الاستثمار في السكان الريفيين

المجلس التنفيذي
الدورة الأربعون بعد المائة
روما، 11-12 ديسمبر/كانون الأول 2023

إطار الرقابة الداخلية لعام 2023

الوثيقة: EB2023/140/R.11

بند جدول الأعمال: 3(ج)(3)(أ)

التاريخ: 6 نوفمبر/تشرين الثاني 2023

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للموافقة

مراجع مفيدة: إطار الرقابة الداخلية EB 2019/127/R.39.

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التعديلات المقترحة على إطار الرقابة الداخلية للصندوق.

الأسئلة التقنية:

Advit Nath
المدير والمراقب المالي
شعبة المراقب المالي
البريد الإلكتروني:a.nath@ifad.org

جدول المحتويات

موجز تنفيذي	ii
أولا- مقدمة	1
ثانيا- الهدف والنطاق	2
ثالثا- الفوائد	3
رابعا - تطبيق المكونات الخمسة للرقابة الداخلية	3
خامسا- أدوار ومسؤوليات آليات الرقابة الداخلية	5
سادسا- المعايير الأساسية للرقابة	8
سابعا- تنفيذ إطار الرقابة الداخلية	10
ثامنا- الاستثناءات	11
تاسعا – الحكومة والموافقة والتحديثات	14

موجز تنفيذي

1- تتضمن هذه الوثيقة تحديثات إطار الرقابة الداخلية للصندوق (EB 2019/127/R.39) على النحو الوارد في القسم تاسعا. ويتجذر نظام الرقابة الداخلية الفعال في الحوكمة الراسخة والالتزام من جانب قيادة المؤسسة. ويستوجب إطار الرقابة الداخلية مشاركة جميع موظفي الصندوق، ويحدد بوضوح أدوراهم في دعم هذه الضوابط. ويتداخل إطار الرقابة الداخلية مع أطر أساسية أخرى، بما يشكل نهجا شاملا لإدارة المخاطر والضوابط من أجل دعم الشفافية والإشراف والمساءلة. ويتواءم إطار الرقابة الداخلية مع مبادئ الرقابة الداخلية التي وضعتها لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway. ويعالج المخاطر التي يمكن أن تؤثر في القوائم المالية للصندوق، وينص على إجراء رصد متسق لجميع أساليب العمل الهامة في أنحاء الصندوق. وإذ يستفيد إطار الرقابة الداخلية للصندوق من نموذج لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway، فإنه يستند إلى خمسة مكونات أساسية للرقابة الداخلية. ويشدد الإطار على أهمية الأدوار والمسؤوليات، مسلطا الضوء على نموذج من ثلاثة خطوط: الأدوار التشغيلية، والوظيفة المتخصصة للاستعراض والرصد والطعن، والضمانات. ويقوم عمل إطار الرقابة الداخلية على معايير أساسية مثل نموذج صلاحية إجراء المعاملات والفصل بين الواجبات. وتشمل استراتيجيات التنفيذ أدوات مثل سجل أداء المراقب المالي، وبرامج التدريب وآليات الإبلاغ الدوري. وتُدار الاستثناءات من إطار الرقابة الداخلية على أساس تقديري من أجل تحقيق التوازن بين معايير الرقابة الداخلية وكفاءة الأعمال. وتتولى شعبة المراقب المالي إدارة رصد تنفيذ إطار الرقابة الداخلية، بما في ذلك التحديثات الدورية، مع إبلاغ منتظم إلى لجنة المخاطر التشغيلية والامتثال. وجميع مؤشرات المخاطر الرئيسية ذات الصلة مدرجة في لوحة متابعة المخاطر المؤسسية. وإطار الرقابة الداخلية متاح للاستعراض من لجنة مراجعة الحسابات على أساس مخصص، ويخضع لموافقة المجلس التنفيذي، حسب الاقتضاء.

2- والغرض من هذا التحديث هو الحد من التكرار في المجالات التي تغطيها الآن سياسة إدارة المخاطر المؤسسية والتوجيهات؛ والتركيز على تنفيذ إطار الرقابة الداخلية بكفاءة وفعالية؛ وتبسيط الوثيقة من خلال حذف التحليلات والمراجع التي انقضى تاريخ صلاحيتها.

3- وترد التعديلات المقترحة على إطار الرقابة الداخلية تحتها سطر بينما يرد النص المحذوف مشطوبا.

إطار الرقابة الداخلية لعام 2023

أولا- مقدمة

1- يرتكز نظام الرقابة الداخلية الفعال على الحوكمة الرشيدة ويبدأ من خلال "ضبط الإيقاع على مستوى القمة"، بما يتسق مع إطار المساءلة. وبموجب اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والمادة 10 من اللائحة المالية للصندوق الدولي للتنمية الزراعية، تقع المسؤولية النهائية عن وضع الضوابط المالية الداخلية المناسبة والمحافظة عليها على عاتق رئيس الصندوق. وعند الاضطلاع بهذه المسؤولية، يكون رئيس الصندوق مسؤولا أمام الهيئات الرئاسية؛ ويعتمد على تفويض نائب الرئيس، ونواب الرئيس المساعدين، والمديرين، وآليات الحوكمة الداخلية وأعضاء الإدارة العليا وموظفي الصندوق الآخرين، وعلى الدعم منهم.

2- وينطوي نظام الرقابة الداخلية المنفذ بشكل جيد على مشاركة كافة موظفي الصندوق الذين يجب عليهم جميعا فهم مسؤولياتهم. وبتعزيز بيئة رقابة فعالة في الصندوق، ينبغي على جميع الموظفين أن يدعموا ويساهموا على نحو استباقي في تحديد المخاطر التشغيلية التحديد والتقييم، وفي التخفيف من خلال تطبيق الضوابط المناسبة. ويوضح إطار الرقابة الداخلية المسؤوليات عن الضوابط الداخلية في الصندوق.

3- وهناك ترابط بين إطار إدارة المخاطر المؤسسية، وإطار المساءلة، وإطار الرقابة الداخلية، وإطار التفويض بالصلاحيات وتعمل هذه الأطر معا بوصفها نظاما تشغيليا متكاملا للمساءلة قائما على تقييم المخاطر، مما يسمح بالحصول على نظرة شاملة عن المخاطر والرقابة في الصندوق. ويتخذ إطار المساءلة نظرة وظيفية، ويحدد المبادئ الأساسية لضمان الشفافية والمساءلة في جميع أنحاء الصندوق، بينما يحدد إطار الرقابة الداخلية معايير التمكين المثلى، ويطبق نماذج الإشراف والرقابة في الصندوق بما في ذلك التفويض بالصلاحيات، بالإضافة إلى دعم الحوكمة الرشيدة. ويقوم إطار التفويض بالصلاحيات بتفعيل المساءلة بأسلوب يتسق مع نظم الرقابة في الصندوق. ويدعم إطار إدارة المخاطر المؤسسية تحديد المخاطر وتقييمها ورصدها ويتيح اتخاذ القرارات استنادا إلى تقييم المخاطر. وتشكل هذه العناصر الأربعة معا أساس وظائف المساءلة والرقابة المتكاملة في الصندوق.

4- ~~ويعتبر إطار الرقابة الداخلية أساسيا لتنفيذ إطار إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق بشكل فعال. ويحدد إطار إدارة المخاطر المؤسسية سياسة، وحوكمة، واستساغة، وتحمل المخاطر من أجل رصد والإبلاغ عن المخاطر وخلق ثقافة للمخاطر داخل المنظمة. وتطبق مبادئ إطار إدارة المخاطر المؤسسية انطلاقا من استراتيجية وحتى التنفيذ مع الاعتماد على الضوابط الداخلية في المراحل الحرجة. ويسعى إطار الرقابة الداخلية إلى إرساء أساس لتنفيذ الضوابط الداخلية للصندوق من خلال نهج مستمد من إطار إدارة المخاطر المؤسسية يتسق مع مبادئ إطار المساءلة ويُنفذ من خلال هيكل الحوكمة في الصندوق بواسطة التفويض بالصلاحيات.~~

الشكل 1

العناصر الأربعة التي تشكل أساس وظائف المساءلة والرقابة المتكاملة في الصندوق

~~5. وبالإضافة إلى هذا الإطار، تم إعداد وثيقة بشأن توجيهات تنفيذ إطار الرقابة الداخلية للنظر فيها.~~

4- وسيُستكمل إطار الرقابة الداخلية بوثائق إجرائية مختلفةسيتم وضعها وتوجيهات سيجري تشاركها مع موظفي الصندوق.

ثانيا- الهدف والنطاق

5- صُمم إطار الرقابة الداخلية من أجل وضع معايير مؤسسية ومساءلة لتشغيل نظام الرقابة الداخليةعن طريق ~~تحديد: الأهداف والفوائد؛ ومكونات الرقابة الداخلية، بما في ذلك السياسات والإجراءات والأدوات والوحدات المسؤولة ذات الصلة؛ ومسؤوليات المديرين والموظفين عن وضع، وتنفيذ، ورصد، وتحسين السياسات والأدوات. ويتمثل هدفه في دمج عدة آليات للرقابة في إطار واحد متماسك وشامل. وسوف توفر الإجراءات التشغيلية لإطار الرقابة الداخلية لموظفي الصندوق المعلومات والأدوات اللازمة لتنفيذ المتطلبات المختلفة المذكورة في هذه الوثيقة.~~

~~ثالثا- تعريف الرقابة الداخلية في الصندوق~~

6- يتواءم تعريف الرقابة الداخلية في الصندوق مع تعريف لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway[1] لها، وهو كالتالي:

[1] لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway، الإطار المتكامل للرقابة الداخلية، أيار/مايو 2013.

عملية تُنفذها الهيئات الرئاسية، والإدارة والموظفون الآخرون في الصندوق ومصمَّمة لتوفير ضمان معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات، والإبلاغ والامتثال.

~~رابعا- النطاق~~

7- ومن أجل تأييد رأي مراجعة الحسابات غير المشفوع بتحفظات (حسابات نظيفة) للصندوق، يغطي إطار الرقابة الداخلية المخاطر المالية والتشغيلية والمخاطر المتعلقة بالامتثال والسمعة لضمان المعيار الأمثل للضوابط، والتي يمكن أن يكون لها جميعها أثر كبير على القوائم المالية الموحدة للصندوق. ويتطلب هذا النهج استعراض ورصدتقييم جميع أساليب العمل الهامة، ومخاطر الرقابةللتشغيلية المتعلقة بهذه العمليات على المستوى القطري ومستوى المقر من أجل تقييم تحديد المخاطر الرئيسية والمجالات حيث يجب تعزيز الضوابط المتعلقة بها. وسيستمر رصد العمليات القائمة المتعلقة بالعمليات، مثل إجراءات التقدير الاجتماعي والبيئي والمناخي، وسياسة الصندوق بشأن منع حالات التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها، من خلال الآليات القائمة.

~~خامسا- الفوائد والمبادئ الأساسية لإطار الرقابة الداخلية~~

ثالثا- الفوائد

8- يضع إطار الرقابة الداخلية مبادئ لتطوير الضوابط وتنفيذها ورصدها، وتحقيق الفوائد التالية للصندوق ودوله الأعضاء:

(1) ~~توفير~~وضع آلية للتقييم والتعديل على نحو منتظم ومنهجي من أجل ضمان الضوابط المثلى، ~~تتسم بالفعالية والكفاءة والبساطة وتتصدى للمخاطر التشغيلية والمخاطر غير المالية الأخرى،~~ بما في ذلك ~~التقليل إلى أدنى حد من~~إدارة مخاطر ~~المرتبطة~~ اللامركزية ~~وتطور~~ نموذج عمل الصندوق؛

~~(2) الحفاظ على اكتمال، ودقة، وموثوقية، وملاءمة، وحسن توقيت المعلومات المالية وغير المالية وتحسينها؛~~

(2) تخصيص الموارد لدعم تنفيذ إطار فعال للرقابة الداخلية في كل أنحاء الصندوق؛

(3) توفير الضمانات ~~اللازمة~~للموقعين على القوائم المالية الموحدة للصندوق بشأن فعالية الضوابط الداخلية التي تدعم عموما رأي المراجعة غير المشفوع بتحفظات (حسابات نظيفة)؛

(4) ~~ضمان~~ دعم تقيد الصندوق بالالتزامات القانونية والنظامية والالتزامات ذات الصلة ~~التي تنطبق على الصندوق، بما في ذلك المعايير الأخلاقية للصندوق وقواعده الداخلية~~؛

(5) يهدف إلى الحد من مخاطر التدليس والخطأ، بما في ذلك

~~(5) الخسائر وهدر الأصول والموارد سواء من خلال سوء توجيه الجهد، أو الأخطاء التي يمكن تجنبها، أو سوء الإدارة، أو إساءة الاستخدام، أو التدليس؛~~

(6) الحفاظ على الثقة بين الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الآخرين في موثوقية ومرونة وكفاءة نظم الرقابة الداخلية والإدارة في الصندوق، وتعزيز هذه الثقة.

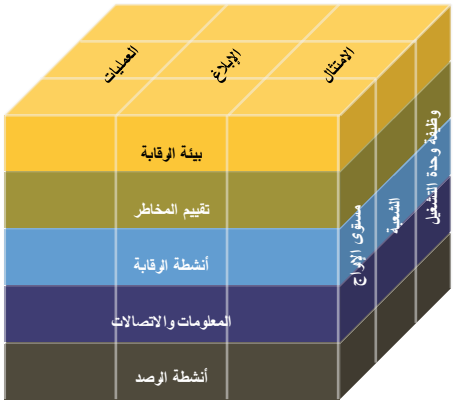
رابعا - تطبيق المكونات الخمسة للرقابة الداخلية

9- يستند إطار الرقابة الداخلية في الصندوق إلى نموذج الرقابة الداخلية الذي وضعته لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway. ويحدد هذا النموذج المكونات الخمسة المترابطة للرقابة الداخلية ~~: بيئة الرقابة؛~~

~~وتقييم المخاطر؛ وأنشطة الرقابة؛ والمعلومات والاتصالات، وأنشطة الرصد اللازمة. وجميع هذه المكونات مطلوبة لوجود نظام رقابة داخلية متكامل وفعال. وترد المكونات الخمسة والمبادئ الداعمة الواردة أدناه.~~

الشكل 2

مكعب إطار لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway



* انظر لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway، *الرقابة الداخلية – إطار متكامل* (2013).

10- تشتمل ~~و~~**بيئة الرقابة** هي ضبط الإيقاع التأسيسي والهيكل اللذين تضعهما المنظمة، ويشملان قيمها الأخلاقية، ~~و~~أسلوبها في الإدارة، والتوجهات التي توفرها هيئتها الرئاسية، والتي تؤثر ~~في~~ ~~على المعايير والعمليات~~ ~~و~~الهياكل ~~التي توفر الأساس لممارسة~~ نظام الرقابة الداخلية الشامل. ~~في الصندوق. كما تشتمل على السلطة~~ ~~التي تشرف بها الإدارة العليا على أداء أنشطة الرقابة؛ وتقوم بتعيين الموظفين الأكفاء وتنمي مهاراتهم وتحتفظ~~ ~~بهم وتُحمّل الأفراد المسؤولية عن إجراءاتهم.~~

11- ويمثل **تقييم المخاطر** عملية دينامية وتكرارية لتحديد المخاطر الرئيسية، وتقييمها، وترتيب أولوياتها، وإدارتها لدعم تحقيق أهداف الصندوق. وتُعَد المخاطر المحدقة بتحقيق هذه الأهداف من جميع أنحاء الكيان ذات صلة بالمقدرة الراسخة على تحمل المخاطر. وتبعا لذلك، يشكل تقييم المخاطر الأساس لتحديد كيفية إدارة المخاطر.

12- **وأنشطة الرقابة** هي التدابير التي تحددها السياسات والإجراءات ~~يتم~~ تنفيذها لضمان تنفيذ ~~توجيهات المجلس~~ ~~التنفيذي المتعلقة بإدارة المخاطر، بما في ذلك إقبالها المعلن على المخاطر~~التخفيف من المخاطر وتحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة. ويمكن أن تكون وقائية أو استقصائية بطبيعتها ويمكن أن تشتمل على مهام يدوية وآلية على السواء مثل منح الأذون، والتحقق ومطابقة المعاملات.

13- و~~تو~~فر ~~تُمكّن~~ **المعلومات والاتصالات** ~~الواردة من المصادر الداخلية والخارجية الصندوق من تقييم إلى أي مدى~~ ~~تدعم العناصر المختلفة لنظامه بشأن الرقابة تحقيق أهدافه~~ نظاما يضمن تبادل المعلومات ذات الصلة في الوقت المحدد وبطريقة فعالة، داخليا وخارجيا على السواء، دعما للموظفين في الاضطلاع بأدوارهم في عملية الرقابة الداخلية.

14- و~~تعمل~~ **أنشطة الرصد** ~~على تتبع أداء~~ هي ممارسات تضعها الإدارة وتستخدمها للتركيز في الوقت نفسه على تحليل نجاح هذه الإجراءات من حيث الضوابط والإبلاغ عنه الداخلية من خلال التقييمات المستمرة وتلك التي ~~تُجرى لمرة واحدة للتأكد من أن الضوابط المطلوبة موجودة، وأنها تعمل بشكل جيد، وتدير المخاطر~~ ~~بنجاح~~ لوتحقيق الأهداف ~~الصندوق~~.

~~الجدول 1~~

~~مكونات الرقابة الداخلية ونطاق تطبيقها في الصندوق~~

المكون	*أمثلة على نطاق التطبيق*
بيئة الرقابة	الإجراءات، والمعايير، والإبلاغ
تقييم المخاطر	سينفذ مع سياسة إدارة المخاطر المؤسسية (مثل تقييمات المخاطر الجديدة للأساليب العمل، وتقييمات المخاطر القائمة للمخاطر الائتمانية على مستوى المشروعات)
أنشطة الرقابة	ستنفذ ضمن إطار استساغة المخاطر، وتوجيهات تنفيذ إطار الرقابة الداخلية
المعلومات والاتصالات	ستنفذ من خلال الإبلاغ، والوعي بالمخاطر والضوابط، وخطة الاتصالات
أنشطة الرصد	ستنفذ بأدوات ولبنات بناء الرصد (انظر الشكل 4)

15- وطُبِّق إطار المنظمات الراعية التابعة للجنة Treadway لأول مرة في الصندوق في عام 2012 من خلال وضع عملية الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي في الصندوق، التي تشمل رسم خرائط لأساليب العمل الهامة التي تؤثر على الإبلاغ المالي – وتسلط الضوء على المخاطر والضوابط ذات الصلة المرتبطة بكل عملية – والتي **~~يجري~~** جرى توسيعها من خلال إطار الرقابة الداخلية إلى جميع أساليب العمل في جميع أنحاء الصندوق.

~~سابعا ـ أدوار ومسؤوليات الرقابة الداخلية~~

خامسا- أدوار ومسؤوليات آليات الرقابة الداخلية

16- **~~يرتكز~~** إنشاء وظيفة فعالة للرقابة الداخلية~~على~~ مقتبس من نموذج خطوط الدفاع الثلاثة لمعهد المراجعين الداخليين[2] ~~(انظر الشكل 3)~~، والذي يتسق مع النموذج الذي أوصت به لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومصرف التسويات الدولية[3]، وممارسة الصناعة الرائدة كما يرد بالتفصيل أدناه، ويتعلق بآليات الرقابة الداخلية:

- يتكون**~~أدوار~~ خط الدفاع الأول:** من وحدات الأعمال والدعم في الخطوط الأمامية، والتي تُقبل على المخاطر ويتوقع منها أن تديرها وتخفف من آثارها. ومن المتوقع أيضا أن تطبق ضوابط تتسق مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية، ومدى استساغة الصندوق للمخاطر. توجيه الإجراءات، وامتلاك المخاطر وإدارتها، وتخصيص الموارد لتحقيق أهداف المنظمة؛ والعمل في تواصل مستمر مع الهيئات الرئاسية، والإبلاغ عن الحصائل والمخاطر المتعلقة بأهداف المنظمة؛ ووضع هياكل ومسارات العمليات وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والإشراف عليها؛ وضمان التقيد بالمعايير القانونية والنظامية والأخلاقية.
- يشمل **~~أدوار~~ خط الدفاع الثاني:** من بين جملة أمور أخرى، وظائف تقديم دعم متخصص في إدارة المخاطر والضوابط الداخلية التي تقوم بها وحدة الرقابة المالية، ووحدات إدارة المخاطر المالية وغيرها من المخاطر التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي، والتي: تقيّم المخاطر التي يتم تحملها، والضوابط التي يتم تنفيذها (بشكل مستقل عن وظائف خط الدفاع الأول)، والتمكين من رصد الضوابط للمساعدة في وضع وتعزيز ممارسات إدارة المخاطر والضوابط على مختلف المستويات. وتشمل أدوار خط الدفاع الثاني تقييم ملاءمة إجراءات إدارة المخاطر والإبلاغ عنها، بما يضمن الامتثال للرقابة الداخلية، وأمن المعلومات والتكنولوجيا، والمعايير القانونية والأخلاقية وسائر المعايير. ويشتمل ذلك على توفير حلول رقمية لتعزيز الضوابط الداخلية وتقليل الخطوات اليدوية إلى الحد الأدنى حيثما أمكن.

