

Document: GC 42/L.6
Agenda: 8
Date: 18 January 2018
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية
للصندوق لعام 2019، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق
المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-
2021، والتقاريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة
بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

مذكرة إلى السادة المحافظين
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre McGrenra

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

Saheed Adegbite

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

Leon Williams

كبير أخصائيي الميزانية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2809
البريد الإلكتروني: l.williams@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 الثانية والأربعون
روما، 14-15 فبراير/شباط 2019

للموافقة

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2019، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021، والتقاريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

- 1- تعرض الوثيقة المرفقة برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية لعام 2019، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021، والتقاريرين المرحليين عن مشاركة الصندوق في مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.
- 2- وافق المجلس التنفيذي على برنامج عمل الصندوق لعام 2019 في دورته الخامسة والعشرين بعد المائة المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2018. بمستوى قدره 1 265 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 759 مليون دولار أمريكي) بالقيم الاسمية لأغراض التخطيط، شريطة الخضوع لاستعراض للموارد المتاحة لعقد الالتزامات خلال عام 2019.
- 3- واستعرض المجلس التنفيذي أيضاً التقريرين المرحليين عن مشاركة الصندوق في مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق وضميمته، والذي يتضمن الدرجات القطرية لعام 2018، والمخصصات القطرية للفترة 2019-2021، 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 2019، والميزانيات العادية والرأسمالية، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2019، وخطته الإشارية للفترة 2020-2021، للموافقة عليها.
- 5- وبناء عليه، يوصى مجلس المحافظين بتبني مشروع القرار المرفق للمصادقة على ميزانيات الصندوق العادية والرأسمالية، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2019، وخطته الإشارية للفترة 2020-2021 بالمبالغ المشار إليها.

المحتويات

iv	موجز تنفيذي
1	توصية بالموافقة
	الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيات العادية والرأسمالية والخاصة للصندوق
1	لعام 2019
1	أولا - السياق
4	ثانيا - المنظور الحالي
4	ألف - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2018
5	باء - تحديث موجز عن عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج
6	جيم - استخدام صافي الميزانية العادية في العامين 2017 و2018
8	دال - المخصصات المرحلة من عام 2017
8	ثالثا - قروض ومنح وميزانية الصندوق العادية المراعية للمنظور الجنساني
11	رابعا - برنامج عمل الصندوق لعام 2019
13	خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2019
13	ألف - مقدمة
14	باء - عملية الميزانية
15	جيم - الافتراضات
16	دال - مستوى الموظفين المقترح لعام 2019
19	هاء - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2019
21	واو - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2019
27	زاي - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2019
28	حاء - معدلات الكفاءة
30	سادسا - الميزانية الرأسمالية لعام 2019
	سابعا - ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج
32	
	الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019
33	وخطته الإشارية للفترة 2020-2021
33	أولا - مقدمة
34	ثانيا - المنظور الحالي
34	ألف - أبرز أحداث عام 2018
35	باء - استخدام ميزانية عام 2018
36	جيم - استخدام المبلغ المرحل من عام 2017

37	ثالثا - الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل
37	رابعا - برنامج عمل عام 2019
41	خامسا - مظهر وف الموارد لعام 2019
41	ألف - الموارد من الموظفين
41	باء - متطلبات ميزانية
45	سادسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل
47	الجزء الثالث - التقرير المرحلي لعام 2018 بشأن مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة الديون
2019	الجزء الرابع - تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وشروط الإقراض لعام
50	
57	الجزء الخامس - التوصيات
58	مشروع القرار .../د-42

الملاحق

- الملحق الأول- القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في ذخيرة مشروعات عام 2019 (مشروعات جديدة وتمويل إضافي لمشروعات جارية)
- الملحق الثاني- الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر، ميزانية عام 2018 الموافق عليها والتي أعيدت مواعيتها مقابل الميزانية المقترحة لعام 2019
- الملحق الثالث- توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2019 حسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية
- الملحق الرابع- المستويات الإشارية للموظفين لعام 2019 - الميزانية العادية فقط
- الملحق الخامس- المستوى الإشاري للموظفين في عام 2019 حسب الدوائر والرتب
- الملحق السادس- تكاليف الموظفين
- الملحق السابع- الميزانية الرأسمالية (باستبعاد التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق) 2008-2018
- الملحق الثامن- تخصيص الأموال المرحلة
- الملحق التاسع- تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار
- الملحق العاشر- الاستخدام المتوقع لميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز نتائج
- الملحق الحادي عشر- تحديث بشأن أنشطة التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق
- الملحق الثاني عشر- إطار قياس نتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2016-2018 (تم تمديده حتى عام 2019)
- الملحق الثالث عشر- إبلاغ مكتب التقييم المستقل عن الإنجازات
- الملحق الرابع عشر- أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 والخطة الإشارية للفترة 2020-2021
- الملحق الخامس عشر- موظفو مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019
- الملحق السادس عشر- الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2019
- الملحق السابع عشر- إطار الانتقائية لمكتب التقييم المستقل
- الملحق الثامن عشر- الدرجات القطرية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لعام 2018 ومخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق للفترة 2019-2021
- الملحق التاسع عشر- درجات تقييم أداء القطاع الريفي

موجز تنفيذي

- 1- سيبدأ تنفيذ التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021) في عام 2019. وخلال هذه الفترة، سيواصل الصندوق الاسترشاد بالإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025، الذي يتمثل هدفه الشامل في تحقيق تحول ريفي شامل ومستدام. وسيسعى الصندوق إلى أن يكون له أثر أكبر في مجال التنمية الزراعية وأن يؤدي دوراً أكبر في تحقيق أولويات خطة التنمية المستدامة لعام 2030.
- 2- واستُكملت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في فبراير/شباط 2018، وأسفرت عن تحديد اتجاهات استراتيجية واضحة للصندوق على مدى السنوات الثلاث القادمة وبعدها. وشمل ذلك إدخال تحسينات على نموذج برنامج الأعمال تهدف إلى ضمان التميز في العمليات، وتركيز قوي على القيمة مقابل المال والالتزام بالشفافية والمساءلة والنتائج.
- 3- وكان عام 2018 عامًا مهمًا لتحديد وتنفيذ الإصلاحات اللازمة لتعزيز قدرة الصندوق على التنفيذ. ومن خلال عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج والمبادرات المؤسسية الأخرى، اتخذت إجراءات تهدف إلى: (1) إعادة تصميم النموذج القطري؛ (2) إعادة معايرة عمليات الأعمال؛ (3) تفويض المسؤولية إلى الخطوط الأمامية؛ (4) جعل مقر الصندوق ملائمًا للغرض؛ (5) إنشاء هيكلية قائمة على النتائج.
- 4- واستنادًا إلى هذه الإجراءات، سيكون عام 2019 عام التوحيد وزيادة حجم التنفيذ، من خلال الاستفادة من المنصة المؤسسية المعززة التي توفرها الشبكة المعززة للمراكز اللامركزية، والمكاتب القطرية للصندوق، ومقر الصندوق الذي يجري إعادة مواعته وجعله ملائمًا للغرض. وبالإضافة إلى ذلك، سيُضطلع بإصلاحات للمجالات غير التشغيلية وسيستمر تعزيز عمليات الأعمال. وسيكون تعزيز الضوابط الداخلية ووظائف الامتثال من الأولويات الرئيسية للاستثمار من أجل ضمان توافر العدد الكافي من الموظفين لهذه المجالات في مؤسسة تتسم بقدر أكبر من اللامركزية.
- 5- وسيتمثل أحد التوجهات الرئيسية في عام 2019 في تنفيذ خارطة طريق الاستراتيجية المالية للصندوق، استنادًا إلى نتائج التقييم الخارجي للمخاطر المالية والتقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق المضطلع بها مؤخرًا، والاستجابة لتوصياتها من أجل استيفاء المتطلبات الخاصة بوجود هيكلية مالية قوية وشاملة. ولتعزيز الهيكلية المالية والقيام بالتحضيرات اللازمة لضمان مرتبة ائتمانية قوية، سيتم التركيز بشكل خاص على تعزيز إدارة المخاطر المالية في الصندوق.
- 6- ومن المتوقع أن يكون عام 2019 عامًا مهمًا لانخراط الصندوق مع القطاع الخاص. وقد بدأ عدد من المبادرات الخاصة، بما في ذلك الصندوق الرأسمالي للأعمال التجارية الزراعية، في اكتساب الزخم وجذب الاهتمام من مجموعة من الشركاء. ويعزز الصندوق أيضًا انخراطه مع منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل الاستفادة بفعالية أكبر من مركزه كوكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة.
- 7- ومن بين الدروس المستفادة من التغييرات والإصلاحات على مدى الأشهر الثمانية عشر السابقة هي الحاجة إلى تحويل مهمة عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج المخصصة والمحددة زمنيًا إلى وظيفة تكون أكثر إدماة في المؤسسة لضمان استدامة ورصد الإصلاحات المضطلع بها. وتقتصر الإدارة إنشاء وحدة للتغيير والتنفيذ والابتكار تعمل كمركز للتميز والخبرة، وتساعد جميع الدوائر على إدماج ثقافة التغيير وتعزيز التنفيذ

والابتكار، من خلال تجديد المنتجات والعمليات كجزء من توجه الصندوق نحو تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفعالية. وستؤدي هذه الوحدة، التي أدرجت في الميزانية المقترحة لعام 2019، دوراً رئيسياً في ضمان أن يفي الصندوق بالتزاماته ويحقق أهدافه الواردة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

8- ويجري وضع برنامج القروض والمنح لعام 2019 على أساس معايير الانتقائية القطرية الجديدة والمعادلة المنقحة لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ويبلغ برنامج القروض والمنح في الصندوق لعام 2019 ما قيمته 1.76 مليار دولار أمريكي زائد ما يقرب من 75 مليون دولار أمريكي من الأموال التي يديرها الصندوق والتي تمت تعبئتها من مصادر أخرى، وبذلك يصل المجموع إلى 1.83 مليار دولار أمريكي على الأقل. ويتوقع الصندوق أن يحقق هدفه بشأن برنامج القروض والمنح البالغ 3.5 مليار دولار أمريكي على الأقل لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021).

9- وتشمل المحركات الأولية للتكاليف في عام 2019 ما يلي: (1) تعيين موظفين إضافيين، وأساساً لاستكمال رسم خرائط المكاتب اللامركزية وإعادة مواعمتها، وإنشاء وظيفة موسعة معنية بالمخاطر وتعزيز الضوابط الداخلية (على الرغم من أن ذلك سيعوض إلى حد كبير بتخفيضات الوظائف الناتجة عن التغييرات التنظيمية المتوقعة ونتائج استعراضات عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج)؛ (2) الاستهلاك والتكاليف الأخرى المرتبطة بتراخيص البرمجيات؛ (3) التكاليف الإضافية المتعلقة بالهيئات الرئاسية؛ (4) الزيادات الحقيقية الأخرى المتعلقة بأولويات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ (5) محركات التكاليف ذات الصلة بالأسعار، بما في ذلك زيادة كبيرة في الأسعار مرتبطة بمساهمة الصندوق في تقاسم تكاليف منظومة الأمم المتحدة الإنمائية.

10- وعلى النحو المشار إليه في الاستعراض المسبق رفيع المستوى، تم تحديد التخفيضات المتوقعة في التكاليف وخصمها من الزيادات الإجمالية في التكاليف. وأدرجت في الميزانية النهائية المقترحة وفورات إضافية من التغييرات في العملية التنظيمية وعمليات الأعمال والتخفيضات في تكاليف السفر والاستشارات والتدابير الأخرى التي تحقق الكفاءة.

11- والميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2019 قدرها 158.21 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة اسمية نسبتها 1.7 في المائة مقارنة بميزانية عام 2018 البالغة 155.54 مليون دولار أمريكي (مقارنة بنسبة 2.4 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى). وقد تم تعويض جميع الزيادات الحقيقية بالكامل بتخفيضات حقيقية لتحقيق نمو حقيقي صفري للميزانية، مقارنة بزيادة حقيقية مقترحة في الاستعراض المسبق قدرها 0.7 في المائة. والزيادة الاسمية البالغة 1.7 في المائة تعكس زيادة صافية في الأسعار ناشئة عن سعر الصرف والتضخم وزيادات في الأسعار، وتعويضها تخفيضات في الأسعار. وهذا هو نفس مستوى الزيادة في الأسعار المشار إليه في الاستعراض المسبق رفيع المستوى والبالغ 1.7 في المائة. وسعر الصرف المستخدم للميزانية النهائية المقترحة قدره 0.841 يورو: 1 دولار أمريكي (مقارنة بسعر صرف قدره 0.897 يورو: 1 دولار أمريكي مستخدم في الاستعراض المسبق)، وهو يزيد بنسبة 6 في المائة عن سعر الصرف المستخدم لعام 2018. وتطلب عدم زيادة الأسعار الإجمالية لتكون عند نفس المستوى الذي كانت عليه في الاستعراض المسبق، برغم هذا التغيير في سعر الصرف، تحليلاً مكثفاً وتقليل التكاليف واتخاذ تدابير لخفض التكاليف.

12- والزيادة الحقيقية الصفرية هي النتيجة الصافية لما يلي: (1) الزيادات الصافية في تكاليف الموظفين (380 000 دولار أمريكي)؛ (2) الاستهلاك (157 000 دولار أمريكي)؛ (3) تكاليف التراخيص (300 000 دولار أمريكي)؛ (4) الزيادة الحقيقية في تكاليف الهيئات الرئاسية بسبب الزيادات في حجم الوثائق وعدد الاجتماعات، بما في ذلك مجموعات العمل والندوات غير الرسمية (200 000 دولار أمريكي)؛ وأولويات أخرى متعلقة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بما في ذلك تقييمات الأثر والمبادرات الجديدة الأخرى (560 000 دولار أمريكي)، ويعوضها انخفاض حقيقي في الاستشارات (1.6 مليون دولار أمريكي).

13- وتبلغ الزيادة الإجمالية في الأسعار 2.67 مليون دولار أمريكي، وهي نتيجة الزيادة الصافية في تكاليف الموظفين بسبب سعر الصرف والتعديلات المرتبطة بالزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة، والزيادات في الأسعار المرتبطة بالاستشارات والتكاليف الأخرى، وتعويضها انخفاضات في الأسعار، ولا سيما فيما يتعلق بالسفر وانخفاض الأسعار المرتبط بدورة مجلس المحافظين في علم 2019.

14- وبالإضافة إلى كون ميزانية عام 2019 ذات نمو حقيقي صفرى، فإن زيادتها الاسمية الإجمالية أقل بكثير من المستوى العادي البالغ 2-2.5 في المائة المنصوص عليه في وثيقة ميزانية 2018. وقد أتاحت الجهود الخاصة المبذولة لخفض التكاليف وغيرها من تدابير خفض التكاليف وتحقيق الكفاءة احتواء التكاليف الإجمالية على الرغم من ارتفاع قيمة اليورو. وبالفعل، فإن الزيادة الكلية في الأسعار الإجمالية البالغة 2.67 مليون دولار أمريكي (نفس النسبة المئوية الواردة في الاستعراض المسبق) أقل من الزيادة في الأسعار ذات الصلة بسعر الصرف والمقدرة بنحو 3 ملايين دولار أمريكي الواردة في الاستعراض المسبق. وقد بذلت جهود كبيرة لاحتواء الزيادات الصافية في تكاليف الموظفين عند الحد الأدنى وتخفيض تكاليف الاستشارات من أجل الحد من نمو الميزانية الحقيقية ليكون صفراً. وتناولت الإدارة مسألة التخفيضات بحذر، حيث عملت على ضمان توافر القدرات اللازمة للحفاظ على جودة التنفيذ، وتوفير الموارد اللازمة للمجالات ذات الأولوية.

15- ويصل إجمالي الميزانية المقترحة لعام 2019 إلى 162.91 مليون دولار أمريكي، مقارنة بميزانية قدرها 160.34 مليون دولار أمريكي في عام 2018. ولا تُلتزم الموافقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة والبالغة 158.21 مليون دولار أمريكي.

16- وبالنسبة لعام 2019، تُقترح ميزانية رأسمالية عادية قدرها 2.645 مليون دولار أمريكي، وهي أعلى بقليل من الميزانية الرأسمالية للسنة السابقة البالغة 1.95 مليون دولار أمريكي، ولكنها تتماشى إلى حد كبير مع تقدير الاستعراض المسبق بعدم تجاوز 2 مليون دولار أمريكي. وهذا المبلغ الأعلى بقليل مطلوب لاستيعاب تكاليف نظام التصويت الآلي الذي طلبته الدول الأعضاء لمجلس المحافظين، ولتنفيذ عدد من التحديثات من خلال الاستثمارات الأولية في النظم الجديدة الخاصة بالخزانة وإدارة المخاطر لتعزيز الهيكلية المالية للصندوق. ويشتمل ذلك على تحديث ضروري لنظام Flexcube الذي يعتبر جزءاً بالغ الأهمية من البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات المالية للصندوق.

17- ويرد تحديث موجز عن عملية التميّز التشغيلي لإحراز النتائج في التقرير الرئيسي. ويبين الملحق العاشر تفاصيل المبالغ الموافق عليها والاستخدام المتوقع لكل من التعديل غير المتكرر والميزانية الرأسمالية لعملية التميّز التشغيلي لإحراز النتائج في نهاية عام 2018. وتعتبر التقديرات الأصلية دقيقة إلى حد ما طبقاً

لأحدث التوقعات. ومن غير المرجح تجاوز الميزانية الأصلية وستكون النفقات قريبة إلى حد ما من التوزيع الأصلي. وبالتالي، لن تُطلب ميزانية تعديل إضافية غير متكررة أو ميزانية رأسمالية لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج في عام 2019، ومن غير المرجح أن تُطلب في المستقبل.

18- وكانت ميزانية عام 2018 هي الميزانية الأولى التي تدمج المفهوم الجديد "ركائز النتائج" الذي أدخله الإطار الاستراتيجي للصندوق. وبالنسبة لميزانية عام 2019، ترد التخصيصات للدوائر حسب ركيزة النتائج في التقرير الرئيسي ويرد توزيع مقارن لميزانيتي 2018 و2019 حسب الركائز ومجموعة النواتج المؤسسية في الملحق الثالث.

19- ويتضمن الجزء الثاني من هذه الوثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021؛ ويرد في الجزأين الثالث والرابع على التوالي التقريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ وترد التوصيات في الجزء الخامس.

20- وعملا بالمادة السابعة من اللوائح المالية للصندوق، ترد في الجدول 1 توقعات الميزانية المتوسطة الأجل على أساس تدفقات الإيرادات المتوقعة للصندوق من جميع المصادر، والمبالغ المصروفة المتوقعة استنادا إلى الخطط التشغيلية التي تغطي نفس الفترة. وجدير بالملاحظة أن الجدول يرد هنا للأغراض الإشارية وللعلم فقط. وتمت موازنة شكل الجدول مع الشكل الوارد في وثيقة "الموارد المتاحة للالتزام بها".

الجدول 1

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

2019 (المتوقعة)	2018 (المتوقعة)	2017 (الفعلية)*	
1 329	1 348	1 328	السيولة في بداية الفترة
			التدفقات الداخلة
412	361	316	التدفقات العائدة من القروض
480	310	411	تحصيل المساهمات**
254	158	174	الاقتراض
9	9	32	إيرادات الاستثمار
			التدفقات الخارجة
(708)	(673)	(805)	المبالغ المصروفة
(5.1)	(1.0)	(1.0)	التزامات الاقتراض (خدمة الدين والرسوم)
(8)	(10)	(17)	أثر مبادرة ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون
(171)	(170)	(152)	النفقات الإدارية وبنود الميزانية الأخرى***
(3)	(3)	(4)	الأصول الثابتة
		66	التحركات بين الصناديق والنقد الأجنبي
			التدفقات النقدية الأخرى
1 588	1 329	1 348	السيولة في نهاية الفترة

* المصدر لعام 2017: القوائم المالية الموحدة للصندوق في 31 ديسمبر/كانون الأول 2017.

** باستثناء برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.

*** بنود الميزانية الأخرى تشمل الميزانيات غير المتكررة والموارد المرحلة.

توصية بالموافقة

مجلس المحافظين مدعو للموافقة على التوصية كما هي واردة في الجزء الخامس من هذه الوثيقة واعتماد مشروع القرار الوارد في الصفحة 58.

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتان العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2019، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021، والتقاريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيات العادية والرأسمالية والخاصة للصندوق لعام 2019

أولا - السياق

- 1- سيكون العام الأول من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021) هو عام 2019. وخلال هذه الفترة، سيواصل الصندوق الاسترشاد بإطاره الاستراتيجي للفترة 2016-2025، وسيكون الهدف الشامل هو تحقيق تحول ريفي شامل ومستدام. وسيسعى الصندوق إلى أن يكون له أثر أكبر في مجال التنمية الزراعية، ولا سيما في البلدان منخفضة الدخل وتلك التي تعاني من أوضاع هشة، وأن يؤدي دورا أكبر في تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030.
- 2- واستُكملت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في فبراير/شباط 2018، ووضعت اتجاهات استراتيجية واضحة للصندوق على مدى السنوات الثلاث القادمة وما بعدها. وأسفرت هيئة المشاورات عن حزمة مهمة من التحسينات على نماذج الأعمال تهدف إلى ضمان التميز في العمليات، والتركيز القوي على القيمة مقابل المال والالتزام بالشفافية والمساءلة والنتائج. كما أسفرت هيئة المشاورات عن اتفاق لزيادة موارد الصندوق من أجل الوصول إلى برنامج إجمالي للقروض والمنح قدره 3.5 مليار دولار أمريكي لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- 3- وكان عام 2018 عاما مهما لتحديد وتنفيذ الإصلاحات لتعزيز قدرة الصندوق على تحقيق النتائج وتأمين الأموال المطلوبة لتمويل برنامج القروض والمنح الذي تبلغ قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، واستكمال تنفيذ برنامج القروض والمنح لفترة التجديد العاشر للموارد، والذي يضع أساس التجديد الحادي عشر للموارد. وركزت عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج والمبادرات المؤسسية الأخرى على: (1) إعادة تصميم النموذج القطري؛ (2) إعادة معايرة عمليات الأعمال في الصندوق؛ (3) تفويض المسؤولية إلى الخطوط الأمامية؛ (4) جعل مقر الصندوق ملائما للغرض؛ (5) إنشاء هيكلية قائمة على النتائج.

- 4- وستعزز هذه المبادرات قدرة الصندوق باعتباره وكالة لتجميع التمويل الإنمائي قادرة باستمرار على تحقيق برنامج قروض ومنح رفيع المستوى، والحفاظ على الاتجاه التصاعدي في الصرف، وتحسين الجودة طوال دورة المشروعات وتعزيز الانخراط في السياسات على المستوى القطري. ومن خلال هذه الإجراءات سيزيد الصندوق مدى وصوله ليصل إلى 120 مليون شخص بحلول نهاية عام 2021 وسيحقق أثراً أكبر عبر مجموعة من أهداف التنمية المستدامة. وقد أُحرز تقدم كبير خلال عام 2018 في وضع هياكل وعمليات لتحقيق اللامركزية من أجل زيادة الحضور القطري للصندوق وتمييزه التشغيلي. ويرد موجز للتقدم المحرز بشأن عملية التميّز التشغيلي لإحراز النتائج في القسم الثاني - باء أدناه.
- 5- وسيكون عام 2019 عام التوحيد وزيادة حجم التنفيذ، من خلال الاستفادة من المنصة المؤسسية المعززة التي تتيحها الشبكة المعززة للمراكز اللامركزية، والمكاتب القطرية للصندوق، والمقر الذي أعيد مواعمه ليكون ملائماً للغرض. وسيكون هناك تركيز قوي على ضمان توافر أدوات وتدريب ودعم وحوافز للفرق القطرية الجديدة، وكذلك تنفيذ الإطار المنقح لتفويض السلطة وإطار مناسب للرقابة الداخلية، وبدء تنفيذ العملية الجديدة لتصميم المشروعات. وبالإضافة إلى ضمان الموارد الكافية لزيادة التنفيذ التشغيلي والجودة، تعزز الإدارة الاستثمار في تعزيز وظائف الرقابة الداخلية والامتثال، ولا سيما مكتب المراجعة والإشراف، ومكتب الشؤون الأخلاقية، من أجل ضمان توافر العدد الكافي من الموظفين لهذه المجالات الرئيسية في مؤسسة تتسم بقدر أكبر من اللامركزية.
- 6- وبالإضافة إلى ذلك، فإن الاستعراض الجاري للمجالات غير التشغيلية المؤسسية حدد العديد من الفرص لإعادة المواءمة والتي ستستفيد من أوجه التأثير وتقلل المتطلبات من الموارد، بما ذلك دمج الشعب وإدراج الوحدات في الشعب. وسيؤدي تعزيز عمليات الأعمال إلى تحقيق المزيد من مكاسب الكفاءة والحفاظ على الدعم الفعال للمكاتب اللامركزية وإعادة مواءمة الوظائف في المقر.
- 7- وسيتمثل أحد التوجهات الرئيسية في عام 2019 في تنفيذ خارطة طريق الاستراتيجية المالية للصندوق، استناداً إلى نتائج التقييم الخارجي للهيكلة المالية للصندوق، وتقييم مؤسسي أجراه مؤخراً مكتب التقييم المستقل في الصندوق، واستجابة لتوصياتهما من أجل استيفاء المتطلبات الخاصة بوجود هيكلية مالية قوية وشاملة. وسيتم التركيز بشكل خاص على تعزيز إدارة المخاطر المالية في الصندوق، مما لن يمهد الطريق إلى مرتبة ائتمانية قوية فحسب، ولكنه سيتناول أيضاً التوصيات الناتجة عن الاستعراضات المستقلة للمخاطر لضمان وجود مؤسسة مالية قوية عموماً. وفي وقت لاحق من عام 2019، ستبدأ الإدارة أيضاً في التحضير لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، والمتوقع أن تبدأ في أوائل عام 2020. وسيتم تقديم موجز للتقدم المحرز في تنفيذ خارطة الطريق في ذلك الوقت.
- 8- ويتمحور توجه رئيسي آخر بإطار الانتقال والمبادرات ذات الصلة التي تهدف إلى تعزيز الانخراط الأكثر تفصيلاً مع البلدان الشريكة من خلال مجموعة معززة من الصكوك والأدوات المالية، والانخراط في المجالين الإقراض وغير الإقراض، مثل المساعدة التقنية المستردة التكاليف.
- 9- ويعزز الصندوق انخراطه مع منظومة الأمم المتحدة الإنمائية ومساهماته فيها من أجل الاستفادة بفعالية أكبر من مركزه كوكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة تتواءم مع عملية إصلاح الأمم المتحدة، وتعزيز التعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى. وسيتم تحقيق ذلك من خلال اللامركزية وزيادة الحضور في

المراكز الإقليمية وتعزيز قدرة الصندوق على الانخراط في العمليات العالمية المتعلقة بالسياسات وتحقيق أهداف إصلاح الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق زيادة تعاونه مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، بما يتماشى مع مذكرة التفاهم الموقعة في عام 2018.

10- كما أنه من المتوقع أن يكون عام 2019 عاما مهما بالنسبة لانخراط الصندوق مع القطاع الخاص. فقد عزز الصندوق عددا من المبادرات خلال آخر 18 شهرا، بما في ذلك الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية، وشبكة التمويل والاستثمار في أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات الزراعية الصغيرة ومتوسطة الحجم، والتي تكتسب زخما الآن. ومن المتوقع أن يقدم شركاء مثل الاتحاد الأوروبي مساهمات. وفي ضوء الدور الريادي للصندوق في إنشاء الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية، فإنه سيحتاج أيضا إلى المساهمة من أجل توفير ضمانات إلى شركائه. وتقوم الإدارة حاليا بتقدير حجم هذا التمويل ومصدره، وسيتعين الحصول على إذن بهذا الشأن من مجلس المحافظين.

11- ومن بين الدروس المستفادة من التغييرات والإصلاحات على مدى الأشهر الثمانية عشر السابقة هي الحاجة إلى تحويل مهمة عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج المخصصة والمحددة زمنيا إلى وظيفة تكون أكثر إدامة في المؤسسة لضمان استدامة ورصد الإصلاحات المضطلع بها. وبالإضافة إلى ذلك، يستلزم نموذج أعمال الصندوق ابتكارات مثل منتجات مالية جديدة، وتحسين تقييم الأثر، وخطط جديدة للشراكات، واستخدام أفضل للتكنولوجيات في عملياته في المناطق الريفية، وتقنيات مبتكرة في مجال الإدارة. وتقتصر الإدارة إنشاء وحدة للتغيير والتنفيذ والابتكار تعمل كمركز للتميز والخبرة، وتساعد جميع الدوائر على إدماج ثقافة التغيير وتعزيز التنفيذ والابتكار، من خلال تجديد المنتجات والعمليات كجزء من توجه الصندوق نحو تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفعالية. وستؤدي هذه الوحدة، التي أدرجت في الميزانية المقترحة لعام 2019، دورا رئيسيا في ضمان أن يفي الصندوق بالتزاماته ويحقق أهدافه الواردة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

12- ويستند برنامج القروض والمنح لعام 2019 إلى: (1) معايير الانتقائية القطرية الجديدة التي وضعت خلال هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، والتي تضمن التركيز الاستراتيجي والقدرة الاستيعابية والملكية؛ (2) المعادلة المنقحة لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، التي توفر آلية تخصيص شفافة وتركيز أقوى على الفقر والضعف القطريين، وتزيد المخصصات للبلدان منخفضة الدخل. ومن شأن المستوى الأعلى المقرر لبرنامج القروض والمنح في السنة الأولى من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق أن يستجيب لطلبات الحصول على تمويل ودعم من الصندوق؛ ويمكن الصندوق من تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وقدرات التنفيذ؛ ويسمح للصندوق بإثبات مكاسب الكفاءة التي يحققها.

13- وإيجازا، تتمثل الأهداف الرئيسية للصندوق لعام 2019 فيما يلي: (1) تحقيق برنامج القروض والمنح المقرر والتنفيذ بطريقة أفضل وأسرع، وتحسين الجودة وأداء المشروعات؛ (2) تنفيذ الاستراتيجية المالية للصندوق من خلال هيكلية مالية أكثر قوة؛ (3) اللامركزية الكاملة وتعزيز الفعالية والكفاءة المؤسسيين؛ (4) زيادة وضوح عمل الصندوق.

14- وعند العمل على تحقيق هذه الأهداف، سيكون هناك تركيز خاص على تعزيز إدارة المخاطر، وتقييم الأثر،

والنهوض بالتعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، وتنفيذ خطط العمل لتعميم المناخ، والمنظور الجنساني، والشباب، والتغذية من خلال نُهج أكثر قدرة على إحداث تحول وأكثر تكاملاً. كما أن زيادة اللامركزية في الصندوق وهيكله التنظيمي الذي أعيدت مواعته سيعززان مركز الصندوق وقدرته على الوصول، فضلاً عن قدرته على تلبية احتياجات الدول الأعضاء والاستجابة لها.

15- ويعتبر جدول الأعمال هذا طموحاً، وستنفذه الإدارة بطريقة فعالة من حيث التكاليف عن طريق تحقيق مزيد من الكفاءات، ومن خلال إضفاء الطابع المؤسسي على تدابير التخطيط وتحديد الأولويات التي تضمن أمثلاً تخصيصاً للموارد، مما يعيد المستوى العام لنمو الميزانية إلى المستويات العادية أو أقل.

16- وسيتم وقف التمويل الخاص المخصص لخطة العمل الموحدة في الصندوق لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمؤسسية في نهاية عام 2018.¹ وقد أعدت الإدارة خطة العمل هذه استجابة لتوصيات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق. ويرد في الملحق الحادي عشر تقرير حالة عن إجراءات التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق. وستتم إعادة أي رصيد تمويل غير مستخدم بمجرد تأكده.

ثانياً - المنظور الحالي

ألف - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2018

17- كان برنامج القروض والمنح المتوقع لعام 2018 وقت إعداد هذه الوثيقة قدره 1.21 مليار دولار أمريكي، ويشمل برنامجاً استثمارياً بقيمة تناهز 1.15 مليار دولار أمريكي لدعم 27 مشروعاً جديداً، وتمويلاً إضافياً من أجل 17 مشروعاً جارياً.

18- وفيما يتعلق ببرنامج المنح العالمية والإقليمية والقطرية الخاص بالصندوق، من المتوقع أن تصدر موافقة على ما يتراوح بين 45 و50 منحة بقيمة تبلغ 61 مليون دولار أمريكي تقريباً بحلول نهاية عام 2018.

19- وبحلول نهاية عام 2018 - وهو العام الأخير من التجديد العاشر لموارد الصندوق - من المتوقع وصول برنامج القروض والمنح إلى رقم قياسي قدره 3.36 مليار دولار أمريكي، وهو ما يتجاوز الهدف الذي وضع خلال هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق.

¹ الوثيقة EB 2013/109/R.12.

الحافظة

20- شملت الحافظة الحالية في 23 أكتوبر/تشرين الأول 2018 ما عدده 245 مشروعاً بقيمة إجمالية قدرها 8 مليارات دولار أمريكي من تمويل الصندوق. وتتألف حافظة المنح النشطة من 201 منحة بقيمة تبلغ 226 مليون دولار أمريكي. وتشير التقديرات إلى أن المبالغ المتوقع صرفها خلال العام قدرها 673 مليون دولار أمريكي.

باء - تحديث موجز عن عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج

21- اللامركزية وتفويض السلطة. تم تحديد الهيكل الجديد للامركزية ويجري تنفيذه. وقد اكتملت عملية إعادة الانتداب الداخلي ويجري التعيين الآن لشغل الوظائف الشاغرة المتبقية في المراكز الإقليمية والمكاتب القطرية للصندوق. كما يجري إحراز تقدم في إنشاء وتحديث المكاتب القطرية للصندوق والمراكز الإقليمية، وفقاً للقياسات الموضوعية.

22- التنفيذ. تمت الموافقة على عملية الأعمال الجديدة لتصميم المشروعات، وأدخلت نهجاً يستند إلى المخاطر يقلل عدد الخطوات والمتطلبات في عملية التصميم، ويضمن تحسين الجودة والفعالية الإنمائية.

23- الصرف. يجري الاضطلاع بمجموعة من الإجراءات المنسقة، في إطار خطة عمل الصرف، لتحسين أداء الصرف في الصندوق، وضمان ضوابط كافية في نفس الوقت. ومن المتوقع الانتهاء من إعداد عدد من هذه الإجراءات، بما في ذلك سياسة إعادة هيكلة المشروعات وأدوات التمويل لتيسير الاستعداد للتنفيذ، في عام 2019.

24- استعراض المجالات غير التشغيلية والتغيرات في عملية الأعمال. يجري حالياً استعراض للمجالات غير التشغيلية للصندوق. والهدف من هذا الاستعراض هو تعزيز الفعالية والكفاءة المؤسسية الإجمالية من أجل ضمان أن تكون جميع الوظائف المؤسسية ملائمة للغرض لدعم الهيكل الجديد للصندوق ونموذج أعماله الجديد. وستركز النتيجة الأولية للاستعراض على اقتراح تغييرات هيكلية على الخدمات المؤسسية لتحسين الفعالية أو على مقترحات للترشيد وتحقيق الكفاءة. وفي وقت لاحق، سيتم توسيع نطاق الاستعراض ليشمل استعراضاً لعمليات الأعمال الرئيسية مثل السفر والاستشارات وعمليات الدعم الأخرى.

25- وقُدّم تحديث أكثر تفصيلاً عن التقدم في عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج في المذكرة الإعلامية المتعلقة بهذه العملية (EB 2018/124/R.2) في دورة المجلس المعقودة في سبتمبر/أيلول. وسوف يُعرض تحديث إضافي على المجلس في ديسمبر/كانون الأول. وأدمجت بعض النتائج المعروفة للاستعراضات الجارية في الميزانية المقترحة إلى جانب تقديرات للوفورات المتوقعة من المصادر الأخرى ومكاسب الكفاءة. وسنُعرف الأرقام الفعلية خلال التنفيذ في عام 2019.

جيم - استخدام صافي الميزانية العادية في العامين 2017 و2018

الاستخدام الفعلي في عام 2017

26- وصلت النفقات الفعلية من الميزانية العادية لعام 2017 إلى 145.33 مليون دولار أمريكي، أي 97.3 في المائة من الميزانية المعتمدة البالغة 149.42 مليون دولار أمريكي. وترجع الزيادة الطفيفة في الاستخدام (مقارنة بنسبة 96.6 في المائة في عام 2016) أساساً إلى زيادة تكاليف التنفيذ لتحقيق أهداف برنامج القروض والمنح لعام 2017، والتكاليف الأولية لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج والمبادرات الجديدة الأخرى.

الجدول 1

استخدام الميزانية العادية - الفعلي للفترة 2016-2017 والمتوقع لعام 2018 (ملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقع لعام 2018		كامل عام 2017		كامل عام 2016		
المتوقع	الميزانية	المتوقع	الميزانية	الفعلي	الميزانية	
148.18	155.54	145.33	149.42	141.75	146.71	الميزانية العادية
95.3		97.3		96.6		النسبة المئوية للاستخدام

التوقعات لعام 2018

27- استناداً إلى أحدث التوقعات، من المتوقع أن يصل استخدام ميزانية عام 2018 إلى 148.18 مليون دولار أمريكي أي حوالي 95.3 في المائة مقارنة بتقدير نسبته 95 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى للميزانية. وتستند الأرقام الأعلى قليلاً من التوقعات إلى أحدث تقدير لاستخدام الميزانية الفعلية في نهاية سبتمبر/أيلول 2018 وتراعي متوسط أثر سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي الذي تراوح ما بين 1:0.805 و1:0.875 خلال العام (مقابل سعر صرف قدره 1:0.897 مستخدم لميزانية 2018) وسعر الصرف المتوقع للأشهر الثلاثة المتبقية.

28- ويعرض الجدول 2 النفقات الفعلية في عام 2017 والتوقعات لعام 2018، موزعة حسب الدوائر.

