Document: EB 2014/111/R.3/Add.1
Agenda: 3(b)
Date: 11 March 2014
Distribution: Public
Original: English

**A**

الاستثمار في السكان الريفيين

# تعليقات إدارة الصندوق على التقييم المؤسسي لإنجازات تجديدات موارد الصندوق

**مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي**

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

**Mohamed Beavogui**
مدير مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
كبير مستشاري الرئيس الصندوق
رقم الهاتف: 2240 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: m.beavogui@ifad.org

**Cheryl Morden**
نائبة مدير مكتب الشراكات وتعبئة الموارد
رقم الهاتف: 2822 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: c.morden@ifad.org

نشر الوثائق:

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

المجلس التنفيذي – الدورة الحادية عشرة بعد المائة
روما، 8-9 أبريل/نيسان 2014

**للاستعراض**

# تعليقات إدارة الصندوق على التقييم المؤسسي لإنجازات تجديدات موارد الصندوق

1- ترحب إدارة الصندوق بهذا التقييم المؤسسي لإنجازات تجديدات موارد الصندوق الذي يوفر لمحات ثاقبة مفيدة من شأنها أن تساعد في استنارة إعداداتنا للتجديد العاشر للموارد. وبالفعل فقد تم استخدام هذا التقييم للتثبت من صحة العديد من التغييرات والإجراءات الجارية استعدادا لمشاورات التجديد العاشر للموارد. وكما أشار هذا التقييم نفسه، فإن الدلائل المنبثقة عن التقييمات على المستوى المؤسسي غالبا ما تكون بمثابة الأساس للإصلاح المؤسسي في الصندوق. وقد وفر هذا التقييم لمحات ثاقبة وتوصيات يمكن لها أن تساعد على تعزيز عملية تجديد الموارد. ومن دواعي سرورنا أن التقدير الإجمالي للتجديدات الأخيرة لموارد الصندوق كانت مواتية، ونرحب بالعديد من المجالات التي تم تسليط الضوء عليها لإدخال مزيد من التحسينات. وأما استخدام هذا التقييم لمعايير مماثلة مع تجديدات موارد المؤسسات الأخرى، فهو يعطينا مجالا مساعدا للمقارنة.

2- من المنظور الإجمالي، تتمثل واحدة من توصيات هذا التقييم الرئيسية في وجوب إجراء مشاورات تجديدات الموارد بحيث تركز على المستوى الاستراتيجي مع منظور يتعدى فترة الثلاث سنوات الآنية للتجديد. وتوافق إدارة الصندوق تماما على هذه التوصية، وهي تخطط مشاورات التجديد العاشر للموارد بناء على ذلك.

3- يوفر موجز هذا التقييم للنقاط الأساسية لكل قسم مرجعية مفيدة على وجه الخصوص لإجراءات المتابعة. وترحب إدارة الصندوق بتأكيد التقييم على الممارسات الجيدة، حيث ينفذ بالفعل عدد منها، وبخاصة الاعتماد على رئيس خارجي لترأس عملية المشاورات، وإيصال الأوراق ذات الجودة العالية في الوقت المحدد لها كأساس للمناقشات والمداولات في هيئة المشاورات. وبصورة مشابهة، فقد بدأت إدارة الصندوق بالفعل في تنفيذ عدد من الإجراءات التي أوصى بها هذا التقييم، وهي الإعداد الدقيق لرؤية استراتيجية، وتنمية قدرات أفضل للرصد والتحليل الجاريين، لتمويل التنمية وتوجهات الجهات المانحة، ووصول أكبر إلى الدول الأعضاء والانخراط معها، وإتاحة فرص أكبر لمناقشات ومشاورات غير رسمية.

4- يوفر التقييم المؤسسي لإنجازات تجديدات الموارد مناقشة بناءة للغاية للقضايا ذات الصلة بإسماع الصوت، والتمثيل والتسيير. وهو يؤكد على أهمية ضمان أن تتمتع جميع الدول الأعضاء بفرصة الانخراط والمشاركة في تجديدات الموارد كعملية رئيسية للتسيير. وتوافق الإدارة بصورة قوية على هذه النقطة، وهي تتحرى الخيارات المتاحة لضمان مثل هذه المشاركة في التجديد العاشر للموارد، مع إيلاء اهتمام خاص لضمان مشاركة الدول الأعضاء من القائمة جيم. وبالفعل، فإن الحاجة لإتاحة الفرص لجميع الدول الأعضاء للانخراط مع الصندوق، هي تماما ما الذي جعل الإدارة لا توافق على التوصية الواردة في التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق، والتي تنص على أن يجتمع مجلس محافظي الصندوق مرة كل سنتين، بدلا من مرة كل سنة.

