

وثيقة
البنك الدولي

رقم التقرير: PAD2604

المؤسسة الدولية للتنمية

وثيقة تقييم المشروع
حول
الاتمان المقترح

بقيمة 10.4 مليون وحدة حقوق سحب خاصة
(أي ما يعادل 15 مليون دولار أمريكي)

لصالح

جمهورية جيبوتي

لمشروع تحديث نظام الإدارة العامة

4 أبريل/نيسان 2018

الممارسات العالمية للحوكمة
منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

[Click here to enter text.](#)

إن توزيع هذه الوثيقة مقيد ويجوز لمن يتلقاها استخدامها فقط في سياق أدائه لواجباته الرسمية. ولا يجوز بخلاف ذلك الكشف عن محتواها إلا بموجب تفويض من البنك الدولي.

العملة المعادلة للعملة الوطنية
(سعر صرف العملة في 28 فبراير/شباط 2018)

وحدة العملة = الفرنك الجيبوتي
177.00 فرنك جيبوتي = 1 دولار أميركي
1 دولار أميركي = 0.69161554 وحدة حقوق سحب خاصة

السنة المالية
1 يناير/كانون الثاني – 31 ديسمبر/كانون الأول

الاختصارات

الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة (Agence Nationale des Systèmes d'Informations) (de l'Etat)	ANSIE
واجهة برمجة التطبيقات	API
النظام الآلي للبيانات الجمركية	ASYCUDA
الوصول إلى المعلومات	ATI
مركز التطبيقات المالية (Centre d'Application Financière)	CAF
فريق الاستجابة لطوارئ الكمبيوتر	CERT
آلية تلقي ردود أفعال المواطنين	CFM
قانون الجمارك (Code Général des Douanes)	CGD
قانون الضرائب (Code Général des Impôts)	CGI
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (Caisse Nationale de Sécurité Sociale)	CNSS
استراتيجية الشراكة القطرية	CPS
مركز خدمة المواطن	CSC
الحساب المعين	DA
المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة (Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects)	DGDDI
المديرية العامة للضرائب (Direction Générale des Impôts)	DGI
المديرية العامة للسكان والأسرة (Direction Générale de la Population et de la Famille)	DGPF
ناقل خدمة المؤسسات	ESB
خطة الإدارة البيئية	EMP
الإدارة المالية	FM
موظف مالي	FO
الحكومة إلى الشركات	G2B
الحكومة إلى المواطنين	G2C
الحكومة إلى الحكومة	G2G
النتائج المحلي الإجمالي	DGP
التحول الإلكتروني للحكومة	GET
خدمة معالجة التظلمات	GRS
الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول	GSMA
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	ICT
صندوق التنمية المؤسسية	IDF

التقرير المالي المرحلي	IFR
دليل إبراهيم للحكم الإفريقي	IIAG
صندوق النقد الدولي	IMF
تمويل مشروع استثماري	IPF
معدل العائد الداخلي	IRR
تكنولوجيا المعلومات	IT
الرصد والتقييم	M&E
صافي القيمة الحالية	NPV
وحدة تنسيق المشروع	PCU
الهدف الإنمائي للمشروع	PDO
البنية التحتية للمفاتيح العامة	PKI
مراجعة الأداء والتعلم	PLR
البيان المالي للمشروع	PFS
خطة المشتريات	PP
سلفة إعداد المشروع	PPA
استراتيجية مشتريات المشروع من أجل التنمية	PPSD
الدليل التشغيلي للمشروع	POM
شراكة الحكومة المفتوحة	OGP
إطار النتائج	RF
مؤسسة التدقيق العليا	SAI
بيان النفقات	SOE
الدعم التقني	TA
الرسم الداخلي على الاستهلاك (Taxe Intérieure de Consommation)	TIC
الشروط المرجعية	ToR
رقم التعريف الفريد	UIN
الضريبة على القيمة المضافة	VAT
تقرير عن التنمية في العالم	WDR
مؤشرات الحوكمة في العالم	WGI

نائب الرئيس الإقليمي: حافظ غانم
المدير القطري: أسد علم
كبيرة مديري الممارسات العالمية: ديبيرال. ويتزل
مدير الممارسات: رونو سليغمان
قائدي فريق العمل: روبرت أ. يونغو وأكسل ريفون بيريز

معلومات أساسية

هل هذا مشروع إقليمي؟ لا	البلدان	الأداة المالية تمويل مشروع استثماري
[حالات الحاجة العاجلة للمساعدة أو قيود القدرة [الوسطاء الماليون [سلسلة مشاريع		
تاريخ الموافقة 25 أبريل/نيسان 2018	تاريخ الإنهاء 30 أكتوبر/تشرين الأول 2022	فئة التقييم البيئي الفئة B- تقييم جزئي
تعاون بين البنك ومؤسسة التمويل الدولية لا		
<p>الهدف الإنمائي المقترح يتمثل الهدف الإنمائي المقترح بتحسين الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية وتعزيز فعالية خدمات إدارة الإيرادات المختارة.</p> <p>المكونات</p> <p>إسم المكون الكلفة (مليون دولار أميركي)</p>		
تعزيز أساس الحكومة الإلكترونية وبناء المؤسسات 9.50		
تحديث إدارة الضرائب والجمارك 4.50		
إدارة المشروع 1.00		
<p>المنظمات</p> <p>المقترض: جمهورية جيبوتي</p> <p>الوكالة المنفذة: الأمانة العامة للحكومة</p>		
بيانات تمويل المشروع (مليون دولار أميركي)		
[تمويل مناظر [البنك الدولي للإنشاء والتعمير	✓ ائتمان من المؤسسة الدولية للتنمية	[منحة من المؤسسة الدولية للتنمية [[صناديق استثمارية
مجموع كلفة المشروع: 15.00	إجمالي التمويل: 15.00 منه تمويل مصرفي (البنك الدولي للإنشاء والتعمير/المؤسسة الدولية للتنمية): 15.00	النقص في التمويل: 0.00
التمويل (مليون دولار أميركي)		
مصدر التمويل		
المبلغ		
المؤسسة الدولية للتنمية – 62270		
15.00		

المجموع						15.00
المصروفات المتوقعة (مليون دولار أميركي)						
2023	2022	2021	2020	2019	2018	السنة المالية
2.72	5.73	3.70	1.75	1.05	0.04	سنوية
15.00	12.28	6.55	2.84	1.09	0.04	تراكمية
البيانات المؤسسية						
<p>مجال الممارسة (الرئيسي) الحوكمة</p> <p>مجالات الممارسة المساهمة النقل والتطوير الرقمي</p> <p>فحص تغير المناخ والكوارث تم فحص هذه العملية لتحديد مخاطر تغير المناخ والكوارث على المدى القصير والطويل</p> <p style="text-align: right;">وسم نوع الجنس</p> <p>هل يخطط المشروع للقيام بأي من الأمور التالية؟</p> <p>أ. تحليل لتحديد الفجوات القائمة في المشروع بين الذكور والإناث، وبخاصة في ضوء الفجوات القطرية المحددة من خلال التشخيص القطري المنهجي وإطار الشراكة القطرية نعم</p> <p>ب. اتخاذ إجراءات محددة لمعالجة الفجوات في إطار نوع الجنس المحددة في القسم أ و/أو تعزيز تمكين النساء أو الرجال نعم</p> <p>ج. إدراج مؤشرات في إطار النتائج لرصد مخرجات الإجراءات المحددة في القسم ب نعم</p>						
أداة تصنيف المخاطر التشغيلية القياسية						
التصنيف						فئة الخطر
● جوهري						1. السياسة والحوكمة
● معتدل						2. الاقتصاد الكلي
● جوهري						3. استراتيجيات وسياسات القطاع
● معتدل						4. التصميم التقني للمشروع أو البرنامج
● معتدل						5. القدرة المؤسسية للتنفيذ والاستدامة
● جوهري						6. الائتمان

● معتدل	7. البيئة والمجتمع
● معتدل	8. أصحاب المصلحة
● معتدل	9. مخاطر أخرى
● معتدل	10. المخاطر العامة
الامتثال	
السياسة	
هل ينحرف المشروع عن إطار الشراكة القطرية بالمضمون أو من نواحي مهمة أخرى؟	
	[] نعم [✓] لا
هل يتطلب المشروع أي تنازلات عن سياسات البنك؟	
	[] نعم [✓] لا
لا	هل تم تفعيل السياسات الوقائية في إطار هذا المشروع
نعم ✓	التقييم البيئي OP/BP 4.01
✓	البيئات الطبيعية OP/BP 4.04
✓	الغابات OP/BP 4.36
✓	إدارة الأفات OP 4.09
✓	الموارد الثقافية المادية OP/BP 4.11
✓	السكان الأصليين OP/BP 4.10
✓	إعادة التوطين القسرية OP/BP 4.12
✓	سلامة السدود OP/BP 4.37
✓	مشاريع على الممرات المائية الدولية OP/BP 7.50
✓	مشاريع في مناطق متنازع عليها OP/BP 7.60
الاتفاقيات القانونية	
الأقسام والوصف	
خطط العمل والميزانيات السنوية، الجدول 2، القسم I، ج، 1. يتوجب على المتلقي بحلول 30 نوفمبر/تشرين الثاني من كل سنة تقويمية على الأكثر، أن يعدّ أو يطلب إعداد مسودة خطة عمل وميزانية سنوية للمشروع (بما في ذلك تكاليف التدريب والتشغيل) للسنة التقويمية التالية من تنفيذ المشروع، للتم إحالتها إلى المؤسسة، وذلك وفق النطاق والتفصيل المطلوبين من قبلها بصورة معقولة.	
الأقسام والوصف	
رصد المشروع، الإبلاغ والتقييم، الجدول 2، القسم II. يتوجب على المتلقي أن يقدم إلى المؤسسة كل تقرير خاص بالمشروع خلال مهلة لا تزيد عن شهر واحد بعد نهاية كل فصل تقويمي، على أن يغطي التقرير هذا الفصل التقويمي.	
الشروط	
النوع الفعالية	الوصف اعتمد المتلقي دليل تنفيذ المشروع بموجب أحكام القسم I. ب من الجدول 2 من اتفاقية التمويل.
فريق المشروع	

الاسم	موظفي البنك	الدور	التخصص	الوحدة
روبرت أ. يونغو	قائد الفريق (مسؤول عن المساءلة واتخاذ القرارات)	كبير أخصائي القطاع العام	GGOMN	
أكسل ريفون بيريز	قائد الفريق	أخصائي سياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	GTD09	
ميلانس نديكوماسابو	أخصائية مشتريات (مسؤولة عن المساءلة واتخاذ القرارات)	مشتريات	GGOPM	
روك جبور	أخصائي إدارة مالية	أخصائي إدارة مالية	GGOMN	
علي علي حسن سلامة	عضو فريق		GGOMN	
أندريانيرينا ميشيل إريك رانجيفا	عضو فريق	موظفة مالية	WFACS	
أنطوان ف. ليما	أخصائي ضمانات اجتماعية	ضمانات اجتماعية	GSU05	
إميلين كاليموتو	مستشارة	محامية قطرية	LEGAM	
هاديزا نيلونغ إينيشي	عضو فريق	مساعدة فريق	GTD11	
جان لوبريك	عضو فريق	تعينة الموارد المحلية	GGOGT	
خوان نافاس-ساباتر	عضو فريق	أخصائي سياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	GTD09	
كادار محمد عمر	عضو فريق	محلل عمليات	MNCDJ	
خالد محمد بن ابراهيم	عضو فريق	محلل مالي	WFACS	
كيمبرلي د. جونز	عضو فريق	مركز خدمة المواطن	GGOEW	
ليدا بتديني	عضو فريق	أخصائية قطاع عام	GGOMN	
محمد أدنين بزوي	أخصائي ضمانات بيئية	الضمانات البيئية	GEN05	
نجاد خيره الله	عضو فريق	مساعد برنامج	MNCDJ	
الفريق الموسع الاسم	المنصب	المنظمة	الموقع	

حلبوتي
مشروع تحديث نظام الإدارة العامة
قائمة المحتويات

I.	السياق الاستراتيجي	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
أ.	السياق القطري	Error! Bookmark not defined.
ب.	السياق القطاعي والمؤسسي	Error! Bookmark not defined.
ج.	الأهداف ذات المستوى الأعلى التي يساهم فيها المشروع	16
II.	أهداف المشروع الإنمائية	16
أ.	هدف المشروع الإنمائي	16
ب.	المستفيدين من المشروع	17
ج.	مؤشرات النتائج على مستوى هدف المشروع الإنمائي	17
III.	وصف المشروع 18	
أ.	مكونات المشروع	18
ب.	كلفة المشروع وتمويله	22
ج.	الدروس المستفادة والمنعكسة في تصميم المشروع	22
IV.	التنفيذ 23	
أ.	الترتيبات المؤسسية والتنفيذية	23
ب.	رصد وتقييم النتائج	24
ج.	الاستدامة	24
د.	دور الشركاء	25
V.	المخاطر الرئيسية	25
أ.	التقييم العام للمخاطر وشرح المخاطر الرئيسية	25
VI.	ملخص التقييم 26	
أ.	التحليل الاقتصادي والمالي (إذا كان ينطبق)	26
ب.	التحليل التقني	27
ج.	الإدارة المالية	27
د.	المشتريات	29
هـ.	المخاطر الاجتماعية (بما في ذلك الضمانات)	30
و.	المخاطر البيئية (بما في ذلك الضمانات)	30
ز.	إجراءات البنك الدولي لمعالجة التظلمات	30

30VII إطار النتائج ورصدها
35الملحق 1: وصف مفصل للمشروع
45الملحق 2: ترتيبات التنفيذ
50الملحق 3: خطة دعم التنفيذ
52الملحق 4: التحليل الاقتصادي والمالي
الملحق 5: قائمة بالخدمات الإلكترونية من المستوى الأول و/أو الثاني المتوفرة على بوابة الحكومة الإلكترونية في جيبوتي

1. السياق الاستراتيجي

أ. السياق القطري

1. تتمتع جيبوتي بموقع استراتيجي عند المدخل الجنوبي للبحر الأحمر، وهي بلد صغير يبلغ عدد سكانه 942,325 نسمة (في عام 2016). تقع جيبوتي بمحاذاة مضيق باب المندب وقناة السويس- خليج عدن، اللذين تمر عبرهما 10% من صادرات النفط العالمية و20% من صادراتها التجارية سنوياً. وتستضيف جيبوتي عدة قواعد عسكرية وقواعد لقوات الدفاع الذاتي¹ وقد أصبحت الطريق الرئيسي للوصول عبر البحر إلى إثيوبيا وهي دولة حبيسة. تحصل جيبوتي على إيجارات كبيرة من القواعد العسكرية، تمثل الآن أكثر من 19% من إجمالي الإيرادات الحكومية. وقد نما اقتصادها بوتيرة ملحوظة، وتشير التقديرات إلى بلوغه 6.5% في عام 2016 و7% في عام 2017، وذلك بفضل الاستثمارات العامة الممولة بالديون في تحديث المرافق ووسائل النقل، وبخاصة السكة الحديدية إلى إثيوبيا، وبناء عدة مرافئ جديدة وخط أنابيب مياه من إثيوبيا. وفي الوقت نفسه، تراكم الدين الخارجي بسرعة كبيرة، حيث يشكل حالياً أكثر من 80% من الناتج المحلي الإجمالي، مقارنةً بعام 2014، حيث لم يكن يتخطى الـ 50%.
2. على الرغم من الاستثمارات الكبيرة والنمو الاقتصادي الملحوظ، تصنف جيبوتي بين الدول ذات التنمية البشرية المنخفضة، حيث احتلت المرتبة 172 من أصل 188 بلداً في عام 2016². يعيش حوالي 41% من السكان في الفقر و23% في فقر مدقع، ويصل معدل البطالة إلى 39%. ومن المؤشرات أخرى، نذكر العمر المتوقع عند الولادة البالغ 62 سنة، أي أقل من المتوسط العالمي البالغ 71.5 سنة، ومتوسط أقل البلدان نمواً البالغ 63.3 سنة. كذلك، يؤثر انعدام الأمن الغذائي على 75% من الأسر الريفية ويعاني 17.8% من الأطفال دون سن الخامسة من سوء تغذية عام حاد. وقد ارتفع معامل جيني من 40% في عام 2002 إلى 44% في عام 2013.
3. على عكس العديد من الدول المجاورة لها، ظلت جيبوتي سلمية ومستقرة نسبياً في السنوات الأخيرة. ولكن، لم يُحرز تقدم كبير في تحويل المؤسسات العامة لتصبح أكثر مساءلة عن النتائج تجاه المواطنين. كما أن هناك توترات كامنة بين المجتمعات ويمكن أن تتفاقم بسبب ارتفاع معدلات البطالة والفقر والإقصاء وتدفق اللاجئين من اليمن والصومال والتهديدات من حركة الشباب. علاوةً على ذلك، فإن جيبوتي معرضة لأحداث مناخية قاسية، مثل الجفاف والفيضانات. وتتزايد هذه الاضطرابات من حيث التردد وتؤثر سلباً على السكان والأمن الغذائي وإمدادات مياه الشرب والري وأنظمة الصحة العامة والإدارة البيئية وأسلوب الحياة العام.
4. يشكل التحسن الكبير في الحوكمة والإصلاحات الداعمة لقطاع خاص أكثر شمولاً وتنوعاً، عنصراً أساسياً لإطلاق الإمكانيات الإنمائية للبلاد. وكما جاء في الاستراتيجية الإنمائية للحكومة "رؤية جيبوتي الوطنية 2035"³، فإن هذه الإصلاحات بالغة الأهمية لضمان تحقيق البلاد لكامل إمكاناتها وتحولها إلى مركز لوجستي وتجاري لمنطقة شرق إفريقيا بأسرها. ولكن، تشير معظم مؤشرات الحوكمة في العالم إلى ضعف المؤسسات غير القادرة على دعم سيادة القانون، مما يشكل تحديات مهمة بوجه مساءلة الحكومة. كما أن الافتقار إلى العمليات الشاملة حول صنع السياسة العامة يؤثر على فعالية الحكومة في تقديم الخدمات العامة الأساسية في مجالي الصحة والتعليم مثلاً⁴.

1 تشمل الدول التي فيها قواعد عسكرية: فرنسا والولايات المتحدة واليابان وألمانيا وإسبانيا وإيطاليا والسعودية والصين.

2 مؤشر التنمية البشرية 2016

3 تهدف رؤية جيبوتي الوطنية 2035 إلى تحقيق نمو متوسط الأجل بنسبة 7.5 إلى 10% سنوياً وزيادة دخل الفرد بمقدار ثلاثة أضعاف والحد من البطالة. وهي تشمل خمسة أركان: السلام والوحدة الوطنية، والحكم الرشيد، والتنويع الاقتصادي، وتنمية رأس المال البشري، والتكامل الإقليمي.

4 تهدف رؤية جيبوتي الوطنية 2035 إلى تحقيق نمو متوسط الأجل بنسبة 7.5 إلى 10% سنوياً وزيادة دخل الفرد بمقدار ثلاثة أضعاف والحد من البطالة. وهي تشمل خمسة أركان: السلام والوحدة الوطنية، والحكم الرشيد، والتنويع الاقتصادي، وتنمية رأس المال البشري، والتكامل الإقليمي.

ب. السياق القطاعي والمؤسسي

الحكومة وبناء والمؤسسات وتقديم الخدمات

5. تتصف الإدارة العامة بسوء الأداء وبنظام خدمات ضعيف للغاية. يُعتبر نظام الإدارة العامة في جيبوتي جديداً نسبياً نظراً إلى أن البلاد حصلت على استقلالها من فرنسا عام 1977. كان عصر ما بعد الاستعمار صعباً نظراً لعدم كفاية الموظفين الحكوميين الجيوتيين المؤهلين والأنظمة الجيدة التي تضمن نجاح عملية الانتقال. وتتخلف جيبوتي عن معظم الدول في مؤشر التنمية البشرية وتشهد عدم مساواة في الحصول على الخدمات الأساسية والتعليم والصحة والتغذية والوصول إلى أسواق العمل. ففي قطاع التعليم مثلاً، تظهر الإنجازات عدم مساواة على أساس نوع الجنس والموقع الجغرافي والثروة. ويبقى الوصول إلى جميع مستويات التعليم محدوداً ومتأثراً بعوامل جانب الطلب والعرض.

6. من أجل التصدي للتحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تقوض الاستقرار على المدى الطويل، شرعت الحكومة في تنفيذ إصلاحات لتعزيز قدرتها وإمكانياتها المؤسسية. فأحرزت جيبوتي تحسينات كبيرة تستهدف القطاع الخاص، مما أسفر عن نتائج في مؤشرات ممارسة أنشطة الأعمال. وفي عام 2017، تم تصنيف جيبوتي ضمن أفضل عشر دول مطبقة للإصلاحات في العالم، متقدمة بـ 17 مرتبة، أي من المرتبة 171 إلى المرتبة 154. أما في ما يتعلق بالاستدامة المالية، فالحكومة ماضية في تنفيذ التوصيات الرئيسية لمؤتمر الضرائب الوطني لعام 2015⁵. كذلك، تركز الحكومة على إصلاح حوكمة المؤسسات التي تملكها الدولة، من خلال اتخاذ خطوات لتنفيذ مدونة أعمال مبادئ الحكم الرشيد وتعيين مجالس تنفيذية جديدة وتوقيع عقود أداء مع خمس مؤسسات عامة.

7. بينما تعمل جيبوتي على إصلاح القطاع العام، فإنها لا تزال متخلفة عن الدول المقارنة بها في مؤشرات الحوكمة. فبحسب دليل إبراهيم للحكم الإفريقي لعام 2017، سجلت البلاد 46.4% وحلت في المرتبة 38 من بين 54 بلداً في إفريقيا، وهو ما يمثل تراجعاً بنسبة 0.15% مقارنةً بمتوسط الاتجاه السنوي للسنوات الخمس السابقة. كما لا ترقى جيبوتي إلى مؤشرات الحوكمة في العالم التي يعتمدها البنك الدولي. فعلى سبيل المثال، في مجال الصوت والمساءلة، تصنف البلاد من بين أدنى 10% من 214 دولة، مما يعكس تفاعلاً محدوداً مع المواطنين كما ومع الشركات. وتصنف جيبوتي في الثلث الأدنى من 214 دولة في السيطرة على الفساد، وهو انخفاض كبير من المستوى المثالي الخمسين في عام 2008. وعلاوة على ذلك، تحتل جيبوتي أدنى 20% في فعالية الحكومة، مما يكشف عن وجود فجوات في تقديم الخدمات وكفاءة الإدارة.

8. ولمعالجة هذه الثغرات، تتخذ جيبوتي خطوات لتبني نظام الحكومة الإلكترونية. مع استثمار كبير في بنية تحتية حديثة للحكومة الإلكترونية (www.egouv.dj)، أنشأت الحكومة وكالة وطنية لنظام معلومات الدولة (Agence Nationale de Système d'Information de l'Etat - ANSIE). ويتمثل الهدف منها في تحديث نظام الإدارة العامة وجعله أكثر كفاءة. وهي تخطط أيضاً لمنصة للبيانات المفتوحة لزيادة الوصول إلى المعلومات. فبحسب دليل إبراهيم للحكم الإفريقي لعام 2017، تم تصنيف جيبوتي ضمن أفضل 10 محسنين في فئة المشاركة الفرعية خلال الفترة 2012-2016. ويُعد هذا التقدم ملحوظاً نظراً لارتفاع 12 مرتبة من 46 في عام 2012 إلى 34 في عام 2016.

9. تتوفر فرصة جديدة للحكم الرشيد في جيبوتي. فتظهر الحكومة التزاماً كبيراً بالتصدي للهجرة والتحديات الأمنية والمؤسسية. فقامت جيبوتي بصياغة قانون بشأن التصريح عن الممتلكات وقد صرح جميع الوزراء وكبار مسؤولي الإدارة العامة بالفعل عن ممتلكاتهم. كما أنه يجري إعداد قانون بشأن الحق في الوصول إلى المعلومات. ويطلب مزيد من الدعم لمساعدة الحكومة على الحفاظ على الحفاظ على الزخم في تنفيذ هذه الإصلاحات وغيرها من الإصلاحات ذات الأهمية الحاسمة في مجال المشتريات ومؤسسة التدقيق العليا. تقوم مؤسسة التدقيق العليا بإصدار تقرير التدقيق العام ويتم الإعلان عن ميزانية السلطة التنفيذية. كما يساعد البنك الدولي جيبوتي على تعزيز عمليات الشراء ومؤسسة التدقيق العليا من خلال عمليات صغيرة لصندوق التنمية المؤسسية. ومن شأن استمرار الدعم في هذين المجالين المساعدة في تعزيز المساءلة.

⁵ التقرير القطري لصندوق النقد الدولي رقم 17/87، أبريل/نيسان 2017.

10. وتظهر فرص إضافية في مجال الحكومة المفتوحة. جيبوتي ليست مؤهلة حتى الآن للعضوية في شراكة الحكومة المفتوحة ولكنها أحرزت تقدماً في معايير الأهلية. ووفقاً لمعايير شراكة الحكومة المفتوحة بشأن الشفافية المالية والوصول إلى المعلومات والإفصاح عن ممتلكات الموظفين العموميين والحريات المدنية، فتسجل جيبوتي 17% فقط، في حين أن الحد الأدنى للأهلية إلى شراكة الحكومة المفتوحة هو 75%. في الواقع، فإن نقاط أهلية جيبوتي لشراكة الحكومة المفتوحة أعلى عند أخذ الإصلاحات الأخيرة في مجالات الإفصاح عن الممتلكات والشفافية المالية والوصول إلى المعلومات بعين الاعتبار. وتلتزم الحكومة بتحسين درجاتها بشكل كبير لتصبح في النهاية عضوًا في شراكة الحكومة المفتوحة. ومن أجل تعزيز التصريح عن الممتلكات، من المهم مراجعة التصريحات المقدمة والتحقق من صحتها. هناك حالياً نقص في الأساليب والإجراءات لتنفيذ التحقق، بالإضافة إلى غياب التعاون بين المؤسسات العامة.

إعداد نظام تعريف يفر يبلت تحسين الإدارة العامة

11. لدى جيبوتي عدة أنظمة وظيفية (أو قطاعية) لتسجيل المواطنين مع أرقام تعريف متناسبة وهي غير متكاملة حالياً؛ وبالتالي، هناك عدم كفاءة في ضمان حصول المواطنين المؤهلين على الخدمات من خلال الاستهداف والتخطيط والرصد بشكل أفضل. وبرامج شبكات الأمان للأسر الفقيرة - أو للوصول إلى المدارس والمراكز الصحية والخدمات المالية - يعوقها عدم وجود نظام تعريف أساسي موثوق. فمن شأن نظام التعريف الفريد أن يسهل قابلية التشغيل البيئي للسجلات الحكومية ويسهل تسجيل أحداث الحياة الرئيسية وتوثيقها، بما في ذلك الولادة والزواج والوفاة. والأهم من ذلك، سيساعد أيضاً في إنشاء منصة لنظام تقديم خدمات فعال ومتكامل. وعلاوة على ذلك، فمن شأن تطوير بطاقة هوية فريدة تمكين النساء والفتيات اللواتي يتأثرن بشكل غير متناسب بنقص الهوية الرسمية. فيبلغ معدل الالتحاق الصافي في المدارس الثانوية 37% للفتيات مقابل 45% للفتيان⁶. وتبلغ نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة 49.5% بينما تبلغ نسبة الرجال 68.5%⁷. ولا تملك إلا 8.8% من النساء حساب مصرفي في مؤسسة مالية (16.6% للرجال)⁸. يمثل نقص المعلومات والوعي، كما ونقص الوثائق الأساسية مثل شهادات الميلاد حواجز رئيسية أمام النساء والفتيات في الحصول على وثائق الهوية، وبالتالي الحصول على المزيد من الخدمات. وبموجب نظام التعريف الحالي، تحمل 44% فقط من النساء بطاقة هوية مقابل 56% للرجال.

