Document:	EB 2019/128/R.3/Add.1
Agenda:	4(a)
Date:	6 December 2019
Distribution:	Public
Original:	English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

ضميمة لوثيقة برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2020، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2020 وخطته الإشارية للفترة 2021–2022، والتقريران المرحَّليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Saheed Adegbite
مدير
مكتب الميزنة الاستراتيجية
رقم الهاتف: 2957 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: s.adegbite@ifad.org

Christian Hackel
كبير أخصائيي الميزانية
رقم الهاتف: 2985 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: c.hackel@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre Mc Grenra
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثامنة والعشرون بعد المائة
روما، 10–12 ديسمبر/كانون الأول 2019

للموافقة

المحتويات

الاستثمار الموجه لبناء القدرات 2020-2021	1
ضميمة	1
مشروع القرار .../د-43	2
أولا – لمحة عامة	4
ثانيا – خطة العمل الإشارية	7

الاستثمار الموجه لبناء القدرات 2020-2021

ضميمة

يلفت انتباه المجلس التنفيذي إلى ما يلي من ضمائم وتعديلات على برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتان العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2020، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2020 وخطته الإشارية للفترة 2021-2022، والتقريران المرحَّليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء (الوثيقة EB 2019/128/R.3). وتيسيرا للرجوع إلى التعديلات، فهي ترد بأحرف بارزة، بينما يظهر النص المحذوف مشطوبا.

الصفحة 57، تعدل الفقرة 190 لتصبح على النحو التالي:

"190- ووفقا للبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق، والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، يُوصى مجلس المحافظين بالموافقة على ما يلي:

- الميزانية الإدارية التي تتألف، أولا، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2020 التي تبلغ 157.9 مليون دولار أمريكي؛ وثانيا، من الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2020 التي تبلغ 4.445 مليون دولار أمريكي؛ وثالثا، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2020 التي تبلغ 6.055 مليون دولار أمريكي؛ ~~ومستوى نفقات لعام 2020 يصل إلى 8.5 مليون دولار أمريكي من إجمالي~~ **والاستثمار الموجه لبناء القدرات للفترة 2020-2021 الذي يبلغ 16.5 مليون دولار أمريكي،**

- **لن يتم سحب أي من أموال الاستثمار الموجه لبناء القدرات حتى الموافقة على خطة التنفيذ الممتدة لعامين في أبريل/نيسان 2020؛**

- ويجوز ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية 2019 إلى السنة المالية 2020 حتى مبلغ لا يتجاوز 5 في المائة من الاعتمادات المقابلة..."

مشروع القرار .../د-43

الميزانية الإدارية التي تتألف من الميزانية العادية والميزانية الرأسمالية، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2020، واستثمار موجه لبناء القدرات في الصندوق لعام 2020

إن مجلس محافظي الصندوق الدولي للتنمية الزراعية،

إذ يضع في اعتباره البند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق؛

وإذ يلاحظ أن المجلس التنفيذي قد استعرض في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة برنامج عمل الصندوق لعام 2020 ووافق عليه عند مستوى 760 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (062 1 مليون دولار أمريكي)، والذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 719 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (004 1 مليون دولار أمريكي)، وبرنامج إجمالي للمِنح بمبلغ 58 مليون دولار أمريكي؛

وإذ يلاحظ كذلك أن المجلس التنفيذي استعرض في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة الاعتمادات المخصصة لتجديد ميزانية النفقات الخاصة لعملية التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والبالغة 1.1 مليون دولار أمريكي ووافق عليها؛

وبعد النظر في استعراض الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي بشأن الميزانية العادية والميزانية الرأسمالية المقترحتين للصندوق لعام 2020 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2020 واستثمار موجه لبناء القدرات في الصندوق للفترة 2020-2021؛

وإذ يدرك أن قرار مجلس المحافظين 133/د-27 الصادر في عام 2004 أذن بتعديل الفقرة 2 من المادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، للسماح بترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية إلى السنة المالية التالية حتى مبلغ لا يتجاوز 3 في المائة من ميزانية السنة المالية المعنية؛