5- وبالنسبة لقضايا التسيير ذات الأهمية المخصوصة لعملية تجديد الموارد، يوصى التقييم بدراسة أوسع لتبعات إدخال تغيير على نظام القوائم. وهو خاصية رئيسية في البنية التسييرية للصندوق. وترغب الإدارة في انتظار التغذية الراجعة من الدول الأعضاء للتأكد فيما لو كانت هذه الدول الأعضاء تعتقد بأن القضية

مسألة تتطلب المزيد من التفكير. وقد أشار التقييم إلى أن العديد من أعضاء المجلس التنفيذي هم أيضا مندوبون في هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد، وقال بأن ذلك يضمن معرفة معمقة بالمؤسسة، ودرجة معينة من الاستمرارية. ولكنه يحمل أيضا خطر عدم التفريق الكافي بين دور هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد، والمجلس التنفيذي. وتوافق الإدارة تماما على هذا التقدير، وترحب بسماع آراء الدول الأعضاء حول هذه المسألة.

6- يطرح هذا التقييم تساؤلات حول حالات شاركت فيها دول أعضاء في مشاورات تجديد الموارد، ولكنها بعد ذلك أخفقت في الإسهام في هذه التجديدات. وبالنسبة لهذه النقطة، تعتقد إدارة الصندوق بأن المساهمة النشطة في المشاورات وحدها تسهم في تحقيق الأهداف الثلاثة الأولية للتجديد، وهي: المساءلة، والحوار، والتوجيه الاستراتيجي. وبالتالي ترحب الإدارة بالمشاركة الكلية للدول الأعضاء، وفي الوقت نفسه، ترحب الإدارة أيضا بتبني فهم عام، أو تقليد يقترح بأنه من المتوقع لجميع المشاركين في تجديد الموارد أن يسهموا بموارد مالية في هذا التجديد.

7- ترحب إدارة الصندوق بمناقشة التقييم لإمكانية التحول من دورة لتجديد الموارد مدتها ثلاث سنوات إلى أربع سنوات. وتعتقد بأن هذا الموضوع يستحق المزيد من المناقشة مع الدول الأعضاء. إذ أن من شأن دورة أطول أن تسهم في توفير التكاليف. ولعلها، والأهم من ذلك تشكل الشرط المسبق الضروري لتوصية هذا التقييم بأن يكون الاجتماع المخصص لاستعراض منتصف الفترة لتجديد الموارد حدثا مستقلا بحد ذاته، قبل بضعة أشهر من بداية مشاورات التجديد. وبموجب الدورة الحالية، ومدتها ثلاث سنوات، فإن ذلك يعني أن يكون هذا الاستعراض مستندا إلى خمسة أو ستة أشهر فقط من دورة التجديد ومدتها ثلاث سنوات، مما يعني في واقع الأمر عدم إمكانية اعتباره استعراضا لمنتصف الفترة.

8- يؤكد هذا التقييم على الحاجة إلى نظرية للتقييم تؤكد على إطار قياس النتائج في الصندوق، مشيرا إلى الجهود التي بذلتها في هذا المجال مؤسسات مالية دولية أخرى. وقد أحاطت الإدارة علما بهذه التوصية، وتقترح تحري هذه القضية في إطار الورقة الخاصة بإطار قياس النتائج، التي ستقدم إلى هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر للموارد. كذلك فقد أحاطت علما أيضا بتكاثر المؤشرات، والحاجة إلى ضمان كونها إجراءات مفيدة للالتزامات المعقودة ضمن عملية تجديد الموارد، في الوقت الذي تضمن فيه كون جميع هذه الالتزامات متسقة مع نظرية التغيير المتأصلة في إطار قياس النتائج. وقد أحاطت الإدارة علما بتعقد هذه القضية والتحديات التي تنطوي عليها، ووضع عرض الروابط السببية بين مستويات مختلفة لإطار قياس النتائج. وهي تتوقع أن تكون نتائج دراسات الأثر الثلاثين التي ألزمت نفسها بالقيام بها خلال فترة التجديد التاسع للموارد، كافية لتوفير التغذية الراجعة الهامة لاختبار نظرية التغيير والتثبت منها.

