Document: EB 2019/127/R.36
Agenda: 9(a)(ii)
Date: 10 September 2019
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

تقرير رئيس لجنة مراجعة الحسابات عن اجتماعها الرابع والخمسين بعد المائة

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Advit Nath
المراقب المالي
ومدير شُعبة المحاسبة والمراقب المالي
رقم الهاتف: 2829 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.nath@ifad.org

Allegra Saitto
مديرة الإبلاغ المالي والائتمان المؤسسي
رقم الهاتف: 2405 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.saitto@ifad.org

نشر الوثائق:

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

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة والعشرون بعد المائة
روما، 10–12 سبتمبر/أيلول 2019

للاستعراض

تقرير رئيس لجنة مراجعة الحسابات عن اجتماعها الرابع والخمسين بعد المائة

موجز تنفيذي

1- ناقشت لجنة مراجعة الحسابات عدداً كبيراً من الوثائق، سيُعرض معظمها على المجلس التنفيذي في دورته السابعة والعشرين بعد المائة لاستعراضها أو الموافقة عليها.

2- وفيما يتعلق بالبنود التالية:

تقرير مرحلي عن خطة عمل مكتب المراجعة والإشراف في الصندوق لعام 2019

3- استعرضت اللجنة التقدم المحرز في الستة أشهر الأولى من عام 2019 في تنفيذ خطة عمل مكتب المراجعة والإشراف في الصندوق، وأحاطت علما بأن معظم الأنشطة المخطط لها قد استكملت أو أنها قيد الإنجاز. وخلال الستة أشهر الأولى من عام 2019 وفّر مكتب المراجعة والإشراف مدخلا استشاريا للإصلاحات الجارية في الصندوق والتغييرات الطارئة على سياساته. وأشار المكتب إلى أن العناصر البارزة في مثل هذا العمل الاستشاري يمكن إيجازها في تقرير للمراجعة، إذا اعتبر أن هذا الأمر مفيد. وقد ارتفع عدد الشكاوى والتحقيقات في الفصل الأول من عام 2019. وربما كان هذا مؤشرا إلى زيادة الوعي بسياسة الصندوق لمحاربة الفساد، ولكن أيضا، وكما أشار إليه بعض الأعضاء يبقى خطر التدليس والفساد في عمليات الصندوق عاليا. وشجع أعضاء اللجنة مكتب المراجعة والإشراف على القيام بتحليل دقيق للمعلومات المتاحة بهدف تعزيز التخفيف من مثل هذه المخاطر. واستجابة للأسئلة الخاصة بقدرات المكتب ومهاراته، أشار المكتب إلى تعيين خبراء خارجيين للعمل التقني، وإلى إيلاء اهتمام متزايد لمهارات تحليل البيانات والخبرة في عملية التعيين. واعتبرت اللجنة بأن هذا التقرير قد حظي بالمراجعة.

الاستعراض رفيع المستوى لبرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتان العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2020، والاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2020، وخطته الإشارية للفترة 2020-2021 (للاستعراض)

4- استعرضت اللجنة الاستعراض المسبق للميزانية. وقد وصلت الميزانية المقترحة حاليا إلى 160.57 مليون دولار أمريكي، مما يمثل نموا حقيقيا صفريا، وزيادة اسمية تعادل 1.49 بالمائة مقارنة بميزانية عام 2019. وتشير تقديرات مقترح الميزانية الرأسمالية إلى مجال يتراوح بين 2 مليون دولار أمريكي و2.5 مليون دولار أمريكي بما يتماشى مع السنوات الماضية. وأما برنامج القروض والمنح المستهدف، فحدد على مستوى إيصال قدره 1.36 مليار دولار أمريكي. وأخيرا، وصل مقترح ميزانية عام 2020 لمكتب التقييم المستقل في الصندوق إلى ما يعادل 6.15 مليون دولار أمريكي تقريبا.

5- وتعرضت المناقشة التي كانت واسعة النطاق لهذا البند للحاجة لتجميع جميع المقترحات الأخيرة لتنقيح العمليات والسياسات. وأشار أعضاء اللجنة إلى أنه مازال هنالك مجال لابد من تغطيته بحيث تكون ميزانية عام 2020 صالحة لتحقيق هذه الغاية. ويتوقع الحصول على مزيد من الوضوح بشأن محركات النفقات في النسخة النهائية من الوثيقة. وأشار الأعضاء بشدة للحاجة لمناقشة معمقة لمسوغات طلبات زيادة الميزانية لمرة واحدة فقط.

