الأمم المتحدة

E/ICEF/2025/25

المجلس الاقتصادي والاجتماعي

Distr.: Limited
14 April 2025
Arabic
Original: English

لاتخاذ قرار

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية لعام 2025

10–13 حزيران/يونيه 2025

البند 16 من جدول الأعمال المؤقت*

التقرير السنوي عن موجز بيانات المخاطر لليونيسف

موجز

وفقاً لقرار المجلس التنفيذي 16/2024، تقدم هذه الوثيقة تقريراً سنوياً عن موجز بيانات المخاطر لليونيسف، بما في ذلك أهم المخاطر، ودرجة تقبّل المخاطر، وإدارة المخاطر الحرجة والتخفيف من آثارها للعام المقبل.

ويتضمّن الفرع السابع عناصرَ مشروع قرار لينظر فيها المجلس التنفيذي.

* E/ICEF/2025/11.

080525 250425 25-06041 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق

أولا - لمحة عامة

1 - لا يزال عالم اليوم المتقلب يواجه انقسامات (جيو) سياسية ونزاعات وكوارث طبيعية متزايدة الشدة وحالة من عدم اليقين الاقتصادي المتصاعد. وباتت الإدارة القوية للمخاطر التي تغطي المنظمة بأسرها الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى فيما يتعلق بتوقع أوجه عدم اليقين الدينامية تلك وتجاوزها وتأمين النجاح في عمل اليونيسف من أجل كل طفل - مع إدراك أن الخطر الأكبر يكمن في عدم الوصول إلى الأطفال. وتتيح هذه الإدارة المجال لإيجاد منظمة ذات توجّه استباقي تتمتّع بالقدرة على الصمود في مواجهة المخاطر التي تشكلها البيئة الحالية بشكل آمن، والقدرة على أن تواجه بثقة ما يتعيّن عليها مواجهته من مخاطر لتحقيق أهدافها.

2 - ويناقش التقرير السنوي عن موجز بيانات المخاطر لليونيسف أهم المخاطر الحرجة (الأحداث المستقبلية المحتملة) التي من شأنها، في حال تحققها، أن تؤثر بشكل كبير على قدرة اليونيسف على تنفيذ ولايتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويقدم التقرير تحليلاً للاتجاهات الكلية التي تؤثر على موجز بيانات المخاطر لليونيسف، ولمحة عامة عن أهم المخاطر وكيفية التخفيف من آثارها، وعن درجة تقبل اليونيسف للمخاطر (أي مقدار المخاطر التي تكون اليونيسف مستعدة لمواجهتها أو قبولها أو تحملها لتحقيق أهدافها).

3 - ويصف تقرير المخاطر لهذا العام ستة مخاطر رئيسية تكتسي أهمية استراتيجية. وفيما يلي، مخاطر هي، بحكم تعريفها، أحداث محتملة قد تقع أو لا تقع، ولكن يجري توقّعها والتخفيف من حدتها بشكل استباقي بمقدار ما يقع ضمن سيطرة اليونيسف:

(أ) **تدني جودة التمويل أو مستواه:** يتجلى هذا الخطر في أن تتلقى اليونيسف تمويلاً أقل في كل من الموارد الأساسية والموارد الأخرى؛

(ب) **تقييد الوصول إلى المستفيدين:** يتمثل هذا الخطر في عدم قدرة اليونيسف على الوصول إلى المستفيدين أو عدم قدرة المستفيدين على الحصول على المساعدة والخدمات؛

(ج) **إساءة استخدام المعونة وتحويل مسارها:** يتجلى هذا الخطر في إساءة استخدام الأموال من قبل المستفيدين أو تحويل مسار المعونة بعيداً عن الأشخاص الذين خُصّصت لهم؛

(د) **الهجوم السيبراني والإرباك الرقمي:** يتجلى هذا الخطر في حدوث هجوم سيبراني أو إرباك للنظم الرقمية التي تقوم عليها برامج اليونيسف وعملياتها؛

(هـ) **إلحاق الضرر بالأفراد والمجتمعات المحلية والبيئة:** يتجلى هذا الخطر في أن يؤدي وجود اليونيسف وبرامجها وعملياتها إلى إلحاق الضرر بالأفراد أو المجتمعات المحلية أو البيئة؛

(و) **تضاؤل الأثر البرنامجي والأثر على حقوق الطفل:** يتجلى هذا الخطر في تضاؤل قدرة اليونيسف على تنفيذ البرامج والحفاظ على الأثر المستدام الطويل الأجل والنهوض بحقوق الطفل.

4 - وتسلّم اليونيسف بفكرة أنه لا مناص من المخاطرة من أجل الوفاء بولايتها وتحقيق رسالتها الطموحة وتأمين النجاح في عملها من أجل كل طفل - مع إدراك أن الخطر الأكبر يكمن في عدم الوصول إلى الأطفال. وتظل اليونيسف، بشكل عام، على استعداد لمواجهة وتحمل المخاطر المطلوبة لتحقيق النتائج من أجل الأطفال، مع كفالة وجود نظم قوية لإدارة المخاطر لتحديد تلك المخاطر وإدارتها ورصدها بشكل

اســـتباقي بما يكفل بقاءها ضـــمن حدود درجة تقبل المخاطر المتفق عليها والاســـتمرار في جني فوائد تفوق المخاطر.

5 - ويجب أن تكون المجالس التنفيذية على علم بأهم المخاطر التي تتعرض لها المنظمة وأن تطمئن إلى وجود سياسات وإجراءات فعالة لإدارة المخاطر بحيث تأخذ المنظمة المخاطر في الاعتبار عند وضع الاستراتيجيات والتخطيط واتخاذ القرار. وقد يشمل ذلك أيضاً المشاركة في الحوارات المتصلة بالمخاطر المشتركة لكفالة بيئة داعمة لمواجهة المخاطر الضرورية.

ثانيا - مقدمة

6 - حدثت زيادة كبيرة على مدى العقد الماضي في برامج اليونيسف وعملياتها من حيث الحجم والنطاق والتعقيد. وقد جرى توســـيع نطاق البرامج وزيادة طموحها لتســـريع وتيرة التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المســـتدامة، ويتعيّن على المنظمة أن تعمل في ســـياقات تشـــغيلية أكثر تعقيدا وتقلبا نتيجة للزيادة الكبيرة والمســتمرة في حالات الطوارئ والاحتياجات الإنســانية. وعلاوة على ذلك، لا يزال عالم اليوم المتقلب يواجه انقســـامات (جيو) ســـياســـية ونزاعات وكوارث طبيعية متزايدة الشـــدة وحالة من عدم اليقين الاقتصـــادي المتصاعد. وباتت الإدارة القوية للمخاطر التي تغطي المنظمة بأسرها أكثر أهمية الآن من أي وقت مضى فيما يتعلق بتوقع أوجه عدم اليقين الدينامية تلك وتجاوزها وتأمين النجاح في عمل اليونيســـف من أجل كل طفل - مع إدراك أن الخطر الأكبر يكمن في عدم الوصـــول إلى الأطفال. وتتيح هذه الإدارة المجال لإيجاد منظمة ذات توجّه استباقي تتمتّع بالقدرة على الصمود في مواجهة المخاطر التي تشكلها البيئة الحالية بشكل آمن، والقدرة على أن تواجه بثقة ما يتعيّن عليها مواجهته من مخاطر لتحقيق أهدافها.

