

## الملحق الخامس

### خط العمل المحددة التكاليف للعام 2024: (الجزء الأول) خطة العمل المتعلقة بالطمأنة؛ و(الجزء الثاني) المخاطر المتعلقة بالعاملين والثقافة

#### مقدمة

- 1- يحدد هذا الملحق خطط العمل المقترحة لمعالجة المسائل المستمرة التي سُلِّطَ عليها الضوء في التقرير السنوي للمفتشة العامة<sup>1</sup> واستعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة في العام 2022<sup>2</sup> لفترة العام 2024.
- 2- يتكون هذا الملحق من جزأين:
  - ◀ الجزء الأول- خطة العمل المتعلقة بالطمأنة 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 للعام 2024 والمبادرات المؤسسية الحاسمة والحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية كجزء من تنفيذها. ويرد وصف لكل مجموعة من المسائل في هذا الملحق، والذي يتضمن موجزاً لخصائص المخاطر وخطط التخفيف التنظيمية بالإضافة إلى تحديد الميزانية المخططة لدعم هذه الخطط ومؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع الأداء.

### الجزء الأول- خطة العمل المتعلقة بالطمأنة والتي تتناول المخاطر المتعلقة بالرصد وإدارة هوية المستفيدين 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 السياقات حيث يعمل البرنامج، تكون الاحتياجات الإنسانية مرتفعة، في حين قد تتفاقم مخاطر تحويل المسار والاحتتيال بسبب القيود السياسية والأمنية والقيود المفروضة على الوصول. ويجري حالياً 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 العامة<sup>3</sup> واستعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة للعام 2022<sup>4</sup> الضوء على الرصد وإدارة الهوية (التي كانت تسمى سابقاً "إدارة المستفيدين") والشركاء المتعاونين وسلسلة الإمداد (التي تشمل مشتريات البرنامج والخدمات اللوجستية وإدارة السلع) كمجالات حالية أو ناشئة للتحسين.
- 6- إدراكاً لأهمية وإلحاح معالجة هذه المسائل، إعترفت خطة الإدارة للعام 2023 بهذه المخاطر وخصصت أموالاً من دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة لكل منها. وعلاوة على ذلك، شرع البرنامج في العام 2023 في "خطة العمل المتعلقة بالطمأنة"، 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.

<sup>1</sup> WFP/EB.A/2023/6-D/1.

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

<sup>3</sup> WFP/EB.A/2023/6-D/1 التقرير السنوي للمفتشة العامة.

<sup>4</sup> WFP/EB.A/2023/6-E/1 استعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة للعام 2022.

- 7- يقود هذا الجهد نائب المدير التنفيذي، بمشاركة جميع المكاتب الإقليمية والإدارات والخدمات الاستشارية من المراجعين الداخليين ومكتب التقييم. ويهدف هذا المستوى الواسع من المشاركة إلى تعزيز التكامل بين الأفرقة والعمليات والنظم على نطاق المنظمة.
- 8- كخطوة فورية، حُدثت العمليات التي خُصص إلى أنها معرضة لأكبر المخاطر وشرعت المكاتب الإقليمية مع المكاتب القطرية في وضع خطط تفصيلية لاستعراض المخاطر وتعزيز الضوابط، عند الاقتضاء، بدعم من المقر. وشمل ذلك تنقيح سجلات المخاطر وإجراء تقييمات لمخاطر الاحتيال.
- 9- إدراكاً لأن بعض الشواغل تتطلب اتخاذ إجراءات على المستوى المؤسسي لمعالجة المسائل النظامية، فقد وُضعت خطة العمل لتوفير أدلة وضمائم أكثر تكاملاً في المجالات التالية:
- 1ألف- آليات الرصد والتعقيبات المجتمعية
  - 1باء- الاستهداف
  - 1جيم- إدارة الهوية
  - 1دال- إدارة شؤون الشركاء المتعاونين
  - 1هـاء- سلسلة الإمداد
  - 1واو- الحلول الرقمية
  - 1زاي- تدابير إدارة المخاطر
- 10- سيعتمد تنفيذ الخطة في العام 2024 على تمويل بقيمة 67 مليون دولار أمريكي من دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة<sup>5</sup> والحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية والنفقات المباشرة التي تتحملها المكاتب القطرية. وتتعلق نفقات دعم البرامج والإدارة في معظمها بالمصروفات المتكررة، في حين تهدف المبادرات المؤسسية الحاسمة والحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية في الغالب إلى إدخال تحسينات لمرة 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- تُقدم الأنشطة والأهداف الرئيسية لكل مجال من مجالات المخاطر. وسيواصل البرنامج إبلاغ الأعضاء عن طريق المجلس التنفيذي والقنوات الأخرى، بما في ذلك الطلب الذي قدمته القائمة دال خلال الدورة السنوية للمجلس التنفيذي للعام 2023 لحصولها على تحديثات كل ثلاثة أشهر بشأن التقدم المحرز.

