Document: DRAFT REPL.VIII/5/R.2/Rev.1
Date: 19 December 2008
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD
تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق

هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق – الدورة الخامسة
روما، 18–19 ديسمبر/كانون الأول 2008

للاستعراض

مذكرة إلى السادة الأعضاء في هيئة المشاورات

ستعرض هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق تقريرها النهائي على الدورة الثانية والثلاثين لمجلس محافظي الصندوق. وبناءً على ذلك فإن هيئة المشاورات مدعوة لاستعراض مسودة التقرير المرفقة طياً.

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

المحتويات

موجز تنفيذي iii

الجزء الأول – السياق العالمي 1

أولاً – اتجاهات الفقر والأمن الغذائي على الصعيدين العالمي والإقليمي 1

ثانياً – عودة الزراعة والتنمية الريفية إلى مركز الصدارة في التنمية الدولية 3

الجزء الثاني – دور الصندوق وأولويات البرنامج 5

ثالثاً – دور الصندوق في هيكل التنمية العالمية 5

رابعاً – تحوّل الصندوق من أجل زيادة القدرة والفعالية 6

خامساً – الأولويات التشغيلية 9

الجزء الثالث – تحقيق النتائج في فترة التجديد الثامن 12

سادساً – النُهُج القطرية المتباينة 12

ألف - عرض عام 13

باء - دور الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل 13

جيم - أنشطة الصندوق في الدول الهشّة 13

سابعاً – الفعالية التشغيلية 15

ألف - فعالية المعونة 15

باء - الملكية القطرية 16

جيم - التعاون والشراكات 17

دال - تعزيز دور الصندوق في القطاع الخاص 18

هاء - المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة 19

واو - تغيُّر المناخ 20

زاي - الاستدامة 20

ثامناً – الفعالية والكفاءة التنظيمية 21

ألف - الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية 21

باء - تدعيم إصلاحات خطة العمل 23

جيم - إصلاح الموارد البشرية 24

دال - الإدارة المالية وقضايا الائتمان والشفافية 25

تاسعاً - تحسين تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء 27

عاشراً - تحقيق وقياس النتائج 28

الجزء الرابع – متطلبات التمويل لفترة التجديد الثامن للموارد 29

الملاحق

الملحق الأول –	التجديد الثامن لموارد الصندوق: إطار قياس النتائج	30
الملحق الثاني –	التجديد الثامن لموارد الصندوق: مصفوفة التنفيذ	34
الملحق الثالث –	قائمة الوثائق المرفوعة لهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق	63
الملحق الرابع –	مشروع قرار بشأن التجديد الثامن لموارد الصندوق	37

مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق

موجز تنفيذي

انعقدت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق في وقت اتسم بجسامة التحديات التي تواجه نحو 1.4 مليار من السكان الريفيين الفقراء الذين يقل دخلهم عن 1.25 دولار أمريكي في اليوم، وتعتمد غالبيتهم على الزراعة كمورد للرزق. وتدفع الأسعار المتقلبة للأغذية، والوقود، والأسمدة، والأزمة المالية العالمية، والأثر المتصاعد لتغير المناخ بالملايين من السكان الريفيين الفقراء أعمق فأعمق في هاوية الفقر، وتهدد بالقضاء على التقدم المحرز في السنوات الأخيرة على طريق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. كما أن الاتجاهات الجذرية للطلب العالمي المتصاعد بشدة على السلع الغذائية والزراعية وضعف نمو القدرة الإنتاجية الزراعية تسهم بدورها في تصاعد الهموم الدولية بشأن الأمن الغذائي العالمي.

وقد انبثق توافق عالمي واسع بأن من الواجب أن تحتل الزراعة موقع الصدارة في جدول الأعمال الإنمائي العالمي، وأن الاستثمارات في الزراعة، ولاسيما في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة، يجب أن تزداد بغية تحقيق الهدفين التوأمين للحد من الفقر وإرساء الأمن الغذائي العالمي. وأكد أعضاء هيئة المشاورات مجدداً بأن للصندوق، الذي تتمثل مهمته في تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال من التغلب على الفقر، دور أساسي في المساعدة على تحفيز ذلك ودعمه.

وعلى مدى الجزء الأعظم من ربع القرن المنقضي، فقدت الزراعة مكانتها باطراد كوجهة تركيز للجهود الإنمائية، وانخفض مستوى المساعدة الإنمائية الرسمية إلى القطاع الزراعي من 8 مليارات دولار أمريكي عام 1984 إلى نحو 3 مليارات دولار أمريكي عام 2006، وهو ما يشكل نسبة 3 في المائة فحسب من مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية. وقدمت العديد من البلدان المانحة التزامات بزيادة المعونة المقدمة إلى هذا القطاع، كما أن هناك مصادر جديدة للتمويل آخذة بالانبثاق. ورغم بعض الدلائل التي تشير إلى أن التمويل آخذ بالازدياد، فإن الكثير من هذه الالتزامات لم يتم الوفاء بها بعد، في حين ما تزال الاحتياجات هائلة.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن انخفاض مستوى الاهتمام الذي أبدته الحكومات والوكالات الإنمائية بقضايا التنمية الزراعية والحد من الفقر الريفي على مدى أكثر من 20 عاماً قد أدى إلى تآكل شديد في القدرات المؤسسية، والمهنية، والتقنية. وقد تصدى الصندوق لهذا الاتجاه وتمكن من الحفاظ على خبراته ومهاراته وتعزيزها. وبمقدوره الآن أن يضطلع بدور تحفيزي مهم في مساندة الوكالات الراغبة في إعادة الانخراط في قطاع الزراعة.

وعلى مدى السنوات الثلاث الماضية عمل الصندوق بنشاط على تعزيز قدرته على المساهمة في الجهود العالمية للحد من الفقر الريفي. ونجحت خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية في تحويل الطريقة التي يدير بها الصندوق أعماله، وتكشف نتائج التقييم المستقل عن تحقيق تحسن ملحوظ مؤخراً في عمليات الصندوق من حيث الأداء والأثر. وتحسنت كل المؤشرات الأساسية للفعالية الإنمائية، بما في ذلك الجودة، والفعالية، والاستدامة، والابتكار، والأثر اللاحق بالفقر. وبالإضافة إلى ذلك فقد اتخذ الصندوق تدابير لتعزيز أثره بالانخراط على نحو أشد انتظاماً في حوار السياسات، وإرساء علاقات الشراكة الاستراتيجية، وتوسيع أنشطة استخلاص الدروس وإدارة المعرفة. ووفقاً للمسح المتعلق برصد إعلان باريس بشأن فعالية المعونة لعام 2008 الذي أجرته لجنة

المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي فإن أداء الصندوق المتعلق بفعالية المعونة أفضل من أداء الأمم المتحدة ككل والمؤسسات المالية الدولية الأخرى أو مساو له. وقد يسرت كل هذه التحسينات اعتماد الصندوق لنهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية.

وترافق الأداء المحسن مع نمو في الحجم الإجمالي لبرنامج القروض والمنح بنسبة 10 في المائة سنوياً على مدى السنوات الست الماضية. واليوم فإن الصندوق يشكل واحداً من أضخم مصادر تمويل التنمية الزراعية في الكثير من البلدان النامية. وفي عام 2009 فإن القيمة الإجمالية لبرنامج عمله ستصل إلى 715 مليون دولار أمريكي. **والصندوق على استعداد الآن للتعجيل بوتيرة نمو برنامجه للاستجابة للطلب غير الملبى على الاستثمارات والمعارف في بلدانه الشريكة.**

وعلى مدى فترة التجديد الثامن سيتواصل التطور في دور الصندوق في نطاق مهمته ومزاياه النسبية. وسيسعى الصندوق للابتكار، والتعلم، والحفاظ على حركته النشطة للاستجابة إلى ظروف التقلب وعدم اليقين الشديد المحيطة بالتنمية الزراعية، والأمن الغذائي، ووسائل كسب العيش الريفية. وسيوسع الصندوق نطاق استثماراته في مجال القدرة الإنتاجية الزراعية، بما في ذلك التقانات وممارسات التكيف مع تغير المناخ. وسيتيح الصندوق معارفه وخبراته للآخرين، ويتوسع في شراكاته، وذلك لمساعدة الوكالات الإنمائية الأخرى على توسيع نطاق انخراطها في القطاع الزراعي، ولزيادة تأثيره على عمليات وضع القرارات الوطنية، والإقليمية، والعالمية أيضا. وسيعمل الصندوق كذلك بصورة أوثق مع شركائه على المستوى القطري. وسيشرف الصندوق مباشرة على معظم المشروعات التي يدعمها، في حين أن حضوره القطري سيعزز قدرته على الإسهام في طائفة من العمليات القطرية، بما في ذلك دعم تنفيذ المشروعات والإشراف عليها، والابتكار والتعلم، والانخراط في حوار السياسات، وبناء الشراكات.

ومن المنتظر أن يسفر برنامج عمل الصندوق الذي تبلغ قيمته 3 مليارات دولار أمريكي للفترة 2010–2012، والمترافق مع تمويل مشترك بمعدل يبلغ 1 : 1.5 (الصندوق إلى مجموع التمويل المشترك)، عن برنامج إجمالي للدعم بقيمة 7.5 مليار دولار أمريكي خلال الفترة 2010–2012. وتحقيقاً لبرنامج العمل الموسع فإن الصندوق سيساند مشروعات ضخمة ذات تغطية واسعة، وحيثما أمكن نُهجاً ذات طابع برامجي. وسيخلق هذا الدعم الفرص الاقتصادية لقرابة 60 مليون نسمة من الريفيين الفقراء من النساء والرجال. ومن بين هؤلاء فإن حوالي 25 مليون نسمة سيكونون من سكان إقليم أفريقيا جنوب الصحراء. في حين أن ملايين عديدة أخرى من السكان ستستفيد بصورة غير مباشرة من جهود الصندوق في مجال تعزيز القدرات المؤسسية والسياسات المناصرة للفقراء في دوله الأعضاء وعلى المستوى الدولي.

متطلبات التمويل لفترة التجديد الثامن للموارد. وافق الأعضاء على رقم مستهدف إجمالي لبرنامج العمل قدره 3 مليارات دولار أمريكي لفترة التجديد الثامن للموارد 2010–2012. وتحقيقاً لهذا الهدف، تصل قيمة المتطلبات من الموارد الإضافية، بما فيها الميزانية الإدارية واعتماد تمويل تجهيز البرامج وحصة الصندوق من مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، إلى 620 مليون دولار أمريكي، مما يجعل المتطلبات الإجمالية من الموارد تصل إلى 3.626 مليار دولار أمريكي.

وتقدر تدفقات القروض العائدة، ومبالغ القروض الملغاة، وعائد الاستثمار بنحو 1.745 مليار دولار أمريكي. وخلال فترة التجديد الثامن سيحافظ الصندوق على سلطة الالتزام بالموارد مقدماً بحد أقصى لاستخدام تدفقات

القروض العائدة قدره سبع سنوات. وسيسفر الحد الأقصى لاستخدام تدفقات القروض العائدة البالغ سبع سنوات عن سلطة إضافية للالتزام بالموارد قيمتها 681 مليون دولار أمريكي، مما يحد الفجوة التمويلية إلى 1.2 مليار دولار أمريكي.

ولاحظت الهيئة أن الحاجة ستدعو إلى مساهمات من الأعضاء بقيمة 1.2 مليار دولار أمريكي لتمويل برنامج العمل المستهدف خلال فترة التجديد الثامن.

التدابير المزمعة خلال فترة التجديد الثامن للموارد. وافقت الهيئة على أن النهوض بالفعالية الإنمائية للصندوق يتطلب منه تنفيذ عدد من التدابير الأساسية خلال فترة التجديد الثامن للموارد. وترد التدابير المعتمدة في مصفوفة التنفيذ المدرجة في الملحق الثاني من هذا التقرير.

مسودة تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق[1]

الجزء الأول – السياق العالمي

"كان هبوط أسعار الأغذية وازدياد الإنتاج دافعاً وراء انسياق العالم إلى التهاون على مدى سنوات. لقد أرجأت الحكومات اتخاذ أي قرارات صعبة وتجاهلت الحاجة إلى الاستثمار في الزراعة. واليوم فإننا بلا استثناء ندفع الثمن". بان كي– مون، الأمين العام للأمم المتحدة، يونيو/حزيران 2008.

إن جسامة التحديات التي يشير إليها الأمين العام في بيانه المذكور أعلاه ستتطلب التزامات طويلة الأجل من المجتمع الدولي. وكما تبين هذه الوثيقة فإن تحول الصندوق خلال فترة التجديد السابع جعله أقدر كما لم يكن من قبل على المساعدة على التصدي لتلك المشاكل وحلها.

أولاً – اتجاهات الفقر والأمن الغذائي على الصعيدين العالمي والإقليمي

1- **عدم كفاية التقدُّم المحرز في الحد من الفقر وتحقيق الأمن الغذائي.** تعهد المجتمع الدولي خلال قمة الألفية بخفض نسبة السكان الذين يرزحون تحت وطأة الفقر المدقع والجوع إلى النصف بحلول عام 2015. وقد أُحرز تقدُّم واسع على طريق الحد من الفقر منذ ذلك الحين. فبين عامي 1990 و2005، انخفضت نسبة السكان الذين يعيشون دون خط الفقر (المحدد حالياً عند 1.25 دولار يوميا) من 42 إلى 26 في المائة، بينما هبط عدد السكان المعانين من الفقر المدقع من 1.8 مليار إلى 1.4 مليار نسمة. على أن الأرقام العالمية تخفي فوارق إقليمية شاسعة. فمعظم ما تحقق من مكاسب يتركَّز في شرق آسيا، لا سيما الصين، وجنوب آسيا. ومن المستبعد أن تنخفض نسبة المعانين من الفقر المدقع في أفريقيا جنوب الصحراء إلى النصف بحلول عام 2015 بدون اتخاذ إجراءات إضافية عاجلة[2].

2- ويشكِّل الفقر العالمي ظاهرة ريفية بشكل طاغٍ، وسيظل كذلك في المستقبل المنظور. ويعيش ثلاثة أرباع الفقراء المدقعين في البلدان النامية، أي أكثر من مليار نسمة، في المناطق الريفية. ويعتمد معظم السكان الريفيون الفقراء على الزراعة بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وتضم الفئات الأشد فقراً المحاصصين المعدَمين، والمزارعين العاملين في رُقَع من الأرض بالغة الضآلة أو شديدة الجفاف بحيث يعجزون عن تلبية احتياجاتهم، والرعاة الرُحّل، وسكان الغابات، وصيادي الكفاف. ويشكّل السكان الأصليون (في آسيا وأمريكا اللاتينية أساساً) نسبة 15 في المائة من الفقراء المدقعين في العالم. وتعتبر النساء من أشد المجموعات ضعفاً وتهميشا، كما أن هجرة الرجال الواسعة من المناطق الريفية في الكثير من البلدان تؤدي إلى "تأنيث" الاقتصادات الريفية.

3- ولم يُحرَز سوى تقدُّم محدود في تخفيض معدلات انعدام الأمن الغذائي وجوع الأطفال مقارنة بجهود الحد من فقر الدخل، وفي عام 2007 أشارت التقديرات إلى أن 850 مليون نسمة من الأطفال، والنساء،

[1] أُعدت مسوَّدة هذا التقرير لعرضها في نهاية المطاف على الدورة الثانية والثلاثين لمجلس محافظي الصندوق وفقاً للفقرة 3 من قرار مجلس المحافظين رقم 147/د–31 (فبراير/شباط 2008).

[2] وفقاً لتقرير الأهداف الإنمائية للألفية لعام 2008.

والرجال كانوا يعانون من سوء التغذية. وعلى المستوى العالمي فإن أكثر من خمس الأطفال دون سن الخامسة ما زالوا يندرجون في عداد ناقصي الوزن، بل إن هذه المعدلات أعلى من ذلك في جنوب آسيا وأفريقيا جنوب الصحراء.

4- **تحديات جديدة**. وحتى المكاسب الهشّة التي تحققت فإنها معرَّضة للتهديد، ففي عامي 2007 و2008 ارتفعت أسعار الأغذية في الأسواق العالمية بشدة، وبلغت أسعار الذرة والأرز والقمح وزيت الأكل بحلول مطلع عام 2008، أعلى معدلات لها منذ نحو 30 عاما. وتشمل الأسباب المباشرة لذلك ارتفاع أسعار الوقود، وهو ما يؤثر على ارتفاع تكاليف الإنتاج الزراعي وازدياد الطلب على الوقود الحيوي؛ وفشل المحاصيل بسبب موجات الجفاف التي تجتاح بلدان مثل أستراليا؛ وانخفاض مستويات مخزونات الأغذية العالمية التي هبطت بأكثر من 40 في المائة فيما بين عامي 2002 و2007. وتفاقمت الحالة جراء المضاربات على أسعار السلع الرئيسية وبفعل قرارات الكثير من البلدان بتقييد التجارة على حد سواء.

5- وتؤدي قيود إمدادات الأغذية التي تواجه العالم إلى تعريض التقدم المحرز على طريق الحد من الفقر والجوع منذ قمة الألفية لخطر شديد. ووفقاً للبنك الدولي فإن الارتفاع الحاد في أسعار الأغذية دفع بنحو 100 مليون نسمة إلى هاوية الفقر المطلق عام 2008، في حين أن تقديرات منظمة الأغذية والزراعة تشير إلى أن ~~عدد المعانين من سوء التغذية في العالم قد ارتفع عام 2008 بمقدار 75 مليون نسمة ليصبح 927 مليون نسمة~~حوالي 40 مليون شخص آخر قد انزلقوا إلى الفقر عام 2008، بسبب ارتفاع أسعار الأغذية أساساً مما يجعل عدد الأشخاص الذين يعانون من سوء التغذية في العالم يصل على 963 مليون شخص.

