

Document: EB 2019/127/R.7  
Agenda: 4(b)  
Date: 13 August 2019  
Distribution: Public  
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

## لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre McGrenra**

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية

والعلاقات مع الدول الأعضاء

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Cornelia Richter**

نائبة الرئيس

مكتب الرئيس ونائب الرئيس

رقم الهاتف: +39 06 5459 2518

البريد الإلكتروني: c.richter@ifad.org

**Donal Brown**

نائب الرئيس المساعد

دائرة إدارة البرامج

رقم الهاتف: +39 06 5459 2448

البريد الإلكتروني: d.brown@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 السابعة والعشرون بعد المائة

روما، 10-12 سبتمبر/أيلول 2019

للاستعراض

## المحتويات

1 أولاً - نظرة عامة

1 ثانياً - لمحة سريعة عن الاتجاهات الرئيسية في سائر فئات المخاطر

### الملحق

3 لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

3 أولاً - المخاطر الاستراتيجية

4 ثانياً - المخاطر في العمليات

5 ثالثاً - المخاطر المالية

6 رابعاً - المخاطر التشغيلية

7 خامساً - مؤشرات المخاطر الرئيسية: التعاريف والروابط بالإطار الاستراتيجي للصندوق

## لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

### أولاً - نظرة عامة

- 1- توفر لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق نظرة عامة على المخاطر الرئيسية التي يواجهها الصندوق، إلى جانب مؤشرات أداء رئيسية قابلة للقياس، ومعلومات عن وضع واتجاهات المخاطر. واللوحة وثيقة حية وسيتم تعزيزها في سياق طموح الصندوق إلى اعتماد إطار حديث ومعزز لإدارة المخاطر المؤسسية. وخلال عام 2019، يسعى الصندوق لتعزيز ممارسات إدارة المخاطر والاستجابة للتغيرات الناشئة في الهيكلة المالية وعمليات البرامج ضمن هيكل لامركزي. وسوف تأخذ هذه العملية بعين الاعتبار أفضل ممارسات الصناعة، والممارسات في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، ووكالات الأمم المتحدة، التي سيتم تكييفها لتلائم احتياجات الصندوق حسب الاقتضاء.
- 2- تبني النسخة الحالية من اللوحة على النسخ السابقة، بالإضافة إلى التعليقات التي تم تلقيها في الاجتماع الثالث والخمسين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات. وهي تسعى على وجه الخصوص إلى الاستجابة لطلب توفير "لمحة سريعة" عن الاتجاهات، والتوجهات، والتحديات في سائر مؤشرات المخاطر الرئيسية (انظر القسم ثانياً أدناه). وكما تم طلبه، حذف مؤشر المخاطر الرئيسي المتعلق بقضايا التندليس التي يتم الكشف عنها، بانتظار تحديد مؤشر استشرافي أكثر ملاءمة. وستستمر اللوحة في التطور مع إحراز المزيد من التقدم في تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية، من خلال، على سبيل المثال، وضع بيان لاستساغة المخاطر.
- 3- تقسم لوحة المخاطر إلى أربع فئات من المخاطر: المخاطر الاستراتيجية، والمخاطر المالية، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر في العمليات. والفئة الأخيرة تتعلق مباشرة بتحقيق النتائج من البرامج والمشروعات القطرية، وبرامج المنح العالمية/الإقليمية الممولة من الصندوق.

### ثانياً - لمحة سريعة عن الاتجاهات الرئيسية في سائر فئات المخاطر

(أ) **المخاطر الاستراتيجية.** تسلم الصندوق تعهدات بنسبة 83 في المائة من المستوى المستهدف للتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق؛ ومن المتوقع تسلم تعهدات إضافية خلال الأعوام 2019، و2020، و2021. وفي حال عدم تحقيق المستوى المستهدف الرسمي البالغ 1.2 مليار دولار أمريكي، سوف تزداد متطلبات الاقتراض في الصندوق لتمويل برنامج القروض والمنح لفترة التجديد الحادي عشر للموارد وفقاً لذلك، كما تم توضيحه للمجلس التنفيذي في مايو/أيار 2019. ومن المجالات التي شهدت تحسناً ضمن فئة المخاطر الاستراتيجية معدل الشواغر، الذي يبلغ الآن 13 في المائة مقارنة بنسبة 17 في المائة في الفصل الأخير. وتتوقع الإدارة أن ينخفض هذا المعدل أكثر، من المحتمل إلى ما دون المتوسطات التاريخية. وسوف يلي هذا بشكل إيجابي احتياجات الصندوق لتوظيف الموظفين المؤهلين والاحتفاظ بهم لتتناسب مع الاحتياجات المتغيرة للمنظمة. وكما تم طلبه، سيتم اقتراح مؤشر أفضل لقياس مخاطر الموارد البشرية في النسخ القادمة من اللوحة.

(ب) **المخاطر المالية.** بقيت النسب المالية مستقرة خلال الفصول الماضية ضمن العتبات الموضوعية. ويعكس الاتجاه المستقر للقروض الهالكة عموماً الجودة الائتمانية الكافية للحافظة. وفي ذات الوقت، تبقى السيولة ونسب الرفع المالي مستقرة ضمن العتبات.

(ج) **المخاطر التشغيلية.** تخضع مجموعة مؤشرات المخاطر الرئيسية للمخاطر التشغيلية حالياً للاستعراض، وذلك لكي تعكس بصورة أفضل تعرض الصندوق للمخاطر في مجالات التدليس، وتعطل استمرارية الأعمال، وتنفيذ وإدارة العملية، والامتثال، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن حيث المخاطر المتعلقة بسوء السلوك المحتمل المرتكب من قبل الموظفين في خرق لمدونة قواعد السلوك (مثل سوء استخدام السلطة، والتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين)، فقد تشهد التوقعات لعام 2019 زيادة كنتيجة لحملة التوعية التي يقوم بها الصندوق. وإجراءات التخفيف جاهزة وتشمل رصد الامتثال من خلال متطلبات إلزامية، ودورات تدريب مستهدفة في المقر وفي جميع الأقاليم التي فيها عمليات للصندوق.

(د) **المخاطر في العمليات.** يجري حالياً استعراض نهج، وبارامترات، ومؤشرات إدارة المخاطر لهذه الفئة من المخاطر، بالبناء على أفضل ممارسات المؤسسات المالية الدولية. وفي هذه الأثناء، تم تحقيق تحسينات في المخاطر المتعلقة بتقديم التنفيذ العام مقارنة مع الفصل الثاني من عام 2018 بفضل الاهتمام الأكبر بالمشروعات المعرضة للمخاطر. ومن المتوقع أن تتحقق فوائد التدابير المتخذة حديثاً لتعزيز التوريد في المشروعات (مثل زيادة عدد الموظفين المتخصصين في التوريد من اثنين إلى ستة، وإدخال نهج قائم على أساس تقييم المخاطر للإشراف على التوريد) خلال الأشهر الـ 6-12 القادمة.

## لوحة المخاطر المؤسسية في الصندوق

## أولاً - المخاطر الاستراتيجية

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.

يسلط الجدول التالي الضوء على المخاطر الاستراتيجية الرئيسية التي حددها تقييم المخاطر الذي أجري في عام 2019، والتي تتوفر بيانات لمؤشرات مخاطرها الرئيسية على أساس فصلي. ويشير "سهم الاتجاه" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر خطر رئيسي بمقارنة النتيجة الفصلية الحالية مع نتيجة الفصل الرابع من عام 2018. فإذا كان لون السهم أخضر، فيعتبر أن الاتجاه إيجابياً حيث أن الخطر المقاس ينخفض. وإذا كان لون السهم أحمر أو برتقالي، فإن الخطر يزداد.

الخطر 1: عدم كفاية مساهمات تجديد الموارد المستلمة، والاقتراض السيادي لبرنامج القروض والمنح المخطط له						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العلاقات الخارجية والحكومة				
						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↑		83	82	78	يُحدّد لاحقاً	1-1 النسبة المئوية المستلمة من تعهدات التجديد الحادي عشر
↑		134	134	77	يُحدّد لاحقاً	2-1 الاقتراض المؤمن بملايين الدولارات الأمريكية (تراكمي)
الخطر 2: الفشل في تحقيق أهداف النواتج بسبب تحديات التنفيذ						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج				
						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↓		8.9	8.2	9.9	يُحدّد لاحقاً	1-2 النسبة المئوية للمشروعات المصنّفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل لاحتتمال تحقيق الهدف الإنمائي
الخطر 3: صعوبة توظيف الموظفين والاحتفاظ بهم لتلبية الاحتياجات المتغيرة للمنظمة						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة خدمات المنظمة				
						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↓		%13.3	%17.3	%16.5	يُحدّد لاحقاً (%13 متوسط كل 3 سنوات)	1-3 معدل الشواغر (الوظائف)
↔		%96.0	%95.7	%96.3	يُحدّد لاحقاً (%97 متوسط كل 3 سنوات)	2-3 معدل الاحتفاظ (الموظفون)

## ثانياً - المخاطر في العمليات

يسلط الجدول التالي الضوء على المخاطر في العمليات التي تتوفر بيانات لمؤشرات مخاطرها الرئيسية على أساس فصلي. وتشمل المخاطر في العمليات المخاطر التي تتعلق مباشرة بتحقيق النتائج من أنشطة المساعدة الإنمائية للصندوق التي تنفذ من خلال البرامج والمشروعات القطرية الممولة من الصندوق (بما في ذلك برامج المنح العالمية/الإقليمية). لكل خطر من المخاطر واحد أو اثنين من مؤشرات المخاطر الرئيسية التي توفر معلومات عن وضع واتجاه الخطر. ويشير "سهم الاتجاه" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر خطر رئيسي بمقارنة النتيجة الفصلية الحالية مع نتيجة الفصل الرابع من عام 2018. فإذا كان لون السهم أخضر، فيعتبر أن الاتجاه إيجابي حيث أن الخطر المقياس ينخفض. وإذا كان لون السهم أحمر أو برتقالي، فإن الخطر يزداد.

الخطر 4: الإخفاق في ضمان جودة تصميم المشروعات						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج ودائرة الاستراتيجية والمعرفة				
مؤشرات المخاطر الرئيسية		مستوى تحمل المخاطر				
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
لا ينطبق		لا ينطبق	لا ينطبق	غير متوفر (لا ينطبق)	4-1 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة للجودة الإجمالية لتصميم المشروعات [مصدر مؤشر المخاطر الرئيسية يحدد لاحقاً]	
الخطر 5: إخفاق تنفيذ المشروعات في تحقيق النتائج						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج				
مؤشرات المخاطر الرئيسية		مستوى تحمل المخاطر				
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
↓		15.1	13	14.1	5-1 النسبة المئوية من تمويل الصندوق المستثمرة في المشروعات المعرضة للمخاطر	
↑		12.6	11.2	11.0	5-2 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة لأداء التنفيذ	
الخطر 6: الإخفاق في ضمان استخدام الأموال للغرض المخصصة له						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج ودائرة العمليات المالية				
مؤشرات المخاطر الرئيسية		مستوى تحمل المخاطر				
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
↑		31.9	29.3	24.2	6-1 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة للامتثال للمبادئ التوجيهية للتوريد	
↓		24	*23	25	6-2 النسبة المئوية للمشروعات المقيمة على أنها ذات مخاطر عالية للإدارة المالية	
الخطر 7: الإخفاق في تطبيق الضمانات الاجتماعية والبيئية بشكل فعال						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة إدارة البرامج				
مؤشرات المخاطر الرئيسية		مستوى تحمل المخاطر				
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مؤشرات المخاطر الرئيسية	
↓		10.4	11.8	11.5	7-1 النسبة المئوية لتقارير الإشراف على المشروعات ذات التصنيف غير المرضي إلى حد ما أو أقل بالنسبة لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي	

• هذا هو العدد الصحيح بعد التصويب للفصل الأول من عام 2019.

## ثالثاً - المخاطر المالية

يسلط الجدول أدناه الضوء على مؤشرات المخاطر المالية الرئيسية ذات الصلة. ومع تقدم الصندوق في مسار إصلاحه لهيكليته المالية، سيتم إعادة تقييم نوع المخاطر والمؤشرات على أساس مستمر.

لكل خطر واحد أو اثنين من مؤشرات المخاطر الرئيسية التي توفر معلومات عن وضع واتجاه الخطر. بما أن الصندوق يقوم حالياً بصياغة سياسات ستوفر مقاييس رئيسية جديدة، أهمها إطار كفاية رأس المال، وسياسة السيولة، فإن التقييم الكامل للمخاطر المالية سابق لأوانه. غير أنه يمكن بالفعل توفير مستويات التحمل استناداً إلى السياسات والمعايير المطبقة حالياً.

ويشير "سهم الاتجاه" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر خطر رئيسي بمقارنة النتيجة الفصلية الحالية مع نتيجة الفصل الرابع من عام 2018. فإذا كان لون السهم أخضر، فيعتبر أن الاتجاه إيجابي حيث أن الخطر المقياس ينخفض. وإذا كان لون السهم أحمر أو برتقالي، فإن الخطر يزداد.

مخاطر الرفق المالي والرسملة						
الخطر 8: الاحتفاظ بمقدار رأس المال المطلوب بالنسبة لمخاطر قائمة الموازنة						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
أحمر برتقالي أصفر أخضر						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↑		7.2%	6.2%	6.3%	35%	1-8 نسبة الدين إلى رأس المال
لا ينطبق		لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	يُحدّد لاحقاً	2-8 رأس المال المتاح القابل للاستهلاك
مخاطر السيولة						
الخطر 9 مخاطر عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية التعاقدية المستحقة آجالها في المدى القصير والمتوسط						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
أحمر برتقالي أصفر أخضر						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↑		12.1%	12.1%	11.2%	5%	1-9 نسبة السيولة حسب ما هو وارد في إطار الاقتراض السيادي
↑		219%	207%	202%	60%	2-9 معدل الحد الأدنى للسيولة
مخاطر الائتمان						
الخطر 10: الخسائر المحتملة نتيجة لعدم وفاء بلد ما بالتزاماتها التعاقدية						
الجهة المسؤولة عن الخطر		دائرة العمليات المالية				
أحمر برتقالي أصفر أخضر						
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	مؤشرات المخاطر الرئيسية
↔		2.8	2.8	2.8	5	1-10 النسبة المئوية للقروض الهالكة

## رابعاً - المخاطر التشغيلية

يسلط الجدول التالي الضوء على المخاطر التشغيلية التي تتوفر بيانات لمؤشرات مخاطرها الرئيسية على أساس فصلي. وتُعرّف المخاطر التشغيلية على أنها مخاطر الخسائر الناتجة عن عمليات داخلية، أو أشخاص، أو نظم غير كافية أو فاشلة، أو عن أحداث خارجية. وبما أن الصندوق يقوم حالياً باستعراض إطار الرقابة الداخلية، وسياسة العناية الواجبة للنزاهة، فإن أنواع المخاطر ومؤشرات المخاطر الرئيسية المبينة أدناه سوف تعدل في النسخ القادمة من اللوحة.

لكل خطر من المخاطر واحد أو اثنين من مؤشرات المخاطر الرئيسية التي توفر معلومات عن وضع واتجاه الخطر. ويشير "سهم الاتجاه" إلى اتجاه التغيير لكل مؤشر خطر رئيسي بمقارنة النتيجة الفصلية الحالية مع نتيجة الفصل الرابع من عام 2018. فإذا كان لون السهم أخضر، فيعتبر أن الاتجاه إيجابي حيث أن الخطر المقاس ينخفض. وإذا كان لون السهم أحمر أو برتقالي، فإن الخطر يزداد.

الخطر 11: سوء السلوك المحتمل المرتكب من قبل الموظفين في خرق لمدونة قواعد السلوك (سوء استخدام السلطة، والتحرش الجنسي، والاستغلال والاعتداء الجنسيين)						
مؤشرات المخاطر الرئيسية		مكتب الشؤون الأخلاقية		الجهة المسؤولة عن الخطر		
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	الاتجاه
↓		11	8	13	لا ينطبق	1-11 عدد ادعاءات سوء السلوك التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين (فصلياً)
↑		3	0	1	يُحدّد لاحقاً	2-11 عدد القضايا المحالة إلى مكتب المراجعة والإشراف بعد استعراض مكتب الشؤون الأخلاقية لها
الخطر 12: حدث رئيسي أو أزمة رئيسية تؤثر بشكل خطر على سلامة وأمن الموظفين						
مؤشرات المخاطر الرئيسية		دائرة خدمات المنظمة		الجهة المسؤولة عن الخطر		
الاتجاه	2019 الفصل الثالث	2019 الفصل الثاني	2019 الفصل الأول	2018 الفصل الرابع	مستوى تحمل المخاطر	الاتجاه
↔		1	1	لا ينطبق	يُحدّد لاحقاً	1-12 عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها (فصلياً)
↔		38	38	38	لا ينطبق	2-12 النسبة المئوية للمكاتب القطرية للصندوق التي تبلغ عن مستويات أمنية $\leq 3$ (معتدلة) بحسب تصنيفات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن



## خامسا - مؤشرات المخاطر الرئيسية: التعاريف والروابط بالإطار الاستراتيجي للصندوق

يوفر هذا القسم تعاريف لكل مؤشر من مؤشرات المخاطر الرئيسية، بالإضافة إلى الروابط بالأهداف ذات الصلة في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025.

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"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> <li>• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"</li> </ul>	<b>الخطر 1</b> 1-1 النسبة المئوية المستلمة من تعهدات التجديد الحادي عشر
القيمة المؤتمنة 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"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> <li>• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"</li> </ul>	<b>الخطر 1</b> 1-2 الاقتراض المؤتمن بملايين الدولارات الأمريكية (تراكمي)
هذا التصنيف عبارة عن تجميع مستمد من التصنيفات الفردية للفعالية، والتركيز الإنمائي، والاستدامة، وتوسيع النطاق.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<b>الخطر 2</b> 1-2 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل لاحتتمال تحقيق الهدف الإنمائي
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. ويتم الإبلاغ عنه في نهاية كل فصل.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"</li> </ul>	<b>الخطر 3</b> 1-3 معدل الشواغر (الوظائف)
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).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"</li> </ul>	<b>الخطر 3</b> 2-3 معدل الاحتفاظ (الموظفون)
يحدد لاحقاً	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<b>الخطر 4</b> 1-4 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة للجودة الإجمالية لتصميم

		المشروعات [مصدر مؤشر المخاطر الرئيسية يحدد لاحقاً]
قيمة تمويل الصندوق بالدولارات الأمريكية المستثمرة حالياً في المشروعات المعرضة للمخاطر مقسومة على التمويل الإجمالي للصندوق في الحافظة الحالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 5</b></p> <p>1-5 النسبة المئوية من تمويل الصندوق المستثمرة في المشروعات المعرضة للمخاطر</p>
هذا التصنيف عبارة عن تجميع مستمد من التصنيفات الفردية من إدارة المشروعات، والإدارة المالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 5</b></p> <p>2-5 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة لأداء التنفيذ</p>
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 سنوياً خلال الإشراف.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 6</b></p> <p>1-6 النسبة المئوية للمشروعات المصنفة على أنها غير مرضية إلى حد ما أو أقل بالنسبة للامتثال للمبادئ التوجيهية للتوريد</p>
يشير هذا التصنيف إلى المخاطر المتعلقة بنظم الإدارة المالية المستخدمة من قبل المشروع وبيئة الرقابة الداخلية للمشروع التي توفر ضماناً بأن الأموال تستخدم للأغراض المقصودة منها. وينبغي أن تكون النفقات من حصيلة قرض/منحة الصندوق بالإضافة إلى حصيلة الجهات الممولة الأخرى (بما في ذلك الحكومة والمشاركين في التمويل) قابلة للتعرف عليها وتتبعها بسهولة في النظام المحاسبي. ويتم أخذ نتائج (أحدث) المراجعات السنوية، والإبلاغ المالي المؤقت، وخبرة ونتائج استعراضات الإدارة المالية خلال بعثات الإشراف بالاعتبار، كما في المخاطر الكامنة المرتبطة بالبيئة القطرية (الفساد، وقدرات مهنة المحاسبة، والنظم القطرية)، والوكالة المنفذة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 1 "إيصال البرامج القطرية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 6</b></p> <p>2-6 النسبة المئوية للمشروعات المقيمة على أنها ذات مخاطر عالية للإدارة المالية</p>
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 الموضوعية لكل مشروع. وهذا التصنيف إلزامي ويجب أن يتم على أساس سنوي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 3 "الصمود"</li> </ul>	<p><b>الخطر 7</b></p> <p>1-7 النسبة المئوية لتقارير الإشراف على المشروعات ذات التصنيف غير المرضي إلى حد ما أو أقل بالنسبة لإجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي</p>
نسبة الدين المستحق إلى رأس المال. ويمكن أن يؤدي الرفع المالي فوق العتبة إلى زيادة في المخاطر المالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 8</b></p> <p>1-8 نسبة الدين إلى رأس المال</p>
رأس المال المتاح لدعم العمليات استناداً إلى ملف المخاطر. ويمكن لتجاوز العتبة أن يؤدي إلى الحاجة لتعديل برنامج القروض والمنح و/أو	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"</li> </ul>	<p><b>الخطر 8</b></p> <p>2-8 رأس المال المتاح القابل</p>

إلى زيادة في المخاطر المالية.		للاستهلاك
(النقدية المتاحة على الفور وفي المصارف + الاستثمارات)/إجمالي الأصول. ويمكن لنتيجة دون العتبة أن تؤدي إلى زيادة في المخاطر المالية.	• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"	<b>الخطر 9</b> 1-9 نسبة السيولة حسب ما هو وارد في إطار الاقتراض السيادي
معدل الحد الأدنى للسيولة لدعم العمليات. ويمكن لنتيجة دون العتبة أن تؤدي إلى زيادة في المخاطر المالية.	• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"	<b>الخطر 9</b> 2-9 معدل الحد الأدنى للسيولة
النسبة المئوية للقروض الهالكة المستحقة إلى إجمالي القروض. وسيؤدي المستوى العالي إلى مخصصات أكبر مقابل مبالغ مطلوبة، وتآكل رأس المال.	• ركيزة إيصال النتائج 3 "القدرات والأدوات المالية"	<b>الخطر 10</b> 1-10 النسبة المئوية للقروض الهالكة
عدد ادعاءات سوء السلوك المخالف لمذونة السلوك المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية من خلال قنواته للإبلاغ. ويتم الإبلاغ عن العدد على أساس فصلي (غير تراكمي).	• ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	<b>الخطر 11</b> 1-11 عدد ادعاءات سوء السلوك التي يتلقاها مكتب الشؤون الأخلاقية المتعلقة بأحد الموظفين أو الاستشاريين (فصليا)
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 التحقيق يزيد من المخاطر المتعلقة بالسمعة المحتملة للمنظمة.	• ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	<b>الخطر 11</b> 2-11 عدد القضايا المحالة إلى مكتب المراجعة والإشراف بعد استعراض مكتب الشؤون الأخلاقية لها
عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها من خلال منصة نظام تسجيل الحوادث المتعلقة بالسلامة والأمن.	• ركيزة إيصال النتائج 4 "الوظائف، والخدمات، والنظم المؤسسية"	<b>الخطر 12</b> 1-12 عدد الحوادث الأمنية المتعلقة بالموظفين أو الاستشاريين المبلغ عنها (فصليا)
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"	<b>الخطر 12</b> 2-12 النسبة المئوية للمكاتب القطرية للصندوق التي تبلغ عن مستويات أمنية $\leq 3$ (معتدلة) بحسب تصنيفات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن