



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
اللاغذية والزراعة
للأمم المتحدة

A

لجنة المالية

الدورة الثالثة والثمانون بعد المائة

9 - 13 نوفمبر/تشرين الثاني 2020

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

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 عالقة في تاريخ تقديم التقرير المرحلي السابق إلى لجنة المالية في دورتها الثامنة والسبعين بعد المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2019.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ يُرجى من اللجنة أن تستعرض الوثيقة، وأن توفر توجيهاتها حسبما يكون ذلك مناسباً.

مسودة المشورة

إنّ اللجنة:

- ◀ أحاطت علمًا بحالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن المراجع الخارجي؛
- ◀ ورَحّبت بالتقدم الكبير المحرز بالنسبة إلى إقفال توصيات المراجع الخارجي وأوصت به، وحثّت الأمانة على مواصلة بذل الجهود لإقفال التوصيات العالقة.

مقدمة

1- يلخص الجدول أدناه التقدم الإجمالي الذي أحرزته منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) على صعيد تنفيذ التوصيات الصادرة عن المراجع الخارجي.

متأخرة في تاريخ التقرير الحالي (نوفمبر/تشرين الثاني 2019)	أُغْلِقَتْ منذ تاريخ التقرير السابق	التوصيات المتأخرة في تاريخ التقرير السابق ² (نوفمبر/تشرين الثاني 2019)	مجموع التوصيات	تقرير المراجعة ¹
1	1	2	26	التقرير المطوّل 2014
1	0	1	19	التقرير المطوّل 2016
5	1	6	29	التقرير المطوّل 2017
18	23	41	41	التقرير المطوّل 2018 ³
25	25	50	115	المجموع

2- ويعرض الجدول أدناه تفاصيل عن الحالة الأخيرة لتنفيذ كل توصية لم تكن قد أُقفلت بعد في تاريخ التقرير المحلي 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 العامود بعنوان "ردّ الإدارة"، فيما يرد رأي المراجع الخارجي في التقدم المحرز في تنفيذ جميع التوصيات ضمن العامود الأخير بعنوان "تعليقات المراجع الخارجي".

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

² الوثيقة FC178/9 للتقارير المطوّلة لعام 2017 وما قبله.

³ الوثيقة FC178/3.

التقرير المطول 2018

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
أساسية				
المسائل المالية				
سيولة المنظمة				
نُقِّذت. نقدّ الإجراء الذي اتخذته الإدارة لمعالجة النقص المحتمل في السيولة.	أصبحت التغييرات في مواعيد تلقي الاشتراكات الكبرى مندرجةً في تقديرات التدفق النقدي، ونحن نقوم بتوقعات منتظمة من أجل ارتقاب النقص الممكن في السيولة. ومن ناحية الإنفاق، تبين أن للتأخر في تسديد الدفعات تأثير محدود في التدفق النقدي، لا سيما وأنّ قسمًا كبيرًا من نفقات البرنامج العادي للمنظمة يصرف على رواتب الموظفين.	شعبة الشؤون المالية	2019	1 النظر في التغييرات الحاصلة في مواعيد تسديد اشتراكات كبار المساهمين على صعيد رصد وضعها النقدي وتوقعه، ومواءمة أنماط الإنفاق مع التدفق النقدي الوارد، حرصًا على تغطية الالتزامات لتنفيذ برنامج العمل المعتمد (الفقرة 43).

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>نُقذت.</p> <p>نقدّر عدد الأنشطة التي نفذتها الإدارة للمساعدة في الدفع في المواعيد المطلوبة و/أو تحصيل الاشتراكات المقررة.</p>	<p>تواصل الأمانة متابعة هذا الشأن مع الدول الأعضاء بوتيرة منتظمة تشجيعاً على دفع الاشتراكات المقررة والمتأخرات في الموعد المطلوب:</p> <p>- يجري إعداد تقارير شهرية عن حالة الاشتراكات ونشرها على الموقع الإلكتروني للمنظمة.</p> <p>- ويتم إرسال كشوفات فصلية إلى جميع الدول الأعضاء تبيّن الاشتراكات المقررة غير المسددة.</p> <p>- وتجري متابعة المسألة عبر الهاتف مع البلدان الأعضاء التي تتوجب عليها مبالغ أكبر من سواها لضمان توفر السيولة اللازمة.</p> <p>- وترفع تقارير بوتيرة منتظمة إلى الأجهزة الرئاسية في هذا الصدد.</p>	<p>شعبة الشؤون المالية</p>	<p>2019</p>	<p>2</p> <p>حض الدول الأعضاء بشكل أكبر على تسديد اشتراكاتها المقررة الراهنة ومتأخراتها بطريقة متسقة وفي المواعيد المطلوبة لضمان توفر الأموال الكافية لعمليات المنظمة. (الفقرة 44)</p>
الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين				
<p>نُقذت.</p> <p>نقدّر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتنفيذ هذه التوصية من خلال اللجنة الاستشارية المشتركة للتأمين الصحي.</p>	<p>تم الانتهاء من استعراض شامل لتقسيم رصيد الأرباح بين الوكالات التي توجد مقارها في روما من خلال اللجنة الاستشارية المشتركة للتأمين</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>5</p> <p>وضع خطوط توجيهية مكتوبة تحتوي الإجراءات وطريقة التخصيص والشروط الأخرى المناسبة لتوزيع المبالغ المستردة أو</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	الصحي، وتم صرف الأجزاء المتفق عليها لكل من هذه الوكالات.			حصة الأرباح على الوكالات المشاركة التي توجد مقارها في روما. (الفقرة 58)	
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.	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.	شعبة الشؤون المالية/شعبة الموارد البشرية	2019	7 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)	
إدارة الاستثمارات					
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر للموافقة على السياسة المكتوبة.	سيتم إعداد سياسة مكتوبة وتقديمها إلى لجنة الاستثمارات للموافقة عليها. وتجدر الإشارة إلى أن تحديد معايير الاختيار لا يمكن أن يتم إلا لدى إعداد عملية الاختيار بما أنها تختلف باختلاف أنواع الولايات وبحسب فئة الأصول	شعبة الشؤون المالية	2019	8 وضع الممارسة الحالية التي تقضي بشراء خدمات مدراء الاستثمار والقيّم على الأموال في قالب رسمي وتعميمها ونشرها كسياسة مكتوبة. وتتضمن السياسة: (أ) الأنشطة المفصلة التي يتوجب أداؤها في كل مرحلة من مراحل عملية	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	القابلة للاستثمار وميزانية المخاطرة للمنظمة في الفترة المعنية.			المشتريات، انطلاقاً من الاستهلال فالاختيار فالموافقة فتوقيع العقود المالية؛ (ب) والمعايير المحددة في شروط اختيار مدراء الاستثمار والأوصياء على الأموال وأهليتهم، والاختصاصات والشروط الأخرى التي تعتبر مناسبة. (الفقرة 73)
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر للإجراء الذي يجب اتخاذه لتنفيذ التوصية.	قامت وحدة الخزنة لدى المنظمة برفع المسائل المتعلقة بالأداء السلبي للفئات 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 انطلاقاً 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)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
بيان الرقابة الداخلية				
<p>نُفّذت. نقدّر دمج الإدارة للتدابير الموصى بها في عملية رفع تقارير الرقابة الداخلية لعام 2019.</p>	<p>تم تنفيذ ذلك من أجل عملية رفع تقارير الرقابة الداخلية لعام 2019. وتم توثيق الأساس واعتماده من قبل مجلس الرقابة الداخلية.</p>	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد/نائب المدير العام – السيد Thomas</p>	<p>2019-2020</p>	<p>16 ضمان التوثيق المنهجي لأساس الاستنتاج بشأن حالة الرقابة الداخلية ونشره من أجل دعم الضمانات الواردة في بيان الرقابة الداخلية وتعزيز المساءلة والشفافية في العملية بصورة أقوى. (الفقرة 108)</p>
<p>فقد التنفيذ. تمت الموافقة على توصية المراجع الخارجي من أجل الرصد المستمر لمعالجة القيود على الموارد من أجل تعزيز قدرات مكتب المفتش العام في مجال التحقيقات.</p>	<p>توافق الإدارة على التوصية وهي تنظر حاليًا في خيارات لمعالجة القيود على الموارد من أجل تعزيز قدرات مكتب المفتش العام في مجال التحقيقات. التنفيذ جارٍ.</p>	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد</p>	<p>2019</p>	<p>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 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)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>نُفذت. نقدر الإجراء الذي اتخذته الإدارة لوضع آليات لضمان الامتثال في تقديم بيان الإقرار المالي.</p>	<p>جرى تعيين موظف في شعبة الموارد البشرية ليؤدي دور جهة التنسيق المخصصة لدعم مكتب الشؤون الأخلاقية في هذه العملية. وسيقدم مكتب الشؤون الأخلاقية تقريراً رسمياً في نهاية فترة الإقرار المالي مع إشارات واضحة إلى حالات عدم الامتثال لكي تُتخذ بشأنها الإجراءات الإدارية اللازمة. ويتعاون المسؤول عن الشؤون الأخلاقية مع شعبة الموارد البشرية للتعامل مع حالات عدم الامتثال لبرنامج الإقرار المالي. وفي عام 2018، تم تحديد حالة عدم امتثال واحدة وتم تصعيدها إلى شعبة الموارد البشرية. وخضع الموظف لإجراء تأديبي وفقاً للقسم 330 من دليل الإجراءات الإدارية. وفي عام 2019، كان نسبة الامتثال في برنامج الإقرار المالي 100 في المائة.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية/مكتب الشؤون القانونية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>30 الإقرار المالي استهلال صياغة الاستراتيجية الأنسب، بالتعاون الوثيق مع المستشار القانوني، التي ستضمن الامتثال الكامل للموظفين بتقديم بيان الإقرار المالي المطلوب ضمن فترة زمنية محددة، بما في ذلك فرض إجراءات تأديبية لعدم الامتثال من أجل التشجيع على زيادة الشفافية والمساءلة داخل المنظمة (الفقرة 69).</p>
هامّة				
المسائل المالية				
الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين				

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>نُفذت.</p> <p>نقدر الإجراء السريع الذي اتخذته الإدارة لبدء العمل على إنجاز تقييم واقعي للالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين بعد نهاية الخدمة.</p>	<p>أعدت المنظمة تقريراً عن معدلات التقاعد والانسحاب آخذة في الحسبان السن الإلزامي الجديد لإنهاء الخدمة اعتباراً من 1 يوليو/تموز 2019 واستخدمت هذه البيانات للتقييم الاكتواري لعام 2019. وعكس هذا التقييم أيضاً نتائج دراسة معدل التفاوت المتعلقة بالمشاركة في التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة.</p>	<p>شعبة الشؤون المالية/شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>3 ضمان تقييم واقعي وذو صلة للالتزامات استحقاقات الموظفين بعد نهاية الخدمة المبلغ عنها في الكشوف المالية بحلول نهاية السنة، وذلك عبر تقديم معدلات محدثة وذات صلة للتقاعد والمشاركة كي تستخدم في تقييم ديسمبر/كانون الثاني 2019 وفي الفترات المستقبلية. (الفقرة 49).</p>
<p>نُفذت.</p> <p>نقدر جهود الإدارة لضمان إجراء مراجعة أداء خطط التأمين وتأكيداً على الممارسة المنتظمة لهذه العملية.</p>	<p>تم قبولها. تلقت المنظمة تقرير مراجعة في أغسطس/آب 2019 تناول أداء خطة التأمين مع شركة التأمين الحالية بالنسبة إلى العقد المتعلق بالفترة 2015-2017 وتمديده للفترة 2018-2019. وتم اختيار شركة جديدة ومن المتوقع أن يصبح استعراض أداء الخطط عملية منتظمة.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>4 إضفاء طابع مؤسسي على مراجعة أداء خطط التأمين وتنفيذها بوتيرة منتظمة مع إتاحة النتائج في مواعيد مقررّة من أجل ضمان قرارات مستنيرة وإجراءات فعالة. (الفقرة 54)</p>
<p>نُفذت.</p> <p>نقدر جهود الإدارة لتسوية رصيد خطة التأمين الطبي (الحساب 3232) وللإجراءات المتخذة لإعادة تخصيص الرصيد.</p>	<p>جرت تسوية رصيد الحساب وتم اتخاذ إجراءات لإعادة تخصيص الرصيد في غضون عام 2019.</p>	<p>شعبة الشؤون المالية/شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>6 استعراض رصيد خطة التأمين الطبي (الحساب 3232) البالغ مجموعه 978 857 دولاراً أمريكياً بالتنسيق مع مكتب الموارد البشرية (شعبة الموارد البشرية) وإعادة تخصيص الفائض بالاستناد إلى النسبة المئوية</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
				المنقحة لتوزيع خطة التأمين الطبي لعام 2019. (الفقرة 62)
مركز الخدمات المشتركة				
<p>نُفّذت. نقدر جهود الإدارة في معالجة جميع فرص التحسين التي طرحناها لزيادة تعزيز الرقابة الإدارية في مركز الخدمات المشتركة.</p>	<p>تم تناول جميع مجالات التحسين التي جرى تحديدها، وقد تمت التوصية بإغلاقها: إدارة الأصول: تم تعزيز عملية إضافة الأصول من خلال إبلاغ المكاتب بالإجراءات المحسنة بشأن الأصول قيد البناء ورصدها من قبل مركز الخدمات المشتركة. وتمّ سحب جميع الأصول قيد البناء التي كانت قد أضيفت عن طريق الخطأ. وحُذفت من سجل الأصول جميع السلع المعمّرة غير القابلة للتتبع التي تقل قيمتها عن 1500 دولار أمريكي والسلع المعمّرة التي تقل قيمتها عن 500 دولار أمريكي. ويجري مركز الخدمات المشتركة حاليًا عمليات استعراض دورية لسجل الأصول.</p> <p>خدمات حسابات المدفوعات: يعمل مركز الخدمات المشتركة على وضع استراتيجية وخطة للنظر في جعل معالجة الفواتير عمليةً مركزية.</p>	مركز الخدمات المشتركة	2019-2020	<p>10 اتخاذ الإجراءات المطلوبة لمواصلة تعزيز كفاءة الرقابة الإدارية وفعاليتها في الخدمات المنفذة من قبل المركز، فضلاً عن تحسين الامتثال على نطاق المنظمة للسياسات واللوائح والإجراءات القائمة في ما يخص تنفيذ عملية المركز. (الفقرة 83)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>واختتم مركز الخدمات المشتركة مشروعًا تجريبيًا أول مع ستة من المكاتب القطرية للمنظمة تمت خلاله مراجعة عملياتها واحتمالات أتمتة أجزاء من العملية موضع الدرس. ونتيجة لذلك أصبحت أتمتة العملية الآليّة في طور التصميم من أجل المسح الضوئي للفواتير وإدخالها إلى النظام. وقد جرى تحديد مزيد من العناصر التي يجب أتمتها وهناك أنشطة منفذة حاليًا لمواصلة اختبار هذا النهج بقدر أكبر وتصميم استراتيجية كاملة المقومات.</p> <p>وقد نُشرت لوحة التحكم الخاصة بدائرة المشتريات وسوف تستخدم لضمان التنفيذ الفعال للمسؤوليات من قبل المسؤولين عن الميزانية و/أو الموظفين المسؤولين في ما يخص إدراج تسلّم السلع في الاستمارة الخاصة بالاستلام فضلاً عن تقديم طلبات تعديل الفواتير في الوقت المناسب إلى شعبة الشؤون المالية من أجل الموافقة عليها وإلى مركز الخدمات المشتركة لمعالجتها.</p> <p>خدمات دفع الرواتب: لم يعد يتم التعامل مع أصحاب العمل المعيرين من خلال العقود من</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>نوع اتفاقات الخدمات الشخصية، وبما أن الدفعات لم تعد تسدد من خلال كشف الرواتب، فلم تعد هناك مشاكل من قبيل عدم دفع الرواتب أو الأتعاب. وقد تم تنفيذ المزيد من الضوابط الرقابية للحد من احتمال وقوع الأخطاء المتعلقة بإجراءات المستخدم الفائق في النظام العالمي لإدارة الموارد، عبر ضمان مراجعة سجل الإجراءات بانتظام من قبل رئيس خدمات الموارد البشرية .</p> <p>وسيتعاون مركز الخدمات المشتركة مع مكتب الموارد البشرية لتوعية المشرفين بشأن عمليات الموافقة على بطاقات الحضور.</p> <p>وسيراجع مركز الخدمات المشتركة مع مكتب الموارد البشرية الأحكام الحالية، وسيعيد النظر في السياسة حول ما إذا كان من المسموح للمنظمة أن تساهم في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في ما يخص الموظفين الذين يأخذون إجازات خاصة بدون مرتب.</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	<p>خدمات الموارد البشرية: أصبح بوسع الموظفين حاليًا تقديم وثائق داعمة للتحديثات أو التغييرات في وضعهم العائلي من أجل الحصول على بدلات الإعالة وذلك من خلال وظيفة ذاتية الخدمة التي أصبحت متاحة لجميع الموظفين في أغسطس/آب 2019. وقد تم نشر أدلة إرشادية بشأن كيفية طلب إعانات الإيجار والاستمارة المنقحة في مايو/أيار 2019.</p> <p>خدمات السفر: سيتم السعي إلى تحديث سياسة السفر عبر إدراج خطوط توجيهية بشأن السفر بحكم الأمر الواقع، من أجل وضع لوائح وتنظيمات واضحة دعمًا للإجراءات الحالية في معالجة إصدار الإذن بالسفر بحكم الأمر الواقع، والمطالبات باسترداد مصاريف السفر.</p> <p>وجرى إعداد أدلة إرشادية للسفر لغايات الإجلاء الطبي ونشرها في مارس/آذار 2019.</p>				
<p>قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>هذا العمل قيد التنفيذ. وتم تحديد أداة لإدارة الحالة (ServiceNow) ليستخدمها مركز الخدمات المشتركة لأتمتة إدارة الحالات. وحدثت</p>	<p>مركز الخدمات المشتركة</p>	<p>2019- 2020</p>	<p>11 تعجيل التفاوض بشأن أداة هيكلية لمركز الخدمات المشتركة وشرائها، من أجل ضمان إدارة القضايا/الطلبات الواجب معالجتها</p>	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>بعض التأخيرات خلال الأشهر الثلاثة الماضية بسبب حالة كوفيد-19. وخلال هذه الفترة تم تأكيد المتطلبات وتحديد التكاليف المقدرة للترخيص/التنفيذ. وتم إعداد اقتراح لمرفق الإنفاق الرأسمالي وتقديمه إلى مجلس المرفق للنظر فيه. وهذا مشروع مشترك لأداة سيستخدمها مركز الخدمات المشتركة أو خدمات تكنولوجيا المعلومات. ومن المتوقع أن يبدأ المشروع عند الموافقة النهائية وتوفير التمويل من مرفق الإنفاق الرأسمالي.</p> <p>الجدول الزمني الجديد: الربع الثاني/الربع الثالث من عام 2021.</p>			<p>وتتبعها ورصدها بالوجه المناسب ما سيؤدي إلى الفعالية والكفاءة في العمليات والإبلاغ والامتثال لدعم المنظمة بشكل أفضل. (الفقرة 87)</p>
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>سيتم التعامل مع هذه التوصية كجزء من اعتماد أداة ServiceNow التي ستوفر أدوات إبلاغ أكثر قوة. وستسمح عمليات الدمج المتوقعة مع النظام العالمي لإدارة الموارد في المرحلة الثالثة من التنفيذ ببناء تحليلات أكثر قوة وتقارير عن الاتجاهات يمكن مشاركتها بسهولة مع المكاتب القطرية عبر لوحة معلومات. ومن المتوقع تنفيذ المرحلة الثالثة في نهاية عام 2021، بعد اكتمال التحديث الفني لتخطيط الموارد المؤسسية.</p>	<p>مركز الخدمات المشتركة</p>	<p>2019-2020</p>	<p>12</p> <p>استنباط آلية لإعداد تقرير دوري بشأن الامتثال لسياسات وإجراءات طلبات الخدمة الصادرة عن مكاتب المنظمة على أن يبلغ لهذه 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</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	وفي غضون ذلك، يقوم مركز الخدمات المشتركة بتوسيع استخدامه لأداة Power BI لتقديم المزيد من التقارير التحليلية، وسيقوم بمراجعة التوفير المؤقت لبعض التقارير المستهدفة للمكاتب الإقليمية. وسيتم تحديد المواضيع من خلال اجتماعات الخدمة الإقليمية المنشأة حديثاً. وتاريخ الانتهاء المستهدف للتقارير المؤقتة هو نهاية عام 2020.			مجال تحسين الامتثال لطلبات الخدمة والمساعدة في تحقيق نتائج كفاءة وفعالة للعمليات. (الفقرة 91)
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.	لم يبدأ العمل عليها بعد. ستؤخذ جدوى هذه التوصية في الاعتبار أيضاً عند وضع تقارير الامتثال خلال المرحلة الثالثة من تنفيذ أداة ServiceNow على النحو الموصوف أعلاه (التوصية 12).	مركز الخدمات المشتركة	2019-2020	13 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)
نُفذت. نقدر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتنفيذ هذه التوصية والمضي قدماً لتحقيق قيمتها بالكامل.	في عام 2019، طور مركز الخدمات المشتركة نظام إدارة الجودة من أجل الحصول على شهادة ISO 9001. وتم إجراء المراجعة لغايات إصدار شهادة ISO 9001 لعمليات مختارة في مجالات المدفوعات والسفر والأصول في نوفمبر/تشرين	مركز الخدمات المشتركة	2019-2020	14 دعم إدارة مركز الخدمات المشتركة لإعداد خطة عمل تتضمن أنشطة محددة لتنفيذ نظام للجودة ممثل للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس، والموافقة على خطة العمل والموارد وتنفيذها في عام 2019 لضمان أن يقدم