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

النسبة المتوقعة	مقارنة بالميزانية				الدائرة
التي أعيدت مواعيتها لعام 2018	الميزانية المتوقعة لعام 2018	ميزانية عام 2018 (التي أعيدت مواعيتها)*	ميزانية عام 2018 (الأصلية)	الميزانية الفعلية لعام 2017	
99	2.37	2.39	2.39	2.35	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
96	7.48	7.79	7.71	16.77	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
-	-	-	-	4.33	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
95	16.02	16.88	14.99	-	دائرة العلاقات الخارجية والتسيير
94	14.19	15.15	5.70	5.74	دائرة الاستراتيجية إدارة المعرفة
96	59.90	62.64	75.67	71.33	دائرة إدارة البرامج
97	12.32	12.76	11.13	10.14	دائرة العمليات المالية
95	26.78	28.32	28.32	26.62	دائرة خدمات المنظمة
95	9.12	9.63	9.63	8.05	مركز التكاليف المؤسسية
95.3	148.18	155.54	155.54	145.33	الإجمالي

* الميزانية التي أعيدت مواعيتها تعكس الهيكل التنظيمي المنقح الذي دخل حيز التنفيذ في 1 أبريل/نيسان 2018.

29- وينشأ الاستخدام الأقل نسبياً مقارنة بعام 2017 أساساً عن انخفاض نسبة شغل الوظائف. ويرجع ذلك إلى الوظائف اللامركزية المنشأة حديثاً والحاجة إلى إزالة هذه الوظائف الشاغرة في الوقت السليم عقب إكمال عمليات إعادة الانتداب الداخلي. وبالإضافة إلى ذلك، من شأن الجهود التي تبذلها الإدارة لتحقيق وفورات عن طريق احتواء التكاليف والسعي إلى تحقيق مكاسب من الكفاءة، وفي الوقت نفسه ضمان تنفيذ برنامج العمل، أن تسفر عن استخدام أقل للميزانية في عام 2018. وسيعتمد الاستخدام في نهاية العام على هذه الجهود فضلاً عن عوامل أخرى.

30- وتطلب الإدارة استخدام الوفورات الناتجة عن الاستخدام الأقل حتى ما يصل إلى 6 في المائة (بخلاف النسبة المرحلة العادية والبالغة 3 في المائة) لتمويل التكاليف التي قد تكون مطلوبة للمبادرات الجديدة ولتوفير المرونة اللازمة لتسريع تنفيذ عملية رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة. ووفقاً للممارسة المعتادة، سوف تُقدم تفاصيل تخصيصات جميع الأموال المرحلة إلى المجلس التنفيذي. وأدرج هذا الطلب في مشروع قرار مجلس المحافظين بشأن ميزانية عام 2019 والذي يرد بعد الجزء الخامس من هذه الوثيقة.

31- وكانت نسبة استخدام بعض الدوائر في عام 2018 أقل مما كانت عليه في عام 2017، ويرجع ذلك أساساً إلى الوظائف الشاغرة والجهود المبذولة لخفض التكاليف في جميع المجالات وتحسين الكفاءة. ويستند الاستخدام المتوقع إلى الاتجاه الحالي لسعر الصرف والتعيينات المقررة لبقية العام. وقد يكون من الممكن تحقيق وفورات إضافية في حالة مواصلة انخفاض سعر اليورو في الربع الرابع، وإذا لم تتم التعيينات الموافق عليها بالفعل والجارية هذا العام.

دال - المخصصات المرحّلة من عام 2017

- 32- تنص قاعدة ترحيل 3 في المائة من الأموال غير المستخدمة من الميزانية، الجاري العمل بها 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. وبالنظر إلى أن الاستخدام الفعلي في عام 2017 تجاوز 97 في المائة، كان المبلغ المرحّل قدره 4.1 مليون دولار أمريكي (2.7 في المائة من ميزانية عام 2017)، وهي نسبة أقل من الحد الأقصى البالغ 3 في المائة.
- 33- ومن مجموع المبلغ المرحّل من عام 2017، صدرت الموافقة على تخصيص الشريحة الأولى بمبلغ 3.9 مليون دولار أمريكي وفقا لمعايير الأهلية والمبادئ التوجيهية للتنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك، ظهرت خلال استعراض منتصف العام للميزانية بعض الأولويات المؤسسية التي تستوفي معايير الأهلية المحددة لاستخدام المبلغ المرحّل البالغ 3 في المائة، وتم تخصيص رصيد المبلغ المرحّل وفقا لذلك. ونتيجة لذلك، لن يكون هناك أي مبلغ مرحّل آخر لإعادة البرمجة خلال الشريحة الثانية.
- 34- ومن المتوقع استخدام المخصصات بالكامل بحلول نهاية العام. وأي رصيد غير مخصص وغير مستخدم لن يكون متاحا في عام 2019 وسيُعاد إلى مجموعة الموارد العادية للصندوق. ويرد جدول يوضح استخدام النسبة المرحّلة والبالغة 3 في المائة في الملحق الثامن.

ثالثا - قروض ومنح وميزانية الصندوق العادية المراعية للمنظور الجنساني

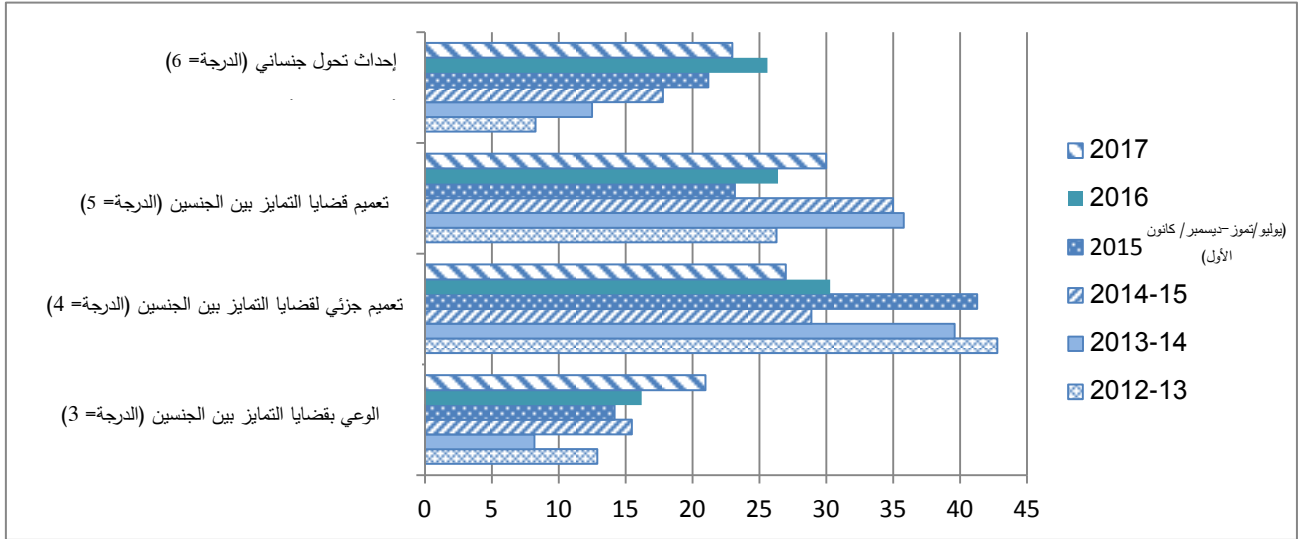
- 35- أقرت هيئة الأمم المتحدة للمرأة بأن الصندوق قد حقق الأهداف أو تجاوزها بالنسبة إلى 87 في المائة من المؤشرات الواردة في خطة العمل المنفذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن التمايز بين الجنسين وتمكين المرأة، مقارنة بمتوسط قدره 64 في المائة عبر منظومة الأمم المتحدة. وأشار إلى تخصيص الموارد لتحقيق التمايز بين الجنسين كمجال يمكن أن يجرى فيه المزيد من التحسينات لتعزيز الأداء القيادي للصندوق. ويجري تناول ذلك من خلال إجراءات مثل نشر محللين/أخصائيين معنيين بالمنظور الجنساني والاندماج الاجتماعي في كل إقليم من الأقاليم الخمسة للعمليات لدعم جدول أعمال الصندوق الخاص بتعميم التمايز بين الجنسين والتغذية والشباب، على النحو المعتمد في ميزانية عام 2018. كما سييسر نظام الميزانية الجديد، الذي سيكون جاهزا لميزانية عام 2020، التحليل الأكثر تفصيلا لاعتمادات الميزانية الإدارية للصندوق المخصصة للأنشطة التي تدعم تعميم التمايز بين الجنسين.
- 36- وبالنسبة لميزانية عام 2019، سيواصل الصندوق استخدام المنهجية التي أُعدت من أجل: (1) تحديد مدى مراعاة المنظور الجنساني في قروض ومنح الصندوق؛ (2) توزيع الميزانية العادية حسب الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني. وقد أنشئت المنهجية لأول مرة في عام 2013 للاستجابة للالتزامات المتعهد بها في سياسة الصندوق بشأن التمايز بين الجنسين وتمكين المرأة، ومتطلبات خطة العمل المنفذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة المذكورة أعلاه. ويتم الإبلاغ عن نتيجة عملية هذه السنة في الفقرات التالية.

قروض الصندوق المراعية للمنظور الجنساني

37- من أصل 41 قرضاً تمت الموافقة عليها في عام 2017 (التي بلغت قيمتها حوالي 1.238 مليار دولار أمريكي)، كان 34 مشروعاً (بقيمة إجمالية قدرها 1.056 مليار دولار أمريكي) مؤهلاً للتحليل. ومن القيمة الإجمالية لتلك المشروعات الأربعة والثلاثين، صنفت نسبة 80 في المائة على أنها "مرضية إلى حد ما" (الدرجة = 4 وفقاً للتعميم الجزئي للتمايز بين الجنسين) أو أعلى، و30 في المائة على أنها "مرضية"، وبالتالي تفي بمتطلبات "تعميم التمايز بين الجنسين" (الدرجة = 5). وصنفت نسبة 23 في المائة أخرى على أنها "مرضية للغاية"، وتفي بمتطلبات "التحول الجنساني" (الدرجة = 6). وكانت هذه النسبة أقل بقليل من النسبة المسجلة في عام 2016 والبالغة 26 في المائة، ولكنها تبقى أعلى من النسبة المسجلة في عام 2015 والبالغة 21 في المائة، وتلك المسجلة في عام 2014 وقدرها 18 في المائة.

الشكل 1

توزيع إجمالي قيمة القروض الموافق عليها حسب درجات التمايز بين الجنسين (النسبة المئوية لإجمالي قيمة القرض)

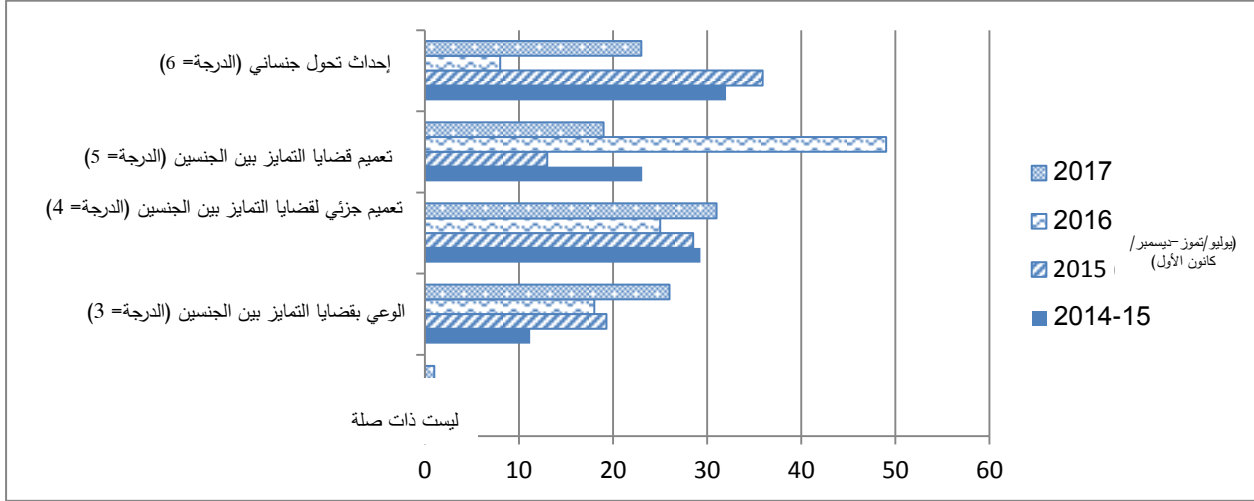


منح الصندوق المراعية للمنظور الجنساني

38- على غرار السنوات السابقة، اضطلع بتحليل لمراعاة المنظور الجنساني في منح الصندوق الموافق عليها في عام 2017، وتمت مقارنتها بالسنوات السابقة (الشكل 2).

39- وفي التحليل الإجمالي، بلغت نسبة قيمة المنح التي كانت مصنفة على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل من ذلك فيما يتعلق بمراعاة المنظور الجنساني 73 في المائة، مقارنة بنسبة 80 في المائة في العام الماضي. غير أن نسبة المنح التي يمكن تصنيفها على أنها تُحدث تحولاً جنسانياً تبلغ 23 في المائة مقارنة بنسبة 8 في المائة في عام 2016، و36 في المائة في عام 2015 و32 في المائة في عام 2014. وقد زادت نسبة المشروعات التي تراعي التمايز بين الجنسين من 18 في المائة في عام 2016 إلى 26 في المائة في عام 2017.

توزيع إجمالي قيمة المنح الموافق عليها في الفترة 2014-2017 حسب درجات التمايز بين الجنسين
(النسبة المئوية من إجمالي قيمة المنحة)



تحديد الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني والداعمة له في الميزانية العادية

40- عُرضت أول محاولة لتحديد مدى مراعاة المنظور الجنساني في الميزانية العادية للصندوق في وثيقة ميزانية عام 2014. وأدرجت في عمليات تحضير الميزانية في عامي 2015 و2016 طريقة أكثر دقة لتحديد البيانات المتعلقة بالمنظور الجنساني تتطوي على إسناد أفضل. وحددت هذه الطريقة مدى مراعاة المنظور الجنساني في الميزانية العادية للصندوق بقدر أكبر من الشمولية، في ضوء قيود النظم القائمة حالياً. وكجزء من سعي الصندوق إلى تحسين نهجه وجمع البيانات، تعاون مكتب الميزانية وتطوير المنظمة، في عملية إعداد ميزانية عام 2017، مع أخصائي المنظور الجنساني في الصندوق لاستعراض حجم العمل المخصص للمنظور الجنساني في كل وظيفة في الصندوق من أجل أن تعكس البيانات بدقة أكبر مكون المنظور الجنساني في وقت الموظفين. وعند إعداد تحليل 2019، تم وضع أثر الزيادة الصافية في الوظائف على خط الأساس لعام 2018.

41- وتبين النتيجة الإجمالية لعملية هذا العام استمرار الاتجاه التصاعدي لنسبة إجمالي تكاليف الموظفين التي أنفقت على الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني حيث ارتفعت من 8.7 في المائة في عام 2017 إلى 8.9 في المائة في عام 2018، و9.1 في المائة في عام 2019. وعلى أساس الدوائر، كانت أعلى نسبة لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، بنسبة 16.2 في المائة، ويرجع ذلك أساساً إلى التركيز الرئيسي على المنظور الجنساني في شعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي. وثاني أعلى نسبة كانت في دائرة إدارة البرامج، بمتوسط نسبته 13 في المائة، وكانت النسبة في جميع الشعب الإقليمية قدرها 13 في المائة أو أعلى.

42- وسيواصل الصندوق تحسين نهجه والتحقق من بياناته لمواصلة تعزيز الإبلاغ عن مراعاة المنظور الجنساني عن طريق التماس مدخلات من المنظمات الأخرى التي تضطلع بعمل مماثل، والاستفادة أيضاً من برمجية الميزانية الجديدة التي يجري تطبيقها الآن.

رابعاً - برنامج عمل الصندوق لعام 2019

- 43- إن عام 2019 هو العام الأول في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وبالتالي، فهو عام محوري في وضع برنامج عمل التجديد الحادي عشر للموارد.
- 44- وكان برنامج القروض والمنح المقرر لعام 2019، وقت إعداد هذه الوثيقة، عند مستوى قياسي قدره 1.76 مليار دولار أمريكي، ويشكل حوالي 50 في المائة من هدف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق البالغ 3.5 مليار دولار أمريكي. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل الصندوق بذل جهود دؤوبة لتكميل هذا البرنامج الأساسي بنحو 75 مليون دولار أمريكي من الأموال التي يديرها والمتوقع تعبئتها من مصادر أخرى ليصل بذلك مجموع برنامج القروض والمنح إلى 1.83 مليار دولار أمريكي. وينظم الصندوق نفسه بالفعل لتنفيذ جدول الأعمال هذا الطموح، بما في ذلك عن طريق نشر موظفين مخصصين لدعم فرق الصندوق القطرية وتوسيع نطاق تعاونه مع مركز الاستثمار لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة من أجل تعزيز تنفيذ المشروعات الاستثمارية وجودتها.
- 45- وسيكون هناك تركيز خاص في عام 2019 على ضمان تخصيص الموارد واستخدامها بكفاءة وفعالية لتحسين جودة التنفيذ، في مرحلة تصميم المشروعات وأثناء تنفيذها. وتوجد الآن تدابير رئيسية لدعم تحقيق ذلك، بما في ذلك المعادلة الجديدة لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ومعايير الانتقائية القطرية، والعملية المنفحة لتصميم المشروعات والتركيز على المشروعات الكبيرة، والهيكل التنظيمي الذي أعيدت مواءمته. وستعمل آليات التنسيق القوية، بما في ذلك لجنة إدارة البرامج على مستوى المؤسسة، التي تجمع دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة ودائرة العمليات المالية، على توفير التنسيق والإشراف على التنفيذ التشغيلي، وستضمن فرق تنفيذ المشروعات بقيادة مديري البرامج القطرية التعاون الفعال لتنفيذ برنامج عمل الصندوق وتحفيز الملكية المشتركة لجودة المشروعات ونتائجها. ويعمل برنامج مكثف لبناء القدرات والتدريب من خلال أكاديمية العمليات على ضمان أن يكون لدى الموظفين التشغيليين ما يلزم من أدوات ومعرفة وفهم لتطبيق نموذج الأعمال الجديد.

برنامج القروض والمنح الفعلي والمتوقع
(ملايين الدولارات الأمريكية)

التجديد العاشر للموارد						
2019	مجموع التجديد العاشر للموارد	2018	2017	2016	2015	2014
المتوقعة	المتوقعة	المخططة		الفعلي ^أ		
1 701	3 201	1 152	1 293	755	1 264	713
						قروض الصندوق (بما في ذلك منح مكونات القروض) ومنح إطار القدرة على تحمل الديون
58	160	61	51	48	65	46
						منح الصندوق
1 759	3 361	1 213	1 344	804	1 329	760
						مجموع برنامج قروض ومنح الصندوق ^ب
75	233	121	44	68	68	114
						أموال أخرى تحت إدارة الصندوق ^ج
1 834	3 594	1 334	1 389	871	1 397	873
						مجموع برنامج القروض والمنح
1 558	2 512	1 050	942	520	1 785	846
						التمويل المشترك (الدولي [صافي التمويل الذي يديره الصندوق] والمحلي)
3 392	6 107	2 384	2 331	1 391	3 182	1 720
						مجموع برنامج العمل
غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	7 085	6 846	6 860	6 000
						الحافظة قيد التنفيذ

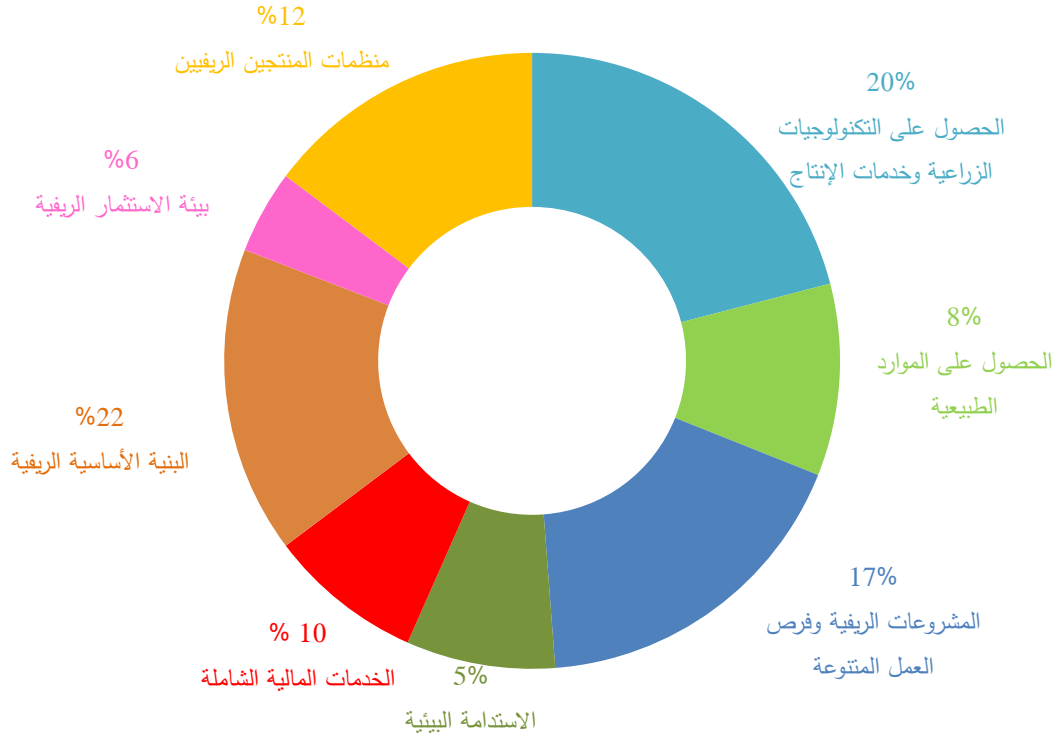
^أ نظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 23 أكتوبر/تشرين الأول 2018. تُعبر المبالغ الحالية عن أي زيادة أو نقصان في التمويل (مثل إلغاء القروض) أثناء التنفيذ، بما يشمل التمويل المشترك الإضافي.

^ب يشمل الموارد المقدمة من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.

^ج الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق تشمل أموال حساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي، ومرفق البيئة العالمية/صندوق أقل البلدان نمواً، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، وصناديق الاتحاد الأوروبي، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، والصندوق الأخضر للمناخ، بالإضافة إلى المنح التكميلية/المتتمة الثنائية.

46- ويجري حالياً إعداد نحو 53 مشروعاً وبرنامجاً، بما في ذلك تمويل إضافي لأربعة عشر مشروعاً جارياً للموافقة عليها خلال عام 2019 (انظر الملحق الأول للاطلاع على قائمة كاملة للبلدان). وتشير التقديرات إلى أن الصندوق سيقدم حوالي 51 في المائة من برنامج القروض والمنح لعام 2019 إلى أفريقيا جنوب الصحراء و55 في المائة إلى أفريقيا ككل، وهي نسب تزيد عن المستويات المستهدفة البالغة 45 في المائة من الموارد الأساسية لأفريقيا جنوب الصحراء و50 في المائة لأفريقيا ككل.

توزيع إشاري لبرنامج الاستثمار لعام 2019 حسب مجالات التركيز المواضيعية



ملاحظة: يرد الأمن الغذائي، والتغذية، والمنظور الجنساني، والشباب، والتكيف مع تغير المناخ وتخفيف أثره في الشكل بحيث تعكس تعميم هذه الأولويات عبر كل مجال من مجالات التركيز المواضيعية.

47- ويبلغ العدد التقديري للمنح العالمية والإقليمية والقطرية في عام 2019 ما يتراوح بين 40 و 50، بمجموع قيمته 58 مليون دولار أمريكي.

48- ويجري حاليا تحديد المجالات ذات الأولوية في برنامج منح الصندوق في عام 2019. ومن المتوقع أن ينصب التركيز على التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بما في ذلك تعميم مجالات التغذية، والشباب، والمناخ، والمنظور الجنساني، والانخراط مع القطاع الخاص.

خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2019

ألف - مقدمة

49- تتناول ميزانية عام 2019 الأهداف الأولية لعام 2019 على النحو الوارد في القسم أولا أعلاه، وتعمل على ضمان توفير موارد لما يلي: (1) تنفيذ جزء أكبر من برنامج القروض والمنح في العام الأول من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ (2) الأعمال التحضيرية لتنفيذ الأهداف لعام 2020؛ (3) التكاليف المتكررة للموظفين وغير الموظفين الناشئة عن زيادة اللامركزية والمبادرات الأخرى لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج؛ (4) تعزيز إدارة المخاطر المالية والضوابط الداخلية؛ (5) المتطلبات الأخرى والتزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

50- وبينما يوجد عدد من المحركات الحقيقية للتكاليف، مثل الموظفين الإضافيين، فقد تم تعويضها بالكامل من خلال تخفيضات في العديد من بنود الميزانية الأخرى لتحقيق نمو حقيقي صفري في ميزانية عام 2019. وأدرجت تخفيضات التكاليف في العديد من فئات الميزانية لتعويض التضخم، وسعر الصرف، والزيادات الأخرى في الأسعار قدر الإمكان.

باء - عملية الميزانية

عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2019

51- تهدف عملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل إلى ضمان أن تتواءم قوة عمل الصندوق بشكل وثيق مع احتياجات الصندوق وأولوياته من حيث الأعداد والكفاءات والمهارات. وبالنسبة لعام 2019، تم تعديل عملية التخطيط لمراعاة عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج الجارية والحاجة إلى نهج منسق لتحديد الاحتياجات من الموظفين وتنفيذ التغييرات.

52- وتركز الخطة الاستراتيجية لقوة العمل لعام 2019 على ما يلي: (1) تنفيذ القرارات المتعلقة بالموظفين في المكاتب القطرية للصندوق والشعب التشغيلية في عام 2019، بما في ذلك التعديلات المطلوبة نتيجة عمليات إعادة الانتداب في عام 2018؛ (2) تنفيذ نتائج استعراضات الوظائف الأساسية غير المرتبطة بالعمليات التي تجرى في إطار عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج والتي تهدف إلى ضمان أن تكون هذه المجالات ملائمة للغرض لدعم اللامركزية ونموذج الأعمال الجديد للصندوق؛ (3) عمليات إعادة تقييم الوظائف الحالية. وتشتمل هذه الاستعراضات على تحليل للوظائف الرئيسية، والمقارنة بالقواعد المرجعية للصناعة، ومن المتوقع أن تحدد فرصا لتحقيق وفورات تتعلق بالموظفين ووفورات أخرى. وفي وقت إعداد الميزانية لم يكن قد تم الانتهاء من تحديد الوفورات التي تتعلق بالموظفين والوفورات الأخرى ولكن أدرجت الوفورات المتوقعة استنادا إلى التقديرات القابلة للتحقيق.

53- وترد النتائج المعروفة لعملية التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل لعام 2019 في الفقرات 62 إلى 71 أدناه، وفي الملاحق الرابع إلى السادس.

عملية ميزانية غير الموظفين لعام 2019

54- وضعت مبادئ توجيهية لإعداد الميزانية لتكاليف غير الموظفين لكل دائرة. وتضمنت المبادئ التوجيهية معلمات الميزانية والمبالغ الإجمالية لتكاليف غير الموظفين لكل دائرة، استنادا إلى ميزانية عام 2018 التي أعيدت مواعيتها. وطلب من الدوائر أن تقترح ميزانياتها لغير الموظفين لعام 2019 لإدراج التكاليف الإضافية ومراعاة الزيادات المتعلقة بالأسعار، حسب الاقتضاء.

55- وطلب من الدوائر هذا العام اتباع نهج صفري في طلبات ميزانياتها. وكان ذلك ضروريا لضمان أن تعكس ميزانية عام 2019 بشكل كامل إعادة المواعمة التنظيمية التي أجريت مؤخرا والتغييرات في مسؤوليات الشعب والأولويات والاتجاهات الاستراتيجية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بما في ذلك توفير موارد كافية لتنفيذ برنامج القروض والمنح لعام 2019.

56- وتم إعداد التقارير باستخدام مجموعات النواتج المؤسسية التي تم تحديثها بشكل طفيف منذ عام 2018 لترشيد عدد هذه المجموعات، وضمان أنها تعكس أولويات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بشكل

- مناسب. وترد في المرفق الثالث قائمة محدثة ببيانات مجموعات النواتج المؤسسية وتوزيع للميزانية الإشارية.
- 57- وطلب تقديم تقرير منفصل للأنشطة الإضافية التي ستُحْمَل على رسوم إدارة الأموال المتممة والتكميلية، والتي ستشكل الميزانية الإجمالية لعام 2019.
- 58- واستعرض مكتب الميزانية وتطوير المنظمة جميع طلبات الميزانيات في سياق الأولويات والتوجهات المؤسسية التي وضعتها الإدارة. وأثع نهج منظم في استعراض الطلبات التي نوقشت بالتفصيل مع الدوائر والشعب الفردية. وعلى غرار السنوات السابقة، تم إجراء استعراض للجدول الزمني لاستكمال المشروعات الرأسمالية الجارية، وتم تقدير التكاليف المتكررة المقابلة والاستهلاك لعام 2019. وجرى استعراض أثر التضخم العام وارتفاعات الأسعار على بنود تكاليف محددة، مثل السفر والاستشارات، لكل بند رئيسي من بنود نفقات غير الموظفين، وتمت محاولة استيعابها قدر الإمكان.
- 59- وأخيراً، وضعت التوجيهات والتعقيبات والمدخلات التي قدمتها لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي خلال مداولتهما بشأن الاستعراض المسبق في سبتمبر/أيلول في الاعتبار عند إعداد الميزانية النهائية. وبُذلت جهود كبيرة، عن طريق عدة عمليات تكرارية، لخفض الزيادة الإجمالية للميزانية.

جيم - الافتراضات

الافتراضات المتعلقة بسعر الصرف ومعدل التضخم

- 60- باستخدام منهجية حساب أسعار صرف النقد الأجنبي المتفق عليها (متوسط سعر الصرف الشهري المعمول به في الأمم المتحدة من أكتوبر/تشرين الأول 2017 إلى سبتمبر/أيلول 2018)، يكون سعر الصرف لعام 2019 قدره 0.841 يورو: 1 دولار أمريكي، مقارنة بسعر صرف في العام الماضي قدره 0.897 يورو: 1 دولار أمريكي (سعر الصرف المستخدم أيضاً في وثيقة الاستعراض المسبق لعام 2019). ويؤدي هذا الارتفاع في قيمة اليورو مقابل الدولار الأمريكي إلى زيادة كبيرة في تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين المقومة باليورو في الميزانية المقترحة لعام 2019. وقد بُذلت جهود كبيرة للحد من أثر ارتفاع سعر الصرف على الميزانية الإجمالية.
- 61- ويستند تعديل التضخم في ميزانية 2019 إلى المنهجية المتفق عليها، باستخدام أرقام تضخم محددة لعدة بنود ومتوسط مرجح لمؤشر أسعار المستهلك في العالم وفي إيطاليا لجميع التكاليف الأخرى. واستناداً إلى البيانات المتاحة، من المتوقع أن تكون معدلات التضخم كما يلي: 1.5 في المائة للخبراء الاستشاريين؛ و 1 في المائة للسفر؛ ومتوسط مرجح قدره 2.3 في المائة للتكاليف الأخرى. وفي الميزانية النهائية المقترحة، بُذلت محاولة لاستيعاب الزيادات في الأسعار الناتجة عن التضخم قدر الإمكان.

الافتراضات المتعلقة بتكاليف مرتبات الموظفين لعام 2019

- 62- تستند تكاليف الموظفين في ميزانية عام 2019 إلى الافتراضات التالية:
- (1) لن تكون هناك أي زيادة في المرتبات في عام 2019 سواء لموظفي فئة الخدمات العامة أو الفئة الفنية في المقر. وقد اقترحت لجنة الخدمة المدنية الدولية عدداً من التغييرات في هيكل المرتبات لموظفي الفئة الفنية التي ستخفض صافي الأجر النهائي على مدار السنوات القادمة. وفي حين أنه

لا يوجد أي تأثير على مكون المرتبات لعام 2018، فإن التخفيضات المقررة في بدل الانتقال خلال عام 2019 ستُخفض مكون المرتبات لعام 2019.

(2) بينما لن يكون هناك تغير في هيكل المرتبات، فإن الزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة تشكل زيادة في الأسعار. وتتراوح الزيادة في الدرجة ما بين 1.6 في المائة و3.2 في المائة لموظفي الفئة الفنية وبين 2.1 في المائة و4.2 في المائة لموظفي فئة الخدمات العامة، حسب مستوى الدرجة والرتبة. وسيتم الاستعاضة عن الزيادة السنوية في المرتبات بزيادة كل سنتين لموظفي الفئة الفنية بدرجة 7 أو أعلى لكل رتبة، مما سيؤدي إلى انخفاض أثر الزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة على الميزانية. ونتيجة لذلك، ستكون هناك زيادة أقل في مرتبات الموظفين متعلقة بالزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة مقارنة بالعام السابق.

(3) هناك تغيرات في جزء الاستحقاقات (أساساً منحة التعليم) من أجور موظفي الفئة الفنية. وأدرج الانخفاض في التكاليف المعيارية المنقحة.

(4) على غرار السنوات السابقة، وضعت التكاليف المعيارية للموظفين بشكل منفصل لكل مستوى من مستويات الرتب، وتم تعديلها للتوزيع المرجح حسب درجة المرتب على أساس تحليل للبيانات الإحصائية لموظفي الصندوق الفعليين. وتشمل التكاليف المعيارية لعام 2019 ما يلي: (1) التغييرات في استحقاقات موظفي الفئة الفنية ابتداء من عام 2019 (الأثر على التكاليف المعيارية - أقل قليلاً)؛ (2) الزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة (الأثر على التكاليف المعيارية - زيادة)؛ (3) الزيادة في فترة العامين للموظفين عند الدرجة 7 أو أعلى (الأثر على التكاليف المعيارية - أقل قليلاً)؛ (4) سعر صرف قدره 0.841 يورو:1 دولار أمريكي لعام 2019 (الأثر على التكاليف المعيارية - زيادة كبيرة، وخاصة لموظفي الخدمات العامة). ويؤدي جمع هذه التغييرات إلى زيادة قدرها 6 في المائة في المتوسط في تكاليف الموظفين المعيارية لموظفي فئة الخدمات العامة وأكثر بقليل من 2 في المائة لموظفي الفئة الفنية. وترجع الزيادة الأقل في التكاليف المعيارية لموظفي الفئة الفنية مقارنة بفئة الخدمات العامة إلى مكون الأجور الإجمالي للموظفين الفنيين المقوم بالدولار فضلاً عن تقييم محدث لبدلات الإعاقة، استناداً إلى ملاك الموظفين الحالي.

(5) تستند تكاليف التعيينات الجديدة في فئة الخدمات العامة منذ عام 2017 إلى جدول المرتبات الأدنى الذي اقترحه لجنة الخدمة المدنية الدولية واعتمده الإدارة. غير أنه لا يتوقع وجود أي تخفيض آخر في تكاليف موظفي الخدمات العامة يتعلق بجدول المرتبات الأدنى لعام 2019 نتيجة التعيينات الدنيا لموظفي الخدمات العامة في عام 2018.

دال - مستوى الموظفين المقترح لعام 2019

63- استخدم المستوى المعتمد لعام 2018 البالغ 628.3 مكافئاً بدوام كامل كخط أساس لعام 2019. وشمل ذلك: 627.3 مكافئاً بدوام كامل ممولين من الميزانية العادية ومكافئاً بدوام كامل يقومون بتلبية المتطلبات المستمرة الممولة من مصادر أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، تم تمويل 13.25 مكافئاً بدوام كامل بعقود تتزامن مع الميزانية وممولة من الميزانية الإجمالية (5 مكافئين بدوام كامل فيما يتعلق ببرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، و8.25 مكافئين بدوام كامل فيما يتعلق بالمنح الأخرى).

- 64- ومستوى الموظفين المقترح لعام 2019 قدره 633.5 مكافئا بدوام كامل (بما في ذلك مكافئ بدوام كامل يؤدي وظائف أساسية وممول من مصادر أخرى) أي زيادة صافية قدرها 5.2 مكافئين بدوام كامل. وتعد الزيادة البالغة 5.2 مكافئين بدوام كامل الأثر الصافي للوظائف الجديدة المقترحة لعام 2019 والبالغة 45 وظيفة، ناقص التخفيضات المتوقعة في الموظفين نتيجة الجهود التي تبذلها المنظمة لتخفيض التكاليف الإجمالية وتحسين الكفاءة، والتي تبلغ 40 مكافئا بدوام كامل.
- 65- ويمكن تلخيص الوظائف الخمس والأربعين الجديدة عبر مختلف الدوائر على النحو التالي: (1) 20 وظيفة مطلوبة لرسم خرائط المكاتب اللامركزية للصندوق (17 لموظفي العمليات و3 لموظفي الاتصالات الوطنيين)؛ (2) 5 وظائف في دائرة العمليات المالية مطلوبة لتعزيز الهيكلية المالية للصندوق والوظيفة المتعلقة بالمخاطر؛ (3) وظيفة واحدة مكافئة بدوام كامل للوحدة الجديدة المعنية بالتغيير والتنفيذ والابتكار (بالإضافة إلى وظيفة واحدة سيتم إعادة توجيهها)؛ (4) 4 وظائف لتعزيز قدرات الرقابة الداخلية (وظيفة واحدة في مكتب المستشار العام، ووظيفتان في مكتب المراجعة والإشراف ووظيفة واحدة في مكتب الشؤون الأخلاقية)؛ (5) 15 مكافئا بدوام كامل لاستكمال متطلبات التغييرات التنظيمية التي جرت في عام 2018، بما في ذلك إنشاء شعبة سياسة العمليات والنتائج، وتثبيت وظيفتين رئيسيتين في فريق التغذية التابع لشعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي، تمولان حاليا من الأموال التكميلية الكندية.
- 66- ويشتمل التخفيض الإجمالي البالغ 40 مكافئا بدوام كامل كجزء من توجه الصندوق نحو التميز التشغيلي على موظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة. والتخفيضات ناجمة عن: (1) عمليات الاندماج والتوحيد للشعب والوحدات؛ (2) الإزالة التدريجية المقررة للوظائف نتيجة للامركزية الفعالة؛ (3) النتائج المتوقعة لاستعراضات العمليات غير المرتبطة بالتميز التشغيلي لإحراز النتائج؛ (4) تأجيل شغل بعض الوظائف الشاغرة، بما في ذلك بعض الوظائف اللامركزية غير المطلوبة على الفور. ومن المتوقع تنفيذ هذه التخفيضات في عام 2019 من خلال مزيج من التناقص الطبيعي، وتقليل التعيينات الخارجية لبعض فئات الموظفين إلى أدنى حد، وإعادة الانتداب واستخدام الوظائف الشاغرة الناتجة عن برنامج إنهاء الخدمة الطوعي الذي وضع مؤخرا، والذي سيتيح بعض الوظائف ابتداء من مطلع عام 2019. وسوف يعتمد المزيج الدقيق للتخفيضات وتوقيتها بشكل كبير على نتائج الاستعراضات الجارية. وسيتم تحديد الجدول الزمني لتعيينات الوظائف الجديدة المطلوبة عند تأكيد التخفيضات وعلى أساس الاحتياجات التشغيلية.
- 67- وفيما يتعلق بالوظائف الأساسية الممولة من رسوم الصندوق التكميلي، لا تزال هناك وظيفة واحدة فقط - أي مكافئ بدوام كامل (تم بالفعل استيعاب 28 وظيفة في الميزانية العادية على مدى السنوات الخمس الماضية). ومن المقترح حاليا أن يستمر تمويل هذه الوظيفة من رسوم الأموال التكميلية نظرا لأنها تدعم مباشرة الأنشطة المتعلقة بالأموال التكميلية.
- 68- ومن مجموع عدد الموظفين البالغ 632.5 مكافئا بدوام كامل والموولين من الميزانية العادية، سيكون مقر حوالي 198 وظيفة في الميدان في عام 2019، مقارنة بانتداب 111 وظيفة في عام 2017، قبل بدء عملية اللامركزية. وبذلك سيصل العدد الإجمالي للموظفين المنتدبين إلى 30 في المائة من مجموع عدد موظفي الصندوق. ويضع ذلك الصندوق في وضع يسمح له بوضع وتحقيق أهداف طموحة لمؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة باللامركزية والتي سيتم تأكيدها كجزء من تحديث إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر

موارد الصندوق في عام 2019، بما في ذلك نسبة الوظائف في المكاتب القطرية للصندوق المدرجة في الميزانية (النسبة المستهدفة المقترحة هي 30 في المائة) ونسبة ميزانية دعم الإشراف والتنفيذ المستخدمة من خلال المراكز الإقليمية والمكاتب القطرية للصندوق (الهدف المقترح 70 في المائة).

69- وتتسق الزيادة الصافية البالغة 5.2 مكافئين بدوام كامل مع الشرط المنصوص عليه في ميزانية عام 2018 بأن تكون الزيادة في عدد الموظفين في عام 2019 عند أدنى حد نظرا لأنه ستعوضها تخفيضات في موظفي المقر.

70- وسيكون عدد الوظائف المحملة على رسوم الإدارة والممولة من الميزانية الإجمالية قدره 14.25 مكافئا بدوام كامل. ويمثل ذلك زيادة قدرها مكافئ بدوام كامل مقارنة بعام 2018، نتيجة التحويل المقرر لوظيفة بعقد محدد المدة كانت محملة من قبل على الميزانية العادية إلى وظيفة بعقود تتزامن مع الميزانية وممولة من الميزانية الإجمالية لإدارة ودعم العمل الإضافي المتعلق بالأموال التكميلية.

الجدول 4

متطلبات التوظيف الإشارية، 2016-2019

(مكافئون بدوام كامل)

الدائرة	المعمدة			2016	2017	2018	2018 (التي أعيدت مواعيتها)	المقترحة لعام 2019	مجموع التغييرات عام 2018 (التي أعيدت مواعيتها) مقابل عام 2019
	2016	2017	2018						
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	11.00	11.00	12.00	11.00	12.00	12.00	12.00	12.00	0.00
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	93.00	94.00	41.00	94.00	41.00	43.00	43.00	48.00	5.00
مكتب الشراكات وتعبئة الموارد	19.00	20.00	-	20.00	-	-	-	-	0.00
دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	-	-	74.00	-	74.00	82.00	82.00	94.00	12.00
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	23.00	25.00	25.00	25.00	25.00	76.00	76.00	78.00	2.00
دائرة إدارة البرامج	281.50	283.90	306.80	283.90	306.80	242.80	242.80	263.00	20.20
دائرة العمليات المالية	65.00	66.00	65.00	66.00	65.00	68.00	68.00	74.00	6.00
دائرة خدمات المنظمة	102.50	103.50	103.50	103.50	103.50	103.50	103.50	103.50	0.00
الوظائف التي سيتم تخفيضها								(40.00)	
مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية	595	603.40	627.30	603.40	627.30	627.30	627.30	632.50	5.20
المكافئون بدوام كامل الممولون من مصادر تمويل أخرى	2.00	1.50	1.00	1.50	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00
مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية ومصادر تمويل أخرى	597.00	604.90	628.30	604.90	628.30	628.30	628.30	633.50	5.20
المكافئون بدوام كامل الممولون من رسوم الإدارة *	8.00	13.25	13.25	13.25	13.25	13.25	13.25	14.25	1.00

* موظفون بعقود تتزامن مع الميزانية تمول تكاليفهم من الميزانية الإجمالية.

71- وترد مستويات الموظفين الإشارية لعام 2019 الممولة من الميزانية العادية وحسب الدوائر والرتب أعلاه وفي المرفقين الرابع والخامس. وأرقام الدوائر هي أرقام إجمالية بعد التخفيضات المقررة. وترد آثار التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل على التكاليف في القسم الفرعي هاء أدناه. وسيتم تخطيط وتحديد أولويات تسلسل التخفيضات المقررة، بالتمويل والتعيين للوظائف الجديدة، بعناية خلال عام 2019 وفقا للاحتياجات التشغيلية.

هاء - العوامل المحركة للتكاليف في عام 2019

72- إن العوامل المحركة للتكاليف الحقيقية النهائية والتي تحركها الأسعار هي:

(1) العوامل المحركة للتكاليف الحقيقية:

تكاليف الموظفين

- موظفون إضافيون من أجل: (أ) رسم الخرائط وإعادة مواءمة المكاتب اللامركزية؛ (ب) إنشاء وحدة موسعة معنية بالمخاطر وفقا لتوصيات التقييم الخارجي للمخاطر المالية؛ (ج) إنشاء الوحدة الجديدة المعنية بالتغيير والتنفيذ والابتكار؛ (د) تعزيز الضوابط الداخلية؛ (هـ) إكمال متطلبات التغييرات التنظيمية. وسيؤدي ذلك إلى 45 مكافئا إضافيا بدوام كامل.
- تخفيضات في الموظفين ناشئة عن: (أ) دمج شعبة الانخراط والعلاقات متعددة الأطراف ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد، ودمج الوحدات المنفصلة في مكتب سكرتير الصندوق؛ (ب) استعراضات العمليات غير المرتبطة بعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج؛ (ج) استعراضات عملية الأعمال. وريثما يتم الانتهاء من الاستعراضات وظهور نتائجها، فضلا عن الجهود الأخرى لتخفيض تكاليف الموظفين الإجمالية، بما في ذلك تأجيل التمويل لبعض الوظائف الشاغرة، فإن التخفيض المتوقع قدره 40 مكافئا بدوام كامل أو زيادة صافية قدرها 5.2 مكافئين بدوام كامل وزيادة حقيقية صافية قدرها حوالي 0.38 مليون دولار أمريكي في تكاليف الموظفين.

الاستهلاك والنفقات المتكررة الأخرى المتصلة بالميزانيات الرأسمالية

- استنادا إلى جدول تنفيذ بوابة عملاء الصندوق، والبرامج الأخرى التي تتطوي على نفقات رأسمالية، ستكون الزيادة الصافية في الاستهلاك في عام 2019 (صافية من الميزانيات الرأسمالية المستهلكة بالكامل) ما يقرب من 157 000 دولار أمريكي. وهذا الرقم أقل من المبلغ الوارد في الاستعراض المسبق والبالغ 300 000 دولار أمريكي ويستند إلى حساب أكثر تفصيلا باستخدام تقديرات إنجاز مشروعات الميزانية الرأسمالية التي اضطلع بها كجزء من تحضير الميزانية النهائية.
- بالإضافة إلى ذلك، ستكون هناك زيادة قدرها 300 000 دولار أمريكي في تكاليف التراخيص الناشئة عن اتفاقية مؤسسية جديدة مع شركة مايكروسوفت ستبدأ في عام 2019 وتغطي عددا متزايدا من التراخيص.

التكاليف الإضافية المتعلقة بالهيئات الرئاسية

- التكاليف الإضافية المرتبطة بالحجم الإضافي للوثائق ومتطلبات الترجمة وعدد اجتماعات الهيئات الرئاسية للصندوق، بما في ذلك مجموعات العمل والندوات غير الرسمية، التي يبلغ مجموعها حوالي 200 000 دولار أمريكي.

الأولويات الأخرى في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

- تقييم الأثر: للمرة الأولى، أدرج في الميزانية العادية جزء من تكاليف إجراء تقييمات الأثر، بما يتماشى مع إطار الفعالية الإنمائية (360 000 دولار أمريكي).
 - ارتفاع التكاليف المتكررة للأولويات والمبادرات ذات الصلة بالتجديد الحادي عشر لمراد الصندوق (200 000 دولار أمريكي).
- 73- والزيادات الحقيقية المذكورة أعلاه سيعوضها بالكامل انخفاض حقيقي قدره 1.6 مليون دولار أمريكي في تكاليف الاستشارات.

(2) العوامل المحركة للأسعار

تكاليف الموظفين

- تستند تكاليف الموظفين في ميزانية عام 2019 إلى الافتراضات التالية:
 - (أ) لن تكون هناك زيادة في المرتبات في عام 2019 سواء لموظفي فئة الخدمات العامة أو موظفي الفئة الفنية في المقر. وأدرجت التسويات الأخيرة في جداول المرتبات في البلدان التي توجد بها مكاتب للصندوق في حسابات التكاليف المعيارية.
 - (ب) تبلغ الزيادة الإجمالية الصافية في تكاليف الموظفين المتعلقة بالأسعار 2.77 مليون دولار أمريكي، أي 3.1 في المائة مقارنة بتكاليف الموظفين في عام 2018. ويستند ذلك إلى التكاليف المعيارية المنقحة لعام 2019. وعلى النحو المشار إليه أعلاه، أعدت التكاليف المعيارية بشكل مستقل لكل رتبة وجرى تعديلها بالوزن المرجح لدرجة المرتب، استناداً إلى تحليل للبيانات الإحصائية للموظفين الفعليين في الصندوق. وتعكس التكاليف المعيارية القواعد المنقحة لزيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة لموظفي الفئة الفنية وأثر ارتفاع قيمة اليورو، وتم تعديلها لمراعاة التخفيضات الناشئة عن التغيرات في الاستحقاقات، وانخفاض تكاليف التعيين المقدر استناداً إلى نسبة الموظفين الميدانيين المعيّنين محلياً من المكافئين الإضافيين بدوام كامل.

التكاليف الأخرى

- كجزء من عملية إصلاح نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة، ستم مضاعفة مساهمات وكالات الأمم المتحدة في تقاسم تكاليف أنشطة تنسيق العمل الإنساني بين وكالات الأمم المتحدة. وتم تأكيد أن مساهمة الصندوق لعام 2019 قدرها 1.4 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة في الأسعار تبلغ حوالي 700 000 دولار أمريكي، بدون الزيادة الحقيقية الإضافية على النحو المتوقع في وثيقة الاستعراض المسبق.
- استناداً إلى المنهجية المتفق عليها، سيؤدي استخدام أرقام تضخم محددة لعدة بنود ومتوسط مرجح لمؤشر أسعار المستهلك في العالم وإيطاليا لجميع التكاليف الأخرى إلى زيادات في الأسعار. وقد تم استيعاب أثر التضخم والتغيرات في سعر الصرف بشكل كبير من خلال الوفورات والتدابير الأخرى لخفض التكاليف.

• غير أنه وفقا للممارسة المتبعة، تم تقدير تكاليف كل بند من بنود النفقات على أساس: الزيادات الفعلية في الأسعار (عند توافرها)؛ والأسعار المتفاوض بشأنها لعقود محددة؛ وعوامل أخرى لخفض الأسعار؛ وتطبيق معدل التضخم العادي. وبينما تم تحديد هذه التكاليف، فقد تم استيعابها بالكامل تقريبا، وتم تحقيق تخفيضات كبيرة في الأسعار في بعض الحالات - مثل السفر وتكاليف دورة مجلس المحافظين لعام 2019.

74- وتبلغ الزيادة الصافية الإجمالية في الميزانية 2.67 مليون دولار أمريكي (1.7 في المائة)، وهو نفس تقدير الاستعراض المسبق ولكنه يشمل الآن أثر التغيرات في سعر الصرف، وهو أقل من الزيادة المتعلقة بالأسعار في تكاليف الموظفين. وقد تحقق ذلك بفضل الجهود المتضافرة لاستيعاب الزيادات في الأسعار إلى أقصى حد ممكن من خلال تخفيض التكاليف ومكاسب الكفاءة، ومن خلال بعض التخفيضات الشاملة في الأسعار الإجمالية.

واو - الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2019

75- على النحو المشار إليه أعلاه، وضعت تعقيبات لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي على الاستعراض المسبق رفيع المستوى في الاعتبار عند إعداد الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2018. وتستند أحدث تقديرات للميزانية إلى الطلبات المفصلة التي قدمتها الدوائر، والتي تم استعراضها بدقة. وبالإضافة إلى ذلك، أُجري تقدير تفصيلي للتكاليف، خاصة فيما يتعلق بأثر سعر الصرف.

76- والميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2019 قدرها 158.21 مليون دولار أمريكي، وتمثل زيادة اسمية نسبتها 1.7 في المائة مقارنة بميزانية عام 2018 البالغة 155.54 مليون دولار أمريكي (مقارنة بنسبة 2.4 في المائة في الاستعراض المسبق رفيع المستوى). وتم تخفيض الزيادة الحقيقية إلى الصفر. وهناك زيادة صافية في الأسعار نسبتها 1.7 في المائة ناجمة أساسا عن الزيادات ذات الصلة في تكاليف الموظفين المتعلقة بسعر الصرف. ويبلغ مجموع الزيادة الاسمية المقترحة 2.67 مليون دولار أمريكي. وخط الأساس للمقارنة هو الميزانية العادية الصافية لعام 2018، بما في ذلك التكاليف المتكررة الإضافية للامركزية، ولكن بدون التكاليف غير المتكررة للتميز التشغيلي لإحراز النتائج.

77- وعلى النحو الموضح أعلاه، فإن الزيادة الحقيقية الصافية هي نتيجة صافية لما يلي: (1) الزيادات الصافية في تكاليف الموظفين (380 000 دولار أمريكي)؛ (2) الاستهلاك (157 000 دولار أمريكي)؛ (3) تكاليف التراخيص (300 000 دولار أمريكي)؛ (4) الزيادة الحقيقية في تكاليف الهيئات الرئاسية (200 000 دولار أمريكي)؛ (5) وأولويات أخرى متعلقة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، بما في ذلك تقييمات الأثر والمبادرات الجديدة الأخرى (560 000 دولار أمريكي)، ويعوضها انخفاض حقيقي في تكاليف الاستشارات (1.6 مليون دولار أمريكي).

78- وتبلغ الزيادة الإجمالية في الأسعار 2.67 مليون دولار أمريكي، وهي نتيجة للزيادة الصافية في تكاليف الموظفين بسبب سعر الصرف والتعديلات المرتبطة بالزيادة العادية في الدرجة ضمن نفس الرتبة، والزيادات في أسعار الاستشارات والسفر والتكاليف الأخرى، وتعويضها انخفاضات في الأسعار، ولا سيما فيما يتعلق بالسفر وانخفاض السعر المرتبط بدورة مجلس المحافظين في عام 2019. وتم استيعاب الزيادات الكبيرة في الأسعار الخاصة ببنود أخرى من خلال الجهود المبذولة لخفض التكاليف.

79- وبالإضافة إلى كون ميزانية عام 2019 ذات نمو حقيقي صفري، فإن زيادتها الاسمية الإجمالية أقل بكثير من المستوى العادي البالغ 2-2.5 في المائة المنصوص عليه في وثيقة ميزانية عام 2018. وقد أتاحت الجهود الخاصة المبذولة لخفض التكاليف وغيرها من تدابير خفض التكاليف وتحقيق الكفاءة احتواء التكاليف الإجمالية على الرغم من ارتفاع قيمة اليورو وزيادة حجم برنامج القروض والمنح لعام 2019. وبالفعل، فإن الزيادة الكلية في الأسعار الإجمالية البالغة 2.67 مليون دولار أمريكي (نفس مستوى النسبة المئوية الوارد في الاستعراض المسبق) أقل من الزيادة في الأسعار ذات الصلة بسعر الصرف والمقدرة بنحو 3 ملايين دولار أمريكي الواردة في الاستعراض المسبق. وقد بُذلت جهود كبيرة لاحتواء الزيادات الصافية في تكاليف الموظفين عند الحد الأدنى وتخفيض تكاليف الاستشارات من أجل الحد من نمو الميزانية الحقيقية إلى الصفر مع توفير الموارد اللازمة للمجالات ذات الأولوية. وخلال عام 2019، سيتم رصد جميع العوامل المحركة للتكاليف عن كُتب لضمان المواعمة مع تقديرات الميزانية وتحديد الاختلافات.

الميزانية المقترحة لعام 2019 حسب الدوائر

80- ترد الميزانية المقترحة للعام الحالي حسب الدوائر في الجدول 5.

الجدول 5

الميزانية العادية حسب الدوائر، 2018 و2019 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	المعتمدة لعام 2018	المقترحة لعام 2019	التي أعيدت مواعمتها* لعام 2018	مجموع التغيير (نسبة مئوية)	التغيير (نسبة مئوية)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.39	2.60	2.39	0.21	9.0
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	7.71	9.22	7.79	1.43	18.4
دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	14.99	18.33	16.88	1.45	8.6
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	5.7	15.92	15.15	0.77	5.1
دائرة إدارة البرامج	75.67	65.24	62.64	2.59	4.1
دائرة العمليات المالية	11.13	13.62	12.76	0.87	6.8
دائرة خدمات المنظمة	28.32	26.65	28.32	(1.67)	(5.9)
مركز التكاليف المؤسسية (قابلة للتخصيص)	4.82	5.23	4.82	0.41	8.6
مركز التكاليف المؤسسية (غير قابلة للتخصيص)	4.81	4.84	4.81	0.03	0.5
التخفيضات المقررة	-	(3.43)	-	(3.43)	
الإجمالي	155.54	158.21	155.54	2.67	1.7

* الميزانية التي أعيدت مواعمتها تعكس الهيكل التنظيمي الجديد المنفذ في 1 أبريل/نيسان 2018.

81- وتظهر معظم الدوائر زيادة طفيفة في ميزانيتها لعام 2019 مقارنة بعام 2018. وتتعلق الزيادات أساسا بالموظفين الإضافيين وزيادة تكاليف الموظفين نتيجة ارتفاع سعر الصرف.

82- وفيما يلي بيان الأسباب المحددة للتغيرات التي طرأت على تخصيص الموارد للدوائر في عام 2019 مقارنة بعام 2018:

(أ) مكتب الرئيس ونائب الرئيس. هناك زيادة طفيفة في الميزانية نتيجة ارتفاع تكاليف الموظفين المعيارية.

(ب) مجموعة دعم الخدمات المؤسسية. يبلغ مجموع الميزانية المعتمدة لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية في عام 2019 ما مقداره 9.22 مليون دولار أمريكي مقارنة بما مقداره 7.79 مليون دولار أمريكي في ميزانية عام 2018 التي تم أعيدت مواعمتها. وترجع معظم هذه الزيادة إلى الوظائف الإضافية اللازمة لتعزيز وظائف الامتثال والرقابة الداخلية، وخاصة في مكتب مراجعة الحسابات ومكتب المستشار العام ومكتب الشؤون الأخلاقية، بالإضافة إلى إنشاء وحدة التغيير والتنفيذ والابتكار في مجموعة دعم الخدمات المؤسسية وارتفاع التكاليف المعيارية، والتي تعوضها جزئياً التخفيضات في تكاليف الاستشارات والسفر.

(ج) دائرة العلاقات الخارجية والتسيير. ترجع الزيادة البالغة 1.45 مليون دولار أمريكي في ميزانية دائرة العلاقات الخارجية والتسيير أساساً إلى زيادة في تكاليف الموظفين، بما في ذلك ثلاث وظائف إقليمية للاتصالات ووظيفتين للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي سيكون مقرها في المراكز الإقليمية والمراكز الإقليمية المعنية بالتعاون بين بلدان الجنوب وإدارة المعرفة؛ وارتفاع التكاليف المعيارية للموظفين؛ وبعض النمو في ميزانية السفر، ويعوضها جزئياً انخفاض في تكاليف الاستشارات.

(د) دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة. هناك زيادة في ميزانية دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، ويرجع ذلك أساساً إلى الزيادات في تكاليف الموظفين والوظائف الجديدة المخصصة للتغذية، فضلاً عن التكاليف الإضافية المتعلقة بالسفر، والتكاليف الأخرى المتعلقة بتقييمات الأثر. ويعوض ذلك جزئياً انخفاض تكاليف الاستشارات نتيجة عمليات تصميم المشروعات المنقحة، على الرغم من تخصيص موارد إضافية لغير الموظفين لشعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي لدعم جدول أعمال التعميم.

(هـ) دائرة إدارة البرامج. ترجع الزيادة في ميزانية عام 2019 أساساً إلى الوظائف الإضافية المرتبطة باستكمال عملية اللامركزية وتعزيز شعبة سياسة العمليات والنتائج المنشأة حديثاً، وكذلك الزيادات في التكاليف الأخرى لضمان توافر الأدوات والتدريب والدعم للفرق القطرية الجديدة؛ والوفاء بالتزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ وزيادة التعاون مع مركز الاستثمار التابع لمنظمة الأغذية والزراعة. وقد عوض هذه الزيادات جزئياً تخفيضات في تكاليف السفر، مع الحفاظ على ميزانية الاستشارات الخاصة بدائرة إدارة البرامج عند نفس مستوى عام 2018. وعلى الرغم من نمو الميزانية الحقيقي الصفري الإجمالي، فقد بُذلت جميع الجهود وسيستمر بذلها لضمان الوفاء بمتطلبات تنفيذ البرامج.

(و) دائرة العمليات المالية. ترجع الزيادة في الميزانية أساساً إلى الوظائف الإضافية المرتبطة بالاستثمار في المهام المتعلقة بإدارة المخاطر والخزانة استجابة لنتائج التقييمات الخارجية، وتعويضها تخفيضات

في تكاليف الاستشارات والسفر نتيجة للامركزية وزيادة عدد الموظفين. وتم تحويل الموارد الخاصة بالإدارة المالية من دائرة إدارة البرامج إلى دائرة العمليات المالية خلال عام 2018، كما هو مشار إليه في وثيقة ميزانية عام 2018. وقد تم دمجها في ميزانية دائرة العمليات المالية التي أعيدت مواعيتها لعام 2018 وأدرجت مباشرة في ميزانياتها المقترحة لعام 2019.

(ز) **دائرة خدمات المنظمة.** الميزانية الإجمالية لدائرة خدمات المنظمة لعام 2019 أقل من ميزانية عام 2018 بسبب انخفاض تكاليف الاستشارات وانخفاض عدد الموظفين المؤقتين والتخفيضات في التكاليف الأخرى نتيجة نقل تمويل المساهمة في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية إلى مركز التكاليف المؤسسية وانخفاض التكاليف نتيجة تغيير مكان انعقاد دورة مجلس المحافظين لعام 2019، والتدابير الأخرى لخفض التكاليف.

(ح) **مركز التكاليف المؤسسية.** تنقسم التكاليف تحت هذا البند بين التكاليف المؤسسية المدارة مركزيا والقابلة للتخصيص (مثل تكاليف التوظيف والتعيين، والتكاليف المتكررة لبوابة عملاء الصندوق، وتكاليف تراخيص شركة مايكروسوفت) وتلك المدارة مركزيا ولكنها غير قابلة للتخصيص (مثل التكاليف الأخرى المتعلقة بالاستهلاك والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة).

- ترجع الزيادة في التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص إلى التكاليف الإضافية للتراخيص والتكاليف الكاملة للمساهمة في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بما في ذلك الزيادة في عام 2019، وتعوضها تخفيضات أخرى في التكاليف.

- ترجع الزيادة الصغيرة في التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص أساسا إلى الزيادة في الاستهلاك العادي، والتي تعوضها تخفيضات أخرى.

83- **التخفيضات المقررة.** من المتوقع أن تنجم تخفيضات التكاليف عن عمليات دمج الوحدات وتوحيدها واستعراضات العمليات غير المرتبطة بالتميز التشغيلي لإحراز النتائج وعمليات الأعمال والتكاليف المرتبطة بتنفيذ الهيكل الجديد للموظفين. وستتم أيضا إزالة بعض الوظائف تدريجيا في المقر وفي الميدان، على النحو الذي كان مقررا بالفعل نتيجة عملية اللامركزية الفعالة. وستنفذ هذه التخفيضات خلال الفترة المتبقية من عام 2018 وخلال عام 2019 وستؤثر على معظم الدوائر. ويستند التقدير البالغ 3.43 مليون دولار أمريكي إلى النتائج المتوقعة للعمليات الجارية التي سيتم الانتهاء منها بحلول أوائل عام 2019. وخلال عام 2019 سيتم إيلاء عناية دقيقة لتسلسل إنجاز التخفيضات والزيادات المقررة.

الميزانية المقترحة لعام 2019 حسب فئات التكاليف الموجزة

84- يعرض الجدول 6 توزيع الميزانية المقترحة لعام 2019 حسب فئات التكاليف الرئيسية. ويبين المرفق الثاني التوزيع بالنسبة للدوائر حسب فئات التكاليف. وتختلف الميزانية النهائية حسب فئة التكاليف عن الاستعراض المسبق رفيع المستوى نتيجة تقدير التكاليف بشكل أفضل والجهود المبذولة لتخفيض التكاليف، وتم تعديلها كذلك وفقا لسعر صرف قدره 0.841 يورو:1 دولار أمريكي. وباستثناء تكاليف الموظفين، فإن جميع التقديرات الأخرى أقل من تلك الواردة في الاستعراض المسبق.

تحليل الميزانية حسب فئات التكاليف الموجزة، 2018 و 2019
(ملايين الدولارات الأمريكية)

فئة التكاليف	المعتمدة لعام		المقترحة لعام		التغيير (نسبة مئوية)
	2018	2019	مجموع التغيير	التغيير (نسبة مئوية)	
الموظفون	90.16	93.31	3.15	3.5	
الخبراء الاستشاريون	24.11	22.94	(1.17)	(4.9)	
السفر في مهام رسمية	9.97	9.38	(0.59)	(5.9)	
تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين	5.24	5.45	0.21	4.1	
تكاليف أخرى	26.06	27.12	1.06	4.1	
المجموع	155.54	158.21	2.67	1.7	

85- وترجع الزيادة في تكاليف الموظفين من 90.16 مليون دولار أمريكي إلى 93.31 مليون دولار أمريكي أساساً إلى التغيير الكبير في التكاليف المعيارية الناتج عن سعر الصرف، ويتضمن التعديل الإلزامي الخاص بزيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة. ومن الزيادة الإجمالية البالغة 3.15 مليون دولار أمريكي، كان مبلغ 380 000 دولار أمريكي نتيجة زيادة حقيقية صافية تم تعويضها بالكامل من بنود أخرى في الميزانية.

86- ووفقاً للالتزام في عام 2018، تم تخفيض تكاليف الاستشارات لعام 2019 تخفيضاً إضافياً - من 24.11 مليون دولار أمريكي إلى 22.94 مليون دولار أمريكي - من خلال تقليل تكاليف الاستشارات غير المتعلقة بدائرة إدارة البرامج. ويزيد الانخفاض الحقيقي الإجمالي عن 5 في المائة، ولكن قابله جزئياً أثر التضخم وسعر الصرف، مما أدى إلى انخفاض صافٍ نسبته 4.9 في المائة. ويؤدي ذلك إلى انخفاض حقيقي إجمالي في تكاليف الاستشارات نسبته 10 في المائة على مدى العامين الماضيين مقارنة بميزانية الاستشارات في عام 2017 البالغة 24.80 مليون دولار أمريكي، أو ما يقرب من 25.60 مليون دولار أمريكي عند تعديلها لمراعاة التضخم والتغيرات في سعر الصرف. وسيكون من الضروري الانتباه في السنوات القادمة للحفاظ على تكاليف الاستشارات عند مستوى يستمر في تحقيق القيمة المثلّية مقابل المال دون أي أثر سلبي على مستويات التنفيذ والجودة.

87- ونتيجة للتغيرات في المبادئ التوجيهية للسفر وأثر مدة السفر الأطول في المتوسط والناشئة عن اللامركزية، أصبح من الممكن تحقيق تخفيض صافٍ في تكاليف السفر نسبته 5.9 في المائة، وذلك كتخفيض في الأسعار أساساً، على الرغم من آثار التضخم وسعر الصرف. وسمح ذلك أيضاً بتخفيض تكاليف السفر بأكثر من 10 في المائة على مدى العامين الماضيين، مقارنة بميزانية السفر لعام 2017 البالغة 10.24 مليون دولار أمريكي، أو ما يقرب من 10.51 مليون دولار أمريكي عند تعديلها لمراعاة التضخم والتغيرات في سعر الصرف.

88- وتُظهر تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين زيادة صافية طفيفة نتيجة زيادات بسيطة في تكاليف التراخيص والتكاليف الأخرى. ولا يشمل ذلك التكاليف المتكررة المرتبطة بمشروع بوابة عملاء الصندوق، التي أُدرجت في مركز التكاليف المؤسسية كتكاليف أخرى.

89- وترجع الزيادة في التكاليف الأخرى أساسا إلى الزيادة في الأسعار المرتبطة بمساهمات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية والتغيرات في سعر الصرف، فضلا عن الزيادة في الاستهلاك، والمبادرات الجديدة، وتثبيت تقييمات الأثر، وزيادة تكاليف الهيئات الرئاسية، ونتيجة الاستعراض الأكثر تفصيلا لتصنيف تكاليف البنود الفردية للميزانية التي يسرها النهج الصفري لإعداد ميزانية غير الموظفين لعام 2019.

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. وقد حسن التحول من المجموعات إلى الركائز فعالية عمليات التخطيط والميزنة المؤسسية.

91- ويتيح هذا التحسين للصندوق أن يركز أكثر على النتائج ويربط الميزانية مباشرة بالنواتج ومجموعات النواتج المؤسسية. وهذا بدوره يعني أن النتائج والنواتج تقود الآن عملية الميزنة، بدلا من أن تحرك الميزانية عملية التخطيط. ويبين الجدول 7 أدناه ميزانيات الدوائر والمكاتب لعام 2019 موزعة حسب الركائز.

الجدول 7

التوزيع الإشاري للميزانية العادية حسب ركائز النتائج، 2019 (ملايين الدولارات الأمريكية)

	الركيزة 4	الركيزة 3	الركيزة 2	الركيزة 1		
	الوظائف والخدمات	القدرات والأدوات	البناء المعارف ونشرها	تنفيذ البرامج	الدائرة	
	والتسيير في المؤسسة	المالية	والانخراط في السياسات	القطرية		
	2.60	2.28	0.05	0.18	0.10	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
	9.22	6.43	0.54	0.32	1.93	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
	18.33	7.13	3.62	6.72	0.86	دائرة العلاقات الخارجية والتسيير
	15.92	0.84	0.61	7.36	7.11	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
	65.24	2.10	1.08	2.53	59.53	دائرة إدارة البرامج
	13.62	1.77	5.25	0.03	6.57	دائرة العمليات المالية
	26.65	18.04	3.09	1.24	4.28	دائرة خدمات المنظمة
						مركز التكاليف المؤسسية
	5.23	1.80	0.20	-	3.24	تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (قابلة للتخصيص)
	4.84	4.84	-	-	-	تكاليف مركز التكاليف المؤسسي (غير قابلة للتخصيص)
	161.64	45.22	14.43	18.39	83.60	المجموع الفرعي
	100	28	9	11	52	نسبة التخصيص
	(3.43)					التخفيضات المقررة
	158.21					المبلغ الإجمالي

92- ويبين الجدول أعلاه أن الركيزة 1 تشكل 52 في المائة من الميزانية الإجمالية، بينما تشكل الركائز 2 إلى 4 نسبة 11 في المائة، و9 في المائة و28 في المائة على التوالي. وهذا التوزيع مماثل إلى حد كبير إلى توزيع عام 2018، باستثناء زيادة طفيفة في الركيزة 3، من 8 في المائة في عام 2018 إلى 9 في المائة في عام 2019، وانخفاض صغير في الركيزة 4، من 29 في المائة في عام 2018 إلى 28 في المائة في عام 2019.

- 93- ويرد في الملحق الثالث تحليل لميزانية كل ركيزة حسب مجموعة النواتج الرئيسية (التي تم تحديثها لعام 2019)، بما في ذلك مقارنة بميزانية عام 2018.
- 94- وبالنسبة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، التزمت الإدارة بوضع نظام مصمم خصيصا لتحديد التكاليف الكاملة لعمليات الأعمال الرئيسية كليا. وسيستند هذا النظام إلى الهيكل الذي توفره مجموعات النواتج الرئيسية ويركز في البداية على عمليات ذات نواتج يمكن تحديدها بوضوح - مثل إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتصميم المشروعات، ودعم الإشراف والتنفيذ - وعلى دعم عمليات الأعمال الأساسية، بما في ذلك تعيين الخبراء الاستشاريين والسفر، والتي سيتم استعراضها من خلال عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج.

زاي - الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2019

- 95- يتولى الصندوق تنفيذ وإدارة عدد من العمليات لأطراف ثالثة خارجية ولكنها تُكْمَل برنامج قروضه ومنحه. وتُمول هذه العمليات من الأموال التكميلية. وينطوي الدخل في هذه الشراكات على تكاليف إضافية يتكبدتها الصندوق في التصميم والتنفيذ والإشراف والإدارة. وتمول هذه التكاليف في العادة من إيرادات رسوم الإدارة من خلال اتفاقيات الأموال التكميلية.
- 96- وتشمل الميزانية الإجمالية الميزانية العادية الصافية وكذلك الموارد المطلوبة لإدارة ودعم الأعمال الإضافية المرتبطة بالأموال التكميلية. 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 تُدرج في الميزانية الإجمالية سوى التكاليف الإضافية لدعم الأنشطة الممولة بأموال تكميلية من أجل برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والاتحاد الأوروبي، وحساب الأمانة الإسباني، والأموال التكميلية الثنائية الأخرى.
- 97- وبالنسبة لعام 2019، تبلغ تكاليف دعم الأعمال المتعلقة بالأموال التكميلية 4.7 مليون دولار أمريكي فوق الميزانية العادية الصافية البالغة 158.21 مليون دولار أمريكي. وهذه التكاليف أقل من مثيلتها لعام 2018 والتي بلغت 4.8 مليون دولار أمريكي ولكنها أعلى قليلا من التقديرات الواردة في الاستعراض المسبق نتيجة الزيادة في عدد المكافئين بدوام كامل الممولين من هذه الميزانية. ويمكن استرداد هذا المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص من إيرادات الرسوم المحصلة من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وحساب الأمانة الإسباني، والاتحاد الأوروبي، والمساهمات الثنائية الأخرى.
- 98- ونتيجة لذلك، تصل الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2019 إلى 162.91 مليون دولار أمريكي مقارنة بميزانية قدرها 160.34 في عام 2018 و163.79 مليون دولار أمريكي في وثيقة الاستعراض المسبق. ولا تلتزم الموافقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة التي تبلغ 158.21 مليون دولار أمريكي. ويعرض الجدول 8 موجزا للميزانية العادية الإجمالية والصافية.

الميزانية الإجمالية الإشارية والميزانية الصافية لعام 2019
(ملايين الدولارات الأمريكية)

المقترحة 2019	المعتمدة 2018	فئة التكاليف
162.91	160.34	الميزانية الإجمالية
(4.70)	(4.80)	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
158.21	155.54	الميزانية الصافية

99- وتقوم الإدارة حاليا بتحديث المبادئ التوجيهية للصندوق بشأن استرداد التكاليف من الأموال التكميلية. وستهدف المبادئ التوجيهية الجديدة إلى زيادة التنسيق مع المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى ودعم أهداف تعبئة الموارد في الصندوق، وضمان استرداد التكاليف بما يتماشى مع قرارات مجلس المحافظين.

حاء - معدلات الكفاءة

100- بالنسبة لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق بأكملها، كان من المتوقع أن تكون نسبة برنامج القروض والمنح الإجمالي (بما في ذلك الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق) من الميزانية الإجمالية (معدل كفاءة قدره 1) قدرها 13 في المائة، وهي نفس نسبة فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق. وفيما يخص عام 2019، استنادا إلى برنامج للقروض والمنح بقيمة 1.8 مليار دولار أمريكي والميزانية الإجمالية المقترحة البالغة 162.91 مليون دولار أمريكي، سيكون معدل الكفاءة المؤسسية المتوقع لعام 2019 قدره 9 في المائة. ويمثل ذلك تحسنا كبيرا مقارنة بالاتجاهات في الفترة الأخيرة، ويرجع أساسا إلى الزيادة الكبيرة في برنامج القروض والمنح لعام 2019.

101- وفي حالة إدراج التمويل المشترك، من المتوقع أن يكون معدل الكفاءة 2 - استنادا إلى برنامج العمل الإجمالي - قدره 5 في المائة في عام 2019، مقارنة بنسبة 6 في المائة في فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق و7 في المائة في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق.

