

Document: GC 41/L.5  
Agenda: 8  
Date: 16 January 2018  
Distribution: Public  
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتان العادية  
والرأسمالية للصندوق لعام 2018، وبرنامج عمل مكتب التقييم  
المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018  
وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، والتقاريران المرحليان عن  
مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ونظام تخصيص  
الموارد على أساس الأداء

مذكرة إلى السادة المحافظين

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**William Skinner**

مدير وحدة شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2974  
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Saheed Adegbite**

مدير وحدة الميزانية وتطوير المنظمة  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2957  
البريد الإلكتروني: s.adegbite@ifad.org

**Tilak Sen**

كبير مستشاري الميزانية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2229  
البريد الإلكتروني: t.sen@ifad.org

**Edward Gallagher**

كبير أخصائيي الميزانية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2484  
البريد الإلكتروني: ed.gallagher@ifad.org

**Oscar A. Garcia**

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

مجلس المحافظين - الدورة الحادية والأربعون

روما، 13-14 فبراير/شباط 2018

للموافقة

## برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2018، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، والتقارير المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

- 1- تعرض الوثيقة المرفقة برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيات العادية والرأسمالية وميزانية النفقات الخاصة للصندوق لعام 2018، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، والتقاريرين المرحليين عن مشاركة الصندوق في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.
- 2- وافق المجلس التنفيذي على برنامج عمل الصندوق لعام 2018 في دورته الثانية والعشرين بعد المائة المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2017. بمستوى قدره 629 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (875 مليون دولار أمريكي) بالقيم الإسمية لأغراض التخطيط، شريطة الخضوع لاستعراض للموارد المتاحة لعقد الالتزامات خلال عام 2018.
- 3- واستعرض المجلس التنفيذي أيضاً التقريرين المرحليين عن مشاركة الصندوق في مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق وضميمته، والذي يتضمن الدرجات القطرية لعام 2017، والمخصصات القطرية للفترة 2016-2018، وأوصى بعرض هذين التقريرين المرحليين على مجلس المحافظين للعلم.
- 4- وطبقاً 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 2018، والميزانيات العادية والرأسمالية وغير المتكررة للصندوق، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2018، وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، للموافقة عليها.
- 5- وبناء عليه، يوصي مجلس المحافظين بتبني مشروع القرار المرفق للمصادقة على ميزانيات الصندوق العادية والرأسمالية وغير المتكررة، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2018، وخطته الإشارية للفترة 2019-2020 بالمبالغ المشار إليها.

## المحتويات

v	موجز تنفيذي
1	توصية بالموافقة
1	الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيات العادية والرأسمالية والمتعلقة بالنفقات الخاصة بالصندوق لعام 2018
1	أولاً - السياق
3	ثانياً - المنظور الحالي
3	ألف - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2017
4	باء - استخدام الميزانية العادية الصافية لعامي 2016 و2017
5	جيم - المخصصات المرحلة من عام 2016
6	ثالثاً - قروض ومنح الصندوق وميزانيته العادية المراعية للمنظور الجنساني
8	رابعاً - برنامج العمل لعام 2018
11	خامساً - الميزانية العادية الصافية لعام 2018
11	ألف- المقدمة
12	باء - عملية الميزانية
13	جيم - الافتراضات
14	دال - مستوى الموظفين المقترح لعام 2018
17	هاء - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2018
20	واو - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018
26	زاي - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2018
26	حاء - معدل الكفاءة
28	سادساً - الميزانية الرأسمالية لعام 2018
29	سابعاً - ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج

	الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته
33	لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020
33	أولاً- المقدمة
34	ثانياً- المنظور الحالي
34	ألف - أبرز أحداث عام 2017
36	باء- استخدام ميزانية عام 2016
37	جيم- استخدام المبالغ المرحلة من عام 2016
37	ثالثاً- الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل
38	رابعاً- برنامج عمل عام 2018
42	خامساً- مظهر الموارد لعام 2018
42	ألف- الموارد من الموظفين
42	باء- الميزانية المقترحة
46	سادساً- الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل
	الجزء الثالث - التقرير المرحلي لعام 2017 بشأن مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة
48	الديون
51	الجزء الرابع - تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
55	الجزء الخامس - التوصيات
56	مشروع القرار XXXXXX/...

## الملاحق

61	القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في ذخيرة مشروعات عام 2018	الملحق الأول
	الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر - ميزانية عام 2017 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2018	الملحق الثاني
62	توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2018 بحسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية	الملحق الثالث
63	المستويات الإشارية للموظفين لعام 2018 - الميزانية العادية فقط	الملحق الرابع
64	المستوى الإشاري للموظفين في عام 2018 بحسب الدوائر والرتب	الملحق الخامس
65	تكاليف الموظفين	الملحق السادس
66	الميزانية الرأسمالية (باستبعاد التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق)، 2008-2017	الملحق السابع
67	تخصيص الأموال المرحلة من الشريحة الأولى	الملحق الثامن
68	تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار	الملحق التاسع
69	ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج	الملحق العاشر
70	إطار قياس النتائج لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2016-2018	الملحق الحادي عشر
71	إبلاغ مكتب التقييم المستقل عن الإنجازات (حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017)	الملحق الثاني عشر
72	أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 والخطة الإشارية للفترة 2019-2020	الملحق الثالث عشر
79	التوظيف في مكتب التقييم المستقل لعام 2018	الملحق الرابع عشر
84	الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018	الملحق الخامس عشر
85	إطار الانتقائية لمكتب التقييم المستقل	الملحق السادس عشر
88	الدرجات القطرية لعام 2017 والمخصصات السنوية للفترة 2016-2018	الملحق السابع عشر
89	تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2015	الملحق الثامن عشر
95	تصنيف البلدان بحسب إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2018	الملحق التاسع عشر
99		

## موجز تنفيذي

- 1- إقراراً بدور الزراعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المحددة في خطة 2030، فإن الصندوق في وضع يمكنه من أداء دور تحفيزي في التحول الريفي الشامل والمستدام. وسوف يستلزم ذلك الدعوة إلى التركيز على الشباب والعمالة الريفية، والتمويل الريفي، والقطاع الخاص، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ولتلبية الاحتياجات المتزايدة على خدماته، فإن على الصندوق تجهيز نفسه جيداً لتحقيق نتائج عالية الجودة والاستعداد لأداء دور أكثر محورية.
- 2- وسيكون تركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية بالغ الأهمية لإنجاز مشروعات أفضل تحقق نتائج مستدامة وتقديم دعم أكبر على أرض الواقع. وسوف يتطلب ذلك عدداً أكبر من الموظفين في الميدان يتمتعون بمجموعات مختلفة من المهارات وتفويض لهم سلطات أوسع. وبالإضافة إلى ذلك، يمضي العمل في إجراء العديد من التقييمات المتعمقة للأثر من أجل دعم توجه الصندوق نحو النتائج وفقاً للالتزام الذي تعهد به في إطار التجديد العاشر للموارد.
- 3- ويُعد التميز في العمليات شرطاً مسبقاً لتحسين الأثر العام لحافظة الصندوق. وكجزء من التوجه نحو تنفيذ مشروعات أفضل تحقق نتائج مستدامة وتميزاً معترفاً به خارجياً على نطاق المنظمة، تم الشروع في تنفيذ برنامج للتميز التشغيلي لأغراض النتائج. وسيتم الانتهاء من تحديد نطاق البرنامج وتصميمه في عام 2017 وستنفذ مبادرات محددة على مدى الأشهر الثمانية عشر اللاحقة (2018/2019). وعلى الرغم من أن التكاليف ستزيد في البداية لتنفيذ برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، فإن الصندوق سيكون في وضع أفضل عند إنجاز البرنامج لتحقيق أهداف الأداء والإيصال المحددة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. كما سنتيح التغييرات المقترحة للصندوق تبسيط أساليب تصريف الأعمال وتحقيق وفورات الحجم وزيادة القيمة مقابل المال من أجل تعظيم أثر كل دولار يتم إنفاقه و/أو استثماره.
- 4- وبالنسبة للفترة المتبقية من عام 2017 وحتى عام 2018، ستوجه الجهود نحو تحديد وسائل من أجل: (1) زيادة تفويض السلطة مع تطبيق الضوابط والموازن المناسبة وتقديم دعم قوي من المقر؛ (2) خفض مدة تنفيذ المشروعات وتعزيز الجودة؛ (3) تسريع الصرف؛ (4) تبسيط أساليب تصريف الأعمال الرئيسية. ومن خلال الرصد الاستباقي والتقييم الدوري للأداء، ستُعَدّل الإجراءات المتعلقة بالأهداف المؤسسية المذكورة أعلاه ووتيرة تنفيذها كي تستجيب للاحتياجات الداخلية والخارجية على حد سواء، من أجل تحقيق أهداف التميز المطلوبة.
- 5- والعوامل النهائية المحرّكة للتكاليف المتصلة بالميزانية المقترحة لعام 2018 هي: (1) تكاليف الموظفين الناشئة عن التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل، والتغييرات التنظيمية واللامركزية؛ (2) تكاليف غير الموظفين المتعلقة باللامركزية؛ (3) الاستهلاك والنفقات المتكررة الأخرى المتعلقة بالميزانيات الرأسمالية؛ (4) العوامل المحرّكة للتكاليف المتعلقة بالأسعار. وتُعرض هذه العوامل المحرّكة للتكاليف في الوثيقة باستخدام فئتين واسعتين: أ) المتطلبات الأساسية؛ ب) التكاليف المتكررة المرتبطة بزيادة اللامركزية.
- 6- والميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018 قدرها 155.54 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل ارتفاعاً اسمياً نسبته 4.1 في المائة مقارنة بميزانية عام 2017 البالغة 149.42 مليون دولار أمريكي (مقارنة بنسبة

- 5.6 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى). وقد تم احتواء الزيادة الحقيقية بحدود 3 في المائة بالمقارنة مع نسبة 4.6 في المائة مقترحة في الاستعراض المسبق. وهناك زيادة صافية في الأسعار نسبتها 1.1 في المائة ناجمة عن التضخم وارتفاع الأسعار، وهي أعلى قليلاً من النسبة الواردة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى والبالغة 1 في المائة.
- 7- وإجمالي الزيادة الحقيقية، البالغ 4.47 مليون دولار أمريكي، أو 3 في المائة، ناتج عما يلي: (1) الزيادات في عدد الموظفين والتي يقابلها انخفاض بالقيمة الحقيقية في الاستشارات والسفر؛ (2) التكاليف والاستهلاك المرتبطان بإنجاز مشروع بوابة عملاء الصندوق، والتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق والمشروعات الرأسمالية الأخرى؛ (3) التكاليف المتكررة غير المرتبطة بالموظفين في المكاتب القطرية الجديدة للصندوق.
- 8- وترجع الزيادة في الأسعار البالغة 1.1 في المائة إلى الزيادة الصافية في تعويضات الموظفين نتيجة التعديل المرتبط بزيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة، والزيادات في أسعار الاستشارات، والسفر والتكاليف الأخرى. وقد تم استيعاب جزء من زيادات الأسعار الخاصة بالبنود الأخرى والمستندة إلى معدل التضخم المرجح والالتزامات التعاقدية من خلال جهود خفض التكاليف التي قامت بها عدة دوائر.
- 9- وتبلغ الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2018 ما قيمته 160.34 مليون دولار أمريكي، مقارنة بميزانية عام 2017 البالغة 154.62 مليون دولار أمريكي. ولا تُلتزم الموافقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة والبالغة 155.54 مليون دولار أمريكي.
- 10- وبالنسبة لعام 2018، تُقترح ميزانية رأسمالية عادية قدرها 1.95 مليون دولار أمريكي، وهي أقل من الميزانية الرأسمالية للسنة السابقة البالغة 2.4 مليون دولار أمريكي فضلاً عن القيمة التقديرية المحددة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى والبالغة 2.5 مليون دولار أمريكي. ويرجع انخفاض المبلغ في عام 2018 إلى تأجيل بعض المشروعات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات من أجل إعطاء الأولوية لاستكمال بوابة عملاء الصندوق والمشروعات المتبقية المتعلقة بالتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، والميزانية الرأسمالية القادمة المتعلقة ببرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج.
- 11- وسيطلب تنفيذ البرنامج المقترح للتميز التشغيلي لأغراض النتائج وتحقيق الأهداف المتصلة به اتخاذ عدة مبادرات. وستنفذ هذه المبادرات غير المتكررة خلال الفترة القادمة الممتدة من 18 إلى 24 شهراً.
- 12- وحالما يتم الانتهاء من برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، من المتوقع أن يكون قد دمج التميز في الصندوق وفقاً للمعايير المرجعية المتبعة دولياً. وسوف يُغيّر الطريقة التي يؤدي بها الصندوق أعمال التطوير، وسينشئ هيكلًا تنظيمياً يحقق التوازن بين المرونة والنهج الموحدة. ومن المتوقع أيضاً أن يحسّن البرنامج المذكور الفعالية والكفاءة بشكل عام، وسيثري الثقافة التنظيمية وسيفضي إلى مزيد من الشفافية والمساءلة.
- 13- وبناء على ذلك، هناك حاجة إلى استثمار غير متكرر وزيادة أولية في التكاليف الإدارية المتكررة في المدى القصير، ويرجع ذلك أساساً إلى برنامج اللامركزية واستراتيجية إدماج التميز في المنظمة. وسيشعر الصندوق في نفس الوقت في برنامج استباقي للحد من التكاليف وتحسين العمليات لتخفيف أثر هذه

الزيادات الفورية. وستتحقق تلك التخفيضات في التكاليف من خلال تبسيط أساليب تصريف الأعمال، وتنسيق عمليات صنع القرار، واتباع طريقة أفضل وأكثر ابتكارية في إجراء أعمال التطوير، وهي جميعاً تشكل جزءاً لا يتجزأ من برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج. وسوف يسفر ذلك عن فرضية أفضل للقيمة مقابل في الصندوق من حيث تخصيص الموارد. وعلى الأجل الطويل، سيُمكن هذا الاستثمار الأولي الصندوق من مواصلة تخفيض تكاليفه وتحقيق قدر أكبر من الفعالية والكفاءة.

14- وتقدر التكاليف غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج الآن بما قيمته 6.6 مليون دولار أمريكي مقارنة بتقديرات قدرها من 8 إلى 10 ملايين دولار أمريكي في الاستعراض المسبق رفيع المستوى. وتحقق التخفيض الكبير من خلال الحد من العدد الإجمالي للمكاتب القطرية وإلغاء المخصصات المرتبطة بالزيادة الكبيرة في برنامج القروض والمنح. وتقدر الميزانية الرأسمالية غير المتكررة ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات بما قيمته 3.05 مليون دولار أمريكي. وبناء على ذلك، تُقترح ميزانية موحدة للتعديل غير المتكرر والنفقات الرأسمالية لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج قدرها 9.65 مليون دولار أمريكي، بالمقارنة مع 10 ملايين دولار أمريكي إلى 12 مليون دولار أمريكي قدرت أصلاً وقت الاستعراض المسبق رفيع المستوى. ومن المتوقع استخدام هذا المبلغ خلال عامي 2018 (6.25 مليون دولار أمريكي) و2019 (3.4 مليون دولار أمريكي).

15- ومن المتوقع أن تحقق الزيادة الأعلى من العادي في الميزانية والاستثمار في تكاليف التعديل غير المتكرر والتكاليف الرأسمالية في عام 2018 النتائج التالية: (1) انخفاض في عدد الموظفين بالمقر يقابل الزيادة في عدد موظفي المكاتب القطرية؛ (2) اقتصار المكاتب القطرية على أكثر من 40 موقعاً استراتيجياً استناداً إلى مقاييس عبء العمل والتنفيذ؛ (3) المزيد من "قوة الدفع" على أرض الواقع من خلال اللامركزية؛ (4) أدوار جديدة للمديرين القطريين وتعزيز المكاتب القطرية حسب الاقتضاء؛ (5) كفاءة أعلى وقيمة أكبر مقابل المال؛ (6) انخفاض تكاليف الخبراء الاستشاريين والسفر بسبب تنفيذ العمل خارجياً وزيادة عدد الموظفين في المكاتب القطرية؛ (7) وضع الصندوق في موقع يتيح له تحقيق أداء أفضل، وإذا لزم الأمر، مشروعات أكثر بأثر أعلى؛ (8) زيادة تفويض السلطة بدعم من الضوابط المناسبة وتدابير تخفيف أثر المخاطر (مثل موظفي المشتريات والمالية في المراكز) التي تدعمها بشكل مناسب نظم تكنولوجيا المعلومات؛ (9) تبسيط تصريف الأعمال وتدابير الكفاءة لضمان خفض زيادات الميزانية في المستقبل.

16- وتُدرج ميزانية عام 2018 المفهوم الجديد "ركائز النتائج" الذي أدخل في الإطار الاستراتيجي للصندوق 2016-2025. ومن شأن التحول من المجموعات إلى الركائز أن يزيد من تحسين فعالية عمليات التخطيط والميزنة المؤسسيين. وبالتطلع قدماً، سوف يسمح هذا التحسن للصندوق بالتركيز أكثر على النتائج والمخرجات، وربط الميزانية بشكل مباشر بالمخرجات.

17- وبالإضافة إلى ذلك، سيضع برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج الصندوق في موقع أفضل يتيح له تحقيق الأهداف المحددة في إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق - مثل مدة التنفيذ، والدورة العامة للمشروعات، ومعدلات الصرف - حتى قبل نهاية فترة التجديد الحادي عشر للموارد. وسيتم الإبلاغ عن المراحل الرئيسية التي يتم التوصل إليها خلال عام 2018.



18- ويتضمن الجزء الثاني من هذه الوثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020؛ ويرد في الجزأين الثالث والرابع على التوالي التقريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ وترد التوصيات في الجزء الخامس.

19- ووفقاً للمادة السابعة من اللوائح المالية للصندوق، ترد في الجدول 1 توقعات الميزانية متوسطة الأجل على أساس تدفقات الإيرادات المتوقعة من جميع المصادر، والمبالغ المصروفة المتوقعة استناداً إلى الخطط التشغيلية التي تغطي الفترة نفسها. وجدير بالملاحظة أن الجدول يرد هنا للأغراض الإشارية ويقدم للعلم فقط.

## الجدول 1

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

المتوقعة 2018	المتوقعة 2017	الفعلية 2016	
<b>1 353</b>	<b>1 445</b>	<b>1 449</b>	رصيد الموارد المرحل في بداية السنة
			التدفقات الداخلة إلى الصندوق
361	343	315	التدفقات العائدة من القروض
10	20	49	إيرادات الاستثمار
258	211	105	القروض المقدمة إلى الصندوق
5	5	5	رسوم الأموال التكميلية
<b>634</b>	<b>579</b>	<b>474</b>	المجموع الفرعي
			التدفقات الخارجة من الصندوق
(157)	(150)	(144)	الميزانية الإدارية وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق
(8)	(4)	(4)	النفقات الإدارية الأخرى *
(2)	(4)	(6)	الميزانية الرأسمالية
(1)	(1)	(1)	خدمة الدين على القروض المقدمة إلى الصندوق
(5)	(5)	(5)	التكاليف الممولة من رسوم الأموال التكميلية
<b>(173)</b>	<b>(164)</b>	<b>(160)</b>	المجموع الفرعي
<b>461</b>	<b>415</b>	<b>314</b>	صافي التدفقات الداخلة والخارجة
			الأنشطة المتصلة ببرنامج العمل
223	239	376	المساهمات
(738)	(733)	(683)	المبالغ المصروفة
-	(13)	(11)	مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
<b>(515)</b>	<b>(507)</b>	<b>(318)</b>	المجموع الفرعي
<b>(54)</b>	<b>(92)</b>	<b>(4)</b>	صافي التدفقات الداخلة/(التدفقات الخارجة) في جميع الأنشطة
<b>1 299</b>	<b>1 353</b>	<b>1 445</b>	رصيد الموارد المرحل في نهاية السنة

\* النفقات الإدارية الأخرى تشمل الميزانيات غير المتكررة والموارد المرحلة.

## توصية بالموافقة

مجلس المحافظين مدعو إلى الموافقة على التوصية الواردة في الفقرة 192 واعتماد مشروع القرار الوارد في الصفحة 56.

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2018، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، والتقاريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

### الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيات العادية والرأسمالية والمتعلقة بالنفقات الخاصة بالصندوق لعام 2018

#### أولاً - السياق

- 1- يعرض الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 مبادئ الانخراط والأهداف والمخرجات الاستراتيجية للسنوات العشر القادمة، إلى جانب الهدف الشامل للمساهمة في تحقيق تحول ريفي شامل ومستدام. ويهدف هذا الإطار إلى أن يكون للصندوق أثر أكبر وأن يؤدي دوراً أكبر في تحقيق أولويات خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وستسعى خطة العمل متوسطة الأجل 2016-2018 التي تغطي أول ثلاث سنوات من الإطار الاستراتيجي إلى تحقيق أهداف الإطار والمخرجات ذات الصلة، وهي: (1) وضع سياسات وأطر تنظيمية تمكينية على المستويين الوطني والدولي؛ (2) زيادة مستويات الاستثمار في القطاع الريفي؛ (3) تحسين القدرات الوطنية الخاصة بالسياسات الريفية، ووضع وتنفيذ وتقييم البرامج.
- 2- وتتضمن الخطة متوسطة الأجل 2016-2018 ركائز النتائج التي أدخلت في الإطار الاستراتيجي، وهي: إيصال البرامج القطرية؛ وبناء المعرفة ونشرها، والانخراط في السياسات؛ والقدرات والأدوات المالية؛ والوظائف والخدمات والنظم المؤسسية. والهدف من هذه الركائز هو مواصلة تحسين الفعالية التنظيمية عن طريق زيادة التركيز على النتائج والنواتج وربط الميزانية ربطاً مباشراً بالمنجزات. وسوف تكون ميزانية عام 2018 هي أول ميزانية تستند إلى نهج النواتج المرتبطة بالركائز.
- 3- وإقراراً بدور الزراعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المحددة في خطة 2030، فإن الصندوق في وضع يمكنه من أداء دور تحفيزي في التحول الريفي الشامل والمستدام. وسوف يستلزم ذلك الدعوة إلى التركيز على الشباب والعمالة الريفية، والتمويل الريفي، والقطاع الخاص، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ولتلبية الاحتياجات المتزايدة على خدماته، فإن على الصندوق تجهيز نفسه جيداً لتحقيق نتائج عالية الجودة والاستعداد لأداء دور أكثر محورية.

- 4- وستكون هناك حاجة إلى مستوى أعلى من الإيصال لتحقيق الأثر المطلوب للحد من الفقر المدقع وانعدام الأمن الغذائي في المناطق الريفية. ويُقترح مستوى أعلى من تجديد الموارد، ورفع جهود مبتكرة لتعبئة الموارد. ومن شأن برنامج العمل الأوسع نطاقاً في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق أن يُمكن الصندوق من المساهمة في خطة 2030 بأثر أكبر على أهداف الحد من الفقر. وسيؤدي هذا الجهد المبذول لتوسيع النطاق أيضاً إلى منظمة أكثر فعالية تُركز على إيصال البرامج والأثر وتحقيق نتائج أفضل.
- 5- وسيكون تركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية بالغ الأهمية لإنجاز مشروعات أفضل تحقق نتائج مستدامة وتقديم دعم أكبر على أرض الواقع. وسوف يتطلب ذلك عدداً أكبر من الموظفين في الميدان يتمتعون بمجموعات مختلفة من المهارات وتوفّر لهم سلطات أوسع. وبالإضافة إلى ذلك، يمضي العمل في إجراء العديد من التقييمات المتعمّقة للأثر من أجل دعم توجه الصندوق نحو النتائج وفقاً للالتزام الذي تعهد به في إطار التجديد العاشر للموارد.
- 6- ولتسريع الصرف وتقصير دورة المشروعات من مرحلة التحديد إلى التصميم ثم التنفيذ، وتعزيز الإبلاغ عن النتائج وإجراء التحول إلى نهج يقوم بشكل أكبر على الميدان، على الصندوق أن يغير الطريقة التي يتبعها في تصريف أعماله في الوقت الحالي - كيف يعبئ الموارد ويخصصها ويستخدمها، وكيف يحول هذه الموارد إلى نتائج.
- 7- ويُعد التميز في العمليات شرطاً مسبقاً لتحسين الأثر العام لحافظة الصندوق. وكجزء من التوجه نحو تنفيذ مشروعات أفضل تحقق نتائج مستدامة وتميزاً معترفاً به خارجياً على نطاق المنظمة، تم اقتراح برنامج للتميز التشغيلي لأغراض النتائج. وسيتم الانتهاء من تحديد نطاق البرنامج وتصميمه في عام 2017 وستنفذ مبادرات محددة على مدى الأشهر الثمانية عشر اللاحقة (2018/2019). وعلى الرغم من أن التكاليف ستزيد في البداية لتنفيذ برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، فإن الصندوق سيكون في وضع أفضل عند إنجازه لتحقيق أهداف الأداء والإيصال المحددة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. كما سنتيح التغييرات المقترحة للصندوق تبسيط أساليب تصريف الأعمال وتحقيق وفورات الحجم وزيادة القيمة مقابل المال من أجل تعظيم أثر كل دولار يتم إنفاقه و/أو استثماره.
- 8- واستناداً إلى الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 والخطة متوسطة الأجل، كانت الأهداف المؤسسية الأولية المحددة أصلاً لعام 2018 هي: (1) تحقيق برنامج القروض والمنح المقرر من خلال الإيصال الأفضل؛ (2) مواصلة تعزيز الفعالية التشغيلية؛ (3) تعزيز التركيز على تقييمات الأثر؛ (4) تحسين تعبئة الموارد والتمويل المشترك.
- 9- وجرى تعزيز هذه الأهداف المؤسسية العامة بالأولويات التالية الناشئة والمتولدة عن المرحلة الأولية من عملية تحديد نطاق برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج: (1) نجاح إنجاز مشاورات التجديد الحادي عشر للموارد وزيادة مستوى تعبئة الموارد عن طريق توسيع مجموعة مصادر التمويل المتاحة للصندوق من خلال أدوات مالية مبتكرة؛ (2) تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛ (3) تحسين تصميم المشروعات لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل؛ (4) الحد من عدد المشروعات المعرضة للمخاطر؛ (5) ضمان تمتع قوة العمل بالقدرات المناسبة والموارد الكافية والمكافآت والتقدير والرعاية؛ (6) تعزيز ملكية عمليات تصريف الأعمال ووضوحها وتبسيطها من أجل زيادة الفعالية والكفاءة في إيصال الخدمات؛

(7) تعزيز المساءلة بالاستناد إلى أهداف الأداء المتتالية؛ (8) تقديم خدمات أفضل إلى العملاء الخارجيين والشركاء من خلال استثمارات استراتيجية في أحدث نُظم تكنولوجيا المعلومات؛ (9) تبسيط وتنسيق هياكل صنع القرار والتشاور؛ (10) زيادة تفويض السلطات والقدرات في الميدان من خلال المزيد من اللامركزية. وسيجري تسريع العمل على هذه الأولويات خلال فترة التجديد العاشر للموارد استعداداً للتجديد الحادي عشر للموارد.

- 10- والإجراءات الاستراتيجية المحددة الناشئة عن برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج حتى الآن هي:
- (1) استخدام نهج قائم على القياسات لتحديد حجم وموقع المكاتب القطرية؛
  - (2) توحيد المكاتب القطرية وإنشاء مراكز لضمان الكتلة الحرجة وتعظيم استخدام الموارد؛
  - (3) زيادة الدعم على أرض الواقع والحضور القطري عن طريق انتداب الموظفين الدوليين والوطنيين الحاليين وتعيين موظفين إضافيين في المكاتب القطرية؛
  - (4) تخفيض الوظائف في المقر في ضوء لامركزية الوظائف؛
  - (5) توسيع دور المديرين القطريين من تركيز قائم على المشروعات أساساً ليشمل الأنشطة غير الإقراضية وبناء الشراكات.

11- وبالنسبة للفترة المتبقية من عام 2017 وحتى عام 2018، ستوجه الجهود نحو تحديد وسائل من أجل:

- (1) زيادة تفويض السلطة مع تطبيق الضوابط والموازن المناسبة وتقديم دعم قوي من المقر؛ (2) خفض مدة تنفيذ المشروعات وتعزيز الجودة؛ (3) تسريع الصرف؛ (4) تبسيط أساليب تصريف الأعمال الرئيسية. ومن خلال الرصد الاستباقي والتقييم الدوري للأداء، ستُعَدَّل الإجراءات المتعلقة بالأهداف المؤسسية المذكورة أعلاه ووتيرة تنفيذها كي تستجيب للاحتياجات الداخلية والخارجية على حد سواء، من أجل تحقيق أهداف التميز المطلوبة.

12- ومن المقترح إجراء إغلاق مبكر (في موعد أقصاه نهاية عام 2018) للتمويل الاستثنائي المخصص لخطة عمل الصندوق الموحد لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمؤسسية.<sup>1</sup> وقد أعدت إدارة الصندوق خطة العمل هذه لتناول توصيات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق. وسيقدم تقرير نهائي عن إجراءات وتكاليف التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق في نهاية عام 2018 بعد إنجاز وإغلاق جميع المشروعات. وستتم إعادة أي أموال غير مستخدمة.

## ثانياً - المنظور الحالي

### ألف - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2017

13- في 3 أكتوبر/تشرين الأول 2017، بلغ البرنامج المتوقع للقروض والمنح لعام 2017 ما قيمته 1.5 مليار دولار أمريكي، ويشمل ذلك برنامجاً استثمارياً بقيمة تناهز 1.45 مليار دولار أمريكي لدعم 40 مشروعاً جديداً، وتمويلاً إضافياً من أجل 16 مشروعاً جارياً.

<sup>1</sup> الوثيقة EB 2013/109/R.12 .

- 14- وتمت الموافقة على ما مجموعه 15 مشروعاً جديداً وتمويل إضافي لثمانية مشروعات جارية بما قيمته 453 مليون دولار أمريكي. ووصلت المشروعات الخمسة والعشرين المتبقية ومقترحات التمويل الإضافية الثمانية التي تبلغ قيمتها الإجمالية مليار دولار إلى مرحلة متقدمة من حيث التصميم وتسير على الطريق الصحيح لتقديمها إلى اللجنة التنفيذية. ومن المتوقع أن يحقق الصندوق الهدف المتعلق بالقروض والبالغ 1.45 مليار دولار أمريكي لعام 2017.
- 15- وتشتمل برامج المنح العالمية والإقليمية والقطرية التي قدمها الصندوق في عام 2017 حالياً على 11 منحة موافق عليها حتى الآن، بقيمة 6.86 مليون دولار أمريكي، و11 منحة إضافية أكملت استعراض ضمان الجودة تحضيراً لتقديمها إلى المجلس التنفيذي. ومن المتوقع الموافقة على منح بقيمة 57 مليون دولار أمريكي في عام 2017.

#### الحافظة

- 16- في 3 أكتوبر/تشرين الأول 2017، كان هناك 233 مشروعاً بما قيمته 6.89 مليار دولار أمريكي في الحافظة الحالية، وحافظة منح نشطة تتألف من 187 منحة بما قيمته 183 مليون دولار أمريكي. وتقدر المبالغ المتوقعة صرفها خلال العام بمبلغ 733 مليون دولار أمريكي. ومع زيادة اللامركزية وتحسن جودة الحافظة، من المتوقع أن تتحسن عمليات الصرف.

### باء - استخدام الميزانية العادية الصافية لعامي 2016 و 2017

#### الاستخدام الفعلي لميزانية عام 2016

- 17- وصل الإنفاق الفعلي من الميزانية العادية لعام 2016 إلى 141.75 مليون دولار أمريكي، أي 96.6 في المائة من الميزانية المعتمدة البالغة 146.71 مليون دولار أمريكي. وترجع زيادة الاستخدام (مقارنة بنسبة الاستخدام التي بلغت 93.4 في المائة في عام 2015) بالدرجة الأولى إلى ارتفاع نسبة شغل الوظائف، وازدياد تكاليف التنفيذ المتكبدة لتحقيق أهداف برنامج القروض والمنح لعام 2017.
- 18- وتجاوز الاستخدام الفعلي في عام 2016 نسبة 97 في المائة بعد احتساب الاعتماد المرصود لزيادة مرتبات الفئة الفنية (679 000 دولار أمريكي) الذي تم تجنيبه وفقاً لتوجيه المجلس التنفيذي.

الجدول 1

استخدام الميزانية العادية - الفعلي لعامي 2015-2016 والمتوقع لعام 2017  
(ملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقع لعام 2017		كامل عام 2016		كامل عام 2015		
المتوقعة	الميزانية	الفعالية	الميزانية	الفعالية	الميزانية	
146.17	149.42	141.75	146.71	141.56	151.59	الميزانية العادية
97.8		96.6		93.4		نسبة الاستخدام

#### التوقعات لعام 2017

- 19- استناداً إلى أحدث التوقعات، من المتوقع أن يصل استخدام ميزانية عام 2017 إلى 146.17 مليون دولار أمريكي، أي 97.8 في المائة، مقارنة بنسبة 98.8 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى. وتستند

هذه التوقعات المنخفضة إلى أحدث بيانات عن الاستخدام الفعلي حتى نهاية سبتمبر/أيلول 2017 وتعكس أثر الوظائف الشاغرة في الوقت الحالي. غير أن استخدام الميزانية قد يكون أعلى من ذلك حيث إن هناك عدة مبادرات جديدة جارية متصلة بالتجديد الحادي عشر للموارد، والتوجه نحو التميز التشغيلي. وبالإضافة إلى ذلك، سيؤدي السعر الفوري الحالي لليورو مقابل الدولار الأمريكي والبالغ 0.85 يورو مقابل الدولار، وهو أقل بكثير من سعر الصرف المفترض البالغ 0.897، إلى تكاليف إضافية بالدولار في الربع الأخير وبالتالي إلى مستوى استخدام أعلى من ذلك.

20- ويبين الجدول 2 المصروفات الفعلية لعام 2016 والمصروفات المتوقعة لعام 2017 موزعة حسب الدوائر. وفيما يلي بعض الاختلافات الكبيرة:

- (1) بشكل عام، من المتوقع أن تكون نسبة استخدام جميع الدوائر في عام 2017 أقل قليلاً مما كانت عليه في عام 2016، ويرجع ذلك أساساً إلى الوظائف الشاغرة. وعلى وجه الخصوص، تم شغل الشواغر على مستوى الإدارة العليا بموظفين مؤقتين بتكاليف أقل.
- (2) يرجع الاستخدام المرتفع المتوقع لدائرة إدارة البرامج إلى زيادة قيمة برنامج القروض والمنح المقرر تنفيذه في عام 2017 عن المتوسط.
- (3) من المتوقع أن تكون نفقات مركز التكاليف المؤسسية أعلى بكثير مما كان مدرجاً في الميزانية أصلاً بسبب التكاليف المتكررة الإضافية والاستهلاك المتكبدة فيما يتعلق بتنفيذ بوابة عملاء الصندوق وإنجاز العديد من التقييمات المؤسسية لكفاءة الصندوق وكفاء العمليات التي يمولها الصندوق ومبادرات تكنولوجيا المعلومات العادية.

الجدول 2

استخدام الميزانية العادية حسب الدوائر، الأرقام الفعلية لعام 2016 وميزانية عام 2017 والتوقعات لعام 2018  
(ملايين الدولارات الأمريكية)

النسبة المتوقعة مقارنة بالميزانية لعام 2017	المتوقع لعام 2017	ميزانية عام 2017	الفعلي لعام 2016	الدائرة
94	2.32	2.46	2.14	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
94	17.04	18.15	15.78	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
96	3.85	4.03	3.42	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
96	5.48	5.69	4.46	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
99	71.62	72.60	71.51	دائرة إدارة البرامج
97	10.62	10.96	8.89	دائرة العمليات المالية
97	26.92	27.76	26.57	دائرة خدمات المنظمة
108	8.32	7.77	8.98	مركز التكاليف المؤسسية
97.8	146.17	149.42	141.75	الاجمالي

## جيم - المخصصات المرحّلة من عام 2016

- 21- تنص قاعدة ترحيل 3 في المائة من الأموال غير المستخدمة من الميزانية، المطبقة منذ عام 2004، على أن الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية يمكن ترحيلها إلى السنة المالية التالية بنسبة لا تتعدى 3 في المائة من الميزانية السنوية المعتمدة للسنة السابقة.
- 22- ومن مجموع المبلغ المرّحل بنسبة 3 في المائة من عام 2016، والبالغ 4.28 مليون دولار أمريكي، صدرت الموافقة على تخصيص الشريحة الأولى بمبلغ 3.71 مليون دولار أمريكي وفقاً لمعايير الأهلية والمبادئ التوجيهية للتنفيذ. وصدرت أيضاً موافقة مشروطة على مبلغ آخر قدره 0.35 مليون دولار أمريكي. واستناداً إلى الاستخدام الحالي للشريحة الأولى والطلبات المقدّمة على أساس الموافقة المشروطة، يتاح مبلغ صغير إلى حد ما لعملية تخصيصات الشريحة الثانية المقرر إجراؤها في سبتمبر/أيلول 2017.
- 23- غير أن الأولويات المؤسسية الناشئة مثل المبادرات المتعلقة بتجديد الموارد والإعداد الأولي لتقرير التنمية الريفية تطلبت تمويلاً عاجلاً. وبالإضافة إلى ذلك، أعادت دائرتان مبالغ لم تستطع استخدامها للأغراض التي قدمت لها وتم إعادة تخصيص هذه الأموال للأولويات المؤسسية المذكورة أعلاه، مما ترك رصيда قليلاً غير مخصص أرثي أنه لا توجد حاجة إلى إجراء عملية لتخصيص الشريحة الثانية بشأنه. ولن يتاح أي رصيـد مرّحل غير مخصص وغير متاح للاستخدام في عام 2018 وسيعاد إلى مجموعة الموارد العادية للصندوق.

## ثالثاً - قروض ومنح الصندوق وميزانيته العادية المراعية للمنظور الجنساني

- 24- سيواصل الصندوق في عام 2018 استخدام المنهجية التي أُعدت من أجل (1) تحديد مدى مراعاة المنظور الجنساني في قروض ومنح الصندوق، (2) توزيع الميزانية العادية من حيث الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني. وقد وضعت هذه المنهجية لأول مرة في عام 2013 للاستجابة للالتزامات المتعهد بها في سياسة الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والمتطلبات المحددة بموجب خطة عمل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق منظومة الأمم المتحدة بأكملها.
- 25- وترد نتائج هذه العملية لهذا العام في الفقرات التالية.

### قروض الصندوق المراعية للمنظور الجنساني

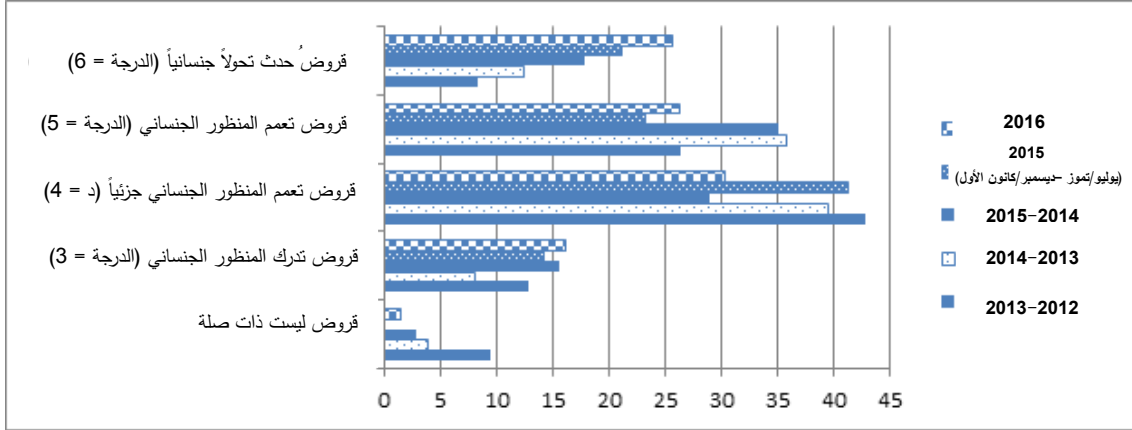
- 26- أجري تحليل للقروض الثلاثين التي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2016 - والتي يبلغ مجموع قيمتها 780 مليون دولار أمريكي - وتمت مقارنته بنتائج السنوات الأربع السابقة (انظر الشكل 1). وتبين النتيجة العامة لمراعاة المنظور الجنساني في القروض أن تصنيف 82 في المائة من قيمة القروض كان مرضياً إلى حد ما مقارنة بنسبة 86 في المائة في تحليل العام السابق.
- 27- وظلت نسبة إجمالي قيمة القروض التي يمكن تصنيفها على أنها تُحدث تحولاً جنسانياً<sup>2</sup> في الازدياد، حيث ارتفعت إلى 26 في المائة من 21 في المائة في عام 2015 و18 في المائة في عام 2014. ويعتبر هذا

<sup>2</sup> تُحدث تحولاً جنسانياً: عندما تتجاوز الأنشطة التطرق لأعراض عدم المساواة بين الجنسين لتتطرق لمعالجة الأعراف الاجتماعية والمواقف والسلوكيات والنظم الاجتماعية الكامنة وراءها.

الاتجاه التصاعدي في المشروعات التي تُحدث تحولاً جنسانياً نتيجة إيجابية جداً ويدل على أنه يجري إدماج المنظور الجنساني على مستوى المشروعات. وسيتم البناء على ذلك في المستقبل.

الشكل 1

توزيع القيمة الإجمالية للقروض الموافق عليها بحسب درجة مراعاة المنظور الجنساني (النسبة المئوية من إجمالي قيمة القروض)



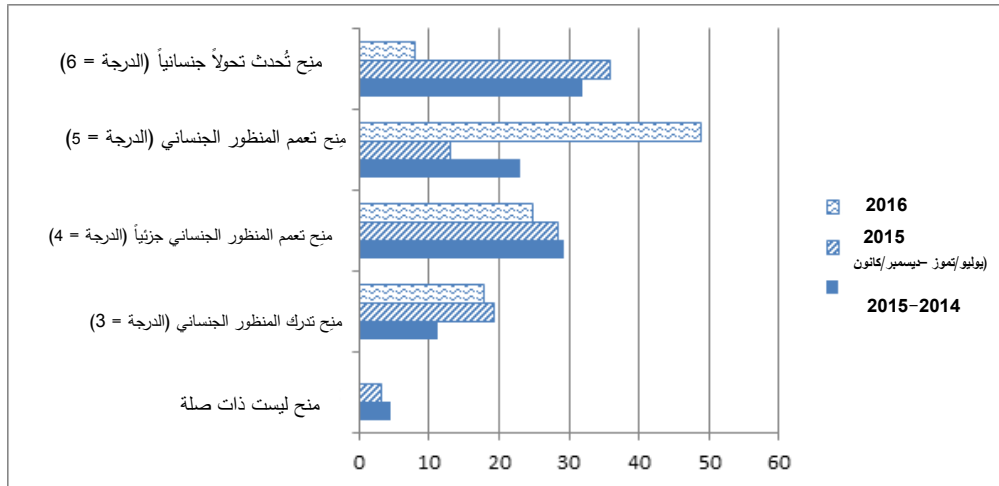
### منح الصندوق المراعية للمنظور الجنساني

28- كما جرى في السنوات السابقة، أُجري تحليل لمدى مراعاة المنظور الجنساني لمنح الصندوق السبع والثلاثين الموافق عليها في عام 2016 والتي تبلغ قيمتها الإجمالية 48.13 مليون دولار أمريكي، كما قورنت بالعام السابق (الشكل 2).

29- وفي التحليل الإجمالي، تم تصنيف نسبة 80 في المائة من القيمة الدولارية للمنح على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل فيما يتعلق بمراعاة المنظور الجنساني مقارنة بنسبة 77 في المائة في العام الماضي. غير أن نسبة المنح التي يمكن تصنيفها على أنها تُحدث تحولاً جنسانياً قدرها 8 في المائة مقارنة بنسبة 36 في المائة في عام 2015 و32 في المائة في عام 2014.

الشكل 2

توزيع القيمة الإجمالية للمنح الموافق عليها في الفترة 2016-2014 بحسب درجة مراعاة المنظور الجنساني (النسبة المئوية من إجمالي قيمة المنح)





30- **حصر الأنشطة المتصلة بقضايا التمايز بين الجنسين وغيرها من الأنشطة الداعمة في الميزانية العادية**  
 عُرضت أول محاولة لقياس مراعاة الفروق بين الجنسين في الميزانية العادية للصندوق في وثيقة الميزانية لعام 2014. وأدرجت في عملية إعداد ميزانياتي عامي 2015 و2016 طريقة أدق لتجميع البيانات المتصلة بالمساواة بين الجنسين تتضمن أسلوباً أفضل لتحديد الإسناد. وترصد هذه الطريقة بشمول أكبر حساسية الميزانية العادية للصندوق للفروق بين الجنسين في ظل القيود التي تفرضها النظم المتاحة حالياً. وكجزء من تحرك الصندوق نحو تحسين نهجه وتجميع بياناته، طلب مكتب الميزانية وتطوير المنظمة، لميزانية عام 2017، من مكتب الشؤون الجنسانية التابع لشعبة السياسات والمشورة التقنية في الصندوق استعراض التخصيص الجنساني لكل وظيفة في الصندوق لضمان أن تعكس البيانات المكون الجنساني لوقت الموظفين بشكل أكثر دقة. وعند إعداد تحليل عام 2018، أدرج أثر الزيادة الصافية في الوظائف في خط أساس عام 2017.

31- وتبين النتيجة العامة لعملية هذه السنة زيادة طفيفة جداً في نسبة تكاليف الموظفين الإجمالية التي أنفقت على الأنشطة المتعلقة بالتمايز بين الجنسين من 8.7 في المائة في عام 2017 إلى 8.9 في المائة في عام 2018. وعلى مستوى الدوائر، كانت أكبر نسبة لتعميم التمايز بين الجنسين في دائرة إدارة البرامج إذ بلغت 14 في المائة (تراوحت نسب الشعب ما بين 5 في المائة و18 في المائة في شعبة السياسات والمشورة التقنية). وتجدر الإشارة في حالة الشعب غير التابعة لدائرة إدارة البرامج إلى مكتب الأخلاقيات حيث كانت النسبة قدرها 15 في المائة وشعبة الاتصالات بنسبة 11 في المائة.

32- وسيواصل الصندوق السعي إلى تحسين نهجه والتحقق من بياناته لمواصلة تعزيز الإبلاغ عن التمايز بين الجنسين ملتصقاً مدخلات من المنظمات الأخرى التي تضطلع بعمل مماثل.

## رابعاً - برنامج العمل لعام 2018

33- في عام 2018، سيكون الصندوق في العام الثالث والأخير من فترة التجديد العاشر لموارده. وبما أن الصندوق يقترح تنفيذ برنامج قروض ومنح مزمع بقيمة 3.2 مليار دولار أمريكي على الأقل خلال فترة الثلاث سنوات، من المهم وجود ذخيرة مشروعات كافية وموافق عليها في عام 2018. ويبلغ برنامج القروض والمنح الذي يموله الصندوق في عام 2018 ما يعادل 875 مليون دولار أمريكي.

34- ومن المقترح الاستفادة من انخفاض قيمة برنامج القروض والمنح في عام 2018 لبناء ذخيرة المشروعات اللازمة لإعداد برنامج أكبر للقروض والمنح في عام 2019، وهو العام الأول من فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وعلى خلاف ما حدث في الماضي، سيتيح ذلك للصندوق تحقيق مستوى متوازن لبرنامج القروض والمنح في كل عام من فترة التجديد الحادي عشر للموارد. ويعتزم الصندوق تحقيق ذلك من خلال: (1) تعزيز زيادة استخدام التمويل الإضافي من أجل المشروعات الجارية والقابلة لتوسيع النطاق التي يتم تحديدها من خلال التقييمات الإقليمية ودراسة شاملة للحفاظ الحالية؛ (2) إعادة التوزيع المبكر للموارد المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان التي لم يعد لديها احتياجات حالية خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق.

35- وبالإضافة إلى ذلك، سيبدأ الصندوق جهوداً متضافرة في عام 2018 لتعبئة حوالي 75 مليون دولار أمريكي ضمن الصناديق الأخرى التي يديرها الصندوق. وعلى الرغم من الصعوبات المستمرة في تأمين المساعدة الإنمائية الرسمية، سيواصل الصندوق استهداف تمويل مشترك بنسبة 1:2.1، مما يصل بإجمالي برنامج العمل لعام 2018 إلى 2.3 مليار دولار أمريكي، بما في ذلك التمويل المشترك من المصادر المحلية والدولية.

الجدول 3

برنامج العمل الفعلي والمتوقع

(ملايين الدولارات الأمريكية)

التجديد العاشر للموارد				2015	2014	2013	الفعلي <sup>1</sup>
إجمالي التجديد العاشر للموارد	2018	2017	2016				
	المتوقع	المقرر	الفعلي				
<b>برنامج القروض والمنح في الصندوق</b>							
قروض الصندوق (بما في ذلك تلك التي تشكل المنح مكوناً منها) ومنح إطار القدرة على تحمل الديون	3 040	818	1 447	775	1 360	713	811
منح الصندوق	160	57	55	48	66	47	49
<b>مجموع برنامج قروض ومنح الصندوق<sup>2</sup></b>	<b>3 200</b>	<b>875</b>	<b>1 502</b>	<b>823</b>	<b>1 425</b>	<b>760</b>	<b>860</b>
أموال أخرى تحت إدارة الصندوق <sup>3</sup>	211	75	75	61	60	114	112
<b>مجموع برنامج القروض والمنح</b>	<b>3 411</b>	<b>950</b>	<b>1 577</b>	<b>884</b>	<b>1 485</b>	<b>874</b>	<b>972</b>
التمويل المشترك (الدولي صافي الأموال التي يديرها الصندوق والمحلي)	3 261	975	1 725	561	1 939	867	961
<b>مجموع برنامج العمل</b>	<b>6 671</b>	<b>1 925</b>	<b>3 302</b>	<b>1 444</b>	<b>3 424</b>	<b>1 741</b>	<b>1 932</b>
<b>الحافظة قيد التنفيذ</b>	<b>لا يوجد</b>	<b>لا يوجد</b>	<b>لا يوجد</b>	<b>لا يوجد</b>	<b>6 860</b>	<b>6 000</b>	<b>5 700</b>

<sup>1</sup> نظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 4 أكتوبر/تشرين الأول 2016. وتعكس المبالغ الحالية أية زيادة/نقصان في التمويل خلال التنفيذ، بما في ذلك التمويل المحلي الإضافي والتمويل المشترك.

<sup>2</sup> يشمل موارد من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.

<sup>3</sup> الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق تشمل أموال أمانة حساب المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي، ومرفق البيئة العالمية/صندوق أقل البلدان نمواً، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، والمفوضية الأوروبية، والاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى المنح الثنائية التكميلية/المتمة.

36- ويجري حالياً إعداد زهاء 31 مشروعاً وبرنامجاً، وتمويل إضافي لثلاثة مشروعات جارية، للموافقة عليها في عام 2018. ويتوقع الصندوق الوفاء بالتزامه بتخصيص 50 في المائة من قيمة تجديد موارده أفريقياً.

37- وتشير التقديرات إلى أن عدد المنح العالمية والإقليمية سيصل في عام 2018 إلى ما بين 40 و50 منحة بما مجموعه قيمته 57 مليون دولار أمريكي. وعلى النحو المشار إليه في سياسة الصندوق بشأن تمويل المنح التي وافق عليها المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2015، فإن الأهداف الرئيسية لبرنامج منح الصندوق هي:

(1) تشجيع النهج والتكنولوجيات المبتكرة المنفذة لصالح الفقراء والتي يمكن توسيع نطاقها لتحقيق أثر أكبر؛

(2) تعزيز القدرات المؤسسية والسياساتية للشركاء؛

(3) تعزيز أنشطة المناصرة والانخراط في السياسات؛

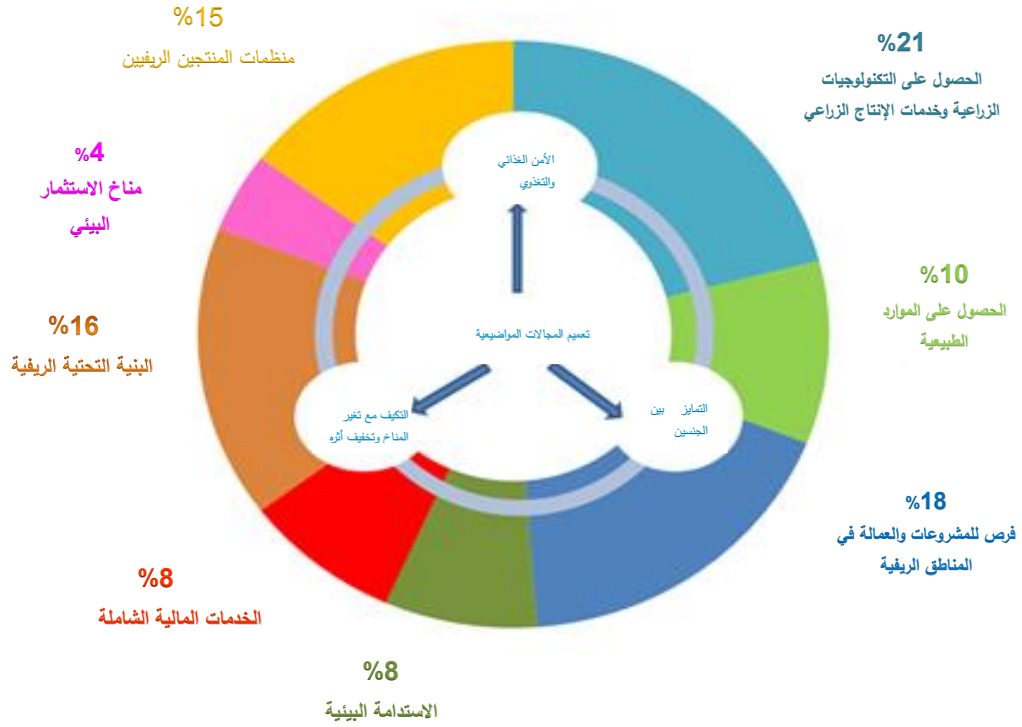
(4) توليد المعرفة وتقاسمها لتحقيق أثر إنمائي، مع التركيز على المجالات ذات الأولوية التالية:  
(أ) الشباب الريفي والعمالة؛ (ب) الشمول المالي الريفي؛ (ج) تحسين جمع البيانات وقياس النتائج بشكل أفضل؛ (د) منح البحوث الزراعية من أجل التنمية لتعزيز زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة وزيادة قدرتها على الصمود واستدامتها.

## الشكل 3

## التوزيع الإشاري للبرنامج الاستثماري لعام 2018 حسب مجال التركيز المواضيعي

**الهدف الاستراتيجي 2**  
زيادة المنافع التي يحققها فقراء الريف  
من المشاركة في الأسواق  
**%53**

**الهدف الاستراتيجي 1**  
زيادة القدرات الإنتاجية لفقراء الريف  
**%37**

**الهدف الاستراتيجي 3**

تعزيز الاستدامة البيئية لأنشطة فقراء الريف  
الاقتصادية وقدرتها على الصمود أمام تغير المناخ  
**%10**

ملاحظة: تم إظهار الأمن الغذائي والتغذية، والتمايز بين الجنسين، والتكيف مع تغير المناخ والتخفيف من أثره على هذا النحو لعكس تعميم هذه الأولويات في كل مجال من مجالات التركيز المواضيعية.

**خامساً - الميزانية العادية الصافية لعام 2018****ألف - المقدمة**

38- تستجيب ميزانية عام 2018 لمتطلبات تنفيذ برنامج القروض والمنح للسنة الثالثة من فترة التجديد العاشر للموارد، والأعمال التحضيرية لزيادة حجم البرنامج في عام 2019، وهي أول سنة من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، والتكاليف المتكررة الناشئة عن زيادة اللامركزية. وهي تترك التكاليف الناتجة عن المبادرات الجديدة، والخطط الجارية لزيادة اللامركزية، والزيادات الحقيقية الأخرى المرتبطة بقرارات إدارة

الصندوق المتخذة في السنوات السابقة (على سبيل المثال، استبدال نظام القروض والمنح والمشروعات الرأسمالية الأخرى). ونتيجة لذلك، هناك عدد من العوامل المحركة التي ستؤدي إلى زيادة حقيقية في التكاليف لا يمكن تجنبها. وأدرجت تخفيضات التكاليف في عدد من فئات الميزانية وتم استيعاب الزيادات الناتجة عن التضخم وارتفاع الأسعار قدر الإمكان.

## باء - عملية الميزانية

### عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2018

39- أجريت العملية السنوية للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2018 في يونيو/حزيران 2017. وعلى غرار السنوات السابقة، كان الهدف الرئيسي من العملية هو ضمان تحقيق مواعيد وثيقة بين قوة العمل والاحتياجات والأولويات الناشئة في الجزء المتبقي من فترة التجديد العاشر للموارد من حيث الأعداد والكفاءات والمهارات. ووضعت العملية في اعتبارها أيضاً الأولويات السائدة حالياً للخطة متوسطة الأجل للفترة 2016-2018: (1) تحقيق اللامركزية في عمليات الصندوق؛ (2) توسيع دور الصندوق كمؤسسة للمعرفة؛ (3) تنفيذ إطار الافتراض وما ينتج عنه من تعبئة للموارد؛ (4) قياس مردودية تكاليف الفعالية الإنمائية للصندوق.

40- وتم استعراض طلبات التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2018 في ضوء معايير التخطيط رفيع المستوى القائمة، أي الإبقاء على الحد الأدنى من الأثر على الميزانية، وإعطاء الأولوية للوظائف المتعلقة بالمكاتب القطرية للصندوق. وشملت المخرجات الأولية للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2018 أساساً دعماً للتوظيف الإضافي المرتبط بعملية تطبيق اللامركزية وكذلك بضع طلبات في مجال الإدارة المالية والشؤون القانونية ومراجعة الحسابات.

41- وقد أدى التركيز على تسريع اللامركزية، والدور المتغير لمديري البرامج القطرية، وتقليص مدة التنفيذ، وتسريع صرف الأموال، وترشيد الموارد على نطاق المنظمة من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في التنفيذ، إلى تغيير نوعي في معايير التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل. ونشأت تغييرات ملاك الموظفين في ميزانية عام 2018 نتيجة تلبية الاحتياجات الأساسية المتمثلة في المحافظة على مستوى العمليات الحالي وزيادة عدد الموظفين المرتبطة أساساً بتسريع اللامركزية فضلاً عن الحفاظ على مؤشرات الأداء الرئيسية الناجمة عن برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج. وترد التفاصيل ذات الصلة في الفقرات 49-57 أدناه.

### عملية إعداد ميزانية غير الموظفين لعام 2018

42- تم توفير المبادئ التوجيهية لإعداد ميزانية تكاليف غير الموظفين لكل دائرة. وشملت المبادئ التوجيهية بارامترات الميزانية والمطاريح الإجمالية لتكاليف غير الموظفين لكل دائرة. وطلب من الدوائر أن تدرج في ميزانياتها المقترحة لغير الموظفين لعام 2018 التكاليف الإضافية وأن تراعي فيها الزيادات المتصلة بالأسعار، حسب الاقتضاء. وطلب تقديم تقرير منفصل للأنشطة الإضافية التي يمكن تحميل قيمتها على رسوم الإدارة المنممة والتكميلية، والتي ستشكل الميزانية الإجمالية لعام 2018.

43- واستعرض مكتب الميزانية وتطوير المنظمة كل تقارير الميزانيات المقدمة في سياق الأولويات والاتجاهات المؤسسية التي حددتها إدارة الصندوق. وأتبع نهج منتظم في استعراض التقارير المقدمة. وكما كان الحال في السنوات السابقة، أجري استعراض للجدول الزمني للمشروعات الرأسمالية المقترحة (بما في ذلك التقييم

المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق) وقدرت التكاليف المنكرة والاستهلاك لعام 2018. وتم استعراض أثر التضخم العام وارتفاعات الأسعار على بنود تكاليف محددة مثل السفر والاستشارات لكل بند نفقات رئيسي لا يتعلق بالموظفين، وجرت محاولة لاستيعاب أكبر قدر ممكن من التكاليف.

44- وفي وقت لاحق، أُدرج أثر تركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية وأثر المبادرات ذات الصلة ببرنامح التمير التشغيلي لأغراض النتائج على التكاليف المتعلقة بالموظفين وغير الموظفين. وتم الفصل بوضوح بين الزيادة في ميزانية هذا العنصر الأخير وترد تفاصيله في الفقرات 70-74 أدناه. وبالإضافة إلى ذلك، أُجري تقدير مفصل حسب البنود لمتطلبات التعديل غير المنكر والنفقات الرأسمالية لبرنامح التمير التشغيلي لأغراض النتائج. وترد التفاصيل ذات الصلة في الفقرات 106-116 أدناه.

45- وأخيراً، تم إيلاء الاعتبار الواجب للتوجيهات، والتعقيبات، والمدخلات التي قدمت من لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي خلال مداواتهما بشأن الاستعراض المسبق رفيع المستوى في سبتمبر/أيلول في إعداد الميزانية النهائية. وبذلت جهود كبيرة لخفض كل من النفقات غير المنكرة والزيادة العامة في الميزانية. وتضم هذه الوثيقة معظم التوضيحات والقضايا التي أثارها أولاً لجنة مراجعة الحسابات ولاحقاً المجلس التنفيذي.

## جيم - الافتراضات

### الافتراضات المتعلقة بسعر الصرف ومعدل التضخم

46- باستخدام منهجية حساب سعر صرف العملات الأجنبية المتفق عليها، كان سعر الصرف 0.909 يورو مقابل الدولار الأمريكي. غير أنه في ضوء الاتجاه الحالي في سعر الصرف على مدى الأشهر الثلاثة الماضية الذي تراوح ما بين 0.83 و0.85 يورو للدولار الأمريكي والاتجاه المتوقع خلال الأشهر القادمة، من المرجح أن تكون أسعار الصرف الفعلية لعام 2018 أقرب إلى 0.897 يورو مقابل الدولار الأمريكي من 0.909. ومن ثم، تم الإبقاء على سعر الصرف لميزانية عام 2018 عند مستوى عام 2017 البالغ 0.897 يورو مقابل الدولار الأمريكي. وعلى أي حال، فإن الفرق بين سعري الصرف ضئيل، وبالتالي من المتوقع أن يكون الأثر على الميزانية لا يذكر.

47- واستند التعديل لمراعاة التضخم في ميزانية عام 2018 إلى المنهجية الجديدة المتفق عليها. ويستند التعديل إلى أرقام محددة بشأن التضخم للعديد من بنود الميزانية ومتوسط مرجح لمؤشر أسعار المستهلكين العالمي قدره 3 في المائة (المصدر: بلومبرغ، معدل مركب) و1.2 في المائة لمؤشر أسعار المستهلكين في إيطاليا (إيطاليا، البنك المركزي الإيطالي) لجميع التكاليف الأخرى.

### الافتراضات المتعلقة بتكاليف مرتبات الموظفين لعام 2018

48- تستند تكاليف الموظفين في ميزانية عام 2018 إلى الافتراضات التالية:

(1) لن تطرأ أي زيادة في مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة أو الفئة الفنية في عام 2018 في المقر. وقد اقترحت لجنة الخدمة المدنية الدولية عدداً من التغييرات على هيكل مرتبات موظفي الفئة الفنية من شأنها أن تخفض صافي المرتب على مدى السنوات القليلة القادمة. غير أنه لن يكون هناك أي

أثر على مكون المرتبات بالنسبة لعام 2018 نظراً لأن البدلات المؤقتة ستغطي بالكامل أي انخفاض مقترح.

- (2) في حين أنه لن تطراً زيادة في المرتبات، فإن الزيادة العادية للدرجة ضمن نفس الرتبة ستشكل زيادة في الأسعار. وتتراوح زيادة الدرجة ما بين 1.6 و 3.2 في المائة لفئة الوظائف الفنية و 2.1 إلى 4.2 في المائة لفئة وظائف الخدمات العامة حسب مستوى الرتبة والدرجة. غير أنه تم الاستعاضة عن الزيادة السنوية في المرتب بزيادة كل سنتين لموظفي الفئة الفنية من الرتبة 7 وأعلى لكل مستوى من الرتب. ونتيجة لذلك، سيكون هناك انخفاض كبير في زيادة الأسعار العامة لمرتبات الموظفين مقارنة بالسنوات السابقة.
- (3) بالإضافة إلى ذلك، ستكون هناك تغييرات في الجزء المتعلق بالاستحقاقات (خاصة في منحة التعليم) لموظفي الفئة الفنية. وقد أدرج التخفيض في التكاليف المعيارية المنقحة التي يجري إعدادها كل عام كجزء من عملية الميزانية.
- (4) كما في السنوات السابقة، وضعت تكاليف الموظفين المعيارية بشكل منفصل لكل رتبة معدلة للتوزيع المرجح بدرجة المرتب استناداً إلى تحليل للبيانات الإحصائية للعدد الفعلي لموظفي الصندوق. وأدرجت التغييرات في الاستحقاقات أيضاً في التكاليف المعيارية الجديدة لعام 2018.
- (5) تستند تكاليف التعيينات في وظائف فئة الخدمات العامة إلى سلم المرتبات المنخفض الجديد الذي اقترحتة لجنة الخدمة المدنية الدولية ووافقت عليه الإدارة. وقد قدر الأثر الإضافي لسلم المرتبات المنخفض لعام 2017 بنحو 0.2 مليون دولار أمريكي استناداً إلى عدد التعيينات الجديدة الإضافية في عام 2016. غير أنه بالنظر إلى أنه كان هناك تعيين خارجي قليل جداً في فئة موظفي الخدمات العامة في عام 2017، لا يوجد أي انخفاض آخر متوقع في تكاليف موظفي الخدمات العامة لعام 2018.

### دال - مستوى الموظفين المقترح لعام 2018

- 49- استخدم مستوى المكافئ بدوام كامل الموافق عليه لعام 2017 والبالغ 604.9 مكافئ بدوام كامل بوصفه خط الأساس لعام 2018 واشتمل على: 603.4 مكافئ بدوام كامل بتمويل من الميزانية العادية، و 1.5 من الموظفين المكافئين بدوام كامل الذين يؤدون وظائف أساسية ممولة من مصادر أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، تم تمويل 13.25 من الموظفين المكافئين بدوام كامل بعقود تتزامن مع الميزانية الإجمالية (5 وظائف تتعلق ببرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة و 8.25 تتعلق بمنح أخرى).
- 50- ومستوى التوظيف المقترح لعام 2018 قدره 628.3 من الموظفين المكافئين بدوام كامل، أي بزيادة صافية قدرها 23.4 من الموظفين المكافئين بدوام كامل. وباستثناء الموظفين الأساسيين الممولين من مصادر التمويل الأخرى، فإن إجمالي الزيادة الصافية في الميزانية العادية قدره 23.9 من الموظفين المكافئين بدوام كامل. وتتألف هذه الزيادة الصافية من المكونات الثلاثة التالية: (1) 4 من الموظفين المكافئين بدوام كامل للاحتياجات الأساسية اللازمة للحفاظ على مستوى العمليات الحالي وتقسيم إحدى الدوائر القائمة؛ (2) 27.8 من الموظفين المكافئين بدوام كامل الجدد لوظائف مرتبطة بتركيز الموارد في البداية على تحقيق اللامركزية؛ (3) تخفيض قدره 7.9 من الموظفين المكافئين بدوام كامل العامة في فئة الخدمات العامة في المقر.

- 51- والزيادة المقترحة وقدرها أربع وظائف مطلوبة كجزء من احتياجات الأعمال العادية باعتبارها الحد الأدنى المطلق الذي تم تحديده خلال عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل التي أجريت في يونيو/حزيران 2017، وتتضمن وظيفة واحدة جديدة نتيجة تقسيم دائرة مجموعة دعم الخدمات المؤسسية.
- 52- وتعزى كل الزيادة البالغة 27.8 في المائة في الموظفين المكافئين بدوام كامل إلى زيادة القدرات على أرض الواقع نتيجة اللامركزية. وتشمل عدداً أكبر من مديري البرامج القطرية وموظفي البرامج والمشتريات، فضلاً عن عدد كبير من الموظفين الوطنيين في عدة مواقع توجد بها حالياً مكاتب قطرية للصندوق، بمن فيهم أخصائون تقنيون محليون. وهذا العدد أقل بكثير من التقديرات المستخدمة في إعداد وثيقة الاستعراض المسبق رفيع المستوى ويعكس القرار الاستراتيجي الذي اتُخذ بشأن حجم المكاتب القطرية وعددها.
- 53- وفيما يتعلق بالوظائف الأساسية الممولة من رسوم الأموال التكميلية، لا تزال هناك وظيفة واحدة فقط (تم بالفعل استيعاب 28 وظيفة في الميزانية العادية على مدى السنوات الخمس الماضية) بدوام كامل بالفعل. ويُقترح حالياً أن يستمر تمويل وظيفة الموظف الواحد بدوام كامل من رسوم الأموال التكميلية نظراً لأنها تدعم بشكل مباشر الأنشطة التكميلية المتصلة بالصناديق.
- 54- ومن مجموع الموظفين البالغ عددهم 627.3 من الموظفين المكافئين بدوام كامل الذين يمولون من الميزانية العادية، سيكون مقر زهاء 154 وظيفة في الميدان في عام 2018، وسيتم انتداب موظفين لشغل 16 وظيفة أخرى في عام 2019. وسيصل العدد الإجمالي للموظفين المنتدبين إلى 171 من الموظفين المكافئين بدوام كامل، أي أكثر من 27 في المائة من مجموع موظفي الصندوق، بالمقارنة مع 111 من الموظفين المكافئين بدوام كامل في عام 2017.
- 55- وفي حين أن الزيادة في عدد الوظائف ستؤدي إلى ارتفاع تكاليف الموظفين في عام 2018، فسوف يعوضها تدريجياً انخفاض قدره 12 إلى 15 وظيفة في المقر في السنوات اللاحقة. ونتيجة لذلك، من المتوقع أن تكون الزيادة المنتظرة في عدد الموظفين بسبب اللامركزية في عام 2019 عند الحد الأدنى، نظراً لأنها ستعوضها انخفاضات في عدد موظفي المقر من خلال مزيج من التناقص الطبيعي نتيجة انتهاء الخدمة، وتقليل التوظيف الخارجي لفئات معينة من الموظفين إلى أدنى حد وبرنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة.
- 56- وسيظل عدد الوظائف المحملة على رسوم الإدارة والممولة من الميزانية الإجمالية دون تغيير عند 13.25 من الموظفين المكافئين بدوام كامل.



الجدول 4  
متطلبات التوظيف الإشارية، 2015-2018  
مكافئون بدوام كامل

مجموع التغييرات عام 2017 مقابل عام 2018	المقترحة لعام 2018	المعتمدة للأعوام			الدائرة
		2017	2016	2015	
1.00	12.00	11.00	11.00	11.00	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
(53.00)	41.00	94.00	93.00	87.00	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
(20.00)	-	20.00	19.00	19.00	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
74.00	74.00	-	-	-	العلاقات الخارجية والتسيير
-	25.00	25.00	23.00	28.00	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
22.90	306.80	283.90	281.50	272.00	دائرة إدارة البرامج
(1.00)	65.00	66.00	65.00	63.00	دائرة العمليات المالية
-	103.50	103.50	102.50	101.50	دائرة خدمات المنظمة
<b>23.90</b>	<b>627.30</b>	<b>603.40</b>	<b>595.00</b>	<b>581.50</b>	<b>مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية</b>
(0.50)	1.00	1.50	2.00	6.00	المكافئون بدوام كامل الممولون من مصادر تمويل أخرى
<b>23.40</b>	<b>628.30</b>	<b>604.90</b>	<b>597.00</b>	<b>587.50</b>	<b>مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية ومصادر تمويل أخرى</b>
-	13.25	13.25	8.00	7.00	المكافئون بدوام كامل الممولون من رسوم الإدارة <sup>أ</sup>

<sup>أ</sup> موظفون يعقودون تنظيماً مع الميزانية لتمويل تكاليفهم من الميزانية الإجمالية.

57- ويرد فيما يلي بعض التغييرات المهمة في تعيين موظفي الدوائر الممولة من الميزانية العادية:

- (1) أنشئت دائرة مستقلة للعلاقات الخارجية والتسيير وستضم المكاتب/الشعب الثلاثة التالية: مكتب السكرتير، وشعبة الاتصالات التابعة لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية، ومكتب الشراكة وتعبئة الموارد. وبناء على ذلك، سيتم تخفيض عدد موظفي مجموعة دعم الخدمات المؤسسية إلى 41 من الموظفين المكافئين بدوام كامل، وستضم دائرة العلاقات الخارجية والتسيير الجديدة 74 من الموظفين المكافئين بدوام كامل. وسيبلغ مجموع عدد الموظفين في الدائرتين 115 من الموظفين المكافئين بدوام كامل مقابل 114 من الموظفين المكافئين بدوام كامل في مجموعة دعم الخدمات المؤسسية ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد مجتمعين في عام 2017. وأدى هذا التقسيم إلى زيادة إجمالية قدرها موظف واحد من الموظفين المكافئين بدوام كامل.
- (2) زاد عدد موظفي دائرة إدارة البرامج زيادة كبيرة قدرها 22.9 من الموظفين المكافئين بدوام كامل، ويرجع ذلك أساساً إلى زيادة قدرها 27.8 من الموظفين المكافئين بدوام كامل لبرنامج اللامركزية المقترح ونقل وظيفة واحدة من دائرة الاستراتيجية والمعرفة إلى المكتب الأمامي، وقابلها تخفيض قدره 5.9 من الموظفين المكافئين بدوام كامل في فئة موظفي الخدمات العامة.
- (3) التغييرات في المكاتب والدوائر الأخرى ضئيلة جداً وتتعلق في الأساس بتحويلات داخلية بدون تغيير في مستويات التوظيف في دائرة خدمات المنظمة ودائرة الاستراتيجية والمعرفة.

(4) تزد مستويات التوظيف الإشارية لعام 2018 الممولة من الميزانية العادية وحسب الدائرة والرتبة في الملحقين الرابع والخامس. وترد في القسم الفرعي هاء أدناه آثار عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل على الميزانية، بما في ذلك إعادة التصنيف.

### هاء - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2018

58- إن العوامل النهائية المحركة للتكاليف الميزانية المقترحة لعام 2018 هي: (1) تكاليف الموظفين الناشئة عن التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل والتغييرات التنظيمية واللامركزية؛ (2) تكاليف غير الموظفين المتصلة باللامركزية؛ (3) الاستهلاك والنفقات المتكررة الأخرى المتصلة بالميزانيات الرأسمالية؛ (4) العوامل المحركة للتكاليف المتصلة بالأسعار. وتعرض هذه العوامل المحركة للتكاليف في الوثيقة في فئتين واسعتين: (أ) المتطلبات الأساسية؛ (ب) التكاليف المتكررة لتسريع اللامركزية.

59- وكانت العوامل الأخرى المحركة للتكاليف التي تم تحديدها عند إعداد وثيقة الميزانية رفيعة المستوى هي: (1) التكاليف المتصلة بزيادة متوسط مستوى برنامج القروض والمنح خلال التجديد الحادي عشر للموارد؛ (2) المصروفات المتكررة الناشئة عن حملة التميز عبر برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج. وتم إسقاط هذين المحركين للتكاليف للأسباب التالية:

(1) بالنظر إلى عدم اليقين الحالي المحيط بالزيادة الكبيرة في برنامج القروض والمنح خلال التجديد الحادي عشر للموارد، لم تُدرج أي زيادة في تكاليف الموظفين والاستشارات والسفر في طلب ميزانية عام 2018 لعكس ارتفاع مستوى التنفيذ. وهذا هو السبب الأولي وراء الانخفاض الكبير في طلب الميزانية مقارنة بالاستعراض المسبق رفيع المستوى. ولن يتم النظر في الموارد الإضافية لدعم مستوى برنامج القروض والمنح الأعلى بكثير إلا بعد معرفة نتائج هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر للموارد، وعندئذ لن يُطلب إلا كانت هناك حاجة لذلك في عام 2019.

(2) في حين تم تحديد التكاليف المتكررة وغير المتكررة المرتبطة بمكون اللامركزية في برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، فإنه يجري حالياً تقدير التكاليف المتكررة المتعلقة بمبادرات محددة في إطار هذا البرنامج بهدف تحقيق التميز (تسليم أسرع، وزيادة الصرف، وتبسيط عملية تصريف الأعمال). ونظراً لعدم معرفة أي تفاصيل محددة حتى الآن، تقرر تأجيل طلب هذه النفقات. وفي حالة وجود نفقات في عام 2018، سيتم استيعابها ضمن الميزانية الحالية أو تأجيلها إلى السنوات المقبلة. وعلى أية حال، فإن هذه النفقات ستقابلها تدابير لتوفير التكاليف وتحقيق الكفاءة نتيجة الاتجاه نحو التميز.

#### (1) المتطلبات الأساسية

#### تكاليف الموظفين الناشئة عن التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل والتغييرات التنظيمية

60- نظراً للزيادة الكبيرة في الوظائف الناشئة عن اللامركزية، اقتصر التعديلات المتصلة بالموظفين في التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل على الأساسيات وبقيت عند الحد الأدنى. ونتيجة لذلك، فإن هذا المكون من الزيادة في تكاليف الموظفين لا يشمل سوى أربع وظائف يبلغ مجموعها 650 000 دولار أمريكي. وقابل هذه الزيادة انخفاض في التكاليف التعاقدية، مما أسفر عن زيادة حقيقية صافية قدرها 550 000 دولار أمريكي.

### الاستهلاك والنفقات المتكررة الأخرى المتعلقة بالميزانيات الرأسمالية

61- لا يزال تنفيذ المرحلة الثانية من النظام الجديد للقروض والمنح - المسمى بوابة عملاء الصندوق - يمضي في المسار السليم. واستناداً إلى الجدول الزمني للتنفيذ، ستكون هناك زيادة إضافية في الاستهلاك قدرها 300 000 دولار أمريكي وتكاليف متكررة إضافية قدرها 1.2 مليون دولار أمريكي مقارنة بالتقديرات الواردة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى البالغة 500 000 دولار أمريكي و1.3 مليون دولار أمريكي على التوالي. وسيكون المستفيدون الرئيسيون من تنفيذ بوابة عملاء الصندوق الجهات المقترضة والجهات التي تتلقى تمويلاً من الصندوق.

62- وفيما يتعلق بجميع النفقات الرأسمالية المزمعة حالياً من أجل الإنجاز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2017 - مثل مكونات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، والنفقات الرأسمالية الدورية - فُدرت التكاليف المتكررة الإضافية والاستهلاك في عام 2018 بما قيمته 400 000 دولار أمريكي، أي بدون تغيير عما جاء في الاستعراض المسبق رفيع المستوى.

#### العوامل المحركة للتكاليف المتعلقة بالأسعار

63- أظهر الاستعراض رفيع المستوى زيادة في تقديرات تكاليف الموظفين تعزى إلى زيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة قدرها 1.2 مليون دولار أمريكي ووفورات متوقعة من انخفاض جداول المرتبات لموظفي فئة الخدمات العامة، مما يسفر عن زيادة صافية في تكاليف المرتبات قدرها مليون دولار أمريكي. وقد تم تخفيض التقديرات المذكورة أعلاه، بما في ذلك التكاليف المعيارية لكل رتبة من رتب الموظفين، نتيجة الانتقال إلى تطبيق زيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة كل سنتين والتخفيضات الأخرى في الاستحقاقات التي أوصت بها لجنة الخدمات المدنية الدولية. ونتيجة لذلك، انخفضت التكاليف الصافية لزيادات مرتبات الموظفين إلى 630 000 دولار أمريكي، وهي أقل بكثير من المبلغ المتوقع في وثيقة الاستعراض رفيع المستوى البالغ مليون دولار أمريكي.

64- واستناداً إلى البيانات المتاحة، أعدت الميزانية النهائية لعام 2018 باستخدام معدلات التضخم التالية: 1.5 في المائة للخبراء الاستشاريين (370 000 دولار أمريكي)؛ و1 في المائة للسفر (100 000 دولار أمريكي)؛ و2.1 في المائة للتكاليف الأخرى (550 000 دولار أمريكي بعد استيعاب الزيادات في الأسعار) باستخدام المتوسط المرجح لمؤشر أسعار المستهلكين في العالم وفي إيطاليا.

65- ويبلغ مجموع الزيادات المتعلقة بالأسعار لعام 2018 ما مقداره 1.65 مليون دولار أمريكي، أو 1.1 في المائة، وهو أعلى بقليل من تقديرات الاستعراض رفيع المستوى البالغة 1 في المائة.

#### (2) التكاليف المتكررة لتسريع اللامركزية

##### تكاليف الموظفين الناشئة عن تسريع اللامركزية

66- سيؤدي التوجه الحالي نحو تطبيق اللامركزية بصورة أكبر وبوتيرة أسرع من أجل زيادة فعالية الصندوق في الميدان إلى احتياجات إضافية من الموظفين خلال السنتين المقبلتين. وتقدر هذه الاحتياجات بنحو 30 وظيفة في عام 2018، أي ما يعادل 27.8 من الموظفين المكافئين بدوام كامل، وتتألف من عدد من مديري البرامج القطرية وموظفي المشتريات والبرامج لدعم المكاتب القطرية وعدد كبير من الموظفين الوطنيين بما

في ذلك الأخصائيون التقنيون المحليون في العديد من المواقع التي توجد بها مكاتب قطرية. وتشير التقديرات إلى أن الزيادة في تكاليف الموظفين المتكررة قدرها 2.73 مليون دولار أمريكي (بعد تخفيض وظائف فئة الخدمات العامة في المقر في عام 2018) مقارنة بالزيادة في تكاليف الموظفين البالغة 4 ملايين دولار أمريكي المدرجة في استعراض الميزانية رفيع المستوى.

67- ومن المتوقع أن تؤدي الزيادات في عدد الموظفين المذكورين أعلاه والانتداب المقترح لأقصى عدد ممكن من مديري البرامج القطرية إلى انخفاض في تكاليف الاستشارات والسفر. وتشير التقديرات إلى أن الانخفاض الحقيقي لعام 2018 قدره 1.75 مليون دولار أمريكي أو 5 في المائة من تكاليف الاستشارات والسفر في عام 2017، مما يسفر عن زيادة حقيقية صافية قدرها 0.98 مليون دولار أمريكي.

68- ومن المتوقع أن تدرج في ميزانية 2019 المتطلبات المتبقية من الموظفين وفقاً لخطة اللامركزية، والتي تتألف من مديري البرامج القطرية وموظفين تقنيين ووطنيين. وستعوض التكاليف الإضافية لهؤلاء الموظفين إلى حد كبير من خلال انخفاضات إضافية في وظائف المقر وتبسيط العمل في المنظمة وتدابير الكفاءة على المدى المتوسط.

#### تكاليف غير الموظفين المتعلقة باللامركزية

69- تم تنقيح خطة اللامركزية ويُقترح ألا يكون هناك على المدى المتوسط أكثر من 40 مكتباً قطرياً عاملاً. وبدلاً من زيادة عدد المكاتب القطرية إلى 50 مكتباً، تؤيد الخطة الحالية التوحيد والاستخدام الأمثل للموارد في كل موقع. وسيتم إنشاء مركزين إضافيين في عام 2018، وبمجرد تشغيل هذه المكاتب تشغيلاً كاملاً، سيتم إغلاق بعض المكاتب القطرية من أجل الحفاظ على عدد المكاتب القطرية التشغيلية عند 40 مكتباً. وتستند جميع تقديرات التكاليف المتكررة وغير المتكررة في عام 2018 إلى هذه الخطة.

70- واستناداً إلى المكاتب القطرية الجديدة وعمليات التحديث المطلوبة في عدد من المكاتب القطرية من أجل استيعاب التوظيف المقترح، فُدرت تكاليف غير الموظفين الإضافية المتكررة لهذه المكاتب بنحو 1.04 مليون دولار أمريكي لعام 2018 مقارنة بما قدره 1.5 مليون دولار أمريكي في الاستعراض المسبق رفيع المستوى. وتشتمل هذه التكاليف على تكاليف إيجار إضافية فضلاً عن تكاليف خدمات لكل وظيفة إضافية منتدبة أو وظيفة بتعيين محلي.

71- وأعد تقدير مفصل لكل موقع باستخدام تكاليف الخدمة المعيارية والزيادة المقدرة في الإيجارات فقط، حيثما ينطبق ذلك. وكمثال على ذلك، في المواقع التي توجد فيها مساحة كافية لاستيعاب موظفين منتدبين إضافيين لن تكون هناك تكاليف إيجار إضافية، وستكون هناك تكاليف خدمة إضافية فقط.

72- وبالإضافة إلى ذلك، أُجري مؤخراً تقدير للمساهمة التي يقدمها الصندوق لدعم أنشطة الأمم المتحدة الرامية إلى تنسيق العمل الإنمائي والمتعلقة بالمكاتب القطرية للصندوق. واستناداً إلى الخطة الحالية التي تشمل 40 مكتباً قطرياً والتعقيبات الواردة من المفاوضات الجارية، لا توجد أي زياد متوقعة في عام 2018. ولا يزال المبلغ كما كان عليه في عام 2017 وقدره 700 000 دولار أمريكي مقارنة بما قدره مليون دولار أمريكي تم تقديره في وثيقة الاستعراض المسبق رفيع المستوى.

73- وتصل الزيادة الإجمالية في التكاليف المتكررة المتعلقة بالموظفين وغير الموظفين والمتصلة ببرنامج اللامركزية إلى 2.02 مليون دولار أمريكي، أو 1.4 في المائة.

### واو - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018

74- كما سبقت الإشارة، تم أخذ تعقيبات لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي بشأن الاستعراض المسبق رفيع المستوى في الاعتبار في إعداد الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018. وتستند آخر تقديرات الميزانية إلى التقارير المفصلة المقدمة من الدوائر، والتي تم استعراضها بصرامة. وبالإضافة إلى ذلك، تم إجراء تقدير تفصيلي لتكاليف تسريع اللامركزية، وتمت إزالة العديد من العوامل المحركة للتكاليف المدرجة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى أو تأجيلها. ونتيجة لذلك، فإن الميزانية النهائية المقترحة لعام 2018 أقل بكثير من تقديرات الاستعراض المسبق رفيع المستوى.

75- والميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018 قدرها 155.54 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل ارتفاعاً اسمياً نسبته 4.1 في المائة مقارنة بميزانية عام 2017 البالغة 149.42 مليون دولار أمريكي (مقارنة بنسبة 5.6 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى). وقد تم احتواء الزيادة الحقيقية بحدود 3 في المائة بالمقارنة مع نسبة 4.6 في المائة المقترحة في الاستعراض المسبق. وهناك زيادة صافية في الأسعار نسبتها 1.1 في المائة ناجمة عن التضخم وارتفاع الأسعار، وهي تزيد قليلاً عن النسبة الواردة في الاستعراض المسبق والبالغة 1 في المائة.

76- وكما يرد بالتفصيل أعلاه، فإن إجمالي الزيادة الاسمية المقترحة في خط الأساس يبلغ 4.1 مليون دولار أمريكي أو 2.7 في المائة، وهو ما كان سيتم تحمله كجزء من عمليات تصريف الأعمال العادية. وتبلغ التكاليف الإضافية لتسريع اللامركزية الآن 2.02 مليون دولار أمريكي أو 1.4 في المائة، وهي أقل من نصف التكاليف الواردة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى وقدرها 4.75 مليون دولار أمريكي أو 3.2 في المائة.

77- وإجمالي الزيادة الحقيقية، البالغ 4.47 مليون دولار أمريكي، أو 3 في المائة، ناتج عما يلي: (1) الزيادات في عدد الموظفين والتي يقابلها انخفاض بالقيمة الحقيقية في الاستشارات والسفر (1 530 000 دولار أمريكي)؛ (2) التكاليف والاستهلاك المرتبطان بإنجاز مشروع بوابة عملاء الصندوق، والتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاء العمليات التي يمولها الصندوق والمشروعات الرأسمالية الأخرى (1 900 000 دولار أمريكي)؛ (3) التكاليف المتكررة غير المرتبطة بالموظفين في المكاتب القطرية الجديدة للصندوق (1 040 000 دولار أمريكي).

78- وترجع الزيادة في الأسعار البالغة 1.1 في المائة إلى الزيادة الصافية في تعويضات الموظفين نتيجة تعديل زيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة، والزيادات في أسعار الاستشارات والسفر والتكاليف الأخرى. وقد تم استيعاب جزء من زيادات الأسعار الخاصة بالبند الأخرى والمستندة إلى معدل التضخم المرجح من خلال جهود خفض التكاليف التي قامت بها عدة دوائر.

79- والزيادة العامة البالغة 4.1 في المائة في عام 2018 أعلى قليلاً من زيادة الميزانية في السنوات السابقة التي عادة ما تبلغ 2 إلى 2.5 في المائة. واستناداً إلى التعقيبات الواردة بشأن الاستعراض المسبق رفيع المستوى،

بُذل جهد كبير لاحتواء نمو الميزانية عند هذا المستوى على الرغم من الحاجة إلى بلوغ مستوى متسق من التميز عبر الطائفة الكاملة من العمليات.

80- ومن شأن هذا النمو في الميزانية جنباً إلى جنب مع الاستثمار في التكاليف غير المتكررة الواردة بالتفصيل لاحقاً أن يُمكن الصندوق من توفير مستوى أعلى من الدعم على أرض الواقع لتحقيق نتائج وأثر أفضل، ومواصلة تخفيض تكاليف الاستشارات والسفر، وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة التشغيلية. وعلى الأرجح، وباستثناء الزيادة الكبيرة في برنامج القروض والمنح وسعر الصرف غير الموات، ينبغي أن يعود نمو الميزانية لعام 2019 إلى ما دون مستواه العادي البالغ 2 إلى 2.5 في المائة تقريباً. ومن المتوقع تعويض أي موارد إضافية مطلوبة لمواصلة اللامركزية بتخفيضات في مستويات الموظفين في المقر في عام 2019.

#### الميزانية المقترحة لعام 2018 حسب الدوائر

81- يبين الجدول 5 الميزانية المقترحة للسنة الحالية بحسب الدوائر.

الجدول 5

الميزانية العادية حسب الدوائر، 2017 و2018

(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المعتمدة لعام 2017	المقترحة لعام 2018	مجموع التغييرات	التغير (نسبة مئوية)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.46	2.39	(0.07)	(2.8)
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	18.15	7.71	(10.44)	(57.5)
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	4.03	-	(4.03)	(100.0)
العلاقات الخارجية والتسيير	-	14.99	14.99	100.0
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	5.69	5.70	0.01	0.2
دائرة إدارة البرامج	72.60	75.67	3.07	4.2
دائرة العمليات المالية	10.96	11.13	0.17	1.6
دائرة خدمات المنظمة	27.76	28.32	0.56	2.0
مركز التكاليف المؤسسية:				
• تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (قابلة للتخصيص)	3.42	4.82	1.4	40.9
• تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (غير قابلة للتخصيص)	4.35	4.81	0.46	10.6
المبلغ الإجمالي	149.42	155.54	6.12	4.1

82- وتظهر معظم الدوائر زيادة في ميزانيتها لعام 2018 مقارنة بعام 2017. وتتعلق الزيادات أساساً بزيادة تواجد الموظفين على أرض الواقع وما يرتبط بذلك من تكاليف متكررة أعلى في المكاتب القطرية، وزيادة المرتبات والتضخم، والتي تقابلها تخفيضات في تكاليف الاستشارات وتكاليف السفر.

83- وفيما يلي بيان الأسباب المحددة للتغيرات التي طرأت على تخصيص الموارد للدوائر في عام 2018 مقارنة بعام 2017:

(أ) مكتب الرئيس ونائب الرئيس: هناك انخفاض طفيف في الميزانية نتيجة انخفاض تكاليف الموظفين المعيارية.

(ب) مجموعة دعم الخدمات المؤسسية/العلاقات الخارجية والتسيير/مكتب الشراكات وتعبئة الموارد: يبلغ إجمالي التكاليف الموافقة لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد في عام 2017 ما قيمته 22.18 مليون دولار أمريكي. وتبلغ تكاليف عام 2018 لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية ودائرة العلاقات الخارجية والتسيير معاً 22.7 مليون دولار أمريكي. وترجع هذه الزيادة أساساً إلى الوظائف الإضافية والزيادات في المرتبات المتعلقة بزيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة.

(ج) دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة: ترجع الزيادة الطفيفة في ميزانية دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة أساساً إلىوظيفتين مؤقتتين إضافيتين متعلقتين بالبحوث، وتعويضها انخفاضات في تكاليف الاستشارات والموظفين.

(د) دائرة إدارة البرامج: ترجع الزيادة في ميزانية عام 2018 أساساً إلى الوظيفتين الإضافيتين المرتبطتين بزيادة القدرات على أرض الواقع وتكاليف غير الموظفين المتكررة للمكاتب القطرية مثل تكاليف الإيجار والخدمات المرتبطة بمستوى أعلى من الموظفين. وجرى تعويض هذه الزيادات بانخفاضات في تكاليف الاستشارات والسفر.

(هـ) دائرة العمليات المالية: ترجع الزيادة أساساً إلى التكاليف الإضافية للإدارة المالية والتي تعوضها انخفاضات في المكتب الأمامي للدائرة وشعبي الخزانة والمحاسبة والمراقب. وسيتعين تحويل موارد إضافية للإدارة المالية من دائرة إدارة البرامج.

(و) دائرة خدمات المنظمة: ترجع الزيادة في ميزانية عام 2018 إلى زيادة تكاليف الصيانة والدعم المتكررة للمشروعات الرأسمالية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، وزيادة التكاليف للدعم الميداني، والزيادات في تكاليف التعاقدات والزيادات الأخرى في الأسعار. وعوض هذه التكاليف جزئياً وفورات في شعبة الخدمات الإدارية.

(ز) مركز التكاليف المؤسسية: تنقسم التكاليف تحت هذا البند بين التكاليف المؤسسية المدارة مركزياً والقابلة للتخصيص (أي تكاليف التعيين والتكليف، والاستهلاك المتعلق بنظام القروض والمنح، والتكاليف المتصلة بإطار الجوائز والتقدير) وتلك التي تدار مركزياً وغير القابلة للتخصيص (مثل تكاليف الاستهلاك الأخرى، وإجازات الأمومة، وتكاليف العلاج الطبي بعد الخدمة ورسوم المراجعة الخارجية، وما إلى ذلك).

- ترجع الزيادة في التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص إلى التكاليف المتكررة والاستهلاك المرتبطة بإنجاز المشروعات الرأسمالية ضمن نظام القروض والمنح وبوابة عملاء الصندوق.

- ترجع الزيادة في التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص إلى تكاليف الاستهلاك والتكاليف المتكررة الإضافية المتعلقة بالتقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق، فضلاً عن الزيادة في الاستهلاك المنتظم.

#### الميزانية المقترحة لعام 2018 حسب فئات التكاليف الموجزة

-84- يرد في الجدول 6 توزيع الميزانية المقترحة لعام 2018 على فئات التكاليف الرئيسية. ويتضمن الملحق الثاني تحليلاً لميزانية عام 2018 المقترحة حسب فئة التكاليف التفصيلية وحسب الدائرة. وتختلف الميزانية النهائية

حسب فئة التكاليف اختلافاً طفيفاً عن تلك الواردة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى نتيجة للتقديرات الأفضل، وهي أقل في معظم الحالات نظراً لتخفيض الزيادة الإجمالية في الميزانية بشكل كبير.

الجدول 6

تحليل الميزانية حسب فئات التكاليف الموجزة، 2017 و2018

(ملايين الدولارات الأمريكية)

التغير (نسبة مئوية)	مجموع التغيرات	المقترحة لعام 2018	المعتمدة لعام 2017	فئة التكاليف
4.5	3.86	90.16	86.30	الموظفون
(2.8)	(0.69)	24.11	24.80	الخبراء الاستشاريون
(2.6)	(0.27)	9.97	10.24	السفر في مهام رسمية
0.4	0.02	5.24	5.22	تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين
14.0	3.20	26.06	22.86	تكاليف أخرى
<b>4.1</b>	<b>6.12</b>	<b>155.54</b>	<b>149.42</b>	<b>المبلغ الإجمالي</b>

85- وترجع الزيادة في تكاليف الموظفين من 86.3 مليون دولار أمريكي في عام 2017 إلى 90.16 مليون دولار أمريكي في عام 2018 أساساً إلى الوظائف الإضافية الناشئة عن اللامركزية، والعملية الدورية للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل، والتعديل الإلزامي المرتبط بزيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة، والتي تعوضها جزئياً الانخفاضات في وظائف فئة الخدمات العامة في دائرة إدارة البرامج والتغييرات في استحقاقات الموظفين.

86- وتقل تكاليف الاستشارات في عام 2018 عما كانت عليه في عام 2017، ويرجع ذلك أساساً إلى انخفاض تكاليف الاستشارات نتيجة ارتفاع مستويات التوظيف في المكاتب القطرية، وتقابل ذلك زيادات في أسعار الاستشارات.

87- ويرجع الانخفاض في تكاليف السفر في مهام رسمية في عام 2018 إلى الوفورات المتوقعة في تكاليف السفر نتيجة لانتداب الموظفين إلى المكاتب القطرية، ويقابل ذلك زيادات في الأسعار.

88- ولا تزال تكاليف غير الموظفين المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون تغيير يذكر لأن معظم التكاليف المرتبطة بمشروع بوابة عملاء الصندوق مدرجة في مركز التكاليف المؤسسية بوصفها تكاليف أخرى.

89- وترجع الزيادة في التكاليف الأخرى أساساً إلى ارتفاع الاستهلاك المرتبط بإنجاز التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، ونظام القروض والمنح، والمشروعات الرأسمالية لبوابة عملاء الصندوق، والتكاليف المتكررة غير المرتبطة بالموظفين المرتبطة بزيادة عدد الموظفين في المكاتب القطرية، فضلاً عن الزيادات في تكاليف التعاقدات والزيادات الأخرى في الأسعار.

#### التحول من المجموعات إلى الركائز

90- يسعى الصندوق على الدوام إلى تحسين نهجه في التخطيط والميزنة المؤسسيين وأن يكون في الطليعة في هذا المجال، وذلك بهدف تركيز الموارد بشكل فعال على تحقيق أهدافه الاستراتيجية. ومن شأن التحول من



المجموعات إلى الركائز أن يزيد فعالية عمليات التخطيط والميزنة المؤسسيين. ومع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل التي وضعت في الإطار الاستراتيجي، والأولويات الناشئة التي تم تحديدها لفترة الخطّة متوسطة الأجل التي تستغرق ثلاث سنوات، يتم تحديد المخرجات الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف والأولويات على أساس سنوي. وقد يتغير مستوى ومدى المخرجات من سنة إلى أخرى، حسب الأولويات الناشئة واستجابة للفرص والتحديات المتطورة. ويتم بعد ذلك رسم خرائط المخرجات بحسب ركائز النتائج المقابلة، ثم تخصيص الموارد المناسبة، من الموظفين وغير الموظفين على السواء، لتحقيق المخرجات المطلوبة ضمن كل ركيزة.

- 91- ويسمح هذا التحسين للصندوق بالتركيز أكثر على النتائج وربط الميزانية بشكل مباشر بالمخرجات. وهذا يعني بدوره أن النتائج والمخرجات تحرك عملية الميزانية لا مخصصات الميزانية المرتبطة بعملية التخطيط. ونظراً لأن ميزانية عام 2018 هي أول ميزانية تستند إلى نهج الركائز، فلن تكون هناك بيانات مقارنة.
- 92- ويبين الجدول 7 أدناه ميزانيات الدوائر والمكاتب موزعة حسب الركائز.

التوزيع الإشاري للميزانية العادية حسب الركائز لعام 2018  
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الركيزة 4	الركيزة 3	الركيزة 2	الركيزة 1		
الاجمالي	الوظائف والخدمات والتسيير في المنظمة	القدرات والأدوات المالية	بناء المعارف ونشرها والانخراط في السياسات	إيصال البرامج القطرية	الدائرة
2.39	1.94	0.19	0.07	0.19	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
7.71	5.10	0.58	0.33	1.70	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
14.99	6.70	3.16	4.15	0.98	العلاقات الخارجية والتسيير
5.70	0.90	0	4.41	0.39	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
75.67	2.54	0.87	7.01	65.25	دائرة إدارة البرامج
11.13	1.13	4.60	0.01	5.39	دائرة العمليات المالية
28.32	20.42	2.07	1.19	4.64	دائرة خدمات المنظمة
					مركز التكاليف المؤسسية:
4.82	1.28	0.38	0.57	2.59	- تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (قابلة للتخصيص)
4.81	4.81	0	0	0	- تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (غير قابلة للتخصيص)
155.54	44.82	11.85	17.74	81.13	المبلغ الإجمالي
%100	%29	%8	%11	%52	نسبة التخصيص

93- ويبين الجدول أعلاه أن 52 في المائة من مجموع الميزانية يخص الركيزة 1 بينما تشكل الركائز 2 إلى 4 نسبة 11 و 8 و 29 في المائة على التوالي. وفي السنوات اللاحقة، عندما تتوفر بيانات مقارنة، سيتم تتبع التكاليف لمعرفة كيف تؤثر اللامركزية، وتبسيط تصريف الأعمال، والاتجاه نحو التميز وكفاءة التدابير على التوزيع حسب الركائز.

94- واستناداً إلى التقدم المحرز حتى الآن، يرد في الملحق الثالث توزيع لكل ركيزة حسب مجموعة النواتج والميزانية المقابلة لها. ويقترح في المستقبل تقسيم هذه المجموعات إلى نواتج محددة وأكثر تفصيلاً. وبما أن الركائز تختلف اختلافاً كبيراً عن المجموعات المستخدمة في السنوات السابقة، لا يمكن رسم خرائط للصلة بين المجموعات والركائز في الوقت الحالي.

## زاي - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2018

95- يتولى الصندوق تنفيذ وإدارة عدد من العمليات لأطراف أخرى خارجية ولكنها تكمل برنامجه بشأن القروض والمنح. وتُمول هذه العمليات من الأموال التكميلية. وينطوي الدخول في أنشطة هذه الشراكات على تكاليف إضافية يتكبدها الصندوق في التصميم، والتنفيذ، والإشراف، والإدارة. وتمول هذه التكاليف في العادة من إيرادات رسوم الإدارة بموجب اتفاقات الأموال التكميلية.

96- وتشمل الميزانية الإجمالية الميزانية العادية الصافية فضلاً عن الموارد اللازمة لإدارة ودعم العمل الإضافي المرتبط بالتمويل المكمل المحدد. وسيستمر تمويل أعمال تنفيذ برنامج الصندوق الأساسي للقروض والمنح والأنشطة ذات الصلة من الميزانية العادية الصافية. وسوف يضمن الفصل بين الميزانيتين الإجمالية والصافية عدم تأثير التقلبات الناجمة عن عبء العمل الممول بأموال تكميلية على الميزانية العادية من سنة إلى أخرى. ولا يدرج في الميزانية الإجمالية سوى التكاليف الإضافية اللازمة لدعم الأنشطة الممولة بأموال تكميلية من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والاتحاد الأوروبي (بما في ذلك الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية)، وحساب الأمانة الإسباني.

97- وبالنسبة لعام 2018، تبلغ تكاليف دعم العمل الممول بأموال مكملة 4.8 مليون دولار أمريكي علاوة على الميزانية العادية الصافية التي تبلغ قيمتها 155.54 مليون دولار أمريكي. وهذا المبلغ أقل من التقديرات رفيعة المستوى لعام 2018 البالغة 5 ملايين دولار أمريكي والميزانية المعتمدة لعام 2017 والبالغة 5.2 مليون دولار أمريكي. ويمكن استرداد هذا المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص من إيرادات الرسوم المحصلة من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة وحساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي والاتحاد الأوروبي والمفوضية الأوروبية والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية.

98- ونتيجة لذلك، تبلغ الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2018 ما قيمته 160.34 مليون دولار أمريكي، مقارنة بميزانية عام 2017 البالغة 154.62 مليون دولار أمريكي. ولا تُلتزم الموافقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة والبالغة 155.54 مليون دولار أمريكي. ويرد في الجدول 8 موجز الميزانية الإجمالية والميزانية العادية الصافية.

الجدول 8

الميزانية الإجمالية الإشارية والميزانية الصافية لعام 2018

(ملايين الدولارات الأمريكية)

المقترحة لعام 2018	المعتمدة لعام 2017	فئة التكاليف
160.34	154.62	الميزانية الإجمالية
(4.80)	(5.20)	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
<b>155.54</b>	<b>149.42</b>	<b>الميزانية الصافية</b>

## حاء - معدل الكفاءة

99- استناداً إلى برنامج القروض والمنح الذي تبلغ قيمته 875 مليون دولار أمريكي (بما في ذلك الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق)، والميزانية الإجمالية المقترحة البالغة 160.34 مليون دولار أمريكي، من المتوقع أن

يكون معدل الكفاءة الإدارية لعام 2018 قدره 17 في المائة، بسبب برنامج القروض والمنح الأصغر بكثير في عام 2018. غير أنه لفترة التجديد العاشر للموارد بأكملها، سيعود المعدل إلى 13 في المائة، وهو نفس معدل فترة التجديد التاسع للموارد. ويرجع ارتفاع التكاليف مقارنة ببرنامج القروض والمنح لعام 2018 إلى التقلبات من عام إلى عام في حجم برنامج القروض والمنح. وبالنسبة للتجديد الحادي عشر للموارد الصندوق، لن تستمر مثل هذه التقلبات في المعدل.

100- وإذا أُدرج التمويل المشترك، من المتوقع أن يكون معدل الكفاءة على أساس برنامج العمل الكلي قدره 6 في المائة لفترة التجديد التاسع للموارد الصندوق و7 في المائة لفترة التجديد العاشر للموارد الصندوق. غير أنه من المتوقع أن تكون المعدلات النهائية للكفاءة لعام 2018 ولفترة التجديد العاشر للموارد الصندوق أفضل من التوقعات بعد معرفة الأرقام الفعلية المتعلقة باستخدام الميزانية وبرنامج القروض والمنح.

101- وفي عام 2016، تم إدخال معدل ثالث للكفاءة من أجل قياس حجم الحافطة المدار لكل دولار من نفقات الميزانية. وتبلغ القيمة النقدية للحافطة الحالية 6.89 مليار دولار أمريكي في الوقت الحالي، وبالتالي فإن قيمة الحافطة كنسبة من إجمالي التكاليف الإدارية تبلغ 46 دولاراً لكل دولار أمريكي يتم إنفاقه. ونتيجة لذلك، زادت قيمة الحافطة المدارة لكل دولار من نفقات الميزانية من 43 دولاراً أمريكياً خلال فترة التجديد التاسع للموارد إلى 46 دولاراً أمريكياً لأول سنتين في فترة التجديد العاشر للموارد.

## الجدول 9

## معدلات الكفاءة

(ملايين الدولارات الأمريكية)

فترة التجديد	المتوقعة لعام	المخططة لعام	الفعالية لعام	فترة التجديد	
العاشر لموارد الصندوق	2018	2017	2016	التاسع لموارد الصندوق <sup>ع</sup>	
					<b>برنامج العمل</b>
3 200	875	1 502	823	3 045	برنامج القروض والمنح
211	75	75	61	286	أموال أخرى يديرها الصندوق
<b>3 411</b>	<b>950</b>	<b>1 577</b>	<b>884</b>	<b>3 331</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
3 261	975	1 725	561	3 767	التمويل المشترك <sup>أ</sup>
<b>6 672</b>	<b>1 925</b>	<b>3 302</b>	<b>1 445</b>	<b>7 098</b>	<b>مجموع برنامج العمل</b>
		<b>6 890</b>	<b>6 800</b>	<b>6 860</b>	<b>قيمة الحافظة قيد التنفيذ في نهاية الفترة</b>
					<b>مجموع التكاليف</b>
443.5	155.5	146.2	141.8	422.9	الميزانية العادية
14.4	4.8	5.0	4.6	14.2	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
<b>457.9</b>	<b>160.3</b>	<b>151.2</b>	<b>146.4</b>	<b>437.1</b>	<b>مجموع التكاليف</b>
					<b>معدل الكفاءة 1: مجموع التكاليف/برنامج القروض والمنح، بما في ذلك أي أموال أخرى يديرها الصندوق<sup>ب</sup></b>
%13	%17	%10	%17	%13	
	%8	%5	%10	%6	<b>معدل الكفاءة 2: مجموع التكاليف/برنامج العمل</b>
%7					
لا ينطبق	لا ينطبق	\$46	\$46	\$43	<b>معدل الكفاءة 3: الحافظة/مجموع التكاليف</b>

أ المبالغ المبيّنة كتمويل مشترك والأموال الأخرى التي يديرها الصندوق تعبر عن المستوى المستهدف المحدد بمقدار 1.2 من برنامج القروض والمنح.  
 ب مقياس الكفاءة المتفق عليه كجزء من التجديد التاسع للموارد.

ج المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية حتى 4 أكتوبر/تشرين الأول 2017. وتعكس المبالغ الفعلية أية زيادة/نقصان في التمويل خلال التنفيذ، بما في ذلك التمويل المحلي الإضافي والتمويل المشترك. وبالتالي، قد تكون بعض الأرقام مختلفة عن تلك المعروضة في وثيقة ميزانية عام 2017.

## سادساً - الميزانية الرأسمالية لعام 2018

## طلب الميزانية الرأسمالية العادية لعام 2018

102- كما كان الحال في السنوات السابقة، سيتم تقسيم الميزانية الرأسمالية العادية إلى فئتين: (1) ميزانية رأسمالية سنوية لتغطية النفقات الرأسمالية الدورية أو المنتظمة الطابع، ويكون لها عمر اقتصادي يزيد عن سنة واحدة (مثلاً الاستبدال العادي لأجهزة الكمبيوتر المكتبية وأجهزة الكمبيوتر المحمولة، والذي قد يشمل هذه السنة استبدال المركبات في المكاتب القطرية للصندوق)؛ (2) ميزانية رأسمالية لتمويل مشروعات تكنولوجيا المعلومات الكبيرة (إن وجدت)، أو المشروعات الاستثمارية الأخرى رهناً بتوافر القدرات اللازمة للاضطلاع بمشروعات إضافية.

103- وبالنسبة لعام 2018، تبلغ قيمة الميزانية الرأسمالية المقترحة 1.95 مليون دولار أمريكي، وهي أقل من الميزانية الرأسمالية للعام الماضي البالغة 2.4 مليون دولار أمريكي، فضلاً عن التقدير البالغ 2.5 مليون دولار أمريكي الوارد في الاستعراض رفيع المستوى. ويرجع انخفاض المبلغ هذا العام إلى تأجيل بعض المشروعات المتعلقة بنظم تكنولوجيا المعلومات من أجل إعطاء الأولوية لاستكمال بوابة عملاء الصندوق،

والعدد المتبقي من مشروعات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق، والميزانية الرأسمالية المتصلة ببرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج. وعلى النحو الوارد بالتفصيل في الجدول 10، يتألف المبلغ الإجمالي من: (1) الميزانيات الرأسمالية السنوية لتلبية الاحتياجات المتجددة المتعلقة بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (900 000 دولار أمريكي) ومخصصات لاستبدال المركبات في المكاتب القطرية (100 000 دولار أمريكي)؛ (2) 950 000 دولار أمريكي لمبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أقرتها لجنة التسيير المعنية بتكنولوجيا المعلومات.

104- واستناداً إلى المعايير المحاسبية الحالية التي يطبقها الصندوق، يتم تحميل الاستهلاك على أساس قسط ثابت على مدى العمر الافتراضي (أربع سنوات لمعدات تكنولوجيا المعلومات، ويحد أقصى 10 سنوات لتكاليف تطوير البرمجيات، بما في ذلك تكاليف استبدال نظام القروض والمنح). وعلى هذا الأساس، فإن الأثر الإضافي للاستهلاك في المشروعات التي تنطوي على نفقات رأسمالية ويبدأ تنفيذها في عامي 2017 و2018 سيكون قدره 500 000 دولار أمريكي تقريباً في عام 2018.

الجدول 10

**طلب الميزانية الرأسمالية لعام 2018**  
(آلاف الدولارات الأمريكية)

المقترح لعام 2017	
(أ) الميزانية الرأسمالية السنوية	
900	استبدال المعدات العادية لتكنولوجيا المعلومات
100	استبدال مركبات المكاتب القطرية للصندوق
(ب) الميزانيات الرأسمالية الأخرى	
500	نظم لتحسين الشفافية/المساءلة
300	نظم الاقتراض
150	الإبلاغ عن التحليلات المؤسسية
<b>1 950</b>	<b>المبلغ الإجمالي</b>

## سابعاً – ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج

105- سيتطلب تنفيذ البرنامج المقترح للتميز التشغيلي لأغراض النتائج وتحقيق الأهداف المتصلة به اتخاذ عدة مبادرات. وستنفذ هذه المبادرات غير المتكررة والأعمال التحضيرية خلال الفترة القادمة الممتدة من 18 إلى 24 شهراً.

106- وحالما يتم الانتهاء من برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، من المتوقع أن يكون البرنامج قد دمج التميز في الصندوق وفقاً للمعايير المرجعية المتبعة دولياً. وسوف يُغيّر ذلك الطريقة التي يؤدي بها الصندوق أعمال التطوير، وينشئ هيكلًا تنظيمياً يحقق التوازن بين المرونة والنهج الموحدة. ومن المتوقع أيضاً أن يحسّن البرنامج المذكور الفعالية والكفاءة بشكل عام، ويثري الثقافة التنظيمية ويفضي إلى مزيد من المساءلة.

107- وبناء على ذلك، هناك حاجة إلى استثمار غير متكرر وزيادة أولية في التكاليف الإدارية المتكررة على المدى القصير، ويرجع ذلك أساساً إلى برنامج اللامركزية والاستراتيجية الرامية إلى إدماج التميز في

المنظمة. وسيشرح الصندوق في نفس الوقت في تنفيذ برنامج استباقي للحد من التكاليف وتحسين العمليات من أجل خفض أثر هذه الزيادات الفورية. وستتحقق تلك التخفيضات في التكاليف من خلال تبسيط أساليب تصريف الأعمال، وتنسيق عمليات صنع القرار، واتباع طريقة أفضل وأكثر ابتكاراً في إجراء أعمال التطوير، وهي جميعاً تشكل جزءاً لا يتجزأ من برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج. وسوف يسفر ذلك عن فرضية أفضل للقيمة مقابل المال في الصندوق من حيث تخصيص الموارد. وعلى المدى الطويل، سيُمكن هذا الاستثمار الأولي الصندوق من مواصلة تخفيض تكاليفه وتحقيق قدر أكبر من الفعالية والكفاءة.

#### ميزانية التعديل غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج

108- من المتوقع أن يتم الانتهاء من عملية تحديد نطاق برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج وتصميمه في عام 2017. وكان التركيز حتى الآن ينصب على برنامج اللامركزية وأثره على تحسين النتائج الإجمالية للصندوق. وقد أُنجز هذا الجزء من عملية برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج إلى حد كبير، ولذلك تُقترح متطلبات التمويل لهذه المبادرة كجزء من طلب الميزانية غير المتكررة للبرنامج والميزانية الرأسمالية. وعلى وجه التحديد، هناك مكونين لتكاليف التعديل غير المتكرر يرتبطان باللامركزية: (1) تكاليف تحديث المكاتب القطرية القائمة وإنشاء مكاتب جديدة؛ (2) تكاليف انتداب الموظفين، بما في ذلك التكاليف غير المتكررة المتصلة بنقل الموظفين الحاليين من المقر والجدد المعيّنين في المكاتب القطرية. وأجري تقدير مفصل وصارم لهذه التكاليف من أجل الحد من هذا الطلب إلى أدنى حد ممكن.

109- ويجري العمل حالياً على تحديد التغييرات المطلوبة لتقصير وقت الإيصال، وتسريع الصرف وتحسين النتائج الإجمالية. وسيشمل ذلك تبسيط عمليات تصريف الأعمال وعبء العمل والتحليل الوظيفي لتحسين حجم المنظمة وهيكليها، وتوجه النتائج على نطاق المنظمة. وسيحدد عنصر "تحسين النتائج والتنظيم" من عناصر العمل مبادرات محددة بحلول نهاية عام 2017 لتنفيذها في عام 2018 وما بعده. ولم يُدرج تمويل لتحديد وتنفيذ إجراءات محددة في طلب الميزانية غير المتكرر. وبعد تحديد متطلبات التمويل، ستتم تليبيتها من الوفورات والمكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة. وقد أدرج التمويل اللازم للتنفيذ وإدارة التغيير في الميزانية غير المتكررة. وبالإضافة إلى ذلك، تم رصد اعتماد لتوفير الموظفين الدائمين الذين سيعملون على تنفيذ مبادرات برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج لضمان استمرار السعي إلى تحقيق التميز. وأدرج اعتماد صغير للتدريب من أجل توفير المهارات الجديدة المطلوبة في بيئة لامركزية وفهم عمليات تصريف الأعمال المبسطة.

110- وأدرج في الطلب غير المتكرر اعتماد للنفقات المتعلقة بالإنهاء الطوعي المبكر للخدمة. ومع زيادة عدد الموظفين الوطنيين في المكاتب القطرية، سيكون من الضروري تخفيض عدد الوظائف في المقر. وفي حين سيُبدل كل جهد ممكن للاستفادة من التناقص الطبيعي نتيجة انتهاء الخدمة، ودوران الموظفين، وتقليل التوظيف الخارجي لفئات معينة من الموظفين إلى أدنى حد لاستيعاب هذا التخفيض، سيلزم تنفيذ برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة لتحقيق الأهداف في إطار زمني محدد. ويشمل الاعتماد المخصص تحت بند التكاليف غير المتكررة تمويلاً بشأن 8 إلى 12 وظيفة وسيستخدم أساساً في عام 2019. ومن المتوقع أن تكون هذه التدابير مجتمعة كافية لتحقيق أهداف خفض تكاليف الموظفين.

111- واستناداً إلى تقديرات التكاليف المفصلة حسب البنود، فإن التكاليف غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج تبلغ الآن 6.6 مليون دولار أمريكي بالمقارنة مع مبلغ 8-10 ملايين دولار أمريكي تم تقديره في الاستعراض رفيع المستوى. وقد أمكن تخفيض المبلغ الإجمالي بشكل كبير عن طريق الحد من العدد الإجمالي للمكاتب القطرية إلى 40 مكتباً بحلول عام 2019 (مقارنة بالمقترح الأصلي البالغ 50 مكتباً) باستخدام معايير تستند إلى القياسات ومنهجية التوحيد المقترحة بموجب برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج، مما يلغي الاعتمادات المخصصة للزيادة الكبيرة في برنامج القروض والمنح، وتأجيل تكاليف المبادرات المحددة لتحقيق النتائج وتحقيق أقصى قدر من التنظيم. كما أن الحد من العدد الإجمالي للمكاتب القطرية ييسر إجراء تخفيضات في التكاليف المتكررة.

112- ويبين الجدول 11 توزيع التكاليف غير المتكررة ويقدم الملحق العاشر المزيد من التفاصيل عن نفقات التعديل غير المتكررة التي ستدرج كمصروفات خلال عامي 2018 و2019. وستقدم تقارير منتظمة عن التقدم المحرز بموجب برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج والتكاليف المرتبطة به على أساس دوري. وتحدد الملاحظات الواردة في الملحق العاشر أيضاً الأساس لتقدير مختلف بنود النفقات.

#### الميزانية الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج

113- بالإضافة إلى ميزانية التعديل غير المتكررة، ستكون هناك حاجة إلى عدة مبادرات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات: (1) تحسين نظم جمع البيانات والإبلاغ عنها لتوفير المعلومات والإبلاغ بسرعة وفي الوقت المناسب؛ (2) مشروعات أتمتة محددة تركز على خفض عبء العمل وستُترجم إلى تخفيضات في عدد الموظفين؛ (3) إعادة تشكيل نظام العلاقات الخارجية والتسيير لدعم اللامركزية وما يتصل بذلك من تفويض للسلطة؛ (4) تحديث وتحسين الربط بين المكاتب القطرية؛ (5) متطلبات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لتسريع الإيصال والصرف.

114- وحددت تفاصيل المبادرات المذكورة أعلاه وتقدر بمبلغ 3.05 مليون دولار أمريكي مقارنة بتقدير الاستعراض رفيع المستوى الذي يتراوح بين 3 و4 ملايين دولار أمريكي. ويبين الجدول 11 المبلغ، ويعرض الملحق العاشر توزيعاً تفصيلياً للميزانية الرأسمالية غير المتكررة التي سيتم صرفها خلال عامي 2018 و2019.

115- وبناء على ذلك، تُقترح ميزانية موحدة غير متكررة للتعديل والنفقات الرأسمالية لمبادرة التميز التشغيلي لأغراض النتائج بمبلغ 9.65 مليون دولار أمريكي مقابل مبلغ 10 إلى 12 مليون دولار أمريكي فُدر أصلاً وقت الاستعراض رفيع المستوى. ومن المتوقع أن يتم صرف هذا المبلغ خلال عامي 2018 (6.25 مليون دولار أمريكي) و2019 (3.4 مليون دولار أمريكي) وفقاً للتوقعات الحالية.



## الجدول 11

تقديرات ميزانية التعديل غير المتكررة والنفقات الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج  
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الوصف	دولار أمريكي
<b>أولاً- ميزانية التعديل غير المتكررة</b>	
<b>ألف- تسريع اللامركزية</b>	
تحديث وإنشاء المكاتب القطرية	1.45
تكاليف انتداب الموظفين	1.05
<b>باء- أنشطة تحسين النتائج والتنظيم</b>	
تحليل عملية تصريف الأعمال والتحليل الوظيفي	0.50
الخبرة في مجالي التنظيم وإدارة التغيير	0.75
تعيين الموظفين العاملين على مشروع برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج	1.00
التدريب	0.35
<b>جيم- برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة</b>	
<b>مجموع النفقات غير المتكررة</b>	<b>6.60</b>
<b>ثانياً - الميزانية الرأسمالية غير المتكررة</b>	
<b>ألف- تعزيز نظم تكنولوجيا المعلومات</b>	
تنفيذ نموذج أعمال اللامركزية	1.55
إنشاء البنية التحتية وتحديث المكاتب القطرية	0.50
النظم والمبادرات الأخرى للإبلاغ المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات*	1.00
<b>الميزانية الرأسمالية الإجمالية غير المتكررة</b>	<b>3.05</b>
<b>مجموع الميزانية الرأسمالية الإجمالية غير المتكررة</b>	
	<b>9.65</b>

\* يرد التوزيع في الملحق العاشر

\*

## الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020

### أولاً- المقدمة

116- تتضمن هذه الوثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020. وتأخذ هذا الوثيقة في الاعتبار التعقيبات والأولويات التي عبّرت عنها الهيئات الرئاسية في الصندوق في عام 2017، وتبني على المشاورات مع إدارة الصندوق.

117- **السياق.** أعدت هذه الوثيقة استناداً إلى تطبيق إطار الانتقائية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق بعد دراسة متأنية للأولويات المحددة للتجديد العاشر لموارد الصندوق<sup>3</sup>، والخطّة متوسطة الأجل للفترة 2016-2018. وعلاوة على ذلك فإن الرؤية الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2016-2018 المستندة إلى الرؤية الاستراتيجية للصندوق للفترة 2016-2025 تشكل الإطار الأوسع لأولويات مكتب التقييم المستقل وأنشطته للسنة المقبلة (الإطار 1).

### الإطار 1

#### بيان مهمة ورؤية مكتب التقييم المستقل

<b>المهمة</b>
تعزيز المساءلة والتعلم من خلال تقييمات مستقلة وموثوقة ومفيدة لعمل الصندوق.
<b>الرؤية</b>
زيادة أثر عمليات الصندوق من أجل تحقيق تحوّل ريفي مستدام وشامل من خلال التميز في التقييم.

118- وأخذ مكتب التقييم المستقل في اعتباره أيضاً أثناء إعداد برنامج عمله وميزانيته، الحاجة إلى مواصلة تقديم تقييمات عالية الجودة وفي الوقت المناسب. وتمثّل المنهجية الصارمة والتحليل المحسّن أحد المتطلبات ذات الأولوية من أجل تحقيق مساءلة مكتب التقييم المستقل والوفاء بولايته المتعلقة بالتعلم. وتحقيقاً لهذه الغاية، أدى تنفيذ الإصدار الثاني من دليل التقييم منذ يناير/كانون الثاني 2016 إلى تبسيط كبير في منهجية مكتب التقييم المستقل وعملياته، وساهم ذلك بالتالي في زيادة الدقة المنهجية وتعزيز التحليل، مع ضمان تخفيض تكاليف الوحدة مقارنة بتكاليفها في الماضي.

119- وتستند وثيقة الاستعراض المسبق "إلى تقدير دقيق للاحتياجات عوضاً عن مجرد استخدام الميزانية الحالية كخط أساس"<sup>4</sup>. وتوضح الوثيقة الصلات بين برنامج العمل والنفقات، وتعرض توزيعاً مفصلاً للتكاليف المرصودة في الميزانية، لا سيما تكاليف غير الموظفين، بما في ذلك تكاليف الخبراء الاستشاريين. وإضافة إلى ذلك، توفر الوثيقة بيانات عن النفقات الفعلية لعام 2016، واستخدام الميزانية حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017، وآخر تقديرات الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2017.

<sup>3</sup> التقرير النهائي لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق متاح في الرابط التالي:

[www.webapps.ifad.org/members/gc/38/docs/GC-38-L-4-Rev-1.pdf](http://www.webapps.ifad.org/members/gc/38/docs/GC-38-L-4-Rev-1.pdf)

<sup>4</sup> انظر الفقرة 29 من محاضر جلسات الدورة السابعة بعد المائة للمجلس التنفيذي.

120- وتماشياً مع سياسة التقييم في الصندوق،<sup>5</sup> يتم إعداد ميزانية مكتب التقييم المستقل بصورة مستقلة عن الميزانية الإدارية للصندوق.<sup>6</sup> ومع ذلك، تستند الميزانية المقترحة إلى نفس مبادئ ومعلومات إعداد الميزانية (مثل سعر الصرف والتكاليف المعيارية لوظائف الموظفين وعامل التضخم) التي تستخدمها إدارة الصندوق في إعداد ميزانيتها الإدارية الخاصة لعام 2018.

121- وقد صيغت هذه الوثيقة في ستة أقسام. ويسلّط القسم الثاني الضوء على الإنجازات التي تحققت حتى الآن في برنامج عمل التقييم لعام 2017، إلى جانب الاستخدام الشامل للميزانية في عام 2016، واستخدام ميزانية عام 2017 حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017، والاستخدام المتوقع لعام 2017، فضلاً عن استخدام النسبة المرحلة من ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2016، وهي 3 في المائة. ويعرض القسم الثالث وصفاً موجزاً للأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل، بينما يركّز القسم الرابع على أنشطة التقييم المقترحة لعام 2018. وأخيراً، يقدم القسم الخامس والسادس لمحة عامة عن مقترح ميزانية عام 2018 والموارد البشرية التي سيحتاج إليها مكتب التقييم المستقل في عام 2018 من أجل تنفيذ برنامج عمله.

## ثانياً - المنظور الحالي

### ألف - أبرز أحداث عام 2017

122- يتوقّع مكتب التقييم المستقل تنفيذ جميع الأنشطة المزمعة في برنامج عمل عام 2017 بحلول نهاية السنة. وتشتمل الإنجازات الرئيسية المختارة حتى تاريخه ما يلي:

- إجراء التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق. سيوفر التقييم تقديراً مستقلاً للهيكلية المالية للصندوق ومدى ملاءمة السياسات والنظم المعتمدة لتعبئة الموارد المالية وإدارتها وتخصيصها وصرفها من أجل دعم ولاية الصندوق للحدّ من الفقر الريفي. وقُدّمت وثيقة نهج<sup>7</sup> التقييم المؤسسي إلى لجنة التقييم في مارس/آذار 2017 ووُضِعَت في صيغتها النهائية عندما أُدرِجَت تعليقات أعضاء اللجنة. ويجري التقييم حالياً على قدم وساق، وسوف يُقدّم التقرير النهائي إلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018.

- وضع اتفاق المواءمة بين نظامي التقييم المستقل والتقييم الذاتي في الصندوق. استناداً إلى الإصدار الثاني من دليل التقييم، وضع مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق اتفاقاً جديداً للمواءمة بين نظامي التقييم المستقل والتقييم الذاتي في الصندوق، وسوف يساهم هذا الاتفاق في زيادة تعزيز كلا النظامين وجوانب التكامل بينهما من أجل تحقيق مزيد من المساءلة والتعلم. وعُرض الجزء الأول من الاتفاق الذي يتعلّق بمعايير التقييمات وتعريفها على مستوى المشروعات وعلى المستوى

<sup>5</sup> انظر سياسة التقييم في الصندوق: <https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>.

<sup>6</sup> انظر سياسة التقييم في الصندوق، الفقرة 38: "يتم تحديد مستويات مكون مكتب التقييم المستقل والميزانية الإدارية للصندوق بصورة مستقلة عن بعضها البعض".

<sup>7</sup> <https://webapps.ifad.org/members/ec/96/docs/EC-2017-96-W-P-3-Rev-1.pdf>

القطري على لجنة التقييم في مارس/آذار 2017. وسوف يغطّي الجزء الثاني النُظم والعمليات المتصلة بالتقييمات الذاتية والمستقلة على السواء.

- **استكمال التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2017.** التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2017 هو الإصدار الخامس عشر للتقرير الرئيسي الذي يُصدره مكتب التقييم المستقل والذي عُرض على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في دورتيهما المنعقدتين في سبتمبر/أيلول. وعلى غرار السنتين السابقتين، تم جمع البيانات الأساسية وتحليلها وكتابة التقرير بشكل كامل من جانب موظفي مكتب التقييم المستقل. ويُعبّر ذلك عن اعتزام مكتب التقييم المستقل زيادة الاستعانة بالموارد الداخلية في إجراء أعمال التقييم من أجل بلوغ الهدف النهائي المتمثّل في تحقيق وفورات في التكاليف وتحسين الجودة.
- **استكمال تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري في الفلبين.** عُرض تقييم الاستراتيجية والبرنامج القطري في الفلبين على لجنة التقييم في مارس/آذار 2017 وعلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول. وتمت مناقشة تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية لنيكاراغوا وموزامبيق في دورتي يوليو/تموز وأكتوبر/تشرين الأول للجنة التقييم. وستُنظّم حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية لجورجيا في ديسمبر/كانون الأول. وقد أنجز تقييم الاستراتيجية والبرنامج القطري لمصر وفقاً للخطة الموضوعية، وستُنظّم حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في ديسمبر/كانون الأول 2017. وستستكمل تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية لأنغولا وكمبوديا والكاميرون وبيرو وفقاً لخطة عمل مكتب التقييم. وستُنظّم حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية في عام 2018.
- **أنجز مكتب التقييم المستقل تقييمه الرابع لأثر مشروع الدعم الزراعي في جورجيا، وبدأ بتقييم جديد للأثر في كينيا.** وقد نوقش تقرير تقييم الأثر في جورجيا في دورة لجنة التقييم المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2017. وأما المشروع المختار لتقييم الأثر في كينيا فهو برنامج تسويق محاصيل البستنة لأصحاب الحيازات الصغيرة
- **المؤتمر الدولي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التقييم.** الذي عُقد يومي 6 و7 يونيو/حزيران 2017 في مقر الصندوق. وشمل برنامج المؤتمر أربع حلقات نقاش، و15 جلسة فرعية، 36 متحدّثاً و12 عارضاً في معرض التكنولوجيا. وناقش أكثر من 200 مشارك آخر النُهج الابتكارية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التقييم، وعُرضت أفضل الممارسات المنبثقة عن تجارب المنظمات الإنمائية والقطاع الخاص في العالم أجمع. وسوف يكون لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في التقييم دور حاسم في المساعدة على تقييم التقدّم المحرز صوب تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- **اجتماع الربيع لفريق التعاون في مجال التقييم التابع للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف.** تولى مدير مكتب التقييم المستقل رئاسة الاجتماع الذي حضره رؤساء مكاتب التقييم وموظفو التقييم في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف الأعضاء، إلى جانب مراقبين من وكالات أخرى. وأُتيح للمشاركين فرصة تبادل المعارف والخبرات بشأن استراتيجيات التقييم وسياساته وممارساته، وقُدِّمت تحديثات بشأن آخر التطورات في كل مصرف من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف. ونظَّم مكتب التقييم المستقل أيضاً جلسة رفيعة المستوى عُقدت في 8 يونيو/حزيران 2017 حول دور التقييم المستقل في إحداث تحوُّل في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف. وكانت تلك فرصة فريدة لتقييم مستقبل أعمال الصيرفة الإنمائية المتعدد الأطراف ومناقشته في سياق خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

123- **الإبلاغ.** يرد في الملحق الحادي عشر إطار قياس النتائج للفترة 2016-2018، الذي يمثل إطار مكتب التقييم المستقل للرصد والإبلاغ لتلك الفترة. ويرد في الجدول 1 من الملحق الثاني عشر عرض موجز للتقدم المحرز في تنفيذ أنشطة التقييم المزمعة لعام 2017. كذلك تتضمن الوثيقة موجزاً للتقدم المحرز حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017 في تحقيق أهداف كل مؤشر أداء رئيسي مدرج في إطار قياس النتائج للفترة 2016-2018 (انظر الجدول الثاني في الملحق الثاني عشر). وتكشف البيانات عن أن الأنشطة تسير في الاتجاه الصحيح.

## باء- استخدام ميزانية عام 2016

124- يعرض الجدول 5 معلومات عن استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2016، وكذلك استخدام الميزانية حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017، والاستخدام المتوقع حتى نهاية السنة.

الجدول 1

### استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2016 واستخدامها المتوقع في عام 2017

أعمال التقييم	الميزانية المعتمدة لعام 2016	استخدام الميزانية في عام 2016	الميزانية المعتمدة لعام 2017	الالتزامات حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017*	الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2017
<b>تكاليف غير الموظفين</b>					
سفر الموظفين	376 000	396 627	440 000	315 711	440 000
أتعاب الخبراء الاستشاريين	1 495 000	1 489 108	1 400 000	1 424 629	1 430 000
سفر وبدلات الخبراء الاستشاريين	440 000	312 458	380 000	319 112	380 000
أحداث التعلم القطرية حول تقييمات البرامج القطرية/تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	45 000	28 718	45 000	34 118	45 000
نشر التقييمات وتدريب الموظفين والتكاليف الأخرى	185 520	228 545	225 861	223 448	225 861
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>2 541 520</b>	<b>2 455 456</b>	<b>2 490 861</b>	<b>2 317 018</b>	<b>2 520 861</b>
<b>تكاليف الموظفين</b>					
<b>المجموع</b>	<b>5 669 419</b>	<b>5 423 604</b>	<b>5 725 917</b>	<b>5 394 987</b>	<b>5 629 947</b>
الاستخدام (النسبة المئوية)		95.7%		94%	98%

\* على أساس تكاليف الموظفين الملتمزم بها المعدلة وفقاً لأسعار الصرف حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017.

- 125- وبلغ مجموع المصروفات مقارنة بميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2016 ما قيمته 5.42 مليون دولار أمريكي، أي ما يعادل استخداماً نسبته 95.7 في المائة. ويرجع الانخفاض الطفيف في معدّل الاستخدام إلى الوفورات في تكاليف الموظفين، نتيجة ارتفاع قيمة الدولار الأمريكي مقابل اليورو في الجزء الأخير من السنة، ونتيجة أيضاً للوظائف التي ظلت شاغرة. واستُخدمت بعض تلك الوفورات في إجراء أعمال التواصل من أجل ضمان نشر الدروس المستفادة من التقييم على نطاق أوسع، وتنفيذ برامج تدريبية خلال السنة.
- 126- وفي عام 2017، بلغ الاستخدام (من حيث الالتزامات) حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017، مقارنة بالميزانية المعتمدة البالغة 5.73 مليون دولار أمريكي، ما قيمته 5.39 مليون دولار أمريكي، أي 94 في المائة. ولا تتضمن هذه النسبة المئوية تكلفة حلقات عمل الموائد المستديرة الوطنية التي ستنتظم في أواخر العام ولا إصدار العقد الخاص بتجميع البيانات الأولية في سياق تقييم الأثر في كينيا الذي يخطط المكتب لجمعها في بداية نوفمبر/تشرين الثاني.
- 127- وتشير التوقعات حالياً إلى أن الاستخدام الإجمالي لمجموع ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2017 في نهاية السنة سيبلغ 5.63 مليون دولار أمريكي، أي ما يمثل 98 في المائة من الميزانية المعتمدة. ويُعكس الانخفاض المتوقع في استخدام تكاليف الموظفين بقاء منصب من الفئة الفنية ف5 شاغراً حتى 31 أكتوبر/تشرين الأول 2017. وقابلت الوفورات زيادة طفيفة في متطلبات الخدمات الاستشارية للقيام ببعض المهام المتصلة بالوظيفة الشاغرة.

### جيم - استخدام المبالغ المرحلة من عام 2016

- 128- تنص قاعدة ترحيل 3 في المائة من الأموال غير المستخدمة من الميزانية، المطبقة منذ عام 2004، على أن الاعتمادات غير الملتمزم بها في نهاية السنة المالية يمكن ترحيلها إلى السنة المالية التالية بنسبة لا تتعدى 3 في المائة من الميزانية السنوية المعتمدة للسنة السابقة.
- 129- وبلغت نسبة الثلاثة في المائة المرحلة من ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2016 ما قيمته 170 083 دولار أمريكي. وخصّصت تلك الأموال لأنشطة التقييم التالية:
- (1) تجريب تكنولوجيات جديدة كجزء من تقييم الاستراتيجية والبرنامج القطري في الكامبيرون. واستُخدمت في ذلك أداة Sensemaker (صانع المنطق) لتحديد الصلات الممكنة بين مخرجات المشروع، ونتائجه وأثره، وشمل ذلك جمع وتحليل روايات قصيرة من المستفيدين من المشروع.
  - (2) تجديد وتعديل موقع مكتب التقييم المستقل على الإنترنت لتبسيط الوصول إلى المحتوى الإلكتروني على شبكة الإنترنت، بهدف تعزيز إمكانية الاستخدام.
  - (3) تنظيم اجتماع لفريق استشاري لمناقشة نطاق المؤتمر الدولي المتعلق بتقييم عدم المساواة في المناطق الريفية الذي سينظمه مكتب التقييم في عام 2018.

### ثالثاً - الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل

- 130- حسب ما تم الاتفاق عليه مع المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2013، يوائم مكتب التقييم المستقل أهدافه الاستراتيجية مع فترات تجديد موارد الصندوق لضمان صلة أكثر تماسكا بين الأهداف الاستراتيجية

للمكتب والأولويات المؤسسية للصندوق. وبالتالي، اقترح الهدفان التاليان للفترة 2016-2018 (أي فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق) واعتمدهما الصندوق في ديسمبر/كانون الأول 2015:

(1) الهدف الاستراتيجي 1: إدرار أدلة من خلال تقييمات مستقلة لأداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة؛

(2) الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج لزيادة الفعالية الإنمائية.

131- ويتيح هذان الهدفان لمكتب التقييم المستقل تحقيق مجموعة الأهداف الشاملة المحددة للتقييم المستقل، وهي تعزيز المساءلة والنهوض بالتعلم لتحسين أداء العمليات التي يدعمها الصندوق. ويقوم المكتب بتعزيز نظمه الداخلية لإدارة ورصد الأداء.

## رابعاً- برنامج عمل عام 2018

132- تعرض الفقرات التالية لمحة عامة عن أنشطة التقييم الرئيسية لعام 2018. ويقترح المكتب في العام القادم إجراء تقييم مؤسسي جديد لمساهمة الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء المتصلة بالزراعة.

133- وتمثل سلاسل القيمة أولوية للصندوق منذ وضع إطاره الاستراتيجي للفترة 2011-2015، وتتسم بأهميتها في مساعي الفترة 2016-2025 من أجل إحداث تحول ريفي. ومن الأساسي للحدّ من الفقر وتحسين سُبل عيش المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، تحسين مشاركة السكان الريفيين الفقراء في أسواق السلع والخدمات والعمل المأجور، وهو ما يزوّدهم بدخل مستقر وأفضل ويمكن التنبؤ به، وهو ما تبيّن أيضاً من تقرير التوليفة التقييمية الذي أصدره مكتب التقييم المستقل في عام 2016 بشأن وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق. والسبيل إلى الحدّ من الفقر وتيسير وصول الشباب الريفيين إلى الأنشطة الزراعية وتهيئة فرص للعمل هو بناء سلاسل القيمة الزراعية والحدّ من المخاطر وتخفيض تكاليف المعاملات على طول تلك السلاسل، وتحسين شروط مشاركة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، لا سيما الشباب، في تلك السلاسل، وتهيئة فرص للعمل على طول سلسلة القيمة.

134- ومن المتوقع أن يولّد هذا التقييم استنتاجات وتوصيات لدعم إدارة الصندوق في مواصلة تنقيح نهجها حيال تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء من أجل تعميق الأثر على أرض الواقع. وسيجري أيضاً إيلاء اهتمام خاص لتصاميم العمليات التي تركّز على تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء، وللحاجة إلى التوفيق بين أهداف الاستهداف في الصندوق (مثل المجتمعات المحلية الريفية الفقيرة والنائية) مع زيادة مشاركة القطاع الخاص في كل مراحل سلسلة القيمة.

135- والهدف في حالة تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية هو تقدير نتائج وأثر الشراكة بين الصندوق والحكومات في الحد من الفقر الريفي، وتوفير لبنات البناء لإعداد الاستراتيجيات القطرية للصندوق في كل بلد بعد استكمال إجراء تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية. وفي عام 2018، سينجز مكتب التقييم المستقل تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية التي بدأت في عام 2017 في أنغولا وبيرو؛ ويعتزم، استناداً إلى مشاورات شاملة مع إدارة الصندوق، إطلاق خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجيات والبرامج القطرية في بوركينا فاسو وكينيا والمكسيك وسري لانكا وتونس، على التوالي.

136- استكمل مكتب التقييم المستقل أربعة تقييمات للأثر<sup>8</sup> منذ إدخال هذا المنتج في برنامج التقييم لعام 2013، وسيستكمل المكتب في العام القادم تقييم الأثر في كينيا لعام 2017 وسيشرع في إجراء تقييم آخر.<sup>9</sup> ولا تشكّل تقييمات الأثر التي يجريها المكتب جزءاً من التقييمات التي أجرتها الإدارة في فترتي التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق. والواقع أن الهدف الرئيسي للمكتب من إجراء تقييمات للأثر هو اختبار المنهجيات والعمليات المبتكرة لتقييم نتائج عمليات الصندوق بدقة أكبر والمساهمة في النقاش الداخلي والخارجي الدائر حول الموضوع.

137- وسيقوم مكتب التقييم المستقل أيضاً بإعداد تقريرَي توليفتين تقييميتين للتقييم في عام 2018. ويستند هذان التقريران بدرجة كبيرة إلى الأدلة التقييمية القائمة، وسيساعد على استخلاص الدروس المستفادة والممارسات الجيدة بشأن مواضيع محددة يمكن أن تثرى وضع وتنفيذ سياسات الصندوق واستراتيجيته وعملياته. والموضوعان المقترحان لتقريرَي التوليفتين التقييميتين في السنة المقبلة هما على التوالي: (1) نُهْج التمويل الريفي في المشروعات الممولة من الصندوق؛ (2) دعم الصندوق للابتكارات التقنية للحد من الفقر الريفي. وتتيح المجموعة المختارة من تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية والتقييمات على مستوى المشروعات وتقييمات الأثر قاعدة من الأدلة الكافية بشأن الموضوعين.

138- ووفقاً للممارسة المعمول بها حالياً، سينتدب مكتب التقييم المستقل من جميع تقارير إنجاز المشروعات وسيجري ثمانية تقييمات للأداء في مجموعة مختارة من المشروعات. وتتمثل أهداف هذه التقييمات في الآتي: (1) تقدير نتائج المشروع قيد النظر؛ (2) التوصل إلى استنتاجات وتوصيات بشأن تصميم وتنفيذ العمليات الجارية والمقبلة في البلد المعني؛ (3) تحديد القضايا ذات الاهتمام المؤسسي والتشغيلي والاستراتيجي التي تستحق مزيداً من أعمال التقييم. وستشكّل هذه التقييمات أيضاً إسهاماً حاسماً في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقييمات المؤسسية وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية.

139- ويتيح العدد المقترح من تقييمات أداء المشروعات لمكتب التقييم المستقل تغطية واسعة لعمليات الصندوق في جميع الأقاليم، والمساهمة بالتالي في زيادة تعزيز الإطار الأوسع للمساءلة في الصندوق. ويُعتبر ذلك أساسياً لأن معظم الموارد الإنمائية في الصندوق توجّه إلى الدول الأعضاء النامية من خلال المشروعات والبرامج الاستثمارية.

