Document: IFAD10/3/R.3
Agenda: 4
Date: 2 September 2014
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016–2018)

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

John McIntire
نائب الرئيس المساعد
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: 2419 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: j.mcintire@ifad.org

هشام زهني
المسؤول عن التخطيط الاستراتيجي
شعبة التخطيط الاستراتيجي
رقم الهاتف: 2183 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: h.zehni@ifad.org

نشر الوثائق:

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

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق – الدورة الثالثة
روما، 7–8 أكتوبر/تشرين الأول 2014

للاستعراض

المحتويات

موجز تنفيذي ii

أولا – المقدمة 1

ثانيا – تأملات في إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموافق والتحسينات من أجل التجديد العاشر 2

ثالثا – نظرية التغيير وإطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق 5

ألف – بيان نظرية التغيير رفيعة المستوى: الأهمية الاستراتيجية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية في حقبة ما بعد عام 2015 5

باء – إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق ونظريته للتغيير 7

رابعا – مصادر البيانات 15

خامسا – الإبلاغ عن إطار قياس النتائج في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق 16

الملحق

خطة العمل الرامية إلى تعزيز نظام التقييم الذاتي 17

موجز تنفيذي

1- يعكس إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق تطور الانخراط الإنمائي للصندوق، وتجربته في استخدام إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق لإدارة الأداء، واستعراضات أطراف ثالثة مرجعية، والآراء التي أعرب عنها أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق. إدراكا بأن الصندوق يتتبع ويبلغ عن مجموعة واسعة جدا من قضايا الأداء من خلال عدد من الآليات الأخرى، من المقترح أن يتم تبسيط وترشيد إطار قياس النتائج للتركيز على المؤشرات الرئيسية، ولا سيما: عدد السكان الذين يتم الوصول إليهم؛ وعدد الذين يتم تخليصهم من قبضة الفقر؛ والانخراط في قضايا التمايز بين الجنسين، وتغير المناخ، والتغذية، وتوسيع النطاق؛ والتحولات الريفية المتأتية عن روابط سوقية أقوى والترابط المالي؛ والكفاءة الكلية للصندوق في إيصال المساعدة. ويشمل إطار قياس النتائج أيضا، ولأول مرة، نظرية واضحة للتغيير تحدد الافتراضات وراء عمليات الصندوق، والرابط بين تلك الافتراضات وتدابير وأهداف الأداء المنصوص عليها في إطار قياس النتائج.

2- الهدف النهائي هو الوصول إلى السكان الفقراء بدعم ذي صلة ومستدام لإدارة الفرص والتحديات الجديدة في بيئة ريفية تتغير بسرعة كبيرة في العالم النامي – ولمساعدتهم من خلال ذلك على الخروج من قبضة الفقر. وقد كانت لإطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق بالفعل أهداف تتعلق بالجودة في حدود الممكن نظرا لطبيعة ومواقع عمليات مشروعات الصندوق. والهدف في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق هو توطيد وتعزيز تحسينات الأداء التي تحققت في فترة التجديد التاسع لموارد الصندوق بدلا من وضع أهداف جديدة تتجاوز ما تقترح التجربة أنه قابل للتحقيق عمليا.

3- التركيز الرئيسي للطموح في التجديد العاشر لموارد الصندوق هو عدد السكان الذين يتم التوصل إليهم. وبما يعكس التوسع في العمليات الجديدة في فترتي التجديد الثامن والتاسع لموارد الصندوق مقارنة بالتجديد السابع، فضلا عن التحولات في تركيبة تلك العمليات، تم رفع العدد المستهدف للسكان الذين تصل إليهم عمليات مشروعات الصندوق بشكل كبير. فقد كان الهدف بالنسبة للتجديد التاسع 90 مليونا، والذي تم تجاوزه بحلول عام 2013. أما هدف التجديد العاشر فهو 130 مليون شخص ممن يستخدمون خدمات المشروعات المدعومة من الصندوق، بزيادة قدرها 44 في المائة مقارنة بالتجديد التاسع. ويتم قياس الأداء بالمقارنة مع هذا الهدف خلال تنفيذ المشروع. ويقاس عدد السكان الذين ينتشلون من الفقر فقط عند إنجاز المشروع. ونظرا إلى أن المشروعات المستكملة خلال فترة التجديد العاشر سوف تعكس بالكامل تقريبا المستوى الأكثر انخفاضا بكثير للعمليات خلال فترة التجديد السابع، فإن هدف ومقياس عدد السكان الخارجين من قبضة الفقر يبقى دون تغيير عند مستوى 80 مليونا، مع توقع أن يرتفع هذا العدد بسرعة في فترات تجديدات الموارد المقبلة التي ستعكس التوسع في المساعدة في فترة التجديد الثامن وما يليها في المشروعات التي تستكمل في فترة قد تصل إلى عشرة سنوات لاحقة حتى 10 سنوات لاحقة.

إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018)

أولا - المقدمة

1- في عام 2005، أصبح الصندوق مؤسسة الأمم المتحدة الأولى التي تخضع لتقييم خارجي مستقل. واستجابة لاستنتاجات التقييم، وضع الصندوق ما أشارت إليه تقديرات الأطراف الأخرى على أنه أحد أشمل نظم الإدارة بغرض تحقيق النتائج وأكثرها فعالية، والذي يشكل إطار قياس النتائج المكون الأساسي فيه. ويتكون إطار قياس النتائج من مجموعة من المؤشرات والأهداف التي تعمل على تقييم ودفع تحسين أداء الصندوق في تحقيق الأهداف ذات الصلة بفعاليته وكفاءته الإنمائية والمؤسسية.

2- إلى جانب الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015 والالتزامات المتفق عليها مع الهيئات الرئاسية، يمثل إطار قياس النتائج العنصر الرئيسي في تطوير خطة الصندوق متوسطة الأجل والخطط السنوية على مستويات المنظمة المختلفة التي ترتكز عليها. ويتم استعراض التقدم المحرز بالنسبة لهذه الخطط فصليا على مستويات الشعب والدوائر والمؤسسة لرصد التقدم المحرز في تحقيق أهداف إطار قياس النتائج وغيرها من الالتزامات، ولتحديد التدابير اللازمة للتغلب على التحديات. وتعتمد تقديرات الأداء على مجموعة من آليات الأطراف الثالثة التي تتكامل مع نظام التقييم الذاتي الخاص بالصندوق والتقييمات التي يقوم بها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، بما في ذلك الاستعراض المستقل لجودة المشروعات عند نقطة الدخول ومسوحات العملاء/الشركاء القطريين السنوية. ويتم الإبلاغ عن النتائج المتصلة بأهداف إطار قياس النتائج سنويا إلى المجلس التنفيذي ولجنة التقييم التابعة له في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وكذلك من خلال استعراضات منتصف المدة لتجديدات موارد الصندوق.

3- تقترح هذه الورقة المزيد من التطوير لإطار قياس النتائج لتعزيز قدرة الصندوق على إدارة أدائه لتحقيق الأهداف الإنمائية والمؤسسية التي توافق عليها هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر لموارد الصندوق للفترة 2016-2018. وهي تعتمد على القضايا التي أثيرت حتى الآن في المشاورات الخاصة بالتجديد العاشر، والتوصيات الواردة في التقديرات الخارجية الأخيرة لفعالية الصندوق، والتقييمات على مستوى المؤسسة التي أجراها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وعلى تجربة تنفيذ إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق. ويحتفظ إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر بهيكل إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع، مع مجموعة من المؤشرات الأكثر تبسيطا واستراتيجية في المنحى المتوائمة مع نظرية التغيير في الصندوق.

ثانيا – تأملات في إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموافق والتحسينات من أجل التجديد العاشر

4- أدخلت تغييرات جوهرية على إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموارد لتعزيز وتوضيح أثر الصندوق والقيمة مقابل ما ينفق من أموال بشكل أكبر. وهو أول إطار قياس نتائج لمنظمة إنمائية متعددة الأطراف يضع هدفا لعدد السكان الذين سينتشلون من قبضة الفقر – 80 مليونا [1] خلال الفترة 2010–2015.