102- وأدخل معدل الكفاءة 3 في عام 2016 لقياس حجم الحافطة المدار لكل دولار من نفقات الميزانية. وبلغت القيمة النقدية للحافطة الحالية في نهاية عام 2017 ما مقداره 7.1 مليار دولار أمريكي، وبالتالي بلغت قيمة الحافطة كنسبة من التكاليف الإجمالية 47 دولارا أمريكيا لكل دولار أمريكي من نفقات الميزانية. وقد زاد المبلغ المدار من الحافطة لكل دولار من نفقات الميزانية من 43 دولارا أمريكيا في فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق إلى 47 دولارا أمريكيا في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق.

معدلات الكفاءة

(ملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقعة لعام 2019	فترة التجديد		فترة التجديد			
	العاشر لموارد الصندوق	المتوقعة لعام 2018	الفعلية لعام 2017	الفعلية لعام 2016	التاسع لموارد الصندوق ^ع	
						برنامج العمل
1 759	3 361	1 213	1344	803	3 045	برنامج القروض والمنح
75	233	121	44	68	286	أموال أخرى يديرها الصندوق
1 834	3 594	1 334	1 388	871	3 331	المجموع الفرعي
1 558	2 512	1 050	942	520	3 767	التمويل المشترك ^أ
3 392	6 107	2 384	2 330	1 391	7 098	مجموع برنامج العمل
غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	7 085	6 846	6 860	قيمة الحافظة قيد التنفيذ في نهاية الفترة
						مجموع التكاليف
158.2	443.5	155.5	145.3	141.8	422.9	الميزانية العادية
4.7	14.4	4.8	5	4.6	14.2	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
162.9	457.9	160.3	150.3	146.4	437.1	مجموع التكاليف
%9	%13	%12	%11	%17	%13	معدل الكفاءة 1: مجموع التكاليف/برنامج القروض والمنح، بما في ذلك أي أموال أخرى يديرها الصندوق ^ب
%5	%7	%7	%6	%11	%6	معدل الكفاءة 2: مجموع التكاليف/برنامج العمل
غير متاح	غير متاح	غير متاح	1:47	1:47	1:43	معدل الكفاءة 3: الحافظة/مجموع التكاليف

^أ المبالغ المبيّنة كتمويل مشترك والأموال الأخرى التي يديرها الصندوق تعبر عن المعدل المنقح المستهدف للتمويل المشترك البالغ 1:1.2 من برنامج القروض والمنح.

^ب مقياس الكفاءة المتفق عليه كجزء من التجديد التاسع للموارد.

^ج المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية حتى 23 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 2018.

103- وعلى الرغم من أن معدل كفاءة مجموع التكاليف/برنامج القروض والمنح في عام 2019 قدره 9 في المائة، فإن التوقعات الحالية تشير إلى معدل كفاءة قدره 1 لكامل فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وسيكون مماثلاً لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. غير أنه من المتوقع أن تسفر الاستعراضات الجارية لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج عن مزيد من المكاسب الملموسة في الكفاءة في أواخر عام 2019 وخلال الفترة 2020-2021. وبالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تؤدي الجهود الجارية لتعبئة الموارد إلى زيادة مستوى الأموال التي يديرها الصندوق عن المتوسط الحالي البالغ 75 مليون دولار أمريكي في السنة. وبالنظر إلى أن هذين العاملين يمكن أن يؤثرتا تأثيراً كبيراً على معدلات الكفاءة المؤسسية للصندوق، فإنه سيجري تحديث الأهداف الخاصة بفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في عام 2019 استناداً إلى نتائج عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج، على النحو المشار إليه في تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (GC 41/L.3/Rev.1).

- 104- وفي السنوات القادمة، من أجل إتاحة تطبيق نهج أكثر استجابة للعملاء في تخطيط برنامج القروض والمنح وتطوير ذخيرة المشروعات، وزيادة مرونة الميزانية الإدارية للصندوق، تعتزم الإدارة وضع المزيد من التركيز على معدلات الكفاءة الإدارية المستهدفة (على أساس متجدد كل 36 شهرا، وفقا لأهداف إطار النتائج المؤسسية) بوصفها معلمات رئيسية لعملية الميزنة السنوية. ويؤدي التركيز الحالي على مستوى زيادة الميزانية الحقيقية إلى صعوبات للنظر بشكل ملائم في مستوى تنفيذ برنامج القروض والمنح في أي سنة معينة، أو في التغييرات في عدد المشروعات الجارية. ونتيجة لذلك، على الإدارة أن توزع تكاليف التصميم والتنفيذ عبر فترات الميزانيات، وأن تخطط لتنفيذ برنامج القروض والمنح استنادا إلى توافر الميزانية الإدارية، بدلا من الاعتبارات التشغيلية، أو عندما يكون ذلك أنسب للمقترض. ويؤدي ذلك إلى عدم مرونة الميزانية الإدارية ويؤثر على قدرة الصندوق على الاستجابة في الوقت المناسب لطلبات الدول الأعضاء.
- 105- ولذلك يجب وضع هدف النمو الحقيقي الصفري ومسار الميزانية الثابت في سياق ما يتعلق بأهداف معدلات الكفاءة وحجم برنامج العمل الإجمالي للصندوق والحافطة الإجمالية التي تتم إدارتها. ويتمثل تركيز الإصلاحات للسنوات القادمة على تحقيق أهداف الكفاءة في ضمان أن يكون مسار مستويات نمو الميزانية أقل من معدل النمو الإجمالي لبرنامج القروض والمنح وتحسين معدلات الكفاءة بشكل مطرد.

سادسا - الميزانية الرأسمالية لعام 2019

طلب الميزانية الرأسمالية العادية لعام 2019

- 106- على غرار السنوات السابقة، سيتم تقسيم الميزانية الرأسمالية العادية إلى فئتين: (1) ميزانية رأسمالية سنوية تغطي النفقات الرأسمالية الدورية أو المنتظمة، ويكون لها عمر اقتصادي يزيد على سنة واحدة (مثل الاستبدال المنتظم للحواسيب المكتبية والمحمولة والأجهزة واستبدال المركبات في المكاتب القطرية للصندوق)؛ (2) ميزانية رأسمالية لتمويل مشروعات تكنولوجيا المعلومات الكبيرة والمشروعات الاستثمارية الأخرى.
- 107- وبالنسبة لعام 2019، تُقترح ميزانية رأسمالية قدرها 2.645 مليون دولار أمريكي، وهي أعلى بقليل من الميزانية الرأسمالية للسنة الماضية البالغة 1.95 مليون دولار أمريكي، ولكنها تتماشى عموما مع تقدير الاستعراض المسبق بعدم تجاوز كبير للحد البالغ 2 مليون دولار أمريكي. وهناك حاجة إلى مبلغ أعلى بقليل لاستيعاب نظام التصويت الآلي الذي طلبته الدول الأعضاء كجزء من متطلبات مجلس المحافظين ولتنفيذ التحديثات والاستثمارات الأولية في النظم الجديدة للخزانة وإدارة المخاطر المطلوبة لتعزيز الهيكلية المالية للصندوق. ويشمل ذلك تحديث ضروري لنظام Flexcube، الذي يمثل جزءا هاما من البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات المالية في الصندوق، ومن المقرر إجراؤه في عام 2019، وهو شرط أساسي لتحسينات النظم في المستقبل. واستنادا إلى استنتاجات تقييمات الاستعراضات الخارجية المستقلة للمخاطر، سيحدد تقييم مفصل لمتطلبات الأعمال والمواصفات الوظيفية المدى الكامل للاستثمارات المطلوبة لاستكمال هيكلية تكنولوجيا المعلومات المالية القوية. وسيتم إبلاغ المجلس التنفيذي بذلك في السنوات اللاحقة.
- 108- وعلى النحو الوارد بالتفصيل في الجدول 10، يتألف المبلغ الإجمالي للميزانية الرأسمالية من:

(1) ميزانية رأسمالية سنوية للاستبدال المنتظم لأجهزة تكنولوجيا المعلومات العادية (640 000 دولار أمريكي) ومبلغ مخصص لاستبدال المركبات في المكاتب القطرية للصندوق/المراكز (100 000 دولار أمريكي). والوفورات البالغة 260 000 دولار أمريكي في تكاليف استبدال أجهزة تكنولوجيا المعلومات، مقارنة بعام 2018، ترجع أساساً إلى الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المحاكاة الافتراضية فضلاً عن تمديد العمر الافتراضي لمكونات البنية الأساسية.

(2) المتطلبات الأخرى من الميزانية الرأسمالية بما في ذلك: (أ) الاستثمار في نظم الاقتراض والنظم المالية، بما في ذلك تحديث نظام Flexcube (1 250 000 دولار أمريكي)؛ (ب) إدخال تحسينات على نظم الميزانية والتخطيط في الصندوق (150 000 دولار أمريكي)؛ (ج) التحليلات المؤسسية، وعلى وجه التحديد، تحديث المعلومات المتعلقة بنظام المنح والمشروعات الاستثمارية والإبلاغ عن البيانات (195 000 دولار أمريكي)؛ (د) صيانة المرافق والبنية الأساسية للمباني في المقر (100 000 دولار أمريكي)؛ (هـ) نظام التصويت الآلي لمجلس المحافظين (210 000 دولار أمريكي).

109- وتم تأجيل عدد من طلبات الميزانية الرأسمالية الأخرى ريثما يتم إجراء مزيد من التقييم وتظهر نتيجة الجهود المبذولة لوضع حد على الميزانية الرأسمالية والاستهلاك المتصل بها والتكاليف المتكررة.

110- واستناداً إلى المعايير المحاسبية الحالية التي يطبقها الصندوق، يتم تحميل الاستهلاك على أساس البنود مباشرة على مدى عمر افتراضي قدره أربع سنوات لأجهزة تكنولوجيا المعلومات (ست سنوات لبعض البنود اعتباراً من عام 2019) وحتى ما يصل إلى 10 سنوات لتكاليف تطوير البرمجيات، بما في ذلك تكاليف استبدال نظام القروض والمنح. وبناء على ذلك، فإن الاستهلاك الإضافي لمشروعات النفقات الرأسمالية استناداً إلى الجدول الزمني الحالي لاستكمال مشروعات النفقات الرأسمالية في عامي 2018 و2019 سيكون حوالي 157 000 دولار أمريكي في عام 2019.

الجدول 10

طلب الميزانية الرأسمالية لعام 2019 (آلاف الدولارات الأمريكية)

المقترح لعام 2019	
(أ)	الميزانية الرأسمالية السنوية
640	الاستبدال المنتظم لأجهزة تكنولوجيا المعلومات
100	استبدال مركبات المكاتب القطرية للصندوق
(ب) الميزانيات الرأسمالية الأخرى	
1 250	نظم الاقتراض والنظم المالية
150	نظم الميزانية والتخطيط
195	التحليلات المؤسسية
100	المرقق/البنية الأساسية
210	نظام التصويت الآلي
2 645	المبلغ الإجمالي

سابعا - ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج

111- بلغت ميزانية التعديل غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج 6.6 مليون دولار أمريكي، بينما بلغت الميزانية الرأسمالية غير المتكررة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج 3.05 مليون دولار أمريكي. ويرد في الفقرات 21-25 أعلاه تحديث موجز للعمل المضطلع به في إطار عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج. ويعرض الملحق العاشر تفاصيل المبالغ المعتمدة والاستخدام المتوقع لميزانية التعديل غير المتكرر والميزانية غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج حسب الوضع في نهاية عام 2018.

112- واستنادا إلى أحدث التقديرات والمتطلبات المتوقعة، فإن التقديرات الأصلية دقيقة إلى حد ما. ومن غير المحتمل تجاوز الميزانية الأصلية وستكون النفقات في حدود التوزيع الأصلي إلى حد ما. وبالتالي، لن تُطلب ميزانية تعديل غير متكررة أو ميزانية رأسمالية غير متكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج في عام 2019، ومن غير المحتمل أن تُطلب في المستقبل.

الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021

أولا - مقدمة

- 1- تتضمن هذه الوثيقة الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019، وخطته الإشارية للفترة 2020-2021. وقد أعدت هذه الوثيقة استرشادا بالمشاورات المكثفة التي أجراها مكتب التقييم المستقل مع الهيئات الرئاسية للصندوق وإدارته.
- 2- وتوفر المهمة والرؤية الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق، اللتان تستندان إلى الرؤية الاستراتيجية للصندوق للفترة 2016-2025، إطارا لأولويات مكتب التقييم المستقل وأنشطته في العام القادم (انظر الإطار 1). ومن المهم تسليط الضوء على أن بياني المهمة و الرؤية الواردين في الإطار 1 يغطيان الفترة من عام 2016 إلى عام 2018. ويؤكد مكتب التقييم المستقل من جديد إطاره الاستراتيجي لعام 2019 في ضوء نتائج استعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق، الذي سيتم الانتهاء منه في عام 2019. وبناء عليه، سيحتفظ مكتب التقييم المستقل أيضا بأهدافه الاستراتيجية للفترة 2016-2018 (انظر القسم الثالث).

الإطار 1

بيانات مهمة ورؤية مكتب التقييم المستقل

المهمة
تعزيز المساءلة والتعلم من خلال تقييمات مستقلة وموثوقة ومفيدة لعمل الصندوق.
الرؤية
زيادة أثر عمليات الصندوق من أجل تحقيق تحول ريفي مستدام وشمولي من خلال التميز في التقييم.

- 3- وكما كان عليه الحال في الماضي، "تستند هذه الوثيقة إلى تقييم نقدي للاحتياجات، بدلا من مجرد استخدام الميزانية الحالية كخط أساس".² وتبين الروابط بين برنامج عمل مكتب التقييم المستقل ونفقاته، وتعرض بمزيد من التفصيل توزيع التكاليف المدرجة في الميزانية، وخاصة تكاليف غير الموظفين، بما في ذلك تكاليف الخبراء الاستشاريين. وإضافة إلى ذلك، توفر الوثيقة بيانات مفصلة عن النفقات الفعلية لعام 2017، واستخدام الميزانية حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018، وتقديرات حالية للاستخدام المتوقع بنهاية عام 2018.
- 4- وبما يتماشى مع سياسة التقييم في الصندوق،³ فقد تم إعداد ميزانية مكتب التقييم المستقل بصورة مستقلة عن الميزانية الإدارية للصندوق.⁴ غير أن الميزانية المقترحة تستند إلى نفس مبادئ ومعايير الميزنة (ومنها

² انظر محاضر الدورة السابعة بعد المائة للمجلس التنفيذي، الفقرة 29.

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

⁴ انظر الفقرة 38 من سياسة التقييم في الصندوق: "ويتم تحديد مستويات مكون مكتب التقييم المستقل والميزانية الإدارية للصندوق بصورة مستقلة عن بعضها البعض".

مثلا سعر الصرف، والتكاليف القياسية لوظائف الموظفين، وعامل التضخم) التي استخدمتها إدارة الصندوق لإعداد ميزانيتها الإدارية لعام 2019.

ثانيا - المنظور الحالي

ألف - أبرز أحداث عام 2018

5- بحلول نهاية هذا العام، يتوقع مكتب التقييم المستقل أن يكون قد نفذ جميع الأنشطة المقررة في برنامج عمله لعام 2018. وتشمل الإنجازات المختارة حتى تاريخه ما يلي:

- **الاضطلاع بالتقييم المؤسسي المتعلق بانخراط الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء.** يشتمل التقييم على هدفين: (1) تقييم أداء الصندوق في دعم تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء، وكيفية إسهام هذا العمل في تحقيق ولاية الصندوق المتمثلة في الحد من الفقر الريفي وتحقيق التنمية الريفية الشاملة والمستدامة؛ (2) تحديد الفرص المتاحة للتحسين وتقديم توصيات لتعزيز نهج الصندوق إزاء تنمية سلاسل القيمة كوسيلة لتحقيق التنمية الريفية والحد من الفقر. وعُرضت وثيقة النهج⁵ الخاصة بالتقييم المؤسسي على لجنة التقييم في مارس/آذار 2018 ووضعت في صيغتها النهائية عندما أدرجت فيها تعليقات أعضاء اللجنة. وقد استكملت الزيارات القطرية، وبدأ إعداد مسودة التقرير.
- **استعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق.** أعد فريق التعاون في مجال التقييم وثيقة النهج بشأن استعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق والنُمس الحصول على تعليقات عليه من مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق. وقد أجريت عملية التقييم الذاتي. وأجرى فريق الاستعراض مقابلات في مقر الصندوق في أكتوبر/تشرين الأول 2018، ويقوم حاليا بمسوحات لأصحاب المصلحة.
- **وضع الصيغة النهائية لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية.** عُقدت حلقات العمل الوطنية لكمبوديا والكاميرون وبيرو في بداية العام. وعُقدت حلقة عمل وطنية لأنغولا في مايو/أيار الماضي. ونوقشت تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية لكمبوديا وجورجيا في دورة لجنة التقييم المعقودة في مارس/آذار بينما عُرضت تلك الخاصة بالكاميرون وبيرو في دورة يونيو/حزيران. ويجري تنفيذ تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية لعام 2018 كما هو مقرر. وقد انعقدت حلقة العمل الوطنية في تونس في أكتوبر/تشرين الأول.
- **استكمل تقييم أثر برنامج تسويق محاصيل البستنة لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة في كينيا** وعُرض التقرير على دورة لجنة التقييم المنعقدة في أكتوبر/تشرين الأول. والمشروع الذي تم اختياره لإجراء تقييم أثر في الفترة 2018-2019 هو المشروع الجاري لدعم الأمن الغذائي والتنمية في منطقة مارادي في النيجر.

⁵ انظر <https://webapps.ifad.org/members/ec/100/docs/EC-2018-100-W-P-6-Rev-1.pdf>

- مؤتمر دولي حول، عدم المساواة في المناطق الريفية: نهج تقييم للتغلب على التفاوتات عُقد في 2 و3 مايو/أيار بمقر الصندوق. واستكشف المؤتمر ما إذا كانت الاستراتيجيات والبرامج التي تهدف إلى القضاء على الفقر في الريف تقلل التفاوتات في المناطق الريفية. وشمل هذا المؤتمر خمس جلسات عامة، و15 جلسة جانبية و59 متحدثًا. وحضر المؤتمر أكثر من 200 مشارك من جميع أنحاء العالم، حيث تبادلوا الخبرات والمعارف الجديدة. وأتاح المؤتمر مناقشة أهمية استباق منحى الابتكار من خلال رصد أوجه عدم المساواة وانعكاساتها على مهام التقييم في المنظمات الدولية.

6- الإبلاغ. يرد في الملحق الثاني عشر إطار قياس النتائج للفترة 2016-2018، وإطار الرصد والإبلاغ لمكتب التقييم المستقل لتلك الفترة. ويرد في الجدول 1 من الملحق الثالث عشر موجز للتقدم المحرز في تنفيذ أنشطة التقييم المزمعة لعام 2018. ويشمل الجدول 2 من الملحق الثالث عشر موجزًا للتقدم المحرز حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018 في تحقيق أهداف كل مؤشر أداء رئيسي من مؤشرات إطار قياس النتائج. وتظهر البيانات أن الأنشطة تسير على الطريق الصحيح.

باء - استخدام ميزانية عام 2018

- 7- يعرض الجدول 1 معلومات عن استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2017، وحتى أكتوبر/تشرين الأول 2018، فضلًا عن الاستخدام المتوقع بحلول نهاية العام.

الجدول 1

استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2017 واستخدامها المتوقع في عام 2018

أعمال التقييم	الميزانية المعتمدة لعام 2017	استخدام الميزانية في عام 2017	الميزانية المعتمدة لعام 2018	الالتزامات حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018*	الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2018
تكاليف غير الموظفين					
سفر الموظفين	440 000	354 095	460 000	317 668	340 000
أتعاب الخبراء الاستشاريين	1 400 000	1 437 865	1 400 000	1 482 317	1 490 000
سفر وعلاوات الخبراء الاستشاريين	380 000	324 708	380 000	338 053	345 000
أحداث التعلم القطرية حول تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	45 000	38 715	45 000	26 404	35 234
نشر التقييمات وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى	225 861	315 320	220 390	194 560	220 390
المجموع الفرعي	2 490 861	2 470 703	2 505 390	2 359 001	2 430 624
تكاليف الموظفين	3 235 056	3 078 504	3 307 259	3 323 766	3 323 766
المجموع	5 725 917	5 549 207	5 812 649	5 682 767	5 754 390
الاستخدامات (بالنسبة المئوية)	96.9	96.9	97.8	97.8	99
استعراض الأقران الخارجي (جزء عام 2018 من إجمالي التكاليف)			100 000	91 058	
الميزانية الإجمالية لعام 2018			5 912 649		

* على أساس تكاليف الموظفين الملتمزم بها المعدلة وفقا لأسعار الصرف حتى 22 أكتوبر/تشرين الأول 2018.

8- وكان إجمالي المصروفات مقابل ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2017 قدره 5.5 مليون دولار أمريكي، أي استخدام نسبته 96.9 في المائة. ويرجع الاستخدام الأقل بقليل من المتوقع إلى تحقيق وفورات في تكاليف الموظفين نتيجة ارتفاع قيمة الدولار الأمريكي مقابل اليورو في الجزء الأخير من السنة، فضلا عن بقاء وظيفة شاغرة من الفئة ف-5 حتى نوفمبر/تشرين الثاني 2017. واستخدمت بعض وفورات التكاليف هذه للاضطلاع بمزيد من أنشطة الترويج من أجل ضمان نشر الدروس المستفادة من التقييم على نطاق أوسع خلال العام.

9- ومن ميزانية معتمدة قدرها 5.8 مليون دولار أمريكي لعام 2018، كان الاستخدام (من حيث الالتزامات) حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018 قدره 5.68 مليون دولار أمريكي، أي 97.8 في المائة. ولم يشمل استخدام ميزانية 2018 حتى أكتوبر/تشرين الأول تكاليف التعاقد مع بعض المستشارين وموفري الخدمات لجمع البيانات الأولية المتعلقة بتقييمات الأثر في عام 2018. ومن المتوقع أن يصل الاستخدام الإجمالي لميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2018 في نهاية السنة إلى 5.75 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل 99 في المائة من الميزانية المعتمدة.

جيم - استخدام المبلغ المرحل من عام 2017

10- 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.

11- وبلغت نسبة الثلاثة في المائة المرحلة من عام 2017 ما قيمته 170 083 دولارا أمريكيا. وقد خصص جزء من هذه الأموال للأنشطة التالية:

(1) إعداد وتحرير ونشر كتب مكتب التقييم المستقل. ويبحث الكتاب الأول وعنوانه "تقييم التحول الريفي الشامل والمستدام"، كيف تطورت ممارسات التقييم لتعكس التوقعات المتغيرة المتعلقة بالمساعدة الإنمائية وتستجيب لها وتُرشدّها. ويكشف الكتاب أيضا كيف عززت منتجات ومنهجيات التقييم تدريباً قدرة الصندوق على تقييم عملياته وفهم نتائجه بشكل أفضل. ويختتم الكتاب برؤى عن التحديات المتوقعة في المستقبل، بما في ذلك كيف يمكن أن تواصل مهمة التقييم المستقل في الصندوق التطور لمواجهة التحديات المستقبلية وتعزيز أثر المبادرات الإنمائية على حياة الناس. ويستند الكتاب الثاني وعنوانه "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تقييم التنمية" إلى المؤتمر الدولي الذي نظمه مكتب التقييم المستقل في عام 2017؛

(2) إعداد منتجات اتصالات جديدة (تدوينات صوتية لبرامج إذاعية)، تسمح بعكس أفضل لوجهات نظر المستفيدين من المشروعات في الميدان؛

(3) اختبار أساليب جديدة لجمع البيانات في سياق تقييم الأثر الجاري لبرنامج في النيجر، مما من شأنه اقتناص الخبرات من المستفيدين ومعالجتها من خلال تحليل كمي وونوعي.

ثالثا - الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل

12- كما اتفق عليه مع المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2013، يوائم مكتب التقييم المستقل أهدافه الاستراتيجية مع فترات تجديد موارد الصندوق، من أجل ضمان ارتباط أكثر تماسكا بين الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل والأولويات المؤسسية. وقد اقترح الهدفان الاستراتيجيان التاليان للفترة 2016-2018 (فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق) وتم اعتمادهما من قبل المجلس 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.

13- ويسمح هذان الهدفان لمكتب التقييم المستقل بتحقيق الهدف الشامل المحدد للتقييم المستقل: تعزيز المساءلة والنهوض بالتعلم لتحسين أداء العمليات التي يدعمها الصندوق. وسيحتفظ مكتب التقييم المستقل بهذين الهدفين حتى نهاية عام 2019.

رابعا - برنامج عمل عام 2019

14- يقدم هذا القسم لمحة عامة عن أنشطة التقييم الرئيسية التي سيبضطلع بها مكتب التقييم المستقل في عام 2019. وقد أبرزت المشاورات مع إدارة الصندوق وهيئاته الرئاسية الحاجة إلى إجراء تقييم مؤسسي للدعم الذي يقدمه الصندوق للابتكار ونمو الإنتاجية من أجل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الشاملة والمستدامة. ولن يقتصر هذا التقييم المؤسسي على الابتكار التقني وسوف ينظر في دور الصندوق في (1) تعزيز القدرة الداخلية على تحديد الابتكارات التي تستجيب للإنتاجية؛ (2) القيود الاجتماعية والبيئية التي يواجهها سكان الريف؛ (3) دمج واختبار الابتكارات في المشروعات؛ (4) التعلم من هذه الابتكارات؛ (5) توسيع نطاق النجاحات لتحقيق أثر موسع ومستدام. كما سيتناول التقييم دور الصندوق في دعم جهود البلدان لتوسيع نطاق النماذج الإنمائية الريفية الناجحة المناصرة للفقراء، وتوسيع نطاق تغطيتها الجغرافية والوصول إلى أعداد أكبر من الناس.

15- ويتمثل الهدف من تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية في تقييم نتائج وأثر الشراكات بين الصندوق والحكومات على الحد من الفقر الريفي، وتوفير اللبنة الأساسية لإعداد الاستراتيجية القطرية للصندوق في كل بلد عقب إكمال تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية. وفي عام 2019، سوف يستكمل المكتب التقييم المستقل تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية التي بدأت في عام 2018 في المكسيك وسري لانكا؛ وبناء على مشاورات شاملة مع إدارة الصندوق، يعتزم مكتب التقييم المستقل بدء خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجيات والبرامج القطرية في الإكوادور ومدغشقر ونيبال وسيراليون والسودان.

- 16- وسينتهي مكتب التقييم المستقل في العام القادم من تقييم الأثر لعام 2018 في النيجر وسيبدأ تقييماً إضافياً للأثر.⁶ ولم تُدرج التقييمات التي اضطلع بها مكتب التقييم المستقل في مجموعة التقييمات التي اضطلعت بها إدارة الصندوق في فترتي التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق. وتتمثل الأهداف الرئيسية لمكتب التقييم المستقل من إجراء تقييمات الأثر في اختبار المنهجيات والعمليات المبتكرة لتقييم عمليات الصندوق بصرامة أكبر والمساهمة في الحوار الجاري بشأن تقييمات الأثر.
- 17- وتستند تقارير التوليفات التقييمية إلى حد كبير إلى الأدلة التقييمية القائمة، وتعمل على توحيد الدروس والممارسات الجيدة التي يمكن الاسترشاد بها في وضع وتنفيذ سياسات الصندوق واستراتيجياته وعملياته. ويقترح مكتب التقييم المستقل تقليل عدد تقارير التوليفات التقييمية من ثلاثة تقارير إلى تقرير واحد في عام 2019، استناداً إلى الأساس المنطقي الوارد في قسم خامساً - م ظروف الموارد لعام 2019- من هذه الوثيقة. وسوف يكمل مكتب التقييم المستقل التقرير التوليقي لعام 2018 بشأن الابتكارات التقنية ويعد تقريراً تولىفياً جديداً بشأن نُهج الصندوق إزاء التنمية الريفية المجتمعية ومساهماته فيها. وتوفر تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية وتقييمات المشروعات وتقييمات الأثر المختارة قاعدة أدلة كافية بشأن هذا الموضوع.
- 18- واتباعاً للممارسة الحالية، سيقوم مكتب التقييم المستقل بالنتبث من جميع تقارير إنجاز المشروعات، وإجراء ثمانية تقييمات لأداء المشروعات لمشروعات مختارة. وتتمثل أهداف تقييمات أداء المشروعات في: (1) تقييم نتائج المشروعات؛ (2) توليد نتائج وتوصيات لتصميم وتنفيذ العمليات الجارية والمستقبلية في البلد؛ (3) تحديد القضايا ذات الأهمية المؤسسية أو التشغيلية أو الاستراتيجية التي تستحق المزيد من التقييم. وتعمل هذه التقييمات أيضاً بمثابة مدخلات حرجة للتقييمات المؤسسية وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.
- 19- ويتيح العدد المقترح من تقييمات أداء المشروعات لمكتب التقييم المستقل إجراء تغطية واسعة لعمليات الصندوق في جميع الأقاليم، مما يساعد على تعزيز إطار المساءلة الأوسع نطاقاً في الصندوق. ويعد هذا الأمر أساسياً لأن معظم موارد التنمية في الصندوق توجه إلى الدول الأعضاء النامية من خلال مشروعات وبرامج استثمارية.
- 20- وعملاً بسياسة التقييم، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد نسخة 2019 من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وهو تقرير التقييم الرئيسي في الصندوق. وكما كان الحال في السنوات السابقة، سيضم التقرير تحليلاً مفصلاً وفصلاً مخصصاً بشأن موضوع تعلم رئيسي. وبناء على مداوات المجلس التنفيذي خلال دورته الرابعة والعشرين بعد المائة، يقترح مكتب التقييم المستقل موضوع "أهمية تدخلات مشروعات الصندوق" بوصفه موضوع التعلم في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2019. وتقع العديد من الجوانب التي تم إبرازها في التقرير السنوي لعام 2018 باعتبارها بالغة الأهمية لأداء المشروعات تحت تقييم معيار التقييم الرئيسي هذا. وسيضمن ذلك فهم مسهب للسياق القطري (بما في ذلك القدرات الحكومية) وجودة وملاءمة تصاميم المشروعات لهذه السياقات وللتخفيف من أية مخاطر متعلقة بها.

⁶ سيتم اختيار موضوع لتقييم الاستثمار في الستة أشهر الأولى من عام 2019.

وبالإضافة إلى ذلك، يبين معيار الأهمية أعلى فصل بين تقييمات مكتب التقييم المستقل والتقييمات الذاتية للإدارة. ولذلك، من خلال تحليل العوامل الرئيسية التي تدفع مسألة الأهمية، ستساهم هذه الدراسة أيضاً في زيادة التنسيق بين نظام التقييم المستقل ونظام التقييم الذاتي.

21- وسيدعم مكتب التقييم المستقل أيضاً بلدانا متلقية مختارة في أنشطة تنمية القدرات التقييمية، بهدف بناء القدرة المؤسسية على تقييم السياسات والبرامج العامة للحد من الفقر الريفي. وسيؤصل مكتب التقييم المستقل أنشطة تنمية القدرات على التقييم في بلدان مختارة عند إجراء تقييمات البرامج القطرية والاستراتيجيات القطرية وتقييمات الأثر. كما سيواصل المكتب المشاركة في مبادرة مراكز التعلم بشأن التقييم والنتائج بشأن تقييمات الأثر، بهدف بناء القدرات بين موظفي المشروعات وغيرهم من الموظفين داخل البلد.

22- وسيكون هناك تركيز متزايد على تعزيز الشراكات مع الوكالتين الأخريين في روما. وستواصل مكاتب التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها التعاون في مجتمع الممارسة المعني بالنهوض بالتقييم - التقييم من أجل الأمن الغذائي والزراعة والتنمية الريفية، الذي يشمل منظمات دولية وهيئات أكاديمية والقطاع الخاص وحكومات ومنظمات غير حكومية. ويهدف مجتمع الممارسة هذا إلى تبادل المعارف والخبرات التي تعزز تقييمات المشروعات والبرامج التي تركز على الزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية.

23- وسيضمن مكتب التقييم المستقل نشر النتائج والدروس وتعميمها على الجمهور الرئيسي بصورة مفصلة لتوائم احتياجاته، وفي الوقت المحدد لها. وسيعرض المكتب جميع التقييمات المؤسسية والتقارير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقييمات مختارة من تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية والوثائق الأخرى على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي. كما سيعرض المكتب تقييمات الأثر وتقارير التوليفات التقييمية على لجنة التقييم، وإذا طُلب على المجلس.

24- ووفقاً للممارسات المتبعة، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد تعليقات مكتوبة على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة التي سبقتها تقييمات للاستراتيجيات والبرامج القطرية والتي يتم عرضها على المجلس التنفيذي للنظر فيها. وتماشياً مع سياسة التقييم، سيُقدم مكتب التقييم المستقل تعليقات مكتوبة على السياسات والاستراتيجيات المؤسسية الجديدة التي استُرشد في إعدادها بالتقييمات المؤسسية الرئيسية. وأخيراً، سيُكمل فريق التعاون في مجال التقييم استعراضاً خارجياً للأقران لمهمة التقييم في الصندوق في عام 2019.

25- ويلخص الجدول 2 أنشطة التقييم المزمعة لمكتب التقييم المستقل في عام 2019. وترد القائمة المقترحة لأنشطة التقييم الخاصة بمكتب التقييم المستقل لعام 2019 في الجدول 1 من الملحق الرابع عشر، وترد الخطة الإشارية للفترة 2020-2021 في الجدول 2 من ذلك الملحق. ويتيسر اختيار التقييمات المستقلة وتحديد أولوياتها عن طريق استخدام إطار الانتقائية (الملحق السابع عشر)، الذي يعد أساسياً في تعزيز الشفافية عند وضع برنامج عمل الشعب.

أنشطة التقييم المزمعة لمكتب التقييم المستقل في عام 2019

المخرجات	نتائج الإدارة المكتيبة	الأهداف الاستراتيجية
تقييم مؤسسي بشأن دعم الصندوق للابتكار ونمو الإنتاجية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الشاملة والمستدامة التقرير السنوي السابع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق تعليقات على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وتقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة، وبرنامج فرص استراتيجية قطرية مختارة، وسياسات واستراتيجيات مؤسسية، بما في ذلك تعليقات على استراتيجيات وسياسات الصندوق الجديدة.	نتيجة الإدارة المكتيبة 1: تحسين السياسات والعمليات المؤسسية من خلال تقييمات مستقلة	الهدف الاستراتيجي 1: إدرار أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية في الإكوادور ومدغشقر ونيبال وسيراليون والسودان	نتيجة الإدارة المكتيبة 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية	
تقارير التوليفات التقييمية: الانتهاء من تقرير التوليفات التقييمية لعام 2018 بشأن الابتكارات التقنية وإعداد تقرير توليفي جديد عن نهج الصندوق إزاء التنمية الريفية المجتمعية ومساهماته فيها	نتيجة الإدارة المكتيبة 3: معالجة المسائل النظامية والفجوات المعرفية في الصندوق	
8 تقييمات لأداء المشروعات جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة في السنة تم التثبت منها	نتيجة الإدارة المكتيبة 4: تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق من خلال التقييمات المستقلة للمشروعات	
استكمل تقييم أثر مشروع، وبدأ تقييم جديد المساهمة في نقاشات داخلية وخارجية حول تقييمات الأثر	نتيجة الإدارة المكتيبة 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	
موضوع تعلم واحد في سياق التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2019 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 (مثل التقييمات المؤسسية، وتقارير التوليفات التقييمية، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق) لتقاسم الدروس والممارسات الجيدة شراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، والوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها	نتيجة الإدارة المكتيبة 6: تعزيز وزيادة النوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج لزيادة الفعالية الإنمائية.
تنمية القدرات التقييمية من خلال ندوات وحلقات عمل عن منهجية وعمليات التقييم في سياق: (1) تقييمات منتظمة (مثل تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وتقييمات أداء المشروعات الجارية)؛ (2) مبادرة مراكز التعلم بشأن التقييم والنتائج؛ (3) تقييمات حسب الطلب في بلدان لا يجري فيها مكتب التقييم المستقل تقييمات	نتيجة الإدارة المكتيبة 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتنية	المخرجات
الاهداف الاستراتيجية 1 و 2	نتيجة الإدارة المكتنية 8: ضمان كفاءة مهمة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية*	إعداد برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل؛ والمشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، فضلا عن اجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات؛ والمشاركة في المنصات الداخلية مثل لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، ولجنة إدارة العمليات، وفرق الإدارة في الصندوق، وفرق إدارة البرامج القطرية، وأحداث تعلم مختارة

* هناك عدد من المخرجات التي تسهم في نتيجة الإدارة المكتنية 8 وتتعلق بالهدفين الاستراتيجيين.

خامسا - مظهر الموارد لعام 2019

ألف - الموارد من الموظفين

26- تستند متطلبات مكتب التقييم المستقل من الموظفين إلى عملية التخطيط الاستراتيجي السنوي الشامل لقوة العمل التي أكدت أن المكتب ينبغي أن يكون في وضع يسمح له بتنفيذ جميع الأنشطة المقررة في الوقت المناسب بمستواها الحالي من الموظفين (انظر الملحق الخامس عشر).

باء - متطلبات ميزانية

27- يبين هذا القسم متطلبات ميزانية مكتب التقييم المستقل. وتعرض الميزانية المقترحة حسب نوع النشاط، والهدف الاستراتيجي، وفئة الإنفاق. ويشمل كل جدول من الجداول كلا من الميزانية المعتمدة لعام 2018، والميزانية المقترحة لعام 2019 لتيسير المقارنة بين السنتين. ويحتوي الجدول 6 أيضا على ميزانية مكتب التقييم المستقل المراعية للمنظور الجنساني، والتي تحدد توزيع الميزانية للأنشطة المتصلة بالقضايا الجنسانية.