<sup>5</sup>يشير إلى مبادرتين من المبادرات المؤسسية الحاسمة: الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع بالكامل وعناصر تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية المتعلقة بإدارة شؤون الشركاء المتعاونين.

الجدول خامساً-1: موجز ميزانية العام 2024 بحسب مصدر التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية) <sup>6</sup>					
المخاطر	دعم البرامج والإدارة	المبادرات المؤسسية الحاسمة	الصناديق الاستثمارية/الصناديق الأخرى	الخطط الاستراتيجية القطرية <sup>7</sup>	المجموع
الرصد والتعقيبات المجتمعية	6.4	9.8	0.2	-	16.5
الاستهداف	6.8	0.1	1.1	-	8.8
إدارة الهوية	9.6	6.5	1.4	6.0	23.5
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
<b>المجموع</b>	<b>33.8</b>	<b>22.8</b>	<b>4.6</b>	<b>6.0</b>	<b>67.2</b>

### 1 أ- الرصد والتعقيبات المجتمعية

#### خصائص المخاطر

12- يعد رصد عمليات البرنامج أمراً 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 تعديل البرامج في الوقت المناسب وتوليد الأدلة ومنع الاحتيال.

#### إجراءات تخفيف الآثار

13- بالإضافة إلى التدابير المتخذة في العامين 2022 و2023 لتعزيز الرصد على نطاق المنظمة، من المتوقع بذل جهود إضافية في العام 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 النشاط ونقاط التوزيع، مع تدابير إضافية تعتمد على درجة المخاطرة 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 وجهاً 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 وسلسلة الإمداد.

14- تشير التقديرات الأولية للموارد اللازمة للوفاء بمعايير الرصد الدنيا المنقحة إلى أنه سيلزم إنفاق مبلغ 137 مليون دولار أمريكي (حوالي 1.3 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة للعام 2024) من ميزانيات الحوافز القطرية في العام 2024 أكثر مما أنفق على الرصد في العام 2022.

<sup>6</sup> المبالغ الواردة في الجداول مقربة إلى أقرب 0.1 مليون دولار أمريكي؛ وتشير المجاميع إلى مبالغ محددة وبالتالي قد يوجد بعض أخطاء التقريب.  
<sup>7</sup> سيجري في وقت لاحق تحديث المبالغ التي ستتكبدها المكاتب القطرية بسبب المتطلبات الجديدة.

## أهداف الأداء

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

## 1باء- الاستهداف

## خصائص المخاطر

15- أثرت مسألة الاستهداف أيضاً بوصفها مجالاً مثيراً للقلق، ولا سيما عندما لا يشتمل تعريف معايير الاستهداف على بيانات موثوقة بما فيه الكفاية عن الهشاشة، أو حيث قد تسعى أطراف ثالثة إلى التأثير على العملية بدون داع.

## إجراءات تخفيف الآثار

16- بناء على الجهود المبذولة في العامين 2022 و2023، تسعى خطة العمل إلى تعزيز الاستهداف، مع الحد الأدنى من بيانات تقييم رصد الأمن الغذائي وتحليلها لتحديد المعايير واختيار الأفراد والأسر والمجتمعات للحصول على المساعدة الغذائية. وستوضع استراتيجيات الاستهداف مع الشركاء المتعاونين وسيجري التحقق من أهلية المستفيدين على نحو أكثر منهجية وفقاً 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 بنداً حول تعزيز تحليل هشاشة الأوضاع وآليات التعقيبات المجتمعية في العام 2024؛ ومن المتوقع بعد ذلك أن تدرج التكاليف الجارية في ميزانيات الحوافظ القطرية لكل مكتب قطري.

## أهداف الأداء

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

## 1جيم- إدارة الهوية

### خصائص المخاطر

18- تقع إدارة الهوية<sup>8</sup> في صميم الطريقة التي يساعد بها البرنامج الناس؛ ومن المهم أيضاً وجود قدرة على طمأنة المنظمة وأصحاب المصلحة بأن المساعدة قد تلقاها الأشخاص المناسبون وبالمبالغ المناسبة. ومع ذلك، تحدث المخاطر عند غياب تكامل كاف بين البرنامج وإدارة الهوية وتكنولوجيا المعلومات، وخاصة في ما يتعلق بالتسوية وإزالة السجلات المكررة.

### إجراءات تخفيف الآثار

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

### أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس للعام 2023	الهدف للعام 2024
تكييف 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- سلط الضوء على إدارة شؤون الشركاء المتعاونين كمجال للتحسين، مع الإشارة إلى كل من المنظمات غير الحكومية والكيانات الحكومية المشاركة بنشاط في استهداف أنشطة البرنامج أو تنفيذها أو رصدها. ولوحظت المخاطر في ما يتعلق باختيار وتقييم ورصد وقياس أداء شركاء البرنامج المتعاونين، مع التحديات المرتبطة بتبديل 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 المبذولة للالتحاق بالعمل وتعزيز قدرات الشركاء - سواء الحكومية أو غير الحكومية، وخاصة المنظمات غير الحكومية المحلية - تأكيداً متجدداً في ضوء خطة عمل التوطين.

### إجراءات تخفيف الآثار

21- يلتزم البرنامج بتحسين عملية الالتحاق وتعزيز البرامج والإدارة المالية وبناء المعرفة الرقمية لدى الشركاء (وخاصة تمكين استدامة الشركاء المحليين). ومن بين الجهود الأخرى، تهدف خارطة الطريق الرقمية للشركاء المتعاونين إلى تحسين الكفاءة والشفافية والنزاهة في كل خطوة من دورة الشراكة. ويشمل هذا:

- ◀ أدوات لتعزيز إدارة المكاتب القطرية للبرنامج والمكاتب الإقليمية والمقر لهذه الشراكات الحيوية، على نطاق جميع الوظائف ذات الصلة (البرامج والرصد والميزانية والمالية وسلسلة الإمداد وإدارة المخاطر وما إلى ذلك).
- ◀ نقطة انخراط واحدة لشركائنا للإبلاغ والاستعراضات التعاقدية.

<sup>8</sup> وفقاً لمسودة تعميم المديرية التنفيذية للعام 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.

- ◀ تعزيز قدرات تحليل البيانات على نطاق جميع نقاط الانخراط مع الشركاء، للحصول على أدلة أفضل يمكن على أساسها اتخاذ القرارات وفعالية التكلفة في تخصيص الميزانية.
- ◀ تحديد عتبات المخاطر لعمليات الفحص العشوائي المستهدفة.
- ◀ دعم الشركاء المتعاونين، ولا سيما الكيانات المحلية والوطنية، لاعتماد منصة ملتقى الشركاء، وهو الحل المؤسسي الذي يقدمه البرنامج للانخراط مع الشركاء، مما يوفر 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 تعزيز القدرات والدعم للشركاء المتعاونين، مثل التدريب والمعدات وزيادة القدرة على التنبؤ في شكل عتبات أعلى للتكاليف الثابتة من تحويلات ميزانية الحوافز القطرية وتكاليف التنفيذ.

#### أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس للعام 2023	الهدف للعام 2024
نسبة البلدان التي تستخدم الحلول الرقمية المؤسسية لوحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية لجوانب الانخراط مع الشركاء من المنظمات غير الحكومية.	20 في المائة	85 في المائة
نسبة البلدان التي أبلغت عن دعم تعزيز القدرات للشركاء من المنظمات غير الحكومية المحلية أو الوطنية.		70 في المائة
إرشادات للمكاتب القطرية حيث تؤدي الحكومات المضيفة دوراً نشطاً في التقييم و/أو الاستهداف و/أو التوزيع و/أو الرصد	جرت صياغته	أنجز