5- لأجل هذا، وبما يمثل أحد الالتزامات الرئيسية لفترة التجديد التاسع، دأب الصندوق على تنفيذ برنامج لتقييم الأثر، مستخدما مجموعة من الوسائل الصارمة، بما في ذلك التجارب المضبوطة على عينات عشوائية. وقد تم إعداد دليل مرجعي عن تقييم الأثر وهو قيد الاستعراض. والعمل جار على قدم وساق على 26 من تقييمات الأثر اللاحق (باستخدام أساليب شبه تجريبية)؛ ومن المقرر إنجازها وإعداد التقرير التجميعي الشامل في مايو/أيار وديسمبر/كانون الأول 2015، على التوالي. ويجري حاليا وضع تصاميم البحوث لتقييم أثر خمسة مشروعات أخرى باستخدام وسائل التجارب المضبوطة على عينات عشوائية. وبالإضافة إلى ذلك، يقوم الصندوق بتعزيز نظامه للتقدير الذاتي للمشروعات – نظام إدارة النتائج والأثر (انظر الملحق). كما تم أيضا، في سياق التجديد التاسع لموارد الصندوق، إعادة تركيز المؤشرات على المجالات الحاسمة، مثل توسيع النطاق، وإدارة البيئة والموارد الطبيعية، وتأقلم أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ، والتمايز بين الجنسين، والتغذية.

6- وبما يعكس أهمية زيادة كفاءة تكاليف وعمليات الصندوق، تم إدراج مؤشرات جديدة وأهداف أكثر طموحا لتحقيق الكفاءة التشغيلية والمؤسسية في إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموارد. وكما هو متفق عليه في مخرجات التجديد التاسع، يرتكز تحقيق هذه الأهداف على إدخال أدوات إدارة جديدة مثل نظام تسجيل الوقت ومؤشرات الكفاءة للعمليات الرئيسية من أجل تيسير احتواء التكاليف والحد المستهدف منها، حيثما كان ذلك ممكنا.

7- ونتيجة لهذه التحسينات، تلقى نظام إدارة النتائج في الصندوق وإطار قياس النتائج استعراضات إيجابية من شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف لعام 2013 [2]، واستعراض المعونة متعددة الأطراف من قبل المملكة المتحدة لعام 2013 [3]، وتقييمات مكتب التقييم المستقل في الصندوق على مستوى المنظمة للكفاءة المؤسسية في الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق[4]، وعمليات تجديد موارد الصندوق[5]. وتتعلق إحدى الملاحظات الرئيسية على نظام قياس النتائج لفترة التجديد التاسع بحجم المؤشرات، التي ارتفعت من 50 مؤشراً في نظام قياس النتائج لفترة التجديد الثامن إلى 80 مؤشرا في فترة التجديد التاسع، والاعتقاد بأن مثل هذا التوسع في عدد المؤشرات لا يدعم تقدير وإدارة الأداء بشكل مفيد؛ وتسعى التنقيحات المقترحة لإطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر إلى معالجة هذا الأمر. وقدمت مجموعة أخرى من التوصيات ذات

[1] سيتم الإبلاغ عن الأداء قياسا بهذا الهدف في عام 2015.
[2] شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف، www.mopanonline.org.
[3] www.gov.uk/government/publications/multilateral-aid-review-assessment-for-international-fund-for-agricultural-development-ifad.
[4] الوثيقة EB 2013/108/R.3/Rev.1.
[5] الوثيقة EB 2014/111/R.3/Rev.1.

الصلة لصياغة نظرية للتغيير من أجل الصندوق، بما في ذلك وصف كيف تؤدي النتائج من مستوى إلى آخر في إطار قياس النتائج إلى تحقيق الأهداف الشاملة للصندوق (انظر القسم ثالثا).

8- يقدم الجزء المتبقي من هذا القسم ملخصا للتأملات بشأن التحسينات على إطار قياس النتائج في الصندوق لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. كما تم استعراض مجموعة مؤشرات إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع بقصد تحسين تركيزه الاستراتيجي إلى أقصى حد ممكن، وقيمة إدارة الأداء، والمواءمة مع نظرية التغيير في الصندوق (انظر الفقرات 16–19)، مما أدى إلى اقتراح بتعديل أو إضافة أو حذف بعض المؤشرات، بهدف تحقيق تخفيض صاف مقداره 20 مؤشرا مقارنة مع إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع، مع حذف 27 مؤشرا وإضافة 7 مؤشرات. وترد المؤشرات المقترحة لإطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر في القسم ثالثا–باء. وتشمل المؤشرات المحذوفة تلك التي تظهر معدلات إنجاز عالية جدا مثل جودة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند الإدراج، وأهمية المشروعات، وتقديم تقارير رصد المشروعات، بانتظار توصيات المراجعة الداخلية – التي لم تعد تحتاج إلى إعطائها أولوية عالية في إدارة التحسين الاستباقية. وتعكس المؤشرات التي تمت إضافتها، من جهة أخرى، الأولوية العالية الممنوحة لمجالات مثل تغير المناخ، وتطوير التسويق والتجهيز، وإدارة المنح.

9- تجدر الإشارة، مع ذلك، إلى استمرار قياس واستعراض المؤشرات المحذوفة المؤشرات خلال العمليات السنوية لاستعراض الحافظة السنوية. وسوف يستمر إبلاغ إدارة الصندوق عنها من خلال الاستعراض السنوي لأداء الحافظة، وستتاح للمجلس التنفيذي للعلم.

مؤشرات المستوى الأول: نواتج الحد من الفقر والتنمية الزراعية في العالم

10- يتتبع هذا المستوى من إطار قياس النتائج التقدم المحرز نحو مجموعتين من النواتج التي يسهم الصندوق فيها: الحد من الفقر، والجوع وسوء التغذية التي تقاس في إطار الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية؛ والمساعدة الإنمائية الرسمية لقطاع الزراعة، والاستثمار العام فيه وإنتاجية. وتوفر مؤشرات الأهداف الإنمائية للألفية (مع الإشارة إلى أن مؤشرات جديدة قد تحل محلها في إطار الأهداف الإنمائية المستدامة الذي ستتم الموافقة عليه في سبتمبر/أيلول 2015)، وتلك الخاصة بالمساعدة الإنمائية الرسمية والاستثمار العام في الزراعة بشكل مفيد، إحساسا عاما بالسياق المتطور الذي يعمل فيه الصندوق. وتفيد التجربة مع المؤشرات الإنتاجية الزراعية، من ناحية أخرى، إلى أنه وفي حين أنها تعكس الأداء في مجال أولوية استراتيجية بالنسبة للصندوق، فهي لا تظهر إلا تغييرات طفيفة من عام إلى آخر، ولا تسفر عن رؤى ذات صلة لإدارة نشطة. وبالتالي يقترح حذفها.

مؤشرات المستوى الثاني: النواتج الإنمائية والأثر الذي تحققه المشروعات المدعومة من الصندوق

11- على المستوى الثاني، يقيس إطار قياس النتائج نواتج المشروعات على المستوى القطري التي تمثل مساهمة الصندوق في النواتج الإنمائية للمستوى الأول. وتقاس المساهمات من حيث مدى نجاح أداء المشروعات التي يمولها الصندوق استنادا إلى المؤشرات التي اختارها مكتب التقييم المستقل في الصندوق واعتمدتها إدارة الصندوق لنظام التقييم الذاتي.

12- على وجه العموم، تؤدي مؤشرات المستوى الثاني دورا جيدا في تقدير النواتج والأثر الناشئ المرتبط بالمشروعات التي يمولها الصندوق. ومع ذلك، هناك ما يبرر المزيد من التحسينات لجعل التقدير أكثر صلابة وقابلية للإدارة، بما في ذلك:

(1) تغيير المجموعة المستعرضة سنويا من تلك التي يتم استعراضها في سنة معينة إلى تلك التي يتم استكمالها في غضون السنتين الأخيرتين من أجل ضمان استعراض المشروعات التي توجهها وتدعمها سياسات وطرائق نموذج عمل الفترة نفسها معاً.

(2) الحد من عدد المؤشرات التي يتم رصدها على هذا المستوى وذلك تماشيا مع الرغبة في التبسيط.

(3) استخدام متوسطات متحركة لفترة ثلاث سنوات، بدلا من فترة سنتين للإبقاء على ضوضاء البيانات عند مستوى يمكن إدارته.

مؤشرات المستوى الثالث: المخرجات الإنمائية التي تحققها المشروعات المدعومة من الصندوق

13- في المستوى الثالث، يقوم إطار قياس النتائج بالإبلاغ عن المخرجات – المنتجات، والسلع، والخدمات التي تقدمها حافظة المشروعات النشطة المدعومة من الصندوق – التي تساهم في تحقيق النواتج. ومن المهم الإشارة، مع ذلك، إلى أنه في حين أن المشروعات التي يمولها الصندوق تُبلغ عن مخرجات على خلفية حوالي 70 مؤشرا من نظام قياس النتائج والأثر، تستخدم مجموعة ثانوية من المؤشرات فقط للإبلاغ عن الأداء في إطار قياس النتائج، أي المؤشرات ذات الأهمية الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الإنمائية.

