Document: REPL.VIII/3/R.2
Date: 20 June 2008
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD

تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

النتائج المحرزة في ظل التجديد السابع لموارد الصندوق واتجاهات قياس النتائج في ظل التجديد الثامن

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق – الدورة الثالثة
روما، 8–9 يوليو/تموز 2008

للاستعراض

مذكرة إلى السادة أعضاء هيئة المشاورات

هذه الوثيقة معروضة على هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق لاستعراضها.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات هيئة المشاورات، يرجى من السادة الأعضاء التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

Edward Heinemann
مدير برامج
رقم الهاتف: 2398 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: e.heinemann@ifad.org

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

Deirdre McGrenra
الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: d.mcgrenra@ifad.org

جدول المحتويات

موجز تنفيذي **iii**

أولا – مقدمة **1**

ثانيا – التقدم القطري فيما يتعلق بالنتائج الإنمائية الأساسية **2**

ثالثا – مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية **3**

ألف – الموارد الطبيعية 5

باء – التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية 6

جيم – الخدمات المالية الريفية 7

دال – الأسواق الزراعية 8

هاء – فرص العمالة غير الزراعية 9

واو – عمليات السياسات والبرامج المحلية 10

رابعا – التقدم على طريق تعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق **11**

ألف – البرامج القطرية للصندوق 12

باء – المشروعات المدعومة من الصندوق 14

جيم – التزامات الشراكة المحدّدة في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة 17

خامسا – التقدم على طريق النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق **18**

ألف – النموذج التشغيلي الجديد 19

باء – إدارة المعرفة والابتكار 20

جيم – إدارة الموارد البشرية ومواءمتها 21

دال – عمليات التخطيط والإدارة المستندة إلى النتائج 22

هاء – تحسين الكفاءة الإدارية 23

سادسا – مقترحات لتعزيز قياس النتائج في ظل فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق **23**

ألف – عرض عام 23

باء – نظام قياس النتائج في الصندوق 24

جيم – الإبلاغ عن النتائج 28

دال – موضوعات للتوجيه 29

الملاحق

الملحق الأول – المخرجات الإنمائية، حسب الإقليم 30
الملحق الثاني – تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق 31
الملحق الثالث – تقرير أداء الحافظة للعام 2007/2006 34
الملحق الرابع – التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي تم تقييمها في عام 2006 38
الملحق الخامس – مؤشرات الأداء المؤسسية الرئيسية المعروضة في برنامج العمل والميزانية لعام 2008 41

موجز تنفيذي

1- **يشكل تحسين قياس النتائج والإبلاغ عنها عنصراً أساسياً من جهود الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية.** ويحقق الصندوق، أو يسهم في، النتائج على أربعة مستويات هي: التقدم القطري في النتائج الإنمائية الرئيسية؛ ومساهمة الصندوق في هذه النتائج؛ والفعالية التشغيلية لأنشطة مشروعاته وبرامجه القطرية؛ وفعاليته التنظيمية، أي النظم، والأدوات، والعمليات الداخلية للتخطيط، والإدارة، والرصد. وتستعرض هذه الوثيقة النتائج على جميع المستويات الأربعة؛ وتصف طرق قياس الصندوق لهذه النتائج وإدارتها؛ وتجمل التحسينات الأساسية التي شهدها أداء الصندوق منذ تقرير التقييم الخارجي المستقل للصندوق عام 2005؛ وتحدد نهج الصندوق المقترح لتعزيز نظام قياس النتائج فيه للفترة 2010–2012 التي يغطيها التجديد الثامن لموارد الصندوق، ولمواصلة النهوض بفعاليته الإنمائية.

2- **التقدم القطري في النتائج الإنمائية الرئيسية.** لا يمكن أن تعزى النتائج الإنمائية على المستوى القطري إلى أي جهة فاعلة منفردة. على أن هدف الصندوق يتمثل في تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر، ويعتبر رصد التقدم المحرز على المستويات القطرية والعالمية على طريق تحقيق هذا الهدف عنصراً بالغ الأهمية بالنسبة لعمل الصندوق. وتركز مؤشرات النتائج الإنمائية المتصلة بهذا الهدف على مجالين عريضين. والمجال الأول هو الأداء بالمقارنة مع الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية، المتمثل في القضاء على الفقر المدقع والجوع بحلول عام 2015، ولاسيما في المناطق الريفية؛ أما المجال الثاني فهو الأداء الكلي وأداء القطاع الزراعي. ويتناول القسم الثاني التقدم المحقق في كل من هذين المجالين، ويقر بالمخاطر التي تتهدد المكاسب المحققة بفعل التغير المناخي وارتفاع أسعار الأغذية.

3- **مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية.** وفي حين أن النجاح في الحد من الفقر الريفي على المستوى القطري لا يمكن أن يعزى إلى عمليات الصندوق وحدها، فإن بمقدور الصندوق، بل ومن واجبه، أن يضع تقديرات لمساهمته، من خلال دراسة مخرجات ونتائج عملياته المحددة. ويحدد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010 ستة أهداف استراتيجية. وهذه الأهداف هي تيسير وصول السكان الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى ما يلي: (أ) إدارة الأراضي والمياه؛ (ب) التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية؛ (ج) الأسواق الزراعية؛ (د) الخدمات المالية الريفية؛ (هـ) فرص العمالة غير الزراعية؛ (و) عمليات السياسات والبرامج المحلية. وتسعى كل البرامج القطرية للصندوق والمشروعات المعانة منه بصورة صريحة إلى تحقيق هدف أو أكثر من الأهداف الاستراتيجية ذاتها. ويُستخدم نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق لتجميع المخرجات والنتائج الإجمالية المرتبطة بكل المشروعات الجارية في ظل كل هدف استراتيجي. وتوضح تقارير إنجاز المشروعات، التي يتم إعدادها الآن لكل التقارير الممولة من الصندوق، ما يسعى الصندوق إلى إنجازه على امتداد حافظته. ويصف القسم الثالث النتائج المحققة في هذه المجالات.

4- **التقدم على طريق تعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق.** تعتمد قدرة الصندوق على المساهمة في نتائج المستوى القطري اعتماداً كبيراً على سبل إدارته لعملياته لضمان الملاءمة، والفعالية، والكفاءة. وترتبط النتائج والمؤشرات عند هذا المستوى بصورة أوثق بأفعال الصندوق ذاته؛ ولذلك فإنها لا تخضع للرصد فحسب، بل وتشكل عناصر بالغة الأهمية في نظام الصندوق لإدارة النتائج. ويعتمد إطار قياس النتائج في الصندوق على ستة مؤشرات لتقدير جودة، وأداء، وأثر المشروعات والبرامج القطرية للصندوق عند الإدراج، وأثناء التنفيذ،

وعند الإنجاز. وسينفذ هذا الإطار تنفيذاً كاملاً عام 2008؛ ومع ذلك فإنه يقوم بالفعل بتوفير بعض البيانات اللازمة لرسم معالم تقدم الصندوق على طريق النهوض بفعاليته التشغيلية. وعلى أساس هذه البيانات فإن القسم الرابع يعرض أداء البرامج القطرية للصندوق والمشروعات المعانة منه. ويستعرض هذا القسم جودة هذه البرامج والمشروعات عند الإدراج، وأثناء التنفيذ، وعند الإنجاز. كما يستعرض أداء الصندوق بالمقارنة مع التزاماته في ظل بيان باريس بشأن فعالية المعونة.

5- **التقدم على طريق النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق.** تحققت التحسينات في الفعالية التنظيمية الموصوفة في القسم الرابع بفضل سلسلة من الأدوات، والعمليات، والنظم الجديدة التنظيمية والبرمجية، والتي تم تطويرها وإدخالها منذ عام 2006 في ظل خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية. ويناقش القسم الخامس بعضاً من أهم المبادرات المتخذة للنهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق. ويركز هذا القسم بشكل خاص على ما يلي: (أ) النموذج التشغيلي الجديد للصندوق لتصميم المشروعات ودعم التنفيذ؛ (ب) جهود الصندوق في مجال تعميم الابتكار وإدارة المعارف في عملياته؛ (ج) الخطوات المتخذة نحو النهوض بإدارة الموارد البشرية ومواءمتها؛ (د) التقدم المحرز على طريق تنفيذ عمليات التخطيط والإدارة المستندة إلى النتائج؛ (هـ) التحسينات المحققة في الكفاءة الإدارية للصندوق.

6- **تعزيز قياس النتائج في ظل فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق.** سيستند نظام قياس النتائج في الصندوق، الموصوف في القسم السادس، استناداً وثيقاً إلى ما أنشأه الصندوق بالفعل ويقوم بتنفيذه، مع توسيع ذلك لجعل النظام أكثر اتساماً بالشمول. وسيغطي النظام كل المستويات الأربعة للنتائج المعروضة أعلاه. وسيتمثل هدفه الرئيسي في تمكين الصندوق من قياس وتحسين فعاليته الإنمائية. وسيستفيد النظام بشكل واسع من الممارسات المثلى الدولية الناشئة وسيسهم فيها؛ ومن ثم فإنه سيتيح مواصلة اقتسام الخبرات مع المؤسسات المالية الدولية والوكالات الإنمائية الأخرى.

7- وسيتم استكمال المؤشرات المحددة التي ستقاس، وتدار، ويبلغ عنها في ضوء نتائج المشاورات الجارية، والتطوير الإضافي للنهج الاستراتيجي الشامل للصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي؛ والخبرات الناشئة في استخدام المؤشرات الحالية لأغراض الإدارة. وستُعرض المؤشرات المستكملة، وكذلك الأهداف، حيثما كان ذلك مناسباً، على المجلس التنفيذي التماساً لموافقته في سبتمبر/أيلول عام 2009، قبل بدء فترة التجديد الثامن.

8- ومن خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، الذي استعرض المجلس التنفيذي طبعته الأولى في ديسمبر/كانون الأول عام 2007، فإن الصندوق يقوم بالفعل بالإبلاغ عن أدائه من حيث الفعالية التشغيلية والتنظيمية على حد سواء. ويقترح الصندوق استخدام هذا التقرير كأساس للإبلاغ مقابل نظامه الناشئ لقياس النتائج. وفي عام 2008 سيبلغ التقرير المذكور عن جميع المستويات الأربعة للنتائج للمرة الأولى.

9- **موضوعات للتوجيه.** قد ترغب هيئة المشاورات في توفير التوجيه بشأن ما يلي:

- النهج الشامل لقياس النتائج على كل المستويات الأربعة؛
- نهج الإبلاغ عن النتائج، عبر تقرير الفعالية الإنمائية؛
- عملية استكمال وإقرار المؤشرات والأهداف، حيثما كان ذلك مناسباً، قبل بدء فترة التجديد الثامن للموارد؛
- إدراج إطار لنظام قياس النتائج ضمن تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق.

النتائج المحرزة في ظل التجديد السابع لموارد الصندوق واتجاهات قياس النتائج في ظل التجديد الثامن

أولا – مقدمة

1- يتمثل الهدف الأسمى للصندوق في تمكين السكان الريفيين الفقراء من النساء والرجال في البلدان النامية من زيادة دخولهم والنهوض بأمنهم الغذائي. وكوسيلة للتركيز على قياس نتائج الصندوق وتحقيق هدفه، فقد اعتمد الصندوق نهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في مشروعاته وبرامجه القطرية، وضمن المؤسسة ذاتها. وشكل هذه النهج المرتكز لتنفيذ خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية. وكان المجلس التنفيذي للصندوق قد أقر هذه الخطة استجابة للتقرير الخارجي المستقل لعام 205، وذلك باعتبارها "الأداة الرئيسية للتغيير في الصندوق على مدى فترة التجديد السابع للموارد". ويشكل تحسين قياس النتائج والإبلاغ عنها عنصراً أساسياً من جهود الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية.

2- وتتشكل الدعائم الرئيسية لنظام النتائج الحالي في الصندوق من الإطار الاستراتيجي للفترة 2007–2010 وإطار قياس النتائج. ويتضمن الإطار الأول الأهداف الإنمائية متوسطة الأجل والمجالات المواضيعية لعمل الصندوق، أما الإطار الثاني فيحدد التدابير اللازمة لتتبع التقدم المحرز على طريق تحقيق أهداف الصندوق التي تم الاتفاق على أرقامها المستهدفة لعام 2010 مع المجلس التنفيذي. ويتم الإبلاغ عن أداء الصندوق سنوياً من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، الذي استعرض المجلس التنفيذي طبعته الأولى في ديسمبر/كانون الأول عام 2007. ويستقي هذا التقرير من طائفة واسعة من المصادر بما يكفل الإبلاغ عن الأداء من حيث الفعالية الإنمائية والتنظيمية على حد سواء. ومن بين هذه المصادر تقرير أداء الحافظة الذي تعده الإدارة، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الصادر عن مكتب التقييم المستقل. وترد الموجزات التنفيذية لتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق، وتقرير أداء الحافظة، والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق ضمن الملاحق الثاني، والثالث، والرابع.

3- وينقسم هذا التقرير إلى خمسة أقسام رئيسية. وتتناول الأقسام من الثاني إلى الخامس نظام قياس النتائج الذي أنشأه الصندوق وكذلك النتائج التي أسهم بها الصندوق وأحرزها حتى هذا التاريخ. وتغطي هذه الأقسام التقدم القطري فيما يتعلق بالنتائج الإنمائية الأساسية (القسم الثاني)؛ ومساهمات الصندوق في النتائج الإنمائية (القسم الثالث)؛ وفعاليته الإنمائية من حيث أنشطة مشروعاته وبرامجه القطرية (القسم الرابع)؛ وفعاليته التنظيمية من زاوية النظم والأدوات والعمليات الداخلية للتخطيط، والإدارة، والرصد (القسم الخامس). ويُعنى القسم السادس بالفترة 2010–2012، وهي الفترة التي يغطيها التجديد الثامن لموارد الصندوق، ويقترح مخططاً لنظام شامل لقياس نتائج الفترة المذكورة يجمع العناصر الراهنة ويستفيد منها،ويتيح صقلها، إن اقتضى الأمر، استجابة للدروس المستفادة.

ثانيا – التقدم القطري فيما يتعلق بالنتائج الإنمائية الأساسية (نتائج المستوى 1)

4- تتحقق النتائج الإنمائية على المستوى القطري خارج نطاق تحكم أي وكالة إنمائية منفردة وتجيء كمحصلة للعمل الجماعي، المتعلق بالاستثمارات والسياسات على حد سواء، على مدى فترات طويلة. غير أن الصندوق حدد هدفه الإنمائي على أنه يتمثل في تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر، ويعتبر رصد التقدم المحرز على المستويين القطري والعالمي على طريق إنجاز هذا الهدف عنصراً حاسماً بالنسبة لعمله. وتركز مؤشرات النتائج الإنمائية المتصلة بالهدف المذكور على مجالين عريضين اثنين. الأول هو الأداء بالمقارنة مع الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية، والمتمثل في القضاء على الجوع والفقر المدقع بحلول عام 2015،[1] ولاسيما في المناطق الريفية؛ أما الثاني فهو الأداء الكلي وأداء القطاع الزراعي. ويعرض الملحق الأول النتائج بالمقارنة مع مجموعة مختارة من المؤشرات.

5- وبين عامي 1990 و2004، تم إحراز تقدم واسع في الحد من الفقر الدخلي: فقد انخفضت نسبة المعدمين (الذين يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم) من 28 في المائة إلى 19 في المائة من مجموع سكان العالم النامي، كما هبطت أعدادهم المطلقة من 1.25 مليار نسمة إلى 970 مليون نسمة. على أن مستوى التقدم في الحد من انعدام الأمن الغذائي وجوع الأطفال كان أدنى: إذ أن نسبة ناقصي التغذية انخفضت بصورة طفيفة فحسب في الفترة المذكورة، وذلك من 20 إلى 17 في المائة، في حين هبطت نسبة الأطفال دون سن الخامسة المعانين من نقص الوزن من 33 في المائة إلى 27 في المائة.

6- وتخفي الأرقام العالمية فوارق إقليمية شاسعة. فقد ساعد النمو الاقتصادي السريع في شرق آسيا، ولاسيما الصين، في تخفيض نسبة السكان الذين يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم من 30 في المائة عام 1990 إلى 9 في المائة عام 2004. وفي جنوب آسيا أيضاً أُحرز تقدم طيب، وهبطت نسبة الفقراء من 43 في المائة إلى 31 في المائة، ولو أن نسبة الأطفال دون سن الخامسة المعانين من نقص الوزن تظل عالية بصورة غير مقبولة حيث تصل إلى 46 في المائة. وشهدت الأقاليم الأخرى قدراً أقل من التقدم. فقد انخفضت نسبة الفقراء من 47 في المائة إلى 41 في المائة في أفريقيا جنوب الصحراء، ومن 10 في المائة إلى 9 في المائة في أمريكا اللاتينية، أما في أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى فقد ارتفعت هذه النسبة فعلاً بشكل طفيف. ودون بذل المزيد من الجهود الواسعة فإن الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية لن يتحقق في الكثير من البلدان النامية المعدمة.

7- ويصل التحدي إلى ذروته في أفريقيا جنوب الصحراء. ففي حين أن معدلات النمو الاقتصادي قد زادت في المتوسط عن نسبة 5 في المائة على مدى السنوات الثلاث الماضية، فإن ذلك لم يسفر بعد عن خفض واسع في معدلات الفقر والجوع؛ بل إن عدد السكان الذين يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم قد ارتفع فعلاً بمقدار 58 مليون نسمة بين عامي 1990 و2004، ووصل هذا العدد إلى قرابة 300 مليون نسمة بحلول عام 2004. ويضم إقليم أفريقيا جنوب الصحراء نسبة 31 في المائة من المعدمين في العالم، وهي نسبة آخذة في الازدياد في الوقت الذي يزداد فيه ثراء بقية أرجاء العالم، بالإضافة إلى نسبة ثلاثة أرباع "ذوي الفاقة" بأكملها

[1] يركز الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010 على الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية؛ غير أن أنشطة الصندوق قد تسهم، كما هو متوقع، في إنجاز الأهداف الإنمائية الأخرى للألفية، ولاسيما الهدف 3: تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ والهدف 6: مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والملاريا وغيرهما من الأمراض؛ والهدف 7: كفالة الاستدامة البيئية.

في العالم: وتضم هذه المجموعة 120 مليوناً من النساء والرجال الذين يجهدون للعيش على 50 سنتاً أو أقل في اليوم.

8- وعلى الرغم من أن معدلات النمو الزراعي آخذة في التصاعد في العديد من البلدان، ولاسيما تلك التي يتفشى فيها الفقر بأعلى معدلاته، فإن معدلات الفقر في المناطق الريفية تظل عالية، وهي عادة أعلى من مثيلاتها في المناطق الحضرية. وهكذا فإن الفقر العالمي يظل ظاهرة ريفية بشكل طاغ، وستظل كذلك في المستقبل المنظور. إذ يعيش ثلاثة أرباع الفقراء المعدمين في البلدان النامية، أي نحو 720 مليون نسمة، في المناطق الريفية،[2] ومن بين هؤلاء فإن نحو ثلاثة أرباعهم يقطنون في جنوب آسيا (330 مليون نسمة تقريبا) أو في أفريقيا جنوب الصحراء (زهاء 200 مليون نسمة). كما أن معدلات سوء التغذية في صفوف الأطفال أعلى بكثير في المناطق الريفية وأصعب على العلاج. وفي الحقيقة فإن الأعداد المطلقة للأطفال المعانين من سوء التغذية في بعض أرجاء جنوب آسيا وأفريقيا جنوب الصحراء قد زادت بصورة شبه مؤكدة.

9- وثمة عاملان جديدان، هما التغير المناخي وارتفاع أسعار الأغذية، يهددان بتبديد المكاسب التي تم إحرازها. وعلى الأرجح فإنهما سيسفران عن أوضاع مقلقلة، واضطرابات، وتغيرات هائلة في القطاع الزراعي في العديد من البلدان النامية. وقد يجلب هذان العاملان فرصاً جديدة للبعض، إلا أنهما سيخلقان أيضاً مخاطر وأخطار جسيمة، وقد يدفعان بأعداد هائلة من السكان الريفيين الفقراء أكثر فأكثر إلى مهاوي الفقر.