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	الثاني وتم الحصول على الشهادة. ويقوم مركز الخدمات المشتركة بتوسيع الشهادة إلى 7 عمليات إضافية في عام 2020، وقد وسع الشهادة لتشمل مجالات الموارد البشرية وكشوف المرتبات.			المركز إلى عملائه خدمات عالية الجودة وممثلة لمعيار نظام دولي لإدارة الجودة. (الفقرة 96)	
بيان الرقابة الداخلية					
نُفذت. نقدر الجهود المبذولة من الإدارة لتنفيذ هذه التوصية.	تم تنفيذ هذه التوصية لعملية إعداد تقارير الرقابة الداخلية لعام 2019.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2019-2020	تعزيز العملية الراهنة والأنشطة الداعمة لإعداد بيان الرقابة الداخلية عبر التوثيق الرسمي لتقييم جميع مبادئ الرقابة الداخلية ضمن إطار الرقابة الداخلية للمنظمة، وبالأخص المبادئ 1 و 2 و 8 و 10 و 13 و 17 غير المدرجة تحديداً في استبيان المراقبة الداخلية. (الفقرة 102)	15
نُفذت. نقدر الجهود المبذولة من الإدارة لتنفيذ هذه التوصية.	تم تنفيذ هذه التوصية لعملية إعداد تقارير الرقابة الداخلية لعام 2019.	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2019-2020	تحديد التوجيهات الإضافية بشكل أكبر وبأن توفرها على أساس استنتاج الإدارة في خطاب التمثيل من أجل تبسيط العملية ومواءمتها وضمن الاتساق في استخلاص استنتاج حول الوضع الحقيقي للرقابة الداخلية ضمن مناطق/إدارات/مكاتب معينة. (الفقرة 113)	17

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
<p>نُفذت. نقدر الإجراء الذي اتخذته الإدارة لضمان دقة الردود الواردة في استبيان الرقابة الداخلية.</p>	<p>تم التشديد أكثر في أنشطة الإحاطة والمواد التوجيهية الخاصة بعملية الإبلاغ عن الرقابة الداخلية لعام 2019 على أهمية الإدلاء بردود مدروسة بدقة في استبيان الرقابة الداخلية. ومن شأن العمل الجاري على تعزيز المذكرات التوجيهية واستبيانات الرقابة الداخلية أن يساعد في تحسين دقة الردود الواردة فضلاً عن عملية استعراض الردود والتأكيد عليها المذكورة في التوصية 19 أدناه.</p>	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد</p>	<p>2019-2020</p>	<p>استهلال المزيد من التدابير الاستباقية التي تضمن بشكل أكبر دقة الردود على استبيان المراقبة الداخلية نظراً إلى أهمية التثبت منها دعماً لضمانات المدير العام في بيان الرقابة الداخلية ولتمكين إجراءات مستنيرة للتصدي لأية نقطة ضعف في الضوابط الداخلية، كلٌّ ضمن نطاق مسؤولياته. (الفقرة 119)</p>	<p>18</p>
<p>نُفذت. نقدر الإجراء الذي اتخذته الإدارة للتشديد على أهمية خطوات المراجعة والتحقق من الردود الواردة في استبيان الرقابة الداخلية.</p>	<p>تم التشديد أكثر في أنشطة الإحاطة والمواد التوجيهية الخاصة بعملية الإبلاغ عن الرقابة الداخلية لعام 2019 على أهمية الاستعراض الدقيق لبيانات الرقابة الداخلية.</p>	<p>مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد</p>	<p>2019-2020</p>	<p>مواصلة تنفيذ خطوتي استعراض الردود الواردة في الاستبيان والتأكيد عليها، بحسب ما تنص عليه المذكرة التوجيهية بشأن الإبلاغ عن الرقابة الداخلية، لضمان إبراز الوضع الفعلي للرقابة الداخلية في المكاتب. (الفقرة 120)</p>	<p>19</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
الحوكمة				
إدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة				
<p>قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>يجري حاليًا إعداد الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية للفترة 2020-2022. وستشمل الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية النتائج مع الجداول الزمنية والمعالم، بالإضافة إلى مؤشرات لضمان المساءلة.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>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)</p>
<p>قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>ستواصل شعبة الموارد البشرية مراجعة الخطة المتكاملة لإدارة القوى العاملة تحت إشراف المدير الجديد لشعبة الموارد البشرية، مع الأخذ في الاعتبار لمقترحات إعادة هيكلة برنامج العمل والميزانية. وقد اضطلعت شعبة الموارد البشرية في عملية أولية لرسم خرائط المهارات في يوليو/تموز وأغسطس/آب 2019، بالتشاور مع مكتب</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>22 التخطيط للقوى العاملة ضمان أن تراعي عملية التخطيط للقوى العاملة تعقيبات الموظفين والإطار الزمني المقرر للتنفيذ؛ بدعم من إطار جيد للتحليل من أجل بلوغ القيمة المنشودة وتعزيز كفاءة العمليات. (الفقرة 137)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد. وبالنسبة لدورة 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).</p>			
<p>قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>أجرى مكتب المفتش العام استعراضاً لبرنامج التنقل الجغرافي في المنظمة. وسيتم النظر في نتائجه واستنتاجاته في ضوء الاستراتيجية الجديدة بشأن التوظيف والتناوب.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019- 2020</p>	<p>23 تنقل الموظفين تعزيز سياسة المنظمة الخاصة بتنقل الموظفين من خلال ضمان أن يكون الهدف الاستراتيجي للموارد البشرية وخطة العمل المتصلة به محددين بوضوح من أجل تيسير التنفيذ الفعال؛ ومن خلال إجراء تقييمات منتظمة وفي الوقت المناسب من خلال تعقيبات الموظفين؛ ومن خلال المزيد من تعزيز تواصلها مع المكاتب الأخرى. (الفقرة 144)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر لاستعراض إجراءات تعيين واختيار الموظفين.</p>	<p>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.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019- 2020</p>	<p>24</p> <p>سياسات التعيين</p> <p>تعزيز سياسة المنظمة الحالية للتعيين واختيار 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)</p>
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.</p>	<p>تقر المنظمة إقرارًا كاملاً بأهمية رصد أهدافها المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وهي تبلّغ دوريًا عن التقدم المحرز في كلّ مستوى من الوظائف للجنة المالية ومجلس المنظمة.</p> <p>وبناءً على خطة العمل لتحقيق التوزيع الجغرافي العادل والمساواة بين الجنسين في عداد موظفي المنظمة، يفترض بالمساواة بين الجنسين في المنظمة في فئة الوظائف الفنية أن تتحقق بحلول 2022 وفي فئة المناصب الرفيعة المستوى، بحلول 2024.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019- 2020</p>	<p>25</p> <p>المساواة بين الجنسين</p> <p>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 بالتعيين بذلك لضمان درجة أعلى من التمثيل والشفافية؛ وتيسير رصد التقدم المحرز في الوقت المناسب</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	وبغية تعزيز المساءلة الإدارية، أُضيف مؤشر إلى الهدف الإشرافي كجزء من خطة عمل نظام تقييم وإدارة الأداء لعام 2020 التي تهدف إلى تعزيز التكافؤ بين الجنسين.			ضمن هذا الإطار من أجل تحقيق النتائج المتوقعة بكفاءة. (الفقرة 150)
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد من أجل الرصد المستمر.	تخضع مسألة المستوى المناسب لتفويض القرارات المتعلقة بالتوقف المؤقت للعقود، إلى المراجعة حالياً. وفور اتخاذ القرار، سيتم تنقيح الوثائق ذات الصلة بشكل يبيّن مستوى التفويض إلى جانب الأحكام المتعلقة بمنح الاستثناءات.	شعبة الموارد البشرية	-2019 2020	26 تعيين الخبراء الاستشاريين تعزيز السياسة المتعلقة بتعيين الخبراء الاستشاريين/المشركين في اتفاقات الخدمات الشخصية وتجديد عقودهم مع تضمين أحكام واضحة بشأن منح استثناءات لإلزامية التوقف المؤقت للعقود من أجل تحديد الصلاحيات بشكل أفضل وتوضيح المسؤوليات والقضاء على الاستنساب (الفقرة 155)
نُفذت. نقدّر عدد الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتنفيذ هذه التوصية.	تم تعزيز استخدام وظيفة مكتبة نظام تقييم وإدارة الأداء. وبدءًا من تخطيط نظام تقييم وإدارة الأداء لعام 2020، تمت إضافة الهدف المتعلق بمسؤوليات الإشراف تلقائيًا على خطة عمل المشرفين. وهو يتضمن مؤشرين جديدين بشأن تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين بيئة عمل	شعبة الموارد البشرية	-2019 2020	27 تقييم أداء الموظفين تعزيز قدرتها المؤسسية على إعداد أهدافها الخاصة بنظام تقييم وإدارة الأداء ومؤشرات الأداء وتنفيذها، من خلال رصد واستعراض متينين يتمحوران حول معالم محددة ومتسقة للأداء من أجل دعم تقييم أكثر دقة ومغزى