إطار الرقابة الداخلية (للاستعراض)

6- رحب أعضاء اللجنة بالوثيقة، وأحاطوا علما بأنها تشكل جزءاً من المساءلة المتكاملة في الصندوق، ونهج المخاطر والضوابط فيه. وكذلك فقد أحاطوا علما أيضا بأن إطار الرقابة الداخلية يستند إلى الممارسات الرائدة في هذه الصناعة، ويضع ركنا رئيسيا لخط ثان من نموذج حماية الصندوق من المخاطر. ورحبت اللجنة أيضا بوثيقة التوجيهات الخاصة بالتنفيذ (المعروضة للعلم)، والتي تضع معايير الضوابط الرئيسية في الصندوق ومراحل التنفيذ والإطار الزمني لها. وقد تمت مناقشة هيكلية حوكمة إطار الرقابة الداخلية ومظاهر تنفيذه بالتفصيل بهدف تلقي التأكيدات من إدارة الصندوق عن كونها ملائمة للغرض في سياق هيكلية إدارة المخاطر الناشئة في الصندوق.

إطار كفاية رأس المال (للاستعراض)

7- ورحب أعضاء اللجنة بالوثيقة مشيرين إلى أن إيجاد إطار لكفاية رأس المال سيشكل استجابة طبيعية للنهوض بالصورة المؤسسية للصندوق لتعظيم عملياته الإنمائية وأثره الإنمائي، كما أنه ينطوي أيضا على تحول في الهيكلية المالية للصندوق. ويتلاءم هذا النهج مع أفضل المعايير المتبعة في هذه الصناعة. ومن شأن إطار كفاية رأس المال أن يسمح للصندوق بوضع إسقاطات أفضل لاحتياجات رأس المال، وقياس مدى المخاطرة على رأس مال الصندوق والسماح بتخصيص أكثر كفاءة لموارده.

تحديث عن إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق (للاستعراض)

8- استعرض أعضاء اللجنة وأحاطوا علما بالتقدم المحرز في إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق. وعبروا عن دعمهم للنهج الحالي، وتقديرهم لإصلاح إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق مع تجنب إيجاد أدوات ملزمة قانونيا، علاوة على تجنب إنشاء حسابات أمانة خاصة له.

9- ويتألف المقترح من الإجراءات المرنة التالية:

(أ) الاعتراف بالمستوى المستهدف لتجديد الموارد المطلوب في حده الأدنى، والذي يغطي على الأقل مستوى التمويل بالمنح المتفق عليه (إطار القدرة على تحمل الديون السابق والمستقبلي، وبرنامج المنح العادي، والتكاليف التشغيلية العامة، وفي نهاية المطاف، المساهمة في استدامة رأس المال على المدى المتوسط والطويل) الذي من شأنه أن يجنب الصندوق تآكل رأسماله مع مرور الوقت؛

(ب) إنشاء آلية دينامية ممولة مسبقا تضمن أن تكون المصادقات الجديدة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون مرتبطة بالتزامات الدول الأعضاء السابقة على أساس كل تجديد على حدة؛

(ج) إدخال تقسيمات دقيقة التفاصيل للبلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون تكون مفصلة لتتواءم مع مستويات التيسيرية؛

(د) تخصيص موارد المنح الضئيلة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق لدعم البلدان التي تعاني من إجهاد عال للديون على وجه الخصوص، والبلدان الأشد فقرا وضعفا؛

(هـ) إدخال شروط إقراضية جديدة مع مستوى أعلى من التيسيرية تعرف باسم القروض فائقة التيسيرية للغاية.

تقرير رئيس لجنة مراجعة الحسابات عن اجتماعها الرابع والخمسين بعد المائة

1- ترغب لجنة مراجعة الحسابات بلفت انتباه المجلس التنفيذي للمسائل التي نظرت فيها في اجتماعها الرابع والخمسين بعد المائة المنعقد في 3 سبتمبر/أيلول 2019.

اعتماد جدول الأعمال

2- اعتمدت اللجنة جدول الأعمال مع طلب من أحد أعضائها بإدراج بند محادثة عن استراتيجية الصندوق للانخراط مع القطاع الخاص 2019-2024 تحت مسائل أخرى. ومن الجدير بالإشارة أن هذا الموضوع قد نوقش بصورة ثنائية بين هذا العضو والإدارة، وبعدئذ طالب العضو المذكور بسحب طلبه.

محاضر الاجتماع الثالث والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات

3- تمت المصادقة على المحاضر دون أية تغييرات.

تقرير مرحلي عن خطة عمل مكتب المراجعة والإشراف للصندوق لعام 2019 (للاستعراض)

4- توفر للجنة موجز لأنشطة مكتب المراجعة والإشراف للستة أشهر الأولى من عام 2019. وأُعلمت اللجنة بأن معظم الأنشطة المخطط لها إما أنجزت أو أنها قيد الإنجاز مع الانتظار ببدء ثلاثة منها في الأشهر الثلاثة القادمة. وقد سجّل النصف الأول من عام 2019 تحسنا معتبرا في وسطي الوقت الضروري لإجراءات الإدارة المتفق عليها، على الرغم من أن هنالك بعض الزيادة في عدد الإجراءات التي مازالت في انتظار التنفيذ. وخلال الفصل الأول من عام 2019، وفر مكتب المراجعة والإشراف مدخلا استشاريا للإصلاحات الجارية في الصندوق والتغييرات المدخلة على سياساته. وأما التغييرات التي أدخلت على خطة عمل الصندوق لعام 2019، فتتضمن إضافة مراجعة للبرنامج القطري لبنن بدلا عن المراجعة التي كان مخططا لها لمخاطر التدليس المرتبطة بالتدفقات النقدية والأصول في الصندوق، والتي تم ارجاؤها إلى أوائل عام 2020. واستكملت عملية التعيين لثلاثة مناصب في المكتب تقريبا. وبقي عدد الادعاءات والتحقيقات التي يجريها المكتب مرتفعا في النصف الأول من عام 2019، مما يشكل إشارة إلى زيادة الوعي بسياسة الصندوق لمحاربة الفساد.

5- وأحاط أعضاء اللجنة علما بالتوجهات المتزايدة للادعاءات والتحقيقات في المكتب، علاوة على العدد الكبير من القضايا ذات الصلة بالتوريد في المشروعات. وكما أشار إليه الأعضاء فيمكن أن يكون ذلك إشارة إلى زيادة الوعي بسياسة الصندوق لمحاربة الفساد، ولكنها أيضا يمكن أن تشكل إشارة إلى أن خطر التدليس والفساد في عمليات الصندوق ما زال مرتفعا. وشجع أعضاء اللجنة المكتب للقيام بتحليل دقيق للمعلومات المتوفرة المتعلقة بالتقنيات المتقدمة بهدف السماح بفهم أفضل للتوجهات السائدة، وبالتالي اتخاذ المبادرات اللازمة لتعزيز التخفيف من مثل هذه المخاطر. وطلب بعض أعضاء اللجنة أيضا إيضاحات عن الحافز للتغييرات المدخلة على خطة عمل المكتب لعام 2019، وعن مراجعة تقنية الاتصالات، وقدرة المكتب للقيام بعمل ذي صلة بتقنية الاتصالات. وتساءل الأعضاء عن كيف يمكن لمكتب التقييم والإشراف أن يخطط لتوفير الضمانات بشأن التدابير الجديدة للمراكز الإقليمية، وإلى أي مدى غطت الشهادات الصادرة عن النفقات التي تكبدتها حكومة إيطاليا الخاصة بمقر الصندوق المفاوضات الجارية مع مؤجر مقر الصندوق

أيضا. وتساءلت اللجنة أيضا عن كيف يمكن تقاسم التغذية الراجعة الاستشارية للمكتب بشأن إدارة المخاطر المؤسسية أو غيرها من الأنشطة المؤسسية الرئيسية الأخرى مع المجلس التنفيذي.

6- وفر المكتب تغذية راجعة عن هذه القضايا المثارة، وأوضح بأن التغييرات في خطة عمله لعام 2019 قد نجمت عن القلق بشأن المخاطر المرتبطة بمشروعات التمويل الصغري. كذلك فقد أشار المكتب أيضا إلى أن إطار الرقابة الداخلية من شأنه أن يدعم بصورة أكبر منع أي شكل من أشكال التدليس. وأشار المكتب إلى أن الدور الاستشاري المكثف الذي لعبه خلال عام 2019 قد كان على وجه الخصوص بشأن الإجراءات ذات الصلة بإدارة المخاطر المؤسسية. وأُعلمت اللجنة بأن مكتب التقييم المستقل يدخل ضمن نطاق ولاية المكتب للقيام بمراجعات خارجية. وأشار المكتب أيضا إلى التأكيد اللازم على مهارات تحليل البيانات والقدرات الضرورية في عمليات التعيين الأخيرة. كذلك هنالك بعض جهود التدريب الأخرى الجارية لتطوير جملة من المهارات لفريق المراجعة.

7- واعتُبر أن هذا التقرير المرحلي قد خضع للاستعراض.

مقترح تقدمت به لجنة مراجعة الحسابات للحصول على مشورة خبراء خارجيين (للموافقة)

8- وفرت إدارة الصندوق تحديثا عن عملية الاختيار لشركة استشارية لتوفير خبرة استشارية غير ملزمة لمساعدة لجنة مراجعة الحسابات في القيام بمهامها. وطلبت اللجنة بالشروع في عملية التوريد من خلال إجراء متفاوض عليه، علاوة على الطلب بدعوة الموردين اللذين عملا بالفعل مع الصندوق في السابق على موضوع إدارة المخاطر، وهما شركة Alvarez & Marsal، وشركة Marsh Risk Consulting للمشاركة في استدراج العروض.

9- وتمت المصادقة على الاختصاصات بدون إدخال أي تعديل عليها. وكذلك فقد دعي أعضاء اللجنة للتطوع لحضور عملية التوريد بصفة مراقب.