ثالثا – مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية (نتائج المستوى 2)

10- ويقتضي الأمر بذل الجهود من جانب العديد من الجهات الفاعلة، وعلى رأسها الحكومات الوطنية والمجتمعات المحلية، لضمان النجاح في الحد من الفقر الريفي على المستوى القطري. ولهذا السبب، فإن مثل هذا النجاح لا يمكن أن يُعزى إلى عمليات الصندوق وحده. ويعمل الصندوق كمحفز، وشريك، بل وكقائد في جهود الحد من الفقر الريفي؛ وتتمثل مهمته في أن يكون مساهماً مهماً في الحد من الفقر الريفي على المستوى العالمي. على أن ذلك يتطلب أن يكون الصندوق قادراً على تقدير مساهمته من خلال دراسة مخرجات ونتائج عملياته المحددة.

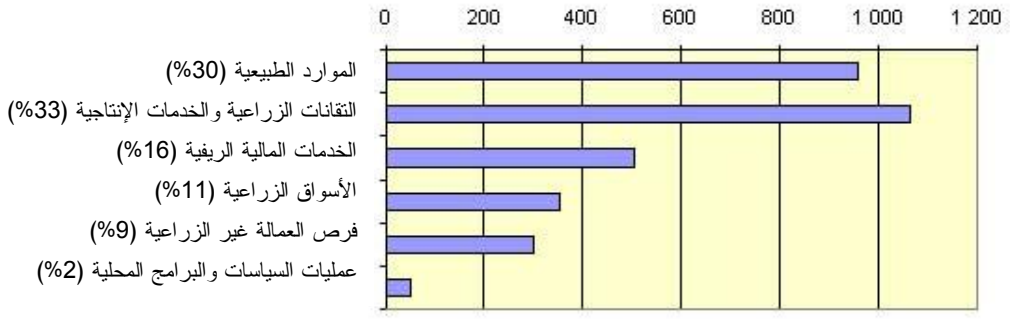
11- ويرسم الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010 ستة أهداف استراتيجية لعمل الصندوق. وهذه الأهداف هي تيسير وصول السكان الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى ما يلي: (أ) الموارد الطبيعية – الأراضي والمياه؛ (ب) التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية؛ (ج) الخدمات المالية الريفية؛ (د) الأسواق الزراعية؛ (هـ) فرص العمالة غير الزراعية؛ (و) عمليات السياسات والبرامج المحلية. ويوفر الإطار الاستراتيجي بارامترات لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. وتركز كل هذه البرامج على إنجاز عدد محدود من هذه الأهداف الاستراتيجية؛ وضمن البرامج القطرية تسعى كل المشروعات المدعومة من الصندوق بصورة صريحة إلى تحقيق هدف أو أكثر من الأهداف المذكورة.

[2] هذه الأرقام هي توقعات تستند إلى البيانات الواردة في:
S. Chen and M. Ravallion, Absolute Poverty Measures for the Developing World, 1981-2004 (Washington, D.C.: World Bank, 2007).

12- ويوفر الشكل 1 أدناه عرضاً عاماً لمجموع حافظة استثمارات الصندوق الجارية بحسب الأهداف الاستراتيجية. ومن أصل مجموع الحافظة وقدره 3.2 مليار دولار أمريكي (حتى نهاية عام 2007)، فإن هناك نسبة 33 في المائة، أي أكثر من 1.1 مليار دولار أمريكي، مخصصة للمشروعات التي تركز في المقام الأول على تيسير وصول السكان الريفيين الفقراء إلى التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية المحسنة، وعلى تعزيز قدرتهم على الاستفادة منها. وتصل قيمة القروض والمنح الرامية إلى تيسير وصول السكان الريفيين الفقراء إلى موارد الأراضي والمياه وإدارتهم لها إلى نحو 1.0 مليار دولار أمريكي بما يشكل نسبة 30 في المائة أخرى من مجموع حافظة الصندوق. وتغطي النسبة المتبقية البالغة 38 في المائة الأهداف الاستراتيجية الأربعة الأخرى، وهي تيسير الوصول إلى الخدمات المالية الريفية، والأسواق، وفرص العمالة غير الزراعية، وعمليات السياسات والبرامج المحلية (في العادة تدابير اللامركزية والمشروعات الإنمائية التي توجهها المجتمعات المحلية).

الشكل 1:

الحافظة الجارية لقروض الصندوق ومنحه (بملايين الدولارات الأمريكية) بحسب الأهداف الاستراتيجية



13- ويوفر الجزء المتبقي من هذا القسم عرضاً موجزاً لكل هدف استراتيجي، مع مساندة ذلك بأمثلة مختارة لمخرجات عمليات الصندوق ونتائجها. ويستند هذا الجزء إلى مصدرين رئيسيين للبيانات. الأول هو نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق الذي يقيس ويجمل النتائج من حيث مخرجات المشروعات ونتائجها، بالاعتماد على البيانات المرفوعة إلى الصندوق من المشروعات ذاتها. ولا تتسم البيانات المعروضة لهذا النظام بالاتساق في الجودة بالنسبة لكل المشروعات، غير أنها توفر مجتمعة تقديرات لمجموع المخرجات والنتائج (تلك الأكثر قابلية للتوحيد) المرتبطة بكل المشروعات الجارية حتى ديسمبر/كانون الأول عام 2006. والبيانات مستخلصة من النتائج المبلغ عنها لـــ 105 مشروعات، أي أكثر قليلاً من 50 في المائة من مجموع الحافظة.

14- أما مصدر البيانات الثاني فهو تقرير إنجاز المشروع الذي يتم إعداده لكل مشروع ممول من الصندوق. وقد استخلصت تقارير إنجاز المشروعات المعروضة من التقارير المرفوعة إلى الصندوق بين عامي 2006 و2008 عن المشروعات التي أُقفلت في الفترة 2005–2007. ولا يجوز النظر إلى أمثلة المشروعات على أنها تشكل عينة إحصائية ممثلة لأنشطة الصندوق، بل على أنها مجرد بنود توضح وتعكس ما يسعى الصندوق إلى تحقيقه على امتداد حافظته. وتركز الأمثلة أساساً على المخرجات والنتائج المحققة، ولو أن بعضها يتناول أيضاً الخبرات في مجالات أساسية مثل الابتكار، والتعلم وتوسيع النطاق، والاستدامة.

ألف – الموارد الطبيعية

15- تعمل المشروعات الممولة من الصندوق والداعمة لهذا الهدف الاستراتيجي على تيسير وصول السكان الريفيين الفقراء إلى الموارد الطبيعية الإنتاجية، وتعزيز ضمانات استخدامهم وحيازتهم لهذه الموارد، والنهوض بممارساتهم في مجال إدارتها وصونها. وتغطي المشروعات عادة مجالات مثل إصلاح حيازة الأراضي، وتنمية وإصلاح الأراضي المروية، وصون التربة والمياه، والإدارة المجتمعية لموارد الملكية المشتركة. وشملت مخرجات المشروعات إنشاء أو استصلاح 000 142 هكتار من الأراضي المروية بما عاد بالفائدة على 000 139 مزارع؛ وتشكيل أو تعزيز أكثر من 000 10 مجموعة من مجموعات المزارعين، والتي تتمثل عادة في رابطات المنتفعين بالمياه التي تتيح للمزارعين الاضطلاع بدور أساسي في إدارة مشروعات الري وصيانتها. وتم تدريب نحو 000 69 مزارع على تدابير صون التربة والمياه، ومن ثم تحسين ما مساحته 000 176 هكتار من الأراضي الزراعية. وأُخضعت مساحة تقرب من 3.2 مليون هكتار من الأراضي للإدارة المحسنة لموارد الملكية المشتركة، مثل الأراضي الرعوية أو الغابات، والتي قادتها المجتمعات المحلية عادة.

الجدول 1

المخرجات في ميدان الموارد الطبيعية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
المزارعون العاملون في مشروعات الري المستصلحة/الجديدة	العدد	139 000
مجموعات الري المشكلة/المعززة	العدد	10 000
تنمية/استصلاح المناطق المروية	هكتار	142 000
المتدربون على تدابير صون التربة والمياه	العدد	69 000
الأراضي المحسنة بفضل تدابير صون التربة والمياه	هكتار	176 000
موارد الملكية المشتركة المدارة بصورة مستدامة	هكتار	3 202 000

16- ويشكل السكان الأصليون جزءاً مهماً من المجموعة المستهدفة للصندوق، ولاسيما في إقليمي أمريكا اللاتينية والكاريبي وآسيا والمحيط الهادي. وكان مشروع التنمية القابلة للاستمرار للسكان الأصليين في مجتمعات بيني المحلية في بوليفيا المدعوم من الصندوق أول مشروع يحظى بمساندة مؤسسة مالية دولية ويستهدف سكان الأمازون الأصليين مباشرة. ومن خلال هذا المشروع ذي الطابع التشاركي القوي، فقد تلقى السكان الأصليون سندات حيازة 1.3 مليون هكتار من الأراضي. ولم يسهم ذلك فحسب في صون قاعدة الموارد الطبيعية، بل إنه عزز أيضاً من قدرة المجتمعات المحلية على التفاوض مع السلطات المحلية والوطنية بشأن الاستغلال التجاري لنباتات الغابات وحيواناتها. وعاد المشروع بالنفع المباشر على نحو 157 مجتمعاً محلياً، أي على قرابة 000 16 شخص.

17- وساند مشروع تطوير البنى الأساسية الزراعية في لبنان إقامة المصاطب في الأراضي التي كانت تستخدم قبلاً لزراعة الحبوب. وأسفر المشروع عن تحسين القدرة على احتجاز المياه وتقليل الانسياب السطحي. وبفضل هذه الإنجازات، إلى جانب الري التكميلي، فقد تمكن نحو 800 5 من صغار المزارعين من تغيير نظمهم الإنتاجية وأنماطهم المحصولية، وزيادة غلاتهم. وبعد مضي خمس سنوات على المشروع فقد تمكن هؤلاء المزارعون من استخدام نسبة 75 في المائة من أراضيهم في زراعة محاصيل أكثر ربحية مثل الخضر، والزيتون، والفاكهة.

باء – التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية

18- تسعى المشروعات المدعومة من الصندوق والمركزة على هذا الهدف الاستراتيجي إلى ترويج تطوير ونشر التقانات الزراعية المحسنة؛ وقيام خدمات إنتاجية محكومة بالطلب؛ وتحسين قدرة المزارعين الفقراء على الوصول إلى هذه التقانات والخدمات واستخدامها، وإخضاع موردي الخدمات للمساءلة أمام هؤلاء المزارعين. وقامت المشروعات المدعومة من الصندوق بتدريب نحو 3.5 مليون شخص، وعززت 12 000 مجموعة للإرشاد الزراعي أو ساعدت المزارعين على تشكيلها. وتمتع ما يزيد على 1.5 مليون شخص بالقدرة على الوصول بانتظام إلى الخدمات الاستشارية التقنية، وأشار ثلث هؤلاء إلى أنهم حققوا زيادات في غلاتهم أو إنتاجهم.

الجدول 2

المخرجات في ميدان التقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
المتدربون	العدد	3 509 000
مجموعات الإنتاج الزراعي المشكلة/المعززة	العدد	12 000
المستفيدون من الخدمات الاستشارية التقنية	العدد	1 508 000
المزارعون المبلغون عن زيادات في الإنتاج/الغلات	العدد	544 000
المزارعون المبلغون عن زيادات في أحجام القطعان	العدد	18 000

19- وتمثل زيادة القدرة الإنتاجية الزراعية لصغار المزارعين أولوية خاصة في أفريقيا جنوب الصحراء. ووفر عنصر الخدمات الإرشادية في برنامج تنمية الري القائم على المشاركة في جمهورية تنزانيا المتحدة التدريب للمرشدين الزراعيين القرويين على نهج مدارس المزارعين. وقام المزارعون الذين أنهوا دراستهم في هذه المدارس بتدريب المزارعين الآخرين، واقتسموا معهم المعارف والممارسات الجيدة التي أسفرت بعد ذلك عن زيادة الغلات. ومع انتهاء البرنامج أبلغت نسبة 71 في المائة من القرى المغطاة عن تمكنها من الوصول إلى الخدمات الإرشادية، بالمقارنة مع نسبة 40 في المائة عند انطلاق البرنامج. وفي ظل برنامج تحسين الجذريات والدرنيات في غانا تمكن المزارعون من توسيع المساحة المزروعة بالأصناف المحسنة من الكسافا، مما أدى إلى زيادة غلاتهم بنسبة تفوق 100 في المائة. كما ارتفعت غلات المزارعين من أصناف البطاطا الحلوة المحسنة بنسبة 100 في المائة بالمقارنة مع الأصناف المحلية.

20- وفي بوتان، وعبر برنامج التنمية الزراعية في المنطقة الشرقية الثانية، اعتمد 23 000 مزارع تقانات وممارسات زراعية محسنة لزارعة الحبوب والخضر، مما أسفر عن تحقيق زيادات واسعة في الغلات (بين 65 و77 في المائة) وفي القدرة الإنتاجية الزراعية. وجرى إدخال أسلوب الحدائق المطبخية، وفي وقت استعراض منتصف المدة أشارت نسبة 60 في المائة من الأسر إلى أنها تتمتع بالاكتفاء الذاتي أو أن لديها فائضاً، وذلك بالمقارنة مع نسبة 48 في المائة قبل بدء البرنامج. ووفرت الدروس المستخلصة من البرنامج مساهمة مهمة في صياغة الخطة الخمسية التاسعة في بوتان.

21- وأسهم دعم الصندوق لأعضاء الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية فيما حققه هؤلاء الأعضاء من نتائج مهمة. ومن بين الأمثلة العديدة على ذلك مساندة المركز الأفريقي للأرز (رابطة تنمية زراعة الأرز في غرب أفريقيا) في جهوده لتطوير ونشر أصناف محسنة من الأرز تستند إلى " الأرز الجديد من أجل أفريقيا".

وتحقق هذه الأصناف الجديدة زيادات في الغلات تتراوح بين 25 إلى 250 في المائة، ومن ثم فإنها تبشر بآفاق واعدة للغاية لمنتجي الأرز في الإقليم الفرعي المذكور. وجرت مساندة جهود الإكثار الأولية التي قامت بها رابطة تنمية زراعة الأرز في غرب أفريقيا بمساعدة من اليابان والولايات المتحدة. وبفضل دعم الصندوق تمكن علماء الرابطة من إيصال أصناف الأرز المحسنة إلى حقول المزارعين. وفي البلدان الرئيسة الخمسة المنتجة للأرز في غرب أفريقيا، تعاون العلماء والمزارعون لإكثار أصناف جديدة من الأرز تلبي احتياجات المزارعين. ومع تزايد الطلب بسرعة، تنفذ الآن عمليات انتقاء تشاركية للأصناف في 17 بلداً من بلدان أفريقيا الغربية والوسطى. وفي غينيا، على سبيل المثال، أنجز نحو 116 مزارعاً الاختبارات المزرعية عام 1997؛ وبحلول عام 2003 فإن قرابة 000 25 من صغار المزارعين كانوا يزرعون صنف "الأرز الجديد من أجل أفريقيا".

جيم – الخدمات المالية الريفية

22- يساند الصندوق تطوير طائفة من المؤسسات المالية التي توفر الخدمات للسكان الريفيين الفقراء، وتساعد على بناء قدرتهم على الوصول إلى الخدمات واستخدامها بصورة منتجة. ويتركز الكثير من عمل الصندوق على بناء مؤسسات مستدامة، وهناك اليوم 121 مؤسسة قروض صغيرة مدعومة من مشروعات الصندوق تقوم بالإبلاغ عن أدائها التشغيلي والمالي على الموقع المعروف باسم "MIX Market "، وهو منصة شبكية عالمية للمعلومات المتعلقة بالقروض الصغيرة (http://www.mixmarket.org/). كما قامت المشروعات بتدريب نحو 000 3 من موظفي المصارف ومؤسسات القروض الصغيرة، وشكلت أو عززت 000 24 مؤسسة مالية على مستوى المجتمعات المحلية مثل رابطات الادخار والتسليف، ومجموعات العون الذاتي، وتعاونيات الادخار والتسليف. ووصل عدد السكان الريفيين الفقراء المنتمين إلى هذه المنظمات إلى نحو 000 200 شخص معظمهم من النساء. ووفقاً للتقديرات فإن المشروعات المدعومة من الصندوق قد خدمت 1.3 مليون مقترض نشط، بقروض يصل حجمها الوسطي إلى 480 دولارا، و5.5 مليون مدخر، بودائع تصل قيمة كل منها في المتوسط إلى 200 دولار أمريكي.

الجدول 3

المخرجات في ميدان الخدمات المالية الريفية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
الموظفون المدربون	العدد	2 900
المجموعات المالية المشكلة/المعززة	العدد	24 000
أعضاء المجموعات	العدد	197 000
المقترضون النشطون	العدد	1 329 000
المدخرون النشطون	العدد	5 531 000
متوسط القرض	دولار أمريكي	480
متوسط الإيداع	دولار أمريكي	200

23- وأسفر مشروع خدمات التسويق والقروض الصغيرة في بنن عن إنشاء 100 رابطة للخدمات المالية، وهو ما أتاح لأكثر من 000 42 من السكان الريفيين الفقراء الحصول على القروض. وبفضل ذلك استطاع هؤلاء النهوض بأمنهم الغذائي، كما أن زيادة دخولهم (بنسبة 62 في المائة وسطياً) مكنتهم من تحسين ظروفهم السكنية

وإرسال أطفالهم إلى المدارس (ارتفع معدل الانخراط في المدارس بين عامي 1999 و2005 في منطقة المشروع من 35 في المائة إلى 65 في المائة). كما ساند المشروع إنشاء وحدة للقروض الصغيرة ضمن وزارة المالية وإرساء سياسة وطنية للقروض الصغيرة (بالاشتراك مع البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي).

24- وأقام مشروع التنمية الريفية في محافظة ها تنه في فييت نام برنامجاً ائتمانياً موجهاً نحو النساء. وتم إنشاء قرابة 600 2 من مجموعات الادخار والتسليف ضمت نحو 000 27 عضو ثلثاهم من النساء الفقيرات. وصرف أكثر من 000 55 قرض بقيمة 5.2 مليون دولار أمريكي، وذلك لتمويل إنتاج الحيوانات الصغيرة في المقام الأول. ووصلت نسبة سداد القروض إلى 100 في المائة عمليا. ومن خلال برنامج الائتمان والأنشطة الأخرى، أسهم المشروع إسهاماً كبيراً في خفض معدل الفقر في 137 وحدة إدارية وذلك من 46 في المائة عام 1999 إلى 15 في المائة عام 2004.

25- وقدم الصندوق، بالتعاون الوثيق مع الصندوق البلجيكي للمحافظة على الحياة، دعماً تقنياً ومالياً ضخماً لمؤسسة قروض صغيرة كينية هي الصندوق الائتماني لتمويل الأنشطة النسائية في كينيا. وخلال عقد التسعينات نما هذا الصندوق الائتماني ليغدو أضخم مؤسسة قروض صغيرة تستند إلى المنظمات غير الحكومية في كينيا، ووصل عدد العضوات النشطات إلى قرابة 000 29 عضوة. وتجاوزت قيمة حافظة هذا الصندوق ذات الجودة العالية 3.4 مليون دولار أمريكي، وتم تقديم قروضه حصراً إلى النساء ذوات الدخل المنخفض ومعظمهن من الريفيات. وبحلول عام 2007 كان لهذا الصندوق الائتماني 000 139 قرض مستحق بقيمة 47 مليون دولار أمريكي، وحقق نسبة من الاكتفاء المالي الذاتي بلغت 106 في المائة. وتتمثل الخطوات التالية لهذا الصندوق الائتماني في تحويل نفسه إلى مؤسسة قروض صغيرة تستقبل الودائع، وتعمل تحت إشراف المصرف المركزي الكيني، وتوسيع نطاق عضويته بحيث يصل إلى رقم مستهدف قدره 000 250 عضوة بحلول عام 2011.

دال – الأسواق الزراعية

26- تعمل المشروعات المدعومة من الصندوق في هذا المجال على ترويج تنمية أسواق تنافسية واسعة للمخرجات والمنتجات الزراعية يقودها القطاع الخاص؛ وعلى تعزيز قدرة المنتجين السكان الريفيين الفقراء ومنظماتهم على الوصول إلى الوسطاء السوقيين ومفاوضتهم. وفي هذا المجال التشغيلي الجديد نسبياً للصندوق، تم تشكيل أو تعزيز 000 11 من مجموعات المشروعات التجارية أو مجموعات التسويق التي وصل عدد أعضائها إلى 000 53 عضو؛ كما جرى استصلاح أو إنشاء 800 مرفق تسويقي؛ وبناء 000 16 كم من الطرق لتعزيز صلات المجتمعات المحلية الريفية بالأسواق.

