت لتلقي المساعدة بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. ويبلغ عدد البلدان التي وصلت إلى نقطة الإنجاز في الوقت الحالي ثلاثة وأربعين بلداً، بينما لا يزال بلد واحد في المرحلة الانتقالية بين نقطتي اتخاذ القرار والإنجاز (انظر الجدول أدناه). وقد تسارعت وتيرة وصول البلدان إلى نقطة الإنجاز خلال المرحلة الانتقالية على مدى السنتين الماضيتين مع إحراز البلدان تقدماً في تنفيذ برامجها الاقتصادية الكلية واستراتيجياتها للحد من الفقر. ومنذ ديسمبر/كانون الأول 2010، وصلت جمهورية الكونغو الديمقراطية والجمهورية التونسية وجمهورية غينيا بيساو كلها إلى نقطة الإنجاز، ووفر الصندوق تخفيفاً من أعباء ديون تلك البلدان حسب ما تم الاتفاق عليه عند نقطة اتخاذ القرار، إلى جانب تخفيف عبء الديون الإضافية المعتمد في دورة ديسمبر/كانون الأول 2011 عند نقطة الإنجاز.

119- ولا تزال مسألة الحفاظ على القدرة على تحمل الديون بعد الوصول إلى نقطة الإنجاز مثار قلق، لا سيما في إطار الأزمة المالية الحالية. وتؤكد تحليلات القدرة على تحمل الديون أن البلدان في مرحلة ما بعد نقطة الإنجاز تتمتع بوضع أفضل من البلدان الفقيرة الأخرى المثقلة بالديون، بل وأفضل من البلدان التي لا تنتمي إلى هذه الفئة. غير أن توقعات قدرتها على تحمل الديون لا تزال معرضة للصدمات وشديدة الحساسية تجاه شروط التمويل الجديدة. ولا تزيد نسبة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التي تمر بمرحلة ما بعد نقطة الإنجاز وتعرض لمخاطر منخفضة من ضغوط الديون على 40 في المائة، وذلك وفقاً لآخر بيانات تحليل القدرة على تحمل الديون؛ كما أن عدد البلدان المصنفة بأنها تتعرض لمخاطر مرتفعة أخذ في الازدياد. مما يؤكد على ضرورة إقدام البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التي تمر بمرحلة ما بعد نقطة الإنجاز على تنفيذ سياسات اقتراض سليمة وتعزيز قدرتها على إدارة دينها العام. وتتواصل الجهود المبذولة لرصد تخفيف عبء الديون التي تقدمها كل الجهات الدائنة المتعددة الأطراف التي تعهدت بالمشاركة في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. ووفقاً لآخر دراسة استقصائية سنوية أجراها البنك الدولي، يواصل الصندوق دعمه لتلك

الجهود من خلال مشاركته في إطار القدرة على تحمل الديون، والإبلاغ عن كافة المعلومات المتعلقة بالديون، والتواصل مع البنك الدولي ومصارف التنمية الإقليمية.

ثالثاً - مجموع تكاليف المبادرة التي يتحملها الصندوق.

120- يقدر إجمالي التكاليف التي يتحملها الصندوق لمشاركته الإجمالية في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون¹¹ بصافي القيمة الحالية بنحو 310.4 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (ما يعادل حوالي 476.7 مليون دولار أمريكي)، وهو ما يناظر التكلفة الاسمية التقريبية بمبلغ 446.0 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (نحو 715.3 مليون دولار أمريكي)¹². ويمكن أن تزداد تقديرات التكاليف الحالية في حال حدوث أي تأخيرات أخرى في وصول البلدان المتبقية إلى نقطة اتخاذ القرار ونقطة الإنجاز، والتغييرات التي تطرأ على الظروف الاقتصادية، واستمرار انخفاض أسعار الخصم. ويقدر مجموع مدفوعات تخفيف أعباء الديون بمبلغ 34.5 مليون دولار أمريكي لعام 2012.

رابعاً - التزامات الصندوق حتى تاريخه.

121- التزم الصندوق حتى تاريخه بالمبالغ المطلوبة لتخفيف ديون جميع البلدان الفقيرة المثقلة بالديون البالغ عددها 35 بلداً التي وصلت إلى نقطة اتخاذ القرار. وبلغ مجموع قيمة التزامات الصندوق حتى الآن 247.15 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (نحو 379.57 مليون دولار أمريكي) بصافي القيمة الحالية التي تصل إلى 371.8 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (571 مليون دولار أمريكي تقريباً) للإعفاء من خدمة الديون بالقيمة الاسمية.

خامساً - تخفيف الديون المقدمة.

122- بتاريخ 30 سبتمبر/أيلول 2013 بلغت قيمة ما قدمه الصندوق لتخفيف أعباء الديون في 33 بلداً وصلت إلى نقطة الإنجاز، ما مقداره 405.8 مليون دولار أمريكي.

مشاركة الدول الأعضاء في الصندوق في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون حسب المرحلة

البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز (34)	البلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار (1)	بلدان قبل نقطة القرار (3)
بنن	تشاد	إريتريا
دولة بوليفيا المتعددة القوميات		الصومال
بوركينافاسو		السودان
بوروندي		
الكاميرون		
جمهورية أفريقيا الوسطى		
جزر القمر		
الكونغو		
كوت ديفوار		

¹¹ تشمل مشاركة الصندوق جميع البلدان المؤهلة للاستفادة من مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، بما فيها البلدان التي تمر بمرحلة ما قبل نقطة اتخاذ القرار وأكدت مشاركتها في المبادرة.

¹² التقديرات الأساسية بسعر الصرف السائد في 30 سبتمبر/أيلول 2012.

جمهورية الكونغو الديمقراطية

إثيوبيا

غامبيا

غانا

غينيا

غينيا بيساو

غيانا

هايتي

هندوراس

ليبيريا

مدغشقر

ملاوي

مالي

موريتانيا

موزامبيق

نيكاراغوا

النيجر

رواندا

سان تومي وبرينسيبي

السنغال

سيراليون

توغو

أوغندا

جمهورية تنزانيا المتحدة

زامبيا

سادسا - تمويل تخفيف الديون

123- يمول الصندوق مشاركته في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون من المساهمات الخارجية (التي تسدد إليه مباشرة أو تُحوّل من حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي) ومن موارده الخاصة. وتصل المساهمات الخارجية (المدفوعة أو المتعهد بها) إلى حوالي 282.4 مليون دولار أمريكي (63.5 في المائة) في حين وصلت المساهمات من موارد الصندوق إلى حوالي 154.7 مليون دولار أمريكي (34.8 في المائة) للتحويلات التي صادق عليها المجلس التنفيذي في 1998 و 1999 و 2002 مع تحويلات إضافية في 2007 و 2010 و 2012 ويناير/كانون الثاني ويوليو/تموز من 2013. وتمت تغطية المبلغ المتبقي من العائد الاستثماري على رصيد الصندوق في حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. وبلغ رصيد الصندوق في حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 8 ملايين دولار أمريكي في نهاية سبتمبر/أيلول 2012.

124- وسعيًا إلى الحد من أثر تكاليف تخفيف عبء الديون على موارد الصندوق المتاحة لعقد التزامات من القروض والمنح الجديدة، أيدت الدول الأعضاء في الصندوق انضمام الصندوق رسمياً إلى حساب أمانة مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي. وتم الاتفاق على ذلك في الاجتماع الإعلامي والتمويلي لمبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي عقد في 19 نوفمبر/تشرين الثاني 2006 في واشنطن العاصمة، والذي أقر بأن من شأن هذا الإجراء أن يزيد من إجمالي متطلبات تمويل

حساب الأمانة. وفي أكتوبر/تشرين الأول 2007، تلقى الصندوق أول تحويل من حساب أمانة المبادرة (104.1 مليون دولار أمريكي) بعد إبرام اتفاق المنحة والتوقيع عليه. وتبع ذلك اتفاقات منح إضافية في مايو/أيار 2009 ويناير/كانون الثاني وديسمبر/كانون الأول 2011 وسبتمبر/أيلول 2013 مما يرفع المبلغ المستلم حتى تاريخه إلى 210.9 مليون دولار أمريكي.

125- وسوف تواصل إدارة الصندوق أيضاً تشجيع الدول الأعضاء في الصندوق على تزويده بموارد إضافية بشكل مباشر لمساعدته على تمويل تكاليف مشاركته في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون في نفس الوقت الذي سيجري فيه إعطاء الأولوية لضمان توفير التمويل الملائم لحساب أمانة المبادرة.

الجزء الرابع - التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

أولاً - تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في عام 2013

126- في عام 2013، وهو العام الأول لفترة التخصيص 2013-2015، التي تتزامن مع فترة التجديد التاسع للموارد، تم تقديم مخصصات بموجب هذا النظام إلى 98 بلداً عضواً على أساس أنشطة المشروعات المزمعة التي يخطط لها حسب الشعب الإقليمية في إطار برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وسعياً إلى تحسين إدارة المخصصات خلال فترة السنوات الثلاث، وضع للبلدان التي يتوقع ألا تستخدم إلا جزءاً من مخصصاتها المحتملة حد أقصى لمستوى التمويل المتوقع لها الحصول عليه. مما يقلل من الحاجة إلى إعادة التخصيص في عام 2015، ويتيح معايير أفضل للتخطيط للبلدان الأخرى.

127- وعلى هذا الأساس، ووفق منهجية نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، تم تحديد الدرجات النهائية لعام 2013 على أساس الدرجات القطرية لعام 2012، إلى جانب المخصصات القطرية الإجمالية لفترة السنوات الثلاث. ومع الانتقال إلى المخصصات الموحدة، خضعت البيانات لاستعراضات ومقارنات بين الأقاليم لضمان اتساق التقديرات، وأسفر ذلك عن تحسين نهج وضع درجات مؤشرات تقدير أداء القطاع الريفي.

128- في مايو/أيار 2013 استضاف الصندوق مجموعة العمل المعنية بتخصيص الموارد على أساس الأداء التابعة للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف. وألقى كل من مصرف التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية الكاريبي، والمؤسسة الدولية للتنمية عروضاً عن القضايا ذات الصلة بتخصيص الموارد على أساس الأداء مما أثير وعولج خلال عمليات تجديد الموارد الجارية (مصرف التنمية الأفريقي والمؤسسة الدولية للتنمية) والمستكملة (مصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية الكاريبي). وحضر هذا الاجتماع أعضاء مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التابعة للمجلس التنفيذي للاطلاع بإيجاز على النهج التي تستخدمها المصارف الإنمائية متعددة الأطراف والمؤسسات المالية الدولية الأخرى. وسيتم عقد اجتماع آخر لمجموعة العمل في 9 ديسمبر/كانون الأول 2013.

ثانياً - تحديث الدرجات القطرية لعام 2013 والمخصصات القطرية للفترة 2013-

2015

129- خلال الفصل الرابع من عام 2013، أصبحت بيانات الأداء المحدثة عن أداء كل من الحافظة والقطاع الريفي متاحة وبدأت عملية تحديث الدرجات القطرية لعام 2013. وتتجلى هذه البيانات المحدثة في الدرجات القطرية النهائية لعام 2013 وفي المخصصات القطرية لعام 2013-2015، والموزعة على دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول والمرفقة كملحق الواحد والعشرين وفق الإجراءات المتفق عليها بشأن نشر معلومات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على موقع الصندوق على شبكة الإنترنت (www.ifad.org/operations/pbas) وكما في فترة التخصيص السابقة، تعتبر مخصصات عامي 2013 و2014 نهائية، أما مخصصات عام 2015 فهي مؤقتة وعرضة للتقيح بما يتماشى مع التغييرات في الدرجات القطرية السنوية.

- 130- ويعرض الملحق الثاني والعشرون تفاصيل تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2013 بما يتمشى مع المعايير المحددة لمثل هذه التقديرات في الوثيقة EB 2003/80/R.3. وتشكل هذه التقديرات أساس درجات أداء القطاع الريفي في تصنيف الأداء الإجمالي المستخدم للدرجات القطرية والمخصصات القطرية.
- 131- ويحتوي الملحق الثالث والعشرون تصنيف إطار القدرة على تحمل الديون بحسب البلدان لعام 2014.

الجزء الخامس - التوصيات

- 132- وفقا للبند 2 (ب) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، يُوصى المجلس التنفيذي بما يلي:
- أن يعتمد برنامج العمل لعام 2014 عند مستوى قدره 700 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1,060 مليون دولار أمريكي) الذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 667 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1,010 مليون دولار أمريكي) وبرنامج إجمالي للمنح بمبلغ 50 مليون دولار أمريكي. وتُفترض الموافقة على برنامج العمل عند هذا المستوى للأغراض التخطيطية، على أن يعدل ذلك خلال عام 2014 حسب الاقتضاء وفقا للموارد المتاحة.
- 133- ووفقا للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، يُوصى المجلس التنفيذي بما يلي:
- أن يحيل إلى مجلس المحافظين، في دورته السادسة والثلاثين، أولا، الميزانية العادية للصندوق لعام 2014 التي تبلغ 149.64 مليون دولار أمريكي؛ وثانيا، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2014 التي تبلغ 5.4 مليون دولار أمريكي؛ وثالثا، الميزانية غير المتكررة للصندوق التي تبلغ 2.1 مليون دولار أمريكي؛ ورابعا، ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014 التي تبلغ 5.98 مليون دولار أمريكي.
- 134- أن يوصي بعرض فحوى التقرير المرحلي عن مشاركة الصندوق في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون على مجلس محافظي الصندوق في دورته السابعة والثلاثين للعلم.
- 135- أن يوصي بعرض التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على مجلس محافظي الصندوق في دورته السابعة والثلاثين لعام 2014، استنادا إلى التقرير الوارد في الجزء الرابع من هذه الوثيقة وضميمتها التي تتضمن الدرجات القطرية لعام 2013 ومخصصات الفترة 2013-2015.

مشروع القرار .../د-37

الميزانية الإدارية التي تتألف من الميزانيات العادية والرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2014 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014

إن 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 أن المجلس التنفيذي قد استعرض في دورته العاشرة بعد المائة برنامج قروض ومنح الصندوق لعام 2014 ووافق عليه عند مستوى 700 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1,060 مليون دولار أمريكي) الذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 667 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1,010 مليون دولار أمريكي) وبرنامج إجمالي للمنع بمبلغ 50 مليون دولار أمريكي؛

وبعد النظر في استعراض الدورة العاشرة بعد المائة للمجلس التنفيذي بشأن الميزانيات العادية والرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2014 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014؛

يوافق على الميزانية العادية التي تتألف أولاً من الميزانية العادية للصندوق لعام 2014 التي تبلغ 149.64 مليون دولار أمريكي؛ وثانياً، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2014 التي تبلغ 5.4 مليون دولار أمريكي؛ وثالثاً، الميزانية غير المتكررة للصندوق التي تبلغ 2.1 مليون دولار أمريكي؛ ورابعاً، ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014 التي تبلغ 5.98 مليون دولار أمريكي، على النحو المنصوص عليه في الوثيقة GC 37/XX والمحددة على أساس سعر صرف قدره 0.72 يورو لكل دولار أمريكي.

يقرر أنه في حالة تغير متوسط قيمة الدولار الأمريكي في 2014 مقابل سعر صرف اليورو المستخدم في احتساب الميزانية، يعدل مجموع مكافئ الدولار الأمريكي للنفقات باليورو في الميزانية بنفس نسبة الفرق بين سعر الصرف الفعلي في عام 2014 وسعر الصرف المستخدم في احتساب الميزانية.

