



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

A

لجنة المالية

الدورة الثامنة والثمانون بعد المائة

روما، 8-12 نوفمبر/تشرين الثاني 2021

تقرير مرحلي عن تنفيذ توصيات المراجع الخارجي

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد أيمن أبو الهيجاء

المدير وأمين الخزانة، شعبة الشؤون المالية

الهاتف: +3906 5705 4676 - البريد الإلكتروني: Aiman.Hija@fao.org

يمكن الاطلاع على الوثائق على موقع المنظمة <http://www.fao.org/>

موجز

- ◀ يشير هذا التقرير إلى التقدّم الذي أحرزته الأمانة في تنفيذ توصيات المراجع الخارجي.
- ◀ ويعرض هذا التقرير التقدّم الذي أحرزته منظمة الأغذية والزراعة في تنفيذ التوصيات التي كانت لم تنفذ بعد في تاريخ تقديم التقرير المرحلي السابق إلى لجنة المالية في دورتها الثالثة والثمانين بعد المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2020.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ إن اللجنة مدعوة إلى استعراض الوثيقة وتوفير التوجيهات حسبما يكون ذلك مناسبًا.

مسودة المشورة

إنّ اللجنة:

- ◀ أحاطت علمًا بحالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن المراجع الخارجي؛
- ◀ ورخّبت بالتقدم المحرز بالنسبة إلى إقفال توصيات المراجع الخارجي ونوهت به، وحثّت الأمانة على مواصلة بذل الجهود لإقفال التوصيات التي لم تنفذ بعد.

مقدمة

1- يلخّص الجدول أدناه التقدم الإجمالي الذي أحرزته منظمة الأغذية والزراعة على صعيد تنفيذ توصيات المراجع الخارجي.

تقرير المراجعة ¹	مجموع التوصيات	التوصيات المتأخرة في تاريخ التقرير السابق ² (نوفمبر/تشرين الثاني 2020)	أُغْلِقَتْ منذ تاريخ التقرير السابق (نوفمبر/تشرين الثاني 2021)	متأخرة في تاريخ التقرير الحالي (نوفمبر/تشرين الثاني 2021)
التقرير المطوّل 2014	26	1	1	0
التقرير المطوّل 2016	19	1	1	0
التقرير المطوّل 2017	29	5	2	3
التقرير المطوّل 2018	41	18	10	8
التقرير المطوّل ³ 2019	42	42	10	32
المجموع	157	67	24	43

2- ويعرض الجدول أدناه تفاصيل عن الحالة الأخيرة لتنفيذ كلّ توصية لم تكن قد أُقفلت بعد في تاريخ التقرير المرحلي السابق الذي قُدِّم إلى لجنة المالية، بما في ذلك الحدّ الزمني الذي اقترحه المراجع الخارجي للتنفيذ.

3- وترد الإجراءات التي اتخذتها الأمانة لتنفيذ كل توصية من التوصيات في العمود بعنوان "ردّ الإدارة"، فيما يرد رأي المراجع الخارجي في التقدم المحرز في تنفيذ جميع التوصيات ضمن العمود الأخير بعنوان "تعليقات المراجع الخارجي".

4- وبالإضافة إلى التوصيات الخمس والعشرين المذكور أعلاه أنها مغلقة منذ تاريخ التقرير المرحلي الأخير، هناك 7 توصيات إضافية تعتبر الإدارة أنها قد نُفِّذت، إنما تنتظر مصادقة المراجع الخارجي عليها (التقرير المطوّل 2019- التوصيات 31، و32، و37، و3 و8)؛ والتقرير المطوّل 2018- التوصية 40؛ التقرير المطوّل 2017- التوصية 15). وسيقوم المراجع الخارجي بالمصادقة على تعليقات الإدارة والإجراءات المتخذة بشأن هذه التوصيات خلال عمليات المراجعة المقبلة.

¹ لا يتم ذكر التقارير عندما يكون قد تم إغلاق التوصيات (التقارير المطوّلة للفترة 2012-2013 ولعام 2015).

² الوثيقة FC183/8 بالنسبة إلى التقارير المطوّلة لعام 2018 وما قبله.

³ الوثيقة FC183/3

التقرير المطوّل 2019

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
				أساسية
				المسائل المالية
				الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين
تُقدّت.	ترصد شعبة الشؤون المالية المدراء الخارجيين لضمان أن يكون أداء الخاضعين للإدارة بشكل ناشط وفقاً لذلك بالاستناد إلى أساس معيارهم القياسي على مدى 5 إلى 10 سنوات. وفي وقت لا يمكن ضمان أداء الاستثمارات، سيتمّ إبلاغ لجنة الاستثمارات بالانحرافات المتواصلة عن أساس المقارنة أو عدم الاتساق مع ميزانيات المخاطر المحتملة لاستعراضها/النظر فيها بغية ضمان الامتثال الوثيق لهذه التوصية. واتبعت هذه العملية عن كثب مع المدير المسؤول عن الإنصاف في المنظمة الذي انتهى عقده في مارس/آذار 2020 بسبب أدائه الضعيف المتواصل مقارنة بأساس المقارنة.	شعبة الشؤون المالية/شعبة الموارد البشرية	2021	2 تمويل منظمة الأغذية والزراعة بانتظام التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة وصندوق مدفوعات نهاية الخدمة، وتعظيم أداء الاستثمارات الطويلة الأجل لتوفير عائدات سنوية أعلى من المعيار القياسي لضمان الإنصاف بين الأجيال والحفاظ على مدفوعات الاستحقاقات المستقبلية المتوقعة لكل من المشاركين العاملين وغير العاملين. (الفقرة 43)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
				برنامج التعاون التقني
<p>نُفّذت.</p>	<p>لا تزال خدمة دعم البرامج ملتزمة التزامًا كاملاً باستكشاف جميع الخيارات المتاحة لدعم تسريع وتيرة عمليات الموافقة على مشاريع التعاون التقني وتنفيذها. ولقد أضعفت حالة الطوارئ الناجمة عن جائحة كوفيد-19 أثر الجهود ذات الصلة إلى حد ما، ولكننا ما زلنا على ثقة بأنه يمكن تحقيق الغايات المحددة لفترة السنتين الحالية من خلال تدابير التبسيط المعتمدة في عام 2019.</p> <p>وعُقدت اجتماعات افتراضية رفيعة المستوى للإدارة، بما فيها اجتماعات لنواب المدير العام وجميع المدراء العامين المساعدين الإقليميين، ركّزت بصورة خاصة على برنامج التعاون التقني في الفترة من يونيو/حزيران إلى يوليو/تموز 2020. وتحلّلت الاجتماعات مناقشات بشأن حالة الإنجاز. ويتم رصد حالة الموافقة والنفقات عن كثب بما يؤدي إلى زيادة العمل حسب الاقتضاء.</p> <p>وجرى تقديم آخر المعلومات عن حالة الموافقات على برامج الدعم التقني ومستوى النفقات إلى الدورة الخامسة والثمانين بعد المائة للجنة المالية في مارس/أيار 2021، وأكّدت على</p>	<p>خدمة دعم البرامج</p>	<p>2021</p>	<p>4</p> <p>(أ) يكتّف المسؤولون الفنيون وموظفو البرامج العمل الاستباقي مع القائمين على صياغة المشاريع لتتم الموافقة على 50 في المائة على الأقل من المشاريع خلال العام الأول من فترة السنتين؛</p> <p>(ب) يعمل ممثلو المنظمة بجدّ مع النظراء الحكوميين لمعالجة التأخيرات؛</p> <p>(ج) وترصد إدارة دعم البرامج والتعاون التقني والممثلون الإقليميون تنفيذ المشروع عن كثب لضمان أن تستخدم المبالغ التي تم ترحيلها بصورة كاملة في نهاية عام 2021 وأن يرفع معدل تنفيذ الميزانية المعتمدة لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 إلى 40 في المائة على الأقل. (الفقرة 58)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	أنه حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2020، تمّت الموافقة على مشاريع برنامج التعاون التقني بقيمة إجمالية قدرها 77.1 مليون دولار أمريكي مقابل صافي اعتمادات الفترة 2020-2021 البالغ قيمتها 135.8 ملايين دولار أمريكي، وهو ما يتطابق مع معدل موافقة قدره 57 في المائة مع برمجة كاملة متوقعة للاعتمادات بنهاية عام 2021.				
				مركز الخدمات المشتركة	
قيد التنفيذ	يجري حالياً استعراض خطة إعادة هيكلة/ توظيف لمركز الخدمات المشتركة بما قد تساعد بصورة خاصة في دعم استبقاء الموظفين في مركز الخدمات المشتركة الذي سوف يتناول أيضاً سبل تحسين حالة الاستبقاء. من المتوقع استكمالها بحلول نهاية عام 2021.	مركز الخدمات المشتركة/شعبة الموارد البشرية	2021	إجراء استعراض فوري لمتطلبات الاستبقاء والتوظيف من أجل معالجة معدل التناوب العالي والمخاطر الحالية المتصلة بعدم استبقاء الموظفين المتفرسين من جانب مركز الخدمات المشتركة، وإكمال التحليل لدعم المضي قدماً في إعادة مواءمة نمط التوظيف القائمة في المنظمة ومركز الخدمات المشتركة من أجل ضمان أن يكون من الممكن مقارنة البنية الحالية لرتب الوظائف مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى في بودابست. (الفقرة 66)	5

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
نُقّدت	صادقت شعبة الموارد البشرية في مايو/أيار 2020، على أن تخضع أهلية موظفي الخدمات العامة خارج المقر الرئيسي للحصول على بدل المعالين من الدرجة الثانية للشروط ذاتها المحددة في القسم 318 من الدليل للموظفين الفنيين (المرجع 318.5.161). وهذا سوف ينعكس في الإجراءات التشغيلية الموحدة الخاصة بمركز الخدمات المشتركة. وتجدر الإشارة إلى أنه ليس لجميع جداول المرتبات المحلية بدل المعالين من الدرجة الثانية.	شعبة الموارد البشرية	2021	9 صياغة سياسة واضحة المعالم بشأن أهلية موظفي الخدمات العامة العاملين خارج المقر الرئيسي في روما، للحصول على بدل المعالين من الدرجة الثانية، وبالتالي، ضمان عدم منح الاستحقاق إلا للموظفين المؤهلين. (الفقرة 86)
قيد التنفيذ	بالاستناد إلى المعلومات التي تمّ جمعها حول الممارسات في منظمات أخرى للأمم المتحدة، بما في ذلك برنامج الأغذية العالمي، حول كيفية إدارتها لمسألة المساهمات "العينية" في دخل المعال من الدرجة الثانية، يُعقد مزيد من المشاورات حول هذه المسألة قبل إنجاز الخطوط التوجيهية المطلوبة.	شعبة الموارد البشرية	2021	10 وضع خطوط توجيهية توضح المخصصات العينية المسموح بها، بما في ذلك المبالغ القصوى، والأدلة الوثائقية التي يحتاج الموظفون إلى تقديمها، لدعم احتساب ثلث إجمالي دخل المعال من الدرجة الثانية، ليكون مؤهلاً للحصول على بدل المعالين من الدرجة الثانية. (الفقرة 92)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
				استعراض وظيفة تعبئة الموارد
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>اعتمدت المنظمة مؤخرًا إطارًا استراتيجيًا جديدًا (2022-2031) سوف يوجّه عمل المنظمة الذي يبدأ في الخطة المتوسطة الأجل التالية الممتدة على 4 سنوات، بما في ذلك إعداد مجالات البرامج ذات الأولوية في المنظمة. كما يتم البحث في وضع استراتيجية منقّحة لتعبئة الموارد تكون متوائمة مع الإطار الاستراتيجي، باعتباره مكونًا رئيسيًا في تنفيذه.</p> <p>وقد بدأت المشاورات بالفعل بين شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص والفريق المعني بتطوير الإطار الاستراتيجي من أجل رسم خريطة استراتيجيات مشتركة. وسينبغي توفيق عرض/برنامج عمل المنظمة مع مصالح الشركاء في الموارد وتوقعاتهم، على امتداد مجموعة واسعة من الشراكات من الشركاء التقليديين إلى الشركاء الجدد والجهات الفاعلة من غير الدول، إضافةً إلى الأساليب الجديدة لممارسة الأعمال.</p> <p>كما جاء في تقرير مجلس المنظمة، أطلقت شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص عددًا مهمًا من المبادرات</p>	<p>شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص</p>	<p>2021</p>	<p>13 تقوية استراتيجيتها المؤسسية لتعبئة الموارد لتعكس واقعها العمليّ الحالي بغية تمكين ترتيبات حوكمة تعبئة الموارد ومواءمة الأنشطة ذات الصلة على المستويات التنظيمية جميعها. (الفقرة 113)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>الاستراتيجية، اعتبارًا من عام 2017، ما أدى إلى اعتماد نهج لتنمية الأعمال التجارية إزاء تعبئة الموارد (الفقرة 17 في الصفحة 4 من تقرير مجلس المنظمة CL 160/16).</p> <p>كما ورد في تقرير المراجعة الكامل، ينبغي أن تتضمن استراتيجية تعبئة الموارد أيضًا مدخلات من استراتيجية المنظمة الخاصة بالقطاع الخاص (تم اعتمادها في ديسمبر/كانون الأول 2020)، واستراتيجية التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي ومبادرة العمل يدًا بيد.</p> <p>وفي هذه الأثناء، في إطار الاستجابة لأزمة جائحة كوفيد-19 والانكماش الاقتصادي في العالم، وضعت المنظمة برنامجًا شاملاً وشموليًا للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها، يتضمن سبعة مجالات ذات الأولوية. ودعا البرنامج إلى وضع 1.3 مليارات دولار أمريكي كاستثمارات أولية.</p>			
قيد التنفيذ	اتفقت مع الإجراء بانتظار تطوير سلسلة النتائج في مجالات البرامج ذات الأولوية كجزء من الخطوات التالية في إنجاز الإطار الاستراتيجي الجديد.	شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص	2021	14 تعزيز المنظمة نظام إدارة استراتيجية تعبئة الموارد لتحقيق تأزر وتنسيق أفضل من خلال:

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>(أ) ستشمل استراتيجية تعبئة الموارد الجديدة خطة عمل شاملة تمتد على أربع سنوات، تبيّن المدخلات المقرّرة، والأنشطة الرئيسية، والجهات الفاعلة المسؤولة، والمخرجات، والنواتج، ومؤشرات النجاح الأساسية. وسيتمشى ذلك مع نظام تخطيط العمل ومراقبته ورفع التقارير عنه في المنظمة في إطار برنامج العمل/ الخطة المتوسطة الأجل، ولا سيما الهدف الوظيفي 3-8 بشأن التواصل والأهداف اللاحقة له.</p> <p>وسيتّم استعراض الأدوار والمسؤوليات على نطاق المنظمة بما يتماشى مع استراتيجية تعبئة الموارد وآلية التنسيق المعزز/ فريق مهام وشبكة دعم سيتم إنشاؤها لتسهيل تدفق المعلومات، والإعلان بصورة منتظمة عن الفرص الرئيسية المتاحة وتوفير الدعم المساند وتعزيز القدرات حيثما أمكن، لا سيما على المستوى القطري.</p> <p>(ب) ستهدف الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد، في إطار دعمها الكامل لعملية إصلاح الأمم المتحدة إلى تعزيز تعبئة الموارد على المستوى الميداني، والأهم في إطار الفريق الأمم المتحدة القطري التابع للأمم المتحدة ودعمًا لإطار</p>			<p>(أ) إعداد خطة عمل مؤسسية لتعبئة الموارد تشمل الأنشطة الرئيسية التي يتعين إنجازها على أساس المخرجات المخطط لها والاستراتيجيات المؤسسية المحدثة لتحقيق مساءلات أوضح؛</p> <p>(ب) والتنسيق تنسيقاً أوثق مع المكاتب الميدانية لضمان أن تُعدّ المكاتب وتنفذ استراتيجيات وخطط عمل لتعبئة الموارد في إطار الاستراتيجيات وخطط العمل المؤسسية، بغية تحقيق استيعاب أكثر فعالية لمعلومات النتائج، وبالتالي إزالة الثغرات في المساءلة. (الفقرة 119)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وسيشمل الجيل الجديد من أطر البرامج القطرية للمنظمة المستمدة من إطار عمل الجديد للتعاون في مجال التنمية المستدامة، الأمم المتحدة أهداف تعبئة الموارد وخطط عمل دائمة التطور وتوصيات استراتيجية لتعبئة الموارد بنجاح. ومن شأن الأولويات الواضحة لبرنامج المنظمة وسبل تنسيق حافظة واضحة من المنتجات البرمجية والإبلاغ عنها أن تساعد جميع المكاتب القطرية في مجال التواصل وتطوير العمال.</p> <p>ولقد تم التشديد على الحاجة إلى التواصل المتسق في تمرين حديث أجري ردًا على جائحة كوفيد-19 على نطاق المنظمة، وقادت فيه شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص نداءً منسقًا تحت إشراف نائب المدير العام- السيدة Bechdol ورئيس الخبراء الاقتصاديين، وهو برنامج المنظمة للاستجابة للجائحة كوفيد-19 والتعافي منها. ولقد تمّ تطوير سبعة مجالات رئيسية ذات الأولوية بالتنسيق الوثيق مع المكاتب الإقليمية والقطرية.</p> <p>وسيُساعد إضفاء الطابع الرسمي على آلية تنسيق/فريق مهام معني بتعبئة الموارد (يشمل الأقاليم)، في تنظيم الأولويات</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	الرئيسية المتعلقة بتعبئة الموارد، تماشياً مع مجالات البرنامج ذات الأولوية في الإطار الاستراتيجي الذي تمّ اعتماده مؤخراً، والبحث عن الفرص والتحديات، ورسم ملامح استجابة المنظمة، ما يجمع بين البلدان والأقاليم والعالم للاضطلاع بعمل منسق وتعبئة الموارد بصورة متنسقة.			
نُفذت	سيشمل النظام الجديد لإدارة البيانات معلومات ذات صلة عن المساهمات الطوعية، بما في ذلك رصد أداء تعبئة الموارد على المستويين القطري والإقليمي وعلى مستوى المقر الرئيسي. علاوةً على ذلك، تشكّل لوحة المعلومات الجديدة لتعبئة الموارد التي أطلقتها شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص في ديسمبر/كانون الأول 2019، والتي يمدّها نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية بمعلومات عن المساهمات الطوعية، خطوةً أولى في تقييم أداء تعبئة الموارد والتنبؤ بالمساهمات الطوعية. ويجري النظر أيضاً في إنشاء مركز/منبر دعم قطري تابع للمنظمة كوسيلة لتوفير مركز جامع لحصول المكاتب القطرية/ممثلات المنظمة على الدعم في مجال البرمجة	شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص/خدمة دعم البرامج	2021	17 تصميم آلية مؤسسية لرصد تعبئة الموارد تكون مدعومة بأدوات وأساليب لضمان أن يكون تنفيذ استراتيجياتها وخطط عملها لتعبئة الموارد واعياً بشكل منهجي للواقع العملي السائد ولتمكين المنظمة من التفكير فيه بصورة أكثر فعالية. (الفقرة 136)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>(بما في ذلك إصلاح الأمم المتحدة)، وتعبئة الموارد وإقامة الشراكات، نظرًا إلى المستوى المهم من الموارد المعبّئة على المستوى القطري.</p> <p>وتُطلق أيضًا لوحة معلومات جديدة للمكاتب القطرية، توفّر مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية التي تتيح تعزيز الرصد.</p>			
نُفذت	<p>توفّر إدارة الرصد ومراقبة الجودة رصدًا أسبوعيًا ورصدًا شهريًا لحافظة المشاريع الممولة من المانحين ومن برنامج التعاون التقني. وتتلقى الإدارة العليا للمنظمة تحديثات شهرية، في حين يتلقى المسؤولون الرئيسيون عن البرامج الميدانية وجهات الاتصال في الإدارات في المقر الرئيسي تحديثات أسبوعية. ويتم رصد المشاريع بالاستناد إلى عدد من الظروف (تدني مستوى التنفيذ، والإنفاق المفرط، والتقرير النهائي المنتظر والإغلاق المنتظر)، ويتابع الفريق مع المسؤولين الرئيسيين عن البرامج الميدانية في الأقاليم و/أو مع المسؤولين عن الميزانية من أجل ضمان توفير الدعم للتصدي للقضايا التي تطرح تحديات، فضلًا عن التوعية بالضرورة الملحة لحلّ أية قضايا.</p>	خدمة دعم البرامج	2021	<p>19 تعزز المنظمة آلية رصد تنفيذ المشاريع وآلية الإبلاغ عن المعلومات المؤسسية المتعلقة بذلك، من خلال تحقيق مزيد من الانخراط المتين مع المسؤولين عن الميزانية المعنيين لضمان استمرار الارتباطات مع الجهات المانحة وتعزيز تقديم التقارير لها. (الفقرة 149)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	<p>وخلال عام 2019، أحيط علمًا بأن المسؤولين عن المشاريع يتخذون الإجراءات، وأنه حصلت تحسينات في إجمالي عدد المشاريع التي تتطلب ظروفها اتخاذ الإجراءات من جانب المسؤول عن الميزانية. وتمّ تحديث الخطوط التوجيهية التشغيلية لدورة المشاريع بشأن إغلاق المشاريع (بما في ذلك الحدود الزمنية والخطوات لوضع التقارير النهائية) في مايو/أيار 2020، وهي متاحة في دليل المنظمة.</p> <p>وتعمل خدمة دعم البرامج، بالتعاون مع شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص ومكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود، على تحديث التوجيهات للتقارير النهائية، بما في ذلك لضمان التحضيرات قبل أن يغادر الموارد البشرية من غير الموظفين المشروع عند نهايته.</p>				
				استعراض وظيفة التقييم	
قيد التنفيذ	<p>سيضع مكتب التقييم مسودة سياسة تشمل جوانب من قبيل الإدارة الاستراتيجية، والاستقلالية الهيكلية والتقييمات في المكاتب الميدانية. وسيقوم مكتب التقييم بذلك بالتشاور مع الإدارة وسيرفع المسودة إلى الأجهزة الرئاسية لتستعرضها نهاية عام 2022.</p>	مكتب التقييم	2021	<p>تحديث المنظمة سياسة التقييم لضمان احتضان القواعد والمعايير السائدة والوقائع العملية والمبادرات الحالية بغية المزيد من تمتين الدعم لسياسة التقييم وزيادة توضيح مساءلاتها. (الفقرة 175)</p>	23