9- وفيما يتعلق بالإبلاغ عن النتائج، فقد أثار هذا التقييم أحد الشواغل فيما لو كانت المبادئ التوجيهية الحالية لتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق كافية لإفساح المجال لمناقشة معمقة للقضايا الأساسية، وأشار إلى أدوات إضافية للاتصال تستخدمها المؤسسات المالية الدولية الأخرى لرفد وثيقتها الإبلاغية السنوية هذه. وأحاطت الإدارة علما بأن الملاحق التي تتبع تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق توفر مثل هذه الفرصة لمناقشات أكثر عمقا للقضايا الحساسة تحديدا.

10- كذلك يثير هذا التقييم الحذر من عدم التطابق المحتمل بين الإطار الاستراتيجي للصندوق، والتزاماته المنعقدة في تجديدات الموارد (بما في ذلك إطار قياس النتائج)، وخطته المستمرة متوسطة الأجل. وتتلخص وجهة نظر إدارة الصندوق بأن الإطار الاستراتيجي يوفر إطارا شاملا يمكن استخلاص إطار قياس النتائج منه، مع اقتناص الالتزامات الإضافية المعقودة في تجديدات الموارد في الوقت نفسه. وييسر إطار قياس النتائج تنفيذ الإطار الاستراتيجي. وأما الخطة متوسطة الأجل، من جهة أخرى، فهي أداة إدارية تتمثل مهمتها الرئيسية في وضع الإطار الاستراتيجي، والتزامات إطار قياس النتائج موضع التشغيل. وهي مصاغة مع إشارة محددة لكل من الإطار الاستراتيجي، وإطار قياس النتائج. وتعد وثيقة الخطة متوسطة الأجل وثيقة ديناميكية مستمرة لمدة ثلاث سنوات، تسمح بإعادة التوجيه المستمر للعمليات في إطار زمني أقصر. وهنالك أيضا إمكانية للمزيد من المواءمة الأوثق بين الإطار الاستراتيجي وإطار قياس النتائج في دورة التجديد العاشر للموارد، لأن مشاورات التجديد سوف تسبق، وبالتالي يمكن لها أن تغذي صياغة الإطار الاستراتيجي القادم.

11- كانت عملية التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق بمثابة تركيز لانتباه الإدارة على الحاجة لشروط وتعريفات أوضح للفئات المختلفة لموارد الصندوق. ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في استشراف المستقبل. إذ قد تتاح مصادر جديدة للتمويل، تحتاج معايير وخصائص كل منها للتعريف والفهم الواضح. وتخطط الإدارة لاستعراض وإيضاح التعريفات الحالية، مع إبقاء عينها على الأنماط الجديدة الممكنة للتمويل، ومنها على سبيل المثال، التمويل بالديون.

12- يثير هذا التقييم أحد الشواغل الهامة المتعلقة بمخاطر الإفراط في تخصيص المساهمات، ويقترح أنه وإلى المدى الذي يبدو فيه هذا التوجه واضحا في الصندوق فلربما يشكل خطرا على الطبيعة متعددة الأطراف لهذه المؤسسة. وتستشعر إدارة الصندوق هذا الخطر، وتعتقد بأنه يمثل تحديات جديدة لإدارة فعالة لنهج أكثر تعقيدا لتعبئة الموارد، مع حماية الطبيعة الأساسية للصندوق كمنظمة متينة متعددة الأطراف. ومن بين الإجراءات الحمائية الأساسية، ضمان أن تبقى عملية تجديد الموارد أساسا لموارد الصندوق. وحول هذه النقطة، تنتهز إدارة الصندوق الفرصة للتأكيد مجددا وبصورة قوية على الإعلان الذي أصرت عليه في مناسبات أخرى، وهي أن تجديد الموارد هو أساس عمليات الصندوق الآن وفي المستقبل دون أي تغيير. وفي الوقت نفسه، سيستمر الصندوق في تحقيق مهمته في بيئة عالمية تتغير باطراد، وعليه أن يطور أدوات مالية جديدة أكثر تنوعا، تمكنه من تعبئة وتقديم المزيد من الموارد لصالح المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وأصحاب المبادرات الفردية الريفية.