7 - وإدارة المخاطر هي نشاط إداري استشرافي يتطلب القيام بشكل منهجي بتحديد وفهم ما قد يحدث (أي الأحداث المستقبلية المحتملة) والإدارة الاستباقية للآثار المحتملة لهذه الأحداث على أهداف المنظمة، سواء كانت إيجابية أو سلبية. وبوصفها عملية دينامية ومتكررة، فإنها تتطلب مراقبة وإعادة تقييم مستمرين مع تطوّر طبيعة ومستوى المخاطر بسبب تغير عوامل الخطورة (أو فهمها على نحو أفضل) ونجاح تدابير التخفيف في إحداث الأثر المطلوب (أو قصـــورها عن ذلك). وتختلف عملية إدارة المخاطر عن الرقابة والضمان (علمية استعراض لما سبق إنجازه وإقراره)، ولكنها تستفيد من المدخلات المستمدة من عمليات المراجعة واستعراضات الضمان الأخرى لتحديد فعالية التدابير القائمة التي يتم الاعتماد عليها للتخفيف من المخاطر المستقبلية المحتملة.

8 - ويناقش التقرير الســـنوي عن موجز بيانات المخاطر لليونيســـف أهم المخاطر الحرجة التي من شـــأنها، في حال تحقّقها، أن تؤثر بشـــكل كبير على قدرة اليونيســـف على تنفيذ ولايتها وتحقيق أهدافها الاســـتراتيجية. وهذه المخاطر هي، بحكم تعريفها، أحداث محتملة قد تقع أو لا تقع، ولكن يجري توقعها والتخفيف من حدتها بشكل استباقي بمقدار ما يقع ضمن سيطرة اليونيسف. ويقدم التقرير تحليلاً للاتجاهات الكلية التي تؤثر على موجز بيانات المخاطر لليونيسف، ولمحة عامة عن أهم المخاطر وكيفية التخفيف من آثارها، وعن درجة تقبل اليونيسف للمخاطر (أي مقدار المخاطر التي تكون اليونيسف مستعدة لمواجهتها أو قبولها أو تحملها لتحقيق أهدافها).

9 - ويصف تقرير المخاطر لهذا العام ستة مخاطر رئيسية تكتسي أهمية استراتيجية. ويستند ذلك إلى تقارير المخاطر الواردة من المكاتب القطرية والشُّعب كجزء من تقييماتها السنوية للمخاطر، بالإضافة إلى دراسة استقصائية بشأن المخاطر الاستراتيجية تُعمّم على جميع رؤساء المكاتب، ومقابلات مختارة مع مسؤولي الإدارة العليا، ومشاورات مع الزملاء المعنيين بالمراجعة الداخلية للحسابات والتقييم، ومناقشات تجرى في لجنة المخاطر التابعة للإدارة العليا.

10 - ووفقًا لاستعراض وحدة التفتيش المشتركة لمهام الحوكمة والرقابة التي تضطلع بها المجالس التنفيذية[1] وأفضل الممارسات العالمية، يجب أن تكون المجالس التنفيذية على علم بأهم المخاطر التي تواجهها المنظمة وأن تطمئن إلى وجود سياسات وإجراءات فعالة لإدارة المخاطر بحيث تأخذ المنظمة المخاطر في الاعتبار عند وضع الاستراتيجيات والتخطيط واتخاذ القرار. وقد يشمل ذلك أيضاً المشاركة في الحوارات المتصلة بالمخاطر المشتركة لكفالة بيئة داعمة لمواجهة المخاطر الضرورية. وتحتفظ الإدارة التنفيذية للمنظمة بمسؤولية تصميم وتنفيذ ورصد نهج إدارة المخاطر. وسيُستفاد من المخاطر الاستراتيجية التي تم تحديدها في العملية الجارية لإعداد الخطة الاستراتيجية المقبلة، وستظل الإدارة الاستباقية للمخاطر محوراً رئيسياً للمنظمة خلال فترة الخطة الاستراتيجية القادمة.

ثالثا - الاتجاهات الكلية السياقية التي تؤثر على موجز بيانات المخاطر لليونيسف

11 - تتطلب ولاية اليونيسف أن تعمل المنظمة في بيئات تتسم بعدم اليقين وتحفها المخاطر، وبالتالي فإن البرامج معرضة بطبيعة الحال لعوامل متغيرة باستمرار تؤثر على موجز بيانات المخاطر للمنظمة. ويُستفاد بالتحليل الظرفي، وتحديد المخاطر في سياقاتها، واستكشاف الآفاق، والاستشراف الاستراتيجي لتوجيه تركيز اليونيسف من خلال البرمجة الواعية بالمخاطر، والاستعداد للطوارئ، والتخطيط لاستمرارية تصريف الأعمال. واستناداً إلى استعراض لمختلف التقارير الداخلية والخارجية[2]، بالإضافة إلى المخاطر السياقية التي تم تحديدها من خلال تحليلات المخاطر الداخلية لليونيسف، تم تحديد الاتجاهات الكلية الرئيسية والتطورات العالمية وتلخيصها أدناه، وتم تسجيلها حيثما كان ذلك مناسباً كعوامل خارجية للمخاطر الرئيسية التي تواجهها اليونيسف في الفرع التالي من هذا التقرير.

12 - وتتعرض حياة الأطفال وحقوقهم ورفاههم للتهديد بشكل متزايد في النزاعات، في حين تهيمن النزاعات على حالات الطوارئ المؤسسية الحالية لليونيسف. ففي عام 2024، أشارت التقديرات إلى أن عدد الأطفال الذين يعيشون في مناطق النزاع أو الذين نزحوا قسراً بسبب النزاع والعنف قد فاق أي وقت مضى. وعلاوة على ذلك، يطرح التسييس المتزايد للمعونة ونشر المعلومات المضللة والعنف السياسي تهديدات

(1) Hunte, C., Report of the Joint Inspection Unit, Review of governance and oversight of the Executive Boards of the United Nations Development Programme/United Nations Population Fund/United Nations Office for Project Services, the United Nations Children's Fund and the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, JIU/REP/2023/7, United Nations, Geneva, 2023.

(2) على سبيل المثال: UNICEF, The State of the World's Children 2024 and Global Outlook 2025: Prospects for Children; World Economic Forum, Global Risks Report 2025; Eurasia Group, Top Risks 2025; World Bank Group, Global Economic Prospects, January 2025.

متزايدة. ويواجه العاملون في مجال المساعدة الإنسانية الآن مستويات غير مسبوقة من العنف، بما في ذلك التعرض للقتل أو الاختطاف أو الإصابة.

13 - وعلى الصعيد العالمي، لا يزال ثلثا أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالطفل خارج المسار الصحيح، بينما قد يؤدي تصاعد التوترات الجيوسياسية والتنافس بين الدول إلى إعاقة تنفيذ الحلول. وفي خضم الخصومات الجيوسياسية المتزايدة والمؤسسات المتعددة الأطراف التي تصارع من أجل الاستجابة بفعالية، يبدو أن الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية على حد سواء لديها استعداد متزايد لتجاهل سيادة القانون وحقوق الطفل. وتميل الحكومات في جميع أنحاء العالم إلى التركيز بشكل أكبر على الأولويات المحلية، الأمر الذي قد يعرض المنافع العامة العالمية للخطر، ويعيق الاستجابة العالمية المتماسكة للعديد من التحديات المشتركة، ويؤدي إلى زيادة الأزمات المنسية المحرومة من الدعم العالمي.

14 - ومن المتوقع أن يظل النمو الاقتصادي العالمي ضعيفًا، مع إمكانية حدوث المزيد من الظروف المعاكسة بسبب تزايد حالة عدم اليقين بشأن السياسات، واستمرار التضخم، والتحولات في السياسات التجارية، وتعطل سلاسل الإمداد، والكوارث الطبيعية المرتبطة بالمناخ. ويمكن أن تؤدي التوترات الجيوسياسية إلى تجدد الارتفاع الحاد في أسعار السلع الأساسية واحتدام المنافسة على الموارد الطبيعية الشحيحة. وتستمر مستويات الديون الحكومية وديون القطاع الخاص في الارتفاع على مستوى العالم، وهو وضع قد لا يكون مستداما. ولا تزال البلدان المنخفضة الدخل عند مستويات أدنى بكثير من مساراتها قبل الجائحة، حيث تعيقها الندوب التي خلّفتها الجائحة والصدمات المناخية وقلة الموارد. ومن المرجح أن ترتقي 6 بلدان فقط من أصل 26 بلدًا منخفض الدخل اليوم إلى مرتبة البلدان المتوسطة الدخل بحلول عام 2050. كما تتلقى البلدان المنخفضة الدخل مساعدات إنمائية أقل، ومع تحول المساعدة الإنمائية الرسمية من المنح إلى القروض، تزداد أعباء الديون على البلدان المنخفضة الدخل، مما يزيد من خطر حدوث أزمات ديون. وهناك ما يقرب من 400 مليون طفل يعيشون في بلدان تعيق فيها حالة المديونية الحرجة الاستثمارات الحيوية الضرورية لنمائهم ورفاههم.

15 - ويتم في الوقت الراهن توجيه حصة غير مسبوقة من المساعدة الإنمائية الرسمية نحو الأزمات الإنسانية والاستجابة للنزاعات وتكاليف اللاجئين داخل البلد نفسه، وغالباً ما تتأثر فعالية المعونة بالاعتبارات السياسية التي تركز على النُهُج القصيرة الأجل بدلاً من الاستثمارات المستدامة الطويلة الأجل. وفي الوقت الذي تتزايد فيه الاحتياجات، يقوم العديد من البلدان المانحة التقليدية بتخفيض ميزانياتها المخصصة للمساعدات، وتعطي الأولوية بشكل متزايد لميزانيات الأمن والإنفاق العسكري، مما يعرّض للخطر عقوداً من المكاسب التي تحققت وحياة ملايين الأطفال. ويمثل ذلك تحولا كبيرا في مشهد تمويل المعونة الأجنبية على مستوى العالم، مع ما يترتب عليه من تداعيات خطيرة على المساعدات الدولية ومخاطر كبيرة على القدرة على إيصال المعونة على نطاق أوسع، سواء تعلّق الأمر بالمنظمات غير الحكومية المحلية أو الدولية أو وكالات الأمم المتحدة، أو حتى الحكومات المضيفة.

16 - وفي عام 2050، سيعيش معظم أطفال العالم في شرق وجنوب ووسط أفريقيا وفي جنوب آسيا. ومن دون الاستثمارات المحددة الهدف في مجال تعليم الأطفال والشباب وتنميتهم، ومن دون المستويات الكافية من الخدمات الاجتماعية والصحية، تواجه البلدان المنخفضة الدخل في أفريقيا وجنوب آسيا خطر عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، وقد تشهد مزيدا من حالات الهجرة بسبب بطالة الشباب. وعلى

العكس من ذلك، هناك مجتمعات أخرى سيشكل الأطفال فيها نسبة تقل عن فرد واحد من كل 10 أفراد من السكان، مما يثير تساؤلات حول ما إذا كانوا مرئيّين في الفضاء العام وما إذا كانت آراؤهم وحقوقهم تُحترم.

17 - ويؤدي استمرار أوجه عدم المساواة في النفاذ الرقمي والربط بالإنترنت، لا سيما في أقل البلدان نمواً، بالإضافة إلى تزايد تركّز القوة التكنولوجية على مستوى العالم، إلى خطر ترك بعض الأطفال متخلفين عن الركب فيما يتعلق بالاستفادة من فوائد الابتكار التكنولوجي. وفي الوقت نفسه، يحتاج الأطفال الذين لديهم إمكانية الوصول إلى الإنترنت إلى تعلم كيفية الاستفادة الآمنة من الأدوات الرقمية الجديدة منذ سن مبكرة، حيث إن هذه الأدوات تعرض الأطفال أيضاً لمجموعة واسعة من مخاطر الأذى، مثل إساءة استخدام المعلومات الشخصية والتعرض للمحتوى الضار والاستهداف بالاستغلال والتهديد السيبراني. وتكافح آليات الحوكمة على الصعيدين العالمي والوطني من أجل مواكبة التقنيات الرقمية التي تكثف من انتشار المعلومات المغلوطة وتضخم التحيّزات البشرية وتولّد مخاطر جديدة فيما يتعلق بحماية الأطفال.

18 - ويمكن أن تؤدي زيادة تواتر وشدة الكوارث المرتبطة بالمناخ (مثل الفيضانات والجفاف والأعاصير) إلى تشرّد السكان وتعطّل سبل الوصول إلى الخدمات وتفاقم أوجه الضعف القائمة، بما في ذلك مخاطر الصحة العامة، لا سيما في المناطق المنخفضة الدخل والمعرضة للكوارث. وتقدر اليونيسف أنه في السنوات الأخيرة، نزح ما يعادل حوالي 000 20 طفل يومياً حول العالم بسبب الفيضانات والعواصف التي تفاقمت بسبب تغير المناخ. ويتأثر الأطفال بتغير المناخ بشكل غير متناسب بسبب الخصائص التي ينفردون بها من الناحية الفسيولوجية وعلى مستوى النمو. ويمكن أن تؤدي الصدمات المناخية إلى إغلاق المدارس أو إلحاق الضرر بها أو تدميرها، وإلى التأثير على الصحة العقلية. ويُتوقّع أن يزداد انعدام الأمن الغذائي والمائي، ويؤثر تلوث الهواء سلبا على الأطفال بشكل خاص، ويمكن أن تستمر آثار ذلك مدى الحياة.

رابعا - المخاطر الرئيسية التي يمكن أن تتعرض لها اليونيسف

ألف - خطر تدني جودة التمويل أو مستواه

19 - يعدّ خطر تلقي اليونيسف تمويلاً أقل في كل من الموارد الأساسية والموارد الأخرى خطرا أصيلا بالنسبة للمنظمة لأنها ممولّة بالكامل من التبرعات. وما فتئت نسبة التمويل الأساسي المرن إلى إجمالي الدخل تنخفض بشكل مطرد، مع انخفاض التمويل غير المقيد من أقل من 50 في المائة إلى حوالي 18 في المائة على مدى عقدين من الزمن. فهناك حصة كبيرة للمنح المحدّدة الغرض، وخاصة لحالات الطوارئ، في حين تستمر مشروطيات المانحين وتكاليف المعاملات ذات الصلة في الزيادة في ظل تقييد الدعم المقدّم من المانحين من القطاع العام بما يتماشى مع المصالح الوطنية في عالم صار أكثر تجزّؤا. ويؤثر هذا على القدرة على الوصول إلى الأطفال المحتاجين بشكل منصف بما يتماشى مع ولاية اليونيسف العالمية القائمة على الحقوق، وعلى تقديم دعم يمكن التنبؤ به مع إحداث تأثير مستدام طويل الأجل بدلاً من توليد النواتج القصيرة الأجل القائمة على المشاريع. كما أن شروط المانحين تهدد بتقويض استقلالية اليونيسف وحيادها. وعلاوة على ذلك، تزيد هذه الشروط من تعقيد إجراءات تمويل المهام الأساسية والخدمات المشتركة، بما في ذلك إدارة المخاطر وشؤون الإدارة والرقابة والدعوة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن خطر إجراء تخفيضات كبيرة في التمويل الحالي من القطاع العام قد أصبح حقيقة، وهو لا يزال مرتفعًا، حيث قام العديد من المانحين التقليديين بتخفيض المساعدة الإنمائية الرسمية أو أعلنوا عن تخفيضات كبيرة فيها. وثمة أزمة

في تمويل المعونة على مستوى القطاع بأكمله تتطلب من جميع الجهات الفاعلة أن تتكيف وتضبط حجم عملياتها وتحدد أولوياتها، وهي تؤثر على اليونيسف بشكل مباشر وغير مباشر من خلال شركائها.

20 - وللتعامل مع هذه المخاطر، تواصل اليونيسف الدعوة إلى زيادة التمويل، بما في ذلك لحالات الطوارئ الرئيسية التي تعاني من نقص في التمويل. وهناك توجيهات داخلية وُضعت للمكاتب بشأن إدارة شروط المانحين، وسياسة منقحة بشأن تعبئة الموارد توفّر آليات صنع القرار للمخاطر المادية المتعلقة بالتمويل من المانحين. ومن خلال النموذج المكيّف محليا لجمع الأموال لليونيسف مع اللجان الوطنية وجمع التبرعات لامركزيا من القطاع الخاص، يتوافر شيء من المرونة. وتواصل اليونيسف أيضاً تنويع قاعدة مانحيها العريضة أصلاً، وستعمل على تعميق استراتيجيات التفاعل مع كبار المانحين من القطاع العام، وعلى توسيع نطاق الشراكات مع المزيد من الحكومات وكيانات القطاع الخاص، وتعزيز فرص النمو مع المؤسسات المالية الدولية، وحفز حلول التمويل الابتكاري والتمويل المشترك بين القطاعين العام والخاص. ولحماية التمويل المقدم من القطاع العام، تعمل اليونيسف على جعل الدور الذي يقوم به القطاع العام أوضح للعيان والاعتراف بما يقدمه من دعم، وتواصل التزامها القوي بالشفافية والمساءلة، كما يتضح من الدرجات العالية التي سجلتها على مؤشر الشفافية في المعونة، وهو مقياس مستقل للشفافية في مجال تقديم المعونة بين وكالات التنمية. واستجابةً لأزمة التمويل، تعمل اليونيسف على تسريع العمل الجاري على تحقيق أوجه الكفاءة، بالإضافة إلى تحديد المزيد من الفرص لإجراء تعديلات هيكلية وتحسين الموارد وخفض التكاليف في جميع مجالات عمل المنظمة.

باء - خطر تقييد الوصول إلى المستفيدين

21 - يتزايد خطر عدم قدرة اليونيسف على الوصول إلى المستفيدين، أو عدم قدرة المستفيدين على الحصول على المساعدات والخدمات، مع تزايد النزاعات وحالات النزوح والاضطرابات المدنية والعنف المسلح وارتفاع معدلات الجريمة في بعض البلدان، وتزايد وتيرة الكوارث المرتبطة بالمناخ. وقد أصبحت انتهاكات القانون الدولي، مثل استهداف المدنيين وعمال الإغاثة، وتقييد حركة الإمدادات الإنسانية ومنع وصول المساعدات إلى من هم في أمس الحاجة إليها أمورا شائعة في عدد من النزاعات. وتشهد بعض المكاتب القطرية هجمات متكررة على العاملين في مجال المساعدة الإنسانية وأصولها، حيث سُجّل عام 2024 باعتباره العام الأكثر دموية بالنسبة للعاملين في مجال المساعدة الإنسانية على مستوى العالم. وغالبا ما تكون هناك أيضا قيود على التنقل داخل البلدان، بما في ذلك السياسات التقييدية التي تتبعها الحكومات أو الجهات المسلحة غير التابعة للدول، وتأخيرات في الحصول على التصاريح اللازمة، ومتطلبات بيروقراطية، وقيود مفروضة على أنواع المنظمات والبرامج المسموح لها بالعمل. وهذا يزيد من صعوبة الوصول إلى الأطفال الأكثر تهمّشاً وضعفاً، إلى جانب صعوبة إجراء عمليات رصد وجمع للبيانات بطريقة فعالة. وحتى المستفيدون أنفسهم قد يواجهون صعوبات في الحصول على المساعدة والخدمات، وذلك مثلا بسبب الهجمات على المدارس والمؤسسات الصحية، أو بسبب أوجه الضعف المرتبطة بالمناخ، مثل الأمطار الغزيرة والفيضانات المتكررة والأعاصير وموجات الحر.

22 - ولإدارة هذه المخاطر، تقوم اليونيسف، بالاشتراك مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بإعداد استراتيجيات للوصول والتفاعل وبالانخراط في جهود الدبلوماسية الإنسانية والدعوة والمفاوضات في مجال العمل الإنساني بغية إيجاد طرق للتعاون البناء مع مختلف أصحاب المصلحة. ويشمل ذلك التنسيق مع

الكيانات الوطنية والمحلية ذات الصلة لتيسير الوصول إلى المناطق التي يصعب الوصول إليها وتعزيز مشاركة المجتمع المحلي وقبوله من خلال نُهُج التغيير الاجتماعي والسلوكي وآليات استقاء انطباعات المجتمعات المحلية. ويشمل ذلك أيضاً الجهود الرامية إلى تسريع عملية التكييف المحلّي، مثل التوسع في تقديم الخدمات من خلال الشركاء المحليين، وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية/منظمات المجتمع المدني المحلية باستخدام نهج متعدد السنوات. وسيقوم فريق داخلي تم إنشاؤه مؤخراً للدبلوماسية الإنسانية والتعاون في مجال العمل الإنساني بالتركيز بشكل خاص على جهود الدعوة لحماية الأطفال في الأزمات. وهناك جهات لتنسيق الوصول في العديد من المكاتب القطرية، ودليل ميداني لإيصال المساعدات الإنسانية، ومبادئ توجيهية للتعامل مع الجهات المسلحة غير التابعة للدول، بالإضافة إلى دورات تدريبية مصممة خصيصاً للمكاتب القطرية. ويتم الاستفادة من آليات التنسيق القائمة مثل الفريق القطري للعمل الإنساني وفريق الأمم المتحدة القطري وفريق إدارة الأمن وآليات تنسيق المجموعات/القطاعات. وستسعى اليونيسف أيضًا إلى التعاون مع مبادرات الوصول المشتركة بين الوكالات، وهو ما يسهم في تحقيق أهداف الوصول الجماعي وقيادة الجهود في مواضيع خبرتها (مثل إمكانية الوصول لأنشطة حماية الطفل). وعلاوة على ذلك، تنفَّذ البرامج عن بُعد (مثل التعليم عبر الإنترنت) عند الضرورة، كما تتم الموضعة المسبقة للإمدادات تحسّبًا للكوارث الطبيعية أو الأحداث الموسمية التي تعيق الوصول إلى المناطق التي تعاني من الكوارث الطبيعية. وفي بعض الأحيان يتم استخدام متعاقدين خارجيين للقيام بدور "وسيلة الإطالة" في المناطق التي يصعب الوصول إليها، ويمكن أيضا إجراء المراقبة الميدانية (أي الزيارات البرنامجية) عن بعد أو من قبل أطراف ثالثة لديها القدرة على الوصول.

جيم - خطر إساءة استخدام المعونة وتحويل مسارها

23 - يعدّ خطر إساءة استخدام الأموال من قبل المستفيدين أو تحويل مسار المعونة بعيداً عن الأشخاص الذين خُصّصت لهم خطرا متأصلا بالنسبة لليونيسف لأن ولايتها تتطلب العمل في بيئات معقدة وعالية المخاطر. وتعمل اليونيسف مع الشركاء ومن خلالهم، وبالتالي فهي تقوم بتحويل الأموال إلى الحكومات ومنظمات المجتمع المدني. وتشمل إساءة استخدام الأموال (سواء كانت متعمدة أو غير متعمدة) من قبل الشركاء المنفذين ضروب الغش والفساد، وكذلك عدم استخدام الأموال على النحو المتوخّى. ويشير تحويل مسار المعونة إلى اختلاس أو عرقلة أو إعادة توجيه الأموال أو السلع أو الخدمات من قبل جهات خارجية، ويمكن أن يشمل السرقة أو ابتزاز الجهات الفاعلة الإنسانية أو المستفيدين من المساعدات الإنسانية، واستخدام المواد المتبرّع بها لأغراض غير التي خُصّصت لها في الأصل. ولا تتسامح اليونيسف إطلاقا مع التقاعس فيما يتعلق بإساءة استخدام المعونة وتحويل مسارها، ولكن من المسلّم به أن هذه المخاطر أصيلة في ولايتها، وأن ذلك لا يعني عدم وجود حالات لسوء استخدام المعونة بالمرّة. ويجب دائما موازنة خطر تحويل مسار المعونة مع خطر عدم التحرك في حالات الطوارئ الإنسانية.

24 - ولإدارة مخاطر إساءة الاستخدام من قبل الشركاء المنفذين، تستخدم اليونيسف إطار النهج المنسق المشترك بين الوكالات للتحويلات النقدية. ويشمل ذلك بذل العناية الواجبة (بما في ذلك الفحص المتصل بالجزاءات) وتقييم قدرات الشركاء المنفذين من خلال إجراء تقييمات لقدرات الشركاء المنفذين في الإدارة المالية والبرنامجية (يجريها مقدّم خدمات مؤهل من الأطراف الثالثة)، وإجراء تقييمات عند الضرورة لبيئة الإدارة المالية العامة في البلدان المستفيدة من البرامج. ويحدد التصنيف العام للمخاطر للشريك طريقة التحويل النقدي المناسبة (المدفوعات المسبقة المحدودة، أو سداد النفقات المتكبدة، أو المدفوعات المباشرة

للبائعين نيابة عن الشـريك)، وتواتر أنشـطة الضـمان (المراقبة الميدانية البرنامجية، والفحوصـات المالية العشـوائية، وعمليات مراجعة الحسـابات). وتتبادل اليونيسـف المعلومات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى بشأن التقييمات والنتائج المستخلصة من أنشطة الضمان فيما يتعلق بالشركاء المنفذين المشتركين. وتُستخدم أيضـا نتائج وتوصـيات أنشـطة التقييم والضـمان لتعزيز الرقابة الداخلية وقدرات الإدارة المالية للشـركاء المنفذين، ويتلقى الشـركاء تدريباً على سـياسـة مكافحة الغش والنفقات المشـمولة بالتمويل. ويقوم مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات في اليونيسف بإجراء مراجعات الحسابات والتحقيقات في ادعاءات إساءة الاستخدام والبلاغات الواردة عبر خط ساخن. وفي الحالات التي يثبت فيها وقوع غش أو مخالفات، يمكن فرض عقوبات و/أو تعويضـات تعاقدية على الشـركاء المنفذين، ويمكن السـعي لاسـترداد الأموال. وتتضمن سياسة مكافحة الغش المحدثة إجراءات معززة لفرض عقوبات على الشركاء. ويجري التخفيف من تحويل مسـار المعونة من خلال آليات التحقق من المسـتفيدين، وتوريد الكميات على أسـاس متوسـط أرقام الاسـتهلاك، وإدراج بنود للوقاية في اتفاقات الشراكة، وتدريب الشركاء والموظفين، وإجراء تسويات المخزون المنتظمة، ويجري ذلك أيضـا بشـكل متزايد من خلال مراقبة المسـتخدم النهائي بعد التوزيع (بواسـطة نظم معلومات الشـوط الأخير الآنية الرقمية التي يجري تجريبها). وعند الاقتضـاء، يمكن زيادة الوجود الميداني والتحقق من المخزون، كما يمكن أن تدمج المراقبة البرنامجية عمليات مسح السوق. ويتم أيضا إدراج خطر تحويل مسار المساعدات بشكل متزايد ضمن نطاق الفحوصات المالية العشوائية وعمليات مراجعة الحسابات، ويتم تعزيز الإبلاغ عن الحوادث عن طريق الشركاء وآليات الشكاوى واستقاء الانطباعات.

دال - مخاطر الهجوم السيبراني والإرباك الرقمي

25 - خطر حدوث هجوم سيبراني أو إرباك للنظم الرقمية التي تقوم عليها برامج اليونيسف وعملياتها هو خطر كبير، إذ إن الأمم المتحدة، واليونيسـف تحديداً، تُسـتهدف بشـكل متزايد من قبل جهات مهدِدة أكثر تطوراً وتجهيزا وتنظيما. وكثيراً ما تتراوح هذه التهديدات السـيبرانية بين حملات التصـيد الإلكتروني التي تسـتهدف موظفي اليونيسـف، ونشـر برمجيات انتزاع الفدية، ومجموعات أدوات الوصـول عن بُعد، وأشـكال أخرى من البرمجيات الخبيثة، إضـافة إلى عمليات الاختراق التي تطال الهويات ومحاولات الوصـول إلى الموارد المحمية وتحويل الأموال من خلال انتحال الشخصية. وتعتمد اليونيسف بشكل كبير على النظم الرقمية على مستوى العالم، سواء في عملياتها أو في برامجها لتحقيق نتائج للأطفال بشكل أسرع وعلى نطاق واسـع من خلال التكنولوجيا والابتكار الرقمي. وعلى الرغم من تحسـين أوجه الكفاءة، إلا أن هذا الاعتماد ينشـئ أوجه ضـعف أمام الإرباك الرقمي الذي يمكن أن يحدث بسـبب عيوب في البنية التحتية أو أوجه الضعف المتصلة بالبيانات. وينطوي الانتشار العالمي أيضا على مخاطر تتعلق بالتوافر الجزئي لبعض هذه النظم في بعض المناطق الجغرافية المشـمولة بالعمليات بسـبب القيود التجارية أو الانقطاعات في التيار الكهربائي والإنترنت. كما يسـاهم الاعتماد السـريع للتقنيات الناشـئة، مثل الذكاء الاصـطناعي، في ظهور ثغرات أمنية جديدة أو غير معروفة بعد. ويعمل الذكاء الاصـطناعي التوليدي على زيادة قدرات المجرمين السـيبرانيين، مما يسـهم في زيادة هجمات الاسـتدراج الموجّه (الهندسـة الاجتماعية) وتيسـير توجيه هجمات أكثر تطوراً وقابلية لتعديل النطاق الحجمي.

26 - ولإدارة هذه المخاطر، تعتمد اليونيسـف سـياسـة وبرنامجا قائمين لأمن المعلومات يشـملان قدرات للكشـف عن التهديدات والتصـدي لها جرى تحسـينها مؤخراً، والتدريب الإلزامي وتمارين محاكاة التصـيّد الإلكتروني، والمسـح المنتظم لمواطن الضـعف واختبار عمليات الاختراق، واعتماد معايير أمن المعلومات

لمختلف المجالات، مثل تصـــنيف المعلومات، ومراقبة الدخول، واقتناء النظم وتطويرها وصـــيانتها، وإدارة الحوادث الأمنية وإدارة اسـتمرارية تصـريف الأعمال. وبالإضـافة إلى ذلك، أطلقت اليونيسـف مبادرة عالمية للقدرة على الصمود في المجال السيبراني لتقييم وتحسين وضع الأمن السيبراني في جميع المكاتب عبر البنية التحتية والخدمات القياســـية لتكنولوجيا المعلومات والاتصـــالات، وتكنولوجيا منتجات التنمية، ونظم جمع التبرعات. وتهدف المبادرة إلى حماية سـلامة البيانات، وضـمان اسـتمرارية العمليات الرقمية، وتعزيز القدرة على الصمود في مجال الأمن السيبراني بشكل عام ضد التهديدات الناشئة. وأعطت اليونيسف الأولوية أيضا للحوكمة، بما في ذلك السـياسـات والإجراءات الخاصـة بالتحول الرقمي للتخفيف من مخاطر الإرباك وكفالة استخدام التقنيات الرقمية بشكل مسؤول. ولدى المكاتب أيضا خطط لاستمرارية تصريف الأعمال للاستعداد للأحداث المربكة والتصدي لها والتعافي منها، إلى جانب قيامها أيضا بتدريبات على الاختراقات السيبرانية.

هاء - خطر إلحاق الضرر بالأفراد والمجتمعات المحلية والبيئة

27 - قد يؤدي وجود اليونيســف وبرامجها وعملياتها إلى إلحاق الضـــرر بالأفراد أو المجتمعات المحلية أو البيئة، وهو خطر أصـيل بالنسبة للمنظمة لأنها تعمل في بيئات عمل صـعبة مع مجموعات سكانية غالباً ما تعاني من أوجه ضـعف. ويمكن أن يكون الضـرر الذي يطال الأفراد ضـررًا أو تأثيرًا جسـديًا أو نفسـيًا، ويمكن أن يكون ناتجًا عن القيام بفعل أو الامتناع عن فعل، ويشمل ذلك الحوادث والوفيات وانتهاكات حقوق الخصـوصـية أو السمعة والاستغلال والانتهاك الجنسيين، وغير ذلك من الشواغل المتعلقة بالحماية. ويمكن أيضـا أن يواجه الموظفون والشـركاء وأصـحاب المصـلحة في البرامج مخاطر أمنية، أو أن تتسـرب بيانات محدِّدة للهوية الشـخصـية أو يتم جمعها دون داعٍ، أو أن ينطوي تصـميم البحوث وأسـاليب توليد الأدلة على انتهاك للمعايير الأخلاقية. وتَعِدُ الحلول المبتكرة والأدوات الرقمية الجديدة، مثل الذكاء الاصـــطناعي، بفوائد كبيرة لتحقيق نتائج للأطفال بشكل أسرع وعلى نطاق واسع، ولكنها قد تعرّض الأطفال وأصـحاب المصـلحة في البرامج لمخاطر تتعلق بالخصوصية وللمحتوى الضار والتهديدات السيبرانية.

28 - ولإدارة هذا الخطر، يجرى تقييم للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين لجميع الشركاء المنفذين المحتملين من المجتمع المدني قبل إبرام الشراكة، وتعالَج الثغرات في القدرات ضمن جدول زمني متفق عليه. ويُدرج عنصـر الحماية من الاسـتغلال والانتهاك الجنسـيين ضـمن جميع اتفاقات الشـراكة ووثائق البرامج، ويدرَّب موظفو البرامج على إجراءات الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين الخاصة بالشركاء المنفذين. وتُدعَم نُهُج اليونيسف في مجال الحماية (بما في ذلك الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ولكن على نطاق أوســـع من ذلك)، والمعايير البيئية والاجتماعية، وإدارة الشـــكاوى والانطباعات، من خلال اعتماد سياسات وإجراءات وتوجيهات جديدة. وفيما يتعلق بالبائعين، أعدت اليونيسف مواد لدعم الموظفين في إدماج نهج قائم على تقييم المخاطر المتعلقة بالحماية في دورة التعاقد، وهي بصـــدد تطوير بنود تعاقدية إضـــافية للحماية. ويوفر نظام اليونيسـف لإدارة الشـكاوى والانطباعات لأصـحاب المصـلحة في البرامج قنوات تكفل السـرية وسـهولة الوصـول لتقديم مظالمهم، بما في ذلك الحوادث. وعلاوةً على ذلك، تضـع سـياسـة حماية البيانات الشـخصـية إطارًا لتجهيز البيانات الشـخصـية في جميع المكاتب على مسـتوى العالم، لكفالة احترام حقوق الخصوصية وحماية البيانات بشكل مناسب. وكجزء من استراتيجية الذكاء الاصطناعي الجديدة، وُضع تصـنيف للمخاطر يمكن اسـتخدامه في تحديد المخاطر غير المقبولة فيما يتصـل بالاسـتخدام الضـار الذي ينتهك الحقوق الأسـاسـية، بالإضـافة إلى حالات الاسـتخدام عالية المخاطر التي تتطلب تدابير تصـحيحية ورقابية محددة.

واو - خطر تضاؤل الأثر البرنامجي والأثر على حقوق الطفل

29 - يتزايد خطر تضاؤل قدرة اليونيسف على تنفيذ البرامج والحفاظ على الأثر المستدام على المدى الطويل ودعم حقوق الطفل مع تآكل الثقة في المؤسسات المتعددة الأطراف بشكل عام، وتقلُّص مساحة النهوض بحقوق الطفل، وتزايد حالات تسييس المعونة، وكون ثلثي أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالطفل لا تزال بعيدة عن المسار الصحيح. وتشكل الزيادة في المنح المحدّدة الغرض خطرا على قدرة اليونيسف على التركيز على الأولويات الرئيسية في إطار ولايتها الأساسية، مثل جهود الدعوة لحقوق الطفل، وتقديم دعم يمكن التنبؤ به مع تعزيز النظم على المدى الطويل وتحقيق أثر إنمائي مستدام، بدلاً من تقديم مخرجات قصيرة الأجل قائمة على المشاريع. وقد يصبح تنفيذ البرامج مقيّدا أيضا بسبب عدم وجود التزامات مالية من الشركاء الحكوميين؛ أو نقص القدرات الوطنية في الخطوط الأمامية، مثل العاملين في مجال الصحة المجتمعية والأخصائيين الاجتماعيين والمعلمين؛ أو النزاعات وعدم القدرة على الوصول إلى السكان (انظر أيضًا الفرع باء أعلاه). وقد تشهد مكاسب التنمية التي تحققت بالفعل تراجعاً مع زيادة الأزمات الإنسانية والنزاعات والآثار المتعلقة بالمناخ وتفشي الأمراض، ومع فقدان البلدان دعم المانحين وافتقارها إلى نظم وقدرات ذاتية ومستدامة لدعم حقوق الطفل. وعلاوة على ذلك، فإن بيئة الاستقطاب المتنامية تزيد من تعقيد القدرة على الدفاع بجرأة وشجاعة عن حقوق جميع الأطفال في كل مكان وتعزيزها وحمايتها، وفقاً لولاية اليونيسف المنصوص عليها في اتفاقية حقوق الطفل. ورغم ضرورة التمسك بمبدأ الحياد، يجب الموازنة بعناية بين مخاطر الإضرار بالسمعة عند التحدث علنًا، بما في ذلك المخاطر المحتملة على الوجود الميداني وعلى الموظفين والشركاء والبرامج والأطفال، وبين مخاطر (اعتبار أن المنظمة قررت) التزام الصمت.

30 - ولإدارة هذه المخاطر، وُضعت معايير وأدوات ونظم لمراقبة الأداء وتتبع النتائج وتقديم الانطباعات من أجل البرمجة التكيفية. وفي الخطة الاستراتيجية التالية، التي هي قيد الإعداد، يراعى إعطاء الأولوية لعدد صغير من الأهداف العالية الأثر، مع تركيز الالتزام بتحقيقها. ويتطلب ذلك تحقيق تغييرات واسعة النطاق على مستوى النتائج، والعمل بالتنسيق مع الحكومات الوطنية ومنظومة الأمم المتحدة والشركاء الآخرين، بالإضافة إلى حشد الموارد للأطفال، بما في ذلك من خلال المؤسسات المالية الدولية والميزانيات المحلية والقطاع الخاص، والتأثير للنهوض بحقوق الطفل، والمشاركة في التنفيذ مع ائتلاف من الشركاء. ولحماية المكاسب وكفالة استمرار تأثيرها في أفريقيا، ولا سيما في سياق توقعات النمو الديمغرافي، تركز استراتيجية اليونيسف في أفريقيا على تسريع تنمية رأس المال البشري للأطفال والشباب، وتعزيز القدرة على الصمود والعمل الإنساني والعمل المناخي من أجل الأطفال، وتجديد الالتزامات بحقوق الطفل. وعلاوة على ذلك، تواصل اليونيسف من خلال جهودها في التواصل والدعوة على الصعيد العالمي رفع مكانة حقوق الطفل على الساحة العالمية، وهي قد أصدرت توجيهات داخلية بشأن التحدث علناً عن الانتهاكات الجسيمة والخطيرة لحقوق الطفل استناداً إلى اتخاذ قرارات مراعية للمخاطر وتقييم مختلف القنوات العامة والخاصة للتحدث علناً التي تأخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار. وتواصل اليونيسف أيضا الاستثمار في تعزيز النظم الوطنية من أجل كفالة الاستدامة.

خامسا – تقبل المخاطر

31 – تحتاج اليونيسف، شأنها شأن كل منظمة، إلى المخاطرة لتحقيق أهدافها الطموحة، ويتعين عليها من أجل الوفاء بولايتها أن تعمل في بيئات تتسم بعدم اليقين وتحفها المخاطر. ولا يمكن تحقيق بعض الأهداف إلا من خلال تحمل مخاطر محسوبة ومدارة بعناية، وأحيانا يكون الخطر الأكبر هو الامتناع عن اتخاذ إجراءات. ولذلك، لا يمكن لليونيسف أن تتجنب المخاطرة مقابل حرمان الأطفال من الدعم الضروري.

32 – وهناك حاجة إلى الوضوح بشأن درجة تقبل المخاطرة، أي مقدار المخاطر التي تكون المنظمة مستعدة لمواجهتها أو قبولها أو تحملها لتحقيق أهدافها، وذلك للحد من المخاطرة المفرطة وغير الضرورية، بالإضافة إلى التغلب على نزعة تفادي المخاطر بدرجة غير مبررة التي يمكن أن تعيق التقدم والنجاح. وإن الغرض من إدارة المخاطر هو التمكين من المخاطرة عند الضرورة من خلال توفير الأدوات اللازمة لمواجهة المخاطر بأمان وتحمل المخاطر المطلوبة بثقة لتحقيق النتائج المرجوة للأطفال. وعلى الرغم من أنه لا ينبغي تحمل المخاطر غير الضرورية، إلا أن إدارة المخاطر لا تتعلق بتجنب جميع المخاطر أو إزالتها بأي ثمن. وتسعى الإدارة الفعالة للمخاطر إلى تحسين النتائج المحتملة من خلال تحقيق التوازن بين المخاطر والمكاسب والموازنة بين التكاليف والفوائد المحتملة لتخفيف المخاطر.

33 – وتسلّم اليونيسف بفكرة أنه لا مناص من المخاطرة من أجل الوفاء بولايتها وتحقيق رسالتها الطموحة وتأمين النجاح في عملها من أجل كل طفل – مع إدراك أن الخطر الأكبر يكمن في عدم الوصول إلى الأطفال. وتظل اليونيسف، بشكل عام، على استعداد لمواجهة وتحمل المخاطر المطلوبة لتحقيق النتائج من أجل الأطفال، مع كفالة وجود نظم قوية لإدارة المخاطر لتحديد تلك المخاطر وإدارتها ورصدها بشكل استباقي بما يكفل بقاءها ضمن حدود درجة تقبل المخاطر المتفق عليها والاستمرار في جني فوائد تفوق المخاطر.

34 – وتعترف اليونيسف بالمخاطر الكامنة في نموذج التشغيل والتنفيذ الخاص بها، حيث إن لديها نسبة عالية من العمليات اللامركزية مع وجود ميداني في أكثر من 190 بلداً وإقليماً، مما يعزز أولوية البرامج القطرية ويكفل أن تكون سلطة اتخاذ القرارات والمساءلة قريبتين من مواقع تنفيذ البرامج. وعلاوة على ذلك، تموَّل اليونيسف بشكل طوعي بالكامل وبقدر محدود من التمويل المرن، وتعمل في الغالب من خلال العديد من الشركاء المنفذين والحكومات الذين يكونون خارج نطاق سيطرتها المباشرة.

35 – وتقر اليونيسف أيضاً بالمخاطر الأصيلة في أعمالها، وهو ما يتطلب مستوى عالٍ من الطموح والابتكار لتسريع التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة والوصول إلى السكان الأكثر ضعفاً واستبعاداً في البيئات الصعبة. وعلاوة على ذلك، يتطلب الأمر تحقيق التوازن بين تلبية الاحتياجات (الإنسانية) الفورية وتأمين نتائج مستدامة طويلة الأجل عند وضع البرامج على كامل نطاق مساحة الترابط بين العمل الإنساني والتنمية والسلام. وتتطلب المعونة الإنمائية العمل من خلال نظم قطرية غالباً ما تكون دون المستوى الأمثل، مع توفير دعم تحفيزي للغاية لكفالة تولي زمام الأمور على الصعيد الوطني والاستدامة ولدفع عجلة التغيير على نطاق واسع. وتعتمد اليونيسف في تحقيق التغييرات المنهجية على العمل المتضافر من أصحاب المصلحة المتعددين من الحكومات الوطنية والمحلية، ومنظومة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى، والمجتمع المدني، والمجتمعات المحلية، وقطاع الأعمال، ومقدمي الرعاية والأسر، والأطفال والشباب.

36 - وعلاوة على ذلك، تقر اليونيسف بالحاجة إلى أن تعمل في سياقات تشغيلية أكثر تعقيدا وتقلبا نتيجة للزيادة الكبيرة والمستمرة في حالات الطوارئ والاحتياجات الإنسانية. ويواجه عالم اليوم المتقلب انقسامات (جيو) سياسية ونزاعات وكوارث طبيعية متزايدة الشدة بسبب تغير المناخ وعدم اليقين الاقتصادي. ويترافق هذا مع ارتفاع مستويات المخاطر، ومع تعقيدات مماثلة في أنشطة التخفيف من المخاطر والمراقبة والضمان، وذلك بسبب زيادة القيود الأمنية والقيود المفروضة على إمكانية الوصول. وفي الاستجابات الإنسانية، على وجه الخصوص، يتمثل الخطر الرئيسي في أي إجراء أو امتناع عن إجراء يؤدي إلى فشل أو تأخير في إنقاذ الأرواح، والتخفيف من المعاناة، وصون الكرامة الإنسانية، وحماية حقوق الأطفال وأسرهم المتضررين من الأزمات الإنسانية، مع تجنب أي إجراء أو امتناع عن إجراء يتعارض مع القانون الدولي الإنساني أو المبادئ الإنسانية المتمثلة في الإنسانية والنزاهة والحياد والاستقلال، وأي إجراء أو امتناع عن إجراء يعرض الأفراد والسكان المتضررين للخطر (مبدأ "عدم إلحاق الضرر").

سادسا - قدرات إدارة المخاطر

37 - تلقّى المجلس التنفيذي لليونيسف في دورته السنوية لعام 2024 لمحة عامة عن الرؤية الجديدة واستراتيجية التنفيذ لإطار متطور للإدارة المركزية للمخاطر (انظر الشكل أدناه). والهدف من ذلك هو الارتقاء بإدارة المخاطر إلى المستوى التالي من النضج وجعلها أداة إدارة استباقية وعامل تمكين لتحقيق النتائج في بيئة تتسم بعدم اليقين والتقلب. ومنذ ذلك الحين، استمر إحراز التقدم في جميع الركائز.

38 - وبعد إقرار الرؤية المؤسسية، يجري العمل على استعراض وتحديث سياسات وإجراءات المخاطر الرئيسية لتبسيطها ومواءمتها وجعلها متسقة مع الرؤية الجديدة. وسيؤدي ذلك بحلول منتصف عام 2025 إلى وضع سياسة عامة محدثة للمخاطر، تحدد المبادئ المشتركة والنهج العام المتّبع حيال المخاطر، ويشمل ذلك إدراج تصنيف مبسط للمخاطر وبيان عن درجة تقبل المخاطر. وهي ستشكل السياسة الجامعة للعديد من السياسات والإجراءات الأخرى الخاصة بمجالات مخاطر محددة، مثل الحماية ومكافحة الغش والاستعداد للطوارئ.

39 - وحُدّدت المخاطر الاستراتيجية الرئيسية، كما هو موضح في هذه الورقة، استنادا إلى تقارير المخاطر الواردة من المكاتب القطرية والشُّعب كجزء من تقييماتها السنوية للمخاطر، بالإضافة إلى دراسة استقصائية بشأن المخاطر الاستراتيجية يتم تعميمها على جميع رؤساء المكاتب، ومقابلات مختارة مع مسؤولي الإدارة العليا، ومشاورات مع الزملاء المعنيين بالمراجعة الداخلية للحسابات والتقييم، ومناقشات تجرى في لجنة المخاطر التابعة للإدارة العليا. ووُضع بيان أولي عن درجة تقبل المخاطر، وسيُدرج في سياسة المخاطر المحدثة وسيتم تفعيله من خلال التوجيهات التشغيلية والتدريب. ومن المتوقع أن ينقح البيان باستمرار من خلال التعلم من الدراسات المعمقة لمجالات المخاطر الرئيسية، ومع تطور مشهد المخاطر لدى اليونيسف.

40 - وحُدّد دور المجلس التنفيذي فيما يتعلق بالرقابة على المخاطر من خلال هذه الوثيقة، وهي التقرير السنوي عن موجز بيانات المخاطر لليونيسف. وأُدرجت المسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر ضمن إطار المساءلة لليونيسف، وستُدرج في سياسة المخاطر الجديدة. وتواصل لجنة المخاطر التابعة للإدارة العليا، التي تضم مجموعة متعددة التخصصات من كبار القادة، عقد اجتماعاتها بانتظام. وكبير موظفي المخاطر هو أيضاً عضو في مجموعات الحوكمة المتعلقة بالمخاطر، مثل لجنة التمويل المبتكر ومجلس استقصاءات

التأمين ومجلس التحول الرقمي. وعلاوة على ذلك، يجري اســـتعراض الأدوار القائمة المتعلقة بالمخاطر وآليات حوكمة المخاطر على جميع مستويات المنظمة، استناداً إلى المدخلات الواردة من المكاتب الإقليمية والشُّـــعب وتحديد المعايير المرجعية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى. وقد حُدّدت خيارات لإنشـــاء لجان مخاطر إقليمية ومحلية (إذا لم تكن قد أنشـئت بعد وحيثما كان ذلك ممكنًا) و/أو بنود دائمة بشـأن المخاطر في اجتماعات أفرقة الإدارة الحالية، وكذلك لتخصـيص أدوار أكثر تخصّـصًـا في إدارة المخاطر تكون متميزة عن الأدوار الحالية التي تركز على الامتثال والضـمان والرقابة، ولإنشاء وحدات مخاطر متكاملة، وذلك لسد الثغرات فيما بين العديد من مجالات المخاطر المتخصصة.

الإدارة المركزية للمخاطر "2.0"، الرؤية واستراتيجية التنفيذ

41 - وقد عُرضت الرؤية الجديدة للمخاطر على أفرقة القيادة في العديد من اجتماعات أفرقة الإدارة على المستويين الإقليمي والقطري، وكذلك خلال جلسات التوجيه لكبار القادة الجدد. ويجري حالياً تطوير صـفحة جديدة على الشبكة الداخلية واستراتيجية شاملة للاتصالات، إلى جانب إنشاء أول شبكة مشتركة بين الشُّعب لمديري المخاطر للأدوار المتعلقة بالحماية والمخاطر ذات الصـــلة بالأخلاقيات. ويشـــارك كبير موظفي المخاطر بنشاط أيضا في شبكات ومجموعات عمل أخرى، مثل تلك المعنية باستراتيجية الذكاء الاصطناعي، لتوفير منظور خاص بالمخاطر، ويقدم بانتظام دعماً مخصّـــصـــاً لإدارة المخاطر لصـــالح المكاتب القطرية والإقليمية التي لها احتياجات خاصة.

42 - وأجري مسـح لأدوات إدارة المخاطر البرنامجية والتشـغيلية القائمة، وتُعقد حلقات عمل ومناقشـات لتحفيز التكامل وقابلية التشـغيل البيني والتبسـيط عبر الأدوات والمنهجيات والمتطلبات المتعلقة بالمخاطر. ويجري أيضًـا اسـتعراض خيارات لتبسـيط الأداة الرقمية الحالية للإدارة المركزية للمخاطر، بما في ذلك من

خلال عملية تجريبية جارية لنموذج سجل مخاطر جديد تستخدمه المكاتب والشُّعب في إعداد التقارير السنوية عن المخاطر.

43 - وتواصل اليونيسف المشاركة بنشاط في المنتديات الخارجية لإدارة المخاطر، مثل منتدى الأمم المتحدة لإدارة المخاطر التابع للّجنة الإدارية الرفيعة المستوى، حيث تُدرس مجالات المخاطر المشتركة ويجري تبادل ممارسات إدارة المخاطر فيما بين وكالات الأمم المتحدة. وتشارك اليونيسف أيضا في نقاشات أوسع نطاقا لتقاسم المخاطر، ومن أمثلة ذلك مشاركتها في منصة تقاسم المخاطر للموقّعين على الصفقة الكبرى بشأن تمويل الأنشطة الإنسانية، وتفاعلها مع جهات مانحة محددة وشراكات بين القطاعين العام والخاص ومؤسسات مالية دولية، بهدف إدارة التوقعات بشأن المخاطر الأصيلة التي قد تتحقق على أساس درجة تقبل المخاطر المشتركة، وتجنّب نقل المخاطر بين حلقات سلسلة التنفيذ.

سابعا - مشروع قرار

إن المجلس التنفيذي،

يحيط علماً بالتقرير السنوي عن موجز بيانات المخاطر لليونيسف (E/ICEF/2025/25).