

|               |                |
|---------------|----------------|
| Document:     | EB 2008/94/R.4 |
| Agenda:       | 5              |
| Date:         | 6 August 2008  |
| Distribution: | Public         |
| Original:     | English        |

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

## سياسة الصندوق بشأن إدارة المخاطر المؤسسية

المجلس التنفيذي - الدورة الرابعة والتسعون  
روما، 10-11 سبتمبر/أيلول 2008

---

للاستعراض

## مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

### **Kanayo F. Nwanze**

نائب الرئيس ورئيس لجنة إدارة المخاطر المؤسسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2518

البريد الإلكتروني: [k.nwanze@ifad.org](mailto:k.nwanze@ifad.org)

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

### **Deirdre McGrenra**

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على سياسة الصندوق المقترحة بشأن إدارة المخاطر المؤسسية، على النحو الوارد في هذه الوثيقة.

## تعريف ومختصرات

### • إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)

إدارة المخاطر المؤسسية هي "عملية يقوم بها مجلس إدارة كيان ما وإدارته وموظفوه، وتطبق عند إرساء الاستراتيجيات وعلى امتداد المؤسسة، وتهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة، وإدارة المخاطر على نحو تكون فيه ضمن نطاق استساغتها للمخاطر، وتوفير ضمانات معقولة بشأن تحقيق أهداف الكيان" (لجنة المنظمات الراعية لهيئة تريديواي، إدارة المخاطر المؤسسية - الإطار المتكامل، موجز تنفيذي).

### • الحدث

واقعة أو حادث، من مصادر خارجية أو داخلية، يؤثران على إنجاز الأهداف. ويمكن للأحداث أن تخلف أثراً إيجابياً، أو أثراً سلبياً، أو كلا الأثرين معاً. وتشكل الأحداث ذات الأثر السلبى تهديدات، بينما تشكل الأحداث ذات الأثر الإيجابي فرصاً.

### • المخاطر

المخاطر هي اللبس المحيط بحصيلة عمل أو حدث ما، سواء أكانت هذه الحصيلة سلبية، أم إيجابية، أم كلا الأمرين معاً، مما قد يخلف أثراً على أهداف أعمال الكيان. وتقاس المخاطر من زاوية الاحتمالية (الأرجحية) والأثر. وحينما تسير إدارة المخاطر بشكل جيد فإنها لا تلفت الانتباه في الغالب. أما حينما تفشل، فإن العواقب يمكن أن تكون جسيمة من حيث التشغيل، والأوضاع المالية، والموارد البشرية، والسمعة، والاستراتيجية.

### • استساغة المخاطر

مقدار استعداد الكيان لقبول المخاطر، أو تحملها، أو التعرض لها، في أي نقطة زمنية.

### • تقدير المخاطر

العملية الشاملة لتحليل المخاطر وتقييمها فيما يتعلق بأثرها واحتمالية وقوعها، واختيار الاستجابة المناسبة لها.

### • ثقافة المخاطر

مجموعة المواقف، والقيم، والممارسات المشتركة التي تسم نظرة الكيان إلى المخاطر خلال أنشطته اليومية.

### • سمات/سجل المخاطر

تقدير موثوق ومرتب من حيث الأولوية لنطاق المخاطر المحددة التي تواجه الكيان.

### • الاستجابة للمخاطر

مجموعة التدابير التي يمكن اتخاذها استجابة للمخاطر، وهي على النحو التالي:

**نقل المخاطر:** يمكن القيام بذلك بالطلب إلى طرف ثالث مجابهة المخاطر.

**قبول/تحمل المخاطر:** قد تكون القدرة على اتخاذ تدبير فعال إزاء بعض المخاطر محدودة، أو قد تكون تكلفة مثل هذا التدبير باهظة بالمقارنة مع الفائدة المستخلصة المحتملة. وفي هذه الحالة، فإن التدبير الإداري الوحيد المطلوب هو رصد المخاطر لضمان عدم تزايد احتمالاتها أو أثرها. وفي حال نشوء خيارات إدارة جديدة، فقد يغدو من المناسب معالجة هذه المخاطر في المستقبل.

**علاج المخاطر:** سيندرج العدد الأعظم، وبدون أي منازع، ضمن هذه الفئة. والغرض من العلاج ليس بالضرورة القضاء على المخاطر، بل أنه، على الأرجح، إطلاق سلسلة مزمنة من تدابير التخفيف الرامية إلى احتواء المخاطر عند مستوى مقبول.

**إنهاء النشاط الأساسي:** هو تنويع لنهج " المعالجة"، ويشتمل على اتخاذ تدبير عاجل وحاسم للقضاء على المخاطر برمتها أو لتفاديها. ويمكن لإدخال النقانة الجديدة أن يزيل بعض المخاطر القائمة، ولو أن ذلك قد يسفر في غالب الأحيان عن مجموعة جديدة من المخاطر التي تتطلب العناية بأمرها.

**استغلال المخاطر:** يمكن استغلال الفرص بطريقة إيجابية.

#### • معالجة المخاطر

اختيار طريقة مناسبة لمعالجة المخاطر. ويمكن أن يشتمل ذلك على واحدة فحسب من الاستراتيجيات الخمس المحددة أعلاه أو مجموعة منها وهي: النقل، والقبول/التحمل، والعلاج، والإنهاء، والاستغلال.



## سياسة الصندوق بشأن إدارة المخاطر المؤسسية

### أولاً - المقدمة والسياق

- 1- تتسم البيئة التشغيلية للصندوق، ومن ثم عمله، أكثر فأكثر بقسط أكبر من التنوع، والتعقيد، واللبس. وبصورة إجمالية فإن مصادر المخاطر التي يواجهها الصندوق متنوعة، وتشمل عوامل تتعلق بالبرامج، والسمعة، والجوانب التشغيلية، والقانونية، والتنظيمية، والإدارية، والمالية، والتقنية، والبيئية. وترتبط هذه العوامل مع بعضها البعض، وليس بمقدور إدارة الصندوق في غالب الأحيان التحكم بها بصورة كاملة ومباشرة. ولذلك فإن إدارة المخاطر هي مهمة معقدة.
- 2- كما أن طابع اللبس متأصل في العديد من الأنشطة التي يقوم بها الصندوق. وتتجلى يوماً بعد يوم أهمية إدارة المخاطر والحاجة الملحة إلى أن تغدو جزءاً من عمليات الصندوق اليومية، في الوقت الذي ينطلق فيه الصندوق في تدابير إصلاحية واسعة وعمليات جديدة، يتعلق بعضها بخطة عمل الصندوق للنهوض بفعاليتها الإنمائية. وقد اعتمد الكثير من المنظمات العامة والخاصة، بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية وعدد من وكالات الأمم المتحدة، بالفعل إدارة المخاطر المؤسسية، أو أنها في طريقها إلى القيام بذلك، بغية تحسين قدرتها على تحقيق أهدافها، ولاسيما في ضوء الأزمات العالمية واسعة النطاق.
- 3- وتزيد إدارة المخاطر المؤسسية من احتمالات تحقيق الأهداف، وتعمل على ترويج وتطوير ثقافة مؤسسية أخلاقية وصحية، إلى جانب الهياكل الأخرى القائمة للإدارة والتيسير، بما في ذلك ما يتعلق منها بالضوابط والإجراءات الداخلية. وتوفر مثل هذه الهياكل والإجراءات ضماناً معقولاً (وإن لم يكن مطلقاً) بتحقيق الأهداف وتطبيق مستوى متسق من الضبط في كل الخدمات والأنشطة. وكجزء لا يتجزأ من جميع عمليات اتخاذ القرارات، فإن الصندوق بحاجة إلى أن يكون مدركاً لما يواجهه من مخاطر، وبآثار ذلك على الموارد البشرية والمالية، وأن يرسى استراتيجيات للتخفيف من وطأتها.

