

Document: EB 2021/132/R.22
Agenda: 13(a)
Date: 16 March 2021
Distribution: Restricted
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

تحديث عن إدارة الأصول والخصوم

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

نشر الوثائق:

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

الأسئلة التقنية:

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

Jón Thorsteinnsson
نائب أمين الخزانة
شعبة خدمات الخزانة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2811
البريد الإلكتروني: j.thorsteinnsson@ifad.org

Marco Penna
كبير موظفي الخزانة
رقم الهاتف: +39 06 5459 2543
البريد الإلكتروني: m.penna@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثانية والثلاثون بعد المائة
روما، 19-21 أبريل/نيسان 2021

للاستعراض

أولاً- مقدمة

1- قدمت إدارة الصندوق في الدورة الحادية والثلاثين بعد المائة للمجلس التنفيذي التحديث المتعلق بتفعيل إطار إدارة الأصول والخصوم في الصندوق. وفي الوثيقة التي أعدها مكتب إدارة المخاطر المؤسسية، حُددت عدة مجالات للتطوير من أجل تحقيق التنفيذ الكامل لوظيفة شاملة لإدارة الأصول والخصوم في الصندوق في عام 2021:¹

- (1) أولاً، يجب أن يضمن الصندوق توافر بيانات واضحة وكاملة ودقيقة في الوقت المناسب لاستخدامها في تحليل إدارة الأصول والخصوم. وهناك حاجة إلى بيانات قوية لإجراء التحليل المطلوب وإنتاج تقارير دورية لكل من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين؛
- (2) ثانياً، يجب الإبلاغ عن مقاييس محددة إضافة إلى التحليل لتقييم التعرض العام لمخاطر السيولة والعملة وأسعار الفائدة ودعم القرارات الاستراتيجية بشأن استراتيجيات تخفيف المخاطر؛
- (3) أخيراً، يلزم تعزيز الحوكمة الداخلية لإدارة الأصول والخصوم لإسناد المهام والمسؤوليات ذات الصلة بشكل واضح بين خطوط الدفاع الثلاثة.

2- وفي الدورة نفسها التي عُقدت في ديسمبر/كانون الأول 2020، استجاب المجلس التنفيذي للتغييرات الشاملة في الهيكلية المالية للصندوق، فأكمل تنفيذ هيكل سياسة مالية جديدة تشمل سياسة جديدة بشأن السيولة،² وإطار الاقتراض المتكامل،³ وتحديث عام 2020 لمنهجية تحديد موارد الصندوق المتاحة لعقد الالتزامات.⁴ وبالإضافة إلى سياسة كفاية رأس المال وإطار إدارة الأصول والخصوم، تشكل السياسات الجديدة ركائز مهمة لوضع منهجية شاملة لإدارة الأصول والخصوم.

3- وتوضح هذه الوثيقة التقدم المحرز منذ العرض الخاص بتفعيل إطار إدارة الأصول والخصوم الذي قدمه مكتب إدارة المخاطر المؤسسية والموافقة على السياسات الجديدة، والخطوات التالية في عام 2021 المطلوبة لتحقيق التنفيذ الكامل لوظيفة إدارة الأصول والخصوم داخل شعبة خدمات الخزنة، بما يشمل وظائف الخطين الأول والثاني.

ثانياً - التقدم المحرز

4- على النحو الذي سلط عليه الضوء في تفعيل وثيقة إطار إدارة الأصول والخصوم المقدمة في ديسمبر/كانون الأول 2020، بدأت شعبة خدمات الخزنة عدداً من المبادرات التي تهدف إلى تنفيذ وظيفة إدارة الأصول والخصوم. وتضمنت الأنشطة التعاقد مع شركات استشارية متخصصة، وتحديد مقاييس بشأن إدارة الأصول والخصوم التي يتعين رصدها، ودمج أدوات الحساب في النظم القائمة والجديدة، وتعيين كبار الاستشاريين في مجالي إدارة الأصول والخصوم وإدارة الاستثمار.

5- وبعد إنشاء مكتب إدارة المخاطر المؤسسية كشعبة مستقلة، بدأ مكتب إدارة المخاطر المؤسسية وشعبة خدمات الخزنة في تنفيذ ترتيب حوكمة منقح لإدارة الأصول والخصوم. وفي هذا السياق، من الممارسات الشائعة أن تكون شعبة خدمات الخزنة، باعتبارها خط الدفاع الأول، مسؤولة عن الإدارة التشغيلية للمخاطر المالية، في

¹ EB 2020/131(R)/R.23

² EB 2020/131(R)/R.20

³ EB 2020/130/R.31

⁴ EB 2020/130/R.35

حين يكون مكتب إدارة المخاطر المؤسسية، بما يتماشى مع دوره المستقل كخط الدفاع الثاني، مسؤولاً عن رقابة مخاطر إدارة الأصول والخصوم.