جدول التدابير المقترحة والآثار المتعلقة بتكلفة الاستجابة لتوصيات التقييم على مستوى المؤسسة لكفاءة الصندوق

تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات التكلفة في 2015		تبعات التكلفة في 2015		تبعات التكلفة في 2015	
توصيات/تدابير التقييم المؤسسي للكفاءة	تفاصيل التدابير المقترحة	الفوائد	تكاليف التعديلات غير المتكررة	التكاليف الرأسمالية	التكاليف المتكررة	تبعات عام 2015	تبعات عام 2015	تكاليف عام 2015	التدريجية المتكررة
1	توسيع نطاق مكاتب الصندوق القطرية حسب اللزوم وتعزيز قدراتها بتعيين موظفين ومساعدين للبرنامج القطري	تعيين موظفين ومساعدين إضافيين للبرنامج القطري	تحسين الدعم على الأرض وتعزيز الفعالية - تحسين استدامة المشروع. تخفيض تكاليف الموظفين في المدى المتوسط لأن موظفي مكاتب الصندوق القطرية يتولون مسؤولية أكبر عن العمل الخاص بالبرنامج والمشروعات		150 000	250 000			
2	ترشيد استخدام الاستشاريين بتعيين موظفين مختصين إضافيين في شعبة السياسات والمشورة التقنية بغية زيادة القدرة التقنية الداخلية على تقديم الدعم الميداني أثناء تصميم المشروع والإشراف عليه	تحويل الاستشاريين إلى وظائف يشغلها موظفون.	تحسين نوعية الدعم التقني والاحتفاظ بالمعرفة المؤسسية، مع أن ذلك سيعني زيادة قصيرة الأجل في التكاليف المتكررة		850 000				
3	تطوير قاعدة بيانات أكثر مئانة تبين فيها لوحة الإدارة وضع برنامج العمل كأداة لتحليل عبء العمل	تمكين الإدارة من استرجاع المعلومات المحدثة برنامج الفروض والمنح من مصدر واحد	التمكن من توزيع عبء العمل بصورة أكثر فعالية - يمكن توقع مكاسب الكفاءة في تكاليف الموظفين على الأجل المتوسط مع توفر البيانات وزيادة أتمتة العمليات	300 000	100 000	60 000			
4	تطوير وتنفيذ أدوات أكثر استجابة للبلدان المتوسطة الدخل	توفير دراية إضافية لتحديد الأدوات للتطرق لاحتياجات البلدان المتوسطة الدخل	يمكن أن يؤدي تحسين الاستجابة في التعامل مع البلدان المتوسطة الدخل إلى زيادة حجم برنامج العمل مع هذه البلدان، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة كفاءة الصندوق					200 000	
5	تنفيذ إطار وخطة إدارة المعرفة، بما في ذلك توفير الحوافز لمشاركة الموظفين	تكاليف غير متكررة للاستشاريين لإطلاق إطار وخطة إدارة المعرفة وتنفيذها	- تعزيز قدرات الصندوق على إدخال إدارة المعرفة في جميع جوانب عمليات الصندوق - على الأجل المتوسط، يمكن توقع أن يؤدي ذلك إلى زيادة في فعالية وتصميم وتنفيذ عمليات الصندوق، مما يرفع كفاءة برنامج العمل ككل.					100 000	
6	استعراض وتحديث الخطوط التوجيهية لبرنامج الصندوق للفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج، بما في ذلك معايير تقرير الحاجة إلى برنامج	دراية إضافية لتتقن الخطوط التوجيهية لتعزيز الخطوط التوجيهية الخاصة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية على نحو ما	تعزيز برنامج الفرص كأداة لحوار السياسات والموامة مع الاستراتيجية القطرية، مما يعتبر أساسياً لتوسيع النطاق. وعلى الأجل المتوسط، يمكن أن نتوقع أن يؤدي ذلك إلى					100 000	

تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات التكاليف في 2015		تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات التكاليف في 2015	
تبعات عام 2015	تبعات عام 2015	التكاليف المتكررة	التكاليف الرأسمالية	تكاليف التعديلات غير المتكررة	الفوائد	تفاصيل التدابير المقترحة	توصيات/تدابير التقييم المؤسسي للكفاءة
					تحسين كفاءة ذلك تصميم عمليات الصندوق وتنفيذها وتوسيع نطاقها، مما يؤدي إلى رفع الكفاءة المؤسسية	أوصى به التقييم على مستوى المؤسسة لكفاءة الصندوق	للفرص، كما في البرامج القطرية الصغيرة مثلاً.
		100 000			تحسين التصميم عند الدخول لنظر لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، مما يمكنها من اتخاذ تدابير تصحيحية في وقت مبكر - تحسين النوعية وزيادة الكفاءة في تنفيذ المشروعات، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف في مرحلة البدء بالمشروع وفي التنفيذ	الأخذ ببعض التغييرات في عملية ضمان الجودة بحيث يمكن البدء بضمان الجودة في مرحلة أبكر من تطور المشروع. التكاليف الاستشارية	7 تتفح عملية ضمان الجودة؛ إشراك الموظفين في وقت مبكر
		300 000			قوة عمل أفضل مهارة وتحسين تنفيذ البرامج - زيادة كفاءة تنفيذ دعم الصندوق، مما يمكن أن يؤدي إلى مكاسب في الكفاءة على الأمد المتوسط	تدريب مدير البرنامج القطري وموظفي المكتب القطري والإدارة المالية	8 تكثيف برامج تدريب الموظفين في مجالات الإشراف على المشروعات والإدارة المالية وغيرها
				1 500 000	تقوية دعم البرامج وتعزيز تنفيذها يمكن أن يؤدي إلى مكاسب كبيرة في الكفاءة في هذه البلدان	- تكلفة أولية لإشاعة اللامركزية في خدمات الدعم الإداري للمكاتب القطرية، فيما يتعلق بالمكاتب القائمة والمكاتب التي ستفتح في المستقبل (تكاليف الموظفين أساساً) - إنشاء عشرة مكاتب قطرية جديدة، رهناً باستعراض المجلس التنفيذي وموافقته على سياسة واستراتيجية الحضور القطري	9 إعداد سياسة استراتيجية الحضور القطري في الصندوق، وتقديمه إلى المجلس للموافقة
				200 000	تبسيط العملية سيؤدي إلى مكاسب الكفاءة على المدى المتوسط حيث ستصبح العمليات التي تستهلك بقوة وقت الموظفين عمليات أكثر آلية وأقل تكلفة	استشاري لاستعراض عمليات تسبير الأعمال في الصندوق بغية تحديد أوجه الكفاءة	10 استعراض وتعديل العمليات الأساسية لتسيير الأعمال بهدف تعزيز الكفاءة
40 000			200 000		تحسين الحصول على المعلومات لتعزيز عملية صنع القرار الإداري. تخفيض تكاليف وقت الموظفين عندما تزداد أتمتة العمليات المعقدة التي تستهلك وقت الموظفين	إدماج النظم - دعم استشاري لتطوير تكنولوجيا المعلومات	11 إدماج منصات تكنولوجيا المعلومات الأساسية (Oracle-PeopleSoft ERP, Agile Open and Microsoft Source and)
152 000		200 000	760 000		زيادة كفاءة الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية مما يمكن من تنفيذ برامج الصندوق بصورة أكثر كفاءة وفعالية	تنفيذ بيئة تكنولوجيا المعلومات للسماح لاندماج المكاتب القطرية الكامل ضمن برنامج PeopleSoft	12 تحديث نظم برمجيات الصندوق للتمكن من زيادة فعالية وكفاءة الدعم الإداري للمكاتب القطرية
					تحسين دعم تكنولوجيا المعلومات لمنطقة العمليات	تنفيذ نظم الرصد والتقييم	13 تنفيذ نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم

تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات وضع التكاليف في 2014			الفوائد	تفاصيل التدابير المقترحة	توصيات/تدابير التقييم المؤسسي للكفاءة
تبعات التكلفة في 2015	تبعات عام 2015	التكاليف المتكررة	التكاليف الرأسمالية	تكاليف التعديلات غير المتكررة			
140 000		100 000	700 000		وتحسين التنفيذ، مما يمكن من زيادة كفاءة وفعالية تنفيذ برامج الصندوق	عمليات الرصد والتشغيل التشغيلي في الصندوق	
20 000			100 000		تمكين الموظفين من الوصول إلى المعلومات بغض النظر عن الموقع وعن منصات تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي يقلل من تكاليف الوصول إلى المعلومات ويحسن فعالية الموظفين	14 تنفيذ تكنولوجيات متنقلة للتمكن من الدخول إلى نظم الصندوق أثناء التنقل عن طريق مجموعة واسعة من الأدوات، بما في ذلك الهواتف واللوحات الذكية	
75 000		200 000	375 000		زيادة الكفاءة في استخدام وقت الموظفين تمكن من تخصيص هذا الوقت لتنفيذ البرنامج، وتسهم عملية اتخاذ القرارات الأكثر استنارة في تنفيذ برنامج العمل بصورة أكثر كفاءة وفعالية	15 وضع حلول معلومات الأعمال لتوفير المعلومات الإدارية ذات الصلة لدعم قرارات الأعمال	
75 000			375 000		زيادة كفاءة استخدام وقت الموظفين مما يمكن من تخصيصه لتنفيذ البرنامج، وتسهم عملية اتخاذ القرارات الأكثر استنارة في تنفيذ برنامج العمل بصورة أكثر كفاءة وفعالية	16 بدء العمل بنظام المنح ومشروعات الاستثمار وإنهاء نظام إدارة حافظة المشروعات وإعادة تشكيل النظم القائمة التي تعتمد على نظام إدارة الحافظة	
		2 000 000	2 810 000	2 100 000			
56 200		-	281 000				10 في المائة من تكاليف إدارة/طوارئ المشروعات
		2 000 000	3 091 000	2 100 000			المجموع (ماعدًا نظام القروض والمنح)
1 000 000	استهلاك إضافي في عام 2015				- تسريع الصرف النقدي لدعم تنفيذ البرامج والمشروعات بصورة أكثر كفاءة وفي الوقت المحدد - تخفيض تكاليف الموظفين مع تبسيط العمليات - يمكن إعادة توجيه موارد الموظفين المفرج عنها من مهام المعاملات إلى أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى	17 الاستعاضة عن نظام القروض والمنح بمنصة جديدة تعمل على الشبكة لخلق قاعدة قوية للتمكن فيما بعد من تطوير بوابة خدمة ذاتية للمقترضين تدعم الصرف الإلكتروني	
							تدابير تستوعب الميزانية العادية تكاليفها
					تخفيض عدد البلدان التي تتلقى الخدمات يمكن أن يعزز كفاءة الصندوق الكلية بتخفيض التكاليف التشغيلية والإدارية. على أن ذلك سيكون على حساب عدم تقديم الدعم لأصحاب الحيازات الصغيرة في البلدان الصغيرة وفي المناطق النائية	18 إعداد ورقة تعرض مختلف الخيارات لانتقاء البلدان، لينظر فيها المجلس التنفيذي	
					رهنًا بمدى الانتقائية المنفق عليها بين الإدارة والمجلس التنفيذي، يمكن تخفيض عدد المشروعات بنسبة قصوى قدرها 20 في المائة على عدة سنوات، مع تحقيق وفورات مقابلة في الميزانية، على الأكثر		

تبعات وضع التكاليف في 2014		تبعات التكلفة في 2015					
تكاليف عام 2015	تبعات عام 2015	التكاليف المتكررة	التكاليف الرأسمالية	تكاليف التعديلات غير المتكررة	الفوائد	تفاصيل التدابير المقترحة	توصيات/تدابير التقييم المؤسسي للكفاءة
						15 في المائة من ميزانية دائرة إدارة البرامج	
					تحسين تنفيذ البرامج والمشروعات مما يؤدي إلى زيادة الفعالية وتخفيض التكاليف على المدى المتوسط، وستطراً تكاليف تدريجية على الأجل القصير ولكنها ستستوعب ضمن منظوف الميزانية	ستقدم مخصصات للتمويل الخاص للمشروعات المعرضة للخطر	19 تركيز مخصصات الميزانية الإدارية لزيادة دعم المشروعات التي تواجه مخاطر محتملة أو فعلية (تمايز تخصيص الموارد على أساس الحاجة)
					- تحسين فهم نتائج المشروعات. تبعات كبيرة من حيث التكلفة تقدر بمبلغ 250,000 دولار أمريكي لكل تقييم للأثر. ورهناً بتوفر مصادر بديلة للتمويل، يعمل الصندوق حالياً على تنفيذ أكثر ما يمكن ضمن فترة التجديد التاسع. ويمكن توقع أن يؤدي التوصل إلى فهم أفضل لسلسلة النتائج على المدى المتوسط إلى الطويل، إلى تحسين الفعالية وكفاءة النتائج.	سيتمدد عدد تقييمات الأثر على توفر الموارد الداخلية. ولا يوجد تبعات للتكلفة في التقييم على مستوى المؤسسة لكفاءة الصندوق	20 إجراء ما يمكن أن يصل إلى 30 تقييماً للأثر وتجميع هذه التقييمات والإبلاغ عنها
					تعزيز نوعية الإدارة المالية للبرامج	توفير تدريب إضافي لموظفي شعبة المراقب المالي والخدمات المالية لتقييم نظم الإدارة المالية العامة في البلدان العملية، والاضطلاع بتقييمات المخاطر، وتعزيز العلاقات مع مؤسسات المراجعة العليا، تبسيط منهجية الضمان المستند إلى المخاطر، وتوسيع نشر أدوات وموارد التعلم لأغراض بناء قدرات الموظفين الائتمانيين لدى الجهات المقترضة	21 تنفيذ الإصلاحات لتعزيز نوعية الإدارة المالية في المشروعات، من قبيل تطبيق منهجيات تستند إلى المخاطر وزيادة الاعتماد على النظم القطرية وبناء القدرات على الإدارة المالية لدى موظفي المشروعات وقوة عمل الصندوق
					زيادة فعالية تجهيز إدارة القروض تسهم في زيادة فعالية تنفيذ البرامج في أفريقيا. وستستوعب الميزانيات الحالية التكاليف الرأسمالية والمتكررة- تخفيض تكاليف الموظفين فيما يتعلق بتجهيز عمليات الصرف في روما	تعيين موظفين إضافيين في المكتب الإقليمي للصندوق في نيروبي	22 توسيع نطاق وحدة تجهيز الصرف في نيروبي لتصبح مركزاً لا مركزياً مشتركاً بين الأقاليم يخدم بلدان أفريقيا الغربية والوسطى والشرقية والجنوبية وبلدان شمال أفريقيا، وذلك من خلال النقل التدريجي للمزيد من مهام إدارة القروض من روما إلى وحدة نيروبي

العدد الإشاري للمشروعات في 2014 حسب البلد¹³

أفريقيا الغربية والوسطى	أفريقيا الشرقية والجنوبية	آسيا والمحيط الهادي	أمريكا اللاتينية والكاريبي	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
بنن	أنغولا	بنغلاديش (2)	بوليفيا	أرمينيا
الكاميرون	بوروندي	كمبوديا	إكوادور	البوسنة والهرسك
تشاد	ليسوتو	الصين	هايتي	جورجيا
كوت ديفوار	ملاوي	الهند	المكسيك	الأردن
غانا	سوازيلاند	كيريباس	بيرو	لبنان
سان تومي وبرينسيبي	زامبيا	ميانمار (2)	أوروغواي	المغرب
توغو		نيبال	فنزويلا	السودان (2)
		باكستان		تونس
		الفلبين (2)		اليمن
		جزر سليمان		
		فييت نام		
7	6	14	7	10
المجموع				

المصدر: الذخيرة الإجمالية لنظام إدارة حافظة المشروعات بتاريخ 21 أكتوبر/تشرين الأول 2013

¹³ بما فيها منح برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والقروض والمنح التكميلية.

الميزانية العادية حسب المجموعات والدوائر - الفعلي مقارنة بالميزانية لعام 2012

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المجموعة 1			المجموعة 2			المجموعة 3			المجموعة 4			المجموع		
	ميزانية 2012		التغيير	ميزانية 2012		التغيير	ميزانية 2012		التغيير	ميزانية 2012		التغيير	ميزانية 2012		التغيير
	فعلي	2012		فعلي	2012		فعلي	2012		فعلي	2012		فعلي	2012	
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	0.21	0.50	(0.29)	1.17	1.03	0.14	1.00	0.96	0.04	0.25	0.88	(0.63)	2.63	3.37	0.74
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	3.03	3.66	(0.63)	3.07	4.23	(1.16)	2.30	1.98	0.32	6.73	8.27	(1.54)	15.13	18.14	3.01
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	0.11	0.17	(0.06)	2.29	1.80	0.49	0.34	0.36	0.02	0.15	0.66	0.51	2.89	2.99	0.10
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	1.50	0	1.50	1.45	3.16	(1.71)	0.93	0.86	0.07	0	0	0	3.88	4.02	0.14
دائرة إدارة البرامج.	67.82	80.62	(12.80)	1.05	0.03	1.02	0.24	0.05	0.19	0	0	0	69.11	80.70	11.59
دائرة العمليات المالية.	4.64	3.13	1.51	0.04	0	0.04	5.16	5.23	(0.07)	0.09	0.11	(0.02)	9.93	8.47	1.46
دائرة خدمات المنظمة	1.22	0.93	0.29	0.16	0.20	(0.04)	25.55	23.06	2.49	0.12	0.16	(0.04)	27.05	24.35	2.70
التكاليف المؤسسية													7.64	2.10	5.54
المجموع	78.53	89.01	(10.48)	9.23	10.45	(1.22)	35.52	32.50	3.02	7.34	10.08	(2.74)	138.26	144.14	(5.88)
النسبة المئوية للمجموعة (الميزانية مقارنة بالفعلي)	%61.8	%56.8		%6.7	%7.2		%25.7	%22.5		%5.3	%7.0				

الميزانية العادية حسب المجموعة والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالمتوقعة

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المجموعة 1		التغيير	المجموعة 2		التغيير	المجموعة 3		التغيير	المجموعة 4		التغيير	المجموع	
	ميزانية 2013	متوقع 2013		ميزانية 2013	متوقع 2013		ميزانية 2013	متوقع 2013		ميزانية 2013	متوقع 2013		ميزانية 2013	متوقع 2013
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	0	0	-	1.37	1.40	0.03	1.10	0.93	(0.17)	0.27	0.23	(0.04)	2.74	2.56
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	3.91	3.72	(0.19)	3.23	2.98	(0.25)	2.99	3.48	0.49	7.34	6.95	(0.39)	17.47	17.13
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	0.17	0.16	(0.01)	3.35	2.87	(0.48)	0.34	0.28	(0.06)	0.22	0.15	(0.07)	4.08	3.46
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	2.92	2.47	(0.45)	1.86	1.58	(0.28)	1.49	1.26	(0.23)	0.05	0.11	0.06	6.32	5.42
دائرة إدارة البرامج	70.32	70.25	(0.07)	2.25	2.10	(0.15)	0	0	0	0	0	0	72.57	72.35
دائرة العمليات المالية.	5.42	5.33	(0.09)	0.06	0.05	(0.01)	5.08	4.66	(0.42)	0.11	0.11	0	10.67	10.15
دائرة خدمات المنظمة	1.18	1.02	(0.16)	0.12	0.07	(0.05)	23.30	24.95	1.65	0.43	0.56	0.13	25.03	26.60
التكاليف المؤسسية (المخصصة للمجموعات)	1.18	0	(1.18)	0.32	0	(0.32)	0.60	0	(0.60)	0.20	0	(0.20)	2.30	0
مركز التكاليف المؤسسية (غير المخصصة للمجموعات)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.96	3.33
المجموع	85.10	82.95	(2.15)	12.56	11.05	(1.51)	34.90	35.56	0.66	8.62	8.11	(0.51)	144.14	141.0
النسبة المئوية للمجموعة (الميزانية مقارنة بالمتوقعة)	%59.0	%58.8		%8.7	%7.8		%24.2	%25.2		%6.0	%5.8			

الميزانية العادية حسب المجموعة والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2014

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المجموعة 1		التغيير	المجموعة 2		التغيير	المجموعة 3		التغيير	المجموعة 4		التغيير	المجموع	
	ميزانية 2014	ميزانية 2013		ميزانية 2014	ميزانية 2013		ميزانية 2014	ميزانية 2013		ميزانية 2014	ميزانية 2013		ميزانية 2014	ميزانية 2013
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	0.08	0	0.08	1.22	1.37	0.15	1.00	1.10	(0.10)	0.47	0.27	0.20	2.77	2.74
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	3.41	3.91	(0.50)	2.93	3.23	(0.30)	4.25	2.99	1.26	7.59	7.34	0.25	18.18	17.47
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	0.01	0.17	(0.16)	3.91	3.35	0.56	0.22	0.34	(0.12)	0	0.22	(0.22)	4.14	4.08
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	3.54	2.92	0.62	1.71	1.86	(0.15)	1.26	1.49	(0.23)	0.09	0.05	0.04	6.60	6.32
دائرة إدارة البرامج	71.52	70.32	1.20	2.03	2.25	1.20	0	0	(0.22)	0.02	0	0.02	73.57	72.57
دائرة العمليات المالية	5.43	5.42	0.01	0.17	0.06	0.11	4.52	5.08	0.11	0.06	0.11	(0.05)	10.18	10.67
دائرة خدمات المنظمة	2.01	1.18	0.83	0.11	0.12	0.01	25.81	23.30	(0.01)	0.41	0.43	(0.02)	28.34	25.03
التكاليف المؤسسية (المخصصة للمجموعات)	1.73	1.18	0.55	0.16	0.32	0.16	0.41	0.60	(0.16)	0.08	0.20	(0.12)	2.38	2.30
مركز التكاليف المؤسسية (غير المخصصة للمجموعات)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.48	2.96
المجموع	87.73	85.10	2.63	12.24	12.56	(0.32)	37.47	34.90	(2.57)	8.72	8.62	0.10	149.64	144.14
النسبة المئوية للمجموعة (الميزانية مقارنة بالمتوقعة)	%58.7	%59.0		%8.2	%8.7		%25.0	%24.2		%5.8	%6.0			

الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر - ميزانية عام 2013 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2014

(بملايين الدولارات الأمريكية)

التغيير	المجموع		أخرى		شعبة تكنولوجيا المعلومات		السفر في مهام رسمية		الخبراء الاستشاريون		الموظفون		الدائرة
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	
0.03	2.77	2.74	0.12	0.13	-	-	0.23	0.18	0.01	-	2.41	2.43	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
0.71	18.18	17.47	1.70	1.97	-	-	0.55	0.50	1.39	0.78	14.54	14.22	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
0.06	4.14	4.08	0.27	0.36	-	-	0.32	0.35	0.12	0.11	3.43	3.26	دائرة الشراكات وتعبئة الموارد
0.28	6.60	6.32	0.15	0.07	-	-	0.39	0.45	1.04	0.82	5.02	4.98	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
1.00	73.57	72.57	4.91	4.49	0.01	-	7.22	8.52	18.91	19.37	42.52	40.19	دائرة إدارة البرامج
0.49	10.18	10.67	0.30	0.24	-	0.04	0.27	0.24	0.10	0.11	9.51	10.04	دائرة العمليات المالية
3.31	28.34	25.03	7.13	6.81	5.53	3.96	0.25	0.12	0.86	0.15	14.57	13.99	دائرة خدمات المنظمة
0.08	2.38	2.30	1.18				-	-	-	-	1.20	2.30	التكاليف المؤسسية (المخصصة للمجموعات)
0.52	3.48	2.96	3.48	2.76			-	-	-	0.20			مركز التكاليف المؤسسية (غير المخصصة للمجموعات)
5.50	149.64	144.14	19.24	16.83	5.54	4.00	9.23	10.36	22.43	21.54	93.20	91.41	المجموع

المستويات الإشارية للموظفين لعام 2014 – الميزانية العادية فقط

(المكافئون المتفرغون)^أ

المجموع لعام 2014	الموظفون بعقود قصيرة الأجل	موظفو الملاك والموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل			الدائرة ^ب	
		الموظفون الإقليميون المعينون محليا	مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة	الخدمات العامة		الفئة
						المهنية والفئات الأعلى
11.00	-	11.00	5.00	6.00	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	
					مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	
17.50	-	17.50	6.50	11.00	مكتب المستشار العام	
33.00	-	33.00	20.00	13.00	مكتب سكرتير الصندوق	
5.00	-	5.00	1.00	4.00	وحدة الميزانية وتطوير المنظمة	
9.00	-	9.00	2.50	6.50	مكتب المراجعة والإشراف	
21.00	-	21.00	7.00	14.00	شعبة الاتصالات	
2.00	-	2.00	1.00	1.00	مكتب الشؤون الأخلاقية	
87.50	-	87.5	38.00	49.50	المجموع لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية	
					مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	
9.00	-	9.00	3.00	6.00	المكتب الأمامي لمكتب الشراكات وتعبئة الموارد	
4.00	-	4.00	1.00	3.00	مكتب الاتصال في أمريكا الشمالية	
3.00	-	3.00	1.00	2.00	مكتب العلاقات مع دول الخليج العربية	
3.00	-	3.00	1.00	2.00	مكتب الاتصال مع آسيا والمحيط الهادي	
19.00	-	19.00	6.00	13.00	المجموع لمكتب الشراكات وتعبئة الموارد	
27.66	-	27.66	10.00	17.66	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	
					دائرة إدارة البرامج	
12.00	-	12.00	5.00	7.00	المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج	
37.00	-	37.00	9.50	27.50	شعبة السياسات والمشورة التقنية	
51.00	18.00	33.00	12.00	21.00	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	
46.00	15.00	31.00	12.00	19.00	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	
48.00	18.00	30.00	11.00	19.00	شعبة آسيا والمحيط الهادي	
23.00	-	23.00	6.00	17.00	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	
33.00	6.00	27.00	10.00	17.00	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	
15.00	-	15.00	4.00	11.00	شعبة البيئة والمناخ	
265.00	57.00	208.00	69.50	138.50	المجموع لدائرة إدارة البرامج	
					دائرة العمليات المالية	
2.00	-	2.00	1.00	1.00	المكتب الأمامي لدائرة العمليات المالية	
43.75	4.00	39.75	14.00	25.75	شعبة المراقب والخدمات المالية	
12.00	-	12.00	4.00	8.00	شعبة خدمات الخزائنة	
2.00	-	2.00	0.00	2.00	وحدة التخطيط والتحليل المالي	
59.75	4.00	55.75	19.00	36.75	المجموع لدائرة العمليات المالية	

المجموع لعام 2014	الموظفون بعقود قصيرة الأجل	موظفو الملاك والموظفون المعينون بعقود قصيرة الأجل				الدائرة ب
		الموظفون الإقليميون المعينون محليا	مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة	الفئة		
				الخدمات العامة	المهنية والفئات الأعلى	
						دائرة خدمات المنظمة
4.00	-	4.00	2.00	2.00		المكتب الأمامي لدائرة خدمات المنظمة
23.00	-	23.00	10.00	13.00		شعبة الموارد البشرية
37.17	-	37.17	27.17	10.00		شعبة الخدمات الإدارية
5.00	-	5.00	3.00	2.00		وحدة الدعم الميداني
30.00	-	30.00	15.00	15.00		شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
99.17	-	99.17	57.17	42.00		المجموع لدائرة خدمات المنظمة
569.08	-	61.00	508.08	204.67	303.41	المجموع الكلي - 2014
563.74	14.32	60.00	489.42	196.80	292.62	المجموع الكلي - 2013

المكافئ المتفرغ = 12 شهرا. ويشمل الموظفين غير المتفرغين بما يقابل أقل من مكافئ متفرغ واحد.
ب توزيع إشاري للموظفين بحسب الدائرة يمكن أن يتغير خلال عام 2014.

المستوى الإشاري للموظفين في عام 2014 بحسب الدوائر والرتب

(مكافئ الموظفين المتفرغين)

2013 المجموع	2014 المجموع	دائرة خدمات المنظمة	دائرة العمليات المالية	دائرة إدارة البرنامج	مكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية *	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	الرتبة	الفئة
7.00	6.00	1.00	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2-	مدير
16.00	17.00	2.00	2.00	6.00	1.00	2.00	4.00	-	1-	مدير
79.50	82.25	7.00	5.00	57.25	4.00	1.00	7.00	1.00	5-	ف
77.00	86.50	11.00	10.75	38.25	7.00	3.00	15.50	1.00	4-	ف
69.00	70.00	14.00	10.00	25.00	1.00	6.00	14.00	-	3-	ف
36.12	34.00	6.00	7.00	9.00	3.00	0.00	8.00	1.00	2-	ف
2.00	2.00	-	1.00	1.00	-	-	-	-	1-	ف
292.62	303.41	42.00	36.75	138.50	17.66	13.00	49.50	6.00		المجموع الفرعي
2.00	2.00	2.00	-	-	-	-	-	-	خ-ع-7	موظفو الخدمات العامة
69.50	66.00	15.00	8.00	24.00	2.00	1.00	14.00	2.00	خ-ع-6	
56.17	72.17	18.67	9.00	27.50	2.00	1.00	12.00	2.00	خ-ع-5	
54.13	44.50	12.50	-	15.00	4.00	3.00	9.00	1.00	خ-ع-4	
8.00	15.00	5.00	1.00	3.00	2.00	1.00	3.00	-	خ-ع-3	
7.00	5.00	4.00	1.00	-	-	-	-	-	خ-ع-2	
196.80	204.67	57.17	19.00	69.50	10.00	6.00	38.00	5.00		المجموع الفرعي
489.42	508.08	99.17	55.75	208.00	27.66	19.00	87.50	11.00		المجموع
%60	%60	%42	%66	%67	%64	%68	%57	%55		النسبة المئوية لفئة الموظفين الفنيين
%40	%40	%58	%34	%33	%36	%32	%43	%45		النسبة المئوية لفئة موظفي الخدمات العامة
1.49	1.48	0.73	1.93	1.99	1.77	2.17	1.30	1.20		نسبة الفئة الفنية إلى فئة الخدمات العامة

لا يشمل ذلك الموظفين المعيّنين محليا

تكاليف الموظفين

- 1- تعد ميزانية تكاليف الموظفين عموماً وفقاً للقواعد واللوائح المطبقة على رواتب وبدلات واستحقاقات موظفي الأمم المتحدة التي تنظمها إلى حد كبير توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية في النظام الموحد للأمم المتحدة.
- 2- وتوضع المعدلات المعيارية لكل مستوى من مستويات الرتب استناداً إلى تحليل البيانات الإحصائية لمجموعة موظفي الصندوق والنفقات الفعلية المرتبطة بموظفي الصندوق. وتمثل مختلف مكونات المعدلات أفضل تقدير وقت إعداد وثيقة الميزانية.
- 3- نظراً لافتراض عدم حدوث تغيير في تعويضات الموظفين في عام 2014، لن يكون هناك أي تغيير في التكاليف المعيارية بين عامي 2013 و 2014، وهو ما ينعكس في الجدول أدناه.

تركيب تكاليف الموظفين المعيارية (بملايين الدولارات الأمريكية)

وصف الفئة	المكافئون المتفرغون في 2014 بمعدلات عام 2013	المكافئون المتفرغون في 2014 بمعدلات عام 2014 (النقصان) الزيادة ملاحظات
الموظفون الفنيون		
المرتبات	25.91	-
علاوة تسوية المقر	16.78	-
المعاش التقاعدي والتأمين الطبي	10.92	-
منح التعليم	4.52	-
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة والإجازات السنوية	2.19	-
إجازات زيارة الوطن	1.21	-
بدل الإعاقة	1.00	-
تعويض ضريبة الولايات المتحدة	0.88	-
البدلات الأخرى	1.56	-
تكاليف التعيين المركزي	1.20	-
المجموع الفرعي	66.17	66.17
موظفو الخدمات العامة		
المرتبات	15.34	-
المعاش التقاعدي والتأمين الطبي	5.15	-
علاوة اللغة	0.61	-
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	1.44	-
البدلات الأخرى	0.83	-
المجموع الفرعي	23.37	23.37
موظفو الحضور القطري المعينون محلياً	3.66	3.66
مجموع تكاليف الموظفين الدائمين	93.20	93.20

الميزانية الرأسمالية حسب التركيز المواضيعي، 2013-2008

بآلاف الدولارات الأمريكية

مجموع الميزانية المعتمد	2013	2012	2011	2010	2009	2008	
							مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
15 760	-	-	12 000	2 000	1 050	710	القروض والمنح (استبدال نظام القروض والمنح)
2 150	575	-	500	400	541	134	إصلاح الموارد البشرية
1 170	1 170						البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
							في المكاتب القطرية للصندوق
3 529	780	-	1 423	470	300	556	الكفاءة المؤسسية
740		-	-	300	440	-	توحيد الأداء
6 525	775	3 215	375	360	1 200	600	البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
29 874	3 300	3 215	14 298	3 530	3 531	2 000	المجموع الفرعي لمبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
1 439		-	889	-	550	-	مشروعات المقر غير المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات
681	400	281	-	-	-	-	أمن المكاتب القطرية
31 994	3 700	3 496	15 187	3 530	4 081	2 000	المجموع

تخصيص الأموال المرحلة

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الدائرة	بيان استخدام الأموال المرحلة	ترحيل عام 2012 بنسبة 3 %
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	الخبرة الاستشارية وتعزيز الأداء	21
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	مكتب المراجعة والإشراف: موارد خاصة للتحقيقات مكتب المستشار العام: التكاليف القانونية شعبة الاتصالات: مبادرات الترويج للصندوق وتكاليف مجلس المحافظين	110 94 170
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	دعم الأنشطة البديلة لتعبئة الموارد وخطط العمل المرتبطة بها	250
مكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة	شعبة الإحصائيات والدراسات الإنمائية: مبادرة الصندوق لتقييم الأثر المكتب الأمامي لمكتب الاستراتيجية وإدارة المعرفة: فريق عمل 2015 المعني بالمساعدة في عملية الأهداف الإنمائية للألفية.	685 150
دائرة إدارة البرنامج	دعم أنشطة المشروعات	1 223
دائرة العمليات المالية	شعبة الخزائنة: تعزيز جمعية الاتصالات المالية بين المصارف على مستوى العالم والتعافي من الكوارث شعبة المراقب والخدمات المالية	87 45
دائرة خدمات المنظمة	شعبة الخدمات الإدارية: مبادرة وفورات الطاقة وبرمجية كاميرات الأمن المكتب الأمامي لدائرة خدمات المنظمة: استشارة لاستعراض أساليب عمل دائرة خدمات المنظمة شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: الأمن وتراخيص التوريد الإلكتروني شعبة الموارد البشرية: التكاليف المتصلة بالتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل وتكاليف إنهاء الخدمة الأخرى شعبة الموارد البشرية: استعراض سياسات وعمليات الموارد البشرية	55 208 80 1 090 50
	الطوارئ	6
المجموع		4 324

معلومات عن ميزانية الحضور القطري

ميزانية الحضور القطري المقترحة لعام 2014 حسب الأقليم
(بملايين الدولارات الأمريكية)

الإقليم	2013		2014	
	الموظفون	غير الموظفين	الموظفون	غير الموظفين
أفريقيا الغربية والوسطى	2.60	1.20	2.13	1.04
أفريقيا الشرقية والجنوبية	2.34	1.30	2.26	1.37
آسيا والمحيط الهادي	2.12	0.29	2.03	0.40
أمريكا اللاتينية والكاريبي	0.88	0.67	1.34	0.89
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	0.71	0.40	0.74	0.35
شعبة البيئة والمناخ	-	-	0.26	-
شعبة المراقب والخدمات المالية	-	-	0.48	0.03
المجموع	8.65	3.86	9.24	4.08
			12.51	13.32

تحليل ميزانية موظفي الحضور القطري لعام 2014 (الموظفون المعينون دولياً/محلياً) حسب الإقليم

الإقليم	الموظفون الفنيون المعينون دولياً		الموظفون المعينون محلياً		المجموع	
	مكافئون	مليون دولار أمريكي	مكافئون متفرغون	مليون دولار أمريكي	مكافئون متفرغون	مليون دولار أمريكي
أفريقيا الغربية والوسطى	5	1.17	18	0.96	23	2.13
أفريقيا الشرقية والجنوبية	6	1.36	15	0.90	21	2.26
آسيا والمحيط الهادي	4	0.87	18	1.16	22	2.03
أمريكا اللاتينية والكاريبي	6	1.34	-	-	6	1.34
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	1	0.26	6	0.48	7	0.74
شعبة البيئة والمناخ	1	0.26	-	-	1	0.26
شعبة المراقب والخدمات المالية	2	0.32	4	0.16	6	0.48
المجموع 2014	25	5.58	61	3.66	86	9.24
المجموع 2013	25	5.46	56	3.66	81	8.65

الأهداف الاستراتيجية ونتائج الإدارة المكتبية لمكتب التقييم ونوع المخرجات

نوع المخرجات	نتائج الإدارة المكتبية لمكتب التقييم	الهدف الاستراتيجي لمكتب التقييم
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التقييم المؤسسي تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة و تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق تعليقات مكتب التقييم على مجموعة مختارة من سياسات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	نتيجة الإدارة المكتبية 1: التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، والتقييمات المؤسسية توفر الركائز اللازمة لتطوير وتنفيذ سياسات وعمليات مؤسسية أفضل	الهدف الاستراتيجي الأول: الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة، من خلال عمل التقييم المستقل، في تعزيز المساهمة عن النتائج
تقييمات البرامج القطرية تعليقات مكتب التقييم على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية مختارة	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تقييمات البرامج القطرية التي توفر الركائز اللازمة للنهوض ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج	
تقدير أداء المشروعات التثبت من تقارير إنجاز المشروعات تقييم الأثر	نتيجة الإدارة المكتبية 3: تقييمات مشروعات التي تسهم في تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق	
الطبعة الثانية من دليل التقييم ومبادئ توجيهية أخرى ذات صلة دورات التجديد العاشر لموارد الصندوق، مجلس المحافظين، لجنة التقييم/المجلس التنفيذي ولجنة مراجعة الحسابات	نتيجة الإدارة المكتبية 4: وضع المنهجية المتعلقة الأعمال المتعلقة نتيجة الإدارة المكتبية 5: الأعمال المتعلقة بهيئات الصندوق الرئاسية	
توليف التقييمات موضوعات التعلم للتقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق حلقات عمل عن قضايا مواضيعية التواصل والنشر أحداث للتعلم الشركاء	نتيجة الإدارة المكتبية 6: إعداد توليفات التقييمات وموضوعات التعلم للتقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق نتيجة الإدارة المكتبية 7: أنشطة منتظمة للاتصال والتواصل فيما يتعلق بعمل مكتب التقييم.	الهدف الاستراتيجي الثاني: تشجيع الإدارة الفعالة للتعلم والمعرفة لمواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق
حلقات عمل قطرية حول منهجية وعمليات التقييم وأنشطة ذات صلة	نتيجة الإدارة المكتبية 8: تنمية قدرات التقييم في البلدان الشريكة	

إنجازات مكتب التقييم المستقل في عام 2013

الجدول 1

برنامج عمل المكتب لعام 2013 - مهام مختارة

(موجز الإنجازات المتوقعة والحالية في منتصف المدة)

المهمة	توقعات بداية السنة	الحالية	مخرجات نهاية السنة
نوع النشاط	سيُنجز في 2013	سيبدأ في 2013 ويستكمل في 2014	الإنتاج المتوقع في نهاية السنة
التقييم المؤسسي	3	2	2 أنجز 3 أنجز
تقييمات البرامج القطرية	2	4	2 بدأ 1 أجل 2 أنجز 4 جار
التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	جميع تقارير إنجاز المشروعات متوفرة في دائرة إدارة البرامج في السنة	18 أنجز	جميع تقارير إنجاز المشروعات متوفرة في دائرة إدارة البرامج في السنة
تقدير أداء المشروعات	8	8 جار	8 أنجز
تقييم الأثر	1	1 بدأ كما هو مقرر و جار	تقييم الأثر اكتمل
لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	دورات لجنة التقييم: 4 دورات المجلس التنفيذي: 3 زيارة قطرية للجنة التقييم	لا تنطبق	دورات لجنة التقييم: 5 دورات المجلس التنفيذي: 2 مجلس المحافظين: 1 زيارة قطرية سنوية لمكتب التقييم (في بيت نام 2013)
توليف التقييمات: إدارة وحفظ المياه؛ الشباب	1	1 بدأ كما هو مقرر و جار 1 بدأ توليف تقييمي إضافي عن الشباب	مجلس المحافظين: 1 زيارة قطرية واحدة للجنة التقييم أنجزت توليفات تقييمية عن المياه والشباب
التقييم السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.	1	لا تنطبق	التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق بدأ كما هو مقرر و جار
تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	2	لا تنطبق	1 أنجز 1 سيبدأ

ملحوظة: ترد تفاصيل إضافية في الجدول 2.

الجدول 2
التقدم المحرز في الأنشطة المزمعة لعام 2013

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
1- التقييم على المؤسسي	تقدير لكفاءة الصندوق المؤسسية وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق	موعد الإنجاز أبريل/نيسان 2013	أنجز. سيعرض على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2013
	الإشراف المباشر ودعم التنفيذ	سينجز في يونيو/حزيران 2013	أنجز. تم مناقشة تقرير التقييم النهائي من قبل لجنة التقييم في يونيو/حزيران 2013 ومن قبل المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2013.
	تقييم إنجازات عملية تجديد موارد الصندوق	ينجز في ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	السياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	بدأ كما هو مزمع وينجز في عام 2014
	نهج الصندوق تجاه حوار السياسات ونتاجه	سيبدأ في سبتمبر/أيلول 2013	كما تمت مناقشته مع إدارة الصندوق، أجل للسماح لمكتب التقييم المستقل بالبدء بالتقييم المؤسسي لانخراط الصندوق مع الدول الهشة في يناير/كانون الثاني 2014، وهو موضوع يستحق الاهتمام وذو أولوية عالية في هذه المرحلة.
2- تقييم برنامج قطري	بوليفيا	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	بدأ كما هو مزمع وينجز في عام 2014
	الصين	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	بدأ كما هو مزمع وينجز في عام 2014
	مدغشقر	سينجز في سبتمبر/أيلول 2013	أنجز قبل مواعده. وتنظم حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في مايو/أيار 2013
	مولدوفا	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً. ستعقد حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية في نوفمبر/تشرين الثاني 2013
	السنغال	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	بدأ في الموعد المحدد. تم إيفاد البعثة الرئيسية في أبريل/نيسان 2013؛ وستنجز في 2014
	زامبيا	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	بدأ في الموعد المحدد. تم إيفاد البعثة الرئيسية في يوليو/تموز 2013؛ وينجز في 2014
3- التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة خلال العام	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
4- تقدير أداء المشروعات	حوالي 8 تقديرات لأداء المشروعات	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
5- تقييم الأثر	سري لانكا: برنامج الشراكة ودعم السبل المعيشية في المنطقة الجافة	سيبدأ في يناير/كانون الثاني 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً. نوشت وثيقة نهج من قبل لجنة التقييم في أبريل/نيسان 2013. ويعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم بنهاية عام 2013.
6- لجنة التقييم والمجلس التنفيذي	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2013 والخطة الإشارية للفترة 2014-2015، وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	التقرير السنوي الحادي عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	ستنجز في سبتمبر/أيلول 2013	أنجز

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	سيتم الاضطلاع به كما هو مزمع. وسيناقش تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق وتعليقات مكتب التقييم المستقل عليه في لجنة التقييم ثم في المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول عام 2013
	تعليقات مكتب التقييم على مجموعة مختارة من سياسات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	لا تنطبق
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم وفقاً لاختصاصات اللجنة ونظامها الداخلي	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	عقدت خمس دورات رسمية. من المزمع عقد دورة أخرى في نوفمبر/تشرين الثاني، على التوالي. شارك مكتب التقييم في الزيارة الميدانية للجنة التقييم إلى فييت نام وقدم عرضاً عن نتائج تقييم البرنامج القطري
7 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملاحم البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	توليف تقييمي عن إدارة وحفظ المياه	ينجز في ديسمبر/كانون الأول عام 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً بدأ توليف تقييمي آخر عن الشباب - كان من المخطط أصلاً أن يبدأ في يناير/كانون الثاني 2014
	حضور اجتماعات فريق إدارة الصندوق، ولجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومشروعات مختارة قيمها مكتب التقييم، والمشاركة بشكل انتقائي في اجتماعات فريق إدارة البرامج القطرية، وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات (كمراقب)	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	جاري العمل فيه حسب ما كان مقرراً.
8 - الشراكات	اجتماعات فصلية لمكتب التقييم ومكتب الرئيس ونائب الرئيس	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً.
	الشراكة مع فريق التعاون في مجال التقييم وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والرابطة السويسرية للتنمية والتعاون	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً. شارك مكتب التقييم في اجتماعات الربيع لفريق التعاون في مجال التقييم وفي الاجتماع العام السنوي لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. أرسيت شراكة جديدة بشكل رسمي مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون لتعزيز التعاون في مجال التقييم
9 - المنهجية	تحسين منهجية التثبت من تقارير إنجاز المشروعات وتقديرات أداء المشروعات حسب الاقتضاء	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	المساهمة في النقاش الداخلي والخارجي حول تقييمات الأثر	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
	مواصلة إدخال التعديلات على دليل التقييم لمراعاة القضايا الناشئة الرئيسية، حسب الاقتضاء	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	بدأت عملية الإعداد للنسخة الثانية من دليل التقييم الذي سينجز في 2014.
	تنفيذ اتفاق المواءمة المعدل بين مكتب التقييم وإدارة الصندوق بشأن منهجية وعمليات التقييم المستقل والتقييم الذاتي	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً
10 - تنمية قدرات التقييم	تنفيذ أنشطة في البلدان الشريكة تتعلق بتنمية قدرات التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013	يجري العمل فيه حسب ما كان مقرراً. عقدت ندوة عن منهجية التقييم في إطار تقييم البرنامج القطري لمدغشقر، ويتم إعداد بيان نوايا مع حكومة الصين

الجدول 3 أنشطة إضافية رئيسية في 2013

وصف الأنشطة	الخط الزمني
بيان مشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم. ويشمل الأنشطة التعاونية التي اتخذت بالفعل ما يلي: (1) تقاسم قواعد بيانات الخبراء الاستشاريين؛ (2) المشاركة في عملية تعيين موظف من الفئة ف-2 في مكتب التقييم؛ (3) المشاركة في عملية تعيين موظف فني من الفئة ف-5 في الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية؛ (4) مشاركة المقيمين من الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها في حدث تعلم عن تقييم الأثر والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق نظماً مكتب التقييم.	بيان مشترك نافذ المفعول في 2 أبريل/نيسان 2013
استضافة الاجتماع العام السنوي الاستثنائي لفرق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لمناقشة استراتيجية وأولويات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	26-27 سبتمبر/أيلول 2013
دراسة متابعة لاستعراض تنفيذ التوصيات المتفق عليها في التقييم المشترك مع مصرف التنمية الأفريقي بشأن الزراعة والتنمية الريفية في أفريقيا	يناير/كانون الثاني - يونيو/حزيران 2013
إعداد كتيب مكرس لإحياء ذكرى مرور 10 سنوات على وظيفة التقييم المستقل في الصندوق التي انطلقت في دورة أبريل/نيسان 2013 للمجلس التنفيذي	يناير/كانون الثاني - أبريل/نيسان 2013
تم إبرام بيان نوايا بين مكتب التقييم ووزارة المالية الصينية لإرساء شراكة بهدف تعزيز القدرة على التقييم في البلاد وبهذا الصدد، وعلى سبيل المثال، يصمم المكتب وسينفذ دورة تدريبية لمدة يوم واحد حول عمليات ومنهجية التقييم في بكين بتاريخ 1 نوفمبر/تشرين الثاني.	سبتمبر/أيلول 2013
مناقشة تقارير تقييم البرامج القطرية في دورات المجلس التنفيذي المقررة في 2013:	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013
<ul style="list-style-type: none"> • أوغندا في أبريل/نيسان • كينيا، ونيبال، ورواندا في سبتمبر/أيلول 	
إعداد مذكرات من قبل مكتب التقييم عن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية للمجلس التنفيذي في 2013:	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013
<ul style="list-style-type: none"> • كينيا، ونيبال، ورواندا في سبتمبر/أيلول؛ • 	
استعراضات الأقران الخارجية:	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2013
<ul style="list-style-type: none"> • تقرير استعراض التقييم السنوي لمصرف التنمية الآسيوي • الدراسة الخامسة للأداء الشامل لمرافق البيئة العالمية 	
نشر قاعدة بيانات تصنيفات التقييم	نشرت للجمهور في مايو/أيار 2013

أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016

الجدول 1

برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014 حسب نوع النشاط

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2014		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ ^أ			
	يناير/كانون الثاني	يوليو/تموز			يناير/كانون الثاني	يوليو/تموز	أبريل/نيسان	أكتوبر/تشرين الأول
1- التقييم المؤسسي	السياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق	يناير/كانون الثاني 2013	يوليو/تموز 2014	X				
	انخراط الصندوق مع الدول الهشة	يناير/كانون الثاني 2014	يونيو/حزيران 2015	X				
2 - تقييم برنامج قطري	بوليفيا	يناير/كانون الثاني 2013	مارس/آذار 2014	X				
	بنغلاديش	مايو/أيار 2014	يوليو/تموز 2015					
	الصين	يناير/كانون الثاني 2013	مارس/آذار 2014	X				
	السنغال	يناير/كانون الثاني 2013	مارس/آذار 2014	X				
	سيراليون	يناير/كانون الثاني 2014	مارس/آذار 2015					
	جمهورية تنزانيا المتحدة	يناير/كانون الثاني 2014	مارس/آذار 2015					
	زامبيا	يناير/كانون الثاني 2013	مارس/آذار 2014	X				
3 - التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X	
4 - تقدير أداء المشروعات	حوالي 8 عمليات لتقدير أداء المشروعات	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X			
5- تقييم الأثر	واحد (يحدد المشروع فيما بعد)	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X			
6- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2014 والخطة الإشارية للفترة 2015-2016، وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2015 والخطة الإشارية للفترة 2016-2017	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014					
	التقرير السنوي الثاني عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X			

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2014		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ ^أ			
	يناير/كانون الثاني - الأول	أبريل/نيسان - الأول			يوليو/تموز - الأول	أكتوبر/تشرين الأول - الأول	يناير/كانون الثاني - الأول	أبريل/نيسان - الأول
تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة			يونيو/حزيران 2014	سبتمبر/أيلول 2014			X	
تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق			أكتوبر/تشرين الأول 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	
تعليقات مكتب التقييم على مجموعة مختارة من سياسات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014				
المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم وفقا للاختصاصات المعدلة للجنة التقييم ونظامها الداخلي			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X	X	X
تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات البرامج القطرية ذات الصلة			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	X
مشاركة مكتب التقييم المستقل في التجديد العاشر لموارد الصندوق (تحدد الأنشطة لاحقا)			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X	X	X
7- أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة			يناير/كانون الثاني 2014	يونيو/حزيران 2014		X		
توليفات تقييمية عن التنمية الرعوية			يونيو/حزيران 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	
تقارير التقييم، والملاحق البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ.			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X	X	X
تنظيم حلقات عمل تعلم قطرية عن تقييمات البرامج القطرية، بالإضافة إلى أحداث تعلم في الصندوق			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X	X	X
المشاركة في منتديات خارجية مختارة مثل أحداث التعلم واجتماعات مجموعات التقييم وتقاسم المعرفة			يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014		X	X	X

نوع العمل	الأنبشطة المقترحة لعام 2014		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ ^أ			
	يناير/كانون الثاني	أبريل/نيسان			يوليو/تموز - الأول	أكتوبر/تشرين الأول	يناير/كانون الثاني	أبريل/نيسان
من خلالها								
اجتماعات فصلية لمكتب التقييم ومكتب الرئيس ونائب الرئيس	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	X	X	X
حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم. وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفريق إدارة البرامج القطرية	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	X	X	X
8- الشراكات	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	X	X	X
المساهمة كمستعرض أقران خارجي في تقييمات رئيسية تقوم بها منظمات متعددة/ثنائية الأطراف حسب الطلب	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014						
تنفيذ البيان المشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X	X	X	X
9- المنهجية	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			X			

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2014		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ ^أ			
	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014			يناير/كانون الثاني 2014	أبريل/نيسان	يوليو/تموز - الأول	أكتوبر/تشرين الأول
المساهمة في النقاش الداخلي والخارجي حول تقييمات الأثر	X	X	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X
تنفيذ اتفاق المواعمة المعدل بين مكتب التقييم وإدارة الصندوق بشأن منهجية وعمليات التقييم المستقل والتقييم الذاتي	X	X	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X
10- تنمية قدرات التقييم	X	X	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X
المشاركة في تنمية قدرات التقييم في سياق عملية التقييم المنتظمة	X	X	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X
تنظيم حلقات عمل في البلدان الشريكة (حسب الطلب) حول منهجية وعمليات التقييم	X	X	يناير/كانون الثاني 2014	ديسمبر/كانون الأول 2014	X	X	X	X

يتم وضع علامة X في مكان تاريخ التنفيذ الفعلي فقط من أجل مخرج محدد متوقع.

الجدول 2

الخطة الإشارية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2015-2016 حسب نوع النشاط

نوع العمل	الخطة الإشارية المقترحة للفترة 2015-2016	السنة
1 - التقييم المؤسسي	تقييم مشترك مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي للجنة الأمن الغذائي العالمي المعاد تشكيلها	2015-2016
	نهج الصندوق تجاه حوار السياسات ونتائجه	2015-2016
	جهود الصندوق في إجراء تقييمات للأثر	2015-2016
	الاستهداف	2016-2017
2 - تقييم برنامج قطري	البرازيل	2015-2016
	بوركينافاسو	2015
	بوروندي	2015
	الكاميرون	2016
	الهند	2016
	ملاوي	2015
	باكستان	2015
	الدول الجزرية الصغيرة النامية في المحيط الهندي	2015
	تقييمات شبه إقليمية في بلدان الكاريبي الجزرية الناطقة بالإنكليزية	2015-2016
3 - التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	2015-2016
4 - تقدير أداء المشروعات	حوالي 8 تقديرات في السنة	2015-2016
5 - تقييم الأثر	1 تقييم للأثر في السنة (يحدد المشروع فيما بعد)	2015-2016
6- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2015 والخطة الإشارية للفترة 2016-2017، وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2016 والخطة الإشارية للفترة 2017-2018 استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2016 والخطة الإشارية للفترة 2017-2018، وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2017 والخطة الإشارية للفترة 2018-2019	2015 2016
	التقرير السنوي الثالث عشر والرابع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	2015-2016
	تعليقات مكتب التقييم على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	2015-2016
	تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	2015-2016
	تعليقات مكتب التقييم على مجموعة مختارة من سياسات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	2015-2016

نوع العمل	الخطة الإشارية المقترحة للفترة 2015-2016	السنة
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم وفقا للاختصاصات المعدلة للجنة التقييم ونظامها الداخلي	2015-2016
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات البرامج القطرية ذات الصلة	2015-2016
7 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملاحق البارزة، والأفكار المستخلصة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم، الخ.	2015-2016
	توليف تقييمي (عن الشعوب الأصلية)	2015
	أنشطة تتعلق بالسنة الدولية للتقييم (2015)	2015
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم. والمشاركة في لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق ومجموعة مختارة من فرق إدارة البرامج القطرية	2015-2016
8 - الشراكات	الشراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وشبكة الشبكات المعنية بتقييم الأثر، والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون.	2015-2016
	تنفيذ البيان المشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	2015-2016
9 - المنهجية	المساهمة في نقاش داخلي وخارجي حول تقييمات الأثر	2015-2016
	تدريب موظفي المكتب والخبراء الاستشاريين على الطبعة الثانية من دليل التقييم	2015
	تنفيذ اتفاق المواعمة المنقح بين مكتب التقييم وإدارة الصندوق بشأن منهجية وعمليات التقييم المستقل والتقييم الذاتي	2015-2016
10 - تنمية قدرات التقييم	تنفيذ أنشطة في البلدان الشريكة تتعلق بتنمية قدرات التقييم	2015-2016

مستويات موظفي مكتب التقييم المستقل لعام 2014

2014			مستوى عام 2013	مستوى عام 2012	مستوى عام 2011	مستوى عام 2010
المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون				
18.5	6	12.5	18.5	19.5	19.5	19.5

فئة الموارد البشرية

الفئة	2014	2013
مدير	1	1
نائب مدير	1	1
كبار موظفي التقييم	*2	4
موظفو التقييم	7	5
محلل بحوث تقييم	1	1
موظف معرفة واتصال في مجال التقييم	0.5	0.5
إجمالي الموظفين في الفئة الفنية	12.5	12.5
مساعد إداري	1	1
مساعد مدير	1	1
مساعد نائب مدير	1	1
مساعدو التقييم	3	3
إجمالي الموظفين في فئة الخدمات العامة	6	6
المجموع العام	18.5	18.5

* المناقشات جارية لندب أحد كبير المقيمين من الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون إلى مكتب التقييم المستقل دون أن يكون لذلك أي أثر على تكاليف موظفي المكتب.

مستوى موظفي الخدمات العامة في مكتب التقييم

2014 (المقترحة)	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
6	6	8	8	8	8.5	8.5	9.5	9.5

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014

الجدول 1

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم لعام 2014

(بالدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة لعام 2014								
مجموع ميزانية عام 2014 بسعر صرف للدولار الأمريكي مقابل اليورو = 0.72 (5)=(1)+(2)+(3)+/-(4)	زيادة/انخفاض سعر الصراف ^د	زيادة سعرية ^ب	الزيادة/الانخفاض بالتقييم الحقيقية (2)	ميزانية 2013 ^أ	ميزانية 2012 ^أ	ميزانية 2011 ^أ	ميزانية 2010 ^أ	
				(1)	(2)	(3)	(4)	
2 395 992	0	49 281	0	2 346 711	2 289 474	2 238 000	2 600 000	التكاليف من غير الموظفين
3 586 690	0	0	-80 578	3 667 268	3 734 530	3 645 576	3 620 204	تكاليف الموظفين
5 982 682	0	49 281	-80 578	6 013 979	6 024 004	5 883 576	6 220 204	المجموع

^أ المعتمدة من مجلس المحافظين (بسر صرف للدولار الأمريكي مقابل اليورو = 0.722 في السنوات 2010 و 2011 و 2012 و 2013).

^ب كما هو الحال بالنسبة لسائر الصندوق وما أعلنته وحدة الميزانية. وتبلغ نسبة الزيادة السعرية للتكاليف من غير الموظفين 2.1 في المائة ولا توجد زيارة سعرية لتكاليف الموظفين.

^د وفقا لما أعلنته وحدة الميزانية فإن سعر الصرف الذي سيطبق في هذه المرحلة بين الدولار الأمريكي واليورو هو نفس السعر المطبق على ميزانية عام 2013 وهو 0.72 للدولار الأمريكي مقابل اليورو، وذلك لتيسير المقارنة.

الجدول 2

توزيع الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2014 فيما يتعلق بتكاليف غير الموظفين

نوع العمل	العدد المطلق	العدد النسبي كنسبة مئوية للعمل المنجز ^أ	تكاليف الوحدة المعيارية ^ب (دولار أمريكي)	التكاليف المقترحة لغير الموظفين لعام 2014 (دولار أمريكي)
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	1	1	150 000	150 000
التقييم المؤسسي	2	1	تكلفة متغيرة تبعاً لنطاق وطبيعة القضايا المزمع تقديرها:	410 000
			200 000-450 000	
تقييم برنامج قطري	7	3.3	تكلفة متغيرة تبعاً لحجم الحافظة، ومساحة البلد، وتكلفة السفر، وتوافر الأدلة التقييمية	760 000
			225 000 - 305 000	
عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	حوالي 30	حوالي 30	-	50 000
تقديرات أداء المشروعات	حوالي 8	حوالي 8	30 000-25 000	230 000
تقييم الأثر	1	1	300 000-200 000	210 000
تجميع التقييمات	2	2	65 000-50 000	120 000
تحديث دليل تقييم مكتب التقييم المستقل	1	1	-	150 000
أنشطة الاتصالات، وانتشار التقييم	-	-	-	198 000
تقاسم المعرفة والشراكات	-	-	-	117 992
تكاليف تنمية قدرات التقييم والتدريب وغير ذلك من التكاليف				
المجموع				2 395 992

^أ تبدأ عمليات التقييم في كثير من الأحيان في سنة معينة ولكنها تُنجز في السنة التالية. ويمثل هذا الرقم النسبة المئوية للعمل المنجز بتلك التقييمات في 2014.

^ب تشمل تكاليف الوحدة المعيارية أيضاً تكاليف سفر الموظفين عند الضرورة.

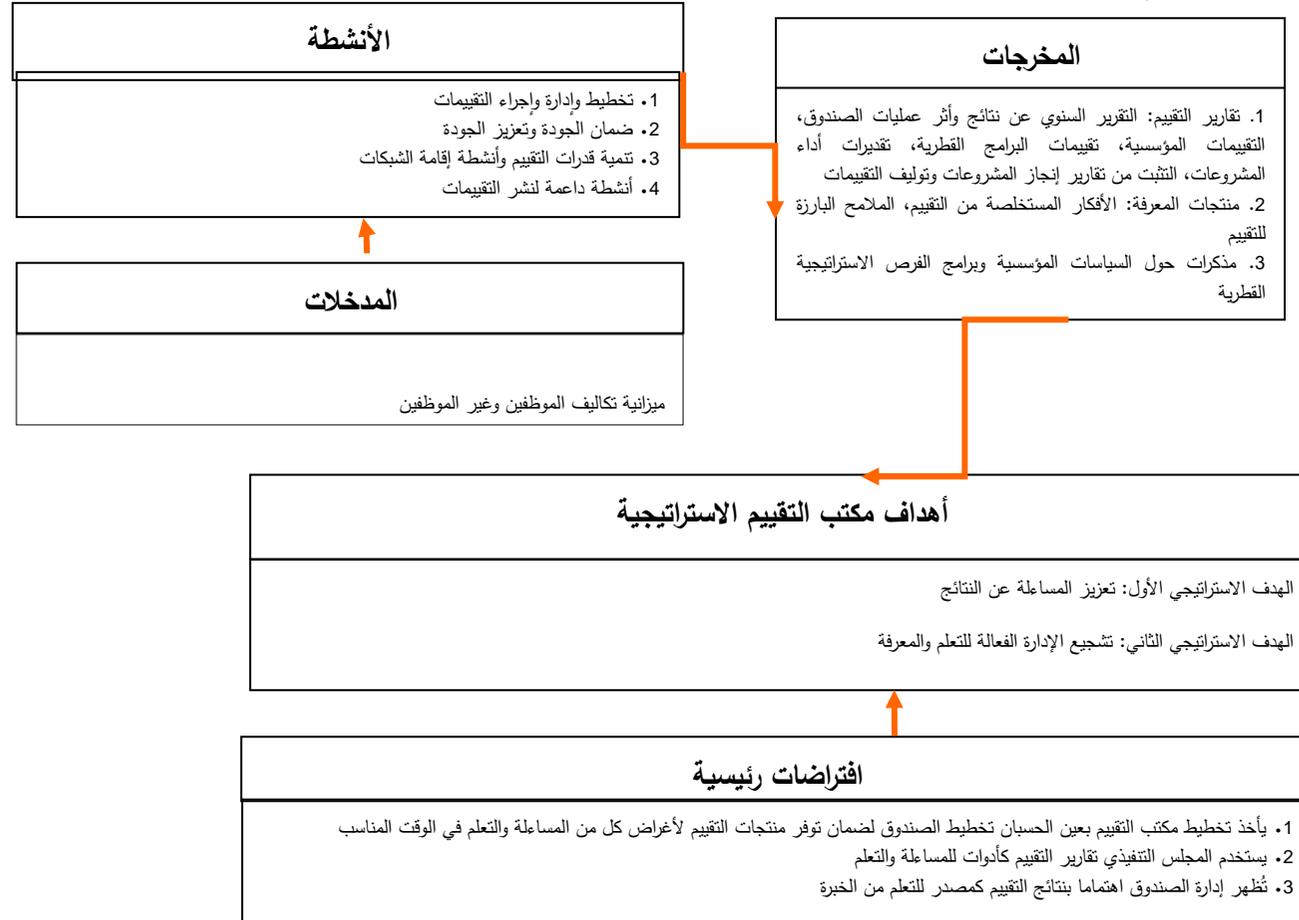
الجدول 3

التخصيص المقترح لميزانية مكتب التقييم (تكاليف الموظفين وغير الموظفين) حسب الأهداف ونتائج الإدارة
(بالدولارات الأمريكية)

أهداف مكتب التقييم المستقل	نتائج الإدارة المكتتبة	الميزانية المقترحة (تكاليف الموظفين وغير الموظفين)	النسبة المئوية من مجموع الميزانية المقترحة
الهدف الاستراتيجي 1: المساهمة، من خلال العمل التقييمي المستقل، في تعزيز المساءلة عن النتائج	نتيجة الإدارة المكتتبة 1: التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقييمات المؤسسية توفر الركائز اللازمة لتطوير وتنفيذ سياسات وعمليات مؤسسية أفضل	951 788	16
	نتيجة الإدارة المكتتبة 2: تقييمات البرامج القطرية التي توفر الركائز اللازمة للنهوض ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج	1 591 068	26
	نتيجة الإدارة المكتتبة 3: تقييمات المشروعات التي تسهم في تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق	1 117 678	19
	نتيجة الإدارة المكتتبة 4: وضع المنهجية	464 702	8
	نتيجة الإدارة المكتتبة 5: الأعمال المتعلقة بهيئات الصندوق الرئاسية	233 289	4
المجموع للهدف الاستراتيجي 1		4 358 525	73
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع الإدارة الفعالة للتعليم والمعرفة لمواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق	نتيجة الإدارة المكتتبة 6: إعداد توليفات التقييمات وموضوعات التعلم للتقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	508 941	8
	نتيجة الإدارة المكتتبة 7: أنشطة منتظمة للاتصال والتواصل فيما يتعلق بعمل مكتب التقييم	811 567	14
	نتيجة الإدارة المكتتبة 8: تنمية قدرات التقييم في البلدان الشريكة	303 649	5
المجموع للهدف الاستراتيجي 2		1 624 157	27
المجموع الكلي		5 982 682	100

إطار نتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق

نظرية التغير لمكتب التقييم المستقل



إطار نتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق

مؤشرات الأداء الرئيسية

هذا عمل قيد الإنجاز وسوف يواصل مكتب التقييم المستقل تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية.

سنة الأساس	سنة التحقق	وسائل التحقق	نتائج الإدارة المكتيبة ¹⁴	مؤشرات الأداء الرئيسية	أهداف مكتب التقييم المستقل
2014	2011	سجلات مكتب التقييم ¹⁴	نتائج الإدارة المكتيبة 1 و 2 و 5	1 - عدد من المذكرات مع التعليقات على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية ووثائق السياسات	الهدف الاستراتيجي 1: المساهمة، من خلال عمل التقييم المستقل، في تعزيز المساهمة عن النتائج
3 موظفين	3 موظفين	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 4	2 - عدد موظفي مكتب التقييم المبعوثين بالتناوب إلى دورات تدريبية على التقييم سنويا	
وفقا لبرنامج عمل 2014	4 دورات عادية	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 5	3 - عدد الدورات المقرر عقدها للجنة التقييم وفقا لاختصاصات اللجنة	
100%	100%	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 5	4 - مشاركة مكتب التقييم حسب الاقتضاء في اجتماعات لجنة مراجعة الحسابات ودورات المجلس التنفيذي ومجلس محافظي الصندوق والزيارة القطرية السنوية التي يجريها المجلس التنفيذي	
4 أحداث	2 أحداث	سجلات مكتب التقييم	نتائج الإدارة المكتيبة 6 و 7	5 - عدد أنشطة التعلم الرئيسية التي ينظمها مكتب التقييم داخل الصندوق	الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع الإدارة الفعالة للتعلم والمعرفة لمواصلة النهوض بأداء عمليات الصندوق
5 أحداث	4 أحداث	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 7	6 - عدد أنشطة التعلم الرئيسية التي ينظمها مكتب التقييم داخل البلدان بالاشتراك مع الحكومات.	
4 أحداث	2 أحداث	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 7	7 - عدد أنشطة التعلم الرئيسية الداخلية التي يشارك فيها موظفو مكتب التقييم لتبادل المعرفة	
5 أحداث	3 أحداث	سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 7	8 - عدد أنشطة المعرفة الخارجية التي يشارك فيها موظفو مكتب التقييم لتبادل الدروس المستفادة من التقييم	

¹⁴ اعتمادا على عدد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي تعقب تقييمات البرامج القطرية وعدد وثائق السياسات التي تعقب التقييمات الخاصة بنفس المواضيع.

أهداف مكتب التقييم المستقل		مؤشرات الأداء الرئيسية		نتائج الإدارة المكتيبة ¹	
الهدف عام	سنة الأساس	وسائل التحقق	2011	2014	الهدف عام
	80%	سجلات مكتب التقييم	نتائج الإدارة المكتيبة 6 و 7	100%	
		سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 6	وفقا لبرنامج عمل 2014	
		سجلات مكتب التقييم ¹⁵	نتيجة الإدارة المكتيبة 8	غير منطبق	
		سجلات مكتب التقييم	نتيجة الإدارة المكتيبة 8	حدث واحد 3 أحداث	
		سجلات مكتب التقييم	نتائج الإدارة المكتيبة 2، 1 و 3	وفقا لبرنامج عمل 2014	

¹ نتيجة الإدارة المكتيبة 1: التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقييمات المؤسسية توفر الركائز اللازمة لتطوير وتنفيذ سياسات وعمليات مؤسسية أفضل؛ نتيجة الإدارة 2: تقييمات البرامج القطرية التي توفر الركائز اللازمة للنهوض ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج؛ نتيجة الإدارة 3: تقييمات المشروعات التي تسهم في تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق؛ نتيجة الإدارة 4: وضع المنهجيات؛ نتيجة الإدارة 5: الأعمال المتعلقة بهيئات الصندوق الرئاسية؛ نتيجة الإدارة 6: إعداد توليفات التقييمات وموضوعات التعلم للتقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق؛ نتيجة الإدارة 7: إجراء عمليات اتصال وتواصل منهجية فيما يتعلق بعمل مكتب التقييم؛ نتيجة الإدارة 8: تنمية قدرات التقييم في البلدان الشريكة

¹⁵ رهنا بطلبات الدول الأعضاء

الإطار الانتقائي

الجدول 1

الأسئلة التوجيهية لاختيار وتحديد أولويات التقييمات المقرر إدراجها في برنامج عمل مكتب التقييم

التقييمات المؤسسية/التوليفات التقييمية	تقييمات البرامج القطرية	تقديرات أداء المشروعات
1 - هل هذا المجال من المجالات ذات الاهتمام/الأولوية لأصحاب المصلحة في الصندوق؟	1 - هل هذا البلد من البلدان ذات الأهمية/الأولوية للمكتب الإقليمي؟	1 - هل اكتشف مكتب التقييم فجوات كبيرة في المعلومات وتضارب وضعف تحليلي في تقارير إنجاز المشروعات؟
2 - هل يتماشى ذلك مع الأولويات الاستراتيجية للصندوق والتزامات تجديد الموارد؟	2 - ما هو وضع هذا التقييم بالنسبة للتوازن الجغرافي في حافظة التقييم الخاصة بمكتب التقييم المستقل؟	2 - هل يشتمل المشروع على نهج مبتكرة ناجحة يمكن توسيع نطاقها في أماكن أخرى؟
3 - هل يسد ذلك الفجوة المعرفية في الصندوق؟	3 - هل هناك نقطة قرار حاسمة في الصندوق من شأنها أن توجه توقيت هذا التقييم؟	3 - هل هناك فرق كبير بين التصنيفات الواردة في تقارير إنجاز المشروعات وتلك الناتجة عن مكتب التقييم أثناء عملية التثبيت؟
4 - ما هو الأثر المتوقع للتقييم؟	4 - ما هو وضع هذا التقييم بالنسبة لأهداف المكتب؟	4 - ما هو وضع هذا التقييم بالنسبة للتوازن الجغرافي في حافظة التقييم الخاصة بمكتب التقييم المستقل؟
5 - هل هناك نقطة قرار حاسمة في الصندوق من شأنها أن توجه توقيت هذا التقييم؟	5 - ما هي مخرجات المكتب الأخرى التي يستند إليها هذا التقييم و/أو يساهم فيها؟	5 - ما هي مخرجات المكتب الأخرى التي يستند إليها هذا التقييم و/أو يساهم فيها؟
6 - ما هو وضع هذا التقييم بالنسبة لأهداف المكتب؟	6 - هل لدى المكتب موارد (مالية وبشرية) لإجراء هذا التقييم؟	6 - هل لدى المكتب موارد (مالية وبشرية) لإجراء هذا التقييم؟
7 - ما هي مخرجات المكتب الأخرى التي يستند إليها هذا التقييم و/أو يساهم فيها؟		
8 - هل لدى المكتب موارد (مالية وبشرية) لإجراء هذا التقييم؟		

الجدول 2

تطبيق إطار الانتقائية للتقييمات المؤسسية والتوليفات التقييمية^أ

الأسئلة التوجيهية للتقييمات المؤسسية/التوليفات التقييمية	تقييم مؤسسي بشأن انخراط الصندوق في الدول الهشة	تقييم مؤسسي بشأن نهج حوار السياسات ونتائجه في الصندوق	توليفة تقييمية عن انخراط الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل	توليفات تقييمية عن التنمية الرعوية
1 - هل هذا المجال من المجالات ذات الاهتمام/الأولوية لأصحاب المصلحة في الصندوق؟	5	4	5	3
2 - هل يتماشى ذلك مع الأولويات الاستراتيجية للصندوق والتزامات تجديد الموارد؟	5	4	5	4
3 - هل يسد ذلك الفجوة المعرفية في الصندوق؟	نعم	نعم بدرجة أقل، نظرا لأن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2012 تضمن موضوع تعلم بشأن حوار السياسات	نعم	نعم
4 - ما هو الأثر المتوقع للتقييم؟	نهج الصندوق بشأن انخراطه في الدول الهشة	نهج الصندوق إزاء حوار السياسات	نهج الصندوق إزاء انخراطه في البلدان المتوسطة الدخل	عمليات الصندوق المتعلقة بالتنمية الرعوية
5 - هل هناك نقطة قرار حاسمة في الصندوق من شأنها أن توجه توقيت هذا التقييم؟	نعم	إلى حد ما	نعم	لا
6 - ما هو وضع هذا التقييم بالنسبة لأهداف المكتب؟	المساهمة في الهدفين الاستراتيجيين 1 و 2	المساهمة في الهدفين الاستراتيجيين 1 و 2	المساهمة في الهدف الاستراتيجي 2	المساهمة في الهدف الاستراتيجي 2
7 - ما هي مخرجات المكتب الأخرى التي يستند إليها هذا التقييم و/أو يساهم فيها؟	الاستناد إلى تقييمات البرامج القطرية والتقييمات على مستوى المشروع	الاستناد إلى تقييمات البرامج القطرية والتقييمات على مستوى المشروع، فضلا عن موضوع التعلم حول التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2012 بشأن حوار السياسات	الاستناد إلى تقييمات البرامج القطرية والتقييمات على مستوى المشروع المضطلع بها في البلدان المتوسطة الدخل.	الاستناد إلى تقييمات البرامج القطرية والتقييمات على مستوى المشروع حيثما تنفذ أنشطة التنمية الرعوية
8 - هل لدى المكتب موارد (مالية وبشرية) لإجراء هذا التقييم؟	نعم	لا يمكن إجراء إلا تقييم مؤسسي واحد في السنة	نعم	نعم

أ عند إعداد برنامج العمل، جرى التثبت من كل تقييم مقترح مقابل الأسئلة التوجيهية، باستخدام درجة من خمس نقاط، حيث 5 هي أعلى درجة و1 أدنى درجة.

ورقة العمل الخاصة باعتبارات الميزانية المتعلقة بتعيين وتوظيف مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق

- 1- في دورتها الثمانين المنعقدة في 18 نوفمبر/تشرين الثاني 2013، ناقشت لجنة التقييم التعديلات المقترحة إدخالها على إجراءات اختيار وتعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق كما هي واردة في سياسة التقييم. ومن بين المسائل الأخرى التي سلط عليها مدير شعبة الموارد البشرية الضوء، التكاليف ذات الصلة بتعيين مدير مكتب التقييم المستقل، والتي لا بد من تمويلها من الميزانية الإدارية للمكتب لعام 2014. وستغطي هذه التكاليف عددا من البنود بما في ذلك - ودون أن تقتصر على - أتعاب شركة تعيين متخصصة في حال قرر فريق البحث الموكل إليه هذه المهمة الاستعانة بمثل هذه الشركة.
- 2- وكما أشار إليه القائم بأعمال مكتب التقييم المستقل، فإن مقترح ميزانية المكتب لعام 2014 لم تتضمن التكاليف المتعلقة بتعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وعلى وجه الخصوص، لا بد من ملاحظة أنه وبناء على التوصيات الصادرة من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في يوليو/تموز وسبتمبر/أيلول 2013، يتضمن مقترح ميزانية المكتب لعام 2014 تقليصا فعلياً مقارنة بميزانية عام 2013. ولهذا الأسباب، لا تتمتع الميزانية إلا بقدر يسير فقط من المرونة لاستيعاب هذه التكاليف الإضافية.
- 3- وعلى ضوء الوضع المشار إليه أعلاه، وفي دورتها الثمانين أوصت لجنة التقييم بإبقاء ميزانية مكتب التقييم على نفس المستوى الوارد في المقترح الذي ناقشته اللجنة في دورتها التاسعة والسبعين (5.98 مليون دولار أمريكي). وفي الوقت نفسه، أوصت أيضا بأن يستعرض المكتب قائمة أنشطة التقييم المخطط لها لتحديد بعض التقييمات المختارة التي يمكن تأجيلها بهدف توليد بعض الوفورات. وطلبت اللجنة مناقشة مقترح كيفية تحقيق مثل هذه الوفورات في دورتها الحادية والثمانين.
- 4- لتقدير جدوى مثل هذا المقترح، حصل مكتب التقييم المستقل على تقديرات لتكاليف التعيين المعيارية من شعبة الموارد البشرية وقام بإعداد تصورين: (1) تصور التكاليف الأقل بدون إشراك شركة متخصصة في التعيين؛ (2) تصور التكاليف الأعلى بإشراك شركة متخصصة في التعيين. وتبلغ تكاليف التصور الأول 89 000 دولار أمريكي، في حين ترتفع تكاليف التصور الثاني إلى 189 000 دولار أمريكي (انظر الجدول أدناه).

تقدير تكاليف تعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق

(بالدولارات الأمريكية)

القيمة	بند التكاليف
25 000	حملة الإعلان عن الوظيفة في وسائل الإعلام
60 000	تكاليف سفر خبيرين وأربعة مرشحين
4 000	تكاليف الاختبارات وغيرها من التكاليف ذات الصلة
89 000	المجموع الفرعي بدون شركة متخصصة في التعيين
100 000	أتعاب شركة متخصصة في التعيين
189 000	التكاليف الإجمالية بما في ذلك تكاليف شركة متخصصة في التعيين

المصدر: شعبة الموارد البشرية، نوفمبر/تشرين الثاني 2013.

- 5- نظر مكتب التقييم المستقل في عدة خيارات لتوليد وفورات من خلال تعديل جدول التقييمات المخطط لها لعام 2014. وعند تقدير الخيارات البديلة، سعى المكتب إلى تقليص ما يلي: (1) احتمال تأخير بعض

العمليات المؤسسية للمكتب (مثل إعداد وثائق الاستراتيجيات أو السياسات المؤسسية، أو استراتيجيات البرامج القطرية)؛ (2) تغيير برنامج عمل لجنة التقييم لعام 2014؛ (3) عدد مهام التقييم التي ستأثر بالتغييرات المقترحة.

- 6- ونتيجة لذلك، يقترح مكتب التقييم المستقل تأخير استهلال تقييم الأثر المخطط له أصلاً في بداية يناير/كانون الثاني 2014. ويعتبر هذا الخيار الخيار المفضل لأنه يتماشى مع جميع المعايير الواردة أعلاه. وكإجراء تكميلي، قد ينظر المكتب أيضاً في تأخير استهلال تقييم البرنامج القطري لسيراليون.
- 7- أما بموجب تصور التكاليف الأقل، فسيتم تأخير كل من تقييم الأثر وتقييم البرنامج القطري لمدة ثلاثة أشهر، وبالتالي سيبدأ تقييم الأثر في أبريل/نيسان 2014 وينتهي في أبريل/نيسان 2015، في حين سيبدأ تقييم البرنامج القطري في أبريل/نيسان 2014 وينتهي في يونيو/حزيران 2015. وبموجب تصور التكاليف الأعلى، سوف يبدأ تقييم الأثر في يوليو/تموز 2014 ويستكمل في يوليو/تموز 2015، في حين يتم الإبقاء على الجدول الزمني لتقييم البرنامج القطري على حاله كما هو وارد في تصور التكاليف الأقل. وبموجب كلا التصورين، سيتم الحصول على حوالي نصف الوفورات من تكاليف الموظفين ونصفها الآخر من تكاليف غير الموظفين. ويقترح مكتب التقييم السير في نهج متدرج على مراحل، أولاً من خلال تبني تصور حالة التكاليف الأقل والتحرك نحو تصور التكاليف الأعلى فقط في حال قرر فريق البحث إشراك شركة متخصصة في التعيين.

الجدول 2: أفريقيا الشرقية والجنوبية

المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2014	المخصصات السنوية 2013	الدرجة القطرية النهائية	الأداء القطري			الاحتياجات القطرية ^أ		البلد	
					تصنيف الأداء القطري	المشروعات المعرضة للخطر 2013	أداء القطاع الريفي 2013	مؤشر مخصصات الموارد (2012)	السكان الريفيون 2012		حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2012/1
9 133 813	3 442 242	3 442 242	2 249 329	1 439	3.01	3	3.18	2.67	8 347 740	4 580	أنغولا
43 223 392	14 960 296	14 960 296	13 302 800	6 578	4.41	6	3.70	3.24	8 745 038	240	بوروندي
4 300 742	1 368 933	1 368 933	1 562 877	602	2.95	3	3.22	2.78	515 402	840	جزر القمر
86 878 101	29 183 106	29 183 106	28 511 890	12 196	3.95	4	4.14	3.44	75 878 287	410	إثيوبيا
57 353 504	19 224 236	19 224 236	18 905 032	8 034	4.25	5	4.22	3.86	32 643 797	850	كينيا
11 654 469	3 601 256	3 601 256	4 451 958	1 543	3.97	4	3.94	3.48	1 470 945	1 380	ليسوتو
53 430 253	17 796 466	17 796 466	17 837 321	7 438	4.48	6	3.93	3.04	14 890 819	430	مدغشقر
38 317 647	12 519 760	12 519 760	13 278 127	5 365	3.75	4	3.83	3.16	13 385 592	320	ملاوي
3 593 199	1 171 578	1 171 578	1 250 044	490	3.27	1	5.03		751 423	8 570	موريشيوس
38 511 084	13 015 313	13 015 313	12 480 458	5 578	3.83	4	3.98	3.73	17 271 080	510	موزامبيق
45 355 525	15 607 985	15 607 985	14 139 554	6 689	4.90	6	4.66	3.84	9 231 734	568	رواندا
3 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	-	4.03	4	4.44		40 370	11 640	سيشيل
21 630 148	7 146 867	7 146 867	7 336 413	2 987	3.84	4	4.10		19 233 051	7 610	جنوب أفريقيا
13 027 003	4 778 346	4 778 346	3 470 311	2 048	2.78	3	3.22	2.12	8 859 635	650	جنوب السودان
8 816 852	3 099 698	3 099 698	2 617 455	1 295	4.38	5	3.97		969 455	2 860	سوازيلند
80 251 311	29 004 949	29 004 949	22 241 413	11 376	4.72	5	4.18	3.72	30 530 522	440	أوغندا
55 905 492	19 327 304	19 327 304	17 250 883	8 077	3.99	4	4.17	3.75	34 783 330	570	جمهورية تنزانيا المتحدة
23 511 085	7 336 175	7 336 175	8 838 736	3 066	3.76	4	3.87	3.46	8 500 543	1 350	زامبيا
597 893 619	203 584 509	203 584 509	190 724 602								مجموع أفريقيا الشرقية والجنوبية

^أ مؤشرات التنمية العالمية - موقع البنك الدولي، أكتوبر/تشرين الأول 2013.

تقديرات الدخل القومي الإجمالي بناء على النتائج المحلي الإجمالي للفرد الواحد لعام 2010 (المكتب الإحصائي للأمم المتحدة) لإعادة احتساب الدخل القومي الإجمالي باستخدام المعدل الإقليمي وحساب التضخم باستخدام معدل الإنكماش لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي لكل من: الأرجنتين، وجزر كوك، وكوبا، وجيبوتي، وغزة والضفة الغربية، وإيران، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، وليبيا، وميانمار، ونيوي، وعمان، والصومال، وسوريا.

تستند تقديرات الدخل القومي الإجمالي لنيوي على البيانات الحكومية لنيوزيلندا.

^ب مؤشر تخصيص الموارد في المؤسسة الدولية للتنمية.

^ج الحافظة المعرضة للخطر.

الجدول 3: أمريكا اللاتينية والكاريبي:

المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2014	المخصصات السنوية 2013	الدرجة القطرية النهائية	الأداء القطري				الاحتياجات القطرية ^أ		البلد
					تصنيف الأداء القطري	المشروعات المعرضة للخطر 2013/ع	أداء القطاع الريفي 2013	مؤشر مخصصات الموارد 2012/ع	السكان الريفيون 2012	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2012/ع	
13 908 235	4 894 144	4 894 144	4 119 948	2 045	4.97	5	4.72		3 023 751	9 851	الأرجنتين
15 891 147	5 308 346	5 308 346	5 274 455	2 219	4.17	5	4.09	3.63	3 440 283	2 220	دولة بوليفيا المتعددة القوميات
47 552 653	15 704 094	15 704 094	16 144 466	6 563	5.42	6	4.97		30 053 874	11 630	البرازيل
29 484 303	9 712 194	9 712 194	10 059 916	4 059	4.95	6	4.14		11 656 291	6 990	كولومبيا
10 719 179	3 572 735	3 572 735	3 573 709	1 493	4.02	4	4.42		2 798 466	5 471	كوبا
15 898 893	5 404 527	5 404 527	5 089 839	2 259	4.31	4	4.64		4 960 096	5 200	إكوادور
12 127 090	3 914 325	3 914 325	4 298 441	1 636	4.21	4	4.38		2 188 546	3 580	السلفادور
16 660 404	5 338 780	5 338 780	5 982 844	2 231	3.67	3	4.19		7 505 699	3 140	غواتيمالا
7 671 369	2 568 318	2 568 318	2 534 733	1 073	4.59	6	4.06	3.33	568 776	3 410	غيانا
17 589 220	5 480 492	5 480 492	6 628 236	2 410	3.56	4	3.67	2.90	4 615 313	760	هايتي
14 054 457	4 645 062	4 645 062	4 764 333	1 941	3.80	4	3.85	3.49	3 751 671	2 070	هندوراس
7 477 572	2 482 412	2 482 412	2 512 748	1 037	3.95	4	4.30		1 297 577	5 140	جامايكا
17 529 850	5 843 283	5 843 283	5 843 283	4 785	4.67	5	4.33		26 119 249	9 600	المكسيك ^د
15 956 517	5 290 022	5 290 022	5 376 473	2 267	4.36	5	3.92	3.71	2 524 868	1 650	نيكاراغوا
17 324 011	5 721 018	5 721 018	5 881 974	2 391	4.89	6	4.02		2 512 067	3 290	بارغواي
25 226 732	8 357 293	8 357 293	8 512 146	3 493	5.09	6	4.38		6 724 164	5 880	بيرو
3 000 000	0	0	1 000 000	335	3.75	4	3.94	3.78	150 178	6 530	سانت لوسيا
5 043 744	1 682 677	1 682 677	1 678 390	703	3.80	4	4.03		1 150 476	14 400	ترينيداد وتوباغو
2 000 000	1 000 000	1 000 000	0	432	4.16	4	4.60		250 060	13 510	أوروغواي
7 618 009	2 539 336	2 539 336	2 539 336	1 238	4.43	4	4.53		1 888 469	12 500	جمهورية فنزويلا البوليفارية*
300 733 385	99 459 058	99 459 058	101 815 269								مجموع أمريكا اللاتينية والكاريبي

^أ مؤشرات التنمية العالمية - موقع البنك الدولي، أكتوبر/تشرين الأول 2013.

تقديرات الدخل القومي الإجمالي بناء على الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد لعام 2010 (المكتب الإحصائي للأمم المتحدة) لإعادة احتساب الدخل القومي الإجمالي باستخدام المعدل الإقليمي وحساب التضخم باستخدام معدل الإنكماش لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي لكل من: الأرجنتين، وجزر كوك، وكوبا، وجيبوتي، وغزة والضفة الغربية، وإيران، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، وليبيا، وميانمار، ونيوي، وعمان، والصومال، وسوريا.

تستند تقديرات الدخل القومي الإجمالي لنيوي على البيانات الحكومية لنيوزيلندا.

^ب مؤشر تخصيص الموارد في المؤسسة الدولية للتنمية.

^ج الحافظة المعرضة للخطر.

^د وجود سقف للمخصصات.

الجدول 4: الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

المخصصات السنوية -2013	المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2014	المخصصات السنوية 2013	الدرجة القطرية النهائية	الأداء القطري				الاحتياجات القطرية ^أ		البلد
					تصنيف الأداء القطري	المشروعات المعرضة للخطر 2013	أداء القطاع الريفي 2013	مؤشر مخصصات الموارد (2012)	السكان الريفيون 2012	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2012 ^ب	
11 359 609	3 546 429	3 546 429	4 266 750	1 482	4.74	5	4.81	4.13	1 064 012	3 720	أرمينيا
15 727 438	5 121 014	5 121 014	5 485 410	2 140	4.42	5	4.05		4 287 211	6 030	أذربيجان
12 749 434	4 253 435	4 253 435	4 242 564	1 778	4.65	6	4.05	3.64	1 962 467	4 650	البوسنة والهرسك
4 590 087	1 609 332	1 609 332	1 371 423	673	4.08	5	3.72	3.09	196 336	1 252	جيبوتي
64 617 430	19 176 447	19 176 447	26 264 537	8 014	4.61	5	4.31		45 444 639	3 000	مصر
14 498 735	4 950 024	4 950 024	4 598 688	2 069	4.72	5	4.70	4.44	2 121 466	3 280	جورجيا
17 016 634	5 251 261	5 251 261	6 514 113	2 195	3.62	4	3.70		10 922 952	5 870	العراق
6 341 291	1 814 687	1 814 687	2 711 917	758	3.48	2	4.40		1 077 181	4 720	الأردن
22 523 448	7 550 829	7 550 829	7 421 791	3 236	4.51	6	3.76	3.59	3 601 839	990	قيرغيزستان
3 797 120	1 285 264	1 285 264	1 226 592	537	3.69	3	4.39		559 324	9 190	لبنان
26 580 029	9 301 359	9 301 359	7 977 310	3 887	4.19	4	4.56		13 852 056	2 950	المغرب
16 276 263	5 359 900	5 359 900	5 556 463	2 240	4.84	6	4.39	3.82	1 837 606	2 250	جمهورية مولدوفا
27 661 018	9 444 286	9 444 286	8 772 447	4 153	3.47	4	3.58	2.32	24 777 161	1 450	السودان
1 000 000	333 333	333 333	333 333	-	1.36	3	-		9 751 694	2 734	الجمهورية العربية السورية ^ج
11 881 089	4 427 183	4 427 183	3 026 723	1 947	3.08	3	3.32	3.38	5 877 958	860	طاجيكستان
21 197 833	7 043 729	7 043 729	7 110 375	2 944	5.14	6	4.48		3 607 186	4 150	تونس
14 420 155	4 806 718	4 806 718	4 806 718	4 162	4.67	4	4.95		20 473 673	10 830	تركيا ^د
23 906 570	7 820 535	7 820 535	8 265 500	3 268	3.34	4	3.20	3.38	18 970 236	1 720	أوزبكستان
28 365 083	9 726 602	9 726 602	8 911 880	4 277	3.82	4	3.90	2.99	16 003 154	1 270	اليمن
265 509 344	365 822 112	365 822 112	535 864 118								مجموع الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

^أ مؤشرات التنمية العالمية - موقع البنك الدولي، أكتوبر/تشرين الأول 2013.

تقديرات الدخل القومي الإجمالي بناء على الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد لعام 2010 (المكتب الإحصائي للأمم المتحدة) لإعادة احتساب الدخل القومي الإجمالي باستخدام المعدل الإقليمي وحساب التضخم باستخدام معدل الانكماش لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي لكل من: الأرجنتين، وجزر كوك، وكوبا، وجيبوتي، وغزة والضفة الغربية، وإيران، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، وليبيا، وميانمار، ونيوي، وعمان، والصومال، وسوريا. تستند تقديرات الدخل القومي الإجمالي لنيوي على البيانات الحكومية لنيوزيلندا.

^ب مؤشر تخصيص الموارد في المؤسسة الدولية للتنمية.

^ج الحافظة المعرضة للخطر.

^د وجود سقف للمخصصات.

الجدول 5: أفريقيا الغربية والوسطى

المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2015	المخصصات السنوية 2014	المخصصات السنوية 2013	الدرجة القطرية النهائية	الأداء القطري				الاحتياجات القطرية ^أ		البلد
					تصنيف الأداء القطري	المشروعات المعرضة للخطر 2013 ^ب	أداء القطاع الريفي 2013	مؤشر مخصصات الموارد (2012) ^ج	السكان الريفيون 2012	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2012/ ^د	
22 659 212	7 093 218	7 093 218	8 472 775	2 964	3.80	4	3.94	3.47	5 471 683	750	بنن
27 800 613	9 069 637	9 069 637	9 661 338	3 887	3.59	3	3.98	3.77	11 958 128	670	بوركينافاسو
23 993 446	8 003 167	8 003 167	7 987 112	3 345	3.70	4	3.68	3.23	10 273 039	1 170	الكاميرون
5 427 577	1 782 310	1 782 310	1 862 957	745	5.02	6	4.74	3.92	181 326	3 810	الرأس الأخضر
10 386 379	3 257 647	3 257 647	3 871 084	1 396	2.88	4	2.41	2.71	2 744 440	490	جمهورية أفريقيا الوسطى
19 659 288	6 954 180	6 954 180	5 750 928	3 058	3.38	4	3.06	2.51	9 719 560	740	تشاد
8 205 475	2 832 431	2 832 431	2 540 612	1 184	3.71	5	3.41	3.00	1 558 051	2 550	الكونغو
20 953 935	6 034 821	6 034 821	8 884 294	2 586	3.33	4	2.92	3.07	9 522 564	1 220	كوت ديفوار
36 901 926	12 300 642	12 300 642	12 300 642	5 659	2.83	2	3.61	2.71	42 819 352	220	جمهورية الكونغو الديمقراطية ^{هـ}
14 075 969	4 796 222	4 796 222	4 483 524	2 055	4.70	6	4.29	3.35	756 599	510	غامبيا
37 137 050	12 677 288	12 677 288	11 782 474	5 298	4.65	6	4.14	3.80	12 043 540	1 550	غانا
28 256 808	10 273 185	10 273 185	7 710 439	4 402	4.07	6	2.99	2.97	7 335 227	460	غينيا
9 963 721	3 304 222	3 304 222	3 355 277	1 416	3.77	6	2.54	2.62	922 030	550	غينيا-بيساو
20 660 569	6 875 317	6 875 317	6 909 936	2 873	4.22	6	3.35	3.06	2 155 417	370	ليبيريا
28 375 146	8 618 591	8 618 591	11 137 965	3 693	3.68	4	3.94	3.38	9 569 473	660	مالي
14 157 825	4 644 181	4 644 181	4 869 463	1 990	4.01	5	3.66	3.23	2 209 734	1 110	موريتانيا
46 752 523	16 205 573	16 205 573	14 341 377	6 945	4.30	6	3.50	3.48	14 048 049	370	النيجر
80 039 784	25 272 162	25 272 162	29 495 460	10 562	4.20	5	3.88	3.53	84 029 583	1 430	نيجيريا
3 029 915	1 014 958	1 014 958	1 000 000	446	4.23	6	3.37	3.05	69 009	1 320	سان تومي وبرينسيبي
35 554 364	11 996 119	11 996 119	11 562 125	5 014	4.74	6	4.17	3.82	7 842 005	1 040	السنغال
26 427 609	8 444 443	8 444 443	9 538 724	3 619	4.46	6	3.79	3.27	3 609 023	580	سيراليون
21 617 671	7 320 877	7 320 877	6 975 917	3 137	3.96	6	2.98	2.97	4 084 936	500	توغو
542 036 808	178 771 192	178 771 192	184 494 424								أفريقيا الغربية والوسطى
2 628 000 000	876 000 000	876 000 000	876 000 000								مجموع الصندوق

^أ مؤشرات التنمية العالمية - موقع البنك الدولي، أكتوبر/تشرين الأول 2013.

تقديرات الدخل القومي الإجمالي بناء على الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد لعام 2010 (المكتب الإحصائي للأمم المتحدة) لإعادة احتساب الدخل القومي الإجمالي باستخدام المعدل الإقليمي وحساب التضخم باستخدام معدل الانكماش لمنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي لكل من: الأرجنتين، وجزر كوك، وكوبا، وجيبوتي، وجزيرة والصفة الغربية، وإيران، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، وليبيا، وميانمار، ونيوي، وعمان، والصومال، وسوريا.

تستند تقديرات الدخل القومي الإجمالي لنيوي على البيانات الحكومية لنيوزيلاند.

^ب مؤشر تخصيص الموارد في المؤسسة الدولية للتنمية.

^ج الحافظة المعرضة للخطر.

^د وجود سقف للمخصصات.

تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2013

الجدول 1: آسيا والمحيط الهادي

المؤشر الإقليمي	فيت نام	تيمور - ليشتي	تايلند	سري لانكا	جزر سليمان	الفلبين	بابوا غينيا الجديدة	باكستان	نيبال	ميانمار	لاو	كيريباس	إندونيسيا	الهند	فيجي	الصين	كمبوديا	بوتان	بنغلاديش	أفغانستان
مؤشرات أداء القطاع الريفي																				
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																				
3.94	4.56	3.25	5.25	3.75	3.25	4.56	3.69	3.69	3.88	3.50	4.00	3.25	4.06	4.50	3.00	4.50	3.75	4.44	4.06	3.81
ألف (1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية																				
3.74	4.06	3.00	4.50	3.63	3.25	4.56	3.63	3.69	3.13	3.38	4.00	3.75	3.63	3.88	3.75	4.50	3.50	3.69	3.81	3.56
ألف (2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية																				
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																				
3.60	3.88	2.56	4.75	3.56	2.50	4.00	3.50	3.38	3.50	3.38	3.50	3.00	4.00	3.75	3.63	4.19	3.63	5.13	3.25	3.00
باء (1) الحصول على الأراضي																				
3.49	4.38	2.44	4.25	3.13	3.13	4.19	2.75	3.50	3.56	3.00	3.75	3.50	3.50	3.75	2.50	4.44	3.50	3.63	3.75	3.13
باء (2) الحصول على المياه للزراعة																				
باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي																				
3.62	4.33	3.58	4.50	3.67	3.00	3.83	3.67	4.08	3.33	2.75	3.33	3.00	3.67	4.00	3.33	4.08	3.00	4.25	3.50	3.42
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																				
جيم (1) الظروف التي تمكّن من تطوير الخدمات المالية الريفية																				
3.74	3.75	2.69	5.00	4.00	2.50	4.56	3.50	4.69	3.88	3.13	3.25	3.13	3.94	4.25	3.75	4.19	4.00	3.00	4.13	3.50
جيم (2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية																				
3.75	4.00	2.75	5.00	4.08	3.00	4.08	3.50	3.75	3.83	3.33	3.67	3.33	3.75	4.00	3.67	4.17	3.67	3.67	3.83	3.92
جيم (3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية																				
3.53	3.83	2.67	5.00	4.08	3.00	3.50	3.17	3.75	3.33	3.00	3.00	2.67	3.50	3.67	3.00	4.83	4.00	3.33	3.92	3.33
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																				
دال (1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية																				
4.42	5.25	4.31	5.25	5.44	3.50	5.19	3.00	3.88	3.88	3.75	4.00	4.50	5.00	4.25	4.50	5.31	4.50	4.88	5.25	2.75
دال (2) ممثلو النساء																				
3.57	4.67	3.67	3.33	4.50	3.00	4.67	2.67	3.42	3.75	1.83	4.00	3.83	4.00	4.33	3.00	3.67	3.33	4.08	3.33	2.33
هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها																				
هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية																				
3.60	4.00	2.75	4.63	3.31	3.38	3.88	3.50	3.75	3.75	3.00	3.50	3.00	3.69	4.38	2.75	4.25	3.50	4.63	3.63	2.81
هاء (2) المساعدة والشفافية والفساد في المناطق الريفية																				
3.37	4.00	3.06	3.75	3.56	3.00	3.31	2.50	3.38	2.88	2.69	3.06	3.50	3.88	3.88	3.00	3.75	3.19	5.00	3.13	2.81
متوسط جميع المؤشرات																				
3.70	4.23	3.06	4.60	3.89	3.04	4.19	3.26	3.74	3.56	3.06	3.59	3.37	3.88	4.05	3.32	4.32	3.63	4.14	3.80	3.20

الجدول 2: أفريقيا الشرقية والجنوبية

المتوسط الإقليمي	زامبيا	أوغندا	تنزانيا	سوازيلندا	جنوب السودان	جنوب أفريقيا	سيشيل	رواندا	موزامبيق	موريشيوس	ملاوي	مدغشقر	ليسوتو	كينيا	إثيوبيا	جزر القمر	بوروندي	أنغولا	مؤشرات أداء القطاع الريفي
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																			
4.13	3.75	4.25	4.50	4.25	3.50	4.25	4.50	4.25	4.25	4.50	4.25	4.25	4.00	4.75	4.00	3.00	4.75	3.25	ألف (1) الإطار السياسي والقانوني للمكاتب الإقليمية
3.92	4.00	4.25	4.50	3.75	3.00	4.00	4.50	5.00	4.00	4.50	3.50	3.75	4.00	4.25	4.00	3.00	3.25	3.25	ألف (2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																			
3.94	3.50	4.75	4.25	3.75	3.50	4.00	4.50	4.50	4.00	4.75	3.75	3.50	3.75	4.00	4.50	3.50	3.75	2.75	باء (1) الحصول على الأراضي
3.75	3.50	3.50	4.00	4.25	3.00	4.00	4.25	4.75	3.75	4.50	3.75	4.25	2.75	4.25	4.00	3.00	3.75	2.25	باء (2) الحصول على المياه للزراعة
3.85	4.00	4.00	4.33	3.33	4.00	3.33	4.33	4.33	4.33	4.00	3.67	4.33	3.67	4.33	4.00	2.67	3.33	3.33	باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																			
3.94	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.50	4.50	3.25	5.00	3.75	4.50	4.00	4.00	4.50	4.25	3.25	3.50	جيم (1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية
4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.67	4.67	4.33	4.67	3.67	5.33	3.33	4.33	4.00	4.00	3.67	3.00	4.00	3.33	جيم (2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية
3.82	4.00	4.00	3.67	4.00	2.67	3.67	4.00	4.67	4.00	6.00	3.33	3.33	3.33	4.00	4.67	3.00	3.50	3.00	جيم (3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																			
4.38	4.75	4.75	4.50	4.25	3.00	4.00	5.25	5.00	4.00	6.00	4.25	4.75	5.00	4.75	4.50	3.00	3.25	3.75	دال (1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية
4.38	4.75	4.75	4.50	4.25	3.00	4.00	5.25	5.00	4.00	6.00	4.25	4.75	5.00	4.75	4.50	3.00	3.25	3.75	دال (2) ممثلو النساء
هاء - إدارة الموارد العامة والمساءلة عنها																			
3.95	3.25	4.25	4.00	3.75	3.25	4.25	4.50	4.75	4.00	5.50	4.00	3.00	3.75	4.00	4.25	3.25	4.38	3.00	هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية
3.88	4.00	3.75	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.50	3.50	5.00	4.00	3.50	4.00	4.00	4.25	3.00	3.50	2.75	هاء (2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية
3.99	3.87	4.18	4.17	3.97	3.22	4.10	4.44	4.66	3.98	5.03	3.83	3.93	3.94	4.22	4.14	3.22	3.70	3.18	متوسط جميع المؤشرات

الجدول 3: أمريكا اللاتينية والكاريبي

المؤشر	الأرجنتين	بوليفيا	البرازيل	كولومبيا	كوبا	إكوادور	السلفادور	غواتيمالا	غيانا	هايتي	هندوراس	جامايكا	المكسيك	نيكاراغوا	باراغواي	بيرو	ترينيداد وتوباغو	أوروغواي	فنزويلا	المؤشر الإقليمي
مؤشرات أداء القطاع الريفي																				
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																				
ألف (1) الإطار السياسي والقانوني للمكاتب الإقليمية	5.19	4.75	5.75	4.31	4.25	5.00	4.88	4.19	3.94	4.00	3.88	4.13	4.25	4.56	4.31	4.69	4.38	4.75	5.00	4.51
ألف (2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية	5.13	4.56	5.19	4.00	4.00	4.81	4.38	4.19	4.13	3.88	4.25	4.44	4.50	4.06	4.31	4.13	4.13	5.12	4.75	4.34
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																				
باء (1) الحصول على الأراضي	4.38	4.25	4.44	3.75	4.25	4.13	3.81	3.75	4.25	3.13	3.38	4.06	4.63	3.69	3.88	4.44	4.06	4.25	4.38	4.03
باء (2) الحصول على المياه للزراعة	4.63	3.64	4.19	4.06	4.00	4.00	3.69	3.88	4.19	3.88	3.56	4.44	4.00	3.44	4.00	4.44	3.63	3.75	4.00	3.94
باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي	5.00	2.83	4.58	3.50	5.33	4.50	4.33	3.75	4.17	3.00	3.50	3.92	4.08	4.08	3.83	3.83	3.83	4.33	4.50	4.01
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																				
جيم (1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية	3.94	4.00	5.13	3.88	3.75	5.25	4.50	4.13	3.88	4.00	3.94	3.94	4.38	4.00	4.13	4.63	3.88	4.87	4.00	4.15
جيم (2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية	4.50	3.38	4.83	4.75	4.67	4.33	4.58	4.67	3.67	3.50	4.17	4.67	4.33	4.00	4.17	4.83	3.92	5.00	4.00	4.26
جيم (3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية	4.33	3.80	4.50	3.92	4.00	4.42	4.25	4.67	4.17	3.50	3.67	4.17	3.92	3.58	3.83	4.33	3.83	4.16	4.50	4.08
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																				
دال (1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية	5.63	4.81	6.00	5.25	5.25	5.25	5.06	5.00	4.31	4.13	4.13	5.50	5.25	4.00	4.00	4.75	4.25	5.75	5.63	4.90
دال (2) ممثلو النساء	4.75	4.58	5.33	4.67	4.00	4.83	4.00	4.17	4.25	3.92	4.00	4.75	3.67	3.83	4.08	4.17	3.67	4.00	5.00	4.32
هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها																				
هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية	4.63	4.25	5.13	4.38	4.75	4.69	4.56	3.88	4.00	3.63	3.75	3.94	4.69	3.81	3.69	4.19	5.00	4.50	4.25	4.25
هاء (2) المساعدة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	4.50	4.19	4.63	3.19	4.75	4.44	4.50	4.00	3.81	3.50	4.00	3.63	4.25	3.94	4.00	4.13	3.81	4.75	4.38	4.10
متوسط جميع المؤشرات	4.72	4.09	4.97	4.14	4.42	4.64	4.38	4.19	4.06	3.67	3.85	4.30	4.33	3.92	4.02	4.38	4.03	4.60	4.53	4.24

الجدول 4: الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

المؤشرات أداء القطاع الريفي	أرمينيا	أذربيجان	البوسنة والهرسك	جيبوتي	مصر	جورجيا	العراق	الأردن	قيرغيزستان	لبنان	مولدوفا	المغرب	السودان	سورية	طاجيكستان	تونس	تركيا	أوزبكستان	اليمن	المتوسط الإقليمي
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																				
ألف (1) الإطار السياسي والقانوني للمكاتب الإقليمية	5.00	3.50	4.25	4.25	4.25	4.75	4.00	4.50	3.88	4.00	4.25	5.13	3.88	-	3.00	4.50	5.25	2.50	4.50	3.97
ألف (2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية	4.50	3.75	4.25	3.25	4.25	4.25	3.88	4.00	4.25	3.88	4.00	5.00	3.38	-	2.75	4.50	5.75	3.00	4.50	3.85
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																				
باء (1) الحصول على الأراضي	5.00	4.75	4.00	3.75	5.00	4.50	3.88	4.75	3.75	3.75	4.50	4.25	3.63	-	3.00	4.25	5.00	3.00	4.50	3.96
باء (2) الحصول على المياه للزراعة	5.00	4.50	4.00	3.75	3.25	4.00	3.50	4.25	3.25	4.50	4.00	4.50	3.88	-	3.50	4.63	5.00	3.50	3.75	3.83
باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي	5.00	3.67	4.00	3.00	4.67	3.67	3.33	4.33	3.67	4.83	4.00	4.50	3.67	-	2.67	3.50	5.00	3.33	4.00	3.73
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																				
جيم (1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية	5.00	4.00	4.00	4.50	5.50	5.00	3.50	4.00	3.50	4.13	4.25	5.00	4.00	-	3.75	3.75	4.25	3.00	4.00	3.95
جيم (2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية	5.33	4.00	4.00	4.00	4.33	5.33	3.83	5.00	4.33	4.83	4.50	4.50	3.50	-	3.33	5.00	5.67	2.67	4.00	4.11
جيم (3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية	5.00	3.67	3.83	4.00	3.67	4.67	3.00	5.00	3.00	4.33	4.17	4.50	4.00	-	2.67	5.00	5.00	3.33	4.33	3.85
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																				
دال (1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية	5.50	5.00	4.25	4.00	3.75	5.50	3.88	5.50	5.00	5.50	5.50	4.13	3.50	-	5.00	5.50	4.50	4.25	2.75	4.37
دال (2) ممثلو النساء	5.50	5.00	4.25	4.00	3.75	5.50	3.88	5.50	5.00	5.50	5.50	4.13	3.50	-	5.00	5.50	4.50	4.25	2.75	4.37
هاء - إدارة الموارد العامة والمساءلة عنها																				
هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية	4.50	4.50	4.00	2.75	4.50	4.75	4.13	3.50	3.25	4.50	4.25	4.75	3.00	-	3.50	4.75	5.00	3.75	3.50	3.84
هاء (2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	3.50	3.25	4.00	3.00	4.50	5.00	3.88	4.00	3.25	3.88	4.25	4.50	3.00	-	3.00	4.38	5.00	2.75	4.00	3.64
متوسط جميع المؤشرات	4.81	4.05	4.05	3.72	4.31	4.70	3.70	4.40	3.76	4.39	4.39	4.56	3.58	-	3.32	4.48	4.95	3.20	3.90	3.91

الجدول 5: أفريقيا الغربية والوسطى

مؤشرات أداء القطاع الريفي																							
بنن	بوركينافاسو	الكاميرون	الرأس الأخضر	جمهورية أفريقيا الوسطى	تشاد	جمهورية الكونغو	كوت ديفوار	الديمقراطية	غامبيا	غانا	غينيا	غينيا-بيساو	ليبيريا	مالي	موريتانيا	النيجر	نيجيريا	ويزنيسيني	سان تومي	السنغال	سيراليون	توغو	المتوسط الإقليمي
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																							
4.38	5.00	4.25	6.00	2.75	3.25	4.00	3.25	4.50	4.80	4.00	4.50	3.50	3.25	4.50	4.50	4.63	4.75	4.75	4.75	4.88	4.00	3.25	4.21
4.63	5.00	4.25	5.25	2.38	3.13	3.50	3.00	4.63	4.15	3.75	4.00	2.00	3.19	4.50	4.25	3.88	4.00	3.93	4.30	3.75	3.50	3.86	
ألف (1) الإطار السياسي والقانوني للمكاتب الإقليمية																							
ألف (2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية																							
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																							
3.00	3.50	3.50	4.00	2.00	2.63	3.38	2.50	3.50	4.30	4.00	2.00	2.00	2.88	3.38	3.00	3.00	3.50	3.14	3.63	3.00	2.50	3.11	
4.00	4.25	4.00	5.50	2.63	3.75	3.50	3.00	3.88	4.60	4.50	2.25	2.50	2.81	4.00	4.00	3.25	3.75	2.50	4.00	3.63	3.00	3.60	
باء (1) الحصول على الأراضي																							
باء (2) الحصول على المياه للزراعة																							
باء (3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي																							
4.50	4.50	4.08	4.33	3.00	3.17	3.17	3.00	3.50	4.30	4.00	3.67	3.00	3.17	3.67	4.00	4.00	3.33	3.54	4.15	4.00	3.00	3.69	
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																							
3.25	3.00	3.25	4.00	2.50	3.38	3.00	3.00	3.25	4.50	4.25	2.50	2.50	2.81	3.50	2.63	3.00	4.50	2.50	4.25	4.13	2.50	3.28	
3.50	3.50	3.50	4.33	2.00	2.67	3.50	3.00	2.67	3.90	4.33	2.50	2.50	4.58	4.00	3.00	3.00	4.00	3.03	4.67	3.83	3.00	3.41	
جيم (1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية																							
جيم (2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية																							
جيم (3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية																							
4.00	4.50	3.83	5.00	2.50	3.33	3.67	3.25	3.75	4.38	4.33	3.00	3.00	3.00	4.17	4.00	4.00	3.67	3.44	4.58	3.67	3.00	3.73	
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																							
4.50	3.50	4.31	4.50	2.50	3.00	3.25	3.50	3.75	5.00	5.00	3.50	3.50	4.00	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.81	4.25	3.50	3.72	
4.50	3.50	3.50	4.50	2.50	3.00	3.67	2.50	3.67	4.75	4.00	3.00	2.50	3.50	4.00	4.00	2.50	4.00	3.33	4.33	4.00	3.00	3.56	
دال (1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية																							
دال (2) ممثلو النساء																							
هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها																							
3.50	4.00	3.63	4.50	2.38	2.88	3.00	2.50	3.25	3.95	3.75	3.00	2.50	2.75	3.75	4.00	3.50	3.75	3.31	4.00	3.50	3.00	3.38	
هاء (1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية																							
3.50	3.50	2.00	5.00	1.75	2.50	3.25	2.50	3.00	2.85	3.75	2.00	2.00	4.25	4.38	3.00	3.75	3.75	3.50	3.50	3.75	3.75	2.50	3.18
هاء (2) المساعدة والشفافية والفساد في المناطق الريفية																							
3.94	3.98	3.68	4.74	2.41	3.06	3.41	2.92	3.61	4.29	4.14	2.99	2.54	3.35	3.94	3.66	3.50	3.88	3.37	4.17	3.79	2.98	3.56	
متوسط جميع المؤشرات																							

تصنيف البلدان بحسب إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2014

أحمر	أصفر	أخضر
أفغانستان	بوركينافاسو	جميع البلدان الأخرى
بوروندي	جمهورية أفريقيا الوسطى	
تشاد	كوت ديفوار	
جزر القمر	غامبيا	
جمهورية الكونغو الديمقراطية	غينيا	
هايتي	غينيا-بيساو	
كيريباس	قيرغيزستان	
ملديف	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	
جزر مارشال	ليسوتو	
ساموا	ملاوي	
سان تومي وبرينسيبي	مالي	
السودان	موريتانيا	
طاجيكستان	موزامبيق	
اليمن	نيبال	
	نيكاراغوا	
	النيجر	
	رواندا	
	سيراليون	
	جزر سليمان	
	جنوب السودان	
	توغو	
	تونغيا	