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>شاملة ومحترمة. وتم استعراض عينة الأهداف ومؤشرات الأداء لممثلي المنظمة وتحديثها في وظيفة المكتبة. وتمت إضافة عينة جديدة من أهداف ومؤشرات الأداء إلى وظيفة المكتبة للملفات التعريفية التالية: خبير اقتصادي، وموظف اتصالات، وموظف فني (إدارة الزراعة، وإدارة التنوع البيولوجي، وإدارة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وإدارة الغابات).</p> <p>وتم تصميم وحدتين جديدتين للتعليم الإلكتروني وإطلاقهما في نظام تقييم وإدارة الأداء وكيفية كتابة أهداف SMART. وتم تصميم الوحدة الأولى لدعم الموظفين والمدراء في فهم عملية نظام تقييم وإدارة الأداء وفهم الأدوار والمسؤوليات في مراحل نظام تقييم وإدارة الأداء المختلفة، بما في ذلك إعداد أهداف لتقييم وإدارة الأداء ومؤشرات للأداء. وأما الوحدة الثانية فيه عبارة عن مقطع فيديو قصير مصمم لدعم الموظفين والمدراء في فهم أهمية كتابة أهداف SMART، وتدريبهم على كيفية كتابة أهداف محددة جيداً. وتم تعزيز مجموعة أدوات المدراء. ولدعم تقييم أكثر دقة</p>			<p>لأداء الموظفين وما يرتبط بذلك من إبلاغ عن نتائج البرنامج. (الفقرة 158)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>وجدوى لأداء الموظفين، تم إعداد وثيقة تحتوي على عينة من التعليقات على الأداء، وإتاحتها على الإنترنت وتوزيعها على نطاق واسع خلال العروض التقديمية والإحاطات وحلقات العمل.</p> <p>وتم تصميم وإجراء تدريب بحضور المشاركين للمشرفين في فبراير/شباط 2020 مع التركيز على إشراك الموظفين والتقييم الفعال (من خلال أهداف محددة جيداً ومؤشرات للأداء) وبناء ثقافة تلقي التعقيبات.</p> <p>وتم تصميم وإجراء تدريب بحضور المشاركين للموظفين في فبراير/شباط 2020 مع التركيز على كتابة أهداف SMART والربط بين خطة العمل والكفاءات والتطوير المهني.</p> <p>وتم عقد جلسات إحاطة للموظفين الجدد على أساس منتظم لتقديم التوجيه بشأن عملية إدارة الأداء، بما في ذلك جزء مفصل حول أهمية أهداف تقييم وإدارة الأداء المحددة جيداً ومؤشرات الأداء.</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>نُقذت. نقدّ الجهود التي بذلتها الإدارة لضمان الإدارة الفعالة في مجال التعقيب بشأن الأداء.</p>	<p>تم تطوير أدوات جديدة لتوفير إرشادات للمدراء حول كيفية معالجة وتوثيق حالات قصور الأداء: دليل للمدراء - معالجة مسألة قصور الأداء وحلّها ومعالجة قصور الأداء - قائمة للمدراء.</p> <p>وتم تصميم وحدتين جديدتين للتعليم الإلكتروني وإطلاقهما في عملية تقييم وإدارة الأداء وإعطاء الملاحظات وتلقيها وتقييمها بشكل فعال. وتم تصميم وتقديم تدريب وجاهي جديد للمشرفين في فبراير/شباط 2020 مع التركيز على إشراك الموظفين والتقييم الفعال وبناء ثقافة التعقيبات الفعالة. وتم تصميم وتقديم تدريب وجاهي جديد للموظفين في فبراير/شباط 2020 مع التركيز على كتابة أهداف SMART والربط بين خطة العمل والكفاءات والتطوير المهني.</p> <p>وتم وضع قائمة تشغيل بشأن إدارة الأداء لتسهيل تجربة المستخدمين في منصة التعلم وتقديم قائمة مجمعة بوحدات التعلم الإلكتروني التي طورتها المنظمة وLinkedIn. وتم إصدار نصائح عملية للمدراء حول كيفية إدارة الأداء عن بُعد من خلال جلسة مخصصة للتعقيبات على الأداء،</p>	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	<p>28 توجيه الموظفين وتدريبهم</p> <p>ضمان توفير التوجيهات والتدريبات الملائمة للموظفين والمشرفين على حدّ سواء في مجال إدارة التعقيب بشأن الأداء وتوثيق ذلك في نظام تقييم وإدارة الأداء من أجل دعم أفضل لتقييمات الأداء في المستقبل؛ واستعراض سياستها الحالية على صعيد الطعن وتجربتها في الوكالات الأخرى للأمم المتحدة واتساقها مع الممارسات الجيدة في منظومة الأمم المتحدة. (الفقرة 159)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	<p>كجزء من الخطوط التوجيهية للموارد البشرية التي تم وضعها خلال أزمة كوفيد-19. وتم تقديم جلسات إحاطة للموظفين والمدراء ونقاط الاتصال في نظام تقييم وإدارة الأداء على أساس منتظم لزيادة الوعي بعملية إدارة الأداء ولتقديم إرشادات عملية حول كيفية إدارة تعليقات الأداء وتوثيقها في نظام تقييم وإدارة الأداء.</p> <p>وتم تقديم إحاطات موجزة للمدراء حول كيفية معالجة وتوثيق قصور الأداء وكيفية تقييمه بشكل فعال.</p> <p>وتم الانتهاء من استعراض سياسات الطعن الراهنة ومستوى نجاحها في وكالات الأمم المتحدة الأخرى في ديسمبر/كانون الأول 2019 وتم توثيق الاستنتاجات في يناير/كانون الثاني 2020.</p>				
<p>نُفذت. نقدّر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لضمان ربط احتياجات تعلم الموظفين باحتياجات المنظمة وأولوياتها من أجل</p>	<p>أجرت المنظمة تقييمًا عالميًا لاحتياجات التعلم خلال الفترة من سبتمبر/أيلول 2019 إلى أبريل/نيسان 2020. ويهدف التقييم إلى تحديد أولويات التعلم الرئيسية للفترة 2020-2021 وكشف احتياجات التعلم على مستوى المنظمة</p>	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	<p>خطط تعلم الموظفين</p> <p>رصد تنفيذ خطط تعلم الموظفين بشكل أوثق للتأكد من أنها معدة بناء على تحليل شامل لاحتياجات الموظفين من المعارف والمهارات التي ترتبط ارتباطًا واضحًا</p>	29

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
تحسين الموارد والجهود الرامية إلى تطوير الموظفين.	والمستوى الفردي، مما يمكّن المنظمة من تقييم مستوى المواءمة وتحديد أوجه عدم التماثل المحتملة من أجل استخدام الموارد بشكل أكثر استراتيجية وتنسيقاً لتقديم التعلم. وبعد مراجعة أكثر من 200 مصدر بيانات و1500 خطة تعلم فردية، أثبت التقييم العالمي لاحتياجات التعلم مستوى عالٍ من التوافق بين أولويات التعلم في المنظمة وخطط التطوير الفردية (66 في المائة). وتشير هذه البيانات إلى صحة استراتيجية التعلم الحالية، ولكنها تسلط الضوء أيضاً على إمكانية هيكلة مبادرات التعلم القادمة بشكل أفضل بما يتماشى مع الأولويات التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف، بدأت المنظمة بالفعل بالعمل على تنفيذ إجراءات محددة لتعزيز جهود الاتصال وتحسين تجربة التعلم عبر الإنترنت وزيادة عروض التعلم المتعلقة بالأيكولوجيا الزراعية والقيادة ومهارات التواصل.			باحتياجات المنظمة وأولوياتها من أجل تحسين استخدام الموارد والجهود الرامية إلى تطوير الموظفين. (الفقرة 163)	
نُفذت.	تم تعيين موظف من شعبة الموارد البشرية ليؤدي دور جهة التنسيق المختصة لدعم توصيات	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	التنسيق بين مكتب الموارد البشرية ⁴ ومكتب الشؤون الأخلاقية	31

⁴ اليوم شعبة الموارد البشرية بعد تنقيح الهيكل التنظيمي

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>نقدّر الإجراء الذي اتخذته الإدارة بتعيين شعبة الموارد البشرية لتؤدي دور جهة التنسيق المخصصة لدعم مكتب الشؤون الأخلاقية بالإضافة إلى التدريب الإلزامي على الشؤون الأخلاقية.</p>	<p>مكتب الشؤون الأخلاقية بشأن الإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية. وإن التدريب الإلزامي على الشؤون الأخلاقية موجود أصلاً وما زال ينفذ بصورة جارية. وأصبحت دورة التعلم الإلكتروني بشأن الشؤون الأخلاقية والنزاهة في الأمم المتحدة إلزامية لجميع موظفي منظمة الأغذية والزراعة. وقد أطلقت شعبة الموارد البشرية أداة رصد جديدة للتدريب الإلزامي you@fao. وستكون الأداة مفيدة للإدارة وشعبة الموارد البشرية ومكتب الشؤون الأخلاقية لتتبع الامتثال بشأن الانتهاء من الدورات الإلزامية.</p>			<p>إرساء سياسة تتناول تحديداً التعقيبات المتبادلة بين مكتب الموارد البشرية ومكتب الشؤون الأخلاقية لإتاحة التزامات أكثر كفاءة وتعزيزات تشغيلية للإجراءات المتصلة بالموارد البشرية؛ وتضمن خطة عمل مكتب الموارد البشرية للفترة 2017-2019 تدريباً إلزامياً على الشؤون الأخلاقية يخضع له جميع الموظفين، وتصميم دورة تدريبية تتضمن دورة تستهدف الشواغل الأخلاقية للموظفين، على أن تنفذ بالتنسيق مع مكتب أمين المظالم والشؤون الأخلاقية. (الفقرة 167)</p>
<p>نُفذت. نقدّر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة بما في ذلك الأنشطة المخطط لها لضمان تنفيذ عملية رسمية للتعقيب بشكل فعال.</p>	<p>أطلقت الدراسة الاستقصائية بشأن مدى رضا الموظفين في 16 ديسمبر/كانون الأول 2019 وشملت 13 549 موظفاً. وغطت الدراسة الاستقصائية الفترة المنتهية في 31 يوليو/تموز 2019، وأغلقت في 7 فبراير/شباط 2020 بمعدل استجابة بلغ 41 في المائة. وبعد تحليل النتائج العالية المستوى والإبلاغ عنها، سيتم تحديد خطة</p>	شعبة الموارد البشرية	2019-2020	<p>32 عملية الإدلاء بالتعقيبات بشأن مسائل الموارد البشرية الحرص على تنفيذ عملية رسمية للتعقيب بشأن الإدارة الشاملة للموارد البشرية للمنظمة، وذلك على فترات منتظمة لتعزيز علاقتها على صعيد الموارد البشرية بشكل أكبر وما يتصل بها من استراتيجيات، وتنوير</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	عمل مؤسسية من خلال عملية تخطيط عمل شاملة بما في ذلك إنشاء فريق عمل. وسيتناول ذلك التعليقات الواردة من الدراسة الاستقصائية ويضع جدولاً زمنياً لتحويل المعلومات القابلة للتنفيذ إلى تغيير إيجابي. وتم تعيين مسؤول عن الدراسة الاستقصائية من قبل المدير العام للمساعدة في دفع هذه العملية. وستضع المنظمة خطة اتصالات مستمرة لتوفير تحديثات للموظفين بشأن التقدم المحرز في خطة العمل المؤسسية. وإذا لزم الأمر، يمكن إجراء مسح لجلس النبض وقياس مستوى التغيير. وسيتم إجراء دراسة استقصائية جديدة في مطلع عام 2022 (وكل عامين بعد ذلك).			برنامج عملها على مستوى السياسات بشكل أكبر بالارتكاز على المهارات والمعرفة والالتزام. (الفقرة 172)	
البيئة الرقابية في المكاتب الميدانية					
تنفيذ المشاريع ورصدها					
نُقِّدَت. نقدر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتكثيف رصدها للمشاريع التشغيلية ومتابعتها.	منذ يوليو/تموز 2018، جرى تكثيف رصد المشاريع التشغيلية الواردة في قائمة شبكة دعم البرامج الميدانية، ومتابعتها مع توفير دعم مباشر إلى المكاتب الميدانية في ما يخص القضايا الصعبة.	دعم المشاريع	2019-2020	33 ضمان التنفيذ والتسليم الفعالين والكفؤين للمشاريع من خلال تعزيز الرصد والرقابة على ميزانية المشاريع وفي الوفاء بالأطر الزمنية للمشاريع وأهدافها، فضلاً عن فرض	

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	ويتم إرسال التقارير الشهرية إلى جميع المدراء العاملين المساعدين ورؤساء الإدارات في المقر الرئيسي وتقارير أسبوعية إلى المسؤولين الرئيسيين عن البرنامج الميداني وجهات التنسيق في إدارات المقر الرئيسي.			المساءلة تجاه المانحين والمتطلبات الإدارية الأخرى للمشاريع. (الفقرة 177)
برنامج التعاون التقني				
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد للمزيد من التحقق من نتيجة سياسات وإجراءات برنامج التعاون التقني المنقحة.	في فبراير/شباط 2019، أصدرت الإدارة سياسات وإجراءات منقحة تتعلق ببرنامج التعاون التقني تحتوي نموذجًا مبسطًا لوثيقة المشروع. ويُتوقع من التبسيطات المعتمدة أن تخفض بنسبة ملحوظة من 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.	دعم المشاريع	2019-2020	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)