12. يعد إنشاء نظام تعريف أساسي أولوية رئيسية للحكومة إذ أنها مر حاسم لضمان تكامل وفعالية أنظمة تقديم الخدمات العامة. هنا كفيالو قتال الحالي أنظمة تعريف مزدوجة غير متكاملة، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الصيانة والمعاملات الاحتياكية وضعف الجودة ومحدودية وصول المواطنين إلى الخدمات. ولذا يعد من الإدارات الوزارية - بما في ذلك الداخلية والتكافل الاجتماعي والسكان والأمن والخدمات المدنية - أنظمة تعريف مختلفة غير مترابطة أو متصلة. كما يمكن أن يؤدي استخدام تعريف يدقاً عدة للتوصيل بين السجلات إلى تأخر بمثل إدارة الضرائب الجمارك وإدارة الأراضى. ولذلك، من المهم تنسيق تطوير نظام التعريف الفريد هذا مع جميع أصحاب المصلحة. ويمكن تحقيق ذلك على أفضل وجه من خلال الاستفادة من الخبرات والقدرات والمعلومات المجمع، وربما بعض موارد التكنولوجيا. وبشكل أعم، يتطلب مثل هذا الجهد تحسين جميع الموارد المتاحة.

13. تحتاج جيبوتي إلى إطار قانوني واضح المعالم وقابل للتنفيذ. تم تطوير سجلات وظيفية مختلفة في غياب إطار قانوني قوي. ولا تتوفر أطر سياسية وأطر قانونية لدعم البيانات الحيوية أو حماية خصوصية البيانات ومعلومات

⁶اليونيسف (منظمة الأمم المتحدة للطفولة). 2011. لمحة حول المساواة بين الجنسين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وضع الفتيات والنساء في جيبوتي.

⁷نسبة المشاركة في القوى العاملة (عمر 15 عاماً أو أكثر، تقديرات منظمة العمل الدولية النموذجية)، مؤشرات التنمية في العالم لعام 2017.

⁸مؤشرات التنمية في العالم لعام 2017 (أحدث البيانات من عام 2011).

البيانات الشخصية الحساسة، بالإضافة إلى المعاملات الإلكترونية. وبالتالي، فمن المهم تمكين عملية التشريع وجعلها إلزامية لجميع المواطنين والمقيمين للمشاركة في السجلات الحرجة.

14. تعتمد جودة أنظمة التعريف على عدد من العوامل التقنية والتصميمية ولها آثار عميقة على كلفة الأنظمة وفانديتها وأمنها. ويشمل ذلك التصميم التنظيمي لإدارة نظام التعريف؛ اختيار التكنولوجيا المستخدمة لإنشاء التفرد والبنية التحتية للتوثيق (أي كيف يتم استخدام الهويات للتحقق منها عند نقطة إجراء المعاملة)، وشكل ونوع الرمز المميز أو الاعتماد (أي مختلف أنواع البطاقات أو استخدام الأرقام والقياسات الحيوية فقط)، وتأمين قواعد البيانات ضد الكوارث والهجمات الإلكترونية. ويجب أن تلتزم الأجهزة والبرامج بالمعايير المفتوحة لتقليل التكاليف وتجنب التقيد بموردين معينين وتوفير المرونة للتكيف في المستقبل.

تأسيس الحكومة الإلكترونية وتطوير الخدمات الإلكترونية وإنشاء مراكز خدمة المواطن

15. يلزم تعزيز قدرات وإمكانيات الحكومة الإلكترونية بشكل ملحوظ لضمان تطوير الخدمات الإلكترونية من خلال منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي. وبالإضافة إلى ذلك، سيكون تحسين النفاذ إلى النطاق العريض المتنقل والتغطية والقدرة على تحمل التكاليف أمراً أساسياً لتحقيق تقديم فعال للخدمات الإلكترونية. وسيساعد بشكل خاص في إرساء أسس الإدارة العامة الرقمية والحديثة. استثمرت جيبوتي بكثافة في ثمانية كابلات اتصالات تحت سطح البحر تحقق عائدات خارجية كبيرة من بيع وصلات الإنترنت إلى العديد من البلدان في شرق وجنوب إفريقيا. ومع ذلك، فإن الوصول إلى نطاق ترددي كبير لا يُترجم بعد إلى إدارة عامة حديثة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات عالية الجودة للناس. وتحد التغطية المنخفضة للخدمات المتنقلة ولا سيما خدمات النطاق العريض المتنقل، من قدرات المواطنين على الانخراط في الإدارة العامة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة. ورغم واقع أن ما يقارب 80% من السكان يعيشون في المناطق الحضرية، لا يغطي النطاق العريض المتنقل سوى نصف السكان (حوالي 53% وفق الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول (جي إس إم إيه) مقارنةً بمتوسط 75% في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا).⁹ وعلاوةً على ذلك، فإن أسعار النطاق العريض المتنقل مكلفة للغاية (وفقاً لجي إس إم إيه، فإن سعر النطاق العريض المتنقل يبلغ حوالي 30 دولاراً مقابل 500 ميغابايت في الشهر) مقارنةً بالبلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.¹⁰ فمع الفقر المدقع الذي يلامس خمس سكان جيبوتي وارتفاع كلفة الاتصالات، فإن الوصول المحلي إلى الإنترنت محدود للغاية. ويؤدي ذلك بدوره إلى انخفاض المشاركة بين المواطنين والدولة. على الرغم من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المخصصة، فإن أنظمة تقديم الخدمات الحالية تعتمد على الورق وهي أقل اعتباراً للشفافية والمساءلة أمام المواطنين. ويتمثل السبيل المقترح للمضي قدماً في التعامل مع أوجه القصور هذه في تعزيز وإنشاء مراكز لخدمة المواطنين أجل توفير الوصول إلى الخدمات الإلكترونية. وسيكون الحصول على المساعدة في مراكز خدمة المواطن مفيداً بشكل خاص للنساء، إذ إن 10% فقط من النساء يحصلن على الإنترنت.

16. تقر الحكومة بالحاجة إلى الاستفادة من الحكومة الإلكترونية لتحديث الإدارة العامة وتقديم الخدمات بشكل فعال كما يتضح من إنشاء الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة ووضعها في الرئاسة. وتسعى الحكومة من خلال استخدام منصة الحكومة الإلكترونية التي تديرها الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة إلى تحسين وإمكانية الحصول على الخدمات العامة وفعاليتها وجودتها. وتخطط الوكالة الوطنية لرقمنة ودمج معظم الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين في البوابة الحكومية. وبهذه الطريقة ستضمن تقديم خدمات شفافة وخاضعة للمساءلة. وحتى الآن، ربطت الوكالة الوطنية 15 موقعاً من أصل 16 موقعاً للوزارات والوكالات داخل العاصمة الإدارية (Cité Ministerielle) بالإنترنت فائق السرعة عبر الألياف البصرية. وتم إنشاء مركز بيانات قوي ومجهز وشاغل بالكامل. في الوقت الحالي، تعد أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحكومية مزدوجة ومكلفة وغير مترابطة. ومن هنا الهدف المتمثل في أن تجمع السلطات الأنظمة الحكومية تحت منصة واحدة متكاملة لتقليل تكاليف الصيانة والتشغيل وتعزيز أمن الأنظمة وضمان تطوير الخدمات الإلكترونية. وسيتم تخزين البيانات من الإدارات والمؤسسات

⁹ تقرير الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول. يرجى ملاحظة أن منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بالنسبة للجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول والبنك الدولي تشمل بلداناً مختلفة، وقد تكون التقديرات الخاصة بتغطية النطاق العريض في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا واختراقها مختلفة. فقد تكون قائمة دول البنك الدولي أكثر ارتفاعاً إذ أن جزر القمر وموريتانيا والصومال (أدنى نسبة اختراق ووصول إلى الإنترنت) مدرجة في منطقة إفريقيا للبنك الدولي ولكن ليس للجمعية.

¹⁰ تقرير البنك الدولي حول شبكات النطاق العريض في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تسريع الوصول إلى الإنترنت عالي السرعة: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16680>

الحكومية في سحابة عامة من خلال مركز البيانات الوطني، مما يقلل الحاجة إلى الشراء المستمر للخوادم وتراخيص التشغيل في الحكومة. ولكن، قبل إجراء أي من هذه التغييرات في الأنظمة، يجب على الحكومة توفير بيئة مواتية، بما في ذلك: (أ) إنشاء إطار قانوني للتحويل الرقمي والحصول على الخدمات؛ (ب) مراجعة وتحديث استراتيجية الحكومة الإلكترونية؛ (ج) تحسين القدرات المؤسسية والتقنية؛ و(د) التركيز على إدارة البرامج والاتصالات وإدارة التغيير ليشمل إعادة هيكلة العمليات للأنظمة والخدمات من أجل الاستفادة القصوى من الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسين الكفاءة والفعالية التشغيلية.

17. استجابةً للالتزمات المتعلقة بتحسين الخدمات العامة التي صاغها المواطنون إلى الرئيس، شرعت السلطات في برنامج إصلاح يركز على معايير خدمات المواطنين - إعلان الخدمات للمواطنين (Declaration de Services aux Citoyens). فيطلب من الوزارات أن تعلن وتزود المواطنين بالمعلومات عن الخدمات المتاحة والتكاليف ووقت التسليم والإجراءات والنماذج المطلوبة، وما إلى ذلك. وحتى الآن، أكملت 9 وزارات من أصل 22 وزارة إعلاناتها. رغم ذلك، تم تسجيل بعض التحسينات من حيث الحد من التأخير والمعرفة حول الخدمات المتاحة. ولكن تظل العقبات العميقة في الوصول إلى الخدمات قائمة وبالتالي، سידعم المشروع جهود تحديث الإدارة العامة الهامة فيما يتعلق بإجراء إعادة هيكلة للعمليات التجارية وإنشاء منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي وتطوير نظام التعريف الإلكتروني والخدمات الإلكترونية من خلال وصل مع النظم القطاعية وبناء القدرات المؤسسية وتعزيز المساءلة.

18. وتسعى الحكومة أيضاً إلى زيادة إمكانية الوصول إلى الخدمات، ولا سيما للفقراء في المناطق النائية أو المناطق المحرومة، من خلال إنشاء مراكز لخدمة المواطن. فيتم حالياً توفير الخدمات الإدارية بطريقة مجزأة، حيث يحتاج المواطنون إلى الذهاب إلى مواقع متعددة للحصول على الوثائق والخدمات الضرورية. ولحد من هذا العبء وتحسين تقديم الخدمات، تهدف الحكومة إلى إنشاء مراكز لخدمة المواطن لتوفر للمواطنين إمكانية الوصول إلى خدمات متعددة تحت سقف واحد باستخدام نموذج المحطة الواحدة. ونظراً لأن المستوى الحالي للاتصالات عريضة النطاق والتكلفة العالية للإنترنت هما عائقان يحولان دون الاعتماد الكامل للخدمات الإلكترونية، ستوفر مراكز خدمة المواطن جسراً مادياً مهماً بين تقديم الخدمات التناظرية والرقمية من خلال توفير النفاذ إلى الخدمات الإلكترونية عبر الأكشاك والمحطات الطرفية المدعومة. وتعدّ المراكز المادية من الممارسات الجيدة لضمان الوصول العادل إلى الخدمات والسماح للمواطنين باختيار القناة.

19. وعلى نفس المنوال، يعتبر حق جميع المواطنين في الحصول على المعلومات أمراً أساسياً للشفافية والوصول المنصف إلى الخدمات. فيؤدي الوصول المحدود إلى المعلومات المتعلقة بالخدمات الحكومية إلى زيادة تكاليف المعاملات بالنسبة للمواطنين، وخاصة بالنسبة إلى المقيمين في المناطق النائية، الذين يضطرون للسفر لمسافات طويلة للوصول إلى الخدمات. وتكون الحكومة مسؤولة عن توفير المعلومات عن الخدمات لجميع المواطنين وضمان الوفاء بحقوقهم وتوقعاتهم. ويجب أن يؤدي إنشاء منصة رقمية متكاملة وقابلة للتشغيل البيئي وضمان أنظمة مساءلة فعالة - بما في ذلك حلقات ردود فعل المواطنين - إلى خفض تكاليف المعاملات بالإضافة إلى تحسين الوصول إلى الخدمات وجودتها للمواطنين.

إدارة الضرائب والجمارك

20. لا يزال النظام الضريبي في جيبوتي يسبب عوائق خطيرة بوجه تطوير الخدمات والقدرة التنافسية. توفر جيبوتي إعفاءات ضريبية من خلال النظام الضريبي للقانون العام (قانون الضرائب Code Général des Impôts, CGI) وقانون الاستثمار والمنطقة الحرة وعمليات التنمية الممولة من الخارج والامتيازات الدبلوماسية. وحتى الآن، لم تؤد الإعفاءات الضريبية إلى فوائد الاستثمار والعمالة المقابلة المتوقعة. فيعاني النظام الضريبي للقانون العام اختلالات ضريبية وعملية اتخاذ قرارات تقديرية. وبموجب قانون الاستثمار، تؤدي الإعفاءات الضريبية وغيرها من الأنظمة الضريبية الخاصة - بما في ذلك نظام المناطق الحرة ونظام القواعد العسكرية الأجنبية - إلى الحد من القاعدة الضريبية وخلق تشوهات للمنافسة بين المشغلين الاقتصاديين، كما وإلى خسائر كبيرة في الإيرادات¹¹. وكما ذكر في مؤتمر الضرائب لعام 2015، فإن قانون المنطقة الحرة سخي للغاية بحسب المعايير الدولية. كما

¹¹ صندوق النقد الدولي، التقرير القطري رقم 87/17، أبريل/نيسان 2017

تخضع التجارة مع جيبوتي لتعريفات جمركية من خلال الرسم الداخلي على الاستهلاك (Taxe Intérieure de Consommation, TIC)¹² ويكون معدلها مرتفعاً بشكل خاص. فينبغي أن يؤدي تعزيز نظم تعبئة الموارد المحلية إلى زيادة الحيز المالي وتقليل تراكم الدين العام. وعلى النحو الموصى به في تقرير إستراتيجية الضرائب للبنك الدولي (2017)، ينبغي على السلطات اتخاذ خطوات فورية لمراجعة النفقات والإعفاءات الضريبية، ودمج الأدوات عن طريق التخلص التدريجي من الرسم الداخلي على الاستهلاك وبدلاً من ذلك تعزيز الضريبة على القيمة المضافة وضريبة الإنتاج. فمن شأن تعزيز الحياد الاقتصادي للضريبة على القيمة المضافة، من خلال عملية استرداد فعالة ومعلقة للضريبة على القيمة المضافة، أن يجعل النظام أكثر جاذبية للمستثمرين.

21. تتخذ السلطات التدابير اللازمة لتنفيذ بعض التوصيات الرئيسية الصادرة عن مؤتمر الضرائب الوطني لعام 2015¹³، ولكن النتائج الفعلية لم تتحقق بعد. تضمنت ميزانية عام 2016 إجراءات لتبسيط وترشيد الهيكل الضريبي. وشملت التغييرات الرئيسية: إعفاء أصحاب الدخل الأدنى من ضريبة الدخل وتوسيع نطاق ضريبة الأرباح الرأسمالية على العقارات وتخفيض رسوم ترخيص الاستيراد وإدخال مقياس مختلف لرسوم تسجيل الشركات ومراجعة رسوم الدمغة ورسوم الترخيص والتخلص من ضريبة الإنتاج على عصائر الفواكه والخضروات والمشروبات الغازية. كما واصلت السلطات تقليص الرسم الداخلي على الاستهلاك بشكل تدريجي بهدف استبداله في نهاية المطاف بالضريبة على القيمة المضافة وضرائب الإنتاج. ومن المتوخى اتخاذ تدابير إضافية بشأن السياسة الضريبية وإدارة الضرائب. وهي تشمل: تركيب آلات تسجيل النقد في الشركات الخاضعة للضريبة على القيمة المضافة ونقل إدارة رسوم ترخيص الشركات والضرائب العقارية المحلية إلى السلطات الإقليمية وتعيين مفوضي جمارك لتمكين موظفي الجمارك من التركيز على أعمال التفتيش والمعالجة السريعة لإجراءات التخليص الجمركي بإدخال نظام تحليل المخاطر واعتماد مدونة أخلاقيات لموظفي الجمارك وقانون تفتيش. وعلى النحو المتفق عليه مع صندوق النقد الدولي، تقوم السلطات بإنشاء وحدة للسياسة الضريبية ولجنة توجيهية إصلاحية تُكلف بإعداد وتعزيز وتشجيع الإصلاحات الضريبية. سيتم قياس نجاح كل هذه الإصلاحات من حيث مدى حسن تنفيذها وتطبيق عائدات محلية إضافية تحتاجها السلطات لتحسين تقديم الخدمات في القطاعات ذات الأولوية.

22. لا تتمتع الإدارة الضريبية، ولا سيما المديرية العامة للضرائب (Direction Générale des Impôts - DGI) بالقدرة والإمكانات اللازمة لكفالة التنفيذ الفعال للسياسات الضريبية وتعبئة الموارد المحلية. حتى الآن، لم تكن المديرية ناجحة في تعزيز العدالة الضريبية والحد من الاختلالات والاحتيايل ومراقبة مطالبات استرداد الضريبة على القيمة المضافة بكفاءة وتوسيع القاعدة الضريبية، ولا سيما فيما يتعلق بضريبة الأملاك، وإجراء المراجعة المزدوجة بانتظام للمعلومات الضريبية والجمركية. فالنظام الإداري الحالي يؤدي إلى حد كبير ويتضمن تفاعلاً ماديًا مفرطاً بين دافعي الضرائب وإدارة الضرائب، مما يزيد من فرص الفساد. لا تملك المديرية العامة للضرائب بالطبع الموارد البشرية الكافية ونظم المعلومات المناسبة لدعم عملياتها. والقوى العاملة صغيرة مع 170 موظفاً وسبعة فقط من مديري المستويات العليا (الفئة أ). ونظرًا لقيود الموظفين وكفاءتهم، تركز الخدمات بشكل أكبر على مراجعة بسيطة للوثائق الضريبية بدلاً من نشاط التدقيق القائم على المخاطر، الذي يعد أمراً حاسماً لإدارة ضريبية حديثة تعتمد على التقييم الذاتي. ولا يتمتع نظام معلومات المديرية العامة للضرائب بالميزات الضرورية للمراجعة المزدوجة للمعلومات مع الجمارك. وهو يفتقر إلى وحدات لتوجيه عملية التدقيق القائم على المخاطر وإدارة استرداد الضريبة على القيمة المضافة، كما أنه لا يسمح بإيداع ودفع الإقرارات الضريبية عبر الإنترنت، إلخ. ولذلك، فمن المهم على النحو الموصى به في مؤتمر الضرائب لعام 2015 وفي تقرير البنك الدولي بشأن استراتيجية الضرائب، تعزيز قدرة وإمكانات المديرية العامة للضرائب.

¹² لا توجد لدى جيبوتي تعريف جمركية بالمعنى الحرفي، ولكن الرسم الداخلي على الاستهلاك يخدم غرضاً مماثلاً لأن السلع المنتجة محلياً لا تخضع لهذه الضريبة. وتقدر تعريف دولة جيبوتي الأولى بالرعاية بنسبة 27.8% (منظمة التجارة العالمية) مقارنةً بنسبة 22.0% لدولة متوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أو 11.4% لبلد ذي دخل متوسط أو منخفض. انخفضت عائدات الرسم الداخلي على الاستهلاك من 7% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2000 إلى 4% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2015. رغم هذا الانخفاض، لا يزال المستوى مرتفعاً بالنسبة إلى البلدان المنافسة لجيبوتي، مثل موريشيوس، حيث تمثل التعريفات 0.3% فقط من الناتج المحلي الإجمالي (البنك الدولي 2017).

¹³ لا توجد لدى جيبوتي تعريف جمركية بالمعنى الحرفي، ولكن الرسم الداخلي على الاستهلاك يخدم غرضاً مماثلاً لأن السلع المنتجة محلياً لا تخضع لهذه الضريبة. وتقدر تعريف دولة جيبوتي الأولى بالرعاية بنسبة 27.8% (منظمة التجارة العالمية) مقارنةً بنسبة 22.0% لدولة متوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أو 11.4% لبلد ذي دخل متوسط أو منخفض. انخفضت عائدات الرسم الداخلي على الاستهلاك من 7% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2000 إلى 4% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2015. رغم هذا الانخفاض، لا يزال المستوى مرتفعاً بالنسبة إلى البلدان المنافسة لجيبوتي، مثل موريشيوس، حيث تمثل التعريفات 0.3% فقط من الناتج المحلي الإجمالي (البنك الدولي 2017).

23. إن تعزيز المديرية العامة للجمارك – (Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects) (DGDDI) هو بنفس القدر من الأهمية والضرورة لزيادة تعبئة الموارد والقدرة التنافسية. فالأداء الجيد للمديرية أمر حاسم لاسترداد رسوم الاستيراد مثل الرسم الداخلي على الاستهلاك والضريبة على القيمة المضافة. في عام 2015، تم جمع 65.9% من الضريبة على القيمة المضافة من قبل المديرية. ومن هنا ضرورة تعزيز نظام معلومات الإدارة (النظام الآلي للبيانات الجمركية العالمي) وضمان التفاعل من أجل المراجعة المزدوجة مع نظام معلومات المديرية العامة للضرائب. وعلاوة على ذلك، لا تزال المديرية تواجه تحديات كبيرة في ما يتعلق بتقييم قيم البضائع وتحسين أوقات التخليص. ويجب معالجة هذه التحديات لضمان القدرة التنافسية وزيادة الاندماج في سلسلة التجارة الدولية (مثل طريق الحرير الجديد الصيني).

24. ونظراً لأن الحكومة مدعوة إلى تحسين فعالية إدارة الضرائب والجمارك لديها بسرعة لزيادة الحيز المالي في سياق جمع الديون العامة، فإن تطوير نظام الضرائب والجمارك الإلكتروني يمثل أيضاً أولوية قصوى بالنسبة إلى الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة. تعاني إدارات الضرائب والجمارك من عدم الكفاءة وانخفاض في معدل الامتثال ومحدودية قدرات تعبئة الإيرادات. وتشير توقعات الإيرادات المستندة إلى السياسة المالية الحالية إلى أن الإيرادات الداخلية قد تنخفض إلى 17.3% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2019 من 19.3% في عام 2015. وينبغي أن يؤدي تعزيز الإدارة الضريبية ونظم تعبئة الموارد المحلية إلى زيادة الحيز المالي والحد من تراكم الدين العام. سوف يتطلب إنشاء نظام ضرائب وجمارك إلكتروني لضمان الإيداع والدفع عبر الإنترنت، إعادة هيكلة شاملة للعملية ورقمنة وترقية أنظمة تكنولوجيا المعلومات الضريبية والجمركية.

ج. الأهداف ذات المستوى الأعلى التي يساهم فيها المشروع

25. يتماشى المشروع المقترح مع الأهداف الإستراتيجية لمجموعة البنك الدولي لإنهاء الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك بطريقة مستدامة، ومراجعة الأداء والتعلم في جيبوتي التي قامت بها مجموعة البنك الدولي (التقرير رقم DJ-104985) التي ناقشها مجلس المديرين التنفيذيين في 31 مايو/أيار 2016، والتي اقترحت تعديلات على استراتيجية الشراكة القطرية لمجموعة البنك الدولي في جيبوتي FY2014-2018 (التقرير رقم DJ-83874) التي ناقشها مجلس المديرين التنفيذيين في 14 مارس/آذار 2014، ومع الاستراتيجية الإقليمية لمجموعة البنك الدولي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وتستند استراتيجية الشراكة القطرية على ركيزتين: (أ) الحد من الضعف و(ب) تعزيز بيئة الأعمال وتؤكد دائرة الإحصاءات العامة على الحوكمة وارتباطها بالأداء الاقتصادي (مثلاً إصلاحات السياسات لتعزيز النمو) والحوكمة وتقديم الخدمات (مثل تعزيز المساءلة في سلاسل تقديم الخدمات الأساسية). وعلاوة على ذلك، تستهدف استراتيجية الشراكة القطرية تحسينات في المجالات الرئيسية للحوكمة والمساءلة التي تؤثر على البرنامج بأكمله والاستجابة بمرونة للاحتياجات الناشئة تماشياً مع الدروس المستفادة في جميع مراحل تنفيذ البرنامج. ويعتبر تمكين المواطنين من المشاركة في مناقشات عامة مستنيرة حول قضايا التنمية الرئيسية جزءاً لا يتجزأ من خلق حوار وطني شامل وبناء تحالفات مستدامة للإصلاح. كما تقترح مراجعة الأداء والتعلم مواءمة استراتيجية الشراكة القطرية مع الاستراتيجية الإقليمية لمجموعة البنك الدولي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويهدف المشروع إلى تعزيز الحوكمة العامة وتقديم الخدمات ودعم الركيزة الاستراتيجية الإقليمية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بشأن تجديد العقد الاجتماعي من خلال فتح قنوات لمشاركة المواطنين وتسهيل ذلك من خلال استخدام إصلاحات الحوكمة الإلكترونية.

II. أهداف المشروع الإنمائية

أ. هدف المشروع الإنمائي

26. يتمثل هدف المشروع الإنمائي بتمكين الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية وتعزيز فعالية خدمات إدارة الإيرادات¹⁴ المختارة.

ب. المستفيدين من المشروع

27.

28. سيكون المواطنون المستفيدين النهائيين من المشروع من خلال تحسين الوصول إلى الخدمات. ومن بين المستفيدين الرئيسيين أيضاً مكتب الرئاسة ووزارة الموازنات والمديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة ومؤسسة التدقيق العليا (محكمة الحسابات) ووزارة الداخلية ووزير الدولة للتكافل الاجتماعي والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة. وعلاوة على ذلك، سوف يفيد المشروع جميع الوزارات في إدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها. وستصبح هذه الأنظمة أكثر بساطة وأقل كلفة من خلال الوصول إلى منصة رقمية متكاملة وقابلة للتشغيل البيئي وأمنة. وللمساعدة في سد الفجوة بين الجنسين، سيسعى المشروع إلى إشراك أكبر للمرأة في تصميم ورصد أنشطة المشروع وإجراء دراسة جدوى تتضمن توصيات لضمان المساواة في الوصول للنساء والفئات الضعيفة التي قد تكون لديها احتياجات مختلفة وحملات التوعية الحساسة وإدراج تدريب لخدمة العملاء المراعية للاعتبارات الجنسانية. كما سيتم تصنيف العديد من مؤشرات المشروع على أساس نوع الجنس.

ج. مؤشرات النتائج على مستوى هدف المشروع الإنمائي

29. تتمثل المخرجات المتوقعة للمشروع في زيادة إمكانية الوصول إلى الحكومة الإلكترونية وزيادة كفاءة إدارة الإيرادات. والهدف هو الاستفادة من مجموعة من الإصلاحات السياسية وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة التغيير وتعزيز المهارات مع التركيز على كل من كفاءة الإدارة الحكومية والوصول إلى الخدمات للمواطنين والشركات. ومؤشرات النتائج على مستوى هدف المشروع الإنمائي هي التالية:

- نسبة السكان ذوي التعريف الفريد (مصنفين بحسب نوع الجنس)
- زيادة نسبة تحصيل الضريبة على القيمة المضافة
- تقليل الوقت المستغرق للتخليص الجمركي

30. تشمل بعض النتائج المتوسطة الرئيسية ما يلي:

- عدد الهويات الإلكترونية الصادرة (مصنفة بحسب نوع الجنس)؛
- حصة معاملات الضرائب المسجلة إلكترونياً؛
- حصة التصريحات الجمركية المسجلة إلكترونياً؛
- الوقت اللازم للاسترداد الضريبية على القيمة المضافة؛
- نشر نظام معلومات الإدارة الضريبية الجديد؛
- تطوير نظام معلومات الإدارة الجمركية؛
- عدد الأنظمة المتصلة بمنصة الحكومة القابلة للتشغيل البيئي؛
- زيادة نسبة المعاملات التي يتم الشروع بها في كل مركز لخدمة المواطن في السنة؛
- المواطنون المشاركون في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها (مصنفين بحسب نوع الجنس)؛
- ونسبة مستخدمي مراكز خدمة المواطن الراضين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة (مصنفين بحسب نوع الجنس).

31. سيتم رصد مؤشرات أخرى للعملية والمخرجات خلال دورة حياة المشروع.

