

الملحق الخامس

خطة العمل المحددة التكاليف لعام 2024: خطة العمل المتعلقة بالطمأننة؛ والمخاطر المتعلقة بالعاملين والثقافة

مقدمة

- 1- يحدد هذا الملحق خطط العمل المقترحة لمعالجة المسائل المستمرة التي سُلِّطَ عليها الضوء في التقرير السنوي للمفتشة العامة¹ واستعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة في عام 2022² لفترة عام 2024.
- 2- يتكون هذا الملحق من جزأين:
 < الجزء الأول- خطة العمل المتعلقة بالطمأننة والتي تتناول المخاطر المتعلقة بالرصد وإدارة هوية المستفيدين والشركاء المتعاونين والتحويلات القائمة على النقد وسلاسل الإمداد.
 < الجزء الثاني- المخاطر المتعلقة بإدارة شؤون العاملين وثقافة مكان العمل.
- 3- ستعتمد خطط معالجة هذه المسائل المستمرة في البداية على أموال من ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2024 والمبادرات المؤسسية الحاسمة والحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية لجزء من تنفيذها. ويرد وصف لكل مجموعة من المسائل في هذا الملحق، والذي يتضمن موجزا لخصائص المخاطر وخطط التخفيف التنظيمية بالإضافة إلى تحديد الميزانية المخططة لدعم هذه الخطط ومؤشرات الأداء الرئيسية التي سَتُستخدم لتتبع الأداء.

الجزء الأول- خطة العمل المتعلقة بالطمأننة والتي تتناول المخاطر المتعلقة بالرصد وإدارة الهوية والشركاء المتعاونين والتحويلات القائمة على النقد وسلاسل الإمداد.

- 4- تتمثل الأولوية القصوى للبرنامج في ضمان حصول الأشخاص الذين يحتاجون إلى مساعدته على المساعدة بشكل آمن وبالكامل وبدون تدخل. وفي الكثير من البيانات التي يعمل فيها البرنامج، تكون الاحتياجات الإنسانية مرتفعة، وقد تتفاقم مخاطر تحويل المسار والتدليس بسبب القيود السياسية والأمنية والقيود المفروضة على الوصول. ويجري حاليا نشر مجموعة من التدابير في كل مرحلة من مراحل العملية لتقليل إمكانية إساءة استخدام مساعدات البرنامج، وضمان تحديد أي حالات والإبلاغ عنها ومعالجتها على الفور.
- 5- سلط التقرير السنوي للمفتشة العامة³ واستعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة لعام 2022⁴ الضوء على الرصد وإدارة الهوية (التي كانت تسمى سابقا "إدارة المستفيدين") والشركاء المتعاونين وسلسلة الإمداد (التي تشمل المشتريات والخدمات اللوجستية وإدارة السلع) كمجالات حالية أو ناشئة للتحسين.
- 6- إدراكا لأهمية وإلحاح تناول هذه المسائل، اعترفت خطة الإدارة لعام 2023 بهذه المخاطر وخصصت أموالا من ميزانية دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة لمعالجة كل منها. وعلاوة على ذلك، شرع البرنامج في عام 2023 في "خطة العمل المتعلقة بالطمأننة"، وهي خطة تشمل المنظمة بأكملها لتعزيز قدرة البرنامج على إدارة المخاطر والإبلاغ عنها بمزيد من الفعالية، وتوضيح المسؤولية عن الموازنة بين المخاطر المتبقية والضرورات الإنسانية.

¹ "التقرير السنوي للمفتشة العامة، 2022" (WFP/EB.A/2023/6-D/1).

² "استعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة لعام 2022" (WFP/EB.A/2023/6-E/1). تقدم هذه الوثيقة مزيدا من الوصف والتحليل لأربع مسائل تتعلق بالمخاطر والرقابة خُددت على أنها مهمة في بيان عن الرقابة الداخلية لعام 2021؛ والتقدم المحرز بشأن هذه المسائل في عام 2022.

³ "التقرير السنوي للمفتشة العامة، 2022" (WFP/EB.A/2023/6-D/1).

⁴ "استعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة لعام 2022" (WFP/EB.A/2023/6-E/1).

- 7- يقود عملية وضع وتنفيذ خطة العمل المتعلقة بالطمأننة نائب المديرية التنفيذية، بمشاركة جميع المكاتب الإقليمية والإدارات والخدمات الاستشارية التي يوفرها المراجعون الداخليون. ويهدف هذا المستوى الواسع من المشاركة إلى تعزيز التكامل بين الأفرقة والعمليات والنظم على نطاق المنظمة.
- 8- كخطوة فورية، حُدثت العمليات التي خُص إلى أنها معرضة لأكبر المخاطر وعملت المكاتب الإقليمية مع المكاتب القطرية المقابلة لوضع خطط تفصيلية لاستعراض المخاطر وتعزيز الضوابط، عند الاقتضاء، بدعم من المقر. وشمل هذا العمل تنقيح سجلات المخاطر وإجراء تقييمات لمخاطر التدليس.
- 9- إدراكاً لأن بعض الشواغل تتطلب اتخاذ إجراءات على المستوى المؤسسي لمعالجة المسائل النظامية، فقد وُضعت خطة العمل لتوفير أدلة و ضمانات أكثر تكاملاً في المجالات التالية:
- ← 1 ألف- آليات الرصد والتعقيبات المجتمعية
 - ← 1 باء- الاستهداف
 - ← 1 جيم- إدارة الهوية
 - ← 1 دال- إدارة شؤون الشركاء المتعاونين
 - ← 1 هاء- سلاسل الإمداد
 - ← 1 واو- الحلول الرقمية
 - ← 1 زاي- تدابير إدارة المخاطر
- 10- سيعتمد تنفيذ الخطة في عام 2024 على تمويل بقيمة 59 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة⁵ والحسابات الخاصة والصناديق الاستثمارية. وتتعلق نفقات دعم البرامج والإدارة في معظمها بالمصروفات المتكررة، في حين تُستخدم المبادرات المؤسسية الحاسمة والحسابات الخاصة والصناديق الاستثمارية في الغالب لإدخال تحسينات لمرّة واحدة مطلوبة لتلبية الاحتياجات الملحة في كل مجال. غير أن الجزء الأكبر من النفقات يعتمد على برمجة الأموال من المساهمات في ميزانية كل حافظة قطرية لأغراض الرصد وإدارة الهوية وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين وسلسلة الإمداد. ومن المرجح أن تؤدي التدابير المقترحة إلى زيادة التكاليف المرتبطة بالتنفيذ والدعم المباشر لمعظم المكاتب القطرية؛ ويجري حالياً تحليل حجم أثرها على ميزانيات الحوافظ القطرية.
- 11- تُحدد خطط العمل الأنشطة والأهداف الرئيسية لكل مجال من مجالات المخاطر. وسيُقي البرنامج الأعضاء على علم بالتقدم المحرز في تنفيذ الخطط عن طريق المجلس التنفيذي والفئات الأخرى، مع إيلاء الاعتبار الواجب للطلب الذي قدمته القائمة دال خلال الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2023 بشأن حصولها على تقارير مرحلية فصلية.

الجدول خامسا-1: موجز ميزانية عام 2024 بحسب مصدر التمويل (مليون دولار أمريكي) ^{6, 7}					
المخاطر	دعم البرامج والإدارة	المبادرات المؤسسية الحاسمة	الصناديق الاستثمارية/الصناديق الأخرى	المجموع	
الرصد والتعقيبات المجتمعية	6.4	9.8	0.2	16.4	
الاستهداف	6.8	0.1	1.9	8.8	
إدارة الهوية	7.3	6.5	1.3	15.1	
إدارة شؤون الشركاء المتعاونين	4.1	1.3	0.8	6.2	
سلسلة الإمداد	4.1	3.9	-	8.0	
الحلول الرقمية	1.1	1.2	0.3	2.6	
تدابير إدارة المخاطر	1.7	-	-	1.7	
المجموع	31.5	22.8	4.5	58.8	

⁵ يشير ذلك إلى مبادرتين من المبادرات المؤسسية الحاسمة: المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع؛ وعناصر المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية المتعلقة بإدارة شؤون الشركاء المتعاونين.

⁶ المبالغ الواردة في الجداول مقربة إلى أقرب 0.1 مليون دولار أمريكي؛ وتشير المجاميع إلى مبالغ محددة وبالتالي قد يوجد بعض أخطاء التقريب.

⁷ سيجري في وقت لاحق تحديث المبالغ التي ستتكبدها المكاتب القطرية بسبب المتطلبات الجديدة.

1ألف- الرصد والتعقيبات المجتمعية

خصائص المخاطر

12- يعد رصد عمليات البرنامج أمرا بالغ الأهمية لجودة المساعدة المقدمة للمستفيدين والإشراف على موارد البرنامج. وقد أوصى عدد من عمليات المراجعة وعمليات الضمان بإدخال تحسينات على مستوى التوجيه والموارد وتنفيذ رصد العمليات والنواتج والحصائل من أجل السماح بتعديل البرامج في الوقت المناسب وتوليد الأدلة ومنع التدليس.

إجراءات التخفيف

- 13- بالإضافة إلى التدابير المتخذة في العامين 2022 و2023 لتعزيز الرصد على نطاق المنظمة، من المخطط بذل جهود إضافية في عام 2024 لتعزيز نظم وأفرقة الرصد في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر من خلال ما يلي:
- ◀ الحد الأدنى من المتطلبات العالمية في ما يتعلق بتواتر وتغطية رصد الأنشطة ونقاط التوزيع، مع تدابير إضافية تعتمد على درجة المخاطر في كل نشاط.
 - ◀ معايير واضحة للموارد والموظفين اللازمين لتلبية الحد الأدنى من متطلبات الرصد، والتي يمكن على أساسها تتبع الإنفاق على الرصد.
 - ◀ رصد العمليات والحصائل عن بعد في البلدان ذات المخاطر العالية، بالإضافة إلى إجراء استقصاءات وجها لوجه للمستفيدين.
 - ◀ تحسين النظم من أجل تحديد المخالفات الواردة في آليات رصد البرامج والتعقيبات المجتمعية وتتبعها وتصعيدها وحلها على نحو أدق.
 - ◀ تحسين النظم والمعايير والقدرة التحليلية لاتخاذ القرارات القائمة على الأدلة لضمان المساءلة أمام الأشخاص المتضررين، مع روابط أقوى مع الشركاء المتعاونين وعمليات سلسلة الإمداد.
- 14- تشير التقديرات الأولية للموارد اللازمة للوفاء بمعايير الرصد الدنيا المنقحة إلى أنه سيلزم إنفاق مبلغ إضافي قدره 137 مليون دولار أمريكي (حوالي 1.3 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2024) من ميزانيات الحوافز القطرية في عام 2024 مقارنة بإجمالي نفقات المكاتب القطرية المتعلقة بالرصد في عام 2022.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	الهدف لعام 2024
عدد العمليات العالية المخاطر التي تشمل رصد العمليات والحصائل عن بعد	0	15
إطلاق معايير ضمان لآلية التعقيبات المجتمعية في البرنامج، وتوافر إرشادات شاملة لوضع هذه المعايير والحفاظ عليها	لا ينطبق	أنجز
نسبة العمليات العالية المخاطر التي عززت آليات التعقيبات المجتمعية بما يتماشى مع معايير الضمان المؤسسية	10 في المائة	70 في المائة
عدد العمليات العالية المخاطر التي يجري فيها نشر نظام تصعيد رصد العمليات المؤسسية (Sugar CRM) ومواءمته مع آلية التعقيبات المجتمعية	3	20
تحديد الحد الأدنى من متطلبات الرصد ونشرها	جرت صياغته	أنجز
إنشاء آلية لضمان تخصيص الموارد الكافية وإنفاقها على الرصد	جرت صياغته	أنجز

1باء- الاستهداف

خصائص المخاطر

15- أثبتت مسألة الاستهداف أيضا بوصفها مجالا مثيرا للقلق، ولا سيما عندما لا تكون هناك بيانات موثوقة كافية عن الضعف لإرشاد وضع تعريف لمعايير الاستهداف، أو حيث قد تسعى أطراف ثالثة إلى التأثير على العملية بدون داع.

إجراءات التخفيف

- 16- بناء على الجهود المبذولة في عامي 2022 و2023، تسعى خطة العمل إلى تعزيز الاستهداف، عن طريق إدخال حد أدنى للمعايير المتعلقة ببيانات تقييم رصد الأمن الغذائي وتحليلها لإرشاد وضع المعايير واختيار الأفراد والأسر والمجتمعات للحصول على المساعدة الغذائية. وستوضع استراتيجيات الاستهداف مع الشركاء المتعاونين وسيجري التحقق من أهلية المستفيدين على نحو أكثر منهجية وفقا للمعايير المتفق عليها كجزء من عمليات الاستهداف والتوزيع. وتهدف آليات التعقيبات المجتمعية المعززة والموسعة إلى اكتشاف أخطاء الإدماج أو الإقصاء وتصعيدها بمزيد من الصرامة.
- 17- وتتضمن المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع بندا حول تعزيز تحليل الضعف وآليات التعقيبات المجتمعية في عام 2024؛ ومن المتوقع بعد ذلك أن تدرج التكاليف الجارية في ميزانيات الحوافز القطرية لكل مكتب قطري.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	هدف عام 2024
وضع ونشر المعايير الدنيا لتقييمات الأمن الغذائي	جرت صياغته	أنجز

1جيم- إدارة الهوية

خصائص المخاطر

- 18- تقع إدارة الهوية⁸ في صميم الطريقة التي يساعد بها البرنامج الناس؛ ومن المهم أيضا وجود قدرة على طمأنة المنظمة وأصحاب المصلحة بأن المساعدة قد تلقاها الأشخاص المناسبون وبالمبالغ المناسبة. وتحدث المخاطر عند غياب تكامل كاف بين البرمجة وإدارة الهوية وتكنولوجيا المعلومات، وخاصة في ما يتعلق بالتسوية وإزالة السجلات المكررة.

إجراءات التخفيف

- 19- أحرز تقدم كبير في وضع المعايير وتحديد الحد الأدنى من التدابير عن طريق إطار الضمان النقدي الذي أُطلق في عام 2021؛ والآن أصبحت عمليات إدارة الهوية رقمية إلى حد كبير في العمليات النقدية للبرنامج. وتتوقع خطة العمل المتعلقة بالطمأنة وضع معايير مماثلة لإدارة الهوية للعمليات العينية وتوضيح المسؤوليات، ولا سيما فيما يتعلق بالشركاء المتعاونين. ويجري الآن استعراض النظام الإيكولوجي للحلول التكنولوجية المتاحة للمكاتب القطرية لتحقيق معايير ضمان إدارة الهوية وتكيفه ليشمل الطرائق النقدية والعينية، بالتعاون الوثيق بين الشعب المعنية في المقر والمكاتب الإقليمية وفي الميدان.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	الهدف لعام 2024
تكيف معايير الضمان لإدارة الهوية للعمليات النقدية وتوسيع نطاقها لتشمل الأغذية العينية	العمل جار	أنجز
نسبة العمليات العالية المخاطر التي حددت تكاليف خطط عمل ضمان إدارة الهوية المعمول بها	0	100 في المائة

1دال- إدارة شؤون الشركاء المتعاونين

خصائص المخاطر

- 20- سُلط الضوء على إدارة شؤون الشركاء المتعاونين ك مجال للتحسين. ويشير ذلك إلى إدارة شؤون المنظمات غير الحكومية والكيانات الحكومية التي تشارك بنشاط في استهداف أنشطة البرنامج أو تنفيذها أو رصدها. ولوحظت المخاطر في ما يتعلق

⁸ وفقا لمسودة تعميم المديرية التنفيذية لعام 2023، تتضمن إدارة الهوية المبادئ والمعايير والعمليات والقدرات والحلول التكنولوجية التي يستخدمها البرنامج لتحديد الأشخاص وتخزين بياناتهم ومعلوماتهم الشخصية واستخدامها لمساعدتهم في حالة حدوث ذلك في سياق الأنشطة البرمجية للبرنامج أو في سياق تقديم الخدمات لأطراف ثالثة بما في ذلك الحكومات.

باختيار وتقييم ورصد وقياس أداء شركاء البرنامج المتعاونين، مع التحديات المرتبطة بدوران الموظفين بين البرنامج والشركاء والاستخدام المتكرر للاتفاقات القصيرة الأجل على المستوى الميداني، والذي يرجع في كثير من الأحيان إلى قصر المدة وعدم القدرة على التنبؤ بالتمويل. وقد اكتسبت الحاجة إلى الإشراف الأفضل على الشركاء، إلى جانب الجهود المتعلقة بالاتحاق بالعمل وتعزيز قدرات الشركاء - لكل من الكيانات الحكومية أو غير الحكومية، وخاصة المنظمات غير الحكومية المحلية - تأكيداً متجدداً في ضوء خطة عمل التوطين.

إجراءات التخفيف

- 21- يلتزم البرنامج بتحسين عمليات الالتحاق للشركاء وتعزيز البرمجة والإدارة المالية وتطوير المعرفة الرقمية لدى الشركاء، ولا سيما بهدف دعم استدامة الشركاء المحليين. وتهدف خارطة الطريق الرقمية للشركاء المتعاونين إلى تحسين الكفاءة والشفافية والنزاهة في كل خطوة من دورة الشراكة. ويشمل هذا ما يلي:
- ◀ أدوات لتعزيز إدارة المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر لهذه الشراكات الحيوية، على نطاق جميع الوظائف ذات الصلة مثل البرمجة والميزنة والمالية وسلسلة الإمداد وإدارة المخاطر.
 - ◀ نقطة اتصال واحدة لشركاء البرنامج للإبلاغ والاستعراضات التعاقدية.
 - ◀ تعزيز قدرات تحليل البيانات لجميع الموظفين الذين يعملون مع الشركاء، من أجل جمع أدلة أفضل يمكن على أساسها اتخاذ القرارات ولتحقيق فعالية التكلفة في مخصصات الميزانية.
 - ◀ تحديد عتبات المخاطر لعمليات الفحص العشوائي المستهدفة.
 - ◀ سيتم دعم الشركاء المتعاونين، ولا سيما الكيانات المحلية والوطنية، لاعتماد منصة ملتقى الشركاء "Partner Connect"، وهي الحل المؤسسي الذي يقدمه البرنامج للانخراط مع الشركاء، والتي توفر واجهة مبسطة للشركاء وبيانات تشغيلية أكثر تفصيلاً للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر لتحسين البرامج والمساءلة والرقابة.
- 22- بالنظر إلى وجود بعض العوامل الرئيسية المميزة بين علاقات البرنامج مع المنظمات غير الحكومية والكيانات الحكومية، تعطي الخطة أيضاً الأولوية لتوجيهات أكثر وضوحاً وتعزيز القدرات في البلدان حيث تشارك الكيانات الحكومية المضيفة بنشاط في استهداف عمليات البرنامج وتنفيذها ورصدها وتمويلها.
- 23- تُبذل الجهود لتقدير الموارد اللازمة لكل مكتب قطري لتوفير ما هو مطلوب من حيث تعزيز القدرات وأشكال الدعم الأخرى للشركاء المتعاونين، مثل التدريب والمعدات. ويشمل ذلك دراسة إمكانية توفير المزيد من القدرة على التنبؤ عن طريق وضع عتبات أعلى للتكاليف الثابتة المتعلقة بتحويلات وتنفيذ المساعدة ضمن ميزانيات الحافظة القطرية.

أهداف الأداء

هدف عام 2024	خط الأساس لعام 2023	أهداف الأداء
85 في المائة	20 في المائة	نسبة البلدان التي تستخدم الحلول الرقمية المؤسسية لوحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية لجوانب الانخراط مع الشركاء من المنظمات غير الحكومية.
أنجز	جرت صياغته	إرشادات للمكاتب القطرية حيث تلعب الحكومات المضيفة دوراً نشطاً في التقييم والاستهداف والتوزيع و/أو الرصد

1هـ- سلسلة الإمداد

خصائص المخاطر

- 24- ظهرت ضوابط سلسلة الإمداد في تقرير المفتشة العامة، وهي تشير إلى المشتريات والخدمات اللوجستية وإدارة السلع وتخزينها بالإضافة إلى سلامة الأغذية وجودتها.

إجراءات التخفيف

- 25- بالنظر إلى أن خطة العمل مصممة للتصدي للمخاطر بطريقة متكاملة وأنها مدرجة في المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة بشأن الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع، فإن وظيفة سلسلة الإمداد تعتبر مكونا مهما في فرقة العمل. وتتضمن خطة العمل المتعلقة بالطمأنة والمبادرة المؤسسية الحاسمة الإجراءات التالية:
- ◀ إنشاء عملية تعقب وتتبع متكاملة وشاملة (الاستفادة من التكنولوجيا حيثما كان ذلك مناسباً) مع معلومات عن حالة السلع بدءاً من المشتريات وحتى التسليم إلى المستفيدين.
 - ◀ إجراء عمليات فحص عشوائي من جانب طرف ثالث على مستودعات البرنامج والشركاء المتعاونين، لزيادة تعزيز التدابير الرامية إلى تقليل إمكانية التدليس.
 - ◀ إجراء استعراض شامل لضمان سلسلة الإمداد. واستجابة لتوصيات المراجعة، أنشئت وحدة إدارة العلاقات مع الموردين لتحسين إدارة الموردين على نطاق جميع مكاتب البرنامج باستخدام منصة مشتركة.
- 26- ستصبح الموارد اللازمة لكل مكتب قطري لتنفيذ النظام أكثر وضوحاً بمجرد الانتهاء من استعراض الضمان وخارطة طريق إمكانية التتبع.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	الهدف لعام 2024
الانتهاء من استعراض ضمان سلسلة الإمداد	-	أنجز
إستكمال خارطة طريق إمكانية التتبع	العمل جار	أنجز

1واو- الحلول الرقمية

خصائص المخاطر

- 27- أثرت مسألة تكامل ومواءمة الحلول الرقمية للبرنامج مع عمليات تسيير الأعمال كجزء من عملية الضمان التي تجريها المديرية التنفيذية وتقارير المراجعة. وأشار التقرير إلى أن أمن البيانات والخصوصية من الاعتبارات الحاسمة، وأن تحسين تكامل النظم وتحليلات البيانات يمكن أن يعزز القرارات التشغيلية وبيئات الرقابة.

إجراءات تخفيف الآثار

- 28- تؤدي الحلول الرقمية دوراً حاسماً في كل مجال من مجالات التركيز المذكورة أعلاه، وبالتالي فإن شعبة التكنولوجيا هي عضو نشط في فرقة العمل. وينطوي دورها على ضمان أن تكون نظم البرنامج هي الأكثر فعالية وأماناً وكفاءة من حيث التكلفة، وأن تكون متكاملة على نحو أكثر سلاسة، بطرق تسمح باتخاذ قرارات سريعة بشأن تعديلات البرامج. وسينبغي للنظم أيضاً أن تحد من فرص ارتكاب المخالفات، وحيثما تحدث، يمكن تحديدها وتصحيحها بسرعة. وسيُنفذ ذلك العمل بما يتماشى مع الاستعراض الشامل للهيكليّة المؤسسية في الشعبة.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	الهدف لعام 2024
الانتهاء من دراسة جدوى الحل التقني للرصد المتكامل	لا ينطبق	أنجز
دراسة جدوى للحل التقني لخارطة طريق إمكانية التتبع الخاصة بسلسلة الإمداد	لا ينطبق	أنجز

1أزي- إدارة المخاطر

خصائص المخاطر

29- لم يواجه البرنامج أي نقاط ضعف جوهرية في عمليات الحوكمة أو إدارة المخاطر أو الرقابة في عام 2022، وفقا للتقرير السنوي للمفتشة العامة. وتهدف إدارة المخاطر والرقابة في المنظمة إلى المساهمة في المساءلة والفعالية. ولوحظ أن الأدوار والمسؤوليات والعمليات الخاصة بهذه المهام المهمة بدأت تنضج.

إجراءات التخفيف

30- يجري إدراج تدابير إدارة المخاطر في كل عنصر من عناصر خطة العمل المتعلقة بالطمأنة، مع التركيز على منع واكتشاف التدليس أو الفساد في إطار كل مجال وظيفي. وتدعم شعبة إدارة المخاطر وشبكتها العالمية من موظفي المخاطر وجهات الاتصال الوظائف ذات الصلة في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في استعراض سجلات المخاطر وتنقيحها عند الضرورة واعتماد تدابير للتخفيف من المخاطر المعروفة. وتقدم المراجعة الداخلية أيضا خدمات استشارية لفرقة العمل لتسليط الضوء على المسائل التي كانت موضوع ملاحظات المراجعة وإلى أي درجة ستعالجها الخطة.

أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس لعام 2023	الهدف لعام 2024
توفير خدمة استشارية للمراجعة الداخلية لخطة العمل	العمل جار	أنجز
استعراضات شبكة مسؤولي المخاطر لسجلات المخاطر	العمل جار	أنجز
إجراء تقييمات لمخاطر التدليس لجميع المكاتب القطرية المعرضة لمخاطر عالية	العمل جار	الربع الأول من عام 2024

31- تركز خطة العمل المتعلقة بالطمأنة وفرقة العمل التابعة لها على تعزيز القدرات التحليلية للبرنامج على نطاق الوظائف لضمان وجود الضوابط الصحيحة لتحقيق رقابة إدارية أكثر فعالية وتعزيز ثقافة المساءلة في البرنامج. وأخيرا، ولضمان توصيل خطة التعامل مع هذه المسائل الحاسمة جيدا، سيوضح البرنامج خطوط المساءلة عن التقارير الرسمية وسيضع بروتوكولا واضحا للإبلاغ عن المخاطر يضمن إتاحة المعلومات في الوقت المناسب في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر والمكاتب العالمية. وسيواصل البرنامج إبلاغ الأعضاء بالتقدم المحرز عن طريق مشاورات المجلس التنفيذي والقنوات الأخرى.

الجزء الثاني- المخاطر المتعلقة بالعاملين والثقافة

32- استند استعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة لعام 2022 إلى التعقيبات التي قدمتها أفرقة الإدارة حول العالم في عملية الضمان التي أجراها المدير التنفيذي في عام 2022، والأدلة الواردة من هيئات الرقابة الداخلية والخارجية، وسجل المخاطر المؤسسية. وُحدت فئتان مهمتان من القضايا المتعلقة بما يلي:

← 2ألف- إدارة المواهب وتخطيط القوة العاملة

← 2باء- ثقافة وسلوك مكان العمل

33- تعالج خطة عمل البرنامج المحددة التكاليف كل مجال من مجالات المخاطر هذه. وتظل إدارة البرنامج ملتزمة بمواصلة الإجراءات الرامية إلى التخفيف من المخاطر المتعلقة بالعاملين والثقافة لضمان الاستخدام الأكثر استدامة وكفاءة وفعالية لموارد البرنامج وحماية أصوله.

34- تحدد خطة العمل المحددة التكاليف الأنشطة الرئيسية ومعالم الأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية لكل مجال من مجالات المخاطر.

35- يقدم الجدولان 1 و 2 لمحة عامة عن ميزانية المكاتب المعنية، لكل من مجالي المخاطر. وتمشيا مع سياسة شؤون العاملين، تعكس خطة العمل المحددة التكاليف الأنشطة المضطلع بها على ثلاثة مستويات في البرنامج: المنظمة والوظيفة والميدان.

36- في سياسة شؤون العاملين في البرنامج، يشمل مستوى "المنظمة" التنسيق المؤسسي والرقابة والاتصالات والرصد والإبلاغ؛ ويُنفذ مستوى "الوظيفة" من خلال المبادرات المدرجة في الاستراتيجيات، مثل استراتيجيات الأمن والرفاه والموارد البشرية؛ والأطر؛ وخرائط الطريق وخطط العمل؛ وعمل الهيئات المستقلة التابعة للبرنامج. ويتضمن مستوى "الميدان" مبادرات إضافية تقع على عاتق المكاتب الإقليمية أو المكاتب القطرية، مثل دعم استكمال تخطيط القوة العاملة والمواهب التنظيمية وتوسيع نطاق اكتساب المواهب ومسؤوليات التوظيف ذات الصلة.⁹

37- تجدر الإشارة إلى أن المبادرات المؤسسية الحاسمة هي استثمارات تنفذ لتسريع التوجه نحو التميز في إدارة شؤون العاملين وبناء ثقافة مكان العمل الشامل للجميع حيث يسود الاحترام، بينما تُستخدم أموال ميزانية دعم البرامج والإدارة للأنشطة المتكررة للمساهمة في تحقيق هذه الأهداف.

38- تبلغ الميزانية الإجمالية لخطة العمل المحددة التكاليف 100.9 مليون دولار أمريكي، منها 59 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة والباقي عبارة عن مزيج أموال من المبادرات المؤسسية الحاسمة والحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية. ويُخصص ما مجموعه 54.7 مليون دولار أمريكي من الميزانية لإدارة المواهب وتخطيط القوة العاملة و46.2 مليون دولار أمريكي لثقافة وسلوك مكان العمل.

2ألف- المخاطر وإجراءات التخفيف: إدارة المواهب وتخطيط القوة العاملة

ميزانية عام 2024 (مليون دولار أمريكي)				المستوى
المجموع	الصناديق الاستثمارية/الصناديق الأخرى	المبادرات المؤسسية الحاسمة	دعم البرامج والإدارة	
27.1	0.8	8.0	18.2	المستوى التنظيمي
12.9	2.4	4.6	5.9	المستوى الوظيفي
14.7	-	10.2	4.6	المستوى الميداني
54.7	3.3	22.8	28.6	المجموع

⁹ تجدر الإشارة إلى أنه في هذا السياق، ينبغي النظر إلى خطة العمل المحددة التكاليف على أنها مكملة للعمل الذي تضطلع به المكاتب القطرية في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية، والممول من مصادر أخرى مثل المساهمات الموجهة إلى ميزانية الحافظة القطرية.

خصائص المخاطر

39- يؤدي تغير حالات الطوارئ والأولويات إلى الحاجة إلى مهارات جديدة ويمكن أن يعرض الاعتماد المفرط على العقود القصيرة الأجل التي يمكن أن تؤثر على الجهود الرامية إلى جذب المواهب المعينة محليا ودوليا والاحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى فجوات في القدرات ونقص في المهارات. وتشمل المخاطر الأخرى الافتقار إلى التخطيط للتعاقد في المناصب الرئيسية؛ والأفاق الوظيفية المحدودة؛ ونقص التنوع؛ وعمليات التوظيف الطويلة؛ ومحدودية القدرات الوطنية مع الافتقار إلى المرشحين المحليين المؤهلين - ولا سيما الإناث - مما قد يجعل من الصعب ملء أدوار الموظفين الوطنيين الحاسمة. وقد يتفاقم ذلك بسبب البنية التحتية المحلية المحدودة مثل الاتصال بالإنترنت وغياب وكالات التوظيف الفنية والقنوات المناسبة لمشاركة الوظائف الشاغرة. وتواجه بعض المكاتب تحديات في جذب المواهب الدولية بسبب عرض التوظيف الذي يقدمه البرنامج، القائم على موازنة جدول مرتبات الأمم المتحدة والمؤهلات المطلوبة المرتبطة به، وسوق العمل وبطء استجابته للظروف المتغيرة مثل التضخم وتآكل القوة الشرائية، والتي تؤثر جميعها على القدرة التنافسية للأمم المتحدة كجهة عمل.

إجراءات التخفيف

40- **المنظمة:** يُعزز البرنامج تنسيق عملياته المتعلقة بالتخطيط والميزنة وإدارة المخاطر والمراجعة والتقييم والإبلاغ، على جميع المستويات، وعلى نطاق جميع ركائز المنظمة. ويدعم وضع الخطط الاستراتيجية القطرية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة ومشروعات الموازنة التنظيمية؛ وتنفذ خطط عمل القوة العاملة الناتجة عن ذلك؛ ويجب التصدي للتحديات الاستراتيجية في شغل الأدوار المطلوبة، بما في ذلك من خلال المشاركة النشطة في الاستعراضات الشاملة لحزمة التعويضات الذي قرره الجمعية العامة للأمم المتحدة والذي نفذته لجنة الخدمة المدنية الدولية على مدى ثلاث سنوات من عام 2023 إلى عام 2026.

41- **الوظيفة:** تساهم جهود الشعب والمكاتب والوظائف، التي يقودها في كثير من الأحيان منسقو التوظيف، في نهج تخطيط العمل الاستراتيجي المتعدد السنوات الذي يوفر توقعات للقدرات، ولمحات عامة عن المهارات والإجراءات الحاسمة اللازمة لسد الفجوات من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة. ويشمل هذا النهج الكثير من المكونات الحاسمة، التي تؤدي معا إلى النجاح التنظيمي عبر تعزيز المرونة والقدرة التنافسية والقدرة على تحقيق أهدافها المحددة باتساق على المدى الطويل. تشمل المكونات.

التنبؤ باحتياجات البرنامج من القدرات على مدى السنوات المقبلة، مع مراعاة عوامل مثل النمو والتغيير والطلبات المتطورة.

إجراء لمحة عامة شاملة عن المهارات الأساسية المطلوبة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا.

تحديد ومعالجة الفجوات في المهارات والموارد لضمان الموازنة مع الأهداف الاستراتيجية. وتتضمن هذه العملية إجراء استعراضات شاملة للهيكل التنظيمي الحالي. ووضع مقترحات بشأن التغييرات الموصى بها للإدارة تشمل الأساس المنطقي وراء التغييرات المقترحة، وخطط تنفيذ مفصلة تحدد الجداول الزمنية والمسؤوليات وتخصيصات الموارد. وتعد الاستعراضات والتحديثات السنوية المنتظمة جزءا أساسيا من هذا النهج، مما يمكن المنظمة من التكيف مع الظروف المتغيرة والبقاء على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تعزيز التوصيفات الوظيفية بشكل مستمر لتتواءم مع الاحتياجات التنظيمية المتطورة ومعايير الصناعة.

تنمية القدرات التنظيمية في مجال تقييم الوظائف لضمان وجود هياكل تعويضات منصفة وتنافسية. وبالتوازي مع ذلك، تخضع عملية التوظيف للتحسين المستمر، بما في ذلك تعزيز منهجيات التقييم لتحديد أفضل المواهب بكفاءة.

تعزيز قدرات الموظفين من خلال برامج التعلم والتنمية القوية.

42- **الميدان:** يجري تعزيز قدرات الموارد البشرية على مستويي المكاتب الإقليمية والقطرية لدعم المديرين بما يتماشى مع تقييم استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج (2014-2017). وتواصل المكاتب الإقليمية العمل على سد الفجوات في القوة العاملة، مع الاعتراف بالسياق المحلي والتحديات الاستراتيجية التي تواجهها. ويجري تنفيذ المبادرات المبتكرة لتدبير الموارد والتعلم وتعزيز القدرات لسد فجوات التوظيف أو المهارات في كل سياق، والعمل مع شركاء على سبيل المثال مع برنامج متطوعي الأمم المتحدة والجامعات.

تسليط الضوء

مواعمة القوة العاملة: تهدف عملية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة من البداية إلى النهاية إلى إنشاء خطة متعددة السنوات تتضمن عناصر مثل توقعات القدرات القائمة على السيناريوهات ولمحة عامة عن المهارات الأساسية والإجراءات اللازمة لسد الفجوات من أجل تحقيق السيناريو المحدد. وبحلول نهاية عام 2024، سيكون قد أكمل هذه العملية ما مجموعه التراكمي 30 مكتبا قطريا و13 وظيفة. ويؤدي استعراض الهياكل التنظيمية القائمة إلى صياغة مقترح التغيير، بما في ذلك الهياكل المقترحة وسرد التغيير وخطة تنفيذ محددة التكاليف. وبحلول نهاية عام 2024، سيجري الانتهاء مما مجموعه التراكمي 34 استعراضا للمواعمة التنظيمية. وتُمول هذه الأنشطة جزئيا عن طريق المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في العاملين في البرنامج وسد الفجوات وتعزيز التغيير وتمكين المنظمة من المضي قدما على نحو أسرع؛ ويأتي بعض التمويل عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة.

التعلم والتطوير: سوف يعرض البرنامج 17 برنامجا تعليميا رسميا، بما في ذلك دورات بشأن المهارات الحاسمة لمدة أربعة أسابيع لجميع الموظفين وبرنامج التعلم القائم على الأدوار للموظفين الميدانيين لمدة ثلاثة أشهر، وتدخلات تطوير القيادة لمدة 9 أشهر لكبار القادة. ومن المتوقع أن يحضر هذه الأحداث ما يقرب من 3 000 موظف. وبالإضافة إلى ذلك، سيظل عدد من الموارد المفتوحة المصممة لتعزيز قدرات الموظفين متاحا لجميع الموظفين بما في ذلك الوصول إلى التعلم الرقمي الذاتي والتوجيه ومركز الموارد المهنية والتنشيط الوظيفي المتكرر ودروس وامتحانات تعلم اللغات الرسمية. وسيستمر دعم التعلم الوظيفي عن طريق حلول التعلم التي أنشئت على نحو مشترك ومجموعات الأدوات لتوجيه تطوير المواد والدورات التدريبية لتدريب الميسرين الداخليين وجلسات وموارد تبادل المعلومات المنتظمة بهدف تعزيز مجتمع التعلم والتطوير الذي يزيد عن 100 شخص في البرنامج. وتُمول هذه الأنشطة عن طريق المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في العاملين في البرنامج ومن خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة.

اكتساب المواهب: سيركز البرنامج على مواعمة المناصب مع المتطلبات المحددة من خلال توفير التوصيفات الوظيفية الجديدة بلغات متعددة لنسبة تبلغ 80 في المائة من أدوار الخدمات العامة وأدوار الفئة الفنية بحلول نهاية عام 2024. وسيُجرى استعراض منهجي لعمليات التقييم على مستوى العالم لتحديد الفجوات والفرص لتحسين التركيز على التقييمات القائمة على المهارات وتقييمات القياس النفسي، مع التنفيذ للوظائف الشاغرة للخدمات العامة في المقر والموظفين الفنيين المبتدئين في الربع الأول من عام 2024 ونشرها في الميدان بحلول نهاية عام 2024. وسيضمن هذا العمل تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة بما في ذلك متوسط أيام التوظيف وتكلفة التوظيف. وفي حين يُمول العمل المتعلق باختبار الأفكار الجديدة وسد الفجوات الحرجة في عمل البرنامج في هذا المجال من خلال المبادرة المؤسسية الحاسمة، فإن اكتساب المواهب غالبا ما يكون نشاطا متكررا يُمول من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة.

أهداف الأداء

الأهداف البارزة للأداء	خط الأساس لعام 2022	الهدف لعام 2023	الهدف لعام 2024
نسبة القوة العاملة المستخدمة بعقود قصيرة الأجل	50 في المائة	49 في المائة	48 في المائة
نسبة النساء بين الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين	42.2 في المائة	44.9 في المائة	46.5 في المائة
نسبة الوظائف والمكاتب القطرية التي لديها خطة عمل للقوة العاملة	26 في المائة	54 في المائة	100 في المائة*
متوسط عدد الأيام للتوظيف الخارجي لملء الوظائف الدولية الشاغرة**	207	160	120

* بناء على هدف 72 مكتبا.

** الأرقام الخاصة بكل فترة مرجعية متأخرة ستة أشهر لأن المديرين لديهم ستة أشهر لملء المناصب.

2باء- المخاطر وإجراءات التخفيف: ثقافة وسلوك مكان العمل

ميزانية عام 2024 (مليون دولار أمريكي)				المستوى
المجموع	الصاديق الاستثمارية/الصاديق الأخرى	المبادرات المؤسسية الحاسمة	دعم البرامج والإدارة	
25.8	1.8	4.1	19.9	المستوى التنظيمي
10.0	0.2	3.0	6.9	المستوى الوظيفي
10.4	-	6.8	3.5	المستوى الميداني
46.2	2.0	13.9	30.3	المجموع

خصائص المخاطر

43- ترتبط المخاطر في هذا المجال بعدم إحراز تقدم في الأبعاد الأوسع للتنوع والشمول، بما في ذلك المساواة بين الجنسين والإعاقة والعمر ومكافحة العنصرية؛ والحاجة إلى مناقشة حول القيمة التي يمكن أن يضيفها التنوع إلى القوة العاملة وكيف سيعالج البرنامج المسائل العميقة الجذور في هذا المجال؛ وحالات المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز؛ والافتقار إلى التدابير والآليات اللازمة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري؛ والافتقار إلى الالتزام القيادي القوي، بما في ذلك اتخاذ إجراءات ملموسة استجابة لحالات التمييز والتدابير الرامية إلى منع التحيز اللاواعي؛ وعمليات التحقيق المطولة، بما في ذلك طول الفترة الزمنية للتوصل إلى نتيجة ومستوى التواصل مع الأطراف المتضررة طوال العملية؛ وتصور تقاعس الإدارة في وجه المخالفات، مما يساهم في الخوف من الانتقام ويتطلب ذلك اهتماما مستمرا وتحديد الأولويات من الإدارة؛ والحاجة إلى التغيير الثقافي وتعزيز الثقة، مما يتطلب التزاما قويا وقيادة بالقدوة من الإدارة العليا؛ والحاجة إلى مزيد من الشفافية، بما في ذلك في ما يتعلق بالتعيينات وعمليات الترقية وإعادة التكليف والاستثناءات من شرط التنقل.

إجراءات التخفيف

44- **المنظمة:** تبدأ جهود تحسين ثقافة وسلوك مكان العمل بتحديد السلوكيات المتوقعة والتأكد من أن القادة لديهم المهارات اللازمة لإدارة العاملين وأساليب لمعالجة السلوك السيئ عندما يفشل كل شيء آخر. ولا يزال ذلك يمثل أولوية مؤسسية رئيسية للبرنامج. وتسلط المديرية التنفيذية الضوء على الأهمية المتعلقة على ثقافة مكان العمل في انخراطها المباشر مع المجلس التنفيذي ومع الموظفين والمديرين. ويترجم البرنامج هذا الالتزام إلى إجراءات من خلال الاستراتيجيات الوظيفية المؤسسية وعن طريق الأولويات المحددة في خطة الإدارة للفترة 2024-2026. كما تعد ثقافة مكان العمل إحدى أولويات مجموعة القيادة، وعلى هذا النحو، يتزايد إدماج بُعد "العاملين" لعمل البرنامج في عمليات التخطيط والميزنة وإدارة المخاطر والمراجعة والتقييم والإبلاغ، التي يقودها المقر ويجري تنفيذها من خلال جميع المكاتب على جميع المستويات، وعلى نطاق جميع ركائز البرنامج.

45- وتعكس الأنشطة في هذا المجال الطبيعة الفريدة لبيئات التشغيل المتقلبة للبرنامج والقوة العاملة المتعددة الثقافات وتعزز اتخاذ القرارات الأخلاقية وتعالج المعضلات الأخلاقية وتعزز دعم اتخاذ القرار مع التركيز على النزاهة والمساءلة وعدم التحيز والحياد؛ وزيادة التواصل المفتوح والشفاف مع الموظفين والانخراط معهم ومع الهيئات الممثلة للموظفين؛ ودعم مجموعات التقارب ومجموعات موارد الموظفين بما في ذلك لإدماج منظور الإعاقة والشعوب الأصلية؛ وتعزيز بدائل "الإدارة عن طريق التحقيق" من خلال مسارات الإحالة بين وظيفة التحقيق والموارد البشرية وكذلك من خلال جهود مكتب أمين المظالم لضمان معالجة المسائل التي قد لا تستدعي التحقيق من خلال تدخلات مثل الوساطة أو التدخل الإداري؛ والاستثمار في المنع عن طريق ضمان إكمال الموظفين الجدد للتدريب الإلزامي بشأن "منع السلوك المسيء والتصدي له في البرنامج" وحضور أنشطة التوعية كجزء من عملية التحاقهم بالعمل. وتُمول نسبة ثمانين في المائة من هذه الأنشطة من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة.

46- **الوظيفة:** تُترجم وظائف البرنامج الأولويات المؤسسية إلى إجراءات من خلال مبادرات مختلفة. وفي عام 2024، اشتملت هذه المبادرات على ما يلي:

47- تعزيز الأخلاقيات والتعلم: يركز البرنامج على الأخلاقيات من خلال دورة تعليمية إلكترونية إلزامية محسنة ووحدات تنشيطية جديدة تعالج المسائل والمعضلات الأخلاقية وتعزز الوعي الأخلاقي ومهارات اتخاذ القرار لدى موظفيه.

48- تحسين التواصل والانخراط: من خلال مبادرات مثل FLOCK (التواصل بين الأسر) وبعثات كبار القادة، يهدف البرنامج إلى الانخراط مع قوته العاملة العالمية. ويُعزز إدخال استقصاءات النبض الخاصة بالمكاتب، مثل حملات تحدث! والنشر المستمر لبرنامج الاحترام المعزز الذي يحظى بتقدير كبير على تعزيز الانفتاح والتعاون.

49- التنوع والإنصاف والشمول: يلتزم البرنامج بتعزيز التفاهم والتعاطف من خلال توفير تدريب منتظم على التنوع والإنصاف والشمول لجميع الموظفين. وتقوم المنظمة بدمج مبادئ التنوع والإنصاف والشمول في السياسات والعمليات والممارسات، مع التركيز على ممارسات التوظيف الشاملة للجميع ومكان العمل المتنوع.

- 50- حل النزاعات والثقافة: يستثمر البرنامج في تعزيز الآليات غير الرسمية لحل النزاعات وتحديد تضارب المصالح التنظيمية. ويؤدي مستشارو الموظفين دوراً حيوياً في تطوير أماكن عمل شاملة للجميع، بينما تساعد آليات التعقيبات المستمرة وعملية التدخل الإداري في حل النزاعات.
- 51- القيادة الشاملة للجميع والمساءلة والوقاية: جرى تمديد برنامج القيادة الشاملة في البرنامج ليشمل مديري الشعب ونواب المديرين القطريين في عام 2024، بهدف تعزيز مهارات القيادة الشاملة وإدارة العاملين. ويحافظ البرنامج على عدم التسامح مطلقاً إزاء سوء السلوك، ويقدم الدعم القانوني فيما يتعلق بحالات سوء السلوك والانضباط وتتخذ إجراءً تأديبي وشفاف في الوقت المناسب للتصدي للسلوك المسيء وبناء ثقافة الثقة.
- 52- الميدان: يجب إدارة تنفيذ السياسات والممارسات والنظم والعمليات الجديدة والمتطورة في المكاتب الإقليمية وإدماجها في الدعم المقدم للمكاتب القطرية. وتشمل مثل هذه الأنشطة تعريف نماذج التشغيل لتوفير خطوط إبلاغ واضحة؛ وتطبيق معايير الأداء، بما في ذلك تلك التي توفرها قيم البرنامج وسياسة شؤون العاملين في البرنامج وتصميم العمليات والممارسات؛ وتقديم المشورة للمديرين والموظفين بشأن ثقافة مكان العمل والتنوع والشمول؛ وتواصل داخلي ونشر السياسات المؤسسية بقوة أكبر؛ وتنسيق مبادرات تنمية القدرات في المنطقة، وتوفير فرص التعلم والتطوير بما في ذلك بشأن إدماج منظور الإعاقة والقيادة والإدارة؛ وتقديم المشورة بشأن إدارة الأداء وتتبع استكمال أداة تعزيز الأداء والقدرات وجودة نظام تعزيز الأداء والكفاءة والتعامل مع الأداء الضعيف؛ وتنفيذ المشروعات التي تركز على ثقافة مكان العمل ورفاه الموظفين التي تهدف إلى تعزيز قدرة الموظفين على الصمود وتعزيز التماسك والترابط وتحسين الصحة البدنية والعقلية والمهنية؛ وإجراء بعثات إشرافية لتحديد الفجوات ودعم المكاتب القطرية في معالجة المسائل من خلال اقتراح تدابير التخفيف والتوصية بالممارسة الجيدة. وتجدر الإشارة إلى أن 33 في المائة من هذه الجهود تُموّل من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة، وتُموّل معظم جهود تخفيف المخاطر على المستوى الإقليمي من خلال مبادرة مؤسسية حاسمة.

تسليط الضوء على الجهود المبذولة لمنع المخالفات والتصدي لها

الوساطة- من المقرر إجراء عشرين عملية وساطة في عام 2024 لتحديد وتحليل المسائل التي تحتاج إلى الاهتمام. والوساطة الطوعية وغير الرسمية والمرنة هي عملية يساعد فيها شخص محايد الأطراف المتنازعة على أن يتواصلوا ويفهموا بعضهم البعض من أجل التفاوض بشأن حل لمشاكلهم، وبالتالي استعادة علاقات العمل.

تقييم مناخ فريق العمل- من المتوقع أن يشارك اثنا عشر فريقاً في تقييمات المناخ الجماعية في عام 2024، وتقديم تعقيبات نوعية حول أسلوب القيادة وتماسك الفريق والروح المعنوية. وتنتج عملية التقييم بيانات ملموسة يمكن أن توفر نظرة ثاقبة للمجالات التي قد تحتاج إلى تكييفها أو تحسينها. وبمجرد جمع هذه المعلومات، تجري مشاركة التعقيبات مع القائد والفريق، بحسب الاقتضاء، مما يضمن سرية الردود. وتشمل فوائد التقييم تحسين تماسك الفريق ومعنوياته وتحسين إنتاجية الفريق بعد ثلاثة أشهر.

وبالإضافة إلى الجلسات المخصصة، فإن برنامج تحدث! سيركز على الموظفين الجدد في عام 2024 بهدف الوصول إلى 70 في المائة من الموظفين الجدد في غضون أربعة أشهر من انضمامهم إلى البرنامج. وجرى التخطيط لما مجموعه 130 تدخلًا إداريًا لدعم المديرين والموظفين في جميع أنحاء العالم في معالجة مسائل السلوك غير اللائق والمسيء. وسيتضمن ذلك أدوات متنوعة بما في ذلك "التحذير" وإدارة الأداء و وحدات التعلم الإلكتروني وتقييمات الشخصية التي يتبعها دورات تدريبية مخصصة للأفراد أو المجموعات. ويجري التخطيط لما يصل إلى 15 رحلة لفعالية الفريق؛ وهي للأفرقة التي تكون بحاجة إلى تعزيز أو إعادة بناء علاقات العمل.

أهداف الأداء

الهدف لعام 2024	الهدف لعام 2023	خط الأساس لعام 2022	أهداف الأداء
95 في المائة	95 في المائة	88 في المائة	نسبة الموظفين الذين أكملوا تدريباً إلزامياً بشأن التمييز والفساد والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين*
95 في المائة	95 في المائة	93 في المائة	نسبة الموظفين الذين أكملوا تدريباً إلزامياً بشأن منع السلوك المسيء والتصدي له (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز)
85 في المائة	80 في المائة	80 في المائة	نسبة المكاتب القطرية التي لديها جهات اتصال معينة للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتي أكملت بنجاح دورة مكتب الأخلاقيات بشأن الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين
90 في المائة	90 في المائة**	0 في المائة*	نسبة المكاتب التي نفذت إجراءات منع السلوك المسيء (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز) وأدوات التوعية التي تستهدف الموظفين
85 في المائة	80 في المائة	75 في المائة	نسبة المكاتب القطرية التي نفذت أدوات مؤسسية لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتوعية التي تستهدف الموظفين والشركاء المتعاونين والعاملين في الخطوط الأمامية
130	115	107	عدد المسائل التي يجري تناولها من خلال تدخل الإدارة

* يجري تحديث الدورة التدريبية المتعلقة بالحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ونُصح الموظفون الذين تنتهي صلاحية دورتهم التدريبية بإكمال الدورة الجديدة المتاحة بحلول الربع الأخير من عام 2023. ومع إطلاق الدورة الجديدة بشأن السلوك المسيء، أصبح خط الأساس 0 في المائة.

** 90 في المائة من المكاتب القطرية المستهدفة وذات الأولوية.