---

[2] ~~معهد المراجعين الداخليين، *خطوط الدفاع الثلاثة في الإدارة الفعالة للمخاطر والرقابة*، ورقة موقف، صادرة عن معهد المراجعين الداخليين (2013).~~

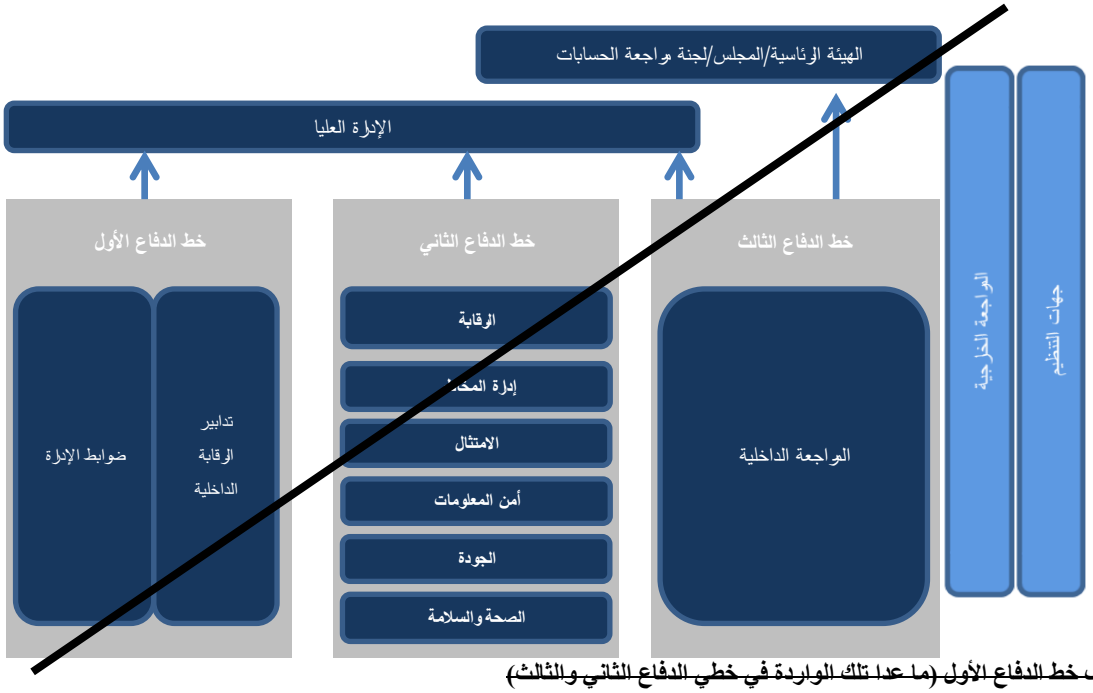
[3] ~~انظر مصرف التسويات الدولية، ورقة غير منتظمة الصدور رقم 11، "نموذج خطوط الدفاع الأربعة" للمؤسسات المالية (2015).~~

- يتألف أدوار **خط الدفاع الثالث:** تشمل من وظائف مثل المراجعة الداخلية، التي توفر تقييمات للامتثال لاحقة للمراجعة، وتفحص مدى كفاية الضوابط لتخفيف المخاطر، وتحدد حالات عدم الامتثال من خلال استعراضات لاحقة. ويرد في الشكل 3 أدناه نموذج تطبيق الصندوق لخطوط الدفاع الثلاثة ضمانات غير متحيزة للإدارة والهيئة الرئاسية على السواء بشأن الحوكمة وفعالية إدارة المخاطر والضوابط، والإبلاغ عن أي تضارب مصالح وتطبيق الضمانات اللازمة. وتشمل أدوار خط الدفاع الثالث أيضا مقدمي الضمانات الخارجيين الذين يوفرون ضمانات إضافية من أجل استيفاء المتطلبات النظامية لحماية أصحاب المصلحة وتلبية طلبات الإدارة والهيئة الرئاسية بالحصول على ضمانات داخلية إضافية.

17- والتفاعل الوثيق والمشاورات المنتظمة بين أدوار خطوط الدفاع الأولى والثانية والثالثة ضرورية من أجل التنفيذ الفعال.

الشكل 3

نموذج خطوط الدفاع الثلاثة لمعهد المراجعين الداخليين



وظائف خط الدفاع الأول (ما عدا تلك الواردة في خطي الدفاع الثاني والثالث)

18- وحدات عمل خط الدفاع الأول هي الجهات المسؤولة في نهاية المطاف عن المخاطر ضمن المنظمة. وهي مسؤولة عن تفعيل الضوابط الداخلية على النحو المنصوص عليه في لوائح الصندوق، وقواعده، وسياساته، وإجراءاته. ويتوجب على موظفي الصندوق ضمن هذه الوحدات ضمان تضمين الضوابط المناسبة في عملياتهم. ويتولون المسؤولية عن تحديد الفرص المتاحة لتحسين فعالية وكفاءة الضوابط، والاستجابة بسرعة لأي فجوات أو مواطن ضعف محددة في هذه الضوابط - إما عن طريق معالجتها أو رفعها من خلال آليات الإبلاغ المعمول بها. وعلى موظفي الصندوق رفع أي أوجه قصور في الرقابة، أو عدم الامتثال، أو المخاطر، أو أي مشكلة تشغيلية أخرى تهدد تحقيق أهداف الصندوق، إلى الإدارة العليا التي يتبعون لها، وتفعيل وظائف خط الدفاع الثاني حسب الحاجة.

وظائف خط الدفاع الثاني[4]

19 كما يرد في الشكل 3، هناك وظائف متعددة لخط الدفاع الثاني. وتلخص الفقرات أدناه الوظائف الرئيسية المتعلقة بالرقابة والمخاطر.

20 وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي هي وظيفة من وظائف خط الدفاع الثاني تهدف إلى تنفيذ وضمان الامتثال لإطار الرقابة الداخلية في الصندوق. وهي تنفذ وتجري التقييمات، وترصد الضوابط الداخلية للصندوق وتُبلغ عنها، وتسلط الضوء على مواطن الضعف التي يمكن أن تعرض الصندوق للمخاطر. كما تقدم المشورة، والخبرة، والأدوات اللازمة لتخفيف المخاطر في المقر وفي المكاتب اللامركزية لضمان وجود ضوابط داخلية وعمليات إبلاغ كافية وتعمل على أمثل وجه. وبالإضافة إلى ذلك، تروج الوحدة لثقافة الوعي بالرقابة الداخلية؛ وهي تهدف من ناحية إلى إقامة توازن بين أهداف العمل وتدابير الرقابة من أجل حماية الصندوق من المخاطر ودعم رأي مراجعة غير مشفوع بتحفظات (حسابات نظيفة)، وإلى تعزيز الكفاءة في عملياتها، من ناحية أخرى.

21 وتمثل وحدة إدارة المخاطر، التابعة لدائرة العمليات المالية، خط الدفاع الثاني لإدارة المخاطر المالية في الصندوق.

22 ويشجع مكتب الشؤون الأخلاقية الامتثال لقواعد الصندوق، وسياساته، وإجراءاته، بما في ذلك مدونة قواعد السلوك، ويعزز ثقافة السلوك الأخلاقي، والشفافية، والمساءلة. ويدير مكتب الشؤون الأخلاقية أيضا برامج الإفصاح المالي والوساطة المالية في الصندوق.

23 ويكمن خط الدفاع الثاني الآخر في مكتب المستشار العام، الذي يهدف إلى حماية الصندوق من المخاطر القانونية، وتقديم المشورة بشأن المصالح القانونية الأوسع نطاقا للصندوق، بما في ذلك المتعلقة بالعمليات، ووضع السياسات، وتسوية المنازعات. ويقدم المشورة القانونية والدعم القانوني ضمن خط الدفاع الثاني إلى الرئيس والهيئات الرئاسية، بما يضمن تنفيذ أنشطة الصندوق وفقا لاتفاقية إنشاء الصندوق، والقواعد واللوائح الأخرى.