أ. مكونات المشروع

المكون 1: تعزيز أساس الحكومة الإلكترونية وبناء المؤسسات (9.5 مليون دولار أميركي)

32. تتمثل المخرجات المتوقعة لهذا المكون في إرساء أساس قوي وبيئة مواتية للحكومة الإلكترونية وضمان أن يستفيد الأشخاص، بما في ذلك الفئات الضعيفة - ذوي الإعاقات والفقراء والنساء والمسنين والأقليات العرقية والسكان الريفيين - من زيادة في الوصول إلى الخدمات الحديثة. ويتألف هذا المكون من ثلاثة مكونات فرعية مترابطة، بما في ذلك (أ) تطوير منصة رقمية وخدمات إلكترونية و(ب) إنشاء مركز تجريبي لخدمة المواطنين و(ج) بناء المؤسسات. وسيتم اتباع نهج تدريجي وعلى مراحل في تطوير وتوفير الخدمات الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، سيتضمن المشروع تكيف مع المناخ في الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن.

المكون الفرعي 1.1. تطوير منصة رقمية وخدمات إلكترونية

33. يتمثل المخرج المتوقع لهذا المكون الفرعي في إرساء أساس قوي وبيئة مواتية للحكومة الإلكترونية. ويعد تطوير الحكومة الإلكترونية عاملاً حاسماً في تحسين الكفاءة والشفافية في تقديم الخدمات العامة، فضلاً عن تمكين رواد فعل المواطنين بشأن جودة الخدمات. ولن تخدم منصة الحكومة الإلكترونية المواطنين فقط (الحكومة إلى المواطنين (G2C)) ولكن أيضاً الشركات (الحكومة إلى الشركات (G2B)) وستسهل تنسيق أفضل من حكومة إلى حكومة (G2G). وسوف يتبع تطوير الخدمات الإلكترونية نهجاً تدريجياً لتعظيم فرص النجاح والتكيف مع السياق. وبالتالي، لن يتحقق سوى عدد قليل من الخدمات الإلكترونية خلال مدة هذا المشروع الذي يركز على إرساء أساس قوي للحكومة الإلكترونية. وسيتم القيام بعمل أولي لنشر خدمات إلكترونية أخرى في المستقبل. وتشمل الخدمات الإلكترونية المستهدفة في إطار المرحلة الحالية الهوية الفريدة والإيداع الضريبي والإيداع الجمركي. وقد تتضمن الخدمات الإلكترونية المستقبلية السجلات الجنائية وشهادات الميلاد وتجديد رخص السوق.

34. سيدعم المكون إنشاء هوية إلكترونية (نظام تعريف إلكتروني فريد للمواطنين). وسيشمل ذلك إصدار أرقام تعريف فريدة مرتبطة بالبيانات الحيوية والسير الذاتية التي سيتم جمعها وفقاً للمعايير الأساسية. سيقوم مكون المشروع هذا بتمويل إنشاء سجل تأسيسي يستند إلى رقم التعريف الفريد. وستكون هذه قاعدة بيانات حيوية رقمية تحتوي على سجلات للمواطنين والمقيمين. وسيسمح هذا التسجيل بتوثيق الهوية الفريدة وسيكون قابلاً للتشغيل المشترك مع السجلات وقواعد البيانات الأخرى ذات الصلة (على سبيل المثال، السجل الاجتماعي).

35. من شأن المشروع المقترح تمويل الأنشطة التالية:

- **دعم تطوير الأطر القانونية والمؤسسية والأسس التنظيمية لإدارة رقمية سليمة، بما في ذلك (i) مراجعة وتحديث استراتيجية الحكومة الإلكترونية؛ (ii) تطوير إطار قانوني وتنظيمي لدعم هذا التحول؛ (iii) بناء القدرات لموظفي الخدمة العامة والاتصالات الاستراتيجية والشراكات وإدارة المشروع؛ (iv) تعيين شركة لاستعراض البيئة الحالية؛ (v) اقتراح استراتيجية وخطط عمل؛ و (vi) الاضطلاع بأنشطة لبناء القدرات لضمان نقل المعرفة إلى الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة عبر الإدارة.**
- **تعزيز الأمن السيبراني لضمان الحماية والثقة، بما في ذلك (i) تطوير استراتيجية وطنية للأمن السيبراني؛ (ii) تطوير إطار قانوني وتنظيمي؛ (iii) إنشاء مركز حكومي لرصد الهجمات على أجهزة الكمبيوتر والإبلاغ عنها والرد عليها؛ (iv) تنفيذ بنية تحتية للمفاتيح العامة للحفاظ على صحة المعاملات؛ (v) تدريب الموظفين في جميع أنحاء الإدارة، وتبادل المعلومات بين الوكالات ومع القطاع الخاص؛ (vi) تعزيز التدابير في مجال حماية الأطفال على الإنترنت.**

- **تطوير منصة حكومية قابلة للتشغيل البيئي**، بما في ذلك تطوير بنية لها؛ ومراجعة الأنظمة القائمة واكتساب وتنفيذ القدرات من أجل: (i) إنشاء الخدمات واستضافتها؛ (ii) ربط الخدمات ببعضها؛ (iii) توجيه الرسائل و (iv) تحويل البيانات.
- **تطوير نظام تعريف إلكتروني أساسي**، (i) الدعم التقني لتطوير الأطر القانونية والتنظيمية لخصوصية البيانات؛ الإجراءات البيومترية والمعاملات الإلكترونية لنظام التعريف الإلكتروني؛ (ii) خلق رقم تعريف فريد؛ (iii) إنشاء سجل التعريف الإلكتروني الأساسي؛ (iv) اكتساب وتنفيذ مختلف البرامج والأجهزة لدعم تنفيذ نظام التعريف الإلكتروني وتكامله وتبادل البيانات، بما في ذلك تنفيذ الواجهات للأنظمة والخدمات الحكومية؛ (v) إصدار بطاقات الهوية الإلكترونية (200,000 مواطن مع 50% للنساء) وإجراء دراسات لتحديد نموذج تمويل مستدام للإنتاج المستمر لوثائق الهوية؛ و (vi) التواصل ومعالجة التظلمات وإشراك المواطنين.
- **تطوير الخدمات الإلكترونية**، بما في ذلك بما في ذلك (i) توسيع نطاق قائمة الخدمات الإلكترونية ونشرها في البوابة الحكومية؛ و (ii) إعادة هيكلة العمليات التجارية وتطوير الخدمات الإلكترونية.
- **إعادة هيكلة العمليات التجارية**، بما في ذلك (i) تحليل شامل للخدمة والخطوات الإجرائية؛ (ii) أنظمة الرصد والتقييم والإبلاغ لقياس آثار إعادة الهيكلة.
- **تعزيز إدارة التغيير**، بما في ذلك (i) تطوير استراتيجية وخطة العمل لإدارة التغيير و (ii) التدريب على القيادة والتواصل المؤسسي.
- **تعزيز النشر الإلكتروني لمعلومات وبيانات المشتريات العامة**، بما في ذلك إنشاء مساحة مخصصة لمعلومات المشتريات على الإنترنت.

36. تشمل بعض المخرجات الرئيسية، على سبيل المثال لا الحصر، وجود أسس مناسبة للحكومة الإلكترونية، بما في ذلك بنية تحتية معززة وإطار عمل وإمكانية تشغيل بيئي ومنصة، بالإضافة إلى وجود نظام تعريف إلكتروني قائم، بما في ذلك تحديد الحوكمة والبنية وإنشاء نظام تعريف إلكتروني شامل وسجلات للسكان وإصداره وتوزيع البطاقات.

المكون الفرعي 1.2 إنشاء مركز تجريبي لخدمة المواطن

37. يركز المشروع على زيادة وصول المواطنين، بما في ذلك النساء والفئات الضعيفة - الأشخاص ذوي الإعاقات والفقراء والمسنين والأقليات العرقية وسكان المناطق الريفية - بالخدمات المحدثة. ولدى البوابة الجديدة، التي ستطلقها الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة قريباً، بالفعل عدد من الخدمات الإلكترونية من المستوى الأول (المعلومات فقط) بما يتصور أن تكون مراكز خدمة المواطن بمثابة مراكز نفاذ مدعومة، حيث يمكن للمواطنين الحصول على المعلومات والتقدم للحصول على الخدمات الإلكترونية الإدارية. سيتم تحديد النموذج المحدد للعمليات بعد دراسة الجدوى المخطط لها للسنة الأولى من المشروع.

38. سيدعم المشروع إنشاء مركز تجريبي واحد على الأقل لخدمة المواطن (في بلبله و/ أو جيبوتي فيل). ويضم الموقع المقترح في بلبله مقر المحافظ الفرعي والشرطة الوطنية ومكتباً للمديرية العامة للسكان والأسرة ومكتباً تابعاً لأمانة الدولة للشؤون الاجتماعية ومكتباً لمحكمة الشؤون الدينية ومبنى للمسؤولين المنتخبين في بلدية بلبله. وهذا من شأنه ضمان ارتفاع الحركة في مركز خدمة المواطن فيما يقصد المواطنون أيضاً وكالات حكومية أخرى متعددة. وتشمل الأنشطة الممولة دراسة جدوى من شأنها أن تسهم في تصميم مركز خدمة المواطن والاحتياجات التدريبية والتوصيات الخاصة به لضمان المساواة في الوصول إلى النساء والفئات الضعيفة التي قد تكون لديها احتياجات مختلفة. كما يدعم العنصر الفرعي أنشطة إشراك المواطنين مثل آليات لجمع التعليقات على جودة الخدمة وحملات توعية للمواطنين تراعي الفوارق الجنسانية لإطلاع المواطنين على مركز خدمة المواطن والخدمات المتاحة.

وهذا سيضمن مشاركة المرأة في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها ويساهم في تعزيز وصول المرأة إلى الخدمات الحديثة. وستضمن الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة توصيل الإنترنت السريع وأنظمة تكنولوجيا المعلومات المطلوبة.

39. تجري دراسة جدوى لمركز خدمة المواطن التجريبي وستتضمن توصيات حول المتطلبات الضرورية لإطار عمل تنظيمي وتحديد نطاق الخدمات المطلوب تسليمها واختيار مؤشرات الأداء الرئيسية ومعايير النجاح ونماذج التكلفة والنماذج المالية. وستنظر دراسة الجدوى في الشمول والإنصاف في تقديم الخدمات عبر المجموعات. وعلى هذا النحو، ينبغي أن تحدد الجوانب المتعلقة بنوع الجنس التي تلبى الأولويات المختلفة للرجال والنساء وأن تحدد آليات لضمان تكافؤ فرص حصول النساء والفئات الضعيفة على الخدمات.

40. من شأن المشروع المقترح تمويل الأنشطة التالية: (i) تطوير إطار قانوني وتنظيمي؛ (ii) اختبار نموذج تشغيلي؛ (iii) تجديد الموقع بما في ذلك الأعمال المدنية الصغيرة والأثاث والمعدات المكتبية اللازمة؛ (iv) تدريب الموظفين؛ (v) رصد وتحسين الخدمات؛ و (vi) التواصل مع المواطنين.

41. وستضمن هذا المكون الفرعي مواد تدريبية وبناء القدرات لتعزيز خدمة العملاء، بما في ذلك التدريب على تقديم الخدمات التي تراعي الفوارق بين الجنسين لتعزيز حصول المرأة على الخدمات وضمان الإنصاف وحقوق الإنسان لجميع المواطنين.

42. سوف يستخدم تجديد موقع مركز خدمة المواطنين ومواد البناء الموفرة للطاقة كجزء من المنافع المناخية المشتركة. بالإضافة إلى ذلك، سيعمل المكون الفرعي على دعم التوعية من خلال التعليم بشأن قضايا تغير المناخ المتنامية وتغير أنماط الأمطار والفيضانات والاستجابات الطارئة لهذه الأحداث كجزء من المنافع المناخية المشتركة.

43. وسيشمل المخرج الرئيسي وجود مركز شاغل لخدمة المواطن يزيد من حصول المواطنين على الخدمات العامة. ويشمل ذلك عقد اتفاقيات على مستوى الخدمة مع الوزارات والوكالات لضمان تقديم خدمات إلكترونية خاضعة للمساءلة للمواطنين.

المكون الفرعي 1.3: بناء المؤسسات

44. يتمثل المخرج الرئيسي لهذا المكون الفرعي في زيادة الشفافية والمساءلة من خلال بناء المؤسسات والإصلاحات. فيتطلب النجاح في أداء الحكومة الإلكترونية والإدارة العامة وجود مؤسسات قوية لضمان الشفافية والمشاركة والمساءلة فشرعت الحكومة في إصلاحات مؤسسية مهمة في مجالات الوصول إلى المعلومات والكشف المالي والمشتريات والمساءلة - والتي يجب تعميقها وتحقيق استدامتها.

45. من شأن المشروع المقترح تمويل الأنشطة التالية:

- دعم الإفصاح عن البيانات والوصول إلى المعلومات، بما في ذلك اعتماد الوصول إلى قانون المعلومات.
- تعزيز عملية التصريح عن الممتلكات والتحقق منها، بما في ذلك (i) إنشاء قاعدة بيانات وبرامج إيداع إلكتروني؛ (ii) المساعدة في التحقق من الممتلكات وتقنيات التحقيق؛ و (iii) وضع نظام للتسجيل المباشر على الإنترنت للتصريحات عن الممتلكات.
- تعزيز المشتريات العامة لضمان القيمة مقابل المال، بما في ذلك (i) مراجعة قانون المشتريات العامة؛ (ii) تعزيز لجنة المشتريات؛ (iii) ترشيد إدارة مشروع المشتريات العامة؛ و (iv) بناء قدرات الجهات الفاعلة في القطاع الخاص وهيئات الرقابة.

- بناء قدرات مؤسسة التدقيق العليا، بما في ذلك (i) التدريب على التدقيق القائم على المخاطر، (ii) استكمال الحسابات العامة وإيداعها، (iii) تبادل المعرفة والخبرة مع مؤسسات التدقيق العليا الأخرى في المنطقه (iv) دعم إنشاء نظام إلكتروني لإدارة الوثائق.

46. سيشمل هذا المكون الفرعي حملة تواصل وإشراك للمواطنين في مجال الوصول إلى المعلومات.

47. ستشمل بعض المخرجات الرئيسية تنفيذ الإصلاحات المؤسسية، بما في ذلك الحق في الوصول إلى المعلومات ومكافحة الفساد والمشتريات العامة وإشراك المواطنين.

المكون 2: تحديث إدارة الضرائب والجمارك (4.5 مليون دولار)

48. سيعمل هذا المكون على دعم مراجعة التشريعات الضريبية المختلفة من أجل تحقيق المزيد من التماسك والفعالية في إدارة الضرائب والجمارك. كما سيضمن تحديث الأنظمة الضريبية والجمركية وتكاملها وإعادة تنظيم العمليات التجارية وتقديم التدريب المناسب وإنشاء هيكل رقمي سليم لجميع الإيرادات. ومن خلال المنصة الرقمية القابلة للتشغيل البيئي التي تم تطويرها في إطار المكون 1، سيتمكن المواطنون والشركات من الوصول إلى الخدمات على الإنترنت، بما في ذلك الإيداع والدفع الضريبي الإلكتروني والتصريح الجمركي الإلكتروني. وينبغي أن يؤدي ذلك إلى انخفاض في تكاليف الامتثال وزيادة في الفعالية الإدارية وارتفاع في جمع الإيرادات.

49. من شأن المشروع المقترح تمويل الأنشطة التالية:

- مراجعة قانون الضرائب وقانون الجمارك؛
- إعداد دليل إجراءات لكل من المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة وتدريب الموظفين؛
- إنشاء لجنة وطنية للتوفيق الضريبي؛
- دعم تشغيل مركز التدريب الضريبي/الجمركي؛
- تعزيز عمليات مراقبة الضريبة على القيمة المضافة واستردادها؛
- تقديم الدعم التقني إلى وحدة السياسة الضريبية؛
- اقتناء وتنفيذ نظام معلومات جديد للمديرية العامة للضرائب؛
- ترقية نظام إدارة المعلومات الحالي وواجهة الاتصال بين نظام معلومات المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة؛ و
- تقديم الدعم التقني لمراجعة القانون الجمركي، بما في ذلك دراسة حول مواعيد المعدلات والاستبدال التدريجي لرسم الاستهلاك الداخلي بالضريبة على القيمة المضافة.

المكون 3: إدارة المشروع (1.0 مليون دولار أمريكي)

50. سيدعم المشروع إنشاء وتشغيل وحدة تنسيق المشروع داخل وكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، لدعم تنسيق وإدارة تنفيذ المشروع. ترد تفاصيل ترتيبات التنفيذ في الملحق 2. وتشمل الأنشطة (أ) تطوير برامج العمل السنوية وخطط

المشتريات المرتبطة بها؛ (ب) إدارة الأنشطة الائتمانية والرقابية؛ (ج) تنسيق العمل التقني وتوفير خدمات الدعم للوحدات التقنية داخل الوزارات المعنية؛ (د) رصد تنفيذ أنشطة المشروع والإبلاغ عنه؛ (هـ) اقتناء المعدات المكتبية وبرامج المحاسبة؛ و(و) الدفع لقاء الأنشطة المتعلقة بتنسيق المشروع ورصده، كما والتدقيق فيه.

ب. كلفة المشروع وتمويله

51. مبلغ الائتمان؛ أداة الإقراض؛ ومدة المشروع وكلفته وتمويله. سيتم تمويل المشروع المقترح من خلال ائتمان تمويل مشروع استثماري بقيمة 15 مليون دولار أميركي. والمدة المتوقعة لهذه العملية هي أربع سنوات. وترد تفاصيل ترتيبات الدفع في الملحق 2.

الجدول 1. كلفة المشروع وتمويله لكل مكون (مليون دولار أميركي)

مكونات المشروع	كلفة المشروع	تمويل المؤسسة الدولية للتنمية	نسبة التمويل
المكون 1: تعزيز أساس الحكومة الإلكترونية وبناء المؤسسات	9.5	9.5	100
المكون 2: تحديث إدارة الضرائب والجمارك	4.5	4.5	100
المكون 3: إدارة المشروع	1.0	1.0	100
إجمالي التكاليف	15.0	15.0	100
إجمالي التمويل المطلوب	15.0	15.0	100

54. إن توزيع تكاليف المشروع حسب الإنفاق وأنواع المشتريات هو كالتالي: 72% على السلع و20% على الاستشارات و6% على الخدمات غير الاستشارية وتكاليف التشغيل و2% على الأعمال. وسيكون معظم الإنفاق على السلع لاقتناء ونشر (أ) نظام جديد لتكنولوجيا المعلومات لإدارة الضرائب، (ب) منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي، (ج) بنية تحتية للمفاتيح العامة و(د) نظام تعريف إلكتروني. وسوف ترتبط الخدمات الاستشارية بدراسات الجدوى والتدريب وإنشاء أطر قانونية وتنظيمية من شأنها دعم الحكومة الإلكترونية وأنظمة تكنولوجيا المعلومات المختلفة.

ج. الدروس المستفادة والمنعكسة في تصميم المشروع

52. يعكس تصميم المشروع دروساً عالمية مهمة حول التطوير المؤسسي والحوكمة على النحو المفصل في التقرير عن التنمية في العالم لعام 2017، بالإضافة إلى دروس حول عملية التحول الرقمي كما تم تحديدها في التقرير عن التنمية في العالم لعام 2016. فيحدد تقرير عام 2017 حول الحوكمة والقانون الالتزام والتنسيق والتعاون بصفتهم الوظائف الأساسية الثلاث للمؤسسات المطلوبة لضمان أن تسفر القواعد والموارد عن المخرجات المرجوة. وتنعكس هذه المكونات الرئيسية الثلاثة بشكل جيد في تصميم المشروع. فقد أظهرت الحكومة التزاماً قوياً من خلال تمويلها الخاص لمركز بيانات من الدرجة الأولى وبنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك هدفها المعلن المتمثل في توفير الخدمات الإلكترونية للسكان على نطاق أوسع. ويتم تنسيق كل هذه الجهود والمبادرات في مركز الحكومة من قبل الأمانة العامة للحكومة التي ترفع تقاريرها مباشرة إلى الرئيس. أما فيما يتعلق بإنشاء نظام التعريف الإلكتروني، فيجري قدر كبير من التنسيق بين أصحاب المصلحة الرئيسيين (وزارات الداخلية والشؤون الاجتماعية واللامركزية والشرطة) لبناء التوافق وتجنب الازدواجية. وقد قام صندوق الأمن القومي بتوزيع البطاقات البيومترية على 79,000 شخص، وقد أخذ بيانات السيرة الذاتية وبعض البيانات البيومترية من 281,317 مستفيداً. ويقوم وزير الدولة للتكافل الاجتماعي ببناء سجل اجتماعي مرتبط بالمعلومات البيومترية وقد سجل 33,000 مستفيد بدعم من مشروع شبكة الأمان الاجتماعي (P130138).¹⁵ وستتم الاستفادة من الخبرات

¹⁵ مشروع شبكة الأمان الاجتماعي في جيبوتي هو مشروع ممول من البنك الدولي، مع تمويل إضافي يدعم أيضاً السجل الاجتماعي والاستراتيجية الوطنية للحماية

والقدرات والمعلومات التي تم جمعها، وربما بعض الموارد التكنولوجية، لتجنب مخاطر المشروع وتحسين استخدام الموارد المتاحة. ويتم اتباع نفس الجهود التنسيقية بين الوكالات الوطنية لنظام معلومات الدولتوزارات القطاع في تطوير الخدمات الإلكترونية.

53. تقوم نظرية التغيير، كما هي معروضة في سلسلة النتائج في الملحق 1، على أن دعم بناء المؤسسات والقدرات على الوصول إلى المعلومات والإفصاح عن الممتلكات والشفافية والمساءلة - فضلاً عن وضع أساس متين للحكومة الإلكترونية (الهوية الفريدة والأمن السيبراني والبنية التحتية للمفاتيح العامة، وما إلى ذلك) وتحديث خدمات إدارة الإيرادات - سيزيد من الوصول إلى الخدمات ويقلل من تكاليف المعاملات. بالإضافة إلى ذلك، سيقلل ذلك من فرص الاحتيال بتفعيل التفاعلات بين المواطنين والشركات وموظفي الخدمة المدنية. وهذا سيعطي مزيداً من المصدقية للالتزام السلطات بتحسين الخدمات والحكومة والمساءلة ومكافحة الفساد. وعلاوة على ذلك، فإن توفير مزيد من المعلومات للمواطنين وردود الفعل العامة حول جودة الخدمات المقدمة وتفاعل المواطنين مع المنصة الرقمية بما في ذلك الكشف عن البيانات العامة (البيانات المفتوحة) سيزيد من المشاركة والتعاون في نظام تقديم الخدمات العامة. وهذا من شأنه أن يسهم في نهاية المطاف في زيادة الشريعة والاستقرار.

54. تحديث إدارة الضرائب والجمارك. يعكس تصميم المشروع الدروس المستفادة من تقييم مجموعة التقييم المستقلة لدعم البنك الدولي وإصلاح القطاع العام، فضلاً عن إصلاحات إدارة الضرائب والجمارك في البلدان العميلة. أولاً، تركز أهدافه ونطاقه وأنشطته بشكل ثابت على خطة الحكومة الإصلاحية المبنية بدورها على توصيات المؤتمر الوطني للضرائب لعام 2016. ثانياً، ترتبط ترقية أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المرتقبة بالحكومة الإلكترونية والتنمية الرقمية. وأخيراً، يتطلب إصلاح إدارة الضرائب تغييرات في الإطار القانوني. ولهذه الغاية، يوفر المشروع الدعم لمراجعة قانون الضرائب.

55. مركز خدمة المواطن والخدمات الإلكترونية. يعكس تصميم المشروع الدروس الأساسية المستفادة من خلال مشاريع مماثلة للبنك الدولي، بما في ذلك مشروع التحول الإلكتروني للحكومة في مولدوفا ومشروع تحديث الخدمات الحكومية في مولدوفا ومشروع تقديم الخدمات التي تركز على المواطنين في ألبانيا. يقدم مشروع التحول الإلكتروني للحكومة عوامل التمكين الرئيسية والإطار اللازم لإطلاق الخدمات الإلكترونية للمعاملات، بما في ذلك تطوير الدفع الإلكتروني والتوقيعات الرقمية وأنظمة الإخطار وناقل خدمة المؤسساتدمج أنظمة تكنولوجيا المعلومات. واليوم، تتوفر في مولدوفا أكثر من 500 خدمة إلكترونية على بوابتها. وعلى نحو مماثل، سلط المشروع الضوء في ألبانيا على أهمية تبسيط العمليات التجارية لزيادة الكفاءة وتجريب مركز لخدمة المواطن للسماح بالتعلم والتكيف وتطوير آلية لتلقي ردود أفعال المواطنين مستندة إلى خدمة الرسائل القصيرة لتغلق حلقة ردود الفعل. وحتى الآن، وصل نظام آلية تلقي ردود أفعال المواطنين إلى أكثر من 187,000 مواطن لطلب ردود الفعل بشأن تقديم الخدمات.

IV. التنفيذ

أ. الترتيبات المؤسسية والتنفيذية

56. وفقاً للمرسوم الرئاسي رقم 2018 - 028 الصادر في 11 يناير/كانون الثاني 2018، تم إنشاء وحدة لتنسيق المشروع داخلوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، التي تشكل جزءاً من الرئاسة. تأسست الوكالة الوطنية في عام 2015 بموجب القانون L 100/AN/15/7th. ويعد وجودها في مركز الحكومة أمراً مهماً جداً للوكالة الوطنية فسييساعد على ضمان التنسيق مع الوزارات والقطاعات المعنية، فضلاً عن التنفيذ الفعال للمشروع. وتعمل وحدة تنسيق المشروع بالفعل ويعمل فيها منسق ومدير مشروع وأخصائي إدارة مالية وأخصائي مشتريات وأخصائي رصد وتقييم. وسيتم تمويل قدرات إضافية في إطار مكون إدارة المشروع. وعلى وجه التحديد، ستقدم مساعدة مستهدفة في الوقت المناسب في مجالات محددة مثل إنشاء أطر قانونية وتنظيمية للحكومة الإلكترونية والوصول

الاجتماعية. ويحتوي السجل حالياً على معلومات عن 42,000 أسرة، وهو ما يتجاوز الهدف المتوقع بـ 20,000. وقد تم إطلاق عملية جمع البيانات البيومترية عن هذه الأسر وتم تسجيل المعلومات البيومترية عن 33,000 مستفيد. وسيتعاون مشروع تحديث نظام الإدارة العامة في جيبوتي بشكل وثيق مع فريق مشروع شبكة الأمان. وسيستند المشروع إلى الدروس المستفادة من مرحلة التسجيل التي تجريها إدارة الشؤون الاجتماعية.

إلى المعلومات وإعادة هيكلة العمليات التجارية وإنشاء منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي وتصميم وتطوير المبادئ التوجيهية التشغيلية لمركز خدمة المواطن التجريبي، وغيرها من المهام حسب الحاجة. وسيترأس الأمين العام للحكومة اللجنة التوجيهية الخاصة بالمشروع التي ستضم أيضاً الأمين التنفيذي المكلف بالإصلاح الإداري والأمين العام لوزارة المالية والأمين العام لوزارة الموازنة والمديرين العاميين للضرائب (المديرية العامة للضرائب) وإدارات الجمارك (المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة).

57. تقع مسؤولية تنفيذ أنشطة المشروع على الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع، ولكن ستولى الوزارات الملكية الكاملة والقيادة الكاملة في تطوير نظام معلومات قطاعي متخصصين لبرنامج لبناء القدرات.

- ستقوم الوكالة الوطنية أو لإدارة تطوير وتطبيق منصة الحكومة الإلكترونية. لكن، في ما يتعلق بالأنظمة المتخصصة مثل أنظمة الهوية أو الضرائب أو الجمارك الإلكترونية، فستلعب الوكالة الوطنية دوراً تنسيقياً فقط.
- نظراً لأن الوكالة الوطنية لا تتمتع بالخبرة الوظيفية والتقنية المطلوبة، سيتم تعيين مديري مشاريع وفرقهم داخل الوزارات لقيادة تطوير الأنظمة المتخصصة. وسيقوم مديرو المشاريع بالتنسيق مع فريق الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع واللجنة التوجيهية لضمان تسليم المخرجات المتوقعة في الوقت المناسب.
- سوف تقوم المديرية العامة للسكان والأسرة في وزارة الداخلية بالتنسيق مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك التكافل الاجتماعي واللامركزية (البلدية) والشرطة الوطنية لضمان تطوير نظام تعريف بيومتري فريد وسجل مدني. وفي الوقت نفسه، ستكون الوكالة الوطنية مسؤولة عن تطوير نظام التعريف الإلكتروني الذي سيتم إدراجه في نظام الحكومة الإلكترونية لضمان التشغيل البيئي والخدمات المشتركة.
- سيتم تنفيذ برنامج تحديث إدارة الضرائب بشكل منهجي من قبل فرق المديرية العامة للضرائب. ومن أجل تطوير وتطبيق نظام تكنولوجيا المعلومات الجديد، سيتم تعيين مدير مشروع ذي خبرة وكفاءة للعمل مع فريقه بغية ضمان تسليم أسر لهذا النظام الحيوي. وسيتم اتباع النهج ذاته لترقية النظام الآلي للبيانات الجمركية SYDONIA وتسليمه لإدارة الجمارك.