28- الافتراضات. كما جرى في الماضي، ستكون المعايير المستخدمة في إعداد الميزانية المقترحة لعام 2019 هي نفس المعايير التي استخدمتها إدارة الصندوق لإعداد الميزانية الإدارية للصندوق. وهي كما يلي: (1) من غير المتوقع حدوث زيادة في مرتبات الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة لعام 2019، وبالتالي استخدمت نفس التكاليف المعيارية لعام 2018 المعدلة حسب سعر الصرف بين اليورو والدولار الأمريكي؛ (2) سيتم استيعاب التضخم إلى أقصى حد ممكن؛ (3) سعر صرف الدولار الأمريكي قدره 1 دولار أمريكي = 0.841 يورو. ويختلف سعر الصرف عن سعر الصرف المستخدم في الصندوق حتى سبتمبر/أيلول 2018 (1 دولار أمريكي = 0.897 يورو) وهو نفسه سعر الصرف الذي تبنته إدارة الصندوق. ولهذا السبب فإن تكاليف الموظفين المعروضة في وثيقة برنامج العمل والميزانية التي عُرضت على لجنة التقييم في دورتها الثالثة بعد المائة في أكتوبر/تشرين الأول 2018، قد خضعت لتعديل في هذه النسخة، بما يتماشى مع الممارسة المؤسسية.

29- الميزانية حسب نوع النشاط. يعرض الجدول 3 ميزانية مكتب التقييم المستقل المقترحة لعام 2019 حسب نوع النشاط. وسيطبق مكتب التقييم المستقل نفس الصرامة المنهجية ونفس الأعمال التحضيرية الداخلية لمنتجاته التقييمية دون زيادة تكلفة التقييمات الفردية مقارنة بعام 2018. ويقترح المكتب الحفاظ على العدد الإجمالي من تقييمات أداء المشروعات عند ثمانية تقييمات وتقليل عدد تقارير التوليفات التقييمية من ثلاثة

تقارير إلى تقرير واحد في عام 2019 من أجل ضمان تخصيص ما يكفي من وقت الموظفين لاستعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق. وتعكس الزيادة في تكاليف أنشطة المعرفة والاتصال والنشر الحاجة إلى توسيع نطاق جهود الاتصال للوصول إلى المكاتب القطرية والإقليمية في بيئة لامركزية وتعزيز إدارة المعرفة من خلال منتجات اتصال جديدة.

الجدول 3

الميزانية المقترحة لعام 2019 حسب نوع النشاط*

نوع النشاط	الميزانية المعتمدة لعام 2018		الميزانية المقترحة لعام 2019	
	العدد المطلق	مستوى الجهد في عام 2018	العدد المطلق	مستوى الجهد في عام 2019
تكاليف غير الموظفين				
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	1	80 000	1	80 000
التقييمات المؤسسية	2	430 000	1	430 000
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	7	1 000 000	5.2	1 000 000
تقارير التوليفات التقييمية	2	110 000	2	55 000
تقييمات أداء المشروعات	8	320 000	8	320 000
عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	30	30 000	30	30 000
تقييمات الأثر	2	200 000	1	200 000
تقاسم المعرفة، والاتصال، ونشر التقييمات، وأنشطة الشراكات	-	260 000	-	260 000
تكاليف تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وغير ذلك من تكاليف	-	135 390	-	135 390
مجموع تكاليف غير الموظفين	-	2 510 390	-	2 505 390
تكاليف الموظفين	-	3 473 221	-	3 307 259
المجموع	-	5 983 611	-	5 812 649
استعراض الأقران الخارجي	-	200 000	-	100 000
الميزانية الإجمالية لعام 2019	-	6 183 611	-	5 912 649

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

* استناداً إلى التجربة التراكمية والأرقام التاريخية، تم تخصيص 140 يوماً لشخص (موظف) لإجراء تقييم مؤسسي، و130 يوماً لإجراء تقييم لاستراتيجية وبرنامج قطري، و40 يوماً لتقرير التوليفات التقييمية، و80 يوماً لتقييم الأثر، و50 يوماً لتقييم أداء المشروع، و11 يوماً لعملية التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات. واستخدمت هذه الأرقام لتقدير مستوى الجهد حسب نوع النشاط على النحو الوارد.

30- وتشتمل الميزانية المقترحة لعام 2019 على طلب للموافقة على تخصيص تكاليف تحت البند قدرها 200 000 دولار أمريكي لاستعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق في عام 2019.

31- **الميزانية حسب فئة الإنفاق.** يعرض الجدول 4 الميزانية المقترحة لغير الموظفين موزعة حسب فئة الإنفاق. ومن ميزانية غير الموظفين، حُصفت نسبة 55 في المائة لأتباع الاستشارات لدعم عمل التقييم - وهي نفس النسبة المخصصة لتكاليف غير الموظفين في عام 2018. وفيما يتعلق بالخبراء الاستشاريين، يواصل مكتب التقييم المستقل جهوده الرامية إلى ضمان التوازن بين الجنسين والتنوع الإقليمي المناسبين عبر جميع أنواع التقييمات. وتُعطى الأفضلية لتوظيف الخبراء الاستشاريين من نفس البلد أو الإقليم المقرر إجراء تقييم فيه، وخاصة لتقييمات أداء المشروعات، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، والزيارات القطرية المضطلع بها في سياق التقييمات المؤسسية، وإعداد تقارير التوليفات التقييمية. وبالإضافة إلى ذلك، سيستوعب مكتب التقييم المستقل تكاليف أحداث التعلم القطرية المرتبطة بتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية ضمن فئات الإنفاق الأخرى. وأخيراً، تعكس الزيادة في الميزانية المخصصة لنشر التقييمات وتدريب الموظفين والتكاليف الأخرى ارتفاع مستوى الجهود المبذولة في مجالي الاتصال وإدارة المعرفة للتقييمات في المستقبل، كما هو موضح في الفقرة 29.

الجدول 4

الميزانية المقترحة لعام 2019 حسب فئة الإنفاق

فئة الإنفاق	الميزانية المعتمدة لعام 2018	الميزانية المقترحة لعام 2019
تكاليف غير الموظفين		
سفر الموظفين	460 000	460 000
أتعاب الخبراء الاستشاريين	1 400 000	1 400 000
سفر وعلاوات الخبراء الاستشاريين	380 000	380 000
أحداث التعلم القطرية حول تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	45 000	0
نشر التقييمات، وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى	220 390	270 390
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 505 390	2 510 390
تكاليف الموظفين	3 307 259	3 473 221
المجموع	5 812 649	5 983 611
استعراض الأقران الخارجي	100 000	200 000
الميزانية الإجمالية لعام 2019	5 912 649	6 183 611

32- وستبقى تكاليف سفر الموظفين وأتعاب الخبراء الاستشاريين ونفقات العلاوات والسفر دون تغيير. وكما كان الحال في الماضي، من المقترح تخصيص مبلغ صغير لتدريب الموظفين، وهو أمر بالغ الأهمية للتطوير المهني المستمر. وتشتمل الزيادة في مجموع تكاليف الموظفين على "هامش" لاستيعاب النفقات غير

المتوقعة مثل الإجازة المرضية المطولة، وغيرها من فترات الغياب الطويلة كما تنص عليها سياسة الموارد البشرية في الصندوق، وأية تغيرات أخرى غير متوقعة في تكاليف الموظفين. وهذا الأمر مطلوب نظرا لأن مكتب التقييم المستقل لا يستفيد من الميزانية التي يخصصها الصندوق لهذه النفقات في ضوء الطبيعة المستقلة لميزانية المكتب.

33- **الميزانية حسب الهدف الاستراتيجي.** يبين الجدول 5 مخصصات ميزانية مكتب التقييم المستقل المقترحة لعام 2019، بما في ذلك تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين مقابل الهدفين الاستراتيجيين لمكتب التقييم المستقل. ويخصص أكبر مبلغ للهدف الاستراتيجي 1 نظرا إلى أن جزءا كبيرا من موارد الاستشارات لمكتب التقييم المستقل مخصصة لأنشطة تسهم في تحقيق هذا الهدف (بما في ذلك التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وتقييمات أداء المشروعات). ويسهم الكثير من الأنشطة المضطلع بها نحو تحقيق هذا الهدف أيضا في تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 عن طريق تعزيز التعلم المستند إلى التقييم وثقافة النتائج المؤسسية. وعلى سبيل المثال، توفر حلقات العمل القطرية في نهاية تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية - المدرجة في ميزانية الهدف الاستراتيجي 1 - فرصة فريدة لتبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات مع صناع السياسات والقرارات، والموظفين التشغيليين في الصندوق، وأصحاب المصلحة الآخرين.

الجدول 5

التخصيص المقترح لميزانية 2019 حسب الهدف الاستراتيجي

الهدف الاستراتيجي		الميزانية المعتمدة لعام 2018	الميزانية المقترحة لعام 2019
	المبلغ (بالدولارات الأمريكية)	%	المبلغ (بالدولارات الأمريكية)
الهدف الاستراتيجي 1: إدرار أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة	4 031 596	69	3 957 180
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج لزيادة الفعالية الإنمائية	1 462 348	25	1 624 969
الهدفان الاستراتيجيان 1 و 2	318 705	6	401 461
المجموع	5 812 649	100	5 983 611
استعراض الأقران الخارجي	100 000		200 000
إجمالي الميزانية	5 912 649		6 183 611

* ملاحظة: تم تقريب النسب المئوية.

34- **الميزانية المراعية للمساواة بين الجنسين.** يترتب على المنهجية التي يتبعها مكتب التقييم المستقل لإعداد الميزانية المراعية للمساواة بين الجنسين تحديد نسبة تكاليف الموظفين وغير الموظفين المخصصة لتحليل القضايا الجنسانية في تقييمات المكتب والإبلاغ عنها. وتجدر الإشارة إلى أن مكتب التقييم المستقل لديه معيار مخصص للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة يطبق في جميع التقارير السنوية عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وتقييمات أداء المشروعات، وعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات، وتقييمات الأثر. وأوليت عناية أيضا للقضايا الجنسانية في التقييمات الأخرى، مثل التقييمات المؤسسية، وتقارير التوليفات التقييمية. وأخيرا، تم تجميع بيانات أولية كثيرة عن

الأسر التي ترأسها امرأة والنساء المستفيدات في سياق تقييمات الأثر. ويبين الجدول 6 أن 7.3 في المائة من إجمالي ميزانية المكتب المقترحة لعام 2019 مخصصة بشكل مباشر لدراسة القضايا الجنسانية.

الجدول 6

ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2019 المراعية للمساواة بين الجنسين

نوع النشاط	الميزانية المقترحة لعام 2019	مكون المساواة بين الجنسين (نسبة مئوية)	بالدولارات الأمريكية
تكاليف غير الموظفين			
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	80 000	10	8 000
التقييمات المؤسسية	430 000	10	43 000
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	1 000 000	10	100 000
تقارير التوليفات التقييمية	55 000	5	2 750
تقييمات أداء المشروعات	320 000	7	22 050
عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	30 000	5	1 500
تقييمات الأثر	200 000	15	30 000
تقاسم المعرفة، والاتصال، ونشر التقييمات، وأنشطة الشراكات	260 000	4	10 400
تكاليف تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وغير ذلك من تكاليف	135 390	5	6 770
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 510 390	8.9	224 470
تكاليف الموظفين			
جهة الاتصال المعنية بالمساواة بين الجنسين	169 377	20	33 875
جهة اتصال بديلة معنية بالمساواة بين الجنسين	112 444	10	11 244
جميع موظفي التقييم	3 303 844	5	165 192
المجموع الفرعي لتكاليف الموظفين	3 473 221	6	210 311
المجموع	5 983 611	7.3	434 781

سادسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل

35- يبلغ إجمالي الميزانية المقترحة لعام 2019 ما قيمته 6.18 مليون دولار أمريكي، ويشمل 200 000 دولار أمريكي للجزء من إجمالي التكاليف المخصص في عام 2019 لاستعراض الأقران الخارجي لمكتب التقييم المستقل. وفي حالة استبعاد بند التكاليف هذا المخصص تحت الخط، يكون إجمالي الميزانية 5.98 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة اسمية قدرها 2.94 في المائة عن الميزانية المعتمدة لعام 2018 والبالغة 5.81 مليون دولار أمريكي.

36- والميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2019 تمثل 0.34 في المائة من برنامج القروض والمنح المتوقع للصندوق في العام القادم،⁷ وأقل بكثير من سقف ميزانية مكتب التقييم المستقل البالغ 0.9 في المائة والمعتمد من قبل المجلس التنفيذي⁸. ويقدم الجدول 1 من الملحق السادس عشر لمحة عامة عن ميزانية مكتب التقييم المستقل المقترحة، بما في ذلك الاتجاهات التاريخية منذ عام 2013.

⁷ من المتوقع أن يلتزم الصندوق بمبلغ 1.76 مليار دولار أمريكي في شكل قروض ومنح جديدة في عام 2019.

⁸ هذا القرار اتخذته المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2008.

الجزء الثالث - التقرير المرحلي لعام 2018 بشأن مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

أولاً - مقدمة

- 1- يتمثل الهدف من التقرير المرحلي لعام 2018 في:
- إبلاغ المجلس التنفيذي بحالة تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 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 بالديون

- 2- أحرز تقدم كبير في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 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.

الجدول 1

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

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

-	مالي
-	موريتانيا
-	موزامبيق
-	نيكاراغوا
-	النيجر
-	رواندا
-	ساو تومي وبرينسيبي
-	السنغال
-	سيراليون
-	توغو
-	أوغندا
-	جمهورية تنزانيا المتحدة
-	زامبيا

ثالثا - التزامات الصندوق لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

3- تعادل التزامات الصندوق حيال المبادرة الشاملة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 679.6 مليون دولار أمريكي، كما هو مبين في الجدول 2 أدناه. 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.

الجدول 2

الالتزامات لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

(المبالغ بوحدات حقوق السحب الخاصة/الدولارات الأمريكية)

القيمة الاسمية		صافي القيمة الحالية		البلدان	
وحدة حقوق سحب خاصة دولار أمريكي ¹	376.0	دولار أمريكي ¹	وحدة حقوق سحب خاصة		
525.1	376.0	345.2	247.1	35	البلدان التي وصلت إلى نقطة الإنجاز
154.5	110.6	131.6	94.2	3	البلدان التي لم تصل إلى نقطة اتخاذ القرار
679.6	486.6	476.8	341.3		

* سعر الصرف السائد في 30 سبتمبر/أيلول 2018 الذي بلغ 1:1.39655 وحدة حقوق السحب الخاصة مقابل الدولار الأمريكي.

4- ووصلت المبالغ التي قدمها الصندوق لتخفيف أعباء ديون البلدان المؤهلة عند نقطة الإنجاز حتى 30 سبتمبر/أيلول 2018 إلى ما قيمته 482.7 مليون دولار أمريكي، بينما يعادل تخفيف الديون في المستقبل 42.4 مليون دولار أمريكي، كما هو مبين في الجدول 3 أدناه.

تخفيف أعباء ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون المؤهلة التي وصلت إلى نقطة الإنجاز
(المبالغ بوحدات حقوق السحب الخاصة/الدولارات الأمريكية)

اسمي		البلدان
دولار أمريكي*	وحدة حقوق سحب خاصة	ن
		البلدان التي وصلت إلى نقطة الإنجاز
482.7	345.6	35 المبالغ المقدمة لتخفيف أعباء الديون
		التخفيف من أعباء الديون في المستقبل
42.4	30.4	
525.1	376.0	

* سعر الصرف السائد في 30 سبتمبر/أيلول 2018 الذي بلغ 1: 1.39655 وحدة حقوق السحب الخاصة مقابل الدولار الأمريكي.

5- وتشير التقديرات إلى أن إجمالي مدفوعات تخفيف عبء الديون قدره 13.5 مليون دولار أمريكي لعام 2018.

رابعاً- تمويل تخفيف عبء الديون

6- يمول الصندوق مشاركته في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بمساهمات خارجية (إما تدفع مباشرة إلى الصندوق أو تحول من خلال الصندوق الاستثماري للمبادرة الذي يديره البنك الدولي) وموارد الخاصة. وتصل المساهمات الخارجية⁹ (المدفوعة) إلى حوالي 287.1 مليون دولار أمريكي (55.1 في المائة)، ومساهمات الصندوق من موارده الخاصة إلى حوالي 225.7 مليون دولار أمريكي (43.3 في المائة) بالنسبة للتحويلات المنفذة من عام 1998 إلى عام 2018. وتمت تغطية المبلغ المتبقي بدخل الاستثمار من الصندوق الاستثماري الخاص بالمبادرة في الصندوق البالغ ما يقرب من 8.2 مليون دولار أمريكي (حسب الوضع في نهاية سبتمبر/أيلول 2018).

7- وللحد من أثر تخفيف أعباء الديون على موارد الصندوق المتاحة للالتزام بمنح وقروض جديدة، دعمت الدول الأعضاء الانضمام الرسمي للصندوق إلى الصندوق الاستثماري لمبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي. وجرى الاتفاق على ذلك في عام 2006، مع الاعتراف بما سيضيفه ذلك إلى المتطلبات الإجمالية على الدول الأعضاء لتمويل الصندوق الاستثماري لمبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. ومنذ عام 2006، وقّع الصندوق على عدة اتفاقيات للمنح، ليبلغ بذلك مجموع المبالغ حتى تاريخه 215.6 مليون دولار أمريكي.

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

⁹ تشمل المساهمات الخارجية على مساهمات من البلدان الأعضاء قيمتها 71.5 مليون دولار أمريكي ومساهمات من الصندوق الاستثماري للمبادرة الذي يديره البنك الدولي قيمتها 215.6 مليون دولار أمريكي.

الجزء الرابع - تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وشروط الإقراض لعام 2019

أولا - تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في فترة التجديد العاشر للموارد (2016-2018)

- 1- في السنة الأولى من فترة تخصيص الموارد 2016-2018 التي تتزامن مع التجديد العاشر لموارد الصندوق، أدرجت 102 بلد في الحسابات الأولية للمخصصات باستخدام نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وحصلت الصين والهند على الحد الأقصى من المخصصات، أي ما يعادل 5 في المائة من الأموال المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وحصلت جزر القمر وساو تومي وبرينسيبي على الحد الأدنى من المخصصات. أما البلدان التي كان من المتوقع أن تستخدم جزءا فقط من مخصصاتها، فقد تم وضع سقف لها.¹⁰ ومنذ ديسمبر/كانون الأول 2015، عندما عرضت الإدارة لأول مرة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للتجديد العاشر لموارد الصندوق على المجلس التنفيذي، تم استبعاد 18 بلدا من الدورة.¹¹ وفي نهاية الدورة، استخدمت 82 دولة عضوا مخصصاتها في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.
- 2- وبما يتماشى مع إحدى توصيات التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق (انظر EB 2016/117/R.5)، بدأت الإدارة في إعادة تخصيص الموارد غير المستخدمة في وقت مبكر من دورة التجديد العاشر لموارد الصندوق، مقارنة بالممارسة السابقة المتمثلة في إعادة تخصيص الموارد في السنة الثالثة.¹² وعلى وجه الإجمال، وفي فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، أعادت إدارة الصندوق تخصيص 15 في المائة من إجمالي قيمة الموارد المخصصة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء أي ما يعادل 455.1 مليون دولار أمريكي. ومنها 86 في المائة ذهبت إلى البلدان منخفضة الدخل أو البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.
- 3- وبنهاية فترة التجديد العاشر للموارد، وبعد إعادة تخصيص جميع الأموال، أدى توزيع الموارد الأساسية إلى حصول البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا على 92 في المائة إجمالها، مما يمثل زيادة مقارنة بنسبة 89 في المائة في المخصص المبدئي، في حين تم إقراض 66 في المائة منها بشروط تيسيرية للغاية و/أو أنها توفرت على أساس منح. ومن الناحية الجغرافية، فقد تلقت البلدان في جنوب الصحراء الكبرى 53

10 البلدان التي تم وضع سقف لمخصصاتها في فترة التجديد الحادي عشر: أفغانستان، جمهورية الكونغو الديمقراطية، جمهورية إيران الإسلامية، جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، ماليزيا، نيبال، نيجيريا.

11 البلدان التي خرجت هي: أرمينيا، بوتسوانا، جمهورية الكونغو الديمقراطية، الكونغو، غامبيا، غينيا بيساو، جمهورية إيران الإسلامية، جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، موريشيوس، ناميبيا، سيشيل، جنوب أفريقيا، جنوب السودان، جمهورية تنزانيا المتحدة، أوروغواي، فانواتو، جمهورية فنزويلا البوليفارية، اليمن.

12 للاطلاع على وصف أكثر تفصيلا لمنهجية إعادة التخصيص، انظر الوثيقة EB 2017/121/R.3، المرفق الخامس: الانتهاء من تعزيزات عملية إدارة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

في المائة من الموارد الأساسية، في حين ذهب 55 في المائة من الموارد إلى قارة أفريقيا بمجملها، وشيكل كلا الأمرين زيادة على المخصصات الموضوعة في بداية فترة التجديد العاشر للموارد.

4- وبما يتماشى مع التزام الإدارة بنهج مؤسسي أوسع نطاقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، أجريت جميع العمليات المتعلقة بالنظام، بما في ذلك عمليات إعادة التخصيص، تحت توجيه لجنة الإدارة التشغيلية ولجنة الإدارة التنفيذية.

ثانياً - تحديث معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لاستخدامها في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

- 5- وفقاً للتقييم المؤسسي الذي أجري في عامي 2015 و2016، عزز نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء مصداقية الصندوق كمؤسسة مالية دولية منذ بدء العمل به في عام 2003 من خلال توفير نهج أكثر شفافية ومرونة ويمكن التنبؤ به لتخصيص الموارد. كما أشار إلى المجالات التي تتطلب المزيد من التحسين في معادلة هذا النظام.
- 6- وأقر المجلس التنفيذي في دورته المعقودة في أبريل/نيسان 2016 بنتائج التقييم ووافق على أن نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بحاجة إلى التكيف من أجل أن يناسب مهمة الصندوق، ودوره، وتطور سياساته، والإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025. وشدد المجلس على أنه ينبغي أن يكون النظام قادراً على تقييم الأمن الغذائي والتغذوي، والإدماج الاقتصادي والاجتماعي، وتغير المناخ، والهشاشة، ومواطن الضعف الأخرى، حيث إن هذه المؤشرات ستسهم في تحسين انعكاس الفقر الريفي. وكان هناك اتفاق على أن يكون نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المنقح بسيطاً وسهل الفهم.
- 7- وعقب المشاورات مع الأعضاء من خلال مجموعة العمل التابعة للمجلس التنفيذي والمعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وافق المجلس على المعادلة المحدثة لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لاستخدامها في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق في سبتمبر/أيلول 2017.¹³ والمعادلة كما يلي:

$$(\text{السكان الريفيون}^{0.405} \times \text{الدخل الوطني الإجمالي للفرد الواحد}^{0.265}) \times \text{مؤشر الضعف الخاص بالصندوق}^{0.95} \times (0.35 \text{ أداء القطاع الريفي} + 0.65 \text{ أداء الحافظة والصرف})^1$$

- 8- ويعرض الجدول 1 نظرة عامة على سمات كل متغير من متغيرات المعادلة، ووظيفته داخل المعادلة، وكيف يؤثر على المخصصات.

¹³ يمكن الاطلاع على تفاصيل عملية الاستعراض ووصف كامل لكل متغير من متغيرات المعادلة في الوثيقة EB 2017/121/R.3.

متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

المتغير	الوظيفة في المعادلة	السمات	وتيرة التحديث
الدخل الوطني الإجمالي للفرد	يستخدم هذا المتغير كمؤشر لمقياس الفقر، وبالتالي يرتبط ارتباطا سلبا بالتخصيص (بأس قدره -0.265): كلما انخفض دخل الفرد، كلما ارتفعت المخصصات.	متغير مشترك لدى جميع النظم القائمة على الأداء في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف من أجل تخصيص الموارد*	سنويا
السكان الريفيون	يُكمل هذا المتغير الدخل الوطني الإجمالي للفرد كمقياس لاحتياجات البلد. ويؤثر حجم سكان الريف تأثيرا موجبا على المخصصات (بأس قدره +0.405). وكلما ارتفع عدد سكان الريف، كلما ارتفعت المخصصات.	يتماشى التركيز الريفي لهذا المتغير مع ولاية الصندوق. وتستخدم النظم القائمة على الأداء في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف مجموع السكان لتخصيص الموارد.	سنويا
مؤشر الضعف الخاص بالصندوق	وضع مؤشر الضعف الخاص بالصندوق لرصد الأبعاد المتعددة للضعف الريفي. وهو مكون من 12 مؤشرا ويقيس الضعف الريفي من حيث التعرض للمخاطر، والحساسية، ونقص القدرة على التكيف مع الأسباب و/أو الأحداث الداخلية والخارجية. ويمكن ربط كل من هذه المؤشرات الفرعية بمجال تركيز واحد أو أكثر من مؤشر الضعف الخاص بالصندوق (الأمن الغذائي، والتغذية، وعدم المساواة، والضعف أمام تغير المناخ). ويؤثر مؤشر الضعف الخاص بالصندوق بشكل موجب على المخصصات، بأس قدره 0.95. وكلما زادت قيمة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق، كلما ارتفعت المخصصات.	مؤشر خاص بالصندوق	مرة واحدة في الدورة
تقييم أداء القطاع الريفي	تقييم أداء القطاع الريفي هو استبيان وضعه الصندوق لقياس جودة السياسات والمؤسسات في المجالات ذات الصلة بالتنمية الريفية والتحول الريفي، فضلا عن التسيير وأداء الاقتصاد الكلي. ويرصد تقييم أداء القطاع الريفي معلومات قوية عن إطار السياسات في بلد ما ويركز على مجالات خاصة بالقطاع الريفي وكذلك المجالات التي تؤثر على القطاع الريفي للبلد. ويؤثر تقييم أداء القطاع الريفي على المخصصات بشكل موجب (بوزن قدره 0.35). وكلما ارتفع تقييم أداء القطاع الريفي، كلما ارتفعت المخصصات.	خاص بالصندوق، نظرا لأنه يركز على القطاع الريفي؛ ولدى المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف الأخرى متغير مماثل لتقييم أداء السياسات والمؤسسات في بلد ما.	مرة واحدة في الدورة
مقياس أداء الحافظة	يقيس متغير أداء الحافظة والصرف الأداء العام للحافظة من خلال الجمع بين مقياسين تكمليين. فيتم استخدام مقياس إيجابي - صرف	خاص بالصندوق، نظرا لأنه مصمم خصيصا لتقييم أداء	سنويا

مكون الاحتياجات القطرية

مكون الأداء القطري

والصرف - الأموال - كمؤشر بديل لسرعة الاستجابة ووتيرة تنفيذ الحافظة. ومقياس حافظة الصندوق على مستوى سلبى - مشروعات تواجه مشكلة فعلية - يقيس النسبة المئوية للحافظة البلد؛ ويستخدم كل مصرف من الجارية التي يكون التنفيذ فيها غير مرض.

المصارف الإئتمانية المتعددة الأطراف مقياسا لأداء الحافظة يصمم خصيصا على أساس نظامه لتخصيص الموارد.

* يُدرج الدخل الوطني الإجمالي للفرد أيضا في نظم تخصيص الموارد على أساس الأداء للمؤسسة الدولية للتنمية التابعة للبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الآسيوي ومصرف التنمية لمنطقة الكاريبي وصندوق التنمية الأوروبي.

- 9- وخلال الربع الرابع من عام 2018، تم تحديث البيانات الخاصة بجميع المتغيرات في المعادلة (السكان الريفيون، والدخل الوطني الإجمالي للفرد، ومؤشر الضعف الخاص بالصندوق، وتقييم أداء القطاع الريفي، وأداء الحافظة والصرف) من أجل حساب الدرجات القطرية ومخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويوفر الملحق الثامن عشر جميع هذه البيانات مقسمة حسب الإقليم والبلد.
- 10- ويوفر الملحق التاسع عشر تفاصيل عن تقديرات أداء القطاع الريفي لعام 2018، بما يتماشى مع المعايير الموضوعية لمثل هذه التقديرات في الوثيقة EB 2017/121/R.3. وتشكل هذه التقديرات أساس درجة أداء القطاع الريفي المستخدمة في حساب المخصصات القطرية بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

ثالثا - الانتقائية القطرية

- 11- اتفق الأعضاء خلال هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على عدد من الالتزامات المتعلقة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وأدخلت هذه الالتزامات الانتقائية القطرية من أجل تخصيص الموارد بفعالية أكبر¹⁴، وحددت أهداف للجزء من الموارد الذي ينبغي تخصيصه لمختلف مجموعات البلدان.
- 12- ومن أجل تحديد البلدان التي يمكن أن تحصل على موارد جديدة في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وافقت الإدارة والأعضاء على ثلاثة معايير يتعين العمل بها:

(1) **التركيز الاستراتيجي:** وجود برنامج فرص استراتيجية قطرية سليم أو مذكرة استراتيجية قطرية في وقت مبكر من دورة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وسيضمن ذلك أن تكون لدى البلدان المؤهلة رؤية استراتيجية عن كيفية استخدام موارد الصندوق، وبالتالي تكون على استعداد للمشاركة في مناقشات تشغيلية ملموسة.

¹⁴ حتى التجديد العاشر لموارد الصندوق، كان قرار إدراج أو استبعاد البلدان يستند إلى إشارة بشأن الطلب من الدول الأعضاء من خلال الحوار مع الأفرقة القطرية للصندوق. وأدت هذه الممارسة إلى أوجه عدم كفاءة في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق: في أي دورة من دورات النظام، فإن ما يقرب من 20 في المائة من البلدان التي أعربت عن استعدادها للحصول على تمويل من خلال هذا النظام في بداية كل دورة لم تحول هذه الالتزامات إلى عمليات نتيجة التغيرات في الأوضاع والأولويات القطرية. وخلال التجديد العاشر لموارد الصندوق، استُبعدت في مرحلة لاحقة 19 في المائة من البلدان التي بدأت الدورة. انظر تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، GC41/L.3/Rev.1.

(2) **القدرة الاستيعابية:** يجب أن تكون جميع العمليات الجارية في البلد لأكثر من سنة قد صرفت أموالاً مرة واحدة على الأقل في الثمانية عشر أشهر السابقة. ومن شأن ذلك أن يوفر مقياساً عملياً للقدرة على استيعاب الموارد، وأن يسمح للصندوق بتسلسل تصاميم جديدة بشكل أوثق مع أنشطة دعم التنفيذ والأنشطة غير الإقراضية.

(3) **الملكية:** لا توجد قروض موافق عليها تنتظر التوقيع عليها لأكثر من 12 شهراً. ومن شأن هذا المؤشر البديل أن يضمن الملكية والالتزام الملائمين لتيسير استخدام موارد الصندوق.

13- وتعزيزاً للحاجة إلى تخطيط التمويل والأنشطة ذات الصلة بشكل أفضل منذ بداية الدورة، وضعت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق هدفاً قدره 80 بلداً للدخول في دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ووافقت أيضاً على أنه يمكن إعادة تخصيص 10 في المائة من الموارد الموزعة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وطبقت الإدارة معايير الانتقائية هذه وضمنت أن تمثل جميع البلدان المشمولة في دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق للمعايير الثلاثة.

رابعاً - مخصصات مجموعات البلدان: التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

14- وقد أدى تطبيق معايير الانتقائية القطرية إلى تخفيض عدد البلدان التي تتلقى مخصصات في فترة التجديد الحادي عشر للموارد من حوالي 100 إلى 80 بلداً، وبالتالي تركيز الموارد الأساسية للصندوق على البلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. فيما يتعلق بحصة التمويل المخصصة لمجموعات البلدان، وافق أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على أن تخصص الإدارة 90 في المائة من موارد الصندوق الأساسية للبلدان منخفضة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا المنتقاة في فترة التجديد الحادي عشر للموارد. أما النسبة المتبقية البالغة 10 في المائة من الموارد الأساسية فسوف تذهب إلى البلدان المنتقاة متوسطة الدخل من الشريحة العليا. وستكفل الإدارة أيضاً تخصيص ما بين 25 في المائة و30 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة، و50 في المائة لأفريقيا و45 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء. وبالإضافة إلى ذلك، سيخصص الصندوق حوالي ثلثي موارده الأساسية بشروط تيسيرية للغاية. وقد أدى تطبيق معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المنقحة على فترة التجديد الحادي عشر للموارد إلى مخصصات تتماشى مع هذا الالتزام المبرم لفترة التجديد الحادي عشر للموارد (انظر الجدول 1).

الجدول 1

مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق الملتمزم بها كحصة من الموارد الأساسية (النسب المئوية)

النسبة المئوية من الموارد الأساسية	النسبة من الموارد الأساسية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	النسبة الملتمزم بها
أفريقيا	%62	%50
أفريقيا جنوب الصحراء	%59	%45

90%	90%	البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا
10%	10%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا
30-25%	29%	البلدان التي تعاني من أشد الأوضاع هشاشة
66% ≈	65%	شروط تيسيرية للغاية

15- وبالنسبة للبلدان الثمانين المنتقاة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، استُمدت مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء باستخدام المعادلة التي وافق عليها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2017. وقد وضعت الإدارة حداً أعلى لمخصصات خمسة من هذه بلدان¹⁵ والتي تم تحديدها وفقاً للمعادلة بناءً على الأساس المنطقي التالي: (1) تحليل اقتصادي تقني لدين البلد متعلق بالموارد المقدمة بشروط تيسيرية وغير تيسيرية؛ و/أو (2) الشواغل المتعلقة بالقدرة الاستيعابية للبلد على أساس التجارب السابقة للإقراض في الصندوق أو الأزمات أو النزاعات الجارية. وتمشيا مع المبادئ التوجيهية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، تم تطبيق حد أدنى وحد أقصى للمخصصات. وترد المخصصات القطرية الناجمة عن ذلك لفترة التجديد الحادي عشر للموارد في الملحق الثامن عشر.

خامسا - شروط الإقراض القطري لعام 2019

16- بما يتفق مع الالتزام الذي أبرمه الصندوق بموجب خطة عمل الشفافية، والمناقشات التي أجرتها مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال، يرد الإفصاح عن شروط الإقراض القطرية الموضوعة لعام 2019 بما يتفق مع سياسات التمويل ومعاييرها في الصندوق في الملحق الثامن عشر. وتعد البلدان التي تقتض شروط تيسيرية للغاية مؤهلة للمساعدة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون.¹⁶ والتي توقعت أن تتلقى البلدان التي تتسم بقدرة متوسطة على تحمل الديون 50 في المائة من تمويل الصندوق لها كمنح، وتلك التي تتمتع بقدرة منخفضة على تحمل الديون تمويلاً من الصندوق بالمنح يعادل 100 في المائة. وبما يتماشى مع المبادئ الواردة في وثيقة الترتيبات المقترحة لتنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق (الوثيقة EB 2007/90/R.2)، بما في ذلك النهج والتوجهات الناشئة في المؤسسات الأخرى، ونتائج التحليلات القطرية الاقتصادية التقنية، وتخصيص الموارد بموجب الإطار المالي لفترة التجديد الحادي عشر للموارد، يوصى المجلس التنفيذي بأن يصادق على التغييرات المقترحة على إطار القدرة على تحمل الديون للسماح بتوفير نسب متفاوتة من التمويل على شكل منح. وعلى وجه الخصوص وبالنسبة لعام 2019، يتوجب أن تكون النسب المئوية المنقحة للبلدان التي تتسم بقدرة متوسطة على تحمل الديون وتلك التي تتسم بقدرة منخفضة على تحمل الديون، بحدود 27 في المائة و80 في المائة على التوالي. إلا أن إدارة الصندوق تتوقع احتمال تغيير هذه المنح في المستقبل، وذلك أيضاً على أساس تحليل لكل بلد على حدة. وفي ديسمبر/كانون الأول 2018، قرر المجلس التنفيذي تأجيل الموافقة على النسبة المئوية للبلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون إلى موعد أقصاه مايو/أيار 2019 للسماح بإجراء المزيد من

¹⁵ أفغانستان، فييت نام، طاجيكستان، جمهورية تنزانيا المتحدة، اليمن.

¹⁶ انظر الوثيقة (EB 2007/90/R.2) الترتيبات المقترحة لتنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق.

المشاورات. وينجم عن شروط الإقراض القطرية والأهلية للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون كما هو وارد في الملحق الثامن عشر مخصصا إجماليا لإطار القدرة على تحمل الديون يصل إلى 17 في المائة، وهو ما يتماشى مع إسقاطات النموذج المالي المحددة في تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (الوثيقة GC/41/L.3/Rev.1).

الجزء الخامس - التوصيات

1- وفقا للبند 2(ب) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، يُوصى المجلس التنفيذي بما يلي، وينقله إلى مجلس المحافظين:

• برنامج العمل الموافق عليه لعام 2019 عند مستوى قدره 1 265 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 759 مليون دولار أمريكي) الذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 1 223 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 701 مليون دولار أمريكي) وبرنامج إجمالي للمِنح بمبلغ 58 مليون دولار أمريكي. وتجدر الإشارة إلى أنه تمت الموافقة على برنامج العمل عند هذا المستوى للأغراض التخطيطية، على أن يعدّل ذلك خلال عام 2019 حسب الاقتضاء وفقا للموارد المتاحة.

2- ووفقا 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، أولا، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2019 التي تبلغ 158.21 مليون دولار أمريكي؛ وثانيا، من الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2019 التي تبلغ 2.645 مليون دولار أمريكي؛ وثالثا، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 التي تبلغ 6.18 مليون دولار أمريكي.

مشروع القرار .../د-42

الميزانية الإدارية التي تتألف من الميزانيات العادية والرأسمالية وغير المتكررة للصندوق لعام 2019، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019

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 الخامسة والعشرين بعد المائة برنامج عمل الصندوق لعام 2019 ووافق عليه عند مستوى 1 265 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 759 مليون دولار أمريكي)، والذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 1 223 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 701 مليون دولار أمريكي)، وبرنامج إجمالي للمِنح بمبلغ 58 مليون دولار أمريكي؛

وبعد النظر في استعراض الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي بشأن الميزانيتين العادية والرأسمالية المقترحتين للصندوق لعام 2019 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019؛

وإذ يدرك أن قرار مجلس المحافظين 133/د-27 الصادر في عام 2004 أذن بتعديل الفقرة 2 من المادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، للسماح بترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية إلى السنة المالية التالية حتى مبلغ لا يتجاوز 3 في المائة من ميزانية السنة المالية المعنية؛

وإذ يعي أن نسبة الترحيل البالغة 3 في المائة المذكورة أعلاه تنطبق حالياً على الميزانية الإدارية، وإذ يلاحظ الحاجة إلى وضع حد أقصى قدره 6 في المائة لترحيل الأرصدة غير المنفقة الناشئة عن الوفورات المحققة في عام 2018 إلى السنة المالية 2019 لدعم تنفيذ بعض الأولويات المؤسسية؛

وإذ يشير إلى أن مجلس المحافظين وافق في دورته الرابعة والثلاثين على هذه الزيادة للسنة المالية 2011 في قراره 161/د-34.