#### 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 تخفيف الآثار

- 25- بالنظر إلى نية خطة العمل التصدي للمخاطر بطريقة متكاملة وإدراجها في المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة بشأن "الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع"، فإن سلسلة الإمداد هي عضو مهم في فرقة العمل. وتتضمن خطة العمل المتعلقة بالطمأننة والمبادرة المؤسسية الحاسمة جهوداً ترمي إلى:
  - ◀ إنشاء عملية تعقب وتتبع متكاملة وشاملة (الاستفادة من التكنولوجيا حيثما كان ذلك مناسباً) مع معلومات عن حالة السلع بدءاً من المشتريات وحتى التسليم إلى المستفيد.
  - ◀ إجراء عمليات فحص عشوائي من جانب طرف ثالث على مستودعات البرنامج والشركاء المتعاونين، لزيادة تعزيز التدابير الرامية إلى تقليل إمكانية الاحتيال.
  - ◀ إجراء استعراض شامل لضمان سلسلة الإمداد. واستجابة لتوصيات المراجعة، أُنشئت وحدة إدارة العلاقات مع الموردين لتحسين إدارة الموردين على نطاق جميع مكاتب البرنامج على 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 للعام 2023	الهدف للعام 2024
الانتهاء من استعراض ضمان سلسلة الإمداد	-	أنجز
إستكمال خارطة طريق إمكانية التتبع	العمل جار	أنجز

## 1 أو- الحلول الرقمية

### خصائص المخاطر

27- أثبتت مسألة تكامل ومواءمة الحلول الرقمية للبرنامج مع عمليات الأعمال كجزء من عملية الضمان التي تجريها المديرية التنفيذية وتقارير المراجعة. وأشار كلا التقريرين إلى أن أمن البيانات والخصوصية من الاعتبارات الحاسمة، وأن تحسين تكامل النظم وتحليلات البيانات يمكن أن يعزز القرارات التشغيلية وبيانات 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. ويركز 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 لتعديل البرامج والحد من فرص المخالفات، وحيثما تحدث، يمكن تحديدها وتصحيحها بسرعة. وسيُنفذ ذلك بالتوافق مع الاستعراض الشامل للهيكليّة المؤسسية في الشعبة.

### أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس للعام 2023	الهدف للعام 2024
عدد الحلول الرقمية المحسنة و/أو المتكاملة و/أو المصممة	لا ينطبق	5
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

## 1 أزي- تدابير إدارة المخاطر

### خصائص المخاطر

29- لم يواجه البرنامج أي نقاط ضعف جوهرية في عمليات الحوكمة أو إدارة المخاطر أو الرقابة في العام 2022، وفقاً 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 تخفيف الآثار

30- يجري إدراج تدابير إدارة المخاطر على نحو استباقي في كل عنصر من عناصر الخطة، مع التركيز على منع واكتشاف الاحتيال أو الفساد في كل وظيفة من الوظائف. وتدعم شعبة إدارة المخاطر وموظف المخاطر العالمي وشبكة جهات الاتصال التابعين لها بدعم الوظائف ذات الصلة في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لاستعراض سجلات المخاطر وتنقيحها عند الضرورة واعتماد تدابير للتخفيف من المخاطر المعروفة. وتقدم المراجعة الداخلية أيضاً خدمات استشارية لفرقة العمل لتسليط الضوء على المسائل التي كانت موضوع ملاحظات المراجعة والدرجة التي ستعالجها بها الخطة.

أهداف الأداء	خط الأساس للعام 2023	الهدف للعام 2024
تقدم المراجعة الداخلية خدمة استشارية بشأن خطة العمل	العمل جار	أنجز
استعراض شبكة مسؤولي المخاطر لسجلات المخاطر	العمل جار	أنجز
إجراء تقييمات لمخاطر الاحتيال لجميع المكاتب القطرية المعرضة لمخاطر عالية	العمل جار	الربع الأول من العام 2024

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

### الجزء الثاني- المخاطر المتعلقة بالعاملين والثقافة

32- استند استعراض الإدارة للمسائل المهمة المتعلقة بالمخاطر والرقابة للعام 2022 إلى التقييمات التي قدمتها الإدارة العالمية في عملية الضمان التي أجراها المدير التنفيذي للعام 2022، والأدلة الواردة من هيئات الرقابة الداخلية والخارجية، وسجل المخاطر المؤسسية. وحُدثت 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- تُقدم الأنشطة الرئيسية ومراحل الأداء الرئيسة ومؤشرات الأداء الرئيسية لكل مجال من مجالات المخاطر.

35- يقدم الجدولان 1 و2 لمحة عامة عن ميزانية المكاتب المعنية، لكل من مجالي المخاطر على التوالي. وتمشياً مع سياسة شؤون العاملين في البرنامج، تعكس خطة العمل المحددة التكاليف الأنشطة المضطلع بها على ثلاثة مستويات في المنظمة: المنظمة والوظيفة والميدان.

36- في سياسة شؤون العاملين في البرنامج، يشمل مستوى المنظمة التنسيق المؤسسي والرقابة والاتصالات والرصد والإبلاغ؛ ويُنفذ المستوى الوظيفي من خلال المبادرات المدرجة في الاستراتيجيات، مثل تلك المتعلقة بالأطر ذات الصلة بالأمن والرفاه وإدارة الموارد البشرية وخرائط الطريق وخطط العمل وعمل الهيئات المستقلة التابعة للبرنامج. ويتضمن المستوى الميداني مبادرات إضافية تقع على عاتق المكاتب الإقليمية أو المكاتب القطرية، مثل دعم استكمال تخطيط القوة العاملة والمواءمة التنظيمية وتوسيع نطاق اكتساب المواهب ومسؤوليات التوظيف ذات الصلة<sup>9</sup>.

37- تجدر الإشارة إلى أن المبادرات المؤسسية الحاسمة هي استثمارات لتسريع التوجه نحو التميز في إدارة شؤون العاملين وثقافة مكان العمل الشامل للجميع حيث يسود الاحترام، بينما تمول ميزانية دعم البرامج والإدارة الأنشطة المتكررة لتحقيق هذه الأهداف.

<sup>9</sup> 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.

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

## 2ألف- المخاطر وإجراءات تخفيف الآثار: إدارة المواهب وتخطيط القوة العاملة

ميزانية العام 2024 (بملايين الدولارات الأمريكية)				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

### خصائص المخاطر

39- يؤدي تغير حالات الطوارئ والأولويات إلى الحاجة إلى مهارات جديدة؛ ويؤثر الاعتماد المفرط على العقود القصيرة الأجل على جذب المواهب المعينة محلياً ودولياً والاحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى فجوات في القدرات ونقص في المهارات؛ والافتقار إلى التخطيط للتعاقد في المناصب الرئيسية؛ والأفاق الوظيفية المحدودة؛ وعدم التوازن في التنوع؛ وعمليات التوظيف الطويلة؛ ومحدودية القدرات الوطنية مع الافتقار إلى المرشحين المحليين المؤهلين، ولا سيما الإناث، مما يؤدي إلى صعوبات في شغل أدوار الموظفين الوطنيين الحاسمة، والتي تتفاقم بسبب البنية التحتية المحلية المحدودة مثل الاتصال بالإنترنت وغياب وكالات التوظيف الفنية والقنوات المناسبة لمشاركة الوظائف الشاغرة؛ والصعوبات في جذب المواهب الدولية التي تعزى إلى عرض التوظيف الذي يقدمه البرنامج على أساس مواعيد جدول مراتب الأمم المتحدة مع المؤهلات المطلوبة، والسوق وبطء الاستجابة للظروف المتغيرة مثل التضخم وتآكل القوة الشرائية، مما يؤثر على القدرة التنافسية للأمم المتحدة كجهة عمل.

### إجراءات تخفيف الآثار

40- المنظمة: يُعزز البرنامج تنسيق عمليات التخطيط والميزنة وإدارة المخاطر والمراجعة والتقييم والإبلاغ، على جميع المستويات، وعلى نطاق جميع ركائز البرنامج. ويدعم وضع الخطط الاستراتيجية القطرية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة وأو مشروعات المواعيد 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 والذي نفذته لجنة الخدمة المدنية الدولية على مدى ثلاث سنوات من العام 2023 إلى العام 2026.

41- الوظيفة: يساهم منسقو التوظيف في الشعب والمكاتب والوظائف في نهج تخطيط العمل الاستراتيجي المتعدد السنوات الوظيفي/الخاص بالمكاتب القطرية الذي يوفر توقعات القدرات ولمحة عامة على المهارات الأساسية وإجراءات سد الفجوات للوصول إلى الأهداف المحددة؛ وتؤدي استعراضات الهيكل التنظيمي القائم إلى مقترحات إدارية تتبع منهجية المواعيد التنظيمية للبرنامج واقتراح الهياكل وسرد التغييرات وخطط التنفيذ، فضلاً عن الاستعراض والتحديث السنوي؛ وتعزيز التوصيفات الوظيفية بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية؛ وبناء القدرات التنظيمية في مجال تقييم الوظائف؛ ومواصلة تبسيط عملية التوظيف، بما في ذلك تعزيز منهجيات التقييم؛ وتعزيز قدرات الموظفين من خلال التعلم والتطوير.