140- ويعزّز مكتب التقييم المستقل أيضاً قاعدة الأدلة والدقة التحليلية لتقييمات أداء المشروعات. من ذلك على سبيل المثال أن تقييم الأثر في جورجيا استخدم التحليل الجغرافي المكاني لوضع مؤشر لنشاط التمثيل الضوئي قبل المشروع وبعده. وعلاوة على ذلك، وكمتابعة لمؤتمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التقييم، وفي ظل نجاح تجربة استخدام نهج "صانع المنطق" في التقييم الذي أُجري في الكامبيرون، سيواصل مكتب التقييم المستقل ابتكاراته عن طريق استخدام تكنولوجيا جديدة في التقييمات على مستوى المشروعات. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيحدّد المكتب بدائل عملية لزيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الآتي: (1) جمع البيانات (مثل إجراء الاستقصاءات، والاستشعار عن بعد، والتحليل الجغرافي المكاني)؛ (2) تحليل البيانات (مثل تحليل النصوص، وهو شكل ما من أشكال التعلّم الآلي)؛ (3)

<sup>8</sup> وقد أجرى مكتب التقييم المستقل أربع تقييمات للأثر في سري لانكا والهند وموزامبيق وجورجيا  
<sup>9</sup> وسيتم اختيار البرنامج الخاضع لتقييم الأثر في النصف الأول من عام 2018.



عرض البيانات والنتائج وتعميمها. وأخيراً، سيواصل مكتب التقييم المستقل زيادة التفاعل مع المستفيدين وأصحاب المصلحة الآخرين داخل البلدان؛ وسيجري تقديرات ريفية تشاركية أكثر تنظيماً، كما سيجري مجموعة أوسع من الزيارات إلى مواقع أنشطة المشروعات في المناطق الريفية النائية.

141- وعملاً بسياسة التقييم، ستقوم الشعبة بإعداد إصدار عام 2018 من التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق، وهو التقرير السنوي الرئيسي للمؤسسة. ومثلما في السنوات السابقة، سيضم التقرير المذكور تحليلاً مفصلاً وفصلاً مخصصاً لموضوع رئيسي للتعلّم. وسيكون الموضوع الرئيسي للتعلّم لعام 2018 نُهج الاستهداف في الصندوق، كما وافق عليه المجلس التنفيذي في سبتمبر/ أيلول 2017.

142- وسيدعم مكتب التقييم المستقل أيضاً البلدان المتلقية المختارة في أنشطة تنمية القدرات التقييمية على المستوى المؤسسي بهدف بناء القدرة على تقييم السياسات العامة والبرامج المخصصة للحد من الفقر الريفي. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل المكتب دعم الصندوق في انخراطه في مبادرة مراكز التعلّم بشأن التقييم والنتائج بغرض بناء قدرات موظفي المشروعات والعاملين الآخرين في البلد.

143- وسيزداد التركيز على تعزيز الشراكة مع الوكالتين التي تتخذ من روما مقراً لهما. وعلى وجه الخصوص، ستتعاون مكاتب التقييم في الوكالات الثلاث في مجتمع للممارسين يضم أيضاً منظمات دولية ومؤسسات أكاديمية والقطاع الخاص والحكومات والمنظمات غير الحكومية. والهدف من مجتمع الممارسين هذا تبادل المعارف والخبرات بغية تعزيز تقييمات المشروعات والبرامج، بالتركيز على الزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية. وعلاوة على ذلك، ستقدم مكاتب التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها في حدث مشترك بين البلدان نتائج تقييماتها التي أجريت في الكامبيرون في عام 2017. وسيكون هذا الحدث المشترك فرصة لمواصلة مناقشة التعاون بين الوكالات على أرض الواقع..

144- وسينظم المكتب مؤتمراً دولياً لمدة يومين بشأن "عدم المساواة في المناطق الريفية: نُهج للحد من التفاوتات في المناطق الريفية" في مايو/ أيار - يونيو/ حزيران 2018. ويهدف المؤتمر إلى عرض النُهج التي كان لها أثر على أربعة مجالات رئيسية لعدم المساواة في المناطق الريفية وهي الموارد، والقدرة على الصمود، والعلاقات والحقوق.

145- وسوف يكفل مكتب التقييم المستقل أيضاً نشر وتوزيع النتائج والدروس على الجمهور الرئيسي في الوقت المناسب ووفقاً لما يناسبهم. وسوف يقدّم جميع التقييمات المؤسسية والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق ومجموعة مختارة من تقييمات البرامج القطرية، من بين وثائق أخرى، إلى كل من لجنة التقييم والمجلس التنفيذي. وسوف يقدّم تقييمات الأثر وتقارير التوليفات التقييمية إلى لجنة التقييم، وكذلك، حسب الطلب، إلى المجلس.

146- ووفقاً للممارسة المتبعة، سيعدّ المكتب تعليقات مكتوبة بشأن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة التي تسبقها تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية كي ينظر فيها المجلس التنفيذي. وتماشياً مع سياسة التقييم في الصندوق، سيقدّم المكتب تعليقات مكتوبة بشأن السياسات والاستراتيجيات المؤسسية الجديدة التي استرشدت بالتقييمات المؤسسية الرئيسية.

147- وأخيراً، ستخضع وظيفة التقييم في الصندوق لاستعراض من نظراء خارجيين في الفترة 2018-2019. وسيتم إجراء العملية فريق التعاون في مجال التقييم، وسيشارك في العملية خبراء استشاريون خارجيون وممثلون من شبكة التقييم التابعة للجنة المساعدة الإنمائية في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وسوف تُناقش وثيقة النهج في لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في النصف الثاني من عام 2018، وسيتم إجراء الجزء الأكبر من استعراض الأقران في عام 2019.

148- ويُلخص الجدول 2 أنشطة التقييم التي يُرْمَع مكتب التقييم المستقل إجراؤها في عام 2018. ويعرض الجدول 1 في الملحق الثالث عشر القائمة المقترحة لأنشطة التقييم التي سيجريها مكتب التقييم المستقل في تلك السنة، وترد في الجدول 2 من نفس الملحق الخطة الإشارية للفترة 2019-2020. ومما ييسر اختبار التقييمات المستقلة وتحديد أولوياتها استخدام إطار الانتقائية (الملحق السادس عشر)، وهو أداة تساعد أيضاً على تعزيز الشفافية عند وضع برنامج العمل المكتبي.

## الجدول 2

## أنشطة التقييم المزمعة لمكتب التقييم المستقل في عام 2018

المخرجات	نتائج الإدارة المكتبية	الأهداف الاستراتيجية
التقييم المؤسسي لمساهمة الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للقراء المتصلة بالزراعة التقرير السنوي السادس عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التعليقات على تقرير الفعالية الإنمائية وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة ومجموعة مختارة من برامج فرص الاستراتيجية القطرية والسياسات/الاستراتيجيات المؤسسية، بما في ذلك التعليقات على الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية الجديدة في الصندوق.	نتيجة الإدارة المكتبية 1: تحسين السياسات والعمليات المؤسسية من خلال التقييمات المستقلة	الهدف الاستراتيجي 1: إدراك أدلة من خلال تقييمات مستقلة لأداء الصندوق ونتائجه من أجل تعزيز المساءلة
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية في بوركينا فاسو وكينيا والمكسيك وسري لانكا وتونس	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية	
تقارير التوليفات التقييمية : (1) نُهَج التمويل الريفي في المشروعات الممولة من الصندوق؛ (2) دعم الصندوق للابتكارات التقنية من أجل الحد من الفقر الريفي.	نتيجة الإدارة المكتبية 3: معالجة القضايا النظامية والثغرات المعرفية في الصندوق	
تقييمات أداء المشروعات جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة في سنة التثبيت	نتيجة الإدارة المكتبية 4: تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق من خلال التقييمات المستقلة للمشروعات	
استكمال تقييم لأثر أحد المشروعات والبدء في إجراء تقييم جديد. المساهمة في نقاش داخلي وخارجي حول تقييمات الأثر	نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	
موضوع تعلم واحد في سياق التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2018 (يحدد الموضوع فيما بعد) حلقات عمل قطرية للتعلم بشأن النتائج الرئيسية لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية لتوفير اللبنة الأساسية لإعداد برامج فرص استراتيجية قطرية جديدة؛ وأحداث تعلم في الصندوق من تقييمات أخرى (مثلاً التقييمات المؤسسية والتوليفات والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) لتبادل الدروس والممارسات الجيدة الشراكات (فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، والوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها).	نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج لزيادة الفعالية الإنمائية.

المخرجات	نتائج الإدارة المكتبية	الأهداف الاستراتيجية
المشاركة في تنمية القدرات التقييمية من خلال الندوات الدراسية وحلقات العمل بشأن منهجية التقييم وعملياته في سياق ما يلي: (1) التقييمات المنتظمة (مثل تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية الجارية أو تقييمات أداء المشروعات)؛ (2) حسب الطلب في البلدان التي لا يُجري فيها مكتب التقييم المستقل عمليات تقييم. تمديد بيان النوايا مع الصين بشأن تنمية القدرات التقييمية	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في بلدان شريكة	
إعداد برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل؛ والمشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، فضلاً عن اجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات؛ والمشاركة في المنصات الداخلية (لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، ولجان إدارة العمليات، واجتماعات فريق الإدارة في الصندوق، وفرق إدارة البرامج القطرية، وأحداث تعلم مختارة، وما إلى ذلك)	نتيجة الإدارة المكتبية 8: ضمان كفاءة وظيفة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية	الهدفان الاستراتيجيان 1 و2*

\* تساهم عدة مخرجات في نتيجة الإدارة المكتبية 8 وتتشارك مع كلا الهدفين الاستراتيجيين.

## خامساً - مظهر الموارد لعام 2018

### ألف - الموارد من الموظفين

149- تستند متطلبات مكتب التقييم المستقل من الموظفين إلى عملية شاملة من التخطيط الاستراتيجي السنوي لقوة العمل، والتي أكدت على وجوب أن تكون الشعبة في وضع يمكنها من تنفيذ جميع الأنشطة المزمعة في الوقت المناسب باستخدام المستوى الحالي للتوظيف (انظر الملحق الرابع عشر).

### باء - الميزانية المقترحة

150- يبين هذا القسم متطلبات ميزانية مكتب التقييم المستقل. وتُعرض الميزانية المقترحة حسب نوع النشاط وفئة الإنفاق والهدف الاستراتيجي. ويحتوي كل جدول على الميزانية المعتمدة لعام 2017 والميزانية المقترحة لعام 2018؛ لتسهيل المقارنة بين العاميين. ويحتوي الجدول 10 على ميزانية مكتب التقييم المستقل المراعية للمنظور الجنساني، والتي تحدد توزيع الميزانية للأنشطة المتصلة بالقضايا الجنسانية.

151- الافتراضات. على غرار ما كان متبعاً في الماضي، لا تختلف المعايير المستخدمة في إعداد الميزانية المقترحة لعام 2018 عن المعايير التي استخدمتها إدارة الصندوق في وضع الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2017. وهذه المعايير حتى وقت كتابة التقرير هي على النحو التالي: (1) من غير المتوقع حدوث زيادة في مرتبات الموظفين الفنيين وموظفي فئة الخدمات العامة لعام 2018؛ وبالتالي استخدمت نفس التكاليف المعيارية لعام 2017 بعد تعديلها لمراعاة سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو؛ (2) سيتم استيعاب التضخم إلى أبعد حد ممكن؛ (3) سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو هو 1 دولار أمريكي مقابل 0.897 يورو.

152- الميزانية حسب نوع النشاط. تمثل الدقة المنهجية والاستعانة بالمصادر الداخلية في مجموعة منتجات التقييم سمات رئيسية في برنامج عمل مكتب التقييم المستقل للسنة المقبلة. وسجلت بالتالي زيادة طفيفة في تكاليف غير الموظفين لعام 2018 مقارنة بعام 2017، كما هو مبين في الفقرات التالية.

153- ويبين الجدول 3 ميزانية مكتب التقييم المستقل المقترحة لعام 2018 حسب نوع النشاط. ويُخصَّص مبلغ 510 000 دولار أمريكي (20 في المائة) من مجموع تكاليف غير الموظفين البالغة 2.505 مليون دولار أمريكي للتقييمات على المستويات الأعلى (التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقييمات المؤسسية) التي يمكن أن تُحدِّث تغييرات بعيدة المدى على المستوى المؤسسي.

الجدول 3

## الميزانية المقترحة لعام 2018 (حسب نوع النشاط)\*

نوع النشاط	الميزانية المعتمدة لعام 2017 (دولار أمريكي)	العدد المطلق في عام 2017	مستوى الجهد في عام 2017	الميزانية المقترحة لعام 2018 (دولار أمريكي)	العدد المطلق في عام 2018	مستوى الجهد في عام 2018
تكاليف غير الموظفين						
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	80 000	1	1	80 000	1	1
التقييمات المؤسسية	385 000	2	1	430 000	2	1
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	1 000 000	7	5.2	1 000 000	7	5.2
تقارير التوليفات التقييمية	110 000	2	2	110 000	2	2
تقييمات أداء المشروعات	315 000	10	10	320 000	8	8
عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	30 000	30	30	30 000	30	30
تقييمات الأثر	200 000	2	1	200 000	2	1
تبادل المعرفة، والاتصال، ونشر التقييمات، وأنشطة الشراكة	225 000			200 000		
تنمية القدرات التقييمية والتدريب	145 861			135 390		
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 490 861			2 505 390		
تكاليف الموظفين	3 235 056			3 307 259		
المجموع	5 725 917			5 812 649		
استعراض الأقران الخارجيين (الجزء المخصص لعام 2018 من مجموع التكاليف)				100 000		
الميزانية الإجمالية لعام 2018				5 912 649		

ملحوظة: يرد توضيح أكثر تفصيلاً للتوزيع في الجدول 2 من الملحق الخامس عشر.

\* استناداً إلى الخبرة المتراكمة والأرقام التاريخية، يخصص 140 من أيام العمل (الموظفين) لإجراء التقييم المؤسسي، ويُخصَّص 130 يوماً لتقييم الاستراتيجيات والبرامج القطرية، و40 يوماً لتقارير التقييم التجميعية، و80 يوماً لتقييمات الأثر، و40 يوماً لتقييمات أداء المشروعات، و11 يوماً للتثبيت من تقارير إنجاز المشروعات. وتستخدم هذه الأرقام لتقدير مستوى الجهد المطلوب حسب نوع النشاط المبيّن في الجدول 3.

154- وتُعبّر الزيادة في ميزانية التقييمات المؤسسية أساساً عن الأعمال الميدانية الموسّعة التي يزمع مكتب التقييم المستقل إجرائها لجمع البيانات والمعلومات ولتعزيز الأدلة التي تستند إليها نتائج التقييم، وخاصة التقييم المؤسسي لسلاسل القيمة المناصرة للفقراء المتصلة بالزراعة.

155- وفيما يتعلق بتقييمات أداء المشروعات، يبين الجدول 3 أن عددها المطلق في عام 2018 سيتراجع من 10 إلى 8، بينما سيزداد مجموع التكاليف بنسبة طفيفة. ولن يكون لذلك أي أثر سلبي على الأدلة التقييمية التي تقدمها تقييمات أداء المشروعات إلى المنتجات التقييمية الأعلى مستوى مثل التقييمات المؤسسية وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية وتقارير التوليفات التقييمية. وعلى العكس، كما هو موضح في الفقرة 25، فإن الزيادة الطفيفة في التكاليف ستتيح إدخال تكنولوجيات مبتكرة لإجراء التقييمات المختارة على مستوى المشروعات، وبالتالي زيادة تعزيز جودة المعلومات الكمية والكيفية التي توفرها تقييمات أداء المشروعات.

156- وسوف تكون تكاليف الاتصالات والنشر ونشر التقييمات في عام 2018 أقل من التكاليف المعتمدة في برنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2017. والعامل المحرك لهذه التكاليف هو رئاسة مدير مكتب التقييم المستقل لفريق التعاون في مجال التقييم في عام 2017، وهو ما يتطلب المشاركة في اجتماعات وأحداث رفيعة المستوى. وسوف ينتهي دور مكتب التقييم المستقل كرئيس لفريق التعاون في مجال التقييم في ديسمبر/كانون الأول 2017، ولذلك خُفّضت تكاليف الاتصالات والنشر ونشر التقييمات ذات الصلة في عام 2018.

157- وأخيراً، يتضمن مقترح ميزانية عام 2018 طلباً بالموافقة على تخصيص موارد استثنائية لتغطية تكاليف أقل من 100 000 دولار أمريكي للأعمال التحضيرية لاستعراض الأقران في عام 2018. واستناداً إلى الخبرة السابقة، تقدّر التكلفة الإجمالية لاستعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم المستقل بمبلغ 300 000 دولار أمريكي، ولذلك سيدرج مبلغ 200 000 دولار أمريكي المتبقي في الميزانية المقترحة لعام 2019 التي سيعدها مكتب التقييم المستقل في السنة المقبلة.

158- **الميزانية حسب فئة الإنفاق.** يبين الجدول 8 الميزانية المقترحة لتغطية تكاليف غير الموظفين حسب فئة الإنفاق. وحُصّصت نسبة 56 في المائة من ميزانية غير الموظفين لأتباع الخبرة الاستشارية دعماً لأعمال التقييم، وهي نسبة مماثلة لنسبة التكاليف الإجمالية لغير الموظفين المخصصة في عام 2017. وفيما يتعلق بالخبراء الاستشاريين، يواصل مكتب التقييم المستقل جهوده الرامية إلى ضمان المساواة بين الجنسين والتنوع الإقليمي الكافي في كل أنواع التقييمات. وتعطى الأفضلية لتوظيف خبراء استشاريين من نفس البلدان أو الأقاليم المقرر إجراء تقييمات فيها، وبخاصة تقييمات أداء المشروعات، والتقييمات المؤسسية، وكذلك لأي زيارات قطرية سيتم إجراؤها في سياق التقييمات المؤسسية وإعداد تقارير التوليفات التقييمية.

الجدول 4

**الميزانية المقترحة لعام 2018 حسب فئة الإنفاق**

الميزانية المقترحة لعام 2018	الميزانية المعتمدة لعام 2017	فئة الإنفاق
		<b>تكاليف غير الموظفين</b>
460 000	440 000	سفر الموظفين
1 400 000	1 400 000	أتباع الخبراء الاستشاريين
380 000	380 000	سفر وبدل إعاشة الخبراء الاستشاريين
45 000	45 000	أحداث التعلم القطرية حول تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية
220 390	225 861	نشر التقييمات وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى
<b>2 505 390</b>	<b>2 490 861</b>	<b>مجموع تكاليف غير الموظفين</b>
<b>3 307 259</b>	<b>3 235 056</b>	<b>تكاليف الموظفين</b>
<b>5 812 649</b>	<b>5 725 917</b>	<b>المجموع</b>
<b>100 000</b>		استعراض الأقران الخارجيين (الجزء المخصص لعام 2018)

159- وتُعبّر الزيادة في تكاليف سفر الموظفين عن إدخال وتجريب تكنولوجيات تقييم جديدة ستتطلب أنشطة تدريبية في الميدان. ولم يطرأ أي تغيير على أتعاب الخبراء الاستشاريين وبدلاتهم ونفقات سفرهم. وكما كان الحال في الماضي، يُقترح تخصيص مبلغ صغير لتدريب الموظفين، وهو أمر بالغ الأهمية من أجل التطوير المهني المستمر. وتشمل الزيادة في مجموع تكاليف الموظفين احتياطياً لاستيعاب مصروفات من قبيل إجازات الأمومة والإجازات المرضية المطوّلة وغيرها، حيث لا يستفيد مكتب التقييم المستقل من احتياطي الصندوق المخصص لتلك المصروفات نظراً للطابع المستقل الذي تنسم به ميزانيته.

160- الميزانية حسب الهدف الاستراتيجي. يبين الجدول 9 تخصيص مجموع ميزانية مكتب التقييم المستقل المقترحة لعام 2018، لكل من تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين مقارنة بالهدفين الاستراتيجيين للمكتب. ويمكن الاطلاع في الجدول 3 من الملحق الخامس عشر على مزيد من التفاصيل، بما في ذلك المبالغ المخصصة لكل نتيجة من نتائج الإدارة المكتبية.

161- ويخصص للهدف الاستراتيجي 1 موارد أكبر بكثير، لأن جانباً أكبر من موارد الخبرة الاستشارية في مكتب التقييم المستقل مخصصة لأنشطة تسهم في تحقيق هذا الهدف (مثل التقييمات المؤسسية، وتقييمات البرامج القطرية، وتقييمات أداء المشروعات). ويساهم أيضاً كثير من الأنشطة المضطلع بها في إطار هذا الهدف في تحقيق الهدف الاستراتيجي 2. ويعني ذلك أن عدة أنشطة في إطار الهدف الاستراتيجي 1 تُعزز أيضاً التعلم القائم على التقييم وتعزيز الثقافة القائمة على النتائج المؤسسية. ومن ذلك على سبيل المثال أن حلقات العمل القطرية التي تعقد في نهاية تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية - وتدرج في الميزانية ضمن الهدف الاستراتيجي 1- تتيح فرصة فريدة لتبادل الآراء مع مقرري السياسات وصناع القرار وموظفي العمليات وأصحاب المصلحة الآخرين حول الدروس الرئيسية المستفادة والممارسات الجيدة.

الجدول 5

## التخصيص المقترح للميزانية (حسب الهدف الاستراتيجي)

الهدف الاستراتيجي	الميزانية المقترحة لعام 2017 المبلغ (بالدولارات الأمريكية) %*	الميزانية المقترحة لعام 2018 المبلغ (بالدولارات الأمريكية) %
الهدف الاستراتيجي 1: إدرار أدلة كافية، من خلال تقييمات مستقلة لأداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة	3 953 156	4 031 596
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج لزيادة الفعالية الإنمائية.	1 464 013	1 462 348
الهدفان الاستراتيجيان المشتركان 1 و 2	308 748	318 705
<b>المجموع</b>	<b>5 725 917</b>	<b>5 812 649</b>
استعراض الأقران لمكتب التقييم المستقل (الجزء المخصص لعام 2018 من مجموع التكاليف)		100 000
<b>الميزانية الإجمالية لعام 2018</b>		<b>5 912 649</b>

\* تم تقريب النسب المئوية

162- الميزانية المراجعة للمساواة بين الجنسين. تتطلب المنهجية التي ينتهجها مكتب التقييم المستقل في وضع ميزانيته المراجعة للمنظور الجنساني تحديد نسبة تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين المخصصة لتحليل القضايا الجنسانية في تقيّماته ولإبلاغ عنها. ومن المهم في هذا الصدد التذكير بأن مكتب التقييم المستقل لديه معيار مخصص للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ويُطبّق هذا المعيار في جميع التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتقيّمات البرامج القطرية، وتقيّمات أداء المشروعات، وعمليات التثبّت من تقارير إنجاز المشروعات، وتقيّمات الأثر. ويجري أيضاً إيلاء اهتمام إضافي للقضايا الجنسانية في منتجات التقييم الأخرى، مثل التقيّمات المؤسسية وتقارير التوليفات التقييمية. ويتبيّن عموماً من الجدول 10 أن ما نسبته 6.9 في المائة من مجموع الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018 مخصص بشكل مباشر لدراسة القضايا الجنسانية، وهي نسبة أعلى من النسبة المحسوبة في ميزانية عام 2017، وهي 6.3 في المائة.

الجدول 6

## ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2018 المراجعة للمساواة بين الجنسين

نوع النشاط	الميزانية المقترحة لعام 2018	مكون المساواة بين الجنسين (النسبة المئوية)	دولار أمريكي
<b>تكاليف غير الموظفين</b>			
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	80 000	10	8 000
التقيّمات المؤسسية	430 000	10	43 000
تقيّمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	1 000 000	10	100 000
عمليات التثبّت من تقارير إنجاز المشروعات	30 000	5	1 500
تقيّمات أداء المشروعات	320 000	7	22 050
تقيّمات الأثر	200 000	7	14 000
تقارير التوليفات التقييمية	110 000	5	5 500
أنشطة الاتصال ونشر التقيّمات وتبادل المعرفة والشراكات	200 000	3	6 000
تكاليف تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وتكاليف أخرى	135 390	5	6 770
<b>مجموع تكاليف غير الموظفين</b>	<b>2 505 390</b>	<b>8</b>	<b>206 820</b>
<b>تكاليف الموظفين</b>			
جهة الاتصال المسؤولة عن الشؤون الجنسانية	165 279	20	33 056
جهة الاتصال البديلة المسؤولة عن الشؤون الجنسانية	105 552	10	10 555
جميع موظفي التقييم	3 036 428	5	151 821
<b>مجموع تكاليف الموظفين</b>	<b>3 307 259</b>	<b>5.9</b>	<b>195 432</b>
<b>المجموع</b>	<b>5 812 649</b>	<b>6.9</b>	<b>402 252</b>

## سادسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل

163- تبلغ الميزانية المقترحة لعام 2018 ما قيمته 5.91 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك الجزء المخصص لعام 2018 من مجموع تكاليف استعراض الأقران لمكتب التقييم المستقل، وهو 100 000 دولار أمريكي. وباستبعاد المبلغ المخصص لتغطية هذه التكاليف الاستثنائية، يبلغ مجموع الميزانية 5.81 مليون دولار أمريكي تمثل زيادة اسمية نسبتها 1.5 في المائة مقارنة بالميزانية المعتمدة لعام 2017، وهي 5.73 مليون دولار أمريكي، بما يشمل انخفاضاً حقيقياً نسبته 1.1 في المائة وزيادة سعرية نسبتها 2.6 في المائة.

164- وأخيراً، تمثل الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018 ما نسبته 0.6 في المائة من برنامج القروض والمنح المتوقع للصندوق في السنة المقبلة<sup>10</sup>، وهي نسبة تقل كثيراً عن سقف ميزانية مكتب التقييم المستقل البالغ 0.9 في المائة والمعتمد من المجلس التنفيذي<sup>11</sup>. ويعرض الجدول 1 في الملحق الخامس عشر لمحة عامة عن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل، بما في ذلك الاتجاهات التاريخية منذ عام 2012.

---

<sup>10</sup> تشير التوقعات إلى أن الصندوق سيخطط للالتزام بمبلغ 875 مليون دولار أمريكي من القروض والمنح الجديدة في عام 2018، وفقاً لالتزام التجديد العاشر لموارده.

<sup>11</sup> اتخذ المجلس التنفيذي هذا القرار في ديسمبر/كانون الأول 2008.



## الجزء الثالث - التقرير المرحلي لعام 2017 بشأن مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون

### أولاً - مقدمة

165- يتمثل الهدف من التقرير المرحلي لعام 2017 في:

- إبلاغ المجلس التنفيذي بحالة تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون وبمشاركة الصندوق في المبادرة؛
- التماس موافقة المجلس التنفيذي على تقديم مضمون هذا التقرير المرحلي إلى الدورة القادمة لمجلس المحافظين للعلم.

### ثانياً - التقدم المحرز في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون

166- أحرز تقدم كبير في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون منذ بداية المبادرة. ووصل 92 في المائة من البلدان المؤهلة (35 من 38) إلى نقطة اتخاذ القرار ونقطة الإنجاز وأصبحت مؤهلة للحصول على مساعدة بموجب المبادرة. ولا تزال ثلاثة بلدان - إريتريا والصومال والسودان - في مرحلة ما قبل نقطة اتخاذ القرار ولم تبدأ بعد عملية التأهيل لتخفيف عبء الديون في إطار المبادرة.

#### الدول الأعضاء في الصندوق المشاركة في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، حسب المرحلة

البلدان التي وصلت إلى نقطة اتخاذ القرار	البلدان التي وصلت إلى نقطة اتخاذ القرار (35)	البلدان التي لم تصل إلى نقطة اتخاذ القرار (3)
بنن	بنن	إريتريا
دولة بوليفيا المتعددة القوميات	دولة بوليفيا المتعددة القوميات	الصومال
بوركينافاسو	بوركينافاسو	السودان
بوروندي	بوروندي	
الكاميرون	الكاميرون	
جمهورية أفريقيا الوسطى	جمهورية أفريقيا الوسطى	
تشاد	تشاد	
جزر القمر	جزر القمر	
الكونغو	الكونغو	
كوت ديفوار	كوت ديفوار	
جمهورية الكونغو الديمقراطية	جمهورية الكونغو الديمقراطية	
إثيوبيا	إثيوبيا	
غامبيا	غامبيا	
غانا	غانا	
غينيا	غينيا	
غينيا-بيساو	غينيا-بيساو	
غيانا	غيانا	
هايتي	هايتي	
هندوراس	هندوراس	
ليبيريا	ليبيريا	
مدغشقر	مدغشقر	
ملاوي	ملاوي	
مالي	مالي	
موريتانيا	موريتانيا	
موزامبيق	موزامبيق	
نيكاراغوا	نيكاراغوا	

النيجر  
رواندا  
ساو تومي وبرينسيبي  
السنغال  
سيراليون  
توغو  
أوغندا  
جمهورية تنزانيا المتحدة  
زامبيا

### ثالثاً - التكلفة الإجمالية لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بالنسبة للصندوق

- 167- تقدر تكلفة صافي القيمة الحالية الإجمالية لمشاركة الصندوق في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون كلها حالياً للبلدان الثمانية والثلاثين المؤهلة بمقدار 304.5 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (ما يعادل 430.5 مليون دولار أمريكي تقريباً)، وهو ما يعادل تكلفة اسمية تقريبية قدرها 462.4 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (حوالي 653.9 مليون دولار أمريكي).<sup>12</sup> وقد تختلف التقديرات الحالية حسب التغييرات في الظروف الاقتصادية، ومعدلات الخصم في إطار المبادرة وأي تأخيرات في وصول البلدان المتبقية إلى نقطتي اتخاذ القرار والإنجاز.
- 168- و يبلغ التزام الصندوق حتى الآن إزاء البلدان الخمسة والثلاثين التي وصلت إلى نقطة الإنجاز ما قيمته 247.1 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (حوالي 349.4 مليون دولار أمريكي) بصافي القيمة الحالية، وهو ما يعادل 376.4 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (حوالي 526.2 مليون دولار أمريكي) بالقيمة الاسمية. وتشير التقديرات إلى أن إجمالي مدفوعات تخفيف عبء الديون قدرها 13.5 مليون دولار أمريكي لعام 2017.
- 169- وحسب الوضع في 30 سبتمبر/أيلول 2017، قدم الصندوق بالفعل 337.6 مليون وحدة سحب خاصة (حوالي 477.9 مليون دولار أمريكي) بالقيمة الاسمية لتخفيف عبء الديون.

### رابعاً - تمويل تخفيف عبء الديون

- 170- يمول الصندوق مشاركته في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بمساهمات خارجية (إما تدفع مباشرة إلى الصندوق أو تحول من خلال الصندوق الاستئماني للمبادرة الذي يديره البنك الدولي) وموارده الخاصة. وتصل المساهمات الخارجية<sup>13</sup> (المدفوعة) إلى حوالي 287.1 مليون دولار أمريكي (55.5 في المائة)، ومساهمات الصندوق من موارده الخاصة إلى حوالي 221.7 مليون دولار أمريكي (42.9 في المائة) بالنسبة للتحويلات المنفذة من عام 1998 إلى عام 2017. وتمت تغطية المبلغ المتبقي بدخل الاستثمار من الصندوق الاستئماني الخاص بالمبادرة في الصندوق البالغ ما يقرب من 8.1 مليون دولار أمريكي (حسب الوضع في نهاية سبتمبر/أيلول 2017).
- 171- ولتخفيف أثر تخفيف أعباء الديون على موارد الصندوق، تمكن الصندوق في عام 2006 من الوصول إلى الصندوق الاستئماني لمبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي. ومنذ ذلك الحين، حصل الصندوق على عدة تحويلات بعد التوقيع على اتفاقيات للمنح، وبذلك بلغ مجموع المبالغ المستلمة حتى تاريخه 215.6 مليون دولار أمريكي.

<sup>12</sup> التقديرات الأساسية بأسعار الصرف السائدة في 30 سبتمبر/أيلول 2017.

<sup>13</sup> تشمل المساهمات الخارجية على مساهمات من البلدان الأعضاء قيمتها 71.5 مليون دولار أمريكي ومساهمات من الصندوق الاستئماني للمبادرة الذي يديره البنك الدولي قيمتها 215.6 مليون دولار أمريكي.

172- وفي حين تعطي إدارة الصندوق الأولوية لضمان التمويل الكافي للصندوق الاستثماري للمبادرة، فإنها ستواصل أيضا تشجيع الدول الأعضاء في الصندوق على تزويد الصندوق بموارد إضافية مباشرة للمساعدة في تمويل مشاركته في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

## الجزء الرابع - تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

### تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

173- يقدم هذا التقرير تحديثاً بشأن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. ومنذ ديسمبر/كانون الأول 2015، عندما عرضت الإدارة مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018) على المجلس التنفيذي، تمت إزالة 15 بلداً من الدورة، من بين 102 بلد أدرجت في المخصصات الأولية. وتلقت الصين والهند الحد الأقصى من المخصصات، بما يعادل 5 في المائة من الأموال المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وتحصل حالياً فقط سيشيل وسان تومي وبرينسيبي على الحد الأدنى من المخصصات. وهناك خمسة بلدان وضع سقف على مخصصاتها في بداية الدورة (أفغانستان وجمهورية لاو الديمقراطية وماليزيا ونيبال ونيجيريا) وظلت على هذا النحو.

174- وبما يتماشى مع الالتزام الذي تم التعهد به استجابة للتقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق لعام 2016 بتوسيع عملية الإبلاغ إلى المجلس التنفيذي بشأن عملية إدارة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، يكرس هذا التقرير المرحلي انتباهاً خاصاً للدروس المستفادة من قبل إدارة الصندوق في اختبار التنفيذ المبكر لبعض توصيات التقييم المؤسسي. وفي هذا الصدد، قامت الإدارة للمرة الأولى، خلال السنة الثانية من الدورة، بإعادة توزيع الموارد المخصصة غير المستخدمة التي كان من غير المرجح أن تُترجم إلى عمليات خلال دورة التجديد العاشر للموارد.

175- ومن أجل القيام بذلك، قامت الإدارة باختبار وتحديد منهجية تتيح إعادة تخصيص الموارد بما يتماشى مع مبادئ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وتضمن عدم حدوث تقلبات مفاجئة في مخصصات البلدان، مثلما كان سيكون عليه الحال إذا تم استخدام المنهجية القائمة. وتماشياً أيضاً مع التوصيات الصادرة عن مكتب التقييم في الصندوق، تم تقاسم المنهجية وعمليات إعادة التخصيص مع لجنتي الإدارة العليا في الصندوق، وهما لجنة إدارة العمليات ولجنة الإدارة التنفيذية.

176- ومن الناحية العملية، فإن الاضطلاع بعمليات إعادة التخصيص المبكر يعني أنه يتعين تحديد ثلاث مجموعات من البلدان: (1) البلدان التي يمكن أن تتيح موارد في "وعاء إعادة التوزيع"؛ (2) البلدان التي يمكنها استيعاب الموارد بالإضافة إلى تلك المخصصة لها بالفعل؛ (3) البلدان التي لن تستفيد من عملية إعادة التخصيص المبكر.

177- وتتألف الموارد المقرر إعادة تخصيصها، أو وعاء إعادة التوزيع، مما يلي:

- المخصصات الكاملة للبلدان التي أزيلت من الدورة في السنة الحالية؛
- الأرصدة المتبقية من مخصصات أي بلد في الحالات التي يكون فيها إجمالي التمويل المزمع أو الموافق عليه أثناء الدورة أقل من مخصصاته الحالية.

178- والبلدان التي يمكن أن تستفيد من عملية إعادة التخصيص المبكر هي:

- البلدان التي تم تحديد فجوة تمويل بشأنها، إما للمشروعات التي تم تصميمها أو الموافقة عليها خلال التجديد العاشر لموارد الصندوق، أو للعمليات الجارية التي تمت الموافقة عليها في دورات سابقة لتجديد الموارد؛

- البلدان التي تمتلك قدرة استيعاب إضافية، على النحو الذي تؤكدُه الشُّعب الإقليمية.
- 179- والبلدان التي لا يمكن أن تستفيد من عملية إعادة التخصيص المبكر هي:
  - البلدان التي وضعت الشُّعب الإقليمية مخصصات لها؛
  - البلدان التي أكدت الشُّعب الإقليمية أنها غير قادرة على استيعاب موارد إضافية، وبالتالي لها سقف محدد عند مستوياتها الحالي للموافقات و/أو ذخيرة المشروعات (سقف جزئي)؛
  - البلدان التي أزيلت من الدورة إما في السنة السابقة أو في السنة الحالية.
- 180- وتُوزع الموارد الموجودة في وعاء إعادة التخصيص على البلدان التي يمكن أن تستفيد من عمليات إعادة التخصيص المبكر حسب درجاتها القطرية، بما يتماشى مع منهجية نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.
- 181- وفي عام 2017، أجرت الإدارة جولتين من عمليات إعادة التخصيص، واحدة في مايو/أيار والثانية في سبتمبر/أيلول. وفي مايو/أيار، أعادت الإدارة تخصيص 138.8 مليون دولار أمريكي على 24 بلدا حددتها الشُّعب الإقليمية بوصفها قادرة على استيعاب المزيد من الموارد.<sup>14</sup> وتألف المبلغ المعاد تخصيصه من المخصصات الكاملة التي تخص 13 بلدا أزيلوا من دورة التجديد العاشر لموارد الصندوق في عام 2016،<sup>15</sup> ويبلغ مجموعها 116 مليون دولار أمريكي، ومبلغ 22.8 مليون دولار أمريكي متبقي من البلدان التي لم تستخدم مخصصاتها بالكامل. وفي سبتمبر/أيلول 2017، أزيل بلدان آخران من الدورة.<sup>16</sup> وأعيد توزيع مخصصاتها مجتمعة، البالغ مجموعها 73.4 مليون دولار أمريكي، وفقا لمبادئ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء على تسعة بلدان حددتها الشُّعب الإقليمية.<sup>17</sup> وبعد إعادة التخصيص، ستكون الحصة الإجمالية للموارد الأساسية التي ستوجه إلى أفريقيا قدرها 52 في المائة، وتبلغ حصة البلدان التي تحصل على تمويل بشروط تيسيرية للغاية 57 في المائة.
- 182- وقد أتاحت عملية إعادة التخصيص إجراء تخطيط أفضل وإبصال أكثر سلاسة لبرنامج القروض والمنح في التجديد العاشر لموارد الصندوق. وكدرس للمستقبل، تعكف الإدارة على بحث الوتيرة الصحيحة لإجراء جولات التخصيص المبكر، لضمان الكفاءة من حيث تخطيط المشروعات والمبالغ التي يعاد تخصيصها.
- 183- وبما يتماشى مع التزام الإدارة بتطبيق نهج مؤسسي أوسع نطاقا إزاء نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سيتم إجراء جميع العمليات المتعلقة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بتوجيه من لجنة إدارة العمليات ولجنة الإدارة التنفيذية.

<sup>14</sup> البلدان التي استفادت من إعادة التخصيص المبكر في مايو/أيار 2017 هي: كمبوديا وباكستان وسري لانكا (آسيا والمحيط الهادئ)؛ وبوروندي وإثيوبيا ومدغشقر ورواندا وجمهورية تنزانيا الاتحادية وزامبيا (أفريقيا الشرقية والجنوبية)؛ والبرازيل والجمهورية الدومينيكية وغرينادا وغواتيمالا وهندوراس والمكسيك (أمريكا اللاتينية والكاريبي)؛ وأذربيجان وجيبوتي وإريتريا ولبنان وطاجيكستان وأوزبكستان (الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا)؛ وجمهورية أفريقيا الوسطى وغابون وغينيا (أفريقيا الغربية والوسطى).

<sup>15</sup> الكونغو وجمهورية الكونغو الديمقراطية وغامبيا وغينيا-بيساو وإيران وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية وموريشيوس وناميبيا وجنوب السودان وتوغو وأوروغواي وجمهورية فنزويلا البوليفارية واليمن.

<sup>16</sup> بوتسوانا وجمهورية تنزانيا الاتحادية.

<sup>17</sup> البلدان التي استفادت من إعادة التخصيص المبكر في سبتمبر/أيلول 2017: باكستان وسري لانكا (آسيا والمحيط الهادئ)؛ وموزامبيق وأوغندا (أفريقيا الشرقية والجنوبية)؛ وبليز وغرينادا (أمريكا اللاتينية والكاريبي)؛ وأرمينيا (الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا)؛ وغابون والسنغال (أفريقيا الغربية والوسطى).

## ثانياً- عملية استعراض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

184- اكتمل الآن استعراض نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الذي بدأ في عام 2016 نتيجة للتقييم المؤسسي. ووافق المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2017 على المعادلة التي اقترحتها الإدارة. وتعيد المعادلة الجديدة التوازن بين الاحتياجات ومكونات الأداء في المعادلة، وهي إحدى التوصيات الرئيسية للتقييم المؤسسي. وفيما يتعلق بالمتغيرات، فإن السمات الرئيسية الجديدة هي كما يلي:

(أ) إدراج مؤشر الضعف الخاص بالصندوق. ويركز المؤشر على القضايا الخاصة بالصندوق المتعلقة بالضعف أمام المناخ، والأمن الغذائي، والتغذية وعدم المساواة، ويضمن حصول البلدان الأكثر ضعفاً على مخصصات أعلى؛

(ب) الاستعاضة عن مقياس الحافظة المعرضة للمخاطر بمقياس الحافظة والصراف، مما يؤدي إلى تبسيط الحساب وتعزيز تركيزه على المقاييس الكمية. ويأخذ مقياس الحافظة والصراف بعين الاعتبار عمر المشروع وحجمه، وأداء الحافظة القطرية ككل. ويؤثر مقياس الحافظة والصراف على المخصصات بشكل إيجابي: كلما كان الأداء أفضل، كلما زادت المخصصات.

185- وتتماشى المعادلة الموافق عليها تماماً مع نموذج الأعمال المقترح لفترة التجديد الحادي عشر للموارد، وسيتم تنفيذها قبل بداية التجديد الثاني عشر للموارد. وأخيراً، وافق المجلس التنفيذي على زيادة الحد الأدنى للمخصصات إلى 4.5 مليون دولار أمريكي لكل دورة.

## ثالثاً - عملية تحديث الدرجات القطرية لعام 2017 والمخصصات القطرية للفترة 2016-2018

186- خلال الربع الرابع من عام 2017، توافرت بيانات محدثة عن أداء الحافظة وتمت عملية تحديث الدرجات القطرية لعام 2017.

187- يتضمن الملحق السابع عشر الدرجات القطرية لعام 2017 موزعة حسب الإقليم والمخصصات القطرية للتجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018)، التي تشير إلى كل من المخصصات القطرية السنوية للأعوام 2016 و2017 و2018، والمخصصات القطرية الإجمالية للفترة 2016-2018. ويهدف تحسين إدارة المخصصات في فترة الثلاث سنوات، فقد تم وضع حد أعلى يعادل المستوى المتوقع للتمويل بالنسبة للمبالغ المخصصة للبلدان التي لا يتوقع لها إلا أن تستخدم جزءاً من مخصصاتها المحتملة. وتماشياً مع المبادئ التوجيهية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، تم أيضاً تطبيق الحد الأدنى والحد الأقصى للمخصصات.

188- ويمكن التعرف على البلدان التي خرجت من دورة التجديد العاشر للموارد بسهولة لأنها مدرجة في الملحق السابع عشر، ولكن مخصصاتها غير موجودة. وكما تم توضيحه في التقرير المرحلي، وبالتماشى مع توصيات التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، أعيد تخصيص مخصصات هذه البلدان لبلدان يمكن لها أن تستوعب موارد إضافية باستخدام منهجية نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ومجموعتي البلدان المدرجة في القائمة. وفي جداول الملحق السابع عشر، تم إدماج المبالغ المعاد تخصيصها عام 2017 في الأرقام المتوفرة في العمود الخاص بعام 2017.

189- ويعرض الملحق الثامن عشر تفاصيل تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2015، بما يتماشى مع المعايير المحددة لمثل هذه التقديرات في الوثيقة EB 2003/80/R.3. وتشكل هذه التقديرات أساس درجات أداء القطاع الريفي المستخدمة في احتساب تصنيف الأداء القطري. ويستخدم مثل هذا التصنيف بعدئذٍ لاحتساب درجات الأداء القطري والمخصصات القطرية.

190- يبين الملحق التاسع عشر تصنيف البلدان بحسب إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2018.

## الجزء الخامس - التوصيات

191- وفقاً للبند 2(ب) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، وافق المجلس التنفيذي وأحال إلى مجلس المحافظين ما يلي:

- البرنامج العمل المعتمد لعام 2018 عند مستوى قدره 629 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (875 مليون دولار أمريكي) الذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 588 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (818 مليون دولار أمريكي) وبرنامج إجمالي للمِنح بمبلغ 57 مليون دولار أمريكي. وتمت الإحاطة علماً بالموافقة على برنامج العمل عند هذا المستوى للأغراض التخطيطية، وسوف يعدّل ذلك خلال عام 2018 حسب الاقتضاء وفقاً للموارد المتاحة.

192- ووفقاً للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، يُوصى مجلس المحافظين بالموافقة على ما يلي:

- الميزانية الإدارية التي تتألف، أولاً، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2018 التي تبلغ 155.54 مليون دولار أمريكي؛ وثانياً، من الميزانية الرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2018 التي تبلغ 11.6 مليون دولار أمريكي؛ وثالثاً، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 التي تبلغ 5.91 مليون دولار أمريكي.



## مشروع القرار .../XXXXX

الميزانية الإدارية التي تتألف من الميزانيات العادية والرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2018، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018  
 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 الثانية والعشرين بعد المائة برنامج عمل الصندوق لعام 2018 ووافق عليه عند مستوى 629 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (875 مليون دولار أمريكي)، والذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 588 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (818 مليون دولار أمريكي) وبرنامج إجمالي للمُنح بمبلغ 57 مليون دولار أمريكي؛

وبعد النظر في استعراض الدورة الثانية والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي بشأن الميزانيتين العادية والرأسمالية المقترحتين للصندوق لعام 2018 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018؛

يوافق على الميزانية الإدارية التي تتألف من: أولاً، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2018 بمبلغ 155.54 مليون دولار أمريكي؛ وثانياً، من الميزانية الرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2018 بمبلغ 11.6 مليون دولار أمريكي؛ وثالثاً، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 بمبلغ 5.91 مليون دولار أمريكي، كما وردت ثلاثتها في الوثيقة GC 41/L.5، والمحددة على أساس سعر صرف قدره 0.897 يورو للدولار أمريكي.

يقرر أنه في حال تغير متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2018 مقابل سعر صرف اليورو المستخدم في حساب الميزانية، يعدل مجموع مكافئ الدولار الأمريكي للنفقات باليورو في الميزانية بنفس نسبة الفرق بين سعر الصرف الفعلي في عام 2018 وسعر الصرف المستخدم في حساب الميزانية.

القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في ذخيرة مشروعات عام 2018 (مشروعات جديدة وتمويل إضافي لمشروعات جارية)

الإجمالي	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	أمريكا اللاتينية والكاريبي	آسيا والمحيط الهادئ	أفريقيا الشرقية الجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى
	أرمينيا	بليز	بنغلاديش	بوروندي	بنن
	البوسنة والهرسك	البرازيل	الصين	كينيا	الرأس الأخضر
	جورجيا	كولومبيا	إندونيسيا	رواندا	جمهورية أفريقيا الوسطى
	قيرغيزستان	هايتي	فانواتو	سيشيل	تشاد
		هندوراس	فييت نام	جنوب أفريقيا	غابون
				سوازيلند	غينيا
					ليبيريا
					مالي
					النيجر
					السنغال
					سيراليون
31	4	5	5	6	11

المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 3 أكتوبر/تشرين الأول 2017

الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر - ميزانية عام 2017 مقارنة بالميزانية المقترحة لعام 2018

(ملايين الدولارات الأمريكية)

التغيير	الاجمالي		تكاليف أخرى		تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين		السفر في مهام رسمية		الخبراء الاستشاريون		الموظفون		الدائرة
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	
(0.07)	2.39	2.46	0.10	0.13	-	-	0.20	0.19	-	0.01	2.09	2.13	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
(10.44)	7.71	18.15	0.25	1.72	-	0.08	0.18	0.57	0.91	2.07	6.37	13.71	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
(4.03)	-	4.03	-	0.28	-	0.02	-	0.26	-	0.28	-	3.19	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
14.99	14.99	-	1.65	-	0.10	-	0.60	-	1.62	-	11.02	-	مجموعة العلاقات الخارجية والتسيير
0.01	5.70	5.69	0.13	0.22	-	-	0.30	0.33	1.24	1.05	4.03	4.09	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
3.07	75.67	72.60	7.98	6.54	-	-	7.88	8.08	17.14	18.55	42.67	39.43	دائرة إدارة البرامج
0.17	11.13	10.96	0.24	0.24	-	-	0.54	0.52	1.04	0.93	9.31	9.27	دائرة العمليات المالية
0.56	28.32	27.76	7.38	7.26	5.14	5.11	0.27	0.29	2.16	1.92	13.37	13.18	دائرة الخدمات المؤسسية
1.40	4.82	3.42	3.52	2.12	-	-	-	-	-	-	1.30	1.30	مركز التكاليف المؤسسية (قابلة للتخصيص)
0.46	4.81	4.35	4.81	4.35	-	-	-	-	-	-	-	-	مركز التكاليف المؤسسية (غير قابلة للتخصيص)
<b>6.12</b>	<b>155.54</b>	<b>149.42</b>	<b>26.06</b>	<b>22.86</b>	<b>5.24</b>	<b>5.21</b>	<b>9.97</b>	<b>10.24</b>	<b>24.11</b>	<b>24.81</b>	<b>90.16</b>	<b>86.30</b>	<b>المجموع</b>

توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2018 بحسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية  
(بملايين الدولارات الأمريكية)

النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	الركيزة
		<b>الركيزة 1- إيصال البرامج القطرية</b>
6	9.58	الاستراتيجية والبرامج القطرية
12	19.10	تصميم المشروعات الجديدة الممولة بالقروض والمنح
20	31.16	الإشراف ودعم التنفيذ
10	15.20	التمكين والدعم
2	3.50	وظائف الإدارة التمكينية
2	2.59	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
<b>52</b>	<b>81.13</b>	<b>المجموع الفرعي للركيزة 1</b>
		<b>الركيزة 2- بناء المعرفة ونشرها والاتخاات السياساتي</b>
2	2.35	المعرفة والبحوث المؤسسية
1	1.96	منتجات الاتصال
2	3.03	تعزيز المعرفة
0	0.63	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي
1	1.59	تقييمات الأثر
2	2.71	الاتخاات في السياسات على المستوى العالمي والشراكات العالمية
1	2.30	التمكين والدعم
2	2.60	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.57	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
<b>11</b>	<b>17.74</b>	<b>المجموع الفرعي للركيزة 2</b>
		<b>الركيزة 3- القدرات والأدوات المالية</b>
1	1.11	تجديدات الموارد
2	2.79	تعبئة الموارد وإدارة الموارد الإضافية
1	0.94	الإدارة المالية المؤسسية والإبلاغ
1	1.96	الإدارة الائتمانية المؤسسية
0	0.26	الرقابة المؤسسية
0	0.21	التوقعات والمنتجات المالية، والتخطيط/الإدارة الاستراتيجية والتشغيلية للسيولة
0	0.49	إدارة حافظة الاستثمار
2	2.59	التمكين والدعم
1	1.12	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.38	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
<b>8</b>	<b>11.85</b>	<b>المجموع الفرعي للركيزة 3</b>
		<b>الركيزة 4- الوظائف والخدمات والتسيير المؤسسي</b>
5	6.51	بيئة تكنولوجيا المعلومات المواتية
1	1.25	خدمات المعاملات الموجهة نحو العملاء
1	2.05	الخدمات الإدارية (بما في ذلك السفر وإدارة السجلات والتوريد والامتيازات والحصانات)
1	1.38	خدمات الأمن في المقر
2	2.83	إدارة المرافق
3	4.99	إدارة الموارد البشرية
1	2.00	التخطيط والرصد والإبلاغ على مستوى المنظمة
2	2.50	تخطيط الميزانية والرصد وتطوير المنظمة
2	2.98	الإشراف الداخلي وإدارة المخاطر
0	0.59	الخدمات القانونية المؤسسية
1	1.26	وظائف الإدارة في الصندوق
0	0.40	الاتصالات الداخلية
0	0.48	مكتب الشؤون الأخلاقية
3	5.04	الهيئات الرئاسية
1	1.03	شؤون العضوية والبروتوكول
1	1.61	التمكين والدعم
1	1.83	وظائف الإدارة التمكينية
1	1.28	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
3	4.81	التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص
<b>29</b>	<b>44.82</b>	<b>المجموع الفرعي للركيزة 4</b>
<b>100</b>	<b>155.54</b>	<b>الاجمالي</b>

المستويات الإشارية للموظفين لعام 2018 – الميزانية العادية فقط  
(الوظائف المكافئة بدوام كامل)<sup>أ</sup>

مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة				
الموظفون المعيّنون محلياً والموظفون الميدانيون	مجموع الموظفين بعقود دائمة ومحددة المدة	الخدمات العامة	الفئة الفنية وما فوق	الدائرة <sup>ب</sup>
إجمالي 2018				
12	12	5	7	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
				مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
17.5	-	17.5	6.5	11 مكتب المستشار العام
6	-	6	2	4 وحدة الميزانية وتطوير المنظمة
9.5	-	9.5	2.5	7 مدير مكتب المراجعة والإشراف
2	-	2	1	1 مكتب الشؤون الأخلاقية
6	-	6	2	4 مجموعة ضمان الجودة
41	-	41	14	27 المجموع الفرعي لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية
				العلاقات الخارجية والتسيير
21	-	21	6	15 مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
33	-	33	19	14 مكتب سكرتير الصندوق
20	-	20	4	16 شعبة الاتصالات
74	-	74	29	45 المجموع الفرعي للعلاقات الخارجية والتسيير
25	-	25	7	18 دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
				دائرة إدارة البرامج
17	1	16	4	12 المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج
37	-	37	9	28 شعبة السياسات والمشورة التقنية
51	20	31	10	21 شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
44	16	28	10	18 شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
52	25	27	9	18 شعبة آسيا والمحيط الهادئ
26	3	23	6	17 شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
38	10	28	10	18 شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
14	-	14	4	10 شعبة البيئة والمناخ
19.8	9.9	9.9	-	9.9 وظائف جديدة – تسريع اللامركزية
8.0	8.0	-	-	- وظائف جديدة – أخصائيو تقنيون
306.8	92.9	213.9	62	151.9 المجموع الفرعي لدائرة إدارة البرامج
				دائرة العمليات المالية
4	-	4	1	3 المكتب الأمامي لدائرة العمليات المالية
21	1	20	3	17 شعبة الإدارة المالية
24	2	22	14	8 شعبة المحاسبة والمراقب
16	-	16	4	12 شعبة خدمات الخزنة
65	3	62	22	40 المجموع الفرعي لدائرة العمليات المالية
				دائرة خدمات المنظمة
4	-	4	2	2 المكتب الأمامي لدائرة خدمات المنظمة
24	-	24	10	14 شعبة الموارد البشرية
36.5	-	36.5	26.5	10 شعبة الخدمات الإدارية
8	-	8	4	4 وحدة الدعم الميداني
31	-	31	15	16 شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
103.5	-	103.5	57.5	46 المجموع الفرعي لدائرة خدمات المنظمة
627.3	95.9	531.4	196.5	334.9 المجموع الكلي - 2018
603.4	78.0	525.4	204.4	321 المجموع الكلي - 2017

<sup>أ</sup> المكافئ بدوام كامل = 12 شهراً. ويشمل الموظفين غير العاملين بدوام كامل بما يقابل أقل من مكافئ واحد بدوام كامل.

<sup>ب</sup> توزيع إشاري للموظفين بحسب الدائرة يمكن أن يتغير خلال عام 2018.

المستوى الإشاري للموظفين في عام 2018 بحسب الدوائر والرتب  
(مكافئون بدوام كامل)

المجموع 2017	المجموع 2018	دائرة خدمات المنظمة	دائرة العمليات المالية	دائرة إدارة البرامج	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	العلاقات الخارجية والتسيير	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	الدرجة	الفئة
الفئة الفنية وما فوقها*										
7	7	1	1	1	1	1	-	2	رؤساء الدوائر فما فوق	
5	5	1	-	2	-	-	1	1	مد-2	
18	19	2	3	5	2	4	3	-	مد-1	
85	87.7	6	4	63.7	1	8	4	1	ف-5	
85	91.5	15	11	37.5	8	9	9	2	ف-4	
83	86.7	13	14	32.7	3	19	5	-	ف-3	
35	35	8	5	9	3	4	5	1	ف-2	
3	3	-	2	1	-	-	-	-	ف-1	
<b>321</b>	<b>334.9</b>	<b>46</b>	<b>40</b>	<b>151.9</b>	<b>18</b>	<b>45</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>المجموع الفرعي</b>	
فئة الخدمات العامة*										
1	1	1	-	-	-	-	-	-	خ-ع-7	
58.4	59	15	7	21	2	9	4	1	خ-ع-6	
75.5	73	19	12	27	1	7	4	3	خ-ع-5	
47.5	44.5	12.5	1	11	3	12	4	1	خ-ع-4	
17	14	5	2	3	1	1	2	-	خ-ع-3	
5	5	5	-	-	-	-	-	-	خ-ع-2	
<b>204.4</b>	<b>196.5</b>	<b>57.5</b>	<b>22</b>	<b>62</b>	<b>7</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>المجموع الفرعي</b>	
<b>525.4</b>	<b>531.4</b>	<b>103.5</b>	<b>62</b>	<b>213.9</b>	<b>25</b>	<b>74</b>	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>الاجمالي</b>	
61	63	44	65	71	72	61	66	58	النسبة المئوية لفئة الموظفين الفنيين	
39	37	56	35	29	28	39	34	42	النسبة المئوية لفئة موظفي الخدمات العامة	
1.57	1.70	0.80	1.82	2.45	2.57	1.55	1.93	1.40	نسبة الفئة الفنية الى فئة الخدمات العامة	

\* باستثناء الموظفين الميدانيين المعيّنين محلياً.

## تكاليف الموظفين

- 1- تعد ميزانية تكاليف الموظفين عموماً وفقاً للقواعد واللوائح المطبقة على مرتبات 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- وبافتراض عدم وجود تغييرات في تعويضات الموظفين في عام 2018، فإن التغيير في التكاليف المعيارية من عام 2017 إلى عام 2018 يعكس أساساً أثر التغيير في أسعار الصرف وتعديل زيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة، كما يرد في الجدول أدناه.

## تركيب تكاليف الموظفين المعيارية

(ملايين الدولارات الأمريكية)

وصف الفئة	المكافئون بدوام كامل في 2018 بأسعار 2017	المكافئون بدوام كامل في 2018 بأسعار 2018	(انخفاض) زيادة
<b>الموظفون من الفئة الفنية</b>			
المرتبات	28.88	29.91	1.03
علاوة تسوية المقر	11.67	11.15	(0.52)
المعاش التقاعدي والتأمين الطبي	12.15	12.34	0.19
منح التعليم	4.24	4.03	(0.21)
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة والإجازات السنوية	2.11	2.03	(0.08)
إجازات زيارة الوطن	1.19	1.19	-
بدل الإعالة	1.14	1.14	-
تعويض ضريبة الولايات المتحدة	1.04	1.04	-
البدلات الأخرى	1.09	1.07	(0.02)
تكاليف التعيين المركزي	1.30	1.30	-
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>64.81</b>	<b>65.20</b>	<b>0.39</b>
<b>موظفو فئة الخدمات العامة</b>			
المرتبات	11.47	11.62	0.15
المعاش التقاعدي والتأمين الطبي	4.18	4.21	0.03
علاوة اللغة	0.55	0.55	-
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	1.10	1.11	0.01
البدلات الأخرى	0.55	0.56	0.01
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>17.85</b>	<b>18.05</b>	<b>0.20</b>
<b>موظفو الحضور القطري المعينون محلياً</b>	<b>5.54</b>	<b>6.91</b>	<b>1.37</b>
<b>مجموع تكاليف الموظفين الدائمين</b>	<b>88.20</b>	<b>90.16</b>	<b>1.96</b>

## الميزانية الرأسمالية (باستبعاد التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق)، 2008-2017

(آلاف الدولارات الأمريكية)

الإجمالي	2017	2016	2015	2014	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)
3 316	286	480		400	575	-	500	400	541	134	إصلاح الموارد البشرية
											البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكاتب القطرية للصندوق
1 170	-	-	-	-	1 170	-	-	-	-	-	الكفاءة المؤسسية
6 666	775	975	600	787	780	-	1 423	470	300	556	توحيد الأداء
740	-	-	-	-	-	-	-	300	440	-	إدارة المعرفة
613	-	-	-	613	-	-	-	-	-	-	البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
9 582	890	470	1 200	497	775	3 215	375	360	1 200	600	نظام إعداد الميزانية
375	-	375	-	-	-	-	-	-	-	-	المجموع الفرعي لمبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
<b>38 222</b>	<b>1 951</b>	<b>2 300</b>	<b>1 800</b>	<b>2 297</b>	<b>3 300</b>	<b>3 215</b>	<b>14 298</b>	<b>3 530</b>	<b>3 531</b>	<b>2 000</b>	مشروعات المقر غير المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات
2 329	-	-	890	-	-	-	889	-	550	-	الأمن في المقر/الامتثال للمعايير الأمنية التنفيذية
1 235	454	100	-	-	400	281	-	-	-	-	الدنيا للأمم المتحدة
<b>41 786</b>	<b>2 405</b>	<b>2 400</b>	<b>2 690</b>	<b>2 297</b>	<b>3 700</b>	<b>3 496</b>	<b>15 187</b>	<b>3 530</b>	<b>4 081</b>	<b>2 000</b>	الإجمالي



## تخصيص الأموال المرحّلة من الشريحة الأولى

(آلاف الدولارات الأمريكية)

3 في المائة مرحلة في عام 2016	بيان استخدام الأموال المرحّلة	الدائرة
70	مكتب سكرتير الصندوق: تعزيز نظام اعتماد وثائق العمل	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
290	الدعم لتحديد وضع التجديد الحادي عشر للموارد وإدارة الأموال التكميلية	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
860	شعبة البحوث وتقييم الأثر: تقييم الأثر	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
380	شعبة الانخراط العالمي والمعرفة والاستراتيجية: منتجات معرفة متعلقة بعمليات الصندوق، والأحداث الرئيسية وحفل نشر تقرير التنمية الريفية	
1 230	دعم للهبوض بالتصميم، ودعم التنفيذ، وإطار الفعالية الإنمائية، وصندوق التمويل والاستثمار، والشراكة التشغيلية، وأنشطة التعلم	دائرة إدارة البرامج
230	شعبة الإدارة المالية: اعتماد الخبراء الاستشاريين المعنيين بالإدارة المالية وتعزيز الإبلاغ	دائرة العمليات المالية
80	شعبة المحاسبة والمراقب: وظيفة الرقابة الجديدة	
30	شعبة الموارد البشرية: التغييرات في النظام والإبلاغ	دائرة خدمات المنظمة
40	وحدة الدعم الميداني: الأمن المتخصص للموظفين الميدانيين	
500	أنشطة التعميم والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي	المجالات المؤسسية
570	الأموال المتاحة للتخصيص في الشريحة الثانية	
<b>4 280</b>		<b>الاجمالي</b>

تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار  
(آلاف الدولارات الأمريكية)

2018	2017	2016	
			رسوم الإدارة
243	153	396	السندات الحكومية العالمية
270	439	428	السندات العالمية المتنوعة ذات العائد الثابت
220	395	552	السندات العالمية المرتبطة بمؤشر التضخم
315	615	598	سندات ديون الأسواق الناشئة
-	-	600	رسوم الإدارة الطارئة
<b>1 048</b>	<b>1 602</b>	<b>2 574</b>	<b>المجموع الفرعي لرسوم إدارة الاستثمار الخارجية</b>
			رسوم الإيداع
110	110	110	تكاليف الإيداع والمعاملات
70	70	70	الالتزام والتحليل
245	245	245	برمجية المخاطر Barra One
<b>425</b>	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>المجموع الفرعي لرسوم الإيداع</b>
			المشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات
407	462	443	موفرو المعلومات المالية
200	200	200	مؤسسات الاستشارات المالية
-	-	-	نظام إدارة طلبات التعاملات
125	125	125	الخبراء الاستشاريون
65	65	65	سفر العناية الواجبة
<b>797</b>	<b>852</b>	<b>833</b>	<b>المجموع الفرعي للمشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات</b>
<b>2 270</b>	<b>2 879</b>	<b>3 832</b>	<b>المجموع الإجمالي</b>

ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لبرنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج  
(ملايين الدولارات الأمريكية)

المرحلة المتوقعة		الإجمالي	
2019	2018		
<b>أولاً- ميزانية التعديل غير المتكررة</b>			
<b>ألف- تسريع اللامركزية</b>			
0.30	0.75	1.05	تكاليف انتداب الموظفين <sup>أ</sup>
0.30	1.15	1.45	تحديث وإنشاء المكاتب القطرية <sup>ب</sup>
<b>باء- أنشطة تحسين النتائج والتنظيم</b>			
-	0.50	0.50	تحليل عملية تصريف الأعمال والتحليل الوظيفي
0.25	0.50	0.75	الخبرة في مجالي التنظيم وإدارة التغيير
0.35	0.65	1.00	تعيين الموظفين العاملين على مشروع برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج <sup>ج</sup>
0.20	0.15	0.35	التدريب
1.00	0.5	1.50	جيم- برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة
<b>2.40</b>	<b>4.20</b>	<b>6.60</b>	<b>إجمالي نفقات التعديل غير المتكررة</b>
<b>ثانياً - الميزانية الرأسمالية غير المتكررة</b>			
<b>ألف - تعزيز نظام تكنولوجيا المعلومات</b>			
0.55	1.00	1.55	إعادة تشكيل نظام تخطيط الموارد المؤسسية لدعم اللامركزية
0.20	0.30	0.50	إنشاء البنية التحتية وتحديث المكاتب القطرية/المراكز
0.00	0.25	0.25	برمجيات إضافية لدعم لامركزية دائرة إدارة البرامج
0	0.10	0.10	أتمتة الموافقة على التوريدات
0.10	0.20	0.30	نظم تتبع الصرف والإبلاغ
0.15	0.20	0.35	الإبلاغ عن النتائج المؤسسية
<b>1.00</b>	<b>2.05</b>	<b>3.05</b>	<b>إجمالي الميزانية الرأسمالية الإجمالية غير المتكررة</b>
<b>3.40</b>	<b>6.25</b>	<b>9.65</b>	<b>إجمالي ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة</b>

<sup>أ</sup> تم تقدير عدد وظائف الانتداب وتحديد تكاليفها باستخدام متوسط التكاليف في الأمم المتحدة وقدره 50 000 دولار أمريكي.

<sup>ب</sup> سيتطلب الانتداب وزيادة عدد الموظفين الوطنيين زيادة المساحة ومرافق إضافية. وتم تحديد أن تكاليف تحديث مرافق المكاتب الحالية بما قيمته 30 000 دولار أمريكي لكل مكتب، وتكاليف تحديث المكاتب الجديدة بما قيمته 50 000 دولار أمريكي، وتكاليف إنشاء مراكز في مواقع جديدة بما قيمته 100 000 دولار أمريكي.

<sup>ج</sup> تم تحديد التكاليف على أساس 4-5 من موظفي الفئة الفنية العاملين على تنفيذ برنامج التميز التشغيلي لأغراض النتائج في عام 2018 وانخفاض العدد إلى 2-3 موظفي الفئة الفنية في عام 2019.

## إطار قياس النتائج لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2016-2018

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتبية	مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس لعام 2011	المستوى المستهدف (لكل سنة)	وسائل التحقق
<b>الهدف الاستراتيجي 1:</b> إدراج أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائج لتعزيز المساهمة	نتيجة الإدارة المكتبية 1: تحسين السياسات والعمليات المؤسسية من خلال تقييمات مستقلة نتيجة الإدارة المكتبية 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية نتيجة الإدارة المكتبية 3: معالجة المسائل النظامية والفجوات المعرفية في الصندوق نتيجة الإدارة المكتبية 4: تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق من خلال التقييمات المستقلة للمشروعات	1- معدل العمل بالتوصيات الصادرة عن التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، والتوليفات التقييمية، وتقييمات أداء المشروعات	لا ينطبق	%90	تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، ووثيقة برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق
<b>الهدف الاستراتيجي 2:</b> تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج والمعرفة لزيادة الفعالية الإنمائية	نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	2 - تطبيق مجموعة الطرائق والتصاميم الجديدة 3 - التقييمات المصحوبة بتحليل كمي 4 - عدد منتجات النشر لجميع التقييمات الموزعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت 5 - عدد أحداث التعلم القطرية التي ينظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات 6 - عدد أنشطة المعارف الداخلية والخارجية التي ينظمها مكتب التقييم المستقل 7 - عدد مشاهدات صفحات تقارير مكتب التقييم المستقل 8 - عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب التقييم المستقل	لا ينطبق لا ينطبق لا ينطبق لا ينطبق لا ينطبق لا ينطبق	2 3 (في كامل المدة) 60 5 7 50 000 2 000	تقييمات مكتب التقييم المستقل تقييمات الأثر
<b>الهدفان الاستراتيجيان 1 و 2:</b> نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	نتيجة الإدارة المكتبية 8: ضمان كفاءة وظيفة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية	9 - عدد الندوات/حلقات العمل الخاصة بتنمية القدرات في مجال التقييم التي نُظمت في البلدان الشريكة 10 - عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل حول التقييم الذاتي وتنمية القدرات في مجال التقييم	لا ينطبق لا ينطبق	1 3	سجلات مكتب التقييم المستقل
	11 - سقف الميزانية		> 0.9% من برنامج القروض والمِنح في الصندوق	> 0.9% من برنامج القروض والمِنح في الصندوق	
	12 - نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة		لا ينطبق	0.46 /1	
	13 - معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام		لا ينطبق	%97	
	14 - معدل تنفيذ أنشطة التقييم الرئيسية		لا ينطبق	%95	

## إبلاغ مكتب التقييم المستقل عن الإنجازات (حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017)

الجدول 1

## الإبلاغ عن الأنشطة المزمعة لمكتب التقييم المستقل (يناير/كانون الثاني إلى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017)

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
1 - التقييمات المؤسسية	الهيكلية المالية للصندوق	موعد الإنجاز سبتمبر/أيلول 2018	جارٍ. نوقشت وثيقة النهج في الدورة السادسة والتسعين للجنة التقييم في مارس/آذار 2017، ووضعت في شكلها النهائي بعد ذلك. وعقدت مشاورات مع مجموعة مختارة من ممثلي المجلس ودائرة إدارة البرامج. وجرى تنظيم زيارات ميدانية في الفترة يونيو/حزيران - يوليو/تموز 2017. وسيكون التقرير النهائي جاهزاً في مايو/أيار 2018 لعرضه على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018.
2 - تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	انغولا	موعد الإنجاز مايو/أيار 2018	جارٍ. ومسودة وثيقة النهج جاهزة. وتم إيفاد البعثة التحضيرية في نهاية يونيو/حزيران 2017. وتم إيفاد البعثة الرئيسية في نهاية أكتوبر/تشرين الأول. ومن المقرر استكمال التقرير النهائي في فبراير/شباط 2018.
	كمبوديا	موعد الإنجاز مطلع عام 2018	جارٍ. تم إيفاد البعثة الرئيسية في مايو/أيار 2017، ومسودة وثيقة النهج جاهزة. وستعقد حلقة عمل وطنية في يناير/كانون الثاني 2018.
	الكاميرون	موعد الإنجاز مطلع عام 2018	جارٍ. تم إيفاد البعثة الرئيسية في مايو/أيار 2017، ومسودة وثيقة النهج جاهزة. وستعقد حلقة عمل وطنية في فبراير/شباط 2018.
	مصر	أنجز في سبتمبر/أيلول 2017	أنجز. وتم توقيع الاتفاق عند نقطة الإنجاز ومن المقرر مناقشة التقييم في دورة لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول. وستعقد حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في بداية ديسمبر/كانون الأول.
	جورجيا	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ. تم إيفاد البعثة الرئيسية في نهاية يونيو/حزيران. ومسودة وثيقة النهج جاهزة. وستعقد حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في ديسمبر/كانون الأول 2017.
	موزامبيق	أنجز في مارس/آذار 2017	أنجز. عقدت حلقة عمل المائدة المستديرة الوطنية في 2 مارس/آذار 2017. وتم توقيع الاتفاق عند نقطة الإنجاز. وتمت مناقشة التقييم في دورة لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2017.
	نيكاراغوا	أنجز في يناير/كانون الثاني 2017	أنجز. وعقدت حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في يناير/كانون الثاني 2017. وتم توقيع الاتفاق عند نقطة الإنجاز. وتم مناقشة التقييم خلال الدورة السابعة والتسعين للجنة التقييم في 12 يوليو/تموز.
	بيرو	موعد الإنجاز مطلع عام 2018	جارٍ. تم استكمال البعثة الرئيسية في مطلع يونيو/حزيران. ومن المقرر استكمال مسودة التقرير في نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017. وستعقد حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في فبراير/شباط 2018.
3 - التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من كل تقارير إنجاز المشروعات المتاحة خلال العام	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	بمضي العمل حسب ما كان مقرراً.
4 - تقييمات أداء المشروعات	عشرة تقييمات لأداء المشروعات	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	أنجزت جميع تقييمات أداء المشروعات أو لا تزال جارية وفقاً للجدول الزمني المقرر.

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
5 - تقييمات الأثر	جورجيا، مشروع الدعم الزراعي	أنجز في يوليو/تموز 2017	أنجز. تمت مناقشة التقييم خلال الدورة الثامنة والتسعين للجنة التقييم في سبتمبر/أيلول.
	كينيا - برنامج تسويق محاصيل البستنة لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة	بدأ في أغسطس/آب 2017	جارٍ. تم استكمال عملية توريد البيانات الأولية. ومن المقرر إيفاد البعثة الرئيسية في نهاية نوفمبر/تشرين الثاني 2017.
6 - الانخراط مع الهيئات الرئاسية	التقرير السنوي الخامس عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	أنجز في يوليو/تموز 2017	أنجز. وتم مناقشة التقرير في لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2017، بما في ذلك موضوع التعلم بشأن الإدارة المالية والمسؤوليات الائتمانية في العمليات الممولة من الصندوق. وعقد حدث للتعلم في 5 يوليو/تموز 2017.
	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج لعام 2017 وخطته الإشارية للفترة 2018-2019، وإعداد نتائج برنامج العمل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. واستعرضت لجنة التقييم ولجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2018 في سبتمبر/أيلول. وفي أعقاب دورة لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول، سيقدم الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020 للمناقشة في اجتماع لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني 2017، ومن ثم سيرعرض على المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	أنجز في سبتمبر/أيلول 2017	تمت مناقشة تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وتعليقات مكتب التقييم المستقل عليه، مع لجنة التقييم والمجلس في سبتمبر/أيلول 2017. وأكد المجلس أهمية التقرير وتعليقات مكتب التقييم المستقل عليه كأداة لتعزيز المساعلة والتعلم.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	أنجز في سبتمبر/أيلول 2017	تمت مناقشة تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وتعليقات مكتب التقييم المستقل عليه، جنباً إلى جنب مع التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق في دورتي لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2017.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على استراتيجيات الصندوق؛ والمسائل المؤسسية المقدمة من إدارة الصندوق إلى اجتماعات الهيئات الرئاسية.	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ. وقُدمت تعليقات مكتب التقييم المستقل على الصيغة والإجراءات الخاصة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء إلى المجلس في أبريل/نيسان 2017. كما قدمت تعليقات أخرى للمجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في سبتمبر/أيلول.
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم والمجلس التنفيذي ومجلس المحافظين، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، والزيارة القطرية التي سيقوم بها المجلس التنفيذي إلى بنغلاديش في عام 2017.	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	شملت مشاركة مكتب التقييم المستقل حتى تاريخه: (1) دورة مجلس المحافظين المنعقدة في فبراير/شباط؛ (2) لجنة التقييم، أربع دورات رسمية عقدت في مارس/آذار، يوليو/تموز، سبتمبر/أيلول، أكتوبر/تشرين الأول؛ (3) المجلس التنفيذي؛ دورتين رسميتين عقدتا في أبريل/نيسان، وسبتمبر/أيلول؛ (4) لجنة مراجعة الحسابات: اجتماعان رسميان عقدا في أبريل/نيسان، والاجتماع الخاص الذي عقد في سبتمبر/أيلول 2017.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عندما تتاح تقييمات للبرامج القطرية/تقييمات للاستراتيجيات والبرامج القطرية.	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ حسب ما كان مقرراً. نوقشت تعليقات مكتب التقييم المستقل على برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للبلدين مع تقييم البرنامج القطري والاستراتيجية القطرية للبلد في دورة المجلس المنعقدة في سبتمبر/أيلول.
7 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقرير التوليفة التقييمية عن مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	موعد الإنجاز مطلع عام 2018	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. وتم الانتهاء من إعداد مسودة وثيقة النهج.
	تقرير التوليفة التقييمية عن بناء الشراكات من أجل تعزيز	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ. ووضعت وثيقة النهج في شكلها النهائي، ويجري إعداد التقرير.

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	الفعالية الإنمائية - استعراض للتجارب والدروس على المستوى القطري.		
	تقرير التوليفة التقييمية بشأن حوار السياسات على المستوى القطري	أُنجز في مايو/أيار 2017	أُنجز. عرضت تقرير التقييم على لجنة التقييم في دورتها المنعقدة في يوليو/تموز.
	تقارير التقييم، والملاحق البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، إلخ.	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. وقام مكتب التقييم المستقل بنشر وتعميم ما مجموعه 16 من تقارير التقييم، و9 من الملاحق البارزة، والنظرات الثاقبة، والمواجيز، و6 نشرات صحفية، وتقريراً واحداً نُشر على شبكة الإنترنت، ونظريتين عامتين، وكُتبتين اثنتين، و4 رسوم معلوماتية، و4 نشرات إخبارية فصلية، ومقطعين اثنين بالفيديو.
	تنظيم حلقات عمل قطرية للتعلّم من تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية بالإضافة إلى أحداث للتعلّم في الصندوق	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	عُقدت حلقات عمل مائدة مستديرة وطنية خاصة بتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية في كل من: (1) نيكاراغوا في يناير/كانون الثاني؛ (2) موزامبيق في مارس/آذار 2017. ويجري بذل جهود خاصة في كل حلقة عمل لدعوة ممثلين عن المستفيدين والمجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية.
			ثلاثة أحداث داخلية للتعلّم حول (1) ما يصلح للتطبيق من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في مارس/آذار 2017 (انظر <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/gender/y2017/40289920">www.ifad.org/evaluation/event/tags/gender/y2017/40289920</a> )؛ (2) الاحتفال بإصدار النسخة الخامسة عشرة من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق (انظر <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/arri_event/y2017/44817923">www.ifad.org/evaluation/event/tags/arri_event/y2017/44817923</a> ) الذي عقد في يوليو/تموز 2017؛
			(3) ندوة بشأن التقييم الذاتي للهيكلة المالية للصندوق، في سبتمبر/أيلول 2017. ونظّم مكتب التقييم المستقل الأحداث الدولية التالية في مقر الصندوق: (1) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التقييم - مؤتمر دولي عقد في الفترة 6-7 يونيو/حزيران 2017؛ (2) معرض التكنولوجيا في 7 يونيو/حزيران (انظر <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/ict_for_dev/y2017/36103920">www.ifad.org/evaluation/event/tags/ict_for_dev/y2017/36103920</a> )؛ (3) الدورة الرفيعة المستوى بشأن دور التقييم المستقل في تحويل المصارف الإنمائية متعددة الأطراف، في 8 يونيو/حزيران 2017.
	المشاركة في منتديات خارجية مختارة، مثل أحداث التعلّم أو اجتماعات مجموعات التقييم وتقاسم المعرفة من خلالها	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. (1) حلقة العمل السنوية لاستعراض البرنامج القطري بين الصندوق وحكومة كمبوديا التي عقدت في سيهانوكهيل، كمبوديا، في يناير/كانون الثاني؛ (2) المؤتمر الدولي الثامن لرابطة التقييم الأفريقية لتقييم أهداف التنمية المستدامة: الفرص والتحديات في أفريقيا، كمبالا، أوغندا، 27-31 مارس/آذار 2017؛ (3) المعرفة من أجل التنمية: مؤتمر الشراكة العالمية، جنيف، سويسرا، 3-4 أبريل/نيسان؛ (4) برنامج شنغهاي الدولي لتقييم التنمية، شنغهاي، الصين، 17-18 أبريل/نيسان؛ (5) حلقة دراسية حول "الشراكات العالمية من أجل الحد من الفقر" نظمتها وزارة الشؤون الخارجية والتعاون الدولي في إيطاليا والمركز الدولي للحد من الفقر في الصين، 28 أبريل/نيسان؛ (6) أسبوع التقييم الآسيوي 2017، هانز، الصين 4-8 سبتمبر/أيلول؛ (6) مؤتمر بشأن قدرات التقييم الوطنية لعام 2017، اسطنبول، تركيا، 16-20 أكتوبر/تشرين الأول؛ (7) عقدت الحلقة الدراسية الشبكية لمجموعة التقييم في الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين، بقيادة مكتب التقييم في الصندوق في 25 أكتوبر/تشرين 2017.

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تُناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم المستقل. وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، ودورة تعلم ضمان الجودة، واجتماعات فريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفريق إدارة البرامج القطرية.	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. وتوفّر هذه المنديبات لمكتب التقييم المستقل فرصاً لتقاسم الدروس المستفادة من التقييم مع إدارة الصندوق وموظفيه من أجل تعزيز تصميم السياسات والاستراتيجيات والعمليات الجديدة. وشارك مكتب التقييم المستقل في عدد من اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، حيث تم إجراء تقييمات، وأحياناً في اجتماعات أخرى لتقديم تعليقات بشأن الرصد والتقييم وحضور مدير مكتب التقييم المستقل ونائبه وكذلك عدد من موظفي التقييم مختلف الاجتماعات الأسبوعية للجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات.
8 - الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، والشراكة مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. شارك مكتب التقييم المستقل، باعتباره رئيس فريق التعاون في مجال التقييم في عام 2017، في اجتماع الربيع لفريق التعاون في مجال التقييم التابع للمصارف الإئتمانية المتعددة الأطراف، في 8-9 يونيو/حزيران 2017. ونظّم مكتب التقييم المستقل جلسة ريفية المستوى عقدت في 8 يونيو/حزيران 2017 حول دور التقييم المستقل في تحويل المصارف الإئتمانية متعددة الأطراف. وسوف يشارك ويستضيف اجتماع الخريف لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (ندوة شبكية للفريق) في 2 و3 نوفمبر/تشرين الثاني في عام 2017.
			شارك مكتب التقييم المستقل أيضاً في أسبوع التقييم لعام 2017 الذي نظمه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في 17-19 مايو/أيار 2017، وقدم عروضاً بشأن: (1) تقرير التوليفة التقييمية بشأن المساواة بين الجنسين؛ (2) كيفية إجراء تقييمات الأثر في الصندوق.
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في تقييمات تقوم بها منظمات دولية أخرى حسب الطلب	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	التعاون مع الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون لا يزال جارياً من خلال تفاعلات منتظمة مع الشركاء.
	تنفيذ البيان المشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والصندوق، وبرنامج الأغذية العالمي، من أجل تعزيز التعاون في مجال التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. ولا يزال التعاون جارياً في تقييم الاستراتيجية والبرنامج القطري للكاميرون. ومن المقرر عقد حلقة عمل وطنية قطرية مشتركة ختامية في ديسمبر/كانون الأول.
			ويجري أيضاً إجراء تفاعلات منتظمة بين رؤساء التقييم في الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، وكذلك تفاعلات غير رسمية بين موظفي مكاتب التقييم في تلك الوكالات بهدف تبادل الآراء والخبرات والمعارف بشأن المسائل المتعلقة بالتقييم وسعيًا إلى تحديد فرص التعاون المشترك.
			وتنظم مكاتب التقييم في الوكالات الثلاث حدثًا مشتركًا أثناء المؤتمر الذي تنظمه شبكة أمريكا اللاتينية المعنية بالتقييم عن



نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
9 - المنهجية	التدريب على الإصدار الثاني من دليل التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	تقييم أهداف التنمية المستدامة: تحويل الحياة من خلال شركات إقليمية وعالمية، بتركيز على أمريكا اللاتينية والكاريبي وهو المؤتمر الذي سيعقد في الفترة 4 إلى 8 ديسمبر/كانون الأول في كوانجواتو في المكسيك. قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً.
	المساهمة في النقاش الداخلي والخارجي بشأن تقييم الأثر والتوليفة التقييمية، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قيد التنفيذ حسب ما كان مقرراً. واستضاف مكتب التقييم المستقل مؤتمراً دولياً رئيسياً رفيع المستوى في يونيو/حزيران حول دور التقييم المستقل في إحداث تحول في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف في سياق خطة أهداف التنمية المستدامة. وشارك مكتب التقييم أيضاً في كل من: (1) الحدث المشترك بين الصندوق والحكومة الإيطالية حول تمويل التنمية الريفية الذي عقد في الصندوق في يناير/كانون الثاني؛ (2) حدث التعلم - تقاسم الحلول الابتكارية في جميع أنحاء العالم، الذي عقد في فبراير/شباط؛ (3) الاجتماع العالمي الثالث لمنتدى الشعوب الأصلية في 10 و13 فبراير/شباط؛ (4) الحلقة الدراسية المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة والصندوق وبرنامج الأغذية العالمي التي عقدت في منظمة الأغذية والزراعة في 8 مارس/آذار؛ (5) المؤتمر الدولي لرابطة التقييم الأفريقية في مارس/آذار؛ (6) إطار واضح للرصد والتقييم وتقدير أثر التدريب وإصدار الشهادات (المكسيك 24-28 أبريل/نيسان)؛ (7) حلقة عمل داخلية عقدت في أبريل/نيسان حول موضوع صرف الأموال؛ (8) حلقة دراسية حول نتائج استقصاء سمعة الصندوق على جمهور التواصل الإعلامي من جانب شعبة الاتصالات وعقدت الحلقة الدراسية في 26 أبريل/نيسان؛ (9) حدث للتعلم بشأن الحد من الفقر في الصين عقد في أبريل/نيسان؛ (10) حدث للتعلم وتبادل المعرفة بشأن السياسات الصناعية من أجل القطاع الريفي - تجربة أمريكا اللاتينية؛ (11) حلقة دراسية حول المعرفة في الصندوق - التعلم المستمر والمعرفة والتحسين كأساسيات لتحقيق القيمة مقابل المال: الآثار بالنسبة للصندوق؛ (12) جلسات للتدريب على المنظور الجنساني (ثلاث جلسات) وموائد إفطار حول موضوع المساواة بين الجنسين (أربع موائد) نظمتها شعبة السياسات والمشورة التقنية في الصندوق؛ (13) "الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنمية وتعزيز التحول الريفي" 16 مايو/أيار. (14) مقهى التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق عن الطلب القطري والإيصال الذي عقد في سبتمبر/أيلول
	وضع اتفاق جديد بشأن المواءمة	سبتمبر استكماله في عام 2019	جارٍ. قَدِّم الجزء الأول من الاتفاق الجديد (بشأن معايير التقييمات وتعريفها على مستوى المشروعات وعلى المستوى القطري) إلى لجنة التقييم في دورتها المنعقدة في مارس/آذار 2017 كما عرض على المجلس التنفيذي في دورته التي عقدت في أبريل/نيسان 2017 للعلم. وسوف يغطي الجزء الثاني النظم والعمليات المتصلة بالتقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة.
10 - تنمية القدرات التقييمية	الانخراط في تنمية القدرات التقييمية في سياق عمليات التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ. تقييم مشترك مشروع تنمية سبل العيش المستدامة في المنطقة الشمالية من خلال تنمية الثروة الحيوانية في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية مع مصرف التنمية الآسيوي بمشاركة من ممثلي وحدة التقييم في وزارة التخطيط في لاوس.
	تنظيم حلقات عمل في بلدان شريكة حول منهجية وعمليات التقييم (عند الطلب)	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	جارٍ. تنمية القدرات في مجال التقييم في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية في الفترة 20-24 فبراير/شباط 2017 في سياق تقييم أداء المشروع بالاشتراك مع مصرف التنمية الآسيوي (انظر <a href="http://www.ifad.org/evaluation/event/tags/laos/y2017/41723915">www.ifad.org/evaluation/event/tags/laos/y2017/41723915</a> ).
			مساهمة مكتب التقييم المستقل في رصد وتقييم مبادرة مراكز التعلم بشأن التقييم والنتائج والتدريب على تقييم الأثر وإطار إصدار الشهادات (المكسيك، 24-28 أبريل/نيسان).

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	تنفيذ بيان النوايا مع حكومة الصين بشأن تنمية القدرات التقييمية في البلد.	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2017	قُدمت دورة تدريبية مدتها نصف يوم على منهجية التعليم وخبرة مكتب التقييم المستقل في إجراء تقييمات الأثر أثناء برنامج شنغهاي الدولي للتدريب على التقييم في 18 أبريل/نيسان.

## الجدول 2

## الإبلاغ عن مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل (من يناير/كانون الثاني إلى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017)

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتبية	مؤشرات الأداء الرئيسية	الإنجازات حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017	الهدف (2017)	وسيلة التحقق
<b>الهدف الاستراتيجي 1:</b> إدراك أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة	نتيجة الإدارة المكتبية 1: تحسين السياسات والعمليات المؤسسية من خلال تقييمات مستقلة	1 - معدل العمل بالتوصيات الصادرة عن التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، والتوليفات التقييمية، وتقييمات أداء المشروعات	97%	90%	تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، ووثيقة برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق
	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية				
	نتيجة الإدارة المكتبية 3: معالجة المسائل النظامية والفجوات المعرفية في الصندوق				
<b>الهدف الاستراتيجي 2:</b> تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج والمعرفة لزيادة الفعالية الإيمانية	نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	2 - تطبيق مجموعة من الطرائق والتصميمات الجديدة	2	2	تقييمات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالبرامج القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	3 - التقييمات المصحوبة بتحليل كمي	1	1	تقييمات الأثر
	نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالبرامج القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	4 - عدد منتجات النشر لجميع التقييمات المؤرعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت	46	60	سجلات مكتب التقييم المستقل
	5 - عدد أحداث التعلم القطرية التي نظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات	2	5		
	6 - عدد أحداث المعرفة الداخلية والخارجية التي نظمها مكتب التقييم المستقل	7	7		
	7 - عدد مشاهدات تقارير مكتب التقييم المستقل	62 433	50 000		
	8 - عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب التقييم المستقل	2 061	2 000		
<b>الهدفان الاستراتيجيان 1 و 2:</b> نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	9 - عدد الندوات/حلقات العمل الخاصة بتنمية القدرات التقييمية التي نُظمت في البلدان الشريكة	2	1	1	سجلات مكتب التقييم المستقل
	10 - عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل حول التقييم الذاتي وتنمية القدرات التقييمية	2	3		
<b>الهدفان الاستراتيجيان 1 و 2:</b> نتيجة الإدارة المكتبية 8: ضمان كفاءة وظيفة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية	11 - سقف الميزانية	0.6% من برنامج القروض والمنح في الصندوق	0.9% > من برنامج القروض والمنح في الصندوق		سجلات مكتب التقييم المستقل
	12 - نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة	0.46/1	0.46/1		
	13 - معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام	98%	97.8%		
	14 - معدل تنفيذ أنشطة التقييم الرئيسية	97%	95%		

ملاحظة: استنادا إلى إطار قياس النتائج لمكتب التقييم المستقل للفترة 2016-2018، توفر مصفوفة الإبلاغ الواردة أدناه لمحة عامة عن إنجازات مكتب التقييم المستقل حتى نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2017 مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المتفق عليها مع المجلس.

## أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 والخطة الإشارية للفترة 2019-2020

الجدول 1

برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018 حسب نوع النشاط

نوع العمل		الأنشطة المقترحة لعام 2018		تاريخ البدء		تاريخ الانتهاء المتوقع		التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
								يناير/كانون الثاني 2018		أكتوبر/تشرين الأول 2018	
1 -	التقييمات المؤسسية	مساهمة الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للقراء المتصلة بالزراعة		يناير/كانون الثاني 2018	يناير/كانون الثاني 2019	يناير/كانون الثاني 2018	يناير/كانون الثاني 2019	أكتوبر/تشرين الأول 2018	أكتوبر/تشرين الأول 2019		
2 -	تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	بوركينافاسو		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018						
		كينيا		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018						
		المكسيك		أبريل/نيسان 2018	أبريل/نيسان 2019						
		سري لانكا		أبريل/نيسان 2018	أبريل/نيسان 2019						
		تونس		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018						
3 -	التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X		
4 -	التوليفات التقييمية	نُهج التمويل الريفي في المشروعات الممولة من الصندوق		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018						
		دعم الصندوق للنهج المبتكرة من أجل الحد من الفقر الريفي		يناير/كانون الثاني 2018	يونيو/حزيران 2019						
5 -	تقييمات أداء المشروعات	8 تقييمات لأداء المشروعات		يناير/كانون الثاني 2018	ديسمبر/كانون الأول 2018			X	X		
6 -	تقييمات الأثر	تقييم جديد للأثر (يُحدّد المشروع فيما بعد)		يناير/كانون الثاني 2018	يونيو/حزيران 2019						X

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2018		تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
	يناير/كانون الثاني	أبريل/نيسان - يونيو/حزيران			يوليو/تموز - سبتمبر/أيلول	أكتوبر/تشرين الأول	ديسمبر/كانون الأول	2019
7 - الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2018 والخطة الإشارية يناير/كانون الثاني للفترة 2019-2020، وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2019-2020 والخطة الإشارية للفترة 2020-2021	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	التقرير السنوي السادس عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	X		يناير/كانون الثاني 2018	X			
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات يناير/كانون الثاني 2018 والتقييم وتدبير الإدارة	X		سبتمبر/أيلول 2018	X			
	تعليقات مكتب التقييم على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	X		سبتمبر/أيلول 2018	X			
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على السياسات/الاستراتيجيات التي تضعها إدارة الصندوق	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	المشاركة في جميع اجتماعات دورات الهيئات الرئاسية (لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين)، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، والزيارة القطرية للمجلس التنفيذي في عام 2018.	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	تعليقات مكتب التقييم على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، عند توفر تقييمات يناير/كانون الثاني 2018 والاستراتيجيات والبرامج القطرية ذات الصلة.	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
8 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملاحم البارزة، والنظرات الثقافية، والموقع الشبكي لمكتب التقييم	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	تنظيم حلقات عمل تعلم قطرية عن تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، بالإضافة	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	إلى أحداث تعلم في الصندوق	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	المشاركة في منتديات خارجية مختارة مثل أحداث التعلم أو اجتماعات مجموعات التقييم	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	وتقاسم المعرفة من خلالها	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
	السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وفرص الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم المستقل، وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفريق إدارة البرامج القطرية.	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X
9 - الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	X	X	ديسمبر/كانون الأول 2018	X	X	X	X

نوع العمل	الأششطة المقترحة لعام 2018					تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
	يناير/كانون الثاني	أبريل/نيسان -	يوليو/تموز -	أكتوبر/تشرين	أكتوبر/تشرين						
						2018	2018				
						2018	2018				
						2018	2018				
10 - المنهجية						يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول				
11 - تنمية القدرات التقييمية						يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول				
						يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول				
						يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول				
نشاط لمرة واحدة						يناير/كانون الثاني	سبتمبر/أيلول				

\*توضع علامة x في مكان تاريخ التنفيذ الفعلي فقط من أجل مخرج محدد متوقع

## الجدول 2

## الخطة الإشارية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2018-2019 حسب نوع النشاط\*

السنة	الخطة الإشارية للفترة 2020-2019	نوع العمل
2019	دعم الصندوق لزيادة الإنتاجية الزراعية من أجل الحد من الفقر الريفي	1 - التقييمات المؤسسية
2020	مساهمة الصندوق في تأقلم أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغيّر المناخ	
2019	السلفادور	2 - تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية
2019	مدغشقر	
2019	نيبال	
2019	سيراليون	
2019	السودان	
2020	بوروندي	
2020	إكوادور	
2020	النيجر	
2020	قيرغيزستان	
2020	إقليم آسيا والمحيط الهادي (يُحدّد فيما بعد)	
2020-2019	التثبت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة في هذه السنة	3 - التثبت من تقارير إنجاز المشروعات
2020-2019	ما يتراوح بين 16 و20 تقييماً لأداء المشروعات	4 - تقييمات أداء المشروعات
2020-2019	تقييم جديد للأثر لكل سنة (يُحدّد المشروع فيما بعد)	5 - تقييمات الأثر
2020-2019	التقرير السنوي السابع عشر والثامن عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	6 - الانخراط مع الهيئات الرئاسية
2020-2019	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2020 والخطة الإشارية للفترة 2021-2022 إعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2021 والخطة الإشارية للفترة 2022-2023	
2020-2019	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	
2020-2019	تعليقات مكتب التقييم المستقل عن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	
2020-2019	تعليقات مكتب التقييم على مجموعة مختارة سياسات واستراتيجيات وعمليات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها.	
2020-2019	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، ودورات المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين؛ والمشاركة في الزيارة القطرية السنوية للمجلس.	

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2019-2020	السنة
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية ذات الصلة	2019-2020
7 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملاحق البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك.	2019-2020
	توليفة تقييمية بشأن تعميم التغذية في العمليات الممولة من الصندوق	2019
	توليفة تقييمية بشأن التنمية التي يوجهها المجتمع المحلي	2020
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم المستقل، وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفرق إدارة البرامج القطرية.	2019-2020
8 - الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.	2019-2020
	تنفيذ بيان مشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق، وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	2019-2020
9 - المنهجية	المساهمة في نقاش داخلي وخارجي حول تقييمات الأثر	2019-2020
10 - تنمية القدرات التقييمية	تنفيذ أنشطة في البلدان الشريكة تتعلق بتنمية القدرات التقييمية	2019-2020
نشاط لمرة واحدة	استعراض الأقران الخارجيين لمكتب التقييم المستقل	2019

\* مواضيع التقييمات المؤسسية وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية وتقارير التوليفات التقييمية مؤقتة وأعدادها مؤقتة؛ وستؤكد أو تُحدد الأولويات والأعداد الفعلية التي سيجري الاضطلاع بها في عامي 2019 و2020 على التوالي في عام 2018.



## التوظيف في مكتب التقييم المستقل لعام 2018

الجدول 1

## مجموع موظفي مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2018

2018 (المقترحة)			المستوى في عام 2017	المستوى في عام 2016	المستوى في عام 2015	المستوى في عام 2014	المستوى في عام 2013	المستوى في عام 2012
المجموع	موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون من الفئة الفنية						
20	6	14	20	19	19	18.5	18.5	19.5

الجدول 2

## فئة الموارد البشرية

الفئة	2016	2017	2018 (المقترح)
<b>الموظفون الفنيون</b>			
مدير	1	1	1
نائب مدير	1	1	1
كبير موظفي التقييم	3	3	3
موظفو التقييم	6	7	7
محلل بحوث تقييم	1	1	1
موظف معرفة واتصال في مجال التقييم	1	1	1
<b>المجموع الفرعي للموظفين الفنيين</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>موظفو فئة الخدمات العامة</b>			
مساعد إداري	1	1	1
مساعد مدير	1	1	1
مساعد نائب مدير	1	1	1
مساعد تقييم	3	3	3
<b>المجموع الفرعي لموظفي فئة الخدمات العامة</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>المجموع الكلي</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

الجدول 3

## مستويات موظفي فئة الخدمات العامة في مكتب التقييم المستقل

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (المقترحة)
9.5	8.5	8.5	8	8	8	6	6	6	6	6	6

## الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018

الجدول 1

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018

(بالدولارات الأمريكية)

الميزانية المقترحة لعام 2018			ميزانية 2017 (1)	ميزانية 2016	ميزانية 2015	ميزانية 2014	ميزانية 2013	
(4)	(3)	(2)						
الميزانية الإجمالية لعام 2018*	الزيادة/ الانخفاض في الأسعار	الزيادة الحقيقية/ الانخفاض الحقيقي						
2 505 390	77 529	(63 000)	2 490 861	2 541 520	2 455 892	2 395 992	2 346 711	تكاليف غير الموظفين
3 307 259	72 203	-	3 235 056	3 127 899	3 614 041	3 586 690	3 667 268	تكاليف الموظفين
<b>5 812 649</b>	<b>149 732</b>	<b>(63 000)</b>	<b>5 725 917</b>	<b>5 669 419</b>	<b>6 069 933</b>	<b>5 982 682</b>	<b>6 013 979</b>	<b>المجموع</b>

\*(4)=(1)+(2)+(3)

100 000

5 912 649

استعراض الأقران لمكتب التقييم المستقل (الجزء المخصص لعام 2018 من مجموع التكاليف)

مجموع ميزانية عام 2018

## الجدول 2

توزيع الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2018 فيما يتعلق بتكاليف غير الموظفين  
(بالدولارات الأمريكية)

نوع النشاط	العدد المطلق	العدد النسبي كنسبة مئوية للعمل المنجز <sup>أ</sup>	تكاليف الوحدة المعيارية <sup>ب</sup> (بالدولار الأمريكي)	التكاليف المقترحة لغير الموظفين لعام 2018 (بالدولار الأمريكي)
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	1	1	80 000 - 150 000	80 000
التقييمات المؤسسية	2	• 1 • 0.8 • 0.2	تكلفة متغيرة تبعاً لنطاق وطبيعة القضايا المزمع تقديرها: 450 000 - 250 000	430 000
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	7	5.2	تكلفة متغيرة بناءً على حجم الحافظة، ومساحة البلد، وتكاليف السفر، وتوافر الأدلة التقييمية: 200 000 - 180 000	1 000 000
التوليفات التقييمية	2	1 1	65 000-40 000	110 000
تقييمات أداء المشروعات	8	8	40 000 - 30 000	320 000
التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	حوالي 30	حوالي 30		30 000
تقييمات الأثر	2	1		200 000
أنشطة الاتصال، والتواصل في مجال التقييم، وتقاسم المعرفة، والشراكات	-	-		200 000
تكاليف تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، والتكاليف الأخرى	-	-		135 390
<b>المجموع</b>				<b>2 505 390</b>

<sup>أ</sup> يستغرق إنجاز بعض التقييمات سنتين. ويمثل هذا الرقم النسبة المئوية للعمل المنجز حسب نوع نشاط التقييم في عام 2018.

<sup>ب</sup> تشمل تكاليف الوحدة المعيارية أيضاً تكاليف سفر الموظفين عند الضرورة.

الجدول 3

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

أهداف مكتب التقييم المستقل	نتائج الإدارة المكتبية لمكتب التقييم المستقل	الميزانية المقترحة لعام 2018 (تكاليف الموظفين وغير الموظفين)	النسبة المئوية من مجموع الميزانية الإجمالية الشاملة المقترحة*
<b>الهدف الاستراتيجي 1:</b> إدرار أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة	نتيجة الإدارة المكتبية 1: تحسين السياسات والعمليات المؤسسية من خلال تقييمات مستقلة من خلال تقييمات قطرية	756 503	13
	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية	1 989 385	34
	نتيجة الإدارة المكتبية 3: معالجة المسائل النظامية والفجوات المعرفية في الصندوق	435 233	7
	نتيجة الإدارة المكتبية 4: تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق من خلال التقييمات المستقلة للمشروعات	850 475	15
<b>مجموع الهدف الاستراتيجي 1</b>			
<b>الهدف الاستراتيجي 2:</b> تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج والمعرفة لزيادة الفعالية الإثباتية	نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	522 520	9
	نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة النوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	601 952	10
	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	337 876	6
<b>مجموع الهدف الاستراتيجي 2</b>			
<b>الهدفان الاستراتيجيان المشتركان 1 و 2</b>	نتيجة الإدارة المكتبية 8: ضمان كفاءة وظيفة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية	318 705	5
<b>المجموع الكلي</b>			
		<b>5 812 649</b>	<b>100</b>

\* تقريب النسب المئوية

## إطار الانتقائية لمكتب التقييم المستقل

## الجدول 1

## معايير اختيار وتحديد أولويات التقييمات المقرر إدراجها في برنامج عمل مكتب التقييم المستقل

التقييمات المؤسسية	تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	تقارير التوليفات التقييمية	تقييمات أداء المشروعات	تقييمات الأثر
<p>1- الأولوية الاستراتيجية. تسهم التقييمات المؤسسية في تحديد الأولويات الاستراتيجية للصندوق والتزامات تجديد موارده.</p> <p>2- المساهمة. يسهم الموضوع المختار في تعزيز المساهمة المؤسسية في الصندوق.</p> <p>3- فجوة المعرفة. تسهم التقييمات المؤسسية في سد فجوة معرفية حرجة في الصندوق.</p> <p>4- حسن التوقيت. يُسترد بنتائج التقييمات المؤسسية في الوقت المناسب لإعداد السياسات، و/أو الاستراتيجيات، و/أو العمليات المؤسسية ذات الصلة.</p> <p>5- المخاطر المؤسسية. يعمل التقييم على المساعدة في تقليل المخاطر المؤسسية الحرجة إلى أدنى حد.</p>	<p>1- الربط ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية. يُسترد بالنتائج في إعداد الاستراتيجيات القطرية/ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الصندوق.</p> <p>2- التغطية: (أ) التغطية الإقليمية والقطرية لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية (ب) حجم الحافظة من حيث إجمالي الاستثمارات وعدد العمليات (ج) تصنيف إطار القدرة على تحمل الديون (أحمر، أصفر، أخضر) (د) شروط الإقراض (بشروط تيسيرية للغاية، أو مختلطة، أو عادية)</p>	<p>1- الأدلة التقييمية. توافر الأدلة التقييمية الكافية من مكتب التقييم المستقل ووظائف التقييم في المنظمات الإيمانية الأخرى.</p> <p>2- فجوة المعرفة. تسهم تقارير التوليفات التقييمية في سد فجوة معرفية حرجة في الصندوق.</p> <p>3- الأولوية الاستراتيجية. تسهم التوليفات التقييمية في تحديد الأولويات الاستراتيجية للصندوق والتزامات تجديد موارده.</p> <p>4- حسن التوقيت. يُسترد بنتائج التوليفات التقييمية في الوقت المناسب لإعداد السياسات و/أو الاستراتيجيات و/أو العمليات المؤسسية ذات الصلة.</p> <p>5- اللبنة الأساسية. تعمل التوليفات التقييمية كمدخل لمنتجات مكتب التقييم المستقل الأخرى.</p> <p>6- النهج المبتكرة. يشمل المشروع نهجاً مبتكرة تستحق التحليل بشكل أعمق والتوثيق.</p> <p>7- التعلم من تقييمات أداء المشروعات. هناك حاجة إلى أدلة على ما الذي كان قابلاً للتنفيذ ولماذا.</p>	<p>1- عدم وجود ازدواجية. لن تجري إدارة الصندوق تقييمات أثر لنفس العملية.</p> <p>2- التعلم من تقييمات الأثر. هناك حاجة إلى أدلة على ما يمكن أن يكون قابلاً للتنفيذ في سياق معين.</p> <p>3- اللبنة الأساسية. سوف تعطى الأولوية لتقييمات أداء المشروعات التي توفر مدخلاً لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية أو التقييمات المؤسسية أو التوليفات التجميعية.</p> <p>4- تاريخ الإنجاز. سوف تُنفذ تقييمات الأثر في غضون ثلاث سنوات من تاريخ الإنجاز.</p> <p>5- بيانات خط الأساس. توافر خطوط الأساس وسهولة استخدامها أمر ضروري لتحديد المنهجية التي سيتم تطبيقها في تقييمات الأثر.</p> <p>6- فجوات المعرفة. لا توفر تقارير إنجاز المشروعات تحليلاً كافياً لفعالية وأثر تدخلات معينة.</p> <p>7- النهج المبتكرة. يشمل المشروع نهجاً مبتكرة تستحق التحليل بشكل أعمق والتوثيق.</p>	

## الدرجات القطرية لعام 2017 والمخصصات السنوية للفترة 2016-2018

الجدول 1

آسيا والمحيط الهادي

القطر	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2016 <sup>أ</sup>	السكان الريفيون 2016	مؤشر أداء المشروعات				مؤشر تخصيص الموارد 2016 <sup>ب</sup>	مؤشر الرفي 2015 <sup>ج</sup>	المعرضة للخطر 2017 <sup>د</sup>	تصنيف الأداء القطري	المخصصات السنوية 2016	المخصصات السنوية 2017	المخصصات السنوية 2018	المجموع
			مؤشر أداء القطاع	المعرضة للمشروعات	مؤشر تخصيص الموارد	مؤشر الرفي								
أفغانستان*	580	25 253 157	2.72	3.69	6.00	4.30	8 333 333	8 333 333	4.30	8 333 333	8 333 333	8 333 333	25 000 000	
بنغلاديش	1 330	105 861 481	3.28	4.15	6.00	4.63	43 030 652	41 378 459	4.63	43 030 652	41 378 459	39 514 835	123 923 947	
كمبوديا	1 140	12 460 942	3.40	3.86	5.80	4.45	12 231 436	20 995 883	4.45	12 231 436	20 995 883	14 497 496	47 724 815	
الصين**	8 260	595 886 586	-	4.56	4.40	4.49	50 666 667	50 666 667	4.49	50 666 667	50 666 667	50 666 667	152 000 000	
الهند**	1 680	885 393 934	-	4.22	4.00	4.13	50 666 667	50 666 667	4.13	50 666 667	50 666 667	50 666 667	152 000 000	
إندونيسيا	3 400	118 896 312	-	3.90	4.90	4.34	36 203 917	30 003 631	4.34	36 203 917	30 003 631	28 988 966	95 196 513	
جمهورية إيران الإسلامية*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية*	2 150	4 078 396	3.21	3.85	4.00	3.77	3 333 333	3 333 333	3.77	3 333 333	3 333 333	3 333 333	10 000 000	
ماليزيا*	9 850	7 681 423	-	4.38	-	4.38	333 333	333 333	4.38	333 333	333 333	333 333	1 000 000	
منغوليا	3 550	822 756	3.21	3.53	6.00	4.33	3 020 047	2 973 386	4.33	3 020 047	2 973 386	3 048 172	9 041 605	
ميانمار	1 190	34 560 493	3.08	3.43	3.80	3.49	13 386 284	6 713 044	3.49	13 386 284	6 713 044	13 967 006	34 066 335	
نيبال*	730	23 477 494	3.39	4.11	4.30	4.03	10 000 000	10 000 000	4.03	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000	
باكستان	1 510	117 421 345	3.33	4.10	3.40	3.70	31 750 572	63 520 969	3.70	31 750 572	63 520 969	25 647 279	120 918 820	
بابوا غينيا الجديدة	2 160	7 030 789	3.00	3.30	6.00	4.18	8 644 653	8 348 321	4.18	8 644 653	8 348 321	8 451 364	25 444 338	
الفلبين	3 580	57 560 729	-	4.55	4.40	4.48	26 425 148	23 954 182	4.48	26 425 148	23 954 182	22 035 758	72 415 087	
سري لانكا	3 780	17 300 164	-	3.91	5.80	4.74	10 320 991	26 633 742	4.74	10 320 991	26 633 742	14 125 188	51 079 922	
تونغا	4 020	81 626	3.54	3.52	6.00	4.39	1 000 000	1 000 000	4.39	1 000 000	1 000 000	1 047 456	3 047 456	
فانواتو	3 170	198 905	3.38	3.83	-	3.69	1 198 034	1 183 221	3.69	1 198 034	1 183 221	1 169 482	3 550 738	
فييت نام	2 050	60 963 951	-	4.46	6.00	5.13	28 825 522	30 210 448	5.13	28 825 522	30 210 448	34 067 843	93 103 813	
<b>مجموع آسيا والمحيط الهادي</b>							<b>339 370 588</b>	<b>380 248 621</b>		<b>339 370 588</b>	<b>380 248 621</b>	<b>329 894 179</b>	<b>1 049 513 388</b>	

\* تعكس الأرقام الحد الأقصى المقترح للمخصصات في فترة التجديد العاشر للموارد.

\*\* البلد الذي يتلقى الحد الأقصى من المخصصات.

أ حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي.

ب مؤشر تخصيص الموارد في المؤسسة الدولية للتنمية (المصدر: البنك الدولي).

ج توفر الشعب الإقليمية المدخلات بشأن أداء القطاع الريفي.

د تحتسب المشروعات المعرضة للمخاطر استناداً إلى المنهجية المتبعة في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء كما هي واردة في الوثيقة EB 2003/79/R.2/Rev.1، باستخدام المدخلات الخاصة بالمشروعات المعرضة للمخاطر التي توفرها الشعب الإقليمية.

## الجدول 2

## أفريقيا الشرقية الجنوبية

القطر	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2016	السكان الريفيون 2016	مؤشر تخصيص الموارد 2016	مؤشر أداء القطاع الريفي 2015	المشروعات المعرضة للخطر 2017	تصنيف الأداء القطري	المخصصات السنوية 2016	المخصصات السنوية 2017	المخصصات السنوية 2018	المجموع
أنغولا	3 440	15 899 557	-	3.42	4.00	3.67	11 313 088	11 729 204	8 366 597	31 408 889
بتسوانا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
بوروندي	280	9 223 441	2.98	3.49	4.30	3.67	16 974 123	18 027 882	11 632 917	46 634 921
جزر القمر	760	569 555	2.86	3.28	-	3.15	1 000 000	1 000 000	1 962 385	3 962 385
إثيوبيا	660	82 002 431	3.47	4.04	5.80	4.54	34 506 480	59 158 410	39 468 523	133 133 413
كينيا	1 380	35 834 906	3.78	4.25	4.10	4.10	17 639 712	18 734 550	18 917 103	55 291 366
مدغشقر	400	15 996 990	3.23	3.93	6.00	4.52	21 237 644	32 765 586	21 188 613	75 191 843
ملاوي	320	15 114 787	3.18	3.72	4.10	3.74	14 116 926	14 825 828	14 997 767	43 940 521
موريشيوس**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
موزامبيق	480	19 457 590	3.23	4.13	4.20	3.97	16 698 643	28 923 339	17 116 041	62 738 023
ناميبيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
روندا	700	8 369 070	4.04	4.90	6.00	5.11	18 320 147	27 923 599	18 106 735	64 350 481
سيشيل*	15410	43 349	-	4.47	5.20	4.79	1 000 000	1 000 000	1 000 000	3 000 000
جنوب أفريقيا	5 480	19 403 172	-	4.28	-	4.28	3 390 781	10 947 833	11 055 374	25 393 988
جنوب السودان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
سوازيلند**	2830	1 056 817	-	4.06	4.00	4.03	-	4 467 402	3 126 239	7 593 641
جمهورية تنزانيا المتحدة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
أوغندا	660	34 665 684	3.63	4.18	4.10	4.04	18 345 987	36 550 391	21 746 519	76 642 896
زامبيا	1 300	9 726 039	3.29	3.87	3.70	3.69	8 455 634	12 381 684	8 656 827	29 494 145
زيمبابوي	940	10 937 510	2.72	3.81	-	3.48	8 485 386	8 216 497	8 760 086	25 461 968
<b>مجموع أفريقيا الشرقية والجنوبية</b>							<b>197 842 666</b>	<b>297 508 881</b>	<b>206 101 726</b>	<b>684 238 480</b>

\* البلد الذي يتلقى الحد الأدنى من المخصصات.

\*\* خلال عام 2017، تمت الاستعاضة عن موريشيوس بسوازيلند.

## الجدول 3

## أمريكا اللاتينية والكاريبي

القطر	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2016	السكان الريفيون 2016	مؤشر تخصيص الموارد 2016	مؤشر أداء القطاع الريفي 2015	المشروعات المعرضة للخطر 2017	تصنيف الأداء القطري	المخصصات السنوية 2016	المخصصات السنوية 2017	المخصصات السنوية 2018	المجموع
الأرجنتين	11 960	3 554 711	-	4.38	4.80	4.56	4 419 615	3 382 255	4 825 812	12 627 682
بليز	4 410	206 063	-	3.93	3.60	3.78	1 909 834	2 695 154	1 181 350	5 786 338
دولة بوليفيا المتعددة القوميات	3 070	3 384 934	-	4.13	5.20	4.60	7 201 414	5 772 694	6 727 836	19 701 944
البرازيل	8 840	29 210 529	-	4.96	4.40	4.72	18 366 487	24 299 928	14 326 486	56 992 901
كولومبيا	6 320	11 332 354	-	4.18	2.30	3.36	11 000 967	7 603 398	5 160 206	23 764 571
كوبا	6 570	2 618 360	-	4.40	5.00	4.66	3 972 066	2 400 478	5 099 646	11 472 190
الجمهورية الدومينيكية	6 390	2 146 690	-	4.25	3.50	3.92	1 626 334	6 194 854	3 320 457	11 141 646
إكوادور	5 820	5 902 557	-	4.65	5.20	4.89	8 554 097	7 362 844	8 340 773	24 257 713
السلفادور	3 920	2 081 767	-	4.39	2.60	3.61	4 836 037	4 048 006	3 133 858	12 017 901
غرينادا	8 830	69 095	3.55	4.31	5.20	4.47	1 000 000	1 990 696	1 000 000	3 990 696
غواتيمالا	3 790	7 954 610	-	4.14	2.60	3.47	7 726 413	10 143 566	5 335 869	23 205 849
غيانا	4 250	551 667	3.30	4.07	3.60	3.75	2 817 956	2 313 843	1 824 391	6 956 189
هايتي	780	4 361 279	2.88	2.68	2.20	2.55	4 026 803	3 416 251	3 108 484	10 551 538
هندوراس	2 150	4 072 085	3.49	3.76	3.20	3.51	5 471 839	7 203 795	4 655 367	17 331 001
المكسيك	9 040	26 124 105	-	4.33	5.30	4.75	11 677 446	18 074 257	13 769 244	43 520 947
نيكاراغوا	2 050	2 514 890	3.68	3.92	5.20	4.32	6 834 816	5 549 769	5 746 252	18 130 837
باراغواي	4 070	2 695 234	-	4.00	4.90	4.39	3 486 070	2 989 568	5 168 088	11 643 725
بيرو	5 950	6 696 654	-	4.38	6.00	5.09	9 589 784	9 554 356	9 488 663	28 632 803
أوروغواي*	-	-	-	-	-	-	4 419 615	3 382 255	4 825 812	12 627 682
جمهورية فنزويلا البوليفارية	-	-	-	-	-	-	1 909 834	2 695 154	1 181 350	5 786 338
<b>مجموع أمريكا اللاتينية والكاريبي</b>							<b>114 517 978</b>	<b>124 995 711</b>	<b>102 212 782</b>	<b>341 726 470</b>



## الجدول 4

## الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

المجموع	المخصصات السنوية 2018	المخصصات السنوية 2017	المخصصات السنوية 2016	تصنيف الأداء القطري	المشروعات المعرضة للخطر 2017	مؤشر أداء القطاع الريفي 2015	مؤشر تخصيص الموارد 2016	السكان الريفيون 2016	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2016	القطر
9 690 554	3 223 749	4 207 190	2 259 615	4.21	3.60	4.68	-	1 095 110	3 760	أرمينيا
9 964 057	2 362 252	3 939 164	3 662 641	2.71	1.20	3.89	-	4 403 274	4 760	أذربيجان
14 534 300	5 379 584	4 841 498	4 313 218	4.84	5.80	4.10	-	2 112 200	4 880	البوسنة والهرسك
5 870 292	1 486 731	2 359 000	2 024 561	3.51	3.60	3.69	2.97	212 685	1 030	جيبوتي
60 786 727	17 859 839	19 944 511	22 982 377	4.07	3.20	4.75	-	54 330 119	3 460	مصر
26 483 521	9 268 728	10 856 676	6 358 117	4.04	5.80	3.65	1.85	4 954 728	493	إريتريا
19 252 163	6 170 049	6 116 335	6 965 779	5.27	6.00	4.70	-	1 717 350	3 810	جورجيا
15 214 298	6 593 352	6 614 011	2 006 935	3.73	-	3.73	-	11 312 558	5 430	العراق
10 365 046	4 951 521	3 286 253	2 127 272	4.87	5.10	4.69	-	1 521 911	3 920	الأردن
25 503 065	8 778 383	8 248 570	8 476 112	4.53	6.00	3.76	3.68	3 902 052	1 100	قيرغيزستان
5 436 447	1 408 631	2 442 814	1 585 002	3.34	2.00	4.38	-	725 966	7 680	لبنان جمهورية
18 662 941	6 316 225	6 099 416	6 247 300	4.82	6.00	4.39	3.70	1 950 439	2 120	مولدوفا
4 110 359	1 548 168	1 562 191	1 000 000	4.51	-	4.51	-	222 812	6 970	الجبل الأسود
41 957 602	13 112 216	13 283 250	15 562 136	4.63	4.40	4.81	-	13 869 068	2 850	المغرب
37 502 556	13 545 895	12 437 035	11 519 626	4.04	5.30	3.76	2.47	26 119 256	2 140	السودان
30 828 977	9 061 254	13 574 064	8 193 660	4.12	6.00	3.18	2.97	6 386 035	1 110	طاجيكستان
24 201 811	8 190 640	7 967 816	8 043 354	5.07	6.00	4.35	-	3 757 712	3 690	تونس
39 258 360	12 576 662	14 411 028	12 270 670	4.91	4.80	5.00	-	20 763 080	11 180	تركيا
46 799 275	13 518 322	20 208 175	13 072 778	4.19	6.00	3.09	3.48	20 230 295	2 220	أوزبكستان
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	اليمن
<b>446 422 351</b>	<b>145 352 200</b>	<b>151 542 323</b>	<b>132 313 035</b>					<b>مجموع الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا</b>		

## الجدول 5

## أفريقيا الغربية والوسطى

القطر	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2015	السكان الريفيون 2015	مؤشر تخصيص الموارد 2015	مؤشر أداء القطاع الريفي 2015	المشروعات المعرضة للخطر 2016	تصنيف الأداء القطري	المخصصات السنوية 2016	المخصصات السنوية 2017	المخصصات السنوية 2018	المجموع
بنن	820	6 045 541	3.38	3.83	6.00	4.50	10 448 321	11 512 654	11 360 986	33 321 961
بوركينافاسو	640	12 924 216	3.63	3.90	5.30	4.33	11 360 434	13 304 739	15 773 497	40 438 670
الكاميرون	1 200	10 562 167	3.19	3.68	5.30	4.15	9 604 333	8 094 419	11 553 171	29 251 924
الرأس الأخضر	2 970	182 441	3.73	4.66	6.00	4.94	2 097 060	2 086 605	2 106 871	6 290 536
جمهورية أفريقيا الوسطى	370	2 741 518	2.42	2.44	3.00	2.63	3 504 371	5 394 565	3 231 393	12 130 329
تشاد	720	11 183 667	2.74	2.96	6.00	3.98	10 854 436	10 340 663	11 790 355	32 985 454
جمهورية الكونغو الديمقراطية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
جمهورية الكونغو	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كوت ديفوار	1 520	10 694 205	3.35	2.96	2.70	2.95	6 242 490	6 143 378	5 526 937	17 912 805
غانون	7 210	250 126	-	3.69	6.00	4.70	1 337 784	3 489 045	1 758 039	6 584 868
غامبيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
غانا	1 380	12 782 725	3.52	4.11	4.90	4.27	14 780 877	12 170 538	12 877 064	39 828 478
غينيا	490	7 728 735	3.15	3.00	3.20	3.10	10 173 166	12 531 039	6 846 706	29 550 911
غينيا-بيساو	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ليبيريا	370	2 302 298	3.10	3.22	6.00	4.17	7 988 712	7 917 987	7 705 153	23 611 852
مالي	750	10 673 997	3.36	3.91	4.50	4.01	10 380 529	10 500 876	11 893 005	32 774 410
موريتانيا	1 120	1 701 225	3.37	3.65	6.00	4.41	5 416 030	4 243 067	5 564 611	15 223 707
النيجر	370	16 743 052	3.35	3.54	6.00	4.36	19 946 756	20 531 292	20 600 329	61 078 377
نيجيريا*	2 450	95 604 255	3.28	3.62	4.30	3.79	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000
سان تومي وبرينسيبي**	1 730	68 675	3.12	3.41	6.00	4.26	1 108 500	791 009	1 100 491	3 000 000
السنغال	950	8 620 486	3.78	3.99	6.00	4.65	13 909 928	24 629 195	14 050 992	52 590 116
سيراليون	490	4 414 194	3.24	3.66	4.00	3.70	7 147 599	6 820 886	7 556 429	21 524 915
توغو	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>أفريقيا الغربية والوسطى</b>							<b>166 301 325</b>	<b>180 501 959</b>	<b>171 296 028</b>	<b>518 099 312</b>
<b>مجموع الصندوق</b>							<b>950 345 593</b>	<b>1 134 797 494</b>	<b>954 856 914</b>	<b>3 040 000 000</b>

\* تعكس الأرقام الحد الأقصى المقترح للمخصصات في فترة التجديد العاشر للموارد.

\*\* البلد الذي يتلقى الحد الأدنى من المخصصات.

## تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2015

الجدول 1

آسيا والمحيط الهادي

متوسط الإقليم	فيت نام	فانواتو	تونغا	سري لانكا	الفلبين	بلوا غينيا الجديدة	باكستان	نيبال	ميانمار	منغوليا	ماليزيا	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	جمهورية إيران الإسلامية	إندونيسيا	الهند	الصين	كمبوديا	بنغلاديش	أفغانستان	
مؤشرات أداء القطاع الريفي																					
<b>ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم</b>																					
4.11	4.75	3.50	3.50	4.00	5.00	3.69	4.25	4.25	3.75	4.00	5.25	4.25	2.25	3.75	4.06	4.50	4.75	4.00	4.50	4.25	(1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية
3.90	4.25	4.00	3.00	3.75	5.00	3.63	4.00	4.00	3.75	3.50	4.75	4.00	3.75	3.00	3.63	4.00	4.50	3.50	4.00	4.00	(2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية
<b>باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجية</b>																					
3.70	4.00	3.75	2.75	3.50	4.00	3.50	3.50	3.75	3.50	3.00	4.13	3.75	3.69	3.25	4.00	4.00	5.00	3.75	3.75	3.50	(1) الحصول على الأراضي
3.68	4.75	4.00	3.25	3.25	4.50	2.75	4.00	4.00	3.25	3.25	3.75	4.00	2.19	3.25	3.50	4.00	4.50	3.75	4.25	3.50	الحصول على المياه للزراعة
3.80	4.67	4.00	4.00	3.00	4.00	3.67	4.00	4.33	3.67	3.00	4.33	3.67	2.67	3.67	3.67	4.00	4.00	3.67	4.00	4.00	(3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي
<b>جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق</b>																					
4.06	4.25	4.00	3.50	4.25	4.75	3.50	4.75	4.25	3.00	4.25	4.50	3.50	2.00	5.00	3.94	4.50	4.75	4.75	4.25	3.50	(1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية
3.98	4.67	4.00	4.00	4.67	4.33	3.50	4.33	4.00	3.67	4.00	5.00	3.67	2.25	3.33	3.75	4.00	4.33	3.67	4.00	4.33	(2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية
3.68	4.00	3.33	3.67	4.00	4.00	3.17	4.00	4.00	3.00	2.67	5.00	3.33	2.25	3.67	3.50	4.00	4.67	4.00	4.00	3.33	(3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية
<b>دال - مسائل التمايز بين الجنسين</b>																					
4.88	5.50	4.50	5.50	5.50	5.50	3.50	4.00	5.50	4.00	5.25	5.25	4.50	5.50	5.00	5.25	4.50	5.50	4.50	5.25	3.50	(1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية
3.83	4.67	3.33	3.33	4.00	5.00	2.67	4.33	4.00	3.33	3.00	3.33	4.00	4.58	3.00	4.00	4.67	3.67	4.00	4.33	3.33	(2) ممثلو النساء
<b>هاء - إدارة الموارد العامة والمساءلة عنها</b>																					
3.83	4.25	3.50	3.00	3.75	4.25	3.50	4.50	4.25	3.25	3.75	3.75	4.00	2.75	4.00	3.69	4.50	5.00	3.50	3.75	3.75	(1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية
3.42	3.75	4.00	2.75	3.25	4.25	2.50	3.50	3.00	3.00	2.75	3.50	3.50	3.50	3.00	3.88	4.00	4.00	3.25	3.75	3.25	(2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية
3.91	4.46	3.83	3.52	3.91	4.55	3.30	4.10	4.11	3.43	3.53	4.38	3.85	3.11	3.66	3.90	4.22	4.56	3.86	4.15	3.69	متوسط جميع المؤشرات

الجدول 2  
أفريقيا الشرقية والجنوبية

متوسط الإقليم	زيمبابوي	زambia	أوغندا	جمهورية تنزانيا المتحدة	جنوب السودان	جنوب أفريقيا	سيشيل	رواندا	ناميبيا	موزامبيق	موريشيوس	ملاوي	مدغشقر	كينيا	إثيوبيا	إريتريا	جزر القمر	بروندي	بوتسوانا	أنغولا	
مؤشرات أداء القطاع الريفي																					
<b>ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم</b>																					
																					(1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية
4.10	4.00	3.75	4.50	4.50	2.50	4.50	4.50	4.75	4.00	4.50	4.50	4.25	4.25	4.75	4.00	3.75	3.50	3.50	4.50	3.50	(2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية
3.86	3.75	4.00	4.25	4.50	2.00	4.00	4.50	5.00	3.75	4.00	4.50	3.50	4.00	4.25	3.00	4.00	3.00	4.00	4.25	3.00	<b>باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا</b>
																					(1) الحصول على الأراضي
4.05	4.00	3.50	4.75	4.25	3.00	4.00	4.50	4.75	2.75	4.25	4.75	3.75	3.75	4.00	4.50	5.00	3.50	3.50	4.50	4.00	(2) الحصول على المياه للزراعة
3.99	5.00	3.50	4.00	4.00	3.00	4.00	4.25	4.75	3.75	4.00	4.50	4.00	4.25	4.25	4.50	4.00	3.00	3.75	3.75	3.50	(3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي
3.73	3.67	4.00	3.00	4.33	2.00	3.33	4.33	5.00	4.33	4.67	4.00	3.67	4.33	4.33	4.00	3.67	2.67	3.33	3.00	3.00	<b>جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق</b>
																					(1) الظروف التي تمكّن من تطوير الخدمات المالية الريفية
3.70	3.25	4.00	4.00	4.00	2.25	4.00	3.75	5.25	3.25	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.25	4.25	3.25	3.25	3.25	(2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية
3.98	4.33	4.00	4.00	4.00	3.67	4.67	4.33	4.67	4.67	3.67	5.33	3.33	4.00	4.33	4.00	2.33	3.33	3.33	4.67	3.00	(3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية
3.82	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.33	4.00	4.67	4.00	4.33	6.00	3.33	3.33	4.00	4.00	3.67	2.67	3.00	3.33	3.67	<b>دال - مسائل التمايز بين الجنسين</b>
																					(1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية
4.49	4.00	4.75	5.00	4.50	2.00	4.50	5.25	5.00	5.00	3.75	6.00	4.75	4.75	4.75	4.50	4.25	3.25	3.75	6.00	4.00	(2) ممثلو النساء
4.15	4.00	3.67	4.67	4.00	2.33	5.00	4.67	5.00	3.67	4.33	5.33	4.00	4.00	4.33	4.00	4.00	4.00	3.67	5.00	3.33	<b>هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها</b>
																					(1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية
3.90	2.75	3.25	4.25	4.00	2.25	4.75	4.50	5.25	4.75	4.00	5.50	3.25	3.00	4.00	4.00	3.25	3.25	3.25	5.00	3.75	(2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية
3.84	3.00	4.00	3.75	4.00	2.25	4.25	5.00	4.75	4.00	4.00	5.00	3.75	3.50	4.00	4.00	3.63	3.00	3.50	4.50	3.00	<b>متوسط جميع المؤشرات</b>
3.97	3.81	3.87	4.18	4.17	2.44	4.28	4.47	4.90	3.99	4.13	5.03	3.72	3.93	4.25	4.04	3.65	3.28	3.49	4.31	3.42	

## الجدول 3

## أمريكا اللاتينية والكاريبي

متوسط الإقليم	جمهورية فنزويلا البوليفارية	أوروغواي	بيرو	باراغواي	نيكاراغوا	المكسيك	هندوراس	هايتي	غيانا	غواتيمالا	غرينادا	السلفادور	إكوادور	الجمهورية الدومينيكية	كوبا	كولومبيا	البرازيل	جمهورية بوليفيا متعددة القوميات	بنما	الأرجنتين
مؤشرات أداء القطاع الريفي																				
<b>ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم</b>																				
(1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية																				
4.51	5.00	5.25	4.75	4.50	4.56	4.25	3.88	3.00	4.00	4.19	4.19	4.88	5.00	4.31	4.25	4.38	5.75	4.75	4.38	5.00
4.28	4.75	4.50	4.31	4.00	4.06	4.50	4.25	3.00	4.00	4.13	4.25	4.50	4.81	4.38	4.00	4.31	5.19	4.56	4.13	4.00
<b>باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا</b>																				
(1) الحصول على الأراضي																				
3.98	4.38	4.75	4.50	3.75	3.69	4.63	3.38	2.00	4.25	3.63	4.25	3.88	4.13	3.94	4.25	3.88	4.44	4.25	3.38	4.25
3.93	4.00	4.25	4.50	4.00	3.44	4.00	3.81	3.00	4.31	3.88	3.69	3.69	4.25	4.19	4.00	3.94	4.19	3.64	3.25	4.50
(2) الحصول على المياه للزراعة																				
(3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية																				
3.93	4.50	4.67	3.50	3.33	4.08	4.08	3.50	2.00	4.17	3.75	4.17	4.33	4.67	4.00	5.33	3.33	4.58	2.83	3.33	4.33
وخدمات الإرشاد الزراعي																				
<b>جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق</b>																				
(1) الظروف التي تمكّن من تطوير الخدمات المالية الريفية																				
4.18	4.00	4.50	4.69	4.25	4.00	4.38	3.44	2.50	3.88	4.13	4.06	4.50	5.25	4.31	3.75	4.19	5.13	4.50	4.50	3.75
4.18	3.67	5.00	4.83	4.33	4.00	4.33	4.33	3.33	3.67	4.33	4.17	4.58	3.92	4.00	4.50	4.58	4.67	3.38	3.92	4.00
(2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية																				
(3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية																				
4.15	4.50	4.67	4.33	4.00	3.58	3.92	3.75	3.33	4.17	4.67	4.25	4.25	4.75	4.50	4.00	3.83	4.50	3.80	3.83	4.33
<b>دال - مسائل التمايز بين الجنسين</b>																				
(1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية																				
4.92	5.63	5.75	4.88	4.75	4.00	5.25	3.50	3.00	4.31	5.00	5.13	5.06	5.25	5.06	5.25	5.25	6.00	4.81	5.25	5.25
4.35	5.00	5.00	4.17	4.33	3.83	3.67	4.00	3.00	4.25	4.17	5.00	4.00	4.83	4.25	4.00	4.67	5.33	4.58	4.17	4.67
(2) ممثلو النساء																				
<b>هاء - إدارة الموارد العامة والمساءلة عنها</b>																				
(1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية																				
4.09	4.25	4.75	4.25	3.00	3.81	4.69	3.25	2.00	4.00	3.88	4.19	4.56	4.69	4.19	4.75	4.44	5.13	4.25	3.50	4.25
(2) المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية																				
4.03	4.13	5.00	3.81	3.75	3.94	4.25	4.00	2.00	3.81	4.00	4.44	4.50	4.31	3.88	4.75	3.38	4.63	4.19	3.50	4.25
4.21	4.48	4.84	4.38	4.00	3.92	4.33	3.76	2.68	4.07	4.14	4.31	4.39	4.65	4.25	4.40	4.18	4.96	4.13	3.93	4.38
<b>متوسط جميع المؤشرات</b>																				

## الجدول 4

## الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

متوسط الإقليم	اليمن	أوزبكستان	تركيا	تونس	طاجيكستان	السودان	المغرب	الجزيل الأسود	جمهورية مولدوفا	لبنان	قيرغيزستان	الأردن	العراق	جورجيا	مصر	جيبوتي	البوسنة والهرسك	أذربيجان	أرمينيا
مؤشرات أداء القطاع الريفي																			
<b>ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم</b>																			
4.27	4.50	2.50	5.25	4.25	2.75	4.00	5.50	4.25	4.50	4.00	4.25	4.50	4.00	5.00	5.00	4.00	4.63	3.25	5.00
(1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية																			
4.08	4.50	2.50	5.75	4.00	2.50	3.56	6.00	4.25	4.25	4.00	4.25	4.00	3.88	4.50	4.75	3.25	4.38	3.00	4.25
(2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية																			
<b>باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا</b>																			
4.23	4.00	2.75	5.00	4.25	3.50	3.75	4.50	4.38	4.50	4.00	4.00	5.00	3.88	4.63	5.00	3.75	4.00	4.50	5.00
(1) الحصول على الأراضي																			
4.12	4.00	3.50	5.00	4.63	3.25	4.31	4.63	4.25	4.00	4.25	3.25	4.50	3.50	4.13	4.75	3.75	3.88	4.00	4.75
(2) الحصول على المياه للزراعة																			
(3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي																			
3.92	4.00	3.00	5.00	3.67	2.33	4.00	4.67	4.50	4.00	4.67	3.33	4.67	3.83	3.67	4.67	3.00	3.50	3.67	4.33
<b>جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق</b>																			
(1) الظروف التي تمكن من تطوير الخدمات المالية الريفية																			
4.15	4.00	3.00	4.25	3.75	3.75	3.94	5.00	4.75	3.63	4.25	3.50	5.00	3.50	4.00	5.50	4.38	4.00	3.75	5.00
(2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية																			
4.40	4.00	3.00	5.67	4.33	3.33	3.67	4.67	4.67	4.50	4.67	4.33	5.00	3.83	5.33	4.83	4.17	4.00	4.33	5.33
(3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية																			
4.11	4.33	3.33	5.00	4.67	2.67	4.00	4.50	4.50	4.17	4.33	3.00	5.33	3.00	4.67	4.50	4.00	3.83	3.67	4.67
<b>دال - مسائل التمايز بين الجنسين</b>																			
(1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية																			
4.80	3.00	4.25	5.00	5.88	4.75	3.81	4.50	6.00	5.50	5.50	4.75	5.50	3.88	5.50	4.25	4.00	4.63	5.00	5.50
(2) ممثلو النساء																			
4.03	3.00	3.00	4.33	4.00	3.33	3.42	4.00	4.17	5.00	4.33	4.00	4.00	3.67	5.00	4.50	4.00	4.50	4.00	4.33
<b>هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها</b>																			
(1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية																			
4.12	3.75	3.50	5.00	4.63	3.00	3.38	4.88	4.38	4.38	4.50	3.25	4.25	4.13	5.00	4.50	3.00	4.00	4.25	4.50
(2) المساعدة والشفافية والفساد في المناطق الريفية																			
3.88	4.00	2.75	4.75	4.13	3.00	3.25	4.88	4.00	4.25	4.00	3.25	4.50	3.63	5.00	4.75	3.00	3.88	3.25	3.50
4.18	3.92	3.09	5	4.35	3.18	3.76	4.81	4.51	4.39	4.38	3.76	4.69	3.73	4.7	4.75	3.69	4.1	3.89	4.68
<b>متوسط جميع المؤشرات</b>																			

## الجدول 5

## أفريقيا الغربية والوسطى

مؤشرات أداء القطاع الريفي																							
ألف - تعزيز قدرة فقراء الريف ومنظماتهم																							
(1) الإطار السياساتي والقانوني للمكاتب الإقليمية																							
(2) الحوار بين الحكومات والمكاتب الإقليمية																							
باء - تحسين إمكانيات الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية والتكنولوجيا																							
(1) الحصول على الأراضي																							
(2) الحصول على المياه للزراعة																							
(3) إمكانية الوصول إلى البحوث الزراعية وخدمات الإرشاد الزراعي																							
جيم - زيادة الوصول إلى الخدمات المالية والأسواق																							
(1) الظروف التي تمكّن من تطوير الخدمات المالية الريفية																							
(2) المناخ الاستثماري للأعمال الريفية																							
(3) الوصول إلى أسواق المدخلات والمنتجات الزراعية																							
دال - مسائل التمايز بين الجنسين																							
(1) الحصول على التعليم في المناطق الريفية																							
(2) ممثلو النساء																							
هاء - إدارة الموارد العامة والمساعدة عنها																							
(1) تخصيص وإدارة الموارد العامة للتنمية الريفية																							
(2) المساعدة والشفافية والفساد في المناطق الريفية																							
متوسط جميع المؤشرات																							
متوسط الإقليم	توغو	سيراليون	السنغال	سان تومي وبرينسيبي	نيجيريا	النيجر	موريتانيا	مالي	ليبيريا	غينيا-بيساو	غينيا	غانا	غامبيا	غابون	كوت ديفوار	الكونغو	جمهورية الكونغو الديمقراطية	تشاد	جمهورية أفريقيا الوسطى	الرأس الأخضر	الكاميرون	بوركينا فاسو	بنين
4.16	3.25	4.00	4.88	4.75	4.25	4.63	4.50	4.50	3.25	3.50	4.50	4.25	4.80	4.00	3.25	4.00	3.75	3.25	2.75	6.00	4.25	5.00	4.38
3.82	3.50	3.75	5.00	4.00	4.00	3.88	4.25	4.50	3.19	2.00	4.00	3.75	4.15	3.50	3.00	3.50	3.25	3.13	2.38	5.25	4.25	5.00	4.63
3.16	3.00	3.00	3.50	3.50	4.25	3.00	3.00	3.38	2.88	2.00	2.00	4.00	3.88	3.75	3.00	3.88	3.25	2.50	1.50	4.00	3.50	3.00	3.00
3.52	3.50	3.63	4.00	2.50	3.00	3.25	4.00	4.00	2.81	2.50	2.25	4.50	4.60	3.25	3.00	3.50	2.50	3.75	2.63	5.50	4.00	4.25	4.00
3.65	3.50	4.00	4.15	3.50	2.67	4.00	4.00	3.67	3.17	3.00	3.67	4.00	4.30	3.00	3.00	3.17	3.50	3.17	3.00	4.33	4.08	4.50	4.50
3.23	3.00	4.13	3.50	2.50	4.00	3.00	2.63	3.50	2.81	2.50	2.44	4.00	3.95	3.50	3.00	3.50	2.88	3.38	2.50	4.00	3.25	3.00	3.25
3.37	3.00	3.00	4.00	3.20	4.00	3.00	3.00	4.00	4.58	2.50	2.67	4.00	3.90	4.00	3.00	3.50	2.83	2.50	2.00	4.33	3.50	3.50	3.50
3.71	3.00	3.67	4.58	3.50	3.34	4.00	4.00	4.17	3.00	3.00	3.00	4.33	4.32	3.33	3.25	4.42	3.17	3.33	2.50	5.00	3.83	4.50	4.00
3.47	3.50	4.25	3.75	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	2.50	2.00	3.50	5.00	3.00	4.75	2.50	3.25	3.25	3.00	2.50	4.50	4.31	3.00	3.75
3.49	3.00	4.00	3.50	3.50	3.67	2.50	4.00	3.67	3.50	2.50	3.00	4.00	3.87	4.67	3.00	3.67	3.33	3.00	2.50	4.50	3.50	3.50	4.00
3.23	3.00	3.50	3.50	3.00	3.50	4.00	4.00	4.00	2.75	2.00	2.50	3.50	3.63	3.25	2.50	3.00	2.50	2.50	2.50	4.00	3.63	4.00	3.50
3.12	2.50	3.00	3.50	3.50	3.25	3.75	2.88	4.10	4.25	2.00	2.50	4.00	2.55	3.25	3.00	2.88	2.75	2.00	2.50	4.50	2.00	3.50	3.50
3.49	3.15	3.66	3.99	3.41	3.62	3.54	3.65	3.91	3.22	2.46	3.00	4.11	3.91	3.69	2.96	3.52	3.08	2.96	2.44	4.66	3.68	3.90	3.83

## تصنيف البلدان بحسب إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2018

## الإشارات الضوئية

أخضر	أصفر	أحمر	
جميع البلدان الأخرى	ملايف	شُعبة آسيا والمحيط الهادي	شُعبة آسيا والمحيط الهادي
	جزر سليمان	شُعبة آسيا والمحيط الهادي	شُعبة آسيا والمحيط الهادي
	تونغا	شُعبة آسيا والمحيط الهادي	شُعبة آسيا والمحيط الهادي
	فانواتو	شُعبة آسيا والمحيط الهادي	شُعبة آسيا والمحيط الهادي
	جزر القمر	أفريقيا الشرقية والجنوبية	شُعبة آسيا والمحيط الهادي
	إثيوبيا	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الشرقية والجنوبية
	مدغشقر	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الشرقية والجنوبية
	ملاوي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أمريكا اللاتينية والكاريبي
	موزامبيق	أفريقيا الشرقية والجنوبية	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
	قيرغيزستان	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
	طاجيكستان	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
	بنن	أفريقيا الغربية والوسطى	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
	بوركينافاسو	أفريقيا الغربية والوسطى	جمهورية أفريقيا الوسطى
	جمهورية الكونغو الديمقراطية	أفريقيا الغربية والوسطى	تشاد
	غينيا	أفريقيا الغربية والوسطى	غامبيا
	غينيا-بيساو	أفريقيا الغربية والوسطى	موريتانيا
	ليبيريا	أفريقيا الغربية والوسطى	سان تومي وبرينسيبي
	مالي	أفريقيا الغربية والوسطى	
	النيجر	أفريقيا الغربية والوسطى	
	سيراليون	أفريقيا الغربية والوسطى	
توغو	أفريقيا الغربية والوسطى		