Document: EC 2018/101/W.P.5/Add.1
Agenda: 7
Date: 13 June 2018
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

رد الإدارة على التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق

مذكرة إلى السادة أعضاء لجنة التقييم

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Alvaro Lario
نائب رئيس الصندوق المساعد
كبير موظفي المالية، وكبير المراقبين الماليين
دائرة العمليات المالية
رقم الهاتف: 2403 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.lario@ifad.org

Lisandro Martin
المدير المؤقت
شعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre Mc Grenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

لجنة التقييم – الدورة الواحدة بعد المائة
روما، 27 يونيو/حزيران 2018

للاستعراض

Document: EB 2018/124
Agenda:
Date:
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

رد الإدارة على التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Alvaro Lario
نائب رئيس الصندوق المساعد
كبير موظفي المالية، وكبير المراقبين الماليين
دائرة العمليات المالية
رقم الهاتف: 2403 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.lario@ifad.org

Lisandro Martin
المدير المؤقت
شعبة سياسة العمليات والنتائج
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre Mc Grenra
مديرة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الرابعة والعشرون بعد المائة
روما، 12–13 سبتمبر/أيلول 2018

للاستعراض

رد الإدارة على التقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق

أولاً – مقدمة

1- تُرحِّب الإدارة بالتقرير النهائي للتقييم المؤسسي للهيكلية المالية للصندوق (التقييم المؤسسي) ويُشيد بمكتب التقييم المستقل في الصندوق على تحليله الشامل. ويأتي هذا التقييم في الوقت المناسب الذي تسعى فيه الإدارة إلى تعزيز النموذج المالي للصندوق في فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وما بعدها. ولذلك يتيح هذا التقييم لإدارة الصندوق أفكاراً مفيدة بشأن سُبل التحرك قُدماً في موضوع يتسم بأهميته المحورية لنموذج عمل الصندوق.

2- وتود الإدارة أن تُعرب عن تقديرها للتعاون البناء مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق طوال عملية التقييم، لا سيما عن طريق تزويد إدارة الصندوق وموظفيه بفرصة لتقديم إسهاماتهم وما لديهم من بيانات ووثائق بشأن الموضوع. وتُقدِّر الإدارة بصفة خاصة حلقة عمل التقييم الذاتي التي نُظِّمت بالاشتراك مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق كخطوة رئيسية في عملية التقييم من أجل حفز الحوار والتعلم.

3- ويتضمن تقرير التقييم النهائي تحليلاً مفيداً للفرص والتحديات التي يتعيَّن على الصندوق بحثها فيما يتصل بنموذجه المالي من الآن فصاعداً. وفي ظل الطابع المختلط للصندوق باعتباره وكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة وصندوقاً ومؤسسة مالية دولية، يتناول التقرير على النحو المناسب الصلة بين حافظة قروضه وآليته لتخصيص الموارد، وتسعير قروضه، والرفع المالي، وآلية إطار القدرة على تحمل الديون، وأنواع المنتجات والأدوات، وهوامش استرداد التكاليف.

4- وفي الوقت نفسه، ترى الإدارة أن تقرير التقييم النهائي كان يمكن أن يستند بصورة أشمل إلى سياق الإصلاحات المؤسسية البعيدة المدى وعملية التحول الجارية حالياً. ويجري تعزيز نموذج عمل الصندوق وهيكليته المالية بعدة طرق بهدف جعل الصندوق ملائماً لغرض أداء ولاية تعزيز التحول الريفي المستدام والشامل. ومن ذلك على سبيل المثال أن ما أعلن عنه من الالتزام في إطار التجديد الحادي عشر للموارد بإدخال إطار انتقال متسق لتنظيم مشاركة الصندوق مع الدول الأعضاء المقترضة، وضمن ذلك الإطار فإن الأدوات المالية من قبيل الإقراض المستند إلى النتائج والإقراض الإقليمي تُمثِّل بعض المجالات التي ستكون لها آثار على الهيكلية المالية للصندوق في المستقبل – والتي لم تنل تغطية وافية في التقرير.

ثانياً –تقييم الهيكلية المالية للصندوق

5- يسر الإدارة أن تلاحظ أن التقرير يؤكد التقييم الخاص بالإدارة كما جاء في وثيقة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق بشأن الطلب من البلدان وقدرة الصندوق على الإيصال – وهذا الطلب على التمويل من الصندوق يتجاوز حجم برنامج قروضه ومِنحه. ويمثل ذلك استنتاجاً هاماً، فهو يؤكد الأهمية المستمرة للصندوق كمنظمة إنمائية رئيسية تُساهم بدور هام في تحقيق أهداف خطة عام 2030 للتنمية المستدامة وأهداف التنمية المستدامة.

6- ويشير التقرير إلى أن الهيكلية المالية للصندوق لا تفتقر عموماً إلى الفعالية والكفاءة على الرغم من إمكانية تعزيز بعض المجالات لدعم الاستدامة المالية. وتلاحظ الإدارة أيضاً أن توصيات التقييم متسقة في مجملها مع الاتجاهات العامة المتفق عليها مع الدول الأعضاء كجزء من التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.

7- وبالإشارة إلى ما تقدم، من المهم الإشارة إلى أن العمل لتعزيز النموذج المالي للصندوق قد بدأ بالفعل. وأنشئت مجموعة عمل داخلية لاستعراض آلية إطار القدرة على تحمل الديون التي لها أثر هام على الاستدامة المالية للصندوق. وستُناقش استنتاجات مجموعة العمل مع الهيئات الرئاسية ذات الصلة في الصندوق خلال السنة. وبالإضافة إلى ذلك، أنشئت مؤخراً مجموعة عمل تابعة للمجلس التنفيذي معنية بإطار الانتقال، وستقدم استنتاجاتها إلى المجلس بحلول نهاية عام 2018. ويتواصل العمل في استكشاف الجدوى التي تعود على الصندوق من الاستفادة من أسواق رأس المال. ويجري اتخاذ خطوات لتعزيز التسيير المالي وإدارة المخاطر، ويجري إعداد مبادرات لتحسين الإدارة والاستدامة المالية.

8- ويُرحِّب الصندوق بما خلص إليه التقييم من أن حافظة السيولة تدار بمهنية. وفيما يتعلق بإدارة الاستثمار، يُشير التقرير إلى أن السياسات والمبادئ التوجيهية القائمة يمكن تعزيزها، وأن مخاطر الاستثمار في الصندوق أعلى منها في سائر المؤسسات المالية الدولية. وبهذا الصدد، تعكف الإدارة بالفعل على الحد من المخاطر، وعرضت على لجنة مراجعة الحسابات النتائج الأوَّلية– تقليص التعرض للمخاطر الائتمانية، والقيمة المعرَّضة للمخاطر – والمدة. وسيتحقق المزيد خلال الأشهر المقبلة فيما يتصل بإعادة تنظيم الحافظة والحد من المخاطر.

ثالثاً– مجالات التحسين

9- تُقدِّر الإدارة ما توصَّل إليه التقرير من استنتاجات وما طرحه من توصيات. وتلتزم الإدارة من الآن فصاعداً بمواصلة تعزيز الاستدامة المالية للصندوق واستراتيجيته بما يتفق مع نموذج عمله الجديد.

10- وكما يبين التقرير، هناك مجالات في حاجة إلى مزيد من الأعمال التحضيرية والتركيز أثناء فترة التجديد الحادي عشر للموارد. والتزمت الإدارة (بموجب الإجراء 3 القابل للرصد في إطار التزامات التجديد الحادي عشر) بأن تُنفذ خارطة الطريق تنفيذاً كاملاً لتحسين الاستراتيجية المالية للصندوق. وجرى الاتفاق على خارطة الطريق أثناء اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، وتتضمن الخارطة عدداً من الأنشطة للتحضير لدخول أسواق رأس المال في المستقبل لتلبية الطلب المتزايد من البلدان النامية على المساعدة، ولتعزيز الاستدامة المالية الطويلة الأجل.

11- وبينما يستحق الاقتراح الوارد في تقرير التقييم بشأن رفع معدلات الإقراض أن يؤخذ بعين الاعتبار، يؤكد التقرير أيضاً أن أسعار الفائدة على قروض الصندوق المقدَّمة بشروط عادية تُنافس عموماً أسعار الفائدة التي تفرضها منظمات التمويل الإنمائي الأخرى. وعلى الرغم من أن التقرير يتضمن بعض الأفكار من منظور الدول الأعضاء بشأن إمكانية إدخال تلك التغييرات، يتعيَّن إجراء تحليل أشمل للموضوع. وعلاوة على ذلك، لا يُحلل التقرير الأثر المحتمل على الطلب القطري في حال انحراف الصندوق هيكلياً وبصورة ملموسة عن سياسته الحالية المتعلقة بشروط الإقراض.

12- ودعماً لجهود الإدارة، تدعو الخطط إلى قيام شركة استشارية خارجية بإجراء تحليل مستقل شامل للمخاطر يتناول كثير من القضايا والتحديات المطروحة في تقرير التقييم. ويمكن أيضاً النظر في إجراء استعراض من النظراء من أجل إجراء مقارنة معيارية للنُهج الحالية في الصندوق وتعزيز تبادل المعرفة ومواءمة الممارسات الجيدة مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى.

رابعاً – ملاحظات الإدارة

13- تتطرق التقييم المؤسسي إجمالاً إلى الفرص والتحديات الرئيسية في الهيكلية المالية الحالية.

14- غير أن الإدارة تُلاحظ أن التقرير كان يمكن أن يستفيد من النظر بصورة أشمل في عدد من المبادرات الحالية المتخذة لمعالجة مسائل من قبيل الاستدامة المالية، وإطار إدارة المخاطر، ومواءمة العملات، وتقديم المنتجات، والمرونة، بما يشمل الشروط الإقراضية. وتدرك الإدارة أن التحليل الخاص بالتقييم المؤسسي قد أُجري قبل وضع الصيغة النهائية لتقرير التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق والالتزامات ذات الصلة.

15- وبالإضافة إلى ذلك، كان يمكن للتقييم المؤسسي أن يستفيد من تحليل أكثر تعمقاً للمساعدة التقنية المستردة التكلفة التي تُشكِّل أداة هامة أدخلها الصندوق قبل عدة سنوات – وآثار تلك الأداة على الاستراتيجية المالية العامة للصندوق. ومن المرجح توسيع استخدام المساعدة التقنية المستردة التكلفة، خاصة كجزء من انخراط الصندوق في البلدان متوسطة الدخل والبلدان متوسطة الدخل من الشريحة العليا.

16- وتُلاحظ الإدارة أيضاً أن بعض نتائج التقييم المؤسسي وتوصياته تُكرِّر مسائل أثارها بالفعل مكتب التقييم المستقل في تقييمات سابقة. وبينما تعترف الإدارة بالحاجة إلى التفكير في هذه المسائل المترابطة في ذلك التقييم الواسع، نُوقشت تلك المسائل بتوسع في عدد من دورات المجلس التنفيذي ولجنة التقييم إلى جانب ردود الإدارة الشاملة فيما يتصل بسُبل المضي قُدماً. وأحد أمثلة ذلك هو التحليل الوارد في الفصل الخامس الذي يقترح فيه التقييم المؤسسي على الصندوق تمديد دورة تجديد الموارد من ثلاث إلى خمس سنوات. وطرح مكتب التقييم المستقل نفس التوصية في التقييم المستقل لتجديدات الموارد (2014) ورأت الإدارة والمجلس التنفيذي أنها توصية غير مناسبة. ومن الأمثلة الأخرى نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الذي تناوله التقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بصورة منفصلة وموسَّعة (2016). وترى الإدارة أن تقرير التقييم المؤسسي كان يمكن أن يستفيد من النظر على نحو كامل في ردود الإدارة على التوصيات السابقة، وتقترح تجنب التقييمات الجديدة التوصيات التي جرت متابعتها من قبل من أجل ضمان كفاءة حلقات التعقيبات.

17- وتلاحظ الإدارة أن التقرير النهائي للتقييم المؤسسي يتضمن بعض المعلومات غير الدقيقة التي لم تُعالج على الرغم من تنبيه مكتب التقييم المستقل إليها في تعليقات الإدارة على مسوَّدة تقرير التقييم المؤسسي. من ذلك على سبيل المثال أن الأثر السلبي لإطار القدرة على تحمل الديون يتم إثباته بمجرد صرف الأموال وليس عند صدور الموافقة (كما جاء في التقرير).

خامسا- التوصيات الموجَّهة إلى الإدارة

18- تُرحِّب الإدارة عموماً وتقبل توصيات التقييم المؤسسي التي ستساهم عموماً في تحسين الهيكلية المالية للصندوق، مع التركيز على الاستدامة المالية.

التوصية 1- معالجة مشكلة الخسائر المالية المنتظمة التي تفضي إلى تآكل كبير في رأس المال.

	رد الإدارة
1-أ	**موافقة** تتفق الإدارة عموماً مع اقتراحات تحسين الاستدامة المالية، والحاجة إلى النظر في مختلف الأبعاد بطريقة شاملة، وبصفة خاصة إجراء دراسة متعمقة تتناول الصلة بين تكلفة تعبئة الموارد وشروط إقراض تلك الموارد. وتود الإدارة أن توضح أن الخيار المعروض بشأن نقل جميع مِنح إطار القدرة على تحمل الديون إلى صندوق مخصص الغرض سيتعيَّن توحيده مع القوائم المالية للصندوق وفقاً للمتطلبات المحاسبية للمعايير الدولية للإبلاغ المالي.
1-ب	**موافقة** تأخذ الإدارة علماً بالتوصية. وفي هذا الصدد، ستُنفذ الإدارة خارطة طريق الاستراتيجية المالية للصندوق وستضع إطاراً للانتقال.
1-ج	**موافقة** تتفق الإدارة مع التوصية، لا سيما بشأن كفاءة المنتجات التيسيرية وغير التيسيرية وحجمها النسبي.

التوصية 2 – زيادة مرونة شروط المنتجات المالية القائمة والتحضير لإدخال منتجات جديدة.

	رد الإدارة
2-أ	**موافقة** تأخذ الإدارة علماً بالتوصية. وستُنفذ الالتزامات المحددة في إطار الانتقال طوال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.
2-ب	**موافقة** تُقدَّر الإدارة التوصية. ووفقاً للتغييرات التي أُدخلت على سياسات ومعايير التمويل في الصندوق التي وافق عليها مجلس المحافظين في فبراير/شباط 2018، تؤخذ التصنيفات القطرية المستندة إلى الدخل القومي الإجمالي والجدارة الائتمانية في الاعتبار عند تحديد الشروط الإقراضية المؤهلة. كما سينتقل الصندوق إلى أي شروط إقراضية مشددة على نحو يمكن التنبؤ به وبسلاسة عن طريق تطبيق آلية الإلغاء / الإدراج.
2-ج	**موافقة** تأخذ الإدارة علماً بالتوصية. وستُنفذ التزامات إطار الانتقال طوال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق
2-د	**موافقة** يُركز الإجراء القابل للرصد رقم 6 الخاص بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق على وضع استراتيجية

	للانخراط مع القطاع الخاص وتطوير صندوق التمويل الاستثماري للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (حالياً الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية). واعترافاً بأن العمل مع القطاع الخاص يمكن أن يتطلب استعداداً أكبراً لتقبل المخاطر، تعمل دائرة العمليات المالية مع دائرة إدارة البرامج لإدخال الصندوق الرأسمالي للأعمال الزراعية من أجل دعم الاعتبارات التي تُحسِّن الاستدامة المالية، بينما تتخذ الإدارة إجراءات للتخفيف من المخاطر في الوقت الذي يجري فيه تصميم الأداة، والتسيير، وتعيين المديرين المهنيين. وتُشير التقديرات إلى انه سيجري، على الأقل في المرحلة الأوَّلية، استثمار ما يقرب من نصف الموارد من خلال الوساطة المالية في أصغر الصفقات.

التوصية 3 – تنقيح نظام تخصيص الموارد المالية

	رد الإدارة
3-	**موافقة** على الرغم من الاعتراف بشفافية تخصيص الموارد، يُناقش التقرير بالتفصيل قيود نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء وأثره على الاستدامة المالية. وتوافق الإدارة على أنه ربما تكون هناك حاجة إلى إجراء تنقيحات أخرى في نظام تخصيص الموارد. وتود الإدارة أن تُشير إلى أن الصيغة الحالية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء قد اعتمدت فقط من أجل فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وأن الإدارة والمجلس التنفيذي قد وافقا على تنقيحها في فترة التجديد الثاني عشر.

التوصية 4 – إجراء أعمال تحضيرية للوصول المحتمل إلى الأسواق الرأسمالية

	رد الإدارة
4-	**موافقة** تتفق الإدارة مع استنتاجات التقرير في هذا المجال. وسيكون من الحاسم لجدوى تنفيذ الصندوق نموذجاً تمويلياً مختلطاً مؤلفاً من التمويل الأساسي لتجديدات الموارد وتمويل الديون حصوله على تصنيف ائتماني مرتفع. وسوف يساعد أيضاً التقييم المستقل الشامل للمخاطر المالية تسليط الضوء على الخطوات المقبلة للصندوق في هذا الاتجاه.

التوصية 5 – استخدام وسائل التحوط لتحسين إدارة مخاطر أسعار صرف العملات الأجنبية

	رد الإدارة
5-	**موافقة** تُرحِّب الإدارة باستنتاجات التقرير في هذا المجال وتتفق معها. ويُمثِّل تحويل وحدات حقوق السحب الخاصة عملية معقدة ستتطلب تحليلاً متعمقاً يشمل التكاليف والمخاطر.

التوصية 6 – تعزيز التسيير المالي في الصندوق

	رد الإدارة
6-أ	وجِّهت هذه التوصية إلى الهيئات الرئاسية.
6-ب	**موافقة** توافق الإدارة على أهمية التسيير المالي، بما في ذلك إدارة الأصول والخصوم في الصندوق، نظراً لطبيعته المالية.

التوصية 7 – تعزيز كفاءة عملية تجديد الموارد

	رد الإدارة
7-أ	**موافقة** وجِّهت هذه التوصية إلى الهيئات الرئاسية. يُقرِّر أعضاء الصندوق في مجلس المحافظين تشكيلة هيئة المشاورات الخاصة بتجديدات الموارد. وروجع توازن تمثيل القوائم ألف وباء وجيم مؤخراً من جانب مجموعة العمل المعنية بالتسيير. واستناداً إلى توصيات مجموعة العمل المذكورة، اعتمد مجلس المحافظين في عام 2017 قراراً يقضي بالموافقة على نقل أربعة من مقاعد هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد من القائمة ألف والقائمة باء إلى القائمة جيم. وبدأ سريان هذه الصيغة الجديدة للمرة الأولى أثناء اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر للموارد. توافق الإدارة على أنه ينبغي الاستماع إلى أصوات جميع الدول الأعضاء أثناء اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد، ولكنها تعترف أيضاً بالحاجة إلى ضمان كفاءة الاجتماعات وفعاليتها. وعالجت مجموعة العمل المعنية بالتسيير تلك المسائل. وتلتزم الإدارة بتحديد سُبل تعزيز الحوار داخل القوائم وفيما بينها أثناء مشاورات تجديد الموارد لضمان الاستماع إلى وجهات نظر جميع الدول الأعضاء بغض النظر عن مشاركتها المباشرة. وعلى غرار ما كان متبعاً في الماضي، يمكن منح صفة المراقب للدول غير الأعضاء في هيئة المشاورات.
7-ب	**موافقة جزئية** تنوه الإدارة بأن المساهمات التكميلية غير المقيَّدة (يُلاحَظ أن المساهمات التكميلية أُلغيت في التجديد الحادي عشر) والأموال المتممة مختلفة اختلافاً جوهرياً من حيث الغرض، ولذلك تختلف آليات تسييرها. وتحديداً فإن المساهمات التكميلية غير المقيَّدة تُشكِّل جزءاً من الموارد الأساسية وجزءاً من أموال تجديد الموارد المستخدمة في برنامج القروض والمِنح. وحدَّد قرار التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق مجالين مواضيعيين للمساهمات التكميلية غير المقيَّدة، هما المناخ والتغذية. ولا تُمثِّل الأموال المتممة، من الناحية الأخرى، موارد أساسية كما أنها ليست جزءاً من أموال تجديد الموارد، ولكنها تشكل أداة لتوجيه منح المانحين المربوطة بأغراض محدَّدة. وليست للصندوق أي ملكية للأموال المتممة، ولكنه يقوم فعلياً بدور مقدِّم الخدمة للموافقة

على شروط استخدام تلك الأموال ورصده استخدامها بالاشتراك مع الجهة المانحة والجهة المتلقية. ووضع الصندوق أيضاً إجراءات لاسترداد كامل تكاليف أداء دور مقدم الخدمة في إدارة الأموال المتممة. ونظراً لاختلاف الغرضين، تُبرمج المساهمات التكميلية غير المقيَّدة والأموال المتممة ويتم الإبلاغ عن كل منهما على حدة. توافق الإدارة على استعراض السلطات المفوَّضة لقبول الأموال المتممة.	