

Document: EC 2017/96/W.P.3/Rev.1
Agenda: 4
Date: 13 April 2017
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

التقييم المؤسسي للهيكل المالي للصندوق ورقة نهج

مذكرة إلى السادة أعضاء لجنة التقييم

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

William Skinner

مدير مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: +39 06 5459 2974
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

Oscar A. Garcia

مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

Fabrizio Felloni

نائب مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2361
البريد الإلكتروني: f.felloni@ifad.org

لجنة التقييم – الدورة السادسة والتسعون

روما، 23 مارس/آذار 2017

للاستعراض

المحتويات

1	أولاً - الخلفية
1	ثانياً - الهيكل المالي للصندوق
1	ألف - مصادر التمويل في الصندوق
3	باء - السياسات المؤسسية المختارة المتصلة بالهيكل المالي والأعمال الجارية
6	جيم - المنتجات وشروط التمويل
6	ثالثاً - أهداف التقييم وإطار التقييم وعمليته
6	ألف - نطاق التقييم
7	باء - النهج والمنهجية
10	جيم - جمع البيانات ومصادر المعلومات
12	رابعاً - عملية التقييم

الذيول

1	الذيول الأول - الخط الزمني للتقييم
2	الذيول الثاني - إطار التقييم
7	الذيول الثالث - المؤشرات المالية
10	الذيول الرابع - السياسات الرئيسية الداعمة للهيكل المالي
14	الذيول الخامس - القروض ومنح إطار القدرة على تحمل الديون حسب النوع
16	الذيول السادس - التقدم الذي حققته المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف في إصلاح هياكلها المالية
20	الذيول السابع - تواريخ رئيسية في تطور الهيكل المالي للصندوق
21	الذيول الثامن - مسرد المصطلحات
23	الذيول التاسع - قائمة بيليوغرافية

التقييم المؤسسي للهيكل المالي للصندوق

أولاً - الخلفية

- 1- يمكن تعريف الهيكل المالي للصندوق بأنه السياسات والنظم المعتمدة لتعبئة الموارد المالية وإدارتها وتخصيصها وصرفها لدعم هدف الصندوق المتمثل في "تعبئة موارد إضافية وتوفيرها بشروط ميسرة لتنمية الزراعة في الدول الأعضاء النامية"¹. والسؤال الجوهرى الذي يطرح نفسه عند تقييم الهيكل المالي هو كيف يحقق الصندوق قيمة من أجل الدول الأعضاء من خلال قرارات استثمارية واستراتيجيات مالية سليمة. وما زال العمل جارياً في الصندوق لبحث خيارات تغيير الهيكل المالي من أجل توسيع قاعدة التمويل وتعزيز وظائف إدارة الخزانة والشؤون المالية من أجل زيادة حجم برنامج القروض والمنح وتقديم خدمات أفضل إلى الدول الأعضاء المقترضة.
- 2- وهناك أيضاً إصلاحات جارية في مؤسسات مالية دولية أخرى. من ذلك على سبيل المثال أن مصرف التنمية الآسيوي سيجتمع في عام 2017 بين عملياته الإقراضية التيسيرية والعادية وبين زيادة سنوية في الإقراض بنسبة 50 في المائة. وتزعم المؤسسة الدولية للتنمية زيادة رأسمالها المخصص للقروض غير التيسيرية من خلال نافذة مُجَنَّبَة للقطاع الخاص بعد التجديد الثامن عشر لمواردها. ويتجه مصرف التنمية الأفريقي إلى فتح نافذة غير تيسيرية لصالح البلدان الأشد فقراً.
- 3- ووافق المجلس التنفيذي على إجراء تقييم مؤسسي للهيكل المالي للصندوق كجزء من برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم المستقل في الصندوق لعام 2017². ويعكف مكتب التقييم المستقل على إجراء أول تقييم مستقل للهيكل المالي بين المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف. وسوف يستفيد التقييم من استنتاجات التقييمات المؤسسية السابقة، مثل التقييم المؤسسي لكفاءة الصندوق (2013)، ولتجديدات الموارد (2014) ولسياسة تمويل المنح (2014) ولنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء (2016). ويأتي هذا التقييم في الوقت المناسب، ذلك أن الإدارة تعترم مناقشة تعديلات الهيكل المالي للصندوق مع المجلس التنفيذي في السنتين 2017 و2018. وسوف يثري التقييم أيضاً قرارات الإدارة في المستقبل والتي سيكون لها آثار على الاستدامة المالية الطويلة الأجل للصندوق وعلى مساهمته في جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030.

ثانياً - الهيكل المالي للصندوق

ألف - مصادر التمويل في الصندوق

- 4- أنشئ الصندوق في عام 1976 كوكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة وكمؤسسة مالية دولية. وتمثل تجديدات الموارد الدورية المقدّمة في شكل حقوق مساهمة، صلب الهيكل المالي للصندوق. وتشكّل مشاورات تجديد الموارد منتدى للحوار الاستراتيجي حول النتائج السابقة والتوجهات المقبلة لنموذج العمل، والتسيير، والقدرة التشغيلية، والهيكل المالي³.

¹ المادة 2 من اتفاقية إنشاء الصندوق.

² الوثيقة EB 2016/119/R.2/Rev.1.

³ التقييم المؤسسي لتجديدات موارد الصندوق. EB 2014/111/R.3/Rev.1.

- 5- وبالإضافة إلى مساهمات الدول الأعضاء في تجديد الموارد، تشمل مصادر التمويل (التدفقات المالية الداخلة) في الصندوق تدفقات المبالغ العائدة من القروض وإيرادات الاستثمار، والفائدة على القروض، ورسوم الإدارة والخدمة. ويمكن أيضاً النظر إلى التعويض عن الإيرادات المتنازل عنها نتيجة للإعفاء من الديون بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون باعتباره مصدراً للتمويل. ويحصل الصندوق أيضاً منذ التجديد التاسع لموارده (2013-2015) على قروض سيادية (انظر تطور الهيكل المالي للصندوق في الذيل السابع). وبالإضافة إلى هذه الموارد الأساسية، يحصل الصندوق أيضاً على أموال تكميلية ومتممة سيجري تناولها أيضاً في هذا التقييم. وتشمل استخدامات الصندوق للأموال (التدفقات الخارجة) مصروفات القروض والمنح، والإعفاء دون مقابل من الديون بموجب مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، والميزانية الإدارية، والمصروفات الأخرى⁴.
- 6- ويمثل مجموع حقوق المساهمة في الصندوق إجمالي مساهمات تجديد الموارد مضافةً إليها الاحتياطات العامة. وتمول حقوق المساهمة أكثر من 90 في المائة من أصول الصندوق. ويفرض الصندوق في الهيكل المالي الجديد سقفاً صارماً على الرفع المالي. وتساهم إدارة السيولة بدور هام: إذ يُعتبر برنامج القروض والمنح مستداماً من حيث التدفقات النقدية إذا لم ينخفض مستوى السيولة في الصندوق عن الحد الأدنى لمتطلبات السيولة (60 في المائة من المصروفات الإجمالية السنوية المتوقعة) عن طريق توقع جميع التدفقات النقدية العائدة والخارجة الناشئة عن برامج القروض والمنح السابقة والحالية والمقبلة. ويُنظّم بيان سياسة الاستثمار في الصندوق أصوله السائلة (انظر النسب الرئيسية المستخدمة لرصد الأداء المالي للصندوق في الجدول 4 الوارد في الذيل الثالث). ويختلف هيكل موازنة الصندوق عن هياكل الموازنات في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف نظراً لأن لتلك المصارف تصنيفات ائتمانية وتصدر ديوناً (سندات) في الأسواق المالية لرفع أنشطتها الإقراضية.
- 7- واستفاد الصندوق كثيراً من اعتماده على تجديديات الموارد في التجديد السادس (2004-2006) والتجديد السابع (2007-2009) والتجديد الثامن (2010-2012). وازداد مجموع التمويل بواقع 2.5 أضعاف من 1 425 000 000 إلى 3 626 000 000 دولار أمريكي⁵. وازدادت مساهمات الأعضاء بأكثر من الضعف من 506 ملايين دولار أمريكي إلى 1.2 مليار دولار أمريكي، وتراجعت حصة مجموع النفقات الممولة من تجديديات الموارد من 39 إلى 33 في المائة. واستقر برنامج القروض والمنح عند 3 مليارات دولار أمريكي في فترة التجديد الثامن وفترة التجديد التاسع وفترة التجديد العاشر (2016-2018). وازدادت مساهمات الدول الأعضاء إلى 1.5 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد التاسع⁶، وهبطت قليلاً إلى 1.35 مليار دولار أمريكي في فترة التجديد العاشر. وخلال التجديدين التاسع والعاشر، اعتمد الصندوق على مساهمات الدول الأعضاء أكثر من اعتماده على التدفقات العائدة لتمويل تكاليفه.
- 8- ويمكن لاتجاهات المساعدة الإنمائية الرسمية أن تتطوي على آثار بالنسبة لتجديديات موارد الصندوق. وازدادت المساعدة الإنمائية الرسمية من البلدان الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بنحو 50 في المائة فيما بين 2004-2005 و2015 قياساً بأسعار عام 2014 وأسعار الصرف السائدة آنذاك، ووصلت إلى

⁴ تبعاً للتغيرات المقبلة، يمكن أن تكون هناك مصادر إضافية للأموال (مثل التعويض عن التدفقات العائدة المتنازل عنها بموجب إطار القدرة على تحمل الديون، والقروض السيادية، وما يتم حشده من موارد أخرى) واستخدامات الأموال (مثل التدفقات العائدة المتنازل عنها دون تعويض بموجب إطار القدرة على تحمل الديون وسداد القروض السيادية، وما يتم حشده من موارد أخرى).

⁵ حصلت اجتماعات هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الثامن لموارد الصندوق المنعقدة في سياق أزمة الأغذية على مساهمة استثنائية من الموارد الداخلية.

⁶ استفاد التجديد التاسع لموارد الصندوق من مساهمة مواضيعية مخصصة لبرنامج التأقلم لصالح زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة.

مستوى بلغ 146.68 مليار دولار أمريكي. وبالرغم من الزيادات المسجلة خلال الفترة من عام 2012 إلى عام 2014، تراجعت المساعدة الإنمائية الرسمية بما نسبته 4 في المائة في عام 2015. وانخفضت أيضاً مساهمات المساعدة الإنمائية الرسمية الموجهة إلى المؤسسات المتعددة الأطراف في عام 2015.⁷

9- ووفقاً للإطار المالي وبرنامج العمل لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، تجاوز الطلب على موارد الصندوق، الذي أشارت التقديرات إلى أنه بلغ 5.5 مليار دولار أمريكي، التمويل المتوقع المتاح من المساهمات الأساسية والموارد الداخلية. واعتبر أن القيد الرئيسي أمام زيادة المساعدة الإنمائية المقدمة من الصندوق متعلقاً بجانب العرض أكثر من تعلقه بجانب الطلب. ووجهت مشاورات التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق اهتماماً كبيراً للهيكل المالي ولتوسيع مصادر تمويل الصندوق بما يتجاوز مساهمات الدول الأعضاء.

باء - السياسات المؤسسية المختارة المتصلة بالهيكل المالي والأعمال الجارية

10- بينما ساهمت سياسات كثيرة معتمدة من الصندوق في تشكيل هيكله المالي (الذي الرابع)، فإن خمساً من تلك السياسات جدير باهتمام خاص في هذه المقدمة:

(1) **مبادرة ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون** منذ عام 1996. التي تعني ضمناً الاتفاق على تقليص مدفوعات سداد قروض الصندوق، وتسديد دفعات تعويضية في حسابات أموال قروض الصندوق للتعويض عن الخسائر المرتبطة بالمبادرة.

(2) **نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء**. مقارنة بسائر المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، ينفرد الصندوق بهيكل مالي تُخصص فيه جميع القروض والمنح القطرية، بما فيها حصيلة الاقتراض السيادي، وفقاً لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. ولا تستخدم المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف الأخرى نُظم تخصيص الموارد على أساس الأداء إلا لتخصيص الأموال المقدمة بشروط تيسيرية، بينما يُخصص الإقراض العادي على أساس اعتبارات إدارة الأصول والخصوم.

(3) **إطار القدرة على تحمل الديون**. يُقدّم الصندوق دعمه المالي إلى البلدان التي لديها: (1) قدرة منخفضة على تحمل الديون: 100 في المائة في شكل منح؛ (2) قدرة متوسطة على تحمل الديون: 50 في المائة في شكل منح و50 في المائة في شكل قروض؛ و(3) قدرة عالية على تحمل الديون: 100 في المائة في شكل قروض. ويعني ذلك شطب تدفقات أموال عائدة أشارت التقديرات في 31 ديسمبر/كانون الأول 2016 إلى أنها ستصل إلى 1.09 مليار وحدة حقوق سحب خاصة حتى عام 2056. وسوف يزداد ذلك المبلغ في ظل اعتماد مزيد من منح إطار القدرة على تحمل الديون⁸. وخلال فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق، وافق الأعضاء على تعويض الصندوق عن مدفوعات أصول القروض المتنازل عنها دون تعويضه عن رسوم الخدمة المتنازل عنها، ومن المتوقع أن يتم التعويض من خلال عمليات تجديد الموارد.

(4) **الإقراض بعملة واحدة**. بينما جرت العادة على تعيين قروض الصندوق بوحدة حقوق السحب الخاصة، أدخل الصندوق خيار الاقتراض بعملة واحدة (الدولار الأمريكي أو اليورو). ووصلت المرحلة التجريبية

⁷ www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data

⁸ المدفوعات المتنازل عنها من سداد أصول القروض: 1 مليار وحدة حقوق سحب خاصة؛ والفوائد/رسوم الخدمة المتنازل عنها: 0.2 مليار وحدة حقوق سحب خاصة.

الأولى سقفها المحدد بمبلغ 200 مليون دولار أمريكي في مطلع عام 2016. وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2016، تم رفع السقف إلى 1.6 مليار دولار أمريكي، أي ما يعادل نصف التجديد العاشر تقريباً، ونتوقع الإدارة أن تستمر الزيادة في الصعود. وفي حين أن ذلك يبسط الاقتراض فإنه يزيد من التعرض لتقلبات العملة ويمكن أن يتطلب مقايضات بين العملات.

(5) **إطار الاقتراض السيادي**⁹. يتيح الإطار للصندوق تعبئة موارد إضافية لزيادة برنامج القروض والمنح بنحو 1:1 (انظر تطور موازنة الصندوق في الذيل الثالث، الجدول 5). وأرسي الصندوق قواعد تحوطية وتدابير للتخفيف من المخاطر من أجل إدارة تأثيرات الاقتراض السياسي على الالتزامات.

