الفصل الأول
منهجية صياغة المشروع الاقتصادي

الجزء الأول

الأسس العلمية الحديثة لصياغة المشروع الاقتصادي

المشروع هو ائتلاف عناصر اقتصادية واجتماعية وبيئية لبناء كيان اقتصادي ، يستطيع القيام بإجراء عمليات تحويل معينة لمجموعة من الموارد الاقتصادية إلى أشكال ملائمة لاحتياجات أطراف ذات مصالح في المشروع . (*والمشروع تحكمه مجموعة كبيرة من المحددات أهمها*) :

المحددات التي تحقق أهداف المشروع .

المحددات التي تنظم إدارة النشاط .

مجموعات النشاط الإنتاجي للمشروع .

الفروض البيئية - والطبيعية .

عناصر النظام الاقتصادي المحلي والدولي - ومشروطية التوافق .

عناصر التحديث الفني للمشروع .

والمشروع خاضع لإدارة الأطراف المختلفة (ذات المصلحة فيه) - وهذه الأطراف يمكن تقسيمها إلى :

أولاً : الأطراف المؤسسة للمشروع (أفراد - هيئات - حكومات) .

ثانياً : الأطراف المستخدمة لناتج نشاط المشروع (المستهلكين) .

ثالثاً : الأطراف الوسيطة (المؤسسات القانونية المنظمة لحركة النشاط الاقتصادي للمشروعات : هيئة الاستثمار - الضرائب ...) .

رابعاً : الأطراف ذات النشاط التعاملي – أو التنافسي ، لنشاط المشروع .

كما أن المشروع له بعض المظاهر التي تحدده ككيان اقتصادي – أهمها :

الموقع الجغرافي للمشروع – وهذا العنصر له أكثر من معنى .

أ – المساحة الحقيقية التي يقام عليها المشروع .

ب – المنطقة التي ستخضع لتأثير بناء المشروع وإقامته .

– منطقة (مناطق) الموارد الطبيعية .

– منطقة (مناطق) الإمداد بالعنصر البشري .

– منطقة (مناطق) الطاقة .

– منطقة (مناطق) التكنولوچيا .

– منطقة (مناطق) المساهمة في رأس المال .

جـ – المنطقة (المناطق) التكاملية – أو – التنافسية لنشاط المشروع .

الأفق الزمني للمشروع :

– الزمن المحدد لاستكمال إقامة المشروع .

– الزمن المحدد لعملية التطوير المستقبلية .

– الزمن العام لنشاط المشروع .

والمشروع عامة : مجموعة من العمليات التحويلية لمجموعة من عناصر الإنتاج ، تكون فيه قيمة مخرجات النشاط تفوق قيمة مدخلاته ، بفارق يعرف بعوائد العملية

الإنتاجية (أو – عوائد الإستثمار) في المشروع(*) – تحت تأثير العناصر البيئية العامة للمشروع.

والمشروع كيان نشط ومتطور : عندما تتاح له عناصر التطوير – ويؤكد على هذا المعنى الاقتصادي الأستاذ / ألبرت هيرشمان Albert O. Hirschman – في مؤلفه « Development Projects - Observed, P.I. » – بقوله :

"Connotes purpose fulness, some minimum size, a specific location, the introduction of something qualitatively new, and the expectation that a sequence of further development moves will be set in notion... Development project are privileged partictes of the development process".

والمشروعات الخدمية والإنتاجية لا تختلف في حالة إجراء التحليلات الأولية لها – حيث إنها تشترك من حيث احتياجاتها إلى مدخلات أولية ، ثم إجراء عملية تشغيل لتحويل هذه المدخلات من ناحية الصلاحية إلى نتائج تفي بالاحتياجات المستهدفة ، وعلى هذا الأساس .. تخضع المشروعات كلها إلى تقدير أو تنمية باستخدام معايير متماثلة الفروض – وذلك على أساس تثمين قيمة الخدمات ، وتحويلها إلى قيم مادية قابلة للتقييم الاقتصادي .

(*) ويعرف الأستاذ / ر . بيتالي PITALE – المشروع في مؤلفه "Project Appraisal Technique" صفحة ٣٧ :

In the precise sense, a project is a specific activity on which money is spent in the expectation of returns. There is therefore a specific starting point, a specific end point and it is intended to achieve a specific objective. In addition, a project has a specific geographic location and would serve a group of population. The project will have specific authority to implement it.

والتحليلات الأولية للمشروعات هى ما يطلق عليها أعداد – أو تثمين المشروع – أو الصياغة المبدئية للمشروع – وهى تمر بالمراحل التالية(*) :

المرحلة الأولى : *تحديد طبيعة المشروع Identification :*

وفي هذه المرحلة .. يتم استعراض البدائل المطروحة لأوجه الاستثمارات المعنية التي تتلاءم مع مجموعة المستهدفات الاقتصادية للمشروعات ، والمدخلات المادية والتكنولوجية المتاحة والممكنة خلال الآفاق الزمنية ، التي يبنى على أساسها التصورات المبدئية لعمليات الإنشاء والتشغيل ، والتسويق ، وتتم هذه المرحلة من خلال مجموعة المؤسسين للمشروع سواء كانت هذه المجموعة فردية خاصة – أو جماعية – أو عامة – أو رسمية ، ويتم تحديدها عامة حسب طبيعة المشروع – ويمكن أن نطلق عليها : مجموعة أصحاب رؤوس الأموال .

المرحلة الثانية : *تحديد الفنون الإنتاجية والاقتصادية والإدارية للمشروع :*

Preparation or Formulation

في هذه المرحلة يتم وضع التصميمات الفنية والتكنولوجية للعملية الإنتاجية للمشروع ، بكامل عناصرها ، اعتماداً على الخبرات الفنية العلمية والتطبيقية ، وكذلك يتم إعداد التخطيطات الأولية للهياكل الإدارية والتنظيمية للمشروع ، وأيضاً التصورات المبدئية للاحتياجات المادية والاقتصادية ، وكذلك تحديد الجهات المتخصصة في النواحي الفنية والمالية التي سيتم الاستعانة بأنشطتها لتنفيذ المشروع . وتتم هذه المرحلة من خلال المجموعات الفنية المساعدة لأصحاب رؤوس الأموال ، أو مكاتب الخبرة ، وهو ما يطلق عليه المجموعة الاستشارية .

(*) نتيجة الأهمية التي يؤديها البنك الدولي في إنشاء وتوجيه المشروعات داخل البلدان التي تستفيد من الأداء الإقراضي للبنك ... سوف نستعرض دورة صياغة المشروعات (التحليلات الأولية) داخل البنك في نهاية الفصل .

المرحلة الثالثة : تحديد عناصر التنمية للمشروع – *Apprarsal* :

في هذه المرحلة .. تحدد المجموعة الاستشارية الصفات البيئية للمشروع من حيث الطبيعة الفنية للمشروع ، وكذلك – المناخ القانوني الدستوري الرسمي لمنطقة الإنشاء ، وأيضاً – البيئة المالية والاقتصادية لمنطقة الإنشاء ، والعلاقة بين النظم المالية والاقتصادية والقانونية ، ومدى التأثيرات المتبادلة بين هذه النظم ، وانعكاساتها على النشاط الاقتصادي للمشروع ، ثم يتم في هذه المرحلة تقديم العوائد / النفقات للمشروع ، وذلك خلال العمر الافتراضي للمشروع كله ، ومن خلال المراحل المختلفة لتطوره أيضاً ؛ على أساس العملية الإنتاجية للمشروع :

- # ستكون ثابتة على طول زمن نشاط المشروع .
- # سيتم البدء – بحجم معين عن النشاط ، ثم تتم عملية إضافات آخر لحجم الإنتاج سواء بالزيادة ، أو بالنقص .
- # سيتم إدخال مستحدثات إنتاجية جديدة على الخطط الثابتة (تكنولوجيا أكثر تطوراً) للإنتاج .

المرحلة الرابعة : إجراء المفاوضات المالية الخاصة بالمشروع – *Negotiations* .

في هذه المرحلة .. يتم إجراء المفاوضات المالية بين المؤسسين والمنظمين للمشروع إذا كانوا هم أصحاب رؤوس الأموال المستثمرة – ولكن في حالة تنفيذ المشروع بواسطة قروض إستثمارية من بيوت المال على اختلاف نشاطاتها ، أو جنسيتها ، تكون المفاوضات بين المنظمين والدائنين ، ويتم إجراء اتفاقيات تدون في صيغ تعاقدية بعد التوقيع عليها ، وتحفظ في وثائق المشروع .