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
قيّد التنفيذ	تمّت الموافقة عليها. سيبيّن مكتب التقييم هذه التوصية في اقتراحه المتعلّق بسياسة التقييم الجديدة وذلك بالتشاور الكامل مع الجهاز الرئاسي والإدارة.	مكتب التقييم	2021	24 الانخراط عن كتب مع جهازها الرئاسي وإعادة تقييم أحكام ميثاقها بشأن التوظيف والتعيين والإهاء لمنصب مدير مكتب التقييم، لضمان وضع ضمانات للعملية لتعزيز استقلالية الوظيفة والحفاظ على مصلحة المنظمة. (الفقرة 182)
قيّد التنفيذ	تمّت الموافقة عليها. سيبيّن مكتب التقييم هذه التوصية في اقتراحه المتعلّق بسياسة التقييم الجديدة وذلك بالتشاور الكامل مع الجهاز الرئاسي والإدارة. وبما أن هناك فائدة من المحافظة على علاقة وثيقة بالإدارة، لا بد من توضيح معنى التسلسل الإداري المزدوج بالضبط إذا أريد المحافظة عليه. وفي حين يدعم مكتب التقييم بالكامل التوصية المتمثلة في منحه الاستقلالية من الناحية الهيكلية، فهو يعترض اقتراح آلية لضمان مساءلته التامة عن استخدام موارده الخاصة، بما في ذلك عمليات التنفيذ، واستخدام الموظفين والاستشاريين، والجوانب التشغيلية الأخرى. ويمكن أن يحصل ذلك على شكل تقرير عن المساءلة يقدم كل سنتين إلى الجهاز الرئاسي و/أو الإدارة.	مكتب التقييم	2021	25 الانخراط عن كتب مع جهازها الرئاسي ومراجعة الاستقلالية الهيكلية الحالية لوظائفها لتحديد خطوطها الإدارية وشروط انخراط الإدارة مع وظيفة التقييم دون المساس باستقلاليتها، ولا سيما في إدارة الموارد المالية والبشرية المخصصة لها لتحسين مصداقية الشعبة وقيمتها. (الفقرة 189)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
قيّد التنفيذ	<p>يوافق مكتب التقييم بصورة عامة على التوصيتين 26 و27 بشأن إدارة الاستراتيجية.</p> <p>ويقترح مكتب التقييم وضع خطة استراتيجية منفصلة لفترة السنتين تتضمن العناصر التي يجري وصفها في تقرير المراجع الخارجي.</p> <p>وفي الوقت نفسه، سيحافظ المكتب على الخطة المتجددة الإشارية بما أنها ليست أداة تخطيط لفترة السنتين وإنما خطة متجددة تمتد على ثلاث سنوات، ويتمثل الغرض الرئيسي منها في الحصول على التعقيبات من لجنة البرنامج على التقييمات التي ستستعرضها على المدى الطويل.</p>	مكتب التقييم	2021	<p>26 تجديد استراتيجية التقييم الخاصة بها من خلال تفصيل أولوياتها لفترة السنتين الحالية وبحسب مدخلات سياسة التقييم والتنفيذ للاستراتيجية السابقة، لضمان تزامن المسؤوليات وأن أعمالها تتماشى بشكل وثيق مع الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية الحاليين، من أجل تآزر تشغيلي أفضل وتقييم أكثر جدوى للأداء.</p> <p>(الفقرة 195)</p>
قيّد التنفيذ	أنظر تعليق الإدارة على التوصية 26 أعلاه.	مكتب التقييم	2021	<p>27 وضع خطة استراتيجية لفترة السنتين عبر:</p> <p>(أ) توفير معلومات أوضح وأكثر تفصيلاً عن أنشطة التقييم المقررة بما في ذلك تقييمات المشاريع/البرامج المحددة، وعن الموارد المالية واستخدامها لأداء الوظيفة بغية تحسين الشفافية وقيمة المعلومات؛</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
				<p>(ب) ووضع بروتوكول أكثر فعالية لرصد عمليات التنفيذ المتعلقة بإصدار التقارير المكتملة في الوقت المطلوب والتي تتضمن مراجع مثل خطط التقييم، والاختصاصات، وردود الإدارة، ومنتجات التقييم الرئيسية الأخرى من أجل ضمان اتخاذ إجراءات المواجهة في ما يخص الانحرافات، حسب الاقتضاء. (الفقرة 200)</p>
				إدارة مخاطر الغش
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>سيعمل مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد على وضع إطار سياسات شامل لإدارة مخاطر الغش يلخص جميع العناصر الرئيسية والسياسات ذات الصلة التي تسمح باتباع نهج أكثر تكاملاً في إدارة مواطن الضعف المتصلة بمخاطر الغش. وسيتم الاضطلاع بهذا العمل بالتعاون مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك مكتب المفتش العام، وشعبة الموارد البشرية، ومكتب الشؤون القانونية، ومكتب الشؤون الأخلاقية، والوحدات الأخرى المعنية.</p>	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد</p>	<p>2021</p>	<p>30</p> <p>وضع سياسة بشأن أفضل الممارسات في إدارة مخاطر الغش يكون من شأنها تلخيص جميع السياسات ذات الصلة، بما فيها سياسة مكافحة الغش وغيره من الممارسات الفاسدة، من أجل إدارة أكثر تركيزاً على مواطن الضعف المتصلة بالغش. (الفقرة 221)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
قيد التنفيذ	نُفّذت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي نُشرت مدوّنة قواعد السلوك الأخلاقي في يوليو/تموز 2021.	مكتب الشؤون الأخلاقية	2021	31 تيسير إعداد مدوّنة السلوك لتجسيد التوقعات الأخلاقية لموظّفيه وتوحيدها (الفقرة 225).
قيد التنفيذ	نُفّذت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي جرى تنقيح التوجيهات لإطلاق خطة منع الغش لعام 2021، بالاستناد إلى الدروس المستفادة وتوصيات المراجع الخارجي. وجرى تحديث سجل مخاطر الغش على مستوى المنظمة في سياق خطط منع الغش لعام 2021، من خلال استعراض مفصّل لخطط منع الغش لعام 2020 والاستنتاجات السنوية لمكتب المفتش العام، وبالتعاون مع مكتب المفتش العام وأصحاب المؤسسات، لضمان إدراج أي مخاطر جديدة وإعادة صياغة سجل المخاطر بسهولة استخدامها وبغرض الوضوح، من أجل تيسير إعداد خطط جيدة لمنع الغش.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2021	32 (أ) تزويد التحديث المقبل لسجل مخاطر الغش وتقييمها - بتوجيهات أكثر شمولاً بشأن تقييم مخاطر الغش استناداً إلى النهج المتبع حالياً، عبر تطوير إجراءات وأدوات تقييم مخاطر الغش يكون من شأنها أن تضمن تحضير بيئة مخاطر الغش على مستوى المنظمة، وسجل أكثر فعالية للمخاطر، وتحديد الإفادات الأفضل بمخاطر الغش وإجراءات التخفيف منها؛ (ب) وإجراء تقييم رسمي أكثر لمخاطر الغش على مستوى المنظمة من أجل دعم اكتمال بيئة أو فهرس المخاطر وضمان اتباع نهج من الأعلى إلى الأسفل في تقييم مخاطر الغش. (الفقرة 230)
نُفّذت	يجب تقديم تقارير عن جميع شكاوى وادعاءات الغش إلى مكتب المفتش العام عن طريق القنوات الرسمية التي	مكتب المفتش العام	2021	36 تحسين استيعاب شكاوى وادعاءات الغش بتبسيط القنوات والآليات المختلفة للإبلاغ عن

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>وضعتها المنظمة. وقد تمّ التشديد على ذلك مؤخرًا بإصدار الميثاق المنقح لمكتب المفتش العام والخطوط التوجيهية للتحقيق في المنظمة. وقد تحقّق مزيد من التبسيط بإصدار "خارطة طريق المنظمة، إلى أين يجب التوجّه ومتى"، الأمر الذي يوضح أدوار مختلف المكاتب، بما في ذلك موجبات المدراء والموظّفين في التبليغ عن الغشّ إلى مكتب المفتش العام. ويعتبر مكتب المفتش العام أن التوصية قد نُقّدت.</p>			<p>حالات الغش لتمكين اكتمال سجلات مكتب المفتش العام بغية مواجهة حالات الغش بقدر من الكفاءة أكبر. (الفقرة 248)</p>
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>نُفّدت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي</p> <p>يبينّ الميثاق الجديد لمكتب المفتش العام مسؤولية المدير العام في توفير الموارد الكافية للمكتب، وينص على مساهمة الأنشطة الممولة من خارج الميزانية لدعم تكاليف المكتب، ويسند دورًا للجنة الرقابة الاستشارية في ما يتعلّق بكفاية الموارد المتوافرة للمكتب.</p> <p>وكان مكتب المفتش العام اقترح على الإدارة معيارًا قياسيًّا للتمويل، بالاستناد إلى نسبة مئوية من إجمالي ميزانية المنظمة، التي قد توفّر للمكتب الموارد الضرورية لمعالجة عبء العمل الخاص به وتحقيق ولايته المستدامة في الأجل الطويل.</p>	<p>مكتب المفتش العام</p>	<p>2021</p>	<p>37</p> <p>وضع وتطبيق استراتيجية حاسمة لدعم عبء العمل المتزايد الذي يتحمّله مكتب المفتش العام في ما يتعلّق بالتحقيقات وحلّ القيود التشغيلية ذات الصلة من أجل تعزيز الكفاءة في توزيع حالات الغش والفساد. (الفقرة 253)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	<p>وبعد إنشاء وظيفة محقق إضافية برتبة ف-4 في عام 2020، صادق المدير العام على تخصيصات إضافية عام 2021 من الموارد من غير الموظفين، الأمر الذي سوف يتيح لمكتب المفتش العام، من بين أمور أخرى، الاستعانة بمستشاري تحقيقات للمساعدة على معالجة العدد المتزايد من الشكاوى الواردة. وفي الفترة 2022-2023، سوف يتلقّى مكتب المفتش العام تخصيصات إضافية لفترة السنتين لإتاحة إنشاء وظيفتي محقق إضافيتين برتبة ف-3، إضافةً إلى مبلغ قدره 0.5 ملايين دولار أمريكي من الموارد من غير الموظفين. كما أن الإدارة طمأنت مكتب المفتش العام بأنه سوف يستمر رصد حالة احتياجات التمويل خلال تنفيذ دورة الفترة 2022-2023، وبالتالي سوف يُبلغ المكتب عن أي نقص إلى الإدارة. ويعتبر مكتب المفتش العام أن هذه التوصية قد نُقّدت.</p>				
				البيئة الرقابية في المكاتب الميدانية	
قيد التنفيذ	<p>خلال الفترة 2020-2021، واصلت المنظمة تعزيز بيئتها الإجمالية للضوابط الداخلية، بما في ذلك ضوابطها الخاصة بالإشراف والرصد بشأن إجراءات الأعمال الحرجة</p>	<p>نائب المدير العام- السيد Thomas</p>	2021	<p>مواصلة تنفيذ حلول استراتيجية لتعزيز ضوابطها الخاصة بالإشراف والرصد بشأن الإجراءات والقرارات الحرجة، لضمان الكفاءة والفعالية</p>	41

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>(المشتريات، والتمويل، والأصول، والموارد البشرية والسفر). أمثلة عن الإجراءات/ المجالات الرئيسية:</p> <p>إعادة التنظيم/التكليف الداخلي (الوحدات المركزية/ المكاتب الإقليمية) لتحسين الإشراف/الدعم، مثل:</p> <p>(1) للمشتريات - دائرة خدمات المشتريات - الرصد/ضمان أن تستوفي المكاتب التي تتمتع بتفويضات سلطة معزّزة متطلبات التدريب/فصل الواجبات؛ والدعم ذات الطابع المحلي من خلال الشبكة الموسّعة للموظفين الدوليين للمشتريات (بما في ذلك موظف واحد لكل مكتب إقليمي)؛ (2) للمستوى 3/بلدان دعم حالات الطوارئ - إنشاء فريق دعم مخصص للامتثال في مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود (أكتوبر/تشرين الأول 2020)؛ (3) إعادة تنظيم المكاتب الإقليمية (بجول ديسمبر/كانون الأول 2021)/ تحويل المكاتب القطرية (خلال الفترة 2021-2022).</p> <p>تحسين الإجراءات/التوجيهات على نطاق المنظمة - مثلاً (1) بالنسبة إلى الموظفين الوطنيين/الموظفين الفنيين الوطنيين لتعزيز الكفاءة/الفعالية/الشفافية في عملية</p>	/ أصحاب الأعمال		<p>التشغيليتين؛ وتعزيز دعم إصدار الشهادات من قبل مدراء المكاتب الميدانية في ما يخص بيئتهم الرقابية. (الفقرة 299)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>الاختبار؛ (2) اعتماد نموذج موحد لتخطيط المشتريات؛ (3) المبادرة الجارية لتحسين إدارة فصل الواجبات بواسطة برنامج حاسوبي مخصص ("Fastpath" - بحلول ديسمبر/كانون الأول 2021).</p> <p>تعزيز النظم/أدوات الرصد- مثلاً (1) تحسين استخدام لوحات المعلومات/التقارير (مثلاً لاستخدام تحويل الأموال الإلكتروني؛ تقييمات المخاطر المالية للبلدان؛ السفر؛ متطلبات التدريب (2) إنشاء نظام رصد متكامل للإشراف على المكاتب الإقليمية (جارٍ)؛ وبالنسبة إلى إدارة الحصر (جارٍ - بحلول عام 2022).</p> <p>تعزيز قدرات/مهارات المكاتب الميدانية باعتبارها متطلبات لأداء الوظائف الحرجة/منح إمكانية الوصول إلى النظام - مدعوماً بخلاصات التدريب، والتعليم الإلكتروني، والتدريبات الافتراضية (مجالات المشتريات/الأصول/التمويل/تسجيل المورد/السفر).</p> <p>مبادرات محدّدة تقودها المكاتب الإقليمية لضمان معالجة/رصد الثغرات المنتظمة على مستوى الرقابة (مثلاً، متابعة التدقيقات؛ وإنشاء شبكة جهات الاتصال المعنية</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	بالرقابة الداخلية والامتثال - المكاتب الإقليمية/المقرّ الرئيسي - باعتبارها منصة للحوار في التصدي للمسائل الحرجة المتصلة بالرقابة/تعزيز الإشراف).				
قيد التنفيذ	توافق المنظمة على التوصية وستواصل العمل، ضمن الإطار العام الإجمالي لاستراتيجية وخطة عمل مكافحة الغش، على العمل على تعزيز إعداد خطط منع الغش القائمة على المخاطر وتنفيذها، وتحسين الرقابة ورصد التدابير المتخذة لمعالجة مواطن الضعف الرقابية التي جرى تحديدها (في التصميم/ التطبيق)، والنهوض بدور مدراء وموظفي الوحدات في منع الغش واكتشافه من خلال آليات المساءلة القائمة، والإحاطات المستهدفة، والتواصل بقدر أكبر من الانتظام بشأن حالات الغش المحددة والتدابير التأديبية المتخذة.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد/ نائب المدير العام- السيد Thomas / شعبة الموارد البشرية	2021	تعديل استراتيجية وخطة عمل مكافحة الغش للتركيز بقدر أكبر على معالجة حالات الغش المتزايدة التي تنطوي على تواطؤ موظفي المنظمة، وتطوير دور أكثر تشدّدًا لمدراء الوحدات في ما يخص تحديد الغش ومنعه في وحداتهم/مكاتبهم، وذلك من أجل الحرص على أن تقوم المنظمة بإدارة المخاطر المتعلقة بسمعتها من جملة مخاطر أخرى، نتيجة تزايد حالات الغش حاليًا. (الفقرة 309)	42
هامّة					
المدفوعات المسبقة والمصروفات					
قيد التنفيذ	تعمل شعبة الشؤون المالية على تحسين عملية الإبلاغ ليصبح من الأسهل ضبطها مع إيلاء عناية خاصة لضمان	شعبة الشؤون المالية	2021	ضمان الامتثال لحساب المدفوعات المسبقة والمصروفات في إطار المعايير المحاسبية الدولية	1

