

تحديث عن تنفيذ
سياسة إدارة المخاطر المؤسسية لعام 2018
وخطة عمل البرنامج لمكافحة التدليس والفساد (2020-2018)



مشاورة غير رسمية
18 أبريل/نيسان 2019

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

مقدمة

- 1- اعتمد المجلس التنفيذي "سياسة إدارة المخاطر المؤسسية" في دورته العادية الثانية في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2018. وتوفر هذه الوثيقة تحديثاً عن حالة تنفيذ هذه السياسة، وعلى وجه الخصوص ما يتعلق بما يلي:
 - أ) الخطوات المتخذة لتحسين النوعية، والاتساق، والربط بعمليات تخطيط جهود تقدير المخاطر على مستوى البلدان والأقاليم والوظائف، وعلى مستوى البرنامج ككل؛
 - ب) استحداث مقاييس وعتبات لتقبل المخاطر للبلدان والوظائف العالية المخاطر لتيسير تدابير الإبلاغ والتصعيد بشأن المخاطر التي تكون خارج نطاق التقبل؛
 - ج) مبادرات بناء القدرات المعنية بالمخاطر وإدماج الممارسات الفضلى، بما في ذلك نشر نظام جديد وزيادة الاستثمار في المستشارين المعيّنين بالمخاطر والامتثال في الميدان؛
 - د) تحديث عن تنفيذ المبادرات المؤسسية الحاسمة الأخرى للفترة 2018-2019 لتقوية إدارة المخاطر.
- 2- كما توفر هذه الوثيقة تحديثاً عن تنفيذ "خطة عمل البرنامج لمكافحة التدليس والفساد للفترة 2018-2020"، بما في ذلك ما يلي:
 - أ) التعقيبات الواردة من مبادرات التدريب المتعلقة بخطة مكافحة التدليس والفساد وعمليات الانخراط في البلدان العالية المخاطر؛
 - ب) بناء خبرة شاملة وممارسات فضلى بشأن تحديد المعايير/التقاسم بشأن خطة مكافحة التدليس والفساد؛
 - ج) استحداث أدوات وإرشادات تتعلق بخطة مكافحة التدليس والفساد للمكاتب القطرية والوظائف الأساسية.

تقديرات المخاطر

- 3- ترتبط عمليات تقدير المخاطر الآن بالسياسة الجديدة لإدارة المخاطر المؤسسية وتصنيف المخاطر على مستوى المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر. وتتيح النهج الجديدة تصعيد المخاطر وتحسين رصد تدابير التخفيف والتعرض للمخاطر المتبقية. كما يراعي الأفق الزمني ونطاق تقديرات المخاطر وخطط التخفيف، إلى جانب دورة الاستعراض السنوية، المخاطر والتهديدات المؤسسية والقطرية على مدى السنوات الخمس المقبلة.
- 4- ومع الموافقة على سياسة إدارة المخاطر المؤسسية في نوفمبر/تشرين الثاني 2018، فقد وُعد البرنامج أدواته التخطيطية المؤسسية، بما في ذلك الخطط الاستراتيجية القطرية، مع الإطار الجديد. وتُطبق كل الخطط الاستراتيجية القطرية وتنقيحات الميزانية المرفوعة للموافقة في عام 2019 التصنيف الجديد وهي تتضمن الآن مناقشة معززة لإدارة المخاطر.
- 5- وفي أعقاب أنشطة التدريب في كل المكاتب الإقليمية خلال الفصل الأخير من عام 2018، نُفذت كل مكاتب البرنامج العملية السنوية لتخطيط الأداء واستعراض المخاطر لعام 2019 باستخدام الأدوات المعززة لإدارة المخاطر.
- 6- ويساعد سجل المخاطر المؤسسية في البرنامج على ضمان رصد فريق الإدارة التنفيذية بصورة منتظمة للمخاطر العالية المستوى التي تواجهه. وفي أوائل مارس/آذار 2019، عقد هذا الفريق مُعتمداً بشأن المخاطر لتقدير المخاطر المؤسسية والعالمية، والقيام، ضمن أمور أخرى، بتحليل الساحة الجيوسياسية الراهنة، وأثر الاتجاهات في الأسواق العالمية والإقليمية، وانتقال البلدان النامية إلى جهات فاعلة بارزة في النظام الإنساني والإنمائي المتعدد الأطراف. ودارت المناقشات حول ثلاثة مجالات رئيسية للمخاطر التي تواجه البرنامج وهي:

1) الفشل في إيضاح مهمة البرنامج في ميدان القضاء على الجوع بصورة جلية

- أ) في حين أن مهمة البرنامج تتمثل في القضاء على الجوع، فإن الجهات المانحة والحكومات المضيفة ربما تواصل الاعتقاد بأن مساهمة البرنامج الرئيسية تتمثل في تقديم المساعدة الإنسانية والاستجابة للأزمات؛

ب) عزز البرنامج عن إيصال خصائص قيمته، ولا سيما في أنشطة التنمية والقدرة على الصمود، بما يتماشى مع التحولات في ساحة التمويل والتغيرات في تطلعات المانحين؛

ج) يحتاج البرنامج إلى وضوح أشد في دوره ضمن عملية إصلاح الأمم المتحدة لتيسير التعاون مع الوكالات الشقيقة للأمم المتحدة.

2) الفشل في النهوض بالتكنولوجيا إلى المستوى الأمثل والاستفادة منها

فشل الاستراتيجية التكنولوجية وتنفيذها، بما في ذلك:

أ) الافتقار إلى حماية المستفيدين بسبب ضعف/عدم كفاية ضوابط البيانات المتعلقة بأمن البيانات والخصوصية؛

ب) رداءة اعتماد/نشر التكنولوجيا الجديدة، أو نقص الاستثمار في المنصات الأساسية القائمة، بما يُفقد البرنامج كفاءته كمقدم للخدمات.

3) عدم التوافق بين الهيكل الوظيفي والاحتياجات

الفشل في مواءمة الهيكل الوظيفي مع الاحتياجات بفعل القيود التي يفرضها الإطار المرهق وغير المرن للتوظيف والمسار المهني المعتمد في الأمم المتحدة، مما يحد من قدرة البرنامج على تنفيذ التغيير وإدارة أدائه.

7- وفي أعقاب معتكف المخاطر، تم تحديث سجل المخاطر المؤسسية بشكل جوهري عن طريق تحميل المخاطر آتفة الذكر على التصنيف الجديد وعقد مناقشات مع المسؤولين عن المخاطر بشأن استراتيجيات التخفيف ذات الصلة. وسيواصل فريق الإدارة التنفيذية رصد المخاطر المؤسسية وخطط التخفيف الجديدة بانتظام وذلك لثلاث مرات على الأقل كل سنة.

8- وتتابع شعبة إدارة المخاطر المؤسسية دعم تقديرات المخاطر على مستوى الوظائف والعمليات وهي تعمل مع أفرقة متعددة الوظائف لتوفير معلومات تفصيلية عن مسألة تقبل المخاطر في البرنامج. ويشمل ذلك العمل تحديد الخطوط الحمراء للاستجابة للطوارئ، وتقديرات المبادرات الجديدة والتغييرية، وكذلك تقديرات العمليات المنتظمة. وتواصل الشعبة دعم حالات الطوارئ المفاجئة عبر تعزيز الموظفين لإدارة المخاطر. وللمضي قدما ستكفل الشعبة، بالتعاون مع شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة لها، تقوية مناقشة المخاطر في الوثائق المتعلقة بالاستعداد التشغيلي والاستجابة للطوارئ.

9- كما تنفذ شعبة إدارة المخاطر المؤسسية مع الشبكة الواسعة للمستشارين المعنيين بالمخاطر والامتثال تقديرات لعمليات ضمان الجودة على مستوى البلدان والأقاليم والوظائف، بما يكفل تحديد المخاطر بدقة، وتصنيفها بصورة صحيحة، واتسام تدابير التخفيف بالواقعية في ضوء درجة خطورة المخاطر. وتُستعرض التقديرات لدعم البلدان في عملية تصعيد المخاطر إلى مستوى الإدارة الوظيفية والإقليمية/التنفيذية.

10- وعلى المستوى المشترك بين الوكالات، تشارك شعبة إدارة المخاطر المؤسسية في رئاسة فرقة عمل متعددة الوظائف برعاية اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى. وفي أوائل أبريل/نيسان 2019، اعتمدت اللجنة المذكورة نموذج نضج لإدارة المخاطر لاستخدامه كأداة للإدارة والتواصل في كل منظمة من أجل تقوية عمليات إدارة المخاطر فيها وتحديد معاييرها.

الإبلاغ عن المخاطر

11- تعمل شعبة إدارة المخاطر المؤسسية مع وظائف المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية المعنية بحالات الطوارئ من المستوى 2 والمستوى 3 على تطوير تدابير للإبلاغ عن مدى تقبل المخاطر باستخدام مقاييس وعتبات لمؤشرات المخاطر الرئيسية. واستنادا إلى سياسة إدارة المخاطر المؤسسية، فإن البرنامج يعمل على إنشاء مكتبة لمؤشرات المخاطر لتحسين التحديد الكمي للتعرض إلى المخاطر بما يتماشى مع بياناته المتعلقة بمدى تقبل المخاطر. وستشمل المكتبة مجموعة واسعة من مؤشرات المخاطر لاستخدامها في المكاتب القطرية والإقليمية وكذلك في الوظائف المؤسسية. وتُدور حاليا مناقشات مع المكاتب

الميدانية والإقليمية لتحديد أفضل المقاييس المناسبة، ومن المنتظر إجراء تمرين للتحقق في موعد لاحق من عام 2019 يتزامن مع نشر الأداة الجديدة لتتبع المخاطر والتوصيات (انظر الفقرتين 12 و 13 أدناه). ويجري تشجيع الوظائف والمكاتب القطرية على تحديد العتبات المناسبة لتقبل المخاطر كجزء من عملية التخطيط السنوية فيها، وعلى استخدام تقارير التقييم خلال المناقشات المنتظمة للمخاطر مع أفرقتها.

12- وسيوفر تقبل المخاطر على مستوى المكاتب القطرية والوظائف الأساس لتعزيز بروتوكولات التصعيد فيما يتعلق بمؤشرات المخاطر والحوادث الفعلية على حد سواء. ومن حيث المبدأ، فإن تقبل المخاطر الموسوم باللون "الأصفر" سيطلب التصعيد إلى المستوى التالي، أما الموسوم باللون "الأحمر" فسيستدعي التصعيد إلى مستوى أعلى إلى جانب اقتراح تدبير للتخفيف أو "مسار إلى الأخضر". وسيتم تتبع مسائل وتدابير المخاطر الناشئة عن تقبل المخاطر والإبلاغ عن الحوادث إلى جانب توصيات الرقابة، مع منح كليهما منظورا أماميا (متقدما) وخلفيا (متخلفا) بشأن بيان المخاطر وبيئة التحكم.

بناء القدرات والتضمين

13- يمتلك البرنامج ثقافة متينة لإدارة المخاطر وتقبلها، غير أن هناك توافقا على مستوى الإدارة على الحاجة إلى أتمتة عملياته وتضمين ممارسة العمليات المنتظمة لتقدير المخاطر والإبلاغ عنها في جميع أرجائه. وإلى جانب المساعدة في تنميط عمليات إدارة المخاطر ومنهجياتها في كل المكاتب والوظائف، فإن الأتمتة ستسمح أيضا بقدر أعظم من الرؤية وتحليل معلومات المخاطر. وسيؤدي هذا بدوره إلى النهوض بجودة البيانات واستخدام معلومات المخاطر في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات.

14- وكجزء من المبادرات المؤسسية الحاسمة المعروضة في خطة الإدارة للفترة 2018-2020، فقد أقر البرنامج بالحاجة إلى إنشاء منصة شبكية للإدارة المنهجية لحالات التعرض الخطيرة للمخاطر، وحصر حوادث المخاطر وتحديد كمياتها، وتتبع توصيات الرقابة وتدابير التخفيف على أساس أكثر اتساقا والشمولية. وتُنفذ عملية شراء شاملة خلال عام 2018 وتم اعتماد حل بائع مناسب في الفصل الرابع من العام ذاته. وبعد مفاوضات الترخيص، سُلِّمت البرمجية في أبريل/نيسان 2019 وهي الآن قيد التشكيل.

15- ومن المنتظر أن يكون النظام الجديد جاهزا، مع مكوناته المتعلقة بتقدير المخاطر وحصر الحوادث وتتبع الرقابة، لتجريبه في البلدان والمكاتب الإقليمية والوظائف المختارة اعتبارا من الفصل الثالث من عام 2019. وستبدأ عملية النشر الواسعة للنظام اعتبارا من أغسطس/أب 2019 بهدف حصر تقديرات المخاطر وتدابير التخفيف في النظام من أجل دورة تخطيط الأداء لعام 2020. كما يتطلع فريق شعبة إدارة المخاطر المؤسسية إلى أتمتة عناصر عملية الضمان السنوية في النظام على نحو تجريبي على الأقل.

16- كما سيوفر التدريب إلى جانب نشر النظام. وتم تحديد معالم برنامج للتعليم في مجال إدارة المخاطر المؤسسية لتلبية احتياجات المديرين القطريين والمدراء، بالإضافة إلى برنامج تدريب أساسي، يشمل التدريب على "خطوط الدفاع الثلاثة"، لجميع الموظفين. كما سيوسع نطاق التدريب ويوفر ليشمل الشركاء المتعاونين الرئيسيين.

17- وإلى جانب الفريق المركزي لشعبة إدارة المخاطر المؤسسية، فإن لدى البرنامج شبكة من المستشارين المعنيين بالمخاطر والامتثال توفر الدعم على المستوى الميداني في البلدان العالية المخاطر. ويعمل هؤلاء المستشارون بصورة وثيقة مع الفريق المركزي لشعبة إدارة المخاطر المؤسسية على تنفيذ إدارة هذه المخاطر وأداء دور أساسي في تضمين الممارسات الفضلى وتدبير تقاسم المعارف بشأن المخاطر على المستوى القطري. ويقدم المستشارون الدعم للمديرين القطريين في المسؤوليات المتعلقة بالمخاطر ويعملون كمنسقين للمبادرات المتعلقة بمكافحة التندليس والفساد. وعبر تمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة، قدمت شعبة إدارة المخاطر المؤسسية أيضا تمويلا مخصصا لتوفير دعم الموظفين المعنيين بمسائل الامتثال والمخاطر الخطيرة للميدان.

المبادرات المؤسسية الحاسمة الأخرى لتعزيز إدارة المخاطر في الفترة 2018-2019

- 18- اقترح البرنامج، كجزء من خطة الإدارة (2018-2020)، العديد من المبادرات بقيمة إجمالية تبلغ 5 ملايين دولار أمريكي، وذلك لصالح شعبة إدارة المخاطر المؤسسية المنشأة حديثاً وكذلك المبادرات التي تقودها الشعب الأخرى بغرض تقوية الأطر العاملة لإدارة المخاطر، وتحسين الضوابط، ومنع التدليس.
- 19- وفي عام 2018 عزز البرنامج البنية التحتية للبيانات والقدرة التحليلية لطريقته الخاصة بالتحويلات القائمة على النقد. وبالتعاون مع أصحاب المصلحة الداخليين والبايعين فقد أنشأ البرنامج بنية بيانات لجمع وإدارة البيانات غير المنظمة للتحويلات القائمة على النقد المستخلصة من مصادر متعددة بما يتيح إدارتها وتحليلها مركزياً، بما في ذلك المعلومات على مستوى المعاملات من أي نقطة على امتداد إطار مخاطر وضوابط التحويلات القائمة على النقد من أجل التسوية، وإدارة صكوك المدفوعات، والأرصدة المصرفية الخاملة. كما يعمل البرنامج على تحسين ضمان البيانات من نقطة البداية إلى نقطة النهاية فيما يتعلق بالتحويلات القائمة على النقد.
- 20- وفي أعقاب التقرير الاستشاري للضمان الصادر عن مكتب المراجعة الداخلية للحسابات وتقارير المراجع الخارجي للحسابات عن اللامركزية، فقد أجرى البرنامج استعراضاً لأدوار ومسؤوليات المقر والمكاتب الإقليمية مع التركيز على وظيفة الرقابة، وحضور المكاتب القطرية، والنطاق الجغرافي للمكاتب الإقليمية. وبحلول نهاية عام 2018، أُنجزت اختصاصات محدّثة لأدوار ومسؤوليات المقر والمكاتب الإقليمية، وتجرى الاستعدادات للقيام باستعراضات وظيفية (بما في ذلك مشاركة المكاتب القطرية) لتحديد النماذج المثلى للحضور التشغيلي للبرنامج.
- 21- كما شرع البرنامج في عام 2018 باستعراض "دليل الخدمات التنظيمية والإدارية" لديه. وبالتشاور مع المكاتب القطرية والإقليمية فقد تمكن قادة عمليات الإقامة، وإدارة الأصول، والشؤون الهندسية، وإدارة المرافق، وإدارة العربات الخفيفة، وخدمات البروتوكول، وإدارة السجلات، والسفر، من إنجاز التنقيح الجوهري الأول للدليل منذ عام 2004. وقد أُعيد تحديد مجالات العمليات، مع تعزيز المجالات الرئيسية المتعلقة بالمخاطر والضوابط في المناطق العالية المخاطر. وسيجري إطلاق الدليل وتوزيعه وتوفير التدريب بشأنه خلال عام 2019.
- 22- وتنفذ شعبة الموارد البشرية مبادرات شتى لتعزيز عملية إدارة الأداء لمختلف فئات العاملين، بما في ذلك أصحاب عقود الخدمات. وستؤدي الأدوات المنقحة لإدارة أداء كل من الموظفين والمدراء إلى تحسين الحوار حول الأداء، والمسائل المحتملة للتقصير فيه. وبالإضافة إلى الإجراءات المنقحة للموارد البشرية في هذا المجال والبنية التنظيمية الداعمة، بما في ذلك التعلم، يجري توظيف الاستثمارات أيضاً في تدريب المديرين القطريين، ورؤساء المكاتب الميدانية، والموظفين الآخرين، وهو ما يشمل مجال إدارة المخاطر.

عرض عام للاستراتيجية وخطة العمل بشأن مكافحة التدليس والفساد للفترة 2018-2020

- 23- تم وضع استراتيجية وخطة عمل لمكافحة التدليس والفساد تستغرق عامين بعد إنشاء وظيفة لمكافحة التدليس والفساد ضمن شعبة إدارة المخاطر المؤسسية. والهدف من ذلك هو رفع مستوى النضج والقدرة في خطي الدفاع الأول والثاني فيما يتعلق بالوقاية من التدليس، واكتشافه، وإدارة مخاطره، بغية ضمان وصول موارد البرنامج إلى من يعمل على خدمتهم. وتتألف المراحل الثلاث للخطة من الآتي:

- 1) التدريب، وجمع التعقيبات، وتحديد علامات القياس، والتخطيط (أغسطس/آب 2018 – مايو/أيار 2019)؛
- 2) تعزيز الحوكمة، والسياسات، والأدوات المتعلقة بمكافحة التدليس والفساد (يونيو/حزيران 2019 – فبراير/شباط 2020)؛
- 3) تضمين معايير مكافحة التدليس والفساد بصورة شاملة (مارس/آذار 2020 – يوليو/تموز 2020).

ويرد ملخص للعمل المنجز والمزمع في المرحلتين الأولى والثانية في الأقسام التالية.

المرحلة الأولى – التدريب وجمع التعقيبات في مجال مكافحة التدليس والفساد

- 24- أوفدت شعبة إدارة المخاطر المؤسسية، بين سبتمبر/أيلول 2018 وأبريل/نيسان 2019، أربع بعثات للتدريب وجمع التعقيبات في مجال مكافحة التدليس والفساد في المكاتب القطرية لكل من نيجيريا، وجنوب السودان، والصومال، وأفغانستان. وهدفت هذه البعثات إلى إشراك الزملاء القائمين على إدارة المخاطر اليومية للتدليس في الوظائف والبيئات التشغيلية العالية المخاطر بغية بناء القدرة على مكافحة التدليس والفساد، مع جمع التعقيبات التي سٌستخدم في تنوير السياسات، والإرشادات، واحتياجات الدعم.
- 25- وشارك نحو 200 من العاملين في هذه البعثات بما في ذلك نواب المديرين القطريين، ورؤساء الوظائف ونوابهم، ورؤساء المكاتب الفرعية. وشملت الموضوعات التي غطتها الدورات ما يلي:

- ← سياسة مكافحة التدليس والفساد؛
- ← العواقب المالية وغير المالية للتدليس؛
- ← دور الأخلاقيات في إدارة التدليس والفساد؛
- ← الإطار القانوني لسياسة مكافحة التدليس والفساد وآليات العقوبات المعتمدة؛
- ← الدروس المستخلصة من الحالات الفعلية للتدليس في البرنامج؛
- ← الإبلاغ عن الشكوك المتعلقة بالتدليس والفساد؛
- ← مؤشرات التدليس الرئيسية/الأعلام الحمراء؛
- ← تقديرات مخاطر التدليس.

تدريب المديرين القطريين في المكتب الإقليمي في نيروبي

- 26- شاركت شعبة إدارة المخاطر المؤسسية في مارس/آذار 2018 في الاجتماع الإقليمي للمديرين القطريين مع المكتب الإقليمي في نيروبي. وهدفت البعثة إلى تدريب الإدارة العليا في المكاتب القطرية على الجوانب العملية لإدارة مخاطر التدليس، مع اختبار مفاهيم الإرشادات والأدوات الجديدة في الوقت ذاته. وقدمت الشعبة عروضاً إيضاحية بشأن ما يلي:

- ← إدارة المزاعم البارزة للتدليس؛
- ← المبادئ الأساسية لإدارة مخاطر التدليس؛
- ← تطوير مفهوم لوحات المتابعة للمديرين القطريين لتركيز انتباه الإدارة على عوامل الخطر، والأعلام الحمراء، وعلامات نضج سياسة مكافحة التدليس والفساد.

- 27- كما قدم مكتب التفتيش والتحقيق التابع لمكتب المفتش العام عرضاً توضيحياً بشأن الدروس المستخلصة من الحالات الفعلية للتدليس في البرنامج.

تدريب مدقي التدليس المعتمدين

- 28- نظّم مكتب المفتش العام في الفترة من 2017 حتى أغسطس/آب 2018 دورات تدريبية للموظفين المعيّنين في كل الأقاليم لإعدادهم للحصول على شهادة "رابطة مدقي التدليس المعتمدين" الأمريكية (ACFE). واعتباراً من سبتمبر/أيلول 2018 انتقلت مسؤولية تنظيم الدورات والتخطيط إلى شعبة إدارة المخاطر المؤسسية التي تولت تيسير دورتين في المكتبين الإقليميين في القاهرة وجوهانسبرغ في أواخر عام 2018. وخضع أكثر من 200 من العاملين في البرنامج لهذا التدريب حتى الآن.

29- وصُممت الدورة، ومدتها أسبوع واحد، لتجهيز المشاركين بالمعارف اللازمة لاجتياز فحص "مدقق تدليس معتمد" مؤلف من أربعة أجزاء ولإطلاعهم على سياسة مكافحة التدليس والفساد، وأطرها، وممارساتها في البرنامج. وشمل أسبوع الدورة أربعة أيام من التدريب الخارجي الذي اضطلعت به رابطة مدققي التدليس المعتمدين ويوما واحدا للتدريب بقيادة البرنامج تولت أمره في الغالب شعبة إدارة المخاطر المؤسسية ومكتب المفتش العام. كما استُخدمت دورات مدققي التدليس المعتمدين في استخلاص المزيد من التعقيبات من المشاركين.

المرحلتان الأولى والثانية – بناء الخبرة الشاملة في ميدان مكافحة التدليس والفساد

30- انضم خبير في مكافحة التدليس والفساد يتخذ من روما مقرا له في سبتمبر/أيلول 2018. وتجري حاليا عملية للتعاقد مع خبراء إقليميين في هذا المجال لصالح المكتبين الإقليميين في القاهرة ونيروبي. وسيشمل دورهم ما يلي:

← توفير التدريب وتطوير حلول تدريبية قابلة للتوسع؛

← دعم المسؤولين عن المخاطر الوظيفية والتشغيلية فيما يتصل بمسائل مكافحة التدليس والفساد ذات الأولوية العالية؛

← التوصية بإجراءات لتقبل المخاطر وبمعايير للإبلاغ/التصعيد؛

← دعم تحقيقات مكتب المفتش العام حسب الاقتضاء.

31- وتخطط شعبة إدارة المخاطر المؤسسية لإنشاء مجموعة من الممارسين في حقل مكافحة التدليس والفساد، تتألف من موظفي البرنامج الأعضاء في رابطة مدققي التدليس المعتمدين، والمستشارين المعنيين بالمخاطر والامتثال، والمشاركين في بعثات مكافحة التدليس والفساد. وتزعم الشعبة توفير منصة للتواصل الاجتماعي عبر شبكة داخلية أو آلية مناسبة أخرى لأعضاء المجموعة لضمان التعلم المتواصل المتبادل خلال تطبيقهم للمعارف المكتسبة من دورة مدققي التدليس المعتمدين وأنشطة التدريب الأخرى المتعلقة بمكافحة التدليس والفساد.

32- كما تتطلع شعبة إدارة المخاطر المؤسسية للاستفادة من الخبرات خارج البرنامج وقد شرعت في مداوات مع الوظائف المعنية في البنك الدولي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وشبكة المالية والميزانية للأمم المتحدة بغرض تحديد معايير الممارسات المعنية في مجال مكافحة التدليس والفساد.

المرحلة الثانية – تطوير الأدوات والإرشادات في مجال مكافحة التدليس والفساد

33- بناء على التعقيبات التي تلقتها بعثات مكافحة التدليس والفساد فقد بدأت شعبة إدارة المخاطر المؤسسية بتطوير إرشادات وأدوات للمساعدة في منع التدليس وتركيز انتباه الإدارة على المخاطر الرئيسية على النحو التالي:

(أ) دليل بشأن المراقبة الداخلية لإدارة مخاطر التدليس/كتيب لمنع التدليس – يتضمن الدليل عرضا لأوجه ضعف المراقبة من حالات التحقيق الفعلية في البرنامج ونصائح عملية عن إدارة مخاطر التدليس؛

(ب) مكتبة للأعلام الحمراء المخصصة للبرنامج (أي مؤشرات المخاطر) تم جمعها من المساهمات التي تقدم بها المشاركون في بعثات التدريب وجمع التعقيبات بشأن مكافحة التدليس والفساد؛

(ج) فهرس لخطط التدليس التي يمكن أن تنشأ في برامج التحويلات القائمة على النقد إلى جانب عينة من السيناريوهات والضوابط التخفيفية.

34- ومن بين الأدوات والمواد الإرشادية الأخرى التي سيجري تطويرها ما يلي:

(أ) قوائم تدقيق لمكافحة التدليس والفساد من أجل سلطات الموافقة، وعمليات تسليم المسؤوليات، والتدابير الأساسية الأخرى؛

- (ب) إجراءات تشغيلية موحدة عن الإبلاغ عن التدليس واستعراضات تفصي الحقائق؛
- (ج) مجموعة أدوات تقدير مخاطر التدليس (تزمع شعبة إدارة المخاطر المؤسسية تقديم الدعم المباشر إلى البلدان والوظائف العالية المخاطر فيما تقوم به من عمليات لتقدير مخاطر التدليس)؛
- (د) مواد للتوعية والتثقيف بشأن مكافحة التدليس والفساد لصالح الموظفين والشركاء المتعاونين؛
- (هـ) سلسلة من أشرطة الفيديو – قادة البرنامج يتقاسمون المشورة والتوجيه بشأن مكافحة التدليس والفساد؛ والموظفون التشغيليون، والمسؤولون عن مخاطر التدليس، والمديرون القطريون يعرضون خبراتهم في ميدان التعامل اليومي مع التدليس؛
- (و) ملصقات بشأن مكافحة التدليس والفساد/حملات ومواد بصرية.

المراجعة الخارجية للحسابات

- 35- أجرى المراجع الخارجي للحسابات عملية مراجعة فيما يتعلق بمنع التدليس، واكتشافه، وعقوباته في البرنامج في الفترة 2018/2019. ولم يكن التقرير النهائي متاحاً عند تقديم وثيقة الإحاطة هذه. على أن إدارة البرنامج تقدمت بالعديد من التعليقات على مسودة التقرير وهي ملتزمة بالتعامل مع توصيات المراجع الخارجي. وفيما يتعلق بشعبة إدارة المخاطر المؤسسية، فإن التوصيات تتعلق بتقدير مخاطر التدليس، والإبلاغ، وبناء قدرات الشركاء. وستعرض ردود الإدارة على توصيات المراجع الخارجي للحسابات في الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2019.