

Document: EB 2020/129/R.7/Add.1
Agenda: 5(b)
Date: 27 May 2020
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

لوحة المخاطر المؤسسية

ضميمة

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي
الأشخاص المرشحين:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre Mc Grenra

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

Paul Winters

نائب الرئيس المساعد
دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2189
البريد الإلكتروني: p.winters@ifad.org

Marie Haga

نائبة الرئيس المساعدة
دائرة الحوكمة والعلاقات الخارجية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2142
البريد الإلكتروني: m.haga@ifad.org

Guoqi Wu

نائب الرئيس المساعد
دائرة الخدمات المؤسسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2880
البريد الإلكتروني: g.wu@ifad.org

Donal Brown

نائب الرئيس المساعد
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2448
البريد الإلكتروني: d.brown@ifad.org

Alvaro Lario

نائب الرئيس المساعد،
كبير الموظفين الماليين وكبير المراقبين الماليين
دائرة العمليات المالية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2403
البريد الإلكتروني: a.lario@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة والعشرون بعد المائة

روما، 20-23 أبريل/نيسان 2020

للعلم

أولا - تعليقات المملكة المتحدة

- 1- نرحب بالتحسينات المستمرة المدخلة على لوحة المخاطر المؤسسية.
- (أ) إلا أننا كنا نودّ تجنب أن يكون مستوى تحمل المخاطر صفرا، لأنه وحتى أدنى حالات تقبل المخاطر تسمح ببعض المخاطرة. وللوصول بمستوى تحمل المخاطر إلى الصفر، يتوجب على الصندوق أن يوقف جميع أنشطته، لذا فإن تحمل المخاطر يجب أن يكون واقعيًا وقابلًا للاستخدام لدعم اتخاذ القرارات.
- (ب) ولا بد من إضافة تقبل المخاطر علاوة على الحاجة لتحمل المخاطر، إلى لوحة المخاطر المؤسسية؛ وإلا سيسهل الخلط بين الأمرين.
- 2- ونحن نتطلع قدما لاستمرار مناقشة المجلس للمخاطر، ومستويات تقبل المخاطر في جميع المجالات التي تعمل فيها المنظمة، مع استعراض شمولي ونهج مؤسسي منتظم للرصد، والتخفيف من المخاطر وإدارتها. وكذلك فإننا سنكون مهتمين أيضا بسماع كيف يمكن أن تقوم إدارة الصندوق باستخدام لوحة المخاطر للمساعدة على تقبل المخاطر بأسلوب مدار بعناية.
- رد الإدارة
- 3- للاستجابة على النقطة (أ): توافق إدارة الصندوق مع ملاحظات المملكة المتحدة. إذ أن عدم تقبل المخاطر إطلاقاً أو تحملها سيستخدمان فقط في ظروف محدودة للغاية للأسباب التي ذكرتها المملكة المتحدة - في معظم المجالات، هنالك دائما بعض المخاطر المتبقية، حتى بعد تطبيق ضوابط التخفيف منها. وتعمل إدارة الصندوق مع فرق المخاطر، وهي تنظر في أفضل الطرق للتعبير بصورة واضحة عن نهج "عدم تحمل المخاطر إطلاقاً" ببيانات مخاطر كمية للمواءمة مع السياسات ذات الصلة التي يتبعها الصندوق - على سبيل المثال في التدليس والفساد،¹ والاستغلال والانتهاك الجنسيين.² المقصود هو الإشارة بصورة واضحة إلى أنه وعلى الرغم من أن مستوى تقبل المخاطر ليس صفرا، إلا أن الإدارة تتبع عدم التسامح على الإطلاق مع التدليس والفساد، وعندما تنشأ قضايا من هذا القبيل سيتم النظر لها بصورة فورية، وستتخذ الإجراءات الملائمة، وتُقتنص الدروس المستفادة بحيث تستتير بها التغييرات الضرورية في الضوابط، وفي تدريب قوة العمل، أو غيرها من المجالات ذات الصلة.
- 4- للاستجابة على النقطة (ب): تم تطوير النسخة الحالية من لوحة المخاطر المؤسسية بمساهمة قيمة من لجنة مراجعة الحسابات وشركة Marsh Risk Consulting، بهدف للتمكين من حوار حول المخاطر بين الإدارة والهيئات الرئاسية في الصندوق، من خلال توفير المعلومات الدقيقة والشاملة حول المخاطر الأساسية في الصندوق ضمن فترة زمنية معينة.
- 5- ومع قولنا هذا فإن الإدارة تعترف بصورة كاملة أن تقوم بتحديث هذه اللوحة في النصف الثاني من عام 2020. وهي تعمل حاليا مع فرق من الدوائر المختلفة لتحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية ذات الصلة بكل مجال من مجالات المخاطر الرئيسية الأربعة في الصندوق وهي: الاستراتيجية، والمالية، والتشغيلية، وتلك المتعلقة بإيصال البرامج. وسوف يسمح هذا الأمر لنا بمواءمة هذه المؤشرات مع تصنيف المخاطر المؤسسية الذي طوره الصندوق مؤخرا. وعند استكمال إدارة الصندوق لاختيارها لهذه المؤشرات، سوف تقوم بوضع أولويات

¹ منذ عام 2005، يتبنى الصندوق سياسة عدم التسامح على الإطلاق مع التدليس والفساد في الأنشطة والعمليات التي يمولها و/أو يديرها الصندوق (EB 2018/125/R.6).

² تم نشر سياسة الصندوق بشأن منع التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين، والاستجابة لهما في 11 أبريل/نيسان 2018. ولا يتسامح الصندوق على الإطلاق مع أعمال التحرش الجنسي أو الاستغلال والاعتداء الجنسيين، وهو يتخذ الإجراءات لمنع التحرش الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين من الحصول في المقام الأول وضمان استجابة فعالة وفورية للادعاءات بوقوعها.

لمجالات المخاطر تلك، والتي ينبغي أن تُدرج، وبصورة روتينية، في كل تحديث من تحديثات اللوحة. ومع إعادة إدارة الصندوق تصميم لوحة المخاطر المؤسسية، يُتوقع أن تُضاف بيانات التوجهات، وكلما كان ذلك ملائماً، أن تتم مواءمتها مع المستوى الثاني من عتبات تقبل المخاطر. ويُتوقع من إدارة الصندوق أن يكون لديها لوحة معززة لإدارة المخاطر بحلول نهاية هذا العام.

ثانياً - تعليقات الصين

6- تقدر الصين جهود إدارة الصندوق الرامية إلى تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية وإعداد لوحة للمخاطر المؤسسية ومؤشرات للمخاطر الأساسية، والذي يمكن أن يساعد الصندوق على رصد وتقييم أفضل للمخاطر ذات الصلة.

7- ونوافق من حيث المبدأ مع المخاطر الأساسية التي حددتها هذه الوثيقة، بما في ذلك خطر الرفع المالي والاستدامة، وقدرات المواهب، إلخ. إلا أن مؤشرات المخاطر الأساسية تحت المخاطر الاستراتيجية لا تذكر إلا كيفية تعبئة الموارد واستقطاب الافتراض، إلا أنها لا تذكر كيفية استخدام هذه الموارد بصورة ملائمة للإبقاء على تدفقات عائدة مستقرة (النسب المتوازنة للموارد المخصصة من خلال المنح، والقروض بشروط تيسيرية للغاية وبالشروط العادية إلى إجمالي الالتزام السنوي)، والذي يُعد هاماً أيضاً للإبقاء على الاستدامة. ولذا فإننا نقترح على إدارة الصندوق تحسين مؤشرات المخاطر الرئيسية بصورة أكبر، وبخاصة من خلال إعداد مؤشر ذي صلة لضمان أن تخضع المخاطر الأساسية المتعلقة بتخصيص الموارد لرصد ملائم، ويتم التطرق لها أيضاً.

رد الإدارة

8- توافق إدارة الصندوق مع ملاحظات الصين، وتعمل حالياً على عملية لتحديد جملة أوسع من مؤشرات المخاطر الرئيسية عبر تصنيف المخاطر المؤسسية المطور حديثاً في الصندوق.

9- ومن المجالات الرئيسية للتركيز المخاطر الاستراتيجية، والعديد منها يتعلق بقضايا حددتها الصين. إلا أن المخاطر الاستراتيجية على وجه خاص، هي مجال معقد، حيث لا توجد إلا مؤسسات قليلة للغاية قابلة للمقارنة معها. إضافة إلى ذلك، وكما أشارت الصين، فإنه مجال تتغير فيه طبيعة وحجم المخاطر مع تحركنا باتجاه التجديد الثاني عشر للموارد.

10- وقد وضعت إدارة الصندوق خمس مجموعات عمل للمخاطر الاستراتيجية بين الدوائر المختلفة في المنظمة على المستوى الإداري، بما يتضمن أكثر من نصف المدراء عبر في الصندوق. وكأعضاء في هذه المجموعات يدعم مدير شعبة الانخراط العالمي والشراكات وتعبئة الموارد؛ ومدير وأمين الخزانة؛ والمراقب المالي، دائرة العمليات المالية؛ وكبير موظفي المخاطر، دائرة العمليات المالية، تحديد مؤشرات المخاطر الأساسية على تعبئة الموارد والاقتراض والاستدامة المالية. ومع استكمال إدارة الصندوق لاختيار هذه المؤشرات سوف نقوم بوضع أولويات لتلك المؤشرات التي ينبغي أن تُدرج بصورة روتينية في لوحة المخاطر المؤسسية المحدثة.

11- ومن الجدير بالملاحظة أن الإدارة تبقى على تركيز عالٍ على المخاطر ذات الصلة بالمواهب، وهي تتعاون بصورة وثيقة مع شعبة الموارد البشرية على هذا الموضوع. وتتضمن لوحة المخاطر الأساسية الحالية مؤشرات تتعلق بالمواهب في الجزء المتعلق بالمخاطر الاستراتيجية. وللمواءمة مع تصنيف المخاطر المؤسسية في الصندوق، تظهر المخاطر ذات الصلة بالمواهب حالياً ضمن مجال المخاطر التشغيلية. وتعتزم إدارة الصندوق أن تدمج بعض هذه المؤشرات المتعلقة بالمواهب في لوحة المخاطر المؤسسية المنقحة بحيث يُبقي كل من المجلس التنفيذي والإدارة على التركيز على هذه المخاطر الهامة.

ثالثا – تعليقات إيطاليا

- 12- تشكر إيطاليا إدارة الصندوق على هذا التحديث، وتعبّر عن تقديرها للجهود المبذولة الرامية إلى إدخال تحسين مستدام على لوحة المخاطر المؤسسية. وفي هيكلتها الثابتة والمعرفة، يتوقع من هذه اللوحة أن تكون إحدى الأدوات الأساسية التي ستدعم المناقشات الاستراتيجية وعملية اتخاذ القرارات التي يقوم بها المجلس التنفيذي.
- 13- ونقدر الجهود التي تبذل حاليا لمواءمة قياسات المخاطر مع مؤشرات المخاطر الرئيسية، ونفهم بأن هذه العملية سوف تتضمن خروج بعض المؤشرات، علاوة على دخول مؤشرات جديدة، وفقا لتثديب مؤشرات المخاطر الأساسية، وإيجاد عتبات لتحمل المخاطر وزيادة القدرة الحسابية وكذلك جودة البيانات.
- 14- ونقدر وضوح الذيل وقيمه التوضيحية. وأما اقتراحنا استنادا إلى النسخة الأولية التي وفرتموها حاليا، فهو أنه وما أن يتم احتساب جميع هذه المؤشرات بصورة ملائمة، يتوجب أن تتضمن هذه الوثيقة التي ستعرض بصورة دورية على المجلس التنفيذي أيضا تعقيبا موجزا توفره الإدارة، يشير إلى أكثر هذه الحسابات صلة كي ينظر فيها المجلس بغية تسهيل المناقشات.

رد الإدارة

- 15- توافق إدارة الصندوق مع ملاحظات إيطاليا. وكما أشير أعلاه، فإن قصد إدارة الصندوق هو أن تقوم بتنقيح لوحة المخاطر المؤسسية لمواءمتها مع تصنيف المخاطر المؤسسية في الصندوق، ولتقاسم لوحة المخاطر المؤسسية المنقحة مع المجلس التنفيذي على أساس روتيني. والهدف من ذلك هو التركيز على أكثر المخاطر أهمية عبر جميع المجالات، سواء كانت الاستراتيجية أو المالية أو التشغيلية أو ذات الصلة بإيصال البرامج، وتحديد أكثر المخاطر أهمية في كل واحدة منها.