### ثانياً - السياسة

- 4- ستوفر سياسة الصندوق بشأن إدارة المخاطر المؤسسية التوجيه للأنشطة المتعلقة بهذا الأمر في الصندوق، وستستفيد من جهود الصندوق السابقة والراهنة في هذا الميدان، وفقاً للمبادئ المعروضة في القسم الثالث. ولقد قام الصندوق بالفعل على مدى السنوات الماضية بإرساء العديد من العناصر الأساسية لإدارة المخاطر وممارسات الرقابة الداخلية أو أنه يعمل على تطويرها. ومع ذلك فإن القيام بصورة مبكرة ومنظمة بإدارة القضايا التي يمكن أن تؤثر على إنجاز الأهداف سيؤدي إلى النهوض بقدرة الصندوق على تحقيق أهدافه وإتمام مهمته.
- 5- وتشتمل هذه السياسة على نهج واع، ومتسق، وشامل لإدارة المخاطر والفرص في مختلف أرجاء الصندوق. ويعود النهج المذكور بالفائدة على عمليات اتخاذ القرارات وهو مرتبط بصورة واضحة بترتيب الأولويات وتحقيق أهداف الصندوق. ومن غير المزمع استئصال المخاطر تماماً، بل توفير

الوسائل الهيكلية لتحديد المخاطر المتعلقة بأنشطة الصندوق، وترتيبها من حيث الأولوية، وإدارتها. ويتطلب النهج الموازنة بين تكلفة إدارة المخاطر ومعالجتها من جهة والفوائد المستخلصة المتوقعة، على النحو الموصوف في القسم السادس.

6- وترسي السياسة نهجاً رسمياً، ومنتظماً، ومتكاملاً لتحديد المخاطر، وإدارتها، ورصدها في الصندوق (يرد وصفه في القسم الرابع)، وتحدد الأدوار والمسؤوليات الأساسية لكل الجهات المعنية بأنشطة إدارة المخاطر المؤسسية (القسم الخامس).

7- وليست السياسة هذه مبادرة قائمة بذاتها، بل إنها مدمجة ومدرجة في مبادرات التسيير المؤسسي في الصندوق وعمليات الإدارة القائمة مثل الرقابة الداخلية والتخطيط الاستراتيجي المستند إلى النتائج.

### ثالثاً: مبادئ السياسة

8- سيلتزم الصندوق في تنفيذه لإدارة المخاطر المؤسسية بالمبادئ التالية:

(أ) إن إدارة المخاطر هي عنصر أساسي للتخطيط الاستراتيجي والتسيير المؤسسي الجيد، كما أنها تشكل جزءاً أصيلاً من ممارسة الإدارة المثلى.

(ب) يعمل الصندوق، بحكم طبيعة مهمته، في بيئات عالية المخاطر، ويأخذ في حسابه الفوائد المنتظرة، والعواقب الضارة المحتملة.

(ج) تعود ملكية إدارة المخاطر إلى الإدارة العليا للصندوق التي ستسعى إلى القيام بما يلي:

(1) الإدارة النشطة للمخاطر المحدقة بأصول الصندوق، بما في ذلك الموظفون، والموارد المالية وغيرها، والممتلكات، والمشروعات والبرامج، والسمعة والمصالح، سواء الداخلية منها أو الخارجية؛

(2) تحديد مدى استساغة الصندوق أو تحمله لمجابهة المخاطر؛

(3) اتخاذ تدابير مناسبة وحسنة التوقيت لتقدير احتمالية المخاطر وأثرها الممكن، وكذلك الأثر المصاحب على إنجاز أهداف الصندوق، والموازنة بين تكلفة المخاطر وإدارتها من جهة والفوائد المنتظرة التي قد تُستخلص (انظر أدناه)؛

(4) اختيار وتنفيذ استجابة المخاطر المناسبة المتعلقة بالخطر المقدر أو المخاطر المقدر؛

(5) رصد النواتج وتقديرها.

### رابعاً - تنفيذ السياسة

9- تسعى هذه السياسة إلى إرساء إطار لإدارة المخاطر المؤسسية يستند عموماً إلى المبادئ الأساسية المدرجة في وثيقة "إدارة المخاطر المؤسسية - الإطار المتكامل" الصادرة عن لجنة المنظمات الراعية لهيئة تريديواي.