وإذ يعي أن نسبة الترحيل البالغة 3 في المائة المذكورة أعلاه تنطبق حاليا على الميزانية الإدارية، وإذ يلاحظ الحاجة إلى وضع حد أقصى قدره 5 في المائة لترحيل الأرصدة غير المنفقة الناشئة عن الوفورات المحققة في عام 2019 إلى السنة المالية 2020 لدعم تنفيذ بعض الأولويات المؤسسية؛

يوافق على الميزانية الإدارية التي تتألف من: أولا، من الميزانية العادية للصندوق لعام 2020 التي تبلغ 157.9 مليون دولار أمريكي؛ وثانيا، من الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2020 التي تبلغ 4.445 مليون دولار أمريكي؛ وثالثا، من ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2020 التي تبلغ 6.055 مليون دولار أمريكي؛ ~~ومستوى نفقات لعام 2020 يصل إلى 8.5 مليون دولار أمريكي من إجمالي~~ **والاستثمار الموجه لبناء القدرات للفترة 2020-2021 الذي يصل إلى 16.5 مليون دولار أمريكي، والذي سيكون السحب منه مشروطا بموافقة المجلس التنفيذي على خطة تنفيذ ممتدة لعامين**، كما وردت في الوثيقة GC 43/L.X، والمحددة على أساس سعر صرف قدره 0.885 يورو للدولار الأمريكي؛

يقرر أنه في حال تغيُّر متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2020 مقابل سعر صرف اليورو المستخدم في حساب الميزانية، يعدَّل مجموع مكافئ الدولار الأمريكي للنفقات باليورو في الميزانية بنفس نسبة الفرق بين سعر الصرف الفعلي في عام 2020 وسعر الصرف المستخدم في حساب الميزانية؛

يوافق كذلك على أنه يجوز ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية 2019 إلى السنة المالية 2020 حتى مبلغ لا يتجاوز 5 في المائة من الاعتمادات المقابلة.

أولا – لمحة عامة

1- على النحو المشار إليه في الفصل السابع من وثيقة الميزانية المقترحة لعام 2020، خضع الصندوق لعمليات تحليل كبيرة في عام 2019 (دراسة الموارد البشرية، واستعراض عمليات الأعمال، وتقييم إطار إدارة المخاطر المؤسسية) لبناء أساس متين قبل الشروع في مساره الطموح. وكان الأساس المنطقي لذلك هو أن يصبح ملائما للغرض من أجل التصدي للتحديات المستقبلية، في ضوء الجهود الهائلة اللازمة للوفاء بالالتزامات المحددة في عمليات تجديد الموارد وزيادة الأثر في المساعدة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

2- وأفادت الدول الأعضاء في الصندوق أثناء اجتماع الدورة الخامسة والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات بالحاجة إلى مزيد من التفاصيل في خطة التنفيذ الممتدة لعامين كشرط مسبق لموافقة المجلس التنفيذي على الاستثمار الموجه لبناء القدرات خلال دورته الثامنة والعشرين بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2019.

3- وعمل الصندوق بصرامة لتلبية هذه الحاجة بصرف النظر عن الجدول الزمني الصعب للأحداث. وعلى الرغم من أنه لن يتم تقديم المشروع الرسمي لخطة العامين إلا في نهاية يناير/كانون الثاني 2020، فإن هذه الضميمة تحدد الأنشطة المنشودة لتيسير موافقة المجلس وتعمل بمثابة خريطة طريق إشارية للدول الأعضاء للعامين المقبلين.