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	التسوية في غضون 90 يومًا. وسوف تقوم شعبة الشؤون المالية باستعراض أي تغييرات مطلوبة على التعليمات بشأن إقفال الحسابات في نهاية العام. ونشير إلى أنه تم تسوية معظم السلف التي لم تسدها الصومال وجنوب السودان والتي أدت إلى تقديم هذه التوصية وإقفالها منذ ذلك الحين.			للقطاع العام عبر تطبيق قاعدة التسعين يومًا للمدفوعات المسبقة المؤقتة خلال إجراءات إقفال الحسابات في نهاية العام، لا سيما في ما يتعلّق بامتثالها لأسلوب الاستحقاق على النحو المطلوب في المعيار المحاسبي الدولي الأول للقطاع العام. ونوصي أيضًا بتحسين عملية المطابقة في ما يخص المدفوعات المسبقة المؤقتة لضمان الاتساق مع تعليمات إقفال الحسابات المتعلقة بتجسّل إيصالات جميع السلع والخدمات التي تم الحصول عليها خلال الفترة المالية أو قبل انتهائها. (الفقرة 35)
				إطار البرمجة القطرية
قيد التنفيذ	نُفّذت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي بعد إطلاق التوجيهات بشأن أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة والخطوط التوجيهية المنقحة لأطر البرمجة القطرية، قام مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد وشعبة الموارد البشرية بتصميم وتطوير برنامج تعلّم مختلط لدعم المكاتب القطرية في العمل على نحوٍ ناشط	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد/ شعبة الموارد البشرية	2021	3 مواصلة العمل النشط مع البلدان الأعضاء، والفرق القطرية التابعة للأمم المتحدة، والمنسّقين المقيمين للتشارك في وضع أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة التي ينبغي أن تُستمد منها أطر البرمجة القطرية على النحو الواجب من أجل أن تتوافر هذه

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>في نموذج البرمجة القطرية الجديد. وهو يضمّ مكونين رئيسيين: (أ) شريط فيديو إلكتروني يقدم ويشرح الطريقة الجديدة لصياغة إطار البرمجة القطرية، وأهمية بناء تحالفات قوية ضمن الفرق القطرية التابعة للأمم المتحدة؛ (ب) وحلقات عمل افتراضية وجاهية حول "تطوير نظرية تغيير سليمة في سياق إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، وتكون منبثقة عن إطار البرمجة القطرية للمنظمة".</p> <p>وقد نُظِّمت حلقات العمل بالتعاون مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة خلال الفترة 2021/2020، وتوسّعت لتشمل 110 زملاء في 84 موقعًا للمنظمة ممّن يضطلعون بدورٍ حاسم في مجال البرمجة القطرية، من أجل تزويدهم بما يمكنهم من العمل والمساهمة بشكل أفضل في وضع أجيالٍ جديدة من أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وأطر البرمجة القطرية المنبثقة عنها.</p>			<p>الأطر في الوقت المطلوب في جميع البلدان التي تقدم فيها المنظمة الدعم. وقد أوصينا أيضًا بأن تعدّ/تراجع المنظمة عبر وحدة التدريب، وأن تجدد نموذجًا تدريبيًا بالاستناد إلى الخطوط التوجيهية الجديدة الخاصة بإطار البرمجة القطرية. (الفقرة 50)</p>
				مركز الخدمات المشتركة
قيد التنفيذ	<p>ترد أتمتة السلف التشغيلية والعمل لساعات إضافية في برنامج عمل نظام تخطيط الموارد في المنظمة، وسوف تنجز ضمن الإطار الزمني للمشروع. علاوةً على ذلك،</p>	مركز الخدمات المشتركة	2021	<p>6 إعداد خطة عمل للانتهاء من تحديد معاملات تجهيز الفواتير (فضلاً عن السلف التشغيلية وبدل المخاطر وبدل العمل لساعات إضافية)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>تمّ اعتماد حل بشأن أتمتة العملية الآليّة وجرى تنفيذ عدد من هذه الحلول في الفصل الثالث من عام 2021؛ وسوف تُتاح حلول إضافية بحلول نهاية عام 2021.</p> <p>وقد وُضع ما مجموعه ستة نماذج البناء فالتشغيل فالتحويل من أجل تبسيط عملية التحقّق من مدفوعات مكافأة نهاية الخدمة المحتفظ بها بسبب المدفوعات المسبقة المستحقة. وهذا أفضى إلى أتمتة الخطوات اليدوية سابقًا، التي بات يُشار إليها الآن بنموذج البناء فالتشغيل فالتحويل المساند. ويقوم النموذج بالتدقيقات: التحقق من المدفوعات المسبقة المستحقة، تاريخ نهاية المؤشر/أرقام الموظفين، وأي بنود مستحقة في حسابات المقاصة.</p> <p>وبالاستناد إلى المعلومات التي تمّ جمعها أعلاه، يولّد نموذج البناء فالتشغيل فالتحويل مسودات البريد الإلكترونيّ الواجب إرسالها إلى الدوائر/الجهات صاحبة الطلب ذات الصلة لإعلامها بشأن دفع الأتعاب المحتفظ بها، بما يصف الإجراءات الضرورية الواجب اتخاذها لطلب تحرير المدفوعات المحتجزة.</p>			<p>التي يمكن تبسيطها أو أتمتتها بغية المضي قدماً في مشروع إضفاء الطابع المركزي على الفواتير وضمان معالجة هذه الأخيرة بمزيد من الفعالية والكفاءة من حيث التكلفة. (الفقرة 72)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	وسوف يتمّ تطوير وتنفيذ حلّ أتمتة العملية الآليّة في مجال الفواتير من أجل أتمتة بعض العمليات، وخفض العمل اليدوي وضمان معالجة أكثر كفاءة للمعاملات.			
قيد التنفيذ	<p>أجري تحليل للسلف التشغيلية التي قدمتها المكاتب في عام 2019 من أجل تكوين فهم أفضل لاستخدام هذه السلف وتوفير أساس لوضع إجراءات وخطوط توجيهية جديدة. وقد وُضعت أيضًا مسودة لنموذج جديد مبسّط تم اقتراحه في النظام العالمي لإدارة الموارد ويمكن النظر فيه لأتمتة الفواتير المكتوبة الأخرى.</p> <p>والتقدم المحرز على صعيد معالجة هذه التوصية هو على النحو التالي:</p> <p>- السلف التشغيلية: أنجز التحليل الوظيفي من أجل تكوين فهم أفضل لاستخدام هذه السلف وتوفير أساس لوضع إجراءات وخطوط توجيهية جديدة. وقد قُدّم إلى شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات للتطوير الفني.</p>	مركز الخدمات المشتركة	2021	<p>7 صياغة محكمة لوثيقة مقترح يهدف إلى جعل إعداد الفواتير عملية آلية لما يلي: (أ) السلف التشغيلية؛ (ب) وبدل الخطر؛ (ج) وأجر ساعات العمل الإضافي. ويجب أن تتضمن وثيقة المقترح، من بين أمور أخرى، خطة ملموسة مع قائمة بالأنشطة والجدول الزمنية المقابلة لها لضمان استكمال المشروع. (الفقرة 73)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>- بدل الخطر: جارٍ - سوف يُنجز التصميم بحلول الربع الثالث من عام 2021.</p> <p>- أجر ساعات العمل الإضافي: سوف تُنجز وثيقة التصميم بنهاية أغسطس/آب.</p>			
قيد التنفيذ	<p>نُفّذت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي</p> <p>تمّ إعداد خطة عمل بشأن تنفيذ إدارة جودة قاعدة بيانات البائعين (مايو/أيار 2020)، وأُجريت الأنشطة الملموسة ضمن إطار برنامج عمل نظام تخطيط الموارد في المنظمة.</p>	مركز الخدمات المشتركة	2021	<p>8 إعداد خطة عمل بشأن تنفيذ إدارة جودة قاعدة بيانات البائعين كجزء من إدارة جودة البيانات المقترحة، مع الإشارة، من بين أمور أخرى، إلى خطة ملموسة مع قائمة بالأنشطة والجداول الزمنية المقابلة لها لرصد تنفيذها بشكل صحيح وضمن استكمالها. (الفقرة 79)</p>
قيد التنفيذ	<p>هذه التوصية قيد التنفيذ وتمّ تقديم اقتراح لشعبة الموارد البشرية باعتبارها المسؤولة عن السياسات، من أجل تقييم الحاجة إلى مراجعة الشروط الداعمة للمطالبات بمنح التعليم عبر توفير الممارسات المعتمدة في وكالات أخرى. وتجري البحوث حاليًا في الممارسات المعتمدة في وكالات أخرى للأمم المتحدة.</p> <p>التنفيذ متوقع في عام 2022.</p>	مركز الخدمات المشتركة	2021	<p>11 مراجعة المتطلبات من حيث المستندات لدعم طلبات منح التعليم لمواءمتها مع الاتجاهات والتطورات الحالية مثل التقارير الإلكترونية عن التسجيل وإعداد الفواتير والدفع، ولكن ينبغي النظر في الضوابط اللازمة لمنع تقديم المستندات المزورة، والسماح بترتيبات تعليمية أكثر ملاءمة ومرونة لأولاد الموظفين. (الفقرة 97)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
نُفّذت	تمّ الآن تفويض رئيس مركز الخدمات المشتركة بهذه المهمة.	مركز الخدمات المشتركة	2021	12 تبسيط الإجراءات المتبعة في معالجة إعانة الإيجار بموجب المخطط الأساسي عبر مراجعة الحاجة إلى العملية التي توصي فيها وحدة الموارد البشرية في مركز الخدمات المشترك نائب المدير العام السيد Thomas، بإعطاء موافقته وتطلبها منه قبل قبول طلب للحصول على إعانة الإيجار. والنظر عوضاً عن ذلك في اقتصار الرجوع إلى نائب المدير العام السيد Thomas على الحالات التي تنحرف عن معايير الأهلية فقط. (الفقرة 102)
				مسائل الحوكمة
				استعراض وظيفة تعبئة الموارد
قيد التنفيذ	تمت الموافقة عليها. ستقدم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد على مستوى المنظمة تعريفاً فنياً لأهداف تعبئة الموارد، آخذة الأهداف	شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص / مكتب الاستراتيجية	2021	15 التعبير بوضوح عن تعريف هدف تعبئة الموارد والمعايير ذات الصلة من أجل تقديم توجيهات أكثر فعالية لتحديد التوقعات والنتائج المرجوة. (الفقرة 125)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>الاستراتيجية للمنظمة والاحتياجات المالية على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية في الحساب.</p> <p>ويعتبر سجل التتبع، واستعراض بيئة الموارد والإمكانات، وأولويات البرنامج أموراً ضرورية للتعبير عن الأهداف. والأهم من ذلك، يجب رصد هذه الأهداف وتكييفها عن كثب تبعاً لمستوى الطموح والمشهد العالمي المتغيّر على المستوى العالمي والإقليمي والقطري. وسيساعد ربط الأهداف القطرية والإقليمية والعالمية على التواصل والتنسيق بشأن الأولويات وتقديم الدعم على نطاق المنظمة. وسيكون تكوين فهم جيّد للاحتياجات المتغيرة أساسياً لبذل الجهود المستهدفة في مجال تعبئة الموارد، لا سيما في ظل الانكماش الذي سببته جائحة كوفيد-19 في العديد من البلدان.</p>	<p>والتخطيط وإدارة الموارد</p>		
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>تمت الموافقة عليها.</p> <p>أنظر ردّ الإدارة على التوصية 15.</p>	<p>شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص</p>	<p>2021</p>	<p>16</p> <p>توضيح إجراءاتها ونظامها لتحديد أهداف تعبئة الموارد على جميع المستويات وتعزيز الأنشطة ذات الصلة من أجل مواءمة الاحتياجات التنظيمية وتوليد زخم أكثر</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
				فعالية واستقرارًا لتنسيق تعبئة الموارد، والقرارات وتنفيذ البرامج. (الفقرة 131)
قيد التنفيذ	تمّت الموافقة عليها. الإجراء بانتظار بلورة سلسلة النتائج في مجالات البرامج ذات الأولوية كجزء من الخطوات التالية في إنجاز الإطار الاستراتيجي الجديد. وستقوم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد بتحديث إطار النتائج القائم لتعبئة الموارد عبر توفير مجموعة جديدة من مؤشرات الأداء الرئيسية وإدراجها في نظام تخطيط العمل التابع لبرنامج العمل والميزانية/الخطة المتوسطة الأجل ورصده والإبلاغ عنه/الهدف الوظيفي 3-8.	شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص	2021	18 تحسين إطار النتائج لتعبئة الموارد عبر تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة والقابلة للقياس الكمي لكل مخرج من المخرجات المتوقعة من أجل ضمان قياس الإنجازات على ضوء معايير الأداء المناسبة بغية توفير معلومات أجدى عن النتائج وأساس لاتخاذ القرارات. (الفقرة 142)
قيد التنفيذ	تمت الموافقة عليها. الإجراء بانتظار استعراض المؤتمر للإطار الاستراتيجي الجديد. ينبغي أن تقدم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد إطار مساءلة داخلية لتعبئة الموارد يبيّن بوضوح الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بتعبئة الموارد على المستويين القطري والإقليمي وعلى مستوى المقر الرئيسي. كما جاء في الرد على التوصية 14، سيتم استعراض الأدوار والمسؤوليات على نطاق المنظمة بما يتماشى مع استراتيجية تعبئة الموارد	شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص	2021	20 التأمل في الأدوار والمسؤوليات التنظيمية الحالية المتعلقة بتعبئة الموارد وفي ترابطها، وتقديم هيكل أوضح ومحدد بشكل أفضل لتعبئة الموارد، ودعم ذلك بالسياسات الرسمية والصلاحيات لضمان انسجام ديناميكيات تعبئة الموارد مع مبادئ المنظمة بشأن المساءلة والرقابة الداخلية. (الفقرة 156)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>وألية التنسيق المعززة ودعم إنشاء شبكة لتسهيل تدفق المعلومات، والإعلان عن الفرص الرئيسية المتاحة، وتوفير الدعم المساند، وتعزيز القدرات حيثما أمكن، لا سيما على المستوى القطري.</p>			
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>تمت الموافقة عليها. الإجراء بانتظار استعراض المؤتمر للإطار الاستراتيجي الجديد.</p> <p>استنادًا إلى الاستراتيجية المؤقتة لتعبئة الموارد وما ينتج عنها من تعديلات هيكلية مطلوبة، سيُنظر في إجراء استعراض للأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالتوظيف وعمليات العمل من أجل تحسين فعالية الشعبة. وستتم الاستفادة من هذا النشاط عند تصميم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد على مستوى المنظمة.</p> <p>وتعتمد شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص على الأموال المحدودة المخصصة للبرنامج العادي والتي ظلت ثابتة إلى حدّ كبير على مدى عقد من الزمن على الرغم من زيادة عبء العمل والموارد التي يتم حشدها بمقدار الضعف. وستحتاج الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد إلى النظر بصورة واقعية في الموارد اللازمة لتطبيقها.</p>	<p>شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص</p>	<p>2021</p>	<p>21 إجراء استعراض لنمط التوظيف واحتياجات الشعبة في ما يتعلّق بعلاقات المساءلة ومواطن ضعف الرقابة الداخلية للحرص على إدارة المخاطر التشغيلية ذات الصلة وتحسين كفاءة عمليات العمل وفعاليتها. (الفقرة 162)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>ونظرًا إلى الوظائف الحيوية التي تؤديها شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص، سوف تستكشف الفرص المتاحة للدعوة إلى الحصول على حصة من التكاليف المستدّة على مستوى المنظمة، أو زيادة الأموال المخصصة للمهام الرئيسية المعرضة إلى الخطر، أو نماذج تقاسم التكاليف مع الوحدات الأخرى وزيادة العمل والعلاقات مع الوظائف الداعمة على جميع مستويات المنظمة (مثلًا، مكتب الاتصالات في المنظمة، شعبة الشراكات والتعاون مع الأمم المتحدة، شعبة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود، وما إلى ذلك).</p>			
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>تمت الموافقة عليها . سيكون استعراض المخاطر وإدارتها أساسياً في سياق تصميم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد على مستوى المنظمة، لا سيما في زمن كوفيد-19. وفي الوقت الراهن، وضعت شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص، في إطار عملية سنوية لتحديد المخاطر</p>	<p>شعبة تعبئة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص/ مكتب الاستراتيجية</p>	<p>2021</p>	<p>22 العمل عن كثب مع مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد للحرص على أن تكتسب عملية إدارة المخاطر المتصلة بتعبئة الموارد مزيداً من الطابع الرسمي وأن تكون موثقة بشكل جيد بالنظر إلى الشروط التي تضعها المعايير السائدة، لكي يتم تحديد</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	<p>على مستوى المنظمة، سجلاً للمخاطر يبيّن المخاطر الرئيسية التي تلاحظها الشعبة وإجراءات التخفيف من أثر المخاطر والأشخاص المسؤولين عن التخفيف من أثر المخاطر ومواعيد الانتهاء المعتمدة. وستتم الاستفادة من ذلك في تصميم الاستراتيجية الجديدة لتعبئة الموارد على مستوى المنظمة؛ وستعمل شعبة الموارد والشراكات مع القطاع الخاص عن كثب مع مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد على بلورة تحليل المخاطر وإدارتها.</p>	<p>والتخطيط وإدارة الموارد</p>		<p>المخاطر وتقييمها على النحو الأمثل من أجل استمرار تطور مستوى النضج السائد في إدارة المخاطر وتحقيق القيمة المثلى المستهدفة. (الفقرة 170)</p>	
				استعراض وظيفة التقييم	
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>تمت الموافقة عليها وهي تتماشى مع الخطة الحالية لإجراء هذه التقييمات. وسيتم إعداد خطة عمل في عام 2020 لا سيما مع كبار المديرين بالتشاور مع الإدارة، في هذا المجال.</p>	<p>مكتب التقييم</p>	<p>2021</p>	<p>28 الحرص على دعم مكتب التقييم في اقتراحه للسياسات وتنفيذه لها من أجل تحسين وظيفة التقييم اللامركزية التي يؤديها على المستويين الإقليمي والقطري، مدعومة بخطة عمل تشغيلية فعالة تتضمن جداول زمنية واقعية والضمانات اللازمة، والدعم المؤسسي المقدم في سياق التنفيذ المحدد جيداً من أجل زيادة فرص نجاح السياسات وإحداث التغيير. (الفقرة 207)</p>	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
قيّد التنفيذ	تمت الموافقة عليها. سيتم تنفيذ هذه التوصية من خلال الخطة الاستراتيجية لفترة السنتين وتقرير المساءلة. وستوضع سياسات أكثر وضوحًا بشأن استخدام ميزانية البرنامج وحساب الأمانة. وفي هذا السياق، يعتزم مكتب التقييم استعراض كيفية توفير الموارد لكل نشاط من أنشطة التقييم - نظرًا إلى أن البرامج الميدانية للمنظمة تمول من ميزانية البرنامج والمساهمات الطوعية. والعامل الآخر الذي يجب النظر فيه هو زيادة الطلب على تحقيق الاتساق على نطاق النظام وعلى الأنشطة المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة، والحاجة إلى تحسين المساءلة بشأن النتائج على المستوى القطري، بوصفها إسهامًا في آلية المساءلة في منظومة الأمم المتحدة ككل.	مكتب التقييم	2021	29 تحسين الشفافية في تنفيذ ميزانية مكتب التقييم من خلال سياسات وعمليات وبنية أوضح وأكثر تحديدًا، وسياسات ملموسة ورسمية متعلّقة بتخصيص ميزانية البرنامج العادي للمكتب وحساب أمانة التقييم واستخدامها، والإبلاغ عنها، وإدارتها بشكل عام لضمان انسجام ديناميكيات وظيفة التقييم مع مبادئ المنظمة بشأن المساءلة والرقابة الداخلية ولدعم التدقيق في الميزانية. (الفقرة 215)
				إدارة مخاطر الغش
قيّد التنفيذ	جرى وضع استمارة لتقديم الوثائق إلكترونيًا، وسوف يتم استعراضها في إطار الاستعراض الكامل لبرنامج الإفصاح السنوي المالي المقرّر استكمالها بنهاية عام 2021.	مكتب الشؤون الأخلاقية	2021	33 الحرص على: (أ) تقديم الدعم السياسي للإفادات السنوية لجميع الموظفين من أجل ضمان تحديث

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
				<p>بيانات الإفصاح الخاصة بالموظفين وإدخال التغييرات على المعلومات ذات الصلة لزيادة فعالية الرصد وتحقيق مساءلة أوضح؛</p> <p>(ب) ووضع سياسة وإجراءات تدمج التحقق من الجهات المرجعية في إجراءات التوظيف الخاصة بجميع المناصب، بغض النظر عن مصدر التمويل وطبيعته وموقعه، من أجل زيادة القيمة الرادعة للغش التي تتمتع بها عملية التوظيف. (الفقرة 235)</p>
نُفذت	<p>تمّ دمج مسؤوليات الموظفين المتعلّقة بمنع الغش واكتشافه في الإحاطات المتعلقة بإدارة أداء الموظفين والمديرين منذ مايو/أيار 2019. ويُطلب من المديرين مناقشة هذه المسؤوليات مع الموظفين خلال استعراض تقييم فترة أداء الاختبار/نظام تقييم وإدارة الأداء وفي المناقشات بشأن التقييم من أجل تعزيز الوعي بإزاء سياسة المنظمة لعدم التسامح المطلق مع حالات الغش. علاوةً على ذلك، تمّ تحديث الهدف الإشرافي الإلزامي لنظام تقييم وإدارة الأداء، وبات يضمّ منذ عام 2021 مؤشرًا حول توليد وصون بيئة</p>	<p>شعبة الموارد البشرية/ مكتب الشؤون الأخلاقية</p>	2021	<p>إعداد استراتيجية لضمان مناقشة مسؤوليات الموظفين المتعلّقة بمنع الغش واكتشافه خلال عمليات استعراض وتقييم نظام تقييم وإدارة الأداء بغية مواصلة تعزيز سياسة المنظمة لعدم التسامح المطلق مع حالات الغش. (الفقرة 239)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	عمل شاملة، يسودها الاحترام والعمل الأخلاقي وتكون خالية من أي شكل من أشكال الغش، والمضايقة، والتحرّش الجنسي، والتمييز واستغلال السلطة من خلال ضمان أن يكون جميع الموظفين على إدراك بالسياسات، وإدارة أية مسائل وفقاً للإجراءات المعمول بها.			
نُفّذت	يحق لجميع الموظفين، بما في ذلك الموظفين بعقود قصيرة الأجل، ممّن يغادرون المنظمة، ملء استمارة مقابلة نهاية الخدمة كجزءٍ من إجراءات الاستغناء الخاصة بهم. وفي عام 2020، نُفّحت إجراءات مقابلات نهاية الخدمة بهدف بلورة فهم أفضل لتجربة الموظفين في أخلاقيات مكان العمل، بما في ذلك المضايقات والتحرش الجنسي والتمييز وإساءة استخدام السلطة والغش أو الفساد في المنظمة.	شعبة الموارد البشرية	2021	35 وضع سياسة وإجراءات بشأن إجراء مقابلات انتهاء العمل مع جميع الموظفين المنتهية خدمتهم في إطار عملية الاستغناء من أجل تعزيز ألياتها لمنع الغش واكتشافه. وتحسين التعليم التنظيمي. (الفقرة 242)
نُفّذت	توفّر الخطوط التوجيهية للتحقيق في المنظمة، والصادرة في مارس/آذار 2021، توجيهاتٍ شاملة للمشاركين في التحقيق. وقد انتهى أيضاً مكتب المفتش العام من عددٍ من إجراءات التشغيل الموحّدة التي ترمي إلى توفير مزيد من الوضوح وتوجيهات التنفيذ للمحققين التابعين له في ما يتعلّق بمختلف المراحل والجوانب في عملية التحقيق،	مكتب المفتش العام	2021	38 ضمان أن يأخذ التنقيح المقرر للخطوط التوجيهية للتحقيق بالاعتبار الإجراءات المتعلقة بمقابلة الشهود والشخص المعني؛ والتخطيط للتحقيق؛ وإخطار المشتكين؛ وهيكل تقارير التحقيق؛ والإحالة إلى السلطات؛ وحماية