مؤشرات المستوى الرابع: الفعالية التشغيلية للبرامج القطرية والمشروعات التي يدعمها الصندوق

14- في المستوى الرابع، يقوم إطار قياس النتائج بالإبلاغ عن المؤشرات التي تقيس جودة المشروعات والبرامج القطرية التي يمولها الصندوق عند الإدراج وأثناء التنفيذ. وقد خدمت المؤشرات المختارة لهذا المستوى، بشكل عام، في تحليل جودة المشروعات والبرامج القطرية، على الرغم من افتقار إطار قياس النتائج الحالي إلى مؤشر لتقدير أداء المنح. والسؤال الهام هو ما إذا كان يمكن تحقيق نفس النتائج باستخدام مجموعة أصغر من المؤشرات، بما في ذلك مؤشر للمنح، وحذف تلك الخاصة بعوامل لم تعد قضايا ملحة بالنسبة للإدارة. وهكذا، وفيما يتعلق بالرصد والتقييم، فإن جودة تقارير إنجاز المشروعات قد تحسنت بشكل كبير ولم تعد مجالا يتطلب اهتماما خاصا من الإدارة لرفع الأداء. وكذلك هو الحال أيضا بالنسبة للامتثال لمسح أثر نظام قياس النتائج والأثر. وبالتالي يمكن حذف هذه المجموعة من المؤشرات من إطار قياس النتائج في فترة التجديد العاشر. وسيستمر التقرير السنوي عن أداء الحافظة في إبلاغ إدارة الصندوق بهذه المؤشرات لرصد ملاءمة مستويات الأداء.

مؤشرات المستوى الخامس: الفعالية والكفاءة المؤسسيتان في الصندوق

15- يضم هذا المستوى من إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموارد المؤشرات التي تغطي عدة أبعاد من الفعالية والكفاءة المؤسستين: تعبئة الموارد، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المخاطر، وكفاءة وتخصيص الموارد. وقد تم توسيع مؤشرات المستوى الخامس بشكل كبير عند وضع إطار قياس النتائج لفترة التجديد التاسع للموارد من أجل معالجة تخصيص وكفاءة الموارد بشكل أفضل. إلا أن هناك مجالا لتقليص عددها نظرا لأوجه التشابه القوية بين بعضها، وتحقيق مستويات أداء توحي بأنها لم تعد تمثل مجالات تتطلب رصدا دقيقا للتحسين.

ثالثا – نظرية التغيير وإطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

16- صيغت نظرية التغيير الواردة في هذه الوثيقة بعبارات عامة لتعكس نطاق مسارات العمل المتكاملة التي يديرها ويدعمها الصندوق من خلال نحو 260 برنامجا نشطا في 90 بلدا والتي تسهم في تحقيق أهداف تمكين السكان الريفيين الفقراء من زيادة دخولهم، وتعزيز قدرتهم على الصمود، وتحسين أمنهم الغذائي.[6] وقد نظمت هذه النظرية في جزأين: يرسم الأول الخطوط العريضة لبيان نظرية التغيير رفيعة المستوى بشأن أهمية زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية في تحقيق عدة أهداف إنمائية ناشئة في فترة ما بعد 2015؛ ويحدد الثاني الروابط السببية بين النتائج المتوقعة على المستويات المختلفة لإطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر للموارد.

ألف – بيان نظرية التغيير رفيعة المستوى: الأهمية الاستراتيجية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية في حقبة ما بعد عام 2015

17- هناك مجموعة هائلة من الأدلة التي تظهر أن زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتحول الريفي يمثلان مسألة تعود بالنفع على الجميع أجل دفع عجلة النمو، والحد من النطاق الواسع للفقر وانعدام الأمن الغذائي في البلدان النامية. ويجري التأكيد على أهمية جدول الأعمال هذا في العديد من المحافل الإنمائية الرئيسية، بما في ذلك المشاورات بشأن خطة التنمية لما بعد عام 2015، حيث أخذ يظهر في سياق الاتفاق على الهدف الشامل للقضاء على الفقر المدقع بحلول عام 2030 توافق في الآراء على ضرورة الأهداف المتعلقة، من بين جملة أمور أخرى، بتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي، وتعزيز الزراعة المستدامة، والتقاسم العادل لفوائد النمو الاقتصادي، والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، والتأقلم الفعال مع تغير المناخ.

18- لتحقيق خطة التنمية لما بعد عام 2015، يعتبر النهوض بالسياسات والشراكات والاستثمارات من أجل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتحول الريفي ذا أهمية استراتيجية. وتشمل الافتراضات الرئيسية التي يستند إليها هذا الاعتقاد ما يلي:

- **الاستثمارات التي تستهدف أصحاب الحيازات الصغيرة تستهدف غالبية فقراء وجياع العالم.** في يومنا هذا، وفي المستقبل المنظور، تعيش غالبية (أكثر من 70 في المائة) السكان الذين يعانون من الفقر والجوع وسوء التغذية الشديد في المناطق الريفية من البلدان النامية، وهم يتواجدون في المزارع الصغيرة.
- **يمثل أصحاب الحيازات الصغيرة المحرك الحاسم للإمدادات الغذائية، ويمكنهم أن يساهموا أكثر بكثير مما يفعلون حاليا في الأمن الغذائي والتغذية، وجدول أعمال البيئة وتغير المناخ، واستدامة النظم الغذائية.** هناك ما يقدر بنحو 500 مليون من مزارع أصحاب الحيازات الصغيرة تدعم حوالي 2–2.5 مليار شخص، ويطعمون ما يصل إلى 80 في المائة من سكان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وأجزاء من آسيا،

[6] وهذا أمر ضروري لنظرية تغيير مؤطرة على مستوى منظمة وتحصر النتائج المتوقعة واستراتيجيات التنفيذ المضمنة في برامج (وبلدان) متعددة محددة السياق وموجهة وطنيا، وفي مجموعة متنوعة من البرامج العالمية والإقليمية الأخرى. وهذا النهج يختلف بعض الشيء عن واحد يمكن اعتماده، على سبيل المثال، لتطوير برامج إنمائية فردية (حيث تستخدم نظريات التغيير عادة)، والتي لها أهداف محددة وترتكز في إطار مكاني وزماني معين.

وتدير حصة كبيرة من الموارد الطبيعية والنظم الإيكولوجية في العالم، على الرغم من أنهم غالبا ما تعمل تحت قيود كبيرة من حيث قاعدة الأصول، والوصول إلى المدخلات، والتكنولوجيا، والخدمات، والأسواق. وقد يتوجب على العديد من البلدان النامية مضاعفة إنتاجها من الأغذية لتغذية سكانها الذين يتزايدون بسرعة – ويشكل هذا زيادة كبيرة في الطلب مما يمثل فرصة هامة لأصحاب الحيازات الصغيرة.

- **الاستثمار في زراعة الحيازات الصغيرة والتحول الريفي الذي يتضمن تدابير لزيادة الفرص المتاحة للنساء لن يعزز التمكين والمساواة بين الجنسين فقط، بل وسيسهم بدوره أيضا في تحقيق الأهداف الشاملة لتعزيز الإنتاجية الزراعية والأمن الغذائي والتغذوي.** تشكل النساء 41 في المائة من القوة العاملة في الزراعة في جميع أنحاء العالم وغالبية العمال الزراعيين في جنوب آسيا وأفريقيا جنوب الصحراء، إلا أنهن يعانين من العديد من أشكال التمييز، وعموما من وصول أكثر محدودية وأقل أمنا إلى الأصول والخدمات الإنتاجية أو السيطرة عليها – حتى كربات للأسر. وهذا التضارب بين الأدوار الإنتاجية والإدارية، من جهة، والسيطرة الفعالة على الموارد الإنتاجية، من جهة أخرى، له أثر سلبي ليس فقط على النساء أنفسهن، ولكن أيضا على تغذية ودخل أسرهن، فضلا عن النظام الزراعي بأكمله. وتشير التقديرات إلى أنه لو توفرت للنساء نفس فرص الوصول إلى الموارد الإنتاجية المتاحة للرجال، سيكون بإمكانهن زيادة عوائد مزارعهن بنسبة 20–30 في المائة.
- **تمثل زيادة الإنتاجية الزراعية أقوى وسيلة للحد من الفقر وانعدام المساواة في الدخول لأن ذلك يعظم المكاسب العائدة من النمو على السكان الأكثر فقرا، وهي فعالة جدا في تحفيز النمو الاقتصادي غير الزراعي، بل والنمو الاقتصادي الريفي عموما.** ويشير *تقرير التنمية في العالم* 2008 [7] عن الزراعة إلى ما يلي: النمو في الزراعة له على الأقل ضعف الفعالية في الحد من الفقر من النمو في أي قطاع آخر من الاقتصاد؛ نمو بنسبة 1 في المائة في الزراعة قد يولد ما يقرب من 1.5 في المائة من النمو في القطاعات غير الزراعية؛ وزيادة 1 في المائة في الناتج المحلي الإجمالي من الزراعة يولد زيادة بنسبة 6 في المائة في الإنفاق الإجمالي لأفقر 10 في المائة من السكان، في حين أن الرقم المقابل لنمو الناتج المحلي الإجمالي عن القطاعات غير الزراعية هو صفر.
- **يمكن للاستثمار في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة أيضا الحد من النزاعات، نظرا لارتباط العنف في المناطق الفقيرة ارتباطا وثيقا بمشكلة ضمان الأمن الغذائي.** [8] ويرتبط ضعف الأداء في مجال الزراعة أيضا بعلاقة ذات اتجاهين مع النزاعات. وقد قلص النزاع والعنف بشكل كبير من الإنتاج الزراعي، ولا سيما في أفريقيا.[9] وكان إنتاج الأغذية في 13 بلدا متضررا من الحرب في أفريقيا جنوب الصحراء من

[7] البنك الدولي، *تقرير التنمية في العالم 2008*: موجز سياساتي عن الزراعة من أجل التنمية (واشنطن العاصمة، 2008). http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/0,,contentMDK:23092617~pageP.K:478093~piPK:477627~theSitePK:477624,00.html

[8] De Soysa I. and Gleditsch N. P. (with Gibson M. and Sollenberg M.) 1999. To Cultivate Peace: Agriculture in a World of Conflict. *Environmental Change and Security Project Report* 5(1999): 15-25, in Foresight and African agriculture: innovations and policy opporutnities, 2014, UK Government Office for Science , www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/300277/14-533-future-african-agriculture.pdf.

[9] Allouche, J., "Water and food systems in relation to political stability, migration and equality," *Food Policy* (in press). Cited in Pretty, J., Toulmin, C., and Williams, S. (2011): "Sustainable intensification in African agriculture," *International Journal of Agricultural Sustainability* 9 (1): 5-24. [Final publication details of Allouche article: "The sustainability and resilience of global water and food systems: Political analysis of the interplay between security, resource scarcity, political systems and global trade," *Food Policy* 36 (Supp. 1, January 2011): S3-S8.]

عام 1970 إلى عام 1994 أقل بنسبة 12 في المائة خلال سنوات الحرب مقارنة مع القيم المعدلة للسلام. وبلغت الخسائر المرتبطة بالنزاعات في المخرجات الزراعية، خلال الفترة 1970–1997، حوالي 121 مليار دولار أمريكي (4 مليارات دولار أمريكي في السنة). [10]

- **الاستثمار العام في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة يفضي إلى تعددية الفوائد بطريقة فعالة جدا من حيث التكلفة.** أدى إهمال قطاع الزراعة في الاقتصاد الكلي والتجارة في العديد من البلدان إلى حرمانه من الموارد ومنعه من المساهمة في النمو والحد من الفقر والجوع كما حدث في البلدان التي كان النمو الذي توجهه الزراعة أولوية فيها. ويوفر وتخفيف أثر هذا الاتجاه من خلال الاستثمار المتجدد في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة بديلا فعالا من حيث التكلفة مقارنة بأشكال أخرى من المساعدة العامة مثل المعونات الغذائية أو تحويلات الدخول. وعلى سبيل المثال، في حين تكلف المعونات الغذائية أكثر من 250 دولارا أمريكيا لكل طن من الحبوب يتم توزيعه في المناطق الريفية، يكلف إنتاج نفس الكمية في مزرعة على نطاق صغير عادة 100 دولار أمريكي أو أقل.[11]
- **المساعدة المستهدفة المخطط لها بعناية (الاستثمار، وحوار السياسات، وتوليد المعرفة وتقاسمها) تحفز الموارد المحلية العامة والخاصة لدعم وتوسيع التنمية.** ويتجلى هذا خاصة من خلال النتائج الإيجابية الهامة التي حققتها مبادرات الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي خلقت الظروف المواتية، والحوافز، والضمانات للتعاون الشامل ذي الفوائد المتبادلة بين المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والجهات الفاعلة في القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني.

19- إن تنوع زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والسياقات الاجتماعية، والاقتصادية، والجغرافية، والبيئية، والسياسية الريفية والوطنية يعني أنه سيكون هناك مجموعة متنوعة من مسارات التنمية داخل وحول زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية. ويمكن استخلاص بعض الدروس العامة من تجربة البلدان التي حققت نموا اقتصاديا قويا وحدا كبيرا في الفقر وانعدام الأمن الغذائي من خلال الزراعة. وتظهر هذه التجربة أهمية البيئة التمكينية للاستثمار مع، من بين جملة أمور أخرى، حقوق الملكية المستقرة، والتسيير الرشيد وسيادة القانون، وإنفاذ العقود، والشفافية والقدرة على التنبؤ بالقرارات العامة، والأسواق التي تعمل بشكل جيد، والسياسات التجارية التي لا تقوض قطاع زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة. كما تظهر هذه التجربة أيضا أهمية الاستثمار العام في البنية التحتية، والتعليم، والتطوير الزراعيين.

باء – إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق ونظريته للتغيير

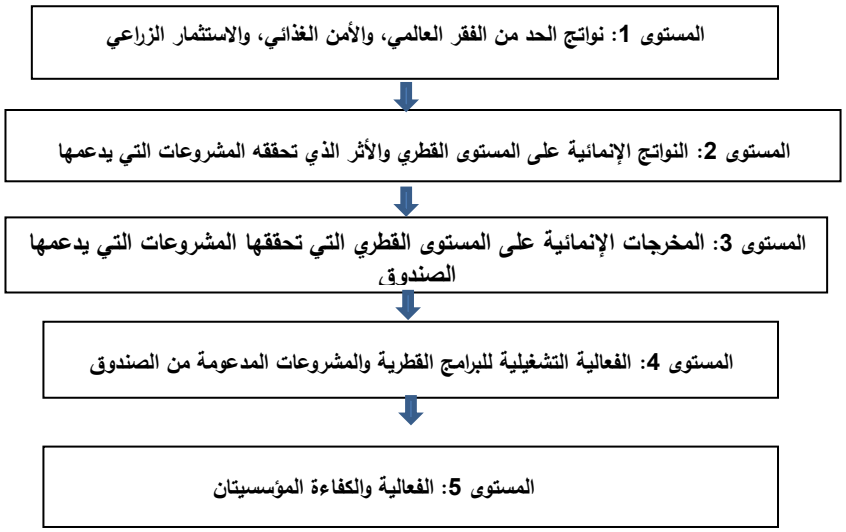
20- يعرض هذا القسم إطار قياس النتائج المقترح لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق. وهو بذلك يصف أيضا بعبارات عامة الافتراضات الكامنة وراء سلسلة النتائج التي تحكم ما يفعل الصندوق وكيفية عمله لضمان أقصى قدر من الأثر على الفقر والحد الأقصى للقيمة المتحققة مقابل ما الأموال المنفقة، فضلا عن المنطق المماثل لاختيار مؤشرات إطار قياس النتائج. وعند الاقتضاء، تظهر أحدث بيانات خط الأساس

[10] منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2000، حالة انعدام الأمن الغذائي، منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، روما، في ج. بريتي، سي. تولمين و س. ويليامز. 2011. التكثيف المستدام في الزراعة الأفريقية. المجلة الدولية للاستدامة الزراعية 9(1): 5–24.

[11] هازل بيتر، *خمسة أسئلة كبرى عن خمسمائة مليون مزرعة صغيرة*. ورقة تم تقديمها إلى مؤتمر الاتجاهات الجديدة لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، 24–25 يناير/كانون الثاني 2011 (روما: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، 2011).
www.ifad.org/events/agriculture/doc/papers/hazell.pdf.

والأهداف المقترحة لعام 2018. وحيثما تم الاحتفاظ بمؤشرات إطار قياس النتائج للتجديد التاسع في إطار قياس النتائج للتجديد العاشر، تدرج أهداف إطار قياس النتائج للتجديد التاسع لعام 2015 أيضا للمرجعية.

نظرة عامة على مسار الأثر المتضمن في إطار قياس النتائج للصندوق



21- **المستوى الأول من إطار قياس النتائج – نواتج الفقر العالمي، والأمن الغذائي، والاستثمار الزراعي** – وهو يتضمن الأهداف الإنمائية الأوسع نطاقا التي يساهم فيها الصندوق، مرصودة بواسطة التدابير الخاصة بالفقر المدقع، وانعدام الأمن الغذائي، والاستثمار في الزراعة. ويستند هذا إلى الأدلة والدروس راسخة الأساس المبينة في القسم ثالثا–ألف، على أن الاستثمار (وخاصة من قبل القطاع العام) في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية وسيلة فعالة للغاية لانتشال أعداد كبيرة من الفقراء من الفقر وانعدام الأمن الغذائي، وتعزيز قدراتهم الإنتاجية بشكل مستدام. وهذا أمر ضروري لتوفير السلع العامة (مثل البنية التحتية والبحوث والتطوير)، وفي تشكيل بيئة سياساتية مواتية تعزز إشراك القطاع الخاص وتشجع التسيير الجيد، وضمان وصول السكان الفقراء إلى الموارد الإنتاجية، والمعرفة، والخدمات المالية من أجل زيادة الدخول المتأتية من الأنشطة الزراعية وغير الزراعية، والقدرة على الصمود في وجه الصدمات. وعلاوة على ذلك، فإن زيادة المساعدة الإنمائية الرسمية للزراعة، ولا سيما للبلدان منخفضة الدخل، شرط مسبق حاسم، نظرا إلى أن حصة الفرد من الموارد المحلية المتوفرة ما تزال منخفضة للغاية على العموم، والقدرة اللازمة لتصميم وتنفيذ سياسات وبرامج من أجل زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية غالبا ما تكون ضعيفة.

الجدول 1

المستوى الأول: نواتج الحد من الفقر العالمي، والأمن الغذائي، والاستثمار الزراعي*

المؤشرات	المصدر	خط الأساس (السنة)	النتائج (السنة)
1-1 نواتج الحد من الفقر العالمي والأمن الغذائي[د]			
1-1-1 السكان الذين يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم	الأمم المتحدة [ج]	% 46.7 (1990)	% 22 (2010)
1-1-2 معدل انتشار نقص التغذية بين السكان	الأمم المتحدة	% 23.6 (1990-1992)	% 14.3 (2011-2013)
1-1-3 الأطفال دون الخامسة من العمر الذين يعانون من نقص الوزن	الأمم المتحدة	% 25 (1990)	% 15 (2012)
1-2 نواتج الاستثمار الزراعي في العالم[د]			
1-2-1 مستوى المساعدة الإنمائية الرسمية المقدمة للزراعة[أ] (بمليارات الدولارات الأمريكية)	منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي	10.4 (2011)	11.5 (2012)
1-2-2 البلدان النامية التي تبلغ حصة الزراعة فيها 5% أو أكثر من إجمالي الإنفاق العام [ب]	المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية	38.3 (1995)	23.2 (2011)

* اعتمادا على المؤشرات النهائية في إطار الأهداف الإنمائية المستدامة (المقرر الموافقة عليه في سبتمبر/أيلول 2015) قد يطرأ بعض التعديل أو حتى التوسيع على مؤشرات المستوى الأول (بغية تحقيق الاتساق والصلة مع مهمة الصندوق). وسيتم الإبلاغ عنها بالإشارة إلى الأهداف المتفق عليها في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق بدءا من العام 2016 وصاعدا.

[أ] ترد البيانات بالأسعار الثابتة لعام 2012.

[ب] المصدر: المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، *التقرير العالمي للسياسات الغذائية لعام 2013*، مؤشرات السياسات الغذائية (واشنطن العاصمة، 2014).

[ج] الأمم المتحدة، *تقرير الأهداف الإنمائية للألفية لعام 2014* (نيويورك، 2014).

[د] منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي

22- **المستوى الأول من إطار قياس النتائج – النواتج الإنمائية والأثر الذي تحققه المشروعات التي يدعمها الصندوق على المستوى القطري** – يعتمد النجاح في تحقيق الأهداف المتعلقة بالفقر العالمي والأمن الغذائي على نجاح مشروعات التنمية، مثل المشروعات التي يدعمها الصندوق، في ترك أثر قوي ومستمر على الفقر وانعدام الأمن الغذائي بين السكان المستهدفين. وبالإشارة إلى الأدلة والخبرة المبينة في القسم ثالثا–ألف، فإن تحقيق مثل هذا الأثر في الوقت المناسب وبطريقة مادية ومستدامة يتطلب أن يكون أداء مشروعات التنمية الريفية لزراعة الحيازات الصغيرة جيدا قياسا ببعض الأبعاد الحاسمة، أبرزها: الكفاءة، والمساواة بين الجنسين، والاستدامة، وإدارة البيئة والموارد الطبيعية، والتأقلم مع تغير المناخ، وأداء الحكومات، وإمكانية توسيع نطاق النجاحات.

23- إن أهم مؤشر يقاس ويبلغ عنه في هذا المستوى هو عدد السكان الذين يخرجون من دائرة الفقر. وقد وضعت شعبة الدراسات والإحصاءات الإنمائية وسائل متينة لتقدير هذا العدد عند إنجاز المشروع، والتي سيتم تطبيقها على المشروعات المنجزة خلال فترة الست سنوات 2013-2018. وقد صممت هذه المشروعات ومولت خلال الفترة 2004 إلى 2009، وقبل التوسع في برنامج القروض والمنح وبرنامج العمل الذي بدأ في فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق. وقد تم وضع هدف عام 2018 مع وضع هذا الاعتبار في الحسبان، وتوقع ارتفاع الأرقام في نهاية المطاف بشكل ملحوظ مع تحول الزيادة في الموارد الملتزم بها في فترة التجديد الثامن للموارد والفترات اللاحقة إلى مشروعات منجزة.

الجدول 2

المستوى الثاني: النواتج الإنمائية والأثر الذي تحققه المشروعات المدعومة من الصندوق على المستوى القطري

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2012-2010	المستهدف من التجديد العاشر 2018	المستهدف من التجديد التاسع 2015
2-1 عدد الأشخاص الذين يخرجون من دائرة الفقر		غير منطبق	80[أ]	80[ب]
2-1-1عدد الأشخاص الذين يخرجون من دائرة الفقر (مليون)				
2-2 مؤشرات الأثر				
2-2-1 مؤشر ملكية الأصول الأسرية	نظام إدارة النتائج والأثر	غير منطبق	يتابع	يتابع
2-2-2 مستوى سوء التغذية لدى الأطفال (3 مؤشرات فرعية - سوء التغذية الحاد والمزمن ونقص الوزن) نسبة الذكور إلى الإناث	نظام إدارة النتائج والأثر	غير منطبق	يتابع	يتابع
2-2-3 مدة "موسم الجوع" (عدد الأشهر)[أ]	نظام إدارة النتائج والأثر	غير منطبق	يتابع	يتابع
2-3 مؤشرات النواتج (النسبة المئوية للمشروعات المصنَّفة بتقدير مُرضٍ إلى حد ما أو أفضل) عند الإنجاز				
2-3-1 الفعالية	تقرير إنجاز المشروع	80	90	90
	مكتب التقييم المستقل	79	يتابع	
2-3-2 الكفاءة	تقرير إنجاز المشروع	63	75	75
	مكتب التقييم المستقل	51	يتابع	
2-3-3 الأثر على الفقر الريفي	تقرير إنجاز المشروع	82	90	90
	مكتب التقييم المستقل	85	يتابع	
2-3-4 المساواة بين الجنسين	تقرير إنجاز المشروع	92	90	90
	مكتب التقييم المستقل	82	يتابع	
2-3-5 استدامة الفوائد	تقرير إنجاز المشروع	72	75	75
	مكتب التقييم المستقل	49	يتابع	
2-3-6 التكرار وتوسيع النطاق	تقرير إنجاز المشروع	88	90	90
	مكتب التقييم المستقل	82	يتابع	
2-3-7 إدارة البيئة والموارد الطبيعية	تقرير إنجاز المشروع	84	90	90
	مكتب التقييم المستقل	64	يتابع	
2-3-8 تأقلم ذوي الحيازات الصغيرة مع تغير المناخ	تقرير إنجاز المشروع	–	يحدد لاحقاً	–
2-3-9 الأداء الحكومي	تقرير إنجاز المشروع	69	80	80
	مكتب التقييم المستقل	74	يتابع	

[أ] الإجمالي لفترة الست سنوات 2013-2018.

[ب] حدد هدف التجديد التاسع البالغ 80 مليونا لفترة الست سنوات 2010-2015. لذا حددت فترة مماثلة لتحقيق هدف عام 2018.

24- **المستوى الثالث من إطار قياس النتائج: المخرجات الإنمائية على المستوى القطري التي تحققها المشروعات التي يدعمها الصندوق** – تدعم مخرجات المشروعات التي يدعمها الصندوق تحقيق الآثار والنتائج التي يعكسها المستوى 2 من إطار قياس النتائج. ويساعد تعظيم الانتشار أعدادا أكبر من السكان على الاستفادة من خدمات الدعم التي توفرها المشروعات، مما سيؤدي إلى إحداث هذه الخدمات أثرا أوسع. وإمدادات مخرجات البرامج المدرجة أدناه (مجموعة ثانوية من مجمع كامل من المؤشرات التي تقاس من خلال نظام قياس النتائج والأثر) تمكن أصحاب الحيازات الصغيرة من التغلب على المعوقات الرئيسية، مما يتيح لهم الوصول إلى مجموعة من الموارد والمدخلات الإنتاجية، والمعرفة، والبنية التحتية، والأسواق، والخدمات المالية وخدمات الأعمال، والمؤسسات المستجيبة. وكنتيجة لذلك، ومع مرور الوقت، سيعمل

البرنامج على: تمكين المستفيدين اجتماعيا واقتصاديا؛ وتحسين فرص العمل المتاحة لهم؛ وتطوير قدرتهم على الاستثمار؛ وزيادة إنتاجياتهم ودخولهم بشكل مستدام، فضلا عن قدرتهم على الصمود. ويعتبر ضمان إيصال البرامج التي يدعمها الصندوق لهذه المخرجات بفعالية وكفاءة هي شرط مسبق أساسي لارتقاء الفقراء "مسار الأثر"؛ وهذا هو محور خدمات الصندوق التي تغطيها مؤشرات المستوى الرابع من إطار قياس النتائج.

25- لعل عدد الأشخاص الذين يستخدمون خدمات المشروعات التي يدعمها الصندوق هو أهم مؤشر على هذا المستوى. وهو أيضا المؤشر الذي أظهر أكبر قدر من التقدم في السنوات الأخيرة، وقد تجاوزت الإنجازات في عام 2013 بالفعل الهدف المحدد لعام 2015. وتم تحديد هدف عام 2018 مع أخذ هذه العوامل في الاعتبار. وكما ورد في الفقرة 23، فإن المستوى الأعلى من الإنجاز أثناء التنفيذ سوف يؤثر على عدد الذين يخرجون من دائرة الفقر مع فترة زمنية فاصلة، بالنظر إلى أن العدد يقاس ليس أثناء التنفيذ، ولكن عند الإنجاز.

26- تُستمد مجموعة البيانات المستخدمة في هذا المستوى من نظام قياس النتائج والأثر وهي تعود إلى المشروعات الجارية، وتقسم البيانات في الغالب بحسب الجنس. ونظرا لطبيعة مشروعات الصندوق التي يوجهها الطلب ، يتم تتبع نتائج هذه المؤشرات، وبالتالي لم يتم وضع أهداف محددة لها.

الجدول 3

المستوى 3: المخرجات الإنمائية على المستوى القطري التي تحققها المشروعات التي يدعمها من الصندوق

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013	المستهدف من التجديد العاشر 2018	المستهدف من التجديد التاسع 2015
3-1 الانتشار الشامل				
3-1-1 الأشخاص الذين يحصلون على خدمات من المشروعات التي يدعمها الصندوق (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	98.6 (48:52)	130	90
3-2 إدارة الموارد الطبيعية				
3-2-1 الأراضي الخاضعة لممارسات الإدارة المحسنة (بملايين الهكتارات)	نظام إدارة النتائج والأثر	4.1	يتابع	يتابع
3-2-2 مساحة الأراضي التي تخدمها نُظم الري (بآلاف الهكتارات)	نظام إدارة النتائج والأثر	278	يتابع	يتابع
3-3 التقانات الزراعية				
3-3-1 السكان المدربون على ممارسات/تكنولوجيات الإنتاج المحصولي والحيواني (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	6.4 (0.87:1)	يتابع	يتابع
3-4 الخدمات المالية الريفية				
3-4-1 المدخرون الطوعيون (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	19.1 (2.6:1)	يتابع	يتابع
3-4-2 المقترضون النشطون (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	6.2 (1.5:1)	يتابع	يتابع
3-5 التسويق				
3-5-1 الطرق التي يتم إنشاؤها/إصلاحها (بآلاف الكيلو مترات)	نظام إدارة النتائج والأثر	20.1	يتابع	يتابع
3-5-2 مرافق التجهيز التي تم إنشاؤها/إصلاحها (جديد)	نظام إدارة النتائج والأثر	1 062	يتابع	يتابع

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013	المستهدف من التجديد العاشر 2018	المستهدف من التجديد التاسع 2015
3-5-3 مرافق الأسواق التي يتم إنشاؤها/إصلاحها (جديد)	نظام إدارة النتائج والأثر	779	يتابع	يتابع
3-6 المشاريع الصغرى				
3-6-1 المشاريع التي تصل إلى خدمات تعزيز الأعمال (بالآلاف)	نظام إدارة النتائج والأثر	88	يتابع	يتابع
3-7 السياسات والمؤسسات				
3-7-1 الأشخاص المدرَّبون على مواضيع الإدارة المجتمعية (بملايين الأشخاص؛ نسبة الذكور إلى الإناث)	نظام إدارة النتائج والأثر	1.8 (3.2:1)	يتابع	يتابع
3-8 التكيف مع تغير المناخ				
3-8-1 أفراد أسر أصحاب الحيازات الصغيرة الفقراء الذين يتلقون دعما لمواجهة آثار تغير المناخ *	نظام إدارة النتائج والأثر	–	يتابع	يتابع

* نشرت مبادئ توجيهية لقياس هذا المؤشر في عام 2014، وسوف يتم الإبلاغ عنه ابتداء من عام 2015.

27- **المستوى الرابع من إطار قياس النتائج – الفعالية التشغيلية للبرامج القطرية والمشروعات التي يدعمها الصندوق** – يقيم أداء العمليات المدارة من قبل الصندوق والتي تهدف إلى التأثير بشكل إيجابي على تصميم، وتنفيذ، وتحقيق مخرجات البرامج المبلغ عنها على المستوى الثالث من إطار قياس النتائج. والافتراض هو أن تحسين جودة وكفاءة نموذج العمل في الصندوق والعمليات المرتبطة به سيؤدي إلى تحسين مخرجات البرامج. ويدعم تحقيق نتائج البرامج المتفق عليها تصميم المشروعات الأفضل الذي يستجيب لاحتياجات وأولويات السكان الريفيين الفقراء؛ وعملية فعالة لإدارة الحافظة تحدد القصور في الأداء في الوقت الذي يسمح بتصحيح المسار، من خلال تقديم المساعدة الاستباقية للكيانات المسؤولة عن تنفيذ المشروعات؛ وتعميق المعرفة بكيفية عمل سياسات زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة والتنمية الريفية على أرض الواقع.

الجدول 4

المستوى الرابع: الفعالية التشغيلية للبرامج القطرية والمشروعات التي يدعمها الصندوق

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013 أو سواه	المستهدف من التجديد العاشر 2018	المستهدف من التجديد التاسع 2015
4-1 النسبة المئوية للبرامج القطرية المصنَّفة في الرتبة 4 أو أفضل عند التنفيذ من حيث:				
4-1-1 الإسهام في زيادة الدخول وتحسين الأمن الغذائي وتمكين النساء والرجال الريفيين الفقراء	مسح العملاء	90 (2014-2013)	90	90
4-1-2 الالتزام بجدول أعمال فعالية المعونة	مسح العملاء	90 (2014-2013)	100	100
4-1-3 الانخراط في حوار السياسات الوطنية	مسح العملاء	83 (2014-2013)	85	70
4-1-4 بناء الشراكات	مسح العملاء	92 (2014-2013)	90	90
4-2 النسبة المئوية للمشروعات التي تصنَّف في الرتبة 4 أو أفضل عند الإدراج				
4-2-1 المتوسط الإجمالي	ضمان الجودة	93	90	85
4-2-2 المتوسط الإجمالي للمشروعات في الدول الهشة فقط	ضمان الجودة	80	85	80
4-2-3 التمايز بين الجنسين	ضمان الجودة	78	90	90
4-2-4 الرصد والتقييم	ضمان الجودة	85	85	80
4-2-5 توسيع النطاق		76	80	80
4-2-6 البيئة وتغير المناخ (جديد)	ضمان الجودة	–	يحدد لاحقاً	–
4-3 إدارة الحافظة				
4-3-1 الفاصل الزمني بين الموافقة على المشروع وصرف الدفعة الأولى (بالأشهر)	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	15.9	14	14
4-3-2 النسبة المئوية الشاملة لصرف الأموال	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	17.7	17	17
4-3-3 معدل نسبة المصروفات - البلدان التي تعاني من الأوضاع الهشة *	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	22	20	18
4-3-4 التركيز في التنفيذ على التمايز بين الجنسين	تقارير وضع المشروعات/نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	90	90	90
4-3-5 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة بمرتبة مرض إلى حد ما أو أفضل مع معدل صرف مقبول (قياسا ببرنامج العمل السنوي/الميزانية)	تقارير وضع المشروعات	55	65	–
4-3-6 النسبة المئوية للمنح المصنفة بمرتبة مرض إلى حد ما بالنسبة لتقدم التنفيذ الإجمالي المحرز	تقارير وضع المنح	–	يحدد لاحقاً	–
4-4 التمويل المشترك				
4-4-1 نسبة التمويل المشترك	نظام المنح والمشروعات الاستثمارية	1.15 (2013-2011)	1.2	1.6

* يمثل هذا الرقم المصروفات في قائمة الصندوق للدول الهشة والتي تجمع قائمة منسقة وافقت عليها المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف وقائمة جمعتها منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

28- **المستوى الخامس – الفعالية والكفاءة المؤسسيتان في الصندوق** – يركز على التعبئة الفعالة، والتخصيص، والاستخدام الكفؤ للموارد المالية والبشرية. والافتراض هو أن الأداء القوي في هذا المجال سيركز الموارد على ما يضيف أكبر قيمة إنمائية، مع تحقيق الأثر والجودة الشاملين بقدر أقل من إجمالي النفقات. وعلى هذا النحو، تساهم النتائج في هذا المستوى بدرجات متفاوتة في تحقيق النتائج في جميع مستويات إطار قياس النتائج الأخرى. وتحمل تعبئة الموارد من خلال عملية تجديد الموارد (ولا سيما عندما تقدم كمساهمات عادية) كفاءات متعددة فيما يتعلق، من بين جملة أمور أخرى، بالعملية الفعلية لتعبئة الموارد، وتوجيه الموارد لاحقا إلى برامج التنمية، والإدارة المالية، والمحاسبة والإبلاغ. ومن خلال تبسيط العملية والتخطيط الفعال للموارد، يمكن مع مرور الوقت لنسبة متزايدة من ميزانية الصندوق وقوته العاملة المشاركة في علاقة إنمائية بينية مباشرة، بما في ذلك عن طريق وضع المزيد من الموظفين في المكاتب القطرية للصندوق، وزيادة استجابة الصندوق للمطالب القطرية، والمشاركة في العمليات السياساتية وعمليات البرمجة على المستوى القطري. ومن خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الابتكارية والمنصفة والشفافة، سوف تصبح قوة العمل في الصندوق أكثر تنوعا، وانخراطا، وفي نهاية المطاف أكثر إنتاجا.

29- يقوم الصندوق، كجزء من تبسيط عملياته أعماله، بإعادة توزيع المهام بين مختلف المجموعات، وقد أدى هذا إلى انخفاض مستوى التخصيص المستهدف في الميزانية للمجموعة 1 لعام 2018. وستضمن إدارة الصندوق حصول الأنشطة المرتبطة بشكل مباشر بإيصال النتائج والأثر على المستوى الميداني بالأولوية القصوى في تخصيص أو إعادة تخصيص موارد الميزانية.

الجدول 5

المستوى الخامس: الكفاءة والفعالية المؤسسيتان في الصندوق

المؤشرات	المصدر	خط الأساس 2013 أو سواه	المستهدف من التجديد العاشر 2018	المستهدف من التجديد التاسع 2015
5-1 تحسين تعبئة الموارد وإدارتها				
5-1-1 النسبة المئوية للتعهدات إلى المستوى المستهدف لتجديد الموارد	سجلات المكاتب	95 (2014)	100	100
5-2 تحسن إدارة الموارد البشرية				
5-2-1 مؤشر انخراط الموظفين: نسبة الموظفين المنخرطين إيجابياً في أهداف الصندوق	مسح الموظفين	75	75	75
5-2-2 نسبة العاملين من الدول الأعضاء المدرجة في القائمتين باء وجيم	سجلات المكاتب	40	يتابع	يتابع
5-2-3 نسبة النساء برتبة ف-5 أو برتبة أعلى	سجلات المكاتب	30 (2014)	35	35
5-2-4 الوقت الذي يستغرقه شغل الوظائف الفنية الشاغرة (بالأيام)	سجلات المكاتب	105 (2014)	100	100
5-3 تحسن الكفاءة الإدارية				
5-3-1 حصة موارد الميزانية المخصصة لكل من :				
المجموعة 1	سجلات المكاتب	60	60	65
المجموعة 2		8.4		9
المجموعة 3		25.6		20
المجموعة 4		6.0		6
5-3-2 نسبة المناصب الوظيفية الممولة من الميزانية في المكاتب القطرية إلى الموظفين الممولين من الميزانية في شعب البرامج القطرية في مقر الصندوق	سجلات المكاتب	39.3	45	45
5-3-3 نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات المموّلة من رسوم الإدارة) إلى برنامج القروض والمنح الممول من موارد الصندوق وغيرها من الموارد الخاضعة لإدارة الصندوق المباشرة	سجلات المكاتب	12.73 (2013-2011)	12.5	12.5
5-3-4 نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات المموّلة من رسوم الإدارة) إلى برنامج العمل بما في ذلك التمويل المشترك للمشروعات (جديد)	سجلات المكاتب	7.6	7.5	غير منطبق
5-3-5 نسبة النفقات الإدارية الفعلية (بما في ذلك النفقات المموّلة من رسوم الإدارة) إلى المبالغ السنوية المصروفة	سجلات المكاتب	19.7 (2013-2011)	18.8	18.8

رابعا - مصادر البيانات

30- ستكون معظم مصادر البيانات في المستوى الأول خارجية، وسوف تستخدم مصادر معيارية مثل تقرير الأمم المتحدة للأهداف *الإنمائية للألفية*، و*تقرير التنمية في العالم* للبنك الدولي، و*تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية*، والإحصاءات التي يجمعها صندوق النقد الدولي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. وستستمد نتائج المستوى الثاني من ثلاثة مصادر هي: (1) عدد الأشخاص الذين يخرجون من دائرة الفقر، دراسات الأثر التي تقوم بها شعبة الإحصاءات والدراسات الإنمائية في الصندوق ومسوحات أثر المشروعات؛ (2) بالنسبة للأصول الأسرية، وسوء التغذية لدى الأطفال، وطول "موسم الجوع"، من

مسوحات الأثر في نظام قياس النتائج والأثر في الصندوق؛ (3) بالنسبة لنواتج المشروعات، تصنيف الصندوق لأداء المشروعات عند نقطة الإنجاز. وسيتم تقييم نتائج المستوى الثالث باستخدام بيانات نظام قياس النتائج والأثر، المستمدة من جميع المشروعات في *الحافظة الجارية*، على أن ترفد باستقراء محدود عند الحاجة، بحيث تمثل النتائج المقدمة دائما الحافظة بأكملها. وسوف تستمد معظم أرقام المستوى الرابع من نتائج تقييمات الجودة عند الإدراج، ونظام Oracle FLEXCUBE، ونظام المنح والمشروعات الاستثمارية، وتصنيفات تقارير وضع المشروعات.

31- وسيصبح إطار قياس النتائج المنقح، حالما تعتمده هيئة المشاورات، الأداة الرئيسية لمساءلة إدارة الصندوق أمام الهيئات الرئاسية للصندوق. وباعتماد إطار قياس النتائج المنقح، يكون الصندوق قد تزود بمجموعة متضامنة من أدوات اتخاذ القرارات والمساءلة، من بينها نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وإطار قياس النتائج، والتقييم. وبعبارة مبسَّطة، سيتولى الصندوق تخصيص الأموال للبلدان (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء)، وإنفاقها بكفاءة على المواضيع ذات الأولوية ومجالات الاهتمام بغية إحداث أثر في الفقر الريفي (التقييم)، والإبلاغ عن النتائج (إطار قياس النتائج). وسيركز الصندوق على استخدام إطار قياس النتائج كأداة للإدارة، عوضا عن اتخاذه كأداة للإبلاغ. وتحقيقًا لهذه الغاية، سيتم تقسيم النتائج المؤسسية المرغوبة إلى العناصر المكونة لها توخيًا لاستخدامها اللاحق من قبل الوحدات الإدارية الأدنى، وسترد مقرونة بمستويات المساءلة المصاحبة لها.

خامسا – الإبلاغ عن إطار قياس النتائج في فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق

32- وفقا للممارسة المعمول بها حاليًا، من المقترح إبلاغ المجلس التنفيذي ولجنة التقييم بنتائج إطار قياس النتائج في فترة التجديد العاشر للموارد سنويًا من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وسوف يرفد ذلك بالنسبة للمجالات الرئيسية لنتائج مستوى النواتج (المستوى الثاني) بالتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الذي يعده مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وسيستند التقريران إلى استعراض معمق للحافظة السنوية من أجل تقييم أداء المشروعات باستخدام مجموعة واسعة من المؤشرات المصنَّفة حسب الأقاليم والبلدان والمشروعات. وسوف تواصل إدارة الصندوق أيضا رصد أداء كل مؤشرات إطار قياس النتائج لفترة التجديد العاشر على أساس فصلي واتخاذ التدابير التصحيحية عند اللزوم من خلال عملية استعراض الأداء في المنظمة.

خطة العمل الرامية إلى تعزيز نظام التقييم الذاتي[1]

1- يعمل نظام إدارة النتائج بشكل جيد فقط عندما يتمكن نظام قياس النتائج الذي يستند إليه من توفير معلومات دقيقة في التوقيت المناسب. وإدراكا منه لذلك، وضع الصندوق نظام تقييم ذاتي شامل لقياس التقدم المحرز لجميع مؤشرات إطار قياس النتائج. ويعتبر نظام التقييم الذاتي في الصندوق جزءاً لا يتجزأ من إطار قياس النتائج الذي يتم من خلاله إدماج التركيز على النتائج في جميع جوانب عمل الصندوق. وتأتي معظم المعلومات ذات الصلة بمشروعات الصندوق وبرامجه القطرية من نظام التقييم الذاتي.

2- وفي إطار التقييم الذاتي، يمكن تصنيف الأدوات الأساسية لتقدير الأداء إلى ثلاث مراحل:

(1) التصميم: عمليتا تعزيز الجودة وضمان الجودة قبل الموافقة؛

(2) التنفيذ: الرصد والتقييم، بما في ذلك نظام إدارة النتائج والأثر، ونظام المنح والمشروعات الاستثمارية؛ والإشراف على المشروعات، وإدارة القروض؛ واستعراضات وتحليلات الحافظة؛

(3) الإنجاز: تقارير إنجاز المشروعات واستعراض لتبني التوصيات التي تم الاتفاق عليها بين الحكومة وإدارة الصندوق (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة).

3- يسمح نظام قياس النتائج والأثر للصندوق برصد، وجمع، والإبلاغ عن نتائج وأثر المشروعات والبرامج التي يدعمها الصندوق بشكل أفضل. وتشمل مؤشرات نظام قياس النتائج والأثر ثلاثة مستويات لسلسلة النتائج كما هو مبين أدناه:

(1) **نتائج المستوى الأول (المخرجات)** هي مقاييس كمية للتقدم المادي، مثل الهكتارات المحدثة بنظم الري المبنية، وأعداد السكان الذين تلقوا تدريبا في مجال الإنتاج الحيواني؛

(2) **نتائج المستوى الثاني (النواتج)** تنظر إلى أي مدى كانت مبادرات المشروعات ناجحة في الوصول إلى نواتج معينة ومدى احتمالية استمرار فوائد المشروع بعد توقف الدعم الذي يتلقاه؛

(3) **النتائج على المستوى الثالث (الأثر)** وهي تقيس التأثيرات المتضافرة لتدخلات المشروع على سوء تغذية الأطفال، والأصول الأسرية، والأمية، وطول "موسم الجوع"، والحصول على مياه الشرب الآمنة وعلى مرافق المراحيض.

4- تعتبر عملية استعراض الحافظة أداة الإدارة الرئيسية التي تستخدمها دائرة إدارة البرامج والإدارة العليا في الصندوق لرصد أداء الحافظة وإجراء تقدير ذاتي عليها. ويتضمن ذلك قياس المخرجات؛ وتقدير الكفاءة والفعالية والأثر؛ وتحديد المشاكل والحلول الملائمة؛ واستقاء الدروس من الخبرة. وتستند عملية استعراض الحافظة إلى عملية الإشراف على المشروعات وتنفيذها، والتي تعد أداة هامة للتثبت من النتائج واتخاذ الإجراءات التصحيحية، كما هو ضروري، لضمان تحقيق غايات المشروع بصورة فعالة وكفؤة. وفيما يتعلق بالإبلاغ، تسهم عملية استعراض الحافظة بشكل مباشر في تقارير استعراض الحوافظ على مستوى الشعبة والمؤسسة وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.

[1] EB-2011-103-R-6

5- خلص استعراض للأقران أجراه فريق التعاون في مجال التقييم في المصارف الإنمائية متعددة الأطراف لنظامي التقييم المستقل والذاتي في الصندوق إلى أن معظم مكونات نظام التقييم الذاتي قد أنشئت أو عززت بشكل كبير منذ عام 2006، ويمثل هذا التطور إنجازا كبيرا، وبالتالي أوصى الاستعراض أساسا بصقل النظام القائم. واستجابة لذلك، أعدت إدارة الصندوق خطة العمل هذه لتعزيز نظام التقييم الذاتي.

6- ومن أجل الوفاء بالالتزامات الخاصة بخطة العمل، استعرضت الإدارة بالفعل نتائج المستويين الأول والثاني لنظام قياس النتائج والأثر وقامت بما يلي: (1) إدراج مؤشرات تغير المناخ؛ (2) صقل مؤشرات ومواصفات خاصة بمجالات أخرى مثل التجهيز، والتسويق، والتقنيات الزراعية، والتي تشكل جزءا من نظام قياس النتائج والأثر. كما استعرضت أيضا نظام تقييم الأثر (المستوى الثالث من نظام قياس النتائج والأثر) وسوف تنتهي قريبا من ذلك التنقيح. واستجابة للتقييم المؤسسي لسياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق الذي أجراه مكتب التقييم المستقل في الصندوق (استكمل في عام 2013)، ستنشر إدارة الصندوق مبادئ توجيهية منقحة للموظفين بشأن الإشراف للإشراف على المشروعات بحلول نهاية أكتوبر/تشرين الأول 2014.[2]

7- للإبلاغ في عام 2013، قدم ما مجموعه 199 مشروعا بيانات لنظام قياس النتائج والأثر على المستوى الأول – 94 في المائة من المشروعات التي يطلب منها الإبلاغ. ومثل هذا زيادة بنسبة 9 نقاط مئوية على الأرقام المبلغ عنها إلى هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق. وبالنسبة للمستوى الثاني، قام 113 مشروعا بالإبلاغ عن النتائج – بزيادة قدرها 43 مشروعا خلال نفس الفترة. كما ارتفع بشكل كبير جداً معدل الأثر الخاصة بنظام قياس النتائج والأثر، وتتوفر حاليا مسوحات خط الأساس لما يقرب من 177 مشروعا– بزيادة قدرها أكثر من 109 مسوحات خط أساس على الأرقام التي أبلغت بها هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق. وبحسب الشُعب، فإن معدل العرض هو كالتالي:

الجدول –1

عدد تقارير المسوحات المتوفرة

الإقليم	خط الأساس	الإنجاز
أفريقيا الغربية والوسطى	42	10
أفريقيا الشرقية والجنوبية	27	4
آسيا والمحيط الهادي	58	20
أمريكا اللاتينية والكاريبي	23	3
الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	27	7
المجموع	**177**	**44**

8- وقد تحسن معدل عرض تقارير إنجاز المشروعات – أحد المكونات الهامة لنظام التقييم الذاتي – بشكل ملحوظ ويبلغ حاليا 100 في المائة. وتظهر جودة التقارير تحسنا كبيرا على مدى السنوات كما هو مبين في الجدول التالي:

[2] المصدر: مكتب التقييم المستقل في الصندوق، *التقييم المؤسسي لسياسة الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق*، التقرير رقم 2846 (روما، 2013).

الجدول ألف–2

جودة تقارير إنجاز المشروعات

معيار الجودة	2009–2006 النسبة المئوية	2013–2010 النسبة المئوية
النطاق	83	86
الجودة	76	84
الدروس المستفادة	73	84
الموثوقية	-	83

9- علاوة على ذلك، أجري تغيير كبير أيضا على نظام تصنيف تقارير إنجاز المشروعات، وغدا مدراء البرامج القطرية وفرق إدارة البرامج القطرية أكثر انخراطا بكثير في وضع الصيغة النهائية لملخصات إنجاز المشروعات وتصنيف أداء المشروعات. وأخيرا يتم الآن نشر قاعدة بيانات تقارير إنجاز المشروعات بأكملها للجمهور، كما هو الحال بالنسبة للملخصات المؤلفة من 2–3 صفحات. وسوف تحدّث قاعدة البيانات هذه كل سنة لتعكس الإضافات الأخيرة من ملخصات تقارير إنجاز المشروعات وأحدث تصنيفات أداء المشروعات.