المرحلة الخامسة : *التجهيزات الخاصة بالمشروع والمتابعة*

Implementation and Supervision

في هذه المرحلة .. يتم إعداد المشروع وفق ما تم التوصل إليه من بيانات في المراحل المتتالية السابقة ، وتتم عملية المتابعة من قبل أصحاب رؤوس الأموال ، أو المؤسسين .

المرحلة السادسة : *التقييم Evaluation* .

وعملية التقييم تتم دائماً في الجهة المقرضة ، التي تقرر مدى صلاحية فكرة المشروع ، وأهدافه ، وحجم المخرجات المستهدف تحقيقها ، وكذلك العوائد ، والنفقات ، وتنتهي بإقرار القرض ، أو المساهمة المالية في المشروع . وتمثل هذه المرحلة نهاية عملية التحليلات الأولية للمشروع ، وتبدأ بعدها مرحلة صياغة المشروع .

صياغة المشروع *Project Formulation* :

تحدد الصياغة الخاصة بالمشروع على مراحل ما قبل الفحص Preinvestment Phase وهي المرحلة الممتدة منذ بداية نشأة الفكرة حتى إعداد التحليلات النهائية للعناصر الأساسية – وهذه المرحلة تتواجد على ثلاثة أطوار متعاقبة ، يتم على أساسها الاتفاق على تنفيذ المشروع أو رفضه ، وهذه الأطوار الثلاث هي :

أولاً : الدراسة المبدئية *Preliminary Study* :

تعتمد الدراسات المبدئية للمشروعات على تجميع بعض المعلومات الأولية ، وإجراء التحليلات المناسبة لها ، بهدف مساعدة متخذ القرار على تحقيق وتقييم عنصر الموارد المتاحة للمشروع ، وأيضاً الممكنة حتى يستطيع اتخاذ قرار بتوسع نطاق الدراسات الخاصة بها – ولا يمكن إعتماد الدراسة المبدئية في صياغة المشروع إذ لم تأخذ في

حساباتها الهدف القومي النهائي للمشروع – أي – درجة التطابق والتنسيق بين الأهداف الخاصة بالمشروع ، وخطط التنمية وأهدافها لبلد المقر للمشروع .

ثانياً : دراسة ما قبل دراسة الجدوى *Pre-Feaslbility Study* :

تهتم هذه الدراسة بالتوصل إلى أهمية جدوى المشروع الاقتصادية ، وعلى أساس نتائجها يتم اتخاذ القرار بإلغاء المشروع والمقترح الاستثماري ، وعدم تنفيذ دراسات الجدوى النهائية ، أو اتخاذ قرار بجدوى المشروع ، واتخاذ قرار بإجراء الدراسات التفصيلية الخاصة بالمشروع .

ثالثاً : تقرير دراسة الجدوى *Feasilbility Study report* :

تقرير دراسة الجدوى .. هو دراسة تفصيلية وشاملة لكل عناصر المشروع الفنية والتسويقية والإدارية والتنظيمية والمالية والاقتصادية ، ونتائج هذه الدراسات التفصيلية من شأنها الوفاء بالمتطلبات التي يحتاجها متخذ القرار الاستثماري ؛ لأن يقرر إذا كان المشروع سوف يتم تنفيذه ، أو تأجيله ، أو إلغاؤه .

وينحصر تقرير دراسة الجدوى بين مرحلة الصياغة – ومرحلة التثمين والتصديق على جدوى إقامة المشروع . وتحتوي مرحلة صياغة المشروع التعرف على اختيارات المشروع الاستثمارية ، وذلك عن طريق التنسيق مع الهيئات التخطيطية والاقتصادية للدولة .

ويفترض أن يحتوي تقرير دراسة الجدوى على المعلومات التفصيلية التالية :

المعلومات العامة General Information :

من العناصر الأساسية لتقرير دراسة الجدوى أن يحتوي على تحليل كامل للصناعة التي ينتمي إليها المشروع ، بحيث تشمل مراحل تطور الصناعة ، وحجم الإنجازات التي تحققت فيها ، والتوصيف الكامل لها ، والحجم المتاح لزيادة الإنتاجية فيها ، وأيضاً دور

القطاع الرسمي والعام ، واختيار التكنولوچيا .

التقرير المبدئي للمتغيرات Preliminaary Analysis of Alternatives :

يفترض أن يشمل هذا التقرير على المعلومات التالية :

- الفجوة بين العرض والطلب ، ومعدل الإيرادات المنتظرة .
- القدرة الإنتاجية للمشروعات التي مازالت تحت الإنشاء وتحت إعداد التقرير .
- قائمة كاملة بجميع الوحدات الموجودة في الصناعة .
- قائمة كاملة بالمشروعات التي صدرت لها تراخيص إنتاج .
- الجدوى الفنية للمشروعات المقترحة .
- موقع المشروع واحتياجاته .
- متطلبات النقد الأجنبي .
- احتساب الفائدة / الاستثمار لأكثر من مقترح .

وصف المشروع Project Description :

ويحتوي وصف المشروع على البيانات التالية عن :

التكنولوچيا المتاحة والممكنة ، وطرق الفن الإنتاجي الملائمة .
درجة التفاؤل للموقع .
السكان – والبنية الأساسية للمشروعات .
درجة التلوث والآثار الأخرى على البيئة .
احتياجات المشروع من العناصر الإنتاجية المختلفة .

نفقات مجموعة العناصر الأساسية والمساعدة للإنتاج .

خطة التسويق *Marketing Plan* :

يجب أن تشتمل على البنود الآتية :

البيانات الممكنة عن الطلب والعرض المتابع في كل من :

أ – مناطق النماذج المختارة لعمل تقديرات عناصر التسويق المختلفة .

ب – المناطق المنتظر أن تمثل أسواقاً حالية ومرتقبة لعمليات التسويق .

تقديرات درجة حساسية السعر ، وتحليل لاتجاهات الأسعار السابقة .

احتياجات رأس المال والنفقات *Capital Requirements and Costs* :

يجب التحديد بدقة للاحتياجات المالية للمشروع . وتجنب المبالغة فيها ، وأيضاً التقديرات الناقصة والهادفة إلى تحفيز اتخاذ القرار لإنشاء المشروع ، حيث إن كلا التقديرين يؤديان إلى حدوث أزمات مالية في حياة المشروع ، قد تؤدي إلى توقفه وإلغاء المشروع ، وفقد الجزء الذي تم إنفاقه .

احتياجات التشغيل والتكلفة *Operatincn Requirements and Costs* :

ويقصد بنفقات التشغيل – النفقات التي يتحتم إنفاقها لبدء الإنتاج التجاري للمشروع – والبيانات الخاصة بهذه النفقة يجب أن تحتويها دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع ، التي يتصور أن تشتمل بيانات عن :

- المواد الخام والوسيطة .
- الطاقة والوقود .
- المرافق والإصلاحات والصيانة .

- العمالة والمهارات الفنية .

- مصاريف البيع والنفقات الأخرى .

التحليل المالي Financial Analysis :

يهدف هذا النوع من التحليل للمعلومات إلى إعداد بعض القياسات والمؤشرات المالية للمشروع ، كما يهدف إلى إعداد ميزانية أولية - أو تصور قائمة مالية أولية للمشروع ، وعلى هذا يفترض أن يقدم التحليل المالي بيانات إضافية عن .

- الضرائب الواجب سدادها .

- الاحتياجات النقدية الأجنبية .

- الحوافز للصناعات .

- تحليل الحساسية ، وخاصة حساسية معدل الفائدة .

التحليل الإقتصادي Economic Analysis :

ويحتوي هذا التحليل على تحليلات تفصيلية للفائدة الاجتماعية - وإن تطلب ذلك إجراء تعديلات في البيانات المتعلقة بالتكاليف والفوائد . وأهم هذه التعديلات ذلك التعديل الذي يشمل تصحيح النفقات والمدخل ؛ ليعكس القيمة الحقيقية للعملة الأجنبية ، والعمل ، ورأس المال .

كما أن التحليل الاقتصادي يجب أن يوضح مدى أثر نشاطات المشروع على التجارة الخارجية وتأثره بها .

وبتحليل هذه البيانات التي يجب أن تحتويها دراسة الجدوى .. أمكن تحديد مجموعة العناصر التي يفترض أن تفي بها دراسة الجدوى على هيئة قائمة لفحص تقرير دراسة الجدوى - كما يلي :

فحص السياسة العامة بالنسبة للصناعة .

مواصفات المواد والتكنولوجيا المتغيرة للإنتاج .

قائمة وصف المواقع المتغيرة .

التقديرات المبدئية للدخل من المبيعات .

نفقات رأس المال ، ونفقات التشغيل للمتغيرات المختلفة .

التحليل المبدئي للفوائد للاختبارات المختلفة .

تحليل السوق .

مواصفات نماذج المنتج وأسعار المنتج .

فحص المواد الخام ، ومواصفات المصادر لعرض المواد الأولية .

تقدير طاقة المواد ، وأسعار الناتج .

قائمة بالمعدات الرئيسية بالنوع والحجم والنفقات .

قائمة بالمعدات المساعدة بالنوع والحجم والنفقات .

مواصفات مصادر الإمداد بالمعدات وعملية المهارة .

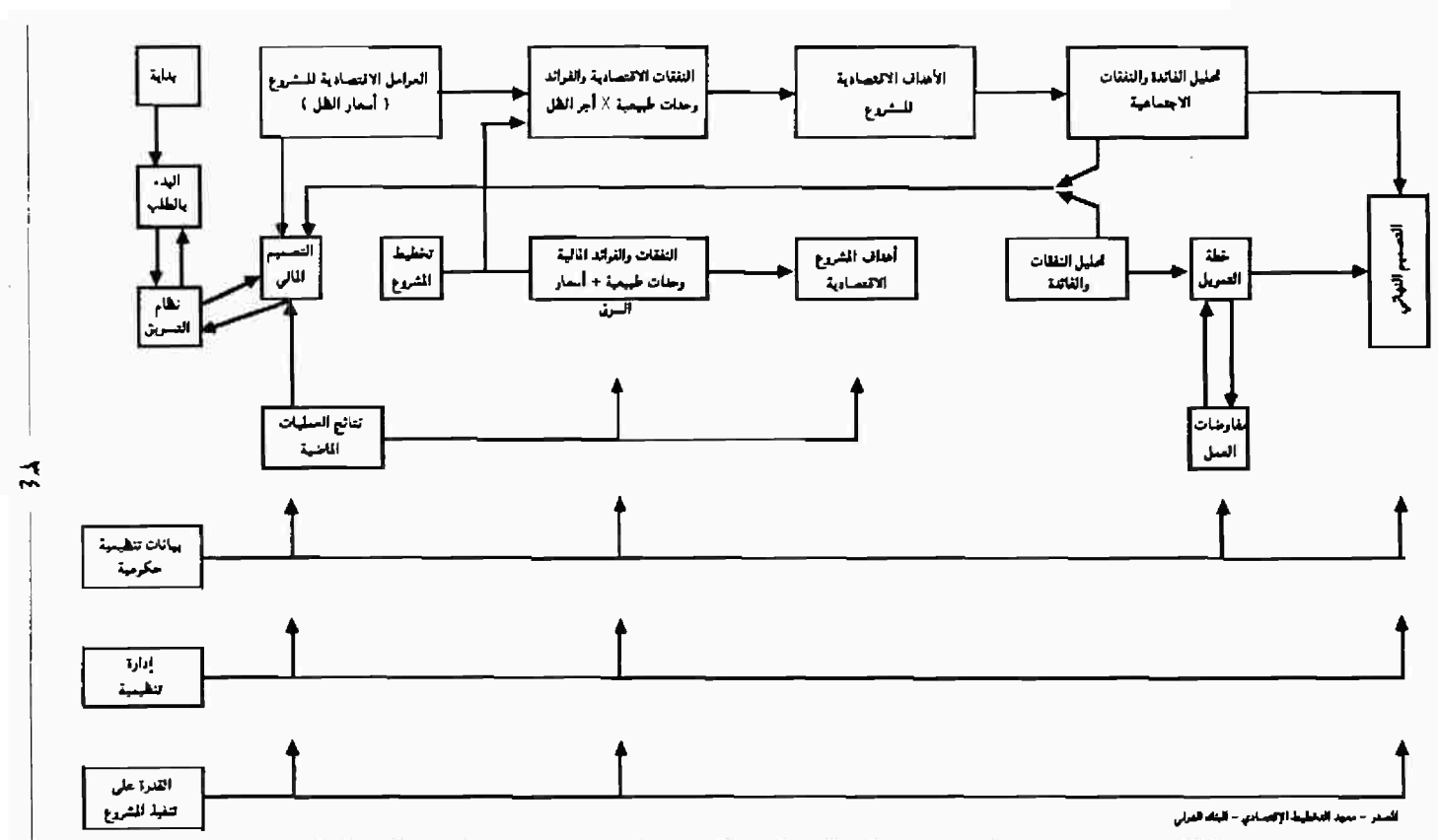
مواصفات الموقع وتكملة الفحص الضروري .

قائمة بالمباني ، والتشييد ، وتسهيلات الموقع ، والمساحة بالنوع والحجم والنفقات .

مواصفات مصادر العرض ، فيما يختص بالنفقات ونفقات النقل الأخرى ، وخدماتها ، والإمداد بالطاقة والمياه .

- # تنفيذ التصميم والنماذج .
- # توصيف مهارات العمالة أو نفقات العمل .
- # تقدير متطلبات رأس المال والتشغيل .
- # مراحل النشاط والنفقات أثناء التشييد .
- # تحديد قياسات مشاكل البيئة .
- # تحليل الفائدة .
- # حالة الإستعداد لإتمام المشروع في الزمن المخطط .

هذه هى قائمة محتويات دراسة الجدوى – وهى مجرد نموذج – يمكن الحذف منه ، أو الإضافة إليه . ولكن هذه القائمة تفيد في تخطيط برنامج لصياغة مشروع بالنسبة أو بالقياس إلى عمليات التحليل التي استخدمت . وانتهى معهد التطوير الاقتصادي Economic Development institute – التابع للبنك الدولي – بتصميم هذا البرنامج كما يلي :



المصدر - معهد التخطيط الاقتصادي - البنك الدولي

شكل (١ - ١) برنامج تخطيطي لصياغة المشروع - عملية التحليل

وكما يتضح من دراسة البرنامج – أنه يعتمد على مجموعة من العناصر الاقتصادية والاجتماعية – *وهى المعروفة بالمفاهيم الأساسية Bsic Concepts* ، التي على أساسها يتم الموافقة على اختبارات اقتصادية معينة ، أهمها تحليل الفائدة / النفقات ، وهى التي تمكن من تحقيق تعظيم الحد الأقصى للفائدة ، وذلك مع مراعاة أربعة اعتبارات عند تطبيق تحليل الفائدة / التكاليف في تقييم المشروع واتخاذ القرار :

أهمية تحديد الفوائد / النفقات التي يجب شمولها .

الكيفية التي سيتم بها تقييم تلك الفوائد / النفقات .

تحديد معدل الفائدة الذي يجب أن يستخدم في الخصم .

ماهية التقييدات / الحدود ؟

وبتحليل عناصر البرنامج ... أمكن تحديد المفاهيم الأساسية التالية :

أولاً : التكلفة الخاصة والتكلفة الاجتماعية :

– Private Cost And Social Cost –

والمقصود بالتكلفة الاجتماعية للمشروع ، هى الجزء من الأداء الاجتماعي العام الذي يستهلكه المشروع الخاص كجزء من العناصر الإنتاجية المساعدة ، وتمثل الاستخدامات الخاصة للبنية الأساسية العامة ، بعد تحديد قيمتها الموازية في العملية الإنتاجية – بالتكلفة الاجتماعية . ومن المفروض أن تضاف إلى قيمة التكلفة الخاصة في تحديد عناصر التكلفة الإجمالية للمشروع .

ثانياً : النفقات الهامشية / نفقات الزيادة / النفقات الإضافية –

– Marginal Cost / Incremental Cost / Additional Cost –

وهى النفقات المتولدة عند زيادة أو توسيع النشاط الإنتاجي أو الاقتصادي للمشروع ، وهى زيادة تنتج عن زيادة إنتاج البضائع ، كما أنها تنتج عن زيادة حجم المشروع – وهذه التكلفة قد تكون تكلفة إنتاجية أو خدمية ، مرتبطة بالنشاط العام للمشروع.

ثالثاً : نفقات الفرصة – Opportunity Cost –

بدأ التعرف على نفقة الفرصة في القرن التاسع عشر ، عندما فرضت الحكومة الإنجليزية قيوداً على استيراد الحبوب بفرضها قانون الحبوب – The corn laws – فبدأت أسعار الحبوب في الارتفاع ، مما أدى إلى ارتفاع أسعار إيجارات الأرض الزراعية .

وقد أثارت ارتفاعات الإيجارات مناقشات حول أحقية أصحاب الأراضي في ارتفاع الإيجار – وقد حسم الاقتصادى « دافيد ريكاردو – Davied Ricardo » – هذه المناقشة بقوله : إن أصحاب الأراضي كانت لهم فرصة سابقة في استعمال أراضيهم ، في استعمالات أكثر نفعاً ، وهكذا حرموا عن الدخل المرتفع من الاستعمالات المتغيرة لأراضيهم ، ونتيجة المحافظة على استعمال الأرض في إنتاج الحبوب الغذائية يجب تعويضهم عن الفرص السابقة لاستعمال الأرض لأغراض معوضة لهم – وكانت هذه هى بدايات ظهور تكلفة الفرصة ، وكان ذلك المفهوم الأكثر أهمية في تحليل الفائدة / النفقات .

ويستعمل الآن المفهوم الذي تبناه ريكاردو في تحقيق وتقييم قيمة استعمال الموارد النادرة ، ذات الاستعمال المتغير . ويفيد هذا المفهوم في تحديد الاستخدامات للموارد التي تحقق الحد الأقصى من الأرباح ، وعند اختيار المشروعات المبنية على تحليل

الفائدة / النفقات فيجب مراعاة فرص المكاسب الكبرى المتغيرة أو المتناوبة ، والمكاسب الصافية المتاحة ، كما أن مفهوم نفقات الفرصة يفيد في تقرير ومتابعة الإجراءات في المجال الاجتماعي ، وليس فقط في مجالات الاستثمار .

رابعاً : الفوائد (الفوائد الاجتماعية – والفوائد الخاصة)

Benefit (Private and Social Benefits)

خامساً : عند تقييم المشروع ... فإن المداخل أو الطاقات والإجراءات أو المخارج تعكس البيئة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي .

Inputs and Outputs must reflect the Social and economic environment .

عند إجراء التقييم بين المشروعات باختلاف مواقعها – سوف يكون معدل الاختلاف بين التقييم الاجتماعي والتقييم الخاص للفوائد شرطاً جوهرياً لتحديد ثقل المجتمع الذي تنتمي إليه الفوائد .

سادساً : الفوائد غير المادية – Intangibles –

ويعتبر مفهوم الفوائد غير الملموسة من المفاهيم ذات الدلالات الخاصة في تحليل الفائدة / النفقات .

سابعاً : معدل التخفيض ومعدل الفائدة

– Interest Rate and Discount Rate –

عندما تنخفض الفوائد والنفقات للمشروع على مراحل زمنية .. يكون من الضروري وجود معدلات للتخفيض في حالة الاستهلاك ، والزيادة في حالة التسويق ، وهو المعدل المعروف بمعدل التضمين ، وفيه تصبح القيمة المستقبلية لمبلغ ١٠٠ دولار تعدل ١٠٥ دولار بعد سنة بمعدل ٥ ٪ فائدة ، وأن القيمة الحالة بمليغ ١٠٠ دولار مستقبلة هى ٩٥,٢٠ دولار بمعدل تفاضل وقت / الفائدة بنسبة ٥ ٪ ($\frac{١٠٠ \times ١٠٠}{١٠٥} = \frac{١٠٠٠٠}{١٠٥}$ = ٩٥,٢٠ دولار) .

وبذلك يجب أن يعكس معدل التخفيض التمييز الذي يجذب المجتمع إلى أي من الإستهلاكين : الحالي – أو المستقبلي – وأن يراعي :

في حالة تقييم الاستهلاك الحالي بشكل مرتفع جداً .. فإن الفوائد المستقبلية سوف يتم تخفيضها بشدة .

وفي حالة ثبوت معدلات الاستهلاك الحالية والمستقبلية في مجتمع (ما) .. فإن الفوائد سوف تخفض بشكل واضح .

وتكون الفوارق واضحة بين الاستهلاك الحالي والاستهلاك المستقبلي ، لاحتواء الأخير على قيمة التضحية الحالية ، وذلك في صورة استثمارات ليدخل المستقبلي .

ويستعمل معدل التخفيض بناء على ذلك في تحليل النفقات / الفائدة ليساوي الفوائد المستقبلية المنخفضة للقيمة الحالية ، بالتكاليف الحالية ، حيث إن التضحيات / النفقات قد نتجت حاليا ، وعلى ذلك .. فإن الفائدة يجب أن تصل إلى المستوى الحالي بواسطة طريقة معدل التخفيض .

ثامناً : المعدل الاجتماعي للتخفيض – SRD – معدل تفضيل الوقت الاجتماعي .

Social Rate of Discount / (SRD) Social Time

وعند هذا المعدل يكون الوزن – أو الثقل في إجمالي الاستهلاك ، مرتبطاً بعامل الزمن من حيث الزيادة أو النقص ، وهو يمثل القرار الاجتماعي الجماعي للاستهلاك الحالي .

والمشكلة الرئيسية التي تنشأ عن تلك الحالة هي : هل معدل فائدة محدد للسوق ، يكفي ليعين قرار المجتمع ، حتى في حالة افتراض توظيف كامل للسوق الرئيسي Capital market ؟ .

ومن المعتقد أيضاً – أن تفضيل أو تمييز الوقت الإجتماعي Social Time يعتبر ذات ثقلاً أكبر للمستقبل من تفصيل أو تمييز الوقت الخاص private time ، ويعتبر ذلك أهم المؤشرات التي تحدد أهمية توجيه موارد المجتمع بين الاستهلاك والاستثمار .

تاسعاً : معدل نفقات الفرصة الاجتماعية – أو معدل النفقات الاجتماعية للفرصة – ونفقات الفرصة لرأس المال .

Social Opportunity-Cost Rate Opportunity-Cost of Capital

وهو المعدل الذي يقيس نفقات الوقت في تثمين المشروعات ، التي تتعلق باتخاذ قرار استثماري فيها ، دون المشروعات الأخرى ، سواء أكانت مشروعات خاصة أم عامة ، وهو مبني على أساس توجيه الموارد للاستثمار في مشروع معين ، وهذا يفترض احتياج مشروع آخر لنفس الموارد ، ولكن لم توجه للإستثمار في المشروع الآخر . ولهذا – يجب في تحليل الفائدة / النفقات مراعاة معدل نفقات الفرصة الاجتماعية للتنزيل أو التخفيض .

عاشراً : أسعار الظل / الأسعار المحاسبية

Shadow Prices / Accounting Prices

قد يكون هيكل السوق الحالي غير متكامل ، ويؤدي ذلك إلى انعكاس بعض الموارد بشكل غير دقيق ، ويظهر ذلك – في عدم دقة تحديد سعر العملات الأجنبية ؛ حيث إن المعدل أو السعر الرسمي للمبادلة أقل كثيراً بالمقارنة بما يتم في الأسواق غير الرسمية للمبادلة ، وعلى ذلك يكون هناك تباين بين السعر الرسمي والسعر في السوق .

وعلى هذا .. يجب تحت هذه الظروف أخذ ذلك السعر – في الإعتبار – الذي يجب أن يؤخذ في حساب نفقات وفوائد المشروعات .

ويطلق اسم سعر الظل على سعر السوق المرتفع للعملة الأجنبية المبني على العرض

والطلب ، بالمقارنة بالسعر الرسمي للمبادلة للعملات الأجنبية ، وقد يكون استعمال سعر الظل لتشجيع بدائل الإستيراد أو التصدير ، ولعدم تشجيع النفقات التي يشملها التبادل الأجنبي .

وفي حالة اقتصاديات العمل الزائد in a Labour surplus economy بأن العمل غير الماهر unskilled Labour لا يجب أن يكون له سعر مؤسس على إنتاجية الهامش ، ولا يجب – مع كل ذلك – أن يكون سعر السوق للعامل غير الماهر مساوياً للصفر – ويؤكد الاقتصاديون بأن سعر الظل للعمالة لابد أن يكون صفراً . وبناء على ذلك .. فإن مشروعات العمل الكبيرة لابد أن تكون في صالح ميزان اقتصاد العمل الزائد .

إحدى عشر : الأفق الزمني – Time Horizon –

عند حساب النفقات والتكاليف للمشروع ... يدخل عنصر هام : طول وقت المشروع The Life - Span of the Project فطول الوقت وقصره له عدة اختلافات في التأثير على علمية إتخاذ القرار ، وعلى هذا .. فإن مدى أو أفق الوقت وظيفة أو دالة تستعمل في معدل التخفيض .

اثنى عشر : اختيار المشروع والتخطيط القومي

– Project Choice and National Planning –

المشروع الخاص – بالنسبة لدوائر التخطيط القومية – أنه جزء من البرنامج العام لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، وعلى ذلك تقع على مسئولية الدوائر التي تمنح تراخيص النشاط للمشروعات التأكد من هذا العامل .

والهدف الرئيسي من تحليل الفائدة / النفقات الاجتماعية في اختيار المشروع هو مواجهة المشروع لمجموعات ثابتة من الأهداف المتعلقة بالسياسة القومية ؛ فتفضيل مشروع عن آخر ، يجب أن يكون على أسس ثابتة من حيث تأثيره القومي الكلي ، وهذا التأثير الكلي يجب أن يقيم من خلال شروط محددة وملائمة .

وإن تفادي حدوث التضاد بين اختيار المشروع والتخطيط القومي يعتبر واحداً من الأهداف الرئيسية لعمل التحليل المالي والاقتصادي ، الذي يحدث التنسيق مع أهداف المشروع والمتطلبات القومية في العناصر التالية :

- التوظيف .
- الإيراد .
- الاستهلاك .
- توفير العملات الأجنبية .
- توزيع الدخل .
- العلاقة التجارية الخارجية .
- المراعاة العامة للأفراد .

وتصبح عملية تطبيق الشروط القومية على أهداف المشروعات أكثر تعقيداً نتيجة حدوث اختلافات متباينة بين الأهداف الخاصة والقومية ، وذلك نتيجة أن الدولة هى خليط من المجموعات المختلفة ، ذو اهتمامات مختلفة أيضاً ، وبذلك يصبح دور التحليل المالي والاقتصادي أكثر أهمية .

وتؤدي الاختيارات المناسبة لأسعار الفائدة دوراً مهماً في تحقيق الفوائد الاجتماعية المستقبلية ، حيث تعكس التلاؤم الخاص بين الاهتمامات القومية والفوائد للأجيال المختلفة ، وذلك من خلال :

بالنسبة للشركات التجارية تعني أسعار الفائدة – أنها الأسعار التي يمكن عندها أن تقرض ، أو تقترض رؤوس الأموال .

بالنسبة للمخطط تعني أسعار الفائدة – كطريقة لتوزيع النسبة المتعلقة بالفوائد والنفقات في الفترات المختلفة من الزمن بين الأجيال المختلفة ، كلما أمكن ذلك . وعلى هذا الأساس .. يقارن فوائد الخطة بالفوائد المستقبلية .

وتصبح أهمية نظرية تحليل النفقات والفوائد الاجتماعية – في إحداث ترتيب للمشاكل المعقدة لتخطيط المشروع ، وذلك من وجهة نظر كل من المشروع الخاص ، والمخطط القومي .

ثلاث عشر : القياسات القومية – National Parameters –

القياسات القومية هى بمثابة طرق تقييم تأثيرات المشروعات على الأهداف القومية ومنها :

- أثر المشروع على التوظيف ومدفوعات الأجر .
- العلاقة بين الاستهلاك – والإدخار من فاتورة الأجر المدفوع .
- درجة احتياجات المشروع من العمالة : ماهرة – دون الماهرة – معرفة درجة التجميع بين العطلين .

وعلى هذا الأساس .. فالتحليل الخاص بالفائدة والنفقات الاجتماعية يجب أن يوفر احتياجات القياسات القومية ، وذلك بتوفير البيانات التالية :

يجب أن يحتوي على تحليل للأسعار ، التي تكون ملائمة للحسابات القومية ، وتظهر أسعار الظل وكأنها معارضة لأسعار السوق .

يجب أن يقوم بالتعويض المطلق عن Ad-Hoc لاتخاذ القرار ، على أن يكون تقييم المشروع قادراً على أن يعلل عملياً مدى ملاءمة أهداف المشروع من ناحية :

- نسبة أسعار الفائدة .
- عادات الاستهلاك .
- نسبة الأرباح .
- متحصلات العملات الأجنبية .

ويفيد تحليل الفائدة والنفقات الاجتماعية في توفير إطار عمل منطقي لاختيار المشروع باستعمال الأهداف القومية ، والقيم المختلفة للمشروع . ويتم الحكم على المشروعات نتيجة تأثيرها الدقيق على الاقتصاد القومي .

أخيراً : منامج صياغة المشروعات – Project Formulation –

تفيد التحليلات السابقة ، واستخدام القياسات الخاصة بالمشروع ، والقياسات القومية – لتحديد العلاقة بين أهداف المشروع وطرق الإنتاج المخططة من ناحية ، والأهداف القومية للتنمية من ناحية أخرى – في تصميم الأطر العامة لصياغة المشروعات .

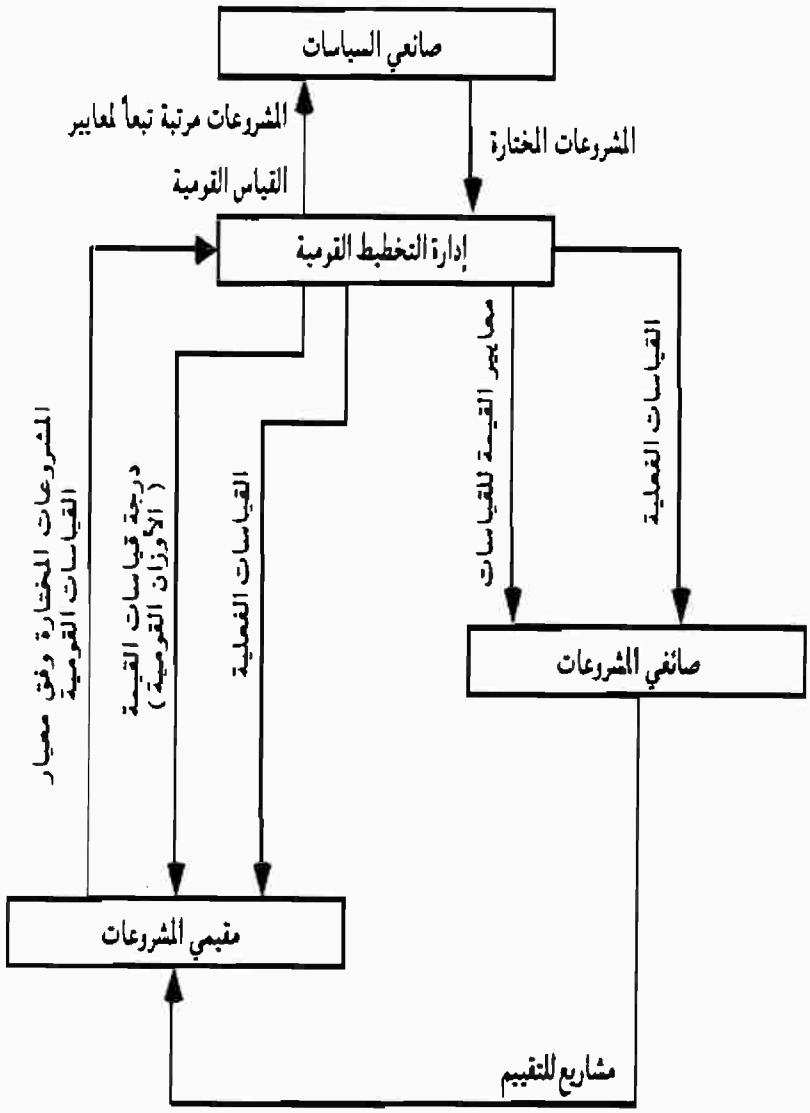
وصياغة المشروعات ليست أنماطاً جاهزة – أو نماذج ثابتة داخل إدراك القائم على صياغة المشروعات ، ولكنها علاقة ثلاثية الأطراف في الأساس بين :

أ – المنظمين للمشروعات .

ب – صانعي السياسات .

جـ – مقيمي المشروعات .

تنتهي بمجموعة من النتائج التفصيلية والمحددة ، التي يبنى على أساسها صائغو المشروعات الأطر العامة للمشروع ، وكذلك إعادة صياغة الأهداف الخاصة للتواؤم مع الأهداف القومية للدولة ، واعتماداً على هذه العناصر .. يمكن عرض إطار يكون من أربع وحدات لصياغة المشروعات .



شكل (١-٢) ، إطار صياغة مشروع ،

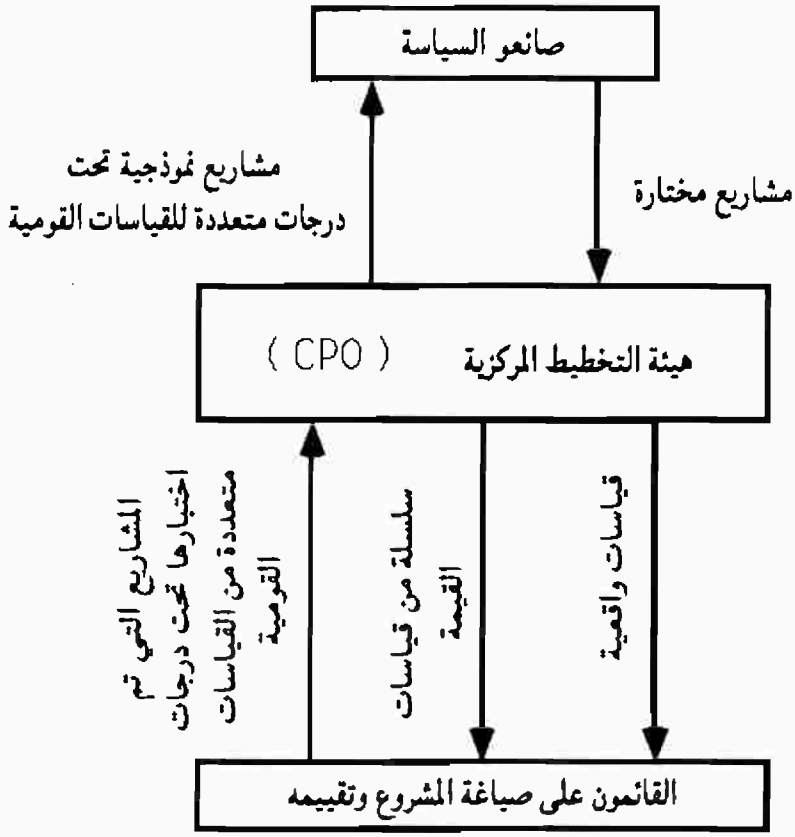
أربع وحدات للصياغة والتقييم والتخطيط

والقياسات القومية الواقعية هى خواص أساسية لنموذج التنمية للدولة ، وهى في احتياج مستمر ؛ للإضافة بفحص كامل لخطط تطوير القطاعات المختلفة للاقتصاد بصفة دائمة . ويؤدي هذا الدور هيئة مركزية للتخطيط (CPO) Central Planneres Organization ، تستطيع لمدى طويل تزويد خصائص المشروعات والقائمين على تقييمه بمعايير القياسات القومية ، التي يتم إختبارها بواسطة صانعي السياسات الاقتصادية ، على أن يقوم مقيمو المشروعات بتطبيق تحليل الحساسية على المشروعات ، على أساس معايير التقييم للأوزان (والقيم) القومية ، والمسئولية المبدئية لهيئة المخططين المركزيين (CPO) هى أن تقوم بإجراء شرح وتفسير الاستنتاجات لصانعي القرار الاقتصادي والسياسي ، باختيار مشروع معين ، وذلك في حدود القيم الناتجة عن القياسات .

ومن الصعب معالجة عملية التقييم والصياغة بشكل منفصل ، حيث تحتوي الصياغة على بعض عناصر التقييم ، كما أنها عامل تكيف بين عنصري الزمن ، والمال . وعلى ذلك .. فإن فكرة عمل كثير من الصياغات الكاملة للمشروعات بشكل متتابع ، على ضوء نتائج التقييمات النسبية لا تعتبر – عملية .

وعلى هذا .. فإن معالجة عملية الصياغة والتقييم ، يجب أن تقوم على أساس أنهما وحدتين ، يندمج نشاطهما في عملية اختيار المشروع وتصميم صياغته .

وعلى هذا التحليل .. يمكن تصميم إطار آخر – أكثر ملاءمة بين الأهداف الخاصة للمشروع والأهداف القومية لكيفية التقييم وصياغة المشروع :



شكل (١ - ٣) : إطار صياغة مشروع

« ثلاث وحدات خاصة بالصياغة ، والتقييم ، والتخطيط »

الجزء الثاني
دورة صياغة المشروع
في البنك الدولي(*)

يمنح البنك الدولي القروض للحكومات ، والمؤسسات التي تضمنها حكوماتها ، ويتم ذلك بأن يتقدم المستعيرون بمشروعاتهم للبنك ، الذي يقوم من جهته بدراسة هذه المشروعات ، وإقرارها وفق برامج محددة لتقييم وصياغة المشروعات - يمكن استعراضها - كما يلي :

أولاً : التعرف على المشروعات *Identification*

تبدأ رحلة المشروع داخل إدارات البنك الدولي بالتعرف على المشروع ، من حيث مدى أولوياته القومية من وجهة نظر البنك ، وفق خصائص الإقراض من البنك التالي :

المستعيرون Borrowers من البنك : الحكومات ، أو الوكالات العامة والمشتركة ، هيئة خاصة أو شركات بضمان الحكومة - وقروض International Development Association (IDA)- تتم فقط للحكومات.

معدلات الفائدة للبنك The Bank at an interestrate - عادة ٧,٩ ٪ - ويتم تعديل المعدل في أوقات معلومة بالنسبة لقيمة القرض ، وفترة السماح تصل إلى ٢٠ عام بالنسبة لقروض (IDA) ، وبعمولة تتراوح بين $\frac{٣}{٤}$ ٪ : ١ ٪ سنوياً .

بالإضافة إلى (IDA) توجد هيئة International Finance Corporation (IFC) - وتعتبر هيئة شريكة في عمليات التمويل مع البنك الدولي . غير أن

(*) Finance and Development, A Quarly Publication of The International monetary Fund and The world Bank (Dec. 78 / Vol. 15 / No. 4) .

قروضها توجه إلى عمليات التنمية الاقتصادية ، والترويج لها عن طريق نمو إنتاجية المؤسسات الخاصة في البلدان النامية – ودورة المشروع داخل (IFC) تختلف عن دورته داخل (IDA) .

وقد كانت عمليات التعرف على المشروعات في السنوات الثلاث تتم للاستجابة للعروض التي تقدم بواسطة الحكومات والمستعيرين ، وبطريق أخرى .. يتم للاستجابة لمشروع معين (Ad Hoc) – وكان ذلك بتشجيع ومساعدة البلدان لتطوير خططها الإنمائية ، من خلال التحاليل الاقتصادية والقطاعية – Economic and Sector analyses – التي ينفذها البنك ، وتكون بمثابة إطار عمل لتقييم السياسات والمشاكل القطاعية والقومية ، وتفيد أيضاً – هذه التحليلات بتنمية وتقدير « صلاحية القرض – Creditor Thiness – » .

وبالإضافة لذلك .. يؤدي التحليل الاقتصادي بتكوين العناصر الأساسية للتفاوض المستمر بين البنك والدولة للإنفاق على استراتيجية تطوير ، ملائمة للاقتصاد وقطاعاته الرئيسية بما فيها السياسات الاقتصادية والمالية . وأحياناً كثيرة تصل إلى شكل إحداث تغييرات دستورية للنظم الاقتصادية .

بهذا .. تستطيع إدارة البنك الدولي التعرف على المشروع ، وتقرر صلاحيته في أنه مناسب لدعم خطط تنمية ملائمة ، ومطابقة ويحقق الأهداف . وأن كلا من الحكومة والبنك يعتبران المشروع مناسباً ، ويجب أن تحقق هذه الأهداف في الانطباع الأول – Prima Facie – اختبار الجدوى . وعندما يتم التعرف على المشروع يتم إدماجه في برنامج إقراض متعدد السنوات .

ثانياً : الإعداد للمشروع - *Preparation* -

بعد أن يتم إدماج المشروع في برنامج إقراض .. يستمر التعاون بفترة ، تكون عادة من عام إلى عامين ، يتم خلالها إعداد خطاب لكل مشروع ، شارحاً أهدافه للتعرف على برامجه الرئيسية ، وجدول أعماله المستقبلية .

ومن الصعب التعميم فيما يتعلق بإعداد المشروعات وتطورها ؛ لأنه يتوقف على طبيعة المشروع ، وخبرة ومقدرة المستفيد ، ومصادر التمويل المتاحة والإعداد ، والعلاقة بين البنك والحكومة ، والجهات الأخرى التي قد تكون ساهمت في المشروع .

ويمكن أن تتسع المعونات والمساعدات المالية والفنية ؛ لإعداد المشروع ، من أكثر من جهة :

منظمة الأغذية والزراعة – Food and Agriculture Organization (FAO).

منظمة الأمم المتحدة للعلوم والثقافة
United Nations Educational, Scientific & Cultural Organization (UNESCO)

منظمة الصحة العالمية – World Health Organization (WHO) .

منظمة الأمم المتحدة للتطوير الصناعي
United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).

ويجب أن تغطي عملية الإعداد جميع المتطلبات الفنية ، والتنظيمية ، والاقتصادية ، والشروط المالية الضرورية لإنجاز أهداف المشروع .

ثالثاً : تقييم المشروع *Appraisal*

عندما تقدم دراسات الإعداد للمشروع من الاكتمال ، ويدرج المشروع في قائمة التقييم ، وعملية التقييم هي المحصلة التي يتم التدخل فيها من قبل البنك ، وتعتبر هذه المرحلة – هى أكثر المراحل دقة في حياة المشروع داخل البنك ، حيث إن التقييم هى المسئولية الوحيدة والأكثر تعقيداً في وظيفة البنك . وتحتوي عملية التقييم على أربع عمليات جزئية ، هى :

العملية الفنية Technical

في هذه العملية .. يقدم البنك ضماناً بأن المشروع قد تم تصميمه من الناحية الفنية بشكل متكامل ، وأن العمليات الهندسية له شاملة وملائمة ومقبولة من الوجهة المستهدفة ، وكذلك متناسقة مع الأهداف الأخرى .

وتقوم بعثة التقييم التابعة للبنك بإجراء الفحوصات الكافية لعمليات التغيير والتناوبات المختلفة ، آخذة في الاعتبار الحلول المقترحة والنتائج المتوقعة – ويختص التصميم التكنولوجي بما يلي :

- التسهيلات الخاصة بالموقع .
- التكنولوجيا المنتظر استخدامها ، ومنها أنواع المعدات – الآلات – الطرق الفنية – وملاءمتها مع الخصائص التكنولوجية المحلية .
- جداول الأعداد .
- فحص وتقدير النفقات الهندسية ، وكذلك المعلومات التي تأسس عليها التقدير.
- البدائل المختلفة للطوارئ الطبيعية وأسعارها المختلفة .
- فحص الإجراءات التي تتم على أساس الحصول على الخدمات الفنية والمعمارية والهندسية .

- تقدير تسهيلات تشغيل المشروع ، والخدمات المتاحة والمواد الخام ، وكذلك المداخل الأخرى للمشروع .

مبنى المؤسسة Institution building

ويعتبر الاصطلاح المستخدم في إدارة البنك المعروف « بمبنى التأسيس – أو مبنى المؤسسة Institution building » – أصبح الهدف الرئيسي لقرض البنك – وعلى هذا .. تصبح التحويلات المالية ، وتكوين التسهيلات الطبيعية أقل أهمية على المدى الطويل من خلق « المكان أو المحل الخاص بالمشروع Institution » – وبمعنى ذلك – أنه لا يغطي نقط ذاتية الإقراض – وأنظمتها ، وإدارتها وسياستها ، بل يغطي كل ملابسات واستعدادات الحكومة ، والظروف البيئية التي ستعمل فيها المؤسسة .

فالتقييم التأسيسي أو التنظيمي يجب أن يشمل عديداً من الجوانب ، وهى فيما إذا كانت الشخصية المعنوية منظمة بطريقة مناسبة ، وأن إدارتها مناسبة للعمل ، وأن الإمكانيات العملية قد تم استغلالها بفاعلية ، وأن التغيرات السياسية تساعد المشروع على تحقيق أهدافه .

التحليلات الاقتصادية Economic

تفيد تحليلات النفقات – الفائدة في وضع التصميمات المتغيرة للمشروع ، والتي تساعد في اختيار المشروعات التي تشارك في أهداف التنمية ، ويتم هذا التحليل عادة في أطوار متتابعة أثناء الإعداد للمشروع – وإن كانت مرحلة التقييم هى التي يتم فيها الفحص والتقدير الذاتي .

ويعمل التقييم الاقتصادي على دراسة المشروع في الوضع القطاعي ، ويتم فحص برنامج الاستثمار للمشروع ومدى ترابطه مع النظم القطاعية والسياسات المقدمة . وعلى سبيل المثال :

- ففي *النقل* – *In Transportation* – يأخذ كل تقييم في الاعتبار نظام النقل ككل ، ويفحص مدى مشاركته في التطوير الاقتصادي للدولة .

- و*الزراعة* – *In Agriculture* – التي تعتبر أكثر تشكيلاً ونوعياً ، وتشارك إلى حد كبير في تنمية النشاط الاقتصادي للدولة ، ورغم ذلك .. فإنه من الصعب صياغة استراتيجية كاملة للقطاع ، إلا أن هناك اهتماماً كبيراً للمسائل القطاعية ، مثل : حيازة الأرض – الضريبة الحكومية – التسعيرة – والسياسات المالية – وفوائد الخدمات العامة .

وتتعرض المشاريع لتحليل دقيق خاص بفوائدها ونفقاتها المؤثرة على الدولة ، والقيمة التي تم التوصل إليها كمعدل عائد اقتصادي . وتستعمل أسعار الظل في التحليل ، عندما لا تعكس القيم الاقتصادية الحقيقية للنفقات / الفوائد أسعار السوق ، كنتيجة للتشويهات المتعددة ، مثل : قيود التجارة والضرائب ، والإعانات المالية ، وتستخدم بصفة مستمرة تعديلات سعر الظل في سعر المقايضة ، ونفقات العمل .

ويراعى بصفة أساسية توزيع فوائد المشروع والأسعار الاجتماعية ، حتى تعطي وزناً خاصاً في تحليل الفائدة / النفقات لأهداف الحكومة ، وذلك بفرض توزيع فوائض الدخل ، والإيرادات العامة الإضافية التي تمر بالمرحلة التجريبية .

وحيث إن التقديرات للنفقات / الفوائد المستقبلية تكون معرضة للهوامش الضرورية للخطأ .. فغالباً ما يتم تحليل الحساسية كسعر العائد للمتغيرات في بعض أقسام الاستهلاك الرئيسية ، بالإضافة إلى تحليل احتمال المخاطرة .

وعلى هذا .. فإنه دائماً ما يهدف التحليل الاقتصادي سواء الكمي أو النوعي بتقدير المشاركة والمساهمة للمشروع في هدف نمو وتطوير البلد . وسوف يظل هذا شاهداً أو معياراً رئيسياً لاختيار المشروع وتقييمه .

التحليل المالي Financil

للتحليل المالي أهداف متعددة – وأحد تلك الأهداف هو التأكد من أن هناك اعتمادات كافية ، لتغطي نفقات الإعداد للمشروع – "Sufficent funds to cover the costs of implemnting" – وعادة لا يقرض البنك كل نفقات المشروع ، ولكنه يمول – وبصفة خاصة – نفقات المقايضة – العملة الأجنبية ، ويتوقع من المقترض ، أو من الحكومة أن تفي بالنفقات المحلية .

وبالإضافة إلى ذلك هناك .. ممولون مشاركون آخرون مثل :

- اعتماد التنمية الأوربية The European Development Fund .
- الهيئات العربية المتعددة The Several Arab Funds .
- بنوك التنمية الإقليمية The regional development Banks .
- البنوك التجارية Commercial Banks .

وفي حالات كثيرة .. يتم تقييم المشروعات من قبل البنك الدولي ؛ ولذلك يوجد شكل خاص للتقييم ، يحقق ضمان أن خطة التمويل تسمح بإتاحة الاعتمادات لجدولة المشروع .

وعندما يكون الاعتماد ممولاً بواسطة حكومة ، من المعروف أن لديها صعوبات في العمل على رفع دخلها المحلي ، فقد يقترح القيام ببعض الترتيبات مثل الرقابة على الاعتماد الدوري – revolving Fund or The earnar Using of Tax Proceeds – .

ومن المواضيع المتعلقة بالتقييم المالي أيضاً ، تلك المتعلقة بقابلية الحياة المالية – Financial Viability – : هل رأس المال كاف للتشغيل ؟ هل سيكون قادر على أن يخلق رؤوس أموال من الموارد المحلية للحصول على دخل معقول على أصولها ، ويؤدي إلى المساهمة والمشاركة المرضية لمتطلبات رأس المال المستقبلي ؟ .

وتتم عملية مراجعة وفحص ماليات المؤسسة من خلال استنتاجات الميزانية ، وبيانات الدخل ، والتدفق المالي . وعندما تكون الحسابات غير كافية أو مناسبة .. فقد يتم تأسيس حساب مالي بالمساعدة الفنية الذي يقوم القرض بتمويلها .

ويلقى الفحص المالي الضوء على الحاجة لضبط وتعديل مستوى وتكوين الأسعار المكلفة بها المؤسسة ، كما يختص التقييم المالي بتحصيل الاستثمار ونفقات التشغيل من المستفيدين من المشروع ، ويراعى نظام الاسترداد الحالي وضع دخل المستفيدين والمشاكل العملية ، مثل : مصاعب الإدارة بنظام خاص من المسئوليات . ويمكن استرداد النفقات بطرق متنوعة ، خاصة في طرق توزيع الاستفادة من المشروع ، ولكن من الصعب الاتفاق على طرق استرداد معينة ، ويمثل ذلك واحداً من أصعب مظاهر التقييم والمفاوضات .

ولكي يضمن البنك الاستعمال الفعال لرأس المال .. فهناك اعتقاد بأن نفقات الفائدة للمستفيدين الأساسيين يجب أن تعكس – بصفة عامة – نفقات الفرصة للنقود في الاقتصاد ، وغالباً ما تمنح نسب الفوائد ، ولكن غالباً ما يفوق معدل التضخم معدل الفائدة .

ويتبع أحياناً في البلاد ذات عائق التضخم السريع – نظام الأسعار أو المعدلات المفهرسة – System of Indexed rates – كما هو الحال في إستعادة النفقات ؛ فإن المستوى الملائم من معدلات الفائدة قد تكون مسألة مستمرة .

وتقوم بعثة التقييم بإعداد تقرير يقدم ما قد وجدته ، وتوحي بعمل النصوص والشروط الخاصة بالقرض ، ويتم تسويد هذا التقرير ثم إعادة مراجعته بدقة ، وذلك قبل أن يوافق عليه بواسطة الإدارة عن طريق المفاوضات مع المقرض .

ونتيجة تدخل البنك في التعرف والإعداد والتقييم للمشروع .. فنادراً ما تكون النتيجة رفض المشروع ، ولكن قد تم تعديله تعديلاً شاملاً ، أو إعادة تصحيحه أثناء هذه العملية لتصحيح الخلل ، حتى لا يرفض المشروع .

رابعاً : المفاوضات - والهيئة الممثلة

Negotiations, Board Presentation

تعتبر المفاوضات المرحلة التي يجتهد فيها كل من البنك والمستعير في الموافقة على المقاييس الضرورية التي تؤدي إلى نجاح المشروع ، وتتحول هذه الاتفاقات إلى التزامات قانونية تسجل في سجل القرض .

خامساً : الإشراف والتطبيق

Implementation and Supervision

إن البنك مطالب عن طريق بنود الاتفاق بأن يقوم بعمل الترتيبات التي تضمن ، وتؤكد بأن خطوات وعمليات أي قرض تستعمل في الأغراض التي خصص من أجلها القرض ، والهدف الأساسي من الإشراف هو ضمان تحقيق أهداف المشروع ، وتتعامل مع المشاكل التي تنشأ في التنفيذ ، ويتم فحص مستندات الإشراف سنوياً للتعرف على المشاكل الرئيسية في التنفيذ ، والتوجيه بعمل المتغيرات المناسبة في سياسات البنك وإجراءاته .

ويتم الإشراف بطرق متعددة ، منها :

- التوصل في المفاوضات إلى جدول خاص بتقارير التقدم ، لكي يتم تسليمه بواسطة المستعير ، وتغطي هذه التقارير التنفيذ الطبيعي للمشروع وتكاليفه ، والهيكل المالي للعائد ، والمعلومات المتعلقة بتطور فوائد المشروع .

ويتم فحص تقارير التقدم في الرئاسة العامة ، ويتم التعامل مع المشاكل السطحية بالمراسلة ، أو أثناء تواجد البعثة التي ترسل لكل مشروع .

- وهناك عنصر مهم للإشراف على المشروع ، يتعلق بالإمداد بالبضائع والأعمال التي تمول بمقتضى هذا القرض .

- ويتم تنفيذ التدابير طبقاً للشروط والإرشادات ، التي تتضمنها كل اتفاقية قرض ، والتي تكون مخصصة لكل قرض بطريقة فعالة واقتصادية .

- ويمكن التوصل إلى الأهداف في معظم الحالات ، من خلال لجنة عطاءات دولية متاحة للمقاولون ، ذوى التأهيل المهني من جميع الدول الأعضاء في البنك .

ومن أجل الاستفادة من المقدرات المحلية .. فهناك تفضيل من نوع ما للممولين المحليين ، وتحت شروط معينة ، وقد تكون العطاءات المحلية أكثر اقتصاداً وفاعلية في بعض المشاريع ، حيث تكون الأعمال صغيرة بالنسبة للعطاءات الدولية .

والمسئول عن إعداد المواصفات ووثائق العطاء هو المستعير ، وليس البنك ، ومنها عطاءات التقييم . وعلى البنك أن يتأكد من صحة أداء المستعير ، وأنه يتبع الخطوط الإرشادية .

سادساً : التقييم - *Evaluation* -

جميع البنوك الممولة للمشروع معرضة لما يسمى - Expost audit - وهو الفحص المسبق للحساب ، وهذا الفحص مسئولية إدارة تقييم المشروع (OED) - Operations Evaluation Department ، التي تعتبر مستقلة تماماً عن موظفي التشغيل في البنك ، وتقوم بعمل التقارير مباشراً للمديرين التنفيذين والرئيس ، وذلك من خلال المدير العام الذي يتم تعينه بواسطة المديرين التنفيذيين .

أما عن الخطوة النهائية في الإشراف ، وهى إعداد تقرير كامل بواسطة الموظفين المتخصصين عن كل مشروع .. فهى توضح في نهاية كل فترة دفع ، ويتم مراجعة كل تقرير بواسطة OED - والتي تقوم بدورها بإعداد تقرير فحص منفصل ، ويرسل عادة

كل من التقريرين إلى المديرين التنفيذيين ، ويعتمد الفحص على مراجعة كل المواد المتعلقة بالمشروع ، ولكن إذا اقتضت الضرورة .. فسوف تقوم هيئة الفحص بعمل فحص ميداني ، كامل مثل التقييم الأصلي ، ويطلب من المقترض أن يتصل بهيئة OED، وأن يعد تقريره الخاص الكامل . ويقوم البنك بتشجيع المقترضين بعمل نظام تقييم لمراجعة جميع تطور مشروعاتهم .

ويعمل كل فحص وكل تقرير كامل على إعادة تقدير المعدل الاقتصادي ، على أساس نفقات التنفيذ الفعلية والعلامات الحديثة والفوائد المتوقعة . ولكن لا يمكن اعتبار هذا وكأنه قرار أو حكم نهائي على نجاح أو فشل المشروع ، الذى تمتد حياته الاقتصادية بعد أو خلف فترة المدفوعات .

والتقرير السنوي الذي تعده OED يراجع جميع فحوص الحسابات .