يوافق على الميزانية الإدارية التي تتألف من: أولاً، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2019 بمبلغ 158.21 مليون دولار أمريكي؛ وثانياً، من الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2019 بمبلغ 2.645 مليون دولار أمريكي؛ وثالثاً، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 بمبلغ 6.18 مليون دولار أمريكي، كما وردت ثلاثتها في الوثيقة GC 42/L.6، والمحددة على أساس سعر صرف قدره 0.841 يورو للدولار الأمريكي.

يقرر أنه في حال تغير متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2019 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 2019 وسعر الصرف المستخدم في حساب الميزانية.

يوافق كذلك على أنه يجوز ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية 2018 إلى السنة المالية 2019 حتى مبلغ لا يتجاوز 6 في المائة من الاعتمادات المقابلة.

القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في نخبة مشروعات عام 2019 (مشروعات جديدة وتمويل إضافي لمشروعات جارية)

الإجمالي	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	أمريكا اللاتينية والكاريبي	آسيا والمحيط الهادي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	أفريقيا الغربية والوسطى
					المشروعات الجديدة
	مصر	دولة بوليفيا المتعددة القوميات)	أفغانستان	أنغولا	الكاميرون
	الأردن	كوبا	بنغلاديش	إريتريا	غامبيا
	قيرغيزستان	إكوادور	كمبوديا	إثيوبيا (2)	غينيا-بيساو
	المغرب	نيكاراغوا	الهند	ملاوي	ليبيريا
	السودان	بيرو	إندونيسيا	موزامبيق (2)	مالي
	الجمهورية العربية السورية		جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	رواندا	موريتانيا
			باكستان	أوغندا	نيجيريا
			ساموا	زامبيا	السنغال
			سري لانكا		
			فبييت نام		
39	6	5	10	10	8
					التمويل الإضافي
			بنغلاديش		بنن
			بوتان		بوركينافاسو
			كيريباس		جمهورية أفريقيا الوسطى
			نيبال		تشاد
			تونغا		كوت ديفوار
					غابون
					ليبيريا
					سيراليون
					توغو
14	-	-	5	-	9
53	6	5	15	10	17

المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 23 أكتوبر/تشرين الأول 2018.

الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر، ميزانية عام 2018 الموافق عليها والتي أعيدت مواعمتها * مقابل الميزانية المقترحة لعام 2019
الجدول 1 أ

الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر، ميزانية عام 2018 الموافق عليها والتي أعيدت مواعمتها * مقابل الميزانية المقترحة لعام 2019
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	الموظفون			الخبراء الاستشاريون			السفر في مهمات رسمية			تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين			تكاليف أخرى		
	2018	أعيدت مواعمتها 2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)	2018	أعيدت مواعمتها 2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)	2018	أعيدت مواعمتها 2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)	2018	أعيدت مواعمتها 2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)	2018	أعيدت مواعمتها 2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.09	2.09	2.09	-	-	-	0.20	0.20	0.20	-	-	-	0.10	0.10	0.10
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	6.37	6.38	7.79	0.91	0.99	0.83	0.18	0.18	0.14	-	0.00	0.02	0.25	0.25	0.44
دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	11.02	12.52	13.62	1.62	1.74	1.43	0.60	0.76	0.87	0.10	0.10	0.10	1.65	1.75	2.31
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	4.03	12.44	13.08	1.24	1.86	1.43	0.30	0.57	0.70	-	-	-	0.13	0.27	0.71
دائرة إدارة البرامج	42.67	32.75	34.35	17.14	15.19	15.19	7.88	6.97	6.55	-	-	-	7.98	7.73	9.14
دائرة العمليات المالية	9.31	9.31	10.71	1.04	2.17	2.06	0.54	1.03	0.64	-	-	-	0.24	0.24	0.22
دائرة خدمات المنظمة	13.37	13.37	13.90	2.16	2.16	2.01	0.27	0.27	0.28	5.14	5.14	5.03	7.38	7.38	5.44
مركز التكاليف المؤسسية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- قابلة للتخصيص	1.30	1.30	1.00	-	-	-	-	-	-	-	-	0.30	3.52	3.52	3.93
مركز التكاليف المؤسسية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- غير قابلة للتخصيص	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.81	4.81	4.84
التخفيضات المقررة	-	-	(3.43)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الإجمالي	90.16	90.16	93.31	24.11	24.10	22.94	9.97	9.99	9.38	5.24	5.24	5.45	26.06	26.05	27.12

* الميزانية التي أعيدت مواعمتها تعكس الهيكل التنظيمي المنقح الذي دخل حيز التنفيذ في 1 أبريل/نيسان 2018.

الجدول 1 ب

مجاميع الميزانية العادية حسب الدوائر، ميزانية عام 2018 الموافق عليها والتي أعيدت مواعمتها* مقابل الميزانية المقترحة لعام 2019
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	الإجمالي		
	2019	2018 (التي أعيدت مواعمتها)	2018
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	0.21	2.60	2.39
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	1.43	9.22	7.79
دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	1.45	18.33	16.88
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	0.77	15.92	15.15
دائرة إدارة البرامج	2.59	65.24	62.64
دائرة العمليات المالية	0.87	13.62	12.76
دائرة خدمات المنظمة	(1.67)	26.65	28.32
مركز التكاليف المؤسسية - قابلة للتخصيص	0.41	5.23	4.82
مركز التكاليف المؤسسية - غير قابلة للتخصيص	0.03	4.84	4.81
التخفيضات المقررة	(3.43)	(3.43)	
الإجمالي	2.67	158.21	155.54

* الميزانية التي أعيدت مواعمتها تعكس الهيكل التنظيمي المنقح الذي دخل حيز التنفيذ في 1 أبريل/نيسان 2018.

توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2019 حسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية
(ملايين الدولارات الأمريكية)

2019		2018		الركيزة
النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	
الركيزة 1- إيصال البرامج القطرية				
5	7.82	6	9.58	الاستراتيجيات والبرامج القطرية
1	1.70	غير متاحة	غير متاحة	الانخراط في السياسات على المستوى القطري (جديد)
12	19.92	12	19.10	تصميم المشروعات الجديدة الممولة بالقروض والمنح
16	26.41	20	31.16	الإشراف ودعم التنفيذ
13	20.74	10	15.20	التمكين والدعم
2	3.76	2	3.50	وظائف الإدارة التمكينية
2	3.24	2	2.59	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
52	83.60	52	81.13	المجموع الفرعي للركيزة 1
الركيزة 2- بناء المعرفة ونشرها والانخراط في السياسات				
2	3.76	2	2.35	المعرفة والبحوث المؤسسية
3	4.83	1	1.96	التواصل والتوعية (حديث)
غير متاحة	غير متاحة	2	3.03	تعزيز المعرفة (غير مستخدمة في عام 2019)
1	0.86	-	0.63	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي
1	1.30	1	1.59	تقييمات الأثر
2	3.32	2	2.71	الانخراط في السياسات على المستوى العالمي والشراكات العالمية
2	2.90	1	2.30	التمكين والدعم
1	1.43	2	2.60	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.00	-	0.57	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
11	18.39	11	17.74	المجموع الفرعي للركيزة 2
الركيزة 3- القدرات والأدوات المالية				
0	0.73	1	1.11	تجديدات الموارد
2	3.80	2	2.79	تعبئة الموارد وإدارة الموارد الإضافية
1	0.91	1	0.94	الإدارة المالية المؤسسية والإبلاغ
2	2.53	1	1.96	الإدارة الائتمانية المؤسسية (حديث)
0	0.28	-	0.26	الرقابة المؤسسية
0	0.46	-	0.21	التوقعات والمنتجات المالية، والتخطيط والإدارة الاستراتيجية والتشغيلية للسيولة
0	0.50	-	0.49	إدارة حافظة الاستثمار
2	3.52	2	2.59	التمكين والدعم
1	1.50	1	1.12	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.20	-	0.38	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
9	14.43	8	11.85	المجموع الفرعي للركيزة 3
الركيزة 4- الوظائف والخدمات والتسيير المؤسسي				
3	5.38	5	6.51	بيئة تكنولوجيا المعلومات المواتية
1	0.85	1	1.25	خدمات المعاملات الموجهة نحو العملاء
2	2.44	1	2.05	الخدمات الإدارية
1	1.39	1	1.38	خدمات الأمن في المقر
2	2.70	2	2.83	إدارة المرافق
3	4.08	3	4.99	إدارة الموارد البشرية
2	3.98	1	2.00	التخطيط والرصد والإبلاغ على مستوى المنظمة
غير متاحة	غير متاحة	2	2.50	تخطيط الميزانية والرصد وتطوير المنظمة (مع مجموعات النواتج المؤسسية لعام 2019 أعلاه)
2	3.15	2	2.98	الإشراف الداخلي وإدارة المخاطر
0	0.55	-	0.59	الخدمات القانونية المؤسسية
1	1.79	1	1.26	وظائف الإدارة في الصندوق
0	0.38	-	0.40	الاتصالات الداخلية

0	0.68	-	0.48	مكتب الشؤون الأخلاقية
3	4.97	3	5.04	الهيئات الرئاسية
1	1.01	1	1.03	شؤون العضوية والبروتوكول
2	2.87	1	1.61	التمكين والدعم
1	2.37	1	1.83	وظائف الإدارة التمكينية
1	1.80	1	1.28	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
3	4.84	3	4.81	التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص
28	45.22	29	44.82	المجموع الفرعي للركيزة 4
100.0	161.64	100	155.54	المجموع الفرعي
	-3.43			التخفيضات المقررة
-	158.21	100	155.54	الإجمالي

المستويات الإشارية للموظفين لعام 2019 - الميزانية العادية فقط

(الوظائف المكافئة بدوام كامل)^أ

مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة					
الموظفون المعينون محليا	مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية وما فوق	الدائرة ^ب	
إجمالي 2019	والموظفون الميدانيون				
12	0	12	5	7	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
					مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
18	0	18	6	12	مكتب المستشار العام
7	0	7	2	5	وحدة الميزانية وتطوير المنظمة
12	0	12	3	9	مكتب المراجعة والإشراف
3	0	3	1	2	مكتب الشؤون الأخلاقية
6	0	6	2	4	مجموعة ضمان الجودة
2	0	2	0	2	وحدة التغيير والتنفيذ والابتكار
48	0	48	14	34	المجموع الفرعي لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية
					دائرة العلاقات الخارجية والتسيير
3	0	3	1	2	المكتب الأمامي لدائرة العلاقات الخارجية والتسيير
34	2	32	10	22	مكتب الشراكات وتعبئة الموارد والانخراط العالمي وشعبة العلاقات متعددة الأطراف ^ج
33	0	33	19	14	مكتب سكرتير الصندوق
24	3	21	4	17	شعبة الاتصالات
94	5	89	34	55	المجموع الفرعي لدائرة العلاقات الخارجية والتسيير
					دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
8	0	8	3	5	المكتب الأمامي لدائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
25	5	20	4	16	شعبة البيئة والمناخ والتمايز بين الجنسين والشمول الاجتماعي
36	5	3	7	24	شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات
9	0	9	2	7	شعبة البحوث وتقييم الأثر
78	10	68	16	52	المجموع الفرعي لدائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
					دائرة إدارة البرامج
7	1	6	3	3	المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج
18	0	18	4	14	شعبة سياسة العمليات والنتائج
54	22	32	9	23	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى
52	22	30	10	20	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية
53	22	31	9	22	شعبة آسيا والمحيط الهادي
36	11	25	6	19	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي
43	13	30	9	21	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
263	91	172	50	122	المجموع الفرعي لدائرة إدارة البرامج
					دائرة العمليات المالية
9	0	9	1	8	المكتب الأمامي لدائرة العمليات المالية
25	5	20	3	17	شعبة خدمات الإدارة المالية
23	1	22	14	8	شعبة المحاسبة والمراقب
17	0	17	4	13	شعبة خدمات الخزنة
74	6	68	22	46	المجموع الفرعي لدائرة العمليات المالية
					دائرة خدمات المنظمة
4	0	4	2	2	المكتب الأمامي لدائرة خدمات المنظمة
24	0	24	10	14	شعبة الموارد البشرية
39.5	0	39.5	28.5	11	شعبة الخدمات الإدارية
5	0	5	2	3	وحدة الدعم الميداني
31	0	31	15	16	شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

103.5	0	103.5	57.5	46	المجموع الفرعي لدائرة خدمات المنظمة
40-					التخفيضات المقررة
632.5	112.0	560.5	198.5	362.0	المجموع الكلي - 2019
627.3	95.9	531.4	196.5	334.9	المجموع الكلي - 2018

^أ المكافئ بدوام كامل = 12 شهرا. ويشمل الموظفين غير العاملين بدوام كامل بما يقابل أقل من مكافئ واحد بدوام كامل.

^ب توزيع إشاري للموظفين حسب الدوائر يمكن أن يتغير خلال عام 2019.

^ج نتيجة استعراض عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج، سيتم دمج مكتب الشراكات وتعبئة الموارد وشعبة الانخراط العالمي والعلاقات متعددة الأطراف في عام 2019.

المستوى الإشاري للموظفين في عام 2019 حسب الدوائر والرتب
(مكافئون بدوام كامل)

المجموع *2018	المجموع 2019	دائرة خدمات المنظمة	دائرة العمليات المالية	دائرة إدارة البرامج	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	الدرجة	الفئة
الفئة الفنية وما فوقها*										
7	7	1	1	1	1	1	0	2	رؤساء الدوائر فما فوق	
5	4	1	-	1	-	-	1	1	مد-2	
19	21	2	3	5	3	5	3	-	مد-1	
87.7	88	6	4	40	23	10	5	1	ف-5	
91.5	110	15	14	36	17	14	12	2	ف-4	
86.7	93	13	16	31	5	20	9	-	ف-3	
35	34	8	6	8	2	5	4	1	ف-2	
3	3	-	2	-	1	-	-	-	ف-1	
334.9	362	46	46	122	52	55	34	7	المجموع الفرعي للفئة الفنية وما فوقها	
الموظفون الوطنيون										
	1	-	-	1	-	-	-	-	موظف وطني من الرتبة دال	
	41	-	-	39	2	-	-	-	موظف وطني من الرتبة جيم	
	18	-	3	2	8	5	-	-	موظف وطني من الرتبة باء	
	22	-	-	22	-	-	-	-	موظف وطني من الرتبة ألف	
	82	0	3	64	10	5	0	0	المجموع الفرعي للموظفين الوطنيين	
	444	46	49	186	62	60	34	7	المجموع الفرعي للفئة الفنية	
فئة الخدمات العامة في المقر*										
	1	1							خ ع-7	
	59	57	15	6	17	6	9	3	1	خ ع-6
	73	74	19	13	20	6	9	5	2	خ ع-5
	44.5	44.5	12.5	1	11	2	13	4	1	خ ع-4
	14	17	5	2	2	2	3	2	1	خ ع-3
	5	5	5	-	-	-	-	-	-	خ ع-2
	196.5	198.5	57.5	22	50	16	34	14	5	المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة في المقر
فئة الخدمات العامة الوطنية										
	3	-	1	2	-	-	-	-	-	خ ع-6
	26	-	2	24	-	-	-	-	-	خ ع-5
	1	-	-	1	-	-	-	-	-	خ ع-4
	30	0	3	27	0	0	0	0	0	المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة الوطنية
	228.5	57.5	25	77	16	34	14	5	المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة	
	672.5	103.5	74	263	78	94	48	12	المجموع	

التخفيضات المقررة								
المجموع بعد التخفيضات								
(40)								
632.5								
%66	%44	%66	%71	%79	%64	%71	%58	النسبة المئوية لفئة الموظفين الفنيين
%34	%56	%34	%29	%21	%36	%29	%42	النسبة المئوية لفئة موظفي الخدمات العامة
1.9	0.8	2.0	2.4	3.9	1.8	2.4	1.4	نسبة الفئة الفنية إلى فئة الخدمات العامة

* أرقام عام 2018 لموظفي الفئة الفنية وموظفي الخدمات العامة في المقر فقط نظرا لأن عام 2019 هو أول عام يشتمل على أرقام للموظفين الميدانيين المعيّنين محليا.

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- ويعكس التغيير في التكاليف المعيارية من عام 2018 إلى عام 2019 أساساً أثر التغيير في أسعار الصرف، وتعديل زيادة الدرجة ضمن نفس الرتبة، والتغيرات في الاستحقاقات على النحو الذي ينعكس في الجدول أدناه.

تكوين تكاليف الموظفين المعيارية

(ملايين الدولارات الأمريكية)

وصف الفئة	المكافئون بدوام كامل في 2019 بأسعار 2019	المكافئون بدوام كامل في 2018 بأسعار 2018	(انخفاض) زيادة
موظفو الفئة الفنية			
المرتبات	31.70	31.31	0.39
علاوة تسوية المقر	12.57	11.68	0.89
المعاش التقاعدي والتأمين الصحي	13.09	12.95	0.14
منح التعليم	4.47	4.38	0.09
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة والإجازات السنوية	2.22	2.18	0.04
إجازات زيارة الوطن	1.30	1.29	0.01
بدل الإعاقة	1.21	1.21	-
تعويض ضريبة الولايات المتحدة	1.13	1.13	-
البدلات الأخرى	1.14	1.14	-
تكاليف التعيين المركزي	1.00	1.30	(0.30)
المجموع الفرعي	69.83	68.57	1.26
موظفو فئة الخدمات العامة			
المرتبات	12.45	11.68	0.77
المعاش التقاعدي والتأمين الصحي	4.53	4.24	0.29
علاوة اللغة	0.59	0.55	0.04
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	1.18	1.12	0.06
البدلات الأخرى	0.60	0.56	0.04
المجموع الفرعي	19.35	18.15	1.20
موظفو الحضور القطري المعينون محلياً	7.56	7.15	0.41
المجموع الفرعي	96.74	93.87	2.87
التخفيضات المقررة	(3.43)	(3.33)	(0.10)
مجموع تكاليف الموظفين الدائمين	93.31	90.54	2.77

الميزانية الرأسمالية (باستبعاد التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق)، 2008-2018
(آلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	
												مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
												القروض والمنح (بوابة عملاء الصندوق/استبدال نظام القروض والمنح)
15 760	-	-	-	-	-	-	-	12 000	2 000	1 050	710	
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	-	-	-	-	-	
6 666	-	775	975	600	787	780	-	1 423	470	300	556	الكفاءة المؤسسية
740	-	-	-	-	-	-	-	-	300	440	-	توحيد الأداء
613	-	-	-	-	613	-	-	-	-	-	-	إدارة المعرفة
10 482	900	890	470	1 200	497	775	3 215	375	360	1 200	600	البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات
375	-	-	375	-	-	-	-	-	-	-	-	نظام إعداد الميزانية
500	500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الشفافية/المساءلة
300	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نظم الاقتراض
150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التحليلات المؤسسية
												المجموع الفرعي لمبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
40 072	1850	1 951	2 300	1 800	2 297	3 300	3 215	14 298	3 530	3 531	2 000	
2 329		-	-	890	-	-	-	889	-	550	-	مشروعات المقر غير المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات
												الأمن في المقر/الامتثال للمعايير الأمنية التنفيذية
1 335	100	454	100	-	-	400	281	-	-	-	-	الدنيا للأمم المتحدة
43 736	1 950	2 405	2 400	2 690	2 297	3 700	3 496	15 187	3 530	4 081	2 000	المجموع

تخصيص الأموال المرحلة

(آلاف الدولارات الأمريكية)

الدائرة	بيان استخدام الأموال المرحلة	3 في المائة مرحلة في عام 2016
دائرة خدمات المنظمة	شعبة الموارد البشرية: التغييرات في النظام والإبلاغ.	39
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	مكتب الشؤون الأخلاقية: تنفيذ خطة عمل سياسة الاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ مكتب المستشار العام: قاعدة بيانات الآراء القانونية.	40
دائرة العلاقات الخارجية والتسيير	شعبة الانخراط العالمي والعلاقات متعددة الأطراف: الأحداث المتعلقة بالزراعة الأسرية والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ شعبة الاتصالات: تقييم الاتصالات في الصندوق ودراسة المنظور التنظيمي في الصندوق لعام 2018 والحملة من أجل النساء والفتيات الريفيات؛ مكتب الشراكات وتعبئة الموارد: تغييرات النظم والإبلاغ.	469
دائرة العمليات المالية	شعبة الإدارة المالية: دعم إنشاء وظيفة المخاطر والامتثال؛ شعبة المحاسبة والمراقب: مقترح لوحة معلومات الضوابط الداخلية؛ شعبة خدمات الخزانة: التقييم المستقل والشامل للمخاطر المالية.	748
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	مكتب الرئيس ونائب الرئيس: التقييم التشغيلي والاستراتيجي لإدارة المخاطر.	100
دائرة إدارة البرامج	الشعب المختلفة: التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وتنفيذ إصلاحات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وأنشطة التعميم، والأحداث الإقليمية، وأكاديمية العمليات.	1 218
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	تقييم الأثر، والشباب، والتمايز بين الجنسين، وأنشطة تعميم قضايا تغير المناخ والتغذية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل استراتيجية التنمية.	1 446
المجالات المؤسسية	عروض الصندوق للتكلم.	40
الإجمالي		4 100

تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار
(آلاف الدولارات الأمريكية)

2019*	2018	2017	
			رسوم الإدارة
-	243	153	السندات الحكومية العالمية
270	270	439	السندات العالمية المتنوعة ذات العائد الثابت
-	220	395	السندات العالمية المرتبطة بمؤشر التضخم
-	315	615	سندات ديون الأسواق الناشئة
180	-	-	السندات العالمية المتنوعة قصيرة الأجل
-	-	-	رسوم الإدارة الطارئة
450	1 048	1 602	المجموع الفرعي لرسوم الإدارة
			رسوم الإيداع
360	425	425	
360	425	425	المجموع الفرعي لرسوم الإيداع
			المشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات
520	407	462	موفرو المعلومات المالية
400	200	200	مؤسسات الاستشارات المالية
710	-	-	نظم تكنولوجيا المعلومات
150	125	125	الخبراء الاستشاريون
65	65	65	سفر العناية الواجبة
1 845	797	852	المجموع الفرعي للمشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات
2 655	2 270	2 879	المجموع الإجمالي

الاستخدام المتوقع لميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة لعملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الرصيد في عام 2019	التوقعات بشأن الاستخدام		المرحلة المتوقعة		الإجمالي	
	% من 2018	(نهاية 2018)	2019	2018		
						أولاً - ميزانية التعديل غير المتكررة
						ألف - تسريع اللامركزية
0.15	%120	0.90	0.30	0.75	1.05	تكاليف انتداب الموظفين ^أ
0.45	%87	1.00	0.30	1.15	1.45	تحديث وإنشاء المكاتب القطرية ^ب
						باء - أنشطة تحسين النتائج والتنظيم
0.28	%44	0.22	-	0.50	0.50	تحليل عملية تصريف الأعمال والتحليل الوظيفي
0.53	%44	0.22	0.25	0.50	0.75	الخبرة في مجال التنظيم وإدارة التغيير
0.57	%66	0.43	0.35	0.65	1.00	تعيين الموظفين العاملين على عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج ^ج
0.22	%87	0.13	0.20	0.15	0.35	التدريب
1.00	%100	0.50	1.00	0.5	1.50	جيم - برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة
3.20	%81	3.40	2.40	4.20	6.60	إجمالي نفقات التعديل غير المتكررة
						ثانياً - الميزانية الرأسمالية غير المتكررة
						ألف - تعزيز نظام تكنولوجيا المعلومات
0.69	%86	0.86	0.55	1.00	1.55	إعادة تشكيل نظام PeopleSoft المؤسسية لدعم اللامركزية
0.24	%88	0.26	0.20	0.30	0.50	إنشاء البنية الأساسية وتحديث المكاتب القطرية/المراكز الإقليمية
0.70	%40	0.30	0.25	0.75	1.00	نظم ومبادرات الإبلاغ الأخرى المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات
1.63	%69	1.42	1.00	2.05	3.05	إجمالي الميزانية الرأسمالية الإجمالية غير المتكررة
4.83	%77	4.82	3.40	6.25	9.65	إجمالي ميزانية التعديل غير المتكررة والميزانية الرأسمالية غير المتكررة

أ تم تقدير وحساب تكاليف عدد حالات الانتداب باستخدام المتوسط المعمول به في الأمم المتحدة وقدره 50 000 دولار أمريكي.

ب سيتطلب الانتداب وزيادة عدد الموظفين الوطنيين زيادة المساحة ومرافق إضافية. وقدرت تكاليف مرافق المكاتب القطرية للصندوق بمبلغ 30 000 دولار أمريكي لكل مكتب، وقدرت تكاليف تحديث المكاتب القطرية الجديدة للصندوق بمبلغ 50 000 دولار أمريكي، وقدرت تكاليف إنشاء مراكز إقليمية في مواقع جديدة بمبلغ 100 000 دولار أمريكي.

ج تم حساب التكاليف على أساس عمل 4-5 موظفين من الفئة الفنية على تنفيذ عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج في عام 2018 على أن ينخفض عددهم إلى 2-3 في عام 2019.

المرجع	توصيات التقييم	المقترح	تفاصيل النشاط	التكاليف الموافقة عليها		التكاليف المنقحة		إجمالي توقعات النفقات	
				تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	نهاية العام 2018	الرصيد
									الملاحظات/الحالة
3	إشياء قاعدة بيانات أكثر قوة، تشمل لوحة معلومات للإدارة تبين حالة برنامج العمل كأداة لتحليل عبء العمل.	تمكين الإدارة من استرجاع معلومات حديثة عن برنامج القروض والمنح من مصدر واحد.	- توزيع أكثر فعالية لعبء العمل. - مكاسب متوقعة في الكفاءة من حيث تكاليف الموظفين على المدى المتوسط مع زيادة توافر البيانات ومعالجتها بصورة آلية. - تجنب التكاليف وليس مكاسب الكفاءة.	300 000	242 257	242 257			تم الانتهاء من مشروع لتنفيذ قاعدة بيانات أكثر قوة بما في ذلك إطار منطقي.
4	تطوير وتنفيذ أدوات أكثر استجابة للبلدان متوسطة الدخل.	تعيين/التعاقد مع خبرات إضافية لتحديد الأدوات اللازمة لتلبية متطلبات البلدان متوسطة الدخل.	- انخراط أكثر استجابة مع البلدان متوسطة الدخل، مما قد يؤدي إلى زيادة حجم برنامج العمل في هذه البلدان.	200 000					اضطلع بالنشاط باستخدام موارد بديلة.
5	تنفيذ إطار وخطة إدارة المعرفة، بما في ذلك الحوافز لمشاركة الموظفين.	الشروع في تنفيذ إطار وخطة عمل إدارة المعرفة (تكاليف استشارية غير متكررة).	- تعزيز قدرات الصندوق على إدماج إدارة المعرفة في جميع جوانب عملياته. - على المدى المتوسط، من المتوقع أن يؤدي ذلك إلى تصميم وتنفيذ عمليات الصندوق بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة برنامج العمل.	100 000					اضطلع بالنشاط باستخدام موارد بديلة.

اجمالي توقعات النفقات		التكاليف المنقحة		التكاليف الموافق عليها		تفاصيل النشاط		المرجع توصيات التقييم
الرصيد	نهاية العام 2018	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	المنافع	المقترح	
الملاحظات/الحالة								
							تعيين/التعاقد مع خبرات إضافية لتتقيح المبادئ التوجيهية لبرامج	
						تعزيز برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج كأداة لحوار السياسات والمواءمة مع الاستراتيجيات القطرية – ضروري لتوسيع النطاق.	استعراض وتحديث المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية	
اضطلع بالنشاط باستخدام موارد بديلة.				100 000		و على المدى المتوسط، يمكن توقع أن يؤدي ذلك إلى الكفاءة في تصميم عمليات الصندوق وتنفيذها وتوسيع نطاقها – مما يؤدي إلى مزيد من الكفاءة المؤسسية.	المستندة إلى النتائج، بما في ذلك معايير اتخاذ قرار بشأن متى تكون هناك حاجة إلى مثل هذا البرنامج، مثلًا في برامج البلدان الصغيرة.	6
							التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق	
أكتملت المرحلة الأولية في عام 2014 باستخدام موارد بديلة، واضطلع بعمل إضافي في عام 2018 لتكييف نظام تكنولوجيا معلومات ضمان الجودة مع عملية التصميم الجديدة. ومن المتوقع أن	145 200	145 200				- تصميم أفضل في البداية لتتظر فيه لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات، وتحسين الجودة وتنفيذ أكثر كفاءة للمشروعات.	تغيير عملية ضمان الجودة لتبدأ في مرحلة مبكرة من إعداد المشروع (تكاليف الاستشارات).	7
						- من المتوقع انخفاض تكاليف تنفيذ المشروعات على المدى المتوسط.		

.....		اجمالي توقعات النفقات		التكاليف الموافق عليها		التكاليف المنقحة		الرأسمالية وغير المتكررة		المرجع توصيات التقييم		تفاصيل النشاط	
الملاحظات/الحالة	الرصيد	نهاية العام 2018	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	المنافع	المقترح	المرجع	توصيات التقييم	المقترح	تفاصيل النشاط
													الشملة.
الموافقة على ميزانية غير متكررة لتلك العملية.								- تحسين الفعالية والكفاءة التنظيمية الشاملة، وتحقيق التوازن الصحيح بين المرونة والنهج الموحدة.					
								- تحسين الوصول إلى المعلومات لتعزيز عملية اتخاذ القرار في الإدارة. - من المتوقع استخدام الموارد من الموظفين بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى تجنب التكاليف.					
تم الانتهاء من تحديث نظام .SharePoint		137 278	137 278			200 000			مواصلة دمج النظم (الدعم الاستشاري لتطوير تكنولوجيا المعلومات).	11	دمج منصات تكنولوجيا المعلومات الأساسية (PeopleSoft و Agile و open source و Microsoft).		
استُخدم تمويل لتطوير نظام التعيين الإلكتروني لتيسير التعيين في كل من المكاتب القطرية للصندوق والمقر.		405 579	405 579			760 000		- دعم المكاتب القطرية للصندوق، مما يمكن من تنفيذ برامج الصندوق بكفاءة وفعالية أكبر كجزء من عملية اللامركزية. - تجنب التكاليف باستخدام نظام التعيين الإلكتروني المتكامل في المقر والمكاتب القطرية للصندوق.	تهيئة بيئة تكنولوجيا المعلومات لإتاحة إمكانية إدماج المكاتب القطرية للصندوق بشكل كامل في نظام .PeopleSoft	12	تحديث نظم البرمجيات في الصندوق لإتاحة إمكانية تقديم دعم إداري أكثر فعالية وكفاءة إلى المكاتب القطرية للصندوق.		

المرجع	توصيات التقييم	تفاصيل النشاط		التكاليف الموافقة عليها		التكاليف المنقحة		إجمالي توقعات النفقات	
		المقترح	المنافع	تكاليف غير	تكاليف غير	تكاليف غير	تكاليف غير	الرصيد	الملاحظات/الحالة
				متكررة	تكاليف رأسمالية	متكررة	تكاليف رأسمالية		
13	تنفيذ نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم عمليات الرصد والتقييم التشغيلية للصندوق.	تنفيذ نظم تكنولوجيا المعلومات للرصد والتقييم.	- دعم تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل للمجال التشغيلي وتحسين التنفيذ، مما يتيح تنفيذ برامج الصندوق بكفاءة وفعالية أكبر. - تحسينات نوعية دون أي منافع نقدية متوقعة.	700 000	1 022 343	1 022 343	1 022 343	زاد التمويل واستُخدم لدعم تنفيذ نظام إدارة النتائج التشغيلية، وتحديدًا لتحقيق أهداف إطار الفعالية الإنمائية في توفير حل منظم ومنهجي لتسخير بيانات المشروعات وإدارة المراحل الرئيسية عبر دورة حياة المشروعات. وبدعم النظام الجهود المبذولة لتعزيز ثقافة النتائج وكذلك التزامات الصندوق بشأن الإبلاغ عن التقدم نحو الأهداف ومجالات التركيز المواضيعية خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.	
14	تنفيذ التكنولوجيات المتنقلة للسماع بالوصول إلى نظم الصندوق أثناء التنقل عبر مجموعة من الأجهزة، بما في ذلك الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية.	تنفيذ التكنولوجيات المتنقلة.	- وصول الموظفين إلى المعلومات بصرف النظر عن الموقع أو منصة تكنولوجيا المعلومات. - تجنب التكاليف المرتبطة بالزيادات في الأسعار.	100 000	81 487	81 487	81 487	تم الانتهاء من المنصة الخاصة بالتطبيقات المتنقلة.	

المرجع توصيات التقييم	تفاصيل النشاط	التكاليف الموافقة عليها		التكاليف المنقحة		إجمالي توقعات النفقات	
		تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	الرصيد	الملاحظات/الحالة
		تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	نهاية العام 2018	
15	تطوير حلول معلومات الأعمال لتوفير معلومات الإدارة ذات الصلة لدعم القرارات المتعلقة بالأعمال.	تنفيذ حلول معلومات الأعمال.	375 000	223 069	223 069	223 069	تمثل معلومات الأعمال أداة مؤسسية في الصندوق للإبلاغ باستخدام البيانات الداخلية والخارجية، بما في ذلك مصادر مثل منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي. ويعكس الطلب المتزايد على هذه القدرات الحاجة إلى اتخاذ القرارات التي تحظى بمزيد من الدعم والاتجاه نحو حلقات التعلم والتحسين المستمر.
							- استخدام أكثر كفاءة لوقت الموظفين، مما يتيح تخصيصها لتنفيذ البرامج.
16	إدخال نظام المنح والمشروعات الاستثمارية، وسحب نظام إدارة	إدخال نظام المنح والمشروعات	375 000	371 582	371 582	371 582	وأنفذ المشروع الآن ويضمن جملة عوامل من بينها أن يظل الصندوق على منصة آمنة ومدعومة، ولديه أداء معزز بشأن التقارير وكذلك زيادة نطاق التكامل - عبر مجالات الأعمال والمنصات.
							- اتخاذ القرارات بشكل أسرع وبكفاءة أكبر لتجنب إضاعة وقت الموظفين.

إجمالي توقعات النفقات		التكاليف المنقحة		التكاليف الموافق عليها		تفاصيل النشاط		المرجع توصيات التقييم
الرصيد	نهاية العام 2018	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	تكاليف رأسمالية	تكاليف غير متكررة	المقترح	المنافع	
الملاحظات/الحالة								المشروعات والحوافظ وإعادة تشكيل الاستثمارية وإعادة النظم الحالية التي تعتمد على نظام تشكيل النظم القائمة إدارة المشروعات والحوافظ.
		281 000		281 000				تكاليف إدارة المشروعات
	181 474		269	181 205				مبالغ غير مخصصة
يمكن استخدام الرصيد غير المخصص المتبقي قبل نهاية عام	181 205	2 909 795		3 091 000		3 091 000		مجموع الميزانية الرأسمالية
2018.	269	2 099 731		2 100 000		2 100 000		مجموع الميزانية غير المتكررة

إطار قياس نتائج مكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2016-2018 (تم تمديده حتى عام 2019)

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتبية	مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس لعام 2011	المستوى المستهدف (لكل سنة)	وسائل التحقق
الهدف الاستراتيجي 1: إدرار أدلة من خلال تقييمات مستقلة بشأن أداء الصندوق ونتائجه لتعزيز المساءلة	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 وتدبير الإدارة، ووثيقة برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل
نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	• 2- تطبيق مجموعة من الطرائق والتصميمات الجديدة	3- التقييمات المصحوبة بتحليل كمي	لا ينطبق	2 3 (في كامل الفترة)	تقييمات مكتب التقييم المستقل تقييمات الأثر
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج والمعرفة لزيادة الفعالية الإنمائية.	نتيجة الإدارة المكتبية 6: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات	4- عدد منتجات النشر لجميع التقييمات الموزعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت 5- عدد أحداث التعلم القطرية التي نظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات 6- عدد أحداث المعرفة الداخلية والخارجية التي نظمها وحضرها مكتب التقييم المستقل 7- عدد مشاهدات صفحات تقارير مكتب التقييم المستقل 8- عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب	لا ينطبق 4 5 لا ينطبق لا ينطبق	70 5 5 55 000 2 500	

التقييم المستقل			
نتيجة الإدارة المكتتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	9- عدد الندوات/حلقات العمل الخاصة بتنمية القدرات التقييمية التي نظمت في البلدان الشريكة	1	1
	10- عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل حول التقييم الذاتي وتنمية القدرات التقييمية	3	لا ينطبق
11- سقف الميزانية		> 0.9 % من برنامج القروض والمنح في الصندوق	> 0.9 % من برنامج القروض والمنح في الصندوق
الهدفان الاستراتيجيان 1 و 2 نتيجة الإدارة المكتتبية 8: ضمان كفاءة مهمة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية	12- نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة	0.46:1	لا ينطبق
	13- معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام	%97	لا ينطبق
	14- معدل تنفيذ أنشطة التقييم الرئيسية	%95	لا ينطبق

إبلاغ مكتب التقييم المستقل عن الإنجازات

الجدول 1

الإبلاغ عن الأنشطة المزمعة لمكتب التقييم المستقل (من يناير/كانون الثاني حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018)

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
1- التقييمات المؤسسية	الهيكلية المالية للصندوق	اكتمل في مايو/أيار 2018	أنجز. استكمل التقرير النهائي في أبريل/نيسان 2018 لعرضه على لجنة التقييم في يونيو/حزيران 2018 وعلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018.
	انخراط الصندوق في تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء	سوف يكتمل في منتصف 2019	جار. استكملت وثيقة النهج ونوقشت في دورة لجنة التقييم في مارس/آذار 2018. واستكملت الزيارات القطرية في أكتوبر/تشرين الأول 2018، وبدأ إعداد مسودة التقرير.
	أنغولا	اكتمل في مايو/أيار 2018	أنجز. استكمل التقرير في أبريل/نيسان 2018. وعقدت حلقة عمل وطنية داخل البلد في لواندا في 22 مايو/أيار 2018. وتم التوقيع على الاتفاق عند نقطة الإنجاز.
	بوركينافاسو	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	جار. استكملت وثيقة النهج. وأجريت البعثة الرئيسية في مايو/أيار 2018. ومن المقرر عقد حلقة عمل في نوفمبر/تشرين الثاني 2018.
2- تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	كمبوديا	اكتمل في فبراير/شباط 2018	أنجز. عقدت حلقة عمل وطنية في يناير/كانون الثاني 2018. وعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم في مارس/آذار 2018 إلى جانب الاتفاق عند نقطة الإنجاز الموقع عليه.
	الكاميرون	اكتمل في فبراير/شباط 2018	أنجز. عقدت حلقة عمل وطنية في فبراير/شباط 2018. واستكمل التقرير النهائي في فبراير/شباط 2018 لعرضه على لجنة التقييم في يونيو/حزيران 2018 إلى جانب الاتفاق عند نقطة الإنجاز الموقع عليه.
	جورجيا	اكتمل في مطلع عام 2018	أنجز. عرض التقرير النهائي على لجنة التقييم في مارس/آذار 2018. وتم التوقيع على الاتفاق عند نقطة الإنجاز. جار. أجريت البعثة الرئيسية في يونيو/حزيران 2018. ومن المقرر عقد حلقة عمل وطنية في ديسمبر/كانون الأول 2018.
	كينيا	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	جار. استكملت وثيقة النهج. وتم إجراء البعثة الرئيسية في أغسطس/آب 2018 ومن المزمع إجراء مهمة متابعة في نوفمبر/تشرين الثاني 2018. ومن المقرر تنظيم حلقة عمل وطنية في مطلع 2019.
	المكسيك	موعد الإنجاز أبريل/نيسان 2019	أنجز. عقدت حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في فبراير/شباط 2018. وعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم في يونيو/حزيران 2018.
	بيرو	اكتمل في فبراير/شباط 2018	جار. أجريت البعثة الرئيسية في يونيو/حزيران 2018. ومن المقرر عقد حلقة عمل وطنية في مارس/آذار 2019.
3- التثيت من تقارير إنجاز المشروعات	سري لانكا	موعد الإنجاز أبريل/نيسان 2019	أنجز. أجريت البعثة الرئيسية في أبريل/نيسان 2018. وعقدت حلقة عمل وطنية في أكتوبر/تشرين الأول 2018.
	تونس	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	أنجز. أجريت البعثة الرئيسية في أبريل/نيسان 2018. وعقدت حلقة عمل وطنية في أكتوبر/تشرين الأول 2018.
	التثيت من كل تقارير إنجاز المشروعات المتاحة خلال العام	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع.
4 - تقييمات أداء المشروعات	ثمانية تقييمات لأداء المشروعات	موعد الإنجاز بحلول ديسمبر/كانون الأول 2019	جميع تقييمات أداء المشروعات إما أنجزت أو جارية حسب الجدول المزمع.