4- وبعد إجراء تحليل شامل للمجالات الرئيسية التي تشكل حزمة الاستثمار الموجه لبناء القدرات، تشير تقديرات الصندوق إلى أن المبلغ المطلوب لتنفيذ خطة العمل يتراوح ما بين 15 و16.5 مليون دولار أمريكي. ولإظهار التزامه بالاستهداف المخصص للإجراءات والشفافية الكاملة، يطلب الصندوق المصادقة على مبدأ الشروع في خطة تنفيذ مدتها عامان، بتمويل من الاستثمار الموجه لبناء القدرات. وبناء على هذا الفهم، يطلب الصندوق فقط من المجلس التنفيذي الموافقة المشروطة على ميزانية الاستثمار الموجه لبناء القدرات رهنا بما يلي: (1) الموافقة النهائية في أبريل/نيسان 2020 على خطة التنفيذ الممتدة لعامين؛ (2) فهم أنه لن يتم الالتزام بأي أموال أو نفقات حتى الموافقة على الخطة الممتدة لعامين؛ (3) ستُستخدم المبالغ المرحّلة وغيرها من مصادر التمويل القائمة المؤهلة مؤقتا لتنفيذ الأنشطة العاجلة والمؤهلة التي تحقق مكاسب سريعة من أجل الحفاظ على الزخم.

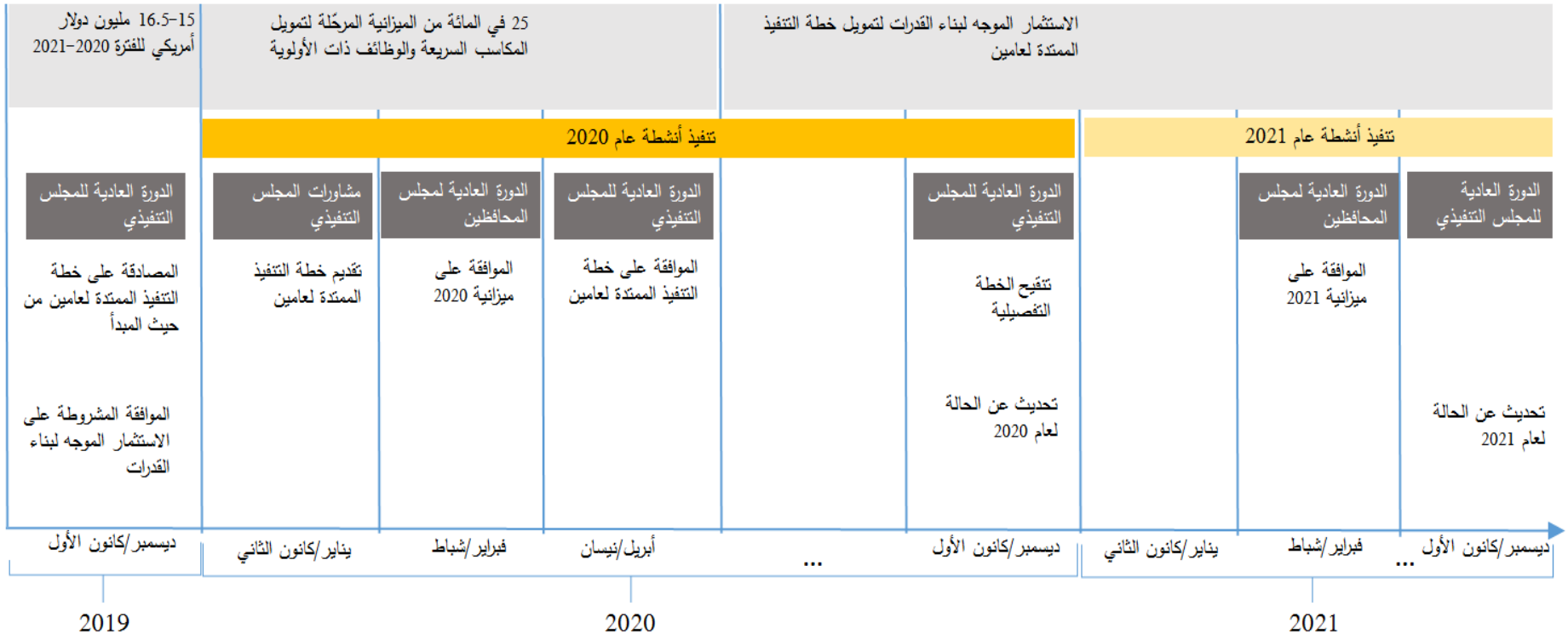
5- وستتاح للدول الأعضاء الفرصة لاستعراض خطة التنفيذ الممتدة لعامين خلال مشاورات المجلس التنفيذي غير الرسمية في يناير/كانون الثاني 2020 قبل الموافقة الرسمية على ميزانية عام 2020، بما في ذلك الاستثمار الموجه لبناء القدرات في الدورة العادية لمجلس المحافظين في فبراير/شباط من نفس العام. وسيُطلب من المجلس التنفيذي في دورته العادية في أبريل/نيسان 2020، الموافقة على خطة التنفيذ الممتدة لعامين، بحيث يمكن أن يبدأ الالتزام بالأموال والنفقات من الاستثمار الموجه لبناء القدرات على الفور لتنفيذ الخطة.