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

#### تسليط الضوء

**مواعمة القوة العاملة:** يجري تيسير عملية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة من البداية إلى النهاية لإنشاء خطة متعددة السنوات تتضمن عناصر مثل السيناريو الاتجاوي الأكثر ترجيحاً وتوقعات القدرات ولمحة عامة على المهارات الأساسية وإجراءات سد الفجوات للوصول إلى السيناريو المحدد. وبحلول نهاية العام 2024، سيكون قد أكمل هذه العملية ما مجموعه التراكمي 30 مكتباً قترياً و13 وظيفة. ويؤدي استعراض الهياكل التنظيمية القائمة إلى صياغة مقترح التغيير، بما في ذلك الهياكل المقترحة وسرد التغيير وخطة التنفيذ، مع تحديد التكاليف. وبحلول نهاية العام 2024، سيجري الانتهاء مما مجموعه التراكمي 34 استعراضاً للمواعمة التنظيمية. وتُموّل هذه الأنشطة جزئياً عن طريق المبادرة المؤسسية الحاسمة الخاصة بالاستثمار في العاملين في البرنامج وسد الفجوات وتعزيز التغيير وتمكين المنظمة من المضي قدماً على نحو أسرع، وتُموّل جزئياً أيضاً عن طريق دعم البرامج والإدارة.

**التعلم والتطوير:** سيجري تقديم 17 برنامجاً تعليمياً رسمياً، بما في ذلك المهارات الحاسمة لمدة 4 أسابيع لجميع الموظفين وبرامج التعلم الميداني لمدة 3 أشهر، وبرامج التعلم القائم على الأدوار 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 متاحاً لجميع الموظفين لتعزيز قدرات 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 التي تعزز مجتمع التعلم والتطوير الذي يزيد عن 100 شخص على نطاق البرنامج. وتُموّل هذه الأنشطة عن طريق المبادرة المؤسسية الحاسمة بالاستثمار في العاملين في البرنامج، بالإضافة إلى دعم البرامج والإدارة.

**اكتساب المواهب:** مواعمة المناصب مع المتطلبات المحددة من خلال توفير التوصيفات الوظيفية الجديدة بلغات متعددة لنسبة تبلغ 80 في المائة من أوار الخدمات العامة وأوار الفئة الفنية بحلول نهاية العام 2024؛ واستعراض منهجي لعمليات التقييم على مستوى العالم وتحديد الفجوات والفرص لتحسين تحويل التركيز على التقييمات القائمة على المهارات وتقييمات القياس النفسي مع التنفيذ للوظائف الشاغرة للخدمات العامة في المقر والموظفين الفنيين المبتدئين في الربع الأول من العام 2024 ونشرها في الميدان بحلول نهاية العام 2024 مع تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة بما في ذلك متوسط أيام التوظيف وتكلفة التوظيف. وفي حين تُموّل المبادرة المؤسسية الحاسمة تجربة الأفكار الجديدة وسد الفجوات الحرجة في عمل المنظمة في هذا المجال، لكن غالباً ما يكون هذا نشاطاً متكرراً يُموّله دعم البرامج والإدارة.

#### أهداف الأداء

أهداف المراحل الرئيسية للأداء	خط الأساس للعام 2022	الهدف للعام 2023	الهدف للعام 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 مكتباً.

\*\* الأرقام الخاصة بكل فترة مرجعية متأخرة 6 أشهر لأن المديرين لديهم 6 أشهر لملء المناصب.

## 2باء- المخاطر وإجراءات تخفيف الآثار: ثقافة وسلوك مكان العمل

ميزانية العام 2024 (بملايين الدولارات الأمريكية)				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
<b>46.2</b>	<b>2.0</b>	<b>13.9</b>	<b>30.3</b>	<b>المجموع</b>

## خصائص المخاطر

43- عدم 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؛ حالات المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز؛ الافتقار إلى التدابير والآليات اللازمة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (مارس/آذار 2023)، وتبين أن العنصرية والتمييز العنصري منتشران على نطاق واسع وهما من المشاكل غير المعترف بها بشكل كاف على نطاق الأمم المتحدة والتي تتطلب استجابات عاجلة على مستوى المنظومة بأكملها؛ 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 وكذلك التواصل مع الأطراف المتضررة طوال العملية؛ وتصور تقاعس الإدارة عن اتخاذ إجراء ضد مرتكبي المخالفات، مما يساهم في الخوف من الانتقام ويتطلب ذلك اهتماماً مستمراً وتحديد الأولويات من الإدارة؛ وتغيير الثقافة وتعزيز الثقة يحتاجان إلى التزام قوي وقيادة بالقدوة من الإدارة العليا؛ كما أشير إلى الحاجة إلى مزيد من الشفافية، بما في ذلك في ما يتعلق بالتعيينات وعمليات الترقية وإعادة التوظيف والاستثناءات من شرط التنقل.

