

Distr.: Limited
11 April 2025
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ قرار

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية لعام 2025

13-10 حزيران/يونيه 2025

البند 14 من جدول الأعمال المؤقت *

الإجراءات المتفق عليها في المراجعة الداخلية للحسابات التي مرَّ عليها أكثر
من 18 شهراً في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024

إضافة للتقرير السنوي لعام 2024 المقدم من مكتب المراجعة الداخلية للحسابات
والتحقيقات باليونيسف إلى المجلس التنفيذي

موجز

تعرض هذه الوثيقة الإضافة للتقرير السنوي لعام 2024 المقدم من مكتب المراجعة الداخلية
لحسابات والتحقيقات باليونيسف إلى المجلس التنفيذي (E/ICEF/2025/AB/L.3) وينبغي أن تُعتبر
جزءاً من تلك الوثيقة.

وتتضمن هذه الإضافة معلومات عن حالة الإجراءات المتفق عليها في المراجعة الداخلية للحسابات
البالغ عددها 27 إجراء التي مرَّ عليها أكثر من 18 شهراً في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.



الرجاء إعادة استعمال الورق

* E/ICEF/2025/11

010525 160425 25-05939 (A)



الإجراءات المتفق عليها في المراجعة الداخلية للحسابات التي مرَّ عليها أكثر من 18 شهرا في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024

ألف - عنوان تقرير مراجعة الحسابات: الإدارة المركزية للمخاطر

تاريخ النشر: آب/أغسطس 2022. ثمانية إجراءات متفق عليها مرَّ عليها 28 شهرا في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.

الحالة الراهنة (حتى آذار/مارس 2025)

الإجراءات المتفق عليها وترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها

1 - هيكل الحوكمة [أولوية عليا]:

تمت إعادة توجيه اللجنة المعنية بالمخاطر التابعة للإدارة العليا وإعادة تشكيلها بمشاركة أوسع نطاقا للإدارة العليا من مختلف التخصصات، ويترأسها أحد نواب المديرية التنفيذية على أساس التناوب. وأضيفت الإدارة المركزية للمخاطر على قائمة البنود الدائمة لجدول أعمال دورات المجلس التنفيذي. ولم يُغلق الإجراء المتفق عليه بشكل كامل في انتظار الانتهاء من تحديث السياسة المتعلقة بالمخاطر، الذي تأخر تنفيذه عن المواعيد المقررة بسبب التغييرات التي أُدخلت على عملية تحديث السياسات والتحديث الموازي لإجراءات الطوارئ، التي لديها روابط مع السياسة المتعلقة بالمخاطر. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المعدل هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

وافقت الإدارة على توضيح الأدوار والمسؤوليات وطرائق المساءلة المتعلقة بالحوكمة والرقابة المتصلتين بالإدارة المركزية للمخاطر، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات وطرائق المساءلة الخاصة بالمجلس التنفيذي، والمديرية التنفيذية، ومكتب المديرية التنفيذية، وفريق الإدارة العالمي، وكذلك تكوين اللجنة المعنية بالمخاطر التابعة للإدارة العليا وأدوارها ومسؤولياتها. وتم الاتفاق على تحديث السياسات وفقاً لذلك.

2 - ثقافة الوعي بالمخاطر [أولوية متوسطة]

شمل التقدم المحرز تسليط الضوء على إدارة المخاطر أثناء اجتماعات القيادة العالمية والاجتماعات المفتوحة لجميع الموظفين. ويشترك كبير موظفي المخاطر بشكل منهجي في اجتماعات الحوكمة المتعلقة بالمخاطر التي تُعقد على مستوى المديرين وفي دورات توجيه كبار القادة. وسيجري تصميم استراتيجية وخطة تواصل على نطاق أوسع بحلول آذار/مارس 2025، تستهدف مختلف أنواع الثقافات ودرجات تقبل المخاطر داخل المنظمة، عبر مختلف تصنيفات البلدان. ويتواصل تنفيذ هذا الإجراء وأصبح التاريخ المنقح للإنجاز الكامل هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

وافقت الإدارة على ضمان أن يبرهن "أسلوب التعامل بدءاً من الإدارة العليا" في اليونيسف على أهمية الإدارة المسؤولة للمخاطر من جانب جميع الموظفين، بما في ذلك فيما يتعلق بالموافقة على الاستراتيجية والسياسة؛ وعلى تنقيح إطار الكفاءات في اليونيسف للتشجيع على الإدارة الذكية للمخاطر؛ وعلى وضع خطة تواصل داخلية؛ وعلى تنقيح استراتيجية الإدارة المركزية للمخاطر، ووضع خطة لتنفيذها وتقاسم الممارسات الجيدة لإرساء ثقافة الوعي بالمخاطر المنشودة.

3 - تقبل المخاطر [أولوية عليا]

تتضمن الاستراتيجية الجديدة للإدارة المركزية للمخاطر بياناً أولياً لتقبل المخاطر على نطاق المنظمة سيتواصل صقله وتنقيحه وتعميمه في إطار تحديث سياسة الإدارة المركزية للمخاطر. وأصبح التاريخ المنقح للتنفيذ هو 31 آذار/مارس 2025 لإنهاء صياغة بيان تقبل المخاطر، وأصبح التاريخ المنقح لتعميمه وتنقيحه وتوفير التدريب الملائم بشأنه هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

وافقت الإدارة على إنهاء صياغة بيان تقبل المخاطر وعلى تعميمه وتنقيحه وتوفير التدريب الملائم بشأنه.

تمت الموافقة على كل من الرؤية والاستراتيجية. وسيتم تحديث سياسة الإدارة المركزية للمخاطر في عام 2025 لمواءمتها مع الرؤية الجديدة.

تم تعيين كبير موظفي المخاطر، وأعيد تنظيم أمانة الإدارة المركزية للمخاطر من أجل استقلالية الإبلاغ عن المخاطر. وأُعدّ طلب بشأن الموارد الهيكلية على أساس المعايير المرجعية المشتركة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى، وستتم مناقشته في منتصف عام 2025.

تحدد الاستراتيجية الجديدة الخطوط العريضة لبرنامج التدريب. ومن المقرر أيضاً إنشاء صفحة مخصصة للإدارة المركزية للمخاطر على الشبكة الداخلية باعتبارها مستودعاً مشتركاً للمعارف، بالإضافة إلى شبكة الممارسين. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقّح هو 30 حزيران/يونيه 2025.

أجري استقصاء بشأن المخاطر الرئيسية لكي تناقشها اللجنة المعنية بالمخاطر التابعة للإدارة العليا، وسيتم تزويد المجلس التنفيذي بتقرير عن المخاطر الرئيسية أثناء الدورة السنوية لعام 2025. ويجري تقييم احتياجات أصحاب المصلحة المتصلة بالإبلاغ عن المخاطر - وتصعيد البلاغات - وقد أحرز تقدم نحو إدراج مراعاة المخاطر في اجتماعات الإدارة. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقّح هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

أجري مسح لمختلف الأدوات المتاحة، وتم تنظيم حلقة عمل لفهم أوجه التكامل بين الإدارة المركزية للمخاطر والتأهب للطوارئ. وأصبح استخدام المنصة المتعلقة بالإدارة المركزية للمخاطر والحوكمة والامتثال اختيارياً، وتم تجريب بدائل مبسّطة. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقّح هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

4 - بلورة رؤية للإدارة المركزية للمخاطر [أولوية عليا]

وافقت الإدارة على بلورة رؤية طويلة الأجل للإدارة المركزية للمخاطر لكي تقرها اللجنة المعنية بالمخاطر التابعة للإدارة العليا والمديرية التنفيذية، بهدف تحديث الاستراتيجية والسياسة وفقاً لذلك واستعراضهما بانتظام.

5 - الهيكل التنظيمي والموارد [أولوية عليا]

وافقت الإدارة على دعم تعيين كبير موظفي المخاطر؛ وإعادة تنظيم أمانة الإدارة المركزية للمخاطر من أجل توفير الاستقلالية الوظيفية والسلطة المطلوبة؛ وتقييم الموارد المطلوبة لدعم تنفيذ الرؤية؛ وتحديد الأدوار والمسؤوليات والمساءلة في جميع مكاتب اليونيسف.

6 - القدرات المتعلقة بإدارة المخاطر [أولوية متوسطة]

وافقت الإدارة على إجراء تحليل للاحتياجات المتصلة بالتدريب، وعلى إعداد برنامج تدريبي وعلى إنشاء شبكة من الممارسين لدعم تنفيذ استراتيجية الإدارة المركزية للمخاطر.

7 - رصد المخاطر والإبلاغ عنها [أولوية متوسطة]

وافقت الإدارة على دعم اللجنة المعنية بالمخاطر التابعة للإدارة العليا في استعراض ورصد المخاطر الرئيسية والناشئة التي تواجهها اليونيسف وإجراءات التخفيف المرتبطة بها، وعلى تطوير أدوات لجمع المعلومات والإبلاغ عن إدارة المخاطر بهدف تزويد أصحاب المصلحة بالمعلومات المتعلقة بإدارة المخاطر التي يحتاجون إليها.

8 - نظم وعمليات إدارة المخاطر [أولوية متوسطة]

وافقت الإدارة على تقييم ما إذا كانت المنصة المتعلقة بالإدارة المركزية للمخاطر والحوكمة والامتثال هي الأداة الملائمة لتلبية احتياجات المنظمة المتصلة بالإدارة المركزية للمخاطر، مع مراعاة الدروس المستفادة والاعتبارات المتعلقة بالفائدة مقابل التكلفة وخيارات التكامل.

باء - عنوان تقرير مراجعة الحسابات: "التعليم لا يمكن أن ينتظر"

تاريخ النشر: تشرين الثاني/نوفمبر 2022. أربعة إجراءات متفق عليها مرَّ عليها 25 شهرا في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.

الإجراءات المتفق عليها وترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها

الحالة الراهنة (حتى آذار/مارس 2025)

9 - هيكل الحوكمة [أولوية متوسطة]

ظل تحديث الوثائق المتعلقة بحوكمة مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" في انتظار إضفاء طابع رسمي على ترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف. وصدر مشروع ترتيبات الاستضافة في حزيران/يونيه 2024 ويجري العمل على إنهاء صياغتها. وتأخر تنقيح الدليل المتعلق بمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" لأنه يعتمد على وضع الصيغة النهائية لترتيبات الاستضافة. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقَّح هو 30 نيسان/أبريل 2025.

وافق الفريق التوجيهي الرفيع المستوى لمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" على تعزيز هيكل حوكمة المنظمة باستعراض حجم وتكوين جميع لجانها، بهدف ضمان التمثيل المتوازن وتحديد أقصى حد لعدد الولايات. ووافق الفريق أيضا على اعتماد عملية استعراض لأداء الفريق التوجيهي واللجنة التنفيذية، استناداً إلى المؤشرات التي وافق عليها الفريق التوجيهي.

10 - الإطار التنظيمي [أولوية متوسطة]

ظل تحديث الوثائق المتعلقة بحوكمة مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" في انتظار إضفاء طابع رسمي على ترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف. وصدر مشروع ترتيبات الاستضافة في حزيران/يونيه 2024 ويجري العمل على إنهاء صياغتها. وتأخر تنقيح الدليل المتعلق بمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" لأنه يعتمد على وضع الصيغة النهائية لترتيبات الاستضافة. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقَّح هو 30 نيسان/أبريل 2025.

وافق الفريق التوجيهي الرفيع المستوى على ضمان استعراض ترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف بعد الموافقة على الخطة الاستراتيجية، مع أخذ مستوى نضج اليونيسف والشراكة في الاعتبار أيضا. ووافق أيضا على تحديد أدوار ومسؤوليات وأساليب مساءلة والتزامات اليونيسف ومبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" في دليل العمليات؛ وعلى وضع توجيهات بشأن حماية المبلَّغين عن المخالفات، وسياسة بشأن سوء استخدام الأموال، وإعطاء الأولوية للعناصر التي يفتر لها إطارها الأخلاقي.

11 - إدارة شؤون الموظفين [أولوية متوسطة]

ظل تحديث الوثائق المتعلقة بحوكمة مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" في انتظار إضفاء طابع رسمي على ترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف، التي صدرت على شكل مشروع في حزيران/يونيه 2024 والتي يجري العمل على إنهاء صياغتها. وتأخر تنقيح الدليل المتعلق بمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" لأنه يعتمد على وضع الصيغة النهائية لترتيبات الاستضافة. وقد أصبح تاريخ التنفيذ المنقَّح هو 30 نيسان/أبريل 2025.

وافقت أمانة مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" على العمل مع اليونيسف على الشروط والأحكام المتعلقة بالإنصاف عند نقل الموظفين أو إعارتهم؛ ووضع استراتيجية جنسانية؛ وتضمين اتفاق الاستضافة إجراءات بشأن تقييم الأداء التنفيذي لمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر"، والإجراءات التأديبية وحماية الموظفين وحقوقهم، وشرح تلك الإجراءات.

12 - المنح والجهات المستفيدة من المنح [أولوية متوسطة]

يجري حالياً تنفيذ نهج يهدف لتحسين مشاركة الجهات المستفيدة من المنح على الصعيدين المحلي والوطني. ويجري تنفيذ استراتيجية مرفق التسريع التي وافقت عليها اللجنة التنفيذية. ويجري العمل على إنهاء صياغة مذكرة التعاون بين مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر" والشراكة العالمية من أجل التعليم. وقد تم تنفيذ إطار الرصد المنقح. وأصبح تاريخ التنفيذ المنقح هو 30 نيسان/أبريل 2025.

وافق الفريق التوجيهي لمبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر"، عن طريق أمانة المبادرة، على تعزيز قاعدة الجهات المستفيدة من المنح وإدارة المنح من خلال تحديد الآليات ورصد المعايير المتفق عليها لتتبع قاعدة الجهات المستفيدة من المنح بهدف زيادة مشاركة الجهات المستفيدة المحلية؛ وتوزيع المنح في كنف الشفافية، مع اتباع آليات رصد مناسبة؛ ووضع خريطة طريق لزيادة التنسيق مع الشراكة العالمية من أجل التعليم وصناديق التعليم الرئيسية الأخرى على المستويين الوطني والدولي؛ وإدراج معايير واضحة وآليات رصد موضوعية في إطار مبادرة "التعليم لا يمكن أن ينتظر".

جيم - عنوان تقرير مراجعة الحسابات: الصرف الصحي والمياه للجميع

تاريخ النشر: تشرين الثاني/نوفمبر 2022. تسعة إجراءات متفق عليها مرّ عليها 25 شهراً في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.

الحالة الزاهنة (حتى آذار/مارس 2025)

الإجراءات المتفق عليها وترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها

13 - هياكل الحوكمة [أولوية متوسطة]

ذكرت شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" أن التأخير في تنفيذ التوصيات يعزى أساساً إلى هياكل الحوكمة في المنظمة. وفي كانون الثاني/يناير 2024، اتفق مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات باليونيسف وشراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على تأجيل خطة التنفيذ إلى أن تنتهي صياغة ترتيب الاستضافة. وفي أيلول/سبتمبر 2024، تمت الموافقة على هذا الترتيب الذي تم استلامه في تموز/يوليه 2024. وبالتزامن مع ذلك، شرعت اليونيسف في استعراض حوكمة جميع الصناديق المستضافة، بما في ذلك شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع". وطلبت اللجنة التوجيهية لشراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" تحديث الوثيقة المتعلقة بالحوكمة لتشمل نتائج استعراض اليونيسف، وترتيب الاستضافة الجديد، والتوصيات الصادرة عن مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، ونتائج تقييم منتصف المدة للإطار الاستراتيجي لشراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" للفترة 2020-2023. ونظرًا إلى أن استعراض اليونيسف لم يكتمل في وقت صياغة هذه الوثيقة، لم يتم تحديث الوثيقة المتعلقة بالحوكمة بعد.

وافقت شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على تعزيز هياكل الحوكمة فيها بإنشاء عملية موضوعية لإجراء تقييمات دورية لفعالية جميع هياكل الحوكمة الرئيسية، لكي تستعرضها اللجنة التوجيهية، وللحصول على موافقة رسمية من اليونيسف على جميع بنود جدول أعمال المتعلقة بترتيبات الاستضافة.

وساهم التغيير في قيادة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" أيضاً في تأخير تنفيذ الإجراءات المتفق عليها.

14 - الإطار التنظيمي [أولوية متوسطة] نفس ما ورد أعلاه.

وافقت الإدارة على ضمان إدراج جميع أساليب المساءلة والمسؤوليات وآليات الإبلاغ الخاصة بترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف في الوثيقة المتعلقة بحوكمة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" ما إن تُتاح ترتيبات الاستضافة التي توفرها اليونيسف ومذكرة التفاهم ذات الصلة.

15 - إدارة شؤون الموظفين [أولوية متوسطة] نفس ما ورد أعلاه.

وافقت شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على استعراض وتعزيز إدارة شؤون موظفيها بإجراء تحليل للقدرة على تحمل تكاليف الموظفين؛ والالتزام بإجراءات إدارة الوظائف في اليونيسف، وتسوية الاتفاقات المتعلقة بالموظفين مع الشركاء؛ والتماس موافقة اليونيسف على التغييرات في مراكز عمل الموظفين والعمل عن بُعد عبر الحدود الوطنية؛ وكذلك بشأن تعيين الرئيس التنفيذي لأمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع"، والمبادئ التوجيهية بشأن الإبلاغ والإدارة في الوثيقة المتعلقة بحوكمة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع".

16 - معاملات الأطراف ذات الصلة [أولوية متوسطة] نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على أن تستعرض بانتظام قدرتها المالية على تنفيذ أنشطتها دون الحصول على دعم عيني من اليونيسف والشركاء الآخرين، وعلى إنشاء آليات للاعتراف بالمساهمات العينية لليونيسف والشركاء الآخرين في نتائج المنظمة ولتحديد كمياً.

17 - إدارة شؤون الجهات المستفيدة من المنح [أولوية عليا] نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على استعراض جميع الاتفاقات المبرمة مع الشركاء والجهات المستفيدة من المنح وعلى التأكد من أن الوثائق التعاقدية ذات الصلة تعكس جوهر برامج العلاقة بين أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" والشركاء والجهات المستفيدة من المنح، وتعكس أيضاً إمكانية اشتراط المدفوعات بالتسليم/الأداء. ووافقت الأمانة أيضاً على إنشاء عمليات شفافة للإعلان عن أي تضارب محتمل في المصالح وإدارته والإبلاغ عنه عند تحديد الجهات المستفيدة من المنح والشركاء.

18 - إطار النتائج [أولوية عليا]

نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على ضمان أن يكون عرض القيمة التي تصنيفها الشراكة مميزاً عند مقارنته بمساهمات الشركاء الآخرين في مجال المياه والصرف الصحي؛ ووافقت على كفالة أن يتضمن إطار النتائج مؤشرات ووسائل تحقق متفق عليها. ووافقت الأمانة كذلك على تحديد مراحل إنجاز للتقييم الدوري الذي تجريه اللجنة التوجيهية لمساهمة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" في تحقيق نتائجها ورؤيتها وفعاليتها تكاليفها.

19 - الخبراء الاستشاريون والمتعاقدون [أولوية متوسطة]

نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على إدراج مؤشرات أداء أساسية محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وواقعية ومحددة زمنياً في عقود الخبراء الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد وعلى استخدام تلك المؤشرات لتقييم أداء المتعاقدين.

20 - إدارة المخاطر [أولوية عليا]

نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على تعزيز عملياتها المتصلة بإدارة المخاطر من خلال استعراض أساليبها لتحديد المخاطر وتقييمها وإجراءات إدارتها لضمان شموليتها وملاءمتها لمستوى المخاطر؛ وإدراج إدارة المخاطر في جداول أعمال الاجتماعات الدورية لهيئات الحوكمة التابعة لها.

21 - الأخلاقيات والثقافة [أولوية متوسطة]

نفس ما ورد أعلاه.

وافقت أمانة شراكة "الصرف الصحي والمياه للجميع" على رصد الإجراءات المتعلقة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين وبالحماية وتضارب المصالح، وعلى إدراج حماية المبلغين عن المخالفات في إطار الأخلاقيات الخاص بها.