6- ويبحث الصندوق بنشاط كيف يمكن أن يستفيد من "المكاسب السريعة" على مدار الأشهر الستة الأولى من نتائج تحليل دراسة الموارد البشرية واستعراض عمليات الأعمال. وسيبدأ بالفعل تنفيذ الأنشطة المختارة، المؤهلة للتمويل بما يصل إلى 25 في المائة من الميزانية المرحّلة لعام 2019، في يناير/كانون الثاني 2020

لاحترام الجدول الزمني الصارم.

7- وسيقدم الصندوق تحديثا شاملا للحالة خلال دورة المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2020، بالإضافة إلى تنقيح، حسب الاقتضاء، لأنشطة عام 2021. وسيكون هناك تحديث ثان لحالة التنفيذ في الدورة الرسمية للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2021.

لمحة عامة رفيعة المستوى عن الإطار الزمني الممتد لعامين للاستثمار الموجه لبناء القدرات



ثانيا – خطة العمل الإشارية

8- استنادا إلى نتائج دراسة الموارد البشرية واستعراض عمليات الأعمال، حدد الصندوق عددا من الفرص المقترحة لتحقيق مكاسب سريعة يمكن تنفيذها فورا اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2020. وفي ضوء شرط سحب الأموال من الاستثمار الموجه لبناء القدرات بعد الموافقة على خطة العمل، فإن الصندوق سيمولها بما يصل إلى 25 في المائة من الميزانية المرحّلة من أجل الاستفادة من الزخم الحالي في رحلته التحويلية.

9- وتكمُن المكاسب السريعة التي تم تحديدها أساسا في مجالات إدارة الأداء والعواقب إلى جانب أنشطة تحسين عمليات الأعمال التي لا تتطلب استثمارات في تكنولوجيا المعلومات. كما سيمول من الأموال المرحّلة شغل المزيد من الوظائف ذات الأولوية المحددة بالفعل، والأنشطة التي بدأت بالفعل لوضع إطار إدارة المخاطر المؤسسية بالإضافة إلى بدء إدارة قوية للتغيير لمصاحبة جميع الأنشطة على مدار العامين ولضمان قبول كاف من جانب الموظفين وانتقال سلس للعمل.

10- وكانت إحدى النتائج الرئيسية لدراسة الموارد البشرية هي الحاجة إلى زيادة القدرات في المجالات الحرجة. ويقر الصندوق بأن تعيين موظفين إضافيين ينطوي على أثر مستمر على التكاليف. غير أنه من المتوقع استيعاب الزيادة قصيرة الأجل في تكاليف الموظفين تدريجيا في الميزانية العادية بعد التنفيذ نتيجة زيادة الكفاءة والتأثير التعويضي الناتج عن تحسن الأداء وإدارة العواقب. وسيساعد ذلك الصندوق على الحفاظ على ميزانية عادية ثابتة نسبيا وزيادة القدرة على تنفيذ البرنامج. ويبذل الصندوق جهدا متضافرا لسد الفجوة في القدرات المحددة في دراسة الموارد البشرية ضمن موارد الميزانية العادية الحالية للحد من أثر مستوى الاستثمار الموجه لبناء القدرات المطلوب. وسيتم توضيح تفاصيل هذه المسألة في خطة التنفيذ الممتدة لعامين.