مسودة جدول الأعمال المؤقت للاجتماع الخامس والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات (للاستعراض)

10- تم استعراض مسودة جدول الأعمال المؤقت للاجتماع الخامس والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات، وإدخال عقد جلسة مغلقة فيه لمناقشة تقارير المراجعة والإشراف بشأن الاستشارات، بناء على طلب من اللجنة.

أسعار الفائدة المطبقة في الصندوق على الفصل الثالث من عام 2019 (للاستعراض)

11- عرضت إدارة الصندوق وثيقة تسلط فيها الضوء على أسعار الفائدة المطبقة في الصندوق على الفصل الثالث من عام 2019.

12- واستعرضت لجنة مراجعة الحسابات هذه الوثيقة مشيرة إلى التحسن المستمر في جودة المعلومات المتوفرة.

13- وأشار بعض الأعضاء إلى الحاجة لتقييم كفاية النظام الحالي لتقرير سعر الفائدة المرجعي المطبق في الصندوق مع الأخذ بعين الاعتبار السيناريوهات المعقولة في المضي قدما والتطور المحتمل في المتغيرات الخارجية وعوامل التشغيل الداخلية.

التقارير المالية المعيارية المعروضة على المجلس التنفيذي (للاستعراض)

- **تقرير عن حافظة استثمارات الصندوق للفصل الثاني من عام 2019**

14- عرضت إدارة الصندوق الوثائق المذكورة أعلاه، التي تتضمن معلومات حتى نهاية يونيو/حزيران 2019. وأحاطت اللجنة علما بالتراجع الإضافي الذي طرأ على ملامح المخاطر في حافظة الاستثمار.

الاستعراض رفيع المستوى لبرنامج عمل الصندوق المستند إلى النتائج والميزانيتان العادية والرأسمالية للصندوق لعام 2020، والاستعراض المسبق لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2020، وخطته الإشارية للفترة 2021-2022 (للاستعراض)

15- عرضت إدارة الصندوق مقترح الميزانية مشيرة إلى أنه يشمل أرقاما وافتراضات لعناصر التكلفة الأساسية في برنامج عمل الصندوق لعام 2020. وسوف يعرض مقترح الميزانية النهائي المزيد من التفاصيل والتحاليل مقارنة بهذا الاستعراض المسبق رفيع المستوى لتيسير مداولات المجلس بشأنه. وكذلك تعرض هذه الوثيقة أيضا استعراضا مسبقا لبرنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2020 وخطته الإشارية للفترة 2021–2022. وأشير إلى أن عام 2019 كان عاما هاما لتعزيز الإصلاحات، وللتأكيد على الإيصال والكفاءة، في حين أن عام 2020 سيكون عام إدخال هذه الدروس المستفادة حيّز التشغيل مع الهدف الرئيسي المتمثل في السعي لتنفيذ نموذج عمل فعال وكفؤ. وفي عام 2020 يهدف الصندوق لتحقيق التوازن الأمثل بين احتواء التكاليف والإيصال على مستوى أعلى بدون التضحية بالجودة، التي تبقى أمرا محوريا لتعظيم الأثر وتحفيز الاستثمارات. وبالتالي، ستتلخص الأهداف الأولية فيما يلي: (1) تعزيز جودة حافظة المشروعات؛ (2) زيادة الانخراط مع أصحاب المصلحة لفترة التجديد الثاني عشر للموارد؛ (3) استكمال بناء هيكلية مالية قوية، وبالتالي ضمان تصنيف ائتمان قوي؛ (4) تعزيز إطار الرقابة الداخلية بهدف تحقيق تحرٍ أفضل للمخاطر والتخفيف من الخطر المنبثق عن السياق التشغيلي الناشئ؛ (5) تحسين، وربما، تعظيم ثروة الصندوق المتمثلة في رأسماله البشري بهدف السعي بصورة أكثر كفاءة لتحقيق الأهداف الحاسمة.

16- وبالنسبة لعام 2020 خطط برنامج القروض والمنح بمستوى 1.36 مليار دولار أمريكي. وأشير إلى أنه كان يتوقع لفترة التجديد الحادي عشر للموارد أن يصل برنامج القروض والمنح إلى 3.5 مليار دولار أمريكي أو يتجاوز هذا الرقم.

17- وأما المحركات الرئيسية للتكاليف في الاستعراض المسبق لميزانية عام 2020 فقد حددت على النحو التالي: (1) التأجيل المخطط له لشغل وظائف تشكل جزءا من إلغاء حوالي 40 وظيفة بدوام كامل في ميزانية عام 2019 التي وازنتها بصورة جزئية التكاليف الإضافية الناجمة عن عملية المواءمة مع الغرض المجراة عام 2019؛ (2) التعديلات الطفيفة على ملاك الموظفين في المراكز الإقليمية لأغراض تعزيز القدرات التشغيلية؛ (3) زيادة أنشطة الانخراط مع الهيئات الرئاسية في الصندوق كجزء من الاستعداد للتجديد الثاني عشر للموارد؛ (4) الاستهلاك وغيره من النفقات المتكررة الأخرى ذات الصلة بالميزانية الرأسمالية؛ (5) الزيادات الحقيقية المحتملة الأخرى والزيادات في الأسعار.

18- ومن هنا، ستكون الميزانية المقترحة عام 2020 على النحو التالي:

1- الميزانية العادية: اقترح أن تكون الميزانية العادية لعام 2020 بحدود 160.57 مليون دولار أمريكي، ويمثل ذلك نموا صفريا حقيقيا وزيادة اسمية تعادل 1.49 بالمائة مقارنة بميزانية عام 2019؛

2- الميزانية الرأسمالية: يتوقع أن يكون إجمالي الميزانية الرأسمالية لعام 2020 بما يتماشى مع الميزانيات الرأسمالية في السنوات السابقة بما يتراوح بين 2 مليون دولار أمريكي إلى 2.5 مليون دولار أمريكي. وأشير إلى أنه قد تكون هنالك حاجة لأموال رأسمالية إضافية لإدارة الخزينة والمخاطر، ولرفع سوية نظم الموارد البشرية.

19- ولإيصال جدول الأعمال الطموح هذا، أشار الصندوق للحاجة للاستثمار بصورة أكبر في الإجراءات الحاسمة لضمان أن يمتلك الصندوق رأس المال البشري الملائم، وخلطة المهارات والتكنولوجيا الضرورية للاستجابة للتحديات الحالية والمستقبلية التي تواجهه. ويمكن أن يتطلب ذلك التدخل في الوقت المناسب بصورة مباشرة، أو زيادة الاستثمارات المستهدفة لمرة واحدة للتطرق للتوصيات التي ستخرج بها الدراسة الشاملة الجارية للموارد البشرية.

20- عرض مكتب التقييم المستقل في الصندوق برنامج عمله وميزانيته لعام 2020، مسلطا الضوء على أنه سيستكمل التقييم المؤسسي عن دعم الصندوق للابتكار ونمو إنتاجية زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة الشمولية. وأشير إلى أنه وفي عام 2020 سوف يجري المكتب أيضا تقييما مشتركا مع برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة عن التعاون بين الوكالات الثلاث التي تتخذ من روما مقرا لها. ولتأصيل التوصيات الناجمة عن استعراض الأقران الخارجي الأخير، سيدخل المكتب تقييما مواضيعيا بدءا من عام 2020، وبخاصة فإنه يقترح إجراء تقييم مواضيعي عن مساهمة الصندوق في تأقلم أصحاب الحيازات الصغيرة مع تغيّر المناخ. كذلك، فإنه سوف يجري أيضا تقييما لبرنامجين واستراتيجيتين قطريتين جديدتين، كما أنه سيعد تقريرا تجميعيا واحدا. وستكون الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل لعام 2020 بحدود 6.15 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك مبلغ 000 150 دولار أمريكي لتعيين مدير جديد للمكتب. وباستثناء هذا البند ستكون ميزانية المكتب لعام 2020 بحدود 5.95 مليون دولار أمريكي، مما يمثّل نقصاناً اسمياً قدره 0.5 عن ميزانيته المصادق عليها لعام 2019. وبالتالي فإن الميزانية المقترحة لمكتب التقييم المستقل ستكون بحدود 0.43 بالمائة من برنامج القروض والمنح المتوقع للصندوق للسنة التالية، أي أقل من السقف الموضوع لهذه الميزانية والذي تبناه المجلس التنفيذي بحدود 0.9 بالمائة.

21- استعرضت اللجنة الوثيقة وتداولت مظاهرها الأساسية بصورة مسهبة. وطلب أعضاء اللجنة إيضاحات عديدة، وعلى وجه خاص معايير وضع أولويات الميزانية، وأسلوب حساب معدل التضخم، والحاجة لتعزيز الشفافية في تخصيص المبلغ المرحل من الميزانية وقدره 3 بالمائة، والأولويات الموضوعة لتخصيص الميزانية الرأسمالية. وطلب أعضاء لجنة مراجعة الحسابات أن تتضمن الوثيقة النهائية معلومات مفصلة عن محركات التكاليف في طلب تعزيز الميزانية لمرة واحدة، وطلبوا خضوع تقييم الموارد البشرية، بما في ذلك عملية تقييم المهارات لمناقشة مسهبة مع المجلس التنفيذي. كما طلب بعض أعضاء اللجنة تفاصيل أخرى عن الوفورات المتأتية من عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج.

22- ووفرت إدارة الصندوق ردودا سلطت فيها الضوء على معدل التضخم المستخدم لميزانية عام 2020، والذي انبثق عن وسطي المؤشرات في مناطق جغرافية مختلفة وتم احتسابه باستخدام المنهجية المعيارية. كذلك،

فقد وفرت إدارة الصندوق تفاصيل عن عملية وضع الأولويات الاستراتيجية للصندوق، وأشارت إلى أن وجود ميزانية إنما يشكل حافزا على زيادة الشعور والوعي بالتكاليف مع التقدم نحو نهاية السنة المالية. كذلك فقد سلط الضوء أيضا على أن المبلغ المرحل من ميزانية عام 2018 قد استخدم لتمويل برنامج تحدي الابتكارات، علاوة على تناول بعض الأنشطة غير المتطرق إليها التي تم تسليط الضوء عليها نتيجة لمسح الموظفين العام ولبرنامج تبادل الموظفين. وسيتم توفير المزيد من المعلومات في النسخة النهائية من الوثيقة. وأبلغت إدارة الصندوق اللجنة أيضا بأن المؤسسة قد بدأت بدراسة شاملة للموارد البشرية تتضمن تحليلا لمظاهر التعويضات في فرضية قيمة الموظفين، وذلك في مسعى لاجتذاب المواهب الجديدة. وأعطت تطمينات بأن نتائج دراسة الموارد البشرية سيتم تشاطرها في وقت قريب مع أعضاء المجلس التنفيذي. كذلك، فقد أشارت إلى نية الإدارة إعداد تقرير نهائي عن عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج يتضمن معلومات عن الوفورات المتولدة عن برنامج الإنهاء الطوعي المبكر للخدمة وتوفير ما يلزم لردم الفجوات في الميزانية.

23- وستعرض الوثيقة على المجلس التنفيذي لاستعراضها.

إطار الرقابة الداخلية (للاستعراض)

24- عرضت الإدارة إطار الرقابة الداخلية المحدّث وتوجيهات التنفيذ الخاصة به، مشيرة إلى أنه يشكل جزءا من نهج الصندوق الموحد للمساءلة، والمخاطر، والرقابة. كما تمت الإشارة إلى أن الإطار قد تم إعداده بما يتماشى مع الممارسات الرائدة للصناعة، ويستند إلى نموذج ومبادئ لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي.

25- وأشارت الإدارة إلى أن إطار الرقابة الداخلية يضع معايير الرقابة الأساسية، وأدوات الإشراف والرصد، والأدوار والمسؤوليات الخاصة بالضوابط الداخلية في سائر أنحاء الصندوق. كما تم التوضيح أيضا بأن الوثيقة تحتوي على توجيهات للتنفيذ تضم نهج تنفيذ على مراحل كل مكون من مكونات إطار الرقابة الداخلية، مثل الحوكمة، وتصنيف/استساغة المخاطر، وتقييم المخاطر، وأدوات الاستجابة والرصد، والاتصالات/الثقافة، والإبلاغ، والتكنولوجيا/النظم.

26- أعربت اللجنة عن تقديرها للوثيقة وسألت عن وضع الركائز الرئيسية في نهج التنفيذ، وتوقيت وتفاعل خطي الدفاع الأول والثاني. وتم طلب تفاصيل عن هيكل الحوكمة المقترح لوظيفة إدارة المخاطر، وعن الموارد وأدوات التكنولوجيا. وأقر بعض الأعضاء بأن تشكيلة وظيفة إدارة المخاطر، كما هي مقترحة، متوائمة مع أفضل الممارسات، ولكنهم أشاروا إلى أنه يجب إعادة تقييم فعاليتها بالنسبة لاحتياجات الصندوق في ضوء الرأي – إن وجد – الذي تعبر عنه وكالات التصنيف و/أو النتائج المحققة في مجال التخفيف الفعّال للمخاطر.

27- وردّت الإدارة على جميع الأسئلة وقدمت موجزا لوضع كل ركيزة رئيسية في نهج التنفيذ. وتمت الإشارة إلى أنه من الضروري أن يكون للصندوق ضوابط مثلى، وآليات رصد جديدة، ولا سيما في ضوء اللامركزية، وزيادة الأهمية النسبية للمعاملات الميدانية. وفيما يتعلق بحوكمة إطار الرقابة الداخلية، ووظيفة الرقابة، سيتم إنشاء لجنة مكرسة للمخاطر لضمان الإبلاغ المنتظم. وسوف تقوم هذه اللجنة بإحالة معلومات المخاطر التشغيلية إلى الإدارة العليا أو إلى لجنة إدارة المخاطر المؤسسية أيضا حسب الضرورة. وسيتم

الإبلاغ عن استساغة المخاطر التشغيلية، كما يتم تحديدها في بيان استساغة المخاطر (قيد الوضع حاليا) ورصدها من قبل خط الدفاع الثاني، عن طريق لوحة المخاطر المؤسسية إلى الهيئات الرئاسية. وفيما يتعلق بإدارة التكنولوجيا/النظم، يتم تطوير وتجريب مستودع للحوادث/الخسائر التي وقعت أو كادت أن تقع. وسيتم وضع أدوات نظم، ولوحات، وبروتوكولات إبلاغ أخرى عبر بطاقة درجات خاصة بالتحكم على مراحل وفقا للجدول الزمني للتنفيذ. وفيما يتعلق بالاتصالات والتدريب، تمت الإشارة إلى أن دائرة العمليات المالية/شعبة المحاسبة والمراقب المالي قد تواصلتا مع المعهد المعتمد للمالية العامة والمحاسبة من أجل تطوير برنامج تدريبي شامل للمخاطر والضوابط لتغطية مجموعة واسعة من الموظفين من موظفي الخط الأول/الموظفين الميدانيين إلى الإدارة العليا. وسيتم تقديم البرنامج في سبع دورات تمتد من يناير/كانون الثاني إلى يونيو/حزيران 2020 من أجل تعزيز ثقافة المخاطر والرقابة.

28- سيتم تقديم الوثيقة إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

إطار كفاية رأس المال (للاستعراض)

29- قدمت الإدارة بند جدول الأعمال مشيرة إلى أن إنشاء إطار لكفاية رأس المال سيكون الاستجابة الطبيعية للنهوض بالمظهر المؤسسي اللازم لتعظيم العمليات الإنمائية للصندوق وأثره، والتي يترتب عليها تحويل الهيكلية المالية للصندوق. وهذا النهج متوائم مع أفضل معايير الصناعة، ويتضمن تقديرا للمخاطر التي تهدف إلى ضمان الملاءة عند التحقق من توافر الموارد. والهدف من هذا الإطار هو وضع مبادئ لتحديد مبلغ رأس المال المطلوب للحفاظ على الوضع الرأسمالي للمؤسسة وتحقيق الاستخدام الأمثل للمساهمات الأساسية للمانحين، وبالتالي ضمان استمرارية العمليات الإنمائية للصندوق، حتى في أوقات الإجهاد. كما أشارت الإدارة إلى أن الصندوق سوف يتحول من نهج لإدارة السيولة البحتة إلى استراتيجية أكثر تكاملا. وقد كان اعتماد إطار كفاية رأس المال عاملا هاما في دعم المناقشات الاستراتيجية الحالية فيما يتعلق ببيان استساغة المخاطر في الصندوق، ونمو برنامجه للقروض والمنح، وإدخال عمليات وأدوات مالية جديدة، مع ضمان الاستدامة والحصافة في ذات الوقت.

30- استعرض الأعضاء الوثيقة ورحبوا بالإطار مشيرين إلى مواءمته لأفضل الممارسات. وطلبوا إيضاحا بشأن الروابط مع نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء؛ وبعض القيود التي تتضمنها الوثيقة؛ واختبار القدرة على تحمل الضغوط وتوليد رأس المال الوقائي. وفي حين اعترف بعض أعضاء اللجنة اعترافا كاملا بصلاحية الإطار، إلا أنهم سلطوا الضوء على الحاجة إلى اليقظة المستمرة فيما يتعلق ببعض السمات الهامة للإطار – تحديدا منهجية القياس الكمي للرسوم الرأسمالية، ومعاملة الدائن المفضل من أجل حساب الرسوم المذكورة – ببساطة لأن هذه عناصر أساسية في الهيكل الرأسمالي لمؤسسة مالية دولية لها خصائص الصندوق المحددة.

31- وأوضحت الإدارة بأن تخصيص موارد الصندوق سيستمر توجيهه من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. كما تمت الإشارة إلى أن هذا النهج هو أساس "الصندوق 2.0"، وبالتالي سيتم تحديد حد أدنى للمستوى المستهدف لتجديد الموارد لتغطية التكاليف السابقة والمستقبلية لإطار القدرة على تحمل الديون والتكاليف التشغيلية، بينما يخصص المتبقي للاستثمارات الجديدة لبرنامج القروض والمنح. وعلى أساس هذا النهج، سيتم وضع تعريف جديد لسياسة السيولة. كما أوضحت الإدارة أيضا أن المنهجية تضمنت ميزة

للحفاظ على وضعية الدائن المفضل، وبالتالي كانت أساسية لتقييم التصنيف. وقدمت الإدارة بعض التفاصيل عن اختبار القدرة على تحمل الضغوط، موضحة بأن ذلك سيشمل الأحداث الاستثنائية.

32- ستقدم الوثيقة إلى المجلس التنفيذي للاستعراض.

إدارة المخاطر المؤسسية (للاستعراض)

(أ) تحديث عن التقدم المحرز في إدارة المخاطر المؤسسية وخارطة الطريق/ خطة التسلسل

(ب) لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق – تقرير مرحلي

33- بعد استعراض متطلبات وضع إطار قوي وسليم دوليا لإدارة المخاطر المؤسسية، والعمل الذي قامت به المؤسسات المالية الدولية الأخرى، ووكالات الأمم المتحدة المماثلة، قررت الإدارة الاستعانة، اعتبارا من أكتوبر/تشرين الأول، بدعم خبرة استشارية للعمل التقني لتنفيذ الإجراءات اللازمة.

34- مع مضي تحسينات إدارة المخاطر المؤسسية قدما، ستتم ملاءمة لوحة المخاطر المؤسسية مع بيان استساغة المخاطر (الذي يخضع للتنقيح أيضا) ودعم الإدارة والهيئات الرئاسية في مسؤولياتها لرصد وإدارة المخاطر بصورة فعالة.

35- ستتقاسم الإدارة التفاصيل بشأن التقدم المحرز مع لجنة مراجعة الحسابات في نوفمبر/تشرين الثاني، كما ستعرض خطة تسلسل العمل الخاص بإدارة المخاطر المؤسسية.

36- دعمت لجنة مراجعة الحسابات قرار الإدارة وأحاطت علما بالتغذية الراجعة التي قدمتها بالنسبة لكل من بندي جدول الأعمال.

تحديث عن إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق (للاستعراض)

37- قدمت الإدارة بند جدول الأعمال وأشارت إلى الأهمية المحورية لهذا الموضوع للتطور المستقبلي لنموذج عمل الصندوق واستدامته. وكان المقترح عبارة عن مجموعة من التدابير المرنة المجمعة للاستمرار في دعم البلدان التي تعاني من إجهاد الديون وضمان الاستدامة المالية. وهدف هذا الإصلاح هو خلق رابط أكثر قابلية للتنبؤ بين دعم الدول الأعضاء للبلدان الفقيرة المثقلة بالديون وقدرة الصندوق على تقديم التمويل لهذه البلدان بصورة مستدامة. وتمت الإشارة إلى أن المقترح يضم العناصر التالية:

(أ) الاعتراف بالمستوى المستهدف لتجديد الموارد المطلوب في حده الأدنى، والذي يغطي على الأقل مستوى التمويل بالمنح المتفق عليه (إطار القدرة على تحمل الديون السابق والمستقبلي، وبرنامج المنح العادي، والتكاليف التشغيلية العامة، وفي نهاية المطاف المساهمة في استدامة رأس المال على المدى المتوسط والطويل) الذي من شأنه أن يجنب الصندوق تآكل رأسماله مع مرور الوقت.

(ب) إنشاء **آلية دينامية ممولة مسبقا** تضمن أن تكون المصادقات الجديدة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون مرتبطة بالتزامات الدول الأعضاء السابقة على أساس كل تجديد على حدة.

(ج) إدخال **تقسيمات دقيقة التفاصيل** للبلدان المؤهلة للاستفادة من إطار القدرة على تحمل الديون تكون مفصلة لتتواءم مع مستويات التيسيرية.

(د) تخصيص موارد المنح الضئيلة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون في الصندوق **لدعم البلدان التي تعاني من إجهاد عال للديون على وجه الخصوص**، والبلدان الأشد فقرا وضعفا.

(هـ) إدخال **شروط إقراضية جديدة** مع مستوى أعلى من التيسيرية تعرف باسم القروض فائقة التيسيرية للغاية.

38- استعرض الأعضاء الوثيقة وأحاطوا علما بالتقدم المحرز بشأن إصلاح إطار القدرة على تحمل الديون. وأعربوا عن دعمهم للنهج الحالي وعبروا عن تقديرهم لإصلاح إطار القدرة على تحمل الديون الذي يجنب إيجاد أدوات ملزمة قانونا وإنشاء حسابات أمانة خاصة له. وتم طلب إيضاحات حول تأثير الإصلاح المقترح على الطلب على منتجات الصندوق؛ ونهج صندوق النقد الدولي والبنك الدولي تجاه هذا الموضوع؛ وآثار الاستهلاك الرأسمالي؛ وخبرة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق حتى تاريخه فيما يتعلق بالاستفادة من القروض التيسيرية للغاية الاختيارية بحسب البلدان.

39- ووفرت الإدارة التفاصيل المطلوبة مشيرة إلى أن الإصلاح وشروط الإقراض المقترحة ستكون متوائمة مع معايير التيسير، كما ستستند إلى تقييمات الديون وتكون ضمن الحدود الدنيا للتيسير التي يضعها صندوق النقد الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية. وتم التوضيح بأنه من أجل ضمان الاستدامة المالية ضمن مفهوم كفاية رأس المال، سيتم أولا تخصيص أموال لتغطية التزامات إطار القدرة على تحمل الديون. وقُدّم وصف للاستفادة الحالية من القروض التيسيرية للغاية الاختيارية؛ والتي كانت حتى تاريخه إيجابية للغاية بالنسبة لكل من البلدان التي تعاني من إجهاد الديون العالي والمعتدل.

40- ستقدم الوثيقة إلى المجلس التنفيذي للاستعراض.

مسائل أخرى

41- لم يتم مناقشة أي بند تحت مسائل أخرى.