



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

المجلس التنفيذي - الدورة الثمانون

روما، 17-18 ديسمبر/كانون الأول 2003

تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام تخصيص

الموارد على أساس الأداء

1 - بعد إقرار المجلس التنفيذي للوثيقة EB 2003/79/R.2 في سبتمبر/أيلول 2003 ("هيكل وتشغيل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق") والوثيقة EB 2003/79 CRP.3 التي تبين إطار نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، بدأ الصندوق في تخطيط أسلوب عمل هذا النظام وتطبيقه. ويجب ألا يغيب عن الأذهان أن النظام في مجموعه سوف يخضع للتطور المستمر في ضوء التجربة، وسوف يتضمن هذا التطور بصورة خاصة وضع نظام تشغيلي يترجم مبادئ التصميم إلى آليات لوضع تقديرات دقيقة لمستوى الأداء والمخصصات وذلك بحلول دورتي سبتمبر/أيلول وديسمبر/كانون الأول 2004. وقد انصب الاهتمام حتى الآن على تعريف العمليات التي تجعل النظام دقيقا ويسير التنفيذ، مع التسليم بأنه لن يتحقق تنفيذ نظام مناسب وصالح للتطبيق إلا بعد تنفيذ هذه العمليات.

هيكل إدارة نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

2 - سوف يدار هذا النظام على أساس هيكل يشمل التوازن بين الهدف والمهام التكميلية على النحو التالي:

(أ) **مهمة اتخاذ القرار.** هذه المهمة التي تقوم بها مستويات الإدارة العليا تكفل الالتزام بالإطار السياساتي المعتمد للنظام، وتتضمن الموافقة على المخصصات السنوية القطرية من الموارد لعرضها على المجلس

التنفيذي لإقرارها في إطار برامج العمل والميزانيات السنوية للصندوق، فضلا عن تقديرات الأداء القطري؛

(ب) **مهمة تخصيص الموارد.** هذه المهمة الموضوعية التي تشمل مهامها تقوم بها جميع دوائر الصندوق سوف تترجم تقديرات الأداء القطري إلى درجات قطرية ومخصصات قطرية من الموارد؛

(ج) **مهمة تقدير الأداء القطري.** تنفذ هذه المهمة على مستويات مختلفة. أولاً، توجد تقديرات الأداء القطري الفعلي التي تقوم بها الفرق القطرية التي تتألف من مدير الحافظة القطرية المعني والاقتصادي الإقليمي، بالإضافة إلى ممثلين عن دائرة المالية والإدارة ودائرة الشؤون الخارجية. ويتولى المدير المعني للشعبة الإقليمية المسؤولية عن التطابق داخل الشعبة بين عمليات التقدير وضمان جودتها. وبخلاف ذلك، فإن مسألة التطابق وضمان جودة النوعية المشترك بين الشعب سوف تتولاه مجموعة اتصال تشغيلية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التي تضم موظفين فنيين من جميع الشعب التابعة لدائرة إدارة البرنامج بالإضافة إلى ممثلين عن دائرة المالية والإدارة ودائرة الشؤون الخارجية، وتعمل هذه المجموعة بروح الزمالة وتتولى إعداد القرارات لرفعها إلى المستوى الأعلى. وأخيراً، تعتمد النتائج الإجمالية للتقديرات القطرية تمهيداً لعرضها على المعنيين بمهمة تخصيص الموارد ثم إلى المعنيين بمهمة اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة العليا وذلك من خلال فريق يضم أعضاء فريق الإدارة في دائرة إدارة البرنامج ومديري دائرة المالية والإدارة ودائرة الشؤون الخارجية.

3 - يجري العمل في وضع التصميم التفصيلي لهذا الهيكل الإداري، وتولى عناية كبيرة بضمان الجودة العالية لتقديرات الأداء القطري على أساس المعرفة القطرية واتساق السياسات والتطابق داخل الشعب الإقليمية وفيما بينها والضمان الموضوعي للجودة.

مراحل تنفيذ النظام

4 - حتى يمكن وضع خطة تنفيذ النظام أنشئت مجموعة الاتصال التشغيلية المذكورة أعلاه في منتصف نوفمبر/تشرين الثاني. وتتألف المجموعة من عضو وعضو مناوب من كل شعبة من شعب دائرة إدارة البرنامج، وهم أساساً مدراء الحوافظ القطرية، وممثلين عن دائرة المالية والإدارة ودائرة الشؤون الخارجية ويرأسها كبير الاقتصاديين في دائرة إدارة البرنامج. وتستعين المجموعة بخبرة استشارية خارجية معينة لفترات قصيرة، وتؤدي عملها بصورة جيدة حيث تتولى وضع خطة استهلال تنفيذ النظام على ثلاث مراحل هي:

(أ) **مرحلة الإعداد.** حيث يبدأ تنفيذ وتطبيق مؤشرات الأداء القطري ووضع المبادئ التوجيهية التشغيلية لتقدير الأداء، وتقنيات ووسائل وأدوات وإجراءات وضع تقدير الأداء موضع التشغيل، ووضع الأنشطة والإجراءات الخاصة بتقدير الأداء السنوي، وتحديد "كيف وأين ومتى" تتم عملية تقدير الأداء "ومن" يتولاها. وحتى يتسنى إجراء التقديرات القطرية، لا بد من تزويد مدراء الحوافظ القطرية والفرق القطرية بمبادئ توجيهية واضحة عن المؤشرات المرتبطة بالإمكانات التشغيلية لمدراء الحوافظ القطرية ونوع البيانات المتاحة على المستوى القطري. ويجب أن توضع هذه المبادئ التوجيهية بالتعاون مع

مدراء الحوافظ القطرية أنفسهم، ويجب أن توضع على أساس عملي في ضوء ما جرى من مشاورات وما يكتسب من تجارب.

(ب) **مرحلة الاختبار.** يتم فيها الاختبار العملي الواقعي للأدوات والإجراءات الموضوعة مع التوصل إلى فهم مشترك لتطبيقاتها من خلال تنفيذ عملية قياس تخضع عددا مختارا من البلدان لتقديرات الأداء التي تجري داخل الشعب وبالاشتراك فيما بينها. وحتى يستطيع الصندوق أن يطبق معايير الأداء على نظام تخصيص الموارد وبيان درجة أداء كل بلد بشكل متسق بين البلدان والأقاليم، سوف يطبق النظام في البداية على عشر بلدان قياسية (بلدان اثنان من كل إقليم) يتفق بشأنها داخل الصندوق. وفي هذا السياق تختار كل شعبة إقليمية، بناء على درجات الأداء التي حصلت عليها البلدان المختلفة، معايير الأداء وتطبيقها على بلدين من البلدان القياسية (واحد نو أداء جيد والآخر يواجه تحديات قطاعية). وهذا العمل سيوفر المعلومات ويمهد لأنشطة التدريب التي توضع تصميماتها خلال مرحلة الأعداد. والمسألة هنا هي تعريف الموظفين المعنيين في دائرة إدارة البرنامج بتقنيات تقدير الأداء وأدواته وإجراءاته تمهيدا لتنفيذ عملية القياسات بعد ذلك، وسوف يؤدي كل ذلك إلى تعميق فهم موظفي دائرة إدارة البرنامج بمهامهم ومسؤولياتهم في عملية القياسات.

(ج) **مرحلة التنفيذ.** تنفذ عمليات تقدير الأداء التي ستكون في النهاية هي الأساس الذي يقوم عليه احتساب المخصصات القطرية وإبلاغ المجلس التنفيذي بها في دورتي سبتمبر/أيلول وديسمبر/كانون الأول 2004.

5 - من المنتظر أن تنتهي مرحلة الإعداد في نهاية يناير/كانون الثاني 2004، ومرحلة الاختبار في نهاية مارس/آذار 2004، ويتم تنفيذ أولى عمليات التقدير في نهاية مايو/أيار ومطلع يوليو/تموز 2004.

6 - **العمل الجاري لمجموعة الاتصال التشغيلية المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء** قطع شوطا طويلا حتى نهاية السنة وركز على: وضع التصميم التفصيلي لتقدير الأداء القطري، وتقدير الحوافظ القطرية، وإجراء مشاورات على المستوى القطري (اشتركت فيها وزارات الزراعة والمالية والوكالات الحكومية الأخرى المختصة ووكالات الأمم المتحدة المعنية والجهات المانحة الثنائية العاملة في قطاع الحد من الفقر الريفي والمنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية المؤهلة)، وتحقيق التكامل بين جوانب العملية التي شملت أيضا العمليات الجارية في الصندوق (مثل استعراض الحافظة وإعداد وثائق الفرص الاستراتيجية القطرية). وسوف تركز مجموعة الاتصال في خلال شهر يناير/كانون الثاني، على مؤشرات تقدير أداء القطاع الريفي في ضوء الملحق الأول من الوثيقة EB 2003/79/R.2/Rev.1، الذي تم إعداده أخيرا، وبناء على تصميم مرحلة الاختبار والقياس.