11- وستدعم الإدارة الأكثر صرامة للأداء والعواقب التوصل إلى الحجم السليم للصندوق. ويتماشى ذلك مع المجال الرئيسي للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل نتيجة الروابط المتداخلة الكامنة. ويتمثل هدف الاستثمار الموجه لبناء القدرات في تشكيل قوة عمل قادرة على التصدي للتحديات المقبلة. ومن شأن التدابير المقترحة أن تتيح للصندوق تحقيق هذا الهدف من خلال رفع مهارات الموظفين، واجتذاب المتخصصين الرئيسيين، ومعالجة ضعف الأداء. وفي هذا السياق، يُنظر إلى تكنولوجيا الموارد البشرية بوصفها أداة تمكينية لتيسير رصد الأداء ذي الجودة العالية وإدارة العواقب.

12- ونتيجة التعقيد الكبير الذي تنطوي عليه الجوانب التقنية لخطة العمل، من المتوقع أن تبدأ الأنشطة ذات الصلة في مجالات تكنولوجيا الموارد البشرية والأتمتة بالقرب من نهاية عام 2020 أو في عام 2021 بعد إجراء تحليل تقني شامل لمتطلبات العمل وحلول تكنولوجيا المعلومات المتاحة.

13- ومن شأن إطار إدارة المخاطر المؤسسية المحسّن أن يتيح الإشراف الفعال على المخاطر من جانب لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي، وسيتيح لإدارة الصندوق إمكانية إدارة المخاطر المرتبطة بنموذج أعمال الصندوق المتطور بشكل فعال. وسيساعد هذا الإطار في تحديد أوجه الترابط بين المخاطر وربط الاستراتيجية بملامح المخاطر في الصندوق وقدرته على الإقبال على المخاطر، وتغيير ثقافة المخاطر وتمكين الإقبال على المخاطر المستنيرة بفعالية ونشر حدود المخاطر عبر المنظمة.

14- وتم تحديد مكاسب سريعة متعلقة بعمليات الأعمال في المجالات التالية:

(1) **السفر** – تخفيض معدلات الخطأ في تقارير النفقات، وتبسيط عملية تسوية تكاليف تذاكر الطيران والحد من طلبات السفر في اللحظة الأخيرة.

(2) **التوظيف** – تعزيز عملية الفرز المسبق للمرشحين، وتعزيز وعي مقدمي الطلبات بعملية التوظيف، وتحسين نموذج معلومات التاريخ الشخصي، وخفض عدد خطوات عملية الموافقة، وتجهيز تقارير المرشحين بعد المقابلة بشكل أسرع، وتحسين المعلومات عن الرواتب في إعلانات الشواغر.

(3) **التوريد** – استعراض الدروس المستفادة لحملات التوريد المختارة، وبناء قدرات لجنة استعراض العقود وإنشاء حافظة للتحسين المستمر.

(4) **الاستشارات** – التغيير إلى قاعدة 960/240 يوماً، وتحسين تتبع الاستشارات وإنشاء مصفوفة بشأن مبادئ المسؤولية والمساءلة والاستشارة والاستنارة (RACI).

(5) **صرف القروض** – تحسين ضوابط المخاطر، وتعزيز بوابة عملاء الصندوق والانتقال من طلبات السحب الورقية إلى طلبات السحب الإلكترونية، وإزالة حالات التكرار في نظام إدارة السجلات، وتصميم وتنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية لرصد الأداء.

(6) **تجهيز الوثائق** – بحث صوت العميل لتحديد احتياجات المجلس التنفيذي، وتعديل المبادئ التوجيهية، ونشر إيضاحات سهلة الفهم لمعدي الوثائق، وتحسين نماذج الوثائق، ووضع وتنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع وثائق وتطبيق استرداد التكاليف في حالة تقديم الوثائق متأخرا.

(7) **الأموال التكميلية** – مواءمة استراتيجية الأموال التكميلية مع التمويل الأساسي.

خطة العمل الإشارية