دال - عنوان تقرير مراجعة الحسابات: صندوق تحسين نتائج التعليم

تاريخ النشر: كانون الأول/ديسمبر 2022. إجراء واحد متفق عليها مرَّ عليه 24 شهراً في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.

الحالة الزاهنة (حتى آذار/مارس 2025)

الإجراءات المتفق عليها وترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها

22 - الإطار التنظيمي [أولوية متوسطة]

أنهت اليونيسف صياغة ترتيب الاستضافة ووقع عليه صندوق تحسين نتائج التعليم في تموز/يوليه 2024. ومنذ ذلك الحين، قام صندوق تحسين نتائج التعليم باستعراض وتحديث هيكل الحوكمة، بما في ذلك بوضع الصيغة النهائية لاختصاصات المجلس ومجلس القيادة العالمي في كانون الأول/ديسمبر 2024. ويجري تنقيح ميثاق صندوق تحسين نتائج التعليم ومن المتوقع الانتهاء من صياغته بحلول الربع الأول من عام 2025. وشكّلت المشاورات مع أعضاء مجلس إدارة صندوق تحسين نتائج التعليم وأصحاب المصلحة الآخرين جزءاً رئيسياً من هذه العملية.

حالما تنتهي صياغة اتفاق الاستضافة المبرم بين اليونيسف وصندوق تحسين نتائج التعليم وتتم الموافقة عليه، ينبغي أن يقوم الفريق التوجيهي الرفيع المستوى، عن طريق أمانة صندوق تحسين نتائج التعليم، بضمان تحديد أدوار ومسؤوليات وأساليب مساءلة والتزامات اليونيسف وصندوق تحسين نتائج التعليم بوضوح وإدراجها في ميثاق صندوق تحسين نتائج التعليم والوثائق الأخرى ذات الصلة بالحوكمة.

هـ - عنوان تقرير مراجعة الحسابات: إدارة الأداء والتطوير الوظيفي

تاريخ النشر: نيسان/أبريل 2023. خمسة إجراءات متفق عليها مرَّ عليها 20 شهراً في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024.

الحالة الزاهنة (حتى آذار/مارس 2025)

الإجراءات المتفق عليها وترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها

23 - تنفيذ الاستراتيجية [أولوية عليا]

اتخذت إجراءات بهدف وضع خطة لتنفيذ رؤية إدارة الأداء، وإطار لإدارة الأداء (المسؤولية والمساءلة والاستشارة والإعلام)، ومؤشرات الأداء الأساسية، والأدوار والمسؤوليات، وتقديم استعراض الميزانية البرنامجية وخطة العمل لعام 2024. وتمت الاستعانة بخبير في تغيير ثقافة المنظمة. ويجري حالياً تحليل للمخاطر وتنفذ عملية لضمان التكامل مع العناصر الأخرى لإطار إدارة المواهب الأوسع نطاقاً. وأصبح التاريخ المنقح للتنفيذ التام هو 31 آذار/مارس 2026.

وافقت الإدارة على وضع خطة عمل مفصلة لتنفيذ الرؤية والاستراتيجية الجديدة لإدارة الأداء والتطوير الوظيفي، بالاقتران مع تحديد المسؤوليات بوضوح ووضع أطر زمنية واقعية، وإجراء تحليل للموارد، ووضع استراتيجية تواصل، وإجراء تحليل دوري للمخاطر، ومراعاة أوجه الترابط القائمة مع التحول الأشمل الذي تشهده شعبة الموارد البشرية؛ وعلى وضع خطة عمل سنوية معتمدة.

24 - المساءلة والرقابة [أولوية عليا]

اتخذت إجراءات لوضع إطار لإدارة الأداء (المسؤولية والمساءلة والاستشارة والإعلام)، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وإنشاء موقع شبكي جديد بشأن إدارة الأداء، ووضع توجيهات ذات صلة. وأصبح التاريخ المنقح للتنفيذ التام هو 30 حزيران/يونيه 2025.

وافقت الإدارة على وضع وتنفيذ برنامج لبناء القدرات متاح لجميع مديري الموظفين وكبار القادة؛ وضمان تحمل المديرين الذين لا يديرون أداء الموظفين بفعالية عواقب ذلك؛ واستعراض الحد الأدنى من متطلبات رصد إدارة الأداء وتعميم الممارسات الجيدة؛ وتوضيح أدوار ومسؤوليات قسم إدارة الأداء والتطوير الوظيفي والشركاء في مجال الموارد البشرية، والموارد البشرية في المكاتب الإقليمية؛ ورقمنة مجموعات البيانات المتعلقة بأداء الموظفين المتاحة خارج شبكة الإنترنت لتحليلها ورصدها.

25 - تحديد حالات ضعف الأداء وإدارتها [أولوية عليا]

تم تحديث إجراءات اليونيسف المتعلقة باختيار الموظفين. وأدرجت الفترة الاختبارية في السياسات المتعلقة بالتعيينات وإدارة الأفراد. كما أعيد تشكيل نظام Achieve لإدارة الأداء ليشمل الخاصية الوظيفية المتعلقة بحالات خطة تحسين الأداء، بالإضافة إلى الرصد العالمي وإعداد تقارير ربع سنوية. وأصبح التاريخ المنقح للتنفيذ التام هو 31 كانون الأول/ديسمبر 2025.

وافقت الإدارة على وضع إرشادات لترجيح مهارات إدارة الأفراد والكفاءات التقنية بهدف ضمان أن يكون لدى الموظفين على مستوى الإدارة المزيج المناسب من مهارات إدارة الأفراد والكفاءات التقنية؛ واستكشاف إمكانية فرض فترة اختبارية على الموظفين الجدد؛ ورقمنة بيانات خطة تحسين الأداء لتسهيل الرصد والتحليل واتخاذ القرارات المتعلقة بضعف الأداء.

26 - عملية إدارة الأداء [أولوية متوسطة]

قام فريق إدارة الأداء والتقدير بتطوير عدد من الإرشادات الجديدة وتحديث إرشادات أخرى وأطلق موقعاً شبكياً جديداً لتطبيق SharePoint في كانون الأول/ديسمبر 2024. واستفاد فريق إدارة الأداء والتقدير من نتائج تقييم نظام إدارة الأداء في اليونيسف الذي أجرته شركة برايس ووترهاوس كوبرز (PwC) (التي تعاقد معها مكتب التقييم في اليونيسف)، والذي كشف عن تقصير موظفي اليونيسف الانتقال إلى نظام "دون تصنيف". وأصبح التاريخ المنقح للتنفيذ التام هو 30 حزيران/يونيه 2025.

وافقت الإدارة على تحسين التواصل بشأن التوجيهات والمواد التعليمية المتاحة للموظفين لدعم عملية إدارة الأداء؛ وتحديد نهج لكي تقوم جميع المكاتب بتطوير إطار للكفاءات يعكس جميع المهارات والمعارف الوظيفية ذات الصلة، بالإضافة إلى الكفاءات الأساسية لليونيسف؛ وتطبيق نهج نموذج 360 درجة لتقييم أداء الموظفين على جميع الموظفين الذين يضطلعون بمسؤوليات إشرافية؛ وتحديد المنهجية والمعايير اللازمة لتقييم نتائج التقييمات التجريبية التي أجريت في عام 2022 واتخاذ قرار بشأن الاحتفاظ بنظام تقييم الأداء.

27 - أداة نظام Achieve لإدارة الأداء [أولوية متوسطة]

أصبح التاريخ المنقح لتنفيذ هذا الإجراء المتفق عليه هو 31 آذار/مارس 2026.

وافقت الإدارة على تقييم ما إذا كان نظام Achieve لإدارة الأداء هو الأداة المناسبة لتلبية احتياجات اليونيسف، مع مراعاة تكاليفه وفوائده، والتكامل ضمن إطار إدارة المواهب الأوسع نطاقاً والدروس المستفادة؛ وإعداد بيان جدوى لنظام متكامل لإدارة المواهب، عند الاقتضاء. ووافقت الإدارة أيضاً على وضع إجراءات لتتقنة البيانات، والنظر في إدخال البيانات الرقمية في نظام Achieve لإدارة الأداء بهدف تحسين تحليل البيانات، وإعادة النظر في الحاجة إلى إشراف شعبة الموارد البشرية.