6- ووفقاً للمتطلبات المذكورة أعلاه، وقعت شعبة خدمات الخزانة ومكتب إدارة المخاطر المؤسسية في فبراير/شباط 2021 اتفاقية على مستوى الخدمات، تضع أسس هيكل الحوكمة وتدقق المعلومات لجميع مجالات العمل بين خطي الدفاع مع التركيز على النواتج والتوقيت والمسؤوليات. ويتمثل الهدف الرئيسي للاتفاقية على مستوى الخدمات في تطبيع العلاقة بين خطوط الدفاع المنفصلة، وإعادة تحديد الأدوار والمسؤوليات والاتفاق على شكل ومحتوى التقارير المقرر إعدادها. وبناء على الاتفاقية على مستوى الخدمات هذه، ستبدأ شعبة خدمات الخزانة في تقديم تقارير منتظمة إلى مكتب إدارة المخاطر المؤسسية خلال الفصل الأول من عام 2021.

7- وفي صميم أي عملية من عمليات إدارة الأصول والخصوم، يعد توافر بيانات واضحة وكاملة ودقيقة وفي الوقت المناسب، ويمكن الوصول إليها من مصدر مركزي، أمراً محورياً لإجراء تحليلات سليمة وفي الوقت المناسب. ويمكن أن تعرقل ثغرات البيانات إجراء تحليل أكثر اكتمالاً للمقاييس المالية ومقاييس المخاطر التي يجري الإبلاغ عنها في إطار عملية إدارة الأصول والخصوم. كما أن القدرات المؤتمتة للحصول على البيانات النموذجية لبنود الميزانية العمومية والبنود الخارجة عن الميزانية العمومية، وبيانات السوق (مثل بيانات سيناريو معدلات الفائدة الخارجية)، وتوقيت التدفقات النقدية الداخلة والخارجة تعتبر أيضاً مهمة جداً.

8- وبدأ استعراض شامل لبيئة البيانات المالية في الصندوق، وسلط الضوء على الثغرات المحددة في توافر البيانات واكتمالها، والوصول إليها وحسن توقيتها، وحدد العملية المطلوبة لزيادة الكفاءة عند الحاجة إلى التوفيق بين البيانات، بمجرد الحصول عليها من النظم المؤسسية. وعُقدت اجتماعات عبر شعب دائرة العمليات المالية، ومكتب إدارة المخاطر المؤسسية، وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمعالجة المتطلبات من البيانات، وملء الثغرات، وتعزيز الوصول إلى البيانات وجودتها.

9- وتعترف إدارة الصندوق بتحديث نظم الخزانة لتصبح منصة متكاملة يمكن أن تعمل كواجهة مشتركة لمكاتب الخزانة الأمامية والوسطى والخلفية. وتقوم إدارة الصندوق بتقدير القدرات المحددة لمنصة مؤسسة بلومبرغ لدعم حسابات وتحليلات إدارة الأصول والخصوم التكميلية. ومن المتوقع تطوير أداة متكاملة لإدارة الأصول والخصوم بحلول الفصل الثالث من عام 2021، بينما ستدعم أداة داخلية التحليلات لتلبية الحاجة إلى إعداد تقارير مؤقتة عن إدارة الأصول والخصوم.

10- ويجب أن يستند نموذج إدارة الأصول والخصوم إلى نفس البيانات التي يستند إليها نموذج السيولة في الصندوق لسببين: (1) معلومات نموذج السيولة تتضمن جميع التدفقات النقدية؛ (2) يؤدي استخدام نفس البيانات المستخدمة في نموذج السيولة إلى ضمان اتساق التقارير. وقد انتهت شعبة خدمات الخزانة من تحديث النموذج المالي للصندوق المقرر أن يبدأ العمل به في الفصل الثاني من عام 2021. وسيعمل النموذج المالي للصندوق كمصدر للبيانات في نموذج إدارة الأصول والخصوم الذي يوفر جميع توقعات التدفقات النقدية للأصول والالتزامات المطلوبة لتحليلات إدارة الأصول والخصوم.

11- ويتطلب تنفيذ إدارة الأصول والخصوم أشخاصاً يتمتعون بمهارات تقنية وخبرة مهنية محددة لدعم كل من مرحلة الإعداد والإدارة المستمرة للوظيفة. وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2020، عيّنت شعبة خدمات الخزانة أحد كبار الخبراء الاستشاريين في مجال إدارة الأصول والخصوم حيث سيجلب لفريق التخطيط المالي والمكتب الوسط معرفة عملية قوية في مجال إدارة المخاطر وممارسات إدارة الأصول والخصوم التي طورت على مدار 20 عاماً في أحد مصارف التنمية المتعددة الأطراف الرائدة. وبالإضافة إلى ذلك، عُيّن أحد كبار الاستشاريين في مجال إدارة الاستثمار وشغل منصباً شاغراً - موظف النمذجة وموظف النظم والتحليلات

- في وحدة التخطيط المالي والمكتب الوسط في شعبة خدمات الخزانة، المسؤولة عن الإشراف على إدارة الأصول والخصوم.

ثالثا – الخطوات التالية

- 12- يجري العمل على تفعيل إطار إدارة الأصول والخصوم في الصندوق وسيُنفَّذ تدريجياً خلال عام 2021. وستواصل شعبة خدمات الخزانة التركيز على الخطوات الأولية اللازمة لإنشاء بيئة بيانات مركزية وكاملة سليمة ونموذج جديد لإدارة الأصول والخصوم، مع مواصلة التقدم في تنفيذ السياسات المعتمدة مؤخراً، وتطوير أدوات الحساب، وتحديث نظم شعبة خدمات الخزانة.
- 13- وبعد أن يعمل التحديث التقني والوظيفي بشكل كامل على المدى القصير، ستركز المرحلة التالية من تطوير إدارة الأصول والخصوم في الصندوق على تعريف استراتيجيات التحوط الخاصة بالميزانية العمومية والتي تهدف إلى تحقيق التوازن الصحيح بين التحوط التشغيلي، أو التحوط الطبيعي، واستراتيجيات المشتقات.
- 14- ومن منظور التخطيط المالي طويل الأجل وإدارة مخاطر الميزانية العمومية، تأخذ إدارة الأصول والخصوم في الاعتبار تطور الأعمال وتتيح مواءمة نمو وهيكل الأصول والخصوم مع النمو المخطط لعمليات الأعمال.
- 15- وبالنظر إلى السياق التشغيلي للصندوق، ستعمل استراتيجيات إدارة الأصول والخصوم جنباً إلى جنب مع العمليات لترجمة ثغرات محددة ذات طابع مالي وذات صلة بالمخاطر إلى حلول تحوط طبيعية. ويمكن تعويض الثغرات بين الأصول والخصوم ليس فقط من خلال تخصيص شروط مبادرات زيادة الديون الجديدة ولكن أيضاً من خلال إعادة موازنة حافظة القروض الحالية، أو إطلاق منتجات قروض جديدة أو تدابير مخصصة أخرى مثل السداد المعجل والسداد المبكر الطوعي.
- 16- غير أن هذا النهج لن يكون ممكناً إلا ضمن القيود التي تفرضها مهمة الصندوق على جانب الأصول والقيود المتعلقة بقدرة التمويل على جانب الخصوم. وستستخدم استراتيجيات التحوط بالمشتقات لتقليل عدم التطابق الناتج عن مخاطر العملة ومخاطر أسعار الفائدة.

الخطوات التالية في تنفيذ إدارة الأصول والخصوم

الموعد المتوقع للإنجاز	الوصف	وضع
أُنجز	اتفاقية على مستوى الخدمات تنظم تبادل المعلومات بين شعبة خدمات الخزانه ومكتب إدارة المخاطر المؤسسية، بما في ذلك مقاييس إدارة الأصول والخصوم والإبلاغ عنها	اتفاقية على مستوى الخدمات
الفصل الثاني من عام 2021	عمل دائرة العمليات المالية /مكتب إدارة المخاطر المؤسسية/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمعالجة وملء ثغرات البيانات	حلول بشأن ثغرات البيانات
الفصل الثاني من عام 2021	النموذج المالي في الصندوق المحدث	النموذج المالي في الصندوق المحدث
الفصل الثالث من عام 2021	بيانات مخصصة ومحرك للحساب والإبلاغ	نموذج إدارة الأصول والخصوم