ب. رصد وتقييم النتائج

58. يرد إطار نتائج المشروع في القسم VII. تتولى وحدة تنسيق المشروع في الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة مسؤولية رصد وتقييم مخرجات المشروع والمؤشرات المتوسطة. وستشمل وحدة تنسيق المشروع خبراً متخصصاً في الرصد والتقييم سينتج تقارير سنوية تعتمد على البيانات الإدارية وردود الفعل الواردة من المواطنين.

59. ستقدم بعثات دعم التنفيذ تقريراً بشأن التقدم المحرز في المشروع من خلال تقارير وضع التنفيذ والنتائج واستعراض منتصف المدة وعند الانتهاء من المشروع، من خلال تقرير إنجاز التنفيذ والنتائج. ومن المتوقع إجراء استعراض منتصف المدة في السنة الثالثة من التنفيذ.

ج. الاستدامة

60. تم التأكيد على استدامة هذا المشروع من خلال المستويات العالية من التزام الحكومة بالمشروع وتأثيره الإنمائي المحتمل. فيتطلب جعل الإدارة العامة أكثر كفاءة وقدرة على توفير خدمات أفضل للمواطنين قدرًا كبيراً من التنسيق، بالإضافة إلى إعادة هيكلة العمليات التجارية وإدارة التغيير. كما يتطلب الأمر وجود حكومة ملتزمة بالحد من التوتّر، وبخاصة لدى الشباب العاطل عن العمل، لتجنب نوع الاضطراب الذي يؤثر على بعض الدول المجاورة. ويمكن أن يدعم التطوير الناجح لنظام التعريف الإلكتروني الفريد الاستدامة من خلال استخدامه في بوابة التشغيل البيئي وربط المعلومات من سجلات متعددة وتمكين تبادل البيانات الهامة بين الوكالات. وقد أدى إدماج المشروع للأولويات التي حددتها الحكومات إلى تعزيز ملكية النظرير للمشروع.

61. تمثل النتائج والمخرجات الناتجة عن المشروع تحسينات دائمة في النظام وتشمل بناء القدرات؛ توفير الخدمات الحكومية والإدارية بكفاءة أكبر؛ تحسين الوصول إلى الخدمات من خلال المنصات الرقمية والمواقع المادية؛ والتغييرات في السياسة الضريبية والإطار الإداري والعمليات التجارية.

د. دور الشركاء

62. يعكس تصميم المشروع ردود الفعل والمدخلات المقدمة من شركاء التنمية، بما في ذلك صندوق النقد الدولي والاتحاد الأوروبي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والوكالة الفرنسية للتنمية، خلال إعداد المشروع.

V. المخاطر الرئيسية

أ. التقييم العام للمخاطر وشرح المخاطر الرئيسية

الجدول 2. فئة وتصنيف الخطر

التصنيف (مرتفع، ملحوظ، معتدل أو منخفض)	فئة المخاطر
ملحوظة	1. السياسة والحوكمة
معتدلة	2. الاقتصاد الكلي
ملحوظة	3. الاستراتيجيات والسياسات القطاعية
معتدلة	4. التصميم الفني للمشروع أو البرنامج
معتدلة	5. القدرة المؤسسية للتنفيذ والاستدامة
ملحوظة	6. المخاطر الائتمانية
معتدلة	7. المخاطر البيئية والاجتماعية
معتدلة	8. أصحاب المصلحة
معتدلة	9. فئات أخرى (مقاومة التغيير، التسلسل، وما إلى ذلك)
معتدلة	الخطر الإجمالي

63. تم تصنيف المخاطر الإجمالية للمشروع بمعتدلة. ينبع إجمالي المخاطر المعتدلة من سبع فئات من المخاطر المعتدلة وثلاث فئات من المخاطر الملحوظة. ومن شأن الملكية والتنسيق الحكوميين القويين، بالإضافة إلى دعم فريق البنك الدولي للرصد والتنفيذ عن كثب، أن يحدوا من المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على هذا المشروع واحتمال حدوث تأثير سلبي على تحقيق الهدف الإنمائي للمشروع ومنخفض نسبياً بسبب الترتيبات المؤسسية وآليات الإشراف والمشاركة الواسعة والحوار الذي تم وضعه. ترد تفاصيل فئات المخاطر الملحوظة والتدابير التخفيفية أدناه.

64. تم تصنيف المخاطر السياسية والإدارية على أنها ملحوظة بسبب تحديات الاقتصاد السياسي السائدة. قد تدعم الحكومة تركيز المشروع على تحديث الإدارة العامة والضرائب وتقديم الخدمات. ولكن، هناك مصالح مكتسبة داخل الإدارة العامة ومجتمع الأعمال التجارية يمكن أن تحبط أو تؤخر تنفيذ الإصلاح. ومن المتوقع أن يقلل المشروع من الاتصال البشري والفرص المتاحة للفساد من خلال ترشيد العمليات التجارية والرقمنة. لذلك، ينبغي أيضاً توقع مقاومة قوية لهذا النظام الجديد. يشكل التزام الحكومة العالي والتوقعات الكبيرة لتلبية نتائج المشاريع عوامل تخفيفية كما ظهر تنسيق كبير وبناء لتوافق في الآراء خلال إعداد المشروع حول قضايا حساسة مؤثرة للجدول متعلقة بنظام التعريف الإلكتروني أو السياسة الضريبية. ولمواجهة المصالح المكتسبة والإجراءات السلبية المحتملة التي تسعى إلى الحفاظ على الوضع الراهن، تسعى الحكومة بنشاط إلى إجراء إصلاحات في السياسات المتعلقة بالإعلان عن الممتلكات والقضايا القضائية والشفافية والمساءلة. كما تشكل الإنجازات الرائعة التي تحققت في مجال السلم والأمن في منطقة متقلبة للغاية ومعرضة للنزاعات علامات لا لبس فيها على قدرة الحكومة السياسية والمؤسسية.

65. تم تصنيف مخاطر القطاعات والسياسات على أنها ملحوظة. يعتمد قدر كبير من نجاح المشروع على زيادة إمكانية وصول المواطنين والمؤسسات العامة والشركات إلى الإنترنت. ويستمر حوار القطاعات والسياسات المتعلقة بالاتصالات بين الحكومة وشركاء التنمية وقد يؤدي قريباً إلى اعتماد برنامج إصلاح قطاعي وسياساتي. في غضون ذلك، يتم الحد من هذا الخطر باستخدام مركز تجريبي لخدمة المواطن لتوفير الوصول إلى المواطنين. بالإضافة إلى ذلك، تم بالفعل ربط الوزارات الرئيسية بشبكات الألياف البصرية عالية السرعة.

66. تم تصنيف المخاطر الائتمانية على أنها ملحوظة. إن البيئة الائتمانية ضعيفة للغاية. المخاطر التي يمكن تجنبها من خلال الإجراءات المطلوبة حقيقية. معظم المؤسسات التي أنشئت لضمان الإشراف على وظائف الحكومة - مثل المفتش العام للدولة ومؤسسة التدقيق العليا (محكمة الحسابات) وهيئة مكافحة الفساد والسلطة القضائية - ليست ممولة تمويلًا كافيًا، وهذا من شأنه أن يقوض فعاليتها. كما أن آليات الرقابة الداخلية داخل الحكومة ضعيفة أيضاً وهناك مشاركة أو مساهمة محدودة من الجهات الفاعلة غير الحكومية. ومن خلال الدعم التقني المقرر لتعزيز عمليات الشراء والتدقيق (دعم مؤسسة التدقيق العليا)، سيساعد المشروع على الحد من بعض المخاطر الائتمانية. فسيكون هناك تدريب مكثف وترقية للنظام وإعداد لدليل تنفيذ المشروع. وعند دمج هذه الأمور مع جدول أعمال تعزيز المساءلة، ينبغي أن يكون لهذه التدابير تأثير حقيقي على مكافحة الفساد وتحسين البيئة الائتمانية.

VI. ملخص التقييم

أ. التحليل الاقتصادي والمالي (إذا كان ينطبق)

67. إن تحديث الإدارة العامة يعني أن الفوائد المحتملة للمشروع كبيرة ومتنوعة. من المتوقع أن يحقق المشروع فوائد عديدة للإدارة العامة والمواطنين والشركات من خلال تقليل تكاليف المعاملات وتحسين الوصول إلى الخدمات العامة وتقليل الوقت اللازم للامتثال للمتطلبات الضريبية والجمركية وزيادة المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة - خاصة في إدارة الضرائب والجمارك. وستؤدي إعادة هيكلة العمليات التجارية والرقمنة إلى تقليل عدد الوثائق التي يطلب من المستخدمين ودفعي الضرائب الحصول عليها، بالإضافة إلى الوقت الذي يستغرقه الوصول إلى الخدمة. كما ستعمل الخدمات على الإنترنت المحسنة على تقليل تكاليف السفر والمعاملات. وسيؤدي تنفيذ الخدمات على الإنترنت إلى زيادة الشفافية وتقليل فرص الفساد. وتشمل المنافع الاقتصادية الأخرى انخفاض تكاليف التشغيل والامتثال والتخليص. علاوة على ذلك، سيولد المشروع عناصر خارجية إيجابية مهمة مرتبطة بإعادة استخدام البيانات.

68. أما من الناحية المالية، فمن المتوقع أن يحقق المشروع إيرادات إضافية للميزانية من خلال زيادة تحصيل الضرائب والعائدات الجمركية، بالإضافة إلى الإيرادات المتعلقة بإصدار بطاقات الهوية الإلكترونية وغيرها من الخدمات الإلكترونية التي سيتم تطويرها فيما بعد (بما في ذلك رخص السوق والسجلات الجنائية وما إلى ذلك). وترد في المرفق 4 منهجية وحسابات التحليل الاقتصادي والمالي للمخرجات الرئيسية لهذا المشروع (نظام التعريف الإلكتروني وتحديث إدارة الضرائب وتحديث إدارة الجمارك). ويقدم الجدول 3 ملخصاً للتحليلات الاقتصادية والمالية باستخدام معدل خصم 10% ودورة حياة للمشروع لـ 10 سنوات.

الجدول 3. ملخص التحليل الاقتصادي والمالي

التحليل المالي		التحليل الاقتصادي		الانجازات الرئيسية
معدل العائد الداخلي	صافي القيمة الحالية (ألف دولار أميركي)	معدل العائد الاقتصادي	صافي القيمة الحالية (ألف دولار أميركي)	
17%	1,256.00	11%	18,677.00	نظام التعريف الإلكتروني
90%	39.64	85%	41.30	تحديث إدارة الضرائب
69%	2.80	97%	8.60	تحديث إدارة الجمارك

ب. التحليل التقني

69. يعتمد المشروع على الخبرات المكتسبة خلال إعداد وتنفيذ مشاريع ودراسات مماثلة في بلدان ومناطق أخرى. كما أنه يعتمد على برنامج الحكومة الإلكترونية الذي باشرت فيه الحكومة بالفعل من خلال الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، والذي يتضمن مركز بيانات قوي ومنصة للحكومة الإلكترونية وترابط للألياف البصرية وإنترنت عالي السرعة في 15 موقعاً من أصل 16 موقعاً في الوزارات والوكالات داخل العاصمة الإدارية (Cité ministérielle) ويجري وضع برنامج لإنشاء رقم تعريف وطني لاستخدامه في جميع الخدمات. كما تعمل الوكالة الوطنية بشكل وثيق مع إدارة الضرائب وقطاع الصحة والعدل ووزارة الداخلية لتطوير نظم المعلومات الخاصة بهم وتحسين وصول المواطنين إلى الخدمات الإلكترونية.

70. سوف يجلب المشروع الخبرة والدعم التقني اللازمين لتحسين هيكلية الوكالة الوطنية وضمان تقديم الخدمات الإلكترونية والوصول إلى المواطنين. وسيتم التعامل مع القدرات المؤسسية والموظفين في المؤسسات التي يتم اختيار خدمات فيها لإعادة الهيكلة والرقمنة.

ج. الإدارة المالية

71. سيتم تنفيذ المشروع المقترح بما يتماشى مع سياسات البنك الدولي القياسية لتنفيذ المشاريع. والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة هي مؤسسة عامة إدارية مستقلة ذات صلة بالرئاسة. وستكون مسؤولة عن إدارة المشروع، بما في ذلك الإدارة المالية والمحاسبية. وصنفت قيمياً الإدارة المالية الذي أجري خلال تقييم مخاطر الإدارة المالية، باعتبارها أحد مكونات المخاطر الائتمانية، على أنها ملحوظة. فتم تحديد المخاطر التالية: (أ) لدى الوكالة الوطنية برنامج محاسبة يستخدم لتسجيل المعاملات اليومية؛ غير أن هذا البرنامج لا يتوافق مع متطلبات البنك الدولي في إطار الإدارة المالية؛ (ب) لدى الوكالة الوطنية حالياً قدرات موارد بشرية محدودة؛ كما تفتقر إلى الخبرة في تنفيذ المشاريع التي يمولها البنك الدولي؛ (ج) لدى الوكالة الوطنية دليل مالي ومحاسبي محدد لعملياتها، ولكنه لا يتناول متطلبات البنك الدولي؛ (د) الوكالة الوطنية هي مؤسسة عامة مستقلة وتدرج تحت نظام التدقيق الخاص بمؤسسة التدقيق العليا. ولهذه الأخيرة دور محدود في التدقيق في المؤسسات العامة ولا تتمتع بالخبرة في التدقيق في حسابات المشاريع التي يمولها البنك الدولي. فقد لا تقوم مؤسسة التدقيق العليا بالتدقيق في حسابات المشروع على وجه التحديد كجزء من عمليات الوكالة الوطنية، مما من شأنه أن يوفر ضماناً محدوداً لاستخدام أموال المشروع.

72. تتمثل التدابير التخفيفية المقترحة في ما يلي. أولاً، سوف تقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة بتوظيف موظف مالي ليتولى جوانب الإدارة المالية الخاصة بالمشروع. سيوفر البنك الدولي التدريب اللازم فيما يتعلق بإجراء اتا الإدارة المالية الخاصة به. ثانياً، ستحصل الوكالة الوطنية على برنامج محاسبة موجه لتلبية متطلبات المشروع. وسوف تستخدم الوكالة الوطنية البرنامج لتسجيل المعاملات اليومية وإنتاج التقارير المالية المرحلية غير المراجعة. وسيتم الاتفاق مع البنك الدولي على شكل التقارير المالية المرحلية. وسيتم تقديم هذه التقارير إلى البنك الدولي في موعد لا يتجاوز 45 يوماً بعد نهاية كل فصل. ثالثاً، بالنسبة للمشروع، ستقوم الوكالة الوطنية بإعداد دليل تنفيذ للمشروع سيتضمن مفصلاً عن الإدارة المالية يصف بالتفصيل إجراءات الإدارة المالية، بما في ذلك الضوابط الداخلية. كما سيحتوي أيضاً على معلومات حول الأدوار والمسؤوليات المفصلة الموزعة بين الوكالة الوطنية وأصحاب المصلحة المتعددين. رابعاً، ستتعاقد الوكالة الوطنية مع مدقق خارجي مستقل لوضع شروط مرجعية يوافق عليها البنك الدولي للتدقيق في البيانات المالية الخاصة بالمشروع. ومع التدابير التخفيفية المقترحة، تلبية للوكالة الوطنية لمتطلبات الإدارة المالية وفق سياسة البنك الدولي وتوجيه البنك بشأن تمويل المشروع الاستثماري. فيصبح معدل مخاطر الإدارة المالية المتبقي معتدلاً.

73. سيتم فتح حساب معين منفرد ومفصل بالدولار الأميركي في بنك تجاري في جيبوتي، على النحو الذي يقبل به البنك الدولي. ستنترافق مدفوعات وسحوبات النفقات المقبولة مع مستندات داعمة أو بيان نفقات وفقاً لإجراءات المطبقة وكتيب **البنك الدولي بشأن الصرف**. سوف تكون الوكالة الوطنية مسؤولة عن تقديم طلبات إعادة تعبئة الموارد شهرياً. ويجب أن تكون جميع طلبات السحب موثقة بالكامل ومحفوظة وأن تكون متاحة لمراجعتها من قبل البنك الدولي ومدققي حسابات المشروع. وتخضع جميع المصروفات لشروط اتفاقية التمويل والإجراءات المحددة في خطاب الصرف.

74. ستكون المبادئ المحاسبية العامة للمشروع على النحو التالي: (أ) ستغطي حسابات المشروع جميع مصادر واستخدامات الأموال المخصصة له، بما في ذلك المدفوعات والمصروفات المتكبدة؛ وستعتمد محاسبة المشروع على المحاسبة النقدية، و(ب) سيتم فصل معاملات المشروع وأنشطته عن الأنشطة الأخرى التي تقوم بها الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة.

75. سيتضمن الإبلاغ المالي الخاص للمشروع ما يلي:

(أ) **التقارير المالية المرحلية غير المراجعة** يجب أن تتضمن التقارير المالية المرحلية بيانات حول الوضع المالي للمشروع وستقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة بإصدار التقارير المالية المرحلية كل فصل وتقدمها إلى البنك الدولي في غضون 45 يومًا بعد نهاية كل فصل. ويجب أن تتضمن هذه التقارير:

1. بيان بمصادر واستخدامات التمويل للفترة المشمولة والرقم التراكمي، بما في ذلك بيان أرصدة حسابات المشروع المصرفية؛
2. بيان استخدام الأموال حسب المكون وفئة النفقات؛
3. بيان تسوية للحساب المعين؛
4. بيان تحليل ميزانية يشير إلى التوقعات والاختلافات المتعلقة بالميزانية الفعلية؛ و
5. قائمة شاملة بجميع الأصول الثابتة.

(ب) **بيانات مالية سنوية للمشروع** يجب أن تتضمن هذه التقارير:

1. بياناً بشأن التدفق النقدي؛
2. بياناً ختامياً للوضع المالي؛
3. بياناً بالالتزامات الجارية؛
4. تحليلاً للمدفوعات والسحوبات من حساب المنحة؛ و
5. جرد كامل لجميع الأصول الثابتة المكتسبة في إطار المشروع.

سيتم إعداد التقارير المالية المرحلية والبيانات المالية السنوية على أساس نظام المحاسبة وتقديمها لتدقيق مالي خارجي.

76. سوف تكون الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة مسؤولة عن إعداد التقارير الدورية ومسك دفاتر المشروع. كما ستصدر بيانات مالية سنوية للمشروع وتقارير مالية مرحلية فصلية غير مراجعة.

77. سيتم التدقيق في البيانات المالية للمشروع سنوياً وستغطي جميع جوانب المشروع واستخدامات الأموال والنفقات الملتمزم بها. كما سيضم التدقيق العمليات المالية وأنظمة الرقابة الداخلية والإدارة المالية ومراجعة شاملة لبيانات النفقات. سيتضمن تقرير التدقيق السنوي (أ) رأي المدقق في البيانات المالية السنوية للمشروع و(ب) خطاب إداري عن الضوابط الداخلية للمشروع و(ج) رأي مراجعة سنوي محدود بشأن التقارير المالية المرحلية. وسيتم تقديم التقارير السنوية إلى البنك الدولي في غضون ستة أشهر من تاريخ إغلاق كل سنة مالية.

د. المشتريات

78. يتم الحصول على جميع السلع والأعمال والخدمات المطلوبة للمشروع والتي سيتم تمويلها من عائدات التمويل وفقاً للمتطلبات المنصوص عليها أو المشار إليها في "لائحة التوريدات المقترضة تمويل المشروعات الاستثمارية الصادرة عن البنك الدولي" في يوليو/تموز 2016 والمعدلة في نوفمبر/تشرين الثاني 2017 ("لائحة التوريدات") وأحكام خطة المشتريات. ويضمن المقترض وهيئة تنفيذ المشروع أن يتم تنفيذ المشروع وفقاً لأحكام "المبادئ التوجيهية بشأن منع ومكافحة الغش والفساد في المشروعات التي تمويلها قروض البنك الدولي واعتمادات ومنح المؤسسة الدولية للتنمية"، بتاريخ 15 أكتوبر/تشرين الأول 2006 والمعدلة في يناير/كانون الثاني 2011 واعتباراً من 1 يوليو/تموز 2016 ("المبادئ التوجيهية بشأن مكافحة الفساد").

79. ستتمركز أنشطة المشتريات في المشروع في الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة تحت مظلة الأمين العام للحكومة، بمشاركة تقنية وثيقة من المستفيدين الآخرين من المشروع. تم إجراء تقييم للمشتريات من ديسمبر/كانون الأول 2017 إلى فبراير/شباط 2018. وخلال التقييم، تم استكمال نظام تقييم وإدارة مخاطر المشتريات واستراتيجية مشتريات المشروع من أجل التنمية. واستعرضت التقييمات الهيكل التنظيمي والوظائف والخبرة ومهارات الموظفين وإدارة دورة المشتريات وأنظمة التحكم وحفظ السجلات. فوجد التقييم أن الوكالة الوطنية تتمتع بقدرة محدودة في إطار إجراءات التوريد الخاصة بالبنك الدولي. بالإضافة إلى ذلك، سيتم شراء عقود معقدة مرتبطة بأنظمة تكنولوجيا المعلومات (بما في ذلك الاستشاريين) بهذا التمويل. وبالتالي، يتم تقييم المشتريات في هذه المرحلة على أنها عالية المخاطر. ولكن سيتم تحديث هذا التصنيف إلى ملحوظ عندما يتم تنفيذ التدابير التخفيفية المرتبطة بالمخاطر. ويخص الجدول 4 عوامل الخطر الرئيسية والتدابير التخفيفية المرتبطة بها.

الجدول 4. المخاطر والتدابير التخفيفية

المخاطر	التدابير التخفيفية	الجدول الزمني
عدم الوضوح بشأن المساءلة والقرارات المتعلقة بالمشتريات بينا لوكالة الوطنية واللجنة الوطنية للمشتريات العامة تحت إشراف أمين الحكومة.	التأكد من أن المخطط التنظيمي للمشروع يوضح المساءلة عن اتخاذ القرارات في مجال المشتريات في جميع خطوات عملية التوريد.	منجز
خبرة محدودة للوكالة الوطنية في إجراءات التوريد للبنك الدولي	تعيين موظف مشتريات متخصص في الوكالة الوطنية. سيتم تدريب الشخص المعني وتوجيهه بشكل مناسب.	منجز
جوانب التوريد غير مشمولة في اللوائح الإدارية الخاصة بالوكالة الوطنية	ضمان تغطية جوانب المشتريات (توضيح عمليات التوريد واللوائح السارية وإدارة العقود والمعايير الأخلاقية) في دليل تنفيذ المشروع.	قبل تاريخ السريان.
نظام حفظ السجلات وإدارة الوثائق غير مناسب	إنشاء سجل مشتريات مستقل ومعزز ونظام إدارة وثائق مخصص للمشروع. سيتم استخدام دليل البنك الدولي كمرجع لتقديم وثائق المشتريات أو شفتها.	مستمر
تأخيرات في عمليات الشراء والاستعراضات	على الوكالة توقع وترتيب أولويات لجان المشتريات المرتبطة بالمشروع.	مستمر
عدم الإلمام بإطار مشتريات البنك الدولي الجديد	التدريب على لوائح المشتريات الجديدة للمقرضين.	منجز في ديسمبر/كانون الأول 2017
تعريف المواصفات التقنية لتكنولوجيا المعلومات المتقدمة التي يتطلبها المشروع مستمر	على الوكالة الوطنية أن تطلب /توظف دعماً تقنياً من إدارات حكومية أو مصادر خارجية أخرى.	مستمر

80. رغم هذه المخاطر - ونظراً لواقع أن الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة تقع تحت مظلة أمانة الحكومة المسؤولة أيضاً عن لجنة المشتريات الوطنية - من المتوقع أن يستفيد المشروع من التنفيذ السلس للمشتريات والأولوية في مراجعة عمليات التوريد. ومن المتوقع أيضاً ألا يتطلب أي عقد مراجعة من لجنة مراجعة المشتريات التشغيلية أو أن يشمل استخدام المفاوضات أو الحوار التنافسي.

81. بالإضافة إلى ذلك، لن تكون هناك حاجة إلى دعم تنفيذي موسع من البنك الدولي، باستثناء الإشراف الوثيق على المشروع وبناء القدرات. وسيدعم البنك الدولي تنفيذ المشتريات على أساس منتظم مع بعثة إشراف رسمية كل ستة أشهر (إلى جانب أعضاء فريق المشروع الآخرين) واستعراض سنوي بعد التوريد. وكجزء من استراتيجية مشتريات المشروع من أجل التنمية، تم الاتفاق على خطة المشتريات للأشهر الثمانية عشر الأولى من المشروع مع البنك الدولي. وخلال التنفيذ، سيتم تحديث خطة المشتريات بالاتفاق مع فريق المشروع، على النحو المطلوب. وسيتم ذلك سنوياً على الأقل، لتعكس الخطة الاحتياجات الفعلية لتنفيذ المشروع والتحسينات في القدرات المؤسسية.

82. في شباط/فبراير 2018، استكمل العميل استراتيجية مشتريات المشروع من أجل التنمية بدعم من البنك الدولي. وتمارسال التقرير الخاص بها إلى البنك الدولي في 12 فبراير/شباط 2018. وعلى وجه الخصوص، أبرز التقرير مجموع 41 عقداً (عقد واحد للأعمال الصغيرة، 12 عقداً للسلع وتكنولوجيا المعلومات، و28 للخدمات الاستشارية) بمبلغ 12,789,000 دولار أميركي (مع 72% للسلع وتكنولوجيا المعلومات). وكشفت الاستراتيجية، بناءً على تحليل مخاطر التكلفة، عن أربع عقود حاسمة لتكنولوجيا المعلومات (الضرائب والتشغيل البيئي والهوية الوطنية والبنية التحتية للمفاتيح العامة) من المقرر أن يتم رصد هاون كئب مع المساعدة المطلوبة من الخبراء التقنيين.

ه. المخاطر الاجتماعية (بما في ذلك الضمانات)

83. سوف يفيد المشروع مواطني جيبوتي من خلال تحسين وصولهم إلى الخدمات العامة. وتم إدراج إشراك المواطنين والاندماج الاجتماعي وشفافية والمساءلة في تصميم المشروع. وسيدعم مركز خدمة المواطن التجريبي تقديم الخدمات الإلكترونية في الأحياء والمجتمعات الفقيرة.

و. المخاطر البيئية (بما في ذلك الضمانات)

84. تم تصنيف المشروع ضمن الفئة ب في التقييم البيئي. حثت تجديد المكاتب الحكومية في سياق إنشاء مركز خدمة المواطن التجريبي إلى إجراء تقييم بيئي - 4.01 BP / OP. وترتبط هذه الآثار البيئية أساساً بإدارة النفايات الصلبة غير الخطرة والخطرة وتوليد الضجيج وتسرب الغبار الهارب وتصريف مياه الصرف الصحي. وترتبط التأثيرات الأخرى بالصحة والسلامة المهنية والمجتمعية. فقام العميل بإعداد خطة إدارة بيئية مرجعية لإعادة التأهيل لينفذها المقاولون المختارون لإدارة هذه المخاطر والآثار. وسيتم دمج خطة الإدارة البيئية المرجعية هذه في مستندات المناقصة. وتمت مراجعة خطة الإدارة البيئية المرجعية والموافقة عليها من قبل البنك الدولي وتم نشرها على موقع الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة وموقع البنك الدولي الخارجي في 21 مارس/آذار 2018.

ز. إجراءات البنك الدولي لمعالجة التظلمات

85. يمكن للمجتمعات والأفراد الذين يعتقدون أنهم يتأثرون سلبياً بمشروع مدعوم من البنك الدولي تقديم شكاوى إلى آليات معالجة التظلمات القائمة على مستوالمشروع أو إلى خدمة معالجة التظلمات التابعة للبنك الدولي. فتضمن هذه الخدمة مراجعة الشكاوى على الفور من أجل معالجة المخاوف المتعلقة بالمشروع. يمكن للمجتمعات والأفراد المتضررين من المشروع تقديم شكاواهم إلى هيئة التفيتشالمستقلة التابعة للبنك الدولي والتي تحدد ما إذا كان الضرر قد حدث أو قديحدث نتيجة عدم امتثال البنك الدولي لسياساته وإجراءاته. ويمكن تقديم الشكاوى في أي وقت بعد إعلامالبنك الدولي بالمخاوف مباشرةً ومنح إدارة البنك فرصة للرد. للحصول على معلومات حول كيفية تقديم الشكاوى إلى خدمة معالجة التظلمات التابعة للبنك الدولي، راجع موقع

<http://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/grievance-redress-service>. للحصول على معلومات حول كيفية تقديم الشكاوى إلى هيئة التفيتش التابعة للبنك الدولي راجع موقع www.inspectionpanel.org.

VII. إطار النتائج ورصدها

إطار النتائج

البلد: جيبوتي
مشروع تحديث نظام الإدارة العامة

أهداف المشروع الإنمائية

يتمثل الهدف الإنمائي المقترح بتحسين الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية وتعزيز فعالية خدمات إدارة الإيرادات المختارة.

مؤشرات الهدف الإنمائي للمشروع

اسم المؤشر	الجوهر	وحدة القياس	القيمة المرجعية	الهدف النهائي	التواتر	مصدر البيانات/ المنهجية	مسؤولية جمع البيانات
الاسم: نسبة السكان ذوي الهوية الفريدة		النسبة المئوية	0.00	50.00	سنوي	سوف تقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع والمديرية العامة للسكان في وزارة الداخلية.	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع والمديرية العامة للسكان في وزارة الداخلية.
نسبة النساء ذوات الهوية الفريدة		النسبة المئوية	0.00	50.00		سوف تقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع والمديرية العامة للسكان في وزارة الداخلية.	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع والمديرية العامة للسكان في وزارة الداخلية.
الوصف: نسبة السكان الذين حصلوا على رقم تعريف فريد (من بينهم النساء). فمن المكونات الأساسية لبناء منصة رقمية حكومية قابلة للتشغيل البيني وزيادة وصول المواطنين إلى الخدمات هو الحصول على هوية فريدة. وسيضمن بناء وزيادة عدد الهويات الفريدة وصول أكبر إلى الخدمات. وبما أن نظام التعريف الإلكتروني سيستغرق عامين، فتقوم الخطة على أن يتم التسجيل في السنة الثالثة. لذلك لا توجد نتائج قابلة للقياس حتى ديسمبر/كانون الأول 2020. إن أرقام التعريف الإلكتروني مخصصة للسكان ككل في حين أن بطاقات الهوية الإلكترونية والتي ستصدر عامة للبالغين.							
الاسم: الوقت المستغرق للتخليص الجمركي		الأيام	8.00	6.00	سنوي	تقرير إحصائي لإدارة الجمارك وبيانات ممارسة أنشطة أعمال البنك الدولي بشأن التجارة عبر الحدود.	إدارة الجمارك (المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة) والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع
الوصف: يتم تعريف التأخير في التخليص الجمركي كمتوسط الوقت اللازم في التصدير والاستيراد ليتوافق مع المتطلبات الجمركية. ومن شأن استخدام نظام المعلومات المحدث ونظام التحقق القائم على المخاطر أن يقلل من الوقت اللازم للامتثال للمتطلبات الجمركية وبالتالي تقليل تكاليف عبور الحدود.							
الاسم: نسبة زيادة تحصيل الضريبة على القيمة المضافة		النسبة المئوية	0.00	12.00	سنوي	التقرير الإحصائي السنوي لإدارة الضرائب وقانون تنفيذ الموازنة	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع وإدارة الضرائب (المديرية العامة للضرائب)

الوصف: تغيير إجمالي الضريبة على القيمة المضافة المحصلة مقارنة بالسنة السابقة. من شأن أنظمة المعلومات الفعالة والتدريب الأفضل والتدقيق وإعداد التقارير والسياسة الضريبية الفعالة أن يسمحوا بتحسين تحصيل الضريبة على القيمة المضافة. في عام 2017 ، بلغ مجموع الضريبة على القيمة المضافة المحصلة (من إدارة الضرائب والجمارك على حد سواء) 77.1 مليون دولار أميركي. سيتم استخدام هذا المبلغ كقيمة مرجعية.

الاسم: عدد بطاقات الهوية الإلكترونية التي تم إصدارها	العدد (ألف)	0.00	200.00	سنوي	ستكون المديرية العامة للسكان في وزارة الداخلية مسؤولة عن توفير نظام التعريف الإلكتروني وستقوم بتتبع البيانات المتعلقة بهذا المؤشر. وستكون الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة مصدرًا آخر للبيانات لأن كل بطاقة هوية إلكترونية سوف تشير إلى قاعدة بيانات الهوية الإلكترونية المجمعة والمتكاملة التي سيتم إنشاؤها وإدارتها من قبل الوكالة الوطنية.	المديرية العامة للسكان/وزارة الداخلية والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع
عدد بطاقات الهوية الصادرة للنساء	العدد (ألف)	0.00	100.00			

الوصف: بطاقات الهوية الإلكترونية المادية التي سيتم طلبها وإصدارها للمواطنين البالغين. يرتبط هذا المؤشر الوسيط بمؤشر مخرج نسبة السكان ذوي الهوية الفريدة. ومن المتوقع إصدار 200,000 بطاقة هوية إلكترونية في نهاية المشروع. وبما أن نظام التعريف الإلكتروني الجديد سيستغرق عامين، فإن إصدار بطاقات الهوية الإلكترونية لن يحدث إلا في السنة الثالثة.

الاسم: نسبة زيادة المعاملات التي يشرع فيها كل مركز لخدمة المواطن في السنة	النسبة المئوية	0.00	15.00	سنوي	سيقدم مركز خدمة المواطن التجريبي بيانات إحصائية بشأن المعاملات التي يتم البدء بها أو استكمالها.	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع ومركز خدمة المواطن التجريبي
---	----------------	------	-------	------	---	---

الوصف: سيقاس هذا المؤشر نسبة الزيادة في متوسط عدد المعاملات التي يتم البدء فيها و/ أو استكمالها في مركز خدمة المواطن التجريبي الذي سيتم إنشاؤه في السنة الثانية من المشروع. والمعاملة هي أي نوع من الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن، أي توفير المعلومات للمواطنين ومعالجة الطلبات نيابة عن المواطنين وتقديم الخدمات. سيتم تحديد القيمة المرجعية في نهاية السنة الثانية بعد إنشاء مركز خدمة المواطن.

الاسم: المواطنون المشاركون في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها	العدد	0.00	300.00	سنوي	سيتم جمع البيانات حول مشاركة المواطنين من خلال قائمة المشاركين في الاجتماعات وورش العمل التي تنظمها الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع وعخال مختلف مراحل تطوير واختبار وإطلاق الخدمات الإلكترونية بما في ذلك نظام التعريف الإلكتروني.	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع
عدد النساء المشاركات في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها	العدد	0.00	100.00	سنوي	بيانات بشأن مشاركة النساء في الاجتماعات وورش العمل المتعلقة بتطوير الخدمات الإلكترونية	

الوصف: مشاركة المواطنين من خلال الاستشارات على الانترنت أو خلال ورش العمل. يعد هذا المؤشر حاسماً لضمان إشراك المواطنين والحصول على ردود فعلهم.

الاسم: حصة الإيرادات الضريبية المودعة إلكترونياً	النسبة المئوية	0.00	20.00	سنوي	التقارير الإحصائية الصادرة عن المديرية العامة للضرائب	المديرية العامة للضرائب والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع
--	----------------	------	-------	------	---	--

الوصف: قسم دافعي الضرائب الذين يقومون بتعبئة وإيداع الإيرادات الضريبية إلكترونياً لدى المديرية العامة للضرائب. يجب أن يعكس هذا المؤشر الوسيط كفاءة وفعالية محسنتين لدى المديرية العامة للضرائب، وبالتالي زيادة في تحصيل الضرائب. وهو يرتبط بمؤشر مخرج تحصيل الضرائب على القيمة المضافة. ستحدث النتيجة الأولى في السنة الثالثة بعد أن يتم بناء نظام الضرائب الإلكتروني.						
الاسم: حصة التصريحات الجمركية المودعة إلكترونياً	النسبة المئوية	0.00	20.00	سنوي	التقارير الإحصائية لإدارة الجمارك (المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة)	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة
الوصف: قسم المستوردين والمصدرين الذين يحصلون على الوثائق ويعونها ويودعونها إلكترونياً خلال النقل والتخليص والتفتيش والمناولة في المرفأ أو على الحدود. ويرتبط هذا المؤشر الوسيط بمؤشر مخرج الوقت المستغرق للتخليص الجمركي. وسيستغرق تحديث نظام تكنولوجيا المعلومات الخاص بالجمارك وتطوير نظام التصريح الجمركي الإلكتروني 18 شهراً، ومن المتوقع أن تظهر النتائج الأولى في نهاية العام الثاني.						
الاسم: عدد الأنظمة المتصلة بمنصة الحكومة القابلة للتشغيل البيئي	العدد	0.00	10.00	سنوي	منصة الحكومة الإلكترونية	الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة/وحدة تنسيق المشروع
الوصف: سترتبط العديد من أنظمة المعلومات العامة والوزارية وتتصل بمنصة الحكومة الإلكترونية من خلال ناقل خدمة المؤسسات ونظام التعريف الفريد. وتشمل الأنظمة التي من المقرر أن تكون متصلة بالمنصة: الضرائب والجمارك والعدالة وشهادة الميلاد ورخصة السوق والتعليم والصحة والميزانية.						
الاسم: الوقت اللازم لاسترداد الضريبة على القيمة المضافة	الأسابيع	50.00	30.00	سنوي	تقرير ممارسة أنشطة الأعمال	إدارة الضرائب والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة
الوصف: الوقت المستغرق لاسترداد الضريبة على القيمة المضافة. والقيمة المرجعية في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2018 هو 50 أسبوعاً لجيبوتي. ويتمثل الهدف في تخفيض التأخير إلى 30 أسبوعاً في نهاية المشروع. يرتبط هذا المؤشر الوسيط بمؤشر مخرج تحصيل الضريبة على القيمة المضافة.						
الاسم: نشر نظام معلومات إدارة الضرائب الجديد	نعم/لا	لا	نعم	سنوي	تطوير ونشر نظام معلومات جديد لإدارة الضرائب	إدارة الضرائب (المديرية العامة للضرائب)
الوصف: يجب أن يكون نظام معلومات الإدارة الضريبية الجديد الذي سيتم اقتناؤه ونشره، أكثر تكاملاً مع أنظمة المعلومات الحكومية الأخرى وأن يتضمن الوظائف الجديدة المطلوبة مثل إيداع الضرائب الإلكتروني. وينبغي أن يساعد إدارة الضرائب على أن تكون أكثر كفاءة وأن تكون أفضل في رصد عملياتها بما في ذلك تحصيل الضريبة على القيمة المضافة واستردادها. ويرتبط هذا المؤشر الوسيط بمؤشر مخرج تحصيل الضريبة على القيمة المضافة.						
الاسم: تحديث نظام معلومات إدارة الجمارك	نعم/لا	لا	نعم	سنوي	إدارة الجمارك (المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة)	المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة
الوصف: ترقية وإدخال وحدات جديدة لتحسين معالجة الإحصاءات وفحص البضائع المستوردة والمصدرة. يرتبط هذا المؤشر الوسيط بمؤشر مخرج التأخيرات في التخليص الجمركي.						
الاسم: نسبة مستخدمي مراكز خدمة المواطن الراضين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة	النسبة المئوية	0.00	40.00	سنوي	التقارير الإحصائية الصادرة عن مراكز خدمة المواطن وبيانات الاستبيانات من بوابة الحكومة الإلكترونية	مراكز خدمة المواطن والوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة
الاسم: نسبة مستخدمي مراكز خدمة المواطن من النساء الراضيات عن الخدمات الإلكترونية المقدمة	النسبة المئوية	0.00	40.00			
الوصف: يقيس هذا المؤشر ردود فعل المستفيدين من الخدمات الإلكترونية التي يقدمها مركز خدمة المواطن. سيكون هناك استبيان قصير مدمج يطلب ردود الفعل من المواطنين بعد طلب أو استخدام خدمة على الإنترنت. لن تكون البيانات الخاصة برضا المواطنين متوفرة خلال العامين الأولين بينما يتم تطوير الخدمات الإلكترونية وتجريب مركز خدمة المواطن.						

القيم المستهدفة

مؤشرات الهدف الإنمائي للمشروع

إسم المؤشر	القيمة المرجعية	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	الهدف النهائي
نسبة السكان ذوي الهوية الفريدة	0.00	0.00	0.00	25.00	50.00	50.00
نسبة النساء ذوات الهوية الفريدة	0.00	0.00	0.00	25.00	50.00	50.00
الوقت المستغرق للتخليص الجمركي	8.00	7.50	7.00	6.50	6.00	6.00
نسبة زيادة تحصيل الضريبة على القيمة المضافة	0.00	0.00	4.00	8.00	12.00	12.00
مؤشرات النتائج الوسيطة						
إسم المؤشر	القيمة المرجعية	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	الهدف النهائي
عدد بطاقات الهوية الإلكترونية الصادرة	0.00	0.00	0.00	50.00	200.00	200.00
عدد بطاقات الهوية الإلكترونية الصادرة للنساء	0.00	0.00	0.00	25.00	100.00	100.00
نسبة زيادة المعاملات التي يُشرع فيها كل مركز لخدمة المواطن في السنة	0.00	0.00	0.00	10.00	15.00	15.00
المواطنون المشاركون في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها	0.00	50.00	100.00	200.00	300.00	300.00
عدد النساء المشاركات في تصميم الخدمات الإلكترونية وتقديمها	0.00	10.00	50.00	75.00	100.00	100.00
حصة الإيرادات الضريبية المودعة إلكترونياً	0.00	0.00	0.00	10.00	20.00	20.00
حصة التصريحات الجمركية المودعة إلكترونياً	0.00	0.00	0.00	10.00	20.00	20.00
عدد الأنظمة المتصلة بمنصة الحكومة القابلة للتشغيل البيئي	0.00	0.00	1.00	6.00	8.00	10.00
الوقت اللازم لاسترداد الضريبة على القيمة المضافة	50.00	45.00	40.00	35.00	30.00	30.00
نشر نظام معلومات إدارة الضرائب الجديد	لا	لا	لا	نعم	نعم	نعم
ترقية نظام معلومات إدارة الجمارك	لا	لا	لا	نعم	نعم	نعم
نسبة مستخدمي مركز خدمة المواطن الراضين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة	0.00	0.00	0.00	10.00	40.00	40.00
نسبة مستخدمي مركز خدمة المواطن من النساء الراضيات عن الخدمات الإلكترونية المقدمة	0.00	0.00	0.00	10.00	40.00	40.00

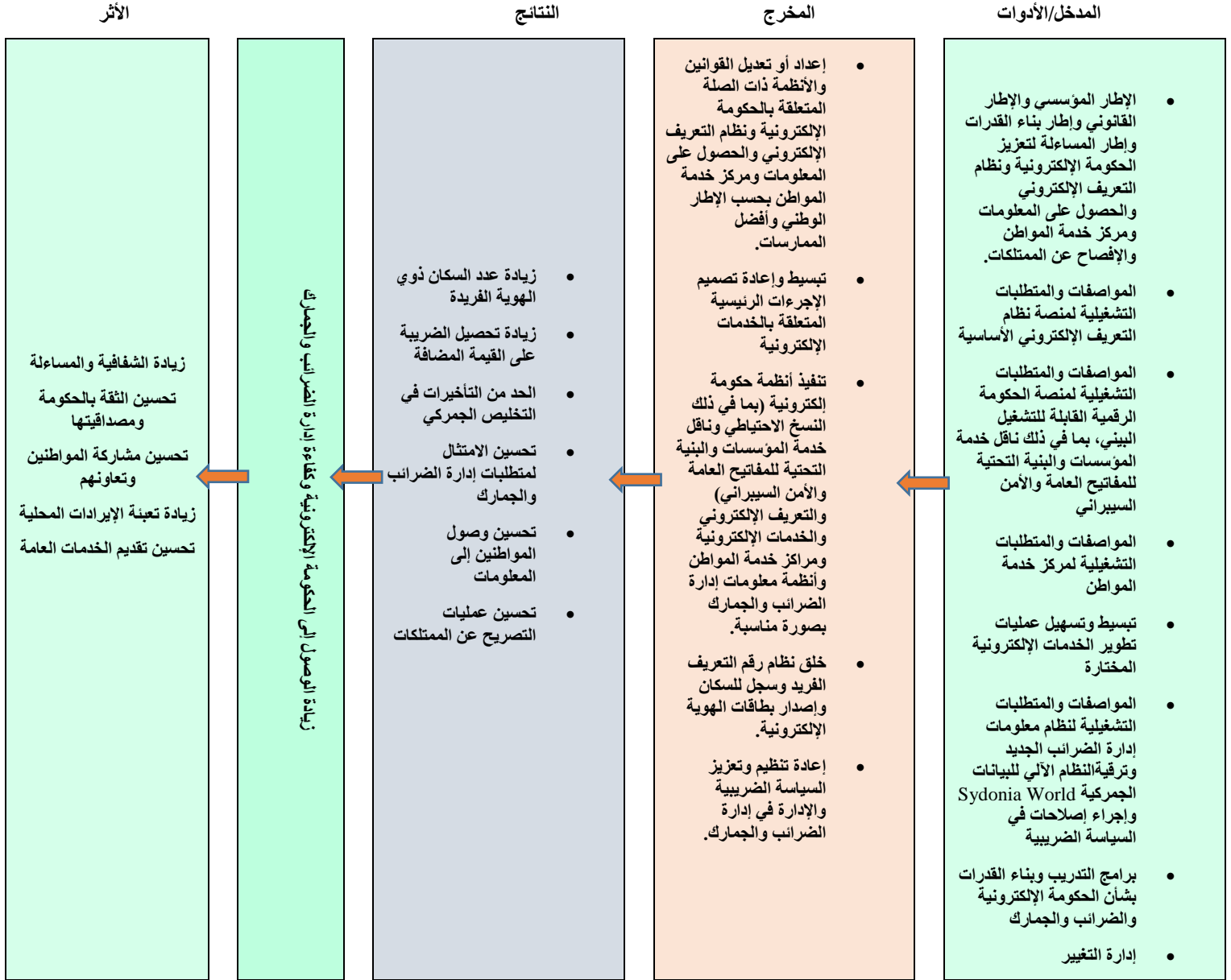
الملحق 1: وصف مفصل للمشروع

جيبوتي: مشروع تحديث نظام الإدارة العامة (P162904)

1. يتمثل الهدف الإنمائي للمشروع عفي تمكين الوصول إلى الحكومة الإلكترونية وتعزيز كفاءة خدمات إدارة الإيرادات المختارة¹⁶. ويتألف المشروع من ثلاثة عناصر مرتبطة بشكل استراتيجي ومعززة لبعضها البعض: المكون الأول - تعزيز أساس الحكومة الإلكترونية وبناء المؤسسات والمكون الثاني - تحديث إدارة الضرائب والجمارك والمكون 3 - إدارة المشاريع.
2. وتتمثل المخرجات المتوقعة من المشروع في زيادة إمكانية الوصول إلى الحكومة الإلكترونية وإلى خدمات أكثر كفاءة لإدارة الإيرادات. والهدف من ذلك هو الاستفادة من مجموعة من الإصلاحات السياسية وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشفافية أكبر وإدارة التغيير وتعزيز المهارات مع التركيز على كل من كفاءة الإدارة الحكومية ووصول المواطنين والشركات إلى الخدمات.
3. يعرض الرسم 1.1 نظرية التغيير الأساسية.

¹⁶إدارة الضرائب والجمارك.

الرسم 1.1. سلسلة النتائج



المكون 1: تعزيز أساس الحكومة الإلكترونية وبناء المؤسسات (9.5 مليون دولار أميركي)

المكون الفرعي 1.1. تطوير منصة رقمية وخدمات إلكترونية

4. وبعده تطوير الحكومة الإلكترونية عاملاً حاسماً في تحسين الكفاءة والشفافية في تقديم الخدمات العامة، فضلاً عن تمكين ردود فعل المواطنين بشأن جودة الخدمات. ولن تخدم منصة الحكومة الإلكترونية المواطنين فقط (الحكومة إلى المواطنين (G2C)) ولكن أيضاً الشركات (الحكومة إلى الشركات (G2B)). وستسهل تنسيق أفضل من حكومة إلى حكومة (G2G). وسوف يتبع تطوير الخدمات الإلكترونية نهجاً تدريجياً لتعظيم فرص النجاح والتكيف مع السياق. وبالتالي، لن يتحقق سوى عدد قليل من الخدمات الإلكترونية خلال مدة هذا المشروع الذي يركز على إرساء أساس قوي وبيئة تمكينية للحكومة الإلكترونية. وسيتم القيام بعمل أولي لنشر خدمات إلكترونية أخرى في المستقبل. وتشمل الخدمات الإلكترونية المستهدفة في إطار المرحلة الحالية الهوية الفريدة والإيداع الضريبي والإيداع الجمركي. وقد تتضمن الخدمات الإلكترونية المستقبلية السجلات الجنائية وشهادات الولادة وتجديد رخص السوق.

5. يسعى مكون الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال الأنشطة المقررة التالية: (أ) دعم إنشاء الأطر القانونية والمؤسسية ووضع استراتيجية وخطط عمل للتنمية الرقمية؛ (ب) تعزيز البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، ولا سيما مركز البيانات الاحتياطية؛ (ج) تطوير منصة قابلة للتشغيل البيئي ناقلاً لخدمة المؤسسات (على سبيل المثال، سجل التوثيق والوصول إلى المستخدم وتبادل البيانات والإدارة وواجهة الدفع وخدمة الإخطار)؛ (د) تطوير نظام التعريف الفريد للمواطنين، والذي سيتم دمجه مع السجلات المدنية والشعبية ورخص السوق، وما إلى ذلك؛ (هـ) تعزيز قدرات الأمن السيبراني، ولا سيما بناء فريق للاستجابة لطوارئ الكمبيوتر وبنية تحتية للمفاتيح العامة لضمان أمن المعاملات الرقمية؛ (و) تطوير بوابة حكومية للخدمات الإلكترونية؛ (ز) ودعم الكشف عن البيانات العامة (البيانات المفتوحة). سيتم إجراء إعادة هيكلة عميقة للعمليات التجارية قبل تطوير الخدمات الإلكترونية للتأكد من أنها مثالية وفعالة من حيث التكلفة. وعلاوة على ذلك، سيتم بذل جهود كبيرة لإدارة التغيير بغية تيسير التكيف والملكية من جانب جميع الجهات الفاعلة وأصحاب المصلحة المشاركين في التحول الرقمي للإدارة العامة.

6. **إعداد الأطر القانونية والمؤسسية والأسس التنظيمية لإدارة رقمية سليمة** ليس لدى جيبوتي بعد إطار قانوني للتنمية الرقمية والقدرات المؤسسية والتقنية القائمة ضعيفة. سوف يدعم هذا المكون الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة في قيادة العمل الهائل للتحول الرقمي للإدارة. وسيشمل الدعم مراجعة وتحديث استراتيجية الحكومة الإلكترونية وتطوير إطار قانوني وتنظيمي لدعم هذا التحول وبناء القدرات لموظفي الخدمة العامة والاتصالات الاستراتيجية والشراكات وإدارة المشروع. ولهذه الغاية، سوف يشمل المشروع تعيين شركة لاستعراض البيئة الحالية واقتراح استراتيجية وخطط عمل للاضطلاع بأنشطة لبناء القدرات لضمان نقل المعرفة إلى الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة وعبر الإدارة.

7. **تنفيذ القدرات لإنشاء واستضافة الخدمات بما في ذلك تأمين وظيفة النسخ الاحتياطي لمركز البيانات.** بالإضافة إلى مركز البيانات المجزأ بشكل جيد نسبياً، ستقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة باستئجار مساحة وتخزين بياناتها كنسخة احتياطية في مركز بيانات اتصالات جيبوتي. ويشكل المركز ناقلاً ثلاثي المستويات (الأول في شرق إفريقيا) ويخدم كمركز بيانات للعديد من العملاء الدوليين، بما في ذلك فيسبوك. يقوم مركز اتصالات جيبوتي ببناء مركز بيانات مكون من أربعة مستويات كجزء من مبادرة إفريقيا الذكية التابعة للاتحاد الإفريقي. وتم في الواقع تعيين جيبوتي لتكون بمثابة مركز البيانات القارة.

8. **تعزيز الأمن السيبراني لضمان الحماية والثقة.** تطمح جيبوتي لأن تصبح مركزاً للنقل والتجارة الإلكترونية في المنطقة، الأمر الذي يتطلب قدرة حماية أمنية على مستوى عالمي. وسوف يدعم المشروع الأمن السيبراني من خلال (أ) تطوير استراتيجية وطنية للأمن السيبراني؛ (ب) تطوير إطار قانوني وتنظيمي؛ (ج) إنشاء مركز حكومي لرصد الهجمات على أجهزة الكمبيوتر والإبلاغ عنها والرد عليها من قبل فريق الاستجابة لطوارئ الكمبيوتر؛ (د) تنفيذ بنية تحتية للمفاتيح العامة للحفاظ على صحة المعاملات؛ (هـ) تدريب الموظفين في جميع أنحاء الإدارة وتبادل المعلومات بين الوكالات، بما في ذلك القطاع الخاص؛ (و) وتعزيز التدابير في مجال حماية الأطفال على الإنترنت.

9. **تطوير منصة حكومية قابلة للتشغيل البيئي، بما في ذلك ناقل خدمة المؤسسات وواجهات برمجة التطبيقات.** لا تملك الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة حالياً منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي معانقل خدمة المؤسسات لتوفير التطبيقات المشتركة والخدمات الرقمية. والأنظمة الحكومية مزدوجة ومكلفة وغير مترابطة فتسعى المنصة المقترحة إلى وضع الأنظمة الحكومية تحت منصة واحدة متكاملة لتقليل تكاليف الصيانة والتشغيل وتعزيز أمن الأنظمة وضمان تطوير الخدمات الإلكترونية. ويسمح ناقل خدم المؤسسات بتبادل البيانات ونماذج وبروتوكولات النقل المختلفة. وهو يشكل جزءاً لا يتجزأ من الحكومة الإلكترونية التي من شأنها أن تسمح بتبادل أمن للبيانات، فضلاً عن اتساق قواعد البيانات المختلفة والسجلات الحكومية. وعلى وجه التحديد، سوف يمول المشروع تطوير بنية للمنصة الرقمية، بما في ذلك مراجعة الأنظمة القائمة واكتساب وتنفيذ القدرات من أجل إنشاء الخدمات واستضافتها وربط الخدمات ببعضها وتوجيه الرسائل وتحويل البيانات.

10. **تطوير الخدمات الإلكترونية** بالتوازي مع تطوير المنصة الرقمية، سيتم أيضاً متابعة إنشاء الخدمات الإلكترونية للمواطنين وإدراجها في بوابة الحكومة للخدمات الإلكترونية. وسيدعم المشروع الأنشطة التالية: (أ) توسيع ونشر خدمات إلكترونية من المستوى 1 و/أو 2 على البوابة الحكومية؛ (ب) إعادة هيكلة العمليات التجارية وتطوير الخدمات الإلكترونية من المستوى 3 و/أو المستوى 4. يعرض الملحق 5 قائمة الخدمات الإلكترونية من المستوى 1 و/أو 2 المتوفرة حالياً على بوابة حكومة جيبوتي الإلكترونية. بعد إنشاء منصة قوية قابلة للتشغيل

البيئية للحكومة الإلكترونية، سينتقل التركيز إلى تطوير النوع الثلاثة وربما النوع الرابع من الخدمات الإلكترونية. وستعطي الأولوية أولاً إلى أكثر الخدمات طلباً؛ تتبعها الخدمات الإلكترونية الأخرى، بما في ذلك تلك التي تلبي احتياجات الشركات. وتشمل بعض الخدمات الرقمية الأكثر طلباً شهادات الميلاد والسجلات الجنائية ودفع الضرائب ورخص السوق وبطاقات الهوية الوطنية وجوازات السفر. وفي المرحلة الأولى من هذا المشروع، سيتم التركيز على الهوية الإلكترونية والضرائب الإلكترونية والجمارك الإلكترونية. وقبل تطوير الخدمات الإلكترونية ونشرها، من الضروري تبسيط عمليات وطرق التشغيل ذات الصلة لإزالة أي عدم كفاءة.

الرسم 1.2. بنية الحكومة الإلكترونية



المصدر: الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة

11. تطوير الهوية الإلكترونية الأساسية، وهي نظام تعريف إلكتروني فريد، لجميع السكان. توفر الهوية الإلكترونية حلاً في مجال التعرف التكنولوجي لتحديد هوية الشخص واعتمادها بشكل فريد حتى يصبح من الممكن تأكيد هويته والتحقق منها بطريقة آمنة لا لبس فيها بالوسائل الإلكترونية لتقديم الخدمات في جميع القطاعات، بما في ذلك الصحة والتعليم وما إلى ذلك. ويضمن النظام (أ) سهولة التفاعل مع الحكومة الإلكترونية؛ (ب) الوصول إلى مستويات مختلفة من الخدمات (الشرطة والخدمات الطبية والمصارف وما إلى ذلك)؛ (ج) والحصول السريع على المعلومات؛ و(د) الأمن. يجبان يكون نظام الهوية الإلكترونية الأساسي¹⁷ قوياً بحيث يضمن تفرد أرقام التعريف

¹⁷تم تصميم أنظمة تحديد الهوية الأساسية لتوفير وثائق ثبوتية تعترف بها الحكومة (مثل أرقام الهوية الرقمية والبطاقات الورقية / البلاستيكية / المغلفة والبطاقات الذكية والشهادات الرقمية وأنظمة التعرف على الجوال، إلخ) التي يمكن استخدامها كإثبات للهوية. وتشمل هذه الأنظمة تسجيل الأفراد وجمع البيانات البيومترية والديموغرافية الأخرى. وغالباً ما يتم بناؤها كجزء من أنظمة التسجيل المدني التي تتواصل بعد ذلك مع السجلات الأخرى مثل تلك المتعلقة بالحماية الاجتماعية أو الصحة أو التعليم أو الخدمات المالية أو السكان أو السفر. وتمثل الممارسة الجيدة في أن يتم إنشاء هذه الأرقام عشوائياً وألا ترتبط بالبيانات المتعلقة بالجنسية أو المواطنة لدعم الشمولية. ولكن تتطلب أنظمة تحديد الهوية الأساسية إطاراً قانونياً ومؤسسياً قوياً لحماية وتنظيم كيفية حماية البيانات الشخصية وإدارتها ومشاركتها بين الوكالات بشكل فعال، فضلاً عن دعم السيادة والخصوصية الفردية وعدم التمييز والإدماج.

الفريدة المخصصة وتمتع بالأسس التقنية والقانونية اللازمة للعمل بشكل يعتمد عليه، بينما يحمي بفعالية البيانات الشخصية. كما أن النظام شامل أيضاً، بحيث يمكن لجميع الأفراد في الدولة الحصول على رقم تعريف فريد يعرف عنهم مدى الحياة. ويتم إصدار رقم تعريف فريد للمولود الجديد عند الولادة بالإضافة إلى ذلك، يعدّ هذا النظام أساسياً نظراً لأنه يربط بين حيث التصميم والممارسة بالسجل المدني ويمكن استخدامه بواسطة السجلات الوظيفية لأغراض إلغاء البيانات المزدوجة والتوثيق. وأخيراً، يمكن لهذا النظام تسهيل الوصول إلى الخدمات للأفراد في القطاعين العام والخاص من خلال توثيق هوية الشخص على نحو موثوق.

12. كشف تقييم لأطر القانونية والتنظيمية لإنشاء نظام تعريف أساسي قوي عن وجود فجوات حرجة. فلاتتوفر سياسات وأطر قانونية لدعم البيانات البيومترية أو لحماية خصوصية البيانات والمعلومات الشخصية الحساسة، بالإضافة إلى المعاملات الإلكترونية. ومعلومات السجل المدني مبعثرة حالياً؛ ويجب تجميعها تحت سلطة فريدة (وهي المديرية العامة للسكان والأسرة). كما يجب أن تنعكس الإجراءات البيومترية بوضوح في النصوص. وينبغي سن قوانين ومراسيم لحماية خصوصية البيانات والمعاملات الإلكترونية.

13. كشفت التقييمات التقنية لأنظمة التعريف الرئيسية القائمة (السجل المدني والضمان الاجتماعي وشبكة الأمان) عن بعض الإنجازات الجيدة فيما يتعلق بالتسجيل والقدرات التقنية والإجرائية التي يجب على مشروع نظام التعريف الجديد أن يعيد استخدامها ويستند إليها.

- تصدر المديرية العامة للسكان والأسرة، المسؤولة عن السجل المدني، بطاقات الهوية الوطنية التي تحتوي على معلومات ذاتية ومعلومات بيومترية ممسوحة. وتشمل بطاقة الهوية الوطنية صورة وصور ممسوحة ضوئياً لبصمات المستفيد الـ10. بدأت عملية الرقمنة في عام 2007، وفي عام 2014 حدثت ترقيات مهمة مكنت من معالجة العمليات الإدارية عبر الإنترنت. ويحتوي سجل السكان على أكثر من 300,000 شخص في قاعدة بياناته. كما قامت المديرية العامة للسكان والأسرة أيضاً بمسح جميع حالات الهوية وثائق الهوية ذات الصلة لإصدار بطاقة هوية من عام 1954 إلى عام 2011. وتم وضع عمليات لإدخال البيانات والتحقق من البيانات وطباعة الهوية وضمان الجودة بعد الطباعة.

- يصدر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بطاقات الهوية البيومترية لجميع المستفيدين منه على شكل بطاقة ذكية تحتوي على معرف فريد. وتتضمن المعلومات البيومترية صورة وأربعة بصمات للمستفيد الرئيسي وصوراً للأطفال. ويتبع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عملية شاملة لإصدار مثل المعارف هذه. وهي تشمل معلومات ذاتية ونسخة عن الهوية الوطنية، وما إلى ذلك. وقد تم تكليف مكتب يعمل فيه خمسة موظفين بدوام كامل بجمع هذه المعلومات والتحقق منها. وتمتّع هذه الوحدة أيضاً بالقدرة على التنقل لتسهيل تسجيل المستفيدين. ويكون مكتب آخر من خمسة أشخاص مسؤولاً عن تسجيل البيانات البيومترية وطباعة بطاقات الضمان الاجتماعي. وقد تم إصدار حتى الآن 78,408 بطاقة بيومترية وتسجيل 281,317 مستفيد. ويشمل هؤلاء المستفيدون أطفال المستفيدين الأساسيين. تُستخدم هذه البطاقة بنشاط لتوثيق هوية الأشخاص عند سعيهم للحصول على الخدمات في المستشفيات والعيادات. وفي هذا السياق، يتم تركيب قراء بطاقات في المستشفيات والعيادات للتأكيد على الأهلية للحصول على الخدمات. كما بنى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي قدرة ذكاء تجاري متطورة تعتمد على المعارف هذه. وهم قادرون على توليد إحصاءات في الوقت الحقيقي عن قدراتهم الإنتاجية والاستفادة من الخدمات بناءً على المعارف هذه.

- في العام الماضي، بدأ برنامج شبكة الأمان في وزارة الشؤون الاجتماعية مبادرة لتسجيل الفقراء باستخدام المعلومات البيومترية الخاصة بالمستفيدين والتي تشمل صوراً وبصمات الأصابع الـ10. وبطاقة التعريف المطبوعة هي عبارة عن بطاقة بسيطة تحتوي على معلومات ذاتية وصورة. تم تسجيل مجموع 33,000 مستفيد و7,000 عائلة. وتشمل التحديات الرئيسية للبرنامج ما يلي: (أ) توفر الأسرة بأكملها للتمكن من تسجيلها؛ (ب) الصعوبات في أخذ بصمات أصابع العمال بسبب استخدامهم الكبير ليديهم؛ (ج) الصعوبات في النقاط صور عالية الجودة خلال التسجيل في المناطق الريفية، نظراً لأن البيئة مترتبة للغاية. في الوقت الحالي، لا يتم استخدام المعلومات البيومترية إلا للصورة للتوثيق لأنه يصعب استخدام البيانات البيومترية في بيئة ريفية لا تتوفر فيها وسائل الاتصال وقراءات البطاقات.

14. يشكل الدعم المقدم لتطوير نظام التعريف الإلكتروني الأساسي إحدى الأولويات الرئيسية للحكومة، التي يتعين عليها أن تتعامل مع تدفقات كبيرة من المهاجرين الفارين من حالات الصراع والاضطرابات الاجتماعية في البلدان المجاورة. ولتحقيق هذا الهدف وضمان وجود نظام تعريف إلكتروني شامل وقوي، سيتم تنفيذ الأنشطة التالية:

(أ) إنشاء رقم التعريف الفريد من شأن ذلك أن يدعم إنشاء الهوية الإلكترونية. وهي ستستند على رقم التعريف الفريد المرتبط بالبيانات البيومترية والذاتية، والتي سيتم جمعها وفق المعايير الأساسية.

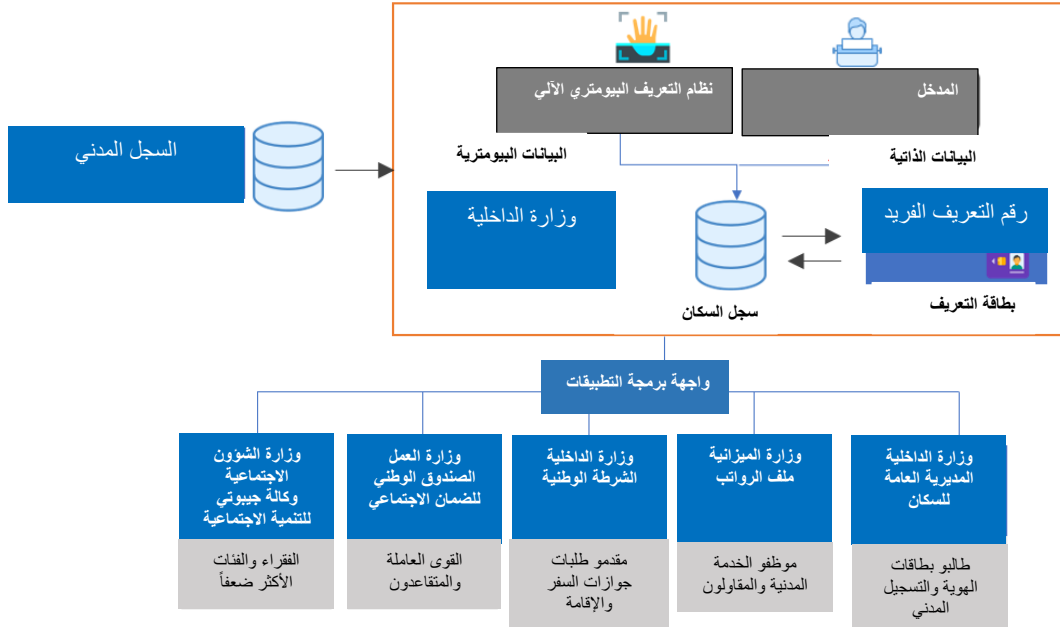
(ب) إنشاء سجل (أساسي) للسكان، سيقوم هذا المكون بتمويل إنشاء سجل السكان على أساس رقم التعريف الفريد. وسيشكل هذا السجل قاعدة بيانات بيومترية رقمية تحتوي على سجلات لجميع الأشخاص في البلاد. سيسمح هذا السجل بتوثيق الهوية الفريدة وسيكون قابلاً للتشغيل البيئي مع السجلات وقواعد البيانات الأخرى ذات الصلة (عند تطوير واجهة الاتصال بالسجل الاجتماعي مثلاً). ستتضمن السجل في البداية من خلال حملة تسجيل جماعي وبالإستفادة من العمل والبيانات التي يجمعها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والسجل الاجتماعي.

(ج) اكتساب وتصميم وتطبيق نظام التعريف الإلكتروني. من شأن ذلك تمويل نظام توليد رقم التعريف الفريد والبرمجيات والأجهزة المختلفة لدعم تنفيذ نظام التعريف الإلكتروني، فضلاً عن تكامله وتبادل البيانات، بما في ذلك تنفيذ واجهات إلى الأنظمة والخدمات الحكومية (مثل السجل الاجتماعي والسجلات المدنية والشعبية، فضلاً عن رخص السوق والسجلات الجنائية وجوازات السفر وما إلى ذلك).

(د) إصدار 200,000 بطاقة هوية إلكترونية. من شأن ذلك أن يمول تصميم نظام لإنتاج بطاقات الهوية الإلكترونية، بالإضافة إلى دراسات لتحديد نموذج تمويل مستدام للإنتاج المستمر لبطاقات الهوية. في وقت التسجيل في سجل السكان، سيتم إصدار أوراق اعتماد أولية منخفضة الكلفة للأفراد. وستستخدم هذه الأوراق كدليل على التسجيل وستسهل تقديم أوراق الاعتماد الأخرى في المستقبل، مثل بطاقات الهوية الوطنية.

(هـ) الاتصالات ومعالجة التظلمات وإشراك المواطنين. سيتم إعداد حملة توعية تحدد الحقوق والمسؤوليات وإتاحتها للجمهور. كما سيتم تضمين تصميم الهوية الإلكترونية وضع آلية لمعالجة التظلمات من أجل جمع مشاكل المستفيدين والاستجابة لها مع تطبيق نظام الهوية الوطنية والبدء بتنفيذه.

الرسم 1.3. تطوير بنية نظام التعريف الإلكتروني



المصدر: الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة

15. إعادة هيكلة العمليات التجارية. يتمثل الهدف هنا في إعادة تصميم الخدمات الإلكترونية المختارة المستهدفة في إطار هذا المشروع. وسيتم تنفيذ الأنشطة التالية: (أ) تحليل شامل للخدمات يشمل الخطوات القانونية والتقنية والإدارية والإجرائية التي تحتوي على روابط وأنظمة وتغييرات تكنولوجيا المعلومات المطلوبة؛ (ب) وضع خرائط للعمليات "اللاحقة" وخطة عمل لخدمات إعادة الهيكلة؛ (ج) وضع معايير الخدمة لكل خدمة؛ (د) إعداد وثائق داعمة لتنفيذ الخرائط "اللاحقة"؛ (هـ) والرصد والتقييم، بالإضافة إلى أنظمة الإبلاغ لقياس آثار إعادة الهيكلة.

16. إدارة التغيير. سيؤدي تنفيذ هذا المشروع إلى إحداث تغييرات كبيرة في كيفية وصول المواطنين إلى الخدمات الحكومية - وكيفية تقديم الإدارة لخدماتها - والكفاءات اللازمة للقيام بذلك. فسيتم إلغاء العديد من الخدمات الورقية، بما فيها القوى العاملة المرتبطة بها. وتشمل المكونات

الأساسية اللازمة لضمان نجاح التحولات المقترحة الإشراف السليم على البرامج وإطار تنظيمي سليم وإعادة هيكلة العمليات وتحليل الأثر والاتصالات والحوكمة وبناء القدرات. وسيتم تمويل الأنشطة التالية: (أ) وضع استراتيجية وخطة عمل لإدارة التغيير و(ب) التدريب على القيادة والاتصالات المؤسسية.

17. **النشر الإلكتروني لمعلومات وبيانات المشتريات العامة.** قبل تطوير نظام مشتريات إلكتروني قوي، تم الاتفاق على الاستفادة من قدرة الحكومة الإلكترونية القائمة من خلال إنشاء مساحة مخصصة لمعلومات المشتريات عبر الإنترنت. ويمكن أن يشمل ذلك الإشعارات مع التعبير عن الاهتمام والدعوات إلى المناقصات ومنح العقود والقرارات المتخذة، وما إلى ذلك.

المكون الفرعي 1.2 إنشاء مركز تجربيي لخدمة المواطن

18. **يقوم أحد أهداف المشروع على زيادة وصول النساء والفئات الضعيفة - الأشخاص ذوي الإعاقات والفقراء والمسنين والأقليات العرقية وسكان المناطق الريفية - بالخدمات المحدثة.** سوف تنتظر دراسة الجدوى في الاختلافات في احتياجات الخدمة والثغرات التي تؤثر على المساواة في الوصول إلى الخدمات، ولا سيما بالنسبة للنساء والفئات الضعيفة التي قد تكون لها احتياجات وتوقعات مختلفة بشأن تقديم الخدمات. ولذلك، ستحدد دراسة الجدوى آليات لضمان المساواة في الوصول إلى الخدمات بالنسبة للنساء والفئات الضعيفة. وستقاس زيادة وصول النساء إلى الخدمات المحدثة بمؤشر "نسبة النساء ذوات الهوية الفريدة"، باعتبار أن أحد المكونات الرئيسية لبناء منصة رقمية حكومية قابلة للتشغيل البيني وزيادة وصول المواطنين إلى الخدمات هو الحصول على بطاقة هوية فريدة. وسيضمن بناء وزيادة عدد النساء ذوات الهوية الفريدة وصول أكبر لهؤلاء الخدمات.

19. **تستند مراكز خدمة المواطن إلى مبدأ الخدمة الجامعة في الوصول إلى الخدمات، أي توفير خدمات متعددة عبر نافذة واحدة.** من المتصور أن تكون مراكز خدمة المواطن بمثابة مراكز فناء مدعومة، حيث يمكن للمواطنين الحصول على المعلومات والتقدم للحصول على الخدمات الإلكترونية الإدارية. سيتم تحديد النموذج المحدد للعمليات بعد دراسة الجدوى المخطط لها للسنة الأولى من المشروع.

20. **نظراً لميزانية المشروع المحدودة والوقت اللازم لتطوير الخدمات الإلكترونية، سيتم التركيز على إنشاء مركز تجربيي واحد على الأقل لخدمة المواطن (في بلبله و/ أو جيبوتي فيل).** ستقوم نتائج دراسة الجدوى بحديد موقع مركز خدمة المواطن التجربيي، بالإضافة إلى التصميم والنموذج التشغيلي الذي سيتم اختياره وتكليفه مع مرور الوقت. ويضم الموقع المقترح في بلبله مقر المحافظ الفرعي والشرطة الوطنية ومكتباً للمديرية العامة للسكان والأسرة ومكتباً تابعاً لأمانة الدولة للشؤون الاجتماعية ومكتباً لمحكمة الشؤون الدينية ومبنى للمسؤولين المنتخبين في بلدية بلبله. وهذا من شأنه ضمان ارتفاع الحركة في مركز خدمة المواطن فيما يقصد المواطنون أيضاً وكالات حكومية أخرى متعددة.

21. **سيدعم هذا المكون الفرعي دراسة الجدوى وتجديد البنية التحتية القائمة ومواد التدريب وبناء القدرات للموظفين وأنشطة إشراك المواطنين.** سوف تستخدم الأعمال المدنية مواد ومعدات البناء الموفرة للطاقة. ويعد إشراك المواطنين أمراً بالغ الأهمية في إدراج مفهوم الخدمات الإلكترونية ومركز خدمة المواطن، بالإضافة إلى جمع ردود الفعل العامة بشأن جودة الخدمة. ولهذه الغاية، سيدعم هذا المكون الفرعي حملة توعية للمواطنين تراعي الفوارق بين الجنسين لإطلاع المواطنين على مركز خدمة المواطن والخدمات المتوفرة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم تطوير آلية لتلقي ردود أفعال المواطنين للحصول على معلومات بشأن جودة الخدمة وكفاءتها من منظور المستخدم. كما سيدعم مركز خدمة المواطن التوعية من خلال التعليم حول قضايا تغير المناخ المتنامية وتغير أنماط الأمطار والفيضانات والاستجابات الطارئة لهذه الأحداث.

22. **سوف يقوم مركز خدمة المواطن بجمع الخدمات العامة في موقع واحد وتوفير خدمات على الإنترنت ووجهاً لوجه للمواطنين الذين لا يستطيعون الوصول إلى مواقع الخدمات العامة القائمة أو خدمات النطاق العريض المتنقلة.** سيتم تجريب مركز واحد على الأقل لخدمة المواطن في بلبله أو جيبوتي فيل. وبناءً على نتائج دراسة الجدوى، سيدعم المشروع تصميم وتجديد البنية التحتية القائمة لإيواء مركز خدمة المواطن. وسيتمتع نموذج جيبوتي على دروس مستفادة من دول أخرى مثل ألمانيا و/أو البرازيل و/أو اليونان و/أو روسيا التي نفذت مراكز مماثلة لخدمة المواطن. كما ستحدد دراسة الجدوى النهج المخطط له. وستقوم بتقييم إمكانية استخدام المحطات الطرفية المدعومة حيث يمكن للمواطنين الحصول على المعلومات على الإنترنت وعلى المساعدة في الوصول إلى الخدمات الإلكترونية.

23. **ويطلب إنشاء مركز خدمة المواطن عدة خطوات مهمة، بما في ذلك (أ) تطوير إطار قانوني وتنظيمي؛ (ب) اختيار نموذج تشغيلي؛ (ج) تجديد الموقع، بما في ذلك الأعمال المدنية الصغيرة وشراء الأثاث والمعدات المكتبية اللازمة؛ (د) تدريب الموظفين؛ (هـ) مراقبة وتحسين الخدمات، بما في ذلك تطوير آلية لتلقي ردود فعل المواطنين؛ و(و) التواصل مع المواطنين. وسيتم تنظيم دعم تقني جولات دراسية متنوعة لدعم عملية تصميم وتشغيل مركز خدمة المواطن.**

المكون الفرعي 1.3: بناء المؤسسات

24. **تعد الإصلاحات المؤسسية حاسمة لضمان تحسين كفاءة الإدارة العامة وتحولها يعتمد تحقيق الأهداف المتعلقة بكل من الحكومة الإلكترونية وتحديث إدارة الضرائب والجمارك بشكل كبير على التنفيذ الفعال للإصلاحات المؤسسية، بما في ذلك الحقي الوصول إلى المعلومات ومكافحة الفساد والمشتريات العامة وإشراك المواطنين. وقد تعهدت السلطات بمتابعة الإصلاحات المؤسسية وهي ترغب في دعمها في إطار هذا الجهد. وتجدر الإشارة إلى أن الحكومة قد بادرت بالفعل بمبادرات هامة فيما يتعلق بالتصريح عن الممتلكات ومكافحة الفساد، والوصول إلى المعلومات. ويبدو أن هناك التزام قوي من جانب السلطات على أعلى مستوى للعمل مع البنك الدولي لتنفيذ هذه الإصلاحات الأساسية. وبالتالي، فإن السلطات الآن منفتحة إزاء أهلية شراكة الحكومة المفتوحة، وهو أمر معقول للغاية نظراً لأن جيبوتي قد اتخذت بعض المبادرات الهامة بشأن التصريح عن الممتلكات والبيانات المفتوحة والشفافية. كما أن الهيئة المعنية بمنع ومكافحة الفساد التي أنشئت حديثاً شاعلة، رغم أنها تتطلب تعزيز القدرات على نطاق واسع.**

25. **صياغة قانون الوصول إلى المعلومات.** سيتم توفير دعماً تقنياً ملحوظاً كجزء من إنشاء وتحسين قانون الوصول إلى قانون المعلومات. والواقع أنه من المهم والمفيد للمواطنين أن يطلبوا بحرية أي نوع من المعلومات العامة، بما في ذلك نوع الخدمات العامة التي يستحقونها والتقارير المتعلقة بتصريف الأعمال من قبل الموظفين العموميين. فسيساهم الحقي الوصول إلى المعلومات بالإضافة إلى سياسة الإفصاح عن البيانات العامة من خلال البيانات المفتوحة، بشكل كبير في تحسين الشفافية الحكومية ومشاركة المواطنين في الحياة العامة. ويجري اقتراح نموذج تونسي لصياغة قانون عضوي بشأن الحق في الوصول إلى المعلومات. كما ستتم تعبئة المساعدة القانونية اللازمة لإعداد مشروع القانون والقيام برحلة دراسية إلى تونس.

26. **تعزيز التصريح عن الممتلكات وعملية التحقق.** لقد صرح جميع أعضاء الحكومة ومديري معظم الشركات والمؤسسات العامة بالفعل عن أصولهم. غير أن نشر هذه البيانات في الجريدة الرسمية، على النحو الذي ينص عليه القانون، لم يتم بعد لأن عملية التحقق غير مكتملة. فيغية تعزيز برنامج التصريح عن الممتلكات والإفصاح عن الممتلكات للموظفين العموميين، سيتم توفير الدعم التقني في المجالات التالية: (أ) إنشاء قاعدة بيانات وبرمجية إيداع إلكترونية (فالنظام يدوي حالياً)، (ب) المساعدة في التحقق من الممتلكات وتقنيات التحقق و(ج) تطوير نظام الإيداع على الإنترنت للتصريحات عن الأصول.

27. **تعزيز المشتريات العامة لضمان القيمة مقابل المال.** يعد إصلاح نظام المشتريات أمراً ضرورياً لضمان أن يتم الحصول على السلع والخدمات بطريقة شفافة وتنافسية. وعلى هذا النحو، ينبغي أن يساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل فعال، فضلاً عن مكافحة الفساد. فسيعد مشروع (أ) مراجعة قانون المشتريات العامة، (ب) تعزيز لجنة المشتريات، (ج) ترشيد إدارة مشروع المشتريات العامة، و(د) بناء قدرات الجهات الفاعلة في القطاع الخاص وهيئات الرقابة.

28. **بناء قدرات مؤسسة التدقيق العليا لضمان المساءلة.** تلعب محكمة الحسابات، وهي مؤسسة التدقيق العليا في البلاد، دوراً قيادياً في تعزيز الحكم الرشيد. وبدعم من صندوق التنمية المؤسسية التابع للبنك الدولي وغيره من شركاء التنمية، زادت محكمة الحسابات قدرتها بشكل ملحوظ، مما سمح لها باتخاذ إجراءات أساسية مثل النشر المنتظم للتقارير السنوية ووضع مدونة الأخلاقيات والمشاركة في محاربة التدفقات المالية غير المشروعة. وسيواصل مشروع دعم محكمة المدققين من خلال العديد من الأنشطة، بما في ذلك التدريب على التدقيق القائم على المخاطر وإتمام الحسابات العامة وإيداعها وتبادل المعارف والخبرات مع مؤسسات التدقيق العليا الأخرى في المنطقة.

المكون 2: تحديث إدارة الضرائب والجمارك (4.5 مليون دولار)

29. **يسعى المكون 2 إلى يسعى العنصر 2 إلى تحسين كفاءة وفعالية المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة، بهدف توليد المزيد من الموارد المحلية، فضلاً عن زيادة القدرة التنافسية للاقتصاد في جيبوتي.** وتستند معظم الأنشطة في إطار هذا المكون إلى توصيات مؤتمر الضرائب الوطني ليونيو 2015 والدراسة التشخيصية التي أجراها البنك الدولي لعام 2017 بشأن الضرائب. ومن النتائج التشخيصية الشائعة أن نظام الضرائب في جيبوتي لا يزال يعيق بشكل خطير تطوير الخدمات والقدرة التنافسية. فتمنح جيبوتي إعفاءات ضريبية من خلال (أ) قانون الضرائب، (ب) قانون الاستثمار، (ج) المنطقة الحرة، (د) عمليات المنظمات الدولية و (هـ) الامتيازات الدبلوماسية. وحتى الآن، لم تؤد الإعفاءات الضريبية إلى فوائد الاستثمار والعمالة المقابلة. فتؤدي الإعفاءات الضريبية وغيرها من الأنظمة الضريبية الخاصة، بما في ذلك نظام المناطق الحرة ونظام القواعد العسكرية الأجنبية، إلى الحد من القاعدة الضريبية وخلق تشوهات للمنافسة بين المشغلين الاقتصاديين، كما وإلى خسائر كبيرة في الإيرادات ولمعالجة هذا الوضع، تم الاتفاق على المضي قدماً في مراجعة قانون الضرائب وإصلاح السياسات وبناء القدرات.

30. **كجزء من تحسين إدارة الضرائب والجمارك، من المقرر القيام بالأنشطة التالية: (أ) مراجعة القوانين الضريبية والجمركية؛ (ب) وضع دليل إجراءات الخاص بكل من المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة؛ (ج) تدريب الموظفين؛ (د) إنشاء لجنة وطنية للتوفيق الضريبي؛ (هـ) دعم تشغيل مركز التدريب الضريبي/ الجمركي (مركز التطبيقات المالية)؛ (و) تعزيز عمليات مراقبة الضريبة على القيمة المضافة واستردادها؛ (ز) اقتناء وتنفيذ نظام معلومات جديد للمديرية العامة للضرائب؛ (ح) ترقية نظام إدارة المعلومات القائم على المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة (النظام الآلي للبيانات الجمركية ASYCUDA World)**

لضمانا لإعلانات والمدفوعات الإلكترونية، من بين وظائف أخرى؛ (ط) واجهة الاتصال بين نظام معلومات المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة؛ و(ي) تقديم الدعم التقني لمراجعة القانون الجمركي، بما في ذلك دراسة حول مواعيد المعدلات والاستبدال التدريجي لرسم الاستهلاك الداخلي بالضريبة على القيمة المضافة. قبل تطوير نظام تكنولوجيا المعلومات الضريبي الجديد ونشره، بالإضافة إلى ترقية نظام تكنولوجيا المعلومات الجمركي، سيتم إجراء عملية تفصيلية لعملية إعادة الهيكلة في الإدارتين.

31. تطوير نظام ضرائب وجمارك إلكتروني. ستتم ترقية أنظمة الضرائب والجمارك ومراجعتها للاستفادة من المنصة الرقمية القابلة للتشغيل البيئي التي تم تطويرها في إطار المكون 1. وعلى وجه التحديد، سيتم دمج الهوية الإلكترونية لجميع المواطنين الذين يقومون بالإيداع وتمكين المواطنين والشركات من الوصول إلى الخدمات على الإنترنت، بما في ذلك الإيداع الضريبي والجمركي الإلكتروني.

32. مراجعة قانون الضرائب وقانون الجمارك. كجزء من مراجعة قانون الضرائب، من المقرر القيام بالتغييرات التالية:

(أ) نقل بعض الأحكام الواردة حالياً في قانون الجمارك إلى قانون الضرائب (يتضمن قانون الجمارك أحكاماً بشأن الضريبة على القيمة المضافة ورسم الإنتاج). وفي هذا الصدد، تم الاتفاق على العودة إلى الممارسة المعتادة عن طريق نقل هذه الأحكام من قانون الجمارك إلى قانون الضرائب.

(ب) تصحيح التشوّهات المالية المتعلقة بالاستثناءات مع إدراج الحوافز الضريبية لتقييد الأنظمة في القانون العام (على وجه الخصوص، من خلال الاستهلاك الاستراتيجي الائتمانات الضريبية)

المكون 3: إدارة المشروع (1.0 مليون دولار أمريكي)

33. سوف يتم إنشاء وحدة تنسيق المشروع داخل وكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، لتنسيق وإدارة تنفيذ المشروع. ترد تفاصيل ترتيبات التنفيذ في الملحق 2. وتشمل الأنشطة (أ) تطوير برامج العمل السنوية وخطط المشتريات المرتبطة بها؛ (ب) إدارة الأنشطة الائتمانية والرقابية؛ (ج) تنسيق العمل التقني وتوفير خدمات الدعم للوحدات التقنية داخل الوزارات المعنية؛ و(د) رصد تنفيذ أنشطة المشروع والإبلاغ عنه. وسيوفر المشروع التمويل اللازم لاقتناء المعدات المكتبية وبرامج المحاسبة والدفع لقاء الأنشطة المتعلقة بتنسيق المشروع ورصده، كما والتدقيق فيه.

34. وفيما يلي توزيع تكاليف المشروع من حيث الإنفاق وأنواع المشتريات: 72% على السلع و 20% على الاستشارات و 6% على الخدمات غير الاستشارية وتكاليف التشغيل و 2% على الأعمال. وسيكون معظم الإنفاق على السلع لاقتناء ونشر (أ) نظام تكنولوجيا معلومات جديد لإدارة الضرائب، (ب) منصة رقمية قابلة للتشغيل البيئي، (ج) البنية التحتية للمفاتيح العامة و(د) نظام هوية إلكترونية. سوف ترتبط الخدمات الاستشارية بدراسات الجدوى، بالإضافة إلى التدريب وإنشاء أطر قانونية وتنظيمية من شأنها دعم الحكومة الإلكترونية وأنظمة تكنولوجيا المعلومات المختلفة.

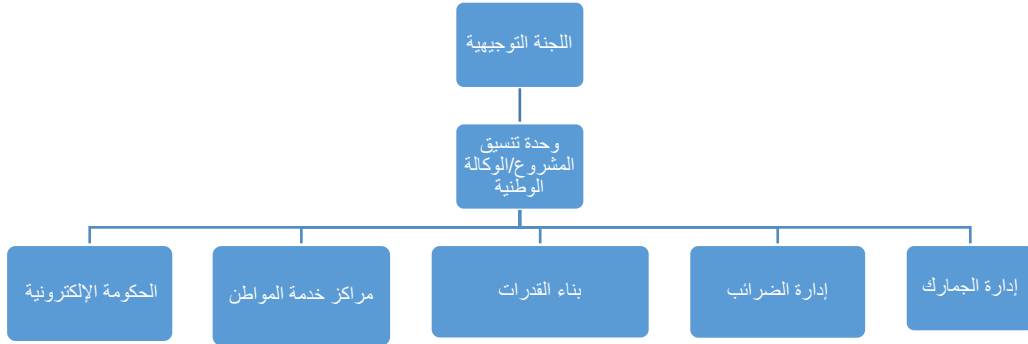
الملحق 2: ترتيبات التنفيذ

جيبوتي: مشروع تحديث نظام الإدارة العامة (P162094)

ترتيبات المشروع المؤسسية والتنفيذية

1. سيتم تنفيذ المشروع بالتعاون بين اللجنة التوجيهية ووحدة تنسيق المشروع تحت قيادة الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة (وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة)¹⁸، وجهات الاتصال في كل من الوزارات والوكالات المشاركة. وتقع مسؤولية تنفيذ الأنشطة على عاتق وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة. ولكن ستتولى الوزارات والوكالات الملكية الكاملة والقيادة الكاملة في تطوير نظام معلومات قطاعي متخصص وبرامج لبناء القدرات.
2. ستقوم الوكالة الوطنية أو لإدارة تطوير وتطبيق منصة الحكومة الإلكترونية ومراكز خدمة المواطن. ولكن، في ما يتعلق بالأنظمة المتخصصة مثل أنظمة الهوية أو الضرائب أو الجمارك الإلكترونية، فستلعب الوكالة الوطنية دوراً تنسيقياً فقط. وسيتم تعيين مديري مشاريع داخل الوزارات لقيادة تطوير الأنظمة المتخصصة. وسوف تقوم المديرية العامة للسكان والأسرة في وزارة الداخلية بالتنسيق مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك وزارة الشؤون الاجتماعية والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والشرطة الوطنية ووزارة اللامركزية (البلدية) لضمان تطوير نظام تعريف بيومتري فريد وسجل مدني شامل. وفي الوقت نفسه، ستكون الوكالة الوطنية مسؤولة عن تطوير نظام التعريف الإلكتروني الذي سيتم إدراجه في نظام الحكومة الإلكترونية لضمان التحقق والتشغيل البيئي والخدمات المشتركة. وستتولى فرق المديرية العامة للضرائب قيادة تطوير وتطبيق نظام تكنولوجيا المعلومات الجديد، كما هو الحال بالنسبة إلى المديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة في تحديث نظام تكنولوجيا المعلومات الخاص بها. وستتابع جهات اتصال محددة يتم تعيينها في الوزارات المستفيدة تنفيذ مختلف برامج بناء القدرات بشأن الضرائب والجمارك والحكومة الإلكترونية والوصول إلى المعلومات والتصريح عن الممتلكات والمشتريات والمحاسبة وما إلى ذلك.

الرسم 2.1 تنفيذ المشروع والتسلسل الإداري



3. اللجنة التوجيهية لضمان التنسيق المناسب بين الوزارات المشاركة في المشروع، سيتم إنشاء لجنة توجيهية تتألف من ممثلين عن الوزارات والوكالات الرئيسية المشاركة في المشروع لدعم رصد المشروع بشكل عام. ويترأس هذه اللجنة الأمين العام للحكومة أو ممثل عنه. وتكون اللجنة التوجيهية الخاصة بالمشروع مسؤولة، من بين أمور أخرى، عن التوجيه العام للمشروع؛ الموافقة الشاملة على برامج العمل السنوية وخطط المشتريات؛ متابعة التقدم في تنفيذ المشروع؛ الموافقة على جميع تقارير المشروع (بما في ذلك تقارير المشروع والتقارير المالية المرحلية وتقارير التدقيق)؛ تقديم التوصيات بشأن التدابير التخفيفية، عند الضرورة؛ ودعم الوزارات والوكالات المشاركة في تنفيذ المشروع.
4. وحدة تنسيق المشروع. سوف تتولى وحدة تنسيق المشروع الإدارة المالية ومسؤوليات تنظيمية أخرى، بالإضافة إلى مسؤوليات الرصد والتقييم. وستقدم وحدة تنسيق المشروع تقريراً إلى أمين عام الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة وستقوم بالتنسيق شامل لتنفيذ المشروع من خلال (أ) إعداد برامج العمل السنوية للحصول على موافقة اللجنة التوجيهية، (ب) التعاقد مع الاستشاريين والشركات،

¹⁸ بموجب المرسوم الرئاسي رقم 028-2018 الصادر في 11 يناير/كانون الثاني 2018، تم إنشاء وحدة لتنسيق المشروع داخل الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة.

(ج) رصد وتقييم العمل المنجز في إطار المشروع من قبل الوزارات والوكالات المشاركة في تنفيذه، (د) إعداد تقارير تقنية ومالية موحدة للمشروع و(هـ) ضمان نشر الدروس والمهارات المشتقة من تنفيذ المشروع على الوزارات والوكالات المشاركة في تنفيذ المشروع.

5. **الاتصالات.** لهذا المشروع، ستعمل وحدة تنسيق المشروع على تطوير استراتيجية للاتصالات و خطة تستند إلى الاحتياجات مختلف مجموعات أصحاب المصلحة للمعلومات. وسيتم تصميم الرسائل وفق احتياجات مجموعات معينة من أصحاب المصلحة للمعلومات وسيتم تسليمها باستخدام الوسائط المناسبة. كما سيتم النظر في أدوات مختلفة، بما في ذلك البيانات الصحفية والإنترنت والنشرات الإخبارية وورش العمل ومجموعات النقاش الراديو والتلفزيون.

6. **دليل تنفيذ المشروع.** تقوم وحدة تنسيق المشروع، بمساعدة الوزارات المشاركة، بتنفيذ المشروع وفقدليل تشغيلي يوافق عليه البنك الدولي (دليل تنفيذ المشروع). ويجب أن يتضمن الدليل، من بين أمور أخرى (أ) مؤشرات الأداء الموصوفة في إطار النتائج؛ (ب) إجراءات تنفيذ ورصد المشروع؛ (ج) المشتريات والمتطلبات المالية للمشروع؛ (د) أدوار ومسؤوليات كل وزارة؛ (هـ) مخطط حسابات المشروع والضوابط الداخلية وإجراءات الإبلاغ وشكل التقارير المالية المرحلية غير المراجعة؛ و(و) آليات التظلم.

تقييم الإدارة المالية

1. استعرض فريق الإدارة المالية تريبتيبات الإدارة المالية في الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة. ولم تنفذ الوكالة لوطنية أبداً مشروعاً ممولاً من البنك الدولي وهي تفتقر إلى الخبرة في إجراءات الإدارة المالية التي يعتمد عليها البنك الدولي.

2. بناءً على نتائج التقييم، تم تصنيف خطر الإدارة المالية، باعتباره أحد مكونات المخاطر الائتمانية، على أنه ملحوظ. ومع التدابير التخفيفية المقترحة، ستكون الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة مسؤولة عن تنفيذ متطلبات الإدارة المالية التي تنص عليها سياسة البنك والتوجيه الخاص بتمويل مشروع استثماري. وسيطلب إيجاد نظام إدارة مالية مقبول. فيصبح خطر الإدارة المالية المتبقي معتدلاً.

3. وفي ضوء المخاطر المحددة وأوجه الضعف التي تمت ملاحظتها، يعتبر خطر الإدارة المالية ملحوظاً بشكل عام. فتم تحديد المخاطر التالية: (أ) لدى الوكالة الوطنية برنامج محاسبية يستخدم لتسجيل المعاملات اليومية، غير أن هذا البرنامج لا يتوافق مع متطلبات البنك الدولي في إطار الإدارة المالية، (ب) لدى الوكالة الوطنية حالياً قدرات موارد بشرية محدودة، كما أنها تفتقر إلى الخبرة في تنفيذ المشاريع التي يمولها البنك الدولي، (ج) لدى الوكالة الوطنية دليل مالي ومحاسبي محدد لعملياتها، ولكنه لا يتناول متطلبات البنك الدولي، و(د) الوكالة الوطنية هي مؤسسة عامة مستقلة وتندرج تحت نظام التدقيق الخاص بمؤسسة التدقيق العليا. ولهذه الأخيرة دور محدود في التدقيق في المؤسسات العامة ولا تتمتع بالخبرة في التدقيق في حسابات المشاريع التي يمولها البنك الدولي. فقد لا تقوم مؤسسة التدقيق العليا بالتدقيق في حسابات المشروع على وجه التحديد كجزء من عمليات الوكالة الوطنية، مما من شأنه أن يوفر ضماناً محدوداً لاستخدام أموال المشروع.

4. بناءً على المخاطر، تم الاتفاق على التدابير التخفيفية التالية للحد من مستوى خطر الإدارة المالية ووضع نظام مناسب للإدارة المالية: (أ) سوف تقوم الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة بتوظيف موظف مالي ليتولى جوانب الإدارة المالية الخاصة بالمشروع. وسيوفر البنك الدولي التدريب اللازم للموظف المالي في ما يتعلق بإجراءات الإدارة المالية الخاصة بالبنك؛ (ب) ستحصل الوكالة الوطنية على برنامج محاسبية موجه لتلبية متطلبات المشروع وسوف تستخدم البرنامج لتسجيل المعاملات اليومية وإنتاج التقارير المالية المرحلية غير المراجعة؛ وسيتم الاتفاق مع البنك الدولي على شكل التقارير المالية المرحلية وسيتم تقديم هذه التقارير إلى البنك الدولي في موعد لا يتجاوز 45 يوماً بعد نهاية كل فصل؛ (ج) لغايات المشروع، ستقوم الوكالة الوطنية بإعداد دليل تشغيلي للمشروع سيتضمن فصلاً عن الإدارة المالية يصف بالتفصيل إجراءات الإدارة المالية، بما في ذلك الضوابط الداخلية؛ و(د) ستتعاقد الوكالة الوطنية مع مدقق خارجي مستقل لوضع شروط مرجعية يوافق عليها البنك الدولي للتدقيق في البيانات المالية الخاصة بالمشروع. يقوم المدقق بإعداد تقرير التدقيق وخطاب الإدارة. ويقدم المشروع تقرير التدقيق السنوي وخطاب الإدارة إلى البنك الدولي في موعد لا يتجاوز ستة أشهر بعد نهاية كل سنة مالية.

الإدارة المالية وترتيبات الصرف

5. **التوظيف.** سيتم إنشاء وحدة لتنسيق المشروع في الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة وتتألف من منسق للمشروع وموظف مالي وأخصائي مشتريات. وسيتولى الموظف المالي جوانب الإدارة المالية للمشروع وسيقدم تقاريره إلى مدير المشروع. وسيقوم البنك الدولي بتوفير التدريب اللازم للموظف المالي في ما يتعلق بإجراءات الإدارة المالية الخاصة بالبنك.

6. **الضوابط الداخلية.** لغايات المشروع، ستقوم الوكالة الوطنية بإعداد دليل تشغيلي للمشروع يحدد أدوار ووظائف ومسؤوليات الوكالة المنفذة. وسيضمن الدليل فصلاً منفصلاً عن الإدارة المالية يصف بالتفصيل إجراءات الإدارة المالية والمحاسبية بالإضافة إلى الضوابط الداخلية؛

7. **وضع الميزانية.** تعد الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة ميزانيتها على أساس سنوي وتشكل ميزانيتها جزءاً من الميزانية الإجمالية. ويتم إعداد الميزانية الموحدة للوكالة الوطنية بعد تلقي المدخلات من مختلف الإدارات كما تعد الوكالة الوطنية ميزانية سنوية منفصلة وخطة صرف لغايات المشروع. ويتم إعداد الميزانية على أساس سنوي وتقديمها إلى البنك الدولي في نوفمبر / ديسمبر من كل عام لتغطية السنة التالية. وسوف تغطي خطة الصرف كل سنة مالية وسيتم تقسيمها على كل فصل وتقديمها مع التقارير المالية المرحلية الفصلية غير المراجعة. وستقوم الوكالة الوطنية بمراقبة الفروق في خطة الصرف وتقديم مبررات لأي اختلافات رئيسية.

8. **نظام المحاسبة الخاص بالمشروع.** سوف تحصل الوكالة الوطنية على برنامج محاسبة للمشروع. وسوف تستخدم نظام المحاسبة لتسجيل المعاملات اليومية وإنتاج التقارير المالية المرحلية غير المراجعة. ويكون الوظف المالي الخاص بالمشروع مسؤولاً عن إعداد التقارير المالية المرحلية قبل إرسالها إلى منسق المشروع ليوافق عليها. كما سيجري الموظف المالي تقييماً دورياً بين البيانات المحاسبية والتقارير المالية المرحلية الفصلية.

9. إن المبادئ المحاسبية العامة للمشروع هي كالتالي: (أ) تغطي محاسبة المشروع جميع مصادر واستخدامات الأموال المخصصة له، بما في ذلك المدفوعات والمصروفات المتكبدة، (ب) سيتم اتباع الأساس النقدي للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، (ج) سيتم إدخال جميع المعاملات المتعلقة بالمشروع في النظام المحاسبي.

10. سيتم أيضاً إدراج المصروفات المدفوعة من الحساب المعين للمشروع في نظام المحاسبة الخاص بالمشروع. وسيتم فصل معاملات المشروع وأنشطته عن الأنشطة الأخرى التي تقوم بها الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة. وسيتم إعداد تقارير مالية مرحلية تلخص الالتزامات والإيصالات والنفقات التي تتم في إطار المشروع على أساس فصلي باستخدام النماذج الموضوعية لهذا الغرض. وسيكون مخطط حسابات المشروع متوافقاً مع تصنيف النفقات ومصادر الأموال المشار إليها في جداول تكاليف المشروع ومع توزيع الميزانية العامة بالإضافة إلى الدليل التشغيلي للمشروع. ويجب أن يسمح مخطط الحسابات بإدخال البيانات لتسهيل المراقبة المالية لنفقات المشروع حسب المكون والمكون الفرعي والفئة.

11. تشمل تقارير المشروع المالية تقارير مالية مرحلية فصلية وبيانات مالية سنوية للمشروع. ويجب أن تتضمن التقارير المالية المرحلية بيانات حول الوضع المالي للمشروع، بما في ذلك

- (أ) بيان المقبوضات والمدفوعات النقدية حسب الفئة والمكون؛ و
(ب) السياسات المحاسبية والمذكرات التفسيرية بما في ذلك كشف في الحاشية بالجداول: (i) "قائمة بجميع العقود الموقعة لكل فئة" تبين مبالغ العقود المرصودة والمدفوعة وغير المسددة بموجب كل عقد؛ (ii) بيان توفيق لرصيد الحساب المعين للمشروع؛ (iii) بيان بالمدفوعات النقدية التي يتم دفعها باستخدام بيانات النفقات؛ (iv) بيان بتحليل الميزانية يشير إلى التوقعات والاختلافات مع الميزانية الفعلية؛ و (v) قائمة شاملة بجميع الأصول الثابتة.

11. يجب أن يتم إعداد التقارير المالية المرحلية من قبل الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة لكل فصل وإرسالها إلى البنك الدولي في غضون 45 يوماً من نهاية كل فصل. ويجب أن يتم إنتاج البيانات المالية للمشروع سنوياً. كما يجب أن يتضمن البيان المالي للمشروع (أ) بياناً بالتدفق النقدي؛ (ب) بياناً ختامياً للوضع المالي؛ (ج) بياناً بالالتزامات الجارية؛ (د) تحليلاً للمدفوعات والسحوبات من حساب المشروع؛ (هـ) بياناً بالمقبوضات والمدفوعات النقدية حسب الفئة والمكون؛ (و) بيان توفيق لميزانية الحساب المعين للمشروع؛ (ز) بياناً بالمدفوعات النقدية التي يتم دفعها باستخدام أساس بيان النفقات و (ح) الجرد السنوية للأصول الثابتة المكتسبة في إطار المشروع.

12. **تدفق الأموال.** سوف يتطلب الدفع ثلاثة توقيعات: توقيع مدير الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة ومدير إدارة التمويل الخارجي في وزارة المالية ومدير إدارة الدين في وزارة الموازنة. وسيتم تحويل الأموال من البنك الدولي بناءً على طلبات السحب المقدمة من المشروع. وسيتم توجيه الأموال من البنك الدولي من خلال الحساب المعين المفرد المنفصل بالدولار الأمريكي المفتوح لدى بنك تجاري في جيبوتي يوافق عليه البنك الدولي. وسيتم صرف السلف من حساب المؤسسة الدولية للتنمية إلى الحساب المعين واستخدامها لنفقات المشروع.

13. **التدقيق في البيانات المالية للمشروع.** سيغطى التدقيق الخارجي السنوي في البيانات المالية للمشروع المعاملات المالية والضوابط الداخلية وأنظمة الإدارة المالية. وسوف يشمل أيضاً مراجعة شاملة لبيانات النفقات.

14. سيتم تعيين مدقق حسابات خارجي وفقاً لاختصاصات يوافق عليه البنك الدولي. ويجب إجراء التدقيق وفق معايير التدقيق الدولية. ويتوجب على المدقق إصدار (أ) تقرير تدقيق سنوي يشمل رأيه بشأن البيانات المالية السنوية للمشروع، (ب) خطاب إداري حول الضوابط الداخلية للمشروع (ج) رأي مراجعة محدود للتقارير المالية المرحلية على أساس سنوي. وسيتم تقديم التقارير السنوية إلى البنك الدولي في غضون ستة أشهر من إغلاق كل سنة مالية وسيتم تقديم رأي المراجعة المحدود إلى البنك الدولي مع تقرير التدقيق السنوي. وستضمن الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولية أن يتم تعيين المدقق الخارجي بعد ثلاثة أشهر من تاريخ سريان المشروع. فمن شأن ذلك أن يمكن المدقق المعني من بدء العمل الميداني في وقت مبكر لتقديم تقرير التدقيق وخطاب الإدارة ضمن المواعيد النهائية، وبالتالي تجنب أي تأخير في هذا الصدد.

15. **تدفق المعلومات.** ستكون الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة مسؤولة عن إعداد تقارير دورية عن تقدم تنفيذ المشروع، كما عن الإنجازات المادية والمالية. وسوف تستند هذه التقارير إلى تقدم أنشطة المشروع (حسب المكون وفترة الإنفاق)، بما في ذلك المعلومات التقنية والمادية التي يتم الإبلاغ عنها على أساس فصلي.

16. سوف تحفظ الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة سجل حسابات المشروع وستصدر بياناً مالياً سنوياً للمشروع وتقارير مالية مرحلية فصلية.

الجدول 2.1. موجز بالإجراءات التي يجب اتخاذها

الجدول الزمني الإرشادي	الإجراءات
بحلول تاريخ سريان المشروع	تعيين موظف مالي
قبل تاريخ سريان المشروع	إعداد فصل عن الإدارة المالية كجزء من دليل تنفيذ المشروع يفصل الإدارة المالية وإجراءات المحاسبة
قبل تاريخ سريان المشروع	اقتناء برنامج محاسبة
بعد تاريخ سريان المشروع	تعيين مدقق خارجي مع الاختصاصات التي يراها البنك الدولي مناسبة

المصروفات

1. سيتم صرف أموال المؤسسة الدولية للتنمية وفق مبادئ البنك الدولي ويجب استخدامها لتمويل أنشطة المشروع. وسيتم صرف عائدات المشروع وفق إجراءات الصرف التقليدية التي يعتمد عليها البنك الدولي وسيتم استخدامها لتمويل الأنشطة من خلال إجراءات الصرف المستخدمة حالياً، بما في ذلك السلف والدفعات المباشرة وعمليات السداد المصحوبة بوثائق داعمة مناسبة (صحائف موجزة مع سجلات و/أو بيانات النفقات) وفق الإجراءات الموضحة في خطاب الصرف و"توجيهات الصرف" الخاصة بالبنك الدولي. وتم تحديد سقف الحساب المعين للمشروع بمبلغ 750,000 دولار أميركي. سيتم استخدام التقارير المالية المرحلية والبيانات المالية للمشروع كإليات إبلاغ مالي وليس لأغراض الصرف. وسيكون الحد الأدنى لحجم الطلب على الدفع المباشر والسداد مساوياً لنسبة 20% من سقف التسليف. غير أن المدفوعات مقابل العقود التي يتم شراؤها من خلال المناقصات الدولية التنافسية أو التعاقد المباشر لن تتم إلا من خلال الدفع المباشر و/أو الالتزامات الخاصة بغض النظر عن مبالغ الدفع.

الجدول 2.2 توزيع عائدات الانتمان

الفئة	مبلغ الانتمان المخصص بوحدة حقوق السحب الخاصة	نسبة النفقات التي سيتم تمويلها (بما في ذلك الضرائب)
(1) الأعمال والسلع والخدمات غير الاستشارية والخدمات الاستشارية والتدريب وورش العمل وتكاليف التشغيل الإضافية والتدقيقات التي يمولها المشروع	9,400,000	100
(2) رد دفعة الإعداد	1,000,000	المبلغ المستحق بموجب القسم 2.07 (أ) من الشروط العامة
إجمالي المبلغ	10,400,000	

الحساب المعين

2. ستقوم إدارة التمويل الخارجي، نيابةً عن الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، بفتح حساباً معيّناً منفصلاً بالدولار الأميركي في بنك تجاري في جيبوتي يوافق عليه البنك الدولي لتغطية حصة المشروع من نفقات المشروع المشروعة. وسيكون سقف الحساب المعين 750,000 دولار أميركي من مبلغ الائتمان. وستكون الوكالة الوطنية مسؤولة عن تقديم طلبات إعادة تعبئة الموارد شهرياً مع الوثائق الداعمة المناسبة.

بيانات النفقات

3. سوف تستخدم بيانات النفقات لعمليات التسديد وللإبلاغ عن النفقات المشروعة المدفوعة من الحساب المعين.

4. وفي ما يتعلق بطلبات الدفع المباشر، ستستخدم السجلات التي تثبت النفقات المشروعة، مثل نسخ الإيصالات ونسخ فواتير الموردّين فوق الحد الأدنى لحجم الطلب.

الحوكمة ومكافحة الفساد

5. قد يؤثر الاحتيال والفساد على موارد المشروع، مما من شأنه أن يؤثر بدوره سلبيًا على نتائج المشروع. فعمل الاختصاصي في الإدارة المالية بالبنك الدولي عن كثب مع قائد فريق عمل المشروع ومع الاستشاريين في المشروع وطور فهمًا متكاملًا لأوجه الضعف الممكنة واتفق معهم على إجراءات لتخفيف المخاطر. ومن المتوقع أن تتصدى الترتيبات الائتمانية المقترحة، بما في ذلك الدليل التشغيلي للمشروع الذي يتضمن فصلاً منفصلاً عن الإدارة المالية، وترتيبات الإبلاغ والتدقيق والمراجعة، لمخاطر الاحتيال والفساد التي يحتمل أن يكون لها تأثير مادي على مخرجات المشروع.

6. خطة الإشراف. سيشرف البنك الدولي على الإدارة المالية للمشروع بالتزامن مع إشرافه العام على المشروع وذلك لثلاث مرات سنوياً على الأقل.

7. الوثائق الداعمة وحفظ السجلات. سيتم الحصول على جميع الوثائق الداعمة لدعم الاستنتاجات الواردة في تقييم الإدارة المالية.

الملحق 3: خطة دعم التنفيذ

جيبوتي: مشروع تحديث نظام الإدارة العامة (P162904)

1. تم تصميم استراتيجية ونهج دعم التنفيذ لتعزيز الهياكل القائمة والبرامج الجارية. يعتمد المشروع على قدرات الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة والوزارات لتنسيق وتنفيذ الأنشطة. وتقع مسؤولية تنفيذ الأنشطة على عاتق وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة، ولكن ستتولى الوزارات الملكية الكاملة والقيادة الكاملة في تطوير نظام معلومات قطاعي متخصص وبرنامج لبناء القدرات ستقوم الوكالة الوطنية أولاً بإدارة تطوير وتطبيق منصة الحكومة الإلكترونية. لكن، في ما يتعلق بالأنظمة المتخصصة مثل أنظمة الهوية أو الضرائب أو الجمارك الإلكترونية، فستلعب الوكالة الوطنية دوراً تنسيقياً فقط. وسوف تقوم المديرية العامة للسكان والأسرة في وزارة الداخلية بالتنسيق مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك التكافل الاجتماعي واللامركزية (البلدية) والشرطة الوطنية لضمان تطوير نظام تعريف بيومتري فريد وسجل مدني. وفي الوقت نفسه، ستكون الوكالة الوطنية مسؤولة عن تطوير نظام التعريف الإلكتروني الذي سيتم إدراجه في نظام الحكومة الإلكترونية لضمان التشغيل البيئي والخدمات المشتركة. وسيتم تنفيذ برنامج تحديث إدارة الضرائب بشكل منهجي من قبل فرق المديرية العامة للضرائب. ومن أجل تطوير وتطبيق نظام تكنولوجيا المعلومات الجديد، سيتم تعيين مدير مشروع ذي خبرة وكفاءة للعمل مع فريقه بغية ضمان تسليم أسرع لهذا النظام الحيوي. وسيتم اتباع النهج ذاته لترقية النظام الآلي للبيانات الجمركية SYDONIA وتسليمه لإدارة الجمارك. وستركز خطة دعم التنفيذ بالتحديد على المجالات والأنشطة التالية:
2. **الدعم التقني.** أوصبت الحكومة بتجميع توريد خدمات الدعم التقني ومعدات تكنولوجيا المعلومات بعدد قليل من عمليات التعاقد تقدم كلها لمراجعة مسبقة من البنك وتبني على إجراءات شفافة وتنافسية. ومنذ بداية العملية، سيتم تعليم فريق المشروع العميل وتوفير التدريب اللازم له من قبل فريق البنك المعني بالمشروع.
3. **سيشمل دعم تنفيذ المشتريات من قبل البنك الدولي:** (أ) توفير إرشادات مفصلة حول المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشتريات (ب) مراجعة وثائق المشتريات وتقديم ردود الفعل في الوقت المناسب إلى وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة (ج) رصد تقدم المشتريات مقابل خطة المشتريات.
4. **سيشمل دعم تنفيذ الإدارة المالية من قبل البنك الدولي:** (أ) توفير التدريب لوحدة الإدارة المالية التابعة لوحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة وفريق المشروع (ب) مراجعة نظام الإدارة المالية للمشروع وتوافقه مع دليل تنفيذ المشروع، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، المحاسبة والإبلاغ والضوابط الداخلية.
5. **مدخلات الإشراف العام.** ستكون هناك بعثتان رسميتان في السنة يقوم بهما أخصائي القطاع حسب الحاجة. وبالإضافة إلى ذلك، سيوفر أعضاء الفريق في المكتب القطري والمقر الرئيسي الإشراف اليومي على جميع الجوانب التشغيلية، بالإضافة إلى التنسيق مع العميل وبين أعضاء فريق البنك.
6. **مراجعة منتصف المدة.** سيتم إجراء مراجعة منتصف المدة بعد 18 شهراً من تاريخ سريان المشروع من قبل فريق البنك الدولي لتقييم تقدم المشروع وتعديل تصميم المشروع في نهاية المطاف.
7. **المتطلبات الانتمائية والمدخلات.** سيقدم التدريب أخصائيو الإدارة المالية والمشتريات التابعون للبنك الدولي قبل الشروع في تنفيذ المشروع. وسيواصل فريق البنك الدولي دعم وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة لتحديد الاحتياجات في مجال بناء القدرات بغية تعزيز تنفيذ المشروع بشكل عام، مع التركيز على الجوانب الانتمائية. ويتواجد أخصائيو الإدارة المالية والمشتريات التابعون للفريق في المكتب القطري مما يسمح بتوفير الدعم في الوقت المناسب. وسيتم تنفيذ الإشراف الرسمي على تنفيذ المشروع والإدارة المالية الخاصة به كل نصف سنة أو حسب الحاجة، في حين سيتم تنفيذ الإشراف على المشتريات في الوقت المناسب بناءً على طلب العميل.
8. **الرصد والتقييم.** سيطلب دعم وحدة تنسيق المشروع/الوكالة الوطنية لنظام معلومات الدولة في التنفيذ لضمان العناية الواجبة والجودة التقنية لأنشطة الرصد والتقييم لمكونات المشروع.
9. **يرد موجز بالمدخلات ونقاط التركيز الرئيسية في إطار دعم التنفيذ في الجدول 3.1 أدناه:**

الجدول 3.1. مدخلات دعم التنفيذ

تقديرات أسابيع عمل الموظفين	المهارات اللازمة	التركيز	الوقت
2	أخصائي مشتريات	التدريب على المشتريات (دورتين)	الأشهر الـ 12 الأولى
2	أخصائي مشتريات	المراجعة التقنية لوثائق المناقصة	
2	أخصائي إدارة مالية عامة	ومراجعة المشتريات فيها	
2	أخصائي إدارة مالية	التدريب والإشراف على الإدارة المالية	
6	TTL	حوار مع العميل وقيادة الفريق	
4	أخصائي حكومة إلكترونية	الحكومة الإلكترونية	
4	أخصائي ضرائب وجمارك	الضرائب والجمارك	
3	أخصائي إدارة مالية	الإدارة المالية	
3	أخصائي صرف	الصرف والإبلاغ	الأشهر 12 إلى 48
2	أخصائي إدارة تغيير	إدارة التغيير	
12	TTL	تنسيق الإشراف على المشروع والإشراف التقني والقطاعي	الأشهر 12 إلى 48
2	أخصائي إدارة تغيير	إدارة التغيير	

الملحق 4: التحليل الاقتصادي والمالي

جيبوتي: مشروع تحديث نظام الإدارة العامة (P162904)

1. ينظر التحليل في كل من الفوائد المالية والاقتصادية، ولكن يتم احتسابها والإبلاغ عنها بشكل منفصل. فينظر التحليل الاقتصادي للمشروع في الفوائد المباشرة والتكاليف المرتبطة بالتغييرات في الرفاهية الاقتصادية الناشئة عن المشروع. أما التحليل المالي فينظر في ما إذا كان المشروع يولد إيرادات مالية أعلى من تكلفتها القيمة المخصوصة والقيمة الفعلية. ويمكن تحديد بعض فوائد وتكاليف المشروع بسهولة، في حين يصعب قياس بعضها الآخر.

2. سيقوم التحليل الاقتصادي والتحليل المالي بتقييم مخرجات المشروع بشكل منفصل بما في ذلك (أ) الهوية الإلكترونية و(ب) تحديث إدارة الضرائب و(ج) تحديث إدارة الجمارك.

تطوير الهوية الإلكترونية

3. يحمل حوالي 30% من المواطنين بطاقة هوية وطنية. وعند غياب نظام تعريف موحد واسع النطاق، يتم قبول المعرفات المتعددة كوسائل للتحقق من الهوية، بما في ذلك رخص السوق وبطاقات الضمان الاجتماعي وجوازات السفر - التي يمكن أن تكون مكلفة. فيخلق هذا النظام متعدد التعريفات ثغرات وفرص ضائعة لاستهداف السكان الذين هم في حاجة ماسة للخدمات العامة. ومع تطوير الهوية الإلكترونية، سيتم تخفيض تكاليف المعاملات بشكل كبير. ومن المتوقع أنه في غضون عامين من تاريخ سريان المشروع، سيكون هناك نظام تعريف فريد لكل من بطاقة الهوية الوطنية (Carte Nationale d'Identité) والضمان الاجتماعي (Caisse Nationale de Sécurité Sociale). وستبقى أنظمة التعريف الأخرى، مثل جوازات السفر ورخص السوق، قائمة ولكن من شأن عملية التحقق من خلال التفاعل مع نظام الهوية الوطنية أن تحسن الوضع إلى حد كبير وتتيح تخفيضات كبيرة في التكاليف. وتبلغ الرسوم الحالية للحصول على الهوية الوطنية وبطاقة الضمان الاجتماعي 15\$ و0\$ على التوالي. أما تكاليف رخصة السوق وجواز السفر فتبلغ 50\$ و90\$ على التوالي. وهناك نقص في نظام تشغيل يبني للتحقق من المعرفات. فسيؤدي نظام التحقق الجديد إلى تقليل الوقت وتكاليف السفر والمعاملات. كما سيتم تقليل الفرص المحتملة للأخطاء والعمليات الاحتياطية. ومن المتوقع أن يحصل جميع المواطنين والمقيمين (مليون شخص) على بطاقة هوية إلكترونية، ولكن سيتم إصدار 200,000 بطاقة هوية فريدة فقط خلال مدة المشروع. وسيستمر إصدار بطاقات الهوية وتوزيعها بعد المشروع لتغطي في نهاية المطاف جميع السكان. تقدر تكلفة الحصول على بطاقة هوية إلكترونية بقيمة 10\$. وتم تحديد الإيرادات المتغيرة الناتجة عن استخدام الهوية الإلكترونية للمعاملات بين الإدارة العامة والمواطنين أو الشركات بشكل محافظ بمتوسط معاملتين في الشهر أو رسوم بقيمة 0.05\$ (100 فرنك جيبوتي) لكل معاملة.

التحليل الاقتصادي

4. الفوائد المباشرة والتكاليف المرتبطة بتطوير الهوية الإلكترونية. تشمل الفوائد الاقتصادية (أ) زيادة المدخرات الحكومية وكفاءتها نتيجة للمنصة الرقمية وإعادة هيكلة العمليات التجارية و(ب) تقليل تكاليف المعاملات ووقتها للمستخدمين و(ج) زيادة عدد المواطنين/المقيمين الذين سيحصلون على بطاقة الهوية على مزيد من الخدمات العامة.

الجدول 4.1. موجز التحليل الاقتصادي (ألف دولار أميركي)

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	
التكاليف												
تكاليف المشروع المباشرة							800.0	1,000.0	2,100.0	1,800.0	100.0	
تكاليف التشغيل	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0						
إجمالي التكاليف	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	800.0	1,000.0	2,100.0	1,800.0	100.0	
الفوائد												
تكاليف برامج الهوية الوطنية والضمان الاجتماعي المخفضة	925.0	750.0	550.0	350.0	250.0	200.0						
توفير الوقت لإصدار بطاقة الهوية	450.0	450.0	350.0	250.0	150.0	100.0						
الكلفة المخفضة لاكتساب بطاقة	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0						
إجمالي الفوائد	2,375.0	2,200.0	1,900.0	1,600.0	1,400.0	1,300.0	-	-	-	-	-	
صافي الفوائد	2,315.0	2,140.0	1,840.0	1,540.0	1,340.0	1,240.0	(800.0)	(1,000.0)	(2,100.0)	(1,800.0)	(100.0)	
صافي القيمة الحالية	\$186.77											
معدل العائد الداخلي	%11											

التحليل المالي

5. تشمل الفوائد المالية المرتبطة بتطوير الهوية الإلكترونية الإيرادات المولدة نتيجة إصدار بطاقات الهوية ورسوم المعاملات من المواطنين والشركات للتعريف/التوثيق الرقمي.

الجدول 4.2: موجز التحليل المالي (ألف دولار أميركي)

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	
التكاليف												
تكاليف المشروع المباشرة							800.0	1,000.0	2,100.0	1,800.0	100.0	
تكاليف التشغيل	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0						
إجمالي التكاليف	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	800.0	1,000.0	2,100.0	1,800.0	100.0	
الفوائد												
عدد بطاقات الهوية	110.0	140.0	140.0	140.0	140.0	140.0	90.0	50.0	45.0	5.0		
العائد: رسم إصدار بطاقات الهوية \$10	1,100.0	1,400.0	1,400.0	1,400.0	1,400.0	1,400.0	900.0	500.0	450.0	50.0		
العائد: رسوم التعريف الرقمي: \$0.025 لكل معاملة (2 في الشهر)	66.0	84.0	84.0	84.0	84.0	84.0	54.0	30.0	27.0	3.0		
إجمالي الفوائد	1,276.0	1,624.0	1,624.0	1,624.0	1,624.0	1,624.0	1,044.0	580.0	522.0	58.0	-	
صافي الفوائد	1,216.0	1,564.0	1,564.0	1,564.0	1,564.0	1,564.0	244.0	(420.0)	(1,578.0)	(1,742.0)	(100.0)	
صافي القيمة الحالية	\$1,256.00											
معدل العائد الداخلي	%17											

تحديث إدارة الضرائب

6. سيتمكن المشروع والمديرية العامة للضرائب من إعادة هيكلة عملياتها التجارية وتوسيع استخدام الحكومة الإلكترونية، بما في ذلك الإيداع الإلكتروني لعائدات الضرائب. وسوف تسهل الإجراءات المحدثة تبادل المعلومات عبر إدارة الضرائب وزيادة إنتاجيتها. وهذا من شأنه تحسين فعالية وكفاءة تحصيل الضرائب وتشمل الفوائد الاقتصادية (أ) زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الإدارية لإدارة الضرائب و(ب) خفض تكاليف الامتثال لدافعي الضرائب من خلال إجراءات مبسطة لإدارة الضرائب وتحسين الخدمات المقدمة إلى دافعي الضرائب. وتتألف المنافع المالية من زيادة أداء الإيرادات الناتجة عن توسيع القواعد الضريبية، سواء من حيث إدراج دافعي ضرائب إضافيين أو إدخال المزيد من المعاملات في النظام الضريبي (تعزيز الامتثال الضريبي الطوعي وتحسين إدارة المخاطر).

التحليل الاقتصادي

7. تشمل الاقتراضات الرئيسية (أ) زيادة كفاءة المديرية العامة للضرائب التشغيلية و(ب) خفض تكاليف الامتثال لدافعي الضرائب.

8. زيادة كفاءة المديرية العامة للضرائب التشغيلية. تقع تكاليف التشغيل الحالية (باستثناء النفقات الرأسمالية) لتحصيل الضرائب حاليًا في نطاق 0.50% من الإيرادات المحصلة. ومن المتوقع أن تزيد الأنشطة التي يدعمها المشروع، بما في ذلك إعادة هيكلة العمليات التجارية وترقية نظام تكنولوجيا المعلومات وتدريب الموظفين، الإنتاجية وتخفض التكاليف الإدارية بالنسبة لعائدات الضرائب. ويفترض أن يؤدي المشروع إلى انخفاض في نسبة كلفة التشغيل بنسبة 25% على مراحل خلال السنوات 2022-2028 من مدة المشروع. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض مستدام في نسبة التكلفة إلى الإيرادات المجمعة في نطاق 0.25 نقطة أساس.

الجدول 4.3. تكاليف التشغيل

2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	مليون دولار أمريكي
285.98	266.51	248.42	231.63	216.02	201.53	188.06	175.23	161.40	148.71	135.74	الضرائب المحصلة
										0.2	معدل كلفة التشغيل/الضريبة المحصلة
0.12	0.13	0.14	0.15	0.16	0.17	0.18					الزيادة في الكفاءة التشغيلية
57.20	53.30	49.68	46.33	43.20	40.31	37.61					مصاريف التشغيل (مع أو من دون المشروع)
34.32	34.65	34.78	34.74	34.56	34.26	33.85					مصاريف التشغيل (مع المشروع)
22.88	18.66	14.91	11.58	8.64	6.05	3.76					التوفيرات

9. خفض تكاليف الامتثال لدافعي الضرائب بالنسبة إلى دافعي الضرائب، تشمل الفوائد الاقتصادية الرئيسية تقليل الوقت اللازم لامتثال للضرائب والوقت الذي يقضونه في التعامل مع عمليات التفتيش الضريبية. وستحقق هذه الأخيرة بشكل رئيسي من خلال آلية معززة لإدارة مخاطر الامتثال وواقع أن مفتشي الضرائب سيحتاجون الآن لقضاء وقت أقل على جمع المعلومات ومعالجتها، بالإضافة إلى الإشراف خلال عمليات التدقيق الميدانية. ويقدم تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2015 قيمة مرجعية لمتوسط الوقت اللازم للامتثال للضرائب. ويعني هذا المؤشر المبلغ عنه شركة افتراضية متوسطة الحجم تحتاج إلى معدل حوالي 82 ساعة في السنة (أو ما يقارب 10 أيام) للامتثال للأنواع الرئيسية من الضرائب والمساهمات في جيوتني. ويمكن تقسيم المؤشر أكثر إلى الوقت اللازم للامتثال لضريبة الدخل المفروضة على الشركات (30 ساعة أو 3.75 أيام في السنة) وضرائب العمل (36 ساعة أو 4.5 أيام) وضرائب الاستهلاك (16 ساعة أو يومين).

الجدول 4.4. تكاليف الامتثال

الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	الأيام	العدد	نوع دافع الضرائب
2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2018		
4	4.025	4.05	4.1	4.15	4.2	4.25	4.5	3,224	دافع ضريبة الدخل الشخص
3	3.2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.75	470	دافع ضريبة دخل الشركات
1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	2	320	دافع الضريبة على القيمة المضافة
4	4.025	4.05	4.1	4.15	4.2	4.25	4.5	9,940	دافع الضرائب الفرديون
								13,954	إجمالي دافعي الضرائب الفاعلين
								80	متوسط المحاسب/المحاسبين - بالدولار الأمريكي
4,358,560	4,394,968	4,420,096	4,479,072	4,538,048	4,597,024	4,656,000	4,931,240		إجمالي كلفة الامتثال - بالدولار الأمريكي
(572,680)	(536,272)	(511,144)	(452,168)	(393,192)	(334,216)	(275,240)			تخفيض تكاليف الامتثال - بالدولار الأمريكي

الجدول 4.5. موجز التحليل الاقتصادي

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	مليون دولار أمريكي
خفض تكاليف الامتثال	0.57	0.54	0.51	0.45	0.39	0.33	0.28					
التوفير في مصاريف التشغيل	22.88	18.66	14.91	11.58	8.64	6.05	3.76					
إجمالي التدفقات الداخلة	23.45	19.19	15.42	12.03	9.03	6.38	4.04					
التدفقات الخارجة												
الاستثمار (المؤسسة الدولية للتنمية)							0.25	0.60	1.50	1.00	0.15	
تكاليف التشغيل الإضافية	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35						
إجمالي التدفقات الخارجة	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.25	0.60	1.50	1.00	0.15	
صافي تدفق الأموال	23.10	18.84	15.07	11.68	8.68	6.03	3.79	(0.60)	(1.50)	(1.00)	(0.15)	
صافي القيمة الحالية	\$41.30											
معدل العائد الداخلي	%85											

التحليل المالي

10. تنشأ الفوائد المالية من خلال زيادة أداء الإيرادات نتيجة توسيع القواعد الضريبية، سواء من حيث إدراج دافعي ضرائب إضافيين أو إدخال المزيد من المعاملات في النظام الضريبي (تعزير الامتثال الضريبي الطوعي).

الجدول 4.6. موجز التحليل المالي (مليون دولار أمريكي)

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	
التدفقات الداخلة												
الناتج المحلي الإجمالي (مليون دولار أمريكي)	5,519.3	5,063.6	4,645.5	4,261.9	3,910.0	3,587.2	3,291.0	3,014.0	2,760.0	2,528.0	2,294.0	
الإيرادات/معدل الناتج المحلي الإجمالي	19.3	19	18.7	18.4	18.1	17.8	17.5	17.2	17.1	17	16.9	
عائدات الضرائب	285.98	266.51	248.42	231.63	216.02	201.53	188.06	175.23	161.40	148.71	135.74	
الزيادة في عائدات الضرائب	19.47	18.08	16.80	15.60	14.50	13.47						
التدفقات الخارجة												
الاستثمار (المؤسسة الدولية للتنمية)							0.25	0.60	1.50	1.00	0.15	
تكاليف التشغيل الإضافية	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35						
إجمالي التدفقات الخارجة	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.25	0.60	1.50	1.00	0.15	
صافي تدفق الأموال	19.12	17.73	16.45	15.25	14.15	13.12	(0.25)	(0.60)	(1.50)	(1.00)	(0.15)	
صافي القيمة الحالية	\$39.64											
معدل العائد الداخلي	%90											

تحديث إدارة الجمارك

التحليل الاقتصادي

11. تشمل بعض الفوائد الاقتصادية الرئيسية لتحديث إدارة الجمارك تخفيض التكاليف الإدارية وتخفيض تكاليف الامتثال وتخفيض التصريح الجمركي. ومن شأن توفير إجراءات أفضل للتخليص الجمركي وتكاليف أقل للتاجر أن توفر فوائد دينامية من خلال تعزيز القدرة التنافسية، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى نمو أسرع في الصادرات. ووقف مسح ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2018، يُقدر متوسط كلفة الامتثال على الحدود (الاستيراد والتصدير) بمبلغ 1,077 دولاراً أمريكياً. ومع ترقية نظام تكنولوجيا المعلومات، سيصبح التفتيش الجمركي أكثر استهدافاً وكفاءة، مما سيؤدي إلى تقليل تكاليف الامتثال. من المتوقع أن يقلل المشروع من وقت التخليص بنسبة 25%. كما أن عدد التصريحات الجمركية لكل من الواردات والصادرات سيتحسن بشكل كبير.

الجدول 4.7. موجز التحليل الاقتصادي (بالدولار الأميركي)

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	
	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26					خفض تكاليف الامتثال (000 دولار أميركي)
	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20					التوفير في مصاريف التشغيل (000 دولار أميركي)
	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46					إجمالي التدفقات الداخلة
												التدفقات الخارجة
							0.10	0.15	0.50	0.15	0.10	الاستثمار (المؤسسة الدولية للتنمية)
	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01					تكاليف التشغيل الإضافية
	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.10	0.15	0.50	0.15	0.10	إجمالي التدفقات الخارجة
	2.46	2.46	2.46	2.45	2.45	2.45	2.36	(0.15)	(0.50)	(0.15)	(0.10)	صافي تدفق الأموال (000 دولار أميركي)
\$8.60												صافي القيمة الحالية
%97												معدل العائد الداخلي
	235,181	235,063	234,946	234,828	234,711	234,594	234,476	234,359	234,242	234,125	234,008	عدد التصاريح (نمو سنوي بنسبة 0.05%)
											944	الامتثال في الصادرات على الحدود
											1209	الامتثال في الواردات على الحدود
											1077	متوسط كلفة الامتثال (بالدولار الأميركي)
	253	253	253	253	253	253	252	252	252	252	252	الامتثال مع أو من دون المشروع (000، بالدولار الأميركي)
											1071	متوسط كلفة الامتثال مع المشروع (بالدولار الأميركي) - خفض بنسبة 0.05%
	252	252	252	252	251	251	251	251	251	251	250.65	الامتثال مع المشروع (000، بالدولار الأميركي)

التحليل المالي

12. تشمل الفوائد المالية لتحديث إدارة الجمارك نسبة أكبر من إجمالي الواردات الخاضعة لرسوم الاستيراد القانونية (أي تهريب أقل)؛ تحسين التنسيق بين المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والضرائب غير المباشرة، مما يؤدي إلى تعزيز الإنفاذ؛ وتحسين عمليات التدقيق في الأموال المتعلقة بإدارة الضريبة على القيمة المضافة وضريبة الدخل. يبلغ معدل الواردات إلى الناتج المحلي الإجمالي 52.4% ومن المتوقع أن يصل إلى 61.5% بحلول عام 2028.

الجدول 4.8. موجز التحليل المالي (بالدولار الأميركي)

	2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	
												التدفقات الداخلة (000 دولار أميركي)
	192.0	191.0	190.1	189.1	188.2	187.2	186.3	185.8	185.4	184.9	184.5	عائدات الجمارك
	0.96	0.95	0.95	0.94	0.94	0.93	0.46	0.46	0.46	0.46		زيادة عائدات الجمارك
												التدفقات الخارجة (000 دولار أميركي)
							0.10	0.10	1.50	0.15	0.10	الاستثمار (المؤسسة الدولية للتنمية)
	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01						تكاليف التشغيل الإضافية
	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.10	0.10	1.50	0.15	0.10	إجمالي التدفقات الخارجة
	0.95	0.94	0.94	0.93	0.93	0.92	0.36	0.36	(1.04)	0.31	(0.10)	صافي تدفق الأموال (000 دولار أميركي)
\$2.80												صافي القيمة الحالية
%69												معدل العائد الداخلي

الملحق 5: قائمة بالخدمات الإلكترونية من المستوى الأول و/أو الثاني المتوفرة على بوابة الحكومة الإلكترونية في جيبوتي

جيبوتي: مشروع تحديث نظام الإدارة العامة (P162904)

ACCUEIL DJIBOUTI E-GOUVERNEMENT SERVICES ANNUAIRE CONTACT Q

<p>Santé et Social</p> <ul style="list-style-type: none"> Prestation Familiale Pharmacie de garde Pension de Retraite <p>Plus</p>	<p>Éducation</p> <ul style="list-style-type: none"> Obligation scolaire Ecole secondaire <p>Plus</p>
<p>Transports</p> <ul style="list-style-type: none"> Permis de conduire Modification d'un véhicule Changement d'immatriculation d'un véhicule <p>Plus</p>	<p>Justice</p> <ul style="list-style-type: none"> Justice des mineurs Juridictions Acteurs de la justice <p>Plus</p>
<p>Étrangers</p> <ul style="list-style-type: none"> Renouvellement d'autorisation de travail Demande d'autorisation de travail Carte d'Identité Etrangère <p>Plus</p>	<p>Loisirs et Cultures</p> <ul style="list-style-type: none"> Sites Touristiques <p>Plus</p>



DERNIERS SERVICES AJOUTÉS

Obligation scolaire

2018-03-01

Les différents permis de conduire (Publié le : 15/10/2017)

Le permis à Djibouti (Publié le : 15/10/2017)

LIENS UTILES

- Présidence de la République
- ANSIE

الخدمات	الفئة	الخدمات	الفئة
ترخيص أعمال الطرق	المسكن والإسكان	شهادة الميلاد	الهوية - الأسرة
تصريح الهدم		شهادة الزواج المدني	
شهادة الامتثال العام		شهادة الوفاة	
رخصة بناء مبسطة		بطاقة الهوية الوطنية	
تصريح ردم		شهادة حياة	
رخصة بناء سياج		سجل إندماج	
شهادة تسجيل مركبة		النقل	
ملصق السيارة	شهادة إدارة		
تسجيل مركبة	تشريع		
تغيير تسجيل مركبة	تصديق		
تعديل مركبة	وكالة		
رخصة سوق	إذن والدين		
مساعدة قانونية	العدالة		إذن والدين لقاصر
نشرة رقم 3		نسخة مصدقة عن الشهادة	
الجهات القضائية		إذن مرافقة	
السلطات القضائية		دعم مالي	
عدالة الأحداث			
		الاستحقاقات العائلية	الصحة والخدمات الاجتماعية
		المعاش التقاعدي	
	الصيدليات التي تعمل طوال الليل		
	الاقتصاد والمالية	برنامج المدارس الثانوية	التعليم المدرسة الثانوية
إنشاء شركة		سلامة الموجودات والتلامذة	
الاستثمار في جيبوتي		الحضور والتغيب	
بطاقة هوية للأجانب	الأجانب	إصلاح نظام البكالوريا	
طلب إذن عمل		التسجيل في البكالوريا	

تجديد إذن العمل		متطلبات المدرسة	