

خطة عمل الصندوق للهيوض بفعاليتها الإنمائية

إنجازاتنا

العمل على تحسين الكفاءة والنتائج والأثر والاستدامة

- أنجزنا أكثر من 30 عملاً أو مُنتجاً بنهاية سنة 2007. وإننا متّون لأعضاء المجلس التنفيذي، وموظفي الصندوق، ومكتب التقييم في الصندوق، والاستشاريين والشركاء الذين ساهموا في تنفيذ الخطة ويواصلون تنفيذها، فيما يلي أبرز إنجازاتنا:
- أنجزنا جميع الالتزامات الأربعة عشر التي التزمنا بها للمجلس التنفيذي بموجب خطة العمل في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية التي وُضعت لها.
- باعتمادنا الإدارة بهدف تحقيق النتائج الإنمائية فإننا نركز على أولوياتنا الاستراتيجية، ونرصد نتائجنا ونقيّمها.
- يحدد إطارنا الإستراتيجي الجديد 2007-2010 أولويات منظمنا، ويشكل مرجعاً لجميع جهودنا الإصلاحية، ويوجّه عمل جميع الموظفين.
- يوائم برنامج عملنا الجديد، المستند إلى النتائج، وميزانيتنا الجديدة بين مواردنا وأولوياتنا الإستراتيجية.
- زدنا برنامج عملنا في الوقت الذي كرسنا نصيباً أكبر من مواردنا للعمليات.
- قمنا، ونحن نعمل في تعاون أوثق مع شركائنا القطريين وفي حدود إستراتيجياتهم للحد من الفقر، بتطوير 17 برنامجاً جديداً من برامج الفرص الإستراتيجية القطرية المستند إلى النتائج، وإننا بصدد تطوير نظام لتعزيز وضمان جودة برامج الفرص الإستراتيجية الجديدة.
- تعمل المبادئ التوجيهية الجديدة لتصميم مشروعاتنا وعمليات تصميمها على تحسين جودتها، منذ البداية، بتركيز المناقشة مع شركائنا على عوامل النجاح الرئيسية.
- من شأن نظامنا الجديد لضمان الجودة عن بعد أن يضمن وفاء جميع مشروعاتنا بمعايير جودة التصميم.
- تركز سياستنا الجديدة لتحديد الأهداف على عملياتنا المتعلقة بالسكان الريفيين الفقراء، لا سيما النساء منهم، ومشاكلهم والفرص المتاحة لهم، وتحسين أحوال معيشتهم الاقتصادية.

خضع الصندوق في السنتين 2004 و2005 لتقييم خارجي مستقل شامل. بهدف تحديد مساهمة الصندوق في الحد من الفقر الريفي، والنظر في أهمية مهمته وأهدافه، وتقييم التعلم والأداء في المؤسسة، وتقديم توصيات بشأن التوجهات السياسية والخطوات المطلوب اتخاذها لتحسين أداء الصندوق. وربما كان هذا النوع من التقييم وقتئذ أكثر العمليات من نوعها طموحاً في وكالة من وكالات الأمم المتحدة، حيث فتح آفاقاً جديدة في التطرق لأداء المؤسسة من حيث الأثر.

وتستند خطة عمل الصندوق للهوض بفعاليتها الإنمائية إلى توصيات التقييم الخارجي المستقل، وإلى آراء المجلس التنفيذي بشأن أولويات التغيير، وأفكار إدارة الصندوق نفسها في كيفية تعزيز المؤسسة. وخطة العمل هي أداة التغيير الرئيسية في الصندوق خلال فترة التجديد السابع للموارد (2007-2009). ونحن نعمل بواسطة خطة العمل على ما يلي:

- تعزيز التخطيط والتوجيه الإستراتيجي
- زيادة جودة المشروعات وتحسين أدائها وأثرها
- تحسين قدرتنا على الابتكار وإدارة المعرفة المكتسبة
- تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية
- بناء ثقافة تمكين تستند إلى القيم
- رصد فعاليتنا الإنمائية والتنظيمية وتقديم تقارير عنها

نهدف إلى تحقيق ثلاثة أهداف أو تجاوزها

الأهمية بنسبة 100 في المائة

سيحقق ما نسبته 100 في المائة من مشروعات الصندوق درجة عالية أو جيدة من الاتساق مع إستراتيجيات وأولويات التنمية القطرية بحلول عام 2009.

الفعالية بنسبة 80 في المائة

سيحقق ما نسبته 80 في المائة على الأقل من مشروعات الصندوق أهدافه الإنمائية بحلول عام 2009.

الكفاءة بنسبة 60 في المائة أو أكثر

بحلول عام 2009، سيصل ما نسبته 60 في المائة أو أكثر من مشروعات الصندوق إلى مستوى عال أو جيد من الكفاءة.

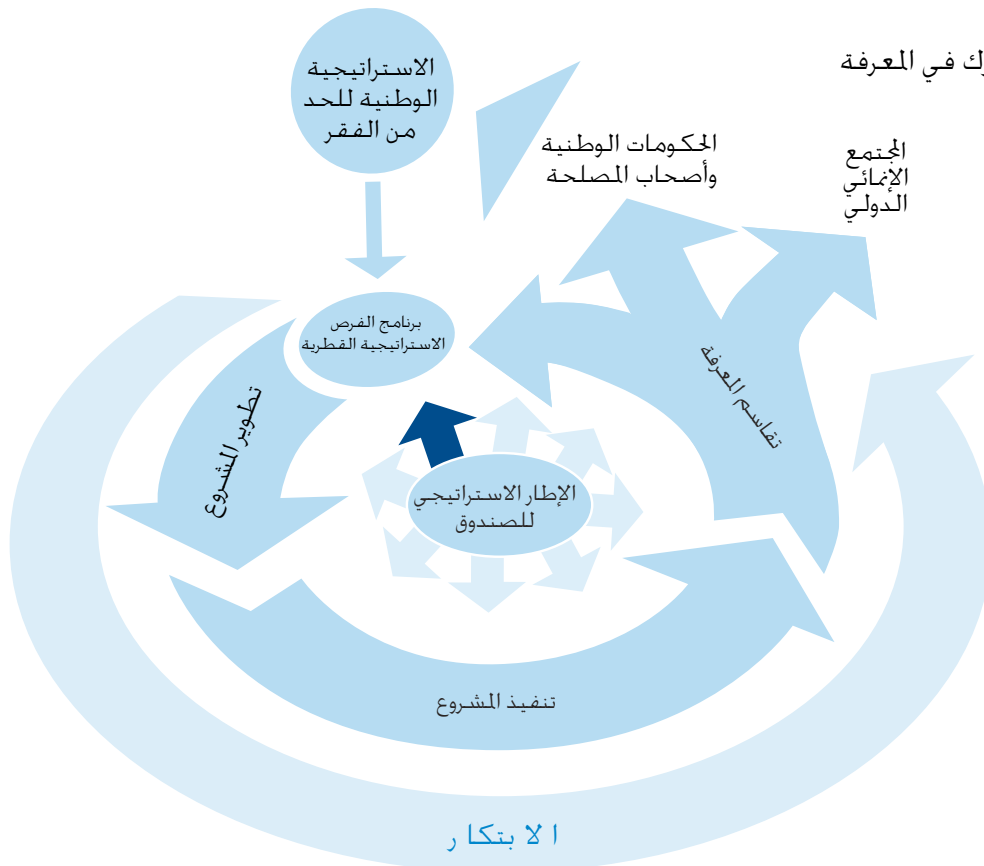
- أدخلنا نظاماً لإدارة وتخطيط الأداء على مستوى المؤسسة والذي نستخدمه لتركيز مواردنا البشرية والمالية في تحقيق أهداف الصندوق والذي يوفر أيضاً الأساس للتخطيط والميزنة، ولقياس النتائج والإبلاغ عنها، ولربط الأولويات والنتائج في مختلف المستويات بأولويات ونتائج المنظمة.
- طورنا وبدأنا بتنفيذ إطار للموارد البشرية لتحسين إدارة ومهارات مواردنا البشرية، وأدخلنا نظام تقدير الـ 360 درجة لأداء جميع المدراء، كما أحدثنا لجنة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية على مستوى الخطة، يرأسها رئيس الصندوق لتوجيه تصنيف الإطار وتتبع التغييرات.
- ركز قِيمَتنا الأساسية الجديدة على النتائج، الاستقامة، المهنية، الاحترام لمواردنا البشرية وعملياتنا وتوفير إطار مساءلة لجميع الموظفين.
- نقوم بتوطيد وتركيز وتعميق وتوسيع إصلاحاتنا في عام 2008، مع التركيز على تحويل إدارة الموارد البشرية والمواءمة بين الموارد البشرية وأولويات منظمنا.
- تساعد زيادة ميزانية تدريب موظفينا إلى ثلاثة أمثالها لعام 2008 على تحقيق توقعاتنا الجديدة.

- تدمج إستراتيجيتنا وخدماتنا الابتكارية الجديدة الابتكار في تصميم المشروعات وتنفيذها، ونشارك في المعرفة ونتعلمها بصورة أكثر منهجية، ونحن نطبق إستراتيجيتنا الجديدة لإدارة المعرفة. وقد وُضِعَت بوابة الفهر الريفي بالفعل على شبكة الإنترنت، وثمة 17 مذكرة تَعَلَّم جديدة ترشد موظفي الصندوق واستشارييه وهم يصممون البرامج والمشروعات.
- نضمن الالتزام بالسياسات والاستراتيجيات الجديدة من خلال إدماجها في السياق العام لعوامل النجاح الرئيسية، وبالتالي في نظامي تعزيز وضمان جودة تصميم المشروعات.
- درَّبنا أكثر من 130 موظِّفاً من موظفي الصندوق على الإشراف إشرافاً مباشراً على المشروعات وتقديم الدعم للتنفيذ. مسترشدين بسياستنا الجديدة للإشراف، ويخضع الآن نصف حافظة مشروعات الصندوق لإشرافه المباشر بدلاً من وضعه تحت إشراف مؤسسات أخرى.
- يعمل حضورنا القطري المعزز على تحسين الأثر والمساهمة في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة، والمشاريع الرائدة لتوحيد الأداء في الأمم المتحدة.

نقوم بتنفيذ نموذج عمليات جديد

تشكل تغييرات خطة العمل، مجتمعةً، نموذجَ عملياتٍ جديدًا من شأنه:

- الاعتراف بالقيادة القطرية وبناء القدرات الوطنية
- تعزيز الارتباط في العمليات القطرية ومع شركائنا في الأمم المتحدة وشركائنا الآخرين
- تحديد مجموعة من الأنشطة يدعم بعضها بعضاً على الصعيد القطري
- تحسين تصميم البرامج والمشروعات
- تعزيز الإشراف ودعم التنفيذ
- تعزيز الابتكار وتشجيع التعلم والتشارك في المعرفة
- زيادة أثر التنمية
- قياس النتائج



توحي الأدلة بأن جودة مشروعاتنا أخذة في التحسُّن

تبينُ النتائجُ الأولية أننا نسير بوجه عام في الطريق الصحيح إلى تحقيق أهدافنا لعام 2009 بموجب خطة العمل. وبيِّن الرسم البياني الوارد أدناه كيف كان أداء المشروعات التي يمولها الصندوق في السنتين 2005 و 2006، قياساً على أداء سنة 2003. كما جاء في التقييم الخارجي المستقل، وأهداف كل من خطة العمل وإطار قياس النتائج للفترة 2009-2010، وهو بيِّن تحسُّنا كبيرا في أداء مشروعات الصندوق منذ التقييم الخارجي المستقل. وما زالت أهمية المشروعات مرتفعة، ويوجد تحسُّن في فعالية المشروعات، وكفاءتها، وأثرها على الفقر الريفي، والابتكار الموجود فيها، وكذلك الأداء فيما يتعلق باستخدامة الفوائد، فهو أيضا أخذ في التحسُّن، لكننا يجب أن نعمل ما هو أفضل من ذلك، وفي وجه الإجمال، فقد وجد مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن 80 في المائة من المشروعات المقيمة عام 2006 كانت مرضية من ناحية أداءها الإجمالي.

تؤكد المعدلات المعيارية الخارجية، بوجه عام، أن هذه نتائج جيدة في بيئة صعبة، كما تبينَ لمؤسسات مالية دولية أخرى. وتعود هذه النتائج جزئيا إلى انخراط الصندوق المتزايد في الإشراف على مشروعاته ودعم تنفيذها. وسيزداد انخراطنا أكثر عام 2008 في هذه المجالات، كما أننا سنركز أيضا على تعزيز جودة المشروعات عند دخولها ذخيرة المشروعات، وستحظى مسائل مثل الابتكار واستخدامة الأثر على اهتمام خاص في جميع مراحل دورة المشروعات.

إننا نقيس إنجازاتنا ونرفع التقارير بها.

ولقياس تقدمنا في تحقيق النتائج طورنا جملة من أدوات رفع التقارير المترابطة.

- يمكننا إطارنا لقياس النتائج من قياس التقدم الذي أحرزناه في تحقيق غاية وأهداف الإطار الاستراتيجي.
- لقد أطلقنا أول مسح سنوي للدول الأعضاء والشركاء لحثهم على تزويدنا بالمعلومات المرجعة عن برامجنا القطرية.
- يوفر إطارنا لإدارة التخطيط والأداء في مستوى المؤسسة الأساس كي تتمكن من قياس فعاليتنا التنظيمية.
- من خلال تقريرنا السنوي بشأن الفعالية الإنمائية للصندوق، نرفع التقارير إلى مجلسنا التنفيذي عن أهمية مهمتنا وعملياتنا، وعن الفعالية الإنمائية لعملياتنا، وعن الفعالية التنظيمية وكفاءتنا في إيصال النتائج.

أداء المشروعات التي يمولها الصندوق قياساً على خط الأساس الوارد في التقييم الخارجي المستقل وأهداف خطة العمل وإطار إدارة النتائج



التحديات

نحن في الصندوق مسرورون بما حققناه من تقدّم حتى الآن. لكننا نعرف أننا لا نستطيع أن نشعر بالرّضا عن أدّائنا. ونعلم أن توظيف المكاسب التي حقّقت، وتركيز النّهج التي ركّزت في ثقافة المؤسسة، هي مفاتيح النجاح في أي برنامج تغيير. إذ نتطلع إلى المستقبل، نعتقد بأنه ما زال ثمة الكثير ما ينبغي أن نفعله. نحتاج إلى أن نعمم الأشياء التي يمكننا إنجازها في عملنا اليومي؛ نحتاج إلى تدريب الموظفين على تنفيذ عمليات جديدة وتطوير مهارات جديدة.

نحتاج أيضاً إلى العمل على تنفيذ جدول أعمال الإصلاح. وتوجد مجالات كثيرة ينبغي أن نعمل فيها؛ وإن أكثرها ينبغي عمله في عام 2008 هو إدارة الموارد البشرية ومواءمتها. وسوف نبني على العمل الذي بدأنا في عام 2007 لجعل المنظمة تصل إلى نقطة يكون فيها لديها ملاك الموظفين الصحيح من حيث الأعداد والمهارات والجودة والتوزيع على المجالات الأساسية ذات الأولوية، لوضع برنامج عمل عال الجودة وذو أهمية. وفي الوقت الذي نلبي فيه حاجة اليوم إلى التغيير، نحتاج أيضاً إلى وضع جدول أعمال الغد.

فهناك مسائل جديدة تنشأ ونحن في حاجة إلى الاستجابة لها. ونعتقد بأننا - ومن خلال جدول أعمال الإدارة بهدف تحقيق النتائج الإنمائية - نعمم قدرتنا على التغيير أيضاً.

هدفنا هو ضمان كون الصندوق الآن - واستمراره في أن يكون على الدوام - منظمة إنمائية ذات أهمية وفعالية وكفاءة. ولديها ميزة نسبية واضحة في تمكين السكان الريفيين الفقراء، نساءً ورجالاً، من التغلب على الفقر.

القيادة والترتيبات المؤسسية

فريق الإدارة العليا للصندوق مسؤول عن تنفيذ خطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليتها الإنمائية. وتقود عملية التغيير مديرة تنفيذية ترفع تقاريرها إلى رئيس الصندوق مباشرة. وهي مسؤولة عن إنجاز خطة العمل بصورة إجمالية. ويتولى فريق إدارة خطة العمل تقديم التوجيه الإستراتيجي والإشراف. ويضمن الاتساق والتناسك في تنفيذ المسائل التي يمكن إنجازها، ويدافع عن جدول أعمال التغيير. ويشمل الفريق في عضويته مساعدي رئيس الصندوق الثلاثة - لإدارة البرامج، والمالية والإدارة، والشؤون الخارجية، بالإضافة إلى مدير التخطيط الإستراتيجي. وتوجد أمانة صغيرة لخطة العمل تؤدي دوراً أساسياً في ضمان إنجاز مخرجات خطة العمل.

للحصول على مزيد من المعلومات:

أمانة خطة العمل

Gunilla Olsson

Edward Heinemann

Monica Bugghi

رقم الهاتف: +39 06 5459 2571

البريد الإلكتروني: actionplansecretariat@ifad.org

الموقع على شبكة الإنترنت:

www.ifad.org/actionplan/index.htm

بناء عالم متحرر من الفقر

في العام 2008، يحتفل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية بعامه الثلاثين في محاربة الجوع والفقر الريفي. أنشئ الصندوق استجابة لموجات الجفاف والمجاعات التي قتلت ملايين الأشخاص في أفريقيا وآسيا في أوائل السبعينات من القرن الماضي. فقد قرر زعماء العالم في مؤتمر الأغذية العالمي الذي عقد عام 1974 تشكيل تحالف عالمي لمحاربة الفقر الريفي وهو سبب رئيسي للجوع وسوء التغذية. وتمثلت رؤيتهم في شراكة جديدة وفريدة بين الدول الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة البلدان المصدرة للنفط وغيرها من الدول النامية لتكون هذه الشراكة مكرسة للزراعة والتنمية الريفية.

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية مؤسسة مالية دولية ووكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة. ومنذ العام 1978 استثمرت الدول الأعضاء في الصندوق معاً ما يزيد عن 10 مليارات من الدولارات الأمريكية في شكل منح وقروض لمساعدة أكثر من 300 مليون من الفقراء الريفيين نساءً ورجالاً على زراعة المزيد من الأغذية وتحسين أراضيهم وتعلم مهارات جديدة والبدء بأعمال تجارية وبناء منظمات ومجتمعات قوية والحصول على صوت مسموع في القرارات التي تؤثر على حياتهم. ولكن الجوع والفقر ما زالوا واسعياً الانتشاراً في بلدان عديدة واليوم يواجه السكان الريفيون الفقراء تحديات جديدة ومركبة مثل تغير المناخ. وها نحن في الذكرى الثلاثين لإنشاء الصندوق، نبجل رؤية مؤسسيه، ونجدد التزامنا بتمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر.



Via Paolo di Dono, 44 00142 Rome, Italy

Tel.: +39 06 54591 Fax: +39 06 5043463

E-mail: ifad@ifad.org

www.ifad.org, www.ruralpovertyportal.org



تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر