



الاستثمار في السكان الريفيين

## تحديث بشأن حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وإجراءات الإدارة لرصد التقدم مقابل أهداف إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre McGrenra**

مديرة شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374  
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Donal Brown**

نائب الرئيس المساعد  
دائرة إدارة البرامج  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2448  
البريد الإلكتروني: d.brown@ifad.org

**Lisandro Martin**

مدير شعبة أفريقيا الغربية والوسطى  
المدير المؤقت لشعبة السياسات والنتائج التشغيلية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2388  
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الرابعة والعشرون بعد المائة  
روما، 11-13 سبتمبر/أيلول 2018

## تحديث بشأن حالة التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وإجراءات الإدارة لرصد التقدم مقابل أهداف إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

### ألف - الغرض

- 1- بناء على استعراض مسبق في الندوة غير الرسمية التي عُقدت في مارس/آذار 2018 بشأن "تعزيز قدرة الصندوق على تنفيذ خطة عام 2030: المشاركة في إصلاح الأمم المتحدة، والتحضير للوفاء بالتزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وممارسة التميز التشغيلي لإحراز النتائج"، يتمثل الغرض من هذه الورقة في إطلاع أعضاء المجلس التنفيذي على التقدم صوب الوفاء بالتزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وفقا للخطة الزمنية المتفق عليه، وتحقيق الأهداف المبينة في إطار إدارة النتائج المؤسسية لفترة التجديد الحادي عشر للموارد (2019-2021).
- 2- وتتضمن هذه الورقة أيضا الإجراءات التي اتخذتها إدارة الصندوق لتتبع ورصد التقدم داخليا بشكل استباقي مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وما يقابلها من إجراءات قابلة للرصد وأهداف إطار إدارة النتائج. وسوف تضمن هذه الإجراءات وجود وعي مناسب بين الموظفين وفهم أفضل للرؤية من أجل التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويرد أيضا إطار زمني للانخراط مع المجلس التنفيذي بشأن تحسين إطار إدارة النتائج خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق تمشيا مع الاتفاق مع الدول الأعضاء في سياق هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.<sup>1</sup>

### باء - الخلفية

- 3- اعتمدت الدول الأعضاء في الصندوق التقرير المتعلق بهيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق<sup>2</sup> في دورة مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2018. وعند اعتماد التقرير، اتفقت الدول الأعضاء على 14 التزام شامل و50 إجراء قابل للرصد مرتبطة بالالتزامات مع أطر زمنية لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ولتيسير تنفيذ نموذج أعمال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، اتفق على تحقيق بعض الإجراءات في عام 2018 قبل بداية دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. واتفقت الدول الأعضاء أيضا على إطار جديد لإدارة النتائج المؤسسية لنفس الفترة مع مجموعة من المؤشرات والأهداف ذات الصلة.
- 4- وشرع الصندوق في تنفيذ سلسلة من الإصلاحات الشاملة لجعل المنظمة ملائمة للغرض من أجل تنفيذ مهمته المتمثلة في تعزيز التحول الريفي المستدام والشامل للجميع. وتعد هذه الإصلاحات أساسية أيضا لضمان مساهمة الصندوق في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030.
- 5- وتضع الالتزامات والإجراءات القابلة للرصد المشار إليها أعلاه أسس التحول المؤسسي للصندوق (أي نموذج الأعمال والهيكلية المالية وكفاءة المنظمة). وتعتبر هذه المسائل معا أساسية لتحقيق نتائج وفعالية إنمائية أفضل وتمكين الصندوق من المضي قدما في الوفاء بأهدافه الطموحة التي وضعها لنفسه كجزء من إطار إدارة النتائج.

<sup>1</sup> 36 إجراء قابلا للرصد من مصفوفة الالتزامات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

<sup>2</sup> انظر IFAD11/4/R.2/Rev.1.

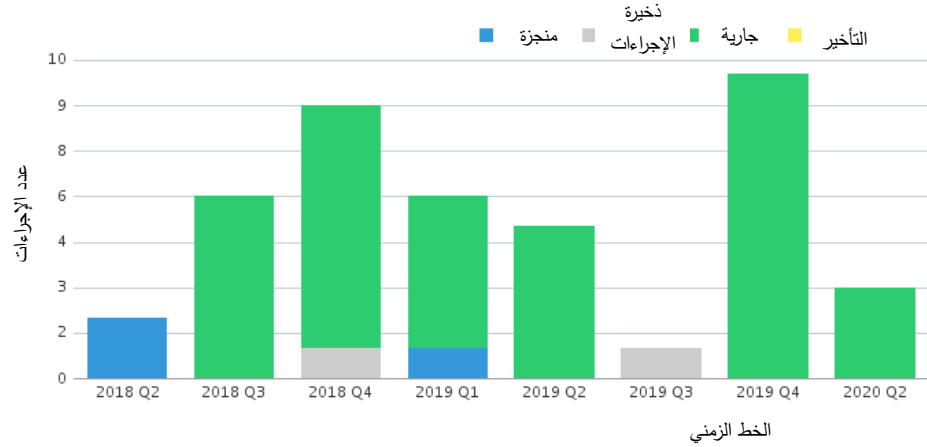
## جيم- التقدم مقابل التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