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	بما في ذلك تلك التي ألقى المراجعون الخارجيون الضوء عليها. ويعتبر مكتب المفتش العام أن هذه التوصية قد نُقّدت.			الأصول وسلسلة العُهد، بغية توفير توجيهات للمستخدمين أشمل. (الفقرة 257)
قيد التنفيذ	بالاستناد إلى الخبرة المكتسبة حتى الآن، سيتم إضفاء الطابع الرسمي على عملية ترمي إلى رصد التقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجية، وتشمل قائمة بمؤشرات الأداء والمنهجية ذات الصلة، وتوثيقها.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2021	39 اعتماد مجموعة من مؤشرات الأداء تتعلق بتنفيذ استراتيجيتها وخطة عملها لمكافحة الغش لضمان أن يكون أداء الأنشطة في إطار كل هدف من الأهداف مدعومًا بتوقعات أداء واضحة بغية قياسٍ أجدى لأداء السياسة المعنية. (الفقرة 262)
				تنفيذ إدارة المخاطر في المنظمة
قيد التنفيذ	تمت الموافقة عليها. وتسعى المنظمة إلى المضي قدمًا خطوة فخطوة على امتداد محور نموذج النضج نحو تحقيق مزيد من النضج في إدارة المخاطر المؤسسية، بدلاً من استخدام نهج الضربة الناجزة كاستراتيجية شاملة للتنفيذ.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2021	40 تعزيز دراسة الجدوى التي أجراها عن تنفيذ إدارة المخاطر عبر الحرص على تحقيق الأعمال المقررة ذات الصلة والركائز الأساسية المطلوبة بالتسلسل الزمني؛ ودعمها بأنشطة تغيير قوية في الإدارة، من أجل تحسين هامش التحرك في التنفيذ وزيادة فرص النجاح. (الفقرة 271)

التقرير المطول 2018

التوصية	الحّد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	ردّ الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
أساسية				
المسائل المالية				
الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين				
7	2019	شعبة الشؤون المالية/شعبة الموارد البشرية	تواصل الإدارة لفت انتباه الأجهزة الرئاسية إلى هذه المسألة، بما يشمل العرض المنتظم لوثائق تضم معلومات محدثة بشأن حجم الالتزامات، والخيارات المتاحة لسد النقص في التمويل، والمناقشات الراهنة ضمن منظومة الأمم المتحدة حول هذه المسألة، والأنشطة الرامية إلى احتواء تكاليف خطة التأمين الطبي الحالية.	قيد التنفيذ
إدارة الاستثمارات				
8	2019	شعبة الشؤون المالية	صادق المدير العام على اختصاصات لجنة الاستثمارات الجديدة. وستكون هذه اللجنة مسؤولة عن اختيار مقدمي الخدمات المالية للاستثمارات (مدراء الاستثمار، والخبراء	نُفذت
وضع ترتيبات محددة للتمويل ولخفض (احتواء) التكاليف ضمن فترة محددة من أجل تناول التزامات نهاية الخدمة ضمن حدود التوجيهات الصادرة عن الأجهزة الرئاسية للمنظمة. (الفقرة 69)				
وضع الممارسة الحالية التي تقضي بشراء خدمات مدراء الاستثمار والقيّم على الأموال في قالب رسمي وتعميمها ونشرها كسياسة مكتوبة. وتتضمن السياسة:				

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>الاستشاريين للاستثمار والوديع العالمي)، وسوف تتبع العملية الخطوات التالية الوارد وصفها أدناه:</p> <p>- تُحدّد الخزانة/مجموعة الاستثمارات (فرع عمليات الخزانة) قائمة معايير يستند إليها الاختيار؛</p> <p>- يقوم فرع عمليات الخزانة، بمساعدة من الخبير الاستشاري الخارجي للاستثمار، بوضع قائمة من الموردين المحتملين، باستخدام الموارد المتاحة علنًا، ويوجّه إليهم طلبًا للعروض؛ ثم يجري استعراض قائمة الردود الطويلة على طلب العروض وتُحدّد قائمة قصيرة من المرشحين لاقتراحهم على لجنة الاستثمارات.</p> <p>- يُجري فرع عمليات الخزانة زياراتٍ لرصد امتثال المرشحين الواردة أسماؤهم في القائمة القصيرة؛</p> <p>- يقدّم المرشحون الواردة أسماؤهم في القائمة القصيرة عروضًا إلى لجنة الاستثمارات؛</p> <p>- تتخذ لجنة الاستثمارات قرارًا نهائيًا بالاستناد إلى التعقيبات من زيارات رصد الامتثال والعروض المقدمة من المرشحين؛</p>			<p>(أ) الأنشطة المفصلة التي يتوجب أدائها في كل مرحلة من مراحل عملية المشتريات، انطلاقًا من الاستهلال فالاختيار فالموافقة فتوقيع العقود المالية؛</p> <p>(ب) والمعايير المحددة في شروط اختيار مدراء الاستثمار والأوصياء على الأموال وأهليتهم، والاختصاصات والشروط الأخرى التي تعتبر مناسبة. (الفقرة 73)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	- يفاوض فرع عمليات الخزّانة بالعقد النهائي بمساعدة الخبير الاستشاري ومكتب الشؤون القانونية تمهيداً لتوقيعه من جانب المدير المالي.			
نُفّذت	قامت وحدة الخزّانة لدى المنظمة برفع المسائل المتعلقة بالأداء السلبّي للفائض إلى اللجنة الاستشارية المعنية بالاستثمارات التي أعربت بدورها عن قلقها بشأن هذه الولاية واقترحت وضع حدّ لها. وبعد موافقة لجنة الاستثمار، في مارس/آذار 2020، تنازلت المنظمة عن الحيازات من الأسهم (في كل من الأسواق الناشئة والأسواق المتقدمة). وقد تم إعادة تنظيمها منذ ذلك الحين، وسيتم السعي إلى إدارة نشطة للمدير المستهدف لجزء الأسهم في الأسواق الناشئة.	شعبة الشؤون المالية	2019	9 انطلاّقاً من مبدأ العناية الواجبة، تقييم الأداء الراهن لحافضة الأسواق الناشئة وتحديد الطرق الملائمة التي يمكن من خلالها تحقيق الإيرادات المثلى مع تفوق الأداء على أساس المقارنة، بما يضمن حماية الاستثمارات في الأسواق الناشئة من الخسائر في المستقبل. (الفقرة 78)
بيان الرقابة الداخلية				
نُفّذت	تمّ توفير موارد إضافية لفترة السنتين 2020-2021، وسوف يجري تقييم المتطلبات لضمان أن تكون الموارد ملائمة بصورة منتظمة تماشياً مع توجيهات الأجهزة الرئاسية.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2019	20 التصدي للتحديات التي يواجهها مكتب المفتش العام في أعمال التحقيق التي يجريها ولا سيما بشأن القيود على الموارد، والتركيز بالقدر نفسه ووضع مخطط استراتيجي

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
				في ما يخص اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة بشأن الشكاوى المتعلقة بالغش أو سوء السلوك دعمًا لرسالتها القوية بأن المنظمة جادة في مكافحة الغش وسوء السلوك والحوول دون وقوعهما بشكل أفضل ما يعزز رقابة أفضل على الغش ضمن المنظمة. (الفقرة 128)	
هامة					
المسائل المالية					
مركز الخدمات المشتركة					
قيد التنفيذ	العمل جارٍ عليها. وتم تحديد أداة لإدارة الحالة (ServiceNow) ليستخدمها مركز الخدمات المشتركة لأتمتة إدارة الحالات. وتم إعداد اقتراح لمرفق الإنفاق الرأسمالي وتقديمه إلى مجلس المرفق للنظر فيه. وهذا مشروع مشترك بحيث تُستخدم الأداة من جانب مركز الخدمات المشتركة وشعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات في مرحلة أولى. بدأت المرحلة الأولى وسوف تُنجز بحلول نوفمبر/تشرين الثاني 2021.	مركز الخدمات المشتركة	2020-2019	تعزيز التفاوض بشأن أداة هيكلية لمركز الخدمات المشتركة وشرائها، من أجل ضمان إدارة القضايا/الطلبات الواجب معالجتها وتتبعها ورصدها بالوجه المناسب ما سيؤدي إلى الفعالية والكفاءة في العمليات والإبلاغ والامتثال لدعم المنظمة بشكل أفضل. (الفقرة 87)	11

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	وبصورة إجمالية، سوف يستغرق إنجاز المشروع حوالي 18 شهرًا.			
قيد التنفيذ	<p>سوف يوفّر اعتماد منصة ServiceNow المزيد من أدوات التبليغ لقياس امتثال الوحدات التي تقدم الخدمات (مركز الخدمات المشتركة وشعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات البنية التحتية) لاتفاق مستوى الخدمة القائم. وسوف تُعنى هذه المنصة بالإبلاغ عن رضا الزبائن، بما يؤدي إلى إلغاء الطلبات الحالية القائمة على البريد الإلكتروني وأداة رضا الزبائن، وسحب أداة ServiceDesk من التداول.</p> <p>كما أن عمليات الدمج مع النظام العالمي لإدارة الموارد في المرحلة الثالثة من التنفيذ، فسوف يتيح بناء تحليلات أكثر قوة ووضع تقارير عن الاتجاهات يسهل مشاركتها مع الزبائن الداخليين عبر لوحة المعلومات.</p> <p>ومن المتوقع تنفيذ المرحلة الثالثة في نهاية عام 2022، بعد اكتمال التحديث الفني لتخطيط الموارد المؤسسية.</p> <p>وتتقاطع مجالات الامتثال عبر مسارات المنظمة، ومكاتبها ومكاتبها الميدانية، في حين يعمل مالكو السياسات "كمركز امتياز" يوفّر الإشراف والتوجيهات في مجالات خبرتهم (عمليات</p>	مركز الخدمات المشتركة	2020-2019	<p>12 استنباط آلية لإعداد تقرير دوري بشأن الامتثال لسياسات وإجراءات طلبات الخدمة الصادرة عن مكاتب المنظمة على أن يبلغ هذه الأخيرة بوتيرة منتظمة، ونشر هذا التقرير على الموقع الإلكتروني المخصص للمركز أو على لوحة التحكم الخاصة به ليشكل بالدرجة الأولى مجموعة معلومات قيمة ستساعد مكاتب المنظمة والمركز في التناول الاستباقي للفرص المبلغ عنها في مجال تحسين الامتثال لطلبات الخدمة والمساعدة في تحقيق نتائج كفؤة وفعالة للعمليات. (الفقرة 91)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	العمال، والمالية، وإدارة البرنامج، والمجالات الفنية لولاية المنظمة) لزبائن كلّ منها وأصحاب المصلحة على السواء. ومن المتوقع إنجاز هذه التوصية مع نشر أداة ServiceNow، بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2021.				
قيد التنفيذ	سوف يتمكن مركز الخدمات المشتركة من توفير التقارير عن رضا الزبائن وعن الامتثال لاتفاقات مستوى الخدمة القائمة، بالنسبة إلى الخدمات التي يقدمها مركز الخدمات المشتركة وخدمات/شعب أخرى (شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات البنية التحتية)، عبر الانتقال من النظم الموروثة إلى أداة ServiceNow (الطلبات عبر البريد الإلكتروني وأداة ServiceDesk). ومن المتوقع إنجاز هذه التوصية مع بدء العمل بأداة ServiceNow، بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2021.	مركز الخدمات المشتركة	2020-2019	استخدام التقرير بشأن الامتثال الصادر عن مركز الخدمات المشتركة لإدراج مؤشرات على معدلات الخطأ أو معدلات عدم الامتثال لدى تقييم أداء المسؤولين/الموظفين المتسببين بعدم الامتثال، من أجل المزيد من تعزيز المساءلة والتنفيذ الفعال لمسؤولياتهم. (الفقرة 92)	13

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
الحكومة				
إدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة				
نُفّذت	عُرّضت خطة العمل الاستراتيجية للموارد البشرية للفترة 2020-2022 على لجنة المالية التي صادقت عليها في نوفمبر/تشرين الثاني 2020 وصادق عليها المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2020. كما قُدّم التقرير السنوي الجديد للموارد البشرية إلى لجنة المالية في مارس/آذار 2021، وهو يسلّط الضوء على التقدم المحرز في تحقيق النواتج والمخرجات المبيّنة بالتفصيل في خطة العمل الاستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية.	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	21 خطط العمل الخاصة بالموارد البشرية إعداد وتحديث خطط أعمالها في مجال الموارد البشرية التي تنعكس في خطط استراتيجية وخطط عمل رسمية وملموسة تغطي فترة زمنية محددة، من أجل وضع خرائط طريق ومراحل محددة واضحة؛ وتأييد رصد تنفيذ الأعمال؛ ودعم المنهجيات والاستراتيجيات والإنجازات المبلغ عنها لتحسين سلامة المعلومات في تقاريرها. (الفقرة 133)
قيد التنفيذ	يرد هذا الإجراء في الخطة كجزء من تنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة لعملية التخطيط (التوظيف والنقل، وتخطيط القوى العاملة)، ومن المقرر إغلاقه في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021. وقد اضطلعت شعبة الموارد البشرية في عملية أولية لرسم خرائط المهارات في يوليو/تموز وأغسطس/آب 2019، بالتشاور مع	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	22 التخطيط للقوى العاملة ضمان أن تراعي عملية التخطيط للقوى العاملة تعقيبات الموظفين والإطار الزمني المقرر للتنفيذ؛ بدعم من إطار جيّد للتحليل من أجل بلوغ القيمة المنشودة وتعزيز كفاءة العمليات. (الفقرة 137)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد. وبالنسبة إلى دورة برنامج العمل والميزانية التالية، ستقوم شعبة الموارد البشرية مع مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بتنسيق التخطيط للقوى العاملة، بالتشاور مع وحدات التوظيف في المقر الرئيسي بطريقة متكاملة. وستؤخذ في الاعتبار تعليقات الموظفين وتوصيات مراجعة مكتب المفتش العام لبرنامج التنقل وكذلك تقييم مكتب التقييم لإطار النتائج الاستراتيجية (القدرة على تنفيذ النتائج الاستراتيجية والثغرات في القدرات الميدانية). وقد أُنجزت عملية إعادة هيكلة المقر الرئيسي في عام 2020. والعمل جارٍ على استعراض المكتب الإقليمي وتحويل المكاتب القطرية.</p>				
نُقّدت	<p>شجّعت لجنة المالية في تقريرها إلى المجلس (الوثيقة) على إطلاق المبادرات كجزء من إطار التنقل عوضاً عن وضع برنامج إلزامي واحد. وسوف يُدمج تنقل الموظفين وأهدافه الاستراتيجية ضمن السياسات والممارسات الجديدة والمحدّثة بشأن التوظيف والتطوير الوظيفي، وضمن المبادرات الجديدة أيضاً. وعلى ضوء ما تقدّم، نعتبر أن هذه التوصية لم تعد ذات الصلة.</p>	شعبة الموارد البشرية	2020-2019	تنقل الموظفين	23
				<p>تعزيز سياسة المنظمة الخاصة بتنقل الموظفين من خلال ضمان أن يكون الهدف الاستراتيجي للموارد البشرية وخطة العمل المتصلة به محددتين بوضوح من أجل تيسير التنفيذ الفعال؛ ومن خلال إجراء تقييمات منتظمة وفي الوقت المناسب من خلال تعقيبات الموظفين؛</p>	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
				ومن خلال المزيد من تعزيز تواصلها مع المكاتب الأخرى. (الفقرة 144)	
قيد التنفيذ	تتولى شعبة الموارد البشرية حاليًا إجراء استعراض لإجراءات التوظيف والاختيار بهدف تحسين الشفافية والكفاءة، وكذلك دعم الشراكات الاستراتيجية واحتياجات الشعب والمكاتب الفنية وغير الفنية على حدّ سواء، وقد جرى تحديد تاريخ الإنجاز المستهدف في 30 سبتمبر/أيلول 2021.	شعبة الموارد البشرية	2020-2019	سياسات التعيين تعزيز سياسة المنظمة الحالية للتعين ولاختيار الموظفين، وتصميم إجراءات وآليات فعالة وضمان إدراج بارامترات واضحة للكفاءة في صياغة مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بعملية التعيين من أجل قياس أداء الأنشطة ذات الصلة بدقة من قبل المسؤولين عن العملية، وتمكين رصد أفضل لأداء عملية التعيين والاختيار بأسرها. (الفقرة 147)	24
نُقّدت	تقر المنظمة إقرارًا كاملاً بأهمية رصد أهدافها المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وهي تبذل دورياً عن التقدم المحرز في كلّ مستوى من الوظائف للجنة المالية ومجلس المنظمة. وبناءً على خطة العمل لتحقيق التوزيع الجغرافي العادل والمساواة بين الجنسين في عداد موظفي المنظمة، يفترض بالمساواة بين	شعبة الموارد البشرية	2020-2019	المساواة بين الجنسين مواصلة بذل الجهود من أجل تحقيق أهداف المساواة بين الجنسين، في جملة أمور، عبر تحديد هدفها لكل فئة من الوظائف مع الأطر الزمنية؛ وتفصيل الخطوط التوجيهية والإجراءات المتعلقة بالتنوع الجغرافي بوضوح، وإبلاغ المدراء المعنيين	25

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	الجنسين في المنظمة في فئة الوظائف الفنية أن تتحقق بحلول 2022 وفي فئة المناصب الرفيعة المستوى، بحلول 2024. وبغية تعزيز المساواة الإدارية، أُضيف مؤشر إلى هدف الإشراف، كجزء من خطة عمل نظام تقييم وإدارة الأداء لعام 2020 التي تهدف إلى تعزيز التكافؤ بين الجنسين.			بالتعيين بذلك لضمان درجة أعلى من التمثيل والشفافية؛ وتيسير رصد التقدم المحرز في الوقت المناسب ضمن هذا الإطار من أجل تحقيق النتائج المتوقعة بكفاءة. (الفقرة 150)	
قيد التنفيذ	تخضع مسألة المستوى المناسب لتفويض القرارات المتعلقة بالتوقف المؤقت للعقود، إلى المراجعة حاليًا. وفور اتخاذ القرار بهذا الشأن، سيتم تنقيح الوثائق ذات الصلة بشكل يبيّن مستوى التفويض إلى جانب الأحكام المتعلقة بمنح الاستثناءات. ويرد هذا الإجراء في الخطة (التوظيف والتنقل، والموارد البشرية من غير الموظفين)، مع تحديد الموعد المستهدف للإنجاز في أكتوبر/تشرين الأول 2021. ويجري الإعداد للخطوط التوجيهية المنقحة للفتتين "استشاري رسمي إقليمي للمنظمة" و"مشارك في اتفاقية الخدمات الشخصية"، على أن تُنجز في نهاية عام 2021.	شعبة الموارد البشرية	2020-2019	26 تعيين الخبراء الاستشاريين تعزيز السياسة المتعلقة بتعيين الخبراء الاستشاريين/المشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية وتحديد عقودهم مع تضمين أحكام واضحة بشأن منح استثناءات إلزامية التوقف المؤقت للعقود من أجل تحديد الصلاحيات بشكل أفضل وتوضيح المسؤوليات والقضاء على الاستنساب. (الفقرة 155)	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
البيئة الرقابية في المكاتب الميدانية				
برنامج التعاون التقني				
نُفذت	<p>في فبراير/شباط 2019، أصدرت الإدارة سياسات وإجراءات منقحة تتعلق ببرنامج التعاون التقني تحتوي على نموذج مبسط لوثيقة المشروع. ويُتوقع من التبسيطات المعتمدة أن تخفض بنسبة ملحوظة الوقت المطلوب للاستجابة لطلبات المساعدة وتيسير التنفيذ الكفؤ. وبالإضافة إلى ذلك، ستؤدي الموافقة المبكرة بناء على التخصيصات كل سنتين إلى توفير الموارد بصورة مبكرة. ويجري استكشاف المزيد من التحسينات في إطار متابعة مراجعة دورة المشروع (المستكملة في مايو/أيار 2020) والمبادرات المخصصة لتبسيط الإجراءات ومن خلال مبادرة مؤسسية لاستبدال نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية.</p> <p>وتقوم الإدارة بتشجيع تنمية قدرات الموظفين بشأن دورة المشاريع، بما في ذلك مشروع التعاون التقني، من خلال دورات تدريبية وتحديث الخطوط التوجيهية وأدوات التعلم الإلكتروني.</p>	دعم المشاريع	2019-2020	<p>34 ضمان الكفاءة والفعالية الشاملتين في تنفيذ مشاريع برنامج التعاون التقني عن طريق تنقيح استراتيجية التنفيذ الخاصة به وزيادة في تحسينها، واستقطاب جميع أصحاب المصلحة في المشاريع بشكل وثيق من أجل الحد من التأخير في مدة تنفيذ المشاريع وتمكين الموظفين عبر توفير تدريبات على صياغة الآليات وإعداد وثائق المشروع. (الفقرة 181)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
إبلاغ الجهات المانحة				
نُقِّدَت	<p>تتضمن دورة المشاريع نماذج موحدة للتقارير تحدد نطاق هذه الأخيرة وموضوع تركيزها فضلاً عن الأدوات الداعمة لضمان الجودة المتاحة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية ونموذج التقرير النهائي، ناهيك عن استمارات لوضع علامات بشأن الصلة وتحقيق النتائج والتنفيذ والاستدامة.</p> <p>وتم تحديث صيغ التقارير النهائية لكل من برنامج التعاون التقني وحسابات الأمانة في الفترة 2018-2019 لتشمل إشارة صريحة إلى أهداف التنمية المستدامة. كما تم تبسيط التقرير النهائي لبرنامج التعاون التقني.</p> <p>ومن أجل تحسين نظم الرصد ستعمل إدارة دعم البرامج والتعاون التقني بشكل وثيق مع مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد والمسؤولين عن الميزانية وغيرهم من أصحاب المصلحة من أجل اعتماد منصة معلوماتية جديدة في المنظمة "PROMYS" (قائمة على الدروس المستفادة من نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية الراهن)، بحيث يمكن (أ) إدراج بيانات جديدة للاتساق بشكل أفضل مع شروط الإبلاغ الخاصة بالشركاء في الموارد الجدد؛ (ب) وتطبيق نظام معلوماتي</p>	شعبة الشؤون المالية/دعم المشاريع	2019-2020	<p>35 ضمان التسليم الدقيق وحسن التوقيت للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة ذات الصلة من خلال جهود الرصد والأنشطة الرقابية المستدامة؛ والاستفادة من استخدام المرفق الخاص بالتقارير في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية من أجل رفع التقارير المطلوبة ورصد تقديم التقارير المرحلية والنهائية. (الفقرة 185)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>للمتابعة وضوابط أشد لرصد حالة التقارير وما يلي ذلك من إغلاق للمشاريع. وتم الانتهاء من تحديد نطاق المشروع ليحل محل نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية في يونيو/حزيران 2020، ومنتظر التنفيذ قرارًا بشأن الخطوات المقبلة. غير أنه لم يتم الوفاء بالجدول الزمني المقترح لعام 2020 لأن المبادرة معقدة للغاية وسيطلب تنفيذها عامين على الأقل.</p> <p>وخلال عام 2019 ومطلع عام 2020، عززت شعبة تطوير الأعمال وتعبئة الموارد خطوطها التوجيهية الداخلية وقدراتها المتصلة بإعداد التقارير لضمان تقديم التقارير الموثوقة وذات الصلة إلى المانحين وفي الوقت المناسب. ويجري وضع مجموعة محدثة بالكامل من نماذج التقارير، بما في ذلك أدوات التمويل الجديدة.</p> <p>وفي هذا السياق، وبعد سلسلة ناجحة في عام 2019، استمرت أنشطة بناء القدرات في عام 2020 من خلال الدورات التدريبية والندوات عبر الإنترنت في مجال الإبلاغ على مستوى المنظمة ورفع التقارير إلى المانحين، شملت جميع المكاتب الميدانية والمقر الرئيسي للمنظمة.</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	وبالإضافة إلى ذلك، سوف تساهم الخطوط التوجيهية الداخلية في ضمان أن تأتي جميع وثائق المشاريع ذات الصلة واتفاقات التمويل على ذكر المسؤوليات المطلوبة والمهل الزمنية وتكاليف التقارير بوضوح وبلغة موحدة.			
		إدارة الأموال النقدية		
نُقِّدَت	إن خطة منع الغش المتاحة على الإنترنت والقائمة على المخاطر والمخصصة للمكاتب الميدانية تتيح إعداد خطط لمنع الغش من قبل المكاتب القطرية ومتابعة تلك الخطط. وجرى تحديد النقدية الثرية/التشغيلية كمجال فرعي للمخاطر، ما يتيح التقييم الذاتي للمخاطر وتحديد الإجراءات التخفيفية من قبل المكاتب القطرية.	شعبة الشؤون المالية	2020-2019	37 تعزيز الامتثال للرقابة على الأنشطة المتصلة بالنقدية من خلال الرصد الوثيق للأرصدة المصرفية فضلاً عن استخدام السلف النقدية التشغيلية والنقد الثري التشغيلي وتحديد مواردها، وإعادة النظر في المستوى المسموح به لصندوق السلف النقدية التشغيلية بناء على الاستخدام الشهري، والرصد المتواصل له من أجل تفادي المنح المتعددة والتخلف عن تسوية السلف ما بعد تاريخ الاستحقاق. (الفقرة 193)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
إدارة الموارد البشرية في المكاتب الميدانية				
نُفِذت	<p>في يناير/كانون الثاني 2020، قامت شعبة الموارد البشرية بمراجعة الخطوط التوجيهية المتعلقة بتوظيف الموظفين الوطنيين وموظفي المشاريع الوطنيين من أجل تعزيز الكفاءة والفعالية التشغيليتين لعملية الاختيار. وتشجّع الخطوط التوجيهية بقوة اعتماد عملية اختيار شفافة وتنافسية/ قائمة على المقارنة وتشدّد على أهمية توفير سجلات مكتوبة والاحتفاظ بها.</p> <p>وفي يونيو/حزيران 2020، أُتيحَت أداة للرصد تستخدم لوحات المعلومات للمكاتب القطرية/الإقليمية على الموقع you@fao، الأمر الذي يسهّل إجراءات المتابعة لضمان الامتثال للتدريب الإلزامي.</p>	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	<p>39 تعزيز الأنشطة المتعلقة برصد مسك السجلات وتوثيق الأنشطة من قبيل سجلات اختيار الخبراء الاستشاريين والمذكرات التي تشرح سبب اختيار موظفي المشاريع الوطنيين لضمان الكفاءة والشفافية في إدارة الأنشطة المتصلة بالموارد البشرية؛ وضمان اكتمال المعلومات في الاختصاصات المتعلقة بالموارد البشرية لغير الموظفين كأساس لرصد تنفيذ العمل وتقييمه. (الفقرة 201)</p>
إدارة السفر				
قيد التنفيذ	<p>تمّت التوصية بإغلاقها</p> <p>إن التغيير في الهيكل التنظيمي جعل وحدة التخطيط لخطة السفر الفصلية في النظام العالمي لإدارة الموارد متكررة. وسوف تُجرى أي إعادة تطوير محتملة في سياق الاستعراض الكامل</p>	شعبة الخدمات اللوجستية	2019-2020	<p>40 تعزيز ضوابط رصد إدارة السفر لضمان التقيد بسياسات المنظمة وإجرائها من خلال الامتثال لضرورة وضع خطة السفر الفصلية وتسوية المدفوعات المسبقة للسفر في موعدها، وتقديم</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
	<p>لمتطلبات خطة السفر الفصلية، وتقييم جدوى وحدة خطة السفر الفصلية قياسًا للتغيرات في بيئة قطاع السفر. وبفعل ظروف السفر الحالية، وتعليق السفر في مهام رسمية منذ مارس/آذار 2020، إضافةً إلى ظروف السوق السريعة التغيّر، لم تعد طرق التخطيط التقليدية للسفر قابلة للاستمرار. وفيما يُتوقّع أن يستمر تعليق السفر العادي في مهام رسمية، لا يمكن إعادة إحياء خطة السفر الفصلية سوى حين يستقر هذا القطاع.</p> <p>وقد تُنقذ رصد لوحات المعلومات في نظام المعلومات الإدارية المتكامل في مجالات السفر الدولي والسفر المحلي من أجل رصد نفقات السفر وأنشطته. وسوف يُصار إلى تحسين لوحة المعلومات وتعزيزها بصورة منتظمة.</p> <p>وتوصي الإدارة بأن تُغلق هذه التوصية خاصة وأن الجزء الأول (خطة السفر الفصلية) متكرّر، في حين تُنقذ الجزء الثاني بالكامل.</p>			<p>الوثائق المطلوبة ما بعد السفر، مثل طلب رد مصروفات السفر وتقرير المهمة. (الفقرة 205)</p>

التقرير المطول 2017

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	ردّ الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
المسائل المالية				
أساسية				
المساهمات الطوعية				
2	2018	شعبة الشؤون المالية	تم إعداد طلب مفصّل لشطب العجز في المشاريع وهو يخضع حاليًا لعملية الاستعراض وفقًا للإجراءات المنصوص عليها في المادة 1-7-10-202 من اللائحة المالية.	قيد التنفيذ
5	2018	شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات	بدأت المنظمة بتطبيق تصحيحات مختارة لحلّ هذه المسائل. وبموازاة مواصلة الاتصالات مع وحدات الأعمال ذات الصلة، تتم إدارة أخطاء النظام المحددة. ومن المتوقع أن يفضي التحسين التالي الكبير	نُفذت

⁴ اليوم شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات بعد تنقيح الهيكل التنظيمي

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية	
	للنظام العالمي لإدارة الموارد (المقرر في عام 2021) إلى إضفاء مزيد من الاستقرار على النظام.			الأخرى في إعداد التقارير وبنود التسوية، لضمان أن تكون التقارير الصادرة كاملةً ودقيقة وموثوقة. (الفقرة 59)	
مسائل الحوكمة					
إدارة السفر على مستوى المنظمة					
قيد التنفيذ	<p>نُفذت بانتظار مصادقة المراجع الخارجي</p> <p>أُجريت التغييرات لسياسات السفر للمنظمة ونُفذت التغييرات في السياسات من خلال التعميمين الإداريين 06/2020 و 08/2019. كما نُشرت وثيقة تحدد أدوار ومسؤوليات جميع الموظفين المعنيين بإدارة السفر على الإنترنت الخاص بالمنظمة في دليل المنظمة.</p> <p>كذلك، قُدمت التغييرات في أقسام الدليل للموافقة عليها وسوف تُنشر فور وضعها بصيغتها النهائية. ونظرًا إلى تنفيذ التغييرات ذات الصلة في السياسات من خلال التعميم الإدارية الخاصة بكل منها، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.</p>	شعبة الشؤون المالية	2018	<p>15 إجراء استعراض شامل لسياسات السفر لديها، لغاية تعزيز مضمونها وإجراءاتها بما يضمن الاتساق بينها، وإرساء مساءلات واضحة ومسؤولية عن السياسات؛ وضمان رصدها بالشكل المناسب مع آلية ملموسة لتقديم التعقيبات، بدعم من مستوى مرتفع لوعي الموظفين بالسياسات، وتوفير إشراف فعال على تنفيذ السياسات.</p> <p>(الفقرة 113)</p>	

التوصية	الحّد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	ردّ الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
عمليات مكاتب التمثيل				
تنفيذ مشاريع حساب الأمانة				
21	ضمان التنفيذ الفعال والكفوء من خلال إدارة العوامل ومسؤوليات المشاريع التي تؤثر في حسن توقيت تنفيذ مشاريع حساب الأمانة، ومستوى تنفيذها وموثوقية معلوماتها. (الفقرة 141)	2018	شعبة دعم المشاريع	<p>يؤثر التأخير في تنفيذ المشاريع على أهداف تعبئة الموارد الخاصة بالمنظمة، ويولد مخاطر على سمعة المنظمة ومخاطر مالية.</p> <p>توفّر شعبة دعم المشاريع رصدًا أسبوعيًا ورصدًا شهريًا لحافطة المشاريع الممولة من المانحين ومن برنامج التعاون التقني. وتتلقى الإدارة العليا للمنظمة تحديثات شهرية، في حين يتلقى المسؤولون الرئيسيون عن البرامج الميدانية وجهات الاتصال في الإدارات في المقر الرئيسي تحديثات أسبوعية. ويتم رصد المشاريع بالاستناد إلى عدد من الظروف (تدني مستوى التنفيذ، والإنفاق المفرط، والتقرير النهائي المنتظر والإغلاق المنتظر)، ويتابع الفريق مع المسؤولين الرئيسيين عن البرامج الميدانية في الأقاليم و/ أو مع المسؤولين عن الميزانية من أجل ضمان توفير الدعم للتصدي للقضايا التي تطرح تحديات، فضلًا عن التوعية بالضرورة الملحة لحلّ أية قضايا. وخلال عام 2019، أحيط علمًا بأن المسؤولين عن المشاريع يتخذون الإجراءات، وبأنه قد حصلت تحسينات في إجمالي عدد المشاريع ذات الظروف التي تتطلب اتخاذ الإجراءات من جانب المسؤول عن الميزانية.</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
إدارة الأصول والمخزونات				
<p>قيد التنفيذ</p>	<p>بدأ المشروع في نهاية عام 2019، وهو حاليًا في مرحلة تأكيد متطلبات العمل العالية المستوى، وإعداد مصفوفة العملية بالتشاور مع أصحاب المصلحة، وتنفيذ تحليل للفجوات مقابل منتجات أوراكل لتأكيد اختيار حل النظام والانتهاء منه. ويتمشى المشروع مع الترقية الفنية والوظيفية لتخطيط الموارد في المنظمة. وسيبدأ نشرها فور إنجاز التحسين في نهاية عام 2021، وسوف يُنقذ على مراحل خلال عام 2022. وستوفر الوحدة نظامًا قويًا يتتبع المخزون عبر جميع المكاتب، وسيحسن تسليم البضائع إلى الوجهات في الميدان، وما يتبع ذلك من تتبع وإدارة وصيانة للمخزون من أجل الفعالية التنظيمية، وسيحسن الرؤية والرقابة والرصد والضوابط مع تقارير تحليلات ولوحات معلومات، وبزيادة الشفافية مع المانحين.</p>	<p>شعبة الشؤون المالية/ مركز الخدمات المشتركة</p>	<p>2018</p>	<p>مراقبة الأنشطة والعمليات والمسؤوليات المتعلقة بالأصول والمخزون والاضطلاع بها على النحو الصحيح من خلال آليات مراقبة محسنة من أجل حماية مواردها واستخدامها بفعالية. (الفقرة 161)</p>

التقرير المطول 2016

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحّد الزمني المقترح	التوصية
إدارة الضوابط في المشاريع				
هامة				
نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية				
نُفّذت	نُفّذت أُجري التحليل الشامل لدورة المشاريع والدعم والإجراءات المطلوبة للنظام كجزء من مرحلة تحديد نطاق نظام إدارة دورة المشاريع PROMYS، وسوف تُنقذ مع هذا المشروع. وفي هذه الأثناء، يستمر العمل بنظام معلومات إدارة البرامج الميدانية في العمل بانتظار تنفيذ النظام الجديد.	شعبة دعم المشاريع	2017	10 إجراء تحليل شامل للقضايا الحرجة التي حددها مستخدمو النظام من أجل زيادة الوضوح في تحديد خارطة الطريق التي يضعها لإيجاد حل متكامل وفي ترتيب أنشطته حسب الأولوية للمضي قدماً. (الفقرة 92)

التقرير المطول 2014

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	ردّ الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
مراجعة حسابات المقر الرئيسي				
أساسية				
الحوكمة وإدارة التغيير في الموارد البشرية				
3	تصميم وتنفيذ خطة إدارة تغيير ملموسة ورسمية لضبط تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية بشكل أفضل. (الفقرة 56)	2015	شعبة الموارد البشرية	نُفِذت عُرِضت خطة العمل الاستراتيجية للموارد البشرية للفترة 2020-2022 على لجنة المالية التي صادقت عليها في نوفمبر/تشرين الثاني 2020 وصادق عليها المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2020. كما قُدِّم التقرير السنوي الجديد للموارد البشرية إلى لجنة المالية في مارس/آذار 2021، وهو يسلِّط الضوء على التقدم المحرز في تحقيق النواتج والمخرجات المبينة بالتفصيل في خطة العمل الاستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية.