

Document:	EB 2021/134/R.3/Rev.1
Agenda:	4(a)(i)
Date:	24 January 2022
Distribution:	Public
Original:	English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج، والميزانيتين العادية والرأسمالية
للصندوق لعام 2022، وبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق
المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وخطته الإشارية للفترة 2023-
2024، والتقاريران المرحليان عن مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre Mc Grenra

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

Saheed Adegbite

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

Christian Hackel

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

Indran Naidoo

مدير
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الرابعة والثلاثون بعد المائة

روما، 13-16 ديسمبر/كانون الأول 2021

للموافقة

المحتويات	
iv	موجز تنفيذي
1	توصية بالموافقة
1	الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية والرأسمالية وميزانية النفقات الخاصة للصندوق لعام 2022
1	أولا - السياق
4	ثانيا - المنظور الحالي
4	ألف - أثر الأزمة الناجمة عن جائحة كوفيد-19 وزيادة المشاركة في الأقاليم الهشة والتي تعاني من النزاعات
6	باء - تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2021
6	جيم - استخدام صافي الميزانية العادية في عامي 2020 و2021
8	دال - المخصصات المرخلة من عام 2020
9	ثالثا - قروض ومنح وميزانية الصندوق العادية المراعية للمنظور الجنساني
12	رابعا - برنامج عمل عام 2022
14	خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2022
14	ألف - مقدمة
15	باء - عملية الميزانية
18	جيم - مستوى الموظفين المقترح
21	دال - العوامل المحركة للتكاليف
23	هاء - الميزانية العادية الصافية المقترحة
27	واو - الميزانية الإجمالية المقترحة
28	زاي - معدلات الكفاءة
30	سادسا - الميزانية الرأسمالية لعام 2022
32	سابعا - خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا
34	الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وخبطته الإشارية للفترة 2023-2024
34	أولا- المقدمة
35	ثانيا- التقدم المحرز في الأنشطة في عام 2021
35	ألف- إجراء التقييمات في سياق جائحة كوفيد-19
35	باء- التقدم المحرز في أنشطة تقييم مختارة في عام 2021

39	جيم- استخدام ميزانية عام 2021
40	ثالثا- برنامج عمل مكتب التقييم المستقل لعام 2022
40	ألف- برنامج العمل المقترح لعام 2022
43	رابعا - مظروف الموارد لعام 2022
43	ألف - الموارد من الموظفين
44	باء - متطلبات الميزانية
47	خامسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل واعتبارات للنظر فيها في المستقبل
49	الجزء الثالث – التقرير المرحلي عن المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون لعام 2021
55	الجزء الرابع – التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وشروط الإقراض لعام 2022
65	الجزء الخامس – التوصيات
67	مشروع القرار XXXXX/...

الملاحق

- 67 القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في ذخيرة مشروعات عام 2022 (مشروعات جديدة وتمويل إضافي لمشروعات جارية) - الملحق الأول -
- 68 الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر، ميزانية عام 2021 الموافق عليها والتي أعيدت مواعيتها مقابل الميزانية المقترحة لعام 2022 - الملحق الثاني -
- 69 توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2022 حسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية - الملحق الثالث -
- 70 المستويات الإشارية للموظفين لعام 2022، الميزانية العادية فقط - الملحق الرابع -
- 71 المستوى الإشاري للموظفين في عام 2022 حسب الدوائر والرتب - الملحق الخامس -
- 72 تكوين تكاليف الموظفين المعيارية - الملحق السادس -
- 73 الميزانية الرأسمالية (باستبعاد التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق وكفاءة العمليات التي يمولها الصندوق) 2009-2021 - الملحق السابع -
- 74 تخصيص الأموال المرحلة - الملحق الثامن -
- 76 تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار - الملحق التاسع -
- 77 إطار إدارة النتائج لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022 - الملحق العاشر -
- 79 تقدم مكتب التقييم المستقل في تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج في عام 2021 - الملحق الحادي عشر -
- 80 أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022 - الملحق الثاني عشر -
- 82 خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024 - الملحق الثالث عشر -

موجز تنفيذي

- 1- يحدد الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025 التزاما بالسعي إلى تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة: (1) زيادة القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ (2) زيادة فوائد السكان الريفيين الفقراء من المشاركة في الأسواق؛ (3) تعزيز الاستدامة البيئية وقدرة الأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين الفقراء على الصمود في وجه تغير المناخ. ومع تبقي أقل من تسع سنوات على حلول موعد تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعتدّ التقدم نحو القضاء على الفقر المدقع وتحقيق الأمن الغذائي، يجب على الصندوق أن يواصل تكثيف جهوده إن أراد الحفاظ على موقعه كشريك إنمائي حاسم في تلبية هذه الأولويات الإنمائية العالمية.
- 2- ويشير التقرير الرئيسي عن حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2021 إلى أن العالم يمر بمنعطف حرج. وتختلف الظروف اليوم بشكل كبير عما كانت عليه قبل ست سنوات عندما التزمت الدول بهدف القضاء التام على الجوع وانعدام الأمن الغذائي وجميع أشكال سوء التغذية بحلول عام 2030. ولم يتم إحراز تقدم كبير نحو تحقيق غايتي الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة المتمثلتين في ضمان حصول الجميع على أغذية آمنة ومغذية وكافية على مدار السنة والقضاء على جميع أشكال سوء التغذية. وصنّف الصندوق في المرتبة الأولى في تقرير جودة المساعدة الإنمائية الرسمية الذي قيّم قدرة 49 بلدا ووكالة متعددة الأطراف على تقديم مساعدة مؤثرة طويلة الأجل إلى البلدان التي تحتاج إليها. ولمواصله بناء الزخم، يجب تنظيم الصندوق وتزويده بالموارد المناسبة من أجل دفع عجلة التعافي في عالم ما بعد جائحة كوفيد-19 وإعادة البناء لزيادة القدرة على الصمود وحماية ما تم إحرازه بالفعل من تقدم إنمائي.
- 3- وفي عام 2022، سيواصل الصندوق عمله الجاري بالفعل على صعيد الإصلاحات وإدارة الميزانية. وسيؤدي وجود هيكل يتسم بقدر أكبر من اللامركزية والقرب من المستفيدين، ومجموعة موسعة من الأدوات لتقديم قدرة تمويلية إضافية، ودور معزز كجهة مجمعة للتمويل الإنمائي، والمشاركة القوية في تنفيذ عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة دورا محوريا في تعزيز قدرة الصندوق على الوفاء بمهمته. وعلاوة على ذلك، وبعد العديد من الإصلاحات المالية التي جرى الاضطلاع بها خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وضعت المنظمة بوضوح مبادئ أساسية للحفاظ على مسار مالي مستدام وقائم على الإدارة المالية وإدارة المخاطر الحسيفتين في سياق دورة تجديد الموارد التي تمتد على مدى ثلاث سنوات. وحددت الإدارة العليا، استنادا إلى المسار الاستراتيجي الطويل الأجل نحو مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030، اللامركزية كأحدى أهم الأولويات بالنسبة إلى الصندوق، وذلك إلى جانب "تحديد الحجم المناسب" - بناء قدرات الموظفين بطريقة شاملة - على نحو يسترشد بدراسة الموارد البشرية لعام 2019. ومن خلال هذه الجهود، يعمل الصندوق على تحسين تحقيق النتائج التحويلية وضمان تمتعه بالقدرات المناسبة لتقديم الخدمات والمنتجات والخبرات التي تطلبها الدول الأعضاء.
- 4- ويتراوح نطاق قيمة البرنامج المتوقع للقروض والمنح لعام 2022، في وقت كتابة هذه الوثيقة، بين 925 مليون دولار أمريكي و1.2 مليار دولار أمريكي. وفي الوقت الحالي، يجري إعداد حوالي 18 مشروعا وبرنامجا جديدا ومقترحين اثنين لتمويل إضافي من أجل الموافقة عليها خلال عام 2022. وستواصل الإدارة جهودها لضمان الجودة عند الإدراج، مع الحفاظ على معدل كفاءة ثابت يتجاوز 55 دولارا أمريكيا من إجمالي الحافطة النشطة لكل 1 دولار أمريكي من النفقات الإدارية.
- 5- وتتمثل العوامل الأولية المحركة للتكاليف حتى تاريخ كتابة هذه الوثيقة فيما يلي: (1) عملية اللامركزية 2.0؛ (2) تغييرات التكنولوجيا والتكيفات؛ (3) تكاليف الموظفين (تنفيذ دراسة الموارد البشرية وتحديد الحجم المناسب)؛ (4) تنفيذ التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق؛ (5) الزيادات السعرية وخسائر أسعار الصرف؛ (6) خطة عمل متابعة مؤتمر قمة النظم الغذائية.
- 6- وجرى التعويض عن الزيادات الحقيقية في التكاليف، والتي تُعزى على وجه الخصوص إلى عملية اللامركزية

2.0 والاحتياجات الإضافية من الموظفين إلى حد كبير من خلال انخفاض قدره 13.2 في المائة في تكاليف الاستشارات وانخفاض قدره 9.4 في المائة في فئة تكاليف السفر، وذلك في أعقاب استعراض صارم ومنهجي لطلبات الدوائر.

7- ومن المقترح أن تصل قيمة صافي الميزانية العادية لعام 2022 إلى 166.9 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة اسمية بنسبة 4.72 في المائة مقارنة بميزانية عام 2021 والبالغة 159.4 مليون دولار أمريكي (بما يتماشى مع الاستعراض الرفيع المستوى). وتنتج الزيادة الاسمية عن الأثر الصافي للتضخم، وتعديلات الزيادة في الدرجة ضمن نفس الرتبة، وإعادة موازنة التكاليف المعيارية للموظفين. ويعادل سعر الصرف المستخدم في المقترح النهائي للميزانية 0.835 يورو: 1 دولار أمريكي (مقارنة بسعر صرف 0.885 يورو: 1 دولار أمريكي المستخدم في الاستعراض الرفيع المستوى وميزانية عام 2021).

8- والعوامل المحركة الرئيسية للزيادة الحقيقية هي: (1) التكاليف المتعلقة باللامركزية (3.3 مليون دولار أمريكي)، مثل التوظيف وتغيير مواقع المكاتب القطرية وإنشاء مكاتب قطرية جديدة؛ (2) صافي الزيادات الحقيقية في تكاليف الموظفين (4.5 مليون دولار أمريكي) الناتجة عن تنفيذ دراسة الموارد البشرية التي أجرتها مؤسسة McKinsey؛ (3) الإهلاك (0.4 مليون دولار أمريكي)، بينما هناك انخفاض حقيقي في الاستشارات (3.21 مليون دولار أمريكي) وتكاليف السفر (0.65 مليون دولار أمريكي).

9- وفيما يخص الميزانية الإجمالية لعام 2022، يشمل المبلغ المقترح البالغ 173.7 مليون دولار أمريكي مبلغاً قيمته 6.8 مليون دولار أمريكي لتغطية تكلفة إدارة العمليات الممولة بأموال تكميلية، والتي تعتبر خارجية ولكنها تكمل برنامج القروض والمنح. ويمكن استرداد هذا المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص من إيرادات الرسوم المحصلة من إدارة الأموال التكميلية.

10- وفي عام 2021، واصل الصندوق تنفيذ جدول أعماله الطموح ليصبح متوائماً مع الغرض في ضوء نموذج العمل المتطور وهدف مضاعفة الأثر بحلول عام 2030. وسيكون التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق أول دورة لتجديد الموارد بعد تنفيذ إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون ومفهوم خط الأساس المستدام لتجديد الموارد. وسيضمن تحقيق أهداف التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق التنفيذ الكامل للعمليات المستهدفة خلال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، مع التركيز بصورة قوية على البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.

11- وتمثل فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق التي تبدأ في عام 2022 تطوراً في نموذج عمل الصندوق نحو حزمة برامج مالية أكثر شمولاً وتوجهاً بالسياسات تُعزز التغيير المنهجي لسكان الريف. وسينصبّ التركيز الشامل في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على تحقيق النتائج على أرض الواقع. ويستند هذا التطور إلى الإصلاحات المالية والمؤسسية الأخيرة في الصندوق، وسيتطلب جميع الأدوات الموجودة في متناول المنظمة لتحقيق النتائج وتوسيع نطاق الأثر. وسيعزز دور الصندوق ضمن هيكلية المساعدة الإنمائية الدولية، كما ستستخدم الشراكات الاستراتيجية لاستكمال مشاركته مع الحكومات.

12- وفي سياق تزايد حالة انعدام اليقين والأزمات العالمية، يعتبر الاتجاه المتبع في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق حاسماً لإبقاء الصندوق على المسار الصحيح نحو مضاعفة أثره بحلول عام 2030، ورفع مستوى مداخيل 40 مليون من النساء والرجال الريفيين بالتزامن مع زيادة الكفاءة والاستدامة وتعزيز القيمة مقابل المال.

13- وفي الدورة الحادية والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي، طلبت الدول الأعضاء توضيحاً بشأن الكفاءة الإدارية في الصندوق والمؤسسات النظيرة بهدف عرض صورة أشمل عن الكفاءة الإدارية في الصندوق وسبل قياس التقدم المحرز بمرور الزمن. ونتيجة لذلك، أطلق الصندوق مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (الميزانية الذكية) التي ستعمل على: (1) تعزيز الشفافية والمرونة عن طريق تحديد التكاليف المباشرة وغير المباشرة

في الميزانية العادية للصندوق؛ (2) تعزيز التركيز على النتائج من خلال إسناد التكاليف المباشرة إلى المشروعات حسب الاقتضاء، وذلك باستخدام عوامل محددة محركة للتكاليف من أجل تحديد الجهود والتكاليف ذات الصلة بعمليات معينة؛ (3) تعزيز إدارة الكفاءة عن طريق تحسين تدابير الكفاءة الداخلية وممارسات الاستعراض في الصندوق.

14- وتصل قيمة م ظروف الميزانية الرأسمالية لعام 2022 إلى 6.5 مليون دولار أمريكي، وهو يشمل 1.7 مليون دولار أمريكي لتغطية النفقات الرأسمالية الدورية ونفقات استمرارية الأعمال، و 2.1 مليون دولار أمريكي ذات صلة بالأولوية المؤسسية لعام 2022 والمتمثلة في اللامركزية، فضلا عن الاستثمارات في التوريد في المشروعات، واستثمارات بقيمة 2.7 مليون دولار أمريكي لمبادرات شاملة أخرى، مثل تبسيط إجراءات الأعمال المالية، وتحديث المكاتب القطرية القائمة غير المرتبط بعملية اللامركزية 2.0، وتكييف النظم لرصد التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والإبلاغ عنه. وجرى كذلك تحديد فرص متاحة لتحسين النظام ضمن هذه الفئة، لمواصلة استكمال الهيكلية المالية المتينة لتكنولوجيا المعلومات في الصندوق، بالإضافة إلى الاستفادة من فرص الكفاءة المؤسسية في المشروعات المستهدفة.

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على:

- التوصية المتعلقة ببرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته العادية والراسمالية لعام 2022 وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022؛
 - ترحيل الاعتمادات غير الملتمزم بها في نهاية السنة المالية 2021 إلى السنة المالية 2022 بنسبة لا تتعدى 5 في المائة من الاعتمادات المقابلة.
- علاوة على ذلك، فإن المجلس التنفيذي مدعو إلى النظر في مشروع القرار الوارد في الصفحة 67 ورفع، مشفوعاً بتوصياته، إلى مجلس المحافظين في دورته الخامسة والأربعين في فبراير/شباط 2022 للنظر فيه واعتماده.

الجزء الأول - برنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية

والراسمالية وميزانية النفقات الخاصة للصندوق لعام 2022

أولاً - السياق

- 1- في مايو/أيار 2021، شغل الصندوق المرتبة الأولى في تقرير جودة المساعدة الإنمائية الرسمية الذي يتمتع بتقدير وأثر كبيرين، وقِيم التقرير قدرة 49 بلداً ووكالة متعددة الأطراف على تقديم مساعدة مؤثرة طويلة الأجل إلى البلدان التي تحتاج إليها. ويقاس التقرير السنوي الذي يُعدّه مركز التنمية العالمية أكثر المؤشرات أهمية على صعيد فعالية التنمية وأثرها ويقارن بينها.
- 2- وتعدّ المرتبة العالية التي شغلها الصندوق شهادة على الأهمية التي يوليها لضمان إحداث كل دولار يجري إنفاقه لأثر طويل الأجل على التصدي للجوع والفقر بين أشد سكان ضعفاً في العالم. ويسلّط التقرير الضوء على شفافية نموذج تمويل الصندوق، وتواءم عمله مع الأولويات الإنمائية للبلدان والتركيز على تقييم عمله. ويؤكد ذلك أن تنفيذ الاستثمارات التي تقدمها الجهات المانحة للصندوق يجري بشكل يحقق أعلى مستويات الفعالية الإنمائية.
- 3- وتتجاوز مساعي الصندوق برنامج القروض والمنح الخاص به وتهدف إلى حشد تمويل إضافي كبير وقدرات من أجل تلبية الاحتياجات المتطورة لدوله الأعضاء. وسيسمح برنامج تمويل القطاع الخاص للصندوق بتحفيز التمويل الخاص للمؤسسات الريفية البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة الحجم، مع التركيز على إيجاد فرص العمل لصالح لشباب والنساء عن طريق العمل بصورة مباشرة مع مجموعة من الجهات الفاعلة في القطاع الخاص. وسيعزز برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة قدرة الصندوق على توجيه التمويل المناخي ذات الأهمية الحاسمة إلى صغار المنتجين.

- 4- وسينطوي إبقاء البرامج القطرية التحويلية في صميم التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على: تفاعل أوثق مع مجموعة من الشركاء؛ ونهج مركز للتعميم؛ وقائمة أوسع من الحلول، بما في ذلك طرق جديدة للعمل من خلال برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة وتعزيز مشاركة القطاع الخاص. ودعمًا لتحقيق هذه الأهداف، سيستمر الصندوق في تحوله من خلال خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا والهيكلية المالية الناضجة.
- 5- وسيشجع برنامج تمويل القطاع الخاص زيادة الاستثمار في الزراعة على نطاق صغير. ويقدم هذا المرفق التمويل مباشرة للشركات والوسطاء الماليين من أجل إعادة الإقراض أو الاستثمار أو تقديم الخدمات لصالح صغار المزارعين والمؤسسات البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة وسكان الريف الفقراء الآخرين.
- 6- وتمثل فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق التي تبدأ في عام 2022 تطوراً في نموذج عمل الصندوق نحو حزمة برامج مالية أكثر شمولاً وتوجهاً بالسياسات تعزز التغيير المنهجي لسكان الريف. وسينصب التركيز الشامل في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على تحقيق النتائج على أرض الواقع. ويستند هذا التطور إلى الإصلاحات المالية والمؤسسية الأخيرة في الصندوق، وسيطلب جميع الأدوات الموجودة في متناول المنظمة لتحقيق النتائج وتوسيع نطاق الأثر. وسيُعزّز دور الصندوق ضمن هيكلية المساعدة الإنمائية الدولية، كما ستستخدم الشركات الاستراتيجية لاستكمال مشاركته مع الحكومات.
- 7- وعلى الرغم من حفاظ الصندوق على ميزانية نمو حقيقي صفري لثلاث سنوات متتالية، غير أن ذلك لم يعد مستداماً إن أراد مضاعفة أثره بحلول عام 2030. ومع متوسط دورة حياة المشروعات البالغ 6.8 سنة، فإن التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق يعتبر الفرصة الأخيرة لإحداث أثر كفيل بتحقيق الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030. وبالنسبة إلى الصندوق، يمثل عام 2021 عامًا حاسماً لتخطيط الميزانية، حيث يقوم بوضع الميزانية السنوية الأولى لفترة التجديد الثاني عشر لموارده. ويتمثل الهدف في ضمان توجيه الموارد بصورة هادفة نحو إعادة البناء بشكل أفضل وأقوى في ظل الجائحة مع التحول من التركيز على استمرارية الأعمال والدعم إلى التنفيذ السريع.
- 8- ويلتزم الصندوق التزاماً كاملاً بعملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة، وهو يعمل بالتعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى بهدف: (1) اعتماد إطار رصد مشترك للمساهمات المقدمة لتحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة؛ (2) تكثيف استجابته لتغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي وأثار جائحة كوفيد-19 على سكان الريف؛ (3) تحسين الكفاءات عن طريق تطوير منتجات ذات صلة بعملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة وتنفيذها، مثل أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، واتفاق التمويل، واستراتيجيات عمليات الأعمال المشتركة، والمكاتب الخلفية والمباني، ونظام المنسق المقيم المعزز.
- 9- وتتجلى مشاركة الصندوق في عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة (إصلاح الإدارة) في استعراض الصندوق لإدارة الكفاءة الداخلية وكفاءة المؤسسات النظيرة في إطار مبادرة تعزيز الكفاءة وإدارة الموارد (الميزانية الذكية). واستناداً إلى نتائج هذا الاستعراض، ومن أجل تعزيز الكفاءة التنظيمية بمرور الزمن، يعتزم الصندوق عرض ميزانيته العادية بشكل جديد اعتباراً من عام 2023. وسيزيد هذا الشكل الجديد من الشفافية عن طريق إقامة فصل واضح بين النفقات المتعلقة بالبرنامج (التكاليف المباشرة) والنفقات الإدارية (التكاليف غير المباشرة) يسترشد بمنهجية تصنيف التكاليف التي تستخدمها وكالات الأمم المتحدة الأخرى.
- 10- وسيعزز الصندوق كذلك أداءه الداخلي وإدارة الكفاءة فيه عن طريق إجراء استعراض فصلي جديد للأداء والكفاءة على مستوى الإدارة العليا. وأظهر استعراض مقارن لمنظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية أن مقاييس الأداء وتسمياته تختلف بشكل كبير فيما بينها. وسيضمن اعتماد نهج الميزانية الذكية زيادة تعزيز الشفافية والحوار المستنير بشأن التكلفة الحقيقية لإنجاز مهمة الصندوق وبرامجه ومشروعاته. ويجري توفير المزيد من التفاصيل في ورقة منفصلة.

- 11- وفي السنوات الأخيرة، شهد الصندوق انخفاضاً في التدفقات النقدية العائدة نتيجة تحويل القروض إلى منح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون. وفي حين أن تجديد الموارد لا يزال يمثل الركيزة الأساسية لتمويل الصندوق، إلا أنه من المفهوم أن احتياجات التمويل قد ترتفع بالتوازي مع الافتقار إلى الحصول على التمويل المتاح. ومن أجل الوصول إلى مستوى الدعم المطلوب لإحداث أثر كبير على المستفيدين من الصندوق، أصبح الاقتراض من القطاع الخاص واستثماراته عناصر ضرورية لتمويل الصندوق. وينطوي ذلك على عدد من السمات الإضافية مثل: (1) التصنيفات الائتمانية؛ (2) تنفيذ إطار شامل لإدارة المخاطر وإنشاء مكتب لإدارة المخاطر؛ (3) رفع سوية مكتب المستشار العام في الصندوق بموظفين ومهارات جديدة؛ (4) تنفيذ إطار متكامل جديد للاقتراض وآلية جديدة للوصول إلى الموارد المقترضة (آلية الوصول إلى الموارد المقترضة)، بالإضافة إلى النظام الحالي لتخصيص الموارد الأساسية على أساس الأداء (نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء) لضمان التغطية الكاملة لتكاليف الاقتراض.
- 12- وكانت جميع العناصر الموضحة أعلاه ضرورية لتمكين الصندوق من الاستفادة من مصادر تمويل جديدة من أجل مواصلة تقديم برنامج كبير للقروض والمنح. ومن المؤكد أن هناك تكلفة مرتبطة بتحقيق ذلك، وستكون هناك أيضاً تكاليف متكررة ضرورية في المستقبل للحفاظ على التصنيفات الائتمانية من الدرجة الأولى التي حصل عليها الصندوق.
- 13- وهناك ميدان رئيسيان يدعمان نموذج عمل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق لضمان عمل الصندوق على تعميق الأثر وتوسيعه، وتنفيذ البرامج القطرية التحويلية، وتحقيق التغيير المؤسسي، ووضع إطار مالي قادر على الصمود. ويتمثل المبدأ الأول في القرب. ويشمل ذلك زيادة نسبة لامركزية الموظفين في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للصندوق من 36 في المائة في عام 2021 إلى 39 في المائة في عام 2022، مما يضع المنظمة على المسار الصحيح لبلوغ هدف 45 في المائة من الموظفين الميدانيين في عام 2024. ويتمثل المبدأ الثاني، الذي ييسره القرب، في حاجة الصندوق إلى اتباع نهج تكيفي. وتشدد الإدارة التكيفية على القدرة على التعلم والاستجابة والتطور بسرعة لدى ظهور المخاطر والصددمات التي يمكن أن تقوّض النتائج الإنمائية. وستكون إعادة البناء بشكل أفضل في عالم ما بعد جائحة كوفيد-19 بمثابة مبدأ إرشادي للصندوق في السنوات القادمة.
- 14- وتتطلب عملية اللامركزية تأسيس مكاتب ميدانية جديدة ومكاتب إقليمية ونقل الموظفين، الأمر الذي يستدعي الاستثمار على المدى القصير. وتعتبر عملية اللامركزية 2.0 أحد العوامل الرئيسية المحركة للتكاليف في ميزانية عام 2022، وهي ستقرب الصندوق من المستفيدين والحكومات الشريكة على المدى الطويل، مما سيساعد في بناء القدرات على أرض الواقع وتنفيذ مهمته بصورة أكثر فعالية. وكجزء من هذه العملية، سَنُطَبِّق اللامركزية أيضاً على التوريد في المشروعات. وسيزيد الاعتماد على الموظفين المحليين الذين يتمتعون برؤية ثاقبة أفضل للأسواق الإقليمية من كفاءة مشروعات الصندوق وقيمتها مقابل المال. ويرد المزيد من التفاصيل بشأن عملية اللامركزية 2.0 في ورقة منفصلة.
- 15- ومن أجل تحقيق السيناريو الأمثل، سيجري توزيع التكاليف غير المتكررة والمتكررة المرتبطة بإنشاء المكاتب الإقليمية والقطرية الجديدة، ونقل الموظفين، بالإضافة إلى التكاليف الانتقالية، على مراحل خلال السنوات الثلاث المقبلة، وسترتب على ذلك تكاليف تتراوح قيمتها بين 10 ملايين دولار أمريكي و13 مليون دولار أمريكي لتحقيق الأثر الكامل. وتشير التوقعات الحالية إلى إضافة ثلاثة مكاتب قطرية جديدة للصندوق سنوياً خلال السنوات الثلاث القادمة حتى عام 2024. وتسعى الإدارة جاهدة إلى تحقيق هدف اللامركزية مع الحفاظ على أدنى حد ممكن من التكاليف وضمان أقل قدر ممكن من تعطيل البرمجة. ولتنسيب عملية اللامركزية، قام الصندوق بتحديث إطار تفويض السلطات في عام 2021. وجرى تطوير تفويضات جديدة أو معدلة من أجل: (1) التوريد؛ (2) الموارد البشرية؛ (3) العمليات الميدانية؛ (4) الحوكمة والبروتوكول؛ (5) المالية والميزانية.

16- ومن المتوقع أن تولد زيادة القرب من المستفيدين وشركاء التنفيذ أثرا على السفر والتكاليف المرتبطة به في عام 2022. وعلى سبيل المثال، سيؤدي وجود المديرين الإقليميين وأفرقة الدعم الأساسية في المكاتب الإقليمية والقطرية إلى خفض المستوى المطلوب من السفر عبر القارات، مما سيولد وفورات من شأنها أن تعوض بشكل يتجاوز الزيادة المحتملة في السفر المطلوب. ويُعدّ الوجود المتسق للمديرين الإقليميين وأفرقتهم الأساسية أمرا حاسما لتحقيق هدف مضاعفة أثر الصندوق بحلول عام 2030. ومن المتوقع أن تحدث هذه النقلة أولا في أقاليم أفريقيا الغربية والوسطى، وأفريقيا الشرقية والجنوبية، وآسيا والمحيط الهادي التي ستنقل في عام 2022، ومن ثم في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي الذي سيبدأ عملية الانتقال في عام 2023. وعلى الرغم من أن جائحة كوفيد-19 لا تزال تؤثر بشكل كبير على نفقات السفر، إلا أنه سيجري بذل كل جهد ممكن للتقليل من تكاليف السفر في سياق ما بعد الجائحة إلى أدنى حد.

17- وفوضت الدول الأعضاء الصندوق بتعزيز قدرته في المجالات الوظيفية الرئيسية ورفع مستوى مهارات القوى العاملة فيه. وستشكّل هذه التدابير عامل نجاح رئيسي في تنفيذ البرامج وجودة المشروعات. وسيضمن وجود قوى عاملة تتمتع بقدرات أكبر أيضا قدرة الصندوق على الاستفادة بشكل فعال من الأدوات المالية الجديدة والمشاركة بصورة ملائمة مع القطاع الخاص. غير إن إضافة وظائف جديدة وموظفين تقنيين مؤهلين بصورة عالية في المجالات التي يفتقر فيها الصندوق حاليا إلى الدراية التقنية سيؤدي إلى ارتفاع تكاليف الموظفين في عام 2022 وما بعده. ولا يمكن استيعاب هذه الزيادات بالكامل في الميزانية العادية أو تعويضها بواسطة الإلغاءات نظرا لأن الوظائف الجديدة عادة ما تكون أكثر تكلفة من الوظائف الملغاة.

18- ودعا الأعضاء الصندوق إلى بذل المزيد من الجهود لسد فجوة التنسيق من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، واغتنام الفرصة لتعزيز السمات البارزة للصندوق ووضوح صورته. واستجاب الصندوق لذلك من خلال اضطراره بدور رئيسي في عملية مؤتمر قمة النظم الغذائية، وتأييده لجدول أعمال سبل العيش وضمن مشاركة الدول الأعضاء ومنظمات المجتمع المدني الريفية. ويلتزم الصندوق أيضا بصياغة العمليات العالمية الأخرى في عام 2021 وما بعده وعرضها، بما في ذلك القمة الثانية للتمويل المشترك، والمنتدى السياسي الرفيع المستوى المعني بالتنمية المستدامة بما يشمل إصدار تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم، وقمة قادة مجموعة العشرين، ومؤتمر الأمم المتحدة الذي سينعقد في عام 2021 في إطار الدورة السادسة والعشرين لمؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. ويضطلع الصندوق أيضا بدور قيادي معزّز بصفته مضيفا للمنتدى العالمي للجهات المانحة للتنمية الريفية، ويزيد من مشاركته مع منظمات المجتمع المدني الريفية، ويوسع مشاركته مع الدول الأعضاء على صعيد التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

ثانيا - المنظور الحالي

ألف – أثر الأزمة الناجمة عن جائحة كوفيد-19 وزيادة المشاركة في الأقاليم الهشة والتي تعاني من النزاعات

19- يعيش حاليا حوالي 1.8 مليار شخص حول العالم في أوضاع هشة ومتأثرة بالنزاعات، ومن المتوقع أن يرتفع الرقم ليلبغ 2.3 مليار شخص بحلول عام 2030. وبتركّز الفقر أيضا بصورة متزايدة في السياقات الهشة والنزاعات – حيث يمكن أن يعيش ما يزيد عن 620 مليون شخص، أو 80 في المائة من أفقر سكان العالم، في مثل هذه الظروف بحلول عام 2030.

- 20- وظل الصندوق، على مر السنين، يكرس اهتماما متزايدا لمشاركته في السياقات الهشة. ومنذ التجديد العاشر لموارد الصندوق، زادت حصة مشروعات الصندوق في السياقات الهشة من نسبة 16 في المائة إلى 27 في المائة. ومن المتوقع أن ترتفع هذه الحصة لتتجاوز نسبة 30 في المائة بحلول عام 2022. وتتمثل إحدى نقاط القوة الفريدة التي يتمتع بها الصندوق في كونه مؤسسة ذات أثر في أشد السياقات هشاشة وفي المناطق التي يعتبر الوصول إليها الأصعب في العالم. وفي حين أنه من المعترف به على نطاق واسع أن المشاركة في الأقاليم الهشة تتطلب موارد أكثر بالمقارنة مع المشروعات المنفذة في مناطق أكثر أمانا وقربا إلا أنه لم يجر منح أية زيادات حقيقية في الميزانية طوال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
- 21- وبالنسبة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، يجب على الصندوق تحسين قدرته على معالجة الأسباب الكامنة وراء الفقر المدقع وانعدام الأمن الغذائي في المناطق الهشة والمتأثرة بالنزاعات، مع الحفاظ في الوقت ذاته على أمن موظفي الصندوق وأصوله. وستكون مساحة الأثر الموسعة المقترحة في الأوضاع الهشة والمتأثرة بالنزاعات بموجب عملية اللامركزية 2.0 في صميم هذه المشاركة المعززة. وسيطلب ذلك بلا شك موارد إضافية لضمان اتباع نهج "عدم إلحاق الضرر" و"عدم حدوث وفاة يمكن تجنبها".
- 22- ولا يزال أثر الجائحة محسوسا ومن المرجح أن يستمر على المدى القصير إلى المتوسط. ويمكن للصندوق التنبؤ بشكل تقريبي فقط بالتعديلات الضرورية في الميزانية لإعادة البناء بشكل أفضل وتكييف العمليات مع عالم ما بعد جائحة كوفيد-19. ويجب أخذ التكاليف المرتبطة بتكييف الإجراءات مع العمل الذكي، وزيادة الرقمنة، والتشغيل في وضع مختلط مع تنفيذ بعض الأنشطة الرئيسية عن بُعد، بعين الاعتبار في المقترحات المستقبلية للميزانية.
- 23- وحتى الآن، استجاب الصندوق لجائحة كوفيد-19 باستثمارات كبيرة في مقره وفي المباني الميدانية (مثل الصرف الصحي، وأنظمة التهوية، وأجهزة فحص درجة الحرارة)، إلى جانب البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني. وكان التكيف السريع للصندوق أثناء الجائحة أحد عوامل النجاح الحاسمة التي سمحت لغالبية الموظفين بالعمل عن بُعد مع الحفاظ على مستويات عالية من الأداء والوفاء بالتزامات الصندوق. وجرى كذلك الاستثمار في صحة الموظفين ورفاههم، بما في ذلك من خلال طبيب إضافي ودعم موسع من مستشار الموظفين. وستظل بيئة العمل الآمنة وسلامة الموظفين من ضمن الأولويات في عام 2022، ويجب تمويلهما بشكل ملائم.
- 24- ولزيادة المرونة للموظفين في بيئة ما بعد الجائحة، صقل الصندوق سياساته الخاصة بالموارد البشرية. وأطلق برنامج تجريبي مدته 12 شهرا في الفصل الثالث من عام 2021، باستخدام نموذج مختلط يجمع بين مزايا العمل عن بُعد ومزايا العمل المكتبي. وتأخذ السياسة الجديدة بعين الاعتبار توقعات الموظفين على صعيد العمل في البيئة الجديدة لما بعد الجائحة، وتجري مقارنتها المعيارية بالسياسات وأفضل الممارسات المتبعة في المنظمات الدولية الأخرى.
- 25- وأظهرت أزمة جائحة كوفيد-19 أهمية أحدث نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنيتها الأساسية لاستمرارية الأعمال. وفي السياق الجديد لما بعد الجائحة، ستتطلب الرقمنة والتعاون الافتراضي والترحيل إلى السحابة والأمن السيبراني اهتماما متجددا لضمان مضاعفة الصندوق لأثره بحلول عام 2030. ومع اتباع نهج حثيف نحو الانتقال التدريجي لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات إلى الخدمات القائمة على الاشتراك والمستندة إلى السحابة، يتوقع الصندوق في السنوات المقبلة أيضا تحولا في الميزانية من الميزانية الرأسمالية إلى مخصصات الميزانية العادية.