الجدول 4

المخرجات في ميدان الأسواق الزراعية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
مجموعات المشروعات التجارية/ التسويق المشكلة/المعززة	العدد	11 000
أعضاء المجموعات	العدد	53 000
مرافق التسويق المنشأة/المستصلحة	العدد	800
الطرق المبنية/المستصلحة	كم	16 000

27- وفي إطار مشروع التنمية الريفية للمناطق الشمالية الشرقية في السلفادور، تعاون المنتجون الريفيون مع السلطات البلدية في سان ميغيل لإنشاء أسواق أسبوعية تديرها منظمات المنتجين أنفسهم، وذلك لطائفة من المنتجات الزراعية والحيوانية. وعند إنجاز المشروع كان المنتجون قد تمكنوا من تطوير علاقات تجارية لا مع الأسواق الإقليمية غير النظامية فحسب، بل ومع مجموعة متنوعة من المجمعات التجارية. واستفاد من هذا المشروع نحو 60 000 نسمة.

28- وهناك برنامجان في أفريقيا الجنوبية يشكلان المثال للجيل الجديد من الأنشطة المدعومة من الصندوق في هذا المجال.[3] وقد أنشأ برنامج التسويق والمشروعات الفردية لأصحاب الحيازات الصغيرة في زامبيا، الذي يعمل مع شركاء من القطاع الخاص، خدمة لمعلومات الأسواق تستند إلى نظام الرسائل الهاتفية القصيرة وتوفر أحدث أسعار شراء 14 سلعة. وبعد عامين من ذلك كان هناك 21 000 مزارعاً من أصحاب الحيازات الصغيرة و150 مشترياً يستعملون الخدمة المذكورة. ووفقاً لمسح للمستخدمين، فقد أشارت نسبة تتجاوز 80 في المائة من المزارعين إلى أن هذه الخدمة قد يسرت عليهم مقارنة الأسعار، والعثور على المشترين، والتفاوض للحصول على أسعار أفضل، وأنهم غدوا أكثر وعياً بمسائل الجودة، والكمية، والتوقيت. وقد تم تعميم هذه الخدمة الآن: فهي تدار حالياً من جانب الاتحاد الوطني للمزارعين في زامبيا بالنيابة عن أعضائه، كما أنها تحظى برعاية تجارية. ويجري إعداد دراسة في الوقت الحاضر لتحديد السبل اللازمة لتكرار هذه الخدمة في البلدان المجاورة.

29- وساعد مشروع مساندة الأسواق الزراعية – مشروع مساندة باما في موزامبيق على تطوير مجموعات للتسويق كوسيلة لتمكين المزارعين من تحسين قدرتهم على الوصول إلى أسواق المنتجات. وبحلول عام 2007 عمل المشروع مع 350 مجموعة تضم أكثر من 11 000 عضو ربعهم من النساء. ومن خلال الأنشطة التدريبية المكثفة المتعلقة بإدارة الأعمال، ورعاية المجموعات، ومحو الأمية، والمتسمة بأهمية خاصة بالنسبة للعضوات، تتم مساعدة المجموعات على إبرام عقود التسويق مع الشركات المحلية للأعمال التجارية الزراعية وفي الحصول على أسعار أفضل (أعلى بنسبة تصل إلى 11 في المائة من الأسعار التي يحصل عليها غير الأعضاء). كما تمكن المشروع من استصلاح 450 كم من الطرق الفرعية، مما أسهم كثيراً في بناء الأسواق المحلية: فقد تحسن توافر وسائل النقل بنسبة تزيد على 60 في المائة، كما انخفضت المسافة الوسطية إلى نقطة استلام السلع بالنسبة للمزارعين والتجار بمقدار 50 في المائة.

هاء – فرص العمالة غير الزراعية

30- تسعى المشروعات المدعومة من الصندوق في هذا المجال إلى ترويج تنمية المشروعات والأعمال الصغيرة غير المزرعية وذات الصلة في الوقت ذاته بقطاع الزراعة كأساس لتعزيز النمو الريفي وفرص العمالة للريفيين الفقراء. وعبر ما قدمته المشروعات من مساندة، تم إنشاء أو تعزيز 75 000 من المشروعات الريفية والأعمال الصغيرة (وعدد أكبر بكثير من الأنشطة المدرة للدخل).

[3] لم يتم بعد إعداد تقارير إنجاز المشروعات المتعلقة بكل من برنامج التسويق والمشروعات الفردية لأصحاب الحيازات الصغيرة في زامبيا ومشروع مساندة الأسواق الزراعية – مشروع مساندة باما في موزامبيق. وقد استخلصت المعلومات المدرجة هنا من التقارير المرحلية للبرنامج والمشروع المذكورين.

الجدول 5

المخرجات في ميدان فرص العمالة غير الزراعية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
المشروعات المنشأة/المعززة	العدد	75 000

31- وساهم مشروع التمويل الريفي وتطوير المشاريع الصغيرة في مولدوفا في توسيع نحو 411 من المشروعات والأعمال الصغيرة، وخلق 6 000 وظيفة، ووفر الخدمات التجارية اللازمة للإنتاج الزراعي، والتسويق، والتجهيز لنحو 56 000 مزارع. وأتاح مشروع النهوض بأحوال المرأة الريفية ومساعدتها في الهند للمشاركات الاضطلاع بأنشطة مدرة للدخل عبر تيسير وصولهن إلى القروض، والتدريب على المهارات، ونقل التقانة والدعم التقني، ومن خلال ترويج الصلات السوقية. وتم إنشاء نحو 17 700 من المجموعات النسائية للعون الذاتي، وحصلت نسبة 75 في المائة من هذه المجموعات على القروض. وقامت المشاركات بطائفة من الأنشطة الزراعية وغير الزراعية، كأفراد أو كمجموعات، مما مكنهن من زيادة دخولهن بنسبة وصلت إلى 60 في المائة، والحد بشكل كبير من اعتمادهن على العمالة المأجورة. وأسفرت تجربة هذا المشروع عن تحفيز إحداث تحولات في البرنامج الحكومي الوطني لتمكين المرأة على امتداد ولايات البلاد الخمس والعشرين.

واو – عمليات السياسات والبرامج المحلية

32- تعمل المشروعات الممولة من الصندوق في هذا المجال على ترويج العمليات الجمعية للسياسات والميزانيات المتعلقة بالتنمية الزراعية والريفية، والتي تفسح المجال للسكان الريفيين الفقراء، وتعزز أيضاً من قدرتهم على المشاركة بفعالية في هذه العمليات على المستويات المحلية والوطنية. وقامت المشروعات بتدريب نحو 480 000 من السكان الريفيين الفقراء؛ كما جرى تشكيل أو تعزيز قرابة 40 000 من المجموعات القروية أو المجتمعية التي تضم زهاء 840 000 شخص. ونتيجة لذلك فقد أُعدَّت 12 000 خطة عمل قروية أو مجتمعية، وأُدرجت نسبة 15 في المائة منها تقريباً في خطط الإدارات المحلية.

الجدول 6

المخرجات في ميدان عمليات السياسات والبرامج المحلية

المؤشر	*الوحدة*	*الكمية*
المتدربون	العدد	478 000
المجموعات المشكلة/المعززة	العدد	40 000
أعضاء المجموعات	العدد	842 000
خطط العمل القروية/المجتمعية المعدة	العدد	12 000
خطط العمل المجتمعية المدرجة في خطط الإدارات المحلية	العدد	1 800

33- وكان مشروع مساندة المجتمعات القروية في غينيا من بين أوائل المشروعات الإنمائية ذات القيادة المجتمعية التي صممها وشارك في تمويلها الصندوق والبنك الدولي، مما وفر الأساس لإرساء علاقة شراكة وثيقة بين هاتين المنظمتين في غرب أفريقيا. وساعد المشروع الحكومة على تنفيذ سياستها المتعلقة باللامركزية عبر إطلاق عملية لنقل السلطة إلى المجتمعات المحلية. وتمثل الإنجاز الرئيسي لهذا المشروع في بناء الرصيد الاجتماعي للمجتمعات الريفية وتعزيز قدرتها على تحديد أولوياتها الاستثمارية، وخططها، وميزانياتها الذاتية،

والتفاعل مع الحكومة والشركاء الإنمائيين الآخرين بشكل مؤثر. ونتيجة لذلك فإن نصف مجتمعات التنمية الريفية في غينيا تقريباً تتمتع الآن بالقدرة على إرساء خطط إنمائية واستثمارية على المستوى المحلي.

رابعا – التقدم على طريق تعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق (نتائج المستوى 3)

34- تعتمد قدرة الصندوق على المساهمة في النتائج على المستوى القطري اعتماداً كبيراً على طريقة إدارة عملياته لضمان الملاءمة، والفعالية، والكفاءة. وفي حين أن القسم الثالث وفر موجزاً للنتائج التي حققتها المشروعات المدعومة من الصندوق، فإن هذا القسم يوفر تقديراً لمستوى أداء تلك المشروعات. وترتبط النتائج والمؤشرات عند هذا المستوى بصورة أوثق بأفعال الصندوق ذاته؛ ولهذا فإنها لا تخضع فحسب للرصد، بل إنها تعتبر عناصر حيوية في نظام الصندوق لإدارة النتائج.

35- وعند هذا المستوى بالذات حقق الصندوق أكبر قدر من التقدم في قياس النتائج حتى الآن. وينبع هذا الاستنتاج من تقرير التقييم الخارجي المستقل الذي قام بقياس فعالية الصندوق التشغيلية على أساس طائفة من المؤشرات. وشكلت النتائج التي خلص إليها ذلك التقرير الخط القاعدي الذي أرسى الصندوق على أساسه سلسلة من الأهداف المتعلقة بتحسين الأداء التي ينبغي تحقيقها في ظل خطة العمل. ويتم إطلاع المجلس التنفيذي على التقدم على طريق تحقيق هذه الأهداف، والتحسينات المتصلة بمستوى الأداء الذي كشف عنه التقرير الخارجي المستقل عبر "تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق" الذي يشكل موجزه التنفيذي الملحق الثاني من هذه الوثيقة.

36- ويعتمد إطار قياس النتائج، الذي أقره المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2007، على ستة مؤشرات لتقدير جودة، وأداء، وأثر المشروعات والبرامج القطرية للصندوق عند الإدراج، وأثناء التنفيذ، وعند الإنجاز.[4] وتمشياً مع المنهجية التي يستخدمها مكتب التقييم (والمنظمات المماثلة)، يُستخدم مقياس مؤلف من ست درجات لتقدير مدى نجاح البرامج والمشروعات المدعومة من الصندوق في تحقيق النتائج التي تقيسها المؤشرات. وتعتبر الدرجات الواقعة في نطاق 4 إلى 6 مرضية.

37- ويعتبر إطار قياس النتائج مبادرة جديدة، ويجري حالياً تعميم نظم جمع البيانات التي يعتمد عليها في عمليات أعمال الصندوق. وسينفذ هذا الإطار تنفيذاً كاملاً عام 2008؛ ومع ذلك فإن بالمستطاع حالياً توفير البيانات اللازمة لرسم معالم تقدم الصندوق على طريق النهوض بفعاليته التشغيلية. ويوفر الجدول 7 عرضاً عاماً للنظام المذكور وللنتائج المحققة حتى هذا التاريخ.

[4] تقيس المؤشرات الستة الأداء بالمقارنة مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010. وتناظر هذه المؤشرات في جانب منها المؤشرات المستخدمة في قياس التقدم المحرز على طريق تحقيق أهداف خطة العمل (التي سبقت الإطار الاستراتيجي).

الجدول 7

تقدير الفعالية التشغيلية: نظام قياس النتائج في الصندوق

المؤشر	*المرحلة*	*النسبة المئوية للبرامج والمشروعات الحائزة على درجة "مرضية إلى حد ما" أو درجة أفضل (4 إلى 6)*
مؤشرات البرامج القطرية		
نسبة البرامج القطرية الحائزة على درجة 4 أو أكثر في المساهمة (المتوقعة) في (أ) زيادة الدخل، (ب) تحسين الأمن الغذائي، (ج) تمكين السكان الريفيين الفقراء من النساء والرجال	عند الإدراج	–
	أثناء التنفيذ	85
	عند الإنجاز	–
نسبة البرامج القطرية التي تحصل على درجة 4 أو أكثر في الالتزام بجدول أعمال فعالية المعونة	عند الإدراج	–
	أثناء التنفيذ	79
	عند الإنجاز	–
مؤشرات المشروعات		
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في الفعالية (المتوقعة) في واحد أو أكثر من مجالات العمل المواضيعية	عند الإدراج	67
	أثناء التنفيذ	88
	عند الإنجاز	78
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في الأثر (المتوقع) على قياسات الفقر بين المجموعة المستهدفة، مثل (أ) الأصول المادية والمالية، (ب) الأمن الغذائي، (ج) التمكين، (د) المساواة بين الجنسين	عند الإدراج	76
	أثناء التنفيذ	67
	عند الإنجاز	70
نسبة المشروعات االحائزة على درجة 4 أو أكثر في الابتكار، و/أو التعلم، و/أو توسيع النطاق	عند الإدراج	77
	أثناء التنفيذ	80
	عند الإنجاز	65
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في استدامة الفوائد المتحققة	عند الإدراج	61
	أثناء التنفيذ	77
	عند الإنجاز	63

38- وتوفر بقية هذا القسم موجزاً بالنتائج المحرزة حتى هذا التاريخ. وباستخدام بيانات نظام قياس النتائج، فإن الجزأين الأولين يركزان على البرامج القطرية للصندوق وعلى المشروعات التي يمولها ضمن هذه البرامج. أما الجزء الثالث فيستعرض نتائج الصندوق بالمقارنة مع التزامات الشراكة المحددة في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة، الذي يصوغ سياق تصميم وتنفيذ المشروعات والبرامج القطرية. وهذا الاستعراض مدعوم بالبيانات المستخلصة من مسح عام 2006 المتعلق برصد إعلان باريس الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

ألف – البرامج القطرية للصندوق

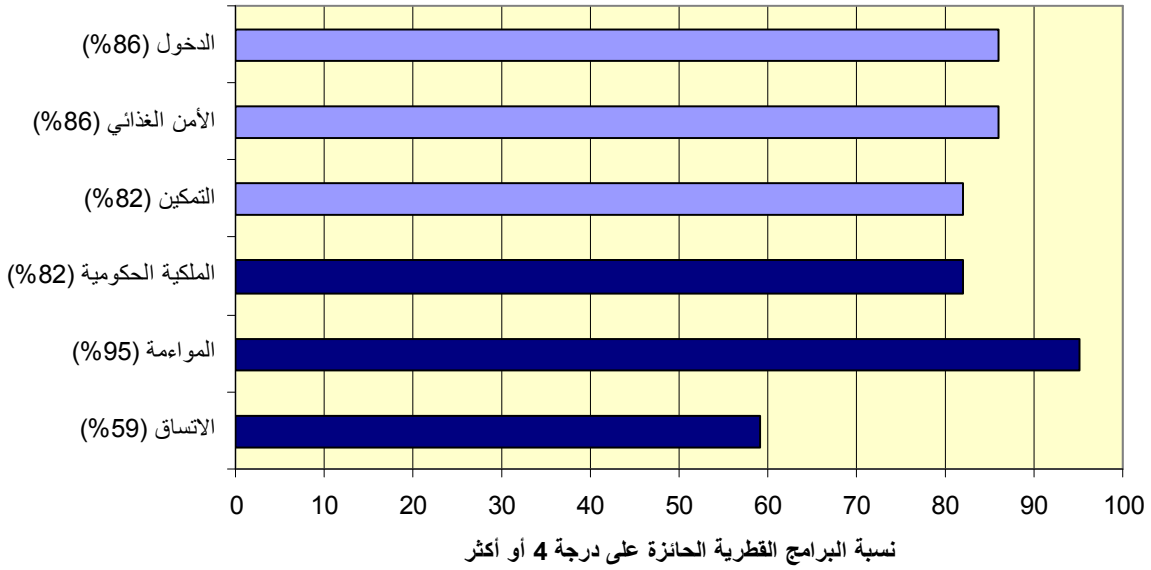
39- **الجودة عند الإدراج.** بدأت أنشطة قياس جودة البرامج القطرية عند الإدراج عام 2008 فحسب، وذلك في أعقاب تطوير عملية جديدة لتعزيز وتقدير جودة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، ومن ثم فإنه ليست هناك بعد أي بيانات كمية. على أن التقديرات الأولية غير الرسمية تشير إلى أن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المستندة إلى النتائج قد ساعدت، في المقام الأول، على بناء الملكية القطرية للبرامج الاستراتيجية، وعلى ضمان المواءمة مع الأولويات القطرية والأهداف الاستراتيجية للصندوق. وقد ركزت برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الاهتمام على تعزيز أداء حافظة المشروعات الجارية وأثرها، وعلى تحديد الفرص الاستثمارية الجديدة. كما أنها ساهمت في ترويج نهج البرامج القطرية التي لا تتعاون ضمنه كل المشروعات، وعلاقات الشراكة، وأنشطة حوار السياسات على خلق التضافر فحسب، بل أنها أيضاً تعزز من اتساقها مع العمليات النظيرة التي تقوم بها الجهات المانحة الأخرى.

40- **الجودة أثناء التنفيذ.** وكجزء من الالتزام بالمساءلة المشتركة، وهي عنصر من عناصر التزامات الشراكة المحددة في إعلان باريس، فقد شرع الصندوق في مسح للمستفيدين والشركاء كوسيلة للحصول على الانطباعات القطرية بشأن البرامج القطرية (الجارية) للصندوق. واستُخدمت عملية المسح للمرة الأولى عام 2008، حينما أرسل استبيان إلى كل البلدان التي يجري فيها تنفيذ برنامج قطري للصندوق مستند إلى النتائج. وفي كل بلد، أرسل الاستبيان إلى الجهات المعنية المطلعة على عمل الصندوق (الوكالات الحكومية والهيئات الإنمائية، بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة، والمجتمع المدني و/أو القطاع الخاص). وتم تلقي الردود من 315 جهة في 22 بلدا.

الشكل 2

أثر ومساهمة البرامج القطرية الجارية



41- وقد حازت نسبة 85 في المائة من البرامج القطرية للصندوق على درجة 4 أو أكثر لمساهمتها في الجهود الوطنية لزيادة دخول السكان الريفيين الفقراء (86 في المائة)، والأمن الغذائي (86 في المائة)، والتمكين (82 في المائة). ونالت نسبة تقرب من 79 في المائة درجة 4 أو أكثر لالتزامها بجدول أعمال فعالية المعونة. ويمكن تقسيم هذا المؤشر المركب على النحو التالي: مُنحت نسبة 82 في المائة من البرامج القطرية للصندوق درجة 4 أو أكثر لتعزيزها للملكية الحكومية، ونسبة 95 في المائة للمواءمة مع الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر والسياسات والإجراءات الوطنية؛ وعلى النقيض من ذلك فإن نسبة 59 في المائة فحسب حصلت على درجة 4 أو أكثر لمساهمتها في الأنشطة المحلية للتنسيق بين الجهات المانحة واتساق استراتيجيات الصندوق وإجراءاته

مع وكالات المعونة الأخرى في البلد المعني، وهو رقم يُعزى إلى حد كبير إلى الافتقار إلى حضور للصندوق في معظم البلدان المشمولة بالمسح.

42- **الجودة عند الإنجاز.** يتولى مكتب التقييم حالياً أمر عمليات التقدير، ولو أن الصندوق سيضطلع اعتباراً من عام 2011 بمهمة تقدير كل البرامج القطرية. وبين عامي 2003 و2006 نفذ مكتب التقييم سبع عمليات تقييم للبرامج القطرية. ولدى معظم البلدان برامج للفرص الاستراتيجية القطرية تعود إلى الفترة 1998–2000، أي أن عهدها يسبق الوثائق الاستراتيجية للحد من الفقر، وجدول فعالية المعونة، والأهم من كل ذلك فإنه يسبق إدخال برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. وهكذا فإن استخدامها محدود في تقدير فعالية البرامج القطرية الراهنة. ومع ذلك فإنها وفرت بعض الدروس القيمة التي أسهمت في تطوير النهج الجديد لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك أهمية استخلاص أوجه التضافر بين المشروعات، والاستثمار في تعلم الدروس واقتسام المعارف، وتطوير علاقات شراكة استراتيجية، والانخراط في حوار السياسات رفيع المستوى. وبصورة إجمالية فإن عمليات تقييم البرامج القطرية تشير إلى أن نهج البرامج القطرية المركزة على النتائج، وهو بالضبط الهدف من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، يعتبر من بين العناصر الضرورية للنهوض بنتائج المشروعات وبالفعالية الإنمائية للصندوق.

باء – المشروعات المدعومة من الصندوق

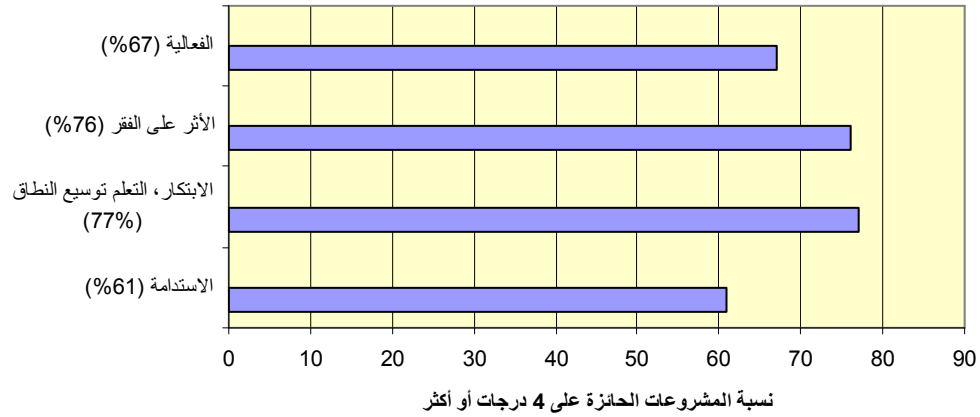
43- **الجودة عند الإدراج.** تعززت جودة تصميم المشروعات (الجودة عند الإدراج) خلال عام 2007 عبر تدابير تجديد واسعة لعملية التصميم. وركزت هذه التدابير على مجالين رئيسيين هما: الخطوط التوجيهية الجديدة لتصميم المشروعات، والنظام الجديد لتعزيز الجودة. وثمة وصف مفصل لهذين المجالين إضافة إلى النظام المستقل لضمان الجودة في الفقرات 55–57.

44- وتعتمد قياسات نظام قياس النتائج لجودة المشروعات عند الإدراج على نظام ضمان الجودة. وستُتاح هذه البيانات في نهاية عام 2008، بالنظر إلى أن اختبار النظام قد بدأ فحسب في أوائل العام المذكور. ومع ذلك فإن البيانات المولدة عبر نظام تعزيز الجودة يمكن أن تستخدم عوضاً عن ذلك، مع إبداء تحفظ مهم هو أنها تمثل تقديرات لجودة المشروعات **لا** عند الإدراج، بل في اللحظة التي ما تزال فيها عمليات تصميم المشروعات جارية. وفي ضوء ذلك، فإن نظام تعزيز الجودة يميل إلى إعطاء تقدير بخس لجودة المشروعات عند الإدراج، بالنظر إلى أنه يتم عادة إدخال تحسينات على تصميم المشروعات بعد استعراض تعزيز الجودة. ورغم هذه النقائص، فإن بيانات عام 2007 تبين ما يلي:

- أحرز ثلثا تصميمات المشروعات درجة 4 أو أعلى من حيث الفعالية المنتظرة، أو من حيث تحقيق الأهداف في واحد أو أكثر من مجالات العمل المواضيعية؛
- أحرزت نسبة تزيد على ثلاثة أرباع تصميمات المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث الأثر المنتظر على الفقر، ومن حيث الابتكار، و/أو التعلم، و/أو توسيع النطاق، علماً بأن هذا المجال كان من بين مجالات الضعف في السابق؛
- أحرزت نسبة 61 في المائة تقريباً من تصميمات المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث الاستدامة المتوقعة لفوائد المشروعات (تتناول الفقرة 46 مسألة الاستدامة باستفاضة).

الشكل 3

جودة المشروعات عند الإدراج



45- **الجودة أثناء التنفيذ.** تُستخدم التقارير السنوية عن حالة المشروعات لإجراء تقدير ذاتي للأداء أثناء التنفيذ. واعتباراً من عام 2008 فإن هذه التقارير ستتيح تقدير أداء المشروعات بالمقارنة مع مؤشرات نظام قياس النتائج. وتظهر نتائج الفترة 2007/2006 أن نسبة 88 في المائة من المشروعات أحرزت 4 درجات أو أكثر فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الإنمائية (هو مؤشر بديل لقياس الفعالية). وحققت نسبة تقرب من 67 في المائة 4 درجات أو أكثر لأثرها على قياسات الفقر، ولو أن هذا التصنيف استند فحسب إلى قياسات التركيز على قضايا التمايز بين الجنسين، وهو ما حقق نسبة 83 في المائة، وإلى مشاركة المستفيدين (وهو مؤشر بديل للتمكين)، الذي سجل نسبة 51 في المائة. وحققت نسبة 80 في المائة تقريباً من المشروعات درجة 4 في المائة أو أكثر فيما يتعلق بالابتكار (ولو أن ذلك استبعد مسألتي التعلم وتوسيع النطاق) وأحرزت نسبة 77 في المائة درجات مماثلة فيما يتعلق بالاستدامة. وإقراراً بالطابع المحدود للتقييم الذاتي فقد أدرج الصندوق قضية تعزيز نظم تحليل بيانات أداء الإشراف والإبلاغ عنها في عداد الأنشطة ذات الأولوية في عام 2008.

46- **الجودة عند الإنجاز.** في عام 2007 أعدت الحكومات المقترضة 27 تقريراً من تقارير إنجاز المشروعات وفقاً للخطوط التوجيهية للصندوق بشأن إعداد التقارير. وغطت هذه التقارير كل المشروعات الممولة من الصندوق التي أُقفلت بين منتصف عام 2005 ومنتصف عام 2006. وقام الصندوق بتقدير تقارير الإنجاز وتبين له أن نسبة تزيد عن 80 في المائة منها قد أحرزت درجة 4 أو أكثر من حيث النطاق، والجودة، والدروس المستفادة. وكانت نتائج المشروعات المبلغ عنها في تقارير الإنجاز على النحو التالي:

- أحرزت نسبة 78 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث الفعالية (تقرير التقييم الخارجي المستقل: 67 في المائة). ونشأت أوجه القصور من مشكلات تتعلق بالتصميم والتنفيذ على حد سواء، ولاسيما من أهداف ضعيفة التحديد للمشروعات، وعلى وجه الخصوص في المشروعات التي تفتقر إلى الأطر المنطقية والمؤشرات القابلة للتحقق؛

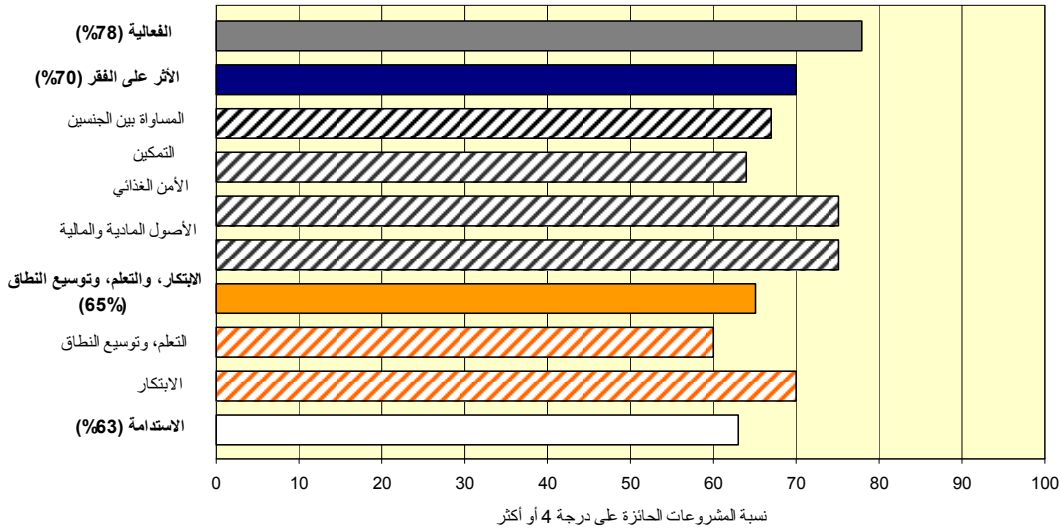
- أحرزت نسبة 70 في المائة من المشروعات درجة 4 في المائة أو أكثر فيما يتعلق بالأثر على الفقر الريفي (تقرير التقييم الخارجي المستقل: 37 في المائة). وعند تقسيم الأثر على الفقر إلى عناصره المركبة يتبين الآتي:

- أحرزت نسبة 75 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر لأثرها على الأصول المادية والمالية، وكذلك على الأمن الغذائي للأسر المستهدفة.
- أحرزت نسبة 64 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث التمكين، وهو مؤشر يتناول قدرة المجموعة المستهدفة على ممارسة نفوذها في إطار علاقاتها مع السلطات العامة المحلية والوطنية والشركاء الإنمائيين، ودور الشركاء الريفيين في اتخاذ القرارات، والتلاحم الاجتماعي، والقدرة على العون الذاتي.
- أحرزت نسبة 67 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر فيما يتعلق بالأثر على المساواة بين الجنسين.

ورغم أنه كان هناك تحسن بالمقارنة مع التقديرات السابقة من حيث التمكين والمساواة بين الجنسين على حد سواء، فإن من الواضح أن هناك حاجة إلى متابعة العمل في هذين المجالين، وهو ما سيتم عبر النموذج التشغيلي الجديد (الفقرات 53–59).

الشكل 4

جودة المشروعات عند الإنجاز



- أحرزت نسبة 65 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث الابتكار، و/أو التعلم، و/أو توسيع النطاق (تقرير التقييم الخارجي المستقل: 40 في المائة). وفي العادة فقد حققت المشروعات درجات أعلى للابتكار (نالت نسبة 70 في المائة درجة 4 أو أكثر) بالمقارنة مع ما حصلت عليه من درجات لقابلية تكرار أنشطة المشروعات وتوسيع نطاقها (60 في المائة).
- أحرزت نسبة 63 في المائة من المشروعات درجة 4 أو أكثر من حيث استدامة الفوائد (تقرير التقييم الخارجي المستقل: 40 في المائة). واعتُبرت بعض المشروعات غير قابلة للاستدامة لعجزها عن الاستمرار دون تمويل أو مساعدة من الخارج؛ كما تأثر بعضها الآخر بتغيرات غير منظورة في البيئة الكلية أو القطاعية بعد إنجاز المشروعات. وتظل استدامة المؤسسات القاعدية التي تروجها المشروعات

مثار قلق خاص. وبالنظر إلى أهمية تحسين الأداء من حيث الاستدامة، فستعرض وثيقة كاملة حول هذا الموضوع على الدورة الحالية لهيئة المشاورات.

جيم – التزامات الشراكة المحدّدة في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة

47- يلتزم الصندوق، بوصفه أحد الموقّعين على إعلان باريس، بالوفاء بالتزامات الشراكة التي يرتكز الإعلان عليها وهي: الملكية القطرية؛ والمواءمة بين المانحين والشركاء؛ والتنسيق المشترك بين الوكالات؛ والإدارة من أجل تحقيق النتائج؛ والمساءلة المشتركة. وتهدف برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج والعملية الجديدة لتصميم المشروعات بصورة جلية إلى النهوض بالملكية القطرية، ومواءمة الجهات المانحة، والإدارة بغرض تحقيق النتائج على المستوى القطري.

48- وعلى المستوى الدولي، شارك الصندوق بنشاط في مشروع الإدارة من أجل النتائج المشترك بين لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والمؤسسات المالية الدولية،[5] وهو يستعد الآن للمشاركة في المنتدى الرفيع المستوى بشأن فعالية المعونة الذي سيُعقد في أكرا، غانا، في سبتمبر/أيلول عام 2008. وهنا فإن الصندوق سيسهم بخبرته في تنفيذ التزامات الشراكة ضمن سياق التنمية الريفية، بما في ذلك المدى الذي يوفر فيه التنسيق والمواءمة منصة فعالة لتذليل العقبات الأساسية التي تواجه السكان الريفيين الفقراء.

49- وفيما يتعلق بإصلاح الأمم المتحدة فإن رئيس الصندوق يترأس اللجنة البرنامجية الرفيعة المستوى التابعة للأمين العام، كما كان بحكم منصبه عضواً في الفريق الرفيع المستوى المعني بالاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة. ويشارك الصندوق في جميع التجارب القطرية الثماني لمبادرة "الأمم المتحدة الواحدة"، ويتمركز مدراء البرامج القطرية المنتدبون في اثنين من هذه البلدان.[6] كما ينفذ الصندوق مبادرات تنسيق مركزة مع الوكالتين الشقيقتين في روما، وهما منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي. وقد رفعت تقارير تتعلق بالتعاون بين الوكالات الثلاث إلى المجلس التنفيذي في دورتي سبتمبر/أيلول وديسمبر/كانون الأول 2007.

50- **نتائج الرصد.** قامت الفرقة العاملة المعنية بفعالية المعونة المنبثقة عن لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في الفترة 2005–2006 بإجراء مسح أساسي لرصد التقدم المحرز في تنفيذ التزامات الشراكة المحددة في إعلان باريس في 34 بلداً. وتتاح للصندوق بيانات عن 23 من تلك البلدان. وينفذ حالياً مسح متابعة استعداداً للمنتدى الرفيع المستوى في أكرا، وسيشارك الصندوق فيه أيضا. ويوفر الجدول 8 معلومات عن المؤشرات المنطبقة على الجهات المانحة ويقارن الصندوق بالبنك الدولي، ومجموعة الأمم المتحدة، ومجموع الجهات المانحة الثنائية ومتعددة الأطراف.

[5] يُصدر فريق عمل المؤسسات المالية الدولية المعني بالإدارة بغرض تحقيق النتائج تقريراً سنوياً مشتركاً عن أدائها وفعاليتها من خلال النظام المشترك لتقييم الأداء (كومباس). ويستعمل الصندوق بعض مؤشرات كومباس لقياس أدائه.

[6] تضم البلدان الثمانية لمبادرة "الأمم المتحدة الواحدة" كلاً من ألبانيا، والرأس الأخضر، وموزامبيق، وباكستان، ورواندا، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وأوروغواي، وفييت نام؛ أما المدراء المنتدبون للبرامج القطرية فيتمركزون في جمهورية تنزانيا المتحدة وفييت نام.

الجدول 8

النتائج التي حققها الصندوق وفقا لمسح عام 2006 المتعلق برصد إعلان باريس بشأن فعالية المعونة الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي [أ]

مؤشر باريس [ب]	*الصندوق*	*البنك الدولي*	*الأمم المتحدة*	*جميع المانحين*
3 – مواءمة تدفقات المعونة مع الأولويات الوطنية: النسبة المئوية من تدفقات المعونة المصروفة للقطاع الحكومي	85	94	36	88
4 – تدعيم القدرات عن طريق تنسيق المساندة: النسبة المئوية للدعم التقني المقدَّم من خلال البرامج القطرية المنسَّقة	56	57	44	48
5 أ – استخدام الأنظمة المالية القطرية العامة: النسبة المئوية للمعونة المقدَّمة إلى الحكومات من خلال أنظمة مالية وطنية عامة	53	42	18	40
5 ب – استخدام أنظمة التوريد القطرية: النسبة المئوية للمعونة المقدَّمة إلى الحكومات باستخدام أنظمة التوريد الحكومية	70	40	8	39
6 – تجنب هياكل التنفيذ الموازية: عدد وحدات تنفيذ المشروعات الموازية	32	223	315	1 832
7 – المعونة أكثر استقراراً: النسبة المئوية للمعونة التي تُدفع وفقاً للجداول الزمنية المحددة	68	68	32	70
9 – استخدام ترتيبات أو إجراءات مشتركة: النسبة المئوية للمعونة المقدَّمة في إطار نُهج مستندة إلى برامج (الدعم المباشر للميزانية، والنُهج القطاعية، إلخ)	24	57	28	43
10 أ – البعثات المشتركة: النسبة المئوية لبعثات الجهات المانحة التي يتم تنسيقها	62	21	30	غير محددة
10 ب – العمل التحليلي القطري المشترك: النسبة المئوية للعمل التحليلي القطري الذي يتم تنسيقه	-	49	63	غير محددة

[أ] بالاستناد إلى البيانات المتاحة من لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومن الصندوق.

[ب] لا تتوافر المعلومات عن كل المؤشرات لعدم تلقي الردود أو لعدم الانطباق.

51- وعلى الرغم من أن من الواجب توخي الحذر عند تفسير هذه البيانات (سيشكل المسح الثاني الرامي إلى المتابعة أداة تقدير أشد أهمية)، فإن النتائج تتسق مع تقديرات مستفيدي الصندوق وشركائه بشأن برامجه القطرية (الفقرتان 40 و41). وقد أحرز الصندوق درجات عالية لمواءمة دعمه مع الأولويات الوطنية؛ ولاستخدام أنظمة التوريد الوطنية؛ ولمعونته الأكثر استقرارا. وترجع درجته المنخفضة في استخدام الترتيبات أو الإجراءات المشتركة إلى أن الصندوق يعمل حصراً في قطاع التنمية الزراعية والريفية، حيث لم تلق النهج المستندة إلى البرامج الكثير من الإقبال، علماً بأن الصندوق كان شريكاً نشطاً في البلدان التي سعت فيها الحكومات إلى تشجيع النهج القطاعية المنسقة.

خامسا – التقدم على طريق النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق (نتائج المستوى 4)

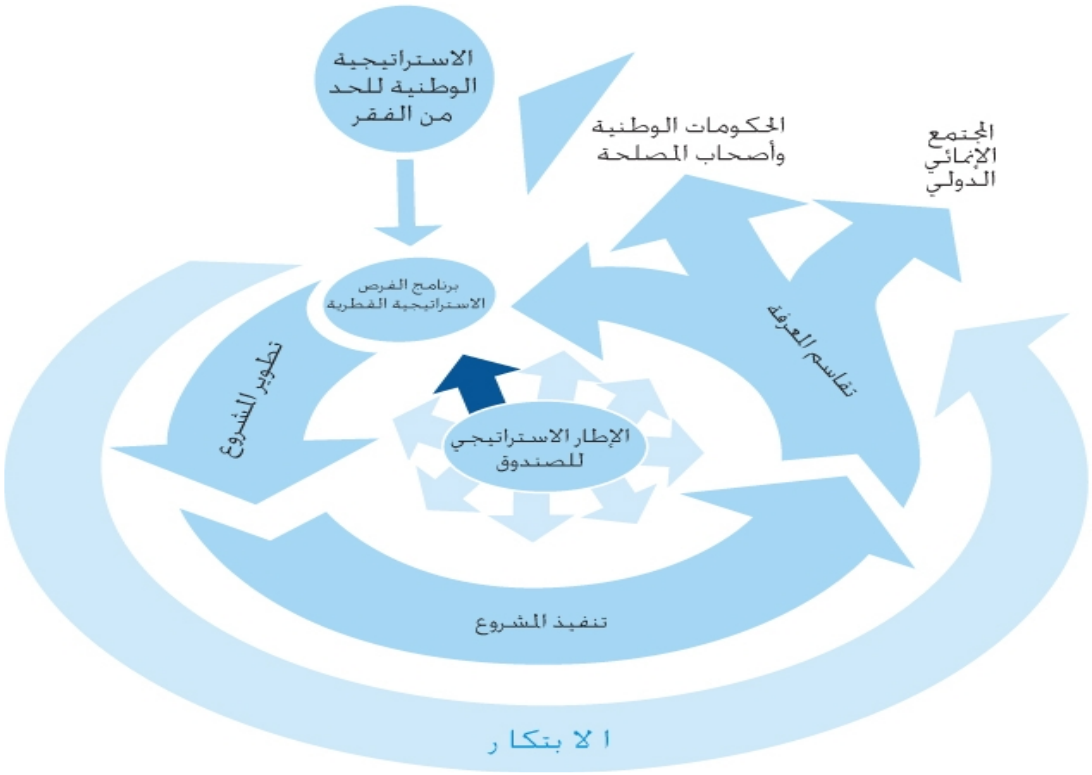
52- يعتمد تحسن الفعالية التشغيلية على تعزيز الفعالية التنظيمية، أي ضمان أن كل ما تقوم به المنظمة من أنشطة وما يجري ضمنها يظل متوائماً مع الأهداف والغايات المؤسسية ومركزاً على النتائج الإنمائية، مع المساءلة الواضحة عن تحقيق هذه الأهداف والغايات. ويصف القسم الرابع سبل قياس الصندوق لنتائجه من حيث الأداء التشغيلي، ويجمل بعض النتائج الرئيسية المحققة. ويرجع الفضل في تحقيق هذا التقدم إلى سلسلة من الأدوات، والعمليات، والنظم التنظيمية والبرمجية، والتي تم تطويرها وإدخالها جميعاً منذ عام 2006 في إطار خطة العمل. ويناقش هذا القسم بعض المبادرات المهمة البارزة المتخذة بهدف النهوض بالفعالية التنظيمية للصندوق.