## إجراءات تخفيف الآثار

44- المنظمة: تبدأ ثقافة وسلوك مكان العمل من تحديد السلوكيات المتوقعة والتأكد من أن القادة لديهم المهارات اللازمة لإدارة العاملين ومعالجة السلوك السيئ عندما يفشل كل شيء آخر. وهما لا يزالان أولوية مؤسسية مهمة للبرنامج. وتسلط المديرية التنفيذية الضوء على الأهمية المعلقة على ثقافة مكان العمل، من خلال الانخراط المباشر مع المجلس التنفيذي ومع الموظفين والمديرين. ويترجم البرنامج هذا الالتزام إلى إجراءات من خلال الاستراتيجيات الوظيفية المؤسسية وعن طريق تحديد الأولويات في خطة الإدارة هذه للفترة 2024-2026. كما تعد ثقافة مكان العمل إحدى أولويات مجموعة القيادة، وعلى هذا النحو، يتزايد إدماج البعد المتعلق بالعاملين لعمل البرنامج في عمليات التخطيط والميزنة وإدارة المخاطر والمراجعة والتقييم والإبلاغ، ليس بقيادة من المقر فحسب، بل من خلال جميع المكاتب على جميع المستويات، وعلى نطاق جميع ركائز البرنامج.

45- وتعترف الأنشطة بالطبيعة الفريدة لبنات التشغيل المتقلبة للبرنامج والقوة العاملة المتعددة الثقافات وتعزز اتخاذ القرارات الأخلاقية وتعالج المعضلات الأخلاقية وتعزز دعم اتخاذ القرار مع التركيز على النزاهة والمساءلة والنزاهة والحياد؛ وزيادة الاتصالات المفتوحة والشفافة مع الموظفين والانخراط معهم ومع الهيئات الممثلة للموظفين؛ والاجتماعات الفصلية مع مجلس إدارة شؤون الموظفين؛ ودعم مجموعات التقارب أو مجموعات موارد الموظفين بما في ذلك لإدماج منظور الإعاقة والشعوب الأصلية؛ وبدائل "الإدارة عن طريق التحقيق" من خلال مسارات الإحالة بين وظيفة التحقيق والموارد البشرية وكذلك مكتب أمين المظالم لضمان معالجة المسائل التي قد لا تستدعي التحقيق من خلال التدخلات بما في ذلك الوساطة أو التدخل الإداري؛ والاستثمار في المنع عن طريق ضمان إكمال الموظفين الجدد للتدريب الإلزامي بشأن "منع السلوك التعسفي والتصدي له في البرنامج" وحضور أنشطة التوعية كجزء من عملية التحاقهم بالعمل. وتُمول نسبة 80 في المائة من هذه الأنشطة من دعم البرامج والإدارة.

- 46- **الوظيفة:** على المستوى الوظيفي، تُترجم الأولويات المؤسسية إلى إجراءات من خلال مبادرات مختلفة. وفي العام 2024، يشمل ذلك:
- 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 انخراط 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 والمنع: يمتد برنامج القيادة الشاملة في البرنامج ليشمل مديري الشعب ونواب المديرين القطريين في العام 2024، بهدف تعزيز مهارات القيادة الشاملة وإدارة العاملين. وتحافظ المنظمة على عدم التسامح مطلقاً إزاء سوء السلوك، وتقدم الدعم القانوني لقضايا السلوك والانضباط وتتخذ إجراءات تأديبية شفافة وفي الوقت المناسب للتصدي للسلوك التعسفي وبناء ثقافة الثقة.
- 52- **الميدان:** يجب إدارة استيعاب السياسات والممارسات والنظم والعمليات الجديدة والمتطورة في المكاتب الإقليمية وإدماجها في دعم المكاتب القطرية. وتشمل الأنشطة تعريف نماذج التشغيل لتوفير خطوط إبلاغ واضحة؛ وتطبيق معايير الأداء التي توفرها، في جملة أمور، قيم البرنامج وسياسة شؤون العاملين في البرنامج وتصميم العمليات والممارسات؛ وتقديم المشورة للمديرين والموظفين بشأن ثقافة مكان العمل والتنوع والشمول، وتعزيز التواصل الداخلي ونشر السياسات المؤسسية؛ وتنسيق مبادرات تنمية القدرات في المنطقة، وتوفير التعلم والتطوير بما في ذلك بشأن إدماج منظور الإعاقة والقيادة والإدارة؛ وتقديم المشورة بشأن إدارة الأداء وتتبع استكمال وجودة نظام تعزيز الأداء والكفاءة والتعامل مع الأداء الضعيف؛ وتنفيذ المشروعات التي تركز على ثقافة مكان العمل ورفاه الموظفين وتعزيز قدرة الموظفين على الصمود وتعزيز التماسك والترابط وتحسين الصحة البدنية والعقلية والمهنية وإجراء بعثات إشرافية لتحديد الفجوات ودعم المكاتب القطرية لمعالجة المسائل التي لوحظت من خلال اقتراح تدابير التخفيف والتوصية بالممارسة الجيدة. وتجدر الإشارة إلى أن 33 في المائة من هذه الجهود تُموّل من خلال دعم البرامج والإدارة، وتُموّل غالبية جهود تخفيف المخاطر على المستوى الإقليمي من خلال مبادرة مؤسسية حاسمة.

### تسليط الضوء على منع المخالفات والتصدي لها

الوساطة – من المقرر إجراء 20 عملية وساطة في العام 2024 بهدف تحديد المسائل التي تحتاج إلى الاهتمام. ويُقدم الدعم من خلال عملية الوساطة من أجل التوصل إلى حل لنزاعهم. والوساطة الطوعية وغير الرسمية والمرنة هي عملية يساعد فيها الطرف الثالث المحايد الأطراف المتنازعة على التواصل والفهم والتفاوض لحل لمشاكلهم، مما يؤدي إلى استعادة علاقات العمل.

تقييم مناخ العمل في الأفرقة – من المتوقع أن يشارك 12 فريقاً في العام 2024 لتقديم تعقيبات نوعية حول أسلوب القيادة وتماسك الفريق والروح المعنوية. وتوفر عملية التقييم بيانات ملموسة توفر نظرة ثاقبة للمجالات التي قد تحتاج إلى تكييفها أو تحسينها. وبمجرد جمع هذه المعلومات، تجري مشاركة التعقيبات مع القائد والفريق، بحسب الاقتضاء، مع الحفاظ على إخفاء هوية المشاركين بالكامل. وتشمل الفوائد تحسين تماسك الفريق ومعنوياته وتحسين إنتاجية الفريق بعد ثلاثة أشهر.

وبالإضافة إلى الجلسات المخصصة، فإن برنامج تحدث! سيركز على الموظفين الجدد في العام 2024 بهدف الوصول إلى 70 في المائة من الموظفين الجدد في غضون 4 أشهر من انضمامهم إلى البرنامج. وجرى التخطيط لعدد 130 تدخلاً إدارياً لدعم المديرين والموظفين في جميع أنحاء العالم في معالجة مسائل السلوك غير اللائق والتعسفي. وسيضمن ذلك أدوات مختلفة بما في ذلك "التحذير" وإدارة الأداء ووحدات التعلم الإلكتروني وتقييمات الشخصية التي يتبعها تدريب فردي أو جماعي مخصص. ويجري التخطيط لما يصل إلى 15 رحلة لفعالية الفريق في الأفرقة حيث توجد حاجة لتعزيز أو إعادة بناء علاقات العمل.

### أهداف الأداء

أهداف الأداء	خط الأساس للعام 2022	الهدف للعام 2023	الهدف للعام 2024
نسبة الموظفين الذين أكملوا تدريباً إلزامياً بشأن الاحتيال والفساد والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين*	88 في المائة	95 في المائة	95 في المائة
نسبة الموظفين الذين أكملوا تدريباً إلزامياً بشأن منع السلوك التعسفي والتصدي له (المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز)	93 في المائة	95 في المائة	95 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	80 في المائة	80 في المائة	85 في المائة
نسبة المكاتب التي نفذت إجراءات منع السلوك التعسفي (المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز) وأدوات التوعية التي تستهدف الموظفين	0 في المائة**	90 في المائة***	90 في المائة
نسبة المكاتب القطرية التي نفذت أدوات مؤسسية لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتوعية التي تستهدف الموظفين والشركاء المتعاونين والعاملين في الخطوط الأمامية	75 في المائة	80 في المائة	85 في المائة
عدد المسائل التي يجري تناولها من خلال تدخل الإدارة	107	115	130

\* 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 العام 2023.

\*\* مع إطلاق الدورة الجديدة بشأن السلوك التعسفي، أصبح خط الأساس 0 في المائة.

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