24 وهناك وظيفة في خط الدفاع الثاني تتعلق بأمن المعلومات داخل شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي توفر بيئة رقمية مستدامة وآمنة؛ وتخفف من مخاطر الأمن الإلكتروني؛ وتيسّر، مع أصحاب الأعمال، تغييرا في الثقافة لفهم قيمة الأصول المعلوماتية.

وظائف خط الدفاع الثالث

25 تفوض المسؤولية عن مراجعة الضوابط وتقييمها، وتزويد الإدارة والهيئتين الرئاسيتين، وأصحاب المصلحة الآخرين بضمان بشأن هذه الضوابط إلى مكتب المراجعة والإشراف. وكخط دفاع ثالث، يوفر هذا المكتب ضمانا مستقلا وموضوعيا للجنة مراجعة الحسابات، والمجلس التنفيذي بشأن فعالية الضوابط الداخلية للصندوق من أجل ضمان أن المخاطر المالية والتشغيلية الحرجة تُدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بفعالية.

التعاون بين خطوط الدفاع الثلاثة

26 ستكون هناك تفاعلات ومشاورات جارية فيما بين خط الدفاع الأول والثاني، ولا سيما حول عمليات الإبلاغ عن الخسائر/الحوادث، بالإضافة إلى تنفيذ الرصد وأدوات الإبلاغ. وسيساعد خط الدفاع الثاني خط الدفاع الأول في إنشاء وتعزيز الضوابط في عمليات عملها، وتقديم دعم الرصد المتعلق بالأطر ذات الصلة وخطط التنفيذ الخاصة بها. وبالإضافة إلى ذلك، سيقدم الدعم والإشراف من خلال تقييمات المخاطر.

[4] يمكن الاضطلاع بجوانب وظائف خط الدفاع الثاني ضمن وحدات أخرى مثل شعبة سياسات العمليات والنتائج.

~~27 ينبغي لوحدات خط الدفاع الثاني المتعددة التفاعل فيما بينها لضمان نهج موحد ومنسق تجاه المخاطر والرقابة في الصندوق.~~

~~28 وينبغي لخط الدفاع الثاني العمل بشكل وثيق مع خط الدفاع الثالث، معتمدا على تقارير خط الدفاع الثالث للإبلاغ عن المخاطر وأوجه الضعف المحددة، بالإضافة إلى تزويد خط الدفاع الثالث بنتائج الرصد لتعزيز الضوابط الإجمالية للصندوق.~~

~~29 وينبغي أن يكون هناك تفاعلات ومشاورات وثيقة بين خط الدفاع الأول، والثاني، والثالث لضمان المواءمة فيما يتعلق بالمجالات المشتركة لضعف الرقابة، واتصالات مستمرة لتبادل النتائج والحصائل عقب التقييمات.~~

سادسا- المعايير الأساسية للرقابة

30- يستند نظام الرقابة الداخلية الفعال إلى مجموعة من معايير الرقابة. ~~ومن أجل وضع الضوابط الداخلية المثلى، على المنظمة أن تحدد وتنفذ معايير الرقابة المناسبة التي تستند إلى عملياتها وتعرضها العام للمخاطر. وفي ضوء تطور نموذج العمل واللامركزية، يعرض القسم التالي معياري الرقابة الرئيسيين اللذين يزدادان أهمية بالنسبة للصندوق في البيئة اللامركزية. وترد معايير رقابة إضافية في وثيقة توجيهات تنفيذ إطار الرقابة الداخلية.~~ ومعيارا الرقابة الأساسيان هما نموذج صلاحية إجراء المعاملات والفصل بين الواجبات.

31- ونموذج صلاحية إجراء المعاملات هو آلية تخفف من مخاطر المعاملات غير الملائمة. ويشكل أيضا رادعا للتدليس ويفرض تطبيق الفصل بين الواجبات. والفصل بين الواجبات هو المفهوم المطبق حين يلزم أكثر من شخص واحد لإنجاز مهمة معينة.

32- تتطلب كل معاملة أو عملية ~~ثلاثة مستويات~~ مستويين على الأقل من صلاحية إجراء المعاملات من الإنشاء حتى الاكتمال . ~~وتمارس هذه السلطات على جميع مصروفات قروض ومنح الصندوق، والتوريد، والالتزامات والمدفوعات المستلمة، والنفقات (المرتبات، والنفقات الإدارية، ونفقات السفر، الاستشاريين. وهي عنصر مهم في نظام الرقابة الداخلية الفعال.~~ مما يقلل من مخاطر التدليس و/أو الخطأ. وبما أن الصندوق منظمة صغيرة، فهو يعمل إلى حد كبير على أتمتة صلاحية الصرف على مر السنين من خلال الانتقال إلى المعالجة المبسطة والمعالجة التلقائية حيث تؤثر الصلاحية الثانية لإجراء المعاملات، في حالات كثيرة، على الصرف أيضا أو لا تُفرَض أي ضوابط فعلية أخرى في مرحلة الصرف نظرا إلى الضوابط والموازين التي تُفرَض مسبقا. ويمكن الإبلاغ عن نتائج اختبارات الرقابة التي تجريها وظيفة الرقابة إلى مكتب إدارة المخاطر المؤسسية ومكتب المراجعة والإشراف حسب الاقتضاء.

~~الشكل 4~~

الشكل 3

نموذج صلاحيات إجراء المعاملات الرئيسية

33- **صلاحية إجراء المعاملات الأولى – بدء المعاملة:** تتحمل المسؤولية الأولية عن إدارة الموارد التي تُنفَق، وضمان الالتزام السليم بموارد الصندوق، وإدارة المهمة أو الأهداف الأساسية.

34- صلاحية **إجراء المعاملات الثانية - الموافقة:** تتحقق من المعاملات (مثل صرف القروض والمنح، وأوامر الشراء، وتسجيل البائعين، وكشف المرتبات) وتوافق عليها، بما يضمن امتثال الطلبات المعنية للسياسات والإجراءات والتوجيهات ذات الصلة.

~~35- صلاحية إجراء المعاملات الثالثة – الصرف: الإذن بتنفيذ المدفوعات والمصروفات.~~

~~35- ولا يجوز لشخص واحد ممارسة أكثر من صلاحية إجراء معاملات واحدة على أي معاملة واحدة، نظرا لأن كل صلاحية إجراء معاملات تعمل كوسيلة فحص مستقل على الصلاحية السابقة. وفي ضوء طبيعة هذه الضوابط، يجب أن يؤديها موظفو الصندوق. وقد تكون هناك حاجة إلى موافقات متعددة في كل مرحلة من مراحل نموذج صلاحية إجراء المعاملات.~~

~~الفصل بين الواجبات~~

35- يحدث الفصل بين الواجبات عندما يُطلب من شخصين أو أكثر إتمام معاملة ما لخفض احتمالية الخطأ أو التدليس. ويتمثل عنصر إضافي للفصل بين الواجبات، عادة وحيثما أمكن، في الفصل بين الواجبات في المجالات التالية: الوصاية على الأصول، ومنح الأذون، والتسجيل ومطابقة المعاملات.~~بشكل كبير عندما يشترك شخصان أو أكثر في تجهيز المعاملة. ويضمن الفصل بين الواجبات مستوى مناسبا من الضوابط والتوازنات من خلال السماح لأحد الأشخاص بالتحقق من أن المعاملات التي بدأها شخص آخر تم الإذن بها، وتسجيلها، وتسويتها بشكل سليم. وعند وضع معايير الفصل بين الواجبات، ينبغي أن تعين الإدارة المسؤوليات بحيث لا يمكن لشخص واحد أن يجري معاملة كاملة من بدايتها وحتى نهايتها. وعلى سبيل المثال، لا ينبغي للموظفين الذين يبدأون المعاملات القيام بالموافقة عليها.~~

