

Document: EB 2019/126/R.6
Agenda: 4(a)
Date: 26 March 2019
Distribution: Public
Original: English

A



لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

Deirdre Mc Grenra

مديرة شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

Cornelia Richter

نائبة الرئيس

رقم الهاتف: +39 06 5459 2518

البريد الإلكتروني: c.richter@ifad.org

Alvaro Lario

نائب الرئيس المساعد

كبير المراقبين والموظفين الماليين

دائرة العمليات المالية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2403

البريد الإلكتروني: a.lario@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة السادسة والعشرون بعد المائة

روما، 2-3 مايو/أيار 2019

للاستعراض

لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

- 1- حددت هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق اتجاها استراتيجيا جديدا للصندوق، يشمل التميز في العمليات، واستعراض الهيكلية المالية للصندوق، واللامركزية، وتقويض السلطات، والشفافية، وتعزيز المساءلة. ومن بين التغييرات المطلوبة تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية وفقا للمعايير الدولية من أجل توفير تدفق أفضل للمعلومات إلى المجلس التنفيذي ولجانته الفرعية بشأن المخاطر المؤسسية، وتيسير المناقشات الاستراتيجية مع الإدارة.
- 2- بالتنسيق الوثيق مع لجنة مراجعة الحسابات، وضعت الإدارة إطارا زمنيا لاستعراض، وتحديث، وتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية، وتعاقبت مع شركة Marsh Risk Consulting (MRC) من أجل إجراء تقييم مستقل لمخاطر الصندوق الاستراتيجية، والتشغيلية، والمتعلقة بتنفيذ البرامج.
- 3- واستنادا إلى نتائج التقييم المستقل، المقدمة في هذه الوثيقة إلى الاجتماع الثاني والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات، ومع الأخذ بالاعتبار التعليقات الواردة من الأعضاء خلال الاجتماع الخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات، والندوة غير الرسمية للمجلس التنفيذي المنعقدة في 11 ديسمبر/كانون الأول 2018، أعدت الإدارة لوحة محدثة للمخاطر المؤسسية (انظر الملحق). واستنادا إلى التقييم المستقل، سوف تضع الإدارة خطة عمل مع تحسينات إضافية.
- 4- وفي حين اعترف التقييم المستقل لشركة MRC بجهود الإدارة لتعزيز الإبلاغ عن المخاطر إلى الهيئات الرئاسية، فإنه حدد كذلك مجالات للتحسين. وتشمل هذه المجالات ما يلي: (1) قياس أفضل لشدة المخاطر؛ (2) أهداف وعتبات أوضح لكل مؤشر من مؤشرات المخاطر؛ (3) عدد أقل من المؤشرات؛ (4) بيانات مرئية أفضل، ربما باستخدام نظام إشارات المرور الضوئية؛ (5) تمييز أكبر بين الأداء ومؤشرات المخاطر الرئيسية. وبالإضافة إلى ذلك، تتفق شركة MRC مع التوقعات التي أعرب عنها الأعضاء بأن الإبلاغ الفعال عن المخاطر ينبغي أن يشمل معلومات أكثر إيجازا وموضوعية عن الاتجاهات وحالة المخاطر. وكما تم طلبه، يرد ذيل يحتوي على تعاريف لكل مؤشر، وروابط المؤشرات بالأهداف المؤسسية ذات الصلة، وذلك لجعل اللوحة أكثر سهولة في الاستخدام.
- 5- وبما يتماشى مع التوصيات الواردة أعلاه، تشمل النسخة المحدثة من لوحة المخاطر المؤسسية أهم المخاطر إلى جانب مؤشرات المخاطر الرئيسية القابلة للقياس. ويجمع تصنيف المخاطر المنقح المخاطر في مجالات استراتيجية، ومالية، وتشغيلية، على النحو الموصى به.¹ ويتم رصد هذه المخاطر داخليا كجزء من سجل المخاطر المؤسسية الأوسع الذي يُستعرض فصليا من قبل لجنة إدارة المخاطر المؤسسية.
- 6- وفقا للمعايير الدولية، تُعرّف المخاطر الاستراتيجية للصندوق على أنها المخاطر التي لها أثر على قدرة المنظمة على تحقيق مهمتها، وتنفيذ استراتيجياتها، وتحقيق أهدافها، والتي قد يؤثر تحققها على مكانة الصندوق في المشهد الإنمائي. ويشمل ذلك المخاطر في تنفيذ البرامج، من حيث صلتها بتنفيذ مشروعات ذات جودة عالية، وإحداث أثر إنمائي. وتتعلق المخاطر المالية بالإدارة الفعالة لقائمة موازنة الصندوق،

¹ يمكن إجراء المزيد من التتبع على تصنيف المخاطر هذا أثناء إنشاء وظيفة إدارة متكاملة للمخاطر في الصندوق.

وتشمل مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر السيولة. وتُعرّف المخاطر التشغيلية على أنها خسائر الناتجة عن العمليات الداخلية غير الكافية أو الفاشلة، أو المشاكل المتعلقة بالأفراد، أو النظم، أو الأحداث الخارجية. وهي تشمل مخاطر الامتثال المرتبطة بالمشروعات الممولة من الصندوق، مثل المخاطر الاجتماعية، والبيئية، والمناخية أو مخاطر التوريد الخاصة بالمشروعات.

7- وفي مضيها قدما، ستزيد الإدارة من تعزيز لوحة المخاطر المؤسسية وهي تنفيذ خطة عملها على طول منحى نصح إدارة المخاطر المؤسسية. وسوف توجه المنهجية المنقحة لتقييم المخاطر التي أوصت بها شركة MRC عمليات تقييم المخاطر في المستقبل. وبينما اعتمد تقييم المخاطر الاستراتيجية، والتشغيلية هذا العام على الخبرة الخارجية، سوف تبني عملية عام 2020 بالفعل على القدرات الداخلية المعززة، والتي ستوفر بدورها فرصا لتعزيز المناقشات الاستراتيجية والمتعلقة بالميزانية مع الهيئات الرئاسية.



الجزء الأول - المخاطر الاستراتيجية

الجزء الثاني - المخاطر المالية

الجزء الثالث - المخاطر التشغيلية

الجزء الرابع - الذيل

يسلط الجدول التالي الضوء على المخاطر الاستراتيجية الرئيسية التي حددها تقييم المخاطر الذي أجرته شركة MRC في عام 2019، والتي تم إيجاد مؤشرات مخاطر رئيسية لها. وبينما سيتم تقديم تقييم شامل للتعرض للمخاطر (أي إشارة مرور ضوئية تنطبق) في مرحلة لاحقة، فإن مؤشرات المخاطر الرئيسية ذات العتبات الحرجة توفر بالفعل معلومات إضافية. وتعرف العتبات على أنها مستويات التحمل، بحيث تكون نتيجة مؤشر المخاطر الرئيسي خضراء إذا كانت تقع ضمن مستويات التحمل، وحمراء إذا لم تكن كذلك. ويشير سهم "الاتجاه السنوي" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر مخاطر رئيسي، وفيما إذا كان الاتجاه نحو انخفاض (أخضر) أو زيادة المخاطر (أحمر).

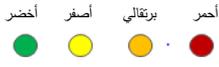
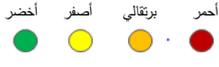
[العلاقة مع المانحين] الخطر 1: عدم كفاية مساهمات تجديد الموارد المستلمة، والافتراض السيادي لبرنامج القروض والمنح المخطط له							
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العلاقات الخارجية والحوكمة					
مؤشرات المخاطر الرئيسية		عتبة وجود خطر حرج					
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	النسبة المئوية المستلمة من تعهدات التجديد الحادي عشر	الاتجاه السنوي	
أخضر	أخضر	برتقالي	أصفر	أخضر	78	تُحدّد لاحقاً	↑
أخضر	أخضر	برتقالي	أصفر	أخضر	77	تُحدّد لاحقاً	↑
[الرشاقة والقدرة على الاستجابة الاستراتيجيتين] الخطر 2: الانحراف عن المهمة كنتيجة غير مقصودة لتنفيذ نموذج العمل الجديد للصندوق							
الجهة المسؤولة عن الخطر		مكتب الرئيس ونائب الرئيس					
مؤشرات المخاطر الرئيسية		عتبة وجود خطر حرج					
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	الحصة المخصصة من الموارد الأساسية للتجديد الحادي عشر للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء	الاتجاه السنوي	
أخضر	أخضر	برتقالي	أصفر	أخضر	أقل بكثير من هدف إطار قياس النتائج (أي 90% في نهاية فترة التجديد الحادي عشر)	لا ينطبق	
[تنفيذ البرامج] الخطر 3: الإخفاق في ضمان تصاميم عالية الجودة للمشروعات في ضوء القيود القائمة على الوقت والموارد							
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة					
مؤشرات المخاطر الرئيسية		عتبة وجود خطر حرج					
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	النسبة المئوية للمشروعات المصنّفة على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل للجودة الإجمالية لتصميم المشروعات	الاتجاه السنوي	
أخضر	أخضر	برتقالي	أصفر	أخضر	94.4	أقل بكثير من هدف إطار قياس النتائج (13%)	↓

↓				13	أعلى بكثير من هدف إطار قياس النتائج (8 أشهر)	متوسط الوقت بين المنكرة المفاهيمية والمواقفة	
[تنفيذ البرامج] الخطر 4: الإخفاق في تحقيق أهداف النواتج بسبب تحديات التنفيذ							
أخطر برتقالي أصفر أخضر 						دائرة إدارة البرامج	الجهة المسؤولة عن الخطر
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
				لا ينطبق	تُحدّد لاحقاً	النسبة المئوية من تمويل الصندوق المستثمرة في المشروعات المعرضة للمخاطر	
[إدارة الموارد البشرية] الخطر 5: صعوبة توظيف موظفين مؤهلين والاحتفاظ بهم لتلبية الاحتياجات المتغيرة للمنظمة							
أخطر برتقالي أصفر أخضر 						دائرة خدمات المنظمة	الجهة المسؤولة عن الخطر
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
↑				%16.5	أعلى بكثير من متوسط 3 سنوات (%13)	معدل الشواغر (وظائف)	
↑				%96.3	أقل بكثير من متوسط 3 سنوات (%97)	معدل الاحتفاظ لموظفون	
↑	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	%74	أقل بكثير من متوسط 3 سنوات (%75)	مؤشر انخراط الموظفين	

حيث أن الصندوق يقوم حالياً بصياغة سياسات من شأنها توفير مقاييس رئيسية جديدة، أهمها إطار مدى كفاية رأس المال، وسياسة السيولة، فإن إجراء تقييم كامل للمخاطر المالية سيكون سابقاً لأوانه. ولا بد من موازنة مقاييس المخاطر مع بيان استساغة المخاطر متى تم وضعه والتصديق عليه، والذي سيحدد قدرة المؤسسة على مواجهة المخاطر، وتحمل المخاطر. وفي حين يتم تسليط الضوء في الجدول أدناه على ثلاثة مخاطر مالية رئيسية مع المؤشرات ذات الصلة، سيتم استبدال بعض المعدلات متى أصبحت السياسات الجديدة جاهزة مع نهاية العام. ويشير سهم "الاتجاه السنوي" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر مخاطر رئيسي، وفيما إذا كان الاتجاه نحو انخفاض (أخضر) أو زيادة المخاطر (أحمر).

[مخاطر الرفع المالي والرسكلة] الخطر 6: الاحتفاظ بمقدار رأس المال المطلوب فيما يتعلق بمخاطر قائمة الموازنة						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↑				6.3%	أعلى من 35%	نسبة الدين إلى رأس المال
				لا ينطبق	يُحدّد لاحقاً	رأس المال المتاح القابل للنشر
[مخاطر السيولة] الخطر 7: مخاطر عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية التعاقدية المستحقة في الأجلين القصير والمتوسط						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↓				11.2%	أقل من 5%	نسبة السيولة حسب ما هو وارد في إطار الاقتراض السيادي
↓				121%	أقل من 60%	معدل الحد الأدنى للسيولة
[مخاطر الائتمان] الخطر 8: الخسائر المحتملة بسبب عدم وفاء بلد ما بالتزاماته التعاقدية						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↓				2.8%	أعلى من 5%	النسبة المئوية للقروض الهالكة

يسلط الجدول التالي الضوء على المخاطر التشغيلية الرئيسية التي حددها تقييم المخاطر الذي أجرته شركة MRC في عام 2019، والتي تم إيجاد مؤشرات مخاطر رئيسية لها. وبينما سيتم تقديم تقييم شامل للتعرض للمخاطر (أي إشارة مرور ضوئية تنطبق) في مرحلة لاحقة، فإن مؤشرات المخاطر الرئيسية ذات العتبات الحرجة توفر بالفعل معلومات إضافية. وتعرف العتبات على أنها مستويات التحمل، بحيث تكون نتيجة مؤشر المخاطر الرئيسي خضراء إذا كانت تقع ضمن مستويات التحمل، وحمراء إذا لم تكن كذلك. ويشير سهم "الاتجاه السنوي" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر مخاطر رئيسي، وفيما إذا كان الاتجاه نحو انخفاض (أخضر) أو زيادة المخاطر (أحمر).

[التدليس] الخطر 9: حالات التدليس البارزة الناتجة عن تحويل أو سوء استخدام تمويل الصندوق						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
				4	تُحدَّد لاحقاً	العدد الإجمالي لحالات التدليس الناتجة عن تحويل أو سوء استخدام تمويل الصندوق
[الامتثال] الخطر 10: التوريد في المشروعات يؤدي إلى سوء استخدام تمويل الصندوق						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
x				لا ينطبق	تُحدَّد لاحقاً	النسبة المئوية للمشروعات ذات الامتثال غير المرضي إلى حد ما أو أقل للمبادئ التوجيهية للتوريد
[الامتثال] الخطر 11: النقص في الإبلاغ عن مخاطر حماية إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج				
						
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية
x				لا ينطبق	تُحدَّد لاحقاً	النسبة المئوية لتقارير الإشراف ذات التصنيف غير المرضي إلى حد ما أو أقل بالنسبة لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي
[سوء السلوك] الخطر 12: سوء السلوك المحتمل الذي يرتكبه الموظفون خرقاً لمدونة السلوك (سوء استخدام السلطة، والتحرش أو الاستغلال الجنسي)						

أحمر برتقالي أصفر أخضر						مكتب الشؤون الأخلاقية	الجهة المسؤولة عن الخطر
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
				13	لا ينطبق	عدد ادعاءات سوء السلوك التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين	
				0	واحدة أو أكثر	عدد الحالات المحالة إلى مكتب المراجعة والإشراف بعد استعراض مكتب الشؤون الأخلاقية لها	
[تعطيل استمرارية العمل] الخطر 13: حدث كبير أو أزمة تؤثر تأثيراً خطيراً على سلامة وأمن الموظفين							
أحمر برتقالي أصفر أخضر						دائرة خدمات المنظمة	الجهة المسؤولة عن الخطر
الاتجاه السنوي	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	عتبة وجود خطر حرج	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
				لا ينطبق	يُحدّد لاحقاً	عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها	
				%38	لا ينطبق	النسبة المئوية للمكاتب القطرية للصندوق التي تبلغ عن مستويات أمنية ≤ 3 (معتدلة) بحسب تصنيفات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن	

يوفر هذا الذيل تعاريف لكل فئة مخاطر ومؤشر مخاطر رئيسي، بالإضافة إلى الروابط بالأهداف ذات الصلة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025.

المخاطر الاستراتيجية

تُعرّف المخاطر الاستراتيجية للصندوق على أنها المخاطر التي لها أثر على قدرة المنظمة على القيام بمهمتها، وتنفيذ استراتيجياتها، وتحقيق أهدافها، والتي قد يؤثر تحققها على وضع الصندوق في المشهد الإنمائي. ويشمل تصنيف المخاطر الاستراتيجية ما يلي:

(1) الرشاقة والقدرة على الاستجابة الاستراتيجيتين؛ (2) العلاقات مع القطاع الخاص والشركاء الخارجيين؛ (3) دور وتوقعات البلدان المقترضة والجهات المانحة؛ (4) القدرة على تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل فعال؛ (5) القدرة على الاحتفاظ بالموهب وتوظيفها؛ والأكثر أهمية (6) مخاطر تنفيذ البرامج فيما يتعلق بتنفيذ مشروعات عالية الجودة وتحقيق أثر إنمائي.

تعريف مؤشر المخاطر الرئيسي	أكثر رابط مباشر بأهداف في الإطار الاستراتيجي	مؤشر المخاطر الرئيسي
قيمة التعهدات المستلمة مقسومة على المستوى المستهدف للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.	<ul style="list-style-type: none"> • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" • ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	[الخطر 1] النسبة المئوية المستلمة من تعهدات التجديد الحادي عشر
القيمة المؤمّنة من الاقتراض السيادي، وقروض الشركاء الميسرة المستلمة بالدولارات الأمريكية للاستخدام في برنامج القروض والمنح خلال فترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق.	<ul style="list-style-type: none"> • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" • ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	[الخطر 1] الاقتراض المؤمّن بملايين الدولارات الأمريكية (تراكمي)
حصة موارد التجديد الحادي عشر المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا مقسومة على الموارد الإجمالية للتجديد الحادي عشر المخصصة من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.	<ul style="list-style-type: none"> • الأهداف الاستراتيجية 1، و2، و3 • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" 	[الخطر 2] الحصة المخصصة من الموارد الأساسية للتجديد الحادي عشر للبلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
تصنيف موجز يتم توفيره أثناء عملية ضمان الجودة عبر عدة أبعاد، بما في ذلك: (1) المواءمة مع السياق القطري؛ (2) تقييم القدرات المؤسسية الوطنية/المحلية؛ (3) اتساق الأهداف، والأنشطة، والمخرجات والنواتج المتوقعة المقترحة؛ (4) جاهزية التنفيذ؛ (5) احتمال تحقيق الأهداف الإنمائية؛ (6) مدى معالجة توصيات الجودة. ويتم الإبلاغ عن التصنيفات على أساس متوسط 24 شهرا.	<ul style="list-style-type: none"> • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" 	[الخطر 3] النسبة المئوية للمشروعات المصنّفة على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل للجودة الإجمالية لتصميم المشروعات
متوسط الوقت المنصرم بين عرض المذكرة المفاهيمية على لجنة استراتيجية العمليات وتوجيه السياسات وموافقة المجلس التنفيذي على المشروع. لا يشمل سوى المشروعات التي وافق عليها المجلس التنفيذي خلال فترة الـ 36 شهرا السابقة لتاريخ الإبلاغ وذات المذكرات المفاهيمية القائمة بذاتها.	<ul style="list-style-type: none"> • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" 	[الخطر 3] متوسط الوقت بين المذكرة المفاهيمية والموافقة
قيمة تمويل الصندوق بالدولارات الأمريكية المستثمرة حاليا في المشروعات المعرضة للمخاطر مقسومة على التمويل الإجمالي للصندوق في الحافظة الحالية.	<ul style="list-style-type: none"> • ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" 	[الخطر 4] النسبة المئوية من تمويل الصندوق المستثمرة في المشروعات

المعرضة للمخاطر		
المعدل الشواغر (الوظائف)	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية" 	يتم تعريف الوظيفة الشاغرة على أنها مركز عادي مدرج في الميزانية في جميع الفئات والمواقع التي تم إنشاؤها حديثاً، غير المشغولة، أو التي يشغلها موظفون أو استشاريون بعقود قصيرة الأجل (الوظائف العادية والميزانية الإدارية فقط). ومعدل الشواغر هو عدد الشواغر المعبر عنها كنسبة مئوية من مجموع عدد الوظائف العادية المحددة المدة التي يشغلها موظفون معينون بعقود محددة المدة في جميع الفئات والمواقع وعدد الشواغر.
معدل الاحتفاظ (الموظفون)	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية" 	العدد الإجمالي للموظفين مخصصاً منه عدد حالات إنهاء الخدمة (باستثناء حالات التقاعد، وحالات إنهاء الخدمة المتفق عليها بشكل متبادل، وإنهاء الطوعي للخدمة، وإنهاء الخدمة، والوفيات) للموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة، وغير محددة المدة على متوسط عدد الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة وغير محددة المدة (الذي يحسب على أساس فترة الـ 12 شهراً السابقة).
مؤشر انخراط الموظفين	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية" 	النسبة المئوية للموظفين المنخرطين إيجابياً في تحقيق أهداف الصندوق استناداً إلى عدد الردود الإيجابية على ستة أسئلة رئيسية في مسح الموظفين مقسومة على العدد الإجمالي للردود.

المخاطر المالية

تتعلق المخاطر المالية للصندوق بالإدارة الفعالة لقائمة الموازنة، وتشمل مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر السيولة.

مؤشر المخاطر الرئيسي	أكثر رابط مباشر بأهداف في الإطار الاستراتيجي	تعريف مؤشر المخاطر الرئيسي
المعدل 6 نسبة الدين إلى رأس المال	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	نسبة الدين المستحق إلى رأس المال. ويمكن أن يؤدي الرفع المالي فوق العتبة إلى زيادة في المخاطر المالية.
المعدل 6 رأس المال المتاح القابل للنشر	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	رأس المال المتاح لدعم العمليات استناداً إلى ملف المخاطر. ويمكن لتجاوز العتبة أن يؤدي إلى الحاجة لتعديل برنامج القروض والمنح و/أو إلى زيادة في المخاطر المالية.
المعدل 7 نسبة السيولة حسب ما هو وارد في إطار الاقتراض السيادي	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	(النقدية المتاحة على الفور وفي المصارف + الاستثمارات)/إجمالي الأصول. ويمكن لنتيجة دون العتبة أن تؤدي إلى زيادة في المخاطر المالية.
المعدل 7 معدل الحد الأدنى للسيولة	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	معدل الحد الأدنى للسيولة لدعم العمليات. ويمكن لنتيجة دون العتبة أن تؤدي إلى زيادة في المخاطر المالية.
المعدل 8 النسبة المئوية للقروض الهالكة	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية" 	النسبة المئوية للقروض الهالكة المستحقة إلى إجمالي القروض. وسيؤدي المستوى العالي إلى مخصصات أكبر مقابل مبالغ مطلوبة، وتآكل رأس المال.

المخاطر التشغيلية

تُعرّف المخاطر التشغيلية على أنها الخسائر الناتجة عن العمليات الداخلية غير الكافية أو الفاشلة، أو المشاكل المتعلقة بالأفراد، أو النظم، أو الأحداث الخارجية. وتشمل الفئات الأساسية للمخاطر التشغيلية: (1) التدليس وسوء السلوك الداخليين؛ (2) تعطيل استمرارية العمل؛ (3) ممارسة العمل وسلامة مكان العمل؛ (4) تنفيذ وإدارة العمليات؛ (5) التدليس الخارجي؛ (6) الامتثال؛ (7) المشاكل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تعريف مؤشر المخاطر الرئيسي	أكثر رابط مباشر بأهداف في الإطار الاستراتيجي	مؤشر المخاطر الرئيسي
الادعاءات المتعلقة بالممارسات المحظورة بموجب سياسة مكافحة الفساد التي تؤدي إلى حالات تدليس مثبتة عقب التحقيق من قبل مكتب المراجعة والإشراف. والمكتب مفوض باستعراض ادعاءات التدليس والتحقيق فيها، وتحديد ما إذا كان قد تم إثبات هذه الادعاءات من خلال أدلة كافية مع مراعاة عبء الأدلة القانونية المعمول بها. وعندما يتم إثبات الحالات، فإنها تزيد من المخاطر الائتمانية، و/أو المتعلقة بالسمعة، و/أو المتعلقة بالنزاهة المحتملة للمؤسسة.	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية" 	[الخطر 9] العدد الإجمالي لحالات التدليس الناتجة عن تحويل أو سوء استخدام تمويل الصندوق
مؤشر قائم على التصنيفات يستند إلى تقييم مستنير لأداء المقترض/الوكالة المنفذة في تنفيذ عمليات التوريد من حيث الامتثال للسياسات، والإجراءات، وخطة التوريد ذات الصلة، والكفاءة، والشفافية، وجودة التوثيق، وعدد وخطورة الشكاوى الموثقة. ويتم تقييم المؤشر سنويا خلال الإشراف على المشروعات الجارية.	<ul style="list-style-type: none"> ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية" 	[الخطر 10] النسبة المئوية للمشروعات ذات الامتثال غير المرضي إلى حد ما أو أقل للمبادئ التوجيهية للتوريد
مؤشر قائم على التصنيفات يقيس كيفية تطبيق متطلبات إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي المحددة أثناء تصميم المشروع والمفاوضات اللاحقة على القروض أثناء تنفيذ المشروع، ومدى استفادة الاستثمار من إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي في تعزيز الفرص الاجتماعية والبيئية والمناخية، والحد من أي آثار سلبية محتملة على المجتمعات المحلية. ولا يعتمد التصنيف على تصنيف المشروع، بل يعتمد على التقدم المحرز في تنفيذ تدابير إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي الموضوعة لهذا المشروع. وهذا التصنيف إلزامي ويجب أن يتم على أساس سنوي.	<ul style="list-style-type: none"> الهدف الاستراتيجي 3 (الصمود) 	[الخطر 11] النسبة المئوية لتقارير الإشراف ذات التصنيف غير المرضي إلى حد ما أو أقل بالنسبة لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي

المخاطر التشغيلية (تابع)

تعريف مؤشر المخاطر الرئيسي	أكثر رابط مباشر بأهداف في الإطار الاستراتيجي	مؤشر المخاطر الرئيسي
عدد ادعاءات سوء السلوك المخالف لمدونة السلوك المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية من خلال قنواته للإبلاغ.	● ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	[الخطر12] عدد ادعاءات سوء السلوك التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين
وفقا للإجراءات المعمول بها، يجري مكتب الشؤون الأخلاقية استعراضا مسبقا للادعاءات ويحيل الأمر إلى مكتب المراجعة والإشراف إذا قرر وجود عناصر ظاهرة الواجهة لدعم الادعاءات. والوصول إلى عتبة التحقق يزيد من المخاطر المتعلقة بالسمعة المحتملة للمنظمة.	● ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	[الخطر12] عدد الحالات المحالة إلى مكتب المراجعة والإشراف بعد استعراض مكتب الشؤون الأخلاقية لها
عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها.	● ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	[الخطر13] عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها
يقيس هذا المؤشر الخارجي مدى تعرض موظفي الصندوق للتهديدات الأمنية في مراكز الخدمة الميدانية/المكاتب القطرية للصندوق. ولا ينطبق وجود هدف أو عتبة.	● ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	[الخطر13] النسبة المئوية للمكاتب القطرية للصندوق التي تبلغ عن مستويات أمنية ≤ 3 (معتدلة) بحسب تصنيفات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن