

البند 4 من جدول الأعمال

WFP/EB.1/2016/4-C

قضايا السياسات

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 23 ديسمبر/ كانون الأول 2015

اللغة الأصلية: الإنكليزية

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<http://executiveboard.wfp.org>).

## بيان تقبل المخاطر

### مشروع القرار \*

يحيط المجلس علماً بوثيقة "بيان تقبل المخاطر" (WFP/EB.1/2016/4-C) مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

### مقدمة

- 1- يعبر تقبل المخاطر في برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) عن نهجه العام تجاه إدارة المخاطر. ونظراً لأن الاستراتيجيات المختلفة تُعرض البرنامج لمستويات متباينة من المخاطر، فمن الضروري أن تتواءم جميع القرارات والإجراءات التي يتخذها موظفو البرنامج مع تقبل المخاطر. ويحدد بيان تقبل المخاطر في البرنامج الرؤية لكيفية النظر إلى المخاطر داخل المنظمة. ويسمح للبرنامج بالاتصال مع الشركاء وأصحاب المصلحة بشأن مستوى المخاطر المقبول، ويسمح بالمشاركة الاستباقية للبرنامج في صنع القرارات التشغيلية. ويعد موظفو البرنامج خاضعين للمساءلة أمام المستفيدين والمانحين على حد سواء، كما يعد المجلس التنفيذي مسؤولاً عن ضمان أن يعكس تقبل المخاطر في البرنامج مستوى مقبولاً للمخاطر.
- 2- وقد اعتمد بيان تقبل المخاطر الأصلي في البرنامج في عام 2012. ويشمل بيان تقبل المخاطر المنقح مواضيع ومسائل ظهرت من خلال الاجتماعات الفصلية التي عقدها فريق الإدارة التنفيذية لاحقاً بشأن إدارة المخاطر المؤسسية. وبيان تقبل المخاطر جزء من إطار إدارة المخاطر المؤسسية.

\* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد C. Kaye

مدير

شعبة إدارة ورصد الأداء

رقم الهاتف: 066213-2197

## بيان تقبل المخاطر في البرنامج

3- يُحتم الواجب الإنساني على البرنامج تقديم المساعدة الإنسانية حيثما لزم أو طُلبت. وبينما يسعى البرنامج إلى القيام بذلك فإنه يلتزم بحماية مستفيديه وموظفيه والموارد التي في عهده. ويدرك البرنامج أن مخاطر عدم المشاركة في ذلك تفوق مخاطر المشاركة. وسوف تشمل قرارات البرنامج بشأن المشاركة تحليل فوائد المشاركة وتكاليف الإجراءات التخفيفية.

### المخاطر على أمن الموظفين ورفاههم وسلامتهم

4- يعترف البرنامج بأن التعرض لمخاطر أمنية كبيرة في سياقات معينة يمكن أن يُعرض حياة الموظفين للخطر أو يمكن أن يؤثر على صحتهم ورفاههم، ولا سيما حيثما تطول فترة هذا التعرض. وسوف يتخذ البرنامج تدابير صارمة لحماية موظفيه بما يتفق مع الإطار الأمني للأمم المتحدة، ولضمان رفاههم.

### المخاطر على رفاه المستفيدين

5- يدرك البرنامج أن عمليات التوزيع العينية أو القائمة على النقد يمكن أن تُعرض المستفيدين للخطر ما لم تتم إدارة هذه العمليات على النحو الصحيح. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق ضمان أن يدرك هو وشركاؤه احتياجات المستفيدين من حيث الحماية والتغذية، وأن يصمّموا وينفذوا البرامج تبعاً لذلك، مع التركيز بشكل خاص على النساء والرجال والفتيات والفتيان.

### المخاطر على العمليات

6- يقبل البرنامج على أنه في بعض السياقات سوف تؤدي الحاجة إلى الاستجابة في الوقت المناسب إلى تكاليف تشغيل أعلى. وبينما يدرج البرنامج القيمة مقابل المال في جميع أنشطته، إلا أنه يولي الاعتبار الرئيسي لضمان أن تصل المساعدة المناسبة إلى الناس المحتاجين في الوقت المناسب. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في التكاليف الأعلى من أجل ضمان الاستجابة لحالة الطوارئ في الوقت المناسب.

7- ويحتاج البرنامج إلى التمكن إيصال المساعدات الإنسانية بطريقة مأمونة وبلا عوائق لضمان قيامه بعمليات فعالة وفي الوقت المناسب. ويسعى البرنامج إلى مساعدة الناس المحتاجين، ولكنه يقبل أن مساعدة جميع المستفيدين قد تتطلب مشاركة جهات فاعلة أخرى لضمان إيصال المساعدات. وهذا سوف يتم وفقاً للقانون الدولي وللمبادئ الإنسانية المتمثلة في الإنسانية والحياد والنزاهة، ومع احترام السيادة الوطنية.

8- ويدرك البرنامج إنه في بعض السياقات قد تتأثر عملية الوصول. وسوف يخفف من هذا الخطر عن طريق تحديد أهم الاحتياجات بالنسبة لأنشطة معينة، والإطار الزمني للاستجابة من أجل ضمان تنفيذ الأنشطة ذات الأولوية الأعلى بما يتماشى مع استراتيجيات الأمم المتحدة وخططها. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في تعليق عملياته بصورة مؤقتة في بعض السياقات العالية الخطورة.

9- ويدرك البرنامج أنه في الحالات التي تُفرض فيها قيود على إيصال المساعدات الإنسانية، قد تكون هناك مخاطر متعلقة بسلامة الأصول. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في وجود أصوله في بيئات غير مأمونة، وسوف يواصل العمل على تلبية هذه المخاطر عن طريق الالتزام بالإجراءات على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

10- ويدرك البرنامج أنه في البيئات غير المأمونة تزداد مخاطر فقدان الموارد. إذ تنطوي طرائق تحويلاته والسياقات التشغيلية التي يعمل فيها على مخاطر ممارسات التدليس والفساد والتواطؤ. وتوجد هذه المخاطر أيضاً عندما يقوم البرنامج بتخزين أصوله مسبقاً بالقرب من مناطق عملياته. وسوف يخفف البرنامج من هذه المخاطر عن طريق إيلاء العناية الواجبة والاستثمار في "خطوط الدفاع الثلاثة". وهو يقبل الخطر المتبقي المتمثل في فقدان الموارد في بيئات معينة عالية الخطورة.

- 11- ويدرك البرنامج أن القدرة على تقديم مساعدة فعالة تتوقف على الاستعداد، وأن الاستثمارات في مجال الاستعداد تسمح باستجابة فعالة من حيث التكلفة. وسوف يستثمر البرنامج في أنشطة الاستعداد، ويشجع اتخاذ تدابير مبكرة عندما تكون هناك حالة طوارئ وشيكة استناداً إلى البروتوكولات الخاصة بالاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. ويدرك البرنامج أن إيفاد الموظفين ونشر الأصول قبل حدث معين ينطوي على خطر زيادة التكلفة إذا لم يتحقق هذا الحدث. وسوف يخفف من هذا الخطر عن طريق آليات التحليل والإنذار المبكر، ولكنه يقبل الخطر المتبقي المتمثل في استثمار موارد مالية استعداداً لحالات طوارئ لن تحدث في الواقع.
- 12- ويدرك البرنامج الحاجة إلى نظم مؤسسية فعالة لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. ويلزم وضع هذه النظم بحيث تكون مرنة لكي تتواءم مع المتطلبات الجديدة، بما في ذلك طرائق التحويلات الجديدة. ويدرك البرنامج مخاطر عدم كفاية القدرة التشغيلية لهذه النظم في أول الأمر، والحاجة إلى الاستثمار في تحسين النظم وقدرات الموظفين. وسوف يخفف من هذا الخطر عن طريق تنسيق تطوير النظم ونشرها، ومراعاة القدرة التقنية لجميع المكاتب. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في أنه ستلزم موارد لمواصلة تدريب الموظفين، وقد لا تكون النظم متوائمة بصورة كاملة عند نشرها.
- 13- ويدرك البرنامج أن التغييرات العالمية في الطريقة التي يعمل بها تشكل تحديات جديدة: فزيادة التحويلات القائمة على النقد، والتحويلات الرقمية، واستخدام مقدمي الخدمات التجارية ربما تؤدي إلى ثغرات في الرقابة. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق زيادة الاستثمار في الدراية الفنية ووضع ضوابط جديدة في مجالات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات، والامتثال المالي والتشغيلي. وتمشيا مع التزام البرنامج بتحقيق المستوى الأمثل من الكفاءة والفعالية، فإنه يقبل الخطر المتبقي المرتبط بالتغييرات الابتكارية وقدرته على توفير رقابة استباقية.
- 14- ويدرك البرنامج أن عمليات التوزيع في بيئات معقدة قد تؤثر على جودة الأغذية نتيجة لعدم كفاية إدارة مراقبة الجودة. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق إدماج جودة الأغذية وسلامتها على نطاق سلسلة الإمداد، وعن طريق تدريب الموظفين في مجال سلامة الأغذية وجودتها. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في مشاكل الجودة الناجمة عن الافتقار إلى الرقابة.
- 15- ويدرك البرنامج أن جودة عملياته وخدمات الدعم قد تتأثر في البيئات النائية والمعقدة. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق توخي الصرامة في التنفيذ والرقابة والضوابط الداخلية. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في أن العمل في بيئات صعبة قد يعرقل البرمجة والدعم على النحو الأمثل.
- 16- ويدرك البرنامج، بوصفه منظمة ممولة بصورة طوعية، أنه يعتمد على المساهمات لبدء العمليات واستمرارها. وبدون توفر موارد كافية لديه، فإن قدرته على تنفيذ مشروعات إنسانية وإمانيّة والاستثمار في التعزيز التنظيمي ستكون محدودة. وسوف يخفف البرنامج من خطر عدم كفاية التمويل عن طريق تطوير شراكات التمويل ورعايتها، وإظهار نتائج عمله وتوضيح مزاياه النسبية بوصفه جهة فاعلة في المجالين الإنساني والإماني. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في أن العوامل السياقية ستحدّ من قدرته على تنفيذ العمليات والوفاء بالتزاماته.

### مخاطر إظهار النتائج

- 17- يدرك البرنامج الحاجة إلى تقدير جاد وموثوق به للاحتياجات، ورصد وتقييم النتائج، كما يدرك حدود نظمه وقدراته وموارده الحالية. وقد يؤدي هذا إلى عمليات برمجة وإبلاغ لا تستند إلى أدلة كافية. وللتخفيف من هذا الخطر، سوف يستثمر البرنامج في عمليات التقدير والتقييم والرصد وتحديد أولوياتها في جميع أنحاء المنظمة وضمان حصول هذه المجالات على الموارد والقدرات الكافية. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في أنه بدون استثمار كافٍ في عمليات التقدير والتقييم والرصد وتحديد أولوياتها فإنه لن يتمكن من إظهار النتائج.
- 18- ويدرك البرنامج أنه في المناطق التي تُفرض فيها قيود على إيصال المساعدات الإنسانية، فإن قدرته على رصد الأنشطة قد تتعرقل. ويحتم الواجب الإنساني عليه مواصلة تقديم الدعم الحاسم في هذه المناطق. وسوف يتم تخفيف هذا الخطر عن طريق

استخدام راصدين من أطراف ثالثة، وأدوات للوصول عن بُعد، واختيار الشركاء، ولكن البرنامج يقبل الخطر المتبقي المتمثل في عدم قدرته على رصد العمليات بصورة كاملة في بعض الظروف.

### المخاطر المتعلقة بقدرات الموظفين

19- يدرك البرنامج أن أدواره الجديدة ضمن سياقات إنسانية وإنمائية متغيرة تتطلب تحسين مهارات موظفيه، وأن هذا سوف يحتاج إلى حشد سريع للموظفين المهرة عند الحاجة إليهم في هذه السياقات. وسوف يخفف من خطر عدم قدرته على حشد الموظفين المهرة في سياقات الطوارئ عن طريق الاستثمار في التدريب، واختيار الموظفين ذوي المهارات المطلوبة، وآليات لإيفاد الموظفين بشكل سريع. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في الافتقار إلى عدد كافٍ من الموظفين ذوي مهارات ملائمة لتقديم الدعم التشغيلي الكامل عند بداية حالات الطوارئ.

### المخاطر المتعلقة بالشراكات

20- يدخل البرنامج في شراكات لتحقيق نتائج أكثر كفاءة وفعالية وابتكاراً عن طريق تجميع الموارد وذلك في إطار استراتيجية الشراكة المؤسسية لديه. ويلتزم البرنامج بمبادئ الشراكة التي تعزز الشفافية، والإنصاف، والمنفعة المتبادلة، والتي تشمل تقاسم المخاطر والمسؤوليات والمساءلة. وتتأثر عمليات البرنامج بالمخاطر التي يواجهها شركاؤه في مجالات السمعة، والتوظيف، وتعبئة الموارد، وإمكانية الوصول. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق تنفيذ الأنشطة وفقاً لمبادئه بشأن الشراكة، وتعزيز قدرة الشركاء عن طريق تقاسم المخاطر وإجراءات التخفيف المشتركة كلما أمكن ذلك. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في أن بناء قدرة الشركاء قد تتطلب استثمارات إضافية.

### المخاطر على سمعة البرنامج

21- يدرك البرنامج أن أنشطته تخضع للتدقيق العام، وأن عمله قد يولد أفكاراً عامة أو تغطية إعلامية سلبية أو يساهم فيها، وهو ما يؤثر على سمعته. وسوف يخفف البرنامج من هذا الخطر عن طريق الاتصال الشفاف والمفتوح مع أصحاب المصلحة، وعن طريق استثمارات في الاتصالات في البيئات العالية الخطورة. ويقبل البرنامج الخطر المتبقي المتمثل في التغطية الإعلامية السلبية النابعة من أفكار عن عملياته في سياقات معينة.

### تحمل المخاطر

22- يشمل تقبل المخاطر في البرنامج كذلك تحمّل هذه المخاطر. ويشمل تحمّل المخاطر: (1) المجالات الوظيفية ذات العتبات التي يمكن تقديرها لمخاطر حُددت عن طريق عمليات قائمة؛ (2) ومجالات لا يمكن فيها تقدير حجم العتبات بدقة لتحمل المخاطر، ويلزم اتخاذ قرارات على أساس كل حالة على حدة.

23- وهناك مجال قد يتعذر فيه تحديد أي عتبة تتعلق بتحديد متى يمكن تعليق العمليات أو استئنافها. ومن المقبول أنه يجب أن يستند هذا القرار إلى مجموعة عوامل تشمل الاحتياجات الإنسانية، وتحليل السياق، وكذلك عوامل خارجية تشمل اهتمام أصحاب المصلحة، والقدرة التشغيلية على إدارة المخاطر.

24- ونظراً لأن تعقيد العمليات قد يستبعد تحديد العتبات التي يمكن تقديرها، فإنه يمكن تحديدها بناءً على مبادئ أساسية واضحة في بيان تقبل المخاطر، والتي تمكن المديرين من اتخاذ قرارات بشأن مسائل تشغيلية، مع الاعتراف بأن جميع الخيارات المتاحة قد تتطوي على مخاطر.

25- ويؤدّد مديرو البرنامج بأدوات قيادة تمكّنهم من اتخاذ القرارات التشغيلية. ويتم دعمهم بهيكل إبلاغ يمكنهم من تصعيد القرارات. ويؤيد البرنامج اتخاذ القرارات القائمة على تقبل العام للمخاطر.