ألف – النموذج التشغيلي الجديد

53- يرتكز النموذج التشغيلي الجديد للصندوق، المعروض في الشكل 5 أدناه، على سلسلة من النظم، والعمليات، والأدوات التي تهدف، كمجموعة، إلى النهوض بجودة التصميم، وتعزيز تنفيذ وأثر البرامج القطرية للصندوق والمشروعات التي يساندها. وفيما يلي أبرز هذه النظم والعمليات والأدوات.

الشكل 5:

النموذج التشغيلي الجديد للصندوق



54- **البرامج القطرية المستندة إلى النتائج.** وافق المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2006 على إطار معدل لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. وجرى إعداد وتوزيع خطوط توجيهية لتجهيز هذه البرامج، كما دُرب الموظفون على تطبيقها. وترسم هذه البرامج معالم برامج قطرية متماسكة يملكها الصندوق والبلدان الأعضاء المعنية بصورة مشتركة. وتستند البرامج المذكورة إلى الإطار الاستراتيجي للصندوق في تحديد أولوياتها وتصب جهودها على عدد محدود من الأهداف، وتدعم في الوقت ذاته أطر السياسات الوطنية للحد من الفقر الريفي. كما تعين البرامج المؤشرات والنتائج المنشودة، وتحدد عملية للرصد، والاستعراض، والإبلاغ على مدى الزمن. وبحلول نهاية عام 2007 كان المجلس التنفيذي قد استعرض برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج الخاصة بـــسبعة عشر بلدا. وستبدأ أنشطة التقدير الرسمي والكمي لجودة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج عام 2008.

55- **تحسين تصميم المشروعات.** تحققت تحسينات تصميم المشروعات في مجالين رئيسيين. الأول هو إعداد الخطوط التوجيهية الجديدة لتصميم المشروعات وتوزيعها على الموظفين. وتسعى هذه الخطوط، التي تتناول المسار والمحتوى في آن معاً، إلى تشجيع التركيز عند تصميم المشروعات على معايير محددة وواضحة للجودة

يطلق عليها اسم عوامل النجاح الرئيسية. وتستكمل هذه العوامل بسلسلة من ملاحظات التعلم المواضيعية التي وضعت لتوجيه موظفي الصندوق وخبرائه الاستشاريين. وبحلول نهاية عام 2007، بلغ عدد مذكرات التعلم التي تم إعدادها 22 مذكرة.

56- أما المجال الرئيسي الثاني فهو إنشاء نظام جديد لتعزيز الجودة يشتمل على عملية استعراض مدعمة أثناء تصميم المشروعات. وتشمل السمات الجديدة التركيز على ستة مجالات لعوامل النجاح الرئيسية لإرشاد عملية الاستعراض، ومشاركة خبراء خارجيين إلى جانب موظفي الصندوق في اجتماعات لجنة الاستعراض التقني. والهدف من ذلك هو تركيز اهتمام اللجنة على القضايا الحاسمة وتوفير مشورة قيمة بشأن التحسينات على امتداد مراحل التصميم اللاحقة. وبين شهري مارس/آذار (وهو تاريخ إنشاء النظام) وديسمبر/كانون الأول من عام 2007 تم استخدام النظام الجديد لتعزيز الجودة في استعراض تصميمات 27 مشروعاً، وعرض أولها على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان عام 2008.

57- واستكملت هذه الإجراءات بنظام جديد مستقل لضمان الجودة لاستعراض كل المشروعات قبل قيام المجلس التنفيذي بذلك، ورد ما لا يلبي منها المعايير في حال الضرورة، بما يشكل العملية الأخيرة للتدقيق الداخلي لجودة المشروعات عند الإدراج والجاهزية. وجرى اختبار هذا النظام، المتمركز في مكتب نائب الرئيس، في فبراير/شباط عام 2008، وذلك من خلال استعراض ثلاثة مشروعات عرضت لاحقاً على المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان عام 2008.

58- **تحسين دعم التنفيذ**. في أعقاب موافقة المجلس التنفيذي على سياسة الصندوق بشأن الإشراف ودعم التنفيذ في ديسمبر/كانون الأول عام 2006، شملت الأنشطة إصدار خطوط توجيهية للإشراف ودعم التنفيذ؛ وتنفيذ برنامج تدريبي عن الإشراف المباشر لكل الموظفين المعنيين؛ والتعاقد في كل الشعب الإقليمية مع مستشاري حوافظ لمساعدة الموظفين في مهام الإشراف؛ واستعراض قضايا الشؤون القانونية والائتمان المتصلة باستيعاب مهمة الإشراف المباشر ضمن الأعمال الرئيسية للصندوق. وبحلول نهاية عام 2007، اضطلع الصندوق بمسؤولية الإشراف المباشر عن 130 مشروعاً جديداً وجارياً، أي أكثر من نصف حافظة المشروعات، عوضاً عن التعاقد مع مؤسسات متعاونة لأداء هذه المهمة.

59- **الحضور القطري**. خضع البرنامج التجريبي للحضور الميداني في الصندوق لعملية تقييم أجراها مكتب التقييم ورفع نتائجها إلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2007. وخلص التقييم إلى أن الحضور القطري يعتبر بالغ الأهمية في تعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق. وساندت إدارة الصندوق بقوة هذه الاستنتاجات. وقد تم الآن تعميم المبادرة: فقد أدمج الصندوق مبادرات الحضور القطري الخمس عشرة ضمن هيكله العادي للإدارة والميزانية، وهو يعمل على تحسين إدارته ودعمه لموظفي الحضور القطري، مع القيام في الوقت ذاته بتطوير نهج متوسط الأجل للحضور القطري بغرض عرضه على المجلس التنفيذي في عام 2009.

باء – إدارة المعرفة والابتكار

60- **إدارة المعرفة**. أقر المجلس التنفيذي استراتيجية الصندوق في إدارة المعرفة في أبريل/نيسان عام 2007. وترمي هذه الاستراتيجية إلى تزويد الصندوق بما يلزم من إطار وأدوات للنهوض بفعاليته الإنمائية من خلال ضمان تعلم الصندوق من ممارسة التنمية وتحسينه لنظمه وقدراته من أجل الاقتسام والتعلم بصورة متواصلة.

وترتكز الاستراتيجية على اختصاصات المؤسسة الرئيسية، وتتجسد في عمليات أعماله، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بمنتجاته الرئيسية.

61- وتضطلع مجموعة أساسية، بقيادة نائب رئيس الصندوق، بمسؤولية الإشراف والتوجيه فيما يتصل بتنفيذ الاستراتيجية. وقد طورت المجموعة مصفوفة تحدد النتائج المنشودة، والأهداف، والمؤشرات، ووسائل التحقق، والمسؤوليات. وتشمل الإنجازات المحققة حتى الآن ربط المشروعات الجارية تدريجياً بشبكات المعرفة التي توفر الوصول إلى الممارسات الجيدة وتروج التبادل بين الأقران. وتجري إقامة عدد أكبر من الأحداث المعرفية ضمن الصندوق بشأن القضايا الإنمائية الناشئة؛ وتم التعاقد مع خبراء اتصالات إقليميين لدعم جدول أعمال إدارة المعرفة على المستوى القطري. كما أنشأ الصندوق البوابة المعنية بالفقر الريفي (www.ruralpovertyportal.org)، وهي أداة شبكية للتعلم واقتسام المعارف بشأن مسائل الحد من الفقر الريفي.

62- **الابتكار**. واستناداً إلى استراتيجية إدارة المعرفة ذات الصلة الوثيقة، فقد أقر المجلس التنفيذي استراتيجية الابتكار في الصندوق في سبتمبر/أيلول عام 2007. وترمي هذه الاستراتيجية إلى ضمان تعميم الابتكار في الهياكل والعمليات الحالية، ومن ثم في البرامج القطرية والمشروعات التي يساندها الصندوق. وتتولى سلسلة من الأنشطة مساندة الابتكار عبر دورة المشروعات والبرامج وفي مبادرات الصندوق الأخرى. ويقدم فريق مكرس، هو مجموعة خدمات الابتكار، المساعدة إلى فرق البرامج القطرية للوصول إلى خدمات الابتكار. وتحظى الاستراتيجية بدعم مبادرة تعميم الابتكار.[7]

63- ومن المهم للغاية أن جوانب إدارة المعارف والابتكار قد أُدمجت في عمليات الأعمال الرئيسية للصندوق. كما أنها مدرجة كقضايا تستحق العناية في الخطوط التوجيهية الجديدة لتصميم المشروعات؛ وأُدرجت هذه المسائل ضمن عمليات ضمان الجودة وتعزيزها باعتبارها أحد ميادين عناصر النجاح الرئيسية؛ وهي مدرجة في الخطوط التوجيهية للإشراف على المشروعات؛ ومن خلال نظام قياس النتائج، تُقاس النتائج في هذه المجالات ويبلَّغ عنها لكل المشروعات عند الإدراج، وأثناء التنفيذ، وعند الإنجاز.

جيم – إدارة الموارد البشرية ومواءمتها

64- تعتبر الإدارة المركزة للموارد البشرية أساسية لا لإدارة تكاليف الموظفين والخبراء الاستشاريين فحسب، بل ولضمان الجودة والمواءمة أيضاً مع الأهداف الاستراتيجية للصندوق. وفي أوائل عام 2007، وعند استعراض الفريق الجديد للإدارة العليا للتقدم المحرز في إطار خطة العمل، جرى الإقرار بأن قضايا الموارد البشرية متخلفة عن ركب التقدم المحقق في مجالات أخرى. ومنذ ذلك الحين، تم إرساء مرتكز لإصلاح الموارد البشرية، وذلك، مثلاً، من خلال نهج ابتكارية لتقدير فريق الإدارة بالمقارنة مع اختصاصات القيادة الرئيسية، وعبر عملية تشاركية للغاية لتطوير وإقرار القيم الأساسية للمنظمة (التركيز على النتائج، والنزاهة، والمهنية، والاحترام).

65- وبالتوازي مع ذلك جرى تطوير إطار للموارد البشرية لتعزيز إدارة الموارد البشرية وربطها بالأولويات المؤسسية. ويتولى أمر توجيه ذلك لجنة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية التي يقودها رئيس الصندوق. وهذا الإطار، الذي سيرتقي ليغدو أول استراتيجية تعنى بالناس في الصندوق، يوفر مجموعة واضحة من

[7] ممولة من مساهمة تكميلية مقدمة من المملكة المتحدة إلى التجديد السادس لموارد الصندوق.

المخرجات لربط الموارد البشرية بتحقيق أهداف الصندوق. وتساند هذه الاستراتيجية تطبيق النموذج التشغيلي للصندوق مع التركيز على المهارات والمعارف الصحيحة، والثقافة وانخراط الموظفين، والهيكل التنظيمي والسمات العامة.

66- وأدرجت ضمن هذه المخرجات مجموعة طموحة من برامج التعلم الرامية إلى تعزيز قدرات الإدارة؛ ويدير الصندوق بنشاط، وللمرة الأولى، مسائل الخلافة مع توظيف استثمارات ضخمة في مجموعة مستهدفة تعتبر ذات إمكانيات تؤهلها لتغدو الجيل القادم من المدراء. كما يحدد إطار الموارد البشرية الحاجة إلى خلق قوة عاملة مرنة، ويجري العمل، بالتشاور مع رابطة الموظفين، للنهوض بالمرونة مع المحافظة على التزام الموظفين وحوافزهم. وقد تم التعاقد مع مديرة جديدة للموارد البشرية لقيادة المرحلة التالية من جهود إصلاح هذه الموارد.

67- وقد بدأ تنفيذ إطار الموارد البشرية، غير أن الحاجة ما تزال تدعو للقيام بالكثير، وتندرج مسألة إدارة الموارد البشرية ومواءمتها ضمن المجالات الرئيسية التي تحتاج إلى إصلاح عام 2008.

دال – عمليات التخطيط والإدارة المستندة إلى النتائج

68- أنشئ النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء في الفترة 2007/2006 بغية تعزيز الصلات بين الأداء الداخلي للصندوق (في جانب مهم كتعميم وتنفيذ الإصلاحات الموصوفة أعلاه مثلا) وفعاليته الإنمائية. ويشكل هذا النظام في المقام الأول نظاماً لتركيز استخدام الموارد، وإدارة ورصد الأداء الداخلي، في ضوء أهداف الصندوق. ويرتكز النظام على مجموعة من نتائج الإدارة المؤسسية المستقاة من الإطار الاستراتيجي والتي تعكس التحسينات التي يزمع الصندوق إدخالها في المدى المتوسط لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. وتشكل نتائج الإدارة المؤسسية الأساس لتركيز الموارد البشرية والمالية التي يتحكم بها الصندوق مباشرة على النهوض بجودة البرامج، وتعزيز الأثر الإنمائي في نهاية المطاف. ومن المفترض أن تسهم كل شعب الصندوق في تحقيق هذه النتائج بصورة مباشرة أو غير مباشرة. ولكل نتيجة من نتائج الإدارة المؤسسية عدد من مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها، والتي يمكن من خلال تتبع التقدم على طريق تحقيق تلك النتيجة (انظر الملحق الخامس).

69- ويوفر النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء الأساس لأنشطة التخطيط والميزنة المستندة إلى النتائج، وقد تمحور برنامج العمل والميزانية لعام 2008، الذي اعتمده مجلس المحافظين في فبراير/شباط عام 2008، حول الكفاءة الشاملة، والتركيز التشغيلي، وتوزيع النفقات مقابل نتائج الإدارة المؤسسية. كما تُستخدم النتائج المذكورة لتخطيط النتائج على مستوى الدوائر والشعب، ولخطط وتقديرات الأداء الفردي أيضا. وفي الوقت ذاته، فإنها تُستعمل لرصد وإدارة النتائج المحققة. وتنفذ عمليات استعراض فصلية للإدارة لتقدير التقدم المحرز في ضوء النتائج المزمعة، وتحديد أوجه القصور والتدابير العلاجية، واستعراض المخاطر والتخفيف من وطأتها. وتشير التجربة المكتسبة حتى هذا التاريخ إلى أن الآلية توفر العون تدريجياً لبناء ثقافة مؤسسية من حيث تخطيط الأعمال، وإدارة الأداء، والمساءلة.

70- وفي عام 2007 قام الصندوق بتتبع سبع نتائج للإدارة المؤسسية. وتناولت النتائج الثلاث الأولى الأداء التنظيمي، بالمقارنة مع العمليات والنظم التشغيلية للصندوق، أما الأربع الأخرى فعنيت بالأداء التنظيمي

بالمقارنة مع إدارة الموارد والعمليات الإدارية.[8] وبالنظر إلى الإدخال الناجح والتعميم الأولي لمختلف المبادرات المتعلقة بخطة العمل المشار إليها أعلاه، فإن الأداء كان بحلول النصف الثاني من عام 2007 يتقدم بصورة جزئية أو كلية على المسار الصحيح. وفي حين تم تحديد الحاجة إلى تحسين الأداء في ظل عدد من مؤشرات الأداء الرئيسية، فإنه ليست هناك أي مجالات رئيسية باعثة للقلق.

هاء – تحسين الكفاءة الإدارية

71- تمكن الصندوق، استناداً إلى الجهود المؤسسية لتبسيط العمليات الإدارية خلال عامي 2007 و2008، من تحقيق خفض بنسبة 4.5 في المائة في الميزانية الإدارية لعام 2008، بالقيمة الحقيقية، مما أتاح إجراء تحويل واسع للموارد إلى الأنشطة التشغيلية. وكانت النتيجة الصافية هي زيادة نسبة الموارد المكرسة للعمليات، من 57 في المائة عام 2007 إلى نسبة متوقعة قدرها 61 في المائة عام 2008، مع إحراز تحسن في الوقت ذاته في نسبة الكفاءة الشاملة من 16.8 في المائة عام 2007 إلى 16.3 في المائة عام 2008. وقد أمكن القيام بذلك بسبب اتجاه برنامج العمل والميزانية لعام 2008 نحو النتائج، وهو ما أتاح، وللمرة الأولى، إرساء أساس صريح وشفاف لتقدير وإدارة المواءمة.

سادسا – مقترحات لتعزيز قياس النتائج في ظل فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق

ألف – عرض عام

72- حقق الصندوق على مدى العامين الماضيين تقدماً ملموساً نحو إرساء نظم أفضل لقياس النتائج وإدارتها، ولاسيما على المستويين 3 و4 (الفعالية التشغيلية والتنظيمية). كما أُحرز تقدم في تطوير نظم جمع البيانات وضمان جودة البيانات التي تعتمد عليها. وسينجز هذا العمل عام 2008، مما يتيح توفير صورة كاملة عن النتائج من حيث الأداء التشغيلي والتنظيمي في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2008.

73- ويوفر نظام إدارة النتائج والأثر بيانات عن مساهمات الصندوق في النتائج القطرية (المستوى 2). ولم تبلغ جودة تقارير هذا النظام المستوى الكافي بعد، ولكنها آخذة بالتحسن سواء من حيث عدد المشروعات المغطاة أو من حيث نوعية البيانات المقدمة. وكان هذا النظام قد أنشئ قبل تطوير الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010؛ ولذلك فإنه يحتاج إلى تحديث لمراعاة الخبرة المكتسبة حتى هذا التاريخ، وللاستجابة لاحتياجات الصندوق الحالية والمقبلة، ولضمان تماشيه مع التزامات الشراكة المحددة في إعلان باريس.

74- ولا تتحدد مساهمات الصندوق في النتائج القطرية بفعل المشروعات التي يدعمها فحسب؛ فثمة بعد هام من أبعاد عمله أيضاً يتمثل في الاستفادة من خبرته الميدانية في الحد من الفقر الريفي للانخراط في حوار السياسات وإحداث تغييرات فيها. ويقوم الصندوق بذلك سواء على المستوى القطري، وذلك عبر منتديات الجهات المانحة القائمة لحوار السياسات في كثير من الأحيان، أو على المستوى العالمي، وذلك، مثلاً، من خلال الانخراط في منتديات السياسات الدولية ومساندته لمنتدى المزارعين، وهي عملية متواصلة للمشاورة والحوار بين منظمات

[8] يجري الإبلاغ في عام 2008 عن نتيجة جديدة من نتائج الإدارة المؤسسية وتتعلق بزيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية؛ والعمل جار حالياً لتطوير مؤشرات أداء رئيسية مفيدة.

المنتجين الريفيين، والصندوق، والحكومات. ويعمل الصندوق كذلك لتمكين السكان الريفيين الفقراء أنفسهم من الانخراط في حوار السياسات والتأثير على سياسات التنمية الريفية ذات الأهمية الفورية بالنسبة لهم. ويتعاون الصندوق مع وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الشريكة لتطوير المنهجيات التي تساعده على العثور على مؤشرات أثر مفيدة وقابلة للقياس لهذه المخرجات ومن ثم مراعاة هذا البعد الهام من أبعاد عمل الصندوق على نحو أفضل.

75- وتندرج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في عداد أولويات الصندوق ضمن عملياته وداخل المؤسسة ذاتها. كما أنها محط اهتمام العديد من الدول الأعضاء المقترضة في الصندوق. ولا يتمتع الصندوق بمزايا نسبية في مجال بناء القدرات الإحصائية؛ ومع ذلك فإنه يستطيع، بل وقام بذلك فعلاً، العمل مع شركائه على المستوى القطري لضمان تركيز السياسات الوطنية للحد من الفقر الريفي، ونظم قياس النتائج المصاحبة، على القضايا الصحيحة للحد من الفقر الريفي وإشراك السكان الريفيين الفقراء أنفسهم. وخلال فترة التجديد الثامن، سيكون هذا من بين الأنشطة الهامة في ظل العديد من البرامج القطرية.

76- وتعمل جميع المؤسسات المالية الدولية على بناء وتعديل نظم قياس النتائج فيها، وهي تواجه العديد من المصاعب المشتركة، مثل صعوبة قياس المخرجات في حوار السياسات، أو إرساء صلات بين المستويات المختلفة للنتائج. ويتعاون الصندوق بالفعل مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى لاقتسام الخبرات والتعلم منها، وسيعزز من هذا التعاون والتعلم المتبادل خلال عام 2009 وفي ظل فترة التجديد الثامن.

باء – نظام قياس النتائج في الصندوق

77- سيغطي نظام قياس النتائج في الصندوق لفترة التجديد الثامن كل المستويات الأربعة للإنجاز وهي: النتائج الإنمائية القطرية، ومساهمات الصندوق في هذه النتائج، وفعاليته التشغيلية، وفعاليته التنظيمية. وسيتمثل الهدف الرئيسي للنظام في تمكين الصندوق من تحسين وقياس فعاليته الإنمائية؛ وسيسهم اعتماد النظام في المضي قدماً في تنفيذ جدول أعمال الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في مختلف أنحاء المؤسسة. وتشكل نتائج المستويين 3 و4، المتعلقين بالفعالية التشغيلية والتنظيمية، النتائج التي يتمتع إزاءها الصندوق بتحكم مباشر وفوري. وسيتم رصد هذه النتائج، وتحليلها، واستخدامها في إدارة الموارد والأداء بصورة منتظمة، مما سيحفز على إدخال تعديلات على النظم والعمليات الداخلية حسب الحاجة. كما ستُرصد نتائج المستويين 1 و2، وستُبذل الجهود لاستشكاف الصلات والروابط السببية بين النتائج المحققة على مختلف المستويات.

78- وسيستند النظام بصورة متينة إلى ما أنشأه الصندوق وبدأ بتنفيذه فعلاً، مع إضافة مجموعة جديدة من المؤشرات لقياس النتائج الإنمائية القطرية لتغدو شاملة. كما سيسعى النظام إلى مراعاة وإبراز عمل الصندوق في ميدان حوار السياسات من أجل السكان الريفيين الفقراء. والعناصر الأساسية للنظام منسقة بصورة وثيقة مع أطر المؤسسة الدولية للتنمية، وصندوق التنمية الأفريقي، وصندوق التنمية الآسيوي، مما ييسر اقتسام الخبرات وإجراء المقارنات.

79- وستوضع المؤشرات المخصوصة التي سيتم قياسها، وإدارتها، والإبلاغ عنها، في صورتها النهائية في ضوء نتائج المشاورات الجارية، ومواصلة تطوير النهج الاستراتيجي الشامل للصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي، والخبرات الناشئة في استخدام المؤشرات الجارية لأغراض الإدارة. وستُعرض المؤشرات المستكملة، وكذلك

الأهداف، حيثما كان ذلك مناسباً، على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2009 التماساً لموافقته، وذلك قبل بدء فترة التجديد الثامن.[9] وبناء على الإطار الاستراتيجي الحالي وعلى الممارسات المثلى للمؤسسات المالية الدولية الأخرى، فإن الصندوق سيقوم بتطوير نظام قياس النتائج فيه بحيث يتألف من العناصر التالية.

80- **المستوى 1 – النتائج الإنمائية القطرية.** سيتتبع الصندوق النتائج الإنمائية القطرية التي تتعلق بهدفه السامي وأهدافه الاستراتيجية الستة، والتي ترمي عمليات الصندوق إلى المساهمة فيها. وتشمل المؤشرات المقترحة مؤشرات قياس الإنجازات بالمقارنة مع الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية ألا وهو القضاء على الفقر المدقع والجوع؛ والمؤشرات اللازمة لقياس الأداء الكلي وأداء القطاع الزراعي الذي يوفر الأساس للحد من الفقر الريفي إلى جانب أنه نتيجة من نتائجه. وليست هذه بالبيانات التي يولدها الصندوق؛ ولهذا فإنها ستُجمع من مصادر ثانوية، وعلى رأسها البنك الدولي، وكذلك من الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة.

81- ويعرض الجدول 9 أدناه المؤشرات المقترحة، التي تم إجمالها لكل البلدان ذات الدخل المنخفض والدخل المتوسط. وبما أن مؤشرات الفقر المدقع والجوع تناظر الهدف 1 من الأهداف الإنمائية للألفية، فإن القيم المستهدفة تتعلق بعام 2015 (وهو العام المحدد لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية). ولم تُدرج أية أهداف لمؤشرات الأداء الكلي والقطاعي.

الجدول 9

نظام النتائج الإنمائية القطرية (المستوى 1) في ظل التجديد الثامن لموارد الصندوق

المؤشر	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*الهدف الإنمائي للألفية 2015*
الفقر المدقع والجوع			
الهدف الإنمائي 1 للألفية: السكان الذين يقل دخلهم اليومي عن دولار واحد (النسبة المئوية)	2004	18.1	16
الهدف الإنمائي 1 للألفية: تفشي نقص التغذية في صفوف السكان (النسبة المئوية)	2004–2002	17	10
الهدف الإنمائي 1 للألفية: الأطفال دون سن الخامسة من ناقصي الوزن (النسبة المئوية)	2004	21.7	17
عدد الفقراء الريفيين (بالملايين)	2002	890.0	--
الأداء الكلي والقطاعي			
حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي (طريقة أطلس، بالقيمة الدولارية الحالية)	2004	1753	
نمو الناتج المحلي الإجمالي (النسبة المئوية السنوية)	2005–2004	7.0	
القيمة المضافة الزراعية (النسبة المئوية السنوية للنمو)	2005–2004	4.1	
مؤشر الإنتاج المحصولي (100 = 2001–1999)	2004	112.4	

82- **المستوى 2 – مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية.** ستساعد نتائج المستوى 2 الصندوق على إيضاح سبل مساهمة مساعداته في النتائج الإنمائية. وتناظر هذه النتائج مخرجات المشروعات المعانة من الصندوق، وهي مجمعة وفقاً للأهداف الاستراتيجية الحالية الستة للصندوق. وستكون هذه النتائج محدودة في عددها لتبسيط عمليات الإبلاغ والتجميع؛ وسيتم تحسينها لتوليد بيانات ذات جودة أفضل؛ وقد يجري تكييفها مع تطور النهج

[9] ستتماشى موافقة المجلس التنفيذي على نظام قياس النتائج مع موافقته على الإطار الاستراتيجي للفترة 2007–2010 في ديسمبر/كانون الأول عام 2006، وإطار قياس النتائج في سبتمبر/أيلول عام 2007، وشكل تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق في سبتمبر/أيلول عام 2007.

الاستراتيجي للصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي. وسيخضع نظام إدارة النتائج والأثر ذاته للاستعراض للنهوض باستجابته لهذه المتطلبات. وستكون كل المؤشرات المتعلقة بأعداد الريفيين المتلقين للمساعدة مقسمة بحسب الفئة الجنسية.

83- وضمن النطاق الشامل للأهداف الاستراتيجية للصندوق، فإن تصميم المشروعات المعانة من الصندوق خلال فترة التجديد الثامن سيستجيب للأولويات الحكومية والاحتياجات الناشئة لجهود الحد من الفقر الريفي. ويعني ذلك أن من المتعذر الآن تحديد تركيب وتوازن حافظة المشروعات سواء بين الأهداف الاستراتيجية المختلفة أو المخرجات والنتائج ضمن كل هدف استراتيجي. ولهذه الأسباب، وفي حين أن الإنجازات المتعلقة بالقيم القاعدية سيتم تتبعها، وتحليلها، والإبلاغ عنها، فإن من غير المناسب تحديد أهداف مخصوصة بحسب النتائج أو المخرجات. ويعرض الجدول 10 أدناه المؤشرات الإشارية التي سيجري تتبعها، وكذلك القيم القاعدية حيثما كان ذلك مناسبا.

الجدول 10

الفعالية التشغيلية للصندوق (المستوى 2) في ظل التجديد الثامن للموارد

المؤشر	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*الإنجازات 2010-2012*
المساحة الخاضعة للإدارة المحسنة للتربة أو المياه (هكتار)	2007	318 000	
مجموعات المزارعين المشكلة/المعززة المعنية بالإدارة المحسنة للتربة أو المياه	2007	10 300	
المزارعون الذين يستخدمون الأراضي الخاضعة للإدارة المحسنة للتربة أو المياه (رجال/نساء)	2010	--	
تقدير استدامة البنى الأساسية الإنتاجية	2010	--	
المزارعون القادرون على الوصول إلى الخدمات الاستشارية الزراعية المحسنة (رجال/نساء)	2007	1 508 000	
مجموعات المزارعين المشكلة لتحسين الإنتاج الزراعي	2007	11 800	
تقدير الممارسات الزراعية المحسنة	2010	--	
الريفيون المنتمون إلى المؤسسات المالية المحلية (رجال/نساء)	2007	197 000	
المقترضون النشطون (رجال/نساء)	2007	1 329 000	
المدخرون النشطون (رجال/نساء)	2007	5 531 000	
تقدير استدامة مجموعات التسليف/المؤسسات المالية	2010	--	
مجموعات التسويق المشكلة/المعززة	2007	10 900	
الطرق المبنية/المستصلحة	2007	15 700	
المزارعون المبلغون عن تحسن نسب التبادل التجاري (رجال/نساء)	2010	--	
تقدير استدامة البنى الأساسية المتعلقة بالأسواق	2010	--	
المشروعات التجارية والأعمال الصغيرة المنشأة/المعززة	2007	74 500	
الوظائف المتولدة عن المشروعات التجارية والأعمال الصغيرة	2007	69 600	
تقدير استدامة المشروعات التجارية والأعمال الصغيرة	2010	--	
مجموعات التخطيط المجتمعية المشكلة	2007	40 000	
أعضاء المجموعات (رجال/نساء)	2007	842 000	
خطط العمل المجتمعية المنفذة	2010	--	
استدامة المجموعات المجتمعية	2010	--	

84- وبغية توفير أمثلة ملموسة على الإنجازات التي يمكن أن تحققها المشروعات المنفردة، فإن البيانات المتصلة بمخرجات المشروعات ستُستكمل في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق بما يلي: (أ) أمثلة محددة توضح

مساهمات المستوى 2 في نتائج المستوى 1؛ (ب) تحليل نتائج البرامج القطرية للصندوق والمشروعات المنفردة التي تتشكل منها؛ (ج) بيانات المسوح لتحليل أثر مجموعة مختارة من المشروعات، رهناً بتوافر الموارد.

85- المستوى 3 – الفعالية التشغيلية للصندوق. يركز تقدير الفعالية التشغيلية للصندوق عبر إطار قياس النتائج على جودة، وأداء، وأثر البرامج القطرية للصندوق والمشروعات المعانة من جانبه المدرجة ضمن تلك البرامج. كما أن هذا التقدير يرصد مدى استجابة البرامج القطرية للصندوق إلى التزامات الشراكة المحددة في إعلان باريس، ومقدار عناية المشروعات المعانة من الصندوق بالأولويات المؤسسية مثل الابتكار، والتعلم، وتوسيع النطاق، وضمانها لاستدامة الفوائد.

86- ومن غير المقترح في هذه المرحلة إدخال أي تعديلات على الإطار الراهن لقياس النتائج المعروض في الجدول 11. وفي حقيقة الأمر فإن التحدي الحالي يتمثل في تدعيم هذا الإطار من خلال ضمان فعالية عمل نظام جمع البيانات واتساق البيانات وموثوقيتها. وستبذل الجهود أيضاً لكفالة إبراز أنشطة الصندوق في ميدان حوار السياسات بصورة وافية. وسيتم تعديل المؤشرات ونظام الجمع تدريجياً، حسب الحاجة، لمراعاة الخبرات والدروس المكتسبة والأهداف الاستراتيجية الناشئة للصندوق. والقيم المعطاة لعام 2012 هي أهداف الصندوق المعتمدة حالياً لعام 2010، والتي سيجري تحديثها عام 2009 في ضوء الخبرات والإنجازات المقبلة.

الجدول 11

مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية (المستوى 3) في ظل التجديد الثامن لموارد الصندوق

المؤشر	*المرحلة*	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية (%)*	*قيم 2012*
مؤشرات البرامج القطرية				
نسبة البرامج القطرية الحائزة على درجة 4 أو أكثر في المساهمة (المتوقعة) في (أ) زيادة الدخل، (ب) تحسين الأمن الغذائي، (ج) تمكين السكان الريفيين الفقراء من النساء والرجال	عند الإدراج	2008	--	90
	أثناء التنفيذ	2007	85	80
	عند الإنجاز	2008	--	70
نسبة البرامج القطرية التي تحصل على درجة 4 أو أكثر في الالتزام بجدول أعمال فعالية المعونة	عند الإدراج	2008	--	90
	أثناء التنفيذ	2007	79	80
	عند الإنجاز	2008	--	70
مؤشرات المشروعات				
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في الفعالية في واحد أو أكثر من مجالات العمل المواضيعية	عند الإدراج	2007	67	90
	أثناء التنفيذ	2007	88	85
	عند الإنجاز	2007	78	80
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في الأثر على قياسات الفقر بين المجموعة المستهدفة، مثل (أ) الأصول المادية والمالية، (ب) الأمن الغذائي، (ج) التمكين، (د) المساواة بين الجنسين	عند الإدراج	2007	76	90
	أثناء التنفيذ	2007	67	80
	عند الإنجاز	2007	70	70
نسبة المشروعات االحائزة على درجة 4 أو أكثر في الابتكار، و/أو التعلم، و/أو توسيع النطاق	عند الإدراج	2007	77	90
	أثناء التنفيذ	2007	80	80
	عند الإنجاز	2007	65	65
نسبة المشروعات الحائزة على درجة 4 أو أكثر في استدامة الفوائد المتحققة	عند الإدراج	2007	61	90
	أثناء التنفيذ	2007	77	80
	عند الإنجاز	2007	63	80

87- **المستوى 4 – الفعالية التنظيمية للصندوق.** سيشكل النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء المستوى الرابع لنظام قياس النتائج خلال التجديد الثامن لموارد الصندوق. ويركز هذا النظام، وسيواصل التركيز، على ضمان مواءمة موارد الصندوق البشرية والمالية مع أولوياته الاستراتيجية ومساندتها لتحقيقها. وترد نتائج الإدارة المؤسسية ومؤشرات الأداء الرئيسية المعروضة في برنامج العمل والميزانية لعام 2008 في الملحق الخامس. على أن النظام ما يزال يحبو؛ وستتطور النتائج والمؤشرات المذكورة مع مرور الزمن واكتساب الصندوق لمزيد من الخبرة بها، ومع نشوء أولويات جديدة. وفي الوقت الحالي تُحدد أهداف مؤشرات الأداء الرئيسية سنوياً في سياق نظر المجلس التنفيذي في البرنامج السنوي للعمل والميزانية. وفي ضوء خبرة عام آخر مع النظام، فإن من المنتظر أن يكون بالمستطاع تحديد الأهداف المنشودة على امتداد فترة التجديد الكاملة 2010–2012.

88- ويعرض الجدول 12 أدناه كل نتائج الإدارة المؤسسية الجارية، ومجموعة مختارة من مؤشرات الأداء الرئيسية، التي يمكن أن توفر الأساس اللازم لإرساء أهداف أطول أجلاً لفترة التجديد الثامن للموارد.

الجدول 12

الفعالية التنظيمية للصندوق (المستوى 4) في ظل التجديد الثامن للموارد

المؤشر	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*هدف 2012*
النتيجة 1 – تحسين تصميم البرامج القطرية			
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	2008	غير منطبق	--
النسبة المئوية للتمويل المشترك الوطني والدولي الذي تمت تعبئته لمشروعات الصندوق وبرامجه	2007	1:1	--
النتيجة 2 – تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)			
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	2007	غير منطبق	--
النتيجة 3 – تحسين دعم تنفيذ المشروعات			
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للخطر	2007	18.7	--
الوقت الوسطي المنقضي من الموافقة على المشروع حتى نفاذه (بالأشهر)	2007	15.17	--
النتيجة 4 – تحسين تعبئة الموارد وإدارتها			
معدل عائد الاستثمار (النسبة المئوية)	2007	5.96	--
النتيجة 5 – تحسين إدارة الموارد البشرية			
النسبة المئوية من الوظائف المهنية التي تم إشغالها في غضون 3 أشهر	2008	32.1	--
معدل شغور الوظائف (النسبة المئوية)	2007	5.73	--
النتيجة 6 – تحسين إدارة المخاطر			
النسبة المئوية من توصيات المراجعة الداخلية ذات الأولوية العالية التي تم تنفيذها	2008	غير منطبق	--
النتيجة 7 – تحسين الكفاءة الإدارية			
معدل الكفاءة (النسبة المئوية)	2007	16.3	--
النتيجة 8 – زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية			
(لم يحدد بعد)	2008	غير منطبق	--

جيم – الإبلاغ عن النتائج

89- استعرض المجلس التنفيذي التقرير الأول عن الفعالية الإنمائية للصندوق في ديسمبر/كانون الأول عام 2007. وتقوم الوكالات الأخرى بدراسة نموذج هذا التقرير بشكل دقيق، وقد قامت دراسة تقييمية صادرة عن الوكالة

الدانمركية للمساعدة الإنمائية الدولية عام 2008 بالإشارة إليه على أنه يمثل نموذجاً محتملاً للتقارير متعددة الأطراف عن الفعالية. ولذلك فإن الصندوق يقترح مواصلة استخدام التقرير المذكور كأساس للإبلاغ عن النتائج.

90- واعتباراً من عام 2008 فإن تقرير أداء الحافظة، الذي يتضمن بيانات من نظام إدارة النتائج والأثر وإطار قياس النتائج، سيُدمج ضمن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وهكذا فإن هذا التقرير سيغدو اعتباراً من عام 2008 تقريراً شاملاً عن النتائج على المستويات 2، و3، و4، وسيخضع لمزيد من التعديل بحيث يشمل نتائج المستوى 1، التي جرت تغطية عدد منها في الطبعة الأولى من التقرير عام 2007. وعند هذه النقطة، فإن تقرير الفعالية الإنمائية سيستجيب لمتطلبات النظام المقترح لقياس النتائج برمته.

91- وخلال عام 2009 ستُبذل الجهود لاستكمال المؤشرات والأهداف، حيثما كان ذلك مناسباً، لكل المستويات الأربعة من نظام قياس النتائج. ثم ستُعرض هذه المؤشرات والأهداف على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول عام 2009 التماساً لموافقته، وعلى أساس هذه الموافقة ستُدرج البيانات القاعدية المحدَّثة ضمن تقرير الفعالية الإنمائية لعام 2009.

دال – موضوعات للتوجيه

92- قد ترغب هيئة المشاورات في توفير التوجيه بشأن ما يلي:

- النهج الشامل لقياس النتائج على كل المستويات الأربعة؛
- نهج الإبلاغ عن النتائج، عبر تقرير الفعالية الإنمائية؛
- عملية استكمال وإقرار المؤشرات والأهداف، حيثما كان ذلك مناسباً، قبل بدء فترة التجديد الثامن للموارد؛
- إدراج إطار لنظام قياس النتائج ضمن تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق.

المخرجات الإنمائية، حسب الإقليم

المؤشر	عام بيانات خط الأساس	عام أكثر القيم حداثة	البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل		آسيا الشرقية والمحيط الهادي		أوروبا وآسيا الوسطى		أمريكا اللاتينية والكاريبي		الشرق الأوسط وشمال أفريقيا		جنوب آسيا		أفريقيا جنوب الصحراء	
الفقر المدقع والجوع																
الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية: نسبة السكان الذين يعيشون على أقل من دولار أمريكي واحد في اليوم (%)	1990	2004	28.7	18.1	29.8	9.1	0.5	0.9	10.2	8.6	2.3	1.5	43.0	30.8	46.7	41.1
الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية: الأطفال دون سن الخامسة الذين تكون أوزانهم أقل من المعدل (%)	1995	2004	31.8	21.7	20.2	14.9	--	4.9	9.1أ	*7	16.2	14.6	52.7	*46	32.1	29.6
عدد الفقراء الريفيين (بالملايين)**	1993	2002	1038.1	890.0	407.2	217.8	6.4	4.9	28.6	26.6	4.3	4.9	385.0	407.0	206.7	228.8
الأداء الكلي وأداء القطاع																
الدخل القومي الإجمالي للفرد الواحد (طريقة أطلس، بالدولارات الأمريكية)	1990	2005	848	1753	426	1630	2156ب	4143	2245	4045	1337	2198	380	692	586	746
نمو الناتج المحلي الإجمالي (% سنويا)	1991-1990	2005-2004	2.0	7.0	6.9	9.0	4.2 -	6.6	2.6	5.2	6.6	5.1	3.7	8.3	0.9	5.4
القيمة المضافة للقطاع الزراعي (النمو السنوي %)	1991-1990	2005-2004	2.7	4.1	3.6	4.8	5.4 -ج	5.0	2.5	3.4	6.7	2.0	2.1	3.2	1.2	5.3
مؤشر إنتاج المحاصيل (1999-2001=100)	1990	2004	79.4	112.4	70.0	115.3	121.2	114.1	76.7	115.2	75.5	116.2	78.1	105.0	72.2	106.0

أ 1996

ب 1992

ج 1991 فقط

المصدر: مؤشرات التنمية العالمية، ما عدا:

*الأهداف الإنمائية للألفية، تقرير 2007

** S. Chen and M. Ravallion "Absolute poverty measures for the Developing World, 1981-2004" World Bank (2007

تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق[1]

(الوثيقة EB 2007/92/R.9/Rev.1)

موجز تنفيذي

1- هذا هو أول تقرير للصندوق عن فعاليته الإنمائية. ويشكّل التقرير جزءاً من برنامج واسع للإصلاح المؤسسي يركّز على النتائج وبدأ تنفيذه منذ عام 2005 ضمن خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية.

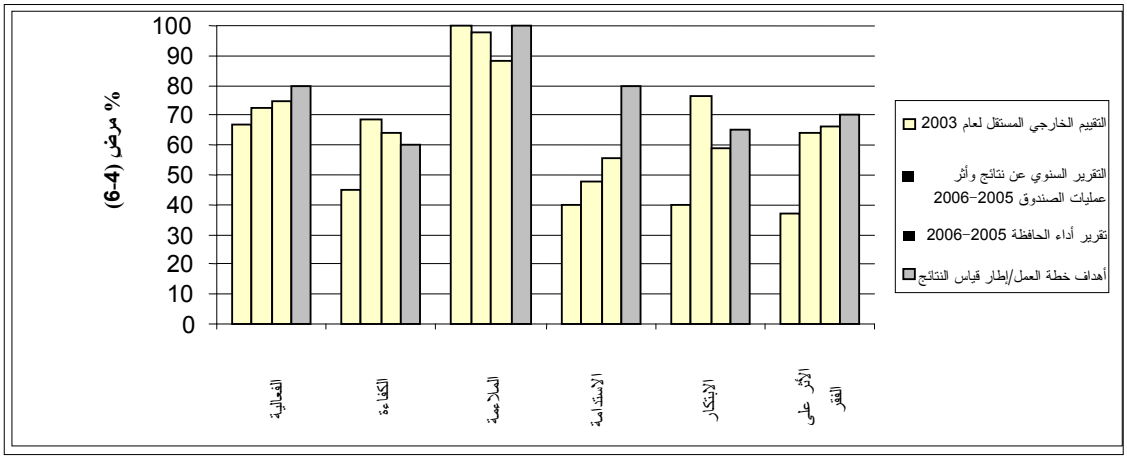
2- والغرض من هذا التقرير هو تقديم مجموعة رفيعة المستوى من النتائج في ثلاثة مجالات عريضة:

- **ملاءمة** مهمة الصندوق (الحد من الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي) وعملياته في سياق الإطار المتغيِّر للمساعدة الإنمائية الدولية؛
- **الفعالية الإنمائية** للعمليات المموّلة من الصندوق في تحقيق النتائج الإنمائية التي تدعم الجهود الوطنية والعالمية للحد من الفقر الريفي وبلوغ الهدف الإنمائي الأول للألفية؛
- **الفعالية والكفاءة التنظيمية** في تحقيق تلك النتائج من خلال تحسين إدارة الأداء الداخلي.

3- وهذا التقرير أوسع نطاقاً من تقارير الفعالية الإنمائية للمنظمات الأخرى التي تقتصر في العادة على الفعالية الإنمائية استناداً إلى بيانات التقييم[2]. وأما تقرير الصندوق فهو أشمل، حيث يستفيد من مجموعة واسعة من المصادر ويتضمن معلومات أحدث عن آخر النتائج على المستوى المؤسسي وكذلك على المستوى القطري. كما يشير التقرير إلى المبادرات الأخيرة المرتبطة بجدول الأعمال الدولي الأوسع للتنسيق والمواءمة.

4- وأما الأساس الإحصائي للمعلومات المؤكدة عن اتجاهات الفعالية الإنمائية للصندوق فهو محدود. وتتمثل بعض المشاكل الخاصة في العدد الصغير للمشروعات التي يغطيها نظام التقييم وعدم القيام من قبل بإجراء رصد منهجي للنتائج على مستويات غير مستوى المشروعات (انظر الذيل الأول). وعلاوة على ذلك فإن الكثير من نظم رصد الأداء الداخلي جديدة. ولذلك فإن التقرير يعرض لمحة أوّلية عن الفعالية الإنمائية للصندوق في هذه السنة الأولى التي يجري فيها الإبلاغ عن الفعالية الإنمائية.

الأداء مقابل خط التقييم الخارجي المستقل وأهداف خطة العمل وإطار قياس النتائج



[1] عرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007.

[2] مثل الاستعراض السنوي للفعالية الإنمائية الصادر عن مجموعة التقييم المستقلة في البنك الدولي، وتقرير الفعالية الإنمائية الصادر عن مكتب التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام 2003.

الملاءمة

5- ما زالت مهمة الصندوق المتمثلة في الحد من الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي على درجة كبيرة من الملاءمة. فالصندوق يساهم بدور مهم في قطاع التنمية الزراعية والريفية في سياق استمرار انخفاض تدفقات المعونة في هذا القطاع وكذلك في سياق الدعم المحدود من الجهات المانحة للأنشطة الإنتاجية. ويشارك الصندوق بدور نشط في مبادرات التنسيق والمواءمة على المستويات القطرية والإقليمية والدولية، وحقق أداءً طيباً وفقاً لمسح رصد إعلان باريس لعام 2006 الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

الفعالية الإنمائية

6- يُلخّص الشكل أعلاه أداء المشروعات المموَّلة من الصندوق في الفترة 2005-2006 مقارنة بالتقييم الخارجي المستقل للصندوق لعام 2003 وأهداف خطة العمل، وإطار قياس النتائج للفترة 2009-2010. ويبيّن الشكل ما طرأ من تحسُّن كبير على أداء مشروعات الصندوق منذ إجراء التقييم الخارجي المستقل. وما زالت ملاءمة المشروعات كبيرة، وتحسَّنت فعالية المشروعات، والكفاءة، والأثر على الفقر الريفي، والابتكار. وعلى الرغم من أن الأداء في مجال الاستدامة آخذ هو الآخر في التحسُّن فإنه يحتاج إلى مزيد من الاهتمام. وتؤكّد مؤشرات القياس الخارجية أن هذه النتائج تعتبر عموماً جيدة في بيئة محفوفة بالصعاب، كما تبين للمؤسسات المالية الدولية الأخرى.

7- وتعتبر نتائج الفترة 2005-2006 إيجابية بالنسبة لخط أساس التقييم الخارجي المستقل لعام 2003. ويرجع ذلك في جانب منه إلى المشاركة المباشرة المتزايدة من الصندوق في الإشراف ودعم التنفيذ. وتحقق في هذا الجانب اتساع كبير خلال عام 2007 وسوف يشهد مزيداً من التغييرات الملموسة خلال عام 2008. وفي مجال الابتكار، فإن تنفيذ استراتيجية الابتكار في الصندوق التي وافق عليها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2007 يبشّر بمواصلة النهوض بالأداء.

8- ويكشف استعراض أجري فيما بين عامي 2004 و 2007 لسبعة من تقييمات البرامج القطرية للصندوق عن أن الأداء في الماضي كانت تشوبه بعض جوانب الضعف المرتبطة بالاشتراك في حوار السياسات وتكوين الشراكات الاستراتيجية التي تتجاوز التمويل المشترك المباشر، والاستثمار في استخلاص الدروس وإدارة المعرفة على نطاق أوسع. وسوف تُشكّل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة المستندة إلى النتائج إطاراً منهجياً لمعالجة تلك القضايا التي سترصد صراحة في التقارير السنوية وتقارير منتصف المدة عن برامج الفرص الاستراتيجية القطرية. كما ستُعالَج تلك العيوب من خلال تنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة في الصندوق التي وافق عليها المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2007.

الفعالية والكفاءة التنظيمية

9- وضع الصندوق في سبتمبر/أيلول 2006 نظاماً مؤسسياً جديداً للتخطيط وإدارة الأداء من أجل التركيز بشكل أفضل على نوعية عمل الصندوق ومواءمتها وقياسها وإدارتها. ويتألف هذا النظام من سلسلة هرمية من نتائج الإدارة الموجّهة نحو العوامل الرئيسية المحدّدة للفعالية الإنمائية على مستوى المؤسسة والدوائر والشُعَب ويجري تتبعها كل ثلاثة أشهر. ويدعم برنامج العمل والميزانية القائمين على النتائج مواءمة الموارد البشرية

والمالية مع النتائج. وهكذا فإن النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء يشكّل نقطة مرجعية رئيسية لتخصيص الموارد على نطاق المنظمة وللمواءمة مع النتائج. وبدأ تنفيذ هذا النظام بصفة تجريبية خلال عام 2007، ويتضمن هذا التقرير نتائجه الأوّلية.

10- ويكشف الأداء عن مستويات مشجّعة من حيث نتائج الإدارة المؤسسية التشغيلية، وهو ما يعبّر عموماً عن النجاح في إدخال العديد من المبادرات المرتبطة بخطة العمل وتعميمها بشكل أولي. ويتم إحراز تقدم مرض بشأن النتائج المتصلة بالدعم المؤسسي.

11- ويسعى الصندوق باستمرار منذ عام 2006 إلى وضع سياسة لتخصيص مزيد من الموارد للنفقات التشغيلية ضمن الإطار الشامل لزيادة الكفاءة (انظر الذيل الثاني). ووفقاً للميزانية المقترحة للصندوق لعام 2008 فإن نسبة الكفاءة ينبغي أن تتحسّن لتصل إلى 16.3 في المائة (مقارنة بما نسبته 17.1 في المائة في عام 2006)، وينبغي أن ترتفع نسبة التكاليف المرتبطة بالنفقات التشغيلية لتصل إلى 61 في المائة (مقارنة بما نسبته 57 في المائة في عام 2007).

نحو إطار متكامل للنهوض بالفعالية الإنمائية للصندوق

12- لا يسعى الصندوق إلى النهوض بجودة نظامه للتقييم فحسب، بل ويسعى كذلك إلى زيادة تكامل هذا النظام. فإطار قياس النتائج الذي تمت الموافقة عليه مؤخراً والذي يشمل تدابير لتحقيق الفعالية الإنمائية على المستوى التشغيلي، سيدعمه النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء وبرنامج العمل والميزانية السنوي القائمين على النتائج. وسوف يفضي ذلك إلى زيادة مواءمة الموارد والنظم والأنشطة التنظيمية مع الأهداف القطرية، ومن ثم زيادة الفعالية الإنمائية.

تقرير أداء الحافظة للعام 2007/2006[1]

(الوثيقة EB 2007/92/R.8/Rev.1)

الموجز التنفيذي

1- يقدم هذا التقرير الرابع عن أداء حافظة الصندوق معلومات عن أداء القروض والمنح للسنة المنتهية في 30 يونيو/حزيران 2007. لتقييم أداء المشروعات الجارية، اعتمد التقرير على المعلومات الواردة في تقارير حالة المشروعات التي أعدت لـــ 198 مشروعاً و47 منحة، وعلى 104 تقارير مرحلية قُدمت في إطار نظام إدارة النتائج والأثر. ولتقييم أثر المشروعات المنجزة، استخدم التقرير 27 تقريراً من تقارير إنجاز المشروعات. ويقدر تقرير أداء الحافظة لهذه السنة الاختلافات الحاصلة بين نتائج تقرير أداء الحافظة والتقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق الذي أعده مكتب التقييم، ويشمل تقريراً مؤقتاً عن الإطار الجديد لقياس النتائج، الذي وضعه الصندوق وأقره المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2007.

عمليات الحافظة

2- وافق المجلس، أثناء الفترة التي هي قيد الاستعراض، على 28 مشروعاً يبلغ مجموع تمويل الصندوق لها 496 مليون دولار أمريكي. وكان مجموع ما ووفِقَ عليه للبلدان الإفريقية الواقعة جنوبي الصحراء الكبرى أعلى مما كان عليه الأمر في الماضي، من حيث عدد المشروعات (15) ومبلغ التمويل (259 مليون دولار أمريكي). وفي 30 يونيو/حزيران 2007، كانت **الحافظة الحالية** تتألف مما مجموعه 222 مشروعاً استثمارياً، بلغ تمويل الصندوق لها 3.6 مليار دولار أمريكي و282 منحة بلغ مجموع قيمتها 156 مليون دولار أمريكي، وحيث إن 38 مشروعاً استثمارياً و63 منحة كانت في ذلك التاريخ ما زالت تنتظر النفاذ، اشتملت **الحافظة الجارية** على 184 مشروعاً استثمارياً و219 منحة. وقد انخفض عدد حالات تأخر النفاذ، وإن كان ذلك، مع الأسف، انخفاضاً هامشياً. وقد تحسَّنَ أداء الصرف للمشروعات الاستثمارية خلال السنة 2007/2006 تحسناً كبيراً، فبلغ رقماً قياسياً مقداره 426 مليون دولار أمريكي. وازداد صرف المنح أيضاً. وانخفضت نسبة المشروعات "المعرضة للمخاطر" من 22 في المائة من المشروعات الجارية إلى أقل من 19 في المائة، وانخفضت نسبة المشروعات "ذات المشاكل الفعلية" من 20 في المائة إلى 16.7 في المائة. وكان تفاعل الصندوق الإيجابي لحل هذه المشاكل عالٍ، مما يعكس التوكيد الجديد الذي يوليه الصندوق للإشراف على المشروعات.

أثر المشروعات

3- يتبين من تحليل لدراسات استقصائية على مستوى خط الأساس للمناطق المشمولة بالمشروعات التي يمولها الصندوق، أُجريَ في إطار نظام إدارة النتائج والأثر، أن أكثر من نصف الأطفال القاطنين في 25 في المائة من مناطق المشروعات دون الوزن الطبيعي؛ وفي 25 في المائة أخرى من مناطق المشروعات كان 30–49 في المائة من الأطفال دون الوزن الطبيعي. وتفيد التقارير الواردة من معظم مناطق المشروعات التي يمولها الصندوق بانتشار الفقر على نطاق واسع، وانعدام الأمن الغذائي لدى الأسر، وتفشي سوء التغذية لدى الأطفال. وينبغي تفسير أداء مشروعات الصندوق في ضوء الفقر المدقع والصعوبة اللذَين تتميز بهما المناطق التي توجد فيها مشروعات المنظمة.

[1] عرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007.

4- في إعداد تقرير أداء الحافظة، تعززت موثوقية تقييم أثر **المشروعات المنجزة** باختيار عينة كبيرة نسبياً في عام 2006، تضم كامل مجموعة المشروعات الـــ 27 التي أُنجزت في تلك السنة. غير أن المقارنة تمت بين مجموعتين؛ لذلك، من حيث الاتجاهات السنوية، كانت النتائج تأشيرية أكثر منها قطعية. غير أن اتساق النتائج شوهد من خلال المؤشرات، والفرق الصغير نسبياً بين نتائج التقييم الذاتي ونتائج التقييم الخارجي المستقل للصندوق، يعزز صحة هذه النتائج.

5- بالقياس على معايير أداء مشروعات الصندوق، صُنِّفَ نحو 81 في المائة من المشروعات بأنها مشروعات مرضية من حيث **الصلة** في سنة 2007. ومن حيث **الفعّالية**، المعرَّفة بأنها مدى بلوغ المشروعات للهدف المعلن، أبلغت 87 في المائة من المشروعات المنجزة بأن أداءها كان مرضياً. ومن حيث **الكفاءة**، المعرَّفة بأنها نسبة التكلفة الاقتصادية إلى الفوائد، شوهدت منجزات مرضية في 68 في المائة من المشروعات. ولوحظ تحسُّن كبير في هذين المؤشرين كليهما وأسفر ذلك، بوجه عام، عن تقييم أداء 76 في المائة من المشروعات، مقابل الـــ 71 في المائة التي وردت في نتائج التقييم الخارجي المستقل، وهدف الـــ 80 في المائة، المحدد في خطة عمل الصندوق لتحسين فعاليته الإنمائية. ومن حيث الاستدامة، أبلغت 63 في المائة فقط من المشروعات عن أداء مرض: غير أن هذه النسبة كانت أعلى كثيراً مما ورد في نتائج تقرير أداء الحافظة لسنة 2006 (48 في المائة). وعند المقارنة بنتائج 2006 نجد أن الأداء تحسَّنَ في الابتكار وقابلية التكرار/توسيع النطاق؛ وظل على المستوى السابق نفسه في مسائل التمايز بين الجنسين؛ وانخفض قليلاً بشأن الاستهداف والصلة، للأسف، من مستوىً كان أكثر إرضاءً.

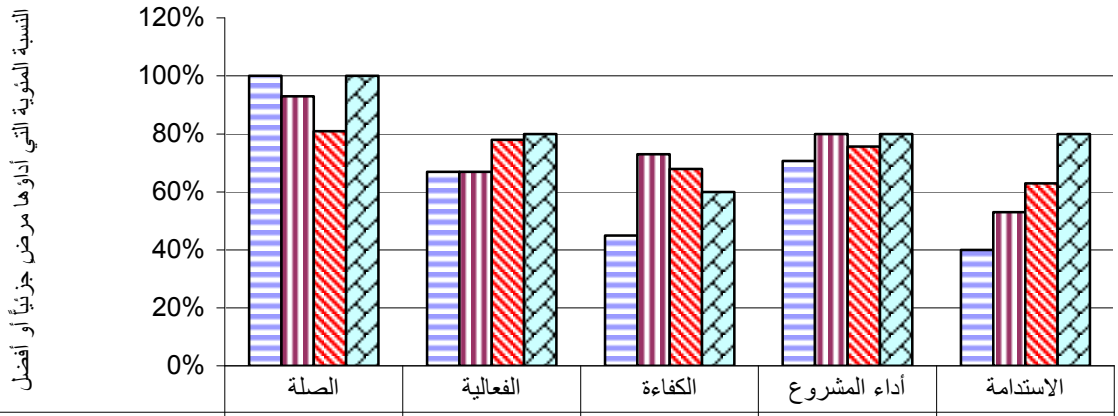
6- فيما يتعلق بمجالات **الأثر**، أفادت مجموعة مشروعات 2007 بوجود أثر مُرضٍ بنسبة تزيد عن 80 في المائة في إنشاء الأصول المادية، وبنسبة تتراوح بين 70 و80 في المائة في مجالات الأثر على الأمن الغذائي، والأصول المالية، والمؤسسات، والخدمات. أما في مجالَي البيئة والإنتاجية الزراعية فقد أُبلغ عن أداءٍ مُرضٍ في نسبة تزيد عن 65 في المائة من المشروعات. وفي حالة الأصول البشرية ورأس المال الاجتماعي والتمكين، وُضعت وثائق تفيد بوجود أثر مرضٍ في أكثر من 60 في المائة من المشروعات. غير أن مستوى الأداء بالنسبة للأسواق انخفض إلى نسبة 42 في المائة. وقد لوحظ تحسُّنٌ ملحوظ، مقارنة بسنة 2006، في أداء مجموعة مشروعات هذه السنة، فيما يتعلق بالأصول المادية والمالية، والبيئة، ورأس المال الاجتماعي، والتمكين، والمؤسسات، والخدمات.

7- كانت درجة التقييم الإجمالية للأثر على الفقر الريفي مرضية في 70 في المائة من المشروعات المنجزة، وهذا يمثل تحسنا كبيراً عن الـــ 50 في المائة الواردة في تقرير التقييم الخارجي المستقل.

8- تُبَيِّنُ مقارنة الأرقام المجمعة للسنتين في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق وتقرير أداء الحافظة. فروقاً صغيرة نسبياً، أي أن التقريرين كليهما يبينان اتفاقاً. وبوجه عام وجد التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق أداءً أفضل قليلاً في مجالات الصلة، والكفاءة والابتكار، والأثر على الفقر الريفي، بينما فعل تقرير أداء الحافظة الشيء نفسه في مجالَي الفعالية والاستدامة. ويبين تقرير أداء الحافظة أيضاً أداءً أفضل قليلاً في معظم مجالات الأثر. ومع أنه لا يمكن، بمجموعة البيانات المتوفرة حالياً، التوصل إلى استنتاج قاطع بشأن الاتجاهات، تشير مصادر بيانات التقريرين كليهما إلى استدامة أكثر، وإن كانت قد بدأت من مستوى منخفض.

9- منذ إجراء التقييم الخارجي المستقل للصندوق، تحسَّنَ الأداء من حيث الفعالية والكفاءة والاستدامة. وتعتبر أرقام 2007 جيدة، بالمقارنة مع الأهداف التي وضعت لعام 2009 في خطة عمل الصندوق لتحسين فعاليته الإنمائية، فيما يتعلق بالفعالية وهي أعلى فيما يتعلق بالكفاءة. غير أن الاستدامة ما زالت تثير شيئاً من القلق، وإن كان هذا مجالاً تحسن فيه الأداء (الرسم البياني 1).

الرسم البياني 1:أداء المشاريع والاستدامة: الهدف والمنجزات



	الصلة	الفعالية	الكفاءة	أداء المشروع	الاستدامة
المؤشر المعياري للتقييم الخارجي المستقل	100%	67%	45%	71%	40%
التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق 2006	93%	67%	73%	80%	53%
تقرير أداء الحافظة 2007	81%	78%	68%	76%	63%
هدف خطة العمل لسنة 2009	100%	80%	60%	80%	80%

ملاحظة: أعطى تقرير التقييم الخارجي المستقل تقييماً مرضياً لأداء المشروع في حالة 61 في المائة من المشروعات المنجزة. وينبغي مقارنة تقييم تقرير أداء الحافظة لـــ 76 في المائة مع هذا الرقم.

التدابير المقترحة

10- باختصار، حقق الصندوق تحسناً كبيرا ذا قاعدة واسعة في أداء حافظته أثناء الفترة التي هي قيد الاستعراض، لكنه يحتاج إلى معالجة عدد من المسائل إذا أراد تحقيق أوجه تقدم أخرى. وفي ضوء ذلك، ومن حيث إدارة الحافظة، يعتزم الصندوق أن يفعل ما يلي: (1) تخفيض تأخُّرات إعلان نفاذ المشروعات؛ (2) توطيد حافظة المشروعات الاستثمارية بتقليل عدد حالات تمديد مواعيد إقفال القروض؛ (3) زيادة تفاعله الإيجابي، وذلك بتقليل عدد المشروعات "المعرضة للمخاطر"؛ (4) تقليل عدد المنح في الحافظة، وأن يكون أغلب ذلك بإنجاز المنح وإقفالها في أوانها.

11- سيُبذل كل جهد ممكن لضمان كون المشروعات "جاهزة للتنفيذ" قبل تقديمها إلى المجلس للموافقة عليها، وبذلك يقل الوقت اللازم لإنفاذها. وستضع البرامج والمشروعات القطرية أهدافاً أكثر واقعية وأكثر تحديداً؛ وقد صُمِّمَت نظم جديدة لتحسين الجودة ولضمان الجودة لتحقيق هذه الغاية. وسيتحسن الأداء باستخدام أدوات الإشراف المباشر والحضور الميداني استخداماً فعّالاً. ومن شأن كلا الترتيبين أن يمكِّنا من تحسين الصلات بين الابتكار وإدارة المعرفة وبناء الشراكات والحوار السياساتي، بغية زيادة إمكانيات تكرار الابتكارات وتوسيع

نطاقها. وسوف تُحَسَّنُ الاستدامة، وأكثر ما يكون ذلك بالمساعدة على تعزيز قدرة الحكومة/مؤسسات المشروعات، وزيادة الكفاءة، والاستجابة بسرعة عندما تُلاحَظُ نقاط الضعف، وتعريف استراتيجية الخروج أثناء التصميم، ومعالجة المسألة معالجة شاملة في مراحل مختلفة من دورة المشروع.

12- ما يزال الأداء العام للمشروعات يتأثر بعدد صغير نسبيا من المشروعات ذات الأداء المنخفض. وهذا يعكس المخاطر الكامنة التي يواجهها الصندوق. بالنظر إلى نوع التدخلات التي يدعمها – مستهدفاً أفقر سكان الريف في أضعف البيئات المؤسسية، وغالباً ما يكون ذلك في مناطق فقيرة بمواردها الطبيعية. في ضوء ذلك، سيعمل الصندوق على تحسين قدرة الدول الأعضاء المقترضة منه، لأن التحسين المستمر للأداء لا يمكن تحقيقه إلا بتحسين أداء المؤسسات على صعيد المشروع وعلى صعيد القطر. ويمكن تحقيق ذلك بوضع نُظُم تيسِّر ما يلي: (1) صياغة النتائج المتوقعة وبرامج العمل والميزانيات السنوية الموجهة نحو النتائج صياغة أكثر دقة؛ (2) وضعُ نُظُم لرصد وتقييم المشروعات من شأنها تيسير تقديم التقارير في حينها واتخاذ القرارات بسرعة؛ (3) وضع نظام للتصحيح في منتصف الطريق تلبي احتياجات المجموعات المستهدفة، والسياق الذي تعمل فيه المشروعات والبرامج.

التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي تم تقييمها في عام 2006[1] (الوثيقة EB 2007/92/R.7)

الموجز التنفيذي

1- هذا هو التقرير السنوي الخامس عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، والذي أعده مكتب التقييم. وهو يؤلف بين النتائج والآثار الرئيسية التي أسفر عنها 15 من المشروعات الممولة من الصندوق شملها التقييم الذي أجراه مكتب التقييم عام 2006، كما يؤسس على نتائج ثلاث من عمليات التقييم على مستوى المؤسسة وثلاث على مستوى البرامج القطرية.

2- وعلاوة على تقديم سرد شامل لنتائج وأثر العمليات المشمولة بالتقييم، فإن تقرير هذا العام يركز بوجه عام على التعلم بقصد تحديد العوامل المؤثرة الرئيسية على الأداء والنتائج. وإيجازا، فهو محاولة لطرح سؤالين واسعين هما: "كيف كان الأداء؟" و "لم جاء الأداء على هذا النحو؟"، والإجابة عليهما.

3- ونوّه استعراض للتقارير السنوية السابقة، قام به إحصائي محترف، بأن مقارنة درجات عام 2006 بالسنوات السابقة – بل وأية مقارنة بين سنة وأخرى – لا يعول عليها بالنظر إلى صغر حجم العينة وطابعها غير العشوائي. وتبعا لذلك، ركز تقرير هذا العام بدرجة أقل على هذا النمط من مقارنات السنة بسنة. بيد أنه وكما حدث في الماضي، فإن التقرير يقدم ملخصا لبيانات تقييم عام 2006، إضافة إلى عرض عام لأداء وأثر عينة أكبر، بالتحديد 73 مشروعا شملها التقييم الذي أجراه مكتب التقييم خلال الفترة 2002-2006، وضمنت في الإصدارات الأربعة السابقة.

4- وفيما يتعلق بالتعلم، فإن هذا التقرير يتضمن قسما محددا (سادسا) مكرسا لموضوعين هما: الاستدامة والابتكار، اللذين برزا في التقارير السابقة بوصفهما مجالين يستوجبان الاهتمام. ويؤسس التقرير على الإسهامات التي انبثقت عن حلقتي عمل داخليتين للتعلم مع إدارة الصندوق وموظفيه، ويتقدم بتوصيات عن السبيل الممكن إلى تعزيز الأداء في هذين المجالين الرئيسيين.

نتائج تعلم محددة

5- حدد هذا التقرير والتقارير السنوية السابقة الاستدامة بوصفها واحدا من أهم المجالات الصعبة التي لم يرق فيها أداء الصندوق إلى درجة مرضية. ولئن كان هناك اعتراف بأن الاستدامة هي موضع اهتمام لدى الوكالات الإنمائية الأخرى، وأن الصندوق يعالج بالفعل هذه القضية، فقد حددت تقارير التقييم والمناقشات في الصندوق عددا من النقاط التي ينبغي أخذها في الحسبان حرصا على تعزيز أداء الصندوق في هذا المجال الحيوي. ومن بين الأولويات التي حددت، على سبيل المثال، للمضي قدما في معالجة مسألة الاستدامة، ضرورة ضمان وضع أهداف واقعية للمشروعات، والتبكير في تصميم استراتيجية الخروج في دورة المشروع، وبذل جهود منتظمة لإرساء الملكية وتحسين قدرات مؤسسات التنفيذ. فضلا عن ذلك، وبالنظر إلى أهمية النهج الذي يتبعه الصندوق، فقد أوصى تقرير هذا العام بأن يستحدث الصندوق نهجا محددا لزيادة استدامة عملياته.

[1] عرض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007.

6- وكان أداء الصندوق مرضيا إلى حد ما في مجال إدخال الابتكارات – ومن ذلك مثلا في مجالات التقنيات الزراعية وغير الزراعية، والمؤسسات والهندسة الاجتماعية. وفي حين من المنتظر أن تحسن استراتيجية الابتكار في الصندوق أكثر من نهج الصندوق الشامل تجاه الابتكار، يشير التقرير إلى ضعف الأداء في الماضي فيما يتصل بالتوسع في نطاق الابتكارات الناجحة وتكرارها. وتحقيقا لهذه الغاية، لا بد من تكريس موارد وجهود أكبر لبناء الشراكات، وإدارة المعرفة وحوار السياسات، والتي تشكل جوانب أساسية من عملية الصندوق لتشجيع الابتكار. علاوة على ذلك، ثمة مجال للتوسع في استخدام المنح لاختبار النهج الابتكارية واستحداث طرائق ووسائل للتغذية المنتظمة لنتائج الأنشطة الممولة بمنح، في المشروعات والبرامج الممولة بالقروض.

نتائج التقييم العامة

7- يرجع تاريخ عينة المشروعات التي قام مكتب التقييم بتقييمها في عام 2006، إلى منتصف التسعينات بصورة رئيسية[2]. وبناء على ذلك، لن يتسنى للتقرير السنوي سوى عرض صورة متأخرة لنتائج وأثر عمليات الصندوق. وهي ليست تقييما، ولا ينبغي أن تفسر بأنها تقييم، للعمليات الجارية، حيث يرجح أن يكون الأداء أفضل مما كان عليه الحال في العمليات التي شملها التحليل في تقييمات المشروعات، حسبما يشير إليه بالفعل بعض من تحليل التقرير السنوي.

8- وتشابه نتائج التقييم المستمدة من 15 مشروعا شملها التقييم في 2006 نتائج السنوات السابقة بوجه عام. وإجمالا، تبدو الأوضاع مرضية[3] في نطاق جميع معايير التقييم باستثناء واحد فقط. وصنف 80 في المائة من المشروعات المشمولة بالتقييم في 2006، بأنها مرضية فيما يتعلق بأداء المشروع (تركيبة من الدرجات لمعايير الصلة والفعالية والكفاءة) والأثر على الفقر الريفي. وتظل الصلة نقطة قوية، مثلها في ذلك مثل الأثر الإيجابي على الأصول البشرية، والأمن الغذائي والإنتاجية الزراعية. وصنف أداء الصندوق بصفته شريكا مرضيا في 60 في المائة من المشروعات التي شملها التقييم.

9- وجنبا إلى جنب مع أوجه القوة هذه، رصدت عمليات التقييم لعام 2006، أوجه قصور مماثلة لما حددته التقارير السنوية السابقة: استدامة محدودة؛ صعوبات في الوصول إلى أشد المجموعات فقرا وتشجيع المساواة بين الجنسين؛ تضاؤل الاهتمام بالأسواق؛ وضعف الرصد والتقييم. وتكشف عمليات التقييم على مستوى المؤسسة وعلى مستوى البرامج القطرية، عن مجال لتحسين الأنشطة بخلاف أنشطة المشروعات، مثل حوار السياسات وبناء الشراكات وإدارة المعرفة.

10- ويعطي تحليل البيانات المستخلصة من 73 مشروعا صنفها مكتب التقييم خلال الفترة من 2002 إلى 2006، قياسا موثوقا به بقدر أكبر. وإجمالا، صنف أداء الصندوق في الماضي مرضيا مقابل جميع معايير التقييم، حيث كان الاستثناء الهام الاستدامة، التي اعتبرت غير مرضية في غالبية المشروعات (55 في المائة). وصنف 84 في المائة من المشروعات مرضيا فيما يتعلق بأداء المشروع، و65 في المائة فيما يتعلق بالأثر على الفقر الريفي. وحققت المشروعات الممولة من الصندوق أقوى مساهماتها في مجالي الأثر على الأصول المادية والبشرية، يليهما الأمن الغذائي والأصول المالية.

[2] تمت الموافقة على نحو نسبة الثلثين من المشروعات التي شملها التقييم في عام 2006، خلال الفترة من 1993 إلى 1997.

[3] يشمل تقدير "مرضي" الدرجات الثلاث الأولى من جدول من 6 نقاط (تمثل 1 أدنى الدرجات و6 أعلاها). وبالتالي فإن مرض يشمل درجات 6 (مرض للغاية)، 5 (مرض) و4 (مرض بشكل معتدل).

11- وتؤيد مقارنة مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى، الأداء المرضي إجمالا للصندوق، حسبما أبرز أعلاه. وعلى الرغم من الصعوبات التي تصاحب القياس المعياري، فإن تقدير أداء مشروعات الصندوق يعد مضاهيا بوجه عام، باستثناء الاستدامة، لنتائج تقدير عمليات البنك الدولي في القطاعين الزراعي والريفي. وكان معدل نجاحه في إقليم آسيا والمحيط الهادي أفضل مما أظهرته البيانات المتاحة من مصرف التنمية الآسيوي.

12- ويبقى المجال مفتوحا لمزيد من التحسين. فالعمليات كانت أقل فعالية في مجالات الأثر على البيئة والموارد المشتركة، والمؤسسات والخدمات. ولئن كان من الجلي أن الصندوق اضطلع بدور نشط كثيرا في معالجة قضايا التمايز بين الجنسين – بل وحقق نجاحا مؤكدا في بعض الأماكن – فإنه لم يفعل ذلك في بعض المشروعات. وتشير بعض عمليات التقييم إلى أنه لا بد من مزيد من العمل لتدعيم الوصول إلى الأسواق. بيد أن ضعف الاستدامة، يظل عموما، مشكلة كبرى بالنظر إلى موضعها المحوري في نطاق فعالية الصندوق الإنمائية الشاملة.

13- ومن المهم إدراك الخطوات التي اتخذها، ويواصل اتخاذها، الصندوق من أجل معالجة أوجه الضعف المذكورة أعلاه. وأولها خطة عمل الصندوق لتحسين فعاليته الإنمائية، التي أقرها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2005. ولئن كان هذا التقرير يقر بهذه الخطوات، فإنه لا يعمد إلى تقييم فعاليتها المحتملة. فهو أمر يخرج عن نطاق التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق، والذي يستند إلى حد كبير إلى عمليات تقييم العمليات المستكملة. والتحسينات في الأداء والناجمة عن خطة العمل وغيرها من التدابير تقتضي وقتا قبل أن تنعكس في نتائج التقييم.

14- ومن بين نتائج تحليل البيانات من التقارير السنوية السابقة تبرز نتيجتان. الأولى، أن نجاح المشروع يرتبط ارتباطا وثيقا بالسياق القطري. فإنجاز المشروعات كان منخفضا بصورة ملحوظة في البلدان ذات الدخل المنخفض وفي البلدان التي تتسم بسياق سياساتي ومؤسسي صعب للغاية[4]. والثانية، يبدو أن المشروعات التي أصبحت نافذة بعد نهاية ديسمبر/كانون الأول 1996 حققت أداء أفضل ومستدامة بقدر أكبر عن تلك التي سبقتها. وهو ما يعد دلالة حسنة، إذ يشير إلى أن الصندوق كان قادرا على التعلم من الدروس والخبرات السابقة. وتورد الفقرات 89–100 في متن النص تفاصيل أكثر عن هذه النتائج.

التوصيات

15- يتضمن التقرير توصية (الفقرة 157) بضرورة دراسة ثلاث قضايا بتفصيل أكبر في التقارير السنوية في المستقبل، باعتبار ذلك مساهمة في التعلم في الصندوق. ومن المعلوم أن مكتب التقييم وإدارة الصندوق تستلزمان درجات متفاوتة من الجهود والموارد لمعالجة كل من هذه الموضوعات:

(1) الرصد والتقييم على مستوى المشروعات والبرامج؛

(2) تعامل الصندوق مع خصائص السياق القطري وانعكاساته؛

(3) الأداء في ثلاث مجالات للأثر، وهي بالتحديد البيئة والموارد المشتركة، المؤسسات والخدمات، والأسواق.

16- كذلك يتضمن التقرير لهذا العام اقتراحات تتعلق بمحتوى التقارير السنوية القادمة عن نتائج وأثر عمليات الصندوق (الفقرتان 158-159).

[4] تركز 80 في المائة من قروض الصندوق ومنحه في البلدان ذات الدخل المنخفض.

مؤشرات الأداء المؤسسية الرئيسية المعروضة في برنامج العمل والميزانية لعام 2008

مؤشرات الأداء الرئيسية	التوقعات لعام 2008
النتيجة الأولى للإدارة المؤسسية – تحسين إدارة البرامج القطرية	
عدد البرامج الجديدة المصممة للفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج	15
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	70
النسبة المئوية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج الخاضعة للاستعراض سنوياً داخل البلدان	60
النسبة المئوية للبلدان التي يعمل فيها الحضور القطري للصندوق ضمن ترتيب استضافة مؤسسي (مع البلد المضيف أو مع مؤسسة مالية دولية/منظمة الأمم المتحدة)	100
النسبة المئوية للتمويل المشترك الذي تمت تعبئته لمشروعات الصندوق وبرامجه	1.1 : 1
النتيجة الثانية للإدارة المؤسسية – تحسين تصميم المشروعات (القروض والمنح)	
معدل الذخيرة	1.8
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت على علامة مرضية أو أفضل عند نقطة الإدراج	70
النتيجة الثالثة للإدارة المؤسسية – تحسن دعم التنفيذ	
النسبة المئوية للمشروعات المعرضة للخطر	18
مؤشر الاستباقية	70
الوقت الوسطي المنقضي من الموافقة على المشروع حتى نفاذه	14.5
النسبة المئوية للمشروعات التي حظيت بعلامة مرضية أو أفضل للإشراف الشامل	80
النتيجة الرابعة للإدارة المؤسسية – تحسن تعبئة الموارد وإدارتها	
إيداع وثائق المساهمة كنسبة مئوية من تعهدات التجديد السابع للصندوق	90
تعبئة الموارد المتممة (بملايين الدولارات الأمريكية)	10
التباين عن معدل العائد المستهدف للاستثمار كنسبة مئوية	0
النسبة المئوية للمبالغ المرحلة من الميزانية (الميزانية الإدارية+اعتماد تمويل تجهيز البرامج)	5>
النتيجة الخامسة للإدارة المؤسسية – تحسن إدارة الموارد البشرية	
النسبة المئوية من الموظفين من المرتبة ف 5 فما فوق ممن شاركوا في دورات تطوير الإدارة	100
النسبة المئوية من الوظائف المهنية التي تم إشغالها في غضون 9 أشهر (من إعلان الوظيفة إلى حين دخول الموظف إلى الخدمة)	80
نسبة موظفي الفئة المهنية إلى موظفي فئة الخدمة العامة	1 : 1
معدل شغور الوظائف	6
النتيجة السادسة للإدارة المؤسسية: تحسين إدارة المخاطر	
النسبة المئوية من توصيات المراجعة الداخلية في الصندوق التي تم تنفيذها	70
النسبة المئوية من المخاطر المؤسسية المصنفة من حيث الأهمية بدرجة 9	15>
النتيجة السابعة للإدارة المؤسسية – تحسن الكفاءة الإدارية	
معدل الكفاءة	16.3
نسبة التكاليف التشغيلية المباشرة إلى مجموع الميزانية	61
نسبة دائرة إدارة البرامج إلى مجموع موظفي الصندوق	40
النتيجة الثامنة للإدارة المؤسسية: زيادة علاقات الارتباط والشراكة الدولية الاستراتيجية	
عدد المنتديات الدولية التي يسهم فيها الصندوق إسهاماً جوهريا (المتعلقة بالسياسات و/أو الشؤون المالية)(أ)	5
عدد مجموعات السياسات المرجعية التي تعتمد الموقف المؤسسي للصندوق كمنطلق للانخراط في موضوعات معينة	3
عدد الاجتماعات الإقليمية لمنظمات المزارعين التي تحظى بدعم جوهري من الصندوق(أ)	2
تعزيز علاقات الشراكة مع شريكين دوليين على الأقل	2

(أ) سيتم إجراء التقديرات النوعية لأداء الصندوق من خلال مسوحات معيارية يتم اختيارها في عام 2008، وستقدر مدى فهم الشركاء لإسهام الصندوق في الأحداث الرئيسية التي يشارك فيها أو يدعو لعقدها.