باء- تحديث بشأن برنامج القروض والمنح لعام 2021

- 26- بتاريخ 9 سبتمبر/أيلول 2021، وصلت قيمة برنامج القروض والمنح المتوقع لعام 2021 إلى 1.07 مليار دولار أمريكي، وهو يتضمن: 26 برنامجا ومشروعا جديدا؛ وتمويلا إضافيا لـ 13 مشروعا جاريا. ويوجد ضمن مقترحات التمويل الإضافي: (1) 12 مقترحا من أجل سد فجوات تمويل محددة مسبقا؛ (2) مقترح واحد لسد فجوة تمويل وتوسيع نطاق العمليات في آن واحد.
- 27- وباختتام دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، يتوقع الصندوق تحقيق هدف برنامج القروض والمنح البالغ 3.5 مليار دولار أمريكي الذي جرى تحديده لهذه الفترة.

الحافظة

- 28- بتاريخ 9 سبتمبر/أيلول 2021، تضمنت الحافظة 221 مشروعا بقيمة 8 مليارات دولار أمريكي. وتتألف حافظة المنح النشطة من 119 منحة تبلغ قيمتها 190 مليون دولار أمريكي.
- 29- وبالنسبة لبرنامج المنح العالمية والإقليمية والقطرية للصندوق، من المتوقع الموافقة على حوالي 10 منح بحلول نهاية عام 2021، وذلك بقيمة تقريبية تبلغ 12.2 مليون دولار أمريكي.
- 30- وفي عام 2020، بدأ الصندوق العمل على تعزيز نظم التتبع التشغيلي من أجل تحسين عرض المساهمة الفعلية التي تقدمها الحافظة النشطة والتوزيع الإشاري لخير الاستثمارات في أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك من خلال التركيز المواضيعي ومواضيع التعميم. ويرد فيما يلي التوزيع الرفيع المستوى للحافظة الحالية حسب القطاع:

الجدول 1

التوزيع الرفيع المستوى للحافظة الحالية حسب المجال الكلي

النسبة المئوية	المجال الكلي
29	الوصول إلى الأسواق
28	قطاعات الإنتاج
13	السياسات والمؤسسات
13	إدارة البرامج
12	التمويل الريفي الشمولي
4	البيئة والموارد الطبيعية
2	الخدمات الاجتماعية
100	الإجمالي

المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية بتاريخ 9 سبتمبر/أيلول 2021

جيم - استخدام صافي الميزانية العادية في عامي 2020 و2021

الاستخدام الفعلي في عام 2020

- 31- بلغت النفقات الفعلية مقارنة بالميزانية العادية لعام 2020 ما مقداره 142.43 مليون دولار أمريكي، أي 90.2 في المائة من الميزانية الموافق عليها البالغة 157.9 مليون دولار أمريكي. ويُعزى الانخفاض الكبير في الاستخدام (مقارنة بنسبة 95.2 في المائة في عام 2019) في المقام الأول إلى أثر جائحة كوفيد-19، والتي كان لها عدة آثار سلبية على عمليات الصندوق في عامي 2020 و2021.

الجدول 2

استخدام الميزانية العادية - الفعلي للفترة 2019-2020 والمتوقع لعام 2021
(ملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقع لعام 2021		كامل عام 2020		كامل عام 2019		
المتوقع	الميزانية	الفعلي	الميزانية	الفعلي	الميزانية	
152.23	159.41	142.43	157.9	150.57	158.21	الميزانية العادية
95.5	90.2			95.2		النسبة المئوية للاستخدام

التوقعات لعام 2021

- 32- على الرغم من الاختلال الناجم عن الجائحة، من المتوقع أن تؤدي الجهود الرامية إلى تقديم مساهمة عالية الجودة ومعتبرة في المستوى الإجمالي المستهدف لبرنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر للموارد والبالغ 3.5 مليار دولار أمريكي إلى وصول استخدام الميزانية إلى 152.23 مليون دولار أمريكي أي حوالي 95.5 في المائة في عام 2021 مقارنة بنسبة 94.7 في المائة التي تم تقديرها في الاستعراض المسبق الرفيع المستوى للميزانية. غير أنه يجدر القول بأن المستوى الحالي لعدم اليقين يجعل من الصعب إعطاء تقديرات دقيقة في هذه المرحلة، وينبغي النظر إلى أي إسقاط على أنه تقريبي.
- 33- ويترجم تكيف الصندوق بنجاح مع الجائحة الجارية إلى زيادة في تنفيذ الميزانية مقارنة بعام 2020. وتُعزى الزيادة الطفيفة في الاستخدام المتوقع للميزانية مقارنة بالاستعراض المسبق الرفيع المستوى إلى التنبؤ الأدق باستخدام أحدث البيانات الفعلية حتى شهر سبتمبر/أيلول 2021.
- 34- وحتى الآن في عام 2021، وعلى الرغم من استمرار أثر الجائحة على عمليات الصندوق، تمكنت المنظمة من التكيف والاستجابة بحلول مرنة لضمان إتمام برنامج العمل لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وقد مكّنت هذه المرونة، جنباً إلى جنب مع العمل التحضيري القوي اعتباراً من عام 2020، الصندوق من إعادة استخدام الميزانية إلى مستويات ما قبل جائحة كوفيد-19. وعلى الرغم من أن القيود المستمرة على السفر أدت إلى انخفاض في نشاط السفر، غير أن الصندوق استطلع طرقاً جديدة لاستخدام القدرات والتكنولوجيا المحلية لإجراء بعض الأنشطة عن بُعد. وبالإضافة إلى ذلك، عُقد عدد كبير من الاجتماعات والمؤتمرات بصورة افتراضية في عام 2020، بما في ذلك الدورة الرابعة والأربعون لمجلس محافظي الصندوق.
- 35- ويعرض الجدول 3 استخدامات الميزانية الفعلية لعام 2020، والميزانية المدرجة لعام 2021 والميزانية المتوقعة لعام 2021، موزعة حسب الدوائر. ويعود الاستخدام الأعلى مقارنة بعام 2020 إلى حد كبير إلى قدرة الصندوق على التخفيف الجزئي من الآثار السلبية لجائحة كوفيد-19 على تنفيذ البرامج والاستفادة من الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنية الأساسية التي تتيح طرائق العمل عن بُعد.

الجدول 3

استخدام الميزانية العادية حسب الدوائر، الأرقام الفعلية لعام 2020، وميزانية عام 2021 والتوقعات لعام 2021
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	الميزانية الفعلية لعام 2020	ميزانية عام 2021	الميزانية المتوقعة لعام 2021	النسبة المئوية المتوقعة لعام 2021 مقارنة بميزانية عام 2021
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.27	2.77	2.61	94.23
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	8.59	10.73	10.63	99.04
دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	14.76	17.22	16.52	95.95
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	14.53	15.82	13.98	88.34
دائرة إدارة البرامج	53.01	60.52	52.57	86.86
دائرة العمليات المالية	11.51	13.12	11.60	88.44
دائرة خدمات المنظمة	30.16	28.53	34.82	122.06
مركز التكاليف المؤسسية	7.61	10.70	9.50	88.78
الإجمالي	142.43	159.41	152.23	95.49

36- في ضوء التأخيرات في عملية اللامركزية، من الممكن ألا يُستخدم المبلغ المرحل بالكامل حتى نهاية العام. غير أن المرونة في ترحيل مبلغ يزيد عن نسبة 3 في المائة المعتادة أثبتت أنها محورية في مساعدة الإدارة على معالجة مسائل استراتيجية وتشغيلية حاسمة خلال عام 2021.

37- وبالنسبة لمقترح ميزانية عام 2022، تطلب الإدارة سلطة استخدام الوفورات الناتجة عن استخدام أقل للميزانية، وذلك بحد أقصى يعادل 5 في المائة، لأغراض تمويل المبادرات الاستراتيجية التحويلية مثل عملية اللامركزية 2.0 في عام 2022 ودعم الأولويات غير المتوقعة والملحة الخاصة بالعمليات والأنشطة المخطط لها. وقد أُدرج هذا الطلب في مشروع قرار مجلس المحافظين لميزانية عام 2022، والذي يرد في الجزء الخامس من هذه الوثيقة.

38- ومن المعترف به أن هذا الطلب استثنائي وناتج عن جائحة كوفيد-19 المستمرة. والصندوق ملتزم بالعودة إلى مستوى الترحيل السابق والبالغ 3 في المائة في عام 2023.

دال - المخصصات المرحّلة من عام 2020

39- تنص قاعدة ترحيل الأموال غير المستخدمة من الميزانية، الجاري العمل بها منذ عام 2004، على أنه يمكن ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية إلى السنة المالية التالية بنسبة لا تتعدى 3 في المائة من الميزانية السنوية المعتمدة للسنة السابقة.

40- وتاريخياً، وفرت هذه القاعدة مرونة ضرورية من أجل ضمان تطابق الموارد مع مستوى الأنشطة المطلوبة. وبالنسبة لعام 2021، وافق مجلس المحافظين على ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية 2020 إلى السنة المالية 2021 بنسبة لا تتجاوز 10 في المائة من الاعتمادات المقابلة، وذلك لأغراض دعم تنفيذ بعض الأولويات المؤسسية. وأظهر ذلك بوضوح أهمية زيادة المرونة: بالنظر إلى طموح الصندوق المتمثل بمضاعفة أثره بحلول عام 2030 والحاجة إلى التخفيف من آثار جائحة غير مسبوق، كان من الممكن أن يؤدي فرض سقف على عنصر الترحيل المقترح إلى عرقلة قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وفعالية للطلبات الجديدة والمتغيرة.

- 41- وبالنظر إلى أن نسبة الاستخدام الفعلي للميزانية في عام 2020 كانت 90.2 في المائة، بلغت قيمة المبلغ المرحل المتاح 15.47 مليون دولار أمريكي، أي 9.8 في المائة من إجمالي الميزانية الموافق عليها لعام 2020، وهي نسبة أقل من الحد الأقصى البالغ 10 في المائة. ومن المتوقع بحلول نهاية العام استخدام ما يصل إلى 95 في المائة من المبلغ المرحل المتاح. وسيُعاد أي رصيد غير مخصص وغير مستخدم من المبلغ المرحل من عام 2020 إلى مجمع الموارد العادية للصندوق.
- 42- وفي عام 2021، أتاح المبلغ المرحل مجالاً إضافياً لتمويل الأنشطة ذات الطبيعة الاستراتيجية ولمواكبة الأنشطة المتأخرة استجابة لأزمة جائحة كوفيد-19 غير المتوقعة. وجرى تخصيص جزء آخر من المبلغ المرحل لأغراض عملية اللامركزية 2.0. وأدت المرونة الإضافية في الميزانية التي يوفرها الترحيل دوراً بالغ الأهمية في المساعدة في النهوض بالأنشطة المتأخرة والمؤجلة، مثل تقييمات الأثر الرئيسية واستعراضات الجودة، والتي لم يكن من الممكن إتمامها في عام 2020 بسبب الجائحة. واستفادت كذلك أنشطة التوعية المؤسسية فيما يتعلق بالأحداث العالمية الرئيسية مثل مؤتمر قمة النظم الغذائية ومنتدى الشعوب الأصلية ومنتدى المزارعين والدورة السادسة والعشرين لمؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ من استخدام المبلغ المرحل.
- 43- وفي حين تقدمت معظم الأنشطة على النحو المخطط له، شهد تنفيذ عملية اللامركزية 2.0 بعض التأخيرات، ويرجع ذلك أساساً إلى بطء وضع الخريطة النهائية للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للصندوق، بما في ذلك المفاوضات مع الحكومات المضيفة، والذي كان أبطأ من المتوقع. وبما أنه لم يكن من الممكن تحديد المواقع والمرافق النهائية الخاصة بالحضور الميداني المستقبلي للصندوق على النحو المخطط له، فقد تعين إيقاف الخطوات اللاحقة مثل الأعمال التحضيرية للمرافق وعمليات نقل المواقع. وقد أدى ذلك إلى تحول في التكاليف المتوقعة لمرة واحدة والتكاليف الإضافية المتكررة لأغراض عملية اللامركزية إلى عام 2022، وإلى ما بعد ذلك في بعض الحالات. ويرد مزيد من التفاصيل في وثيقة منفصلة معروضة على المجلس التنفيذي.
- 44- ووفقاً للممارسة المعتادة، تُقدّم إلى المجلس التنفيذي في الملحق الثامن تفاصيل تخصيص جميع الموارد المرحلة والأنشطة ذات الأولوية التي قامت كل دائرة بتمويلها.

ثالثاً – قروض ومنح وميزانية الصندوق العادية المراعية للمنظور الجنساني

- 45- عملاً بخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، يسعى الصندوق باستمرار إلى تحسين تخصيص موارده للأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني. وتعمل الزيادة في عدد وتوزيع الأخصائيين والمحللين المعنيين بالمنظور الجنساني والإدماج الاجتماعي على توجيه المنظمة في هذا الاتجاه.
- 46- وتواصل ميزانية عام 2022 استخدام المنهجية التي جرى إعدادها في عام 2013 من أجل تحديد مدى مراعاة المنظور الجنساني في القروض والمنح، في حين نُقحت منهجية رصد العناصر المتعلقة بالمنظور الجنساني في ميزانية الموظفين العادية في عام 2020. وصُمم نظام تخطيط الميزانية الجديد الذي بدأ العمل به في عام 2019 بشكل يبسر وضع خرائط لتكاليف الموظفين وغير الموظفين لجميع مواضيع التعميم. ومن الممكن الاستعانة بهذه الوظيفة الجديدة في السنوات القادمة من أجل إجراء رصد لتخصيص الموارد يتسم بدقة أكبر ويستند إلى النظام حسب مواضيع التعميم.
- 47- وتُعرض نتيجة عملية هذا العام في الفقرات التالية.

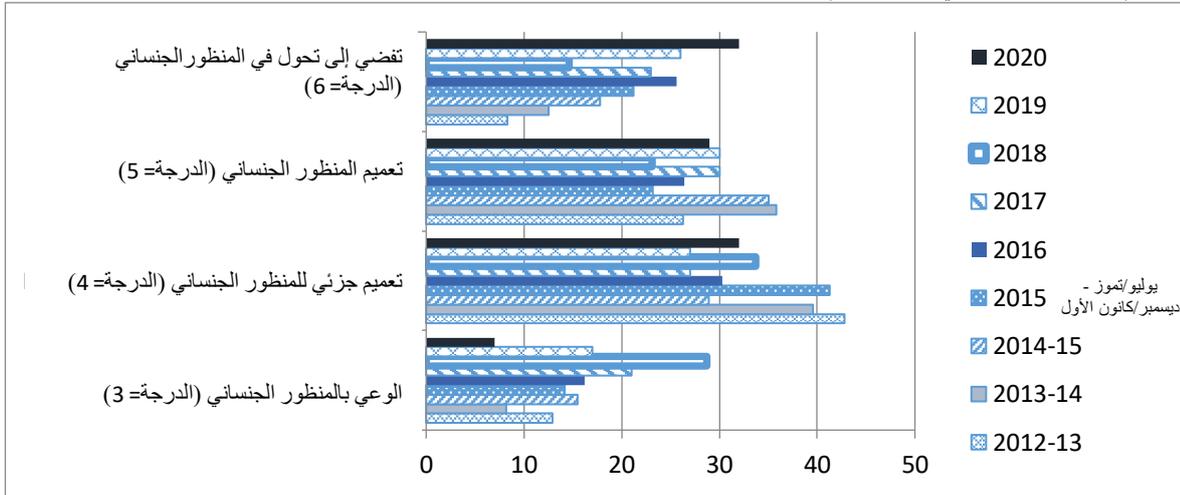
مراعاة المنظور الجنساني في قروض الصندوق

48- أُجري تحليل لمدى مراعاة المنظور الجنساني في 27 قرضا وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2020 بقيمة تبلغ 751 857 465 دولارا أمريكيا. ومن بين هذه القروض، كانت هناك 4 مشروعات – بقيمة إجمالية تبلغ 52 421 523 دولارا أمريكيا – غير مؤهلة للتحليل لأنها لم تتطلب إعداد وثيقة جديدة لتصميم المشروع. وتُظهر النتيجة الإجمالية لمراعاة المنظور الجنساني للقروض التي جرى تحليلها تصنيف 93 في المائة من قيمة القرض على أنها مرضية إلى حد ما وأفضل من ذلك، بالمقارنة مع 83 في المائة في تحليل العام الماضي، و71 في المائة في عام 2018.

49- وارتفعت نسبة إجمالي قيمة القروض التي صنّفت على أنها تفضي إلى تحول في المنظور الجنساني إلى نسبة غير مسبوقه بلغت 32 في المائة (بما يعادل 226 196 934 دولارا أمريكيا)، مقارنة بنسبة العام الماضي البالغة 26 في المائة ونسبة عام 2019 البالغة 14.6 في المائة. وعلى سبيل المقارنة، بلغت حصة المشروعات التي حصلت على الدرجة 6 لكونها تفضي إلى تحول في المنظور الجنساني 21 في المائة في عام 2015 و18 في المائة في عام 2014. ويمكن أن يُعزى هذا الاتجاه الإيجابي إلى فهم مؤسسي تدريجي لما تتطلبه عليه المشروعات التي تفضي إلى تحول في المنظور الجنساني، مع توفير مبادئ توجيهية واضحة لموظفي الصندوق والاستشاريين المشاركين في تصميم المشروعات.

الشكل 1

توزيع إجمالي قيمة القروض الموافق عليها حسب درجات المنظور الجنساني (النسبة المئوية لإجمالي قيمة القرض)

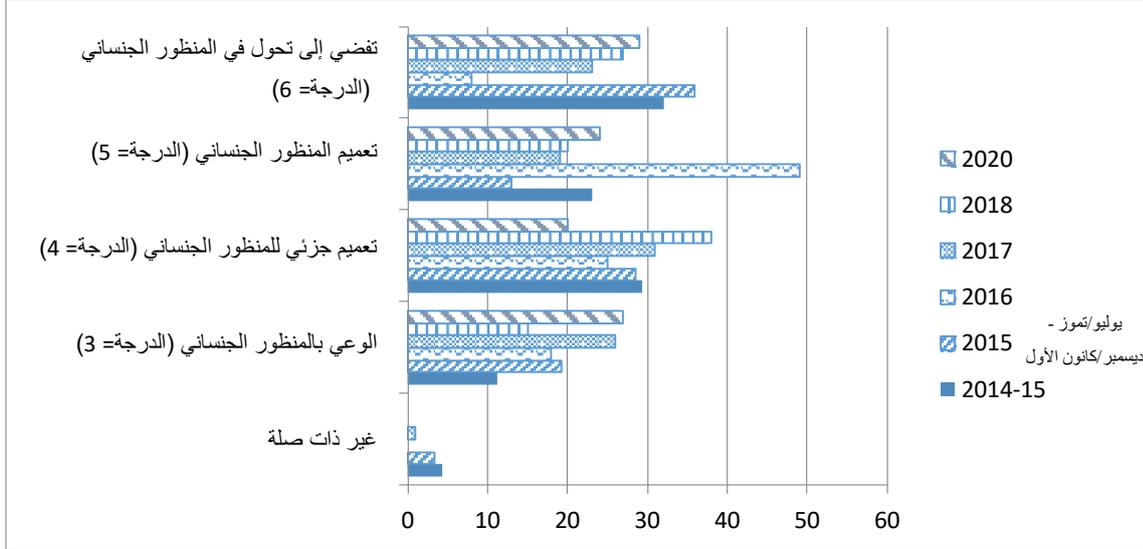


مراعاة المنظور الجنساني في منح الصندوق

50- يكشف تحليل لمدى مراعاة المنظور الجنساني في منح الصندوق التي جرت الموافقة عليها في عام 2020 والبالغ عددها 16 منحة بقيمة إجمالية قدرها 29.2 مليون دولار أمريكي أن 73 في المائة من المنح حسب القيمة صنّفت على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل من ذلك مقارنة بنسبة المنح الموافق عليها في عام 2018 والبالغة 85 في المائة، ونسبة عام 2017 البالغة 72 في المائة، ونسبة عام 2016 البالغة 80 في المائة. ومن ناحية أخرى، جرى تصنيف 29 في المائة من المنح على أنها تُفضي إلى تحول في المنظور الجنساني، مما يؤكد الاتجاه الإيجابي المسجل في عامي 2018 و2017 والذي يعادل نسبة 27 في المائة ويتجاوز إلى حد كبير نسبة 8 في المائة المسجلة في عام 2016. ولم يُطبق التحليل على ثلاث منح تبلغ قيمتها 3.7 مليون دولار أمريكي.

الشكل 2

توزيع إجمالي قيمة المنح الموافق عليها حسب درجات المنظور الجنساني
(النسبة المئوية لإجمالي قيمة المنح)



تحديد الأنشطة المتعلقة بالمنظور الجنساني والداعمة له في الميزانية العادية

51- عُرضت أول محاولة لتحديد مدى مراعاة المنظور الجنساني في الميزانية العادية للصندوق في وثيقة ميزانية عام 2014. وفي عمليات إعداد الميزانية في عامي 2015 و2016، جرى إدماج طريقة تتسم بقدر أكبر من الدقة في تحديد البيانات المتعلقة بالمنظور الجنساني وتتطوي على إسناد أفضل. وحددت هذه الطريقة مدى مراعاة المنظور الجنساني في الميزانية العادية للصندوق بقدر أكبر من الشمولية، وذلك ضمن قيود النظم المتوفرة حينها. وكجزء من سعي الصندوق إلى تحسين نهجه وجمعه للبيانات، جمع مكتب الميزنة الاستراتيجية في إعداده لميزانية عام 2021، بالتعاون مع أخصائي الشؤون الجنسانية في الصندوق، تقديرات محدثة لكل فئة من فئات الوظائف في المنظمة من أجل التأكد من تعبير البيانات بدقة أكبر عن مكون المنظور الجنساني في وقت الموظفين.

52- في عام 2020، نُقح الصندوق منهجيته الخاصة بتقدير الحصة المخصصة للمنظور الجنساني في ميزانية الموظفين. وجرى تحديث النسب المئوية المقدره للوقت الذي يقضيه الموظفون في المهام المتعلقة بالشؤون الجنسانية بموجب نهج تشاركي. وقدمت جميع الشُّعب تقديراتها، وجرى بعدئذ تجميعها مركزيا والتثبت من صحتها من قبل أخصائي الشؤون الجنسانية في الصندوق. وبلغت النتيجة الإجمالية لهذه العملية نسبة 7 في المائة في جميع أنحاء الصندوق. وعلى أساس الدوائر، سُجِّل أعلى معدل لتعميم التمايز بين الجنسين في دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، وذلك بنسبة 11 في المائة، ويرجع ذلك أساسا إلى التركيز الرئيسي على المنظور الجنساني في شعبة البيئة، والمناخ، والشؤون الجنسانية والإدماج الاجتماعي. وجرى تسجيل ثاني أعلى نسبة مئوية في دائرة إدارة البرامج ومجموعة دعم الخدمات المؤسسية، وكلاهما عند نسبة 8 في المائة في المتوسط.

رابعاً - برنامج عمل عام 2022

- 53- تدعو الخطط الحالية إلى برنامج للقروض والمنح في عام 2022 ضمن نطاق يتراوح بين 925 مليون دولار أمريكي و1.2 مليار دولار أمريكي. وسيجري تحديد الهدف الدقيق من خلال: (أ) الموارد المتاحة لعقد الالتزامات؛ (ب) التأكيد النهائي للموارد الأساسية المتاحة بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء والهدف الإجمالي لبرنامج القروض والمنح لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والبالغة قيمته 3.5 مليار دولار أمريكي؛ (ج) وتيرة تنفيذ واستيعاب آلية الوصول إلى الموارد المقترضة.
- 54- وسيواصل الصندوق بذل جهود دؤوبة لرفد هذا البرنامج الأساسي بنحو 100 مليون دولار أمريكي من الأموال التي يديرها الصندوق والمتوقع تعبئتها من مصادر أخرى، مثل برنامج التأقلم المعزز لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وحساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي (حساب الأمانة الإسباني)، ومرفق البيئة العالمية، وصندوق أقل البلدان نمواً، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، والمفوضية الأوروبية والاتحاد الأوروبي، والصندوق الأخضر للمناخ، علاوة على المنح الثنائية التكميلية والمتممة، ليصل بذلك إجمالي برنامج القروض والمنح إلى 1.3 مليار دولار أمريكي. وقد أعدّ الصندوق بالفعل ذخيرته من المشروعات لعام 2022 بالاستناد إلى خطط مشتركة بين الدوائر على مستوى المراكز دون الإقليمية، ومشاورات قطرية.
- 55- وخلال السنة الأولى من فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، تواصل إدارة الصندوق التركيز على الجودة عند الإدراج وعلى تحسين أداء المشروعات الجاري تنفيذها في المجالات التي حددها التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والمحددة في التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2021 وتقرير الفعالية الإنمائية للصندوق على أنها ضعيفة الأداء - بالإضافة إلى استمرار التركيز على مجالات التعميم الأربعة وأولويات الإدماج الاجتماعي مثل الشعوب الأصلية والأشخاص ذوي الإعاقة. وسيجري التركيز على المساهمة في المسارات الوطنية المنبثقة عن مؤتمر قمة النظم الغذائية، والمشاركة القوية في السياسات لضمان الاستدامة وإمكانية توسيع النطاق.

الجدول 4

برنامج القروض والمنح الفعلي والمتوقع
(ملايين الدولارات الأمريكية)

المخطط نطاق 2022	المتوقع ^ب		الفعلي ^أ				
	2021	2020	2019	2018	2017		
1 175	900	1 050	783	1 635	1 107	1 256	قروض الصندوق (بما في ذلك منح مكونات القروض) ومنح إطار القدرة على تحمل الديون
25	25	15	30	25	52	51	منح الصندوق ^ج
-	-	-	40	-	-	-	مرفق الصندوق لتحفيز فقراء الريف ^د
-	-	-	25	-	-	-	العمليات غير السيادية
-	-	10	-	-	-	-	مرفق المناخ التابع للصندوق
1 200	925	1 074	878	1 660	1 159	1 307	مجموع برنامج القروض والمنح في الصندوق
100	100	275	28	181	171	125	أموال أخرى تحت إدارة الصندوق ^ب
1 300	1 025	1 349	906	1 841	1 331	1 431	مجموع برنامج القروض والمنح
1 242	1 242	1 880	1 079	3 398	1 181	833	التمويل المشترك، الدولي (صافي من التمويل الذي يديره الصندوق) والمحلي
2 542	2 267	3 229	1 985	5 238	2 512	2 264	مجموع برنامج العمل
غير منطبق	غير منطبق	غير منطبق	8 608	7 051	6 846	6 860	الحافظة قيد التنفيذ

^أ المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية ريخ 9 سبتمبر/أيلول 2021. وتعكس المبالغ الحالية أية زيادة (نقصان) في التمويل أثناء التنفيذ، بما في ذلك التمويل الإضافي المشترك المحلي والدولي.

^ب الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق، بما في ذلك برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وحساب أمانة المرفق الإسباني للتمويل المشترك لأغراض الأمن الغذائي (حساب الأمانة الإسباني)، ومرفق البيئة العالمية، وصندوق أقل البلدان نمواً، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، والمفوضية الأوروبية والاتحاد الأوروبي، والصندوق الأخضر للمناخ، بالإضافة إلى المنح الثنائية التكميلية والمتممة.

^ج يشمل 1.2 مليون دولار أمريكي من مظروف المنح العادية المخصص لوجوة تصميم تمويل المناخ 2021، ولتغطية تكاليف تصميم الصندوق الأخضر للمناخ، ومبلغ 2 مليون دولار أمريكي يستخدم لتمويل الصندوق الاستثماري للمبادرة الأفريقية المتعددة الجهات المانحة للتحويل الزراعي.

56- وفي الوقت الحاضر، يجري إعداد نحو 18 مشروعاً وبرنامجاً جديداً ومقترحين اثنين لتمويل إضافي للموافقة عليها خلال عام 2022 (انظر الملحق الأول). ويجري تحديد استثمارات أخرى لضمان تلبية الهدف الإجمالي لبرنامج القروض والمنح لعام 2022 والذي تتراوح قيمته بين 925 مليون دولار أمريكي و1.2 مليار دولار أمريكي.

57- ويتراوح العدد التقديري للمنح العالمية والإقليمية وغيرها في عام 2022 بين 15 و20 منحة، وذلك بقيمة تقريبية تبلغ 25 مليون دولار أمريكي.

58- وحافظت المجالات ذات الأولوية لبرنامج منح الصندوق خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على توافرها مع مذكرة التوجيه الاستراتيجية للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، أي: (1) الإنتاج من أجل الأمن الغذائي والتغذية وتوليد الدخل؛ (2) تغير المناخ والقدرة على الصمود والاستدامة البيئية؛ (3) المساواة بين الجنسين وتمكين النساء؛ (4) الفرص لصالح الشباب؛ (5) فرص الأعمال والشراكة مع القطاع الخاص؛ (6) الأولويات الاستراتيجية التي أقرتها لجنة الإدارة التنفيذية.

59- وبالنسبة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وعلى النحو المحدد في سياسة المنح العادية لعام 2021، سيتعين على جميع الأنشطة الممولة بواسطة المنح العادية إثبات توافرها مع الأهداف الاستراتيجية لبرنامج المنح العادية والتزامات تجديد الموارد وأولوياته ذات الصلة، وتقديم مساهمة ملموسة في تحقيقها. وسيعرض موجز لالتزامات تجديد الموارد ذات الأولوية التي يمكن أن تستفيد من الأنشطة الممولة بالمنح في إطار التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى المجلس التنفيذي للنظر فيه في دورته المنعقدة في ديسمبر/كانون الأول 2021.

خامسا - الميزانية العادية الصافية لعام 2022

ألف - مقدمة

60- ستكون هذه السنة حاسمة للمضي قدما في تنفيذ عملية اللامركزية 2.0 في الصندوق والاستمرار على مسار تحديد الحجم المناسب لقدرات الموظفين وإمكاناتهم على النحو الذي أوصت به دراسة الموارد البشرية لعام 2019. وجرى الاتفاق على هاتين المبادرتين الاستراتيجيتين مع الهيئات الرئاسية للصندوق في أعقاب مشاورات مكثفة، وتُعتبران ذات صلة وضروريتين لتعميق الأثر على أرض الواقع وإرساء الأساس للخطوات التالية في تطور نموذج عمل الصندوق.

61- وطوال عام 2021، سعى الصندوق جاهدا لترجمة نتائج دراسة الموارد البشرية لعام 2019 إلى متطلبات مفصلة على صعيد التوظيف ورسم خرائط المهارات المطلوبة مع القوى العاملة الحالية. وستُنفذ نتائج عملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة تدريجيا من عام 2022 حتى عام 2024 عندما سيحين الموعد المحدد لإتمام وضع هيكل التوظيف المطلوب بالكامل.

62- وبالنسبة لعام 2022، أسفر التخطيط الدينامي للقوى العاملة عن زيادة صافية تعادل 40 مكافئا بدوام كامل يعملون بشكل أساسي في الميدان. وتمشيا مع خطط عملية اللامركزية 2.0، سيؤدي ذلك إلى رفع النسبة المئوية للموظفين في الميدان إلى 39 في المائة. وتشمل العوامل الأخرى المحركة لتكاليف اللامركزية نقل الموظفين الحاليين وتأسيس أربعة مكاتب ميدانية جديدة وتشغيلها في إقليمَي أفريقيا الغربية والوسطى وأفريقيا الشرقية والجنوبية.

63- وبعد ثلاث سنوات من التقشف في الميزانية، لم يعد الصندوق في وضع يسمح له باستيعاب تكلفة تنفيذ مثل هذه المبادرات المعقدة في إطار ميزانيته العادية. وبالتالي، يجري اقتراح زيادة حقيقية في الميزانية بنسبة 3.22 في المائة.

64- وخلال عام 2021، شرعت الإدارة بناء على طلب الدول الأعضاء في الدورة الحادية والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي بإجراء تقاسم تحليل أكثر تعمقا يتناول كيفية قياس الكفاءة الإدارية في المؤسسات النظرية. وتمثل الهدف في تقديم صورة أشمل عن الكفاءة الإدارية للصندوق وسبل قياس التقدم المحرز بمرور الزمن.

65- ونتيجة لذلك، عُرضت مبادرة الميزانية الذكية وجرت مناقشتها في حلقة دراسية غير رسمية للمجلس التنفيذي في شهر يوليو/تموز 2021. ورحب الممثلون وأيدوا بشدة التحليل والنهج المتبع، وأثنوا على الصندوق لاتخاذ إجراءات سريعة من أجل تحقيق قدر أكبر من الشفافية.

66- وابتداء من عام 2023، كما جرت الإشارة إليه أعلاه، يعتزم الصندوق عرض ميزانيته في شكل جديد بهدف تمييز بنود الميزانية المتعلقة بالبرامج (التكاليف المباشرة) بوضوح عن البنود الإدارية (التكاليف غير المباشرة)، وذلك عن طريق تطبيق إطار لتصنيف التكاليف يعتبر مقبولا على نطاق واسع ويجري استخدامه بالفعل في العديد من كيانات الأمم المتحدة.

67- وإلى جانب زيادة الشفافية فيما يخص التكاليف، تهدف هذه المبادرة أيضا إلى تحسين الطريقة التي يقيس بها الصندوق الأداء والكفاءة المؤسستين ويديرهما. ويكمن الهدف من ذلك في إقامة روابط أقوى بين الأولويات المؤسسية والاحتياجات من الموارد لزيادة تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة القائمة على النتائج في الصندوق. وسيجري تشاطر المزيد من المعلومات المتعلقة بالميزانية الذكية في ورقة منفصلة ستعرض على المجلس التنفيذي في دورته الرابعة والثلاثين بعد المائة.

باء – عملية الميزانية

تحديد الأولويات الاستراتيجية

68- في عام 2022، وعلى الأرجح طوال فترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بأسرها، ستبقى عملية اللامركزية 2.0 وتحديد الحجم المناسب على رأس أولويات الصندوق. وستمكن هذه الجهود الصندوق من تعزيز تحقيق النتائج التحويلية وضمان تمتعه بالقدرة المناسبة لتقديم الخدمات والمنتجات والخبرات التي تطلبها الدول الأعضاء.

69- وحددت الإدارة الحاجة إلى تخطيط أكثر تكاملا للقوى العاملة يأخذ بعين الاعتبار جميع التبعات على الميزانية، والهيكل الوظيفي، وتناقص الموظفين، وإدارة المواهب، من منظور شامل للمؤسسة بأسرها. ونتيجة لذلك، جرى تنفيذ نهج دينامي جديد لتخطيط القوى العاملة في عام 2021 بهدف تعزيز استجابة الصندوق للتغيير وقدرته على التكيف مع الاحتياجات التشغيلية بما يتماشى مع مهمته. وتستخدم هذه الأداة أيضا لتنفيذ نتائج دراسة الموارد البشرية لعام 2019.

70- وعلى طول عملية الميزانية، طبق الصندوق تحديدا صارما للأولويات وإعادة توازن للأشطة المزمعة خلال عام 2022 والسنوات القادمة للوفاء بالتزاماته الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وفقا لإطار إدارة النتائج وإلتزام الإصلاحات التنظيمية. واسترشدت طلبات الميزانية التي قدمتها جميع الدوائر بالأولويات المؤسسية المذكورة أعلاه.

71- وعند استعراض المقترحات الإفرادية، اعتمد مكتب الميزنة الاستراتيجية نهجا شاملا محددًا بوضوح من أجل تحديد القواسم المشتركة بين الطلبات وتعزيز الوفورات عن طريق مواءمة الأنشطة المشتركة بين الشعب في جميع أنحاء المؤسسة وتقادي أي تداخل في مصادر التمويل. ويعمل تضمين تحديد الأولويات الاستراتيجية في عملية الميزانية على تعزيز التماسك ضمن الدوائر وفيما بينها لأغراض تقديم المقترحات، وبالتالي ضمان تركيز تخصيصات الموارد على ما هو مطلوب لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتحقيق أثر أكبر في نهاية المطاف.

عملية ميزانية الموظفين

72- في عام 2019، جرى تبسيط عملية ضمان مواءمة القوى العاملة مع الأولويات المؤسسية من حيث الأعداد، والكفاءات والمهارات. وأعيد توزيع مسؤولية معالجة المسائل المتعلقة بالقوى العاملة بين ثلاث جهات فاعلة رئيسية، وهي مكتب الميزنة الاستراتيجية، وشعبة الموارد البشرية، ووحدة التغيير والإيصال والابتكار.

73- وكما هو مبين أعلاه، جرى اعتماد التخطيط الدينامي للقوى العاملة بهدف تلبية الحاجة إلى تخطيط أكثر تكاملا للقوى العاملة يأخذ بعين الاعتبار جميع التبعات على الميزانية، والهيكل الوظيفي، وتناقص الموظفين وإدارة المواهب، من منظور شامل للمؤسسة بأسرها. ويتمثل الهدف من ذلك في تعزيز استجابة الصندوق للتغيير ومرونته وقدرته على التكيف مع الاحتياجات التشغيلية بما يتماشى مع الرؤية المؤسسية. ويضطلع نائب رئيس الصندوق بقيادة مبادرة التخطيط الدينامي للقوى العاملة.

74- ويدعم التخطيط الدينامي للقوى العاملة الصندوق في ضمان وجود الأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب. ويجري استخدام تقييم قدرات القوى العاملة وإمكانياتها، وتخطيط السيناريوهات على المدى المتوسط، من أجل تحديد تركيبة القوى العاملة المطلوبة ومواءمتها. وتجمع عملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة بين هيكل القوى العاملة (الوظائف)، والقدرة على تحمل التكاليف على المدى المتوسط (الميزانية)، وعناصر تخطيط الموارد البشرية (الأشخاص) من أجل تطوير خطة مستدامة للقوى العاملة بهدف دفع عجلة مبادرات إدارة المواهب مثل تخطيط التعاقب الوظيفي، والتوظيف وتطوير الموظفين. ويسمح ذلك للإدارة بملء الوظائف الشاغرة بسرعة أكبر، وتحسين خطة تعاقب المواهب، ودعم الأولويات المؤسسية للصندوق والتنفيذ الفعال للفرص المهنية التي تتوافق على نحو أفضل مع قدرات الموظفين وإمكانياتهم.

75- وترجمت عملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة النتائج الرفيعة المستوى لدراسة الموارد البشرية لعام 2019 إلى خطط توظيف سنوية لكل عام حتى عام 2024 عندما سيحين موعد إتمام وضع الهيكل النهائي للقوى العاملة من حيث القدرات والإمكانيات على حد سواء. وجرت هذه العملية بموجب نهج استشاري بالاستناد إلى مدخلات الدوائر لضمان الاتساق مع الاستراتيجية التنظيمية الشاملة وتقييم الاستدامة الشاملة على المدى المتوسط. واستُكملت العملية بمراجعة خارجية للوظائف لضمان تقسيم جميع المناصب الحالية والجديدة ضمن فئات ورتب على المستويات المناسبة. ولا تنعكس نتائج مراجعة الوظائف بصورة كاملة بعد في مقترح التوظيف وسيجري تنفيذها بواسطة حلول محايدة على صعيد الميزانية.

76- وطلب من جميع الدوائر أن تعكس نتائج التخطيط الدينامي للقوى العاملة في مقترحات التوظيف الخاصة بها لعام 2022. وثبت أن هذا النهج المركزي والمتسق لتخطيط القوى العاملة مفيد للغاية في مواءمة احتياجات الدوائر والشعب مع المسار العام للصندوق بطريقة شاملة.

77- وستجري الزيادة المخطط لها في القدرات في المجالات الحاسمة الرئيسية التي تدعم نموذج العمل الجديد للصندوق - مثل الأمن الميداني وإدارة العمليات، ومراجعة الحسابات والشؤون القانونية، وإدارة المخاطر، وتعبئة الموارد والشراكات والهيكلية المالية الجديدة. وبالإضافة إلى ذلك، ستدعم الزيادة المجالات العالية التقنية في تكنولوجيا المعلومات ومواضيع التعميم، بما في ذلك التغذية وإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي والتنوع البيولوجي والبنية التحتية وسلاسل القيمة. وسيجري اعتماد هيكل التوظيف المقترح لعام 2022 بصورة تدريجية، وذلك على النحو المطلوب وحين تبرز الحاجة إليه على مدار العام بهدف ضمان الاستخدام الأقصى والأمثل للموارد. غير أنه سيجري تتبع المناصب الحرجة في المجالات الوظيفية أو المواقع الرئيسية بصورة سريعة.

78- وكما في السنوات السابقة، وزعت الدوائر تكاليف الموظفين المقترحة الخاصة بها باستخدام مجموعات النواتج المؤسسية بهدف وضع خريطة لمساهمة كل موظف في هذه المجموعات وفي ركائز النتائج المؤسسية.

عملية ميزانية غير الموظفين

79- جرى وضع مبادئ توجيهية لإعداد الميزانية لتكاليف غير الموظفين، وتضمنت معايير الميزانية والمبالغ الإجمالية لتكاليف غير الموظفين لكل دائرة بالاستناد إلى ميزانية عام 2021 التي جرت الموافقة عليها. ومع وجود نظام جديد نسبياً والتركيز المعزز على تحديد الأولويات الاستراتيجية للأنشطة المقررة، عمل مكتب الميزنة الاستراتيجية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع الدوائر عن كثب في التخطيط لعام 2022، وذلك سعياً إلى إيجاد التوازن الصحيح بين الطموح المتعلق بالالتزامات الجديدة وتوافر الموارد اللازمة لتنفيذها، علاوة على تحديد المجالات التي تتطلب قدراً أقل من التركيز والاستثمارات للسماح للمبادرات الاستراتيجية الكبيرة بالمضي قدماً.

- 80- وأعدت طلبات الميزانية باستخدام نفس مجموعات النواتج المؤسسية التي استُخدمت في العام السابق، ولم تُستحدث مجموعات جديدة لعام 2022. وترد في الملحق الثالث قائمة بمجموعات النواتج المؤسسية، إلى جانب توزيع إشاري للميزانية.
- 81- وكما في السنوات السابقة، صدرت توجيهات إلى الدوائر باستخدام نظام الميزنة Hyperion لتقديم احتياجاتها للأنشطة الإضافية التي سيجري تحميلها على رسوم إدارة الأموال التكميلية والتممة، وذلك من أجل إدراجها في الميزانية الإجمالية لعام 2022. وجرى تحليل الطلبات بالتعاون مع شعبة المراقب المالي.
- 82- واستعرض مكتب الميزنة الاستراتيجية جميع طلبات الميزانية في سياق الأولويات والتوجهات المؤسسية التي وضعتها الإدارة. وعلى غرار السنوات السابقة، أُجري استعراض للجدول الزمني لاستكمال المشروعات الرأسمالية الجارية، وقُدرت التكاليف المتكررة المقابلة والإهلاك لعام 2022 على أساس تكاليف الإهلاك الفعلية المتكبدة حتى أغسطس/آب 2021. وجرى كذلك تحليل معمق من أجل استعراض التضخم العام وتعديلات الأسعار المطبقة على بنود تكاليف محددة، ولا سيما السفر والاستشارات.
- وأخيراً، جرى أخذ التوجيهات والتعقيبات والمدخلات التي قدمتها لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي خلال مداولتهما بشأن الاستعراض المسبق الرفيع المستوى في سبتمبر/أيلول في الاعتبار عند إعداد الميزانية النهائية.

الافتراضات المتعلقة بسعر الصرف ومعدل التضخم

- 83- كانت نتيجة حساب سعر صرف النقد الأجنبي، باستخدام منهجية حساب سعر صرف النقد الأجنبي¹ المتفق عليها، 0.835 يورو: 1 دولار أمريكي. وسيؤثر الاختلاف بالمقارنة مع سعر الصرف المعمول به لعام 2021 وفي الاستعراض المسبق الرفيع المستوى (0.885 يورو: 1 دولار أمريكي) بشكل طفيف على تقديرات الميزانية الإجمالية نتيجة النفقات المتوقعة المقومة باليورو.
- 84- ويستند التعديل المتعلق بالتضخم في ميزانية عام 2022 إلى المنهجية المتفق عليها، وذلك باستخدام أرقام تضخم محددة لعدة بنود وبتابع مؤشري أسعار المستهلك في العالم وفي إيطاليا لجميع التكاليف الأخرى.
- 85- وأجري استعراض مفصل للتكاليف الفعلية للاستشارات والسفر المتكبدة في عامي 2020 و2021 من أجل تحديد المكونات التضخمية لتلك العوامل المحركة للتكاليف. وأظهرت الاستشارات زيادة طفيفة في متوسط قيمة العقود قدرها حوالي 1 في المائة نتيجة ارتفاع متوسط الأتعاب اليومية. واستُخدمت هذه النسبة المئوية كتعديل للتضخم لتكاليف الاستشارات.
- 86- وفيما يتعلق بتكاليف السفر، أدت الفترات الطويلة من الاضطراب في مواجهة جائحة كوفيد-19 العالمية إلى استخدام أقل للمبالغ المدرجة بالفعل في الميزانية. ومن ناحية أخرى، وبناء على استعراض الاتجاهات الحالية وبيانات السوق، من المتوقع حدوث زيادة في تكاليف وحدة التذاكر في عام 2022. وتشير الاتجاهات إلى أنه لتجنب زيادة تكاليف التذاكر، تستبعد شركات الطيران الإضافات مثل تسجيل الدخول عبر شبكة الإنترنت، ونخصيص الأمتعة والمقاعد المحددة بصورة مسبقة، والتي كانت متضمنة في تكلفة التذكرة سابقاً. وسيؤدي ذلك إلى زيادة إضافية في التكلفة بنحو 10 في المائة. وجرى استخدام هذه النسبة المئوية للزيادة في الأسعار كتعديل للتضخم لمكون تكاليف السفر. ومن المتوقع أيضاً أن يؤدي توحيد الصناعة إلى ارتفاع التكاليف.
- 87- وجرى تطبيق متوسط مرجح قدره 1.3 في المائة لجميع التكاليف الأخرى.

¹ متوسط أسعار الصرف المعمول بها في الأمم المتحدة للفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2020 إلى سبتمبر/أيلول 2021.

الافتراضات المتعلقة بتكاليف الموظفين

88- تستند تكاليف الموظفين في ميزانية عام 2022 إلى الافتراضات التالية:

- (1) وُضعت تكاليف الموظفين المعيارية بشكل منفصل لكل مستوى من الرتب، بناء على تحليل للبيانات الإحصائية لإجمالي موظفي الصندوق الفعليين. وأجري تحليل لتكاليف الموظفين المعيارية لفئتي موظفي الخدمات العامة والموظفين الفنيين العاملين في المقر والمكاتب القطرية للصندوق عن طريق استعراض تكاليف كشوف الرواتب الفعلية - المتاحة في نظم الصندوق بالنسبة للمقر، وتلك التي جرى الحصول عليها من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالنسبة للموظفين الميدانيين. وأخذ التحليل بعين الاعتبار زيادة التنقل بين الموظفين الفنيين والبدلات ذات الصلة، وأدرج الزيادات المحتملة في جداول الرواتب و/أو مكونات الرواتب (الأجر المتضمن في حساب المعاش التقاعدي)، بما في ذلك آثار الزيادة العادية للدرجة ضمن نفس الرتبة وسعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي.
- (2) وتشمل التكاليف المعيارية لعام 2022 ما يلي:
 - (أ) المعاش التقاعدي لموظفي الفئة الفنية وما فوق كما هو مطبق عادة في لجنة الخدمة المدنية الدولية (زيادة طفيفة)؛
 - (ب) متوسط التغير في تسوية مقر العمل بما في ذلك المضاعفات المطبقة على جميع المواقع التي يعمل فيها موظفو الصندوق (زيادة طفيفة)؛
 - (ج) المعاش التقاعدي لموظفي فئة الخدمات العامة الموجودين في روما على النحو الذي تطبقه لجنة الخدمة المدنية الدولية (زيادة طفيفة)؛
 - (د) جداول الرواتب وتغير أسعار الصرف المطبقة على موظفي فئة الخدمات العامة الميدانيين والموظفين الفنيين الوطنيين (زيادة طفيفة)؛
 - (هـ) البدلات الأخرى مثل منح التعليم، وإجازة زيارة الوطن، والعودة إلى الوطن (زيادة)؛
 - (و) سعر الصرف 0.835 يورو: 1 دولار أمريكي لعام 2022 (أثر معاكس على التكاليف المعيارية).
- (3) على الرغم من عدم وجود أي تغير في هيكل الرواتب، ستؤدي المراجعة الشاملة لتكاليف الرواتب المعيارية إلى زيادة في الأسعار.

جيم - مستوى الموظفين المقترح

89- خلال عملية إعداد الميزانية لهذا العام، استخدم الصندوق نهج التخطيط الدينامي للقوى العاملة بشكل استراتيجي لتفعيل نتائج دراسة الموارد البشرية لعام 2019 والمسار المتوسط الأجل لتعزيز الحضور الميداني عن طريق استبدال الاستشاريين بموظفي الصندوق. وبالنسبة لملاك الموظفين المقترح لعام 2022، يركّز الصندوق على المجالات التي تتطلب مهارات جديدة بصورة عاجلة ويمكن استباق خطة عملية اللامركزية 2.0 بالفعل لبعض الوظائف الميدانية، مثل محلي موارد المكاتب الإقليمية والمساعدين ومديري العمليات ومحلي البيانات. وسيجري الإعلان عن الوظائف الجديدة في بداية عام 2022 لضمان توفر القدرات الجديدة للموظفين في أسرع وقت ممكن.

- 90- وسيُنفذ التخفيض المخطط له في مجالات أخرى، مثل مجموعة المهارات الإدارية، بصورة تدريجية حتى عام 2024. ويعمل الصندوق بالفعل على تبسيط العمليات الداخلية لجعلها أكثر كفاءة من أجل استباق تخفيض القوى العاملة في هذه المجالات. ومن أجل تحقيق التخفيضات المقترحة الناتجة عن عملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة، يجري تنفيذ برنامج غير طوعي لإنهاء الخدمة كجزء من خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا بالإضافة إلى التناقص الطبيعي.
- 91- وجرى استخدام المستوى الموافق عليه لعام 2021 والبالغ 709.5 مكافئ بدوام كامل كخط أساس لعام 2022. ويشمل ذلك 708.5 مكافئ بدوام كامل يجري تمويلهم من الميزانية العادية ومكافئ واحد بدوام كامل يؤدي وظائف أساسية ممولة من مصادر أخرى.
- 92- ويصل مستوى الموظفين المقترح في الميزانية العادية لعام 2022 إلى 748.5 مكافئ بدوام كامل، مما يمثل زيادة صافية قدرها 40 مكافئاً بدوام كامل. وترجع الزيادة إلى صافي أثر 69 وظيفة جديدة مخصصاً منها تخفيضات تصل إلى 29 مكافئاً بدوام كامل. ومن أصل إجمالي عدد المكافئين بدوام كامل البالغ 748.5 الممولين من الميزانية العادية، سيكون مقر حوالي 296 وظيفة في عام 2022 في الميدان، وذلك مقارنة بـ 111 وظيفة منتدبة في عام 2017 قبل بدء عملية اللامركزية. وسيؤدي ذلك إلى رفع العدد الإجمالي للموظفين المنتدبين إلى 39 في المائة من إجمالي موظفي الصندوق (مقارنة بنسبة 36 في المائة في العام الماضي). ويقرّب هيكل التوظيف الجديد الصندوق من تحقيق هدف إطار إدارة النتائج للتجديد الثاني عشر للموارد والبالغ 45 في المائة، ويجمع بين الحضور الميداني المعزز والهيكل الرشيق والكفؤ للمقر الرئيسي نتيجة لإنهاء الخدمة، وإعادة انتداب الموظفين وإعادة التنظيم.
- 93- وبالإضافة إلى التوظيف المقترح لعام 2022، سيبدأ الصندوق في تحويل تدريجي للوظائف بموجب عقود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وعقود الخدمة التي تمول حالياً من ميزانية غير الموظفين، وذلك بناء على الخريطة النهائية لعملية اللامركزية 2.0 وتوفر المساحة المكتبية.
- 94- ويمكن إيجاز الوظائف الجديدة البالغ عددها 69 وظيفة في مختلف الدوائر على النحو التالي:
- (1) ست وعشرون وظيفة في دائرة إدارة البرامج تتواجد بشكل رئيسي في الميدان، بما يشمل الوظائف الإدارية التي تقدم الدعم عبر الدوائر ومديري البرامج القطرية والمديرين الإقليميين والأخصائيين؛ وتبرز الحاجة إليها لاستكمال التوظيف في المكاتب الإقليمية التي جرى تأسيسها حديثاً والحضور القطري الموسع مع التركيز على المكاتب التي يقودها المديرون القطريون والبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، بالإضافة إلى النتائج التشغيلية وأنشطة الرصد والتقييم؛
 - (2) عشر وظائف في دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة من أجل تعزيز القدرة التقنية للصندوق في مجالات التغذية، والتنوع البيولوجي، والوظائف العالمية الخضراء والشباب، وسلاسل القيمة، والبنية التحتية، وإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي. وستكون معظم هذه الوظائف لامركزية وسيكون مقرها في المكاتب الإقليمية من أجل تقديم الدعم التقني لعمليات الصندوق. وخمس وظائف في شعبة البيئة والمناخ والشؤون الجنسانية والإدماج الاجتماعي، وأربع وظائف في شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات، ووظيفة واحدة في شعبة البحوث وتقييم الأثر لأغراض تعزيز القدرة الداخلية الخاصة بتقييمات الأثر؛
 - (3) إحدى عشرة وظيفة في دائرة العمليات المالية من أجل دفع عجلة التحولات التنظيمية وفي عمليات الأعمال اللازمة في مجالات الإدارة المالية للمشروعات، والإدارة الانتمائية، وتنفيذ طرائق جديدة للصرف في إطار الهيكل اللامركزي الجديد، ودعم تنفيذ إطار الاقتراض المتكامل الجديد في الصندوق وبرنامج السندات الأوروبية المتوسطة الأجل، وتعزيز وظيفة الجرائم المالية التي جرى إنشاؤها مؤخراً في الصندوق؛

(4) ثماني وظائف في دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة لتعزيز المشاركة العالمية للصندوق ووضوح صورته وشراكاته، بما في ذلك تنفيذ نهج جديد لاستراتيجية الاتصالات، وقيادة مشاركة الصندوق في المتابعة الناتجة عن مؤتمر قمة النظم الغذائية، بما في ذلك التنسيق بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها والتنفيذ القطري، وتعزيز جهود تعبئة الموارد والمشاركة مع الدول الأعضاء، بما في ذلك تعزيز مكتب الاتصال في نيويورك؛

(5) ست وظائف في مجموعة دعم الخدمات المؤسسية، بما في ذلك وظيفتان مخصصتان لحوكمة المخاطر المؤسسية وإدماج المخاطر في مكتب إدارة المخاطر المؤسسية، ووظيفتان في مكتب المستشار العام لدعم المسائل المؤسسية والعمليات المتعلقة بالبرامج، ووظيفة واحدة مخصصة لمكتب المراجعة والإشراف، ووظيفة واحدة في وحدة التغيير والإيصال والابتكار لأغراض دعم جدول أعمال التغيير والإصلاح والابتكار في الصندوق؛

(6) ثماني وظائف في دائرة خدمات المنظمة، ستكون ثلاث وظائف منها في المكاتب الإقليمية لشعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية، وشعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وشعبة آسيا والمحيط الهادي، لدعم أمن الموظفين وعمليات المكاتب اللامركزية، وست وظائف في شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جرى تمويل وظيفتين منها في السابق من مصادر تمويل أخرى لأغراض تلبية الاحتياجات المؤسسية المتزايدة للمنتجات والخدمات الجديدة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ودعم استمرارية الأعمال والأمن العالي المستوى وتكييف البنية الأساسية التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات مع بيئة العمل الجديدة الناتجة عن جائحة كوفيد-19.

95- ويعتبر التخفيض الإجمالي البالغ 29 وظيفة، بما في ذلك نقل أخصائيين اثنين في التمويل الإنمائي ضمن دائرة العمليات المالية، جزءاً من توجه الصندوق نحو تحقيق الكفاءة وإعادة صياغة دور المقر مقابل دور المكاتب الميدانية. وتتضمن الوظائف المتأثرة بذلك وظيفة فنية واحدة في شعبة خدمات الخزانة؛ ووظائف موظفين وطنيين في شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي وشعبة الشرق الأدنى شمال أفريقيا وأوروبا وشعبة أفريقيا الغربية والوسطى؛ ووظائف الخدمات العامة في دائرة إدارة البرامج وشعبة المراقب المالي ووحدة الدعم الميداني وشعبة خدمات الإدارة المالية. وقامت الدوائر المعنية باقتراح جميع هذه الوظائف لأغراض الترشيح من أجل التعويض عن الوظائف الجديدة المقترحة في نفس الدوائر.

96- وسيبلغ عدد الوظائف المحملة على رسوم الإدارة والممولة من الميزانية الإجمالية 21.35 مكافئ بدوام كامل، والتي يؤدي ضمنها مكافئ واحد بدوام كامل ووظائف أساسية. ومن المقترح استمرار تمويل هذه الوظيفة من رسوم الأموال التكميلية لأنها تدعم بشكل مباشر الأنشطة ذات الصلة. ويمثل ذلك زيادة صافية قدرها خمسة مكافئين بدوام كامل نتيجة زيادة مبلغ الأموال التكميلية التي تلقاها الصندوق ورسوم الإدارة ذات الصلة.

متطلبات التوظيف الإشارية، 2019-2022(مكافون بدوام كامل)

الدائرة	الموافق عليها		2020		2019	
	مجموع التغييرات لعام 2021	المقترحة لعام 2022	2021	(التي أُعيدت مواعمتها)	(التي أُعيدت مواعمتها)	2019
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	-	14	14	15.5	14	
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	6	69	63	50	46	
دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	7	91	84	83	85	
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	10	102	92	82	78	
دائرة إدارة البرامج	6	282	276	249	235	
دائرة العمليات المالية	4	76	72	72	74	
دائرة خدمات المنظمة	7	114.5	107.5	106.5	100.5	
مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية	40	748.5	708.5	658	632.5	
موظفون المكافون بدوام كامل الممولون من مصادر تمويل أخرى	-	1	1	1	1	
مجموع الموظفين الممولين من الميزانية العادية ومصادر تمويل أخرى	40	749.5	709.5	659	633.5	
موظفون المكافون بدوام كامل الممولون من رسوم الإدارة	6.1	20.35	15.25	15.25	14.25	

97- وترد مستويات الموظفين الإشارية لعام 2022 الممولة من الميزانية العادية حسب الدوائر والرتب أعلاه وفي الملحقين الرابع والخامس. ولا تتضمن أرقام الدوائر التخفيضات المقررة. وترد آثار عملية إعداد ميزانية الموظفين على التكاليف في القسم الفرعي هاء أدناه. وسيجري تخطيط وتحديد أولويات التمويل والتعيين للوظائف الجديدة بعناية خلال عام 2022 وفقا للاحتياجات التشغيلية للمنظمة.

دال – العوامل المحركة للتكاليف

98- تكون العوامل المحركة للتكاليف الحقيقية النهائية والمتعلقة بالأسعار للميزانية المقترحة لعام 2022 على الشكل التالي:

(1) العوامل الحقيقية المحركة للتكاليف

عملية اللامركزية 2.0 - إعادة تحديد مشهد الحضور الميداني للصندوق والحضور الميداني الجديد

- يعني بلوغ هدف 45 في المائة في الميدان بحلول عام 2024 وزيادة القرب من المستفيدين إجراء تعديلات. وبحلول عام 2024، سيجري نقل جزء كبير من موارد الصندوق إلى الميدان. وبالنسبة للسنتين إلى الثلاث سنوات القادمة، ستطلب تغطية التكاليف غير المتكررة ذات الصلة ما يقدر بحوالي 60 في المائة من الميزانية للمكاتب الإقليمية الجديدة والمحدث والمكاتب القطرية للصندوق، و30 في المائة لنقل الموظفين.
- سيتمتع الحضور الميداني المعزز للصندوق بالتمكين التكنولوجي وبأقصى حد من التحسين الإداري، مما سيضمن توافر الخبرة الفنية حيث تشتد الحاجة إليها، وألا يعيق هذا الدعم تنفيذ البرامج (من خلال تفويض السلطة). وسيجري تعزيز قدرة الصندوق على التواصل لضمان

المشاركة مع الدول الأعضاء في المقر، ومع الحكومات في الدول الأعضاء. ويتمثل الهدف من ذلك في تحقيق حضور أكثر شمولاً على الأرض كي يقوم الصندوق بإيصال النتائج كجهة واحدة (على عكس البرامج الإفرادية) وأن يحظى بتمثيل كامل في البلاد.

- من المتوقع حالياً أن يبلغ الأثر الإجمالي لعملية اللامركزية 2.0 على التكاليف المتكررة المستقبلية حتى إتمامها في عام 2024 حوالي 6.5 مليون دولار أمريكي. وتتألف هذه التكاليف من تكاليف تشغيل المكاتب الإقليمية، وتكاليف تشغيل المرافق الجديدة والمحسنة للمكاتب القطرية للصندوق، والوفورات الناتجة عن المكاتب القطرية المغلقة (دولة بوليفيا المتعددة القوميات وغواتيمالا) ورسوم دائرة الأمم المتحدة للأمن والسلامة والمنسق المقيم. وتعتمد تكاليف المكتب الإقليمي بشكل كبير على الخيارات المختارة، على سبيل المثال ما إذا كانت رسوم الإيجار متضمنة، ولا يزال يتوجب تأكيد الخيارات. وتقدر الزيادة الحقيقية المتوقعة في ميزانية عام 2022 المتعلقة بعملية اللامركزية 2.0 بمبلغ 3.33 مليون دولار أمريكي. وهي ستكون أكبر زيادة في التكاليف المتكررة خلال كامل فترة تنفيذ عملية اللامركزية 2.0.
- وتجدر الإشارة إلى وجود ترابط بين عملية اللامركزية 2.0 وتنفيذ دراسة الموارد البشرية.

تكاليف الموظفين الناشئة عن تنفيذ دراسة الموارد البشرية

- من المتوقع حدوث زيادات في التكاليف فيما يتعلق باستمرار تنفيذ نتائج دراسة الموارد البشرية لعام 2019 التي أجريت بالتعاون مع مؤسسة McKinsey. وعمل الصندوق طوال عامي 2020 و2021 على تكييف النتائج الأولية وفقاً لاحتياجاته المحددة، وذلك من أجل تحديد الحجم المناسب للقوى العاملة فيه على صعيد قدرات الموظفين ومهاراتهم بحلول عام 2024، وإعادة التوازن إلى النسبة بين الموظفين والاستشاريين.
- يُقدَّر أثر تنفيذ دراسة الموارد البشرية على الميزانية العادية لعام 2022 بحوالي 5.4 مليون دولار أمريكي. غير أنه نظراً لأن تصميم هذه العملية قد جرى بحيث تكون شاملة، فإنها تحتوي أيضاً على عنصر التوظيف الخاص بعملية اللامركزية 2.0.

إعادة البناء بشكل أفضل - التعديلات التشغيلية في سياق ما بعد جائحة كوفيد-19

- لا تزال آثار الجائحة محسوسة ومن الصعب التنبؤ بالتعديلات في الميزانية التي قد يتوجب إجراؤها. ويجب الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المتعلقة باستعراض إجراءات العمل الذكي، والتحول إلى التكنولوجيا الرقمية، وتيسير الابتكار والمشاركة مع الشركاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين.
- سيجري التعويض جزئياً عن الزيادات الحقيقية في الميزانية المبينة أعلاه من خلال انخفاض حقيقي بنسبة 9 في المائة في تكاليف السفر و13 في المائة في الخدمات الاستشارية.

(2) العوامل المحركة للأسعار

تكاليف الموظفين

- تستند تكاليف الموظفين لعام 2022 إلى افتراض عدم وجود زيادة في الرواتب الأساسية لموظفي فئة الخدمات العامة أو الفئة الفنية في عام 2022. وعلى الرغم من أن لجنة الخدمة المدنية الدولية قامت بتعديل بعض المعايير المستخدمة لتحديد الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، إلا أنه جرى احتساب الزيادة الناتجة ضمن التكاليف المعيارية المنقحة لجميع فئات موظفي الصندوق. من المتوقع أن يزيد أثر التسعير الصافي على مكون تكلفة الموظفين نتيجة للتغييرات التنظيمية، والترقيات والزيادات العادية والاستثنائية في الدرجة ضمن نفس الرتبة.

التكاليف الأخرى

- يستند التعديل المتعلق بالتضخم لمكونات ميزانية غير الموظفين لعام 2022 إلى المنهجية المتفق عليها، وذلك باستخدام أرقام تضخم محددة لعدة بنود ومتوسط مرجح لمؤشري أسعار المستهلك في العالم وفي إيطاليا لجميع التكاليف الأخرى. وسيكون لهذه التعديلات أثر على بنود الميزانية الخاصة بالاستشاريين والسفر وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكاليف الأخرى. وبعد استعراض البيانات المتاحة في القطاع، من المتوقع أن تطرأ زيادة بنحو 10 في المائة على أسعار وحدة تكاليف السفر في عام 2022. واستناداً إلى الاتجاهات التاريخية في التعاقد مع الاستشاريين في الصندوق، جرى افتراض زيادة في الأسعار تعادل نسبة 1 في المائة بالنسبة لهذه الفئة من التكاليف في ميزانية عام 2022.
- 99- وتصل الزيادة الحقيقية الإجمالية المقترحة في ميزانية عام 2022 إلى 3.22 في المائة، في حين تبلغ الزيادة المتوقعة في الأسعار نسبة 1.5 في المائة بالمقارنة مع عام 2021. واستناداً إلى المسار الاستراتيجي الطويل الأجل لمضاعفة أثر الصندوق، وكما أشير إليه أعلاه، حددت الإدارة العليا عملية اللامركزية 2.0 وتحديد الحجم المناسب من ضمن أهم أولويات الصندوق. ومن خلال هذه الجهود، يعمل الصندوق على تعزيز إيصال النتائج التحويلية وضمان القدرات المناسبة لتقديم الخدمات والمنتجات والخبرات التي تطلبها الدول الأعضاء.
- 100- وتبلغ الزيادة الإجمالية المتوقعة في تكاليف هذين العاملين الرئيسيين المحركين للتكاليف حوالي 9 ملايين دولار أمريكي وفقاً للاختبار النهائي للمواقع والمرافق الخاصة بعملية اللامركزية 2.0. ويمكن تغطية جزء من هذه الزيادة في التكلفة من خلال الزيادة الحقيقية المقترحة في الميزانية بنسبة 3.22 في المائة (5.14 مليون دولار أمريكي). وسيجري التعويض عن جزء آخر من الزيادة في التكلفة من جميع العوامل المحركة للتكاليف عن طريق تخفيض تكاليف الاستشارات وتكاليف السفر بمبلغ 3.9 مليون دولار أمريكي مقارنة بالميزانية الموافق عليها لعام 2021. ويرد عرض عام للزيادات والنقصان في جميع فئات الإنفاق في الجدول 7 أدناه.

هاء - الميزانية العادية الصافية المقترحة

- 101- على النحو المشار إليه أعلاه، تم أخذ تعقيبات لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي حول الاستعراض المسبق الرفيع المستوى بعين الاعتبار لدى إعداد مقترح الميزانية العادية الصافية لعام 2022. وتستند أحدث تقديرات الميزانية إلى الطلبات المفصلة التي قدمتها الدوائر، والتي جرى استعراضها بدقة مع إجراء تحليل تفصيلي ذي صلة للتكاليف.
- 102- وتصل قيمة الميزانية العادية الصافية المقترحة لعام 2022 إلى 166.9 مليون دولار أمريكي، وتمثل زيادة اسمية نسبتها 4.72 في المائة مقارنة بميزانية عام 2021 البالغة 159.4 مليون دولار أمريكي (وفقاً لتقديرات الاستعراض المسبق الرفيع المستوى).
- 103- والعوامل المحركة الرئيسية للزيادة الاسمية المتوقعة هي: (1) التكاليف المتعلقة باللامركزية (3.33 مليون دولار أمريكي)، مثل التوظيف وتغيير مواقع المكاتب القطرية وإنشاء مكاتب قطرية جديدة؛ (2) الزيادات الحقيقية الصافية في تكاليف الموظفين (4.5 مليون دولار أمريكي)؛ (3) الإهلاك (0.4 مليون دولار أمريكي). وجرى التعويض عن الزيادات الاسمية من خلال: (1) انخفاض حقيقي صافي في تكاليف السفر (0.65 مليون دولار أمريكي)؛ (2) انخفاض حقيقي صافي في تكاليف الاستشارات (3.21 مليون دولار أمريكي).

الميزانية المقترحة حسب الدائرة

- 104- ترد الميزانية المقترحة حسب الدائرة في الجدول 6.