36- ويمكن إدماج الضوابط الآلية التي تعمل بطريقة مماثلة للضوابط اليدوية للفصل بين الواجبات في برامج البرمجيات.؛ على سبيل المثال، في برمجيات PeopleSoft. وعند تصميمها بشكل صحيح، يمكن أن تكون الضوابط الآلية أعلى أداء من الإجراءات اليدوية. وتشكل ملامح النظم الفريدة، وضوابط الوصول والحقوق ضمن برمجيات PeopleSoft (أو برمجيات أخرى) ضوابط أساسية للنظم. وتعمل برمجيات PeopleSoft وغيرها من البرمجيات في الصندوق (مثل FlexCube) على تعزيز رقابة الفصل بين الواجبات، بحيث تضمن أن ملف أحد المستخدمين لا يمكنه إجراء موافقات متعددة على معاملة ما.

37- ويمكن تحقيق أتمتة رقابة داخلية أكثر كفاءة وفعالية باعتماد أتمتة العمليات الآلية، أي استخدام الروبوتات الإلكترونية لتنفيذ الضوابط. وهذا يزيد من تعزيز الرقابة على الفصل بين الواجبات، نظرا إلى أن ملف الروبوت مبرمج للقيام بعمل مستخدم واحد فقط، وليس هناك خطر من حدوث موافقات متعددة.

تاسعا- الإشراف على الضوابط الداخلية ورصدها

39- يبين الشكل 5 الأدوات الشاملة للإشراف والرصد. وتهدف وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي إلى وضع و/أو تعزيز الآليات التالية لتقييم فعالية الرقابة الداخلية:

(1) **عملية التقييم الذاتي للرقابة.** سوف يستكمل جميع المديرين والموظفين الآخرين عملية التقييم الذاتي للرقابة، على النحو المبين في دليل التقييم الذاتي للرقابة في الصندوق. وسيوفر هذا الدليل للمديرين والموظفين الآخرين التفاصيل اللازمة لإجراء عمليات التقييم الذاتي للرقابة، بما في ذلك الأدوات والمراجع ذات الصلة. وستشتمل العملية على عمليات التقييم الذاتي الدورية التي تجريها الشعب/الوحدات التي تبدأ المعاملة، وستستعرضها وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي، التي ستساعد في تحديد فجوات الرقابة ومؤشرات المخاطر الرئيسية.

(2) **عملية الإبلاغ عن الحوادث.** سيكون على جميع الموظفين الإبلاغ عن حوادث الخسارة التشغيلية المتعلقة بالمخاطر، والحالات التي كانت فيها الخسائر "وشيكة" بناء على عملية إبلاغ محددة.

سابعا- تنفيذ إطار الرقابة الداخلية

38- ستُتَّخذ الإجراءات التالية لتنفيذ إطار الرقابة الداخلية:

(1) **سجل أداء المراقب المالي** كحصيلة لبعثات الدعم التي تقوم بها وظيفة الرقابة. وهي أداة إبلاغ تشكل جزءا من التقرير الختامي لكل استعراض تجريه شعبة المراقب المالي وتسلط الضوء على مكامن القوة و/أو الضعف في الضوابط والإجراءات الموصى بها والدعم. وهذه هي حصيلة اختبار الرقابة، والمناقشات مع الموظفين الرئيسيين، والمديرين/القيادة، واستعراض البيانات الداخلية والخارجية والتقارير، واستبيان وظيفة الرقابة، وتقييم التفويض بالصلاحيات، وبعثات الاستعراض الحضورية أو المكتبية؛ ستستخدم وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي أداة رصد لقياس الخسائر الحالية والمحتملة، ومؤشرات المخاطر الرئيسية، وتسلط الضوء على السلامة المالية لبيئة المخاطر التشغيلية والرقابة في الصندوق.

(2) **شهادة الرقابة الداخلية والتفويض بالصلاحيات.** وثيقة موقعة تُفيد بالمعايير المطلوبة للرقابة الداخلية في الدائرة/الشعبة/المكتب/الوحدة. وهناك أيضا شهادة سنوية منفصلة للتفويض بالصلاحيات تصدر عن المفوَّضين والمفوَّضين الفرعيين وتفيد بتنفيذ التفويض بالصلاحيات على النحو المطلوب؛

(3) **التدريب والتوعية.** برامج للتدريب والتوعية ذات جداول زمنية منتظمة لترسيخ ثقافة الرقابة في مقر الصندوق ومكاتبه في أنحاء العالم؛

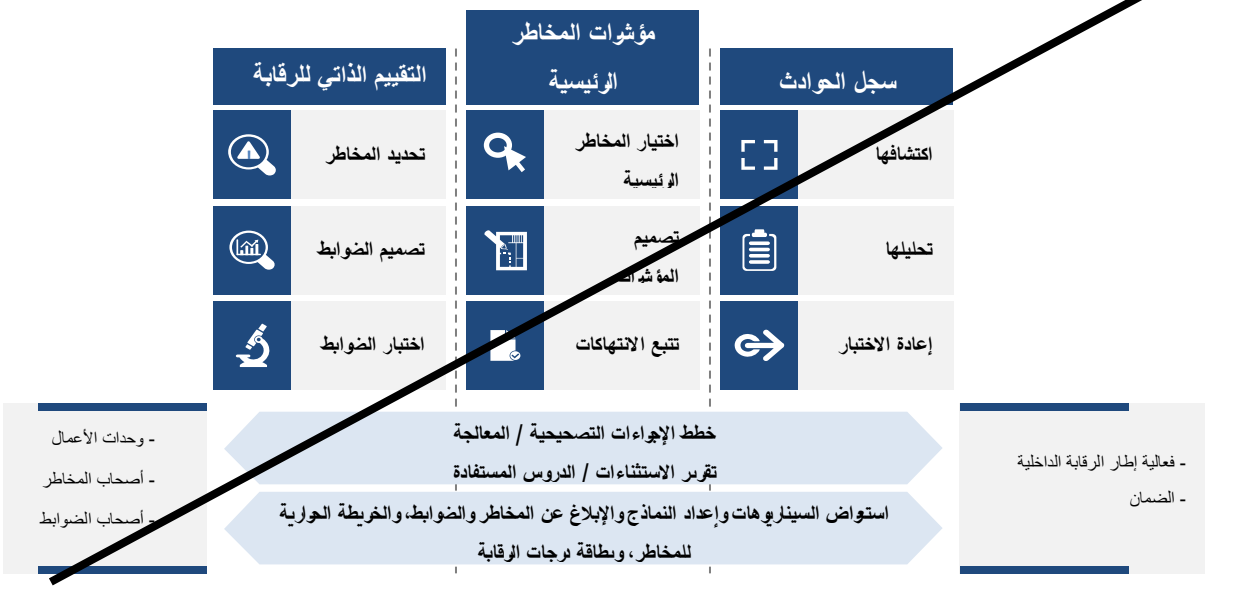
(4) **إبلاغ لجنة المخاطر التشغيلية والامتثال.** سيجري الإبلاغ بانتظام عن مكامن الضعف في الضوابط الداخلية، وحصائل بعثات الاستعراض والدعم التي تجريها وظيفة الرقابة، والتفويض بالصلاحيات والأدوات الرقمية.

(5) **المؤشر (المؤشرات) في لوحة متابعة المخاطر المؤسسية في الصندوق.** وضع الصندوق لوحة لمتابعة المخاطر المؤسسية تستعرضها الهيئات الرئاسية في فترات منتظمة. وسيوضَع المؤشر/ المؤشرات ذات الصلة المتعلقة بإطار الرقابة الداخلية لتيسير إبلاغ الهيئات الرئاسية بشأن الضوابط الداخلية؛ ~~وضعت اللوحة لرصد المخاطر الرئيسية، وتيسير تدفق المعلومات، وتمكين اتخاذ القرار بشأن مسائل إدارة المخاطر. ويمكن استخدامها أيضا لإبلاغ لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي عن قياس المخاطر وإدارتها.~~

(6) **تقرير تصديق الإدارة على فعالية الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي.** حاليا يقدم الرئيس؛ ونائب الرئيس المساعد، وكبير الموظفين الماليين وكبير المراقبين الماليين لدائرة العمليات المالية؛ والمدير والمراقب المالي في شعبة المراقب المالي، تصديقا سنويا على فعالية الضوابط الداخلية للصندوق على الإبلاغ المالي.

(7) ويقدم **المراجعون الخارجيون** حاليا شهادة على الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي وإجراءات المحاسبة في الصندوق.

~~الشكل 5~~
~~الإشراف على الضوابط الداخلية ورصدها~~



~~ثامنا- الاستثناءات لمعايير إطار الرقابة الداخلية~~

-39 يعرض إطار الرقابة الداخلية **المعايير المثلى للضوابط الداخلية** مثل الفصل بين الواجبات، ومستويات سلطة إجراء المعاملات. وحين يجب أن تكون هناك استثناءات، ستستخدم شعبة المراقب المالي معايير وُضِعت وجرى تشاركها داخليا (وكذلك مع لجنة المخاطر التشغيلية والامتثال عند الاقتضاء)، من أجل الحفاظ على المعايير العالية للرقابة الداخلية مع مراعاة كفاءة الأعمال. وستقترح شعبة المراقب المالي ضوابط تعويضية، ويُفضَّل أن يكون ذلك من خلال الأتمتة، وخطة عمل بالتشاور مع وحدة المنشأ. وباستخدام المستوى الملائم من الأتمتة، ستتمكن وحدة المنشأ من إدراج ضوابط تعويضية لا تتطلب مجهودا إضافيا.

40 وقد تتطلب بعض المكاتب الصغيرة استثناءات من معايير إطار الرقابة الداخلية، على سبيل المثال، في النموذج اللامركزي للصندوق. وفي مثل هذه الحالات، يجب طلب استثناءات من وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي، والتي ستوفر توجيهات بشأن الضوابط التعويضية، والتدابير الأخرى لتخفيف المخاطر من أجل ضمان أن يظل الصندوق في حالة امتثال وضمن نطاق استساغته للمخاطر.

41 وستقوم وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي بتقييم طلبات الاستثناءات مقابل المعايير الرئيسية الواردة في الشكل 6 والمبينة بالتفصيل في الفقرتين 43 و44. وعقب التقييم، إذا أمكن منح استثناء، ستقترح وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي ضوابط تعويضية أو خطة عمل بالتشاور مع الوحدة التي بدأت المعاملة وقد تزيد أنشطة الرصد.

~~الشكل 6~~

~~المعايير الرئيسية للاستثناءات~~

~~42- وعند طلب الاستثناءات، ستجري وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي تقييما للمخاطر مقارنة بالمعايير الرئيسية السبعة الواردة في الشكل 6 لضمان الحفاظ على مستوى المخاطر المتبقية المقبول.~~

~~43- ويجب استيفاء المعايير التالية للنظر في الاستثناء.~~

~~(أ) **الإقبال المخاطر:** عند استعراض الاستثناء المقترح لمعيار من معايير الرقابة الداخلية، ستقوم وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي بتقييم المخاطر المتبقية التي قد تنتج إذا مُنح الاستثناء. ومن أجل تلبية هذا المعيار، يجب أن تكون المخاطر المتبقية أقل من حدود استساغة المخاطر في الصندوق.~~

~~(ب) **مخاطر منخفضة للمعاملات:** يجب أن تكون المخاطر المتبقية التي يتم تقييمها كما في الفقرة الفرعية 43 (أ) دون عتبة أهمية نسبية محددة لتقليل أثرها المحتمل إلى أدنى حد على القوائم المالية الموحدة.~~

~~(ج) **عملية ذات ضوابط رئيسية فعالة:** يجب أن تُدمج الضوابط الرئيسية القائمة في العملية التي يُنظر فيها لمنح الاستثناء. ومن أجل الوفاء بهذا المعيار، يجب أن يكون للعملية ضوابط كافية (للكشف أو الوقاية).~~

~~(د) **مستوى مهارات/تدريب الموظفين المعنيين:** يجب أن يتمتع الموظفون المعنيون بالتدريب المناسب على العملية قيد النظر، بما في ذلك التدريب على تقييم المخاطر ذات الصلة، وتنفيذ الضوابط المناسبة، مما سيساعد على الحد من المخاطر المرتبطة باستثناء محتمل.~~

~~44- وتدعم العناصر الإضافية التالية الموافقة على الاستثناء.~~

~~(أ) **الرصد والإبلاغ:** خضوع الأنشطة قيد النظر للإبلاغ الدوري لضمان الرصد المستمر لتلك الأنشطة.~~

~~(ب) **ضوابط بشأن الكشف:** يجب تطبيق ضوابط بشأن الكشف قبل الموافقة على الاستثناء من أجل تخفيف المخاطر المحددة في التقييم.~~

~~(ج) **نظام مناسب لتكنولوجيا المعلومات لدعم العملية:** يقلل التشغيل الآلي المدمج في العملية احتمالية التعرض لمخاطر التشغيل، مما يوفر ضمانا أكبر بالقبول.~~

~~حادي عشر – التطبيق، والموافقة، والتحديثات~~

تاسعا – الحكومة والموافقة والتحديثات

44- سيُنفَّذ إطار الرقابة الداخلية في الصندوق بدعم من شعبة المراقب المالي (بوصفها الوصية على إطار الرقابة الداخلية). وسيصدر الوصي الإجراءات والتوجيهات ذات الصلة، ويقوم بالرصد والإبلاغ لتنفيذ الإطار على نحو كامل وفعال. وسيقوم الوصي بانتظام بإبلاغ لجنة المخاطر التشغيلية والامتثال بشأن تنفيذ إطار الرقابة الداخلية، بما في ذلك مكامن الضعف في الرقابة والمسائل المتعلقة بالتفويض بالصلاحيات، وبإمكان اللجنة أن ترفع المسائل إلى لجنة إدارة المخاطر المؤسسية عند الاقتضاء. ويُقدَّم إطار الرقابة الداخلية وتحديثاته إلى لجنة مراجعة الحسابات للاستعراض وإلى المجلس التنفيذي للموافقة على أساس مخصص عند الاقتضاء. ~~بفعالية وكفاءة. وسيتم عرض إطار الرقابة الداخلية على لجنة مراجعة الحسابات لاستعراضه، وعلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه. ولضمان أن يبقى إطار الرقابة الداخلية ملائما، سوف يتم تحديثه من قبل وحدة الرقابة التابعة لشعبة المحاسبة والمراقب المالي كل ثلاث سنوات، ويمكن إجراء استعراضات مخصصة بحسب ما تقتضيه الضرورة. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تحديث إطار الرقابة الداخلية لضمان مواءمته لسياسة إدارة المخاطر المؤسسية المنقحة، التي تشمل الحوكمة الداخلية، والمساءلة، وتعاريف تصنيف المخاطر، واستساغة المخاطر. وستتم الموافقة على جميع التنقيحات والتعديلات المؤقتة التي تجرى على إطار الرقابة الداخلية خارج دورة الثلاث سنوات من قبل رئيس الصندوق، وتُقدم إلى لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي للعلم~~

قاموس مصطلحات

المساءلة

التزام منظمة ما وموظفيها بأن يكونوا مسؤولين عن تحقيق نتائج معينة تم تحديدها من خلال تعيين واضح وشفاف للمسؤولية، رهنا بتوافر الموارد وبما يتماشى مع السياسات والقواعد والإجراءات المعمول بها. وتشمل المساءلة: تحقيق الأهداف والنتائج استجابة للولايات؛ والإبلاغ العادل والدقيق عن نتائج الأداء؛ ورعاية الأموال؛ وجميع جوانب الأداء.

مخاطر الامتثال

التكلفة/الخسارة النقدية (العقوبات)، والخسارة المادية، أو الخسارة المرتبطة بالسمعة التي قد يتعرض لها الصندوق، والناجمة عن الفشل في الامتثال للسياسات الداخلية، والأنظمة، والقواعد، والقوانين، والمعايير الدولية للممارسة الجيدة السارية.

التقييم الذاتي للرقابة

تمثل عملية التقييم الذاتي للرقابة عنصرا لا يتجزأ من إطار المخاطر التشغيلية للصندوق، وتتضمن جهوده المبذولة لتحديد المخاطر وإدارتها. وتهدف هذه العملية إلى تعزيز فهم الإدارة للمخاطر التشغيلية، والإشراف عليها، ورقابتها. وتدعم الأهداف المؤسسية من خلال قياس المخاطر التشغيلية ومواءمة تقييمات رأس المال.

المخاطر الكامنة

المخاطر الكامنة هي تقييم للمخاطر قبل وضع الضوابط (الأثر مضروبا في عامل الاحتمال). وهو مقدار المخاطر في ظل عدم وجود أي إجراءات مباشرة أو مركزة من الإدارة لتخفيف أثره واحتمال وقوعه.

الضوابط الرئيسية

الضوابط الرئيسية هي التدخلات التي تتخذ لخفض المخاطر إلى مستوى مقبول. وخفض المخاطر يعني تقليل احتمالية وشدة وقوع حدث ضار. وعندما تكون أدوات الرقابة الرئيسية مصممة بشكل جيد وتعمل بفعالية، فإنها تخفف المخاطر الكامنة.

المخاطر الرئيسية

يمكن تعريف المخاطر الرئيسية أو المهمة على أنها أحداث داخلية أو خارجية تنطوي على احتمال التأثير على تحقيق الأهداف العامة للصندوق أو أهداف وحدة عمل فردية.

المؤشرات الرئيسية للمخاطر

تشتمل هذه المؤشرات على مقاييس نوعية، أو كمية، أو تقديرية تضعها الإدارة لأهم مجالات المخاطر التي تواجه الصندوق. وتقر بالتحسينات أو حالات التدهور في مستويات المخاطر التشغيلية والتعرض لها، ويتم رصدها وتقييمها بمساعدة عوامل التصعيد. ويتم تقييمها من خلال التقييمات الذاتية للرقابة (كل من الخط الأول والثاني)، ويتم رصدها من خلال جمع النتائج عبر الصندوق على مستوى المقر والمستوى الإقليمي. ويمكن أن تكون مؤشرات استشرافية للتحولات في اتجاهات المخاطر.

الإدارة

لأغراض هذا الإطار، الإدارة تشمل الإدارة العليا، والمديرين، ورؤساء المكاتب والمراكز، والمديرين القطريين.

الإدارة العليا

لأغراض هذا الإطار، تشمل الإدارة العليا الرئيس، ونائب الرئيس، ونواب الرئيس المساعدين، ومكتب الرئيس، وكبير الموظفين.

الموظفون

لأغراض هذا الإطار، فإن الموظفين يشملون جميع موظفي الصندوق، والمتدربين الداخليين، والخبراء الاستشاريين وأي شخص آخر يوظفه الصندوق.

المخاطر التشغيلية

المخاطر الناشئة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، أو الأشخاص والنظم، أو الناشئة عن الأحداث الخارجية (مثل التدليس).

مصدر (أو حدث) المخاطر التشغيلية

يتضمن تصنيف لجنة بازل للأحداث ما يلي:

1- التدليس الداخلي – سوء التصرف في الأصول، والتهرب الضريبي، وعدم تسجيل المراكز الصحيحة عن عمد، والرشوة؛

2- التدليس الخارجي – سرقة المعلومات، والتدمير نتيجة القرصنة، وسرقة من طرف ثالث، والتزوير؛

3- ممارسات العمل والسلامة في مكان العمل – التمييز، وتعويض العمال، وصحة وسلامة العاملين؛

4- العملاء، والمنتجات، وممارسات الأعمال – التلاعب في السوق، ومكافحة الاحتكار، والتجارة غير السليمة، وعيوب المنتج، والانتهاكات الائتمانية، وتدوير الحسابات؛

5- الأضرار التي تلحق بالأصول المادية – الكوارث، والإرهاب، والتخريب؛

6- تعطل العمل وفشل النظم – تعطل المرافق، وتعطل البرمجيات، وتعطل الأجهزة؛

7- التنفيذ، والتسليم، وإدارة العملية – الأخطاء في إدخال البيانات، والأخطاء المحاسبية، والفشل في الإبلاغ الإلزامي.

أثر المخاطر التشغيلية

يمكن إثبات أثر الخسائر التشغيلية من خلال الخسائر المالية، والعقوبات، والتعويضات للعملاء أو الأطراف الثالثة، وزيادة التكاليف الناتجة عن الإجراءات التصحيحية أو الشطب.

مخاطر السمعة

المخاطر الناجمة عن تصور سلبي من جانب العملاء، أو الأطراف النظيرة، أو المساهمين، أو المستثمرين، أو الجهات التنظيمية والذي يمكن أن يؤثر سلبا على قدرة المؤسسة على الحفاظ على علاقات الأعمال القائمة أو إنشاء علاقات جديدة، وإمكانية الوصول المستمر إلى مصادر التمويل.

المخاطر المتبقية

المخاطر المتبقية هي المخاطر التي يتم تقييمها بعد وضع الضوابط (الأثر بعد الضوابط بشأن الكشف مضروبا بعامل الاحتمال بعد الضوابط الوقائية). وهي مقدار المخاطر التي تتبقى بعد مراعاة الضوابط التي تم وضعها لتخفيف أثرها.

مصفوفة درجات المخاطر

يتم استخدام مصفوفة درجات المخاطر لتقييم أو حساب المخاطر الكامنة. وهي تمثل تراكب محور الأثر على محور الاحتمال. ويتم تطبيق قيم عددية (1-5) لتحديد مدى خطورة الأثر على تحقيق الأهداف في حالة وقوع الحدث، واحتمال وقوعه.