- 6- العملية. من أجل رصد وتتبع التقدم مقابل الالتزامات الأربعة عشر والإجراءات الخمسين القابلة للرصد المرتبطة بها بشكل فعال، وضعت الإدارة نظاماً منهجياً للتتبع عبر الإنترنت. وسيضمن ذلك ما يلي: (1) تحديد المساءلة عن التنفيذ بالنسبة لنقاط الاتصال؛ (2) تنفيذ الإجراءات ضمن الحدود الزمنية المتفق عليها؛ (3) أن يكون لدى الرئيس والإدارة العليا نظرة عامة على التقدم لإعلام عملية اتخاذ القرار بشأن أي تعديلات قد تكون مطلوبة لضمان أن يستمر التنفيذ على الطريق الصحيح.
- 7- وأدرجت المخرجات القابلة للقياس المطلوبة لإكمال كل إجراء في نظام التتبع. وتقوم الجهة المسؤولة المعينة لكل إجراء محدد بإدخال تحديثات الحالة والتحديات النهائية التي تمت مواجهتها. ويتم بعد ذلك تجميعها وعرضها في تقرير شهري، تناقشه لجنة الإدارة التنفيذية للصندوق التي يرأسها رئيس الصندوق كبنود من بنود جدول الأعمال. وبهذه الطريقة، يجري تحديث لجنة الإدارة التنفيذية بانتظام ويمكنها أن تتخذ القرارات اللازمة بسرعة لضمان الوفاء بالالتزامات كما وافق عليها مجلس المحافظين. ويعتبر التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق أول فترة تجديد للموارد وضع لها نظام منهجي للتتبع عبر الإنترنت مع مسؤوليات واضحة ومساءلة ورصد منتظم.
- 8- تحديث التقدم المحرز. يسر الإدارة أن تلاحظ أنها تسير إلى حد كبير على الطريق الصحيح نحو تحقيق المراحل الرئيسية المؤقتة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويجري الإبلاغ عن التقدم بشأن البنود التالية بشكل منفصل: (1) اللامركزية؛ (2) حالة المساهمات؛ (3) مقترح للتنفيذ الأسرع من مرفق بدء المشروعات؛ (4) خطة العمل بشأن تعميم قضايا الشباب؛ (5) مجموعة العمل المعنية بإطار الانتقال التابعة للمجلس التنفيذي. وبالإضافة إلى هذه التحديثات، تم الانتهاء من العديد من الإجراءات داخلياً. وتشمل هذه الإجراءات تفتيح عملية تصميم المشروعات لتحسين الجودة والكفاءة؛ ومشروعات تفتيح خطط العمل المتعلقة بالمنظور الجنساني والتغذية لتمكين الصندوق من معالجة هذه الأبعاد الأساسية للتحول الريفي بشكل أفضل؛ وتحسين أداء الصرف من خلال خطة عمل مخصصة لضمان أن تحقق المشروعات النتائج المنشودة.
- 9- وتود الإدارة التأكيد على أن ثلاثة من الإجراءات الخمسين القابلة للرصد قد اكتملت بالفعل. ويشمل ذلك إنشاء أول مرفق في الصندوق مكرس للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي<sup>3</sup>، واللامركزية التنظيمية للموظفين التشغيليين وغيرهم من الموظفين المعنيين، وإصلاح عملية استعراض العمليات وإجازتها.
- 10- وبالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يكون قد تم الانتهاء بشكل كامل من 17 من الإجراءات القابلة للرصد بحلول نهاية عام 2018، وهو ما يشكل 34 في المائة من جميع الإجراءات المتفق عليها لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (انظر الشكل 1). وبحلول نهاية عام 2019، من المقرر الانتهاء من 22 إجراء إضافي. ولضمان إكمال هذه الإجراءات الأخيرة في العام المقبل، بدأت الإدارة بالفعل العمل الأساسي وأكملت المخرجات المؤقتة.

<sup>3</sup> سيتم عرض تقرير مرحلي مستقل بشأن المرفق على المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2018.

## الرسم البياني 1

## عدد الإجراءات حسب الربع من السنة



11- وكما يمكن رؤيته في مصفوفة الالتزامات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، تتعلق نسبة 70 في المائة من الإجراءات الملتزم بها بصياغة أو تحديث السياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية والعمليات التي تضع الأساس لتحقيق أهداف التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. ويجري العمل بالفعل على جبهات مختلفة (على سبيل المثال، وضع أول استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في الصندوق، واستراتيجية لإدارة المعرفة)، ويجري بذل جهود دؤوبة لوضع/تجديد السياسات والاستراتيجيات والمبادئ التوجيهية ذات الصلة. وتمثل هذه المخرجات الأساس اللازم لإضفاء الطابع المؤسسي على الإصلاحات والأولويات نظرا لأنها تزود موظفي الصندوق بالإطار الشامل لتصميم وتنفيذ البرامج والمشروعات القطرية: الأدوات الرئيسية للصندوق من أجل دعم الحد من الفقر الريفي.

12- وفي عملية تنفيذ هذه الالتزامات، تعلمت الإدارة بالفعل دروسا مهمة. أولاً، في حين سعت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى ضمان تسلسل مناسب للالتزامات، فقد يحتاج الخط الزمني في عدد قليل من الحالات إلى التنقيح لضمان توافر لبنات البناء المناسبة. وثانياً، في الوقت الذي يبني فيه الصندوق نموذج أعماله الجديد لفترة التجديد الحادي عشر لموارده، يتعين بناء الوعي بين الموظفين لضمان التنفيذ السلس، الذي يتطلب في بعض الأحيان عمليات أطول مما هو متوخى في الأصل. وثالثاً، قد يتبين أن عدداً قليلاً من أهداف إطار إدارة النتائج قد لا يكون واقعياً تماماً نظراً لأنها تعتمد على توفر خطوط أساسية وتقييمات للقدرة أكثر متانة. وبعد إجراء تقييم دقيق، ستقوم الإدارة بمعالجتها من خلال المشاورات المناسبة. وبوجه عام، لا تزال الإدارة مقتنعة بأن التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق ستحول الطريقة التي يعمل بها الصندوق، وتنتقل بأدائه إلى مستوى أعلى.

### دال- الإجراءات التي تتخذها الإدارة لرصد وتتبع بشكل استباقي التقدم مقابل أهداف إطار نتائج الإدارة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

13- تقدم الإدارة تقارير إلى المجلس التنفيذي بشأن التقدم مقابل مؤشرات وأهداف إطار إدارة النتائج من خلال تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق الذي يصدر سنوياً. وسيقدم تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2018 إلى الدورة الحالية للمجلس التنفيذي. وبوجه عام، يسلط التقرير الضوء على أنه على الرغم من تحسن الأداء

في عام 2017، فإن الصندوق لم يحقق بعض الأهداف الطموحة التي وضعت للتجديد العاشر لموارد الصندوق (على وجه الخصوص، كفاءة العمليات واستدامة المنافع). وإذ تترك الإدارة الحاجة إلى رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف المبينة في إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، فقد شرعت في عدد من الإصلاحات من خلال التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، فضلا عن مبادرات مترابطة أخرى بما في ذلك إصلاحات التميز التشغيلي لإحراز النتائج وإطار الفعالية الإنمائية.

- 14- وعلى سبيل المثال، من أجل توقع التقدم وتحسينه وتعديله على المستوى التشغيلي، أعدت الإدارة لوحة معلومات داخلية بجميع مؤشرات الأداء التشغيلية من الفئة الثانية والفئة الثالثة من إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وتحت قيادة دائرة إدارة البرامج، ستُعقد مناقشات شهرية هادفة مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين لتقييم الأداء وتقديم حلول قابلة للتطبيق في الوقت المناسب.
- 15- ومن أجل زيادة وعي الموظفين وتوعيتهم بالأولويات الناشئة ومجالات التركيز، أطلقت الإدارة أكاديمية للعمليات. وعقدت الأكاديمية بنجاح دورتين مع جميع الموظفين التشغيليين. وسيتم تنظيم دورات إضافية في مواقع المراكز اللامركزية بشكل منتظم.
- 16- ويجري أيضا تعزيز عمليات الاستعراض الداخلية لضمان أن تنعكس الأولويات المتطورة بشكل مناسب في الاستراتيجيات القطرية ووثائق المشروعات حسب الاقتضاء.

#### هاء- الإطار الزمني لتحسين إطار إدارة النتائج للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

- 17- كجزء من التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، ستقوم الإدارة بتحسين إطار إدارة النتائج بالتعاون مع الدول الأعضاء وترجع إلى المجلس التنفيذي بتقنيات مقترحة حسب الحاجة. وستأخذ التعديلات المقترحة في الحسبان الأداء والتحديات التي صودفت في تحقيق الأهداف في التجديد العاشر لموارد الصندوق، والسياق العالمي المتطور وأولويات الدول الأعضاء.
- 18- وستقدم الإدارة تقريرا إلى المجلس على النحو التالي: (1) في الدورة الخامسة والعشرين بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2018، ستوفر أهدافا تتعلق باللامركزية والكفاءة؛ (2) في الدورة السابعة والعشرين بعد المائة في سبتمبر/أيلول 2019، ستقدم تحديثا أكثر شمولا بناء على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق لعام 2019 (آخر تقرير لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق)، أيضا كمقدمة لاستعراض منتصف المدة للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وسيتيح هذا التحديث فرصة مهمة للتعبير عن الأداء الكلي لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق واقتراح أي تقنيات على الأهداف التي قد تكون مطلوبة لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ (3) سيتم توفير تحديث نهائي في عام 2020 لوضع الأهداف المتعلقة بمؤشرات أداء البرامج القطرية استنادا إلى الاستقصاء المنقح للعملاء المقترح لعام 2019 ومؤشرات أساسية جديدة على مستوى المشروعات على النحو المتفق عليه مع الدول الأعضاء في إطار إدارة النتائج.