الجدول 6
الميزانية العادية حسب الدائرة، 2021 و2022
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	الموافق عليها لعام 2021	المقترحة لعام 2022	مجموع التغيير	التغيير (نسبة مئوية)
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	2.77	2.79	0.02	0.7
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	10.73	11.70	0.97	9.0
دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	17.22	17.90	0.68	4.0
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	15.82	19.59	3.77	23.9
دائرة إدارة البرامج	60.52	61.58	1.06	1.8
دائرة العمليات المالية	13.12	13.25	0.13	1.0
دائرة خدمات المنظمة	28.53	30.34	1.80	6.3
مركز التكاليف المؤسسية (قابلة للتخصيص)	6.35	5.08	(1.27)	(20.0)
مركز التكاليف المؤسسية (غير قابلة للتخصيص)	4.35	4.70	0.35	8.0
الإجمالي	159.41	166.93	7.52	4.72

105- وترد فيما يلي الأسباب المحددة للتغييرات التي طرأت على تخصيص الموارد للدوائر في عام 2022 مقارنة بعام 2021:

- (1) **مكتب الرئيس ونائب الرئيس.** يرجع سبب الارتفاع الطفيف في الميزانية بشكل رئيسي إلى تنقيح تكاليف الموظفين المعيارية.
- (2) **مجموعة دعم الخدمات المؤسسية.** تعكس ميزانية مجموعة دعم الخدمات المؤسسية الحاجة المتزايدة إلى ترسيخ نشاط الصندوق في إطار أقوى للحوكمة المؤسسية. وتعتبر المخاطر، والامتثال، ومراجعة الحسابات، والشؤون الأخلاقية، وضمان الجودة والاستشارات القانونية كلها عناصر أساسية من خط الدفاع الثاني. وهي توفر ضمانات لعمل المنظمة على الصعيد المالي والبرامجي، كما تضمن امتثالها التام للقواعد واللوائح الدولية، والمبادئ التوجيهية والالتزامات الطوعية التي تعكس جميع جوانب دور الصندوق كمؤسسة مالية إنمائية دولية بالنسبة لأعضائه المقترضين. وتعود الزيادة الصافية إلى وظائف إضافية في بعض هذه المجالات، بالإضافة إلى تكاليف الموظفين المعيارية المنقحة ونقل وظائف إدارة المخاطر الحالية من دائرة العمليات المالية إلى مكتب إدارة المخاطر الذي جرى إنشاؤه حديثاً في مجموعة دعم الخدمات المؤسسية، وضح تكاليف غير الموظفين من أجل تقديم ما يكفي من الدعم للعمل المطلوب من أجل معالجة جزء من تراكم أنشطة ضمان الجودة على طول ذخيرة المشروعات.
- (3) **دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة.** تُعزى الزيادة في ميزانية دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة إلى وظائف إضافية تهدف إلى تنسيق حوار الصندوق وتعبئة الموارد مع الدول الأعضاء والجهات المانحة. وسيقدم شاعلو الوظائف المشورة بشأن كيفية تحسين الوضع العالمي للصندوق وبناء الصلة بين الأولويات المؤسسية لعام 2021 والمصالح الخارجية.
- (4) **دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة.** تُعزى زيادة الميزانية إلى الوظائف الإضافية المدرجة في مظهر ميزانية دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة - يقابلها جزئياً انخفاض تكاليف الاستشارات والسفر - وتعزيز التركيز على الأنشطة الرئيسية مثل تقييمات الأثر، ومواضيع التعميم، وإدارة المعرفة والقطاع الخاص.
- (5) **دائرة إدارة البرامج.** تُعزى الزيادة في ميزانية دائرة إدارة البرامج إلى جهود الدائرة الساعية إلى

تمويل الوظائف الجديدة في الميدان وتعزيز عمليات الصندوق وقربه من المستفيدين، بما في ذلك تصميم المشروعات، وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والإشراف ودعم التنفيذ من أجل تنفيذ التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بصورة فعالة.

(6) **دائرة العمليات المالية.** تشهد الميزانية الإجمالية لدائرة العمليات المالية زيادة في محاولة لاستيعاب متطلبات الميزانية الأساسية والحفاظ على تطور الهيكلية المالية للصندوق. وهناك أيضا تركيز على توفير إشراف الإدارة المالية لعمليات الصندوق، بما في ذلك وظائف جديدة في مجالات متخصصة (مثل الجرائم المالية والتمويل الإنمائي)، مع خفض تكاليف السفر وتكاليف الاستشارات.

(7) **دائرة خدمات المنظمة.** تُعزى الزيادة في ميزانية دائرة خدمات المنظمة بشكل رئيسي إلى الوظائف الإضافية التي جرى إنشاؤها لدعم العمليات الميدانية، وبوابة عملاء الصندوق وأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وجرى اقتراح زيادة في تكاليف غير الموظفين للاستجابة بشكل كامل للاحتياجات المتزايدة للتكيف التكنولوجي مع بيئة العمل المختلطة وتخفيف بعض المخاطر الرئيسية المتركمة على مر السنين نتيجة نقص الاستثمار.

(8) **مركز التكاليف المؤسسية.** تنقسم التكاليف التي تدرج تحت هذا العنوان بين التكاليف المؤسسية التي تجري إدارتها مركزيا والقابلة للتخصيص، مثل تكاليف التوظيف والنقل والتعيين، والتكاليف المتكررة لبوابة عملاء الصندوق وتكاليف تراخيص شركة Microsoft؛ والتكاليف التي تجري إدارتها مركزيا ولكنها غير قابلة للتخصيص، مثل تكاليف الإهلاك الأخرى والتكاليف الطبية بعد انتهاء الخدمة.

• شهدت التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص زيادة بسبب ارتفاع تكاليف الإهلاك عن المتوقع؛

• يُعزى الانخفاض في التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص في المقام الأول إلى التخفيضات في ميزانيات اللامركزية 2.0 نتيجة التدرج المنقح لتحديثات المكاتب القطرية للصندوق وإنشاء مكاتب قطرية جديدة للصندوق.

الميزانية المقترحة حسب فئات التكاليف الموجزة

106- يرد توزيع الميزانية المقترحة لعام 2022 حسب فئات التكلفة الرئيسية في الجدول 7 أدناه. ويمكن الاطلاع على توزيع فئات التكاليف حسب الدوائر في الملحق الثاني. ويتمشى مقترح الميزانية النهائية الإجمالية مع المعلومات الواردة في الاستعراض المسبق الرفيع المستوى. ويختلف التوزيع حسب فئات التكاليف بصورة طفيفة نتيجة لتقديرات أفضل للتكاليف وللجهود الرامية إلى خفض التكاليف. وللتعبير عن أحدث التقديرات، جرى تطبيق سعر صرف قدره 0.835 يورو: 1 دولار أمريكي على ميزانية عام 2022 بدلا من سعر 0.885 يورو: 1 دولار أمريكي المستخدم في الاستعراض المسبق الرفيع المستوى.

تحليل الميزانية حسب فئات التكاليف الموجزة، 2021 و2022
(ملايين الدولارات الأمريكية)

التغيير (نسبة مئوية)	مجموع التغيير	المقترحة لعام 2022	الموافق عليها لعام 2021	فئة التكاليف
5.7	5.40	100.85	95.46	الموظفون
(13.2)	(3.21)	21.13	24.34	الاستشاريون
(9.4)	(0.65)	6.31	6.96	السفر في مهام رسمية
10.7	0.63	6.58	5.94	تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين
20.0	5.35	32.06	26.71	تكاليف أخرى
4.72	7.52	166.93	159.41	المجموع

107- وانخفضت تكاليف الاستشارات لعام 2022 من 24.34 مليون دولار أمريكي إلى 21.13 مليون دولار أمريكي. ويبلغ الانخفاض الإجمالي 13.2 في المائة أو حوالي 3.21 مليون دولار أمريكي. وتتمثل الأسباب الرئيسية للانخفاض في تكاليف الاستشارات في الانتقال التنظيمي إلى قوى عاملة دينامية وذات حجم مناسب.

108- ويُظهر السفر في مهام رسمية انخفاضا بنسبة 9.4 في المائة بالمقارنة مع عام 2021 وبنسبة 35 في المائة مقارنة بمستويات ما قبل جائحة كوفيد-19. ويعكس الانخفاض الصافي في تكاليف السفر انخفاضا في السفر عبر القارات لصالح السفر الإقليمي والمحلي. وقد يكون تصميم طرائق العمل المختلطة قد ساهم أيضا في التخفيض الصافي المستدام ضمن الهيكل الذي يتسم بقدر أكبر من اللامركزية. وجرى استيعاب زيادة كبيرة في تكاليف الوحدة لتذاكر السفر.

109- وارتفعت التكاليف المتكررة غير المتعلقة بالموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فوق مستويات عام 2021 نتيجة للحاجة إلى مواصلة تعزيز البنية الأساسية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن السيبراني، وتحديث أدوات تحليل البيانات ودعم طرائق العمل المختلطة.

110- وتُعزى الزيادة في التكاليف الأخرى إلى الأولوية المؤسسية المتمثلة في تطبيق عملية اللامركزية 2.0، والتي تشمل نفقات غير متكررة وحد أدنى أو معدوم من التكاليف المتكررة المستقبلية. وفي نطاق اللامركزية، تشمل الأمثلة الترتيبات المؤقتة للمراكز الإقليمية لإقليم أفريقيا الغربية والوسطى وإقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية، ونقل المديرين الإقليميين وأفرقة الدعم. ويجري دعم إعادة البناء بشكل أفضل مع التعديلات التشغيلية في سياق ما بعد جائحة كوفيد-19 أيضا بتكاليف أخرى. ولا تزال آثار الجائحة العالمية محسوسة، ويجب مراعاة التكاليف المتعلقة بمراجعة إجراءات العمل الذكي، والتحول إلى التكنولوجيا الرقمية وتيسير الابتكار، فضلا عن دعم التغييرات التكنولوجية والتكيفية المطلوبة.

الميزانية العادية للصندوق حسب ركائز النتائج

111- نظرا لمرور خمس سنوات على استحداث مجموعات النواتج المؤسسية، أصبحت البيانات التراكمية متاحة لتحليل التوجهات واستخلاص استنتاجات مفيدة بشأن الطريقة التي يمكن من خلالها تحويل مجالات التركيز إلى تغييرات في أنماط الإنفاق والتخصيص. وبالنسبة لعملية الميزانية لهذا العام، جرى ربط مجموعات النواتج المؤسسية بصورة أوثق بالأولويات الاستراتيجية وتم ترجيح مساهماتها النسبية.

112- ويبين الجدول 8 أدناه ميزانيات الدوائر والمكاتب لعام 2022 موزعة حسب الركائز.

التوزيع الإشاري للميزانية العادية حسب ركائز النتائج، 2022
(ملايين الدولارات الأمريكية)

الدائرة	الركيزة 1	الركيزة 2	الركيزة 3	الركيزة 4	الإجمالي
	تنفيذ البرامج القطرية	بناء المعرفة ونشرها والمشاركة في وضع السياسات	القدرات والأدوات المالية	الوظائف المؤسسية والخدمات والحوكمة	
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	0.10	0.22	0.04	2.42	2.79
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	2.14	0.30	0.36	8.90	11.70
دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	1.08	6.91	3.73	6.19	17.90
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	7.67	9.84	1.26	0.82	19.59
دائرة إدارة البرامج	55.35	3.56	1.34	1.33	61.58
دائرة العمليات المالية	5.54	-	6.85	0.86	13.25
دائرة خدمات المنظمة	3.91	1.89	3.45	21.08	30.34
مركز التكاليف المؤسسية:	2.41	-	0.20	7.18	9.78
تكاليف مركز التكاليف المؤسسية (قابلة للتخصيص)	2.41	-	0.20	2.48	5.08
تكاليف مركز التكاليف المؤسسية (غير قابلة للتخصيص)	-	-	-	4.70	4.70
المجموع الفرعي	78.20	22.71	17.23	48.78	166.93
نسبة التخصيص	46.85	13.60	10.32	29.22	100.00
المجموع					166.93

113- ويبين الجدول أعلاه أن أكثر من 60 في المائة من إجمالي الميزانية يندرج تحت الركيزتين التشغيليتين 1 و2، في حين تشمل الركيزتان 3 و4 نسبة 40 في المائة المتبقية. ويختلف التوزيع بشكل طفيف بالمقارنة مع عام 2021، حيث شهدت الركيزة 1 انخفاضاً طفيفاً بنسبة 2.1 في المائة، وشهدت الركيزة 2 زيادة بنسبة 1.6 في المائة، في حين لم تتغير الركيزة 3 والركيزة 4 بالمقارنة مع عام 2021. ويمكن تفسير إعادة التوزيع الطفيفة هذه على أنها نتيجة لزيادة التركيز على تعزيز مشاركة الصندوق في الأحداث العالمية الرئيسية وأنشطة الترويج الأخرى.

114- ويرد في الملحق الثالث توزيع الميزانية لكل ركيزة حسب مجموعة النواتج المؤسسية، بما في ذلك مقارنة بميزانيتي عامي 2021 و2020. يمكن استخلاص لمحات ثاقبة من ملاحظة التوجهات في توزيع مجموعات النواتج المؤسسية على مدار السنوات الثلاث الماضية. وتماشياً مع التزامات الإدارة في عام 2022 ازدادت الموارد المخصصة لأنشطة تصميم المشروعات والإشراف عليها، والمعرفة المؤسسية والبحوث، والمشاركة في السياسات العالمية والشراكات، وتعبئة الموارد وإدارة الموارد الإضافية، والرعاية الداخلية وإدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية.

واو - الميزانية الإجمالية المقترحة

115- يتولى الصندوق تنفيذ وإدارة عدد من العمليات لأطراف ثالثة خارجية ولكنها تُكفل برنامج قروضه ومنحه. ويجري تمويل هذه العمليات من الأموال التكميلية. وينطوي الدخول في هذه الشراكات على تكاليف إضافية يتكبدتها الصندوق في التصميم، والتنفيذ، والإشراف والإدارة. وتموّل هذه التكاليف في العادة من إيرادات رسوم الإدارة من خلال اتفاقيات الأموال التكميلية.

- 116- وتشتمل الميزانية الإجمالية، بالإضافة إلى الميزانية العادية الصافية، على الموارد المطلوبة لإدارة ودعم الأعمال الإضافية المرتبطة بالأموال التكميلية. وسيستمر تمويل أعمال تنفيذ برنامج الصندوق الأساسي للقروض والمنح والأنشطة ذات الصلة من الميزانية العادية الصافية. وسوف يضمن الفصل بين الميزانيتين الإجمالية والصافية عدم تأثير التقلبات الناجمة عن عبء العمل الممول بأموال تكميلية على الميزانية العادية من سنة إلى أخرى. ولا تُدرج في الميزانية الإجمالية سوى التكاليف الإضافية لدعم الأنشطة الممولة بأموال تكميلية من أجل برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، والاتحاد الأوروبي، وحساب الأمانة الإسباني، والأموال التكميلية الثنائية الأخرى.
- 117- وبالنسبة لعام 2022، تبلغ تكاليف دعم الأعمال المتعلقة بالأموال التكميلية 6.8 مليون دولار أمريكي تُضاف إلى الميزانية العادية الصافية البالغة 166.9 مليون دولار أمريكي، ويمثل ذلك زيادة قيمتها 2.1 مليون دولار أمريكي بالمقارنة مع عام 2021. ويمكن استرداد هذا المبلغ بالكامل من الجزء السنوي القابل للتخصيص من إيرادات الرسوم المحصلة من برنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة، وحساب الأمانة الإسباني، والاتحاد الأوروبي، والمساهمات الثنائية الأخرى.
- 118- ونتيجة لذلك، تصل الميزانية الإجمالية المقترحة لعام 2022 إلى 173.7 مليون دولار أمريكي مقارنة بميزانية قدرها 164.1 مليون دولار أمريكي في عام 2021. ولا تُلتزم الموافقة إلا على الميزانية العادية الصافية المقترحة التي تبلغ 166.9 مليون دولار أمريكي. ويعرض الجدول 9 موجزا للميزانية الإجمالية والميزانية العادية الصافية.

الجدول 9

الميزانية الإشارية الإجمالية والصافية لعام 2022
(ملايين الدولارات الأمريكية)

فئة التكاليف	الموافق عليها لعام 2021	المقترحة لعام 2022
الميزانية الإجمالية	164.1	173.7
تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية	(4.7)	(6.8)
الميزانية الصافية	159.4	166.9

- 119- وقد أدخلت المبادئ التوجيهية المحدثة بشأن استرداد التكاليف من الأموال التكميلية بالفعل المزيد من الاتساق مع المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، مع دعمها في الوقت نفسه لأهداف حشد الموارد في الصندوق، وضمان استرداد التكاليف بما يتماشى مع قرارات مجلس المحافظين. وقامت مجموعة العمل المكرسة التي جرى تشكيلها في عام 2020 بإتمام أنشطتها الخاصة باستعراض وزيادة تبسيط تخصيص ورصد وتنفيذ الأنشطة الممولة من الموارد التكميلية.

زاي – معدلات الكفاءة

- 120- تعترف إدارة الصندوق بأنه كان يُنظر إلى برنامج القروض والمنح السنوي (وعلى وجه التحديد الصروفات) تاريخياً على أنه مقياس رئيسي لمستوى نشاط الصندوق، والذي كان يجري ربطه بعد ذلك بالموارد المطلوبة للإنجاز. غير أنه تجدر الإشارة إلى أنه لم يعد برنامج القروض والمنح يعتبر المؤشر الأمثل للاحتياجات من الموارد. وبشكل إجمالي الحافطة التي تجري إدارتها مقياساً أنسب، وهو يسجل أيضاً الأنشطة التي ينفذها الصندوق قبل صرف القروض والمنح وبعده. وعلاوة على ذلك، وفي حين يمضي الصندوق قدماً في نموذج عمل متطور، من المهم مواصلة مقاييس الكفاءة والإبلاغ عن الكفاءة مع ممارسات المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

- 121- وتهدف مبادرة الميزانية الذكية - التي أطلقت استجابة لطلبات الدول الأعضاء للحصول على مزيد من المعلومات المتعمقة والمقارنة حول الكفاءة الإدارية، على النحو المبين أعلاه - إلى تقديم صورة أكثر شفافية للميزانية ابتداء من عام 2023.
- 122- وبموجب هذا النهج الجديد، جرى فصل المكونات المتعلقة بالبرامج (التكاليف المباشرة) بوضوح عن المكونات الإدارية (التكاليف غير المباشرة).
- 123- وفي الوقت الحاضر، تشمل النفقات الإدارية التي جرى الإبلاغ عنها جزءا من تكاليف البرامج التي لا تعتبر ذات طابع إداري. وبتطبيق الإطار الجديد لتصنيف التكاليف، سيتضح أنه يمكن اعتبار نسبة 60 في المائة تقريبا من الميزانية العادية الحالية للصندوق على أنها مرتبطة بالبرامج، أي أنها مرتبطة مباشرة بتنفيذ البرامج.
- 124- وستزود هذه الطريقة الجديدة والأكثر ملاءمة للنظر في النفقات التشغيلية للصندوق الأعضاء بفهم أفضل لكفاءة الصندوق (النفقات الإدارية كنسبة من الحافظة التي تجري إدارتها). وتشير التوقعات الداخلية بالفعل إلى أن الصندوق في الواقع يسير على قدم المساواة مع المنظمات النظيرة. وأنشأ الصندوق أيضا، إلى جانب هذه الطريقة الأكثر شفافية في إدارة موارده، استعراضا فصليا لكفاءة المؤسسة وأدائها على مستوى الإدارة العليا من شأنه أن يرسخ دافعا ثابتا لتحقيق الكفاءة ويعزز ثقافة تركز على النتائج. وأجري أول استعراض من هذا النوع في أكتوبر/تشرين الأول 2021.
- 125- وبما أن الالتزامات لا تمثل إلا جزءا أوليا من دورة حياة المشروع وجزءا صغيرا من التنفيذ الشامل للبرامج، فإن معدلي الكفاءة 1 و2 لا يعكسان صورة دقيقة لكفاءة الصندوق.
- 126- ووصلت القيمة النقدية لإجمالي الحافظة النشطة في نهاية عام 2020 إلى 8.6 مليار دولار أمريكي. ولذلك تقدر قيمة الحافظة بالتناسب مع إجمالي التكاليف بمبلغ 58 دولارا أمريكيا لكل 1 دولار أمريكي من النفقات الإدارية. وتبعث قيمة الحافظة التي تجري إدارتها مقابل كل دولار من النفقات الإدارية اتجاها تصاعديا ثابتا من 43 دولارا أمريكيا خلال فترة التجديد التاسع للموارد، و46 دولارا أمريكيا خلال فترة التجديد العاشر للموارد. ويعكس ارتفاع مستويات الكفاءة أيضا الاستخدام المحسن للسيولة في برنامج العمل، مما يضمن عدم تجميد الموارد وإنما استخدامها للعمل نحو تحقيق غايات الصندوق وأهدافه.
- 127- وفي السنوات القادمة، يتمثل الهدف في تطبيق نهج أكثر استجابة للعملاء في تخطيط برنامج القروض والمنح وتطوير ذخيرة المشروعات، وزيادة مرونة الميزانية الإدارية للصندوق. وبناء على ذلك، تركز الإدارة على معدل مستهدف للكفاءة الإدارية على أساس متجدد كل 36 شهرا، وذلك وفقا لأهداف إطار إدارة النتائج بوصفه معلما رئيسيا من معلمات عملية الميزانية السنوية. ومع سعي الصندوق إلى تحسين رأس المال البشري والقدرات والإمكانات التكنولوجية اللازمة لنموذج تشغيله في المستقبل، سيظل الحفاظ على ثبات معدل الكفاءة ومواصلة تحسينه أولوية استراتيجية.

الجدول 10
معدلات الكفاءة

(ملايين الدولارات الأمريكية)

المتوقعة لعام 2022 (النطاق)	المتوقعة لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق	المتوقعة لعام 2021	الفعالية لعام 2020	الفعالية لعام 2019	فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق	الفعالية لعام 2018	الفعالية لعام 2017	الفعالية لعام 2016		
									برنامج العمل	
1 200	925	3 612	1 074	878	1 660	3 256	1 159	1 307	790	برنامج القروض والمنح
100	100	484	275	28	181	380	171	125	84	أموال أخرى يديرها الصندوق
1 300	1 025	4 096	1 349	906	1 841	3 636	1 330	1 432	874	المجموع الفرعي
1 242	1 242	6 357	1 880	1 079	3 398	2 474	1 181	833	460	التمويل المشترك
2 542	2 267	10 453	3 229	1 985	5 239	6 110	2 511	2 265	1 334	مجموع برنامج العمل
										قيمة الحافظة قيد التنفيذ في نهاية الفترة
غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	8 608	7 051	-	6 846	6 860	6 846	
										مجموع التكاليف
166.93		452.62	159.41	142.74	150.47	434.05	146.95	145.3	141.8	الميزانية العادية
6.8		14.1	4.7	4.7	4.7	16.1	5.1	6	5	تكاليف دعم أنشطة الأموال التكميلية
173.73		466.72	164.11	147.44	155.17	450.15	152.05	151.3	146.8	مجموع التكاليف
										معدل الكفاءة 1: مجموع التكاليف/برنامج القروض والمنح، بما في ذلك الأموال الأخرى التي يديرها الصندوق
%13	%17	%11	%12	%16	%8	%12	%11	%11	%17	
										معدل الكفاءة 2: مجموع التكاليف/برنامج العمل
%7	%8	%4	%5	%7	%3	%7	%6	%7	%11	
										معدل الكفاءة 3: الحافظة/مجموع التكاليف
غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة	58	45	-	45	45	47	

سادسا - الميزانية الرأسمالية لعام 2022

طلب الميزانية الرأسمالية العادية لعام 2022

128- ستقسم الميزانية الرأسمالية إلى ثلاث فئات، وهي: (1) الفئة الدورية واستمرارية الأعمال، من أجل تغطية النفقات الرأسمالية الدورية أو المتكررة بطبيعتها، والتي يكون لها عمر اقتصادي يزيد عن سنة واحدة (مثل الاستبدال المنتظم السنوي للحواسيب المكتبية والمحمولة، وتحديث تراخيص البرمجيات، واستبدال المركبات في المكاتب القطرية للصندوق)؛ (2) فئة الأولويات الاستراتيجية ومجالات التركيز في عام 2022؛ (3) فئة الاستثمارات الشاملة الأخرى التي لا تحظى بالأولوية من أجل تمويل مشروعات تكنولوجيا المعلومات الكبيرة والمشروعات الاستثمارية الأخرى، بما يتماشى مع القدرات المتاحة للاضطلاع بهذه المشروعات.

129- وبناء على ذلك، تهدف الميزانية الرأسمالية المقترحة إلى دعم المبادرات الدورية لاستمرارية العمليات، فضلا عن المبادرات المتعلقة بالأولويات المؤسسية ومجالات التركيز لعمل الصندوق في عام 2022، بالإضافة إلى المشروعات والاستثمارات الأخرى، مع المساهمة في تحسين أوجه الكفاءة في العمليات والمواضيع الشاملة.

130- وتصل قيمة مظروف الميزانية الرأسمالية لعام 2022 إلى 6.5 مليون دولار أمريكي، تشمل 1.72 مليون دولار أمريكي لتغطية النفقات الرأسمالية الدورية أو المتعلقة باستمرارية الأعمال، و 2.09 مليون دولار أمريكي تتعلق بالأولويات المؤسسية لعام 2022 واستثمار إضافي قدره 2.69 مليون دولار أمريكي لمبادرات شاملة أخرى. وتشمل مجالات الاستثمار الرئيسية في عام 2022 تأسيس مكاتب قطرية للصندوق ومكاتب إقليمية وتعزيزها كجزء من خطة عملية اللامركزية 2.0 وتجديد أجهزة العملاء والمركبات. وجرى تحديد فرص إدخال تحسينات رئيسية على النظام لمواصلة استكمال الهيكلية القوية لتكنولوجيا المعلومات المالية في الصندوق، علاوة على الاستفادة من فرص الكفاءة المؤسسية في المشروعات المستهدفة.

131- ومن إجمالي مظروف الميزانية الرأسمالية، سيُخصص مبلغ قدره 3.81 مليون دولار أمريكي لما يلي:

(1) تمويل المبادرات الدورية وغيرها من المبادرات الحيوية لعمل أنظمة الصندوق، أو "ضمان استمرارية العمل"؛

(2) معالجة الأولويات المؤسسية لعام 2022 من خلال الاستثمار في التوريد في المشروعات من البداية إلى النهاية وتأسيس مكاتب قطرية جديدة للصندوق.

132- وسيغطي المبلغ المتبقي، والذي تبلغ قيمته 2.69 مليون دولار أمريكي، النفقات التالية:

(1) تحسينات في المكاتب القطرية القائمة للصندوق؛

(2) تحسينات على العمليات المالية؛

(3) منتجات القطاع الخاص؛

(4) تكيف الأنظمة للرصد والتقييم في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

133- وتبلغ قيمة الميزانية الرأسمالية الإجمالية المقترحة 13.7 مليون دولار أمريكي. وستخضع جميع المشروعات المطروحة لعملية تقييم مفصلة وموافقة لضمان أخذها بعين الاعتبار للأولويات الاستراتيجية، وقدرات التنفيذ، واحتياجات الصيانة المستقبلية، واحتواء التكاليف المتكررة من قبيل الإهلاك.

134- واستنادا إلى المعايير المحاسبية الحالية المطبقة في الصندوق، يجري تحميل الإهلاك على أساس البنود المباشرة على مدى عمر افتراضي قدره أربع سنوات للأجهزة الخاصة بالعملاء وست سنوات للأجهزة الخاصة بالبنية الأساسية، و 10 سنوات كحد أقصى لتطوير البرمجيات. ووفقا لذلك، يقدر الإهلاك الإضافي للمشروعات التي تنطوي على نفقات رأسمالية استنادا إلى الجدول الزمني الحالي للإنجاز بما قيمته 200 000 دولار أمريكي في عام 2022.

الجدول 11
طلب الميزانية الرأسمالية لعام 2022
(آلاف الدولارات الأمريكية)

المقترح		الفترة
النسبة المئوية	دولار أمريكي	
26	1 720	أولا - الفئة الدورية وعمليات استثمارية الأعمال
32	2 090	ثانيا - فئة الأولويات الاستراتيجية ومجالات التركيز
41	2 690	ثالثا - فئة الاستثمارات الشاملة الأخرى
100	6 500	المجموع

سابعاً - خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا

135- تقترب خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا حالياً من نهاية السنة الثانية من فترة تنفيذها الممتدة على مدى ثلاث سنوات. وأحرز تقدم كبير خلال الأشهر الثمانية عشر الأولى على جميع الأصعدة على الرغم من التحديات التي جرت مواجهتها خلال جائحة كوفيد-19. ويرد المزيد من التفاصيل حول التقدم المحرز والخطوات التالية لعام 2021 في وثيقة تحديث منفصلة لخطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا تُعرض أيضاً في الدورة الحالية للمجلس التنفيذي.

136- وفيما يتعلق بالميزانية، جرت الموافقة على سحب إجمالي تراكمي قدره 9.54 مليون دولار أمريكي من مظروف الاستثمار الموجه لبناء القدرات في عامي 2020 و2021. واعتباراً من 12 أكتوبر/تشرين الأول 2021، بلغ الاستخدام الفعلي لهذا المخصص 6.984 مليون دولار أمريكي، مما يترك مبلغاً قدره 2.556 مليون دولار أمريكي متاحاً للاستخدام خلال الفترة المتبقية من 2021 و2022 قبل أي طلب سحب إضافي.

137- وكما جرت الإشارة إليه في التحديث السابق للتقدم المحرز في خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا الذي عُرض على المجلس التنفيذي في دورته التي عُقدت في سبتمبر/أيلول 2021، استفادت الإدارة من التعلم المؤسسي المكتسب حتى الآن من أجل نقل التركيز إلى المجالات التشغيلية الأساسية والهامة من الناحية الاستراتيجية للتنفيذ المتبقي بهدف تعزيز الأثر العام للخطة. ونتيجة لذلك، وفي حين تلتزم الإدارة بإتمام جميع الأنشطة الواردة في الخطة، حُدِّت مجالات معتبرة ذات أهمية استراتيجية كأولويات لتمويل الاستثمار الموجه لبناء القدرات لما تبقى من التنفيذ: التوريد في المشروعات، وصرف القروض، وتجهيز الوثائق، وتعزيز المهارات وتجديدها، وبرنامج إنهاء الخدمة.

138- واستناداً إلى الاستخدام الحالي لميزانية الاستثمار الموجه لبناء القدرات والمجالات الاستراتيجية التي جرى تحديدها لتمويل الاستثمار الموجه لبناء القدرات في المستقبل، تقترح الإدارة ما يلي:

(1) سحب نهائي لمبلغ 2.3 مليون دولار أمريكي لعام 2022، ويتضمن ذلك: 310 000 دولار أمريكي من أجل تعزيز المهارات وتجديدها؛ 705 000 دولار أمريكي لبرنامج إنهاء خدمة الموظفين؛ 1.2 مليون دولار أمريكي لتنفيذ التوصيات المتبقية في مسار عمل العمليات، بما في ذلك الجوانب الرئيسية للتوريد في المشروعات وصرف القروض وتجهيز الوثائق؛ 100 000 دولار أمريكي لدمج إطار إدارة المخاطر المؤسسية بهدف تأصيل إدارة المخاطر المؤسسية بصورة أكبر في المنظمة.

139- ويمكن الاطلاع في الجدول 12 على توزيع كامل لاستخدام ميزانية الاستثمار الموجه لبناء القدرات حتى 12 أكتوبر/تشرين الأول 2021 والسحب المقترح لعام 2022.

140- ويرد تحديث مفصل عن التقدم المحرز في خطة الموظفين والعمليات والتكنولوجيا في وثيقة منفصلة.

الجدول 12

استخدام ميزانية الاستثمار الموجه لبناء القدرات في منتصف أكتوبر/تشرين الأول 2021 والسحب المقترح لعام 2022
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المتاح للاستثمار الموجه لبناء القدرات والسحب المقترح		الاستخدام الفعلي للاستثمار الموجه لبناء القدرات	مخصص الاستثمار الموجه لبناء القدرات			
السحب المقترح لعام 2022	المتاح للاستثمار الموجه لبناء القدرات	المبلغ	المجموع	2021	2020	
						التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة
						وضع خطط استراتيجية للقوى العاملة على مستوى الشعب
-	1	319	320	-	320	
310	434	306	740	355	385	التعزيز الموجه لتعزيز المهارات/تجديد المهارات
705	800	1 446	2000	1500	500	برنامج إنهاء خدمة الموظفين
-	-	-	-	-	-	القيمة المقدمة إلى الموظفين إدارة الأداء
-	4	196	200	100	100	التدريب المخصص على الإدارة للمشرفين ودعمهم
						إعادة تصميم أساليب العمل
-	2	1 298	1 300	-	1 300	تنفيذ التوصيات الثلاثة والأربعين الأولى
-	270	80	350	-	350	تعزيز نضج أساليب العمل
1 200	774	976	1 750	950	800	تحليل وتنفيذ التوصيات المتبقية
						إطار إدارة المخاطر المؤسسية
100		760	760	160	600	دمج إطار إدارة المخاطر المؤسسية
-	17	633	650	200	450	تنفيذ منصة إدارة المواهب
-	249	561	810	240	570	تنفيذ تغييرات وحلول تكنولوجيا إعادة تصميم أساليب العمل
-	251	409	660	660	-	تحليل وتجريب حالات استخدام الأتمتة (الاستراتيجية والقائمة على البيانات)
2 315	2 556	6 984	9 540	4 165	5 375	المجموع

الجزء الثاني - برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وخطته الإشارية للفترة 2023-2024

أولا- المقدمة

141- التقييمات خلال الأزمة العالمية. أثرت جائحة كوفيد-19 بشكل عميق على العالم بأسره، وأدت منذ عام 2020 إلى أزميتين صحية واقتصادية على حد سواء، ولا تزال الأزمات مستمرت في عام 2021 أيضا. وكان للجائحة أثر أيضا على طريقة وصول الصندوق إلى الفئات التي يستهدفها من خلال برامج، وعلى الطريقة التي يُجري فيها مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييماته. غير أن التقييم يبقى أولوية على الرغم من الأزمة. وأعدّ مكتب التقييم المستقل مذكرة حول تجربته على صعيد التقييم في إطار جائحة كوفيد-19 وعرضها على لجنة التقييم في أوائل عام 2021.² وسيواصل مكتب التقييم المستقل تكييف تقييماته مع تطور الأوضاع خلال عام 2021.

