



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

لجنة المالية

الدورة السابعة والستون بعد المائة

روما، 29-31 مايو/أيار 2017

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي
عن اللامركزية

يرجى توجيه أي أسئلة تقنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى:

السيد Jim Harvey

رئيس الديوان

برنامج الأغذية العالمي

هاتف: +3906 6513 2002



mt092

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة

وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.

ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة: www.fao.org

موجز تنفيذي

- ◀ قدم المراجع الخارجي في تقريره عن اللامركزية 17 توصية.
- ◀ وترحب الإدارة بتقرير المراجع الخارجي عن اللامركزية في البرنامج وبتوصياته.
- ◀ وترد في الوثيقة الردود المحددة على توصيات مراجع الحسابات الخارجي.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ يرجى من لجنة المالية أن تحيط علماً برد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي عن اللامركزية، وأن تؤيد تقديم الوثيقة إلى المجلس التنفيذي للإحاطة.

مشروع المشورة

- ◀ وفقاً للمادة الرابعة عشرة من النظام الأساسي لبرنامج الأغذية العالمي، تشير لجنة المالية على المجلس التنفيذي للبرنامج بأن يحيط علماً برد الإدارة على التوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي عن اللامركزية.

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.A/2017/6-G/1/Add.1
مسائل الموارد والمالية والميزانية
للنظر

التوزيع: عام
التاريخ: 18 مايو/أيار 2017
اللغة الأصلية: الإنكليزية

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<http://executiveboard.wfp.org>).

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية

الخلفية

- 1- ترحب إدارة البرنامج بالمراجعة الخارجية للامركزية وتوصيات مراجع الحسابات الخارجي.
- 2- وترد الردود التي أعدتها إدارة البرنامج في المصفوفة المرفقة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:
السيد J. Harvey
رئيس الديوان
هاتف: 06 6513-2002

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. يوصل البرنامج العمل على زيادة وتحسين المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت الداخلية، وضمان تحديثها بانتظام. وأطلق البرنامج مؤخراً موقع WFPgo الجديد على الإنترنت، الذي يُخصص فيه لكل إدارة أو شعبة أو وحدة صفحة في قسم "الإدارات". وتشتمل المعلومات على بيانات الاتصال وملخص رفيع المستوى يوضح مجالات العمل الرئيسية لكل كيان، ويُبلغ الموظفين "بما يفعلونه ومن هم". ويشمل قسم "الإدارات" أيضاً روابط بأحدث خريطة للحضور العالمي للبرنامج، والتي توضح البصمة العالمية للبرنامج حسب نوع المكتب، والرسم التخطيطي للبرنامج الذي يجري تحديثه بانتظام، ويعرض أحدث التغييرات في الإدارة وتوزيع الصلاحيات بين المديرين. ولم تكن هذه الوظائف متاحة على شبكة الإنترنت الداخلية القديمة، وتمثل وسيلة فعالة وغنية بالمعلومات لتزويد قوة عمل البرنامج بأكملها بإمكانية الحصول على المعلومات الأساسية في الوقت المناسب. ولا تزال التحسينات جارية وستشمل تحديثاً منتظماً، على سبيل المثال، لتعكس التغييرات أو التوضيحات المقدمة رداً على التوصيات الأخرى الواردة في التقرير.	مكتب المدير التنفيذي	التوصية 1: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يُنشر على شبكة الإنترنت الداخلية توزيع الصلاحيات الذي تحدده الإدارة، ومخطط تنظيمي شامل للمقر، بما في ذلك الوحدات داخل الشعب، وقائمة بالمكاتب القطرية والبلدان المشمولة، وضمان تحديث هذه المعلومات بانتظام.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة جزئية. يخضع تخصيص موارد دعم البرامج والإدارة للمكاتب الإقليمية – أو أي مستوى آخر في البرنامج – لعملية استعراض تُجرى كجزء من خطة الإدارة وعملية إعداد ميزانية دعم البرامج والإدارة بما يتماشى مع الأولويات المؤسسية. وسيكفل البرنامج أن تراعي القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد للمكاتب الإقليمية والمتخذة كجزء من العملية السنوية لإعداد الميزانية توصيات مراجع الحسابات الخارجي حسب الاقتضاء. وستنظر الإدارة في استعراض هياكل المكاتب الإقليمية بغية توضيح أدوارها ومسؤولياتها.	إدارة تسيير العمليات بالتشاور مع المكاتب الإقليمية	التوصية 2: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بما يلي: (أ) التفكير في العدد الحرج من خطوط الإبلاغ المحددة لكل مدير في الميدان؛ (ب) أن يخضع استحداث أي وظائف إضافية في المكاتب الإقليمية إلى استعراض مسبق للمخطط التنظيمي.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ستستعرض الإدارة تنفيذ هذه التوصية في سياق نشر مكونات خارطة الطريق المتكاملة. وتعمل الخطط الاستراتيجية القطرية على تفعيل الخطة الاستراتيجية للبرنامج وتحدد حافطة مساعدات البرنامج داخل بلد ما دعماً لتحقيق النتائج الوطنية. وتبين ميزانية الحافطة القطرية أداء عمل البرنامج عن طريق وضع "خط رؤية" يربط الاستراتيجية وإعداد الميزانية والتنفيذ والموارد المتاحة بالنتائج المحققة. وعدم وجود خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة مجددة وممولة بشكل كاف سيُشكل معياراً لاستعراض حضور البرنامج في بلد ما، مع الأخذ في الاعتبار المبادئ المحددة في سياق خطة 2030.	إدارة تسيير العمليات بالتشاور مع إدارة خدمات العمليات وإدارة تسيير الموارد وخارطة الطريق المتكاملة	التوصية 3: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد عتبات (تمويل العمليات والاحتياجات القطرية) يبدأ دونها استعراض لتقييم قدرة المكتب على الاستمرار وإصدار رأي بشأن ما إذا كان ينبغي الإبقاء عليه أو دمجه أو إغلاقه. وينبغي إبلاغ المجلس التنفيذي بالاستنتاج.

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية
قيد المناقشة من جانب الإدارة	<p>موافقة جزئية.</p> <p>تقع المسؤولية أساساً على عاتق المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. وفي إطار دعم الاستعراضات الاستراتيجية الوطنية بشأن القضاء على الجوع، يعمل البرنامج مع الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين على الاستجابة البرنامجية المعرفة على أنها مساهمة تضيف قيمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسيتم التفاوض بشأن أي موارد توفرها الحكومات المضيفة على مر الزمن، وبالتالي من السابق لأوانه تأكيد الإجراءات المتعلقة بالمفاوضات الرامية إلى نقل النفقات العامة في الشريحة العليا من البلدان متوسطة الدخل.</p> <p>وستدعم الإدارة العليا للبرنامج المفاوضات المتعلقة بنقل التكاليف العامة للمكاتب القطرية إلى الحكومات المضيفة بمجرد أن يُحدد على نطاق واسع مستوى الموارد التي ستتيحها الحكومات المضيفة للمكاتب القطرية.</p>	إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة بالتعاون مع إدارة تسيير الموارد/المكاتب الإقليمية/مكتب الشؤون القانونية	<p>التوصية 4: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تدعم الأمانة بشكل منتظم المستويين الإقليمي والمحلي في المفاوضات المتعلقة بنقل التكاليف العامة للمكاتب القطرية إلى الحكومات المضيفة في الشريحة العليا من البلدان متوسطة الدخل.</p>
قيد المناقشة من جانب الإدارة	<p>موافقة.</p> <p>تحدد الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) والسياسة المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية حدود وإطار انخراط البرنامج في بلد ما. وقد لا يكون للبرنامج دور هام في العمل على تحقيق الهدفين 2 و17 من أهداف التنمية المستدامة في البلدان التي لديها القدرة على الاضطلاع بفعالية وكفاءة بالوظائف والإجراءات اللازمة بنفسها، أو في السياقات التي تتوافر فيها بدائل تجارية مجدية وشاملة وأمنة وموثوقة أو جهات فاعلة أخرى في وضع أفضل للمساهمة. وينبغي إلغاء حضور البرنامج تدريجياً في البلدان التي يمكن أن تحقق القضاء على الجوع بحلول عام 2030 دون مساعدة. ولكي تكون الخطط الاستراتيجية القطرية فعالة تماماً في التقدم نحو القضاء على الجوع في سياقات متنوعة، يتعين أن تسترشد بالاستعراضات الاستراتيجية الوطنية للقضاء على الجوع التي تفودها البلدان أو التحليلات المماثلة فضلاً عن التقديرات والتقييمات - بما في ذلك تقديرات الاحتياجات المشتركة - ودراسات الجدوى وما إلى ذلك. وسوف تشمل الخطط الاستراتيجية القطرية على المعايير والشروط التي قد لا تكون هناك حاجة بموجبها إلى الدعم من البرنامج، بما في ذلك الخطط الانتقالية أو خطط تسليم المسؤولية.</p>	إدارة خدمات العمليات/شعبة السياسات والبرامج	<p>التوصية 5: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بدعم استراتيجيات الخروج في البلدان المعنية من خلال وضع أدوات مناسبة للمكاتب القطرية وإشراك المكاتب الإقليمية في هذه العملية.</p>
قيد المناقشة من جانب الإدارة	<p>موافقة.</p> <p>بدأت الإدارة مشاورات داخلية لتحسين الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات الموحدة للمكاتب الإقليمية. وسيشمل ذلك توضيح الأدوار والمسؤوليات في مجال تقديم الخدمات، والرقابة الإدارية والدعم الإداري للبلدان الواقعة ضمن نطاق اختصاصات تلك المكاتب. وتجدر الإشارة إلى أن كل مكتب إقليمي يجري بالفعل بعثات رقابة وظيفية محددة المجال للمكاتب القطرية.</p>	إدارة تسيير العمليات بالتشاور مع شعبة الابتكار وإدارة التغيير، وشعبة إدارة الموارد، والمكاتب الإقليمية، والإدارات الأخرى	<p>التوصية 6: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد طبيعة ونطاق وحدود واجبات الرقابة الموكلة إلى المكاتب الإقليمية.</p>

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. في سياق العمل الذي يتناول التوصية 6، ستبحث الإدارة خيارات لوضع مبادئ توجيهية على نطاق المنظومة، بما في ذلك مشورة تقنية بشأن شكل التقارير والأدوات الداعمة لعملية التحقق. وينبغي أن تساعد هذه التحسينات البرنامج على إعداد نظرة عامة أوضح والإبلاغ عن قضايا المساءلة المتعلقة بالمكاتب القطرية على أساس تقارير بعثات الرقابة التي تجريها المكاتب الإقليمية.	إدارة تسيير العمليات بالتشاور مع شعبة الابتكار وإدارة التغيير، وإدارة تسيير الموارد، والمكاتب الإقليمية، والإدارات المعنية	التوصية 7: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد الشروط التقنية التي تُنظم بعثات رقابة المكاتب الإقليمية، بما في ذلك شكل التقارير ورصد التوصيات وعمليات التحقق المتوقعة.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. تقبل الإدارة المبادئ المحددة في التوصية وستسعى إلى إيجاد فرص لاعتمادها من خلال الآليات المؤسسية القائمة بما في ذلك فريق الإدارة التنفيذية وعملية خطة الإدارة واتفاقات الأداء للمديرين الإقليميين وخطط العمل السنوية للمكاتب الإقليمية المعنية.	مكتب المدير التنفيذي بالتشاور مع الإدارات المعنية	التوصية 8: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد الأولويات الموكلة إلى كل مكتب إقليمي فيما يتعلق بالرقابة والدعم، في توجيهات يجري تحديثها على أساس سنوي، مع مراعاة السياقات التي تعمل فيها تلك المكاتب.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة جزئية. تهدف أدوات الشراكة إلى توفير دعم مستمر لموظفي المكاتب الإقليمية المعنيين بالشراكات وتمكينهم بحيث يستطيعون تقديم خدمات مناسبة للمكاتب القطرية لتعزيز الانخراط في الشراكات وإدارة العلاقات. وتم تقدير الأدوات خلال تقييم استراتيجيات الشراكة المؤسسية (2017) واعتُبرت ذات قيمة. وستواصل إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة دعم المكاتب الإقليمية في تقديم الخدمات المناسبة إلى المكاتب القطرية لتعزيز الانخراط في الشراكات.	إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة/المكاتب الإقليمية	التوصية 9: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتقييم أدوات الشراكة المتاحة للمكاتب القطرية وإجراء اتصالات مكثفة لتعزيز الدعم المقدم إلى المكاتب الميدانية.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ستستعرض الإدارة النطاق الجغرافي للمكاتب الإقليمية مع مراعاة طبيعة كل منطقة وحجمها والتحديات التي تواجهها، لضمان اتباع نهج منصف. وبالارتباط بتنفيذ التوصية 2، سنتنظر الإدارة في استعراض هياكل المكاتب الإقليمية بغية توضيح الأدوار والمسؤوليات على جميع المستويات. ومن خلال خطة الإدارة لعام 2018 وعملية دعم البرامج والإدارة، ستحدد الإدارة التعديلات المحتملة على مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب الإقليمية بغية تحديد عمليات إعادة المواءمة الهيكلية الفورية مع مراعاة المتطلبات التشغيلية وهياكل المكاتب الحالية.	إدارة تسيير العمليات بالتشاور مع شعبة الابتكار وإدارة التغيير	التوصية 10: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بدراسة استدامة النطاق الجغرافي للمكاتب الإقليمية، ولاسيما مكتبا داکار والقاهرة.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. تقر الإدارة بأهمية تقييم الوظائف والمخاطر على نطاق المؤسسة قبل تفويض السلطة من المقر إلى الميدان.	مكتب المدير التنفيذي بالتشاور مع الإدارات المعنية	التوصية 11: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يخضع أي تخفيض إضافي في موارد المقر وما يقترن بذلك من نقل للمسؤوليات والسلطة إلى الميدان لتقييم كامل لاستمرار المخاطر النظامية، وخاصة فيما يتعلق بالتحويلات القائمة على النقد والمشتريات.

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة جزئية. تستعرض الإدارة قدرة جميع مكاتب البرنامج على الاستمرار خلال عملية إعداد الميزانية. غير أن الإدارة تلاحظ أن مكاتب الاتصال في العواصم تبذل جهوداً ضخمة لمواصلة القيام بأنشطة الدعوة وتقديم الدعم المالي للمكاتب القطرية. وفي الوقت الذي يحتاج فيه البرنامج إلى تنويع قاعدته من الجهات المانحة، تقوم مكاتب الاتصال باستكشاف مصادر إضافية مبتكرة للموارد مع القطاع الخاص والمجتمع المدني والأفراد والمغتربين على سبيل المثال.	إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة	التوصية 12: يوصي مراجع الحسابات الخارجي باستعراض قدرة مكاتب الاتصال الصغيرة على الاستمرار وقيمتها المضافة من حيث الكفاءة والاقتصاد.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ستؤكد الإدارة على أهمية الإبلاغ بشكل منتظم عن حالات التبدليس إلى مكتب المفتش العام. وتجدر الإشارة إلى أنه عندما تحدث خسائر وتشكل حالات تددليس، فإن البرنامج يجري تحقيقات مناسبة باستخدام الإجراء الساري حالياً.	إدارة تسيير العمليات بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وإدارة تسيير الموارد	التوصية 13: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تقدم المكاتب القطرية تقارير بشكل منتظم إلى مكتب المفتش العام عن جميع الخسائر المحتمل أن تشكل بصورة معقولة تددليساً.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ستستخدم الإدارة الأدوات القائمة لتحسين الرصد والإبلاغ عن الخسائر التي يحتمل أن تشكل تددليساً على المستوى المحلي.	إدارة تسيير العمليات بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وإدارة تسيير الموارد	التوصية 14: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بضمان تسجيل الخسائر التي يُحتمل أن تشكل تددليساً ورصدها على المستوى المحلي في جدول موجز، وإبلاغ كبير الموظفين الماليين ومراجع الحسابات الخارجي بها في شكل موحد.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ستستعرض الإدارة الأدوات وتحسن حسب الاقتضاء إجراءات الإقرار بالخسائر وتحليلها ورصدها على المستوى المحلي. وفي الوقت الحالي، يجري رصد الخسائر على هذا المستوى من خلال المبادئ التوجيهية القائمة ويتم الإبلاغ عنها في التقارير الموحدة عن المشروعات.	إدارة تسيير العمليات، والمكاتب الإقليمية، وإدارة تسيير الموارد، ومكتب المفتش العام	التوصية 15: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإضفاء طابع رسمي أكبر على إجراء الإقرار بالخسائر وتحليلها ورصدها على المستوى المحلي.
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. سيتم إدرار تعليمات بشأن تصنيف وتحديث قائمة إجراءات التشغيل الموحدة المحلية في مذكرات تسليم المسؤولية للمديرين القطريين. وللإبلاغ عن هذا الشرط، يمكن النظر في إصدار توجيه من مكتب المدير التنفيذي.	إدارة تسيير العمليات بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وإدارة تسيير الموارد	التوصية 16: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإصدار تعليمات لكل مكتب بوضع قائمة بجميع إجراءات التشغيل الموحدة المحلية، وضمان تحديثها بانتظام وتصنيفها بدقة. وينبغي أن تكون قائمة إجراءات التشغيل الموحدة مكوناً إلزامياً في تقارير تسليم المسؤولية بين المديرين.

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية
قيد المناقشة من جانب الإدارة	موافقة. ترحب الإدارة بتوصية المراجعة وتوافق على المبادئ التي حددتها المراجعة الخارجية. وعلى سبيل المثال، كفلت الإدارة أن يشتمل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة على: (أ) جدول زمني مفصل للتنفيذ؛ (ب) آلية رصد توضح جميع المبادرات التي أطلقت؛ (ج) مؤشرات الأثر، بما في ذلك مؤشرات الأثر المالي. وتلاحظ الإدارة أن التقييمات التي يجريها مكتب التقييم تخضع لمعايير التغطية المنصوص عليها في سياسة التقييم في البرنامج، وتسعى إلى المساهمة في تلبية احتياجات البرنامج بشأن المساءلة والتعلم.	مكتب المدير التنفيذي، وإدارة تسيير العمليات، وإدارة تسيير الموارد، وشعبة الابتكار وإدارة التغيير، وخارطة الطريق المتكاملة	التوصية 17: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يكون أي إصلاح تنظيمي مصحوباً بما يلي: (أ) جدول زمني مفصل للتنفيذ؛ (ب) آلية رصد توضح جميع المبادرات التي أطلقت؛ (ج) مؤشرات الأثر، بما في ذلك مؤشرات الأثر المالي، وآلية تقييم مستقلة لقياس نجاح الإصلاح في ضوء أهدافه الاستراتيجية.