6- وقد هبطت أسعار الأغذية من مستوى الذروة الذي بلغته في وقت سابق من هذا العام، إلا أنه ما تزال هناك شواغل عميقة بشأن التقلب في أسعار الأغذية، والوقود والأسمدة، وضمان استجابة وافية للإمدادات الغذائية لمواجهة الطلب المتصاعد على الأغذية. ويسفر تقلب الأسعار عن الحد بشدة من قدرة الريفيين الفقراء على اتخاذ قرارات حاسمة بشأن ما هي المحاصيل التي ينبغي أن يزرعوها، وكيف يمكن لهم استخدام مواردهم الشحيحة على النحو الفعال الأمثل. ويشكل أثر الأزمة المالية العالمية سبباً آخر للقلق. ولم تتضح بعد الآثار التي ستلحق بالريفيين الفقراء، إلا أنهم سيتضررون على الأرجح بطرق متعددة، إذا ما أدت هذه الأزمة، وهو ما سيحدث على الأرجح، إلى خفض الاستثمارات والتشدد في الميزانيات.

7- وبفعل الأحداث الأخيرة فإن كل التوقعات معرضة لهامش واسع من الخطأ، غير أن من المرجح إذا ما نظرنا إلى المستقبل أن تظل الأسعار متقلبة ~~لبعض الوقت~~، وأن الاتجاه الأساسي للأسعار سيكون تصاعدياً؛ وهكذا فإن من المنتظر أن تظل أسعار الأغذية أعلى كثيراً مما كانت عليه عام 2004. ~~وتشمل~~ وستشمل هذه العوامل الهيكلية ما يلي:

- ظل معدل النمو السكاني منذ منتصف ثمانينات القرن الماضي يفوق معدل نمو إنتاجية الأغذية. وهبط المعدل السنوي لنمو غلاّت الحبوب من نسبة تراوحت بين 2 و5 في المائة في السبعينات والثمانينات ليصل إلى نسبة لم تتجاوز 1-2 في المائة في منتصف التسعينات؛ بينما أفضى اقتران النمو السكاني والنمو الاقتصادي السريع في العديد من البلدان النامية إلى زيادة سريعة في استهلاك الفرد من الحبوب. وطبقاً لتوقعات البنك الدولي فإن الطلب على الغذاء سيزداد بنسبة أخرى تصل إلى 50 في المائة بحلول عام 2030.

- ازدادت صعوبة ظروف توسيع الإنتاج. وشهد الإنتاج الزراعي تباطؤاً كبيراً في وتيرة التغيير التقني، ~~وليس ثمة ما يدل على أن العالم يحوز التقنيات الجديدة المطلوبة لزيادة مكاسب الإنتاجية،~~ في الإنتاج الزراعي، وهو ما يرجع في جانب كبير منه إلى تباطؤ الإنفاق على البحوث الزراعية وإيصال التقنيات الجديدة، ويرجع جزئياً أيضا إلى الانتشار البطيء للتقنيات المتاحة. وربما نجمت زيادة الإنتاج من قبل عن اتساع الأراضي الزراعية، وأما اليوم فقد بات ذلك خياراً محدوداً بصورة متزايدة في كثير من أنحاء العالم[3]. وفي الوقت ذاته، يزداد شُح المياه المطلوبة للزراعة المروية في كثير من البلدان النامية بسبب المعدلات غير المستدامة لاستخراج المياه الجوفية وازدياد حدة المنافسة من المستعمِلين الآخرين.
- سيخلِّف تغيُّر المناخ أثراً متزايداً على أسعار الأغذية والأمن الغذائي. وتأثرت بالفعل إمكانية التنبؤ بإنتاج الأغذية في جميع البلدان جراء مجموعة من العوامل المتمثلة في ارتفاع متوسط درجات الحرارة، وازدياد تقلُّب الحرارة والأمطار، وازدياد تواتر وشدة موجات الجفاف والفيضانات، وقلة توفر المياه. ووفقاً لتقرير التقييم الرابع الصادر عن الفريق الحكومي الدولي المعني بتغيُّر المناخ فإن ثلث السكان المعرضين للمخاطر يعيشون في أفريقيا، ويعيش ربعهم في غرب آسيا، وزهاء سدسهم في أمريكا اللاتينية. ومن بين هؤلاء سيكون الريفيون الفقراء عرضة لأشد المخاطر.

8- ويستجيب قطاع الزراعة التجاري في العالم بالفعل لإشارات الأسعار الجديدة بالنسبة للسلع الغذائية. ولا يقل أهمية عن ذلك دور 450 مليون من أصحاب الحيازات الصغيرة في جميع أنحاء العالم التي يعتمد عليها ثلث سكان الكرة الأرضية، والذي يقرر النجاح أو الإخفاق في تحقيق الهدفين المترابطين المتمثلين في الحد من الفقر والأمن الغذائي. فأصحاب الحيازات الصغيرة يمكنهم زيادة الإنتاج، وتوفير الغذاء لأسرهم ومجتمعاتهم المحلية، وتوفير الإمدادات للأسواق الوطنية والدولية على النطاق الأوسع؛ وزيادة دخلهم الزراعي، وإدارة أراضيهم بصورة مستدامة. ويجب على المجتمع الإنمائي الدولي إعداد هؤلاء السكان الريفيين الفقراء ليكونوا جزءاً من الحل لتحقيق الأمن الغذائي العالمي؛ وهذا هو ما يسعى الصندوق إلى تحقيقه.

ثانياً – عودة الزراعة والتنمية الريفية إلى مركز الصدارة في التنمية الدولية

9- تقلص باطراد تركيز الجهود الإنمائية على الزراعة خلال معظم ربع القرن الفائت. بل إن الكثير من البلدان النامية ذاتها وجهت أولوياتها الوطنية إلى قطاعات أخرى. والواقع أن البلدان النامية الزراعية في عام 2004، وهي عموماً أشد البلدان النامية فقراً، أنفقت ما متوسطه 4 في المائة فقط من مجموع ميزانياتها على دعم الزراعة. على أن هذا القطاع ظل يمثِّل أكبر نشاط اقتصادي منفرد بين زهاء 70 في المائة من السكان وساهم في 29 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي.

10- وينعكس نقص استثمارات الحكومات الوطنية في نمط المساعدة الإنمائية الرسمية. وقد انخفضت نسبة هذه المساعدة الموجَّهة إلى الزراعة بالقيمة الاسمية من 8 مليارات دولار أمريكي عام 1984 لتصل إلى

[3] أشار تقرير عام 2008 للتقدير الدولي للمعرفة الزراعية، العلوم والتكنولوجيا بأن الطريق إلى مواجهة التحديات يكمن في وضع أطر مؤسسية واقتصادية وقانونية تجمع بين الإنتاجية وحماية وصون الموارد الطبيعية مثل التربة والمياه والغابات والتنوع الحيوي.

نحو 3 مليارات دولار أمريكي في عام 2006؛ كما هبطت كنسبة من مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية من 18 في المائة تقريباً في عام 1979 لتبلغ أقل من 3 في المائة في عام 2006. وساد هذا التراجع المجتمع الإنمائي الدولي بأسره، حيث انخفضت المعونة المتعددة الأطراف الموجَّهة إلى هذا القطاع بالقيمة النسبية والمطلقة على السواء؛[4] بينما انسحبت بعض الجهات المانحة الثنائية كلياً من هذا القطاع. وباتت الزراعة لا تمثِّل سوى موضوع ثانوي في الخطاب الإنمائي الدولي العام.

11- وتغيَّر ذلك تغيُّراً كبيراً خلال السنتين الفائتتين، وبالأخص في عام 2008. وعادت الزراعة إلى رأس جدول الأعمال السياسي الدولي. ونتيجة للارتفاع السريع في أسعار الأغذية، يزداد النظر إلى الأمن الغذائي باعتباره قضية عالمية تتعلق بالأمن الاجتماعي السياسي. وقام الأمين العام للأمم المتحدة بإطلاق إطار عمل شامل على نطاق المنظومة[5] للتصدي للاحتياجات العاجلة للسكان الضعفاء، وبناء القدرة على الصمود في الأجل الأبعد، والمساهمة في تحقيق الأمن الغذائي والتغذوي العالمي. وفي يونيو/حزيران 2008، شارك ممثلون من 181 بلداً في المؤتمر الرفيع المستوى بشأن الأمن الغذائي العالمي: تحديات تغير المناخ والطاقة الحيوية الذي عُقد في روما، وفي الشهر التالي، دعا أعضاء مجموعة الثمانية أثناء اجتماعهم في هوكايدو باليابان إلى شراكة عالمية للأغذية والزراعة، وأعلنوا عن التزامهم بالتصدي للأزمة ووقف التدهور الشامل للمعونة، والاستثمار في القطاع الزراعي.

12- وأكد تقرير التنمية في العالم لعام 2008 الصادر عن البنك الدولي بعنوان "الزراعة من أجل التنمية" الدور المحوري للزراعة في التنمية، باعتبارها قوة دافعة لنمو الاقتصاد على النطاق الأوسع، وكمورد رزق لمعظم السكان الذين يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم، وكمصدر لتوفير الخدمات البيئية. وأشار التقرير إلى أن نمو الناتج المحلي الإجمالي في الزراعة أشد فعالية في الحد من الفقر المدقّع من نمو الناتج المحلي الإجمالي في قطاعات أخرى بمقدار الضِعف على الأقل.

13- وبدأت تظهر مصادر جديدة لتمويل التنمية الريفية. وتتزايد الاستثمارات الخاصة، المحلية منها والأجنبية، تزايداً سريعاً، في كثير من البلدان. كما أن تحويلات المهاجرين لا تساعد فقط على تلبية الاحتياجات الأساسية لأفراد الأسر الريفية، بل وتمكّنهم كذلك من الاستثمار في الأصول الزراعية. وباتت المؤسسات الخاصة من قبيل مؤسسة روكفلر ومؤسسة بيل وميليندا غيتس اللتان تدعمان تحالف الثورة الخضراء في أفريقيا، تمثل مصادر مهمة لتمويل التنمية الزراعية، كما تقوم جهات مانحة من النظم الاقتصادية الناشئة وذات برامج المعونة المتنامية بدعم القطاع الزراعي.

14- وعلى الرغم من الالتزامات الجديدة بزيادة مستويات المساعدة الإنمائية فقد ظلت الاحتياجات هائلة وتعذر تلبية الكثير منها. وأُجري عدد من التقديرات لمستوى الاستثمارات العامة والمساعدة الخارجية الإجمالية المطلوبة للتنمية الزراعية والريفية في البلدان النامية. وشمل ذلك ما أشارت إليه فرقة العمل الرفيعة المستوى التابعة للأمين العام والمعنية بأزمة الأمن الغذائي العالمي إلى أن الموارد المطلوبة للزراعة والتنمية الريفية في جميع البلدان النامية يمكن أن تصل إلى 20 مليار دولار أمريكي سنوياً.

---

[4] سار الصندوق في هذا الاتجاه وبات يمثّل بشكل متزايد مصدراً مهماً للتمويل، حيث يوفِّر حالياً ما متوسطه 10 في المائة من مجموع المعونة المتعددة الأطراف المقدّمة إلى هذا القطاع. وظل الصندوق واحداً من المنظمات القليلة الداعمة للأنشطة الإنتاجية في المناطق الريفية.

[5] أعدته فرقة العمل الرفيعة المستوى التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، وشارك فيها موظفون من الصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي بدور نشط. وأسهمت مشاركة الصندوق في ضمان تشديد الإطار على بناء استجابات طويلة الأجل إلى جانب الاستجابات الفورية، ولاسيما لترويج توسيع الإنتاج الغذائي في قطاع المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة.

15- على أن المسألة لا تتعلق فقط بزيادة التمويل. إذ سيتعيّن على البلدان النامية والوكالات الإنمائية الدولية مواجهة وإزالة المعوقات الكبيرة للقدرة المؤسسية التي تعرقل الإدارة الفعّالة للزيادات الكبيرة في تدفقات الموارد. وبالنظر إلى تقلص الاهتمام بالتنمية الزراعية والحد من الفقر على مدى أكثر من 20 عاماً فقد سمحت الحكومات ومعظم الوكالات الإنمائية الدولية، مع الاستثناء البارز للصندوق، بتدني القدرات في هذا المجال.

الجزء الثاني – دور الصندوق وأولويات البرنامج

ثالثاً – دور الصندوق في هيكل التنمية العالمية

16- أنشئ الصندوق في عام 1978 كمبادرة مشتركة للبلدان المتقدمة، ومنظمة البلدان المصدرة للنفط، والبلدان النامية الأخرى للاستجابة لمشاكل انعدام الأمن الغذائي في الحقبة السابقة التي شهدت حالات مجاعة في بنغلاديش ومنطقة الساحل. وتمثّلت الأهداف المحدَّدة للصندوق في: "تعبئة موارد إضافية ... للمشروعات والبرامج الموضوعة خصيصاً لإدخال نُظم لإنتاج الأغذية أو توسيع هذه النُظم أو تحسينها ولتعزيز السياسات والمؤسسات المتصلة بذلك ضمن إطار الأولويات والاستراتيجيات الوطنية"[6]. وهذه الأهداف ما زالت صالحة اليوم مثلما كانت منذ 30 عاماً.

17- ويعتَبر الصندوق المنظمة الإنمائية الدولية الوحيدة المكرّسة حصراً للزراعة والأمن الغذائي والحد من الفقر الريفي في البلدان النامية. وتمكّن الصندوق بفضل دعم ومشاركة أعضائه من توسيع استثماراته في التنمية الزراعية والريفية باستمرار، بل وحتى في الأوقات التي كانت فيها معظم الوكالات الإنمائية الأخرى تقلص من دعمها. وللصندوق سجل راسخ كشريك موثوق للحكومات والجهات المعنية الوطنية الأخرى: وهو شريك يجمع بين التزامه بتحقيق وقياس النتائج الإنمائية وعضويته الواسعة وهيكل تسييره. وهذه الصفات التي تجمع بين الالتزام المتواصل على مر الزمن والثقة والشرعية تعطي الصندوق ميزة نسبية قوية بين أسرة المنظمات الإنمائية الدولية في العمل مع المجتمعات الريفية الفقيرة.

18- ويهدف الصندوق إلى تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال من تعزيز قدراتهم الإنتاجية، وتحسين أمنهم الغذائي، وزيادة دخلهم. ويركّز الصندوق في المقام الأول على القطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة باعتباره مورد الرزق الأساسي للسكان الريفيين الفقراء. ويتمثّل الناتج الرئيسي للصندوق في المشروعات والبرامج التي تقوم حكومات دوله الأعضاء بتجهيزها بالاشتراك معه ومع أصحاب المصلحة الآخرين، وتديرها وتنفذها بالتعاون مع الجهات الشريكة الوطنية الأخرى بدعم من الصندوق. وتتراوح هذه المشروعات والبرامج من المشروعات المنفصلة المدعومة من الصندوق في مناطق بعينها[7] إلى البرامج القطاعية التي يشترك فيها العديد من أصحاب المصلحة ويساهم فيها الصندوق. وجميع تلك البرامج والمشروعات تدعم أولويات السياسات الوطنية وتعزيز القدرات الوطنية، ويموّل أغلبيتها بالاشتراك مع الوكالات الإنمائية الأخرى المتعددة الأطراف أو الثنائية.

19- ويُحَدِّد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010 الذي أقره المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006 الميزة النسبية للصندوق بأنها مستمدة من ثلاثة عناصر مجتمعة:

---

[6] اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، 1976.

[7] يُستخدَم مصطلَح "مشروع" في هذه الوثيقة للإشارة إلى جميع المشروعات والبرامج.

- العمل مع الشركاء، أي الحكومات، والمجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية، والجهات الفاعلة في القطاع الخاص، والمجتمع الإنمائي الدولي، لتجهيز وتنفيذ مشروعات وبرامج سليمة ومبتكرة تنسجم مع الأولويات الوطنية للحد من الفقر الريفي، وتتماشى مع أهداف الصندوق، وتكون قادرة، وهو الأهم، على تمكين السكان الريفيين الفقراء من النهوض بإنتاجهم الزراعي وأمنهم الغذائي ودخلهم.
- تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال، عبر بناء مهاراتهم، ومعارفهم، وثقتهم بأنفسهم، ومن خلال تقوية قدرة منظماتهم، بحيث يمكن لهذه المنظمات استخلاص فوائد ملموسة لأعضائها، والتأثير على المؤسسات وعمليات السياسات التي تمسهم، وإخضاعها للمساءلة.
- استخلاص الدروس من المشروعات التي يموّلها واستخدام هذه المعارف كأساس للانخراط في حوار مع الحكومات والوكالات الإنمائية الأخرى، بغرض تنوير سياساتها واستراتيجياتها المتعلقة بالتنمية الزراعية والريفية.

20- ويعد الصندوق المؤسسة المالية الدولية الوحيدة التي تعمل بصورة مباشرة ومتواصلة مع المجموعات السكانية الريفية المهمشة. ويوجِّه الصندوق جميع برامجه ومشروعاته القطرية تحديداً إلى الريفيين الفقراء من النساء والرجال، مثل المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، والعمال الزراعيين، وأصحاب المشروعات الريفية الصغيرة، والرعاة، والصيادين، والعمال المعدمين. ويعمل الصندوق في بعض الأقاليم مع السكان الأصليين والأقليات العرقية التي استُبعِدت عن التيار الأساسي للعمليات الإنمائية؛ بينما تسعى جهود الصندوق في أقاليم أخرى تعاني فيها أغلبية سكان الريف من الفقر المدقع إلى مساندة البرامج الواسعة للحد من الفقر الريفي. ويعتَبَر الحد من التفاوت بين الجنسين والسعي إلى تمكين النساء من بين العناصر الأساسية لعمل الصندوق في كل مكان. وفي كل برامجه يركّز الصندوق على مجال أو أكثر من المجالات الستة التي تهم السكان الريفيين الفقراء، وهي الوصول إلى الموارد الطبيعية وإدارتها بصورة مستدامة، والتقانات الزراعية والخدمات الإنتاجية، وفرص العمل خارج القطاع الزراعي، وعمليات السياسات والبرامج المحلية والوطنية. ولا يعمل الصندوق في القطاعات الاجتماعية ولا يقدّم الإغاثة في حالات الطوارئ.

رابعاً – تحوّل الصندوق من أجل زيادة القدرة والفعالية

21- أجري التقييم الخارجي المستقل للصندوق بناء على طلب الأعضاء ورُفع تقريره في عام 2005. وأُعدت خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية للاستجابة لتوصيات التقرير. وحظيت هذه الخطة بموافقة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2005 وأدرجت كجزء من تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السابع لموارد الصندوق. وغدت الخطة "الوسيلة الرئيسية للتغيير الداخلي في الصندوق على مدى فترة التجديد السابع". وكان الهدف الشامل لهذه الخطة هو تحسين الفعالية الإنمائية للصندوق من خلال التصدي للأبعاد الثلاثة الحاسمة لأدائه، وهي الملاءمة والفعالية (بما في ذلك الاستدامة) والكفاءة، وتحديد الأرقام المستهدفة لعام 2009 في كل مجال من هذه المجالات. وخلال عامي 2006 و2007، بذلت جهود في ثلاثة مجالات عريضة، هي تعزيز التخطيط والتوجيه الاستراتيجي في الصندوق؛ وتحسين جودة وأثر المشروعات؛ وتحسين إدارة المعرفة والقدرة على الابتكار. كما تم تحديد مجال رابع، هو تعزيز إدارة الموارد البشرية، باعتبار ذلك عنصراً أساسياً للتقدّم والتوجّه نحو العمل.

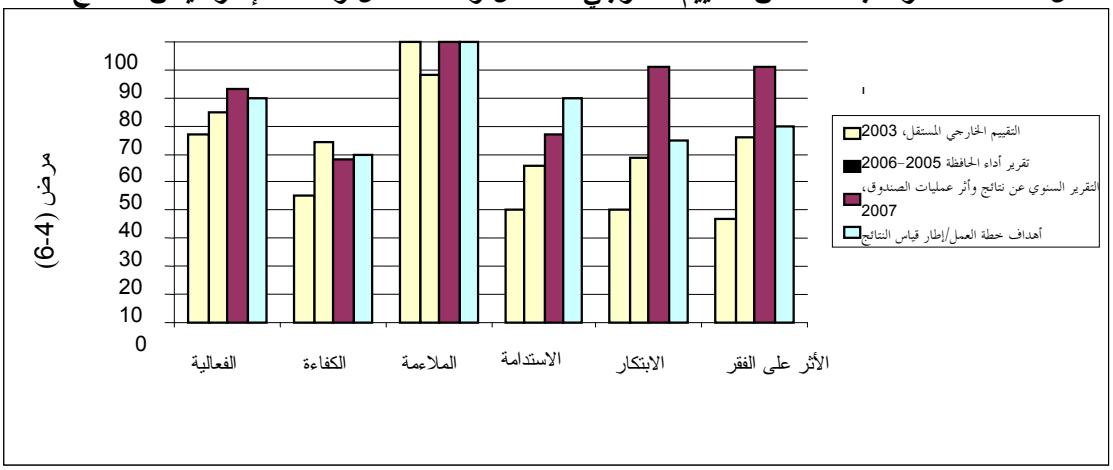
22- ونُفِّذت خطة العمل بدقة، ويرى المراجعون المستقلون الذين قاموا بتقييمها أنها "تمثّل جهداً هادفاً ومهماً ومتعدد الأبعاد للإصلاح التنظيمي"[8]. وعلى الرغم من استمرار التحدّيات الرئيسية، المتمثلة بشكل خاص في توطيد الإصلاحات التي جرى تنفيذها، واستكمال الإصلاحات المعلّقة، بما في ذلك إصلاح الموارد البشرية، فإن نتائجها قد غيَّرت من طريقة العمل في الصندوق. وتكشف النتائج الأوّلية عن تحسُّن كبير في جودة عمليات الصندوق وفعاليتها وأثرها. وخلص تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2007 إلى أن أداء المشروعات المموّلة من الصندوق خلال الفترة 2005–2006 قد تحسَّن في المجالات الرئيسية للفعالية والكفاءة والاستدامة والابتكار والأثر على الفقر مقارنة بخط الأساس المحدَّد في التقييم الخارجي المستقل في عام 2003. ومنذ وقت قريب، أشارت مسوّدة التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2007 إلى "صورة إيجابية لعمليات الصندوق بدرجة مشجِّعة". ورغم صغر العينة، فإن الدلائل المتوافرة من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق تظهر أن الصندوق يسير عموماً في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهداف خطة عمله لعام 2009 رغم الحاجة إلى المزيد من التقدم فيما يتعلق بالاستدامة.

- قُيمت نسبة 100 في المائة من المشروعات على أنها ملائمة، بما يحقق الرقم المستهدف لخطة العمل.
- تبين أن نسبة 83 في المائة من المشروعات مرضية من حيث الفعالية في تحقيق أهدافها الإنمائية، وهو ما يتجاوز الرقم المستهدف لخطة العمل وقدره 80 في المائة.
- كانت نسبة 58 في المائة من المشروعات مرضية من حيث الكفاءة، وهو ما يمثل زيادة كبيرة على الخط القاعدي لتقرير التقييم الخارجي المستقل وقدره 45 في المائة ويقارب الرقم المستهدف البالغ 60 في المائة.
- كانت هناك تحسينات ملموسة فيما يتعلق بالاستدامة، حيث كانت مرضية في 67 في المائة من المشروعات التي قيمت في 2007، بالمقارنة بنسبة 40 في المائة عام 2002. وستدعو الحاجة إلى بذل جهود واسعة لتحقيق الرقم المستهدف وقدره 80 في المائة.

وبالإضافة إلى ذلك فإن 91 في المائة من المشروعات أظهر نتائج مُرضية من حيث الأثر على الفقر الريفي، وصاحب ذلك تحقيق أداء قوي في تعزيز الأصول المادية والإنتاجية الزراعية. وتظهر هذه النتائج بيانياً في الشكل أدناه.

[8] تقييم خطة عمل الصندوق. Ted Freemank، و Stein Bie، بالنيابة عن الوكالة الكندية للتنمية الدولية، ووزارتي الخارجية الهولندية والنرويجية (يوليو/تموز 2008).

الشكل – الأداء مقارنة بخط أساس التقييم الخارجي المستقل وخطة العمل وأهداف إطار قياس النتائج



المصدر: تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2007؛ والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي تم تقييمها في عام 2007 (مسوّدة).

23- وتقيَّم نتائج المشروعات الجارية المدعومة من الصندوق باستخدام نظام إدارة النتائج والأثر. ومن بين النتائج الإجمالية التي تحققت في عام 2007: تحسين ممارسات الإدارة في 3.2 مليون هكتار من موارد الملكية المشاع، وتحسين أكثر من 000 142 هكتار من الأراضي من خلال إعادة الإعمار أو تطوير مرافق الري؛ وأشار 000 540 مزارع إلى زيادات في الإنتاج أو الغلاّت؛ وأشارت مؤسسات التمويل الصغري المعانة من الصندوق إلى أن عدد المدّخرين بلغ 5.5 مليون شخص ووصل عدد المقترضين إلى 1.3 مليون مقترض، أغلبيتهم الواسعة من النساء؛ وتم تشكيل أو تعزيز 000 11 من مجموعات التسويق؛ وتم إنشاء أو تعزيز 000 75 مشروع صغري؛ وجرى إعداد 000 12 خطة عمل قروية.

24- كما تضمَّن تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق نتائج التقييم التي تشير إلى مواطن الضعف السابقة من حيث الانخراط في حوار السياسات، وإرساء الشراكات الاستراتيجية، والاستثمار في التعلُّم من الدروس المستفادة، وإدارة المعرفة على نطاق أوسع. وخلص التقرير إلى أن تلك القضايا يجري التصدي لها حالياً بشكل أكثر منهجية في إطار برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة المستندة إلى النتائج. ومن المنتظر أيضاً أن يساعد الحضور القطري للصندوق وتنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة على تحسين الأداء في تلك المجالات.

25- وفيما يتعلق بفعالية المعونة، يشير المسح المتعلق برصد إعلان باريس لعام 2008 الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي إلى أن أداء الصندوق قد تحسَّن عن أداء الأمم المتحدة ككل فيما يتعلق بجميع المؤشرات التسعة أو المؤشرات الفرعية التي جرى قياسها، وأنه تحسَّن كذلك عن أداء المؤسسات المالية المتعددة الأطراف الأخرى في أغلبية تلك المؤشرات.

26- كما استعرض تقرير الفعالية الإنمائية الأداء التنظيمي للصندوق. وخلص التقرير إلى أن أداء الصندوق يسير تماماً أو جزئياً في المسار الصحيح قياساً بنتائج الإدارة المؤسسية التشغيلية الثلاث، وهي تحسين إدارة البرامج القطرية، وتحسين تصميم المشروعات، وتحسين دعم التنفيذ؛ بينما أشار التقرير إلى أن الأداء يسير جزئياً في الاتجاه الصحيح مقارنة بنتائج الإدارة المؤسسية الأربع المتعلقة بالدعم المؤسسي، وهي تحسين تعبئة وإدارة الموارد، وتحسين إدارة الموارد البشرية، وتحسين إدارة المخاطر، وتحسين الكفاءة الإدارية. ويعكس هذا الأداء ما تحقق من نجاح في تنفيذ العديد من المبادرات المرتبطة بخطط

العمل وتعميمها بصورة أوّلية على نطاق المنظمة، والتركيز الواضح على تحقيق النتائج في هذه المجالات، وإنشاء ثقافة قائمة على النتائج داخل المنظمة وعلى جميع مستوياتها.

خامساً – الأولويات التشغيلية

27- يجمع الصندوق بين تحسين الأداء والنمو المطرد؛ وازداد مجموع برنامج القروض والمنح بما متوسطه 10 في المائة سنوياً خلال السنوات الست الفائتة. ويعتَبر الصندوق حالياً أكبر مصدر لتمويل التنمية الزراعية والريفية في كثير من البلدان النامية، ومن المتوقع أن يناهز برنامجه لعام 2008 ما مقداره 650 مليون دولار أمريكي. ويتألف البرنامج الجاري من نحو 240 مشروعاً وبرنامجا نشطا بقيمة يزيد مجموعها على 8.2 مليار دولار أمريكي، ويبلغ مجموع قيمة القروض والمنح 4 مليارات دولار أمريكي.

28- وفي أعقاب الإصلاحات التي نفّذها الصندوق فإنه مستعد للقيام بالمزيد من أجل تلبية الطلب الهائل على الاستثمار والمعرفة في بلدانه الشريكة. وسيواصل الصندوق خلال فترة التجديد الثامن تركيزه الكامل على مهمته، ولن يتحرك خارج مجالات مزاياه النسبية. على أنه ضمن هذه المجالات فإن الصندوق سيستمر في تطوير دوره ليتمكن من توفير المساندة الفعالة للريفيين الفقراء في تصديهم للتحديات الجديدة والناشئة المعروضة أعلاه. وسوف تكمن التحديات الرئيسية في مساعدة السكان الريفيين الفقراء على زيادة إنتاجيتهم الزراعية من أجل تحسين أمنهم الغذائي وتكييف سُبل معيشتهم مع الأحوال المناخية التي باتت تخيِّم عليها بشكل متزايد أجواء من عدم التيقُّن. وسوف يبتكر الصندوق ويوسِّع استثماراته في التنمية الزراعية؛ وسيتقاسم معرفته وخبرته وسيشجع ويساعد الوكالات الإنمائية الأخرى على استئناف مشاركتها أو توسيع انخراطها في القطاع الزراعي؛ وسيحسّن من قدرته على إقامة علاقات الشراكة مع الآخرين لمواجهة ما يفرضه الفقر الريفي من تحديات متواصلة؛ وسيستخدم درايته وخبرته في زيادة أثره على السياسات الوطنية والإقليمية والعالمية. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيعمل الصندوق على زيادة مرونة قوته العاملة من خلال تحسين مهاراتها ودرايتها في إطار ثقافة تنظيمية تركز على النتائج.

29- وتحقيقاً لهذه الأهداف، سيعمل الصندوق في تعاون أوثق مع شركائه على المستوى القطري. وسيشارك الصندوق عن كثب في دعم تنفيذ المشروعات، ومن المتوقّع أن يشرف خلال فترة التجديد الثامن إشرافاً مباشراً على معظم المشروعات التي يدعمها (ولا يستثنى من ذلك سوى المشروعات التي يشترك في تمويلها مع المؤسسات المالية المتعددة الأطراف الأخرى المستعدة والقادرة على القيام بوظيفة الإشراف بفعالية)؛ وسيقوم باستخلاص الدروس وإدارة المعرفة التي يكتسبها من تجربته. وتبين لمكتب التقييم عام 2007 أن الصندوق، حيثما يوجد له حضور قطري، يستطيع الانخراط بدور أكثر فعالية في مجموعة من العمليات على المستوى القطري، بما في ذلك دعم تنفيذ المشروعات، والابتكار والتعلُّم، والمشاركة في حوار السياسات، وتكوين الشراكات. في جهة أخرى، لم يتمكن التقييم من توفير رأي حاسم فيما يخص أكثر أشكال الحضور القطري فعالية للصندوق. وفي ديسمبر/كانون الأول 2007 عرض الصندوق على المجلس التنفيذي خطة أنشطته المتصلة بالحضور القطري لعام 2008، وفي ديسمبر/كانون الأول 2008 ~~[سيرفع]~~ وقد رفع الصندوق تقريراً مرحلياً آخر وخطة أنشطة لعام 2009. وقد وافق المجلس التنفيذي على خطة عمل الصندوق لعام 2009 التي تتضمن زيادة عدد المكاتب القطرية لتصل بمجموعها إلى 27 والاستمرار في تحري الأشكال الأخرى للحضور القطري، وقد ركزت فوق كل شيء على البلدان التي

للصندوق فيها برامج كبيرة. وفي عام 2010 سيجري الصندوق تقديراً ذاتياً للحضور القطري، وسيرفع عام 2011 سياسة بشأن الحضور القطري إلى المجلس التنفيذي.

30- وفي العديد من البلدان فإن برنامج الصندوق في ميدان الزراعة والتنمية الريفية يعتبر بالفعل من أضخم برامج الوكالات الإنمائية. وبفضل برنامج عمله الذي يبلغ ~~(~~3.30~~)~~ [9] مليارات دولار أمريكي للفترة 2010–2012 فإن الصندوق سيتمكن من زيادة أثره المباشر على الفقر الريفي؛ وسيعزز من قدرته على تعبئة التمويل المشترك من أجل زيادة أثره الإنمائي، ومساعدة الشركاء الآخرين على المشاركة في الزراعة والتنمية الريفية أو استئناف دورهم فيها، وتنمية شراكاته وشبكاته. ~~ويسعى~~ ويتوقع الصندوق ~~إلى~~ تحقيق معدل إجمالي للتمويل المشترك يبلغ 1 : 1.5 (الصندوق إلى مجموع التمويل المشترك الخارجي منه والمحلي)، وهو ما ينتظر أن يسفر عن برنامج إجمالي للدعم بقيمة تتراوح بين ~~(~~8~~ و~~ 7.5~~)~~ 8.5 مليار دولار أمريكي خلال الفترة 2010–2012. ويتسم تعميق علاقات الشراكة مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى بأهمية حاسمة بالنسبة لتحقيق هذا الرقم المستهدف. وعلى ضوء التزام مجموعة الثمانية بوقف تراجع المعونة المقدمة إلى الزراعة، ومن ثم احتمالات توافر مزيد من التمويل المشترك من هذه البلدان، فإن مجموع برنامج الدعم يمكن أن يرتفع إلى مستويات أعلى. ومثال ذلك أن التمويل المشترك بمعدل 1 : 2 سيحقق ما مجموعه ~~10~~ 9 مليارات من الدولارات الأمريكية أو ~~3.3~~ 3.0 ~~مليار~~ مليارات دولار أمريكي سنوياً. ويعادل ذلك مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية العالمية الموجّهة إلى الزراعة في عام 2006. على أن ذلك لا يتجاوز (سدس) العشرين مليار دولار أمريكي التي ترى فرقة العمل الرفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي العالمي أنها مطلوبة سنوياً.

31- وسعياً نحو تحقيق برنامج العمل الموسَّع، ~~سيدعم~~ سيركز الصندوق دعمه على المشروعات الكبرى التي تغطي نطاقاً أوسع. وحيثما أمكن فإن الصندوق سيساند النهج البرنامجية بغرض دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تحويل القطاع الزراعي أو الريفي. وسوف تسترشد المشروعات باستراتيجية الابتكار لعام 2007 في التركيز بقوة على تعزيز النُهج الابتكارية والتقانات والترتيبات المؤسسية؛ وسوف يتيح توسيع النطاق تحقيق مزيد من الأثر المباشر في الحد من الفقر؛ وزيادة القدرة على رعاية الابتكارات وتقاسم المعرفة المكتسبة مع جمهور واسع قدر المستطاع؛ واستخلاص مزيد من الدروس المفيدة لمعرفة عوامل النجاح والفشل. وسوف يتجه برنامج المنح نحو مزيد من الانتقائية في تقديم مِنح أقل ولكن أكبر وأكثر استراتيجية وأشد ارتباطاً باحتياجات البرامج القطرية ويمكن الإشراف عليها بسهولة وفعالية أكبر. وسوف تُعرَض على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2009 سياسة منقّحة بشأن المِنح تهدف إلى تعزيز أثر موارد المنح المحدودة للصندوق وتضمن استخدامها بشكل أكثر استراتيجية.

32- وسوف تتاح الفرصة لتحقيق المزيد من مكاسب الكفاءة في ظل نمو برنامج عمل الصندوق. وسيتولى الشركاء الاستراتيجيون من قبيل منظمة الأغذية والزراعة، والبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، تغطية بعض تكاليف تصميم المشروعات والإشراف عليها؛ بينما سيساعد تمويل مشروعات أقل ولكن أكبر حجماً على إتاحة الفرصة للصندوق لتكثيف دعمه للحكومات الشريكة في مجال التصميم والتنفيذ، وزيادة الاستثمار في النُهُج المبتكرة ورصدها بدقة.

[9] ستُعدل هذه الفقرة والفقرات اللاحقة في ضوء الأرقام المستهدفة النهائية المعتمدة – انظر الفقرة 100 أدناه.

33- وسيتيح برنامج العمل (~~3.3~~3.0 مليار دولار أمريكي) للصندوق توفير التمويل لمشروعات ستخلق فرصاً اقتصادية لنحو 60 مليون نسمة من الريفيين الفقراء من النساء والرجال. ومن بين هؤلاء فإن نحو 25 مليون نسمة سيكونون من سكان إقليم أفريقيا جنوب الصحراء. ~~ومن الممكن أن يستفيد عدد آخر قدره 90 مليون نسمة من دعم جهات التمويل المشترك،~~ في حين أن ملايين أخرى من السكان ستستفيد بصورة غير مباشرة من جهود الصندوق في مجال تعزيز القدرات المؤسسية والسياسات المناصرة للفقراء في بلدانه الأعضاء وعلى المستوى الدولي.

34- وسيظل الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007–2010 يوجّه جهود الصندوق أثناء فترة التجديد الثامن، وسيُعرض إطار استراتيجي جديد على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2010 لكي تسترشد به أنشطة الصندوق خلال الفترة من عام 2011 فصاعداً. وتشمل مجالات العمل التي ينخرط فيها الصندوق فعلاً، ولكنها تتطلب اهتماماً متزايداً في السياق العالمي المتغير، ما يلي:

35- **زيادة الإنتاجية الزراعية من أجل تحسين الأمن الغذائي.** تتطلب أجواء عدم التيقُّن المتزايد التي تخيّم على آفاق الأمن الغذائي العالمي بذل جهود إضافية لدعم الريفيين الفقراء من النساء والرجال لتعزيز إنتاجيتهم الزراعية[10]. وتحقيقاً لذلك فإن الصندوق سيعمل ضمن إطار العمل الشامل، وسيروج للنُهُج الجديدة إزاء تنمية التكنولوجيا ونشرها، مثل الشراكات بين القطاعين الخاص والعام وبين القطاع العام ومنظمات المزارعين. وسيواصل كذلك تعزيز تعاونه مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية بغرض كفالة إقامة صلات فعّالة بين أنشطة استحداث التقانات الجديدة الأساسية واستخدام المزارعين الفقراء لها بصورة فعالة.

36- ستدرج فيما بعد.

37- **دعم الجهات المانحة الأخرى لزيادة تمويل الزراعة والتنمية الريفية.** بعض الوكالات الإنمائية الدولية الراسخة التي قلصت من دورها في الزراعة والتنمية الريفية أو التي انسحبت منها تماماً، ترغب حالياً باستئناف دورها وتوسيع دعمها، ولكنها تواجه صعوبة في ذلك بسبب ضعف خبرتها التقنية في هذا القطاع. وهناك جهات فاعلة جديدة، سواء من الوكالات الإنمائية أو المؤسسات، تفتقر إلى الخبرة في القطاع أو الأقاليم التي تهتم بالتوسُّع فيها. وسينخرط الصندوق بنشاط مع مثل هؤلاء الشركاء ومع الشركاء المحتملين لمساعدتهم على القيام بالمزيد في قطاع الزراعة والتنمية الريفية، وسيشاركهم، حيثما أمكن، في توفير التمويل للمشروعات والبرامج. وسيشكل المنتدى العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية الذي يشارك الصندوق حالياً في رئاسته، وسيلة مهمة لانخراط الصندوق.

38- **تقاسم المعرفة والخبرات.** مع تطلع الوكالات الإنمائية إلى توسيع نطاق المساعدة الموجهة إلى الزراعة والتنمية الريفية، فإن من الأساسي أن تستفيد هذه الوكالات من الخبرة المكتسبة. وسوف يتقاسم الصندوق الدروس التي تعلمها من جهوده الأخيرة في مجال الحد من الفقر الريفي بالاستناد إلى الزراعة. وسوف يواصل الصندوق ترويج النُهُج الجديدة في عملياته، وسيتقاسم معرفته وخبرته على نطاق واسع مع شركائه بما يتماشى واستراتيجية إدارة المعرفة. وسيسهم تقرير الفقر الريفي المقبل، الذي ينتظر صدوره

[10] يمكن أن يشكل تحسين الأمن الغذائي والتغذية مساهمة مهمة في التخفيف من آثار جائحة فيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز وتعزيز عمليات المعالجة.

عام 2009، إسهاماً كبيراً في تحقيق هذا الهدف. وذلك، مثلاً من خلال، عرض قصص النجاح المتعلقة بكيفية استجابة الريفيين الفقراء أنفسهم من النساء والرجال للتحديات الإنمائية الراهنة والناشئة.

39- **زيادة التركيز على قضايا الأراضي.** يمثل ضمان الوصول إلى الأراضي الإنتاجية مسألة بالغة الأهمية للريفيين الفقراء. ويوجد في بعض البلدان عدد كبير من السكان الريفيين المعدمين. كما تتوزع الأراضي في بلدان أخرى توزيعاً غير متكافئ بدرجة كبيرة، مما يسهم في تشويه كبير للدخول والفرص الريفية. ويسود الصراع على الأراضي في كثير من البلدان. ويؤدي عدم وجود نظام مستقر لحيازة وامتلاك الأراضي في بعض البلدان الأخرى إلى تثبيط الاستثمار ~~وتشجيع "الاستيلاء على الأراضي"~~. ويؤدي ~~الافتقار إلى~~ ضعف الحماية القانونية لحقوق الأراضي بين السكان الأصليين والنساء والفئات الضعيفة الأخرى إلى تيسير حصول المشروعات التجارية والأثرياء على الأراضي. وتماشياً مع سياسته بشأن تعزيز الوصول إلى الأراضي وأمن حيازتها لعام 2008 فسوف يكفل الصندوق التزام المشروعات التي يدعمها بمبدأ "عدم الإضرار" والموافقة الحرة المسبقة والواعية. كما سيوسِّع الصندوق دعمه للحكومات التي تطلب ذلك الدعم، للترويج لوصول السكان الريفيين الفقراء للأراضي بصورة تتسم بالمساواة ولتعزيز حيازتها وسينخرط الصندوق في حوار السياسات (مع مواصلة الاستناد إلى مؤشر الوصول إلى الأراضي في تقديره للقطاع الريفي)، وسيتقاسم ما يكتسبه من معارف.

40- **الاستفادة من التحويلات الدولية.** يمكن أن تتأثر التنمية الريفية تأثراً إيجابياً بالتحويلات الضخمة من المهاجرين إلى أسرهم في أوطانهم. وتشير التقديرات التي خلصت إليها دراسة أجراها الصندوق مؤخراً إلى أن تلك التحويلات بلغت 300 مليار دولار أمريكي على مستوى العالم في عام 2006، وهو ما يزيد بمقدار ثلاثة أضعاف على المستوى الإجمالي للمساعدة الإنمائية. ومع أن التحويلات ربما تكون قد انخفضت نتيجة الأزمة المالية العالمية، فإنها ما تزال تشكل مصدراً بالغ الأهمية للدخل للكثير من الريفيين الفقراء. ويتوجه ثلث التحويلات إلى المناطق الريفية، غير أن نسبة ضئيلة للغاية منها يُستخدم في الاستثمار الزراعي. ويجري حالياً تنفيذ العديد من المشروعات الرائدة في أمريكا اللاتينية بدعم من الصندوق ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية لاستحداث سُبل مبتكرة لتمكين أسر المهاجرين من استخدام تلك الموارد في الاستثمارات الزراعية الخاصة. وسيلتمس الصندوق الفرص لتوسيع نطاق مثل هذه المبادرات وإدماجها في أنشطته المالية الريفية.

41- **العمل مع منظمات المنتجين الريفيين.** تقوم منظمات المنتجين الريفيين حالياً بدور مهم في كثير من البلدان النامية. وهذه المنظمات تقدّم الخدمات إلى أعضائها وتتعامل مع الحكومات بصورة متزايدة نيابة عن أعضائها. ويقيم الصندوق بالفعل شراكات عديدة مع تلك المنظمات وسيستفيد من هذه الشراكات. وسوف يتحرى الصندوق الدقة في اختيار المنظمات التي سيدعمها لتعزيز أثر جهود الحد من الفقر الريفي، وسيكفل مشاركتها الفعالة في تجهيز وتنفيذ البرامج والمشروعات القطرية، كما سيعزز من صوتها في حوار السياسات.

الجزء الثالث – تحقيق النتائج في فترة التجديد الثامن

سادساً – النُهُج القطرية المتباينة

ألف - عرض عام

42- تتنوّع القطاعات الزراعية تنوّعاً واسعاً وتتباين أنماط الفقر الريفي بشدة في البلدان الأعضاء في الصندوق. وسوف يصمِّم الصندوق أدواته واستراتيجيته ونُهُجه لتلبية الاحتياجات وطلبات أعضائه رغم تباينها الشديد وسيسعى إلى ترشيق وتبسيط إجراءاته في البلدان التي فيه سجل ثابت ومثبت من النجاح في تنفيذ المشروعات والبرامج التي يدعمها الصندوق. وسيسعى الصندوق بهمة في جميع الحالات إلى متابعة الابتكار والتعلُّم وتقاسم ما اكتسبه من معرفة بعوامل النجاح والفشل حتى يتمكن من التأثير على السياسات الوطنية ولكي يصب ذلك في أعمال المناصرة التي يضطلع بها على الصعيد الدولي.

43- وسوف يركّز الصندوق معظم أعماله خلال فترة التجديد الثامن في البلدان المنخفضة الدخل. وتعتبر أفريقيا جنوب الصحراء الإقليم الذي حقّق أقل مستوى من التقدُّم في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، وفي زيادة الإنتاجية الزراعية (الكثير من البلدان مستورد صافٍ للأغذية). كما أن أفريقيا جنوب الصحراء هي الإقليم الذي سيعاني على الأرجح من أشد التأثيرات السلبية لتغير المناخ على الإنتاج الزراعي. وخلال فترة التجديد الثامن، ووفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، يتوقّع الصندوق إنفاق ما يتراوح بين 40 و 50 في المائة من موارده في هذا الإقليم. وسوف يكون الصندوق شريكاً رئيسياً في التنمية الزراعية مع كثير من الحكومات الوطنية، وسيضطلع بدور مهم ليس كمموّل فحسب، بل وكذلك في مساعدة البلدان على وضع سياسات وإنشاء مؤسسات تدعم الحد من الفقر الريفي بفعالية.

44- وعلى الرغم من ارتفاع معدلات الحد من الفقر فإن عدد السكان الريفيين الفقراء الذين يعيشون في آسيا يفوق عددهم في أي إقليم آخر، ويتعرض مئات الملايين منهم للصدمات الاقتصادية والطبيعية والصراع. ويزداد تركُّز الفقر الريفي في آسيا داخل المناطق المرتفعة النائية حيث تنخفض الإنتاجية الزراعية، وتفتقر سُبُل المعيشة إلى التنوع الكافي، وتعاني المؤسسات من الضعف. وفي ظل استمرار انخفاض مستويات الفقر بشكل عام فسوف تزداد نسبة السكان الأصليين أو الأقليات العرقية التي ستظل ترزح تحت وطأة الفقر، وستكون أغلبيتهم من النساء وكبار السن والشباب. وسوف يركِّز الصندوق عمله بشكل خاص على تلك الفئات، وسيسعى إلى مساعدة الحكومات الآسيوية على وضع نُهُج مبتكرة وفعّالة للحد من الفقر الريفي في تلك المناطق الأشد فقراً.

باء - دور الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل

45- ستدرج الفقرات من 45 إلى 49 فيما بعد.

جيم - أنشطة الصندوق في الدول الهشّة

50- يعيش أكثر من ربع فقراء العالم بقليل في دول يحددها البنك الدولي أو المصارف الإنمائية الإقليمية[11] على أنها هشّة؛ وهذه الدول ريفية بشكل عام وتعتمد على الزراعة بدرجة أكبر من

[11] يفترض ذلك مقياساً للفقر المطلق قدره دولار أمريكي واحد في اليوم. ومن المحتمل أن تتغير نسبة المعانين من الفقر المطلق في البلدان الهشة نتيجة اعتماد المقياس الجديد البالغ 1.25 دولار أمريكي.

الدول غير الهشّة.[12] كما تواجه هذه الدول أكبر الصعوبات في مواجهة تحديات الفقر وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية (ومن ثم التحديات التي تواجه الوكالات الإنمائية في إنفاق الموارد بفعالية). ويعاني السكان الريفيون الفقراء في الدول الهشّة بشكل خاص من الضعف، حيث يفتقرون إلى الموارد التي تمكّنهم من التصدي للكوارث الطبيعية أو التي من صنع الإنسان، كما يفتقرون في كثير من الحالات إلى آليات التكيف الاجتماعي التي توفّر شبكات الأمان.

51- وينفق الصندوق قرابة سدس موارده في الدول الهشّة (حسب تعريف البنك الدولي). وتتمثل نقطة انطلاق العمليات المنفَّذة في الدول الهشّة في احترام سيادة الحكومات الوطنية، وتسترشد بسياسة الصندوق بشأن تفادي الأزمات والإنعاش منها لعام 2006، وتُصمَّم بحيث تلائم الاحتياجات المتنوعة لكل بلد على حدة؛ وبعد إقرار هذه السياسة، تم تعديل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بحيث يسمح للصندوق بأن يتيح للبلدان المؤهّلة زيادة تتراوح بين 30 و 100 في المائة على الموارد العادية المخصصة لها في إطار نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ويتسم دور الأمم المتحدة في الكثير من البلدان الأشد هشاشة بالأهمية البالغة؛ وسيعمل الصندوق ضمن الجهود الشاملة للأمم المتحدة وينسق مع المنسق المقيم و/أو المنسق الإنساني باعتباره القائد الأعلى للفريق القطري للأمم المتحدة، وكذلك مع الوكالات الإنمائية الأخرى.

52- وخلال فترة التجديد الثامن سيكون من بين الأهداف الرئيسية للصندوق النهوض بفعاليته الإنمائية في الدول الهشة. ووافقت هيئة المشاورات على أن من الواجب أن يتسم نهج الصندوق بما يلي[13]:

- اتباع نهج مرن في تصميم البرامج والمشروعات، مع التركيز بقوة على بناء قدرة المجتمعات المحلية والمؤسسات الحكومية.
- زيادة التركيز على القضايا الرئيسية المتعلقة بالضعف والصمود، والتمكين الاقتصادي، والتمايز بين الجنسين، ~~والسكان الأصليين،~~ والأمن الغذائي، وحقوق الأراضي وإدارة الموارد الطبيعية واستهداف خاص لمجموعات السكان الضعفاء بمن فيهم الأسر المهجرة التي تترأسها النساء والسكان الأصليين والجنود الذين هم بحاجة إلى الاندماج في مجتمعاتهم من جديد.
- مزيد من البساطة في أهداف المشروعات وفي الأنشطة لمراعاة القدرة المحدودة للكثير من الدول الهشة على إدارة وتنفيذ المشروعات الإنمائية.
- الاهتمام بالتخفيف من مخاطر الكوارث الطبيعية والصراعات والتصدي لها، لا سيما الصراعات المحلية، مثل الصراع على الوصول إلى الموارد الطبيعية.
- توسيع تبادل المعرفة، بما في ذلك العمل مع الشركاء القادرين على التصدي لمجموعة أوسع من أسباب الهشاشة التي لا يمكن للصندوق منفرداً أن يتصدى لها.

[12] يحدد البنك الدولي الدول الهشة على أنها الدول المنخفضة الدخل التي تندرج ضمن عتبة أهلية المؤسسة الدولية للتنمية والحاصلة على علامة 3.2 أو أقل وفقاً لمؤشر تقدير السياسات والمؤسسات القطرية. وطبقاً لهذه المعايير فإن هناك الآن 34 بلداً محددة على أنها هشة. وسيطبق نهج الصندوق إزاء الدول الهشة تحديداً على تلك البلدان التي يدرجها البنك الدولي في قائمة الدول الهشة.

[13] سيأخذ هذا النهج بعين الحسبان أيضاً "مبادئ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لجنة المعونة الإنمائية الخاصة بالانخراط الدولي الجيد في البلدان والأوضاع الهشة".

- التمويل المشتَرَك، حيثما أمكن، من خلال تنسيق الإجراءات من أجل تلافي ازدياد تكاليف المعاملات التي تتحملها الحكومات.
- تقوية القدرة على التحليل لتعزيز تصميم البرامج والمشروعات وتنفيذها من خلال توسيع الحضور القطري للصندوق وإشرافه المباشر[14].
- ومن الواجب توجيه اهتمام خاص إلى إدارة المخاطر المرتبطة بالانخراط في الدول الهشة، بما في ذلك أمن القوة العاملة.

53- وأيدت هيئة المشاورات النهج الذي سيُدمج في المبادئ التوجيهية التشغيلية للصندوق[15] خلال عامي 2009 و2010.

سابعاً – الفعالية التشغيلية

ألف - فعالية المعونة

54- يسترشد الصندوق، سواء في أنشطته على المستوى القطري أو في إصلاحاته على المستوى التنظيمي، بإعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وتوفِّر خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليته الإنمائية أداة للسير على نهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية، بينما يكفل يستثير نموذجه التشغيلي اتساق تطبيق بمبادئ باريس في جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وأعمال المشروعات، سواء في تصميمها أو دعم تنفيذها واحترام السيادة الوطنية.

55- وشارك الصندوق في منتدى أكرا الرفيع المستوى المعني بفعالية المعونة الذي عُقد في سبتمبر/أيلول 2008، وقام، من خلال شراكته مع الهيئة المانحة العالمية من أجل التنمية الريفية، بدعم المبادرة حتى تشمل قطاع الزراعة في مناقشات المائدة المستديرة ومنظمات المجتمع المدني المعنية بالريف في المنتدى. كما ساهم الصندوق في وضع وإقرار برنامج عمل أكرا وما دعا إليه من تسريع لوتيرة التقدُّم المحرز في المجالات الثلاثة للملكية القطرية، وبناء شراكات فعّالة وشاملة، وتحقيق النتائج الإنمائية والمساءلة عنها.

56- ووافقت الهيئة على أن من الواجب أن يسعى الصندوق خلال فترة التجديد الثامن إلى ما يلي:

- كفالة مراعاة التزامات إعلان باريس بشأن الشراكة والمجالات الثلاثة لبرنامج عمل أكرا في جميع أنشطته القطرية ونظمها التنظيمية وعملياتها. وسيواصل الصندوق رصد ما يتحقق من إنجازات في جميع تلك المجالات.
- مواصلة المساهمة في الجهود الجماعية لتحسين فعالية الأمم المتحدة في تحقيق النتائج الإنمائية. وسيواصل الصندوق المشاركة بفعالية في مبادرة توحيد الأداء المنفّذة داخل وخارج البلدان الثمانية المشمولة بهذه المبادرة التجريبية. كما سيواصل الصندوق تعزيز

[14] في حين أن حجم البرنامج هو معيار أساسي في منح الأولوية لبلد ما لإرساء حضور قطري للصندوق، فإن وضع هذا البلد كدولة هشة هو معيار آخر بدوره.

[15] بما في ذلك المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والمبادئ التوجيهية لتصميم المشروعات والإشراف عليها، والمبادئ التوجيهية بشأن ضمان وتحسين الجودة.

تعاونه مع وكالتي الأمم المتحدة الأخريين اللتين يقع مقرهما في روما، وهما منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي. كما سيواصل الصندوق أداء دور فاعل في مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة ولجانه الرئيسية من أجل النهوض بفعالية المنظومة ككل. ~~وسوف يستفيد الصندوق كذلك من المبادرات التي اتخذها من قَبل لتقاسم الخبرة والدروس المستفادة في تنفيذ برنامج إصلاح الصندوق ووكالات الأمم المتحدة الأخرى (والمؤسسات المالية الدولية) التي تقوم بإجراء إصلاحات.~~ وسيستمر في التعاون مع غيره من وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية التي تقوم بإجراء إصلاحات بهدف تعزيز قدرته على الإيفاء بمهمته.

~~• مواصلة رفع تقارير إلى المجلس التنفيذي عن التقدّم المحرز استناداً إلى جدول أعمال المعونة المتطور من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.~~

باء - الملكية القطرية

57- تمثِّل الملكية القطرية سمة مميِّزة لنهج الصندوق إزاء الحد من الفقر الريفي منذ إنشائه، كما أنها تتجلى في سياسات الإقراض ومعاييره التي يعتمدها. ويعمل الصندوق مع دوله الأعضاء النامية: فهو يساعدها على تصميم المشروعات والبرامج التي تملكها هي وتنفذها، كما يتيح لها الموارد التي تتطلبها لتمويل تلك المشروعات والبرامج، ويوفر لها الدعم التقني لتمكينها من إدارتها وتنفيذها بصورة فعالة. ~~ويسود حالياً اعتراف واسع بأهمية الملكية القطرية كشرط مسبق لتحقيق الفعالية الإنمائية، وهو ما ينعكس في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة وبرنامج عمل أكرا. وينص الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010 بصورة صريحة على أن "يشجّع الصندوق القيادة الوطنية للمشروعات التي يساندها من جانب الحكومات والجهات الفاعلة المحلية الأخرى...". كما تمثّل الملكية القطرية~~ وكذلك يسلط الضوء على الملكية القطرية في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010 وحتى تمثل هدفاً في العمليات والنظم التشغيلية ~~الجديدة~~ التي يتم وضعها في إطار خطة العمل.

58- ودعا الأعضاء إلى أن يعزز الصندوق ويكثف جهوده لتشجيع الملكية القطرية. وخلال فترة التجديد الثامن فإن الصندوق سيقوم بما يلي:

- تعزيز القدرات والمهارات الوطنية في مجال تصميم وتنفيذ المشروعات وحوار السياسات، وبناء قدرة موظفيه على تشجيع الملكية القطرية في عمليات الصندوق.
- كفالة استناد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى الأولويات الحكومية ووضع تلك البرامج بمشاركة من طائفة من أصحاب المصلحة داخل البلد المعني. وسوف يقوم الصندوق، حيثما أمكن، بدعم النُهج المتكاملة والبرنامجية. وسيحرص الصندوق في جميع عمليات التصميم والتنفيذ على ما يلي: (أ) ~~تنفيذ إعلان باريس وبرنامج عمل أكرا، بالتعاون مع الحكومات الوطنية وباحترام كامل لسيادتها؛ (ب)~~ السعي بنشاط إلى التماس مشاركة المجتمعات المحلية الريفية المستهدفة، ومساعدتها على تعزيز منظماتها؛ (~~ج~~ب) التحوّل التدريجي نحو إيفاد بعثات لدعم التنفيذ بالاشتراك مع الحكومات؛ (~~د~~ج) استخدام النظم القطرية حينما تكون كافية والتعاون مع الآخرين لدعم هذه النظم ومساندة تقويتها عند

الحاجة؛ (هـ) استخدام الحضور القطري لتيسير انخراط الصندوق مع أصحاب المصلحة داخل البلد المعني وتعزيز القدرات الوطنية.

- قياس أدائه بشأن الملكية القطرية سواء على مستوى البرنامج القطري أو على مستوى المشروعات، على أن يشمل ذلك استخدام مسوح الزبائن/الشركاء، وعلى أساس التزاماته التي تعهّد بها في إطار إعلان باريس. وسيقوم الصندوق بإبلاغ المجلس التنفيذي عن ذلك الأداء سنوياً من خلال تقرير الفعالية الإنمائية. كما سيتضمّن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق قياساً مستقلاً للنتائج المتحققة.

جيم - التعاون والشراكات

59- تتسم الشراكات بأهمية محورية ~~بالنسبة لإعلان باريس بشأن ل~~فعالية المعونة والنموذج التنظيمي للصندوق ومهمته وأعماله الأساسية. وكمؤسسة مالية دولية ووكالة من وكالات الأمم المتحدة في الوقت ذاته فإن الصندوق يتمتع بموقع جيد يتيح له التعاون الوثيق مع كلا هذين النوعين من الهيئات. ومن الأساسي تطبيق نهج محدّد بدقة، وإدارة الشراكات بطريقة خلاّقة واستراتيجية وفعّالة حتى يتمكن الصندوق من أداء دوره بفعالية في: (أ) تعزيز قدرة منظمات السكان الريفيين الفقراء وتشجيع التعاون المستدام بين المزارعين والمسؤولين الحكوميين وممثلي القطاع الخاص؛ (ب) تحسين نوعية عمليات الصندوق ونطاقها وأثرها وفعاليتها التنظيمية وكفاءتها؛ (ج) الاستفادة من معارف الآخرين وتقاسم معرفته من أجل تكرارها وتوسيع نطاقها؛ (د) تعبئة الموارد، وإنتاج السلع العامة العالمية، وتهيئة البيئة التمكينية المطلوبة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

60- وسوف يُطَبِّق الصندوق خلال فترة التجديد الثامن نهجاً يتسم ببعد منهجي واستراتيجي أكبر في الشراكات. وسوف تركِّز الأولويات على ما يلي:

- مواصلة تعميق شراكاته الاستراتيجية الحالية مع منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمات المزارعين، والمؤسسات المالية الدولية، والمعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية.

- تعزيز وتوسيع الشراكات، ولاسيما مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى، لزيادة مستوى التمويل المشترك (الفقرة 30) وتوسيع نطاق الابتكارات الناجحة المطورة في إطار المشروعات التي يدعمها الصندوق.

- إرساء شراكات جديدة مع المؤسسات، والجهات المانحة الرسمية الجديدة، والجهات الفاعلة في القطاع الخاص، وتعزيز الشراكات القائمة، من قبيل شراكاته مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وأعضائها من مراكز البحوث، وذلك كله بغرض تحسين توجيه دعمه، وتقاسم المعرفة والخبرة، وتشجيع التكرار وتوسيع النطاق من أجل تحقيق مزيد من النتائج.

- ترويج علاقات الشراكة بين الأطراف الجنوبية لاقتسام النهج الناجحة إزاء الحد من الفقر الريفي بين البلدان والأقاليم.

- الاستفادة من مشاركته في مبادرات الأمم المتحدة، مثل مبادرة "أمم متحدة واحدة" وإطار العمل الشامل، والتعاون مع الجهات الأخرى للتأثير على السياسات وتعزيز التنسيق وتحسين تدابير الفعالية الإنمائية.
- زيادة الحجم الشامل، وتحسين القيمة الاستراتيجية لشراكات التمويل المشتَرَك (الفقرة 30).

61- ودعماً لهذه الأولويات سوف يستعرض الصندوق الشراكات القائمة، بما في ذلك جميع اتفاقات التعاون ومذكرات التفاهم، بغرض تعزيز الشراكات التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق وإنهاء الشراكات التي تنطوي على تكاليف معاملات كبيرة ولا تضيف سوى قيمة ضئيلة. وخلال إجراء هذا الاستعراض، سيرفع الصندوق تقريراً إلى المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2011 عن نجاح جهوده لتطوير نهج ذي سمة انتقائية أشد إزاء الشراكات. وعلى أساس هذا الاستعراض سيدرس الصندوق مسألة وضع مبادئ توجيهية و/أو إطار لتوفير الاتساق المفاهيمي لشراكاته، وإيضاح النتائج المنشودة من الشراكات، وتوجيه الموظفين إلى العمل في شراكة مع الآخرين. وسوف يعزّز الصندوق مهارات الموظفين في تحديد وإقامة علاقات تعاون وشراكة فعّالة والحفاظ عليها؛ وسيقوي نظمه لدعم إدارة الشراكات ورصدها وتقييمها. ~~وسوف تقاس~~ وسوف يتم وضع أهداف للشراكات كما ستقاس النتائج وسيتم الإبلاغ عنها في تقرير الفعالية الإنمائية.

دال - تعزيز دور الصندوق في القطاع الخاص

62- يعتبر وجود قطاع خاص قوي ومتنوع يوفِّر المدخلات الزراعية والخدمات الإنتاجية والمالية والأسواق التي يمكن للمنتجين الريفيين الفقراء الوصول إليها واستخدامها أمراً بالغ الأهمية لزيادة الإنتاج الزراعي والدخول في صفوف أولئك المنتجين. وفي ظل استراتيجية الصندوق بشأن تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة لعام 2005 فإن ثمة الكثير الذي يمكن للصندوق أن يقوم به، بل ويقوم به بالفعل، للاشتراك مع عدد متزايد من العناصر الفاعلة في القطاع الخاص وإرساء شراكات معها. وعلى سبيل المثال فإنه يعمل على ربط المنتجين الريفيين بأسواق التصدير وإلى جذب المؤسسات المالية ذات الملكية الخاصة إلى عمليات التمويل الريفي.

63- وخلال فترة التجديد الثامن للموارد سيواصل الصندوق العمل من خلال عملياته المنتظمة وفي إطار استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة في الصندوق لتهيئة الظروف الملائمة لإقامة شراكات ناجحة بين القطاع الخاص وأصحاب الحيازات الصغيرة والعناصر الاقتصادية الأخرى. وهناك العديد من الوكالات القائمة التي توفر الدعم مباشرة إلى القطاع الخاص، لكن بضعة منها فحسب تمنح الأولوية للاستثمارات في الزراعة التي تعود بالفائدة المباشرة على المجتمعات المحلية الريفية الفقيرة جداً، وإن كان البعض منها ينظر الآن في أمر القيام بذلك. وسيعزز الصندوق شراكاته مع هذه الوكالات[16] لإيجاد السبل اللازمة لحفز مثل هذه الاستثمارات. وفي عام ~~2011~~2010، سيجري مكتب

[16] تشمل هذه الوكالات المؤسسة المالية الدولية، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، ومؤسسة الاستثمار للبلدان الأمريكية، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، ووكالات ثنائية مثل الشركة الألمانية للاستثمار والتنمية، والوكالة الفرنسية للتنمية، ومؤسسة الترويج والمشاركة من أجل التعاون الاقتصادي (PROPARCO) وهي مؤسسة فرنسية أيضا، ومجموعة رأس المال للتنمية في المملكة المتحدة، والصندوق السويدي.

التقييم المستقل عملية تقييم لاستراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء علاقات الشراكة، وستوفر الاستنتاجات المستخلصة من ذلك دروساً للانخراط المقبل.

64- وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم الصندوق مع الشركاء المحتملين باستطلاع مدى الحاجة إلى إنشاء مرفق جديد وإضافي لترويج استثمارات القطاع الخاص التي يمكن أن تحفّز النمو الاقتصادي لصالح الفقراء في المناطق الريفية، والقيمة المضافة لمثل هذا المرفق. وإذا ثبت أن هناك حاجة إلى ذلك فسيتم إعداد اقتراح ~~بإنشاء مرفق تجريبي~~بشأن دور الصندوق وأدواته يتماشى تماماً مع مهمة الصندوق، وسيعرض على المجلس التنفيذي للصندوق لإقراره بحلول ديسمبر/كانون الأول 2010.

هاء - المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة[17]

65- تضطلع النساء الريفيات بأدوار بالغة الأهمية في الإنتاج الزراعي وإدارة الموارد الطبيعية، ومع ذلك فإنهن بوجه عام أفقر من الرجل، وأقل قدرة على الحصول على الأصول والخدمات وصنع القرار، وأكثر تعرضاً للإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/مرض الإيدز، كما أنهن أقل حظاً في الإفلات من الفقر. ومع ذلك فإن تمكين النساء يمكن أن يجعلهن عناصر فاعلة للتغيير، وقوة مهمة للتغلب على الفقر. وهكذا فإن معالجة الفوارق القائمة بين الجنسين، ولاسيما من خلال استهداف النساء وتمكينهن، تعتبر عنصراً حاسماً بالنسبة لفعالية عمليات الصندوق وجانباً رئيسياً من استراتيجية الصندوق إزاء استهداف الفقر.[18] ففي عام 2003، أقر الصندوق خطة عمل بشأن التمايز بين الجنسين لتحقيق مزيد من الاتساق في جهوده الرامية إلى دمج التمايز بين الجنسين في أعماله وعملياته. ونُفِّذ هذا الدمج بدعم تكميلي من عدة أعضاء. وصدر في يوليو/تموز 2008 إطار لمتابعة تعميم التمايز بين الجنسين في عمليات الصندوق. كما تعاون الصندوق مع منظمة الأغذية والزراعة والبنك الدولي في وضع "دليل التمايز بين الجنسين في الزراعة" الذي صدر في أكتوبر/تشرين الأول 2008. وهذا الدليل عبارة عن مجموعة رسمية من الممارسات السليمة والأنشطة الابتكارية التي تدمج التمايز بين الجنسين في تصميم المشروعات والبرامج.

66- ويتسم الإطار التشغيلي للصندوق فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بالرسوخ، غير أن أداء المشروعات المدعومة من الصندوق إزاء قضايا التمايز بين الجنسين لم يكن على الدوام كافيا. وقد حاز ثلثا المشروعات التي جرى استعراضها عند نقطة الإنجاز في عام 2007 على تقدير مُرضٍ أو مُرضٍ للغاية فيما يخص تمكين المرأة ومشاركتها، ولكن الثلث الباقي لم يكن كذلك. وقد كشف تقييم منتصف المدة لخطة عمل التمايز بين الجنسين عن عدد من المجالات المهمة التي يتعيّن على الصندوق مواصلة تحسين أدائه فيها. وحثت الهيئة الصندوق على تنفيذ النهج التي قام بإرسائها بالفعل. وسيقوم الصندوق على الفور باستخدام موارده الأساسية الذاتية (التي قد تُستكمل بالأموال المتممة) للقيام بالإجراءات التالية:

- بناء قدرة القوة العاملة للصندوق، في روما وفي المكاتب القطرية على حد سواء، للتعامل بصورة فعالة مع قضايا التمايز بين الجنسين في البرامج القطرية للصندوق وفي

[17] عولجت القضايا المرتبطة بالتوازن بين الجنسين في قوة عمل الصندوق والتدريب المتعلق بالتمايز بين الجنسين في إطار القسم الثامن (ج) المتعلق بإصلاح الموارد البشرية.

[18] يسترشد الصندوق في قيامه بذلك باتفاقية الأمم المتحدة بشأن القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة.

المشروعات التي يدعمها، وفي حوار السياسات، وفي مجالات مثل الابتكار، وإدارة المعرفة، والاتصالات.

- ضمان مشاركة خبراء قضايا التمايز بين الجنسين و/أو مندوبي المنظمات النسائية في تصميم المشروعات وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتشديد المشروعات المدعومة من الصندوق بشكل خاص على جوانب التدريب وبناء القدرات باعتبارها وسيلة لتمكين النساء والفتيات.

- تعزيز ~~قدرة الصندوق~~ القدرة على جمع البيانات المفصلة بحسب الفئة الجنسية على مستوى المشروعات والإبلاغ سنوياً عن أدائه في مراعاة التمايز بين الجنسين في عملياته من خلال تقرير الفعالية الإنمائية، مع توفير البيانات المفصلة بحسب الفئة الجنسية حيثما كان ذلك مناسبا.

- الانضمام إلى جماعة العمل المعنية بالتمايز بين الجنسين والتابعة للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

- استعراض كل من إطار النتائج الموجود في الصندوق لتعميم قضايا التمايز بين الجنسين والمؤشرات من الطراز الممتاز والتشاور مع مصرف التنمية الأفريقي وغيره من الشركاء لتحديد المؤشرات لتعميم قضايا التمايز بين الجنسين الأكثر فائدة وملاءمة لإدراجها في إطار قياس النتائج للتجديد الثامن.

- إجراء مكتب التقييم المستقل، رهناً بقرار من المجلس التنفيذي بهذا الصدد، لتقييم لأداء الصندوق بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة عام (2009)، وقيام المجلس التنفيذي بدراسة ~~القيمة المضافة المتأتية من~~ الحاجة إلى وضع سياسة مؤسسية بشأن التمايز بين الجنسين، وذلك بالاستناد إلى استنتاجات التقييم.

واو - تغيُّر المناخ

67- ستدرج الفقرات من 67 إلى 69 فيما بعد.

زاي - الاستدامة

70- تُعَرَّف الاستدامة بأنها استمرار الفوائد بعد استكمال المساعدة الإنمائية الرئيسية. ويصنِّف التقييم الخارجي المستقل أداء الصندوق فيما يخص الاستدامة بأنه مُرضٍ في 40 في المائة فقط من مشروعاته في الفترة من 1994 حتى 2003. وتكشف البيانات الأخيرة عن تحسُّن ملموس؛ فقد حصل 67 في المائة من المشروعات على تقدير مُرضٍ فيما يتعلق بالاستدامة وفقاً للتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق التي تم تقييمها في عام 2007. ~~ولاحظ الأعضاء الهدف الطموح للغاية الذي حدّده الصندوق والمتمثل في تحقيق 80 في المائة من مشروعاته تقديراً مُرضياً بحلول عام 2010، وما خلص إليه التقرير السنوي المذكور من أن هذا الهدف يعتَبَر مفرطاً في الطموح~~.

71- ويرتكز نهج الصندوق في تحسين أدائه في الاستدامة إلى التدابير التالية:

- التركيز على تحقيق الاستدامة، وترويج الملكية القطرية الكاملة، على مدى دورة المشروعات.
- أثناء عملية تصميم المشروعات: ضمان الواقعية عند رسم أهداف المشروعات، وتحديد استراتيجيات الخروج، وتحليل وتخفيف المخاطر المحدقة بالاستدامة، واستخدام عمليات تعزيز الجودة وضمانها بما يكفل العناية التامة بقضايا الاستدامة.
- العمل مع الفئات المستهدفة لتحديد وتصميم أنشطة المشروعات التي تفي بأولوياتها وتستجيب للفرص المفتوحة أمامها ولقدراتها.
- استخدام الإشراف المباشر والحضور القطري لتمكين مدراء المشروعات من الإدارة بغرض تحقيق النتائج واستيعاب الدروس المستخلَصة، والاستجابة للتحديات الجديدة، وتحديد المخاطر ومعالجتها فور حدوثها.
- توضيح تسلسل ومراحل جهود بناء القدرات والأنشطة الاقتصادية، وبناء مهارات ومنظمات المجموعات المستهدفة حتى يتسنى لها الانخراط في الأنشطة التي تتوفر لها مقوّمات الاستدامة المالية، والحفاظ على العلاقات التجارية المربحة مع وسطاء السوق.
- الاشتراك في حوار السياسات على الصعيد القطري من أجل تعزيز استدامة نتائج المشروعات.
- ضمان مراعاة التهديدات المناخية وغيرها التي تواجه المجموعة المستهدفة أثناء تنفيذ المشروعات، ومساعدتها على تقليل تعرضها لهذه الصدمات.

72- وحضت الهيئة الصندوق على أن يواصل العمل على تحسين أدائه فيما يخص الاستدامة خلال فترة التجديد الثامن لموارد الصندوق. ~~وسوف يستعرض الصندوق الهدف المحدّد للاستدامة عند الانتهاء من وضع إطار قياس النتائج لفترة التجديد الثامن لموارد الصندوق، وسيواصل قياس أدائه على أساس الأهداف المحدّدة في ذلك الإطار. وسيقوم الصندوق برفع تقارير سنوية عن أدائه إلى المجلس التنفيذي من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.~~

ثامناً – الفعالية والكفاءة التنظيمية

ألف - الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية

73- ينتهج الصندوق نهجاً يقوم على أساس الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية من أجل تركيز اهتمام المنظمة على تحقيق وقياس النتائج الإنمائية[19]. ويرتكز هذا النهج إلى ما يلي: (أ) التحديد الواضح للأهداف الاستراتيجية للصندوق في الإطار الاستراتيجي؛ (ب) تركيز جميع النظم والعمليات والموارد

[19] يعمل الصندوق أيضاً على بناء قدرة بلدانه الأعضاء على الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية. ومثال ذلك فإن الصندوق، من خلال إدخال خطط العمل والميزانيات السنوية الموجّهة نحو النتائج في المشروعات التي يدعمها، يقيم صلات قوية بين تخطيط المشروعات ورصدها وتقييمها، كما يسعى في عدد من البلدان إلى تعزيز الرصد والتقييم والقدرات الإحصائية على المستوى القطري. كما يدعم الصندوق المشروع المشترك للإدارة من أجل النتائج لإنشاء أوساط للممارسين في آسيا والمحيط الهادي، وأفريقيا وأمريكا اللاتينية كحالات نموذجية للتعاون بين بلدان الجنوب والتعلّم بين النظراء في نُهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج.

(البشرية والمالية) على تحقيق تلك الأهداف الاستراتيجية؛ (ج) كفالة أن استخدامات جميع النظم والعمليات والموارد متسقة ومتوائمة كل منها مع الآخر؛ (د) الرصد الدقيق للتقدُّم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، خلق ثقافة الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية في المنظمة بأسرها واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ القرارات والتعلُّم. ويُستخدَم هذا النهج لوضع الأداء التشغيلي والتنظيمي ضمن نظام متكامل ومتسق للتخطيط والرصد والمساءلة.

74- **الفعالية التشغيلية**. الأداة الرئيسية التي يستخدمها الصندوق على المستوى القطري للتخطيط والرصد هي برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج. وتساعد هذه الأداة على مواءمة جميع الأنشطة المنفَّذة داخل البلد مع استراتيجيات التنمية الوطنية للبلد المعني ومع الأهداف الاستراتيجية للصندوق، وتعزيز التعلُّم والمساءلة. كما تساعد على بناء علاقات تضافر أقوى بين المشروعات الفردية ومع الأنشطة الإنمائية الأخرى ذات الصلة في البلد. وتقوم المنظمة بإجراء مسوح للعملاء/الشركاء سنوياً لقياس التصورات بخصوص أداء الصندوق داخل البلد. وتجسد هذه المسوح دعم الصندوق لمبدأ المساءلة الذي ينص عليه إعلان باريس، وتوفر المعلومات التي يستخدمها الصندوق لخدمة عملائه بشكل أفضل.

75- وعلى مستوى المشروعات، تعزز عمليات تحسين وضمان الجودة من تصميم المشروعات وتكفل المواءمة مع الأولويات المؤسسية. وتوفر التقارير عن حالة المشروعات وتقارير الإشراف بيانات لرصد أداء المشروعات أثناء التنفيذ، بينما تقيِّم تقارير إنجاز المشروعات الأداء عند الإنجاز. وتُستكمل هذه التقارير بتقييمات المشروعات التي يجريها مكتب التقييم المستقل. ويُستخدم نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق للإبلاغ عن نواتج المشروعات وأثرها. ويتناول تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق والتقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق الأداء الشامل لبرامج الصندوق سنوياً. ويمثِّل هذان التقريران أدوات الصندوق الرئيسية للمساءلة أمام هيئاته الرئاسية.

76- وسيكفل الصندوق أن تتضمن مشروعاته وبرامجه القطرية أحدث أطر النتائج /الأطر المنطقية وأن يتلقى المجلس التنفيذي معلومات كافية ليستند إليها في قراراته المتعلقة بتمويل المشروعات. وسيعمل الصندوق على تحديث مبادئه التوجيهية الخاصة ببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتصميم المشروعات، والمنح، وستشتمل هذه المبادئ على معايير دنيا لأطر النتائج/ الأطر المنطقية المتعلقة بالفئات الثلاث المذكورة كلها. وسيعرض الصندوق على المجلس التنفيذي، بحلول أبريل/نيسان 2011، شكلاً جديداً لوثائق المشروعات المقدمة إلى المجلس التماسا لموافقته. كما أنه سيوفر التدريب في مجال تصميم أطر النتائج للموظفين المعنيين، بما يكفل الالتزام بالمعايير الدنيا على الدوام.

77- **الفعالية التنظيمية**. كما يستخدم الصندوق الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية للنهوض بإدارة الموارد، والعمليات الداخلية والسياسات، وهو ما يشكل شرطاً أساسياً لتعزيز فعاليته التشغيلية. كما قام الصندوق بوضع وتشغيل نظام مؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء، ~~وهو يشكل~~ الذي ما زال يعتبر عملا جارياً والذي يوفر إطاراً على نطاق المنظمة لتركيز وإدارة عمل الصندوق ومواءمته مع أهدافه الاستراتيجية، وكفالة الاتساق بين أنشطة الصندوق على المستوى القطري وبين إدارة ميزانيته، وموارده البشرية، وعملياته وسياساته الداخلية. ويدخل في صلب هذا النظام ثماني نتائج للإدارة المؤسسية تعكس ما يعتزم الصندوق تحسينه داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية. كما يشمل النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء ما يلي: مؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع التقدُّم المحرز صوب تحقيق نتائج الإدارة المؤسسية؛ وخطط إدارية لتتبع مساهمات الدوائر والشُعب في تحقيق نتائج الإدارة المؤسسية وما تسفر عنه تلك

المساهمات من نتائج؛ وعمليات لتحديد وإدارة مخاطر تحقيق نتائج الإدارة المؤسسية. ويرتبط النظام بالميزانية من خلال برنامج العمل والميزانية المستندين إلى النتائج، فضلاً عن سجل المخاطر المؤسسية. كما توفر نتائج الإدارة المؤسسية في نظام تقييم أداء الموظفين ركيزة لربط أهداف الأفراد من الموظفين وتقييماتهم بالأولويات المؤسسية.

78- ودعت المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف الأعضاء في نظام التقييم المشترك للأداء الصندوق إلى المشاركة في استقصاء عام 2008 من أجل إجراء تقييم ذاتي لإجراءات وعمليات تحقيق النتائج وتنفيذ جدول أعمال النتائج. وسوف يمكِّن ذلك الصندوق من مقارنة ممارساته وأدائه مع ممارسات وأداء الأعضاء الآخرين. كما قامت مجموعة نظام التقييم المشترك للأداء بإقامة اتصالات وثيقة بشبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف.

79- وسوف يشكِّل نهج الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية خلال فترة التجديد الثامن عنصراً محورياً في جهود الصندوق الرامية إلى النهوض بفعاليته الإنمائية. وسوف يواصل الصندوق ما يلي:

- التركيز على النتائج وقياسها في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية وعلى مستوى المشروعات عند إدراجها في ذخيرة المشروعات وأثناء التنفيذ وعند الإنجاز؛ واستعراض النتائج المحققة سنوياً، بغية تفهم مجالات القوة والضعف على نحو أفضل، وتعزيز دورة المشروعات حسب الحاجة.
- تحسين النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء بحيث يعكس التجربة الناشئة مع المؤشرات المستخدمة والأولويات التشغيلية والتنظيمية المتطورة؛ واستعراض النتائج المحققة في كل فصل، واتخاذ تدابير إدارة فورية ومستجيبة حسب الاقتضاء.
- إبلاغ المجلس التنفيذي بالنتائج المتحققة وذلك من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.

باء - تدعيم إصلاحات خطة العمل

80- قام ثلاثة من البلدان الأعضاء في المجلس التنفيذي للصندوق[20] بإجراء تقييم لخطة العمل في مطلع عام 2008 وتضمن التقييم "شواهد تدل على أن خطة العمل تفضي إلى تحسينات في الفعالية الإنمائية للصندوق". على أنه بالرغم من أن التقييم الشامل لتنفيذ خطة العمل كان إيجابياً فقد حدَّد أيضاً عدداً من المجالات التي تتطلب عملاً دؤوبا، بما في ذلك: (أ) الوفاء بالتزامات الإصلاح التنظيمي التي تعهد بها الصندوق منذ مطلع عام 2007؛ (ب) تسريع وتيرة التقدُّم المحرز في التعامل بفعالية مع إدارة الموارد البشرية؛ (ج) الحفاظ على الروح المعنوية للموظفين ورفعها مع القيام في الوقت ذاته بإعادة مواءمة الموارد البشرية بفعالية؛ (د) تعزيز التركيز على الابتكار وتعزيز الشراكات بغرض الابتكار؛ (هـ) ترسيخ وتعميم استراتيجية إدارة المعرفة.

81- ووافق الأعضاء على أن على الصندوق أن يتصدى خلال فترة التجديد الثامن لتلك التحديات ولغيرها. بل إنه بدأ بذلك بالفعل: ففي أكتوبر/تشرين الأول 2008 تم إرساء ترتيبات مؤسسية جديدة لضمان التنفيذ

[20] كندا وهولندا والنرويج.

المتسق لمخرجات خطة العمل، ومواصلة جهود التغيير والإصلاح، والعناية بأمر التحديات والفرص الجديدة لتحسين الصندوق. وتشمل الأولويات الأخرى ما يلي:

- توخي الحرص في إدارة الانتقال من المرحلة الأولى للإصلاح في إطار خطة العمل إلى المرحلة الثانية للتغيير المتواصل والإصلاحات العميقة.
- توسيع الائتلاف بين عناصر التغيير داخل المنظمة وبين جميع مستوياتها.
- العناية على وجه الخصوص بإصلاح إدارة الموارد البشرية (انظر القسم الثامن (ج)).
- استعراض عمليات تصريف أعماله، وتعديلها عند الاقتضاء من أجل تحسين كفاءة التكاليف والحد من المخاطر وتعزيز جودة عملياته.
- كفالة استناد عمليات تصريف الأعمال الجديدة إلى الأولويات الاستراتيجية للصندوق (بما في ذلك الابتكار وإدارة المعرفة) واستنادها كذلك إلى قيمه الأساسية.
- مواصلة إبلاغ المجلس التنفيذي بالإصلاحات التشغيلية والتنظيمية وذلك أساساً من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.

82- كما سيواصل الصندوق المشاركة بدور نشط مع وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى من أجل تقاسم الخبرة والمعرفة المكتسبة من تنفيذ خطة العمل، والتعلُّم من تجارب الإصلاح التنظيمي في هذه المنظمات.

جيم - إصلاح الموارد البشرية

83- سعياً نحو تحقيق جدول الأعمال الطموح الخاص بتعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق وتوسيع برنامج عمله في الوقت ذاته فإن المنظمة تحتاج إلى قوة العمل المناسبة والتركيز على العمل المناسب في الوقت المناسب.

84- ويُنفذ إصلاح الموارد البشرية ضمن إطار سياسة الموارد البشرية. وقد تم وضع لبنات مهمة تشمل ما يلي: إنشاء لجنة إدارة الموارد البشرية التي يرأسها رئيس الصندوق لكفالة الاهتمام المتواصل من الإدارة العليا بقضايا الموارد البشرية؛ ووضع القيم الأساسية للصندوق؛ والتقييم الشفاف لقيادة مدراء الصندوق من خلال استقاء معلومات شاملة عن ردود الفعل؛ وتعزيز نظام تقييم الأداء الذي يربط الأجور بالأداء ويشكل الأساس للترقيات؛ ووضع برنامج "منصة الانطلاق" لتدريب الموظفين المهنيين ذوي الإمكانيات الرفيعة؛ واستئناف عملية التدريب التوجيهي في الصندوق؛ وإجراء مسح الموظفين عامي 2006 و2008 ومتابعة القضايا ذات الصلة؛ والاستثمار في التقانة للحد من تكاليف المعاملات.

85- وسيسهم الصندوق في تدابير الإصلاح على مستوى منظومة الأمم المتحدة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وذلك من خلال المشاركة النشطة وإبداء الاستعداد للعمل كموقع اختباري أو مختبر للتغيير ~~وفقاً لقواعد الصندوق وسياساته. وأيد الأعضاء~~ واتفق الأعضاء على أن أولويات الصندوق في ميدان إصلاح الموارد البشرية خلال فترة التجديد الثامن للموارد المتمثلة ~~بما يلي~~ هي التالية:

- **قوة عمل أكثر مرونة:** يتحقق ذلك من خلال تحديد الحجم السليم للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أفضل (بما في ذلك تعيين الموظفين المهنيين الموهوبين من أجل

الحفاظ على ميزته النسبية وإعفاء الموظفين ~~الذين لم تعد لديهم المهارات أو الدوافع التي تحركهم نحو الوصول بمساهمتهم إلى حدودها القصوى وذلك من~~ خلال الإنهاء الطوعي للخدمة)؛ ومواءمة الموظفين مع الأولويات المؤسسية؛ وتوزيع الموظفين في البلدان النامية الأعضاء؛ والتنقلات الداخلية؛ والتوجه الاستراتيجي نحو تحديد أولويات الوظائف التي يؤديها موظفو الصندوق وخبراؤه الاستشاريون ومقدمو الخدمات المتعاقد معهم.

- **قوة عمل متنوعة تتمتع بمهارات مختلفة ومحسنة:** ~~يتحقق ذلك من خلال~~ خلال فترة التجديد الثامن سيستمر الصندوق في الالتزام بصورة كاملة بتعزيز ممارسة التوظيف على أساس الجودة ومواصلة الاستثمار في بناء القدرات، والمهارات التقنية والمتخصصة لمواجهة التحديات الإنمائية التي تواجه الصندوق؛ وكفالة المساءلة عن الأداء، والامتثال للقيم؛ وتعزيز التنوع من حيث الفئة الجنسية والانتماء الجغرافي، بما في ذلك تحسين التوازن بين الجنسين وزيادة نسبة الموظفين من البلدان النامية، من خلال ممارسات توظيف تستند إلى الجودة.

- **قوة عمل تتمتع بمستويات رفيعة من الانخراط والهمة:** يتحقق ذلك من خلال تقييم الأداء، حيثما أمكن، مقارنة بالنتائج التشغيلية للصندوق؛ وربط الحوافز بالأداء، مع مكافأة الأداء السليم والتصدي للأداء الضعيف؛ واعتماد نهج واضح وشفاف لمساءلة المدراء؛ والاستجابة لتعليقات الموظفين؛ وإتاحة فرص الترقي الوظيفي للموظفين.

86- وعرضت استراتيجية محورها البشر لإصلاح الموارد البشرية على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2008. وسترسم هذه الاستراتيجية معالم الطريق للإنجازات المقبلة المتعلقة بإصلاح الموارد البشرية وستدعم تنفيذ قيم الصندوق الأساسية. وأدرجت مؤشرات أداء رئيسية لإصلاح الموارد البشرية في إطار قياس النتائج لفترة التجديد الثامن (الملحق الأول): وستقوم الإدارة برصد هذه المؤشرات وإبلاغ المجلس التنفيذي عنها سنوياً من خلال تقرير الفعالية الإنمائية. وبالإضافة إلى ذلك سيعرض تقرير منفصل عن تنفيذ جدول أعمال إصلاح الموارد البشرية على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول من عامي 2009 و2010. كما سيستعرض الصندوق نظم الحوافز المستندة إلى النتائج المعتمدة في المؤسسات الدولية الأخرى، وسيرفع تقريراً إلى المجلس التنفيذي عن الخيارات المتاحة لربط حوافز الموظفين على نحو أفضل بالأداء المؤسسي، وذلك بحلول سبتمبر/أيلول 2011. إضافة إلى ذلك سيسهم الصندوق في إصلاح منظومة الأمم المتحدة ككل في إدارة الموارد البشرية من خلال الإسهام الفعال وأيضا من خلال رغبته في لعب دور الموقع الريادي أو مختبر التغيير بما يتفق مع قواعد الصندوق وسياساته.

دال - الإدارة المالية وقضايا الائتمان والشفافية

87- **ميزانيات الصندوق.** سيعمل الصندوق على النهوض بتنظيم وعرض ميزانياته بغية تحقيق مزيد من الشفافية والوضوح، وزيادة إمكانية المقارنة مع الممارسات المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، وإدراج الممارسات المثلى الناشئة في الميزنة المستندة إلى النتائج. وعلى وجه التحديد فإن إدارة الصندوق ستعمل مع لجنة مراجعة الحسابات التابعة للمجلس التنفيذي لضمان إعداد ميزانية عام

2010 والسنوات اللاحقة على نحو يُدمج تماماً النفقات الممولة حالياً في ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج بالميزانية الإدارية للصندوق.

88- **المراجعة الداخلية**[21]. في أكتوبر/تشرين الأول 2007، خلص تقييم خارجي لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في الصندوق إلى أنها تمتثل عموماً لقواعد المراجعة الداخلية التي وضعها معهد مراجعي الحسابات الداخليين. ~~ورحب أعضاء~~ ورحبت لجنة مراجعة الحسابات بالتقرير، وتقوم الإدارة بمساندة من اللجنة باتخاذ الخطوات اللازمة للنهوض بجودة واستقلالية وظائف المراجعة الداخلية، بما يتماشى مع الممارسات المثلى الناشئة. ~~ومن الواجب أن يتمكن أعضاء لجنة مراجعة الحسابات من الوصول إلى كل تقارير المراجعة الداخلية على نحو ما هو جار في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، وستعمل إدارة الصندوق مع اللجنة على إرساء الإجراءات المناسبة، بما فيها ما يتعلق بالكتمان، للسماح بمثل هذا الوصول.~~ ومن الإجراءات الأخرى لتحسين استقلالية وظيفة المراجعة الداخلية التشاور مع لجنة مراجعة الحسابات لتعيين وتسريح رئيس وظيفة المراجعة الداخلية، وعقد اللجنة لدورات مغلقة مع رئيس مهمته المراجعة الداخلية، واستعراض اللجنة لخطط العمل والتغيرات في ميثاق الصندوق بشأن المراجعة الداخلية، وتوفير إدارة الصندوق لأعضاء اللجنة الوصول إلى تقارير المراجعة الداخلية حسب الطلب كما هي الممارسة المعتادة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وبدعم من إدارة الصندوق بشأن لجنة مراجعة الحسابات تعيد النظر أيضا في اختصاصاتها لتعكس دوراً أكثر تفاعلية في تعزيز الإشراف الداخلي والمزيد من الشفافية والمساءلة وضمان الفعالية التكاليفية لخدمات المراجعة الداخلية واستعراض إدارة المخاطر وستعكس هذه في اختصاصاتها المنقحة ونظامها الداخلي الذي ستعرضه على المجلس التنفيذي للموافقة عليه.

89- **التوريد**. حرصاً على كفالة التزام التوريد في إطار المشروعات المدعومة من الصندوق بأفضل الممارسات الدولية، ستعرض إدارة الصندوق على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2009 تقريراً عن مبادئها التوجيهية بشأن التوريد في المشروعات وتنفيذها، بما في ذلك مقارنتها بالمبادئ التوجيهية المعمول بها في البنك الدولي ودليله المرجعي المعنون "الإدارة الاستئمانية في المشروعات الإنمائية التي تقودها المجتمعات المحلية"، وتقدير مدى ارتباط هذه المبادئ مع سياسة الصندوق بشأن مكافحة الفساد.

90- **النشر**. ~~يتبوأ الصندوق مكان الصدارة بين المؤسسات المالية الدولية فيما يتعلق بالنشر. وقد~~ طلبت هيئة المشاورات إلى المجلس التنفيذي استعراض سياسة الصندوق بشأن نشر الوثائق بحلول سبتمبر/أيلول 2009، بحيث تُنشر وثائق تقدير المشروعات قبل انعقاد دورات المجلس التنفيذي التي يتم فيها النظر في تلك المشروعات. وبغية تحقيق الكفاءة وحيادية التكاليف فإن النشر يتم من خلال موقع الصندوق المفتوح على شبكة الإنترنت وتعرض الوثائق بلغاتها الأصلية. ودعت الهيئة أيضاً المجلس التنفيذي إلى استعراض أحكام السياسة بشأن نشر الوثائق التي لم تنشر سابقا.

91- **إدارة المخاطر**. سيواصل الصندوق تعميم إدارة المخاطر المؤسسية في جميع عملياته وأنشطته. وفي عام 2008 أنشأ الصندوق لجنة إدارة المخاطر المؤسسية وقام بصياغة سياسته بشأن إدارة المخاطر. وسيقوم الصندوق بإعداد الصورة العامة للمخاطر المؤسسية وسيواصل دمج وغرس ثقافة إدارة المخاطر في

[21] قد تدعو الحاجة إلى تغيير نص هذه الفقرة في ضوء اجتماع لجنة مراجعة الحسابات الذي سيعقد في 11 ديسمبر/كانون الأول 2008.

مبادرات التسيير المؤسسي للصندوق وفي عمليات الإدارة الحالية من قبيل التخطيط الاستراتيجي المستند إلى النتائج ونُظم الرقابة الداخلية. وسوف يعرض رئيس الصندوق تقريراً سنوياً عن أنشطة إدارة المخاطر على المجلس التنفيذي من خلال لجنة مراجعة الحسابات.

92- **المساءلة والشفافية.** عزَّز الصندوق آلياته بشأن المساءلة، بما في ذلك عن طريق إنشاء لجنة الجزاءات وفريق التحقيق في التحرشات والمضايقات. وتماشياً مع أفضل الممارسات الدولية المعمول بها، سيعتمد الصندوق في عام 2009 إطاراً للرقابة الداخلية، وسياسة لإقرار الذمة المالية لكبار المسؤولين والموظفين المعنيين.

93- **الكفاءة الإدارية.** بينما سيزداد برنامج العمل خلال فترة التجديد الثامن للموارد فإن ذلك لا تقابله زيادة في الميزانية الإدارية. وسيجري استعراض وترشيد جميع عمليات تصريف الأعمال، وسيتم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وسيجري استكشاف معايير بديلة لتقديم الخدمات من أجل زيادة الكفاءة وتخفيض تكاليف المعاملات. وسيستمر الصندوق في السعي لإبقاء التكاليف الإدارية غير التشغيلية أقرب ما تكون إلى النمو الصفري مع إظهار المزيد من الكفاءة في التكاليف التشغيلية المتعلقة ببرنامج العمل.

تاسعاً - تحسين تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

94- يوفر نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء آلية لتوزيع موارد الصندوق بين البلدان الأعضاء المقترضة، مع مراعاة الاحتياجات والأداء. وهذا النظام، بينما يستجيب للمهمة المخصوصة المنوطة بالصندوق وأولوياته التشغيلية، فإنه يشترك في كثير من سماته مع النُظم المشابهة المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، وسيتم الإبقاء على هذا النظام خلال فترة التجديد الثامن للموارد. وقد اتفق الأعضاء على النظر في أفضل الممارسات المتطورة المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى بغرض تحسين تنفيذ هذا النظام في الصندوق.

95- وفي ظل الاعتراف بتغيُّر الفرص والظروف القطرية فقد وافق الأعضاء على أن يقوم المجلس التنفيذي بالنظر في تمكين البلدان التي لم تكن مشمولة منذ البداية في فترة السنوات الثلاث لتخصيص الموارد للدخول في هذا النظام في السنة الثالثة. وسيتعيَّن القيام بذلك شريطة استبعاد بلد أو بلدان بنفس الدرجات القطرية من القائمة للحفاظ على توازن المخصصات بين البلدان المقترضة.

96- وأكد الأعضاء أن تعديل وتحسين النظام يشكلان جزءاً لا يتجزأ من تطويره. وطلب الأعضاء من المجلس التنفيذي تفويض جماعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بمواصلة مهامها واستعراض الممارسات المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى وتحديد التحسينات المطلوب إدخالها على النظام. وتشمل المجالات التي ستخضع للبحث: الوزن النسبي للعناصر المختلفة في معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، والمستويات الدنيا والقصوى الحالية للمخصصات والحاجة المحتملة إلى مخصصات استثنائية للبلدان ذات الأوضاع الهشة الشديدة، بالإضافة إلى الدعم الحالي لبلدان ما بعد الصراع. كما سيجري بحث نُهج إعادة تخصيص الموارد المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وسوف تقوم جماعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء باستعراض وتقييم جميع تلك الاقتراحات التي ستعرض بعد ذلك على المجلس التنفيذي/مجلس المحافظين للنظر فيها وإقرارها.

عاشراً - تحقيق وقياس النتائج

97- يحقق الصندوق النتائج أو يساهم في تحقيقها على أربعة مستويات: التقدُّم الذي تحرزه البلدان في تحقيق النتائج الإنمائية؛ ومساهمات الصندوق في تحقيق تلك النتائج؛ والفعالية التشغيلية لأنشطته على المستوى القطري وعلى مستوى المشروعات؛ وفعاليته التنظيمية، أي نظمه وأدواته وعملياته الداخلية المستخدمة في التخطيط والإدارة والرصد. ويمثِّل تحسين قياس النتائج والإبلاغ عنها عنصراً رئيسياً في جهود الصندوق الرامية إلى النهوض بفعاليته الإنمائية.

98- وقد أنشأ الصندوق على مدى السنتين الفائتتين نُظماً لقياس النتائج والإدارة بغرض تحقيقها، وبخاصة فيما يتعلق بالفعالية التشغيلية والتنظيمية ~~(انظر الفقرة 79)~~. كما قام الصندوق بتحسين وتدعيم نظام الإبلاغ؛ وعُرض أول تقرير عن الفعالية الإنمائية للصندوق على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2007. ويوجز القسم الرابع أعلاه بعض الاستنتاجات الرئيسية الواردة في ذلك التقرير.

99- وسوف يتمكَّن الصندوق من مواصلة تحسين وقياس فعاليته الإنمائية من خلال إطار قياس النتائج لفترة التجديد الثامن؛ وسوف يساعد الأخذ بهذا الإطار على مواصلة غرس الإدارة بغرض تحقيق النتائج في المنظمة بأسرها. وسيساعد هذا الإطار على قياس النتائج المتحققة على جميع المستويات الأربعة والإبلاغ عنها. ويستند الإطار بقوة إلى المؤشرات التي وضعها الصندوق من قبل، بينما سيدرج مؤشرات جديدة عند اللزوم حتى يكون شاملاً. وسيولى اهتمام خاص إلى تعزيز نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق كأساس لمؤشرات المستوى ولتركيزهم على النتائج والمخرجات أيضا. وتتسق العناصر الأساسية للإطار اتساقاً دقيقاً مع العناصر المستخدمة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، وهو ما ييسر تقاسم التجربة وإمكانية المقارنة.

100- ووافقت هيئة المشاورات على النهج المقترح لإطار قياس النتائج خلال فترة التجديد الثامن. وسوف ~~يعاد النظر في~~ تعدل وتحسن مسودة الإطار نفسه (المبيَّن في الملحق الأول) حتى ~~يعكس~~ تعكس النتائج الأخرى المتحققة والتجربة المنبثقة عن استخدام المؤشرات الحالية لأغراض الإدارة. وفي الأشهر القادمة سينخرط الصندوق في حوار مع الدول الأعضاء فيه لملاءمة المؤشرات مع الإطار وسيأخذ بعين الاعتبار وجهات نظرها عند استكماله وسوف يعرض الإطار النهائي على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2009 قبيل بدء دورة التجديد الثامن. وشدَّد الأعضاء على الحاجة إلى مؤشرات بسيطة وقابلة للقياس وشاملة حتى تتمكن إدارة الصندوق من استخدامها ويسهل على أصحاب المصلحة الخارجيين الوصول إليها لتيسير فهمهم لأثر الصندوق. ووافق الأعضاء على استخدام تقرير الفعالية الإنمائية كأداة للإبلاغ في إطار قياس النتائج.

الجزء الرابع – متطلبات التمويل لفترة التجديد الثامن للموارد

101- وافق الأعضاء على إجراء استعراض منتصف المدة للتجديد الثامن لموارد الصندوق الذي سيعقد خلال دورة مبكرة من هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد التاسع لموارد الصندوق. وسيوفر هذا الاستعراض فرصة للدول الأعضاء لرصد التقدم المحرز على خلفية مصفوفة التجديد الثامن لموارد الصندوق (الملحق 11) وتوفير المزيد من التوجيه في مجالات الأهداف الرئيسية.

~~101~~-102- وافق الأعضاء على رقم مستهدف إجمالي لبرنامج العمل قدره (~~.... مليون~~ 3 مليارات دولار أمريكي) لفترة التجديد الثامن للموارد. ~~وتتطلب مدفوعات مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون~~والموارد الإضافية المطلوبة لتحقيق هذا الهدف بما في ذلك ~~و~~الميزانية الإدارية وميزانية اعتماد تمويل تجهيز البرامج ~~مبلغاً إضافياً (.... مليون دولار أمريكي)~~وحصة الصندوق من مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون هي 626 مليون دولار أمريكي بحيث تبلغ متطلبات الموارد ~~الإجمالية (.... مليون دولار أمريكي)~~3.626 مليار دولار أمريكي.

~~102~~-103- وتقدر تدفقات القروض العائدة، ومبالغ القروض الملغاة، وعائد الاستثمار بنحو (~~.... مليون~~ 1.745 مليار دولار أمريكي)، وهو ما يسفر عن ثغرة في التمويل قدرها (~~.... مليون~~ 1.881 مليار دولار أمريكي).

~~103~~-104- وخلال فترة التجديد الثامن، سيبقي الصندوق على الحد الأقصى لسلطة الالتزام بالموارد مقدَّماً عند ~~(~~سبع~~)~~ سنوات من التدفقات العائدة. ~~ويعتبر هذا السقف أصوب كثيراً من الممارسات المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، ولن يؤثر بأي حال من الأحوال على قدرة الصندوق على الوفاء بجميع التزاماته المالية المقبلة. كما أنه يتماشى تماماً مع سياسة السيولة في الصندوق.~~ (وهذا السقف المحدَّد بسبع سنوات لسلطة الالتزام بالموارد مقدَّماً سيسفر عن سلطة إضافية للالتزام بالموارد بما قيمته (681 مليون دولار أمريكي)، ومن ثم سيقلل من ثغرة التمويل لتصل إلى ~~(....~~ 1.20 ~~مليون~~ مليار دولار أمريكي)).

~~104~~-105- **مساهمات الأعضاء.** لاحظت هيئة المشاورات أن الحاجة ستدعو إلى مساهمات من الأعضاء بقيمة (~~.... مليون~~ 1.20 مليار دولار أمريكي) لتمويل برنامج العمل المستهدف خلال فترة التجديد الثامن 2010–2012.

إطار قياس النتائج لفترة التجديد الثامن لموارد الصندوق

المستوى 1: التقدُّم الذي تحرزه البلدان في تحقيق النتائج الإنمائية الرئيسية[1]

لا يمكن إسناد النتائج الإنمائية على المستوى القطري لجهة فاعلة بمفردها. على أنه بالنظر إلى أن الهدف الذي يرمي الصندوق إلى تحقيقه هو تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر فإن رصد التقدُّم المحرز على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية في تحقيق هذا الهدف يعتبر حاسماً لعمل الصندوق. وسوف تركِّز مؤشرات النتائج الإنمائية المتعلقة بهذا الهدف على: (أ) الأداء مقابل الهدف الإنمائي الأول للألفية، وهو استئصال الفقر المدقع والجوع بحلول عام 2015، وبخاصة في المناطق الريفية؛ (ب) أداء الاقتصاد الكلي والقطاع الزراعي.

المؤشر	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*الهدف الإنمائي للألفية 2015*
الفقر المدقع والجوع			
الهدف الإنمائي 1 للألفية: السكان الذين يقل دخلهم اليومي عن 1.25 دولار أمريكي (النسبة المئوية)	2005	26	21
الهدف الإنمائي 1 للألفية: تفشي نقص التغذية في صفوف السكان (النسبة المئوية)	2004-2002	17	10
الهدف الإنمائي 1 للألفية: الأطفال دون الخامسة من ناقصي الوزن (النسبة المئوية)	2005	27	17
عدد الفقراء الريفيين	2005	1.05 مليار	-
الأداء الكلي والقطاعي في البلدان المنخفضة الدخل والمتوسطة الدخل			
حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي (طريقة أطلس، بالقيمة الدولارية الحالية)	2006	2000	
نمو حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (النسبة المئوية السنوية)	2006	6.0	
القيمة المضافة الزراعية (النسبة المئوية السنوية للنمو)	2006	4.1	
مؤشر الإنتاج المحصولي (100=2001-1999)	2004	112.4	

المصادر: تقارير الأهداف الإنمائية للألفية لعامي 2007 و2008، ومؤشرات التنمية في العالم لعام 2008، وتقرير التنمية في العالم لعام 2008.

[1] سيتم الإبلاغ عن الإنجازات التي تحققت مقارنة بجميع المؤشرات بحسب الإقليم (آسيا الشرقية والمحيط الهادي، وأوروبا وآسيا الوسطى، وأمريكا اللاتينية والكاريبي، والشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وآسيا الجنوبية، وأفريقيا جنوب الصحراء).

المستوى 2: مساهمة الصندوق في النتائج الإنمائية

بينما لا يمكن أن يرجع نجاح الحد من الفقر الريفي على المستوى القطري لعمليات الصندوق وحده فإن الصندوق يمكنه تقييم مساهمته من خلال النظر في المخرجات والنتائج التي تحققها تلك العمليات. وسوف يقيس الإطار تلك المخرجات والنتائج ككل متكامل وفي سياق الأهداف الاستراتيجية الستة للصندوق في مجالات إدارة الأراضي والمياه؛ والتقانات الزراعية وخدمات الإنتاج؛ والأسواق الزراعية؛ والخدمات المالية الريفية، وفرص العمل غير الزراعي؛ وعمليات التخطيط والبرمجة المحلية.

المؤشر	*القيمة القاعدية 2008*[أ]	*الأرقام المستهدفة/ الإنجازات 2012*
الأشخاص الذين يحصلون على خدمات من المشروعات المدعومة من الصندوق (بالمليون)	29.2	60[ب]
• نسبة الذكور إلى الإناث	43:57	45:55
الموارد الطبيعية (الأراضي والمياه)		
المساحة التي تخدمها نُظم الري التي يتم إنشاؤها/إصلاحها (هكتار)		240 000
أراضي موارد الملكية المشتركة التي تخضع لممارسات الأراضي المحسَّنة (هكتار)		3 996 000
التقانات الزراعية وخدمات الإنتاج		
عدد الأشخاص المدرَّبين على ممارسات/تقانات إنتاج المحاصيل		2 795 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		56:44
عدد الأشخاص المدربين على ممارسات/تقانات الإنتاج الحيواني		912 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		62:38
الخدمات المالية الريفية		
المقترضون النشطون		4 818 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		38:62
المدخرون الطوعيون		9 954 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		40:60
الأسواق الزراعية		
الطرق التي يتم إنشاؤها/إصلاحها (كيلومتر)		19 400
مجموعات التسويق التي يتم تكوينها/تعزيزها		17 200
العمل غير الزراعي		
عدد الأشخاص المدربين على الأعمال التجارية وتنظيم المشروعات		342 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		52:48
عدد المشروعات التي تحصل على الخدمات غير المالية الميسَّرة		9 090
عمليات التخطيط والبرمجة		
عدد الأشخاص المدرَّبين على مواضيع الإدارة المجتمعية		318 000
• نسبة الذكور إلى الإناث		74:26
عدد خطط العمل القروية/المجتمعية التي يتم إعدادها		19 800

ملاحظات:

أ تمثل قيمة هذا العمود الأرقام التجميعية المرتبطة بكل المشروعات الجارية المعانة من الصندوق (المصدر: نظام إدارة النتائج والأثر في الصندوق).

ب يمثل الرقم المستهدف عدد الأشخاص الذين ينتظر أن يتلقوا خدمات من المشروعات المعانة من الصندوق والمعتمدة خلال فترة التجديد الثامن 2010-2012.

المستوى 3: التقدُّم المحرز في تعزيز الفعالية التشغيلية للصندوق

تعتمد قدرة الصندوق على المساهمة في تحقيق النتائج على المستوى القطري بدرجة كبيرة على الطريقة التي يدير بها عملياته من أجل كفالة الملاءمة والفعالية والكفاءة. وترتبط النتائج والمؤشرات عند هذا المستوى ارتباطاً أوثق بالإجراءات التي يتخذها الصندوق؛ ولذلك فإنها لا تخضع للرصد فحسب، بل وتشكل كذلك عناصر حيوية في نظام إدارة النتائج في الصندوق. وسوف يقيِّم الإطار جودة وأداء وأثر برامج الصندوق القطرية ومشروعاته عند الإدراج في ذخيرة المشروعات، وأثناء تنفيذها، وعند الإنجاز، فضلاً عن علاقات الارتباط والشراكة التي يقيمها الصندوق على الصعيد الدولي.

المؤشر	*المرحلة*	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*الأرقام المستهدفة في 2012*
مؤشرات البرامج القطرية				
نسبة البرامج القطرية الحائزة على درجة 4 أو أكثر في المساهمة في (أ) زيادة الدخل، (ب) تحسين الأمن الغذائي، (ج) تمكين الريفيين الفقراء من النساء والرجال.	عند الإدراج	2008	--	90
	أثناء التنفيذ	2007	85	80
	عند الإنجاز	2008	--	75
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	--	75
نسبة التمويل المشترك الوطني والدولي الذي تمت تعبئته لتمويل مشروعات الصندوق وبرامجه	عند الإدراج	2007	1.1 : 1	1.5 : 1
المؤشرات المرتبطة بالمشروعات				
النسبة المئوية للمشروعات التي تحصل على تقدير 4 أو أكثر في الفعالية في واحد أو أكثر من مجالات العمل المواضيعية	عند الإدراج	2007	67	90
	أثناء التنفيذ	2007	88	90
	عند الإنجاز	2007	78	85
نسبة المشروعات التي تحصل على تقدير 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	75
نسبة المشروعات التي تحصل على تقدير 4 أو أكثر في الابتكار والتعلُّم و/أو توسيع نطاق	عند الإدراج	2007	77	90
	أثناء التنفيذ	2007	80	80
	عند الإنجاز	2007	65	75
نسبة المشروعات التي تحصل على تقدير 4 أو أكثر في استدامة الفوائد المتحققة	عند الإدراج	2007	61	90
	أثناء التنفيذ	2007	77	80
	عند الإنجاز	2007	63	80
متوسط الوقت المنقضي من الموافقة على المشروع حتى نفاذه (بالأشهر)	أثناء التنفيذ	2007	15.2	11
النسبة المئوية للمشروعات المعرَّضة للخطر	أثناء التنفيذ	2007	18.7	18
المؤشرات المرتبطة باستقطاب التأييد الدولي				
عدد الاجتماعات العالمية/الإقليمية لمنظمات المزارعين التي تحظى بدعم جوهري من الصندوق	لا تنطبق	2008		لم تحدد بعد
تعزيز أو توسيع علاقات الشراكة مع المنظمات الدولية المتعلقة بالجهود المشتركة لاستقطاب التأييد للسياسات	لا تنطبق	2008		لم تحدد بعد

المستوى 4: التقدُّم المحرز في تحسين الفعالية التنظيمية للصندوق

تعتمد التحسينات في الأداء التشغيلي على تحسُّن الفعالية التنظيمية. وسوف يقيس الإطار الإنجازات المتحققة مقارنة بمجموعة من المؤشرات في مجالات تعبئة الموارد وإدارتها، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المخاطر، والكفاءة الإدارية.

المؤشر	*سنة الأساس*	*القيمة القاعدية*	*هدف 2012*
نتيجة الإدارة المؤسسية 4- تحسين تعبئة الموارد وإدارتها			
معدل عائد الاستثمار (النسبة المئوية)	2008	3.5	3.5
نتيجة الإدارة المؤسسية 5- تحسين إدارة الموارد البشرية			
مؤشر انخراط الموظفين[أ]	2008	%70	%75
نسبة القوة العاملة[ب] في البرامج[ج]	2008	%56	%65
نسبة القوة العاملة من الدول الأعضاء في القوائم باء وجيم	2008	%33	
نسبة النساء في الوظائف من الرتبة ف-5 والفئات العليا	2008	%30	
متوسط الوقت الذي يستغرقه شغل الوظائف الفنية الشاغرة (بالأيام)	2007	141	100
تكلفة قسيمة دفع المرتب (دولار أمريكي)[د]	2009	لم تحدد بعد	لم تحدد بعد
نتيجة الإدارة المؤسسية 6- تحسين إدارة المخاطر			
النسبة المئوية لتوصيات المراجعة الداخلية ذات الأولوية العالية التي تأخر تنفيذها	2008	غير متاحة	%20
نتيجة الإدارة المؤسسية 7- تحسين الكفاءة الإدارية			
النفقات المدرجة في الميزانية لكل دولا أمريكي من التزامات القروض والمنح	2008	%16.3	< %16.3

ملاحظات:

أ مؤشر مركَّب مستمد من ردود مختارة على مسح الموظفين.

ب القوة العاملة تضم موظفي الصندوق، والخبراء الاستشاريين ومقدمي الخدمات.

ج يحدد الترتيب الهرمي لأنشطة الصندوق القوة العاملة وفقاً لثلاث فئات هي: البرنامج، والتسيير، والدعم.

د إن تكلفة قسيمة دفع المرتب هو مؤشر معياري للكفاءة الإدارية ضمن وظائف الموارد البشرية والمالية وفيما بينها. ويستخدم هذا المؤشر على نطاق واسع في القطاعين العام والخاص، مما يسهل عملية المقارنة. ويقاس المؤشر المذكور بتقسيم تكلفة تشغيل عملية المرتبات على عدد المتلقين لتلك المرتبات.

التجديد الثامن لموارد الصندوق: مصفوفة التنفيذ

المسألة	الإجراءات المقترحة *(كتبت الإجراءات التي تشمل المجلس التنفيذي بالخط المائل)*	الموعد المحدد
دور الصندوق في البلدان المتوسطة الدخل	*عرض وثيقة سياسات بشأن البلدان المتوسطة الدخل وعرضها على المجلس التنفيذي للنظر فيها.*	سبتمبر/أيلول 2010
أنشطة الصندوق في الدول الهشة	إدخال القضايا الرئيسية المرتبطة بالدول الهشة في الخطوط التوجيهية التشغيلية ذات الصلة (بما في ذلك المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية وتصميم المشروعات والإشراف عليها، والمبادئ التوجيهية لضمان وتحسين الجودة).	يونيو/حزيران 2010
الملكية القطرية	*قياس الأداء بشأن الملكية القطرية، وإبلاغ المجلس التنفيذي سنوياً عبر تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.*	ديسمبر/كانون الأول 2009 فما بعد
التعاون والشراكات	*رفع تقرير إلى المجلس التنفيذي عن نجاح جهوده في استحداث نهج أشد اتساماً بالانتقائية إزاء الشراكات.* *قياس الأداء بشأن الشراكات، وإبلاغ المجلس التنفيذي سنوياً عبر تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.*	سبتمبر/أيلول 2011 ديسمبر/كانون الأول 2009 فما بعد
تعزيز دور الصندوق مع القطاع الخاص	*الاشتراك مع الشركاء المحتملين في استكشاف الحاجة إلى اعتماد جديد لتعزيز استثمارات القطاع الخاص لحفز النمو الاقتصادي لصالح الفقراء في المناطق الريفية. وإذا تم تحديد الحاجة إلى ذلك فسيتم إعداد اقتراح بمرفق تجريبي يتماشى تماماً مع مهمة الصندوق وعرضه على المجلس التنفيذي للصندوق للموافقة عليه.*	ديسمبر/كانون الأول 2010
المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	*استعراض المجلس التنفيذي للتقييم الذي أعده مكتب التقييم عن أداء الصندوق إزاء قضايا التمايز بين الجنسين، والنظر في مدى الحاجة إلى وضع سياسة مؤسسية بشأن القضايا المذكورة.* الانضمام إلى جماعة العمل المعنية بقضايا التمايز بين الجنسين والتابعة للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف. *إبلاغ المجلس التنفيذي سنوياً عن أدائه إزاء قضايا التمايز بين الجنسين في عملياته عبر تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق.*	ديسمبر/كانون الأول 2009 ديسمبر/كانون الأول 2009 فما بعد
الإدارة البيئية والتنمية المستدامة	*عرض وثيقة "إجراءات الإدارة البيئية والتنمية المستدامة في الصندوق" على المجلس التنفيذي للنظر فيها.* *استعراض المجلس التنفيذي للاستنتاجات التي خلص إليها استعراض مكتب التقييم لانخراط الصندوق في مجال البيئة والموارد الطبيعية (في التقرير السنوي لنتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2008) والنظر في مدى الحاجة إلى سياسة شاملة بشأن البيئة والموارد الطبيعية.*	أبريل/نيسان 2009 ديسمبر/كانون الأول 2009
تغيُّر المناخ	*وضع استراتيجية بشأن تغيُّر المناخ لعرضها على المجلس التنفيذي.*	أبريل/نيسان 2010
الإدارة بغرض تحقيق النتائج الإنمائية	*تحديث المبادئ التوجيهية لبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وتصميم المشروعات، والمنح، مع معايير دنيا لأطر النتائج/الأطر المنطقية للفئات الثلاث كلها* *عرض شكل معدل على المجلس التنفيذي لوثائق المشروعات المقدمة إليه التماسا لموافقته*	أبريل/نيسان 2011

المسألة	الإجراءات المقترحة *(كتبت الإجراءات التي تشمل المجلس التنفيذي بالخط المائل)*	الموعد المحدد
إصلاح الموارد البشرية	*عرض استراتيجية محورها البشر على المجلس التنفيذي للإحاطة*	ديسمبر/كانون الأول 2008
	عرض تقارير عن تنفيذ جدول أعمال إصلاح الموارد البشرية على المجلس التنفيذي.	ديسمبر/كانون الأول 2009، 2010
	إبلاغ المجلس التنفيذي سنوياً بالتقدم المحرز في تنفيذ جدول أعمال إصلاح الموارد البشرية من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.	سبتمبر/أيلول 2010
	استعراض نظم الحوافز المستندة إلى النتائج المعتمدة في المؤسسات الدولية الأخرى، ورفع تقرير إلى المجلس التنفيذي عن الخيارات المتاحة لربط حوافز الموظفين على نحو أفضل بالأداء المؤسسي.	
الإدارة المالية وقضايا الائتمان والشفافية	*الميزانية الإدارية للصندوق واعتماد تمويل تجهيز المشروعات: العمل مع لجنة مراجعة الحسابات التابعة للمجلس التنفيذي لدمج النفقات الممولة حالياً في ظل اعتماد تمويل تجهيز البرامج تماما بالميزانية الإدارية للصندوق.*	الميزانية الإدارية للصندوق لعام 2010
	المراجعة الداخلية: اتخاذ خطوات لتعزيز الاستقلال الوظيفي لوظيفة المراجعة الداخلية بما يتماشى مع أفضل الممارسات الناشئة. وعلى وجه الخصوص، تمكين أعضاء لجنة مراجعة الحسابات من الوصول إلى جميع تقارير المراجعة الداخلية عند الطلب، ورهناً باعتماد إجراءات ملائمة للحفاظ على السرية.	(لم يتحدد بعد)
	التوريد: تقديم استعراض إلى المجلس التنفيذي عن المبادئ التوجيهية للصندوق بشأن التوريد في المشروعات وتنفيذها، بما في ذلك مقارنتها بالمبادئ التوجيهية المعمول بها في البنك الدولي ودليله المرجعي المعنون "الإدارة الاستئمانية في المشروعات الإنمائية التي تقودها المجتمعات المحلية"، وتقدير مدى ارتباط هذه المبادئ مع سياسة الصندوق بشأن مكافحة الفساد.	ديسمبر/كانون الأول 2009
	النشر: قيام المجلس التنفيذي بتعديل سياسة الصندوق بشأن نشر الوثائق بحيث تُنشر وثائق تقدير المشروعات على الموقع الشبكي للصندوق قبل انعقاد دورات المجلس التنفيذي التي يتم فيها النظر في تلك المشروعات.	سبتمبر/أيلول 2009
	إدارة المخاطر: سيعرض رئيس الصندوق تقريراً سنوياً عن أنشطة إدارة المخاطر على المجلس التنفيذي من خلال لجنة مراجعة الحسابات	جاري التنفيذ
	المساءلة والشفافية: وضع وصياغة إطار للرقابة الداخلية، واعتماد سياسة لإقرار الذمة المالية لكبار المسؤولين وموظفي المنظمة المعنيين.	يونيو/حزيران 2009
تحسين تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	*سيفوض المجلس التنفيذي جماعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بمواصلة مهامها واستعراض أفضل الممارسات المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية الأخرى وتحديد التحسينات المطلوبة لهذا النظام.*	جاري التنفيذ
تحقيق وقياس النتائج	*سيعرض الإطار النهائي لقياس النتائج على المجلس التنفيذي لإقراره قبل بدء فترة التجديد الثامن.*	سبتمبر/أيلول 2009
	إبلاغ المجلس التنفيذي عن الإنجازات بالمقارنة مع إطار قياس نتائج التجديد الثامن للصندوق من خلال تقرير الفعالية الإنمائية.	ديسمبر/كانون الأول من كل عام
المنح	*وضع سياسة معدّلة للمنح وعرضها على المجلس التنفيذي.*	ديسمبر/كانون الأول 2009
الإطار الاستراتيجي	*عرض إطار استراتيجي جديد على المجلس التنفيذي لتوجيه أنشطة الصندوق في الفترة من عام 2011 فصاعداً.*	ديسمبر/كانون الأول 2010

قائمة الوثائق المرفوعة لهيئة المشاورات والوثائق المرجعية المتاحة الأخرى

(ستوضع القائمة النهائية حال استكمال التقرير؛ ولا تشمل القائمة التالية سوى الوثائق المعروضة على الدورات الثلاث الأولى لهيئة المشاورات)

وثائق هيئة المشاورات:

رقم الوثيقة	العنوان
REPL.VIII/1/R.2/Rev.1	دورات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق وخطة عملها
REPL.VIII/1/INF.2	البيان الختامي لرئيس هيئة المشاورات
REPL.VIII/2/R.2	مجابهة التحدي عبر تحقيق النتائج: الصندوق في الفترة 2010–2012
REPL.VIII/2/C.R.P.1/Rev.1	تسلسل المواضيع التي ستنظر فيها هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق
REPL.VIII/2/INF.3	البيان الختامي الذي ألقاه رئيس هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق
REPL.VIII/3/R.2	النتائج المحرزة في ظل التجديد السابع لموارد الصندوق واتجاهات قياس النتائج في ظل التجديد الثامن
REPL.VIII/3.R.3	نهج الصندوق في الاستدامة
REPL.VIII/3/R.4	استجابة الصندوق للزيادات في أسعار الأغذية
REPL.VIII/3/R.5	التجديد الثامن لموارد الصندوق – التصورات المالية
REPL.VIII/3/R.6	مسودة مخطط تقرير هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق
REPL.VIII/3/R.7	أولويات برنامج فترة التجديد الثامن للموارد على أساس 3.3 مليار دولار أمريكي لعمليات القروض والمنح
REPL.VIII/3/INF.3	مذكرة تقنية عن سلطة الالتزام بالموارد مقدما
REPL.VIII/3/INF.4	البيان الختامي الذي أدلى به رئيس هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق

مشروع قرار بشأن التجديد الثامن لموارد الصندوق