142- الأولويات الناشئة. توضح هذه الوثيقة أولويات مكتب التقييم المستقل في عام 2022 وما بعده، وكيفية ارتباطها ببرنامج عمله ومتطلباته من الموارد. واستندت هذه الوثيقة إلى المشاورات المكثفة التي أجراها مكتب التقييم المستقل مع الهيئات الرئاسية وإدارة الصندوق، بما في ذلك دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة، وبصورة داخلية مع موظفي مكتب التقييم المستقل. ويقوم مكتب التقييم المستقل كذلك بإعداد استراتيجية تقييم متعددة السنوات على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي لعام 2019 لوظيفة التقييم في الصندوق. وستعرض مسودة الاستراتيجية على الدورة الرابعة عشرة بعد المائة للجنة التقييم والدورة الثالثة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2021. وأعدّ برنامج العمل والميزانية واستراتيجية التقييم المتعددة السنوات بطريقة تكرارية. وقد استفاد برنامج العمل والميزانية واستراتيجية التقييم المتعددة السنوات على حد سواء من القيادة الجديدة لمكتب التقييم المستقل، وذلك في أعقاب وصول مدير جديد في شهر مارس/آذار 2021. وتُحدّد الاتجاهات الاستراتيجية الرئيسية في الاستراتيجية المتعددة السنوات ويجري تلخيصها في هذه الوثيقة.

143- إعداد برنامج العمل والميزانية. توفر هذه الوثيقة تحديثا بشأن التقدم المحرز في عام 2021، واستخدام الميزانية حتى شهر سبتمبر/أيلول 2021 واستخدامها المتوقع حتى نهاية عام 2021. وتماشيا مع سياسة التقييم المعدلة في الصندوق،³ أعدت ميزانية المكتب بشكل مستقل عن الميزانية الإدارية للصندوق. وتستند الميزانية المقترحة إلى نفس مبادئ ومعايير الميزنة (مثل سعر الصرف، والتكاليف القياسية لمناصب الموظفين) التي استخدمتها إدارة الصندوق في إعداد ميزانيته الإدارية لعام 2022.

² <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>

³ انظر سياسة التقييم في الصندوق، 2021-EB-2021-132-R-5-2021 <https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/arabic/EB-2021-132-R-5-2021-Rev-1.pdf>

ثانيا- التقدم المحرز في الأنشطة في عام 2021

ألف- إجراء التقييمات في سياق جائحة كوفيد-19

144- خلفت جائحة كوفيد-19 أثرا لا يمكن إنكاره على تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل. ووفقا لذلك، أُدخلت تعديلات على النهج المعيارية لجمع البيانات وتحليلها والمشاورات مع أصحاب المصلحة، وجرى اعتماد ممارسات جديدة للتعبير عن ذلك. ويواصل مكتب التقييم المستقل جمع البيانات من خلال استعراض الوثائق، والمشاورات عن بُعد مع أصحاب المصلحة عبر الهاتف وتطبيقات Zoom و Skype، كما أنه يجري المزيد من التحليل باستخدام البيانات الخاصة برصد المشروعات وتقييمها. وعلى النحو المحدد في المذكرة المعروضة على لجنة التقييم في يناير/كانون الثاني 2021،⁴ طَبَّقَ المكتب الممارسات الواردة أدناه في التقييمات التي أجراها في عام 2020 ويواصل تطبيقها في عام 2021:

- (1) إجراء المقابلات عن بعد والاستقصاءات المصغرة حيثما كان ذلك ممكنا. واستخدم المكتب في جميع الحالات الممكنة نماذج تفاعل افتراضية (Zoom، Skype). وكانت الاستقصاءات المصغرة (عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني) مع منظمات القاعدة الشعبية (مثل تعاونيات المنتجين) مفيدة في الحالات التي لم يكن من الممكن إجراء زيارات ميدانية فيها.
- (2) اختبار أساليب بديلة لجمع الأدلة الأولية والثانوية والتثبت من صحتها. واستُخدمت البيانات الجغرافية والمكانية للمشروعات التي تستثمر في البنية التحتية المادية (مثل الطرق ومواقع الأسواق، كما في حالة أحد المشروعات في بنغلاديش). واختبر المكتب أيضا التقييم السريع للأدلة، وهي تقنية تقوم بتوليف الأدلة الثانوية المتعلقة بأحد التقييمات من الأدبيات المنشورة والمواقع الإلكترونية.
- (3) تكليف الاستشاريين الوطنيين، في حال اعتبار ذلك آمنا ومسموحا به بموجب القواعد الوطنية، بإجراء زيارات ميدانية مختارة للتحقق من النتائج المتاحة من مصادر أخرى. وطلب من الاستشاريين الوطنيين الالتزام بجميع قيود السفر المحلية، بالإضافة إلى التوجيهات والمعايير الصحية الخاصة بالصندوق وبمنظمة الصحة العالمية. وكان من الهام التأكد من المشاركة الكاملة للفريق بأسره، بما في ذلك موظفو مكتب التقييم المستقل والاستشاريون الدوليون، في مناقشة البيانات والمعلومات المجمعة والتحقق منها.
- (4) تعيين مستعرض أقران للتقييمات. وبالإضافة إلى الاستعراض المكتبي الشامل واستخدام البيانات الثانوية، عيّن مكتب التقييم المستقل مستعرض أقران أو هيئة مستعرضين من ذوي الخبرة والمعرفة الجيدة بسياق التنمية الزراعية الريفية للبلاد، وبصورة مثالية، ممن هم على دراية بعمليات الصندوق.
- (5) الصراحة بشأن المحدوديات. ذُكرت محدوديات التقييمات خلال جائحة كوفيد-19 بشكل واضح مسبقا، مع الإشارة، حيثما أمكن، إلى مستوى الثقة في النتائج، بالإضافة إلى النتائج التي كان من الممكن أن يفيد فيها إجراء المزيد من الزيارات الميدانية.

باء- التقدم المحرز في أنشطة تقييم مختارة في عام 2021

145- يرد أدناه التقدم المحرز بشأن أنشطة تقييم مختارة:

- تقييم مواضيعي لمساهمة الصندوق في تكيف أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغيّر المناخ. جرت مشاركة مسودة تقرير التقييم مع إدارة الصندوق في يونيو/حزيران 2020. ويخطط مكتب التقييم

⁴<https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/the-experience-of-the-independent-office-of-evaluation-of-ifad-in-conducting-evaluations-during-covid-19-learning-note>

المستقل لعرض التقرير النهائي على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021، وعلى الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2021. وسينظم المكتب حدثًا تعليميًا داخليًا بشأن نتائج التقييم.

- **تقييم مؤسسي لتجربة اللامركزية في الصندوق.** من المزمع البدء بالتقييم المؤسسي في النصف الثاني من عام 2021. وأعدت ورقة النهج الخاصة بالتقييم المؤسسي، ووُضعت للمسات الأخيرة عليها بالاستناد إلى التعليقات الواردة من دائرة إدارة البرامج، ومن المقرر عرضها على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021. وقد بدأ مكتب التقييم المستقل كذلك بالمشاورات مع أصحاب المصلحة وجمع البيانات. ومن المتوقع إتمام التقييم في نهاية عام 2022.
- **توليفة تقييمية لأداء الحكومة.** اضطلع مكتب التقييم المستقل بجمع البيانات، وإجراء المشاورات مع أصحاب المصلحة، والتحليل في النصف الأول من عام 2021، وأحال مسودة التقرير إلى إدارة الصندوق للتعليق عليها. وسينظم حدث تعليمي داخلي بشأن نتائج التقييم في الوقت المناسب.
- **تقييم مؤسسي مشترك مع مكاتب التقييم التابعين لبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بشأن التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرًا لها.** تضمن التقييم المؤسسي جمع البيانات وتحليلها في أواخر عام 2020 والنصف الأول من عام 2021. وجرت مشاركة مسودة التقرير مع إدارة الصندوق في يونيو/حزيران 2021، وعُقدت حلقة عمل للتشاور مع أصحاب المصلحة في يوليو/تموز من أجل تلقي تعقيبات الإدارة. وسيُعرض التقرير على الدورة الخامسة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2021 وعلى الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2021.
- **تقييم دون إقليمي للأوضاع الهشة في أفريقيا الغربية.** في عام 2021، يقوم مكتب التقييم المستقل بتجريب إجراء تقييمات دون إقليمية على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي لوظيفة التقييم في الصندوق. وبالتشاور مع شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، اختار المكتب بعض البلدان المشاركة في برنامج المجموعة الخماسية لمنطقة الساحل، وهي: بوركينا فاسو، وتشاد، ومالي، وموريتانيا، والنيجر، بالإضافة إلى برامج في شمال نيجيريا، من أجل إدماجها في التقييم دون الإقليمي. وأعد المكتب ورقة النهج الخاصة بالتقييم دون الإقليمي وتشاطرها مع شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وهو حاليًا في طور إجراء المقابلات، وجمع البيانات، والقيام بالزيارات الميدانية من خلال الاستشاريين الوطنيين. ومن المتوقع إتمام التقرير النهائي في أوائل عام 2022.
- **تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية.** أُجريت حلقات عمل وطنية بنظام المائدة المستديرة لبوروندي، والمغرب، والنيجر، وباكستان، وأوغندا عن طريق الفيديو. وسمح ذلك بتبادل وجهات النظر وإجراء المناقشات مع الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين. وعُرض تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لكل من مدغشقر وأوغندا على لجنة التقييم في دورتها الثانية عشرة بعد المائة التي انعقدت في مارس/آذار 2021، فيما عُرضت التقييمات الخاصة بالمغرب والنيجر وباكستان على اللجنة في دورتها الثالثة عشرة بعد المائة التي انعقدت في يونيو/حزيران 2021. ويضطلع المكتب حاليًا بالعمل المكتبي وإجراء المشاورات مع أصحاب المصلحة وتحليل البيانات لتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية الجارية لإسواتيني، واندونيسيا، وملايو وأوزبكستان. ويرصد المكتب باستمرار القيود المفروضة على السفر في البلدان، كما قام بزيارات ميدانية من خلال استشاريين وطنيين حيثما سمح الوضع بذلك.⁵ ويشمل ذلك بعثة في أوزبكستان في

⁵ يضطلع استشاريون وطنيون بإجراء البعثات، وذلك تحت الإشراف الوثيق لكبير خبراء التقييم في مكتب التقييم المستقل والاستشاري الدولي (الاستشاريين الدوليين).

يوليو/تموز 2021 وأخرى في ملاوي في سبتمبر/أيلول 2021. ومن المتوقع تنظيم بعثات محلية مماثلة في إسواتيني واندونيسيا وملاوي بحلول أكتوبر/تشرين الأول 2021، إذا سمح الوضع بذلك. وسيبدأ المكتب بتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري في كولومبيا، بدلا من دولة بوليفيا المتعددة القوميات كما كان مخططا له، اعتبارا من أكتوبر/تشرين الأول 2021. وجرى اتخاذ هذا القرار بالتشاور مع شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي نظرا لموافقة المجلس التنفيذي على برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية لدولة بوليفيا المتعددة القوميات في دورته الحادية والثلاثين بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2020، ومع مراعاة الحاجة إلى إعداد برنامج جديد للفرص الاستراتيجية القطرية في كولومبيا.

- **التقرير السنوي عن النتائج والأثر.** انتهى مكتب التقييم المستقل من إعداد التقرير السنوي التاسع عشر عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، وتشاطره مع إدارة الصندوق للتعليق عليه. ويركز التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2021 على موضوعين رئيسيين وهما الهشاشة وكفاءة المشروعات، ويعبر عن الاهتمام الخاص الذي يبديه المجلس التنفيذي في الصندوق وإدارة الصندوق على هذا الصعيد، علاوة على الأولويات المحددة للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.
- **تقييم لمجموعة مشروعات تتناول مشاريع الأعمال الريفية في الصندوق.** أعدّ مكتب التقييم المستقل مذكرة تحديد نطاق تعرض اختيار المشروعات المحتملة ومسودة ورقة النهج في يوليو/تموز 2021، وحدد القضايا التي ستجري تغطيتها والمشروعات التي ستكون موضع تركيز. وحتى وقت إعداد هذه الوثيقة، تتواصل المقابلات عن بُعد مع أصحاب المصلحة، وجمع البيانات، والزيارات الميدانية من خلال الاستشاريين الوطنيين. ومن المتوقع إتمام التقرير في النصف الأول من عام 2022.
- **تقييمات أداء المشروعات.** يتقدم إجراء تقييمات أداء المشروعات على النحو المخطط له. وبسبب الجائحة، من غير المزمع القيام ببعثات دولية: وسيقوم الاستشاريون الوطنيون بزيارات ميدانية (حيثما سمحت الأحكام الوطنية بذلك). وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإجراء استعراضات مكتبية للوثائق المتاحة ومقابلات عن بعد مع أصحاب المصلحة. وسيتم تشجيع استخدام مصادر البيانات الأخرى، مثل نظم المعلومات الجغرافية، لاستكمال الأدلة. وفي عام 2021، يقوم مكتب التقييم المستقل بإجراء تقييمات لأداء المشروعات في غامبيا، والهند، وجمهورية تنزانيا المتحدة وأوزبكستان.
- **دليل التقييم.** قام مكتب التقييم المستقل والإدارة بمناقشة المسودة الأولى من دليل التقييم المعدل وجرى تشاطرها مع مجموعة من الأخصائيين الدوليين الذين يمثلون شبكات التقييم الرئيسية ويتمتعون بالخبرة في بحوث التقييم التطبيقية والإدارة القائمة على النتائج. وسيواصل مكتب التقييم المستقل والإدارة إعداد هذه الوثيقة في عام 2021، ويُتوقع إتمامها في أوائل عام 2022.
- **استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات.** قام المكتب، تماشيا مع توصية استعراض الأقران الخارجي، بصياغة استراتيجية متعددة السنوات تمتد على مدى ست سنوات من عام 2022 إلى عام 2027. وقد استفادت الاستراتيجية من المشاورات المكثفة مع دائرة إدارة البرامج والهيئات الرئاسية وأصحاب المصلحة الخارجيين في التقييم. وتؤكد مكتب التقييم المستقل أيضا من التنسيق والمواءمة مع عملية إعداد الإطار الجديد للفعالية الإنمائية في الصندوق. ومن المزمع عرض استراتيجية التقييم على الدورة الرابعة عشرة بعد المائة للجنة التقييم في سبتمبر/أيلول 2021.
- **سياسة التقييم في الصندوق.** عرض مكتب التقييم المستقل، بالتعاون مع إدارة الصندوق، سياسة التقييم في الصندوق على الدورة الثانية عشرة بعد المائة للجنة التقييم في مارس/آذار 2021 لاستعراضها، وعرضها بعد ذلك على المجلس التنفيذي الذي وافق عليها في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة المنعقدة في أبريل/نيسان 2021.

- **الفريق الاستشاري للتقييم.** شكّل مكتب التقييم المستقل فريقاً استشارياً للتقييم يقوم بالإبلاغ إلى مدير مكتب التقييم المستقل للمساعدة في تعزيز استقلالية مكتب التقييم، ومصادقته وفائدته. ويتألف الفريق من أخصائيين معروفين دولياً، وهم: (1) Rob van den Berg، المدير السابق لمكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية ورئيس الرابطة الدولية لتقييم التنمية؛ (2) Donna Mertens، أستاذة فخريّة في جامعة Gallaudet، وباحثة دولية في مجال البحوث المتعددة الأساليب والتقييم والعدالة الاجتماعية؛ (3) Bagele Chilisa، أستاذة في جامعة بوتسوانا، وأخصائية دولية في تقييم الشعوب الأصلية والتقييم الملائم ثقافياً؛ (4) Gonzalo Hernández Licona، مدير شبكة الأقران المتعددة الأبعاد في مجال مكافحة الفقر في جامعة أكسفورد، والأمين التنفيذي السابق للمجلس الوطني لتقييم سياسة التنمية الاجتماعية في المكسيك؛ (5) Hans E. Lundgren، الرئيس السابق لوحدة التقييم في مديريةية التعاون الإنمائي في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.
- **إدارة المعرفة والتواصل.** اعتباراً من سبتمبر/أيلول 2021، أصدر مكتب التقييم المستقل ستة تقارير تقييم،⁶ وخمسة ملامح بارزة؛⁷ وخمس رؤى ثاقبة؛⁸ وخمسة رسوم بيانية؛⁹ و24 مادة إخبارية؛⁷ وخمسة تقارير عن حلقات العمل،⁸ ونشرها على جمهور داخلي وخارجي. وبالإضافة إلى ذلك، نشر المكتب تقريراً عن الدروس المستفادة والممارسات الجيدة فيما يخص دعم البنية التحتية في أربعة بلدان تشملها دراسات الحالة، ومذكرة تعلم واحدة عن تجربة المكتب في إجراء التقييمات أثناء جائحة كوفيد-19، ونشريّتين إخباريتين. وأعدّ المكتب كذلك ثلاث مدونات إلكترونية حول جمع تعقيبات المجتمعات المحلية في أوقات التقييم عن بعد، وتقييم النتائج البيئية للتدخلات الإنمائية والتمتع في عمليات الإبلاغ عن التقييم؛ وكُتبيين، يعرض أحدهما السمات البارزة لموظفي مكتب التقييم المستقل فيما يعرض الآخر السمات البارزة للفريق الاستشاري للتقييم؛ ومذكرة واحدة بشأن إنشاء الفريق الاستشاري للتقييم؛ وفلمي فيديو حول تجربة مكتب التقييم المستقل في إجراء التقييمات أثناء جائحة كوفيد-19، وحول تعميم قضايا البيئة في التقييمات؛ وستة مقتطفات فيديو من أحداث متعلقة بالتوليفة التقييمية للبيئة الأساسية؛ وحلقتين من سلسلة فيديوهات جديدة بعنوان "60 ثانية مع المدير". وأطلق مكتب التقييم المستقل أيضاً جريدة جديدة نُشرت النسخة الأولى منها ويعمل على إنشاء صفحة إلكترونية على نطاق الشعبة أعد لها بالفعل عرض تفاعلي وشجرة تصنيف.
- **تجديد الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل.** يقوم مكتب التقييم المستقل، تماشياً مع الممارسات المتبعة في مكاتب التقييم المستقلة في المنظمات الدولية الأخرى، بتجديد موقعه الشبكي بهدف تحسين فرص الوصول إلى المعرفة المتعلقة بالتقييم.
- **الأحداث الداخلية والخارجية.** حتى سبتمبر/أيلول 2021، نظم المكتب خمس حلقات عمل عبر شبكة الإنترنت حول تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية في بوروندي، والمغرب، والنيجر، وباكستان، وأوغندا؛ وندوة شبكية لحدث تعليمي حول تقرير التقييم التجميعي للبيئة الأساسية. وبالإضافة إلى ذلك، شارك مكتب التقييم المستقل في العديد من الأحداث الخارجية: الاجتماع العام السنوي لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لعام 2021؛ والحدث الجانبي الافتراضي لتقييم وحدة

⁶ تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لإكوادور، وتقييم أداء مشروع في بنغلاديش، وتقييم أداء مشروع في الجمهورية الدومينيكية، وتقييم أداء مشروع في طاجيكستان، وتوليفة تقييمية للبيئة الأساسية الريفية، وتقييم أداء مشروع في أوغندا، وتقييم أداء مشروع في إندونيسيا.

⁷ المواد الإخبارية هي عبارة عن منتجات اتصال موجزة توضح العمل الجاري لمكتب التقييم المستقل ويجري إصدارها دورياً على صفحة الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل. <https://www.ifad.org/en/web/ioe/news>

⁸ التقارير عن حلقات العمل هي منتج اتصال جديد يلخص الملامح البارزة لحلقات العمل المعقودة عبر شبكة الإنترنت. وشكّلت التوليفة التقييمية للبيئة الأساسية، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للمغرب، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للنيجر، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لبوروندي، وتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لباكستان، تقارير حلقات العمل الخمسة التي جرى إصدارها حتى يونيو/حزيران 2021.

التقييم المستقل التابعة للصندوق الأخضر للمناخ لحافظة التكيف ونهجه في الصندوق الأخضر للمناخ: النتائج والتوصيات من تقييم التكيف؛ وتُظمت خمسة أحداث gLOCAL بصورة مشتركة بين مكاتب التقييم التابعة للصندوق ومنظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي؛ وندوة شبكية واحدة من EvalForward حول الممارسات الجيدة في التقييم المراعي للمنظور الجنساني. كما حضر موظفو مكتب التقييم المستقل الندوة الإلكترونية لإطلاق كتاب IDEAS "التقييم في سياقات الهشاشة والنزاع والعنف"؛ والجلسة الموازية لما قبل مؤتمر قمة النظم الغذائية لعام 2021 بشأن "مسارات الأدلة للمساواة بين الجنسين وتحول النظم الغذائية"، والحوار المستقل بشأن "دور التقييم في التحرك نحو القضاء على الجوع والنظم الغذائية المستدامة: التحديات والحلول".

146- **التعاون مع مكاتب التقييم الأخرى.** يتعاون مكتب التقييم المستقل مع مكاتب التقييم الأخرى التابعة للأمم المتحدة من خلال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن تبادل المعلومات واستخلاص الأدلة التقييمية المتعلقة بالتدخلات الإنمائية التي تدعم المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة وصغار المنتجين في أوقات الأزمات.

147- ومكتب التقييم المستقل عضو في مبادرة التقييم العالمية التي يقودها فريق التقييم المستقل في البنك الدولي بالتعاون مع مكتب التقييم المستقل في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ومن المتوقع أن تعزز المبادرة الطلب فضلا عن القدرات المؤسسية والتقنية للتقييم في البلدان النامية، وستنفذ بالتعاون مع المؤسسات المالية الدولية ووكالات الأمم المتحدة. وينوي مكتب التقييم المستقل تقديم دعم ملموس لهذه المبادرة من أجل المساهمة في تعزيز القدرات التقييمية في الدول الأعضاء. وسيتيح ذلك أيضا لمكتب التقييم المستقل فرصة مشاركة معرفته والاستفادة من الممارسات الأخرى.

148- ويُعدّ مكتب التقييم المستقل، بالتنسيق مع فريق التقييم المستقل في البنك الدولي ودائرة التقييم المستقل في مصرف التنمية الآسيوي ومكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية، عروض أفرقة لأسبوع التقييم الآسيوي والفعاليات الافتراضية السنوية لجمعية التقييم الأمريكية. وتشمل الموضوعات التي ستناقش الخبرة في إجراء التقييمات في ظل جائحة كوفيد-19 وإعداد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق والتقارير الرئيسية المماثلة التي أعدت في البنك الدولي ومصرف التنمية الآسيوي.

149- وبالتشاور مع مكتب التقييم المستقل في مرفق البيئة العالمية، يستعد مكتب التقييم المستقل لعمليات التثبيت المستقبلية من تقارير التقييم الذاتي التي أعدتها إدارة الصندوق بشأن أداء ونتائج المشروعات التي مولها مرفق البيئة العالمية وجرى تنفيذها في إطار المشروعات التي يمولها الصندوق.

جيم- استخدام ميزانية عام 2021

150- يعرض الجدول 1 معلومات عن استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عامي 2020 و2021 حتى سبتمبر/أيلول 2021، فضلا عن معدل الاستخدام المتوقع بحلول نهاية العام. وفي عام 2020، استخدم مكتب التقييم المستقل 97.8 في المائة من ميزانيته الخاصة بغير الموظفين لإنجاز برنامج عمله، وذلك على الرغم من الاضطرابات الناجمة عن جائحة كوفيد-19. وسيؤثر استخدام الميزانية في عام 2021 ببعض الوظائف الشاغرة خلال عام 2021، بما في ذلك منصب مدير مكتب التقييم المستقل، والذي كان شاغرا في أوائل عام 2021.

استخدام ميزانية مكتب التقييم المستقل في عام 2020 واستخدامها المتوقع في عام 2021 (حتى سبتمبر/أيلول 2021)
(بالدولارات الأمريكية)

الميزانية المعتمدة لعام 2020	استخدام الميزانية في عام 2020	الميزانية المعتمدة الالتزامات حتى سبتمبر/أيلول 2021	الاستخدام المتوقع حتى نهاية عام 2021	أعمال التقييم
820 000	140 590	-	55 714	تكاليف غير الموظفين
1 390 000	1 799 327	-	1 585 966	تكاليف السفر
270 390	486 617	-	146 988	أتعاب الاستشاريين
2 480 390	2 426 534	2 430 000	1 788 668	نشر التقييمات، وتدريب الموظفين وتكاليف أخرى
				المجموع الفرعي
				استخدام ميزانية غير الموظفين (بالنسبة المئوية)
	97.8%	73.6%	98.75%	
3 388 338	2 693 907 ⁹	3 388 338	3 163 193	تكاليف الموظفين
5 868 728	5 120 441	5 818 338	5 563 193	المجموع
				الاستخدام الإجمالي للميزانية (بالنسبة المئوية)
	87.25%	85.1%	95.6%	
137 000	82 533	-	-	تعيين مدير مكتب التقييم المستقل
50 000	50 000	-	-	سياسة التقييم
6 055 728	5 252 974	4 951 861	5 563 193	الميزانية الإجمالية

ثالثاً- برنامج عمل مكتب التقييم المستقل لعام 2022

ألف- برنامج العمل المقترح لعام 2022

151- أعدّ مكتب التقييم المستقل، على النحو الذي أوصى به استعراض الأقران الخارجي، وبالتشاور مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي وإدارة الصندوق، استراتيجية تقييم متعددة السنوات، وعرضها على لجنة التقييم في عام 2021. وستوجه الاستراتيجية المتعددة السنوات اختيار التقييمات لعام 2022 وما بعده (تعتبر قائمة التقييمات لعامي 2023 و2024 الواردة في الملحق الرابع من هذه الوثيقة قائمة مبدئية). ويُعدّ برنامج العمل لعام 2022 أول برنامج يقوم بتفعيل الأهداف المنصوص عليها في الاستراتيجية المتعددة السنوات للفترة 2022-2027، وهي:

(أ) المساهمة في صياغة الثقافة المؤسسية في الصندوق كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة، وذلك عن طريق تزويد الهيئات الرئاسية في الصندوق، وإدارته، والحكومات، والشركاء الإنمائيين القطريين بتقييمات ومعارف ذات أهمية حاسمة لتحقيق الالتزامات المتعهد بها في إطار

⁹ بلغ معدل استخدام تكاليف الموظفين في عام 2020 نسبة 79.5 في المائة بينما بلغ معدل استخدام تكاليف غير الموظفين 97.8 في المائة. وتُدرج تكاليف الموظفين في الميزانية بالمعدلات القياسية التي يحددها مكتب الميزنة الاستراتيجية والمستخدمه لحساب معدل استخدام تكاليف الموظفين خلال سنة معينة. ويعتمد الاستخدام الفعلي على سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي، والشروط التعاقدية للموظفين الحاليين وأية وظائف شاغرة قد تنشأ. وأتاح مكتب الميزنة الاستراتيجية أرقام الاستخدام الفعلي لتكاليف الموظفين لعام 2020 في مايو/أيار 2021. وبالتالي يختلف معدل الاستخدام المبلغ عنه هنا عن معدل الاستخدام المبلغ عنه في وثيقة برنامج العمل والميزانية لعام 2021 المقدمة إلى مجلس المحافظين في دورته الرابعة والأربعين.

¹⁰ يجري الالتزام بتكاليف الموظفين في بداية أي عام للعام بأسره، وذلك باستخدام المعدل المعياري الذي يوفره مكتب الميزنة الاستراتيجية. وبالتالي، من المتوقع أن يكون معدل الاستخدام في نهاية العام مماثلاً لمعدل منتصف العام.

التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق؛

(ب) تحسين **تغطية** التقييم وتعزيز التقييمات التحويلية التي تعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها، وضمان الصرامة المنهجية، وإيلاء الاهتمام للشمولية والملاءمة الثقافية والمرونة والفعالية من ناحية التكاليف؛

(ج) العمل مع الإدارة، والدول الأعضاء والشركاء الخارجيين بهدف دعم **القدرات التقييمية** واستخدامها ضمن الصندوق وخارجه؛

(د) الحفاظ على موقع مكتب التقييم المستقل وترسيخه **كجهة رائدة معترف بها دولياً** في تقييم البرامج والسياسات والاستراتيجيات الإنمائية الريفية عن طريق مواصلة تعزيز أهمية عمله، والترويج للنهج الابتكارية، واعتماد التكنولوجيا لأغراض التقييم، وتشجيع التعاون مع وظائف التقييم في المنظمات الأخرى ومع مراكز الفكر والجامعات.

152- وعلى صعيد المواضيع التي تساهم في موقع الصندوق **كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة**، يخطط مكتب التقييم المستقل في عام 2022 لإجراء تقييم مواضيعي بشأن القضايا الجنسانية. وسيقوم هذا التقييم المواضيعي بتقييم: (1) كيفية تكييف الهيكل التنظيمي للصندوق للاستجابة للسياسة الجنسانية لعام 2012؛ (2) كيفية قيام الصندوق والحكومات الشريكة بتصميم المشروعات لتفعيل أهداف السياسة الجنسانية وكيفية دعم الصندوق وشركائه الإنمائيين لتنفيذ المشروعات؛ (3) ما هي النتائج التي جرى تحقيقها؛ (4) ما هي التغييرات الواجب اتخاذها من أجل تعزيز النتائج التحويلية بما يتماشى مع خطة عام 2030 وما ينص عليه التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويعتبر المنظور الجنساني أحد مواضيع التعميم الأربعة في الصندوق، وهو لا يزال يشكل أولوية مستمرة بالنسبة إلى الدول الأعضاء والإدارة كما يتضح من المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

153- وفي عام 2022، سينجز مكتب التقييم المستقل أيضاً التقييم المؤسسي للإصلاحات الخاصة بتطبيق اللامركزية في الصندوق. وسيعتبر هذا التقييم بمثابة متابعة للتقييم المؤسسي الذي تناول الموضوع نفسه وأنجز في عام 2016، وسوف يشمل التغييرات الحاصلة في السنوات الخمس الماضية على صعيد التغيير التنظيمي وأثرها على المشاركة مع البلدان الشريكة ودعم العمل التشغيلي والاستراتيجي (بما يشمل الأنشطة غير الإقراضية) ونتائجها.

154- وفي أواخر عام 2022، سيبدأ مكتب التقييم المستقل بإجراء تقييم مؤسسي بشأن إدارة المعرفة في الصندوق. والغرض من هذا التقييم هو تعزيز فعالية البرامج، بما في ذلك تعزيز تصميم الاستراتيجيات القطرية، وتصميم المشروعات وضمان الجودة. وسيكتمل التقييم في عام 2023. وهذا التقييم متوائم تماماً مع أولويات مواضيع التقييمات الاستراتيجية المحددة في استراتيجية التقييم المتعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل.

155- وسوف يقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد إصدار مجدد من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق. وسيواصل هذا التقرير الجديد توفير النوع نفسه من تحليلات البرامج القطرية وأداء المشروعات والنتائج بالاستناد إلى تقييمات مستقلة. وبالإضافة إلى ذلك، سيشتمل هذا التقرير استعراضاً أكثر شمولاً لوظيفة التقييم في الصندوق، وسيتميز بشكل أوسع عن نتائج التقييمات المؤسسية والمواضيعية ودون الإقليمية والتقييمات لمجموعات المشروعات، كما أنه سيوفر موجزاً للدروس الرئيسية المستفادة من مشاركة مكتب التقييم المستقل في تطوير القدرات التقييمية والمناقشات الدولية التي تتناول التقييم الإنمائي.

- 156- وفيما يتعلق بتحسين تغطية التقييم لتعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإتمام أول تقييم دون إقليمي لبلدان صغيرة تعاني من أوضاع هشة في منطقة الساحل في عام 2022. وسيجري أيضا الانتهاء من تقييم لمجموعة مشروعات تتناول مشاريع الأعمال الريفية في عام 2022. ومن المزمع إجراء تقييم جديد لمجموعة مشروعات تتناول مشروعات التمويل الريفي في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية.
- 157- وسيقوم مكتب التقييم المستقل، في عام 2022 أيضا، بتجريب التوليفة التقييمية بتنسيق جديد يتمثل في المذكرة التجميعية. وتقوم المذكرة المتعلقة بمنتجات التقييم المنقحة¹¹ التي عُرضت على لجنة التقييم في دورتها الحادية عشرة بعد المائة بتعريف المذكرة التجميعية على أنها توفر الأدلة على موضوع محدد بطريقة موجزة استجابة لطلب مخصص، وذلك بهدف الإعداد لتقييم أوسع نطاقا أو لمتابعته، أو لإيجاز الأدلة المحدودة المتاحة. وهي تتيح إمكانية توفير تعقيبات شبه فورية. وفي عام 2022 أيضا، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد مذكرة تجميعية للاستهداف. وسيجري الاسترشاد بذلك مباشرة في جهود الصندوق الرامية إلى تنقيح سياسة الاستهداف فيه كجزء من التزاماته بموجب التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.
- 158- وسيعمل مكتب التقييم المستقل على تقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، والتي تسترشد بها الاستراتيجية القطرية. وفي عام 2022، سيقوم مكتب التقييم المستقل بإتمام تقييمين للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لكولومبيا وملاوي بدأ بهما في عام 2021. وستبدأ خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصين، وإثيوبيا، وغينيا-بيساو، وهايتي وقيرغيزستان. وتجري هيكلية تقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بصورة أكثر استراتيجية، باستخدام تنسيق جديد وتطبيق أكثر انتقائية لمعايير التقييم. وتجدر الإشارة إلى أنه لم يسبق أن خضعت غينيا-بيساو وهايتي وقيرغيزستان لتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، وأن غينيا-بيساو وهايتي تُصنفان باعتبارهما من الدول الجزرية الصغيرة النامية.¹²
- 159- ويقترح مكتب التقييم المستقل القيام بخمسة تقييمات لأداء مشروعات في عام 2022 (مقارنة بأربعة تقييمات لأداء مشروعات في عام 2021)، يجري إتمامها في نهاية العام. وكما هو الحال بالنسبة لتقييمات الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، بُذلت الجهود لاختيار مشروعات في بلدان وسياقات حظيت بتغطية تقييم أقل في الماضي. وفي عام 2022، سيجري مكتب التقييم المستقل تقييمات أداء المشروعات في كوبا، ومصر، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وتوغو، وزامبيا. وترد أسماء المشروعات المقترحة في الجدول 1 من الملحق الثالث.
- 160- وأخيرا، سيجري مكتب التقييم المستقل، من أجل دعم التثبيت من التقييم الذاتي ضمن الصندوق وخارجه، عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات بشكل متواصل. ومن المتوقع لعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات أن تصبح أقصر، مع التركيز على المعايير التي تتطوي على انقطاع بين التصنيف الذاتي لدائرة إدارة البرامج وتصنيف مكتب التقييم المستقل. وفي المستقبل، قد تُدمج عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات أيضا مع نظام إدارة النتائج التشغيلية لضمان الإبلاغ الشامل عن نتائج التقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة للصندوق. وسيعمل مكتب التقييم المستقل مع دائرة إدارة البرامج من أجل استعراض منتجات التقييم الذاتي ونشر دليل التقييم الجديد وأنشطة التدريب ذات الصلة. وسيسهم ذلك في تشكيل فهم مشترك للأسس المنهجية. وسيكون مكتب التقييم المستقل متاحا كذلك للمشاورات المتعلقة بالمنهجية.

¹¹ <https://webapps.ifad.org/members/ec/111/docs/EC-2020-111-W-P-5.pdf>

¹² <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sids/list>

161- وعلى صعيد بناء القدرات التقييمية، سيشارك مكتب التقييم المستقل مع شبكات القدرات التقييمية ذات الصلة من أجل تصميم برنامج قدرات تقييمية خاص بالصندوق وتنفيذه بهدف تحسين قدرة الدول الأعضاء على رصد برامج التنمية الريفية الخاصة بها وتقييمها. وستكون مبادرة تنمية القدرات التقييمية في الصندوق مبادرة مشتركة بين مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق وستصمم خصيصاً لتلائم إطار نتائج الصندوق على المستوى المؤسسي والإقليمي والقطري والعمل التعاوني مع بلدان البرنامج. وهي ستنهض بثقافة التقييم عبر الصندوق وستعبر عن سياسة التقييم لعام 2021، كما أنها ستولد مستويات أعلى من التعلم والشفافية والمساءلة على المستويات كافة. وسيواصل الصندوق المشاركة في مبادرة التقييم العالمية لتعزيز القدرات التقييمية على المستوى القطري.

162- وفيما يتعلق بتعزيز الدور القيادي لمكتب التقييم المستقل في مجال التقييم، يزعم المكتب مواصلة العمل مع الشبكات الدولية للتقييم والمبادرات الدولية. وسيستمر المكتب في المساهمة بنشاط في أحداث التقييم والمناقشات على المستوى القطري والإقليمي والعالمي. وسيواصل المكتب العمل أيضاً مع الفريق الاستشاري الخارجي للتقييم الذي أنشئ بهدف تقديم المشورة فيما يتعلق بتعزيز جودة عمله ومساعدته على البقاء في طليعة مجال التقييم.

163- وترد القائمة المقترحة لأنشطة التقييم الخاصة بمكتب التقييم المستقل لعام 2022 في الملحق الثالث، بينما يعرض الملحق الرابع الخطة الإشارية للفترة 2023-2024.

رابعاً - م ظروف الموارد لعام 2022

ألف - الموارد من الموظفين

164- بالنسبة لعام 2022، يقترح مكتب التقييم المستقل الحفاظ على نفس عدد الموظفين كما في عام 2021، بما يتماشى مع عبء العمل المتوقع. وبعد الموافقة على استراتيجية التقييم المتعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل، سيعمل المكتب على تحديد الآثار المترتبة لتنفيذ الاستراتيجية على الموارد. ويتوقع مكتب التقييم المستقل العمل مع لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بشأن هذه المسألة خلال عام 2022، مع عرض النتيجة في برنامج العمل والميزانية المقترحة لعام 2023.

الجدول 2

مستوى الموظفين لعام 2021 ومستوى الموظفين المقترح لعام 2022

2022 (المستوى المقترح)	2021	الفئة
		الموظفون الفنيون
1	1	المدير
1	1	نائب المدير
3	3	كبار موظفي التقييم
7	7	موظفو التقييم
1	1	محلل بحوث تقييم
1	1	موظف معرفة وتواصل في مجال التقييم
14	14	المجموع الفرعي للموظفين الفنيين
		موظفو الخدمات العامة
1	1	مساعد إداري
1	1	مساعد المدير
1	1	مساعد نائب المدير
3	3	مساعدي التقييم
6	6	المجموع الفرعي لموظفي الخدمة العامة
20	20	المجموع الكلي

باء - متطلبات الميزانية

- 165- تُعرض الميزانية المقترحة حسب نوع النشاط أو التقييم في الجدول 3، وحسب الأهداف الاستراتيجية في الجدول 4. ويتضمن الجدول 5 ميزانية مكتب التقييم المستقل المراعية للمنظور الجنساني، والتي تحدد توزيع الميزانية للأنشطة الجنسانية.
- 166- **الافتراضات.** حتى وقت إعداد هذه الوثيقة، لم تكن تكاليف الموظفين المعيارية لعام 2022 متاحة بعد. وسيجري تحديث مقترح الميزانية للتعبير عنها في النسخ اللاحقة من وثيقة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته. وتتمثل المعايير المستخدمة في إعداد الميزانية الحالية المقترحة لعام 2022 فيما يلي: (1) تكاليف الموظفين المعيارية التي قدمها مكتب الميزنة الاستراتيجية والمستخدم لحساب مجموع تكاليف الموظفين؛ (2) سيجري استيعاب التضخم إلى أقصى حد ممكن؛ (3) سيستخدم سعر صرف للدولار الأمريكي قدره 1 دولار أمريكي = 0.835 يورو. وستخضع المعايير للتغيير بمجرد قيام مكتب الميزنة الاستراتيجية بتزويد مكتب التقييم المستقل بسعر الصرف المحدث وتكاليف الموظفين المعيارية المحدثة.
- 167- **الميزانية حسب نوع النشاط.** يقترح مكتب التقييم المستقل إجراء خمسة تقييمات جديدة للاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وخمسة تقييمات جديدة لأداء المشروعات، والتقارير السنوي الجديد عن نتائج وأثر عمليات الصندوق وتقييم مواضيعي واحد جديد وتقييم مؤسسي واحد جديد في عام 2022. وسيقوم المكتب بإجراء تقييم واحد جديد لمجموعة مشروعات في عام 2022، بشكل مماثل لعام 2021. وبالإضافة إلى ذلك، سيُعد المكتب مذكرة تجميعية، وهي منتج جديد.

الجدول 3

الميزانية المقترحة لعام 2022 حسب نوع النشاط ومقارنة بالميزانيات السابقة

الميزانية المعتمدة لعام 2019 (بالدولارات الأمريكية)	الميزانية المعتمدة لعام 2020 (بالدولارات الأمريكية)	الميزانية المعتمدة لعام 2021 (بالدولارات الأمريكية)	العدد المطلق في عام 2021	مستوى الجهد في عام 2021	الميزانية المقترحة لعام 2022 (بالدولارات الأمريكية)	العدد المطلق في عام 2022	مستوى الجهد في عام 2022	نوع النشاط
80 000	80 000	80 000	1	1	120 000	1	1	تكاليف غير الموظفين
								التقرير السنوي عن
								نتائج وأثر عمليات
								الصندوق
485 000	455 000	320 000	4	1.8	450 000	4	2	تقييمات مؤسسية،
								وتقييمات مواضيعية
								وتقارير التقييمات
								التجميعية
1 000 000	1 000 000	1 140 000	8	5.7	950 000	8	5.2	تقييمات دون اقليمية
								وتقييمات الاستراتيجيات
								القطرية والبرامج
								القطرية
550 000	485 000	340 000	40	13 39.7	420 000	42	41.2	تقييمات الأثر، وتقييمات
								لمجموعة مشروعات،
								وتقييمات أداء
								المشروعات، وعمليات
								التثبيت من تقارير إنجاز
								المشروعات
-	-	80 000	-	-	30 000	-	-	دليل التقييم
-	-	10 000	-	-	-	-	-	استراتيجية مكتب التقييم
								المستقل المتعددة
								السنوات
260 000	260 000	270 000	-	-	270 000	-	-	أنشطة تبادل المعرفة،
								والتواصل، ونشر
								التقييمات، والشراكات
135 390	120 390	120 000	-	-	200 000	-	-	تنمية القدرات التقييمية،
								والتدريب وتكاليف
								أخرى
-	80 000	70 000	-	-	20 000	-	-	احتياطي لأعمال التقييم
								غير المتوقعة
2 510 390	2 480 390	2 430 000	-	-	2 460 000	-	-	مجموع تكاليف غير
								الموظفين
3 473 221	3 388 338	3 388 338	-	-	3 388 338	-	-	تكاليف الموظفين
5 983 611	5 868 728	5 818 338	-	-	5 848 338	-	-	المجموع
								استعراض الأقران
								الخارجي
	137 000		-	-		-	-	تعيين مدير مكتب التقييم
								المستقل
	50 000		-	-		-	-	سياسة التقييم الجديدة
6 183 611	6 055 728	5 818 338	-	-	5 848 338	-	-	الميزانية الإجمالية

¹³ يعتبر هذا الرقم إشارياً بالنظر إلى أن عدد عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات يعتمد على عدد تقارير إنجاز المشروعات التي يتلقاها مكتب التقييم المستقل كل عام. وقد يختلف العدد الفعلي لعمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات التي يتم إجراؤها.

¹⁴ المرجع نفسه.

168- **الميزانية حسب الأهداف.** يبين الجدول 4 تخصيص إجمالي الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2022، بما في ذلك تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين مقابل الأهداف الاستراتيجية لمكتب التقييم المستقل.

الجدول 4

التخصيص المقترح لميزانية عام 2022 حسب الهدف الاستراتيجي

الأهداف الاستراتيجية	الميزانية	النسبة المئوية من إجمالي الميزانية
المساهمة في صياغة الثقافة المؤسسية في الصندوق كمنظمة شفافة وموجهة نحو التعلم وخاضعة للمساءلة ، وذلك عن طريق تزويد الهيئات الرئاسية في الصندوق، وإدارته، والحكومات، والشركاء الإنمائيين القطريين بتقييمات ومعارف ذات أهمية حاسمة لتحقيق الالتزامات المتعهد بها في إطار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق والتجديد الثالث عشر لموارد الصندوق	1 372 215	23.5 %
تحسين تغطية التقييم وتعزيز التقييمات التحولية التي تعبر عن حجم عمليات الصندوق ونطاقها، وضمان الصرامة المنهجية، وإيلاء الاهتمام للشمولية والملاءمة الثقافية والمرونة والفعالية من ناحية التكاليف	3 138 510	53.7 %
العمل مع الإدارة، والدول الأعضاء والشركاء الخارجيين بهدف دعم القدرات التقييمية واستخدامها ضمن الصندوق وخارجه	571 780	9.8 %
المحافظة على موقع مكتب التقييم المستقل وترسيخه كجهة رائدة معترف بها دوليا في تقييم البرامج والسياسات والاستراتيجيات الإنمائية الريفية عن طريق مواصلة تعزيز أهمية عمله، والترويج للنهج الابتكارية، واعتماد التكنولوجيا لأغراض التقييم، وتشجيع التعاون مع وظائف التقييم في المنظمات الأخرى ومع مراكز الفكر والجامعات	765 835	13.1 %
المجموع	5 848 338	100 %

ملاحظة: تم تقريب النسب المئوية.

169- **الميزانية المراعية للمنظور الجنساني.** ركزت تقييمات مكتب التقييم المستقل بشكل قوي تاريخيا على دراسة القضايا الجنسانية في عمليات الصندوق. ويجري التعبير عن الوعد التحولي المركزي لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، والتمثل في عدم ترك أحد يتخلف عن الركب، بشكل كامل في دليل التقييم الجديد وفي استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات، وسيتخذ مكتب التقييم المستقل من الآن فصاعدا نظرة أكثر موضوعية للقضايا الجنسانية في التقييمات. وعلى سبيل المثال، من المتوقع أن تصبح تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية أكثر انتقائية في مجالات تركيزها، ومن المزمع تعميم تحليل القضايا الجنسانية في العديد من المعايير الأخرى. ومن المتوقع أن يؤدي إجراء إعادة هيكلة مماثلة لتقييمات أداء المشروعات إلى زيادة التركيز على تغطية القضايا الجنسانية وقضايا الإنصاف في جميع المعايير. وسيجري مكتب التقييم المستقل أيضا تقييمًا موضوعيًا مخصصًا للقضايا الجنسانية في عام 2022.

ميزانية مكتب التقييم المستقل لعام 2022 المراعية للمنظور الجنساني

نوع النشاط	الميزانية المقترحة لعام 2022	مكون المنظور الجنساني (نسبة مئوية)	مكون المنظور الجنساني (نسبة مئوية)	بالدولارات الأمريكية
تكاليف غير الموظفين				
التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	120 000	12	14 400	
التقييمات المؤسسية/التقييمات المواضيعية ¹⁵ /تقارير التقييمات التجميعية	450 000	30	135 000	
التقييمات دون الإقليمية/تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية	950 000	12	114 000	
التقييمات لمجموعة مشروعات/تقييمات أداء المشروعات/عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	420 000	10	42 000	
دليل التقييم	30 000	10	3 000	
أنشطة تبادل المعرفة، والتواصل، ونشر التقييمات، والشراكات	270 000	7	18 900	
تنمية القدرات التقييمية، والتدريب، وغير ذلك من تكاليف احتياطي لأعمال التقييم غير المتوقعة	200 000	7	14 000	
	20 000	7	1 400	
مجموع تكاليف غير الموظفين	2 460 000		342 700	
تكاليف الموظفين				
جهة الاتصال المعنية بالشؤون الجنسانية	150 000	20	30 000	
جهة الاتصال البديلة المعنية بالشؤون الجنسانية	105 700	10	10 570	
جميع موظفي التقييم	3 189 800	5	159 490	
مجموع تكاليف الموظفين	3 388 338	6	200 060	
المجموع	5 848 338	9.2	542 760	

خامسا - الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل واعتبارات للنظر فيها في المستقبل

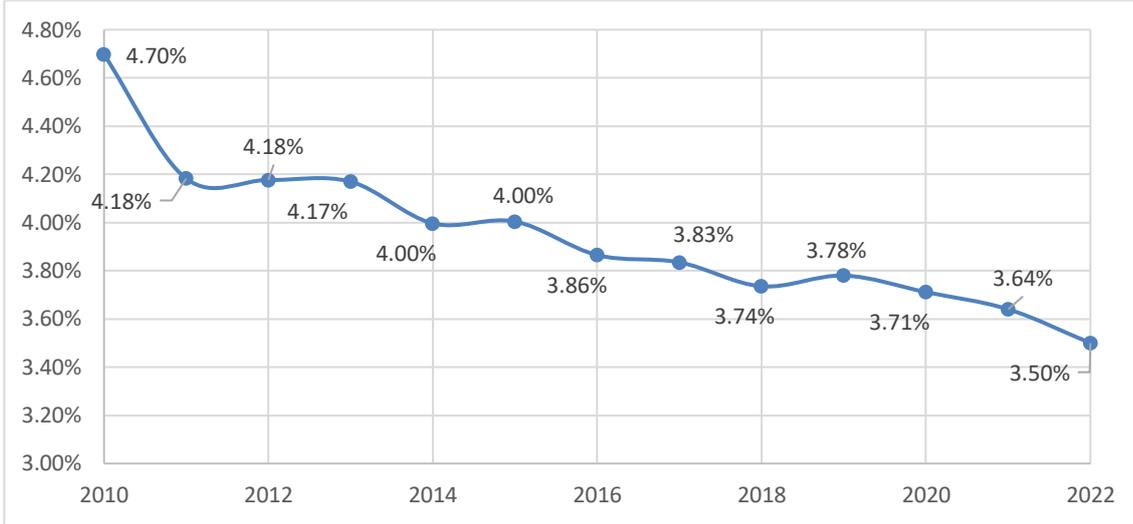
170- المقترح الحالي. يبلغ إجمالي الميزانية المقترحة لعام 2022 ما قيمته 5.84 مليون دولار أمريكي، بزيادة قدرها 30 000 دولار أمريكي بالمقارنة مع الميزانية المعتمدة لعام 2021. ويمثل ذلك زيادة اسمية بنسبة 0.51 في المائة، وهو أقل من الميزانية التي طلبت قبل عشر سنوات في عام 2012، والتي بلغت قيمتها 6.02 مليون دولار أمريكي، كما أنه أقل من الميزانية المطلوبة في عام 2020، والتي بلغت قيمتها 5.86 مليون دولار أمريكي.¹⁶

171- وتسمح قواعد الميزانية في الصندوق بترحيل مبلغ بقيمة محدودة من الميزانية الإدارية للصندوق وميزانية مكتب التقييم المستقل من عام إلى العام التالي. وسيستخدم المبلغ المرحّل إلى عام 2022 بالتوافق مع المبادئ التوجيهية لميزانية الصندوق ذات الصلة.

172- تبسيط العمليات وتعزيز الكفاءة. شهدت ميزانية مكتب التقييم المستقل كنسبة مئوية من الميزانية الإدارية للصندوق انخفاضا مستمرا على مدى العقد الماضي (انظر الشكل 1). وعلى مر السنوات، سعى مكتب التقييم المستقل إلى تبسيط العمليات والمنتجات واستيعاب الزيادات في التكلفة إلى أقصى حد ممكن.

¹⁵ نظرا لأن التقييم المواضيعي سيتناول المنظور الجنساني، فإنه من المتوقع تخصيص 100 في المائة من الميزانية لدراسة القضايا الجنسانية.
¹⁶ يمثل ذلك المبلغ المطلوب بالنسبة إلى الميزانية العادية. وجرى طلب تمويل إضافي للميزانية تحت بند التكلفة بقيمة 187 000 دولار أمريكي لأغراض تعيين مدير مكتب التقييم المستقل وإعداد سياسة التقييم.

ميزانية مكتب التقييم المستقل كنسبة مئوية من الميزانية الإدارية العادية للصندوق (2010-2021)



173- وجرى تحديد سقف ميزانية مكتب التقييم المستقل عند 0.9 في المائة من برنامج القروض والمنح في الصندوق. ووفقاً لما قرره المجلس التنفيذي في دورته الحادية والثلاثين بعد المائة، سيحسب مكتب التقييم المستقل ميزانيته كنسبة مئوية من متوسط برنامج القروض والمنح على مدى ثلاث سنوات من إحدى فترات تجديد الموارد. وبالنسبة لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، من المتوقع أن تبلغ قيمة إجمالي برنامج القروض والمنح في الصندوق 3.5 مليار دولار أمريكي، وتبلغ القيمة عند توزيعها على ثلاث سنوات 1.16 مليار دولار أمريكي سنوياً.¹⁷ وبالتالي، فإن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل البالغة 5.85 مليون دولار أمريكي تمثل 0.5 في المائة تقريباً من برنامج القروض والمنح في الصندوق.

174- وكما ذكر، سيقوم مكتب التقييم المستقل، في انتظار الموافقة على استراتيجية التقييم المتعددة السنوات، بمناقشة التبعات التفصيلية على موارده البشرية والمالية خلال عام 2022.

¹⁷ في الدورة الثالثة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2021، جرت الموافقة على برنامج للقروض والمنح بقيمة 3.5 مليار دولار أمريكي. إلا أن ذلك قد يتغير وفقاً لالتزامات التجديد الإضافية الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

الجزء الثالث – التقرير المرحلي عن المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون لعام 2021

أولاً- مقدمة

- 175- يتمثل الهدف من هذا التقرير المرحلي بتاريخ 30 سبتمبر/أيلول 2021 في:
- إبلاغ المجلس التنفيذي بحالة تنفيذ المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون وبمشاركة الصندوق في المبادرة؛
 - التماس موافقة المجلس التنفيذي على تقديم مضمون هذا التقرير المرحلي إلى الدورة القادمة لمجلس المحافظين للعلم.

ثانياً- الخلفية

- 176- أنشئت مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون في عام 1996 كتعاون مشترك بين البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومؤسسات أخرى متعددة الأطراف، بما في ذلك الصندوق، بهدف تقديم المساعدة على صعيد الديون لصالح بعض البلدان النامية. ولا تؤثر مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون على وضع الدائن المفضل للمؤسسات المشاركة. ولا يُنظر إليها أيضاً على أنها آلية لتسوية المتأخرات، بل إن أحد الشروط المسبقة لأهلية بلد ما للاستفادة من مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون يتمثل في عدم وجود متأخرات متوجبة عليه. ويجري إعفاء البلد من نسبة مئوية من الدين، وذلك على أساس الدفع أولاً بأول، من قبل جميع الجهات المقرضة المشاركة في أعقاب أداء اقتصادي جيد/إصلاحات اقتصادية جيدة.¹⁸
- 177- ووافق مجلس المحافظين في دورته العشرين التي انعقدت في فبراير/شباط 1997 على مشاركة الصندوق في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون التابعة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي كأحد عناصر الإطار السياساتي الأوسع للصندوق لإدارة الشراكات التشغيلية مع البلدان التي تترتب عليها متأخرات للصندوق، أو التي تواجه مخاطر تراكم متأخرات في المستقبل نتيجة أعباء خدمة الدين (انظر الوثيقتين EB 96/59/R.73 وGC 20/L.6، القرار 101/د-20). وفوض مجلس المحافظين المجلس التنفيذي سلطة الموافقة، على أساس كل بلد على حدة، على تخفيف عبء الديون المطلوب من الصندوق كجزء من الجهود الشاملة لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون الرامية إلى تخفيض ديون بلد ما إلى مستوى مستدام.
- 178- وفي فبراير/شباط 1998، أنشأ الصندوق صندوقاً استئمانيًا خاصاً بمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون لتلقي الموارد من الصندوق ومن مصادر خارجية أخرى، وهي موارد مخصصة تحديداً كتعويض لحساب (حسابات) تمويل القروض عن التخفيضات المقررة في مدفوعات تسديد القروض في ظل المبادرة. ويمكن تصنيف المساهمات إما على أنها تهدف إلى التخفيف من ديون بلدان معينة، أو على أنها تهدف إلى التخفيف العام لديون البلدان المدرجة في برنامج التخفيف من ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون. وفي عام 2006، وللتخفيف من أثر تخفيف عبء الديون على الموارد المتاحة لعقد التزامات القروض والمنح الجديدة، دعمت الدول الأعضاء الوصول الرسمي للصندوق إلى الصندوق الاستئماني لمبادرة تخفيف ديون البلدان

¹⁸ وافق البنك الدولي وصندوق النقد الدولي على المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون في خريف عام 1999 لتسريع توفير المساعدة المقدمة بموجب مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المتقلة بالديون وربط تخفيف عبء الديون بالحد من الفقر بصورة أكثر حزمًا وشفافية. وفي الوقت ذاته، زادت التعزيزات بأكثر من الضعف من مقدار التخفيف المتوقع الذي كان من المقرر تقديمه في إطار المبادرة الأصلية.

الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي. ومنذ ذلك الحين، جرى تمويل ثلاثي عمليات تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون من قبل الصندوق الاستئماني لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التابع للبنك الدولي.

179- ويُقدّم تخفيف أعباء الديون الخاص بالمبادرة عند بلوغ مراحل معينة يجري رصدها عن كثب من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي:

- **نقطة ما قبل اتخاذ القرار:** يقوم صندوق النقد الدولي والبنك الدولي برصد البلدان بهدف تحديد المتأخرات التي جرت أو ستجري تسويتها، بالإضافة إلى المؤشرات الخاصة بالإصلاحات على مستوى الاقتصاد الكلي.
- **نقطة اتخاذ القرار:** يقوم البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بمراجعة الأوضاع في البلاد على مستوى الاقتصاد الكلي، وإذا كانت مُرضية، يعلنان عن الوصول إلى نقطة اتخاذ القرار، والتي يجري على أساسها تحديد حجم تخفيف عبء الديون. ويُحدّد عدد من الافتراضات مثل عامل الخصم أو العامل المشترك لخفض الديون عند نقطة اتخاذ القرار.
- **التخفيف المرحلي للديون:** في بعض الحالات، على النحو الذي يصادق عليه البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، يجري توفير تخفيف مرحلي للديون خلال الفترة الفاصلة بين نقطة اتخاذ القرار ونقطة الإنجاز.
- **نقطة الإنجاز:** يجري توفير التخفيف من أعباء الديون.

180- ويجري التخفيف من أعباء الديون عن طريق تخفيض تصل قيمته إلى 100 في المائة من الالتزامات نصف السنوية لخدمة الديون المستحقة على البلد المعني للصندوق (مدفوعات أصل الدين، ورسوم الخدمة والفوائد) مع حلول مواعيد استحقاقها، وذلك في حدود إجمالي صافي القيمة الحالية الموافق عليه.

ثالثاً- التقدم المحرز في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز

181- أُحرز تقدم في تنفيذ مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون منذ بداية المبادرة. ووصلت حوالي 92 في المائة من البلدان المؤهلة (35 من أصل 38 بلدا) إلى نقطة الإنجاز، واستفادت بذلك من مساعدة المبادرة (انظر الجدول 1 أدناه). ويحق للبلدان التي وصلت إلى نقطة الإنجاز تخفيف أعباء ديونها بمبلغ يناهز 529 مليون دولار أمريكي. وفي 30 سبتمبر/أيلول، بلغت قيمة تخفيف عبء الديون المقدم بالفعل 511 مليون دولار أمريكي، وتبقى رصيد يقارب 17 مليون دولار أمريكي لتخفيف عبء الديون سيجري توفيره في فترات مقبلة.

البلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار

182- أُحرز تقدم كبير في العام الماضي مع وصول بلدين، الصومال والسودان، إلى نقطة اتخاذ القرار. واتفق المجلسان التنفيذيان لصندوق النقد الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية على دعم حزمة شاملة لخفض ديون كلا البلدين في إطار المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

الصومال

183- في مارس/آذار 2020، تجاوز الصومال نقطة اتخاذ القرار وبات مؤهلاً للحصول على مساعدة مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون. وكشرط مسبق للسماح بتنفيذ تخفيف الديون عند نقطة الإنجاز (المتوقعة

حاليا في عام 2023)، يجب تسوية المتأخرات مع جميع المؤسسات المالية الدولية.¹⁹ ولا يزال الصومال غير مؤهلا بعد للاستفادة من مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون في حالة الصندوق، وذلك لأن البلاد لا زالت عليه متأخرات قروض مستحقة منذ فترة طويلة. وتدعم الإدارة حكومة الصومال في إيجاد حل مناسب يتماشى مع ممارسات التصفية التي تتبناها المؤسسات المالية الأخرى.

184- وخلال عام 2021، قدمت حكومة بلجيكا المساعدة لدعم تسوية متأخرات الصومال المستحقة للصندوق بمبلغ 2.5 مليون يورو. ونتيجة لذلك، انخفضت المبالغ المستحقة (أصل الدين والفوائد) على الصومال من 20 مليون وحدة حقوق سحب خاصة إلى 17.9 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بتاريخ 3 سبتمبر/أيلول 2021. وستغطي مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون ما يقدر بحوالي 13.8 مليون وحدة حقوق سحب خاصة²⁰ بالقيمة الاسمية، مما يترك عجزا قدره 4.1 مليون وحدة حقوق سحب خاصة لتجري تصفيته. والدول الأعضاء مدعوة إلى تزويد الصندوق بموارد إضافية من أجل دعم تمويل مشاركة الصومال في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بشكل مباشر. وستبلغ الإدارة المجلس التنفيذي بالتقدم المحرز وستقدم مقترحا إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه في دورة مقبلة في عام 2022.

السودان

185- في 29 يونيو/حزيران 2021، وصل السودان أيضا إلى نقطة اتخاذ القرار، ووافق المجلسان التنفيذيان لصندوق النقد الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية على دعم حزمة شاملة لخفض ديون البلاد في إطار المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.²¹ واستنادا إلى بيانات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في يونيو/حزيران 2021، يحق للسودان الحصول على تخفيف عبء الديون بموجب مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بمبلغ يعادل 72.4 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بالقيمة الاسمية (أو 65.3 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بصافي القيمة الحالية)؛ والحصول على تخفيف مرحلي للديون بمبلغ تقديري قدره 15.2 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بالقيمة الاسمية. وجرى توقع موعد غير محدد لنقطة الإنجاز في عام 2024. وتلاحظ الإدارة التطورات الأخيرة في السودان وتتواصل مع البنك الدولي وصندوق النقد الدولي لضمان اتباع نهج منسق لتخفيف أعباء الديون في إطار مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

البلدان التي تمر بمرحلة ما قبل نقطة اتخاذ القرار

186- بتاريخ 30 سبتمبر/أيلول 2021، كانت إريتريا لا تزال في مرحلة ما قبل نقطة اتخاذ القرار ولم تبدأ بعد في عملية التأهل لتخفيف عبء الديون بموجب المبادرة. ومن المتوقع تخفيف الديون بمبلغ يقارب 14 مليون وحدة حقوق سحب خاصة. ولم يجر بعد تأكيد الافتراضات والشروط الرئيسية لتخفيف أعباء الديون من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي.

187- ويقدم الجدول أدناه موجزا توضيحيا للبلدان المشاركة في المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون حسب المرحلة.

¹⁹ كانت جميع الديون الخارجية الرسمية للبلاد متأخرة تقريبا في نهاية عام 2018، بما في ذلك الديون المستحقة للمؤسسة الدولية للتنمية، وصندوق النقد الدولي ومصرف التنمية الأفريقي. وقد سددت الصومال الآن متأخراتها المستحقة للمؤسسة الدولية للتنمية ومصرف التنمية الأفريقي، ووافقت على نهج لسداد متأخراتها لصندوق النقد الدولي الذي منحها مساعدة مؤقتة.

²⁰ من المتوقع أن يبلغ تخفيف أعباء ديون الصومال 12.6 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بصافي القيمة الحالية.

²¹ قام السودان بتصفية المتأخرات لأربعة مصارف إيمانية متعددة الأطراف، بما في ذلك المؤسسة الدولية للتنمية ومصرف التنمية الأفريقي، ووافق كلاهما أيضا على تخفيف مرحلي للديون لتعزيز الدعم المقدم للبلاد.

الجدول 1

مشاركة الدول الأعضاء في المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون حسب المرحلة

البلدان التي لم تبلغ نقطة اتخاذ القرار (1)	البلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار (2)	البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز (35)
إريتريا	الصومال السودان	بنن دولة بوليفيا المتعددة القوميات بوركينافاسو بوروندي الكاميرون جمهورية أفريقيا الوسطى تنشاد جزر القمر الكونغو كوت ديفوار جمهورية الكونغو الديمقراطية إثيوبيا غامبيا غانا غينيا غينيا بيساو غيانا هايتي هندوراس ليبيريا مدغشقر ملاوي مالي موريتانيا موزامبيق نيكاراغوا النيجر رواندا سان تومي وبرينسيبي السنغال سيراليون توغو أوغندا جمهورية تنزانيا المتحدة زامبيا

رابعاً- إجمالي التزامات الصندوق بموجب مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

188- تعادل مشاركة الصندوق في المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون 672.8 مليون دولار أمريكي، على النحو المبين في الجدول 2 أدناه. ويمكن أن يختلف المبلغ الفعلي عن التقديرات الحالية حسب التغيرات في الظروف الاقتصادية، ومعدلات الخصم بموجب المبادرة والتأخيرات المحتملة في وصول بقية البلدان إلى نقطة اتخاذ القرار ونقطة الإنجاز.

الجدول 2

التزامات مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
(بملايين وحدات حقوق السحب الخاصة وملايين الدولارات الأمريكية)

القيمة الاسمية		صافي القيمة الحالية		
وحدة حقوق	وحدة حقوق	وحدة حقوق	وحدة حقوق	
دولار أمريكي ^أ	دولار أمريكي ^أ	دولار أمريكي ^أ	دولار أمريكي ^أ	
529.2	375.1	348.7	247.2	البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز (الموافق عليها)
121.6	86.2	110.0	77.9	البلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار ^ب
22.0	15.6	19.7	12.6	البلدان التي لم تبلغ نقطة اتخاذ القرار
672.8	476.9	478.4	339.0	المجموع

^أ سعر الصرف السائد في 30 سبتمبر/أيلول 2021 البالغ 1.410935.

^ب تشمل الأرقام الصومال في مرحلة ما قبل نقطة اتخاذ القرار؛ وسيقدم الصندوق مقترح نقطة اتخاذ القرار في دورة مقبلة من دورات المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

189- ووصلت المبالغ التي قدمها الصندوق لتخفيف أعباء ديون البلدان المؤهلة عند نقطة الإنجاز بتاريخ 30 سبتمبر/أيلول 2021 إلى ما قيمته 511.9 مليون دولار أمريكي، بينما يعادل تخفيف الديون المقبل الذي جرت الموافقة عليه بالفعل للبلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار 17.3 مليون دولار أمريكي. وتجدر الإشارة إلى أن التزامات الصندوق المستقبلية، بما في ذلك الحالات التي لم تجر الموافقة عليها بعد، ستبلغ 160.9 مليون دولار أمريكي، على النحو المبين في الجدول 3 أدناه.

الجدول 3

تخفيف أعباء ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون للبلدان التي بلغت نقطة الإنجاز
(بملايين وحدات حقوق السحب الخاصة وملايين الدولارات الأمريكية)

القيمة الاسمية		
وحدة حقوق سحب خاصة	دولار أمريكي ^أ	
362.8	511.9	البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز
		تخفيف الديون في المستقبل
12.3	17.3	البلدان التي بلغت نقطة الإنجاز
86.2	121.6	نقطة اتخاذ القرار
15.6	22.0	ما قبل نقطة اتخاذ القرار
114.1	160.9	المجموع الفرعي لتخفيف الديون في المستقبل
476.9	672.8	المجموع

^أ سعر الصرف السائد في 30 سبتمبر/أيلول 2021 البالغ 1.410935.

خامسا- تمويل الصندوق لتخفيف عبء الديون بموجب مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون

190- يمول الصندوق مشاركته في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون بمساهمات خارجية (إما تدفع مباشرة إلى الصندوق أو تُحوَّل من خلال الصندوق الاستثماري للمبادرة الذي يديره البنك الدولي) وموارده الخاصة. وتصل المساهمات الخارجية²² المدفوعة إلى حوالي 287.1 مليون دولار أمريكي (52.7 في المائة)، ومساهمات الصندوق من موارده الخاصة إلى حوالي 249.3 مليون دولار أمريكي (45.8 في المائة)

²² يشمل التمويل الخارجي مساهمات من الدول الأعضاء تبلغ 71.5 مليون دولار أمريكي ومساهمات من الصندوق الاستثماري الخاص بالبلدان الفقيرة المثقلة بالديون التابع للبنك الدولي بقيمة 215.6 مليون دولار أمريكي.

بالنسبة للتحويلات المنفذة من عام 1998 إلى عام 2021. وجرت تغطية المبلغ المتبقي بدخل الاستثمار من الصندوق الاستئماني الخاص بالمبادرة في الصندوق البالغ حوالي 8.4 مليون دولار أمريكي (حسب الوضع في نهاية سبتمبر/أيلول 2021).

191- وسعياً إلى الحد من أثر تكاليف تخفيف الديون على موارد الصندوق المتاحة لعقد التزامات القروض والمنح الجديدة، أُيدت الدول الأعضاء في الصندوق انضمام الصندوق رسمياً إلى الصندوق الاستئماني لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون الذي يديره البنك الدولي. وكما جرى الاتفاق عليه في عام 2006، ووفقاً لإجراءات المبادرة المعززة لتخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، يجري تعويض ثلثي مستحقات البلدان الفقيرة المثقلة بالديون من خلال الصندوق الاستئماني الخاص بالبلدان الفقيرة المثقلة بالديون التابع للبنك الدولي، في حين يجري تمويل الجزء المتبقي من موارد الصندوق، والتي قد تشمل مساهمات إضافية من الدول الأعضاء. ومنذ عام 2006، وقّع الصندوق على العديد من اتفاقيات المنح، مما رفع إجمالي المبلغ المستلم حتى تاريخه إلى 215.6 مليون دولار أمريكي لتغطية تخفيف أعباء الديون عند نقطة الإنجاز.

192- وكما ذكر أعلاه وعلى النحو المبين في الجدول 4 أدناه، يُقدر تخفيف عبء الديون المستقبلي للبلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار بحوالي 121.6 مليون دولار أمريكي، وتقدر التعويضات من الصندوق الاستئماني الخاص بالبلدان الفقيرة المثقلة بالديون التابع للبنك الدولي بمبلغ 81.1 مليون دولار أمريكي، مما يترك رصيدها متبقياً يبلغ 40.5 مليون دولار أمريكي سيكون له أثر على موارد الصندوق. وسينتج عن تخفيف أعباء الديون على البلدان الفقيرة المثقلة بالديون دون تمويل مكافئ لجزء الصندوق انخفاض في رأس مال الصندوق، وبالتالي انخفاض في القدرة المالية وقدرة الصندوق على الالتزام. وقبل الوصول إلى نقطة الإنجاز، ستقدم الإدارة خطة تتضمن مجموعة من الخيارات المحتملة. ومن بين الخيارات المدرجة، ستقترح الإدارة استخدام الاحتياطي بموجب التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الذي وافق الأعضاء على تخصيصه لهذا الغرض.

الجدول 4

التمويل المقدر للبلدان التي بلغت نقطة اتخاذ القرار

(التقديرات بتاريخ 30 سبتمبر/أيلول 2021، المبالغ معبر عنها بملايين الدولارات الأمريكية)

إجمالي التخفيف من أعباء الديون عند نقطة اتخاذ القرار	الصندوق الاستئماني لمبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التابع للبنك الدولي		تخفيف أعباء الديون في المستقبل السودان الصومال المجموع
	جزء الصندوق	جزء الصندوق	
102.1	34.0	68.1	
19.5	6.5	13.0	
121.6	40.5	81.1	

193- وستواصل الإدارة أيضاً، بموازاة إعطاء الأولوية لضمان تمويل الصندوق الاستئماني للبلدان الفقيرة المثقلة بالديون تمويلاً كافياً، تشجيع الدول الأعضاء في الصندوق على تزويده بموارد إضافية مباشرة للمساعدة في تمويل مشاركته في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

الجزء الرابع – التقرير المرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وشروط الإقراض لعام 2022

أولاً- مقدمة إلى نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

194- اعتمد الصندوق نظاماً لتخصيص الموارد على أساس الأداء من أجل تخصيص الموارد لصالح البلدان الشريكة في عام 2003. ومنذ ذلك الحين، وقر تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للصندوق نهجاً شفافاً ويمكن التنبؤ به لتخصيص الموارد. وجاءت المعادلة الحالية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء نتيجة استعراض أجري في أعقاب تقييم مؤسسي²³ أجراه مكتب التقييم المستقل للصندوق في عامي 2015 و2016. وخلص التقييم إلى أن اعتماد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء قد عزز مصداقية الصندوق كمؤسسة مالية دولية، وأشار أيضاً إلى المجالات التي تحتاج إلى المزيد من التحسين في معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

195- وعقب مشاورات مع الأعضاء من خلال مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التابعة للمجلس التنفيذي، وافق المجلس على المعادلة المحدثة لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في سبتمبر/أيلول 2017.²⁴ والمعادلة هي على الشكل التالي:

$$(\text{السكان الريفيون} \times 0.405 + \text{نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي} \times 0.265) \times \text{مؤشر الضعف الخاص بالصندوق}^{0.95} \times (0.35 \text{ أداء القطاع الريفي} + 0.65 \text{ أداء المحافظة والصرف})^1$$

196- واستُخدمت المعادلة المذكورة أعلاه لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لحساب المخصصات لكل من التجديد الحادي عشر والتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. ويقدم الجدول 1 لمحة عامة عن سمات كل متغير من متغيرات المعادلة، ووظيفته ضمنها، وكيفية تأثيره على المخصصات.

الجدول 1

متغيرات معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق
المتغير الوظيفية في المعادلة السمات

المتغير	الوظيفة في المعادلة	السمات
نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي	يستخدم هذا المتغير كمؤشر لمقياس الفقر، وبالتالي يرتبط ارتباطاً سالباً بالتخصيص (بأس قدره -0.265). كلما انخفض نصيب الفرد من الدخل، ارتفعت المخصصات.	متغير مشترك لدى جميع النظم القائمة على الأداء في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف من أجل تخصيص الموارد*
السكان الريفيون	يُكمل هذا المتغير نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي كمقياس لاحتياجات البلد. ويؤثر حجم سكان الريف تأثيراً موجباً على المخصصات (بأس قدره +0.405). وكلما ارتفع عدد سكان الريف، ارتفعت المخصصات.	يتماشى التركيز الريفي لهذا المتغير مع مهمة الصندوق. وتستخدم النظم الأخرى القائمة على الأداء الخاصة بالمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف مجموع السكان لتخصيص الموارد.
مؤشر الضعف	وُضع مؤشر الضعف الخاص بالصندوق عام 2017 لرصد الأبعاد المتعددة للفقر الريفي. وهو مكون من 12 مؤشراً ويقاس الضعف	مؤشر خاص بالصندوق

مكون الاحتياجات القطرية

²³ الوثيقة EB 2016/117/R.5.

²⁴ يمكن الاطلاع على تفاصيل عملية الاستعراض ووصف كامل لكل متغير من متغيرات المعادلة في الوثيقة EB 2017/121/R.3.

الخاص بالصندوق الريفي من حيث التعرض للمخاطر، والحساسية، ونقص القدرة على التكيف مع الأسباب و/أو الأحداث الداخلية والخارجية. ويمكن ربط كل من هذه المؤشرات الفرعية بمجال أو أكثر من مجالات تركيز مؤشر الضعف الخاص بالصندوق (الأمن الغذائي، والتغذية، وعدم المساواة، والضعف أمام تغير المناخ). ويؤثر مؤشر الضعف الخاص بالصندوق بشكل موجب على المخصصات، بأُس قدره 0.95. وكلما زادت قيمة مؤشر الضعف الخاص بالصندوق، ارتفعت المخصصات.

مكون الأداء القطري	مقياس أداء	مقياس أداء
تقييم أداء القطاع الريفي	وضع الصندوق تقييم أداء القطاع الريفي لقياس جودة السياسات والمؤسسات في المجالات ذات الصلة بالتنمية الريفية والتحول الريفي، فضلا عن الحوكمة وأداء الاقتصاد الكلي. ويرصد تقييم أداء القطاع الريفي معلومات قوية عن إطار السياسات في بلد ما ويركز على القطاع الريفي والمجالات التي تؤثر عليه. ويؤثر تقييم أداء القطاع الريفي بشكل موجب على المخصصات (بوزن ترجيحي قدره 0.35). وكلما زاد تقييم أداء القطاع الريفي، ارتفعت المخصصات.	خاص بالصندوق، نظرا لأنه يركز على القطاع الريفي؛ ولدى المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف الأخرى متغير مماثل لتقييم أداء السياسات والمؤسسات في بلد ما.
مقياس أداء الحافظة والصرف	يقيس متغير أداء الحافظة والصرف الأداء العام للحافظة من خلال الجمع بين مقياسين تكمليين. ويُستخدم مقياس إيجابي - صرف الأموال - كمؤشر بديل لسرعة الاستجابة ووتيرة تنفيذ الحافظة. ويقيس مقياس سلبي - المشروعات التي تواجه مشكلة فعلية - النسبة المئوية للحافظة الجارية التي يكون التنفيذ فيها غير مرضٍ.	خاص بالصندوق، نظرا لأنه مصمم خصيصا لتقييم أداء حافظة الصندوق على مستوى البلد؛ ويستخدم كل مصرف من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف مقياسا لأداء الحافظة يصمم خصيصا على أساس نظامه لتخصيص الموارد.

* يُدرج نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي أيضا في نظم تخصيص الموارد على أساس الأداء للمؤسسة الدولية للتنمية التابعة للبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية لمنطقة الكاريبي وصندوق التنمية الأوروبي.

ثانيا- تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق

197- قدمت الإدارة إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021). وتمشيا مع التزامات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق،²⁵ أُدرج 80 بلدا في حساب المخصصات بعد تطبيق الانتقائية القطرية. وفيما يتعلق بتمويل مجموعات البلدان، حُصِّصت نسبة 90 في المائة من موارد الصندوق الأساسية للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. أما النسبة المتبقية والبالغة 10 في المائة من الموارد الأساسية للصندوق فقد جرى تخصيصها للبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا. وحرصت الإدارة على تخصيص ما بين 25 في المائة و30 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، و50 في المائة لأفريقيا و45 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء. وبالإضافة إلى ذلك، خصص الصندوق حوالي ثلثي موارده الأساسية بشروط تيسيرية للغاية.

198- وفي نفس العام، وافق المجلس التنفيذي على مقترح الإدارة بتعديل نصيب موارد المنح ذات الصلة بإطار القدرة على تحمل الديون والمخصصة للبلدان المؤهلة مع الحفاظ على إجمالي مخصصاتها من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق. وقد مكّن ذلك الصندوق من الحفاظ على النسبة الإجمالية لموارد إطار القدرة على

²⁵ الوثيقة GC 41/L.3/Rev.1.

تحمل الديون عند مستوى الحصة المحددة كجزء من الإطار المالي للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.²⁶ وتمشيا مع هذا القرار، ولضمان المحافظة على مبادئ الاستدامة المالية، وافق المجلس التنفيذي في عام 2019 على مقترح الإدارة بالحفاظ على مخصصات عام 2019 لجميع البلدان للدورة بأكملها بدلا من تحديثها كل عام.²⁷ وقد أدى هذا القرار إلى تعزيز مبادئ القدرة على التنبؤ والاستقرار التي يستند إليها الأساس المنطقي لاستخدام معادلة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء لتخصيص الموارد، حيث ألغى التباين السنوي في المخصصات حسب البلد. وهو بهذا الشكل يضمن أيضا حصول البلدان التي لديها مشروعات صدرت الموافقة عليها خلال السنة الأولى من الدورة أو كانت في مراحل متقدمة من التصميم على مخصصات مساوية لمواردها المبرمجة. وقد يسر هذا القرار التخطيط المستقبلي طوال فترة دورة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

199- ويرد في الضميمة المزيد من المعلومات حول تطبيق نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

ثالثا- الانتقائية القطرية خلال فترتي التجديدين الحادي عشر والثاني عشر لموارد الصندوق

200- اتفق الأعضاء خلال المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على عدد من الالتزامات المتعلقة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وهذه الالتزامات أدخلت الانتقائية القطرية بهدف تخصيص الموارد بفعالية أكبر،²⁸ وحددت أهداف للجزء من الموارد الذي ينبغي تخصيصه لمختلف مجموعات البلدان. وخلال مشاورات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، وافق الأعضاء على مواصلة استخدام معايير الانتقائية القطرية القابلة للتنفيذ للحصول على موارد نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.²⁹ وتمثل المعايير فيما يلي:

- (1) **التركيز الاستراتيجي:** وجود برنامج فرص استراتيجية قطرية سليم أو مذكرة استراتيجية قطرية في وقت مبكر من دورة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وسيضمن ذلك أن تكون لدى البلدان المؤهلة رؤية استراتيجية عن كيفية استخدام موارد الصندوق، وبالتالي استعدادها للمشاركة في مناقشات تشغلية ملموسة؛
- (2) **القدرة الاستيعابية:** يجب أن تكون جميع العمليات الجارية في البلد لأكثر من سنة قد صرفت أموالا مرة واحدة على الأقل خلال فترة الثمانية عشر شهرا السابقة. ومن شأن ذلك أن يوفر مقياسا عمليا للقدرة على استيعاب الموارد، وأن يسمح للصندوق بتنظيم تسلسل التصاميم الجديدة بشكل أوثق مع أنشطة دعم التنفيذ والأنشطة غير الإقراضية؛
- (3) **الملكية:** عدم وجود قروض موافق عليها تنتظر التوقيع عليها لأكثر من 12 شهرا. ومن شأن هذا المؤشر البديل أن يضمن الملكية والالتزام الملائمين لتيسير استخدام موارد الصندوق.

²⁶ الوثيقة EB 2018/125/R.4/Add.1.

²⁷ الوثيقة EB 2019/128/R.3/Add.2.

²⁸ حتى التجديد العاشر لموارد الصندوق، كان قرار إدراج البلدان أو استبعادها يستند إلى دلائل على طلب الدول الأعضاء من خلال الحوار مع الأفرقة القطرية للصندوق. وأنت هذه الممارسة إلى أوجه عدم كفاءة: في دورة من دورات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، فإن قرابة 20 في المائة من البلدان التي أعربت عن استعدادها للحصول على تمويل من خلال هذا النظام في بداية كل دورة لم تحوّل هذه الالتزامات إلى عمليات نتيجة التغيرات في الأوضاع والأولويات القطرية. وخلال التجديد العاشر لموارد الصندوق، استُبعدت في مرحلة لاحقة 19 في المائة من البلدان التي بدأت الدورة. انظر تقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، GC 41/L.3/Rev.1.

²⁹ الوثيقة GC 44/L.6/Rev.1.

201- وطبقت الإدارة معايير الانتقائية هذه وضمنت امتثال جميع البلدان المشمولة في دورة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وتوفر ضمانة لهذا التقرير المرحلي القائمة الكاملة للبلدان المعنية.

رابعاً- مخصصات مجموعات البلدان: التزامات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

202- فيما يتعلق بتمويل مجموعات البلدان، وافق أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على أن تخصص الإدارة 100 في المائة من موارد الصندوق الأساسية للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا التي جرى اختيارها للحصول على مخصصات في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.³⁰ وستكفل الإدارة أيضاً تخصيص ما لا يقل عن 25 في المائة من الموارد الأساسية للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، و55 في المائة لأفريقيا و50 في المائة لأفريقيا جنوب الصحراء. ومع أخذ الإطار المالي للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بعين الاعتبار أيضاً لضمان الاستدامة المالية الطويلة الأجل للصندوق، بما في ذلك قيمة المنح التي ستخصص بما يتماشى مع آلية إطار القدرة على تحمل الديون، وافقت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق على إنشاء مجمعين منفصلين من الموارد الأساسية: يخصص أحدهما للبلدان المؤهلة للحصول على منح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون، ويخصص الآخر للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا غير المؤهلة للحصول على منح بموجب إطار القدرة على تحمل الديون. وجرى تحديد مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق بما يتماشى مع هذا القرار. ويرد في الضمانة مزيد من المعلومات بشأن مخصصات التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق وتوزيعها على مجموعات البلدان.

خامساً- شروط الإقراض القطري لعام 2022

203- تشمل شروط إقراض الصندوق للمقترضين قروضا بشروط تيسيرية للغاية وشروط مختلطة وشروط عادية. وتحدد شروط الإقراض وفقا لسياسات التمويل ومعاييرها في الصندوق، والتي تستند أساسا إلى معيارين اثنين: (1) نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي لدى المقترض المحسوب وفقا لمنهجية أطلس البنك الدولي؛ (2) تقييم من رئيس الصندوق يأخذ بعين الاعتبار الجدارة الائتمانية للبلد.

204- ويحدد إطار الانتقال³¹ الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2018 المبادئ والإجراءات العامة للانتقال والتحول العكسي في أهلية بلد ما لشروط الإقراض. وتُستعرض شروط الإقراض المطبقة على كل بلد قبل بداية كل فترة من فترات تجديد الموارد وتبقى سارية المفعول بصورة مبدئية خلال كامل مدة الثلاث سنوات. وإذا وجد الصندوق أن بلدا ما قد أصبح مؤهلا للحصول على شروط أقل تيسيرية، تُطبق الشروط الجديدة تدريجيا على مدى فترة تجديد الموارد باستخدام آلية الإلغاء المتدرج/التطبيق المتدرج. وتُستعرض شروط الإقراض سنويا. وفي أي استعراض من هذا القبيل، إذا أصبح بلد ما مؤهلا للحصول على شروط أكثر تيسيرية، تصبح هذه الشروط سارية المفعول في السنة التقويمية التالية.

205- وبالإضافة إلى ذلك، يحدد الصندوق بالنسبة للبلدان المنخفضة الدخل المؤهلة للحصول على شروط تيسيرية للغاية ما إذا كان المقترض مؤهلا للحصول على منح أو مزيج من القروض بشروط أكثر تيسيرية بموجب إطار القدرة على تحمل الديون. وفي ديسمبر/كانون الأول 2019، وافق المجلس التنفيذي على إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون³² لتكييف استجابة الصندوق من خلال إدخال التقسيمات الدقيقة التفاصيل للتيسيرية

³⁰ المرجع نفسه.

³¹ الوثيقة EB 2018/125/R.7/Rev.1.

³² الوثيقة EB 2019/128/R.44.

وزيادة استخدام المساعدة الإنمائية الرسمية إلى أقصى حد لأشد البلدان فقرا، مع الالتزام بالهيكلية العالمية لدعم إدارة إجهاد الديون:

- (1) تتلقى البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون 100 بالمائة من مخصصاتها على شكل منح؛
- (2) تتلقى البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تنتم بمجال ضئيل أو محدود لاستيعاب الصدمات حزمة تمويلية تتضمن 80 في المائة من مخصصاتها على شكل قروض بشروط فائقة التيسيرية و20 في المائة على شكل قروض بشروط تيسيرية للغاية من خلال تطبيق شروط السداد المتبعة للدول الصغيرة، مما يؤدي إلى مستوى تيسيرية يعادل نسبة 71 في المائة؛
- (3) تتلقى البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تنتم بمجال معتبر لاستيعاب الصدمات 100 بالمائة من مخصصاتها بشروط تيسيرية للغاية محسنة (بشروط إقراض أكثر تيسيرية بالمقارنة مع شروط الإقراض التيسيرية للغاية النظامية من خلال تطبيق شروط السداد المتبعة للدول الصغيرة)، مع مستوى تيسيرية يعادل نسبة 63 في المائة؛
- (4) يمكن للبلدان التي تعاني من خطر منخفض لإجهاد الديون الحصول على شروط تيسيرية للغاية.

206- وبناء على ما ورد أعلاه، جرى تحديد شروط الإقراض النهائية المطبقة في عام 2022 على النحو التالي:

الجدول 2

شروط الإقراض القطرية لعام 2022

الانتقال

التحول العكسي

شروط الإقراض	البلد
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	أفغانستان
عادية	أنغولا
عادية	الأرجنتين
عادية	أرمينيا
عادية	أذربيجان
مختلطة	بنغلاديش
عادية	بليز
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تنتم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	بنن
شروط تيسيرية للغاية	بوتان
عادية	دولة بوليفيا المتعددة القوميات
عادية	البوسنة والهرسك
عادية	بوتسوانا
عادية	البرازيل
شروط تيسيرية للغاية	بوركينافاسو
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	بوروندي

شروط الإقراض	البلد
خطر عالٍ لإجهاد الديون	
شروط تيسيرية للغاية	كابو فيردي
مختلطة	كمبوديا*
مختلطة	الكاميرون
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	جمهورية أفريقيا الوسطى
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	تشاد
عادية	الصين
عادية	كولومبيا
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	جزر القمر
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	جمهورية الكونغو الديمقراطية
مختلطة	الكونغو
عادية	كوستاريكا
مختلطة	كوت ديفوار
عادية	كوبا
شروط تيسيرية للغاية	جيبوتي
شروط تيسيرية للغاية	دومينيكا
عادية	الجمهورية الدومينيكية
عادية	إكوادور
عادية	مصر
عادية	السلفادور
عادية	غينيا الاستوائية
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	إريتريا
عادية	إسواتيني
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	إثيوبيا
شروط تيسيرية للغاية	فيجي
عادية	غابون
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	غامبيا
عادية	جورجيا
مختلطة	غانا

شروط الإقراض	البلد
شروط تيسيرية للغاية	غرينادا
عادية	غواتيمالا
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	غينيا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	غينيا-بيساو
شروط تيسيرية للغاية	غيانا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	هايتي
مختلطة	هندوراس
عادية	الهند
عادية	إندونيسيا
عادية	العراق
عادية	جامايكا
عادية	الأردن
عادية	كازاخستان
مختلطة	كينيا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	كيريباس
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	قيرغيزستان
مختلطة	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية
عادية	لبنان
مختلطة	ليسوتو
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	ليبيريا
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	مدغشقر
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	ملاوي
عادية	ماليزيا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	ملديف
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	مالي
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	جزر مارشال

شروط الإقراض	البلد
خطر عالٍ لإجهاد الديون	
مختلطة	موريتانيا*
عادية	موريشيوس
عادية	المكسيك
عادية	جمهورية مولدوفا***
عادية	منغوليا**
عادية	الجبل الأسود
عادية	المغرب
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	موزامبيق
مختلطة	ميانمار
عادية	ناميبيا
شروط تيسيرية للغاية	نيبال
مختلطة	نيكاراغوا
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تنقسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	النيجر
مختلطة	نيجيريا
مختلطة	باكستان
عادية	بنما
مختلطة	بابوا غينيا الجديدة
عادية	باراغواي
عادية	بيرو
عادية	الفلبين
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تنقسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	رواندا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	ساموا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	سان تومي وبرينسيبي
مختلطة	السنغال*
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	سيراليون
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (شروط تيسيرية للغاية للاقتصادات الدول الصغيرة)	جزر سليمان
قيد التحديث***	الصومال
عادية	جنوب أفريقيا

شروط الإقراض	البلد
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	جنوب السودان
عادية	سري لانكا
شروط تيسيرية للغاية	سانت فنسنت وجزر غرينادين
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	السودان
عادية	سورينام
شروط تيسيرية للغاية	الجمهورية العربية السورية
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	طاجيكستان
شروط تيسيرية للغاية	جمهورية تنزانيا المتحدة
عادية	تايلند
شروط تيسيرية للغاية	تيمور-ليشتي
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (شروط تيسيرية للغاية للاقتصادات الدول الصغيرة)	توغو
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	تونغا
عادية	تونس
عادية	تركيا
منحة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون (البلدان التي تعاني من إجهاد الديون أو من خطر عالٍ لإجهاد الديون)	توفالو
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	أوغندا
مختلطة	أوزبكستان
شروط فائقة التيسيرية/شروط تيسيرية للغاية (البلدان التي تعاني من خطر متوسط لإجهاد الديون والتي تتسم بمجال ضئيل/محدود لاستيعاب الصدمات) (20/80)	فانواتو
قيد التحديث ***	جمهورية فنزويلا البوليفارية
عادية	فييت نام
قيد التحديث ***	اليمن
مختلطة	زامبيا
شروط تيسيرية للغاية	زامبابوي

ملاحظات:

- * ينتقل البلد إلى شروط مختلطة من خلال آلية الإلغاء المتدرج/التطبيق المتدرج (EB 2018/125/R.7/Add.1)، وهو انتقال تدريجي نحو شروط أقل تيسيرية:
- سيجري تمويل المشروعات التي يوافق عليها المجلس التنفيذي خلال عام 2022 بنسبة 67 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و33 في المائة بشروط مختلطة؛
- سيجري تمويل المشروعات الموافق عليها خلال عام 2023 بنسبة 50 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و50 في المائة بشروط مختلطة؛

- سيجري تمويل المشروعات الموافق عليها خلال عام 2024 بنسبة 33 في المائة بشروط تيسيرية للغاية و67 في المائة بشروط مختلطة.
 - ** ينتقل البلد إلى شروط عادية من خلال آلية الإلغاء المتدرج/التطبيق المتدرج (EB 2018/125/R.7/Add.1)، وهو انتقال تدريجي نحو شروط أقل تيسيرية:
 - سيجري تمويل المشروعات الموافق عليها خلال عام 2022 بنسبة 67 في المائة بشروط مختلطة و33 في المائة بشروط عادية؛
 - سيجري تمويل المشروعات الموافق عليها خلال عام 2023 بنسبة 50 في المائة بشروط مختلطة و50 في المائة بشروط عادية؛
 - سيجري تمويل المشروعات الموافق عليها خلال عام 2024 بنسبة 33 في المائة بشروط مختلطة و67 في المائة بشروط عادية.
- *** جمهورية مولدوفا غير مؤهلة لآلية الإلغاء المتدرج/التطبيق المتدرج حيث تخرجت إلى فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا اعتباراً من 1 يوليو/تموز 2021، وبالتالي فهي مؤهلة للحصول على موارد آلية الوصول إلى الموارد المقترضة ضمن فئة القروض المقدمة بشروط عادية فقط.
- **** قيد التحديث: يُظهر رصد المتأخرات الصادر بتاريخ 10 أكتوبر/تشرين الأول 2021 أن قروض البلد مستحقة السداد. وسيجري تحديث شروط الإقراض بمجرد تسوية المتأخرات.

الجزء الخامس – التوصيات³³

207- وفقا للبند 2(ب) من المادة 7 من اتفاقية إنشاء الصندوق، وافق المجلس التنفيذي على ما يلي، وينقله إلى مجلس المحافظين:

- برنامج القروض والمنح لعام 2022 عند مستوى قدره 846.28 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 200 مليون دولار أمريكي)، والذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 828.65 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (1 175 مليون دولار أمريكي)، وبرنامج إجمالي للمِنح قيمته 17.63 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (25 مليون دولار أمريكي). وتجدر الإشارة إلى أنه جرت الموافقة على برنامج القروض والمنح عند هذا المستوى للأغراض التخطيطية، على أن يُعدّل خلال عام 2022 حسب الاقتضاء وفقا للموارد المتاحة.
- 208- ونظر المجلس التنفيذي في الخيارين ألف وباء الواردين في ورقة قاعة الاجتماعات (EB 2021/134/C.R.P 1) وقرر أن يقدم إلى مجلس المحافظين في عام 2022 الخيار باء لبرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتين العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2022 للموافقة عليه.
- 209- وطلب المجلس التنفيذي كذلك من الإدارة ضمان ألا يكون لاعتماد هذا الخيار أي أثر على الأهداف والأنشطة ذات الصلة بعمليات الخطوط الأمامية المقررة لعام 2022، بما في ذلك التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ وكذلك ضمان توزيع التعديلات بشكل منصف بين الدوائر. ولاحظ المجلس أنه تجري الموافقة هذه على الزيادة الحقيقية الكبيرة في الميزانيتين العادية والرأسمالية على أساس استثنائي لدعم التكاليف المرتبطة باللامركزية 2.0 وعملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة ولا تشكل سابقة لمناقشات الميزانية المستقبلية. ولذلك، ينبغي ألا يمنع تنفيذ الميزانية في عام 2022 الزيادات في مظروف الميزانية للسنوات اللاحقة.
- 210- ودعا المجلس الإدارة إلى القيام بما يلي:
- تعزيز عملية إعداد الميزانية، بما في ذلك من خلال تقديم توقعات متوسطة الأجل للميزانية توفر نفقات إرشادية للميزانية حسب البند وتوضيحا للتكاليف المرتبطة بالإصلاحات الرئيسية المتوقعة مثل اللامركزية 2.0 وعملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة، والسماح بالتشاور في الوقت المناسب.
- جمع كل بنود الميزانية معا لتقديم ملخص شامل للميزانية لتحقيق مزيد من الشفافية.
- تقديم لمحة عامة استراتيجية عن عملية التخطيط الدينامي للقوى العاملة واللامركزية 2.0 وطرائق تنفيذها، بما في ذلك مناقشة تفصيلية للتبعات الكاملة للتكلفة، كما حدث خلال التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021) وكما هو متوقع للتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق (2022-2024).
- ضمان توفير التكاليف لجميع الاستراتيجيات والسياسات الجديدة لتجنب أن تكون المناقشات المستقبلية بلاغية بحتة، وأن تستند بدلا من ذلك إلى فهم شامل لأهداف الاستراتيجيات والسياسات الجديدة والتكاليف المرتبطة بها.
- إجراء استعراض هيكلي لتحديد أولويات المنظمة، والتي ستحدد المجالات التي سنعطى أولوية كبيرة وكذلك المجالات التي سنعطى أولوية أقل نظرا للقيود المتعلقة بالموارد والتوظيف.

³³ عُدلت التوصية لتعكس التوصيات الناتجة عن القسمين المتعلقين بمبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون وتنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، حسب الاقتضاء، في الوثيقة المقدمة إلى المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2020.

211- ولذلك، وعملا بالبند 10 من المادة 6 من اتفاقية إنشاء الصندوق والمادة 6 من اللائحة المالية للصندوق، أوصى المجلس التنفيذي بأن يوافق مجلس المحافظين على ما يلي:

- أولاً، الميزانية العادية للصندوق لعام 2022 التي تبلغ 166.93 مليون دولار أمريكي؛
- ثانياً، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2022 التي تبلغ 6.5 مليون دولار أمريكي؛
- ثالثاً، ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022 التي تبلغ 5.85 مليون دولار أمريكي؛
- رابعاً، ترحيل الاعتمادات غير الملتزم بها في نهاية السنة المالية 2021 إلى السنة المالية 2022 حتى مبلغ لا يتجاوز 5 في المائة من الاعتمادات المقابلة، على أساس استثنائي، على أن يكون مفهوماً أن هذا المستوى يتجاوز المستوى المنصوص عليه في اللائحة المالية للصندوق وقدره 3 في المائة وأن من المتوقع أن المبلغ المرحل من عام 2022 إلى عام 2023 سيعود إلى أقل من المستوى المنصوص عليه.

212- وأوصى المجلس التنفيذي أيضاً بأن يقدم التقريران التاليان إلى الدورة الخامسة والأربعين لمجلس المحافظين للعلم:

- مضمون التقرير المرحلي عن مشاركة الصندوق في مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون؛
- وتقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، استناداً إلى التقرير المقدم في الجزء الرابع من هذه الوثيقة.

مشروع القرار XXXXX/...

الميزانية الإدارية التي تتألف من الميزانية العادية والميزانية الرأسمالية، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022

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 الرابعة والثلاثين بعد المائة برنامج قروض ومنح الصندوق لعام 2022 ووافق عليه عند مستوى 846.28 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (200 مليون دولار أمريكي)، والذي يتألف من برنامج إقراضي قيمته 828.65 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (175 مليون دولار أمريكي)، وبرنامج إجمالي للمِنح بمبلغ 17.63 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (25 مليون دولار أمريكي)؛

وبعد النظر في استعراض الدورة الرابعة والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي بشأن الميزانية العادية والميزانية الرأسمالية المقترحتين، وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق المقترحة لعام 2022؛

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 الملتمزم 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 حالياً على الميزانية الإدارية، وإذ يلاحظ الحاجة إلى وضع حد أقصى قدره 5 في المائة لترحيل الأرصدة غير المنفقة الناشئة عن الوفورات المحققة في عام 2021 إلى السنة المالية 2022 لدعم تنفيذ أولويات مؤسسية معينة؛

يوافق على الميزانية الإدارية التي تتألف من: أولاً، الميزانية العادية للصندوق لعام 2022 بقيمة تبلغ 166.93 مليون دولار أمريكي؛ وثانياً، الميزانية الرأسمالية للصندوق لعام 2022 بقيمة تبلغ 6.5 مليون دولار أمريكي؛ وثالثاً، ميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022 بقيمة تبلغ 5.85 مليون دولار أمريكي، والمحددة على أساس سعر صرف قدره 0.835 يورو: 1 دولار أمريكي؛

يقرر أنه في حال تغير متوسط قيمة الدولار الأمريكي في عام 2022 مقابل سعر صرف اليورو المستخدم في حساب الميزانية، يعدّل مجموع مكافئ الدولار الأمريكي للنفقات باليورو في الميزانية بنفس نسبة الفرق بين سعر الصرف الفعلي في عام 2022 وسعر الصرف المستخدم في حساب الميزانية؛

يوافق كذلك على أنه يجوز ترحيل الاعتمادات غير الملتمزم بها في نهاية السنة المالية 2021 إلى السنة المالية 2022 حتى مبلغ لا يتجاوز 5 في المائة من الاعتمادات المقابلة.

**القائمة الإشارية للبلدان التي لديها مشروعات في ذخيرة مشروعات عام 2022
(مشروعات جديدة وتمويل إضافي لمشروعات جارية)**

أفريقيا الغربية والوسطى	أفريقيا الشرقية والجنوبية	آسيا والمحيط الهادي	أمريكا اللاتينية والكاريبي	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
المشروعات الجديدة				
الكاميرون	أنغولا	بنغلاديش	البرازيل	العراق
كابو فيردي	إثيوبيا	إندونيسيا	هايتي	المغرب
جمهورية الكونغو الديمقراطية		منغوليا		السودان
موريتانيا		فييت نام		الجمهورية العربية السورية
النيجر				
توغو				
6	2	4	2	4
مقترحات التمويل الإضافي				
مالي	باكستان			
1	1	0		0
		إجمالي المشروعات الجديدة		18
		إجمالي التمويل الإضافي		2
		إجمالي الاستثمارات		20

المصدر: نظام المنح والمشروعات الاستثمارية في 7 سبتمبر/أيلول 2021.

الميزانية العادية حسب فئات التكاليف والدوائر، ميزانية عام 2021 الموافق عليها والتي
أعيدت مواعمتها مقابل الميزانية المقترحة لعام 2022

(ملايين الدولارات الأمريكية)

تكاليف أخرى		تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المرتبطة بالموظفين		السفر في مهمات رسمية		الاستشاريون		الموظفون		
2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	الدائرة
0.16	0.16	-	-	0.03	0.05	0.05	0.05	2.56	2.53	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
0.46	0.29	0.07	0.04	0.11	0.13	0.33	0.77	10.74	9.50	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
3.35	2.85	0.14	0.11	0.47	0.51	1.26	1.84	12.69	11.91	دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة
2.80	0.47	-	-	0.27	0.26	0.56	0.88	15.96	14.21	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
8.42	5.98	0.06	0.07	4.90	5.29	15.15	15.89	33.05	33.30	دائرة إدارة البرامج
0.59	0.31	0.08	0.06	0.31	0.35	1.73	2.45	10.55	9.96	دائرة العمليات المالية
6.88	6.27	5.86	5.37	0.23	0.37	2.06	2.46	15.31	14.06	دائرة خدمات المنظمة
4.71	5.45	0.37	0.30	-	-	-	-	-	-	مركز التكاليف المؤسسية (قابلة للتخصيص)
4.70	4.95	-	-	-	-	-	-	-	-	مركز التكاليف المؤسسية (غير قابلة للتخصيص)
32.07	26.71	6.58	5.94	6.31	6.96	21.13	24.34	100.85	95.46	الإجمالي

توزيع إشاري للميزانية العادية لعام 2022 حسب ركائز النتائج ومجموعة النواتج المؤسسية

(ملايين الدولارات الأمريكية)

2022		2021		2020		الركيزة
النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	النسبة المئوية من المجموع	دولار أمريكي	
الركيزة 1 - تنفيذ البرامج القطرية						
4	6.87	5	7.30	4	6.57	الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية
1	2.05	1	2.34	1	2.13	المشاركة في السياسات على المستوى القطري
9	14.65	8	13.26	9	14.85	تصميم المشروعات الجديدة الممولة بالقروض والمنح
18	28.29	18	27.98	18	27.71	الإشراف ودعم التنفيذ
14	21.59	13	21.48	14	22.43	التمكين والدعم
2	2.54	2	2.58	2	3.00	وظائف الإدارة التمكينية
2	2.21	2	2.55	2	3.49	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
47	78.20	49	77.50	51	80.17	المجموع الفرعي للركيزة 1
الركيزة 2 - بناء المعرفة ونشرها والمشاركة في السياسات						
3	4.58	2	3.57	2	3.06	المعرفة والبحوث المؤسسية
3	5.01	4	5.71	4	5.78	التواصل والتوعية
0	0.74	1	0.98	1	1.02	التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي
1	1.75	1	1.01	1	1.86	تقييمات الأثر
3	5.53	3	4.04	2	3.76	المشاركة في السياسات على المستوى العالمي والشراكات العالمية
3	4.09	2	3.39	2	2.83	التمكين والدعم
1	1.01	1	0.93	1	1.09	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
14	22.71	12	19.63	12	19.41	المجموع الفرعي للركيزة 2
الركيزة 3 - القدرات والأدوات المالية						
1	0.82	1	1.00	1	1.16	تجديدات الموارد
3	4.26	2	3.48	2	3.29	تعبئة الموارد وإدارة الموارد الإضافية
1	1.07	1	0.97	1	0.90	الإدارة المالية المؤسسية والإبلاغ
2	2.65	2	2.62	2	2.55	الإدارة الائتمانية المؤسسية وإدارة المخاطر المالية
0	0.62	0	0.65	0	0.66	الرقابة المؤسسية
0	0.26	1	1.12	1	0.89	التوقعات والمنتجات المالية، والتخطيط/الإدارة الاستراتيجية والتشغيلية للسيولة
0	0.54	0	0.56	0	0.53	إدارة حافظة الاستثمارات
3	5.44	3	4.62	3	3.95	التمكين والدعم
1	1.38	1	1.53	1	1.42	وظائف الإدارة التمكينية
0	0.20	0	0.20	0	0.20	التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص
10	17.23	11	16.74	10	15.54	المجموع الفرعي للركيزة 3
الركيزة 4 - الوظائف والخدمات والحوكمة المؤسسية						
3	5.03	3	5.13	3	5.27	البيئة التمكينية لتكنولوجيا المعلومات
1	0.84	1	0.98	1	0.81	خدمات المعاملات الموجهة نحو العملاء
1	2.01	1	2.03	1	1.97	الخدمات الإدارية المستدامة والفعالة
1	1.58	1	1.30	1	1.30	خدمات الأمن في المقر
2	2.92	2	2.85	2	2.57	إدارة المرافق المستدامة والفعالة
4	6.16	3	5.46	3	4.64	إدارة الموارد البشرية
2	3.51	2	3.55	2	3.63	التخطيط والميزنة والإبلاغ على مستوى المنظمة
4	5.86	2	3.63	2	3.40	الإشراف الداخلي وإدارة المخاطر
0	0.51	0	0.47	0	0.57	الخدمات القانونية المؤسسية
1	1.64	1	1.33	1	1.55	وظائف الإدارة في الصندوق
0	0.29	0	0.33	0	0.32	الاتصالات الداخلية
0	0.60	0	0.65	0	0.69	مكتب الشؤون الأخلاقية
3	5.02	3	4.86	3	5.24	الهيئات الرئاسية
1	0.87	1	0.81	0	0.47	شؤون العضوية والمراسم
2	3.79	1	1.62	1	1.55	تمكين ودعم الوظائف المالية المؤسسية
1	2.32	2	2.60	2	2.43	وظائف الإدارة التمكينية
1	1.14	2	3.20	1	1.40	التكاليف المؤسسية القابلة للتخصيص
3	4.70	3	4.75	3	4.95	التكاليف المؤسسية غير القابلة للتخصيص
29	48.78	29	45.55	27	42.78	المجموع الفرعي للركيزة 4
100	166.93	100	159.41	100	157.90	الإجمالي

المستويات الإشارية للموظفين لعام 2022، الميزانية العادية فقط

(الوظائف المكافئة بدوام كامل)^أ

الدائرة	مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة			
	الموظفون الميدانيون المعينون محليا	مجموع الموظفين يعقود دائمة ومحددة المدة	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية وما فوق
مكتب الرئيس ونائب الرئيس	14	0	14	6
مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	22.5	0	22.5	4.5
مكتب المستشار العام	5	0	5	1
مكتب الميزنة الاستراتيجية	14.5	0	14.5	2.5
مكتب المراجعة والإشراف	3	0	3	1
مكتب الشؤون الأخلاقية	8	0	8	2
مجموعة ضمان الجودة	3	0	3	0
وحدة التغيير والإيصال والابتكار	13	0	13	1
مكتب إدارة المخاطر المؤسسية	69	0	69	12
المجموع الفرعي لمجموعة دعم الخدمات المؤسسية				57
دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	4	0	4	1
المكتب الأمامي لدائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	31	1	30	8
شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد	27	0	27	16
مكتب سكرتير الصندوق	29	5	24	4
شعبة الاتصالات	91	6	85	29
المجموع الفرعي لدائرة العلاقات الخارجية والحوكمة				56
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	6	0	6	2
المكتب الأمامي لدائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	38	5	33	5
شعبة البيئة والمناخ والشؤون الجنسانية والإدماج الاجتماعي	49	6	43	8
شعبة الإنتاج المستدام والأسواق والمؤسسات	9	0	9	2
شعبة البحوث وتقييم الأثر	102	11	91	17
المجموع الفرعي لدائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة				74
دائرة إدارة البرامج	6	0	6	3
المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج	20	0	20	4
شعبة سياسات العمليات والنتائج	64	37	27	1
شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	57	34	23	1
شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	61	32	29	6
شعبة آسيا والمحيط الهادي	31	7	24	5
شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	43	14	29	7
شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا	282	124	158	27
المجموع الفرعي لدائرة إدارة البرامج				131
دائرة العمليات المالية	5	0	5	1
المكتب الأمامي لدائرة العمليات المالية	30	9	21	2
شعبة خدمات الإدارة المالية	23	0	23	11
شعبة المراقب المالي	18	0	18	4
شعبة خدمات الخزنة	76	9	67	18
المجموع الفرعي لدائرة العمليات المالية				49
دائرة خدمات المنظمة	3	0	3	1
المكتب الأمامي لدائرة خدمات المنظمة	22	0	22	9
شعبة الموارد البشرية	39.5	0	39.5	26.5
شعبة الخدمات الإدارية	7	0	7	1
وحدة الدعم الميداني	41	0	41	15
شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	2	0	2	1
وحدة الخدمات الطبية	114.5	0	114.5	53.5
المجموع الفرعي لدائرة خدمات المنظمة	748.5	150	598.5	162.5
المجموع الكلي لعام 2022	708.5	131	577.5	175.5
المجموع الكلي لعام 2021				402

^أ المكافئ بدوام كامل = 12 شهرا. ويشمل الموظفين غير العاملين بدوام كامل بما يقابل أقل من مكافئ واحد بدوام كامل.

المستوى الإشاري للموظفين في عام 2022 حسب الدوائر والرتب

(مكافئون بدوام كامل)

المجموع لعام 2021	المجموع لعام 2022	دائرة خدمات المنظمة	دائرة العمليات المالية	دائرة إدارة البرامج	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة	دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية	مكتب الرئيس ونائب الرئيس	الدرجة	الفئة
										الفئة الفنية وما فوق
7	9	1	1	1	1	1	2	2		رؤساء الدوائر وما فوق
4	2	1	-	-	-	-	-	1		مد 2
21	22	2	3	6	3	5	3	-		مد 1
84	86	9	4	33	23	7	9	1		ف 5
131	141	18	12	52	28	16	12	3		ف 4
116	131	18	22	31	16	19	25	-		ف 3
35	44	12	7	8	3	8	5	1		ف 2
4	4	-	3	-	-	-	1	-		ف 1
402	439	61	52	131	74	56	57	8		المجموع الفرعي للفئة الفنية وما فوق
										الموظفون الوطنيون
0	0	-	-	-	-	-	-	-		الموظفون الوطنيون من الفئة دال
40	38	-	-	34	4	-	-	-		الموظفون الوطنيون من الفئة جيم
35	36	-	2	21	7	6	-	-		الموظفون الوطنيون من الفئة باء
15	17	-	2	15	-	-	-	-		الموظفون الوطنيون من الفئة ألف
90	91	-	4	70	11	6	-	-		المجموع الفرعي للموظفين الوطنيين
492	530	61	56	201	85	62	57	8		المجموع الفرعي للفئة الفنية
										فئة الخدمات العامة في المقر
0	-	-	-	-	-	-	-	-		خ ع 7
59	50	16	4	15	4	7	2	2		خ ع 6
65	63	18	12	6	7	13	5	2		خ ع 5
32.5	31.5	14	1	5	1	6	4	1		خ ع 4
18	17	5	1	1	5	3	1	1		خ ع 3
1	1	1	-	-	-	-	-	-		خ ع 2
175.5	162.5	54	18	27	17	29	12	6		المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة في المقر
										فئة الخدمات العامة الوطنية
2	2	-	1	1	-	-	-	-		خ ع 6
24	38	-	1	37	-	-	-	-		خ ع 5
15	16	-	-	16	-	-	-	-		خ ع 4
0	0	-	-	-	-	-	-	-		خ ع 3
41	56	-	2	54	-	-	-	-		المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة الوطنية
217	219	54	20	81	17	29	12	6		المجموع الفرعي لفئة الخدمات العامة
708.5	748.5	114.5	76	282	102	91	69	14		المجموع
69	71	53	74	71	83	68	83	57		النسبة المئوية لفئة الموظفين الفنيين
31	29	47	26	29	17	32	17	43		النسبة المئوية لفئة موظفي الخدمات العامة
2.3	2.4	1.1	2.8	2.5	5.0	2.1	4.8	1.3		نسبة الفئة الفنية إلى فئة الخدمات العامة

تكوين تكاليف الموظفين المعيارية

(ملايين الدولارات الأمريكية)

وصف الفئة	المكافئون بدوام كامل في 2021 بأسعار 2021	المكافئون بدوام كامل في 2022 بأسعار 2022 (انخفاض)	زيادة
موظفو الفئة الفنية			
الرواتب	35.1	34.5	(0.6)
علاوة تسوية المقر	13.3	12.4	(0.9)
الراتب التقاعدي والتأمين الصحي	15.5	14.6	(0.9)
منح التعليم	3.9	7.7	3.8
الإعادة إلى الوطن، وتعويضات انتهاء الخدمة والإجازات السنوية	3.4	2.0	(1.4)
إجازات زيارة الوطن	0.4	0.5	0.1
تعويض ضريبة الولايات المتحدة	(0.01)	0.2	0.2
البدلات الأخرى ^أ	5.1	5.4	0.3
تكاليف التعيين المركزي	1.1	1.5	0.4
المجموع الفرعي	77.8	78.9	1.0
موظفو فئة الخدمات العامة			
الرواتب	10.4	10.2	(0.2)
الراتب التقاعدي والتأمين الصحي	2.9	2.9	0.0
الإعادة إلى الوطن وتعويضات انتهاء الخدمة	0.7	1.4	0.7
البدلات الأخرى ^ب	0.7	0.7	0.1
المجموع الفرعي	14.7	15.1	0.4
موظفو الحضور القطري المعينون محليا			
	7.4	6.9	(0.5)
مجموع تكاليف الموظفين الدائمين	99.9	100.9	1.0

^أ يتضمن ذلك بدلات الإعالة (بالدولار الأمريكي).^ب يتضمن ذلك علاوة اللغة (بالدولار الأمريكي).

تخصيص الأموال المرحلة

(آلاف الدولارات الأمريكية)

مرحلة في عام 2020	بيان استخدام الأموال المرحلة	الدائرة
10 في المائة		
164 713	الاستشارات المتعلقة بلجنة الجزاءات والسفر الإضافي للرئيس والإدارة العليا ذات الصلة.	مكتب الرئيس ونائب الرئيس
684 663	تكاليف الاستشارات القانونية لمعالجة المسائل المتعلقة على صعيد التمويل والعمليات والسياسات المؤسسية؛ ومعالجة التراكم الناتج عن تأخيرات جائحة كوفيد-19 في تنفيذ خطة عمل مكتب المراجعة والإشراف في الصندوق؛ وضمان الامتثال لمعايير ISO 20022 الصادرة عن المنظمة الدولية لتوحيد المعايير فيما يخص تبادل البيانات الإلكترونية، والتي لم تكتمل في عام 2020 بسبب الجائحة.	مجموعة دعم الخدمات المؤسسية
945 751	المشاركات الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة في الأحداث العالمية الرئيسية (مثل مؤتمر قمة النظم الغذائية، ومنتدى الشعوب الأصلية، ومنتدى المزارعين)، والتواصل الهادف مع الجهات المانحة ومجتمعات المستفيدين المحلية، وأنشطة التوعية. وجرى استخدام الأموال أيضا للحصول على خبرة لمرة واحدة من أجل إرساء شراكات جديدة حول الحلول المالية الابتكارية ومشاركة القطاع الخاص.	دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة
2 231 009	استكمال أنشطة تقييم الأثر التي تأخرت بسبب جائحة كوفيد-19 (في الأرجنتين، وملاوي، وموزامبيق، والفلبين، وجمهورية مولدوفا، وجزر سليمان، وتونس) وتجريب آليات بديلة لجمع البيانات في ظل ظروف العمل عن بُعد. إعداد وتحديث ونشر منتجات معرفية حول التمويل الريفي، والأسواق الريفية، والزراعة الإيكولوجية، وتكاليف الأحداث والبحوث المرتبطة بها. وضع استراتيجيات وسياسات ابتكارية لسباق ما بعد جائحة كوفيد-19 وإعداد الإجراءات لتنفيذ سياسة المنح العادية الجديدة والسياسات والاستراتيجيات المؤسسية التشغيلية الأخرى كجزء من التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.	دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
1 499 061	تدخلات برامجية محددة، وبعثات إضافية واستعراضات للجودة من أجل ردف أكثر من 60 بعثة تصميم وإشراف وتنفيذ رئيسية أجريت عن بُعد بسبب جائحة كوفيد-19 في عام 2020، بالإضافة إلى استعراضات الجودة لضمان الحد الأدنى من الأثر السلبي على المستفيدين. والتخفيف من المخاطر التي يتعرض لها تنفيذ البرامج؛ وحماية النتائج الإنمائية؛ وتعزيز منهجيات تصميم المشروعات وتنفيذها للتكيف مع الطريقة الجديدة في العمل ونهج الرصد المختلط. الدعم الانتقالي في المكاتب القطرية للصندوق التي تأثرت بالإغلاق، من أجل تغطية التوظيف المؤقت ونقل المعرفة المرتبط به، وزيادة الوصول إلى المستفيدين وتعزيز التعاون مع الحكومات المحلية والشركاء في الميدان. استعراض العمليات والمشروعات غير السيادية الممولة من خلال مرفق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي المشترك بين الصين والصندوق. النهوض بالرقمنة الزراعية وعماله الشباب؛ والإبلاغ عن الابتكارات في القطاع الريفي أثناء الجائحة. تقديم دعم استثنائي للبلدان الهشة والتدابير الرامية إلى مكافحة غزو الجراد الأفريقي المهاجر.	دائرة إدارة البرامج
79 896	تمكين التوقعات الرقمية وتعزيز الإبلاغ عن نظام الأعمال الذكية؛ على سبيل المثال، بشأن مخاطر سداد الديون المستحقة. تنفيذ الهيكلية المالية الجديدة، بما في ذلك العمل في ديون أسواق رأس المال مع طرح خاص محتمل، وذلك بعد الموافقة على إطار الاقتراض المتكامل في عام 2020.	دائرة العمليات المالية

576 913	<p>الانتهاء من الأعمال في المقر الرئيسي وفي المكاتب القطرية للصندوق لضمان سلامة وأمان المرافق وبيئات العمل (وتطوير السياسات الداعمة). ويشمل ذلك زيادة تواتر التعقيم وتنظيف مكاتب الصندوق، وتنظيف أعمق لأنظمة التهوية، وتوفير الهلام المضاد للبكتيريا ومعدات الحماية الشخصية.</p> <p>تعزيز الخدمات الطبية والبرامج الصحية لتزويد موظفي الصندوق بالدعم الكافي لصحتهم البدنية والعقلية، وذلك بهدف تقليل الاضطرابات في أداء مهمة الصندوق.</p> <p>تعزيز البنية الأساسية للأمن السيبراني والتدريب على شراء البرمجيات لأغراض الاتصالات الآمنة عن بُعد، ورصد التهديدات والاستجابة التلقائية للحوادث. واكتساب خبرة خارجية محددة في مجال الأمن السيبراني.</p>	دائرة خدمات المنظمة
التكاليف المتعلقة بعملية اللامركزية 2.0:		
	<p>(1) التكاليف الاستثنائية لإعادة الانتداب والتعيين والنقل، وتعزيز بناء المعرفة وتبادلها لصالح الموظفين في الميدان؛</p> <p>(2) رفع مستوى المكاتب القطرية الحالية للصندوق من أجل تعزيز القدرات، والأمن، والتكنولوجيا، والمرافق والبنية التحتية؛</p> <p>(3) تأسيس مكاتب قطرية جديدة للصندوق لتوسيع انتشار الصندوق ومكاتبه الإقليمية في أفريقيا الشرقية والجنوبية، وأفريقيا الغربية والوسطى.</p>	المؤسسة
6 182 007		الإجمالي

تقديرات الرسوم المباشرة على عائد الاستثمار

(آلاف الدولارات الأمريكية)

2022	2021	2020	2019	2018	
					رسوم الإدارة
-	-	-	-	243	السندات الحكومية العالمية
-	-	-	270	270	السندات العالمية المتنوعة ذات العائد الثابت
-	-	-	-	220	السندات العالمية المرتبطة بمؤشر التضخم
-	-	-	-	315	سندات ديون الأسواق الناشئة
-	-	180	180	-	السندات العالمية المتنوعة القصيرة الأجل
-	-	-	-	-	رسوم الإدارة الطارئة
-	-	180	450	1 048	المجموع الفرعي لرسوم الإدارة
					رسوم الإيداع
356	356	325	360	425	المجموع الفرعي لرسوم الإيداع
					المشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات
740	598	560	520	407	موفرو المعلومات المالية
550	600	800	550	325	الخبراء الاستشاريون والمستشارون الماليون
470	574	710	710	-	نظم تكنولوجيا المعلومات
35	35	65	65	65	سفر العناية الواجبة
1 795	1807	2 135	1 845	797	المجموع الفرعي للمشورة، والمعلومات، ودعم التعاملات
2 151	2 163	2 640	2 655	2 270	المجموع الإجمالي

إطار إدارة النتائج لمكتب التقييم المستقل لعام 2022³⁴

الجدول 1

مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل لعام 2022

ملاحظات	المستوى المستهدف	خط الأساس	مؤشر الأداء الرئيسي
العمل بنتائج التقييم وتوصياته			
متاح من خلال تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	95 %	99 % (تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة لعام 2020)	1. النسبة المئوية للتوصيات التي يُتفق عليها جزئياً أو كلياً
بالاستناد إلى التثبت نصف السنوي الذي يجريه مكتب التقييم المستقل على التقييمات الرفيعة المستوى	90 %	لا ينطبق	2. النسبة المئوية للتوصيات التي يُتفق عليها بشأن التقييمات الرفيعة المستوى والمنفذة بشكل مرض وفي الوقت المناسب
تغطية برامج الصندوق			
محتسب على أساس سنوي	8-7	6	3. عدد تقارير التقييم العالية المستوى (التقييمات المؤسسية، التوليفات التقييمية، تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، التقييمات دون الإقليمية) المنشورة في العام
محتسبة على أساس نصف سنوي	33-28 %	25 % (عامي 2019-2020)	4. نسبة البلدان النشطة التي تغطيها التقييمات دون الإقليمية والقطرية، وتقييمات أداء المشروعات، وتقييمات الأثر، وتقييمات لمجموعة مشروعات على أساس سنتين
المشاركة والتواصل والتعقيبات الواردة			
سيجري الإبلاغ عنها من الناحية النوعية	قيد التتبع	لا ينطبق	5. التعقيبات الواردة من المجلس التنفيذي والهيئات الفرعية
سيجري الإبلاغ عنها من الناحية النوعية	قيد التتبع	لا ينطبق	6. التعقيبات الواردة من الفريق الاستشاري للتقييم بشأن جودة التقييم

³⁴ مستمدة من استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات.

7. أحداث المشاركة مع إدارة الصندوق والحكومات والتعقيبات الواردة	لا ينطبق	قيد التتبع	سيجري الإبلاغ عنه من الناحيتين الكمية والنوعية
8. عدد الزيارات إلى الموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل	77 380 (عام 2019)	80 000	بيانات متاحة من شعبة الاتصالات في الصندوق
9. عدد أحداث التعلم التي نظمها مكتب التقييم المستقل أو شارك في تنظيمها	8 (عام 2019)	10	يشمل الأحداث الداخلية وتلك المفتوحة للجمهور
10. النتيجة التي وضعها الاستعراض السنوي لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لمكتب التقييم المستقل ³⁵	درجة 10.4/12 (عام 2020)	درجة مساوية أو أعلى من 12/9 (العتبة اللازمة "لتجاوز المتطلبات")	
استخدام الموارد والفعالية من ناحية التكاليف			
11. النسبة المئوية المستخدمة من ميزانية غير الموظفين	% 98.7	% 100-95	
12. نسبة ميزانية مكتب التقييم المستقل إلى برنامج القروض والمنح	% 0.62 (عام 2020)	% ≥ 0.9	قام المجلس التنفيذي بتحديد سقف 0.9 % في عام 2008
13. نسبة ميزانية مكتب التقييم المستقل إلى الميزانية التي يديرها الصندوق	% 3.64	قيد التتبع	

³⁵ تُعد خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة إطاراً للمساءلة على مستوى منظومة الأمم المتحدة جرى تصميمه لقياس، ورصد، ودفع التقدم نحو مجموعة مشتركة من المعايير التي يتم التطلع إليها والالتزام بها بغية تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وهي تنطبق على جميع كيانات الأمم المتحدة ودوائرها ومكاتبها.

تقدم مكتب التقييم المستقل في تحقيق أهداف إطار إدارة النتائج في عام 2021³⁶

الجدول 1

الإبلاغ عن مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب التقييم المستقل (من يناير/كانون الثاني حتى سبتمبر/أيلول 2021)³⁷

أهداف المكتب	مؤشرات الأداء الرئيسية	الإنجاز	المستوى المستهدف (لكل سنة)	وسائل التحقق
الهدف 1: ضمان وجود أدلة مستقلة وذات مصداقية لتحسين أداء الصندوق على المستوى المؤسسي، والإقليمي، والقطري، وعلى مستوى المشروعات	1- معدل العمل بالتوصيات الصادرة عن التقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وتقارير التقييمات التجميعية، وتقييمات أداء المشروعات	100%	90%	تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة، وبرنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل
الهدف 2: المساهمة في حوار التقييم المعزز ضمن الصندوق وعلى المستوى العالمي والإقليمي والقطري	2- عدد منتجات التواصل لجميع التقييمات الموزعة من خلال أدوات التواصل الاجتماعي والإنترنت 3- عدد أحداث التعلم القطرية التي نظمها مكتب التقييم المستقل بالاشتراك مع الحكومات 4- عدد مشاهدات صفحات تقارير مكتب التقييم المستقل	85 385 59 653	60 395 55 000	سجلات مكتب التقييم المستقل
	5- عدد الأشخاص الذين يتلقون النشرات الإخبارية لمكتب التقييم المستقل 6- عدد أحداث التقييم التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل 7- تجريب وإدخال منتجات تقييم جديدة 8- مسودة دليل التقييم 9- مسودة إرشادات بشأن منتجات التقييم الجديدة: التقييمات لمجموعة مشروعات والتقييمات دون الإقليمية والتقييمات المواضيعية 10- إجازات التفرغ وتبادلات الموظفين مع مكاتب التقييم التابعة لوكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى	2 218 17 2 1 3 -	2 500 5 2 1 3 1	سجلات مكتب التقييم المستقل
الهدف 3: تعزيز ثقافة النتائج والتعلم من التقييمات في الصندوق	11- عدد الأحداث التي شارك فيها موظفو مكتب التقييم المستقل بشأن التقييم الذاتي وتنمية القدرات التقييمية 12- وثيقة استراتيجية مكتب التقييم المستقل المتعددة السنوات 13- سقف ميزانية 14- نسبة موظفي الفئة الفنية إلى موظفي فئة الخدمات العامة 15- معدل تنفيذ الميزانية في نهاية العام	3 1 0.62% 0.46:1 85.1%	3 1 > 0.9 في المائة من برنامج القروض والمنح 0.46:1 97%	سجلات مكتب التقييم المستقل

³⁶ حتى شهر سبتمبر/أيلول 2021.³⁷ حتى شهر سبتمبر/أيلول 2021.³⁸ كانت هذه أحداث افتراضية جرى تنظيمها على المستوى القطري.³⁹ إذا سمح الوضع الصحي وأحكام السفر بذلك.

أنشطة التقييم المقترحة لمكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2022

الجدول 1

برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم المستقل لعام 2022 حسب نوع النشاط

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2022	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع
1- التقييمات المؤسسية	التقدم المحرز في الإصلاحات الخاصة بتطبيق اللامركزية في الصندوق (إتمام)	يونيو/حزيران 2021	ديسمبر/كانون الأول 2022
2- التقييمات المواضيعية	إدارة المعرفة في الصندوق	نوفمبر/تشرين الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2023
3- التقييمات دون الإقليمية	المنظور الجنساني الأوضاع الهشة في غرب أفريقيا (إتمام)	يونيو/حزيران 2022 يناير/كانون الثاني 2021	ديسمبر/كانون الأول 2023 يونيو/حزيران 2022
4- تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية	كولومبيا ⁴⁰ (إتمام) ملاوي (إتمام) الصين إثيوبيا غينيا-بيساو هايتي قيرغيزستان	أكتوبر/تشرين الأول 2021 مايو/أيار 2021 يناير/كانون الثاني 2022 يناير/كانون الثاني 2022 يونيو/حزيران 2022 سبتمبر/أيلول 2022 يناير/كانون الثاني 2022	أكتوبر/تشرين الأول 2022 مايو/أيار 2022 ديسمبر/كانون الأول 2022 ديسمبر/كانون الأول 2022 يونيو/حزيران 2023 سبتمبر/أيلول 2023 ديسمبر/كانون الأول 2022
5- عمليات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبيت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
6- تقارير التقييمات التجميعية/المذكورة التجميعية	الاستهداف	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
7- تقييمات أداء المشروعات	مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي، كوبا مشروع تعزيز الدخل الريفية من خلال تحسين الأسواق، مصر برنامج الأمن الغذائي والتغذوي وروابط الأسواق في جنوب لاوس، جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	يناير/كانون الثاني 2022 يناير/كانون الثاني 2022 يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022 ديسمبر/كانون الأول 2022 ديسمبر/كانون الأول 2022

⁴⁰ أدرج استبدال تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لدولة بوليفيا المتعددة القوميات في وثيقة برنامج العمل والميزانية لعام 2021.

نوع العمل	الأنشطة المقترحة لعام 2022	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء المتوقع
	المشروع الوطني لتعزيز المبادرات الفردية الريفية، توغو	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	برنامج النهوض بإنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة، زامبيا	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
8- التقييمات لمجموعة مشروعات	مشاريع تنمية الأعمال الريفية (إتمام)	يناير/كانون الثاني 2021	يونيو/حزيران 2022
	مشروعات التمويل الريفي في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية	يونيو/حزيران 2022	يونيو/حزيران 2023
9- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2022 وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2023 وخطته الإشارية للفترة 2024-2025	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	التقرير السنوي العشرون عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	سبتمبر/أيلول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على سياسات واستراتيجيات إدارة الصندوق	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المشاركة في دورات لجنة التقييم، والمجلس التنفيذي، ومجلس المحافظين، واجتماعات مختارة للجنة مراجعة الحسابات، والزيارة القطرية للمجلس التنفيذي في عام 2021	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية ذات الصلة	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
10- أنشطة الاتصالات وإدارة المعرفة	تقارير التقييم، والملامح البارزة، والنظرات الثقافية، والموقع الشبكي لمكتب التقييم المستقل، وما إلى ذلك	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	إبلاغ نتائج التقييم ونشر الدروس المستفادة	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	الترويج لاستخدام التقييمات	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	gLocal و EvalForward ومنصات إدارة المعرفة الأخرى	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
11 - الشراكات	فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	مبادرة التقييم العالمية	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها. أكاديمية التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	التعاون مع الجامعات ومجامع الفكر	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات التي تجريها المنظمات الثنائية والمتعددة الأطراف الأخرى حسب الطلب	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
12- المنهجية	وضع مسودة دليل تقييم جديد	يناير/كانون الثاني 2021	مارس/آذار 2022
	الأنشطة التدريبية المتعلقة بدليل التقييم الجديد	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
	المشاركة في تنمية القدرات التقييمية في سياق مبادرة التقييم العالمية	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022
13- تنمية القدرات التقييمية	تنظيم حلقات عمل في البلدان الشريكة حول منهجية وعمليات التقييم (عند الطلب)	يناير/كانون الثاني 2022	ديسمبر/كانون الأول 2022

خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024

الجدول 1

خطة العمل الإشارية لمكتب التقييم المستقل للفترة 2023-2024 حسب نوع النشاط*

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2023-2024	السنة	ملاحظات
	إدارة المعرفة في الصندوق	2023 (مرحل)	
	الكفاءة المؤسسية في الصندوق	2023	كمتابعة للتقييم الأخير حول الكفاءة المؤسسية الذي نُشر في عام 2012، وسيتم التغييرات في الكفاءة المؤسسية التي أحدثتها الإصلاحات المؤسسية في العقد الماضي.
1- التقييمات المؤسسية	آليات ضمان الجودة في الصندوق	2024	من المتوقع أن تساهم في تعزيز آلية التقييم المسبق لنظم التقييم المتمثلة في تعزيز نظم التقييم الذاتي في الصندوق.
	الهيكلية المالية للصندوق (متابعة)	2024-2025	من المتوقع أن تقدم تقييما محدثا للهيكلية المالية للصندوق في ضوء الإصلاحات مثل التغييرات في نافذة إطار القدرة على تحمل الدين، ونافذة تمويل المنح، وإدخال الاقتراض من الأسواق ونافذة تمويل القطاع الخاص.
	الشؤون الجنسانية	2023 (مرحل)	أنجز أحدث تقييم مؤسسي للمنظور الجنساني في عام 2011. وسيوفر هذا التقييم المؤسسي تقييما لنهج الصندوق الأحدث في المجال المواضيعي للمنظور الجنساني.
2- التقييمات المواضيعية	التغذية والأمن الغذائي في عمليات الصندوق	2023	تشكل التغذية أحد مجالات التعميم في الصندوق وهي المجال الوحيد الذي لم يجر تقييمه بعد.
	دعم الصندوق للقطاع الخاص والعمليات غير السيادية	2024-2025	جرت الموافقة على استراتيجية الصندوق بشأن الانخراط مع القطاع الخاص في عام 2019. وسيوفر هذا التقييم المواضيعي تقييما لمنتصف المدة لعمليات الصندوق مع القطاع الخاص والعمليات غير السيادية.
	بلدان الممر الجاف في أمريكا الوسطى أو دول الأنديز	2023	
3- التقييمات دون الإقليمية	الدول المتأثرة بالنزاعات في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	2024	
	جزر المحيط الهادي (فيجي، وكيريباس، وساموا، وجزر سليمان، وتونغا)	2024-2025	
	غينيا-بيساو (مرحل)	2023	
	أنغولا	2023	
4 - تقييمات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية	جيبوتي	2023	
	الهند	2023	

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2023-2024	السنة	ملاحظات
	رواندا	2023	
	الجمهورية الدومينيكية أو الأرجنتين	2023	
	هايتي (مرحل)	2023	
	موريتانيا	2023	
	غينيا	2024	
	الأردن	2024	
	فييت نام	2024	
	زمبابوي	2024	
5- التثبت من تقارير إنجاز المشروعات	التثبت من جميع تقارير إنجاز المشروعات المتاحة هذا العام	2024-2023	
6- تقييمات أداء المشروعات	حوالي 4-5 تقييمات لأداء المشروعات في السنة	2024-2023	
	التقرير السنوي الحادي والعشرون والتقرير السنوي الثاني والعشرون عن نتائج وأثر عمليات الصندوق	2024-2023	
	الاستعراض اللاحق لتنفيذ توصيات تقييمات استراتيجية مختارة	2023	
	استعراض تنفيذ برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته وإعداد برنامج عمل مكتب التقييم المستقل المستند إلى النتائج وميزانيته لعام 2024 وخطة الإشارية للفترة 2025-2026	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة	2024-2023	
7- الانخراط مع الهيئات الرئاسية	تعليقات مكتب التقييم المستقل على تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على مجموعة مختارة من سياسات واستراتيجيات وعمليات الصندوق التشغيلية التي أعدتها إدارة الصندوق لعرضها على لجنة التقييم للنظر فيها	2024-2023	
	المشاركة في جميع دورات لجنة التقييم، وفي دورات المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين، والزيارة القطرية السنوية للمجلس التنفيذي	2024-2023	
	تعليقات مكتب التقييم المستقل على برامج الفرص الاستراتيجية القطرية عند توفر تقييمات البرامج القطرية/تقييمات الاستراتيجية القطرية ذات الصلة	2024-2023	
	تقارير التقييم، والملامح البارزة، والنظرات الثاقبة، والموقع الشبكي، وما إلى ذلك	2024-2023	
8- أنشطة التواصل وإدارة المعرفة	إبلاغ نتائج التقييم ونشر الدروس المستفادة	2024-2023	
	الترويج لاستخدام التقييمات	2024-2023	

نوع العمل	الخطة الإشارية للفترة 2023-2024	السنة	ملاحظات
	gLocal و EvalForward ومنصات إدارة المعرفة الأخرى	2024-2023	
	الشراكات مع فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	2024-2023	
	مبادرة التقييم العالمية	2024-2023	
9- الشراكات	التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها. أكاديمية التقييم المشتركة التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها	2024-2023	
	المساهمة كمستعرض أقران خارجي في التقييمات الرئيسية التي تقوم بها المنظمات المتعددة الأطراف والثانية حسب الطلب	2024-2023	
	التعاون مع الجامعات ومجامع الفكر	2024-2023	
10- تنمية القدرات التقييمية	تنمية القدرات لصالح الدول الأعضاء	2024-2023	

* إن مواضيع وعدد التقييمات المواضيعية، والتقييمات المؤسسية، وتقييمات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية، وتقييمات لمجموعة مشروعات، والتقييمات دون الإقليمية وتقارير التقييمات التجميعية أولية؛ وستؤكّد أو تحدّد الأولويات والأعداد الفعلية للأنشطة المقرر الاضطلاع بها في عامي 2023 و2024 في عامي 2022 و2023 على التوالي.