11- ومنذ عام 2014 (انظر الذيل السابع) اتخذ الصندوق الخطوات التالية لتعزيز قدرته وإدارته المالية:

(1) **النموذج المالي للصندوق**. استعاض الصندوق عن سلطة الالتزام بالموارد مقدماً بنهج قائم على التدفقات النقدية المستدامة¹⁰ اعتباراً من التجديد التاسع فصاعداً، لتحقيق تقارب مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وفي نهاية عام 2016، تم وضع نموذج جديد للتوقعات المالية بما يتواءم أكثر مع النهج المستخدم في إدارة الأصول والخصوم في سائر المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف. وصدرت الموافقة على اقتراح بتعويض الصندوق عن أصول القروض المتنازل عنها نتيجة لإطار القدرة على تحمل الديون¹¹.

(2) **تعبئة الموارد الداخلية**. حُدثت سياسات الإقراض ومعاييرها في الصندوق على غرار السياسات والمعايير في المؤسسة الدولية للتنمية والبنك الدولي للإنشاء والتعمير¹². وعُززت موارد الصندوق الداخلية عن طريق طلب سداد متأخرات القروض والمساهمات، وبحث إمكانية السداد المُبكر للقروض.

(3) **استكشاف جهات مانحة سيادية جديدة وطرائق تمويل بديلة**. أُطلقت مبادرة تعبئة موارد إضافية لاستطلاع نطاق زيادة التمويل من مصادر جديدة إضافية. ولم يكن التجديد التاسع للموارد كافياً لتمويل برنامج القروض والمنح المقرر بمبلغ 3.1 مليار دولار أمريكي. وسعيًا إلى سد تلك الفجوة، تفاوض الصندوق على قرض بمبلغ 400 مليون يورو مع مصرف التنمية الألماني. وفي إطار التجديد العاشر لموارد الصندوق، وافق المجلس التنفيذي في عام 2016 على قرض قيمته 200 مليون يورو من الوكالة الفرنسية للتنمية. والتمس الصندوق أيضاً مساهمات تكميلية لتمويل مجالات مواضيعية مختارة، بما في ذلك تعميم مراعاة تغيير المناخ، والزراعة المراعية للتغذية، والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والشراكات بين المنتجين والقطاعين العام والخاص¹³.

12- وفي حين أن موارد التجديدات الأساسية ستظل على الأرجح تشكّل الأساس الذي يستند إليه تمويل الصندوق، سيجري خلال فترة التجديد العاشر للموارد بحث خيارات من أجل ما يلي: (1) التعبئة المستمرة للمساهمات

⁹ وفقاً لتعريف المساعدة الإنمائية الرسمية في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، يمكن للدول الأعضاء احتساب القروض السيادية كمساعدة إنمائية رسمية.

¹⁰ يرد مسرد للمصطلحات في الذيل الثامن.

¹¹ لا يوجد أي التزام بتعويض الصندوق عن الفوائد ورسوم الخدمة المتنازل عنها.

¹² وافق الصندوق على شروط مختلطة جديدة تحل فعلياً محل اثنين من منتجاته بين الشروط التيسيرية للغاية والشروط العادية (أي القروض المتوسطة والمشددة).

¹³ انظر الوثيقة EB 2016/119/R.31: الإطار المقترح لمرافق جديدة للتمويل: تعزيز الدور التحفيزي للصندوق في تعبئة الموارد لأغراض التحول الريفي.

وبالإضافة إلى ذلك، يُرمع الصندوق تعبئة أموال متممة لاستكشاف آليات تمويلية جديدة: (1) برنامج السبل المهنية؛ (2) صندوق التعجيل؛ (3) صندوق تمويل الاستثمارات في أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

الأساسية ولمساهمات تكميلية غير مقيّدة من خلال دورات تجديد الموارد؛ (2) زيادة تعبئة موارد الصندوق من خلال: (أ) القروض السيادية؛ (ب) استكشاف نطاق الاقتراض من الأسواق المالية¹⁴؛ (ج) توسيع برنامج العمل من خلال مصادر التمويل الأخرى. ويهدف الصندوق من وراء ذلك إلى تكميل موارد التجديد العاشر عن طريق تعبئة ما يصل إلى 1.5 مليار دولار أمريكي من الموارد الإضافية. وتستطلع أيضاً مبادرة تعبئة الموارد الإضافية مصادر تمويل أخرى، بما يشمل المؤسسات الخيرية وسبل زيادة مبالغ التمويل المشترك.

13- **إدارة المخاطر:** أدى اقتصار مصادر تمويل الصندوق على تجديرات الموارد والاعتماد فقط على حقوق المساهمة في تمويل القروض السيادية إلى مخاطر مالية متصلة بما يلي: (1) استثمارات الخزنة؛ (2) مخاطر صرف النقد الأجنبي (يُعيّن الإقراض بوحدة حقوق السحب الخاصة في حين أن وحدة حسابات الصندوق هي الدولار الأمريكي)¹⁵؛ (3) تآكل قاعدة رأس المال في البيئة العالية التضخم (يقدم الصندوق قروضه بأسعار فائدة ثابتة تيسيرية). وفي ظل توسيع الهيكل المالي، وبعد إدخال إطار الاقتراض السيادي والإقراض بعملة واحدة، واجه الصندوق مخاطر إضافية محتملة (مثل مخاطر الفائدة وآجال الاستحقاق).

14- وأنشأ الصندوق مجموعة العمل المؤسسية التابعة للإدارة والمعنية باستعراض سياسات التمويل ومعاييرها في الصندوق. وقدم تقرير إلى لجنة الاستثمار والمالية التابعة للإدارة وإلى لجنة مراجعة الحسابات في ديسمبر/كانون الأول 2016.

15- وفي عام 2012، أنشأ الصندوق دائرة العمليات المالية برئاسة نائب رئيس الصندوق المساعد/كبير الموظفين الماليين/كبير المراقبين الماليين، وضمت الدائرة ثلاث شعب هي: (1) خدمات الإدارة المالية؛ (2) خدمات الخزنة؛ (3) شعبة المحاسبة والمراقب المالي.

16- وأعاد الصندوق تشكيل دعمه التنظيمي للهيكل المالي على النحو التالي: (1) إعادة تشكيل دائرة العمليات المالية لتصبح شعبة خدمات الإدارة المالية وشعبة المحاسبة والمراقب المالي؛ (2) فصل وظيفة التخطيط المالي عن وظيفة المراقب المالي؛ (3) إدخال بوابة إلكترونية يستطيع العملاء من خلالها إدارة قروضهم بمزيد من الفعالية؛ (4) فصل شعب إدارة المخاطر ورصد الامتثال عن شعبة خدمات الخزنة وباتت الآن مسؤولة مباشرة أمام كبير الموظفين الماليين.

17- وقام الصندوق أيضاً بإصلاح البنية الأساسية للمالية والخزنة. وشمل ذلك ما يلي: (1) إدخال تغييرات على المبادئ التوجيهية للاستثمار (ديسمبر/كانون الأول 2015)؛ (2) إجراء مفاوضات بشأن إبرام أول اتفاق رئيسي للصندوق مع الرابطة الدولية للمبادلات والمستقات المالية، وبناء القدرة الداخلية على المشاركة في المقايضة بين العملات؛ (3) تحسين نموذج الخزنة لزيادة موائمتها مع النموذج المستخدم في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف فيما يتعلق بإدارة الأصول والخصوم بحلول نهاية عام 2016؛ (4) زيادة إحكام الإبلاغ عن النسب المالية (أي الديون/حقوق المساهمة؛ والسيولة؛ وتغطية الديون)؛ (5) إنشاء فريق مهام رفيع المستوى معني بالاقتراض؛ (6) تحسين إدارة المخاطر.

¹⁴ الاقتراض من الأسواق غير متوقع خلال فترة التجديد العاشر.

¹⁵ من مخاطر النقد الأجنبي الإضافية المتأصلة تعدد سنوات التعهدات الرأسمالية وتعرضها لتقلبات سعر الصرف الأجنبي ما لم تكن المبالغ مربوطة بالدولار الأمريكي أو معتمدة في غطائها على الدولار الأمريكي.

جيم - المنتجات وشروط التمويل

- 18- تشمل منتجات الصندوق ما يلي: (1) القروض والمنح المقدمة بموجب إطار القدرة على تحمل الديون لدعم المبادرات الإنمائية في فرادى البلدان؛ (2) منح دعم الابتكار والبحوث والانخراط في السياسات وبناء القدرات؛ (3) المساعدة التقنية المستردة التكاليف التي أُدخلت في عام 2012. وبدأ تطبيق سياسات الإقراض ومعاييرها على التمويل المقدم من الصندوق في عام 1978 وتُفحّت تلك السياسات والمعايير عدة مرات، كان آخرها في عام 2013. ووافق الصندوق على سياسات للتمويل بالمنح في السنوات 2003، و2009، و2015؛ وفي عام 2007 اعتمد سياسة منفصلة للتمويل بالمنح في سياق إطار القدرة على تحمل الديون.
- 19- وتُعبّر شروط التمويل المقدم من الصندوق عن نصيب الفرد في كل بلد من الناتج المحلي الإجمالي، وقدرة ذلك البلد على تحمل الديون وعلى خدمة الدين، وهي تتفق مع الشروط المعمول بها في المؤسسة الدولية للتنمية. ويقدم الصندوق كل سنة ما يقرب من ثلثي قروضه بشروط تيسيرية للغاية¹⁶. وبحلول نهاية عام 2015، قدّم الصندوق تمويلاً بما قيمته 16.4 مليار دولار أمريكي لدعم 1 150 مشروعاً (الذيل الخامس). وشمل ذلك التمويل ما يلي: (1) 9.4 في المائة في شكل منح ضمن إطار القدرة على تحمل الديون؛ (2) 63.4 في المائة في شكل قروض بشروط تيسيرية للغاية؛ (3) 13.9 في المائة في شكل قروض تراوحت شروطها بين تيسيرية للغاية وعادية؛ (4) 13.3 في المائة في شكل قروض بشروط عادية¹⁷. وبذلك قدّم الصندوق دعمه المالي بشروط تيسيرية وفقاً للمادة 2 من اتفاقية إنشاء الصندوق¹⁸. ومع ذلك، يُمثل تقديم الأموال بشروط عادية سمة هامة من سمات الهيكل المالي، لأن التدفقات العائدة الأسرع والفوائد الأعلى من تلك القروض تدعم الاستدامة المالية للصندوق.

ثالثاً - أهداف التقييم المؤسسي وإطار التقييم وعمليته

- 20- الغرض الشامل لهذا التقييم المؤسسي هو إجراء تقييم مستقل للهيكل المالي للصندوق ومدى كفاية السياسات والوسائل التي يستخدمها الصندوق للمساعدة على الحد من الفقر الريفي عن طريق تمويل برنامج القروض والمنح. وتتمثل أهداف هذا التقييم في دراسة ما يلي: (1) ملائمة الهيكل المالي لتعبئة الموارد؛ (2) القيمة التي تضيفها الوسائل المالية المستخدمة في الصندوق إلى الدول الأعضاء؛ (3) كفاءة الهيكل المالي للصندوق؛ (4) مساهمة الاستراتيجيات الاستثمارية والمالية في الاستدامة المالية للصندوق؛ (5) طرح توصيات بشأن البدائل والخيارات المتصلة بالهيكل المالي التي من شأنها تعزيز قدرة الصندوق على تمويل برامج الحد من الفقر الريفي.

ألف - نطاق التقييم

- 21- كما ورد سابقاً فإن تعريف تقييم الهيكل المالي للصندوق يشمل ما يلي: (1) مصادر الأموال التي تحشد من خلال عمليات تجديد الموارد، والتمويل المشترك، وسائر المصادر، بما يشمل الاقتراض السيادي؛ (2) استخدام الموارد وتخصيصها للبلدان؛ (3) وسائل الدعم المالي وأدائها؛ (4) نُظم الإدارة المالية والرقابة المؤسسية في الصندوق (رقابة الإدارة العليا، وخدمات الخزانة والخدمات المالية)؛ (5) نظام الرقابة المالية الخارجية (بما في ذلك الدور ذي

¹⁶ سياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييرها. الفقرة 15 (أ) (2) (1).

¹⁷ في إطار التجديد الثامن لموارد الصندوق، بلغت نسبة الإقراض بشروط عادية 17 في المائة من مجموع المخصصات. وازدادت تلك النسبة إلى 23 في المائة أثناء التجديد التاسع للموارد.

¹⁸ حتى الشروط العادية تُعتبر تيسيرية عندما تؤخذ فترات السماح والسداد في الاعتبار، وفقاً لما هو متبع ومفهوم في جميع المؤسسات المالية الدولية.

- الصلة الذي يضطلع به مجلس المحافظين، والمجلس التنفيذي، وعملية تجديد الموارد). وسوف يستعين التقييم المؤسسي بالمواد التحليلية المستقاة من التقييمات السابقة، حيثما وجدت.
- 22- وسوف يغطي الإطار الزمني للتقييم الفترة الممتدة من عام 2004 حتى عام 2017. وشهدت تلك الفترة عدة تغييرات هامة أثرت على الهيكل المالي للصندوق (مثل إدخال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، وإطلاق مبادرة تعبئة الموارد الإضافية، واعتماد إطار الاقتراض السيادي، انظر الذيل السابع). وسوف يستعرض التقييم ما تحقق قبل عام 2004 من تطورات يمكن أن تكون ذات صلة بفهم تطور الهيكل المالي للصندوق.
- 23- وبالإضافة إلى تناول العوامل الداخلية، سيبحث التقييم التطورات الخارجية لتحديد العوامل التي تؤثر على الهيكل المالي للصندوق وأدائه المالي (مثل اتجاهات المساعدة الإنمائية الرسمية والأسواق الرأسمالية؛ وخبرة المنظمات المتخذة أساساً للمقارنة).
- 24- وسوف يشمل التقييم أيضاً مكوناً بنوياً، ذلك لأن الإدارة تسعى إلى تنويع مصادر تمويل الصندوق وربما تغيير الهيكل المالي، ومصادر التمويل والمنتجات. وسوف يستفيد التقييم أيضاً من خبرة عملية تجديد الموارد الجارية التي ستكتمل في عام 2017.

باء - النهج والمنهجية

- 25- **المنهجية.** سُنْفذ هذا التقييم ضمن إطار سياسة التقييم المعدلة في الصندوق (2011) وسيلتزم بالأسس المنهجية العامة المحددة في الإصدار الثاني من دليل التقييم (2015). وسوف يركز إلى أربعة من معايير التقييم المشتركة: الملاءمة، والفعالية، والكفاءة، والاستدامة المالية.
- 26- ويمكن تسخير المبادئ التوجيهية الرئيسية لتقييم مزايا الهيكل المالي الحالي للصندوق والتحسينات الممكنة في المستقبل. ويستصوب في الهيكل المالي ما يلي:
- (1) تعبئة موارد كافية لتعظيم مساهمات الصندوق في مساعدة البلدان المقترضة على التغلب على الفقر.
 - (2) توفير وسائل تستجيب لأولويات البلدان المتلقية في مجال الحد من الفقر الريفي.
 - (3) إتاحة الفرص لتعزيز الكفاءة المالية للصندوق من خلال الرفع المالي، مع إيلاء الاعتبار الواجب للقدرة المؤسسية والتكاليف وإدارة المخاطر.
 - (4) ضمان الاستدامة المالية للصندوق في المدى البعيد وعدم تعرضه لمخاطر لا داعي لها.
 - (5) تمكين الصندوق من تمويل برنامج قروض ومنح أخذ في الاتساع.
- 27- ويعرض الشكل 1 مخططاً مبسطاً يوضح سلسلة نتائج الهيكل المالي، ويساعد ذلك على بناء إطار تحليلي. وسوف يتناول التقييم الظروف الأولية المحيطة بالهيكل المالي وما يرتبط به من قضايا على مستوى المدخلات والمخرجات والنواتج، والطريقة التي يمكن أن يدعم بها ذلك تحقيق نتائج على الأجل الأطول. ومن المهم التنبيه إلى أن النواتج والنتائج على الأجل الأطول، بما فيها النتائج الإنمائية، تتأثر بكثير من العوامل الأخرى (مثل النهج الاستراتيجي المحدد في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛ وجودة تحديد المشروعات ودعم تنفيذها؛ وتحركات الأسعار؛ وظروف الاقتصاد الكلي؛ والظروف الأمنية؛ والتسيير؛ والقدرة المؤسسية). ويعني ذلك إمكانية النظر إلى الهيكل

المالي باعتباره واحداً من عدة عوامل مساهمة في النتائج الإنمائية؛ ولا يُستبعد أن تكون مساهماته غير مباشرة في حالات كثيرة.

الشكل 1

سلسلة نتائج الهيكل المالي



المصدر: مكتب التقييم المستقل في الصندوق

28- **إطار التقييم.** يتضمن الذيل الثاني إطار التقييم المؤسسي. ويشمل الإطار المعايير الأربعة المستخدمة في التقييم (الملاءمة؛ والفعالية؛ والكفاءة؛ والاستدامة المالية)، إلى جانب الأسئلة الرئيسية والأسئلة الفرعية حسب المعيار، ومصادر البيانات، ووسائل جمع البيانات والمعلومات. وسيجري صقلها أثناء عملية التقييم.

29- **الملاءمة.** سيتناول التقييم ملاءمة الهيكل المالي الحالي والسياسات الداعمة ووسائل تحقيق ولاية الصندوق حسب ما هو وارد في اتفاقية إنشائه ووثائقه المؤسسية التي صدرت بعد ذلك. وسوف يُقيّم مدى مساهمة الهيكل المالي في تيسير تمويل التدخلات المصمّمة لمساعدة السكان الريفيين الفقراء على التغلب على الفقر. وفيما يلي الأسئلة الرئيسية:

(1) ما مدى الملاءمة التي اتسم/بتسم بها الهيكل المالي في تعبئة الموارد المالية وتقديمها إلى الدول الأعضاء من أجل القيمة والأنواع المتوقعة من التدخلات في مجال الحد من الفقر الريفي والتنمية؟

(2) ما مدى ملاءمة الافتراضات الداعمة للهيكل المالي في الأداء التشغيلي للصندوق، والنتائج المعدّلة حسب المخاطر، وكفاءة التكاليف؟ وهل ما زالت ملائمة؟

(3) كيف يمكن للهيكل المالي للصندوق أن يصبح أكثر ملاءمة في السياق الإنمائي الدولي المتغيّر والرغبة في تجديدات الموارد؟

30- **الفعالية.** سيتناول التقييم فعالية الهيكل المالي للصندوق في تحقيق ولاية الحد من الفقر الريفي عن طريق النظر في مدى الوفاء بالالتزامات المحددة في العديد من عمليات تجديد الموارد بمرور الوقت، واتجاهات أولويات الصندوق. وفيما يلي الأسئلة الفرعية ذات الصلة:

(1) هل استخدمت الوسائل بفعالية (القروض، والمنح، والمساعدة التقنية المستردة التكاليف) في تلبية طلبات التنمية الريفية من مختلف البلدان (مثل البلدان المؤهلة للحصول على منح إطار القدرة على تحمل الديون/قروض بشروط تيسيرية للغاية/قروض بشروط مختلطة/قروض بشروط عادية) وفي تحديد الأولويات على أساس الاحتياجات والأداء؟

(2) هل كان الهيكل المالي للصندوق فعالاً في تعبئة موارد كافية لتلبية الطلب على التمويل المقدم منه والسماح بنمو برنامج القروض والمنح دون تكبد مخاطر غير متناسبة؟ وسوف يشمل ذلك استعراض حجم التمويل وأسعاره وطابعه العام ومرونته، فضلاً عن المنتجات الجديدة المحتملة.

(3) كيف ساهمت الاستراتيجيات المالية للصندوق في تعبئة موارد مالية إضافية تتجاوز تجديدها الموارد الأساسية (مثل الأموال التكميلية والتمويل المشترك) وتحقيق التوسع المؤسسي في الأهداف؟ وما هي التغييرات التي قد تكون مطلوبة؟

31- **الكفاءة.** سيتناول التقييم في إطار هذا المعيار جانبين رئيسيين: الكفاءة المالية والمسائل التنظيمية المالية. وفي إطار الجانب الأول، سيستعرض التقييم ما يلي: (1) وظائف الخزانة (تعظيم عائد الاستثمار في حدود القيود النقدية والمخاطر)؛ (2) نسب التكاليف الإدارية المؤسسية واتجاهاتها؛ (3) نسبة السيولة وسائر النسب المالية المعيارية. وفي إطار المسائل التنظيمية المالية، سيتناول التقييم بالاستعراض ما يلي: الرقابة المالية والمحاسبة، واستراتيجيات الخزانة وتعبئة الموارد، والسياسات والإجراءات، وكذلك نُظم دعم الإدارة المالية.

32- **الاستدامة المالية.** تعني أن الأرباح المتحققة من هوامش القروض، واستثمارات الخزانة، تغطي تكاليف التشغيل وتساعد أيضاً على بناء احتياطي من الاعتمادات لمواجهة المخاطر المالية والائتمانية والتشغيلية التي تتعرض لها المؤسسة على الأجل الطويل. وسوف يتناول التقييم الاستدامة المالية للصندوق من حيث قدرته على توفير الأموال المطلوبة لأداء ولايته على الأجل الطويل. وسوف يستخدم التقييم المستقل، من خلال محاكاة نموذج الخزانة المعزز، نسباً مالية معيارية لتقييم الاستدامة المالية عن طريق النظر في مصادر التمويل واستخداماته المتوقعة.

33- وفيما يلي الأسئلة الفرعية ذات الصلة:

(1) ما هي تأثيرات خليط المنتجات المالية والشروط والأحكام المفروضة على التمويل القصير والطويل الأجل المقدم من الصندوق؟

(2) ما هي العوامل المحركة الرئيسية للاستدامة المالية للصندوق؟ وما هي آثار العوامل الخارجية؟

(3) ما هي الدروس المستفادة من المنظمات الأخرى المماثلة التي يمكن أن تساعد على تعزيز الاستدامة المالية للصندوق وإدارته للمخاطر؟

جيم - جمع البيانات ومصادر المعلومات

- 34- **التقييم الذاتي للإدارة.** تماشياً مع سياسة التقييم، تُجري الإدارة في العادة تقييمياً ذاتياً إسهاماً منها في التقييمات المؤسسية. وتشارك الإدارة حالياً بدور كبير في استعراض الهيكل المالي. وانطلاقاً من هذه العملية، سيُطلب من الإدارة إعداد تقييم ذاتي لمناقشته مع مكتب التقييم المستقل في حلقة عمل داخلية تستغرق نصف يوم.
- 35- **استعراض الوثائق.** سيستعرض فريق التقييم الوثائق الرئيسية المتاحة في الصندوق المتصلة بالهيكل المالي والسياسات والوسائل المتصلة به (مثل التقارير المنبثقة عن مشاورات تجديد الموارد، والقوائم المالية، وبرامج العمل والميزانيات السنوية، والأطر الاستراتيجية المتوسطة والطويلة الأجل، ونشرات رئيس الصندوق، والسياسات والإجراءات ذات الصلة، ومحاضر اجتماعات لجنة مراجعة الحسابات، وتقارير المراجعة المختارة). وسوف يستعرض التقييم أيضاً الوثائق التي أعدها مجموعة العشرين والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف فيما يتصل بهياكلها المالية وتجديدات موارد نوافذها التيسيرية. وسوف يستفيد فريق التقييم من تقارير التقييم الصادرة عن مكتب التقييم المستقل، لا سيما التقييمات المؤسسية الأخيرة.
- 36- **المقابلات مع مصادر المعلومات الرئيسية.** ستشكّل المقابلات شبه المنظمة (سواءً مع الأفراد أو المجموعات) مصدراً هاماً للمعلومات التي سيجتاح إليها فريق التقييم (يمكن أن يشمل ترميز المعلومات استخدام برامج حاسوبية متخصصة). وسيجري تنظيم مقابلات مع مجموعة كبيرة من الأشخاص في المقر، بما في ذلك مجموعة مختارة من أعضاء هيئة المشاورات الخاصة بتجديد الموارد، والمجلس التنفيذي، ولجنتي التقييم ومراجعة الحسابات، والإدارة العليا للصندوق، والموظفين الرئيسيين في دائرة العمليات المالية، ومجموعة مختارة من موظفي دائرة إدارة البرامج، ومكتب الشراكات وتعبئة الموارد، وسائر الدوائر أو الشعب، حسب الاقتضاء. وستُعامل التعليقات التي سيجري جمعها من خلال المقابلات باعتبارها معلومات سرية ولن يُكشف عنها على أي نحو يدل على مصدرها.
- 37- **تحليل البيانات الكمية الخاصة بالصندوق.** سيستخلص التقييم بيانات كمية من النظم المالية للصندوق ومن قوائمه المالية وتقاريره وقواعد بياناته التشغيلية (مثل نظام المنح والمشروعات الاستثمارية ونظام أوراكل فليكس كيوب) وسيحللها. واستناداً إلى الأداء التاريخي ومختلف الافتراضات، سيستخدم نموذج الخزانة الجديد لمحاكاة التنبؤات الطويلة الأجل من أجل تقييم آثار مختلف مسارات العمل الممكنة. وسوف يعتمد التحليل أيضاً على اختبارات التحليل والحساسية التي يتم إجراؤها حالياً على النموذج المنقح لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.
- 38- وسيجري تنظيم تحليل إحصائي لتصنيفات التقييم، والتصنيفات المتولدة عن نظم التقييم الذاتي، حسب الاقتضاء (بما في ذلك تقييم حافظة المشروعات، والأنشطة غير الإقراضية، وأداء برامج الفرص الاستراتيجية القطرية) في مختلف أنواع التمويل (مثل منح إطار القدرة على تحمل الديون؛ والمساعدة المقدمة بشروط تيسيرية للغاية؛ والقروض المقدمة بشروط مختلطة؛ والقروض المقدمة بشروط عادية). ومن المهم في هذا التحليل التنبيه إلى أن التصنيفات ستترتبط على الأرجح بالخصائص القطرية (مثل مؤشرات التسيير؛ وقوة المؤسسات والسياسات؛ ومهارات الموارد البشرية). وسيجري بحث خيارات التعامل مع تحيزات اختيار العينات.
- 39- وسوف يلتزم التقييم، حسب الاقتضاء، ببيانات من مصادر خارجية. وتشمل الأمثلة بيانات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن اتجاهات تدفقات المساعدة الإنمائية الرسمية، واتجاهات العجز المالي في بلدان القائمة ألف، واتجاهات أسعار النفط، وبيانات البنك الدولي التي تظهر البلدان التي يعيش فيها الفقراء الريفيون، والاتجاهات في أسعار الفائدة والعائد في أسواق رؤوس الأموال الدولية.

