

Document: EB 2009/97/R.32  
Agenda: 11(f)  
Date: 28 July 2009  
Distribution: Public  
Original: English

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

**مذكرة رئيس الصندوق**

**تعديل ترتيبات الإشراف**

المجلس التنفيذي - الدورة السابعة والتسعون

روما، 14-15 سبتمبر/أيلول 2009

---

**للموافقة**

## مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

### **Shyam Khadka**

كبير مديري الحافظة

رقم الهاتف: +39 06 5459 2388

البريد الإلكتروني: [s.khadka@ifad.org](mailto:s.khadka@ifad.org)

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

### **Deirdre McGrenra**

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على إدخال تعديل على ترتيبات الإشراف المتعلقة بالمشروعات التسعة عشر المدرجة في الجدول 1 الوارد في ملحق هذه الوثيقة، بحيث يُستعاض عن إشراف المؤسسات المتعاونة بإشراف الصندوق المباشر. وفي حال اعتماد التعديل، فسيتم تنقيح اتفاقيات القروض ذات الصلة وإنهاء خطابات تعيين المؤسسات المتعاونة المعنية.



## مذكرة الرئيس: تعديل ترتيبات الإشراف

### أولاً - المقدمة

- 1- بما يتماشى مع ما ورد في سياسة الصندوق بشأن الإشراف ودعم التنفيذ التي وافق عليها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2006، أخذ الصندوق يزيد باطراد عدد المشروعات التي تخضع لإشرافه المباشر ودعمه للتنفيذ. وقد تمت هذه الزيادة من خلال عمليتين مختلفتين:
- (أ) موافقة المجلس على مشروعات جديدة على أساس خضوعها للإشراف المباشر. وحتى الآن، وافق المجلس على 68 مشروعاً على هذا الأساس (12 مشروعاً في 2006، و21 مشروعاً في 2007، و26 مشروعاً في 2008، و9 مشروعات حتى أبريل/نيسان في 2009).
- (ب) نقل الإشراف على المشروعات من المؤسسات المتعاونة إلى الإشراف المباشر من الصندوق. وحتى يونيو/حزيران 2009 وافق المجلس على نقل 143 مشروعاً (87 مشروعاً في 2007، و56 مشروعاً في 2008).
- 2- وإضافةً إلى 211 من المشروعات التي أقر إخضاعها أو نقلها للإشراف المباشر من الصندوق، ثمة أربعة مشروعات تم الموافقة على إخضاعها للإشراف المباشر في إطار البرنامج التجريبي للإشراف المباشر. وقد استكملت 9 مشروعات من بين الـ 215 مشروعاً التي أخضعت للإشراف المباشر من الصندوق. وبذلك، تظل 206 مشروعات تحت الإشراف المباشر - أي نحو 82 في المائة من حافظة المشروعات الحالية التي تضم 252 مشروعاً.

### ثانياً - المقترح القاضي بنقل مشروعات إضافية إلى الإشراف المباشر من

#### الصندوق

- 3- من بين الشعب الإقليمية، قامت شعبة آسيا والمحيط الهادي بنقل جميع مشروعاتها لتخضع للإشراف المباشر من الصندوق بحلول ديسمبر/كانون الأول 2007. كما حذت شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية حذوها وأنجزت ذلك بحلول ديسمبر/كانون الأول 2008.
- 4- كجزء من استعراض الأداء السنوي وعملية التخطيط المستقبلي للعام 2010، قامت الشعب الثلاث الأخرى - شعبة أفريقيا الغربية والوسطى، وشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي، وشعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا - بتحليل للخبرة المكتسبة من الإشراف المباشر من الصندوق حتى تاريخه ولمدى ملاءمة الترتيبات الشاملة المتخذة للإشراف على المشروعات في الحافظة الإقليمية. وقد اتخذت القرارات بشأن نمط الإشراف الذي سيُعمد على أساس كل مشروع على حدة، بعد تحليل نوعية ترتيبات الإشراف الحالية وتكلفتها وفعاليتها. وقد حددت عملية الاستعراض هذه 19 مشروعاً إضافياً ينبغي نقل الإشراف عليها من المؤسسات المتعاونة لتخضع للإشراف المباشر من الصندوق خلال العام 2010.

- 5- وبتبين من تقسيم هذه المشروعات الـ 19 بحسب الإقليم (انظر الجدول 1) أن 8 منها في إقليم أفريقيا الغربية والوسطى، و 4 في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي، و 6 في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، إضافة إلى مشروع واحد في إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية.
- 6- ومن بين المشروعات الـ 19 هذه، يخضع 11 مشروعاً حالياً لإشراف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، و 4 مشروعات لإشراف البنك الدولي/المؤسسة الدولية للتنمية، ومشروعان لإشراف مصرف التنمية غرب أفريقيا، ومشروع واحد لإشراف مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي، ومشروع واحد لإشراف مؤسسة الأنديز للتنمية.
- 7- وقد أولت، دائرة إدارة البرامج، لدى اختيار المشروعات التي ستخضع للإشراف المباشر، أهمية خاصة لما عبرت عنه الحكومة المعنية من تفضيل. وبالتالي أجرت المناقشات مع المؤسسات المتعاونة حول التحول المقترح بإخضاع المشروعات للإشراف المباشر من الصندوق.

### ثالثاً - التدابير المتخذة لتعزيز قدرات الصندوق في مجال الإشراف

- 8- حسبما أبلغ المجلس التنفيذي في العام الماضي، فقد نفذت إدارة الصندوق عدة تدابير لتعزيز قدرات الصندوق في مجال الإشراف على مشروعاته. وتم إنشاء وحدات ضمن الشعب الإقليمية الخمس لمعالجة الجوانب الائتمانية المتعلقة بالإشراف على المشروعات، وتجهيز طلبات السحب، واستعراض القرارات ذات الصلة بالتوريد. ويقوم المكتب الأمامي لدائرة إدارة البرامج بتنسيق تدريب الموظفين في مجال الإشراف وبناء قدرات الصندوق في هذا المجال. وانصب التركيز في عام 2009 على تقديم التدريب في مجال التوريد.
- 9- ولضمان أن يتمخض الانتقال نحو الإشراف المباشر من الصندوق على المشروعات التي يمولها عن تحسين أدائها، فقد أطلقت عملية تشمل العناصر التالية:
- عقد اجتماعات منتظمة لمجموعة الإشراف المباشر بقيادة مساعد الرئيس لدائرة إدارة البرامج بحضور ممثلين عن مختلف الدوائر، لمناقشة ما يطرأ من قضايا وحلها؛
  - قيام مدراء الشعب باستعراض منتظم لقضايا الإشراف على مستوى الشعب، بمشاركة موظفي شعبهم وموظفين من قسم إدارة القروض والمنح. وقد ركزت اجتماعات مختارة عقدت لاستخلاص المعلومات عقب انتهاء بعثات الإشراف مباشرة على جودة الإشراف، والقضايا المتعلقة بالمشروعات، والتدابير المتخذة، وتبادل المعارف.
  - تجديد قائمة الخبراء الاستشاريين الإقليميين المشاركين في الإشراف من خلال حملة توظيف تضمن توفير الخبرات التقنية الملائمة؛
  - وضع نظام داخلي لمعلومات الإدارة، بما في ذلك تتبع تطبيقات السحب.
- 10- أجرى مكتب المراجعة الداخلية والإشراف استعراضاً مفصلاً لتقييم التوريد والصرف في المشروعات. ووفر الاستعراض مدخلات قيمة تشير إلى ضرورة تحديث النظم المتعلقة بالإشراف وإدارة القروض. ويجري العمل على مراجعة المبادئ التوجيهية للإشراف على المشروعات باستخدام هذه المدخلات إلى جانب الدروس المكتسبة من الإشراف المباشر.

## رابعاً - النتائج

- 11- بدأ انخراط الصندوق في الإشراف المباشر منذ عهد قريب نسبياً. والكثير من المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر هي مشروعات جديدة، وهي بالتالي في مرحلة مبكرة من التنفيذ. ورغم أنّ من السابق لأوانه الإبلاغ عن النتائج بصورة تامة، فإنّ ردود الفعل الأولية إيجابية للغاية. وبوجه عام، فقد طرأ تحسن كبير على جودة تحليلات أداء المشروعات الجارية، ولا سيما في حالة المشروعات التي تواجه مشاكل. وقد بدأت الشعب الإقليمية تحدّد المشاكل التي لم تُبلّغ عنها المؤسسات المتعاونة من قبل وتساعد في حلها. وقد سمح ذلك بمعرفة المخاطر المتصلة بالأداء التي لم يتسنّ الكشف عنها إلا خلال استعراض إقبال القرض، عندما يتم تقييم المشروعات المستكملة، بعد فوات الأوان لحل المشاكل.
- 12- إحدى النتائج المبكرة تقيّد بأن الإشراف عن بعد السابق من طرف المؤسسات المتعاونة الأخرى لم يوفر ما يكفي من عائد الاستثمار من حيث الكفاءة والفعالية والفائدة. كما لم يوفر استجابة كافية لما لدى المستفيدين من الصندوق من احتياجات متغيرة ولا لتركيزه على تحسين فعاليته الإنمائية.
- 13- سمح الإشراف المباشر من الصندوق بزيادة الكفاءة في استخدام موارده من خلال إعادة تخصيص مبالغ النفقات العامة للإشراف بعدما كانت تدفع في السابق للمؤسسات المتعاونة. وتم تحقيق المزيد من المكاسب في الكفاءة من خلال الربط المباشر لموظفي الحضور القطري للصندوق بموظفي الإشراف على المشروعات ودعم تنفيذها. وقد مكّن ذلك الصندوق إلى درجة كبيرة من القيام بالإشراف دون أن تترتب على ذلك تكاليف، وذلك باستبدال المبالغ التي تدفع للمؤسسات المتعاونة بدفعات لموظفي الصندوق (بمن فيهم موظفي الحضور القطري).
- 14- وقد اكتسبت إدارة الصندوق أيضاً العديد من الدروس في مجال دعم التنفيذ وإدارة الحافظة الشاملة. ومن هذه الدروس، أولاً، أنه من الأجدى أن تُركّز موارد الصندوق المحدودة في وقت مبكر جداً من دورة المشروعات بغية إدارة المخاطر والحد منها بشكل استباقي بدلاً من تخصيص على سبيل رد الفعل بعد أن تتحول القضايا إلى المشاكل. وعلى سبيل المثال، أصبحت بعثات الاستهلال تزور جميع مشروعات الصندوق الجديدة الآن. ثانياً، ينبغي النظر للإشراف باعتباره عملية مستمرة وليس كنشاط مرتبط بالبعثات الميدانية. ثالثاً، بناء القدرات وتبادل المعرفة داخل البلدان أمر بالغ الأهمية من أجل زيادة فعالية استخدام موارد الصندوق المحدودة في الحد من الفقر الريفي وانعدام الأمن الغذائي.
- 15- فيما يخص بناء قدرات موظفي الصندوق، تحققت إنجازات كبيرة. وبوجه عام، يشعر الموظفون بأنهم أكثر تمكناً وأفضل تجهيزاً للاضطلاع بمسؤوليات الإشراف. بيد أنّ ذلك أدى أيضاً إلى زيادة عبء العمل على الموظفين. ورغم وضع العديد من أدوات تتبع الأداء، ثمة حاجة إلى أتمتة بعض العمليات مثل إدارة القروض.

## خامساً - الشراكة مع الوكالات المانحة الأخرى في مجال التمويل المشترك والإشراف

16- في نهاية يونيو/حزيران 2009، من بين الـ 252 مشروعاً الجارية حالياً، ظل 46 مشروعاً تحت إشراف المؤسسات المتعاونة (الجدول 2). وإذا تمت الموافقة على الاقتراح الحالي بتحويل الـ 19 مشروعاً التي تشرف عليها المؤسسات المتعاونة، فسوف يقل عدد هذه المشروعات إلى 27، من ضمنها 16 مشروعاً بإشراف البنك الدولي، و6 مشروعات بإشراف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ومشروعان بإشراف مصرف التنمية الآسيوي، ومشروعان بإشراف مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي، ومشروع واحد بإشراف مصرف التنمية الكاريبي. ولا يعتبر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع شريكاً استراتيجياً إذ تقتصر العلاقة معه على التعاقد في مجال الإشراف فقط، في حين تشارك المؤسسات المتعاونة الأخرى في تمويل مشروعات الصندوق. وبما أن المشروعات المتبقية مع المكتب قد شارفت على الانتهاء، فهي لا تصلح لتحويلها للإشراف المباشر من الصندوق. وفي نهاية المطاف، لن يبقى المكتب من بين المؤسسات المتعاونة مع الصندوق.

17- تتوقع إدارة الصندوق أن تتوسع الشراكة مع البنك الدولي تدريجياً مع مرور الوقت، وأن تشمل التمويل المشترك للمشروعات، وإعداد المشروعات والإشراف عليها بصورة مشتركة. وبالمثل، ستواصل وتتوسع، إلى أقصى حد ممكن، الشراكات مع المصارف الإنمائية الإقليمية، ولا سيما مصرف التنمية الأفريقي. وسيواصل الصندوق، من خلال إدارة علاقاته مع هذه المؤسسات المتعاونة، السعي إلى تبادل المعرفة، والتأثير على السياسات، بطريقة تعود بالفائدة على جميع الأطراف المعنية.

18- مكّنت ترتيبات الإشراف المباشر الصندوق من أن يستجيب بصورة أفضل لاحتياجات الجهات المانحة الشريكة التي تشارك في تمويل المشروعات التي يمولها خلال مرحلة التنفيذ. ومن بين 206 من المشروعات الخاضعة حالياً للإشراف المباشر، أدرج 111 مشروعاً من بين المشروعات التي تحتاج إلى تمويل مشترك، ومن بينها 106 مشروعات حدّدت 34 شريكاً من الجهات المشاركة في التمويل. ومن بين هذه الجهات: صندوق الأوبك للتنمية الدولية (24 مشروعاً)، ومصرف التنمية الأفريقي (11 مشروعاً)، والمنظمات الأخرى التابعة للأمم المتحدة (11 مشروعاً)، ومرفق البيئة العالمية (8 مشروعات). وبما أن الصندوق ملتزم بزيادة نسبة التمويل المشترك في المستقبل، فإن أية مساهمة يقدمها الإشراف المباشر لتعزيز الفعالية الإنمائية الإجمالية لهذه المشروعات ستسهم أيضاً في تعزيز فعالية الجهات المشاركة في التمويل.

## سادساً - الخلاصة

19- وضعت معظم النظم والإجراءات المؤسسية للإشراف المباشر بالفعل موضع التنفيذ. ورغم أنه ما تزال هناك حاجة لبناء القدرات الداخلية، ولا سيما في مجال استعراضات التوريد، فقد حصل الموظفون على تدريب مكثف في مختلف الجوانب المتعلقة بالإشراف على المشروعات وإدارة القروض. ونتيجة لذلك،



زادت قدرة الصندوق على الإشراف المباشر على مشروعاته زيادةً كبيرة. ويأتي اقتراح تحويل 19 مشروعاً إضافياً لتخضع للإشراف المباشر من الصندوق من هذا المنطلق.

20- الاقتراح الحالي بتحويل دفعة من المشروعات المعروضة على المجلس التنفيذي لينظر فيها، هو الأخير ضمن سلسلة من أربعة اقتراحات قُدمت منذ أبريل/نيسان 2007. وستقدم الاقتراحات المشابهة في المستقبل على أساس استثنائي فقط، إذا ما دعت الحاجة لذلك.

## الجدول 1

## قائمة بالمشروعات الجارية المقترح أن تخضع لإشراف مباشر من الصندوق

الإقليم	البلد	رقم المشروع	رقم القرض	اسم المشروع	تاريخ موافقة المجلس	التاريخ الحالي للإغلاق	المؤسسة الحالية	المتعاونة
1-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	الرأس الأخضر	1015	510	برنامج تخفيف وطأة الفقر الريفي	1999/09/08	2013/03/31	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
2-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	تشاد	1259	607	مشروع التنمية الريفية في كانم	2003/04/10	2013/12/31	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
3-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	جمهورية الكونغو الديمقراطية	1311	677	برنامج الإنعاش الزراعي في المنطقة الشرقية	2005/12/13	2014/06/30	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
4-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	جمهورية الكونغو الديمقراطية	1392	8023	البرنامج المتكامل لإعادة إحياء الزراعة في محافظة مانينا	2008/12/17		مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
5-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	غينيا	1345	8006	مشروع مساندة المجتمعات القروية - المرحلة الثانية	2007/09/12	2012/09/30	البنك الدولي: المؤسسة الدولية للتنمية
6-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	مالي	1131	657	برنامج الاستثمار والتنمية الريفية في الأقاليم الشمالية	2005/04/19	2013/12/31	مصرف التنمية لغرب أفريقيا
7-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	مالي	1356	704	برنامج التنمية الريفية المتكاملة في كيدال	2006/12/14	2015/03/31	مصرف التنمية لغرب أفريقيا
8-	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	موريتانيا	1255	618	برنامج التنمية المستدامة في منطقة الواحات	2003/12/18	2013/06/30	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
9-	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	أوغندا	1197	591	برنامج الخدمات المالية الريفية	2002/09/05	2011/09/30	البنك الدولي: المؤسسة الدولية للتنمية
10-	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	بوليفيا	1145	540	مشروع إدارة الموارد الطبيعية في إقليمي شاكو والوادي العالي	2000/09/13	2010/03/31	مؤسسة الأنديز للتنمية
11-	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	هندوراس	1407	759	مشروع تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الريفي في مديرية يورو	2007/12/13	2016/06/30	مصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي

12-	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	نيكاراغوا	1120	529	برنامج صندوق المساعدة التقنية لمحافظة ليون وشينانديغا وماناغوا	1999/12/09	2013/12/31	البنك الدولي: المؤسسة الدولية للتنمية
13-	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	باراغواي	1333	667	مشروع تمكين منظمات فقراء الريف وتنسيق الاستثمارات (المشروع الريفي لباراغواي)*	2005/04/19	2014/03/31	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
14-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	جيبوتي	1236	603	مشروع تنمية المشروعات الصغيرة والتمويل الصغير	2002/12/11	2013/06/30	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
15-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	جيبوتي	1366	8016	برنامج لتعبئة المياه السطحية والإدارة المستدامة للأراضي	2007/12/13	2015/06/30	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
16-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	تونس	1213	593	برنامج التنمية الزراعية الرعوية وتشجيع المبادرات المحلية في الجنوب الشرقي	2002/09/05	2010/12/31	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
17-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	تونس	1299	687	مشروع التنمية الزراعية المتكاملة في ولاية سليانة - المرحلة الثانية	2005/12/13	2013/12/31	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
18-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	اليمن	1269	638	مشروع إدارة الموارد المجتمعية في الضالع	2004/09/09	2015/09/30	البنك الدولي: المؤسسة الدولية للتنمية
19-	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	اليمن	1293	669	المشروع الرائد القائم على مشاركة المجتمعات المحلية المتعلق بالبنية الأساسية الريفية في المناطق المرتفعة	2005/04/19	2011/09/30	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

\* سينتهي تعيين مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كمؤسسة متعاونة للإشراف على المنحة رقم 959 المقدمة إلى اتحاد التعاونيات الإنتاجية من أجل برنامج إقامة الشبكات لصالح التمويل الريفي في جمهورية باراغواي بالتزامن مع انتهاء القرض رقم 667-PY.

## الجدول 2

قائمة بعدد المشروعات التي تم اعتمادها أو تحويلها أو اقتراحها لتخضع لإشراف مباشر من الصندوق، وتلك التي بقيت تحت إشراف المؤسسات المتعاونة

عدد المشروعات المقترح إخضاعها للإشراف المباشر (2009/9)	عدد المشروعات الخاضعة للإشراف المؤسسات المتعاونة (2009/6)	عدد المشروعات الخاضعة للإشراف المباشر (2009/6)	عدد المشروعات المحوّلة للإشراف المباشر، المستكملة	عدد المشروعات في الحافظة الجارية في 2009/6	الشعبة	مشروعات حول الإشراف عليها من المؤسسات المتعاونة لتخضع للإشراف المباشر										عدد المشروعات المحوّلة للإشراف المباشر، المستكملة					
						المشروعات التي أقر إخضاعها للإشراف المباشر	المجموع	/4 2009	/12 2008	/9 2008	/4 2008	/12 2007	/9 2007	/4 2007	2006	المجموع	/12 2008	/9 2008	/12 2007	/4 2007	
8	14	43	1	14	شعبة أفريقيا الغربية والوسطى	14	3	2	3	-	3	1	-	2	29	-	17	5	7	1	57
1	6	46	1	17	شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية	17	2	2	3	1	2	2	3	2	31	-	11	16	4	2	52
-	9	50	1	17	شعبة آسيا والمحيط الهادئ	17	3	4	-	2	2	3	3	3	38	-	-	30	8	6	59
4	7	36	1	11	شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي	11	1	3	1	1	2	1	-	2	24	1	13	5	5	1	43
6	10	31	1	9	شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا	9	-	1	3	-	1	1	3	3	21	-	14	4	3	1	41
19	46	206	4	68	المجموع	68	9	12	10	4	10	8	3	12	143	1	55	60	27	9	252