- 10- وسيتم إرساء إطار مفصل لإدارة المخاطر وإصدار وثائق أخرى بما يوفر مصطلحات مشتركة، وعمليات وهياكل موحدة، وأدواراً ومسؤوليات، واتصالات، وتعليماً، وتدريباً لكل الموظفين. وسيتركز ذلك على عدد من العمليات والنظم القائمة والمزمعة، وسيُربط بالإدارة المستندة إلى النتائج.
- 11- وقد عززت العمليات والنظم القائمة نتيجة تدابير التحسين الذاتي التي اتخذتها الإدارة، والمعلومات المرتدة من آليات الإشراف الداخلية والخارجية، وعمليات الاستعراض المتفرقة التي قام بها المختصون، وجهود فرق المهام ذات الأغراض الخاصة. وبفضل هذه المدخلات تم تحديد أوجه القصور في الرقابة ومعالجتها والتخفيف من حدة التعرض للمخاطر.
- 12- وتشتمل العديد من مبادرات إدارة المخاطر المؤسسية المتخذة في السنوات الأخيرة على تنفيذ عمليات وإجراءات متينة للمشروعات والمنح. وتتضمن هذه المبادرات تعزيز الجودة وضمان جودة تصميم المشروعات والبرامج من خلال الاستعراض الداخلي والخارجي للمشروعات، سعياً وراء تحسين احتمالات تحقيق أهداف المشروعات، والنواتج، والمخرجات. كما أنها تشمل إدخال تحسينات على دعم تنفيذ المشروعات عبر التدريب المتخصص لتمكين كل الموظفين المنخرطين مباشرة في المشروعات من تطبيق سياسة الصندوق بشأن الإشراف ودعم التنفيذ في الصندوق الصادرة حديثاً والخطوط التوجيهية المتعلقة بها؛ ومتابعة الشعب الإقليمية لتقارير المراجعة بشكل صارم ومباشر؛ والتوسع في إدارة المعرفة من خلال تعزيز الحضور القطري. ويركز إطار قياس النتائج المعتمد مؤخراً لقياس مدى التقدم بالمقارنة مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2007-2010، على جودة المشروعات في نقاط الإدراج، والتنفيذ، والإنجاز، ومن ثم فإنه يسهم في الفعالية التشغيلية للصندوق من خلال قياس النتائج التشغيلية والإبلاغ عنها.
- 13- ومن بين المبادرات الأخرى تنفيذ نظام مالي متكامل؛ وإنشاء وظيفة للتخطيط الاستراتيجي والميزانية، بما في ذلك الميزنة المستندة إلى النتائج؛ ووضع إطار لإدارة الأصول والخصوم للتركيز على تحديد المخاطر المالية، وفهمها، وإدارتها؛ وإنشاء لجنة الإشراف؛ وتنقيح عمليات التحقيقات والجزاءات؛ واعتماد سياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته، والإجراءات ذات الصلة؛ وتعزيز وظائف المراجعة الداخلية، والاتصالات، والسياسات؛ وإعادة هيكلة وظائف الغطاء التأميني والأمن في الصندوق. وجرى إنشاء اللجنة الاستشارية للاستثمار والمالية واللجنة الاستشارية للاستثمار والمالية وإدارة الخصوم والأصول، كما استأنفت اللجنة المعدلة لتسيير تقانة المعلومات أنشطتها.
- 14- وتم إصدار طائفة متنوعة من الإجراءات والخطوط التوجيهية التشغيلية، والإدارية، والمالية، والصكوك القانونية. ويغطي ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، عمليات المراجعة، والتوريد والإشراف المباشر، وبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج، والحضور القطري.
- 15- وقد أدمجت إدارة المخاطر بشكل مباشر في عمليات التخطيط الاستراتيجي والميزانية من خلال النظام المؤسسي للتخطيط وإدارة الأداء وعمليات الإبلاغ فيه. كما أنشئ سجل للمخاطر المؤسسية، يركز على عمليات رصد المخاطر ورفع مرتبتها (أي نقل هذه المخاطر إلى درجة أعلى في سلم أولويات الإدارة)، ودخل مرحلة التشغيل الكامل. وبالإضافة إلى تسمية القيادي المعني بالمخاطر المؤسسية، فإن لجنة إدارة

- المخاطر المؤسسية المنشأة حديثاً تضطلع بمسؤولية توجيه جهود تطوير إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق، وتتسق أنشطتها، وتستعرض وترصد عملياتها ومخرجاتها بانتظام.
- 16- وستقوم الإدارة العليا بتحديد، وتقدير، ورصد سمات المخاطر في الصندوق وهياكل وعمليات إدارة المخاطر المرتبطة بذلك، وستخضعها للاستعراض الدوري. كما ستحدد هذه الإدارة مستويات تقبل المخاطر وتعممها على الموظفين عبر الأدوات المناسبة.
- 17- وعند الاستجابة إلى خطر رئيسي محقق، فإن الصندوق سيسعى إلى ضمان عدم تحقق هذه الخطر. ولهذا الغرض فإن الإدارة ستحدد الاستجابة الفعالة المثلى له، وستوازن بين تكاليف إدارة الخطر من جهة وتكلفة الفرصة البديلة لعدم اتخاذ تدبير مناسب.
- 18- وستخضع المخاطر للرصد، والتقدير، والإبلاغ وذلك أساساً عبر سجلات المخاطر على مستوى الشعب، والدوائر، والمؤسسة. وهذا الإجراء مدرج بالفعل في العمليات القائمة للتخطيط الاستراتيجي، وسيتم تعديله وتحديثه في ضوء الخبرة المكتسبة. وسيكون لكل خطر محدد في سجل المخاطر "مالك خطر" مناظر مسؤول عن "التدابير الواجب اتخاذها للتخفيف من وطأة هذا الخطر". وينبغي أن تكون الملكية عند المستوى المناسب، بحيث ترجع إلى الشخص القادر على اتخاذ التدابير الفعالة. وعند تحديث سجل المخاطر فإن على مالكي المخاطر وصف الأنشطة الحالية والإضافية لمعالجة الخطر أو التخفيف من حدته. ويمكن رفع تقارير منفصلة إلى الإدارة العليا بشأن المخاطر والأحداث الاستثنائية؛ ويتعين إدراج هذه المخاطر بعد ذلك في السجل المؤسسي للمخاطر، إذا ما كان هذا مناسباً.
- 19- وسيتم الإبلاغ عن البيانات على المستويات الملائمة. وسيشمل ذلك رفع تقرير سنوي عن أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية ووضعها إلى المجلس التنفيذي بغرض الإحاطة، وذلك بالإضافة إلى التقارير الدورية للجنة مراجعة الحسابات المتعلقة بمسائل إدارة المخاطر (انظر الفقرة 24).
- 20- وستدخل سياسة الصندوق بشأن إدارة المخاطر المؤسسية حيز التنفيذ حال إقرارها من جانب المجلس التنفيذي بعد موافقة لجنة مراجعة الحسابات عليها.

## خامساً - الأدوار والمسؤوليات

- 21- تنطبق السياسة على كل الموظفين، ولكن ثمة التزام محدد بالنسبة للإدارة العليا، وفيما يتعلق بكل المدراء ورؤساء الوحدات بالفعل، لتحديد معالم الإدارة الفعالة للمخاطر، وذلك على النحو التالي:
- 22- إن مجلس المحافظين هو الهيئة العليا لاتخاذ القرارات في الصندوق، ويتألف من الجهات المعنية في الصندوق، ويوفر التوجيه الشامل له.
- 23- ويصدر المجلس التنفيذي توجيهات محددة إلى الإدارة ويعتمد الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية. ويشكل هذا المجلس جزءاً بالغ الأهمية من الصندوق ويؤثر كثيراً على بيئته الداخلية. ويقدم المجلس الإرشاد بشأن إدارة المخاطر في سياق تسيير السياسات، والبرامج، والمشروعات الجديدة والإشراف عليها.

- 24- وترصد لجنة مراجعة الحسابات كفاءة وظائف المراجعة الداخلية وفعاليتها. وتستعرض دورياً المخاطر المحدقة بالصندوق وإجراءات إدارة المخاطر فيه، بغية التثبت من أن نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر التي أنشأتها الإدارة تكفل حماية فعالة لأصول الصندوق، وترفع تقاريرها إلى المجلس التنفيذي عن نتائج عمليات الاستعراض هذه.
- 25- وتساعد لجنة التقييم المجلس التنفيذي في أداء مسؤولياته المتعلقة بالإشراف على برامج الصندوق ومشروعاته، بما في ذلك تقدير جودتها وأثرها على المستوى الشامل.
- 26- أما رئيس الصندوق، بدعم من نائبه ومساعديه، فهو مسؤول أمام المجلس التنفيذي عن تنفيذ عمليات إدارة المخاطر. ومن ثم فإن مسؤولية سياسة إدارة المخاطر المؤسسية تقع على عاتقه، بما في ذلك إنشاء وصون الضوابط الأساسية وعمليات الموافقة أو كل وظائف وعمليات الأعمال البارزة. وتعود ملكية إدارة المخاطر المؤسسية لرئيس الصندوق الذي يوفر القيادة والتوجيه لكبار المدراء ويحدد المعالم عند القمة". وعلى وجه الخصوص فإن الرئيس مسؤول عن إدراج إدارة المخاطر ضمن العمليات المؤسسية على نحو يكفل إدارة المخاطر بفعالية في مختلف أرجاء الصندوق. كما أنه مسؤول عن القيام بانتظام بإخضاع المخاطر الأساسية للاستعراض وتحديد أوجه المساءلة المناسبة. ويتعاون نائب الرئيس، باعتباره القيادي المسؤول عن المخاطر المؤسسية، مع المدراء الآخرين لإرساء وصون إدارة فعالة للمخاطر في مجالات مسؤولياتهم، بما يكفل تقبل إدارة المخاطر المؤسسية في مختلف أنحاء المؤسسة.
- 27- وتقدم لجنة إدارة المخاطر المؤسسية المساعدة إلى الإدارة العليا في توجيه تطوير إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق، وتنسق تنفيذها، وتستعرض وترصد عمليات ومخرجات هذه الإدارة بصورة منتظمة. وتسهم اللجنة في تعليم وتدريب الموظفين، وتستعرض تطوير وتحديث سمات المخاطر المؤسسية، وترفع تقاريرها بانتظام عن ذلك إلى الإدارة العليا.
- 28- وترعى الإدارة ثقافة إدارة المخاطر وتكفل التنفيذ المناسب للسياسات والإجراءات، وتحمي أصول الصندوق. وعلى الإدارة أن تتخذ التدابير الملائمة لإدارة المخاطر بصورة متواصلة ونشطة.
- 29- ويضطلع المراجعون الداخليون بدور هام في رصد إدارة المخاطر المؤسسية وجودة الأداء كجزء من مهامهم الاعتيادية. على أنهم لا يتحملون المسؤولية الرئيسية عن تنفيذ أو صون إدارة المخاطر المؤسسية. ويساعد هؤلاء المراجعون الإدارة والمجلس التنفيذي/لجنة مراجعة الحسابات من خلال رصد عمليات وأنشطة إدارة المخاطر، وتقييمها، وتفحصها، والإبلاغ عنها.
- 30- ويسهم كل الموظفين في عمليات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية ويتحملون مسؤوليتها. وعلى وجه الخصوص فإنهم يساندون تطوير وتحديث وثائق المخاطر، ويحددون ويقدرّون المخاطر في مجالات عملهم، ويساهمون في التخفيف من حدتها.
- 31- أما فيما يتعلق بالأطراف التعاقدية الخارجية التي تعمل كوكلاء للصندوق، مثل المؤسسات المتعاونة وجهة الإيداع، فإن عليها التزاماً بتأدية مسؤولياتها التعاقدية، بما في ذلك حماية أصول الصندوق، حيثما يتطلب الأمر ذلك.

32- ويؤدي المراجع الخارجي دوراً هاماً في تقدير فعالية إدارة المخاطر كجزء من نهج مراجعته المستند إلى المخاطر.

### سادساً - الفوائد

33- ستكون الفوائد المنتظرة الرئيسية لسياسة إدارة المخاطر المؤسسية هي التالية:

- تعزيز الإنجاز الفعال لأهداف الصندوق عبر التخفيف من وطأة المخاطر؛
- حماية مصالح الجهات المعنية للصندوق وتعزيز ما تجنيه من فوائد، بما يتيح لها تعميق ثققتها بالتسيير المؤسسي للصندوق وبقدرته على أداء مهامه؛
- توفير المساعدة لعمليات اتخاذ القرارات والتخطيط، وتحسين جودتها؛
- المساهمة في حماية أصول الصندوق، بما في ذلك العاملون، والأوضاع المالية، والممتلكات، والسمعة؛
- تمكين الصندوق من تحويل التهديدات إلى فرص لتحقيق أهدافه وإنجاز مهمته.