- 40- **الاستقصاء الإلكتروني لموظفي الصندوق وأصحاب المصلحة.** سيوسّع استقصاء إلكتروني النطاق الذي سيصل إليه فريق التقييم للوقوف على تعليقات أصحاب المصلحة (مثل ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي، والإدارة العليا، وموظفي الصندوق، والمسؤولين الحكوميين الرئيسيين في بلدان القوائم ألف وباء وجيم). وستصاغ أسئلة الاستقصاء بحيث تغطي المسائل الرئيسية المحددة في إطار التقييم. وسيصمّم الاستقصاء الإلكتروني لتقييم آراء أصحاب المصلحة بشأن الهيكل المالي الحالي والتغييرات الممكنة في المستقبل والطلب المرجح على منتجات جديدة بالاستناد إلى الأسعار والشروط.
- 41- **الزيارات القطرية المختارة.** سيؤدي ضيق الوقت وقلة الموارد المتاحة إلى الحد من عدد الزيارات القطرية التي سيتم إجراؤها في إطار التقييم المؤسسي. ومع ذلك، سيحصل مكتب التقييم المستقل على مدخلات من مسؤولين حكوميين مختارين ومنظمات إنمائية لتأكيد درجة الجدوى العملية للتغييرات في شروط قروض الصندوق من منظور المشروعات، وشروط الإقراض/إعادة الإقراض، ومدى استفادة المستخدمين النهائيين من منح الصندوق/أسعار الفائدة التيسيرية وآجال الاستحقاق الطويلة، ولتقييم الطريقة التي يمكن بها بناء إقراض القطاع الخاص للصندوق إذا كان ذلك سيمثل خياراً. وستوجه الزيارات إلى مجموعة مختارة من البلدان المقترضة من الصندوق وإلى مجموعة مختارة من عواصم بلدان القائمتين ألف وباء. وسوف يركز الاختيار على ما يلي: (1) إدراج مجموعة متنوعة من البلدان المشمولة بشروط إقراضية مختلفة؛ (2) البلدان التي من المقرر إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الخاصة بها في وقت لاحق من عام 2017 أو عام 2018 لمعرفة ما إذا كانت اعتبارات التمويل ستؤثر على المشروعات المحتملة المدرجة في ذخيرة المشروعات أو على قرار بدء التصميم؛ (3) اللوجستيات العملية لتحقيق الكفاءة في تكاليف السفر.
- 42- **استعراض المنظمات المتخذة أساساً للمقارنة.** سيقوم فريق التقييم بجمع معلومات عن التسيير، والمنتجات والشروط، وإعادة هيكلة الموازنة لزيادة الرفع المالي، وآراء المانحين التي تجسدت في مؤتمر قمة مجموعة العشرين وأثناء تجديرات الموارد الأخيرة الخاصة بنوافذ الإقراض التيسيري في المصارف الإنمائية الكبرى المتعددة الأطراف (مثل البنك الدولي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية الأفريقي، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية).
- 43- وسيجري التماس مزيد من المعلومات التفصيلية من المصادر التالية: (1) المنظمات التي نفذت إصلاحات كبيرة لنوافذ قروضها التيسيرية (مثل البنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي)؛ (2) وكالة ثنائية أدخلت إصلاحات لتوسيع موازنتها وللاقتراض في الأسواق الرأسمالية (مثل الوكالة الفرنسية للتنمية والشركة الهولندية لتمويل التنمية)؛ (3) التحالف العالمي للقاحات والتحصين. ويضم التحالف العالمي المذكور الوكالات الرئيسية في الأمم المتحدة، والحكومات، وصناعات اللقاحات في البلدان المتقدمة والنامية، والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وطوّرت التحالف هيكلاً تمويلياً مبتكراً لتحويل التعهدات الطويلة الأجل إلى تمويل على نطاق واسع وعلى أجل طويل من خلال مرفق التمويل الدولي للتحصين؛ وجمع التمويل من الأسواق الرأسمالية الدولية.
- 44- **الحدود والقيود.** بالرغم من الإقرار بالآثار المترتبة على الهيكل المالي بالنسبة لفعالية التنمية الريفية التي ستحققها التدخلات الممولة من الصندوق في نهاية المطاف، ربما سيكون من الصعب تحديد علاقة سببية بين سمات الهيكل المالي ونتائج التنمية الريفية (مثل آثار المشروعات). وينشأ أحد التحديات الأخرى عن عدم وجود أي منهجية محدّدة لتقييم الهيكل المالي بطريقة شاملة، وهو ما سيكون لهذا التقييم قصب السبق في استكشافه.

رابعاً - عملية التقييم

45- **المراحل.** سُنْفذ التقييم المؤسسي للهيكل المالي على سبع مراحل: (1) جمع المعلومات في المقر من خلال ما يلي: (أ) استعراض الوثائق ذات الصلة (مثل المسائل القانونية ومسائل التسيير؛ والسياسات، والموافقات، والمنتجات، والخصوم والأصول)؛ (ب) مقابلات مع ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي، والإدارة والموظفين، بما في ذلك حلقات عمل تستغرق نصف يوم في بداية التقييم؛ (2) تصميم استقصاء إلكتروني وتنفيذه وتحليله؛ (3) إجراء دراسات حالة قطرية مختارة؛ (4) دراسة المنظمات المتخذة أساساً للمقارنة؛ (5) إجراء عمليات محاكاة للسيناريوهات البديلة؛ (6) إطلاع الإدارة على الاستنتاجات الناشئة، وإعداد مسودة تقرير، والنظر في تعليقات الإدارة عليها؛ (7) وضع الصيغة النهائية للتقرير، وإعداد رد الإدارة، ونشر التقييمات، والاستنتاجات والتوصيات. وسوف تكون المراحل تكرارية، وسيتم إجراؤها بالتوازي وستكون متداخلة في بعض أجزائها.

46- **المنجزات المرجوة وعملية الاستعراض والتعليقات.** تشمل النتائج الرئيسية المراد تحقيقها وثيقة النهج، وتقرير التقييم النهائي، وموجز عام¹⁹. وستوجه الدعوة إلى الإدارة لإبداء تعليقات خطية على مسودة وثيقة النهج ومسودة التقرير النهائي. وسوف تستعرض لجنة التقييم أيضاً مسودة وثيقة النهج، وستؤخذ تعليقاتها في الاعتبار على النحو الواجب عند تصميم التقييم وتنفيذه. وسوف يقوم مكتب التقييم المستقل بإعداد سجلات المراجعة التي ستبين بشفافية كيفية التعامل مع تعليقات الإدارة في التقرير النهائي.

47- **فريق التقييم.** سيمسك بزمام التقييم المؤسسي نائب مدير مكتب التقييم المستقل، السيد Fabrizio Felloni تحت التوجيه الاستراتيجي الشامل من مدير مكتب التقييم المستقل، السيد Oscar A. Garcia، وسيكون الفريق في هذه المرحلة مشكلاً على النحو التالي: السيد Marcus Fedder، أمين الخزانة السابق في المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، وهو يتمتع بخبرة استشارية قديمة في مسائل الاستثمار والأمور المالية في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف؛ والسيد Bruce Murray، المدير العام السابق لإدارة التقييم المستقل في مصرف التنمية الآسيوي، وهو صاحب خبرة قديمة في إدارة البرامج الإنمائية وتخصيص الموارد القطرية، والعمليات الإقراضية؛ والسيد John Markie، المدير السابق للتقييم في منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وهو يتمتع بخبرة في تقييم تعبئة الموارد في الوكالات الإنمائية المتعددة الأطراف وفي التنمية الريفية؛ والسيد Ruslan Guseynov، أخصائي في التحليل المالي وتحليل الاستثمارات، وله خبرة في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف. ويجمع الفريق بين الخبرة في مسائل التمويل والمسائل التشغيلية في المؤسسات المالية الدولية، وهو ملم بقضايا التنمية الريفية والحد من الفقر الريفي بما لها من أهمية حاسمة في ضوء الولاية المحددة للصندوق. وعلاوة على ذلك، سيقدم السيد Derek Poate، وهو من كبار المتخصصين في التنمية الدولية والتقييم، الدعم المنهجي طوال العملية. وسيتولى جمع البيانات وتوفير الدعم التحليلي والكمي لثلاثة خبراء استشاريين محليين في روما.

48- وسيجري دعم الفريق الأساسي بفريق من ثلاثة مستشارين تقنيين يتألفون من: السيد Fredrik Korfker، أخصائي في العمليات المالية والمصرفية ورئيس المقيمين السابق في المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، والسيدة Zenda Ofir، أخصائية في التنمية الدولية والرئيسة السابقة لرابطة التقييم الأفريقية؛ والسيد Jack Glen، وهو أستاذ مساعد متخصص في أسواق الائتمانات والمخاطر الائتمانية بجامعة جون هوبكنز وكبير موظفي سابق

¹⁹ الموجز العام يدخل ضمن منتجات الاتصال الرئيسية لمكتب التقييم المستقل التي تصدر في نهاية التقييم بمجرد الانتهاء من إعداد التقرير. ويتضمن الموجز العام ملخصاً يوجز استنتاجات التقييم الرئيسية وتوصياته.

للتقييم في مجموعة البنك الدولي. وسوف يستعرض المستشارون المنهجية ومسودة التقرير النهائي وسيبدون تعليقاتهم عليهما وسيقدمون دعمهم التقني حسب الاقتضاء.

49- الإطار الزمني. سيبدأ التقييم في عام 2017 وسينتهي في عام 2018 (الذيل الأول).

Evaluation Time Line

Timeline	
(January 2017-September 2018) Activities	
23 March 2017	Revised draft approach paper discussed by the Evaluation Committee
End April 2017	Complete team recruitment
May-July 2017	Interviews and group discussions, and information extraction from IOE reports
August-September 2017	Statistical and data analysis for relevance, effectiveness and efficiency assessments
July – September 2017	Selected country visits in APR, ESA, LAC, NEN and WCA and List A and B capitals
July-October 2017	Visits to comparator organizations
July-November 2017	Analysis of financial management, organizational arrangements, administration, human resource, treasury modelling and systems, risk management/compliance and corporate governance/voting power issues.
September 2017	Half-day workshop on Management's self-assessment of the financial architecture
October- December 2017	Financial modelling for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability
Mid-February 2018	Draft Financial Architecture CLE report - Internal peer review in IOE and review by Independent Advisors
Late February 2018	Presentation of emerging findings to Management
Mid-March 2018	Draft evaluation report sent to Management for comments and in-house workshop organized on main findings and recommendations
Mid- April 2018	Management provides written comments on draft final report
End -May 2018	IOE finalizes the evaluation report
June 2018	Final report transmitted to the Office of the Secretary for editing and translation. Management prepares its written response
September 2018	Presentation of the final report to the Evaluation Committee
September 2018	Presentation of the final report to the Executive Board

Evaluation Framework

<i>Evaluation criteria</i>	<i>Evaluation questions</i>	<i>Indicators</i>	<i>Data sources</i>
Relevance	KEY QUESTION: How relevant has IFAD's financial architecture been in mobilizing the necessary funding to maximize IFAD's contribution to reducing rural poverty?	Timeline of key events in the evolution of IFAD's financial architecture from 1978 to the present.	Analysis of corporate policies, strategies and IFAD replenishment documents.
	How relevant was/is the financial architecture in mobilizing financial resources and offering them to member states to increase investment in rural poverty reduction and development?	Responses to the Financial Architecture CLE E-survey	Analysis of selected evaluation reports, especially the Replenishment CLE.
	How relevant were the design and assumptions underpinning the financial architecture? Are these still valid?	The degree that the financial architecture mobilized financial resources to deliver the corporate objectives set out in key documents (e.g. Articles Establishing IFAD; IFAD replenishment papers; medium/long term strategies).	Interviews with Executive Board members, IFAD management and staff. The Financial Architecture CLE E-survey
	What needs to be done to enhance the future relevance of IFAD's financial architecture in the context of the changing international development context and appetite for replenishments?	Mapping trends in IFAD's financial assistance by type and the location of the countries in which the world's rural poor live.	Interviews with clients during selected country visits.
	What are the implications of increased financial leverage on IFAD's mission, operations and risk management? Would IFAD be more relevant in terms of reducing rural poverty if it: (i) retains the current financial architecture; or (ii) changes the financial architecture to expand or widen its financing activities?	Ability to respond to requests for increased financial assistance from client countries	Data extracted from IFAD's systems Financial support provided to groups of countries.
	What changes would be required in the Agreement Establishing IFAD and other legal documents?	Trends in the PoLG and gaps between the size of PoLGs and IFAD replenishments.	Location of the world's rural poor. Analysis of comparator institutions.
		IFAD's ability to meet the needs of all borrowing countries ranging from the poorest to the MICs.	Shareholders' view about: (i) IFAD's structure and focus on providing loans exclusively to sovereign entities; (ii) enhancing the sovereign borrowing framework to provide more incentives for the providers of sovereign loans; (iii) enhancing IFAD's cofinancing instrument including commercial cofinancing; (iv) mobilizing thematic or geographic trust funds; providing equity to enable IFAD to grow its balance sheet by borrowing funds; (v) providing other forms of support (e.g. in the form of long term guarantees) to allow IFAD to borrow long term funds to increase lending to MICs.
		Analysis of the end-clients who are the recipients of IFAD's funds.	
		Analysis of risk management practices	
		Risk adjusted returns	
	Lessons from MDB for risk management		
	Under what conditions would countries be willing to borrow from IFAD on harder terms for projects that are focused on the rural poor?		

<i>Evaluation criteria</i>	<i>Evaluation questions</i>	<i>Indicators</i>	<i>Data sources</i>
Effectiveness	KEY QUESTION: How effective were IFAD's financial architecture and instruments used in supporting IFAD's contributions to reducing rural poverty?	Influence of key events in the evolution of IFAD's financial architecture on its effectiveness.	Interviews with Executive Board members, IFAD management and staff.
	Were the instruments used effective in delivering development results?	Trends in the size and composition of PoLGs (increase in IFAD lending relative to increase in MDB lending for agriculture)	Interviews with clients during selected country visits.
	Do the rural poor benefit from the subsidized interest rates/grants associated with IFAD's instruments?	Analysis of evaluation report ratings by type of IFAD financial support: (i) DSF grants; (ii) highly concessional assistance; (iii) blended terms; (iv) ordinary loans	The Financial Architecture CLE E-survey
	Was IFAD's financial architecture effective in mobilizing sufficient resources to meet the demand for IFAD's financing and allow the PoLG to grow without incurring disproportionate risks? How did IFAD manage its risks? (treasury investment risks, foreign exchange risks relate to replenishment pledges/payments, risks related to lending in SDRs, inflation risks)	Analysis RIMS estimate of the number of people moving escaping rural poverty in countries eligible for various types of IFAD financial support.	Analysis of corporate policies, strategies, IFAD replenishment documents, the MICs strategy and the RIMS.
	Would new products enhance IFAD's effectiveness in reducing rural poverty by offering more flexibility to borrowers and generating additional income to IFAD?	Comparison of the demand for IFAD financing, PoLGs and actual vs. pledged contributions (by borrowing terms)	Data extracted from IFAD's systems
	Do the products and instruments influence the type of projects included in COSOPs?	The degree that various policies, instruments and processes enhanced or detracted from the effectiveness of IFAD's financial architecture and decisions to include projects in COSOPs.	Analysis of evaluation ratings of country strategies and projects.
	How has IFAD's financial architecture contributed to mobilizing additional financial resources beyond core replenishments?	Trends in the amount of international and domestic cofinancing leveraged during the replenishment periods by classification of borrowing country.	Analysis of the impact of key IFAD policies and range of products on IFAD's financial architecture.
	What are the key drivers of IFAD's ability to mobilize non-core resources related to financial architecture and concerned policies?	Trends in the amount of other funding mobilized during the replenishment periods by classification of borrowing country.	Data extracted from IFAD's systems related to the PoLG, approvals, cofinancing and other funding mobilized. Examination of the experience gained by comparator organizations that is relevant to IFAD and its financial architecture.
	How have the financial policies and procedures supported the financial architecture and risk management and what needs to be strengthened?	Analysis of general financial policies; credit risk management for lending; credit risk management for treasury; market risk management; treasury policies; borrowing; lending products; pricing; liquidity; etc.	Model simulations of various scenarios
	Does the experience gained by comparator organizations suggest alternatives that IFAD should consider to strengthen its financial architecture?		Analysis of projects IFAD has lent to
		Analysis of other IFI's financial policies and governance structure	
		Analysis of:	
		- DSF, including reimbursing IFAD for forgone principal and interest reflows	
		- One PBAS covering all financial support or two PBASs, one for	

<i>Evaluation criteria</i>	<i>Evaluation questions</i>	<i>Indicators</i>	<i>Data sources</i>
		<p>Responses to the Financial Architecture CLE E-survey</p> <p>Need for a graduation policy that better defines which countries are eligible for which types of assistance.</p>	<p>concessional financing and one for ordinary lending allocated depending on the ALM</p> <p>- Sovereign borrowing framework and procedures for managing the associated risks.</p> <p>- Single currency, phasing out the use of SDRs and procedures for managing the associated risks and converting existing SDR loans into single currency loans appropriate for the borrower.</p> <p>Analysis of lessons from: (i) The World Bank/IFC/IDA; (ii) the African Development Bank; (iii) MDB's private sector agriculture lending activities; (iii) bilateral organizations that have changed their financial architecture (e.g. AFD or FM); (iv) from GAVI, an organization that uses innovative financing and includes non-government representatives on the Board.</p>
Efficiency	<p>KEY QUESTION: How efficient is the financial architecture?</p> <p>Policy for investing treasury assets, borrowing funds, asset and liability management. Are risk management and the middle and back office adequately staffed to support treasury and lending?</p> <p>Is IFAD's treasury IT system adequate and does it allow the correct reporting of risks and P/L</p> <p>Is the governance and organizational framework adequate to support IFAD's financial architecture?</p> <p>The oversight framework, including the guidance and control provided by the governing bodies, including the Executive Board and the Governing Council and the establishment of the Audit Committee.</p> <p>Organization of the governing bodies and related decision making and voting procedures, Board representation and membership in Lists A, B and C.</p> <p>Incentives to encourage members to contribute to replenishments</p>	<p>Financial efficiency indicators (e.g. P/L; risk-return analysis liquidity ratio; cost of funds).</p> <p>Optimal debt-equity ratio for IFAD to obtain a high credit rating by the key rating agencies?</p> <p>Appropriate separation of front office and middle and back office and risk management</p> <p>Risk management framework</p> <p>Changes in ways IFAD covers administrative costs and overheads</p> <p>Adequacy of IFAD's corporate governance and organizational framework related to financial</p>	<p>Data extracted from IFAD's systems</p> <p>Interviews with Executive Board members, IFAD management and staff.</p> <p>Interviews with clients during selected country visits.</p> <p>The Financial Architecture CLE E-survey</p> <p>Findings from IOE studies including</p>

<i>Evaluation criteria</i>	<i>Evaluation questions</i>	<i>Indicators</i>	<i>Data sources</i>
	and provide sovereign loans	architecture.	the Efficiency Evaluation
	Organizational structure for the internal financial management and procedures, IFAD's financial indicators and reporting procedures and systems.	Adequacy of incentives for members to contribute to IFAD's financing.	Examination of the experience gained by comparator organizations that is relevant to IFAD and its financial architecture.
	Are IFAD's supporting systems for the financial architecture appropriate?	Appropriate roles of structures for risk management, asset and liability management, loan approval and pricing.	Analysis of the trends in IFAD's administrative costs and overheads.
	What proportion for IFAD's administration costs could be recovered under new financial architecture options?	Adequacy of IFAD's human resources/skills, treasury tools and systems related to financial architecture.	Financial modelling
	Estimated incremental costs to support a new financial architecture	Responses to the Financial Architecture CLE E-survey	Review of IFAD's corporate governance and procedures for determining voting power.
	Timing and phasing to implement the required changes.		Analysis of IFAD's organizational structure, human resources/skills and systems supporting IFAD's financial architecture.
Financial Sustainability	KEY QUESTION: How financially sustainable is IFAD?	Responses to the Financial Architecture CLE E-survey	Interviews with Executive Board members, IFAD management and staff.
	How does the mix of financial products, terms and conditions affect IFAD's short and long term financing? (e.g. optimality of the balance sheet, use of financial leverage, amount of liquidity held and revenue generated from management of liquid assets. Interest/service charges)	Possible trends in ODA and the implications for future IFAD replenishments.	Interviews with clients during selected country visits.
	Do the profits from loan margins and treasury investments cover both the operational costs and help build a buffer of provisions to deal with IFAD's financial, credit and operational risks?	Key indicators of IFAD's past and expected future financial performance. A PoLG was judged to be Cash Flow Sustainable if, by projecting all the cash inflows and outflows resulting from the past, current and future PoLGs if IFAD's liquidity never fell below its minimum liquidity requirement (60 per cent of the annual projected gross disbursements).	Data extracted from IFAD's systems The Financial Architecture CLE E-survey
	Would shorter tenors lead to higher turnover of the loan portfolio, higher impact and better financial sustainability?		OECD DAC trends in ODA in absolute terms, as a per cent of GDP and the trends in fiscal deficits in donor countries. Past and expected future trends in oil prices.
	What are the implications of external factors (e.g. interest rates and ODA trends on IFAD's sustainability?)		Analysis of the impact of key IFAD policies (e.g. Policies and Criteria for IFAD Financing; products, pricing and terms; DSF; PBAS) and possible new policies (e.g. graduation policy; commitment charge).
	Can IFAD operate in the long term without further financial support from its shareholders? How does IFAD need to be structured to be financially sustainable in the long term with and without further sizable member contributions?	Comparison of inflows (e.g. loan reflows, treasury investment income, compensation for forgone DSF principal and interest reflows; contributions through IFAD replenishments; other contributions; sovereign loans; market borrowings) and outflows (disbursements for loans and grants for the past, current	Past IFAD replenishments and assumptions about future
	What are the needs arising from a possible new financial architecture to enhance IFAD's financial sustainability and risk management?		
	Given the increased cost of funds that IFAD may face, what would be		

<i>Evaluation criteria</i>	<i>Evaluation questions</i>	<i>Indicators</i>	<i>Data sources</i>
	<p>the resultant lending rates/credit margins IFAD would have to charge to operate sustainably?</p> <p>Does IFAD have the right financial structure to successfully broaden its financial infrastructure?</p> <p>What would be the optimal capital structure and balance sheet in terms of equity and debt?</p> <p>Would a private sector window (e.g. lending to or making equity investments in private sector micro credit institutions or agro-processing/supply chain businesses closely linked to the rural poor) generate a profit to enhance financial sustainability?</p> <p>What organizational changes would be required to deal with added risk factors associated with changes in the financial architecture, sources of financing, products and terms?</p>	<p>and future PoLGs; uncompensated forgone DSF principal and interest reflows; repayment of sovereign loans; repayment of capital market borrowings; disbursements for administration, budget and other expenses).</p> <p>Key indicators of IFAD's past and future financial performance under different scenarios and assumptions (e.g. IFAD: (i) covers its costs; (ii) covers its risks, including potential loan losses; (iii) quantifies the elements of loan subsidies; (iv) either receives further contributions to cover subsidies, covers them by profits from its operations and/or its treasury portfolio or reduces the amount of subsidies provided and focuses the remaining subsidies on the most needy.</p> <p>Ratio of reflows to contributions and administrative charges</p> <p>Proportion of contributions likely to be counted as IFAD equity by rating agencies.</p>	<p>replenishments and the demand for various types of products.</p> <p>Possible changes in IFAD's financial architecture.</p> <p>Model simulations of various scenarios going forward.</p>

Financial Indicators

Table 1
Evolution from IFAD6 to IFAD10 of the annual programme of loans and grants and sources of financing

<i>Element of financial architecture</i>	<i>IFAD6</i>	<i>IFAD7</i>	<i>IFAD8</i>	<i>IFAD9</i>	<i>IFAD10</i>
Annual PoLG (UUS\$ billion)	NA	2.0	3.0	2.95	3.0
Total financing required (UUS\$ billion)	1.425	2.427	3.626	3.530	3.6
Members' contribution (UUS\$ billion)	0.560	0.800	1.200	1.5	1.44
Ratio of PoLG to Contributions	NA	2.5	2.5	2.0	2.1
% of total financing covered by contributions	39%	33%	33%	42%	40%

Table 2
Evolution from IFAD6 to IFAD10 of key policies related to IFAD's financial architecture

<i>Element of financial architecture</i>	<i>IFAD6</i>	<i>IFAD7</i>	<i>IFAD8</i>	<i>IFAD9</i>	<i>IFAD10</i>
Related policies					
Members' core and supplementary contributions	✓	✓	✓	✓	✓
HIPC debt forgiveness	✓	✓	✓	✓	✓
Performance Based Allocation System	✓	✓	✓	✓	✓
Debt Sustainability Framework		✓	✓	✓	✓
Other resource mobilization				✓	✓
Sovereign loans/KfW loan				✓	✓

Table 3
Evolution from IFAD6 to IFAD10 of key financial indicators used by IFAD

<i>Element of financial architecture</i>	<i>IFAD6</i>	<i>IFAD7</i>	<i>IFAD8</i>	<i>IFAD9</i>	<i>IFAD10</i>
Key financial indicators					
Asset liability management system		✓		✓	✓
Advance commitment authority ^a	✓	✓	✓	✓	
Sustainable cash flow model ^b				✓	✓
Equity ratio	✓	✓	✓	✓	✓
Liquidity ratio	✓	✓	✓	✓	✓
Debt to equity ratio					✓
Debt coverage ratio					✓

Table 4
IFAD's Key Financial Ratios

		<i>IFAD6</i>		<i>IFAD7</i>		<i>IFAD8</i>		<i>IFAD9</i>		<i>IFAD10</i>		<i>IFAD10</i>		
										<i>(First Year)</i>				
Financial Ratio	Measure	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Liquidity ratio	Not lower 5%	37.8%	37.7%	34.2%	33.0%	31.1%	30.4%	29.7%	28.5%	25.1%	21.6%	20.3%	17.8%	—
Equity ratio	Not lower 60%	66.1%	71.3%	72.1%	66.9%	64.6%	68.1%	71.7%	72.8%	77.5%	80.7%	88.4%	93.5%	—
Debt to equity		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2.0%	—
Debt coverage ratio	Not higher 50%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.1%	—

Notes: (i) The financial ratios are calculated on IFAD stand-alone financial statements in nominal terms. (ii) The debt-related ratios were zero up to 2014 as there were no borrowing activities until 2015 when the KfW loan was approved.

Source: Accounting and Controllers Division of IFAD.

Table 5
IFAD's Balance Sheet Composition (2005-2015)

	VERTICAL ANALYSIS* (change between items)						HORIZONTAL ANALYSIS** (change between years)			
	2005		2010		2015		2005-2010		2010-2015	
	US\$ (000)	%	US\$ (000)	%	US\$ (000)	%	US\$ (000)	%	US\$ (000)	%
Cash and Investments	2 505 186	45	2 591 048	34	1 525 161	21	85 862	3	(1 065 887)	(41)
Net receivables (incl. contribution and promissory notes)	511 421	9	814 047	10	806 508	11	302 626	59	(7 539)	(1)
Net loans outstanding	2 608 769	46	4 152 322	55	5 058 692	68	1 543 553	59	906 370	22
Fixed and intangible assets			3 458	0	11 027	0	3 458		7 569	219
Total assets	5 625 376	100	8 232 327	100	7 401 338	100	1 935 499	34	(159 487)	(2)
Payables and liabilities	325 957	6	279 374	4	171 319	2	(46 583)	(14)	(108 055)	(39)
Undisbursed grants	42 210	1	78 462	1	66 428	1	36 252	86	(12 034)	(15)
Deferred revenues	3 140	0	78 303	1	73 225	1	75 163	2 394	(5 078)	(6)
Borrowing liabilities					162 948	2			162 948	-
Total liabilities	371 307	7	436 139	6	473 920	6	64 832	17	37 781	9
Total contributions	4 618 124	82	6 157 886	81	7 897 222	107	1 539 762	33	1 739 336	28
General reserve	95 000	2	95 000	1	95 000	1	-	-	-	-
Retained earnings	540 945	10	871 850	12	(1 064 754)	(14)	330 905	61	(1 936 604)	(222)
Total equity	5 254 069	93	7 124 736	94	6 927 468	94	1 870 667	36	(197 268)	(3)
Total liabilities and equity	5 625 376	100	7 560 875	100	7 401 388	100	1 935 499	34	(159 487)	(2)

Source: IFAD documents (EB 2006/87/R.32/Rev.1; EB 2011/102/R.42/Rev.1; GC 40/L.7)

Key Policies Supporting the Financial Architecture

A. Heavily Indebted Poor Countries Debt Initiative

1. Since 1996, IFAD has been involved debt relief and debt management in Member States by participating in the Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) debt initiative. The objective of the HIPC debt initiative is to reduce the net present value of the debt of poor countries that carry unsustainable levels of debt to a level that will no longer compromise their ongoing economic reform and rural poverty eradication efforts.
2. Five principles guided the design of the HIPC debt initiative to ensure that it: (i) addressed a country's total debt sustainability with a reliable exit strategy and involve all creditors to be effective and equitable; (ii) assisted only countries with a track record of economic policy and structural reform, and that are making efforts towards poverty eradication; (iii) built on the existing mechanisms of debt relief; (iv) preserved the financial integrity of the IFIs involved; and (v) secured a continued flow of new external financing on appropriately concessional terms from IFIs and from the private sector.
3. For IFAD the HIPC debt initiative involves two financial movements: (i) agreed reduction of debt repayments from debtor countries to IFAD; and (b) payments to IFAD's loan fund accounts to compensate for the associated loss of the financial reflows. IFAD participated in the HIPC debt initiative on a country-by-country basis.
4. IFAD established an operational policy framework for its participation in the HIPC Debt Initiative and a Trust Fund. The main issues that IFAD addresses during the preparation of each country specific HIPC debt initiative are: (i) the country's policy focus on rural poverty eradication; (ii) the strength of the country's poverty eradication and rural development programme; and (iii) the sensitivity to rural poverty eradication of the ongoing structural adjustment efforts.
5. During replenishments IFAD's compensation for the debt write-off for HIPC countries is shown separately.

B. Performance based allocation system

6. Introducing the PBAS had important implications for the financial architecture. The PBAS formula incorporates measures of both country needs and country performance.²⁰ With the PBAS IFAD abandoned the provision in Para 21 of the Lending Policies and Criteria that IFAD "will not seek to develop a pattern of country allocations; it will, instead, designate a number of priority countries for programming purposes."
7. Prior to the PBAS, IFAD's funding was allocated by region, based on country needs, with Africa receiving about half of the funding. Under the PBAS APR had the highest allocation (33 per cent), followed by ESA (22 per cent), WCA (19 per cent), NEN (14 per cent) and LAC (12 per cent). Although regional lending shares were not included in the PBAS design, 41 per cent of total funds were allocated to sub-Saharan Africa. If countries in North Africa were included, then Africa received nearly half of the financing.
8. The PBAS CLE concluded that although some issues that needed to be addressed, the PBAS resulted in a more transparent, flexible and predictable resource allocation system and contributed to greater fairness in the allocation of IFAD's resources across developing Member States than was the case with the allocation system in place before 2003. IOE found that the PBAS was generally well tailored to IFAD and enhanced IFAD's credibility.

²⁰ IOE found that 65 per cent of a country's allocation is driven by country needs and 35 per cent by country performance. See IOE. Corporate-level evaluation of IFAD's performance-based allocation system. 2016

9. Relative to the other MDBs, IFAD has a unique financial architecture in that all loans and country grants, including the proceeds of sovereign borrowing, are allocated through the PBAS.²¹ The other MDBs only use their PBASs to allocate concessional funds and their ordinary lending is allocated on the basis of asset liability (ALM) management considerations. Consequently, MDBs have been able to grow their market related portfolios by increasing their lending to MICs and other countries that were able to absorb the increased lending. By growing that part of their portfolios, future MDB profitability will increase. This will generate funds that can be contributed to their soft windows, technical assistance funds, reserves and finance increased administrative costs.

C. Debt sustainability framework

10. Since 1996, IFAD has been involved debt relief and debt management in Member States by participating in the Debt Initiative for Heavily Indebted Poor Countries (HIPC). The Debt Sustainability Framework (DSF) was developed to complement the HIPC initiative. Since 2007 the DSF has been an important part of IFAD's financial architecture because it governs the form of its financial assistance provided to eligible countries. IFAD uses the IMF/World Bank debt sustainability country classification,²² to determine which countries are eligible for DSF grants.
11. Based on the country classification, IFAD provides financial support as governed by the PBAS on the following basis: (i) for countries with low debt sustainability: 100 per cent grant; (ii) for countries with medium debt sustainability: 50 per cent grant and 50 per cent loan; and (iii) for countries with high debt sustainability: 100 per cent loan.²³
12. Under the 2007 DSF policy, IFAD's Member States expressed a commitment "to compensate IFAD within a pay as-you-go mechanism as adopted under the fourteenth replenishment of the International Development Association" (underscoring added). IFAD is to be compensated for the financial impact from the DSF in a way that reflects the repayment schedule of the loans that were converted into DSF grants. Since IFAD's first DSF grant financed projects were approved in 2007 and included 10-year grace periods, the impact of the forgone flows will materialize from 2017 onwards. Since the PoLG has increased, and the 10-year grace periods will end for a larger number of projects in future years, the impact of the DSF on IFAD's financial position will grow progressively from 2017 onwards. As of 31 December 2015 the estimated forgone reflows until 2055 totalled SDR 1.2 billion, which will increase as more DSF grants are approved.
13. There are several issues related to the IFAD's compensation for the DSF: (i) during the IFAD10 replenishment consultations, Members agreed to compensate IFAD for forgone principal payments but not for forgone service charges; (ii) for IFAD10 only five countries made an incremental pledge to cover the DSF; and (iii) some countries that were part of IFAD7 and IFAD8 were not part of IFAD10, raising the issue of how their share of DSF compensation would be covered if they are not part of IFAD11 and subsequent replenishments. As part of the IFAD11 replenishment IFAD will prepare a paper on its experience and the experience of other MDBs on the DSF reflecting actual and estimated net losses in service charge payments proposals on future approaches to compensation. If IFAD were not fully reimbursed for the forgone DSF reflows it would have an adverse impact on IFAD's financial sustainability because the volume of reflows would be less than expected, thus putting downward pressure on the feasible size of future PoLGs.

²¹ In principle, about 95 per cent of the PoLG is allocated through the PBAS with the remaining 5 per cent is set aside for the Regional and Global Grants programme.

²² The World Bank and the IMF assessed the debt sustainability of 38 countries, of which 35 are receiving debt relief. Sudan, Somalia and Eritrea are not yet eligible.

²³ Since most of DSF-eligible countries are in Africa, the greatest impact of the DSF among MDBs is on the World Bank (IDA), AfDB and IFAD.

D. Single currency window

14. Most countries in APR and LAC would prefer to borrow in dollars, while the economies and currencies of some countries in NEN and WCA are more closely linked to the Euro. IOE received feedback that some countries were unhappy at being required to borrow in Euros when their projects were financed from the proceeds of the KfW loan.
15. IFAD has made progress in introducing the single currency lending option. The first ceiling of UUS\$200 million was reached in the first year of IFAD10. The ceiling was increased to UUS\$1.6 billion, about half of IFAD10, and will eventually reach 100 per cent.
16. As long as single currency loans are made in US dollars, and out of equity, IFAD would not face foreign currency risk as the institution's equity is denominated in US dollars. Loans made in another currency would either have to be funded in that currency or hedged back into US dollars via a cross currency swap. Equally, borrowings denominated in non US dollars would have to be either swapped back into US dollars or on-lent in that currency. Consistent with the practice of MDBs, IFAD should have the ability to lend in a currency that is demanded by, and appropriate for, the client's project. If IFAD received attractive funding in Japanese Yen, market conditions suggest that it might be challenging to find natural takers of Yen denominated loans. If that proves to be the case IFAD would have to swap such funding into US dollars. Funding denominated in Renminbi, however, could be interesting for a number of IFAD's Asian borrowers.

E. Sovereign borrowing framework

17. The IFAD9 replenishment was not sufficient to finance the planned US\$3.1 billion PoLG. To fill that gap, in 2014 IFAD negotiated a loan of up to EUR 400 million with KfW to be used to finance loans on ordinary terms and allocated through the PBAS.²⁴ Although the KfW loan facility was approved prior to the Sovereign Borrowing Framework (SBF),²⁵ all the financial covenants of the SBF are being monitored for the KfW facility. Based on lessons learned from implementation of the KfW facility, IFAD is strengthening its in-house capacity to manage forthcoming SBF loans.
18. The SBF was approved in 2015 for borrowing from sovereign states and state-supported institutions to provide a mechanism to mobilize additional resources to be made available on concessional terms during IFAD10 and beyond. Sovereign borrowing is to be: (i) demand-driven with consideration given to the terms (i.e., interest rate, currency denomination, and grace and maturity periods); (ii) incremental to, and not a substitute for, the contribution of Members to replenishments; (iii) condition free (i.e., no beneficiary, purpose, theme or geographic area restrictions); (iv) allocated through the PBAS if the sovereign borrowing is expected to fund the PoLG²⁶ and in accordance with the Policies and Criteria for IFAD Financing; and (iv) satisfy the principles of financial sustainability in isolation (or "self-funding"). The anticipated impact of the sovereign borrowing framework would be to increase IFAD's PoLG by approximately 1:1. Each sovereign borrowing could be about US\$500 million. The Executive Board approved a sovereign loan from AFD in 2016.

²⁴ The establishment of the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund (Spanish Trust Fund) in 2010 gave IFAD some experience managing borrowed funds. As the Spanish Trust Fund resources are considered cofinancing, they are not allocated through the PBAS and can be used to increase IFAD's support in particular countries/areas. The grant element of the Spanish Trust Fund facilitates IFAD's on-lending to Member States at concessional rates. However, at least 50 per cent of the Spanish Trust Fund will be allocated under IFAD's ordinary terms.

²⁵ The SBF was patterned on Concessional Partner Loans developed for IDA17.

²⁶ The framework also envisions the possibility that sovereign loans could be used to increase the PoLG above the level decided on during replenishments.

19. IFAD has established prudential norms to manage the impact of sovereign borrowing on the financial architecture: (i) debt/equity: not higher than 35 per cent; (ii) liquidity ratio: not lower than 5 per cent; and (iii) debt service coverage ratio: not higher than 50 per cent.
20. IFAD has also adopted risk mitigation measures for sovereign borrowing related to term risk, interest rate risk, currency risk, default risk, liquidity risk, operational risk, conflict of interest risk, and other risks that IFAD faces in its normal operations (e.g. reputational, environmental and social) that are mitigated through IFAD's existing measures.

F. The Replenishment Process

21. Although not a "policy", the replenishment is at the cornerstone of the financial architecture of IFAD. Over 90 per cent of IFAD's assets are funded by equity which includes replenishment contributions and general reserves.
22. According to the Agreement establishing IFAD, the Governing Council "shall periodically, at such intervals as it deems appropriate, review the adequacy IFAD of the resources available to the Fund". Similar to other IFIs, IFAD's replenishments have taken place on a three-year cycle. The responsible governing body is the Replenishment Consultation, a committee of the Governing Council, where all the members of list A and B participate and 18 are selected from list C members.
23. As the 2014 CLE on IFAD Replenishment states, replenishment have taken up three interlinked objectives: (i) mobilize resources; (ii) provide an opportunity for IFAD to explain its evolving strategy to reduce rural poverty and present its achievements and results; and (iii) provide Member States an opportunity to offer strategic guidance to the organization.
24. As previously noted, replenishment pledges more than doubled between IFAD6 (US\$506 million) and IFAD 8 (US\$1.2 billion). Member's pledges further increased to US\$1.5 for IFAD9 but declined slightly to US\$1.35 billion for IFAD10. During IFAD9 and IFAD10, IFAD became more dependent on members' contributions relative to reflows to finance its costs. At the same time, the IFAD9 replenishment was not sufficient to finance the envisaged PoLG and a loan from KfW was taken to fill in the gap (see previous section).

Loans and DSF Grants by Type

- IFAD policies state concessional loans must be provided on more favourable terms (i.e., in terms of interest rate, maturity period, fees, etc.) than borrowers can obtain from the market.²⁷ The policy on concessionality states that developing Member States that have graduated from IBRD may receive concessional loans from IFAD subject to the availability of funds, including funds that IFAD obtains from sources other than replenishment. That approach allows IFAD to coordinate its lending to concessional borrowers with the different sources of funding (e.g. the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund).
- IFAD provides financing on the following terms:²⁸

	<i>Interest rate</i>	<i>Maturity</i>	<i>Grace period</i>	<i>Service charge</i>	<i>Observation</i>
DSF grants					Financing is provided as a grant
Highly Concessional	Interest free	40 years	10 years	0.75 per cent per annum	
Blend	1.25 per cent per annum	25 years	5 years	0.75 per cent per annum	
Ordinary	A variable interest rate plus a spread. The interest rate is based on the six-month Libor rate for the four SDR currencies (Euribor rate for EUR) weighted by the SDR weights. SDR weights are based on SDR units and exchange rates published by IMF.	15 to 18 years	3 years. The Executive Board may vary the grace period.		The IBRD variable spread for loans with maturity greater than 15-18 years is applied.
Hardened	Interest free	20 years	10 years	0.75 per cent per annum	Discontinued in 2012
Intermediate Terms	An interest rate of one half of the IFAD Reference Interest and have a 20 years maturity, including a 5 years grace period. This product was discontinued in 2011	20 years	5 years. The Executive Board may vary the grace period.		Discontinued in 2012

Source: IFAD. Review of the Lending Policies and Criteria. 2012.

²⁷ IFAD. Review of the Lending Policies and Criteria. 2012.

²⁸ The Policies and Criteria for IFAD Financing states "No commitment charge shall be levied on any loan."

Summary of IFAD loans by lending terms, and of DSF grants, 1978-2015^a

Amounts in US\$ million

	1978-2006	2007-2009	2010-2012	2013-2015	2015	1978-2015
DSF grants						
Amount	-	401.5	680.7	457.0	224.9	1 539.2
Number of grants	-	43	50	33	12	126
Highly concessional loans						
Amount	6 825.8	948.6	1 315.4	1 283.9	533.8	10 373.7
Number of loans	545	55	61	62	28	723
Hardened loans						
Amount	-	8.5	50.6	-	-	59.1
Number of loans	-	1	4	-	-	5
Intermediate loans						
Amount	1 605.8	171.4	197.4	-	-	1 974.7
Number of loans	133	9	6	-	-	148
Blend loans						
Amount	-	-	-	249.5	145.9	249.5
Number of loans	-	-	-	13	8	13
Ordinary loans						
Amount	950.8	186.5	441.5	594.0	323.0	2 172.8
Number of loans	69	17	24	25	14	135
Total amount	9 382.4	1 716.6	2 685.6	2 584.4	1 227.6	16 369.0
Total number of loans and DSF grants^{b, c}	747	125	145	133	62	1 150

Source: Grants and Investment Projects System.

^a Amounts as per the President's report for each programme or project approved by the Executive Board. Includes Regular Programme loans, Special Programme for Sub-Saharan African Countries Affected by Drought and Desertification loans and DSF grants. Includes a loan on highly concessional terms approved in 2005 for Indonesia made up of unused proceeds of a loan approved in 1997 on intermediary terms. Any discrepancy in totals is due to rounding.

^b A programme or project may be financed through more than one loan or DSF grant and thus the number of loans and DSF grants may differ from the number of programmes or projects shown in other tables.

^c Fully cancelled or rescinded loans are not included.

Extracted from IFAD Annual Report 2015,

MDB's Progress in Reforming Their Financial Architecture

A. The context

1. Some factors constrain direct comparisons of IFAD to the MDBs. IFAD was established as a fund within the UN system whereas MDBs were established as banks and were expected to generate operational surpluses. MDBs provide both financing raised in the capital markets by issuing bonds and on concessional terms. The MDBs have high (AAA – AA) credit ratings.²⁹ Funds for concessional lending are raised through periodic replenishments, reflows and transferring net operating surpluses. The administrative budgets are financed from net operating surpluses on the MDBs' operations. The MDBs have sophisticated treasury and financial management systems.
2. All MDBs are much larger than IFAD, operate in many sectors and have larger average loan sizes. Size and economies of scale matter. These factors undermine the relevance of MDB comparisons with IFAD using standard indicators of efficiency (e.g. administrative overheads as a ratio of the active portfolio; size of the portfolio per staff; disbursements per staff; cost per dollar disbursed).
3. IFAD's main product is sovereign project financing. While all MDBs provide considerable project financing, they have many more products (e.g. large structural/sector adjustment loans; counter-cyclical support facilities; programmatic approaches; multi-tranche financing facilities; quick disbursing policy loans; sector wide approaches; trade finance; programs for results). All MDBs also have a private sector window, either within the institution, or in a sister organization, that make non-sovereign loans that are risk priced and equity investments. In addition to providing their own financing the MDBs also mobilize cofinancing from official and commercial sources and offer various forms of guarantees and credit enhancement products.
4. Although most MDBs offered loans denominated in SDRs when they were created, they shifted to providing appropriately priced loans in currencies requested by their clients 20 to 30 years ago.

B. Reforming MDBs' financial architecture to help achieve Agenda 2030

5. Achieving Agenda 2030 will require about US\$2 to US\$3 trillion per year in additional funding with the largest amounts needed for infrastructure, climate change and agriculture.³⁰ There is a significant financing gap. By 2013 the G20 began calling on MDBs to change their financial architecture by optimizing their balance sheets to increase leverage and lending while maintaining their AAA credit ratings. This reflected a number of factors including the need to mobilize more resources to fill the SDG funding gap, the fiscal constraints of many major shareholders that was limiting the size of the replenishments for the MDBs' concessional funding and the appetite for general capital increases, limited head

²⁹ The major MDBs, including EIB and the Islamic Development Bank, have AAA credit ratings, although AfDB had an AA rating for a considerable period of time. The ratings of the smaller MDBs generally range between A- and AA+. The Asian Infrastructure Investment Bank's rating has not yet been assigned. The New Development Bank, owned by the BRICs, received an AAA rating from Chinese rating agencies but has not yet received a rating from international credit rating agencies.

³⁰ Brillherman. 2016. Exploring the role of Multilateral Development Banks and Development Finance Institutions in conjunction with capital markets, and how they can contribute to the funding need related to the new UN Sustainable Development Goals in emerging markets and developing economies. <https://brillherman.wordpress.com/.../exploring-the-role-of-multilateral-development-b...>

room to increase lending, the methodology that credit rating agencies adopted in 2012 to rate MDBs and the conservative financial policies that MDBs use.

6. The 2015 Addis Ababa Action Agenda built on this theme by stressing “that development banks should make optimal use of their resources and balance sheets, consistent with maintaining their financial integrity, and should update and develop their policies in support of the post-2015 development agenda, including the sustainable development goals.”³¹
7. The G20’s 2015 Antalya Action Plan re-iterated the call for MDBs to increase their lending by better leveraging their balance sheets and encouraged the MDB’s to modernise their financial architecture by endorsing the Multilateral Development Banks Action Plan to Optimize Balance Sheets.³²
8. The 2016 G20 Leaders Summit in Hangzhou welcomed the MDBs’ response to the G20’s MDB Balance Sheet Optimization Action Plan. MDBs are exploring new and different ways to reform their financial architectures to deploy existing financial capacity more effectively and efficiently. This includes expanding access to traditional financing for the poorest countries, leveraging concessional windows without reducing funding for the poorest countries and combining financial windows.³³ Within the framework of the G20 request, MDBs have made progress in reforming their financial architectures and restructuring their balance sheets.

C. Steps MDBs have taken to reform their financial architecture

9. In 2013 ADB began planning the combination of Asian Development Fund’s (ADF’s) equity and lending operations with the Ordinary Capital Resources (OCR) balance sheet. When completed in 2017 it will allow ADB’s annual lending to increase by 50 per cent to US\$20 billion, OCR equity will triple from US\$18 billion to US\$53 billion and donor contributions to ADF grant operations will fall by 50 per cent from US\$1.2 billion, beginning with the 2017 ADF replenishment. These measures will increase ADB’s lending capacity by more efficiently and effectively utilizing existing resources. This merger did not change ADB’s governance or voting power and ADB retained its AAA credit rating.
10. AfDB is opening its non-concessional window to the poorest countries. The African Development Fund (ADF) 13 Mid Term Review concluded that graduation out of ADF was likely to be modest to 2022 assuming retention of AfDB’s graduation criteria. However, based on an assessment of the changing nature of its clients and the possible changes in the income levels and creditworthiness of ADF eligible countries it was felt that a significant proportion of ADF funds could be subject to harder terms given possible changes in seven countries to ADF-gap, blend or transition status.³⁴ That assessment was, however, sensitive to the risk of economic shocks. The mid-term review also raised the possibility of granting voting rights for the grant element of sovereign loans to AfDB.
11. In 2015 IADB began maximizing its policy mandate and providing better services to member countries. The IADB and the Inter-American Investment Corporation (IIC) consolidated the IADB group’s private-sector activities to better use resources and improve coordination with private- and public sector projects. The structure involved a US\$2.03 billion capital increase for the IIC (US\$1.305 billion new contributions, payable over a seven-year period starting in 2016; US\$725 million in capital transfers from the IADB as of 2018).

³¹ The Addis Ababa Agenda for Action also recognized IFAD’s efforts in mobilizing investment to enable rural people living in poverty to improve their food security and nutrition, raise their incomes, and strengthen their resilience.

³² G20 Antalya Summit, 15-16 November 2015

³³ World Bank Group. 2016. Inter-Agency Task Force on Financing for Development. Issues Brief Series. Multilateral Development Banks.

³⁴ AfDB. ADF-13 Mid-Term Review. African Development Fund Working Group on Innovative Approaches for ADF-14. November 2015

12. In 2015 the World Bank, AfDB and IADB approved an innovative framework agreement to exchange sovereign exposures to optimize their balance sheets. The sovereign exposure exchange agreement is a risk management tool developed by the major MDBs that was launched in October 2013 by the World Bank and endorsed by the MDB heads following a meeting of the G8 Ministers of Finance. Regional MDBs lend to a relatively small number of sovereign states, resulting in asset concentration, thus requiring them to hold additional capital. Exchanging exposures between MDBs enhances flexibility and efficiency in capital management. In the past MDBs managed their capital concentration risks by reducing or limiting exposure in countries where lending volumes were especially high. The G20 endorsed this initiative and it was discussed at multiple international conferences, including the Financing for Development Forum in Addis Ababa in July 2015. On 15 December 2015, AfDB, IADB and IBRD approved the first three bilateral exposure exchanges totalling US\$6.5 billion.
13. The World Bank Group's "margins for manoeuvre" initiative is designed to leverage IBRD's balance sheet. The IFC is expanding its Asset Management Company and syndication platforms to mobilize more third party capital. The IDA18 replenishment discussed ways to leverage IDA's capital for non-concessional loans through a private sector set aside window. During the IDA18 consultations participants acknowledged the strong demand for resources to help countries' achieve their 2030 goals. The innovative and ambitious IDA financing package will fundamentally change IDA's financial architecture. The ground breaking IDA18 financing package will pioneer market leverage and new instruments and blending partners' grant contributions with capital market debt. This change in the financial architecture will bring IDA to a new level the efficient use of resources. The systems required to implement the new IDA financing model are being put in place. As a first step in September 2016 Standard and Poor and Moody's rated IDA AAA, a necessary pre-condition to issue bonds in the capital markets. Further steps will include: (i) updating IDA's financial framework, accounting policies and risk management parameters to ensure robust sustainability rules, commensurate with capital market and AAA rating requirements; and (ii) preparing for an IDA bond issuance and investor engagement by obtaining all required regulatory approvals, devising a funding strategy, program, and outreach, and establishing needed operational protocols and systems.³⁵ The IDA18 consultations recognised that Concessional Partner Loans (CPLs) (i.e., sovereign loans) complement market debt in increasing the size of IDA18. The existing IDA voting rights system will continue for the IDA18 period and the Concessional Partner Loan contributors will receive additional voting rights based on the grant element of CPLs. Concessional Partner Loan funding will not be earmarked for any purpose and will be allocated to IDA's pool of funding. This may have implications for IFAD's voting rights formula.
14. In 2016 ADB and the Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) signed an agreement on an innovative risk transfer mechanism. SIDA will guarantee up to US\$155 million of ADB's sovereign loans. The guarantee will allow ADB to increase its lending capacity by US\$500 million over the next 10 years from its Ordinary Capital Resources. Risk transfer agreements pass specified risks from one party to another party in return for a fee. This can release capacity for additional operations by improving the risk profile of bank balance sheets and reducing the capital held in reserve to cover guaranteed loans. This was the first time such a risk transfer arrangement was used for a sovereign loan portfolio of an MDB.
15. EIB is enhancing its use of risk-sharing instruments, blending concessional and non-concessional resources to bring projects to a credit level acceptable to private

³⁵ World Bank Group. 2016. IDA18. Draft of IDA18 Deputies' Report. Additions to IDA Resources: Eighteenth Replenishment. Towards 2030: Investing in Growth, Resilience and Opportunity.

investors.

16. In 2016 Standard and Poor's Ratings Services noted that the shareholders of the 19 Multilateral Lending Institutions (MLIs) were encouraging them to increase their activities to maximize their mandates. Standard and Poor's estimated that, in aggregate, with the current ratings MLIs could accommodate an additional US\$1 trillion of credit exposure, a 72 increase rise from the US\$1.5 trillion outstanding exposure. Most of this additional capacity would be with the 'AAA' rated entities because of their robust capital adequacy and reserves of 'AAA' rated callable capital.³⁶ Standard and Poor's concluded that distribution of available capacity was not uniform and ranged from 0 per cent to 240 per cent of existing exposures, with only five MLIs able to double the current level of exposure.³⁷

³⁶ The 'AAA' rated entities, which include all of the MDBs, control about 96 per cent of this additional capacity.

³⁷ Standard and Poor's. 2016. How Much Can Multilateral Lending Institutions Up The Ante?

Key Dates in the Evolution of IFAD's Financial Architecture

Timeline	Main Events
2017	IOE undertakes a corporate-level evaluation on IFAD's financial architecture. Management makes a preliminary presentation on IFAD's financial architecture to the Board.
2016	The report of the Corporate Working Group on IFAD's Financial Policies presented to Management's Finance and Investment Committee and the Audit Committee. The Sovereign Borrowing Framework reviewed. Treasury model enhanced. Executive Board approves sovereign loans from AFD for Euro 200 million.
2015	Sovereign Borrowing Framework adopted. Grant policy revised.
2014	The Financial Framework for IFAD10 adopted and Financing options for IFAD beyond 2015. KfW and IFAD sign the framework agreement a EUR 400 million loan.
2013	The Governing Council adopted a revised version of the Lending Policies and Criteria and renamed it Policies and Criteria for IFAD Financing. The DSF reviewed.
2012	The Additional Resource Mobilization Initiative launched. Lending policies and criteria reviewed. IFAD aligned its products with those of IDA and IBRD with due regard to IFAD's specificity. New blend terms approved, effectively replacing two products between highly concessional and ordinary terms (i.e., the intermediate and hardened loans) to accelerate loan repayments through shorter grace periods and higher interest rates and offering loans on ordinary terms to all countries not eligible for highly concessional assistance). ACA was replaced with a sustainable cash flow approach. Reimbursable technical assistance programme established to serve MICs that seek only technical support from IFAD.
2011	IFAD adopted Financing requirements, modalities for IFAD9: Review of the adequacy of IFAD's resources to combat rural poverty. The policy for IFAD's Engagement with Middle-Income Countries approved.
2009	Grant policy revised. Enterprise Risk Management Committee established and the risk management policy formulated.
2008	
2007	Debt Sustainability Framework and the first DSF grant approved.
2006	Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised.
2004	PBAS introduced and the policy for grant financing was approved. IFAD's ALM system reviewed.
2000-2004	Governing Council decided that IFAD would participate in the Debt Initiative for HIPCs.
1999	Executive Board approves the following allocation of IFAD's lending programme resources by geographic region: 39.4% for Africa, 28.5% for Asia and the Pacific, 17.0% for Latin America and the Caribbean, 7.1% for the Near East and North Africa, and 8% for Eastern Europe and the Newly Independent States.
1994-1998	Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised. Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised. Advanced Commitment Authority approved. Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised. Lending Policies and Criteria for IFAD Financing revised.
1993	Lending terms changed, including from fixed to variable interest rates on ordinary and intermediate loans (without changing the maturity period) and reduced the service charge for highly concessional loans from 1 to 0.75 per cent with a shortened repayment period from 50 to 40 years). IFAD applies IBRD's average spread for its variable loans.
1992	Consistent with the policies of most UN organizations and IFIs, IFAD's approach to internal control is founded on the Internal Control – Integrated Framework model issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission in New York in 1992 (i.e., the COSO model).
1986	The concept of complementary contributions was introduced.
1982	The Audit Committee, a sub-committee of the Executive Board, was established.
1981	New resources made available so that IFAD can undertake a US\$1.5 billion programme of work between 1981 and 1983.
1978	The Governing Council adopted the Lending Policies and Criteria and stated that they would be reviewed periodically in the light of actual experience.
1976	Agreement Establishing IFAD Adopted by the United Nations Conference on the Establishment of an International Fund for Agricultural Development

Glossary of Terms

Additional Resource Mobilization (ARM)	<i>Launched by the President of IFAD in May 2012 to implement Governing Council resolution 166/XXXV (2012), the ARM initiative explores possibilities for mobilizing new resources beyond the Replenishment to finance agricultural and rural development that are in line with IFAD's operational, financial and legal structures.</i>
Advanced Commitment Authority (ACA)	The ACA allowed IFAD to use its stable and predictable loan reflows as a basis for commitment authority to make loans and grants. ACA was used for the first time in 2001, with the maximum amount available through ACA equal to the total loan reflows expected for the subsequent three years. This maximum had increased to seven years for IFAD8 and IFAD9.
Asset Liability Management (ALM)	ALM is the management of financial risks, arising mainly from an institution's mismatches between its assets and liabilities of interest rates, foreign exchange denominations and maturity profiles.
Cash flow sustainable	For IFAD9 steps were taken to ensure that financing projections were cash flow sustainable meaning: (i) for all PoLG scenarios, IFAD's liquidity (i.e. the balance of its cash and investments) should never breach the minimum liquidity requirement stipulated in its Liquidity Policy over the next 40 years; and (ii) the donor contribution requirement for a given PoLG scenario should be sustainable in future replenishments.
Core replenishment contributions	Contributions that are additional resources to the resources of the Fund. These contributions are made without restriction as to their use and carry voting rights
Debt/equity ratio	(a) The ratio of (i) principal portion of total outstanding debt to (ii) total contributions plus General Reserve (expressed in percentage terms); (b) Calculated as (total outstanding debt principal/contributions + General Reserve); (c) The threshold to be complied with by IFAD shall not be higher than 35 per cent.
Debt service coverage ratio	(a) The ratio of (i) principal and interest to all IFAD lenders in a given year to (ii) total yearly loan reflows from IFAD borrowers as per latest audited financial statements; (b) Calculated as total debt service (principal and interest)/(average of the previous year's actual total loan reflows and the current year's projected total loan reflows); (c) The threshold to be complied with by IFAD shall not be higher than 50 per cent.
Demand for IFAD resources	Demand for IFAD's resources for projects funded by IFAD's programme of loans and grants
Equity ratio	(a) The ratio of (i) total contributions plus General Reserve to (ii) total assets (expressed in percentage terms) (b) Calculated as (total contributions and General reserve)/total assets (c) The threshold to be complied with by IFAD shall not be lower than 60 per cent.
Existing lending terms	See document GC 36/L.9 – Review of the Lending Policies and Criteria
Financial statements	The consolidated and unconsolidated financial statements (including a balance sheet, income statement, statement of changes in equity, cash flow statement and notes to the accounts of IFAD, prepared in accordance with International Financial Reporting Standards on a yearly basis and in nominal terms semi-annually.
Framework agreement	An umbrella agreement covering the terms and conditions of the total amount borrowed.
General Reserve	IFAD's General Reserve as established by Governing Council resolution 16/IV.
Governance structures	As defined in the Agreement Establishing IFAD. EB 2015/114/R.17/Rev.
IFAD Member	State Membership of IFAD is open to any state that is a member of the United Nations, any of its specialized agencies or the International Atomic Energy Agency.
IFAD's minimum liquidity requirement	As defined in the Liquidity Policy (http://www.ifad.org/gbdocs/eb/89/e/EB-2006-89-R-40.pdf)
IFAD resources	IFAD's resources consist of external resources (Replenishment contributions from Member States) and internal resources.
IFAD total equity	Total contributions plus General Reserve.
Internal resources	Internal resources consist mainly of loan reflows, investment income and future net flows in the amount determined under the Sustainable Cash Flow approach.
Investments	The investments at amortized costs as well as investments at fair value as stated in IFAD's balance sheet in accordance with IFRS.
Liquidity ratio:	(a) The ratio of (i) cash-in-hand and in banks plus investments to (ii) total assets, expressed in percentage terms;

	(b) Calculated as (cash-in-hand and in banks + investments)/total assets; (c) The threshold to be complied with by IFAD shall not be lower than 5 per cent.
Loan products	See document GC 36/L.9.
Periodic reports	The Financial Statements, IFAD Annual Report and financial ratios reports.
Programme of loans and grants (PoLG)	The annual total of IFAD loans, Debt Sustainability Framework (DSF) grants, and grants for approval in a specific year. This also includes grants financed under the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ASAP) (as of 2012) and loans provided under the KfW Development Bank loan (as of 2014).
Programme of work (PoW)	This includes the PoLG plus other funds managed by IFAD from the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund, Global Environment Facility/Least Developed Countries Fund, Global Agriculture and Food Security Program (GAFSP), European Commission and European Union, in addition to bilateral supplementary/complementary grants. In addition, the PoW includes cofinancing (net of cofinancing managed by IFAD and domestic cofinancing) (see GC.38/L.6, page 7, table 3).
Recipient countries	IFAD Member States that are entitled to borrow from IFAD.
Total assets	The aggregate of IFAD's balance sheet assets in accordance with IFRS or in nominal terms, and off-balance sheet engagements in accordance with IFRS or in nominal terms.
Total debt service (principal and interest)	The interest received from loans plus the loan principal repayments, as defined in the consolidated cash flow statement of IFAD.
Total loan reflows	The cash flows from financing activities as defined in the Financial Statements of IFAD.
Sovereign States	IFAD Member States and Sovereign States that are not members of IFAD.
State-Supported Institutions	All state-owned or state-controlled enterprises and development finance institutions of IFAD Member States.

Note: Financial ratios are calculated regularly on the basis of IFAD's unconsolidated and consolidated financial statements. All financial ratios are based on figures calculated in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) and all applicable laws.

Source: Adapted from IFAD. Sovereign Borrowing Framework: Borrowing from Sovereign States and State-Supported Institutions. 2015

Bibliography

2016. Advancing the Multilateral Development Banks Balance Sheet Optimization Agenda. Non-Paper. November 2016
- AfDB. 2005. The Multilateral Debt Relief Initiative– ADF Implementation Modalities Paper
- AfDB. ADF-13 Mid-Term Review. African Development Fund Working Group On Innovative Approaches For ADF-14. November 2015
- AsDB. 2015. Frequently Asked Questions: Enhancing ADB's Financial Capacity by Up to 50% for Reducing Poverty in Asia and the Pacific: Combining ADB's ADF OCR Resources
- AsDB. 2015. Investor Presentation
- AsDB. 2016. ADB reviews 'graduation policy' for Asia's MICs
- Brookings. 2013. Scaling up programs for the rural poor: IFAD's Experience, Lessons and Prospects (Phase 2)
- Center for Global Development. 2014. Review of "Enhancing ADB's Financial Capacity to Achieve the Long-Term Strategic Vision for the ADF"
- Center for Global Development. 2016. Multilateral Development Banking for This Century's Development
- Center for Global Development. 2016. The New Role of the World Bank
- Center for Global Development. 2016. Challenges: Five Recommendations to Shareholders of the Old and New Multilateral Development Banks
- G20. 2015. Antalya Action Plan
- G20 2015. Multilateral Development Banks Action Plan to Optimize Balance Sheets
- G-24. 2015. Humphrey, Chris. University of Zurich. Are Credit Rating Agencies Limiting the Operational Capacity of Multilateral Development Banks? *Paper commissioned by the G24 as part of its work program on enhancing the role of MDBs in infrastructure finance*
- GEF. 2009. OPS4 Technical Document # 8: The Mobilization and Management of GEF Resources. John Markie
- GEF. 2009. OPS5. Fifth Overall Performance Study of the GEF. Sub-Study on Resource Mobilization. OPS5 Technical Document #8
- IFAD. 1976. Agreement Establishing the International Fund for Agricultural Development (as amended)
- IFAD. 1977. By-laws for the Conduct of the Business of IFAD (as amended)
- IFAD. 1977. Financial Regulations of IFAD (as amended)
- IFAD. 1977. Policies and Criteria for IFAD Financing (as amended)
- IFAD. 1977. Rules of Procedure of the Executive Board (as amended)
- IFAD. 1977. Rules of Procedure of the Governing Council (as amended)
- IFAD. 1994. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Seventeenth Session on 28 January 1994 (Resolution 83/XVII)
- IFAD. 1995. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Eighteenth Session on 26 January 1995 (Resolution 89/XVIII)
- IFAD. 1996. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Nineteenth Session on 18 January 1996 (Resolution 94/XIX)

- IFAD. 1997. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Twentieth Session on 21 February 1997 (Resolution 101/XX)
- IFAD. 1998 Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Twenty-First Session on 12 February 1998 (Resolution 106/XXI)
- IFAD. 1998. Establishment of an IFAD Heavily-Indebted Poor Countries Debt Initiative Trust Fund
- IFAD. 1998. IFAD Framework for Bridging Post-Crisis Recovery and Long-Term Development
- IFAD. 1998. IFAD's Policy Framework for Managing Partnerships with Countries in Arrears
- IFAD. 2001. Increasing the Financing Available from Non-Donor Sources. Governing Council Resolution 122/ XXIV (2001)
- IFAD. 2002. Consultation on the Sixth Replenishment of IFAD's Resources – Fifth Session Enabling the Rural Poor to Overcome Their Poverty: Report of the Consultation on the Sixth Replenishment of IFAD's Resources (2004-2006). Rome, 12-13 December 2002
- IFAD. 2004. The Delegation of Authority to Establish Multi-Donor Trust Funds. Governing Council Resolution 134/ XXVII (2004)
- IFAD. 2006. IFAD's Contribution to Reaching the Millennium Development Goals: Report of the Consultation on the Seventh Replenishment of IFAD's Resources (2007-2009). Rome, 15-16 February 2006
- IFAD. 2006. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Twenty-Ninth Session on 16 February 2006 (Resolution 143/XXIX).
- IFAD. 2007. IFAD Policy for Grant Financing in relation to the debt sustainability framework
- IFAD. 2007 Consultation on the Seventh Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2008. Vision. Action. Impact. IFAD's Action Plan to Improve its Development Effectiveness
- IFAD. 2008. Draft Report of the Consultation on the Eighth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2009. General Conditions for Agricultural Development Financing (as amended)
- IFAD. 2009. Report of the Consultation on the Eighth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2009. Ninth Replenishment of IFAD's Resources. Governing Council Resolution 166/XXXV (2009)
- IFAD. 2010. IFAD Medium-term Plan 2010-2012
- IFAD. 2010. Establishment of the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund
- IFAD. 2010. IFAD's Debt Sustainability Framework – Application of the modified volume approach
- IFAD. 2011. Revision of the Lending Policies and Criteria
- IFAD. 2011. IFAD9 Consultation Intersessional Paper
- IFAD. 2011. IFAD Medium-term Plan 2011-2013
- IFAD. 2011. IFAD's Strategic Framework 2011-2015
- IFAD. 2011. IFAD's Engagement with Middle-Income Countries
- IFAD. rev. 2011. Financing requirements and modalities for IFAD9: Review of the adequacy of IFAD's resources to combat rural poverty.

- IFAD. rev. 2011. Agreement Establishing IFAD. Rome.
- IFAD. 2011. Results Measurement Framework 2013-2015
- IFAD. 2011. ACA implications for future replenishments
- IFAD. 2011. Draft Report of the Consultation on the Ninth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2012. Report of the Consultation on the Ninth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2012 Private-Sector Deepening IFAD's engagement with the private sector
- IFAD. 2012. Mobilizing resources for IFAD programmes Alternative sources and innovative modalities. Summary of the roundtable discussion 12-13 June 2012
- IFAD. 2012. Implementation of the Debt Sustainability Framework
- IFAD. 2012. Selected Legal Provisions on Resource Mobilization. Office of the General Counsel
- IFAD. 2012. IFAD Partnership Strategy
- IFAD. 2012. Categories and Governance of Resources available to IFAD
- IFAD. 2012. Review of the Lending Policies and Criteria
- IFAD. 2013. Amended Policies and Criteria for IFAD Financing. Governing Council at its Thirty-Sixth Session on 14 February 2013 (Resolution 178/XXXVI), the Governing Council adopted a revised version of the Lending Policies and Criteria, which is now renamed as "Policies and Criteria for IFAD Financing".
- IFAD. rev. 2013. Policies and Criteria for IFAD Financing.
- IFAD. 2013. Review of the status of the Debt Sustainability Framework Review of the status of the Debt Sustainability Framework
- IFAD. 2014. IFAD's Financial Model
- IFAD. rev. 2014. Financial framework for IFAD10.
- IFAD. 2014. IFAD10 – Informal Seminar on Sustainable Cash Flow Model and Scenarios for IFAD10
- IFAD. 2014. Financing options for IFAD beyond 2015
- IFAD. 2014. List A statement on: Financing options for IFAD beyond 2015
IFAD10 Replenishment Session, October 2014
- IFAD. 2014. IFAD's Development Effectiveness Highlights: RIDE 2014
- IFAD. 2014. IFAD10 Results Measurement Framework (2016-2018)
- IFAD. 2014. Draft Report of the Consultation on the Tenth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD. 2015. Report of the Consultation on the Tenth Replenishment of IFAD's Resources
- IFAD 2015. Consolidated financial statements of IFAD as at 31 December 2014
- IFAD. 2015. Sovereign Borrowing Framework: Borrowing from Sovereign States and State-Supported Institutions
- IFAD. 2015. Report on the KfW Development Bank borrowing facility
- IFAD. 2015. Report on IFAD's investment portfolio for the first and second quarters of 2015
- IFAD. 2015. Policy for Grant Financing
- IFAD. 2015. Note on the calculation of members' voting rights

- IFAD. 2015. Agenda 2030 Why it matters for IFAD
- IFAD. 2016. High-level review of IFAD's Financial Statements for 2015
- IFAD. 2016. Proposal to access the KfW borrowing facility for IFAD10
- IFAD 2016. Estimated principal and net service charge payments forgone as a result of the implementation of the Debt Sustainability Framework
- IFAD. 2016. Review of IFAD's Sovereign Borrowing Framework for Borrowing from Sovereign States and State-Supported Institutions
- IFAD. 2016. IFAD Strategic Framework 2016-2025: Enabling inclusive and sustainable rural transformation
- IFAD. 2016. Leaving no one behind. Living up to the 2030 Agenda.
- IFAD 2016. Progress report on implementation of the performance-based allocation system. Addendum
- IFAD. 2016. Proposed framework for new financing facilities: Enhancing IFAD's catalytic role in mobilizing resources for rural transformation
- IFAD. 2016. Report of the Chairperson on the 142nd meeting of the Audit Committee
- IFAD. 2016. Proposal to enter into a borrowing agreement with the Agence Française de Développement (AFD) to support the IFAD10 programme of loans and grants
- IMF. 2015. IMF Fact Sheet. The Multilateral Debt Relief Initiative
- Moody's. 2016. Moody's assigns first-time Aaa issuer rating to IDA; stable outlook
- IOE. 2013. IFAD's institutional efficiency and efficiency of IFAD-funded operations
- IOE. 2014. IFAD Replenishments Corporate-level evaluation
- IOE. 2014. IFAD Policy for Grant Financing Corporate-level evaluation
- IOE. 2016. Corporate-level evaluation of IFAD's performance-based allocation system
- Oxfam. 2016. Oxfam urges Caution on IDA AAA
- Standard and Poor's. 2016. How Much Can Multilateral Lending Institutions Up The Ante?
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. 2015. Third International Conference on Financing for Development. Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development (Addis Ababa Action Agenda).
- World Bank. 2001. International Financial Architecture: An Update on World Bank Group Activities. A Public Information Note by World Bank Staff
- World Bank. 2005. The Multilateral Debt Relief Initiative: Implementation Modalities for IDA
- World Bank. 2006. IEG. Debt Relief for the Poorest: An Evaluation Update of the HIPC Initiative
- World Bank. 2008. IEG. The World Bank Group Guarantee Instruments 1990–2007. An Independent Evaluation
- World Bank. 2011. World Bank Income Classifications (as of December 2010)
- World Bank. 2013. Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative and Multilateral Debt Relief Initiative - Statistical Update Prepared by Staffs of the International Development Association and the International Monetary Fund. Approved By Jeffery Lewis and Siddarth Tiwari
- World Bank. 2015. World Bank Annual Report 2015. Washington, D.C.
- World Bank. 2016. IDA18. The Demand for IDA18 Resources and the Strategy for their Effective Use

- World Bank. 2016. IDA18. IDA18 Overarching Theme: Towards 2030: Investing in Growth, Resilience and Opportunity
- World Bank. 2016. IDA18. Further Details on the Proposed IFC-MIGA Private Sector Window in IDA18
- World Bank. 2016. IDA18. Draft of IDA18 Deputies' Report. Additions to IDA Resources: Eighteenth Replenishment: Towards 2030: Investing in Growth, Resilience and Opportunity
- World Bank. 2016. IDA Terms (Effective as of November 5, 2016)
- World Bank. 2016. IEG. Program-for-Results An Early-Stage Assessment of the Process and Effects of a New Lending Instrument
- World Bank. 2016. Interagency Task Force on Financing for Development. Issue Brief Series. Multilateral Development Banks
- World Food Conference. 1974. Communication from the Commission to the Council, 9 December 1974. SEC (74) 4955 final. Brussels.