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
5 - تقييمات الأثر	كينيا- برنامج تسويق محاصيل البستنة لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة	أنجز في يوليو/تموز 2018	أنجز. وعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2018.
	تقييم جديد للأثر: النيجر - مشروع دعم الأمن الغذائي والتنمية في منطقة مارادي	موعد الإنجاز في يونيو/حزيران 2019	جار. ويخطط لجمع البيانات في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2018.
6 - الانخراط مع الهيئات الرئاسية	التقرير السنوي السادس عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	أنجز في يوليو/تموز 2018	أنجز. وعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم وعلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018، وأنجز حدث داخلي للتعلم في أكتوبر/تشرين الأول 2018.
	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج لعام 2018 وخطته الإشارية للفترة 2019-2020، وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021	أنجز في ديسمبر/كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. استعرضت لجنة التقييم ولجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي الاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته لعام 2019 في سبتمبر/أيلول. وقد استعرضت لجنة التقييم وثيقة برنامج عمل المكتب وميزانيته في أكتوبر/تشرين الأول 2018.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق بشأن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	أنجز في سبتمبر/أيلول 2018	تمت مناقشة تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وتعليقات مكتب التقييم المستقل عليه، في دورتي لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	أنجز في سبتمبر/أيلول 2018	عرض 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 2018.
7 - أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة وتنمية المناطق الساحلية	تعليقات مكتب التقييم المستقل على اجتماعات الهيئات الرئاسية	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	جار.
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، وزيارة المجلس التنفيذي القطرية لعام 2018 إلى إثيوبيا، ومعتكف المجلس التنفيذي	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	تشتمل مشاركة مكتب التقييم المستقل حتى الآن على: (1) دورة مجلس المحافظين في فبراير/شباط؛ (2) دورة لجنة التقييم في مارس/آذار؛ (3) دورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان؛ (4) اجتماع لجنة مراجعة الحسابات في أبريل/نيسان؛ (5) معتكف المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان؛ (6) الزيارة القطرية السنوية للمجلس التنفيذي إلى إثيوبيا من 12 إلى 18 مايو/أيار؛ (7) دورة المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول؛ (8) دورات لجنة التقييم في سبتمبر/أيلول وأكتوبر/تشرين الأول.
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات البرامج القطرية/تقييمات البرامج الاستراتيجية والبرامج القطرية ذات الصلة	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. نوقشت تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لموزامبيق إلى جانب تقييم الاستراتيجيات والبرامج القطرية لموزامبيق في دورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان. تمت مناقشة التعليقات على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لكل من الهند ومولودفا مع المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2018. وستعرض التعليقات على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية لكل من أنغولا ومصر وجورجيا وبيرو على المجلس التنفيذي في دورة ديسمبر/كانون الأول 2018.
توليفات تقييمية عن مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	أنجز في يوليو/تموز 2018	استكمل. وعرض التقرير النهائي على لجنة التقييم في دورة أكتوبر/تشرين الأول 2018 لينشر في نوفمبر/تشرين الثاني 2018.	

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
توليفة تقييمية عن الخدمات المالية لفقراء الريف	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	جار . التقرير النهائي قيد الإعداد وسيتم الانتهاء منه في ديسمبر/كانون الأول 2018.	
توليفة تقييمية عن الابتكارات التقنية	موعد الإنجاز ديسمبر/كانون الأول 2018	جار . استكملت وثيقة النهج. والتقرير قيد الإعداد.	
تقارير التقييم، والملامح البارزة، والنظرات التاقية، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. قام مكتب التقييم المستقل بنشر وتعميم: ثلاثة عشر تقرير تقييمي، وعشرة من الملامح البارزة، وسبع نظرات تاقية، وخمسة من المواجهز، وأربعة عشر بيان صحفي، وثلاث قصص على الإنترنت، واثنين من الكتيبات، وثلاثة عشر رسم بياني، واستعراضين وثلاث نشرات إخبارية وثلاث نشرات إذاعية وثلاثة مواقع على الإنترنت وأربعة عشر شريط فيديو على جمهور داخلي وخارجي.	
تنظيم حلقات عمل تعلم قطرية عن تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وأحداث تعلم في الصندوق، والمشاركة في أحداث التعلم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	عقدت حلقات عمل مائدة مستديرة وطنية خاصة بتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية في كل من: (1) كمبوديا في يناير/كانون الثاني؛ (2) الكاميرون في فبراير/شباط؛ (3) بيرو في فبراير/شباط (4) أنغولا في مايو/أيار (5) تونس في أكتوبر/تشرين الأول. وتبذل جهود خاصة لدعوة ممثلين عن المستفيدين والمجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية إلى كل حلقة عمل.	
المشاركة في منتديات خارجية مختارة مثل أحداث التعلم واجتماعات مجموعات التقييم وتقاسم المعرفة من خلالها	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	وفي مقر الصندوق، نظم مكتب التقييم المستقل المؤتمر الدولي بشأن عدم المساواة في المناطق الريفية: نُهج التقييم للتغلب على التفاوتات في 2-3 مايو/أيار 2018 (انظر www.ifad.org/web/events/rural-inequalities). وشارك مكتب التقييم المستقل أيضا في أحداث داخلية مختلفة.	
		يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. شارك مكتب التقييم المستقل في: (1) مؤتمر الاتحاد الأوروبي والوكالة الفرنسية للتنمية بشأن فهم أوجه عدم المساواة العالمية والمحلية في باريس في 15 يناير/كانون الثاني 2018؛ (2) حلقة عمل لرابطة لكسمبرغ للتقييم والإشراف في 21 فبراير/شباط، قدم فيها مكتب التقييم المستقل عرضا عن النهج الابتكارية لتقييم التنمية: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (انظر www.ifad.org/web/ioe/event/asset/40212512)؛ (3) عرض عن مهمة التقييم في الصندوق قُدم إلى شعبة تقييم العمليات في المصرف الأوروبي للاستثمار؛ (4) احتفال هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومنظمة الابتكار في النرويج باليوم الدولي للمرأة الذي عقد في نيويورك في 8 مارس/آذار، حيث قدم مكتب التقييم المستقل عرضا عن التوليف التقييمي الذي أنجز مؤخرا بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (انظر www.ifad.org/web/ioe/event/asset/40213048)؛ (5) اجتماع فريق التعاون في مجال التقييم مع رؤساء لجان التقييم في المؤسسات المالية الدولية في واشنطن العاصمة في 18 أبريل/نيسان 2018؛ (6) الاجتماع الذي يعقد مرة كل سنتين لمجتمع التقييم الأوروبي في سالونيك في أكتوبر/تشرين الأول 2018؛ (7) سينظم مكتب التقييم المستقل فريق عمل مشترك عن تقييم تدخلات سلاسل القيمة مع مكتب التقييم في مصرف التنمية الأفريقي أثناء الاجتماع السنوي لرابطة التقييم الأمريكية في كليفلاند في نوفمبر/تشرين الثاني 2018.	

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات لمناقشة السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي يقيمها مكتب التقييم المستقل؛ حضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات ؟؟؟، ودورات تعلم ضمان الجودة، واجتماعات فريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفريق إدارة البرامج القطرية	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. توفر هذه المنتديات لمكتب التقييم المستقل فرصا لتقاسم الدروس المستفادة من التقييم مع إدارة الصندوق وموظفيه من أجل تعزيز تصميم السياسات، والاستراتيجيات، والعمليات الجديدة. وشارك مدير مكتب التقييم المستقل ونائب المدير وعدد من موظفي مكتب التقييم المستقل في عدد من اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات ذات الصلة بالرصد والتقييم. وفي 1 يونيو/حزيران 2017، بدأ المكتب في تقديم وثيقة من صفحة واحدة تحتوي على تعليقات المكتب قبل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات. وشارك المكتب أيضا في اجتماعات تقييم الحوافز التي نظمتها الشعب الإقليمية في الصندوق. وأخيرا شارك مدير المكتب ونائبه في اجتماعات لجنة إدارة العمليات وفي اجتماعات فرق إدارة الصندوق.
	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. شارك مكتب التقييم المستقل في اجتماع الربيع لفريق التعاون في مجال التقييم التابع لمصارف التنمية المتعددة الأطراف في الفترة من 30 مايو/أيار إلى 1 يونيو/حزيران 2018، والذي استضافه مصرف التنمية الآسيوي في مانيلا. وسيشارك مكتب التقييم المستقل في اجتماع الخريف لفريق التعاون في مجال التقييم المقرر عقده في نوفمبر/تشرين الثاني في شنغهاي.. كما شارك مكتب التقييم المستقل في أسبوع التقييم لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لعام 2018 من 7 إلى 11 مايو/أيار 2018، وساهم في موضوعات تتعلق بما يلي: (1) ضمان الجودة فيما يتجاوز القوائم المراجعة: كيف يمكننا ضمان أن تستند التقارير إلى الأدلة؟؛ (2) التقييم والإدراك اللاحق: تقييم التداخلات السابقة مقابل معايير الأمس أو حكمة اليوم (في ضوء المعرفة الجديدة بشأن تغير المناخ، والمسائل الجنسانية، وما إلى ذلك)؛ (3) الاستفادة على أفضل وجه من نظريات التغيير في التقييمات (انظر www.ifad.org/web/ioe/event/asset/40273553).
8 - الشراكات	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في تقييمات تقوم بها منظمات دولية أخرى حسب الطلب	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به. استكملت أربعة استعراضات للنظراء لمشروعات مرفق البيئة العالمية
	تنفيذ البيان المشترك بين المجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والصندوق، وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع. اكتمل التعاون المتعلق بتقييم الاستراتيجيات والبرامج القطرية للكاميرون وعقدت حلقة عمل مائدة مستديرة نهائية وطنية قطرية مشتركة في فبراير/شباط. ويستكشف مكتب التقييم المستقل ومنظمة الأغذية والزراعة سبل التعاون بشأن تقييم الاستراتيجيات والبرامج القطرية للمكسيك. وتواصل الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها التعاون من خلال مجتمع الممارسة لتبادل المعرفة والخبرات لتعزيز تقييمات المشروعات والبرامج التي تركز على الزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية. ويجري عقد تفاعلات منتظمة بين رؤساء إدارات التقييم في الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، إلى جانب التفاعلات غير الرسمية بين موظفي مكاتب التقييم التابعة لها لتبادل الآراء والخبرات والمعرفة بشأن مسائل التقييم، وتحديد فرص التعاون المشترك.
	التدريب	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع.
9 - المنهجية	المساهمة في النقاشات الداخلية والخارجية بشأن تقييم الأثر،	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/ كانون الأول 2018	شارك مكتب التقييم المستقل في مؤتمر نظمه الاتحاد الأوروبي والوكالة الفرنسية للتنمية بشأن فهم أوجه عدم المساواة

نوع العمل	أنشطة التقييم	وضع التنفيذ المزمع	الوضع الراهن
	والتوليفة التقييمية، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة		العالمية والمحلية. وشارك مكتب التقييم المستقل أيضا في حلقة عمل تستكشف كيف تغير التكنولوجيا التقييم في جميع أنحاء العالم، واستضافت حلقة العمل رابطة لكسمبرغ للتقييم والإشراف. وأخيرا، نظم مكتب التقييم المستقل حدثا دوليا في مقر الصندوق بشأن عدم المساواة في المناطق الريفية: نُهج التقييم للتغلب على التفاوتات في 2-3 مايو/أيار 2018.
	وضع اتفاق جديد بشأن المواعمة	موعد الإنجاز في 2019	جار. عُرض الجزء الأول من الاتفاق الجديد (حول المعايير والتعاريف الخاصة بتقييمات المشروعات والتقييمات القطرية) على لجنة التقييم في دورتها في مارس/آذار 2017 وللعلم في دورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017. وسيغطي الجزء الثاني النظم والعمليات المتعلقة بالتقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة وسيجرى تناوله بعد استعراض الأقران الخارجي لمهمة التقييم في الصندوق.
	الانخراط في تنمية القدرات التقييمية في سياق عمليات التقييم المنتظمة	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	-
10 - تنمية القدرات التقييمية	تنظيم حلقات عمل في بلدان شريكة حول منهجيات وعمليات التقييم (عند الطلب)	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	جار. يجري الانخراط مع مبادرة مراكز التعلم بشأن التقييم والنتائج.
	تنفيذ بيان النوايا مع حكومة الصين بشأن تنمية القدرات التقييمية في البلد	يناير/كانون الثاني - ديسمبر/كانون الأول 2018	يجري الاضطلاع به كما هو مزمع.

الجدول 2

الإبلاغ عن مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل (من يناير/كانون الثاني إلى أكتوبر/تشرين الأول 2018)

الأهداف الاستراتيجية	نتائج الإدارة المكتبية	مؤشرات الأداء الرئيسية	الإنجازات حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018	المستوى المستهدف (2018)	وسائل التحقق
الهدف الاستراتيجي 1: إمدار أدلة من خلال إجراء تقييمات مستقلة لأداء ونتاج الصندوق 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	86%	90%	تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، ووثيقة برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 2: تعزيز الاستراتيجيات القطرية/برامج الفرص الاستراتيجية القطرية من خلال تقييمات قطرية				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 3: معالجة المسائل النظامية والثغرات المعرفية في الصندوق	2- تطبيق مجموعة من الطرائق والتصميمات الجديدة	4	2	تقييمات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 4: تحسين العمليات التي يدعمها الصندوق من خلال التقييمات المستقلة للمشروعات				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 5: تنفيذ دليل التقييم وتجربة طرائق ومنتجات تقييم جديدة	3- التقييمات المصحوبة بتحليل كمي	7	4	تقييمات الأثر وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية
	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 من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	4- عدد منتجات النشر لجميع التقييمات الموزعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت	90	70	سجلات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 8: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 9: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	5- عدد أحداث التعلم القطرية التي ينظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات	5	5	سجلات مكتب التقييم المستقل
	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 من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	6- عدد أحداث المعرفة الداخلية والخارجية التي ينظمها مكتب التقييم المستقل	4	3	سجلات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 8: تعزيز وزيادة التوعية والمعرفة بالدروس القائمة على التقييمات وجودة المنتجات				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 9: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	7- عدد مشاهدات صفحات تقارير مكتب التقييم المستقل	89 300	50 000	سجلات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 9: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	8- عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب التقييم المستقل	263 800	2 500	سجلات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 9: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة				
الهدف الاستراتيجي 2: تشجيع التعلم القائم على التقييم وتعزيز ثقافة النتائج من أجل فعالية إيمانية أفضل	نتيجة الإدارة المكتبية 7: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة	9- عدد الندوات/حلقات العمل الخاصة بتنمية القدرات التقييمية التي نظمت في البلدان الشريكة	0	1	سجلات مكتب التقييم المستقل
	نتيجة الإدارة المكتبية 9: تنمية القدرات التقييمية في البلدان الشريكة				

10- عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل حول التقييم الذاتي وتنمية القدرات التقييمية

	3	4		
			11- سقف الميزانية	
سجلات مكتب التقييم المستقل	> 0.9 % من برنامج القروض والمنح في الصندوق	> 0.9 % من برنامج القروض والمنح في الصندوق	12- نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة	نتيجة الإدارة المكتبية 8: ضمان كفاءة مهمة التقييم المستقل والتواصل مع الهيئات الرئاسية
	0.46:1	1:0.46	13- معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام	الهدفان الاستراتيجيان 2+1
	98%	99%	14- معدل تنفيذ أنشطة التقييم الرئيسية	
	98%	98%		

ملاحظة: استنادا إلى إطار قياس نتائج مكتب التقييم المستقل للفترة 2016-2018، تُقدم مصفوفة الإبلاغ التالية لمحة عامة على إنجازات المكتب حتى أكتوبر/تشرين الأول 2018 مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المتفق عليها مع المجلس التنفيذي.

* يشمل الفترة من فبراير/شباط إلى منتصف يونيو/حزيران 2018، والتي تلي التاريخ (1 فبراير/شباط) عندما أُطلق موقع الصندوق الجديد على الإنترنت.

أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 والخطة الإشارية للفترة 2020-2021

الجدول 1

برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019 حسب نوع النشاط

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2019	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
				يناير/كانون الثاني - مارس/آذار 2019	أبريل/نيسان يونيو/حزيران 2019	يوليو/تموز - سبتمبر/أيلول 2019	أكتوبر/تشرين الأول - ديسمبر/كانون الأول 2019
1- التقييمات المؤسسية	دعم الصندوق للابتكار ونمو الإنتاجية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الشاملة والمستدامة	مارس/آذار 2019	أبريل/نيسان 2020				X
	الإكوادور	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019				X
	مدغشقر	أبريل/نيسان 2019	أبريل/نيسان 2020				X
2- تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	نيبال	أبريل/نيسان 2019	أبريل/نيسان 2020				X
	سيراليون	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019				X
	السودان	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019				X
3- عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
4- التوليفات التقييمية	تُهج الصندوق ومساهمته في التنمية الريفية المجتمعية	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019				X
5- تقييمات أداء المشروعات	ثمانية تقييمات لأداء المشروعات	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019		X		X
6 - تقييمات الأثر	تقييم جديد للأثر (يحدد المشروع فيما بعد)	يوليو/تموز 2019	يونيو/حزيران 2020				X
	إنهاء تقييم الأثر للنيجر	سبتمبر/أيلول 2018	سبتمبر/أيلول 2019				X
7- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2019 وخطته الإشارية للفترة 2020-2021، وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2020 وخطته الإشارية للفترة 2021-2022	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019		X		X

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2019	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
				يناير/كانون الثاني - مارس/آذار 2019	أبريل/نيسان - يونيو/حزيران 2019	يوليو/تموز - سبتمبر/أيلول 2019	أكتوبر/تشرين الأول - ديسمبر/كانون الأول 2019
	التقرير السنوي السابع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	يناير/كانون الثاني 2019	سبتمبر/أيلول 2019			X	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	يناير/كانون الثاني 2019	سبتمبر/أيلول 2019			X	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	يناير/كانون الثاني 2019	سبتمبر/أيلول 2019			X	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على سياسات واستراتيجيات إدارة الصندوق	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	المشاركة في دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، والزيارة القطرية للمجلس التنفيذي في عام 2019	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، عند توفر تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية ذات الصلة	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	تقارير التقييم، والملاحم البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	تنظيم حلقات عمل تعلم قطرية عن تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وأحداث تعلم في الصندوق	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
8- أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	المشاركة وتفاقم المعرفة من خلال منديات خارجية مختارة مثل أحداث التعلم واجتماعات مجموعات التقييم	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم المستقل، وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق.	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	الشراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
9 - الشراكات	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات الرئيسية التي تقوم بها المنظمات المتعددة الأطراف والثنائية حسب الطلب	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	تنفيذ البيان المشترك للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية ومنظمة الأغذية والزراعة والصندوق وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2019	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع	التاريخ المتوقع للتنفيذ*			
				يناير/كانون الثاني - 2019	أبريل/نيسان - 2019	يوليو/تموز - 2019	أكتوبر/تشرين الأول - ديسمبر/كانون الأول 2019
	تنفيذ بيان مشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق، وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
10- المنهجية	المساهمة في النقاش الداخلي والخارجي حول تقييمات الأثر	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
11- تنمية القدرات التقييمية	الانخراط في تنمية القدرات التقييمية في سياق عمليات التقييم المنتظمة	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
	تنظيم حلقات عمل في البلدان الشريكة حول منهجية وعمليات التقييم (عند الطلب)	يناير/كانون الثاني 2019	ديسمبر/كانون الأول 2019	X	X	X	X
نشاط لمرة واحدة	استعراض الأقران الخارجي لمكتب التقييم المستقل	يونيو/حزيران 2018	سبتمبر/أيلول 2019	X	X		

ملحوظة: يتم وضع علامة X في مكان تاريخ التنفيذ الفصلي فقط من أجل مخرج محدد متوقع.

الجدول 2

الخطة الإشارية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق للفترة 2020-2021 حسب نوع النشاط *

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2020-2021	السنة
1- التقييمات المؤسسية	مساهمة الصندوق في تكيف أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ	2020
	التقييم المشترك مع مكاتب التقييم في برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة في التعاون القطري بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها؛ أو متابعة تجربة اللامركزية في الصندوق؛ أو جهود الصندوق لضمان جودة المشروع عند نقطة الدخول	2021
	بوروندي	2020
	غواتيمالا	2020
	النيجر	2020
	باكستان	2020
	أوزبكستان	2020
	كوت ديفوار	2021
	ملاوي	2021
	فييت نام	2021
2 - تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي (تحدد فيما بعد)	2021
	إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا (تحدد فيما بعد)	2021
	التثبت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	2020-2021
	20-16 تقييم أداء المشروعات	2020-2021
	تقييم واحد للأثر في السنة (يحدد المشروع فيما بعد)	2020-2021
	التقرير السنوي الثامن عشر والتاسع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	2020-2021
	استعراض تنفيذ برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2020 والخطة الإشارية للفترة 2021-2022؛ وإعداد برنامج العمل المستند إلى النتائج والميزانية لعام 2021 والخطة الإشارية للفترة 2022-2023	2020-2021
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة	2020-2021
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإيمانية للصندوق	2020-2021
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على مجموعة مختارة من سياسات واستراتيجيات وعمليات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	2020-2021
6- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، وفي دورات المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين، والزيارة القطرية السنوية للمجلس	2020-2021
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية ذات الصلة	2020-2021
	تقارير التقييم، والملامح البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك	2020-2021
	7- أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	2020
	توليفة تقييمية عن نُهج تنمية المشروعات الريفية	2020

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2021-2020	السنة
	توليفة تقييمية عن المساهمة في زيادة دخول الأسر والأصول؛ أو الأمن الغذائي	2021
	حضور كل اجتماعات لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات التي تناقش السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومجموعة مختارة من المشروعات التي قيمها مكتب التقييم المستقل، وحضور اجتماعات لجنة إدارة العمليات، وفريق إدارة الصندوق، واجتماعات مختارة لفرق إدارة البرامج القطرية	2021-2020
	الشراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	2021-2020
8- الشراكات	بيان مشترك بين الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق، وبرنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون في مجال التقييم	2021-2020
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات الرئيسية التي تقوم بها المنظمات المتعددة الأطراف والثنائية حسب الطلب	2021-2020
9- المنهجية	المساهمة في نقاش داخلي وخارجي حول تقييمات الأثر	2021-2020
10- تنمية القدرات التقييمية	تنفيذ أنشطة في البلدان الشريكة تتعلق بتنمية القدرات التقييمية	2021-2020
* إن مواضيع وعدد التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية، وتقارير التوليفات التقييمية مؤقتة؛ وستؤكد أو تحدد الأولويات والأعداد الفعلية للأنشطة المقرر الاضطلاع بها في عامي 2020 و 2021 في عام 2019.		

موظفو مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019

الجدول 1

مستويات موظفي مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2019

2019 (المقترح)									
المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	2018	مستوى 2017	مستوى 2016	مستوى 2015	مستوى 2014	مستوى 2013	مستوى 2012
20	6	14	20	20	19	19	18.5	18.5	19.5

الجدول 2

فئة الموارد البشرية

الفئة	2016	2017	2018	2019 (المقترح)
الموظفون الفنيون				
مدير	1	1	1	1
نائب مدير	1	1	1	1
كبير موظفي التقييم	3	3	3	3
موظفو التقييم	6	7	7	7
محلل بحوث التقييم	1	1	2	2
موظف معرفة واتصال في مجال التقييم	1	1	-	-
المجموع الفرعي للموظفين الفنيين	13	14	14	14
موظفو الخدمات العامة				
مساعد إداري	1	1	1	1
مساعد مدير	1	1	1	1

1	1	1	1	مساعد نائب مدير
3	3	3	3	مساعدو تقييم
6	6	6	6	المجموع الفرعي لموظفي الخدمات العامة
20	20	20	19	المجموع الكلي

الجدول 3

مستويات موظفي الخدمات العامة في مكتب التقييم المستقل في الصندوق

2019 (مقترح)	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	8.5

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2019

الجدول 1

الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2019

(بالدولارات الأمريكية)

Proposed 2019 budget										
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	ميزانية 2017	ميزانية 2016	ميزانية 2015	ميزانية 2014	ميزانية 2013	
الميزانية الإجمالية لعام 2019*	الزيادة/(الانخفاض) في السعر	الزيادة الحقيقية/(الانخفاض الحقيقي)	الزيادة/(الانخفاض) بسبب سعر الصرف	ميزانية 2018						
			-	2 505 390						تكاليف غير الموظفين
2 510 390	60 000	(55 000)			2 490 861	2 541 520	2 455 892	2 395 992	2 346 711	
3 473 221	74 355	-	91 607	3 307 259	3 235 056	3 127 899	3 614 041	3 586 690	3 667 268	تكاليف الموظفين
5 983 611	134 355	(55 000)	91 607	5 812 649	5 725 917	5 669 419	6 069 933	5 982 682	6 013 979	المجموع

*(4)+(3)+(2)+(1)=(5)

200 000	استعراض الأقران الخارجي لمكتب التقييم المستقل (جزء عام 2019 من إجمالي التكاليف)
6 183 611	الميزانية الإجمالية لعام 2019

الجدول 2

توزيع الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2019 فيما يتعلق بتكاليف غير الموظفين
(بالدولارات الأمريكية)

نوع العمل	العدد المطلق	العدد النسبي كنسبة مئوية للعمل ^أ	تكاليف الوحدة المعيارية ^ب (بالدولارات الأمريكية)	التكاليف المقترحة لغير الموظفين لعام 2019 (بالدولارات الأمريكية)
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	1	1	150 000-80 000	80 000
التقييمات المؤسسية	2	• 1	تكاليف متباينة على أساس نطاق وطبيعة المسائل التي يتعين تقييمها: 450 000-250 000	430 000
• دعم الصندوق للابتكارات ونمو الإنتاجية لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة المستدامة والشمولية		• 0.8		
• مساهمة الصندوق في تنمية سلاسل القيمة الزراعية المناصرة للفقراء		• 0.2		
تقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية	7	5.2	تكاليف متباينة على أساس حجم الحافظة، وحجم البلد، وتكاليف السفر، وتوافر الأدلة: 2000 000-180 000	1 000 000
التوليفات التقييمية	1	1	65 000-40 000	55 000
• نُهج الصندوق إزاء التنمية الريفية المجتمعية ومساهماته فيها				
تقييمات أداء المشروعات	8	8	40-000-30 000	320 000
عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	حوالي 30	حوالي 30	-	30 000
تقييمات الأثر	2	1	-	200 000
تقاسم المعرفة، والاتصال، ونشر التقييمات، وأنشطة الشراكات	-	-	-	260 000
تكاليف تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وغير ذلك من تكاليف	-	-	-	135 390
المجموع				2 510 390

^أ يستغرق إنجاز بعض التقييمات سنتين. ويمثل هذا الرقم النسبة المئوية من العمل حسب نشاط التقييم في عام 2019.

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

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 موارد</p> <p>2- المساءلة. يسهم الموضوع المختار في تعزيز المساءلة المؤسسية في الصندوق</p> <p>3- فجوة المعرفة. تسهم التقييمات المؤسسية في سد فجوة معرفية حرجة في الصندوق</p> <p>4- حسن التوقيت. يُسترشد بنتائج التقييمات المؤسسية في الوقت المناسب لإعداد السياسات والاستراتيجيات والعمليات المؤسسية</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. يُسترشد بالنتائج في إعداد الاستراتيجيات القطرية/ برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في الصندوق</p> <p>2- التغطية:</p> <p>(أ) التغطية الإقليمية والقطرية لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية</p> <p>(ب) حجم الحافظة من حيث إجمالي الاستثمارات وعدد العمليات</p> <p>(ج) تصنيف إطار القدرة على تحمل الديون (أحمر، أصفر، أخضر)</p> <p>(د) شروط الإقراض (شروط تيسيرية للغاية، أو مختلطة، أو عادية)</p>	<p>1- الأدلة التقييمية. توافر الأدلة التقييمية الكافية من مكتب التقييم المستقل ووظائف التقييم في المنظمات الإنمائية 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. يُسترشد بنتائج التوليفات التقييمية في الوقت المناسب لإعداد السياسات والاستراتيجيات والعمليات المؤسسية</p> <p>5- اللبئات الأساسية. تعمل التوليفات التقييمية كمدخل لمنتجات مكتب التقييم المستقل الأخرى</p>	<p>1- توافر تقارير إنجاز المشروعات. سوف يُضطلع بتقييمات أداء المشروعات عند توافر تقارير إنجاز المشروعات فقط</p> <p>2- التغطية الجغرافية. سيتم اختيار تقييمات أداء المشروعات لضمان التوازن الإقليمي لبرنامج التقييم في مكتب التقييم المستقل</p> <p>3- اللبئات الأساسية. سوف تعطى الأولوية لتقييمات أداء المشروعات التي توفر مدخلا لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية أو التقييمات المؤسسية أو تقارير التوليفات</p> <p>4- فجوات المعرفة. لا توفر تقارير إنجاز المشروعات تحليلا كافيا لأداء المشروعات ونتائجها</p> <p>5- عدم الاتساق. لا تتسق تقييمات تقارير إنجاز المشروعات مع النص السردي</p> <p>6- النهج المبتكرة. يشمل المشروع نُهجاً مبتكرة تستحق التحليل بشكل أعمق والتوثيق</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- اللبئات الأساسية. سوف تعطى الأولوية لتقييمات أداء المشروعات التي توفر مدخلا لتقييمات الاستراتيجيات والبرامج القطرية أو التقييمات المؤسسية أو التوليفات التجميعية</p> <p>4- تاريخ الإنجاز. سوف يتم الانتهاء من 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 تحليلا كافيا لفعالية وأثر تدخلات معينة</p> <p>7- النهج المبتكرة. يشمل المشروع نهجا مبتكرة تستحق التحليل بشكل أعمق والتوثيق</p>	<p>7- التعلم من تقييمات أداء المشروعات. هناك حاجة إلى أدلة على ما الذي كان قابلا للتنفيذ ولماذا</p>			
--	---	--	--	--

الدرجات القطرية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لعام 2018 ومخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق للفترة 2019-2021

الجدول 1

آسيا والمحيط الهادي

مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق		شروط الإفراض والتأهيل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون		متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق					نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2017 (دولار أمريكي) ¹	البلد		
مجموع المخصصات في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	مخصصات إضافية بشروط تيسيرية للغاية	المخصصات الأولية في إطار تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية	شروط الإفراض	شروط	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³	جزء المنحة ⁴ *	درجة مؤشر الضعف					
							درجة تقييم	الخاص	السكان الريفيون			
							2018	2018	(2019)	2017		
50 000 000	10 000 000	40 000 000	100%	تيسيرية للغاية	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³		4.19	3.10	1.73	25 734 438	570	أفغانستان ^{5, 11}
119 702 882	-	-	0%	مختلطة	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³		5.96	3.74	1.49	105 734 447	1 470	بنغلاديش ^{6, 7, 11}
11 281 031	-	-	0%	تيسيرية للغاية	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³		5.77	4.16	1.46	483 799	2 720	بوتان ^{7, 8, 11}
54 395 170	-	-	0%	تيسيرية للغاية	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³		5.93	3.75	1.54	12 615 435	1 230	كمبوديا ^{9, 11}
134 995 532	-	-	0%	عادية	قياسي		5.83	4.17	1.32	583 630 703	8 690	الصين
166 250 000	-	-	0%	عادية	إعفاء		5.94	4.12	1.50	890 086 071	1 820	الهند ¹⁰
84 355 555	-	-	0%	عادية	خصم		5.43	3.97	1.33	118 328 856	3 540	إندونيسيا
4 500 000	900 000	3 600 000	100%	تيسيرية للغاية	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³		4.69	3.28	1.69	64 481	2780	كيريباس ^{5, 11}

أفريقيا الشرقية الجنوبية

مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق		شروط الإفراض والتأهيل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون		متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق					البلد			
مجموع المخصصات في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	مخصصات إضافية	المخصصات الأولية في إطار تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية**	شروط الإفراض	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³	جزء المنحة ⁴ ،* للغاية	درجة تقييم	الضعف	درجة		نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2017 (دولار أمريكي) ¹		
									شروط تيسيرية للغاية		شروط تيسيرية للغاية	إعفاء
29 754 999	-	-	0%	إعفاء	عادية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	3.26	3.29	1.56	16 209 154	3 330	أنغولا ^{10، 11}
63 654 876	12 730 975	50 923 901	100%	تيسيرية للغاية	تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	5.46	3.22	1.60	9 488 071	290	بوروندي ^{5، 11}
9 380 027	4 314 813	2 532 607	50%	تيسيرية للغاية	تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	2.95	1.45	581 613	760	جزر القمر ^{5، 8، 11}	
37 079 751	7 415 950	29 663 801	100%	تيسيرية للغاية	تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	5.88	1.93	1.78	5 085 602	1083	إريتريا ^{5، 11}
129 990 064	59 795 430	35 097 317	50%	تيسيرية للغاية	تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	5.96	3.47	1.56	83 568 162	740	إثيوبيا ¹¹
76 810 020	-	-	0%	مختلطة	مختلطة	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.63	3.91	1.51	36 532 381	1440	كينيا ⁷
16 199 036	-	-	0%	مختلطة	مختلطة	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	4.52	3.54	1.31	1 599 696	1 280	ليسوتو ^{7، 11}
83 502 309	38 411 062	22 545 624	50%	تيسيرية للغاية	تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	5.93	3.43	1.66	16 269 226	400	مدغشقر ¹¹

83 783 874	38 540 582	22 621 646	22 621 646	50%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	5.88	3.53	1.60	15 521 896	320	ملاوي ¹¹
85 363 718	17 072 744	-	68 290 974	100%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	5.64	3.64	1.67	19 932 709	420	موزامبيق ^{5, 11}
54 471 273		-	-	0%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	5.94	4.06	1.54	8 456 641	720	رواندا ¹¹
9 866 989	1 973 398	-	7 893 591	100%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	1.00	1.87	1.00	10 152 625	546	جنوب السودان ⁵
58 800 000		-	-	0%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	5.63	3.66	1.56	38 384 531	905.24	جمهورية تنزانيا المتحدة ¹¹
99 567 042		-	-	0%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	5.64	3.73	1.59	35 664 553	600	أوغندا ¹¹
37 491 586		-	-	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة البلدان المنخفضة مختلطة الدنيا	4.49	3.69	1.45	9 941 946	1 300	زامبيا ^{6, 7, 11}
35 687 318		-	-	0%	البلدان المنخفضة تيسيرية الدخل للغاية	3.01	3.26	1.63	11 206 118	910	زيمبابوي ⁵
911 402 884	180 254 953	82 797 194	239 569 462								مجموع أفريقيا الشرقية والجنوبية
3 325 000 000											مجموع التكاليف للصندوق

* وفقا لمعادلة تنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2007 - انظر EB 2007/90/R.2.

** للبلدان المؤهلة للحصول على 100 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 80 في المائة من مجموع المخصصات. وبالنسبة للبلدان المؤهلة للحصول على 50 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 27 في المائة من مجموع المخصصات

الجدول 3

أمريكا اللاتينية والكاريبي

مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق		شروط الإفراض والتأهيل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون			متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق					البلد	
مجموع المخصصات في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	مخصصات إضافية بشروط تيسيرية للغاية	المخصصات الأولية في إطار تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية**	شروط الإفراض	شروط فئة علاوة أجل الاستحقاق ³ جزء المنحة ⁴ *	تصنيف فئة الدخل ²	درجة مؤشر	الضعف	السكان الريفيون	درجة تقييم أداء		درجة الخصائص
										2017	
13 131 915	-	-	عادية	0%	البلدان المرتفعة الدخل	4.71	4.12	1.32	3 528 402	13 040	الأرجنتين
23 601 282	-	-	عادية	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.91	4.04	1.42	3 392 510	3 130	بوليفيا (جمهورية - المتعددة القوميات)
35 659 394	-	-	عادية	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	5.74	4.16	1.18	28 940 383	8 580	البرازيل
15 501 417	-	-	عادية	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	5.77	3.76	1.37	2 607 012	7 709	كوبا
12 375 596	-	-	عادية	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	4.68	3.78	1.33	2 083 737	6 630	الجمهورية الدومينيكية
23 468 778	-	-	عادية	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	5.86	4.13	1.33	5 949 039	5 890	إكوادور

11 339 549		-	-	0%	خصم	عادية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	1.00	3.99	1.32	8 035 267	4 060	غواتيمالا
7 023 078		-	-	0%		تيسيرية للغاية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	3.96	3.60	1.32	553 960	4 460	غيانا ^{6، 8}
23 810 139	4 762 028	-	19 048 111	100%		تيسيرية للغاية	البلدان المنخفضة الدخل	3.01	3.25	1.61	4 295 527	760	هايتي ^{5، 11}
38 452 817		-	-	0%	قياسي	عادية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	5.87	4.31	1.31	26 111 648	8 610	المكسيك
23 035 434		-	-	0%		مختلطة	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.92	3.67	1.45	2 521 789	2130	نيكاراغوا ⁶
23 968 777		-	-	0%	خصم	عادية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا	5.89	4.29	1.28	6 679 806	5970	بيرو
251 368 178	4 762 028	-	19 048 111										مجموع أمريكا اللاتينية والكاريبي
3 325 000 000	-												مجموع التكاليف للصندوق

* وفقا لمعادلة تنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2007 - انظر EB 2007/90/R.2.

** للبلدان المؤهلة للحصول على 100 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 80 في المائة من مجموع المخصصات. وبالنسبة للبلدان المؤهلة للحصول على 50 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 27 في المائة من مجموع المخصصات

الجدول 4

الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

مخصصات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق		شروط الإفراض والتأهيل بموجب إطار القدرة على تحمل الديون			متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق				البلد		
مجموع المخصصات في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	مخصصات إضافية بشرط تيسيرية للغاية	المخصصات الأولية في إطار تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية**		شروط الإفراض	فئة علاوة أجل الاستحقاق ³ جزء المنحة ⁴ *	درجة مؤشر الضعف	السكان الريفيون 2017	نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي 2017 (دولار أمريكي) ¹			
		شروط تيسيرية للغاية	شروط تيسيرية للغاية						درجة تقييم درجة أداء القطاع الريفي والصرف	بالصندوق (2019-)	2018
6 617 006		-	-	0%		3.71	3.17	1.60	215 102	1 880	جيبوتي ^{5, 6, 8, 11}
64 534 943		-	-	0%	خصم	4.78	3.60	1.50	55 283 371	3 010	مصر
25 561 898		-	-	0%	إعفاء		3.42	1.62	11 588 406	4 770	العراق ⁵
15 087 638		-	-	0%	خصم	5.85	3.76	1.37	1 540 054	3 980	الأردن
31 554 443	14 515 044	8 519 700	8 519 700	50%	تيسيرية للغاية	5.88	3.77	1.43	3 968 092	1 130	فيريغيزستان
36 691 376		-	-	0%	خصم	4.97	4.04	1.38	13 876 964	2 863	المغرب

20 750 972		-	-	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة المختلطة الدنيا	5.87	4.31	1.41	1 944 979	2 180	جمهورية مولدوفا
62 944 628	12 588 926	-	50 355 702	100%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا للغاية تيسيرية	5.95	3.03	1.74	26 659 987	2 379	السودان ^{11,5}
14 211 460		-	-	0%	البلدان المنخفضة الدخل للغاية تيسيرية	1.00	2.34	1.73	7 588 024	1 178	الجمهورية العربية السورية ⁵
25 000 000	11 500 000	6 750 000	6 750 000	50%	البلدان المنخفضة الدخل للغاية تيسيرية	5.90	3.45	1.49	6 510 975	990	طاجيكستان
23 897 146		-	-	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا عادية خصم	5.87	3.91	1.44	3 775 734	3 500	تونس
21 000 368		-	-	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا عادية قياسي	3.04	3.80	1.34	20 700 601	10 930	تركيا
49 000 572		-	-	0%	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة المختلطة الدنيا	5.77	3.24	1.36	20 527 007	1 980	أوزبكستان
10 000 000	2 000 000	-	8 000 000	100%	البلدان المنخفضة الدخل للغاية تيسيرية	1.00	2.79	1.69	18 145 527	935	اليمن ^{11,5}
406 852 451	40 603 969	15 269 700	73 625 402								مجموع الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
3 325 000 000											مجموع التكاليف للصندوق

* وفقا لمعادلة تنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2007 - انظر EB 2007/90/R.2.

** للبلدان المؤهلة للحصول على 100 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 80 في المائة من مجموع المخصصات. وبالنسبة للبلدان المؤهلة للحصول على 50 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 27 في المائة من مجموع المخصصات

5 959 671		-	-	0%	خصم	عادية	UMIC	الدخل من الشريحة الدنيا	5.49	3.25	1.40	252 130	6 610	غابون
21 270 237	4 254 047	-	16 813 310	100%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	5.88	3.19	1.53	823 633	450	غامبيا ^{5, 11}
46 045 375		-	-	0%	مختلطة	مختلطة	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.62	4.01	1.38	12 884 884	1490	غانا ⁶
29 451 826	13 547 840	7 951 993	7 946 333	50%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	2.95	3.38	1.55	7 865 573	820	غيانا ¹¹
19 189 405	8 827 126	5 181 139	5 122 062	50%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	5.78	3.04	1.46	915 118	660	غينيا-بيساو ^{5, 11}
34 041 892	15 659 271	9 191 311	9 129 302	50%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	5.90	3.12	1.50	2 342 057	380	ليبيريا ^{5, 11}
53 655 308	24 681 442	14 486 933	14 499 978	50%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	5.40	3.59	1.58	10 857 998	770	مالي ⁵
23 696 976	4 739 395	-	18 800 818	100%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.87	3.46	1.58	1 723 120	1100	موريتانيا ¹¹
88 387 501	40 658 250	23 864 625	23 942 029	50%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المنخفضة الدخل	البلدان المنخفضة الدخل	5.94	3.41	1.67	17 331 576	360	النيجر ¹¹
87 465 926		-	-	0%	مختلطة	مختلطة	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	4.87	3.54	1.46	96 582 747	2080	نيجيريا
5 330 051	1 066 010	-	4 161 323	100%	تيسيرية للمغاية	تيسيرية للمغاية	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا	5.81	3.56	1.48	69 116	1 770	ساو تومي وبرينسيبي ^{8, 11}
51 863 209		-	-	0%	تيسيرية	تيسيرية	البلدان المنخفضة	البلدان المنخفضة	5.93	3.68	1.59	8 809 111	950	السنغال ¹¹

40 825 715	18 779 829	11 022 943	10 984 152	50%	الدخل للبلدان المنخفضة تيسيرية للغاية	5.89	3.35	1.47	4 480 898	510	سيراليون ¹¹
15 550 805	7 153 370	4 198 717	4 198 717	50%	الدخل للبلدان المنخفضة تيسيرية للغاية	1.00	3.33	1.61	4 603 369	610	توغو ^{11.5}
827 004 994	189 016 198	93 651 415	211 499 156								مجموع أفريقيا الغربية والوسطى
3 325 000 000											مجموع التكاليف للصندوق

* وفقا لمعادلة تنفيذ إطار القدرة على تحمل الديون لعام 2007 - انظر EB 2007/90/R.2.

** للبلدان المؤهلة للحصول على 100 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 80 في المائة من مجموع المخصصات. وبالنسبة للبلدان المؤهلة للحصول على 50 في المائة منح، يبين العمود المنحة بنسبة 27 في المائة من مجموع المخصصات

الحواشي

- 1- وفقا لمنهجية أطلس البنك الدولي، المتاحة في <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GNP.PCAP.CD>.
- 2- وفقا للمجموعات القطرية والإقراضية للبنك الدولي، المتاحة في <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>.
- 3- يبدأ تنفيذ إعادة التصنيف إلى فئة أدنى من فئات علاوة أجل الاستحقاق اعتبارا من السنة التقويمية التالية، في حين يبدأ تنفيذ إعادة التصنيف إلى فئة أعلى اعتبارا من السنة التقويمية الأولى من فترة تجديد الموارد التالية. ويخضع ذلك لموافقة المجلس التنفيذي على التفريق بين علاوات أجل الاستحقاق وفقا للوثيقة EB 2018/125/R.45.
- 4- يتم تحديد جزء المنحة للبلدان المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية من خلال إطار القدرة على تحمل الديون. ويمكن أن تتغير أهلية الحصول على المنح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون خلال السنة التقويمية.
- 5- تُصنف البلدان على أنها في وضع هش ومتضررة من النزاعات وفقا لقائمة البنك الدولي المنسقة. وتُعفى البلدان المؤهلة للتمتع بشروط عادية من زيادة علاوة أجل الاستحقاق (ويخضع ذلك لموافقة المجلس التنفيذي على التفريق بين علاوات أجل الاستحقاق وفقا للوثيقة EB 2018/125/R.45).
- 6- ظل نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي للبلد أعلى من الحد التشغيلي للصندوق لأكثر من عامين، ولكنه لا يعتبر ذا جدارة ائتمانية للحصول على تمويل بشروط عادية. وما لم يكن البلد مصنفا على أنه اقتصاد دولة صغير وبالتالي مؤهلا للحصول على شروط تيسيرية للغاية، فإنه يحصل على التمويل بشروط مختلطة.
- 7- تغيرت شروط الإقراض الخاصة بالبلد من تيسيرية للغاية إلى مختلطة ابتداء من فترة تجديد الموارد هذه، وسينتقل البلد إلى شروط الإقراض الجديدة مع آلية الخروج/الدخول التدريجي، إذا وافق على ذلك المجلس التنفيذي وفقا للوثيقتين EB 2018/125/R.7 و EB 2018/125/R.8.
- 8- يُصنف البلد على أنه اقتصاد دولة صغيرة. إذا كان البلد مؤهلا في العادة للحصول على شروط مختلطة، فإنه سيحصل بدلا من ذلك على تمويل من الصندوق بشروط تيسيرية للغاية. أما إذا كان البلد مؤهلا للحصول على شروط عادية، فإنه سيعفى من زيادة علاوة أجل الاستحقاق (ويخضع ذلك لموافقة المجلس التنفيذي على التفريق بين علاوات أجل الاستحقاق وفقا للوثيقة EB 2018/125/R.45).
- 9- كان نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي للبلد أعلى من الحد التشغيلي للصندوق لأكثر لعام أو عامين، وبالتالي فإنه لا يزال مؤهلا للحصول على شروط تيسيرية للغاية من الصندوق.
- 10- أصبح البلد مؤهلا للحصول على تمويل للقروض بشروط عادية في التجديد التاسع أو العاشر لموارد الصندوق، وبالتالي يُعفى من زيادة علاوة أجل الاستحقاق. ويخضع ذلك لموافقة المجلس التنفيذي على التفريق بين علاوات أجل الاستحقاق وفقا للوثيقة EB 2018/125/R.45.
- 11- يُصنف البلد على أنه من أقل البلدان نموا وفقا لتصنيف الأمم المتحدة، متاح في www.un.org/development/desa/dpad/least-developed-country-category.html.

درجات تقييم أداء القطاع الريفي لعام 2018

الجدول 1

آسيا والمحيط الهادي

أفغانستان	بنغلاديش	بوتان	كمبوديا	الصين	الهند	إندونيسيا	كوريا	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	ملاييزيا	نيبال	باكستان	ساموا	سريلانكا	تونغا	فيت نام
مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي															
1- السياسات والإطار القانوني للمنظمات الريفية وسكان الريف															
3.6	4.2	4.4	3.1	4.7	4.2	3.9	3.5	4.3	2.6	4.0	4.2	4.7	4.2	4.0	4.2
(1-1) سياسات وإطار التنمية الريفية والحد من الفقر الريف															
3.8	3.8	4.0	3.8	3.4	4.9	4.4	3.0	2.3	3.0	4.4	3.5	3.9	4.4	3.5	3.3
(2-1) الأطر القانونية لمنظمات سكان الريف واستقلاليتها															
1.8	3.3	4.2	4.2	3.4	4.7	3.9	4.2	3.4	3.9	4.2	4.2	3.3	3.6	3.4	4.2
(3-1) تمثيل المنظمات الريفية وسكان الريف وتأثيرهم															
2- التسيير الريفي والشفافية والإدارة العامة															
1.9	3.4	5.0	3.2	4.5	4.4	3.8	2.5	2.1	2.5	3.2	3.2	4.0	2.9	3.5	3.2
(1-2) جودة وشفافية عملية تخصيص الموارد للتنمية الريفية															
2.0	2.9	4.6	2.3	2.7	4.4	4.0	3.5	2.2	2.5	3.2	3.2	4.0	3.7	3.5	2.7
(2-2) المساءلة والشفافية والفساد															
3- الموارد الطبيعية والسياسات والممارسات البيئية															
3.4	3.6	4.8	4.4	4.2	4.2	4.1	4.6	4.5	4.2	3.8	4.3	4.0	3.7	4.2	4.8
(1-3) سياسات التقييم البيئي وآليات التظلم															
3.0	4.1	4.1	3.9	3.6	4.1	4.0	4.6	4.1	3.8	3.1	3.4	3.3	2.7	3.9	3.8
(2-3) السياسات الوطنية بشأن تغير المناخ															
1.3	3.4	3.9	4.0	3.8	3.2	4.9	3.5	3.8	3.0	3.2	3.6	4.0	2.7	3.9	3.2
(3-3) الحصول على الأراضي															
2.7	4.0	5.2	3.5	4.5	4.1	3.8	3.7	3.1	4.7	4.2	3.2	4.2	3.5	4.3	4.4
(4-3) الحصول على المياه															
4- السياسة المالية والحصول على الخدمات والوصول إلى الأسواق															
3.2	3.9	3.9	4.0	4.8	4.6	2.7	2.5	1.9	3.0	4.3	3.5	3.5	3.2	3.5	2.7
(1-4) الحصول على الخدمات المالية الريفية واستخدامها															

فيت نام	تونغنا	سرغي لانكا	ساموا	باكستان	نيبال	ملاييف	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	كيريباس	إندونيسيا	الهند	الصين	كمبوديا	بورنا	بنغلاديش	أفغانستان	مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي
3.4	3.3	3.5	2.6	3.8	3.1	3.2	1.9	2.2	4.3	4.0	4.4	2.8	3.8	2.8	3.1	(2-4) مناخ الاستثمار للأعمال الريفية
3.7	3.1	3.6	3.5	2.7	3.6	3.2	3.7	4.2	3.0	3.2	3.5	3.3	4.4	2.5	4.0	(3-4) الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات
2.9	3.9	4.4	4.6	3.3	3.8	2.4	4.7	2.4	4.8	5.0	4.2	4.2	4.1	5.2	3.5	(4-4) الحصول على خدمات الإرشاد
5- التغذية والتمايز بين الجنسين																
4.8	2.5	4.8	4.1	3.1	4.2	2.8	4.5	3.6	4.9	4.4	5.1	4.6	4.9	4.5	4.2	(1-5) إطار سياسات التغذية ونتائجها
4.4	3.0	2.8	3.9	3.5	2.8	3.0	3.8	2.5	4.0	3.4	4.8	3.9	3.8	3.4	3.4	(2-5) إطار سياسات التمايز بين الجنسين
6- السياسات الاقتصادية الكلية وظروف التنمية الريفية																
4.7	3.5	3.6	4.5	3.5	4.0	3.0	4.3	3.0	4.2	4.4	4.8	4.0	3.2	4.6	4.0	(1-6) السياسات النقدية وسياسة سعر الصرف
3.8	3.5	3.0	4.5	3.3	4.2	2.5	3.5	3.0	3.6	2.8	3.7	4.0	4.7	3.5	3.5	(2-6) السياسة المالية والضرائب
4.1	3.5	3.2	3.5	3.5	4.3	2.5	3.2	2.5	3.3	4.3	4.8	4.3	3.5	4.9	2.4	(3-6) سياسة الديون
4.3	4.5	4.2	4.5	3.0	3.5	4.0	3.7	3.5	3.9	3.9	4.5	3.8	2.5	3.2	4.1	(4-6) سياسة التجارة
3.8	3.6	3.6	3.9	3.5	3.7	3.1	3.4	3.3	4.0	4.1	4.2	3.8	4.2	3.7	3.1	متوسط جميع المؤشرات

الجدول 2 أفريقيا الشرقية والجنوبية

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي																
زيمبابوي	زامبيا	أوغندا	جمهورية تنزانيا المتحدة	جنوب السودان	رواندا	موزامبيق	ملاوي	مدغشقر	ليسوتو	كينيا	إثيوبيا	إريتريا	جزر القمر	بوروندي	أنغولا	
1- السياسات والإطار القانوني للمنظمات الريفية وسكان الريف																
3.8	3.6	3.2	3.4	2.0	4.3	3.8	3.1	3.0	2.6	4.5	3.4	2.5	3.5	3.5	3.7	(1-1) سياسات وإطار التنمية الريفية والحد من الفقر الريفي
3.1	4.7	4.1	4.2	1.0	3.8	3.9	4.5	4.2	4.2	4.1	3.4	1.6	4.0	3.2	2.7	(2-1) الأطر القانونية لمنظمات سكان الريف واستقلاليتها
3.5	4.2	4.2	3.8	2.6	3.9	4.2	5.0	4.2	3.4	5.0	3.9	1.0	2.6	2.0	4.2	(3-1) تمثيل المنظمات الريفية وسكان الريف وتأثيرهم
2- التسيير الريفي والشفافية والإدارة العامة																
1.9	4.2	3.4	1.5	1.0	3.7	3.2	2.4	2.2	4.1	3.1	3.1	1.4	2.5	2.1	2.6	(1-2) جودة وشفافية عملية تخصيص الموارد للتنمية الريفية
1.9	3.2	2.6	3.6	1.5	4.9	3.3	3.6	3.5	4.2	3.0	2.3	1.5	2.5	1.8	2.3	(2-2) المساءلة والشفافية والفساد
3- الموارد الطبيعية والسياسات والممارسات البيئية																
3.0	4.1	4.0	4.7	1.2	3.9	3.9	3.3	3.4	3.8	4.8	4.0	1.3	2.0	2.9	4.3	(1-3) سياسات التقييم البيئي وآليات التظلم
3.4	4.0	4.4	4.5	3.9	4.1	3.7	3.6	3.7	4.0	4.0	3.6	2.4	4.7	4.2	4.4	(2-3) السياسات الوطنية بشأن تغير المناخ
3.7	2.6	3.6	4.1	2.1	4.1	3.8	3.5	4.9	4.4	4.4	2.9	1.8	3.0	3.2	3.5	(3-3) الحصول على الأراضي
3.4	3.1	3.8	3.5	3.3	4.7	3.5	4.2	3.4	4.3	4.4	3.9	3.0	3.5	3.7	3.1	(4-3) الحصول على المياه
4- السياسة المالية والحصول على الخدمات والوصول إلى الأسواق																
3.3	4.5	4.2	3.2	1.3	4.1	3.6	3.5	3.4	2.6	4.6	2.9	1.0	2.5	3.1	2.4	(1-4) الحصول على الخدمات المالية الريفية واستخدامها
3.3	3.8	3.0	3.9	1.6	4.0	2.6	2.6	2.8	2.2	2.5	3.6	2.0	2.7	2.2	2.6	(2-4) مناخ الاستثمار للأعمال الريفية
3.7	2.0	3.0	3.7	2.0	3.8	4.0	3.1	2.4	2.7	3.5	3.5	3.9	3.2	4.2	3.4	(3-4) الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات
3.9	5.1	4.4	3.6	4.1	4.1	4.4	4.9	2.7	3.8	4.8	4.7	1.0	2.4	4.8	3.6	(4-4) الحصول على خدمات الإرشاد
5- التغذية والتمايز بين الجنسين																

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي																	
زيمبابوي	زامبيا	أوغندا	جمهورية تنزانيا المتحدة	جنوب السودان	رواندا	موزامبيق	ملدي	مدغشقر	ليسوتو	كينيا	إثيوبيا	إريتريا	جزر القمر	بوروندي	أنغولا	(1-5) إطار سياسات التغذية ونتائجها	2.9
4.2	3.6	4.7	4.1	1.0	3.9	4.2	4.5	4.0	3.5	4.4	4.4	2.0	2.0	3.8	2.9	(2-5) إطار سياسات التمايز بين الجنسين	4.2
4.2	3.2	4.1	4.0	2.0	5.0	4.3	2.5	2.9	3.1	3.7	4.2	2.5	3.0	4.4	4.2	6- السياسات الاقتصادية الكلية وظروف التنمية الريفية	
2.8	3.7	3.3	3.7	1.0	3.8	3.1	2.7	3.7	3.2	3.6	2.9	2.8	3.0	2.3	3.3	(1-6) السياسات النقدية وسياسة سعر الصرف	3.3
3.3	3.5	3.4	3.3	1.0	3.9	2.8	2.8	3.5	4.0	3.3	3.8	1.9	2.5	3.4	4.0	(2-6) السياسة المالية والضرائب	4.0
2.5	3.8	4.1	4.0	1.0	4.2	2.8	3.7	3.8	3.8	3.4	3.1	1.6	3.0	3.1	2.6	(3-6) سياسة الديون	2.6
3.0	3.3	3.4	2.9	2.0	2.9	3.9	3.5	3.5	3.3	3.3	2.2	1.5	3.5	3.3	2.8	(4-6) سياسة التجارة	2.8
3.3	3.7	3.7	3.7	1.9	4.1	3.6	3.5	3.4	3.5	3.9	3.5	1.9	3.0	3.2	3.3	متوسط جميع المؤشرات	

الجدول 3
أمريكا اللاتينية والكاريبي

بنما	نيكاراغوا	المكسيك	هايتي	غيانا	غواتيمالا	إكوادور	الجمهورية الدومينيكية	كوبا	البرازيل	بوليفيا (جمهورية - المتعددة القوميات)	الأرجنتين
مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي											
1- السياسات والإطار القانوني للمنظمات الريفية وسكان الريف											
3.5	4.0	4.4	3.4	3.8	4.4	4.1	4.7	4.6	4.3	4.5	4.7
(1-1) سياسات وإطار التنمية الريفية والحد من الفقر الريفي											
4.9	4.3	4.6	4.0	4.9	4.2	4.6	4.3	3.3	5.1	4.8	4.5
(2-1) الأطر القانونية لمنظمات سكان الريف واستقلاليتها											
4.2	3.4	4.7	1.8	3.6	4.2	5.0	2.3	3.4	4.2	5.0	4.2
(3-1) تمثيل المنظمات الريفية وسكان الريف وتأثيرهم											
2- التسيير الريفي والشفافية والإدارة العامة											
3.6	3.8	3.3	2.4	2.2	3.8	3.8	2.6	3.5	4.1	4.0	3.6
(1-2) جودة وشفافية عملية تخصيص الموارد للتنمية الريفية											
3.9	3.2	3.9	2.6	4.7	2.7	3.8	3.9	2.9	4.1	3.5	4.7
(2-2) المساءلة والشفافية والفساد											
3- الموارد الطبيعية والسياسات والممارسات البيئية											
4.4	2.8	4.1	3.7	3.1	4.9	4.3	3.8	3.8	5.1	4.7	4.2
(1-3) سياسات التقييم البيئي وآليات التظلم											
4.0	3.4	4.1	3.5	4.1	4.2	3.6	4.2	3.8	3.8	3.7	3.9
(2-3) السياسات الوطنية بشأن تغير المناخ											
4.8	3.4	4.7	3.9	3.2	4.4	5.0	3.4	3.3	5.0	4.6	4.8
(3-3) الحصول على الأراضي											
4.2	3.5	3.9	2.7	4.6	3.1	4.8	3.7	4.9	3.9	3.0	3.6
(4-3) الحصول على المياه											
4- السياسة المالية والحصول على الخدمات والوصول إلى الأسواق											
4.4	3.2	4.2	3.5	2.1	4.2	3.4	2.8	2.8	3.9	3.5	3.6
(1-4) الحصول على الخدمات المالية الريفية واستخدامها											
4.0	3.4	4.2	2.6	2.6	3.4	2.4	4.0	3.1	4.0	3.0	4.1
(2-4) مناخ الاستثمار للأعمال الريفية											
3.9	2.6	3.9	3.4	3.9	3.5	3.8	4.0	2.2	3.6	3.7	4.7
(3-4) الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات											
4.7	3.8	5.1	4.0	2.9	4.7	5.1	4.1	4.4	5.1	4.7	5.0
(4-4) الحصول على خدمات الإرشاد											

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي											
الأرجنتين	بوليفيا (جمهورية - المتحدة القوميات)	البرازيل	كوبا	الجمهورية الدومينيكية	إكوادور	غواتيمالا	غيانا	هايتي	المكسيك	نيكاراغوا	بيرو
5- التغذية والتمايز بين الجنسين											
4.4	4.2	5.1	4.0	3.9	4.8	4.5	3.1	3.6	5.3	4.8	5.2
(1-5) إطار سياسات التغذية ونتائجها											
5.0	5.1	4.2	5.4	4.4	4.9	3.8	4.1	3.4	4.9	4.6	4.2
(2-5) إطار سياسات التمايز بين الجنسين											
6- السياسات الاقتصادية الكلية وظروف التنمية الريفية											
2.9	3.6	3.6	4.5	4.4	4.5	4.6	4.1	3.1	3.8	4.1	4.6
(1-6) السياسات النقدية وسياسة سعر الصرف											
3.4	4.2	3.8	4.4	3.8	3.8	3.5	3.9	3.4	4.3	3.7	4.2
(2-6) السياسة المالية والضرائب											
3.3	3.6	2.7	3.3	3.4	2.8	3.6	4.0	3.0	4.3	4.0	4.1
(3-6) سياسة الديون											
3.6	3.3	3.6	3.7	4.1	3.7	4.0	3.6	3.9	4.3	3.8	4.8
(4-6) سياسة التجارة											
4.1	4.0	4.2	3.8	3.8	4.1	4.0	3.6	3.3	4.3	3.7	4.3
متوسط جميع المؤشرات											

الجدول 4 الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي														
اليمن	أوزبكستان	تركيا	تونس	طاجيكستان	الجمهورية العربية السورية	السودان	المغرب	جمهورية مولوفا	قيرغيزستان	الأردن	العراق	مصر	جيبوتي	
1- السياسات والإطار القانوني للمنظمات الريفية وسكان الريف														
1.8	4.4	4.3	4.7	4.3	2.4	3.5	4.5	5.1	3.8	4.1	4.0	4.1	3.7	(1-1) سياسات وإطار التنمية الريفية والحد من الفقر الريفي
2.7	2.6	3.2	4.5	3.0	1.3	2.7	4.1	4.8	3.6	3.8	3.8	3.6	3.2	(2-1) الأطر القانونية لمنظمات سكان الريف واستقلاليتها
3.9	2.8	3.9	3.4	3.6	2.6	3.1	4.2	4.7	3.9	3.4	3.4	3.3	1.0	(3-1) تمثيل المنظمات الريفية وسكان الريف وتأثيرهم
2- التسيير الريفي والشفافية والإدارة العامة														
1.3	2.1	2.6	2.8	1.3	1.3	3.2	2.8	3.0	3.0	2.7	2.8	3.3	3.1	(1-2) جودة وشفافية عملية تخصيص الموارد للتنمية الريفية
1.5	1.6	3.3	4.2	1.8	1.3	3.0	3.5	3.8	2.9	3.7	2.0	3.0	2.5	(2-2) المساءلة والشفافية والفساد
3- الموارد الطبيعية والسياسات والممارسات البيئية														
4.1	3.4	4.2	3.3	3.7	2.5	3.0	4.4	4.9	4.3	2.9	4.0	4.4	3.9	(1-3) سياسات التقييم البيئي وآليات التظلم
2.1	4.0	3.9	4.4	3.2	1.9	3.9	4.7	4.5	2.6	4.6	3.6	4.1	4.5	(2-3) السياسات الوطنية بشأن تغير المناخ
3.6	3.2	3.3	4.1	4.5	2.0	3.0	4.8	5.0	4.8	3.5	2.7	3.7	3.0	(3-3) الحصول على الأراضي
3.0	4.2	4.0	4.1	4.2	4.1	3.2	4.9	4.5	4.6	4.0	4.1	4.6	4.1	(4-3) الحصول على المياه
4- السياسة المالية والحصول على الخدمات والوصول إلى الأسواق														
1.9	2.5	4.0	3.2	4.4	1.9	2.6	3.6	2.8	4.4	4.2	1.9	3.2	1.4	(1-4) الحصول على الخدمات المالية الريفية واستخدامها
3.2	3.3	4.4	4.4	2.1	3.2	3.9	3.4	3.4	2.2	3.7	3.2	3.8	3.1	(2-4) مناخ الاستثمار للأعمال الريفية
3.5	3.4	3.7	3.9	4.2	3.2	3.0	3.6	4.9	4.2	3.4	3.7	3.6	1.9	(3-4) الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات
3.8	2.7	4.6	4.7	2.7	4.0	3.1	3.7	4.7	3.5	4.0	2.8	3.3	4.1	(4-4) الحصول على خدمات الإرشاد
5- التغذية والتمايز بين الجنسين														

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي														
														(1-5) إطار سياسات التغذية ونتائجها
2.7	3.7	3.9	5.0	3.8	1.8	4.2	5.3	4.8	5.1	4.6	4.4	3.8	3.2	(2-5) إطار سياسات التمايز بين الجنسين
2.0	3.3	3.3	3.6	4.3	2.1	2.8	4.1	4.8	3.1	3.5	3.8	3.1	3.2	6- السياسات الاقتصادية الكلية وظروف التنمية الريفية
2.6	4.0	3.6	3.2	3.5	1.9	2.4	4.0	3.7	3.7	3.8	4.8	3.5	4.1	(1-6) السياسات النقدية وسياسة سعر الصرف
2.9	4.2	4.1	3.8	3.8	1.7	2.9	3.8	4.5	4.1	3.9	3.8	3.1	3.9	(2-6) السياسة المالية والضرائب
2.8	4.0	3.5	3.4	3.4	2.7	1.6	3.7	3.4	3.4	3.3	3.6	3.4	3.3	(3-6) سياسة الديون
3.6	2.2	4.6	3.5	3.7	2.2	2.4	3.7	4.5	4.4	4.3	2.7	3.7	2.9	(4-6) سياسة التجارة
2.8	3.2	3.8	3.9	3.5	2.3	3.0	4.0	4.3	3.8	3.8	3.4	3.6	3.2	متوسط جميع المؤشرات

الجدول 5
أفريقيا الغربية والوسطى

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي																						
توغو	سيراليون	السنغال	ساو تومي وبرينسيبي	بنجيريا	النيجر	موريتانيا	مالي	ليبيريا	غينيا-بيساو	غيانا	Ghana	غامبيا	غابون	كوت ديفوار	جمهورية الكونغو الديمقراطية	الكونغو	تشاد	جمهورية أفريقيا الوسطى	الكاميرون	بوركينافاسو	بنين	
1- السياسات والإطار القانوني للمنظمات الريفية وسكان الريف																						
3.6	3.8	3.4	4.2	3.5	3.4	4.2	3.9	3.6	3.2	3.9	4.2	3.6	4.8	4.6	3.3	4.6	2.9	3.1	3.8	2.9	3.1	(1-1) سياسات وإطار التنمية الريفية والحد من الفقر الريفي
3.0	3.4	4.0	3.8	4.1	3.2	4.1	3.5	2.8	2.5	3.8	4.5	3.3	3.0	4.3	2.7	2.9	2.7	2.1	3.3	3.1	3.3	(2-1) الأطر القانونية لمنظمات سكان الريف واستقلاليتها
3.6	2.3	3.8	3.4	3.6	4.2	2.6	3.6	2.0	3.6	1.8	4.2	4.2	1.0	3.5	1.0	1.5	3.4	3.9	5.0	5.0	4.7	(3-1) تمثيل المنظمات الريفية وسكان الريف وتأثيرهم
2- التسيير الريفي والشفافية والإدارة العامة																						
3.4	3.3	3.2	4.1	2.5	4.2	3.5	4.0	1.6	2.0	3.6	2.8	3.0	3.3	3.3	2.0	2.9	2.9	1.6	2.6	4.1	3.4	(1-2) جودة وشفافية عملية تخصيص الموارد للتنمية الريفية
3.1	3.7	4.4	4.6	3.0	3.2	2.6	3.2	3.3	1.5	2.3	4.8	2.8	2.5	3.2	1.5	1.9	1.8	1.6	2.4	3.7	4.2	(2-2) المساءلة والشفافية والفساد
3- الموارد الطبيعية والسياسات والممارسات البيئية																						
3.7	3.8	3.9	3.7	4.0	3.0	3.9	3.9	4.4	2.5	3.9	4.7	4.0	3.6	4.5	3.7	3.2	3.8	3.3	3.7	4.0	3.5	(1-3) سياسات التقييم البيئي وآليات النظم
4.3	3.8	4.1	4.0	2.6	3.9	4.6	4.2	3.1	4.5	4.7	4.5	2.9	3.7	3.9	2.7	3.6	4.4	4.4	4.6	4.6	2.7	(2-3) السياسات الوطنية بشأن تغير المناخ
3.3	2.9	2.7	3.1	2.9	3.8	3.2	3.9	3.4	3.9	3.5	3.9	3.2	2.9	4.5	2.4	4.1	2.4	2.7	2.4	3.8	3.9	(3-3) الحصول على الأراضي
3.0	3.5	4.2	4.7	3.7	3.3	3.9	3.6	2.5	3.4	3.1	4.0	3.7	2.9	3.3	2.9	3.1	4.2	3.5	3.1	3.6	3.9	(4-3) الحصول على المياه
4- السياسة المالية والحصول على الخدمات والوصول إلى الأسواق																						
3.1	3.2	3.3	1.7	3.9	2.6	1.5	2.6	3.5	2.0	2.8	4.2	2.3	2.5	2.7	3.1	2.1	1.4	1.8	1.9	3.0	2.9	(1-4) الحصول على الخدمات المالية الريفية

مؤشر تقييم أداء القطاع الريفي																					
واستخدامها																					
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	2.1	3.1	1.6	1.8	3.2	3.0	3.3	4.1	3.1	3.1	3.6	3.5	3.8	4.2	4.1	2.9	(2-4) مناخ الاستثمار للأعمال الريفية
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.3	4.6	3.5	3.6	3.5	3.8	3.1	3.4	3.4	4.6	3.5	4.2	4.1	4.1	4.1	2.9	(3-4) الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى أسواق المنتجات
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	(4-4) الحصول على خدمات الإرشاد
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	5- التغذية والتمايز بين الجنسين
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	(1-5) إطار سياسات التغذية ونتائجها
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	(2-5) إطار سياسات التمايز بين الجنسين
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	6- السياسات الاقتصادية الكلية وظروف التنمية الريفية
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	(1-6) السياسات النقدية وسياسة سعر الصرف
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	(2-6) السياسة المالية والضرائب
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	(3-6) سياسة الديون
غابون	3.2	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	(4-6) سياسة التجارة
Ghana	4.1	4.1	4.0	4.0	4.0	4.4	4.6	4.3	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	متوسط جميع المؤشرات
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	3.3
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	3.3
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	2.8
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	2.9
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
Ghana	4.1	4.1	4.0	4.0	4.0	4.4	4.6	4.3	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	3.3
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	3.3
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	2.8
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	2.9
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
Ghana	4.1	4.1	4.0	4.0	4.0	4.4	4.6	4.3	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	3.3
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	3.3
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	2.8
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	2.9
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
Ghana	4.1	4.1	4.0	4.0	4.0	4.4	4.6	4.3	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	3.3
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	3.3
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	2.8
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	2.9
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
Ghana	4.1	4.1	4.0	4.0	4.0	4.4	4.6	4.3	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
بنين	3.7	3.8	3.5	3.5	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
بوركنيا فاسو	4.8	4.1	4.2	3.3	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكاميرون	4.8	4.8	3.8	3.8	1.7	2.4	1.7	2.9	4.1	3.3	2.5	5.1	4.3	2.4	1.7	3.8	4.8	3.8	4.8	4.4	3.3
جمهورية أفريقيا الوسطى	4.0	4.4	4.3	4.3	3.2	3.1	3.6	3.8	4.3	4.5	4.6	4.6	3.7	3.1	3.2	4.3	4.4	4.3	4.4	4.0	3.5
تشاد	3.1	2.8	3.8	3.0	3.0	2.7	3.4	1.7	3.2	2.2	2.6	3.4	3.4	2.7	3.0	3.8	2.8	3.8	2.8	3.1	3.3
الكونغو	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	3.2	3.5	3.8	3.5	3.5	3.0	3.8	3.2	3.2	3.8	3.2	3.8	3.2	3.3
جمهورية الكونغو الديمقراطية	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.8	3.5	2.5	3.8	3.4	2.5	3.6	3.8	3.4	2.9	4.0	4.2	4.0	4.2	4.0	2.8
كوت ديفوار	3.2	3.0	3.5	3.6	3.2	3.1	3.6	2.9	4.4	4.4	2.6	3.6	2.5	4.2	2.9	4.5	4.4	4.5	4.4	3.5	2.9
غانا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2	4.0	4.2	4.0	4.0	3.2
غامبيا	3.0	3.3	3.8	3.8	3.4	2.2	3.6	2.6	4.1	3.3	2.8	3.4	3.4	3.3	3.6	2.2					