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	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.				
إبلاغ الجهات المانحة					
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد للمزيد من التحقق من نتيجة الأنشطة المصطلح بها وكذلك الإجراءات المخطط لها لتنفيذ التوصية.</p>	<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 فترة 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</p>	<p>شعبة الشؤون المالية/دعم المشاريع</p>	<p>2019-2020</p>	<p>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 المحلية والنهائية. (الفقرة 185)</p>	<p>35</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>عن الميزانية وغيرهم من أصحاب المصلحة من أجل اعتماد منصة معلوماتية جديدة في المنظمة (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 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، و ينتظر التنفيذ قرارًا بشأن الطريق للمضي قدمًا. غير أنه لم يتم الوفاء بالجدول الزمني المقترح لعام 2020 لأن المبادرة معقدة للغاية وستتطلب عامين على الأقل من التنفيذ.</p> <p>وخلال عام 2019 وأوائل 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 تطوير مجموعة محدثة</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	<p>بالكامل من نماذج التقارير، بما في ذلك أدوات التمويل الجديدة.</p> <p>وفي هذا السياق، وبعد سلسلة ناجحة في عام 2019، تستمر أنشطة بناء القدرات في عام 2020 من خلال الدورات التدريبية والندوات عبر الإنترنت في مجال الإبلاغ المؤسسي في المنظمة ورفع التقارير إلى المانحين، شملت جميع المكاتب الميدانية والمقر الرئيسي للمنظمة.</p> <p>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.</p>				
إدارة المشتريات					
<p>نُقذت.</p> <p>نقدّر الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لصياغة القسم 502 الجديد من دليل</p>	<p>يحدد القسم 502 الجديد الأدوار والمسؤوليات الفردية أثناء عمليات المشتريات ويعزو المسؤوليات عن إدارة المخاطر أيضاً إلى أولئك الذين هم خارج وحدة المشتريات مثل المسؤولين عن الميزانية والموظفين الفنيين، وغيرهم. ويجري وضع تخطيط</p>	<p>شعبة الخدمات اللوجستية</p>	<p>2019-2020</p>	<p>تعزيز ضوابط الرصد والإشراف في عمليات المشتريات الكفيلة بالحفز على الإدارة الفعالة للمشتريات من أجل ضمان شراء السلع والأعمال والخدمات في الوقت المناسب؛ وإعداد خطط كاملة ومحدثة للمشتريات؛</p>	<p>36</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>التعليمات الإدارية لتعزيز ضوابط الإشراف في عمليات المشتريات.</p>	<p>المشتريات ضمن الإطار الوظيفي للمنظمة ودورة المشاريع.</p> <p>وتم إدخال إضافات مهمة لمعالجة نقاط الضعف مثل المساءلة عن تخطيط المشتريات والدعم الفني لعملية المشتريات، ومن المتوقع أن يكون لكلاهما تأثيراً هاماً على الإدارة الفعالة للمخاطر المرتبطة بالمشتريات.</p> <p>ويقدم القسم الجديد من دليل التعليمات الإدارية مسؤوليات لضمان الفصل الملائم للواجبات مستكماً بالتطورات في التخطيط للموارد في المنظمة. وبالتوازي مع ذلك، تُتخذ ترتيبات لنقل بعض مسؤوليات العمليات إلى مركز الخدمات المشتركة بحيث يمكن للمكاتب القطرية التي لديها عدد محدود من الموظفين أو فصل غير كافٍ للواجبات، أن تستفيد من المساعدة في لجنة المشتريات المحلية من فريق مشتريات معين مسبقاً في مركز الخدمات المشتركة. كما تم ربط فصل الواجبات باستراتيجية مكافحة الغش وخطط منع الغش. وأصبح الإعلان عن عدم تضارب المصالح</p>			<p>وامتثال المشتريات للسياسات واللوائح والقوانين. (الفقرة 189)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>وغيره من تدابير الموارد البشرية إلزاميًا لمن يقومون أو يشاركون في أنشطة المشتريات.</p> <p>ويقدم القسم الجديد طريقة التماس المشتريات العامة الافتراضية من خلال السوق العالمية للأمم المتحدة باستخدام نظام In-Tend، الذي يهدف، إلى جانب التخطيط للمشتريات، إلى زيادة الشفافية والمنافسة والحصول على أفضل قيمة مقابل المال، مع الحد، إلى أقصى حد ممكن، من الجوائز الاستثنائية والمشتريات المباشرة غير الضرورية. ومع إدخال المناقصة العامة الإلزامية، أصبحت إجراءات المشتريات في المنظمة أكثر وضوحًا ونتيجة لذلك، سيتم تسهيل استعراض الامتثال ورصده.</p> <p>وتم دمج إجراءات تحديد المخاطر والتخفيف من حدتها في الدول الأعضاء للاستجابة للتحديات المتزايدة للبيئات التشغيلية، والتعقيدات المتغيرة لبرامج المنظمة والمطالبات بتحسين أداء ولاية المنظمة وزيادة الشفافية. ويشمل ذلك الجهود المبذولة لإجراء عمليات المشتريات الاستراتيجية والمستدامة ضمن المعايير الأخلاقية والبيئية.</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>وأصبح تحديد المسؤوليات في إدارة العقود جزءاً لا يتجزأ من دليل التعليمات الإدارية، وذلك لإدراك أهمية الجهود المشتركة وكذلك المسؤوليات الفردية في تسليم السلع والأعمال والخدمات من قبل المنظمة. ويجري حالياً استكمال أول سياسة لإدارة البائعين في المنظمة لوضع معايير ونظم لتصنيفات البائعين، وتسجيل السجلات الداخلية وإدارتها، بما في ذلك إدارة أداء البائعين وبروتوكولات لتطبيق العقوبات على التأخر في الأداء أو قصور الأداء.</p> <p>وإنّ نموذج الأعمال الجديد، إلى جانب تقديمه مستويات أعلى من تفويض السلطة لإتاحة مهل زمنية أقصر، وتحسين القدرة على العمل مع فهم أفضل للاحتياجات والسياقات المحلية والاستجابة لها على نحو أسرع، يوفّر هياكل إضافية لوحدات المشتريات ضمن المكاتب الإقليمية، ويوسّع نطاق شبكة مسؤولي المشتريات الدوليين في البلدان العالية المخاطر من أجل المساعدة على تحقيق تكامل أفضل مع تنفيذ المشاريع، والتوصّل إلى اتخاذ القرارات ووضع الترتيبات التشغيلية للبرامج</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	القطرية على نحو فعال. وإنّ الحصول على شهادة التدريب الإلكتروني الجديد المبني على أدوار مختلفة تشارك في عملية الشراء إلزامي لجميع الموظفين الذين يشاركون في عمليات المشتريات أو ينفذونها.				
إدارة الأموال النقدية					
قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من التحقق من نتيجة فعالية تدابير التخفيف التي تنفذها المكاتب القطرية.	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	2019-2020	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)	37

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
إدارة الأصول				
<p>نُقذت. نقدّر الإجراءات/الأنشطة التي اتخذتها الإدارة لضمان مراعاة العمليات والمسؤوليات المتصلة بإدارة الأصول بشكل صحيح.</p>	<p>- تجري إدارة الأصول في مركز الخدمات المشتركة عمليات استعراض دورية لسجل الأصول لضمان اكتمال سجلات الأصول.</p> <p>- وقد أجرت إدارة الأصول في مركز الخدمات المشتركة اتصالات مع رؤساء المكاتب لتعزيز الامتثال للسياسات والإجراءات، وأيضاً في ما يتعلق بالتحقق المادي من الأصول على مستوى المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية.</p>	<p>مركز الخدمات المشتركة</p>	<p>2019-2020</p>	<p>38 ضمان المراقبة والتنفيذ المناسبين للأنشطة والإجراءات والمسؤوليات المتصلة بإدارة الأصول من خلال الآليات المعززة للرقابة والرصد وتحديث السجلات وملء الاستثمارات الضرورية بالمعلومات ذات الصلة تعزيزاً للمساءلة وصون الأصول بالشكل الكافي. (الفقرة 197)</p>
إدارة الموارد البشرية في المكاتب الميدانية				
<p>قيد التنفيذ. تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من التحقق من نتيجة فعالية رصد الامتثال للتدريبات الإلزامية ومبادرات تنمية القدرات في المكاتب القطرية.</p>	<p>تولت شعبة الموارد البشرية هذه الوظيفة من مكتب دعم المكاتب المركزية الذي تم تفكيكه، وسوف تدعم المكاتب الإقليمية في تحديد مسارات التدريب الراهنة لوظائف محددة في المكاتب القطرية بما فيها الموارد البشرية.</p> <p>وستعمل بالتالي شعبة الموارد البشرية على نحو وثيق مع موظفي الموارد البشرية في المكاتب</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2019-2020</p>	<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>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	الإقليمية لزيادة الامتثال عن طريق تنمية القدرات والتدريب الإلزامي.				
إدارة السفر					
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من التحقق من نتيجة فعالية رصد كمية الأسفار ضمن البلد لتحديد جميع اتجاهات السفر.</p>	<p>تواصل المنظمة تعزيز تطوير أدوات للرصد (مثل لوحات التحكم) من أجل تحسين القدرات الإشرافية للمدراء ولأصحاب الأعمال بشأن الإجراءات الحرجة المتعلقة بالأعمال. وبالإضافة إلى ذلك، أنشئت وحدة صغيرة للرقابة الداخلية والامتثال في مكتب نائب المدير العام، السيد Thomas، (بدءًا من مطلع عام 2018) من أجل تعزيز الإشراف على تلك الإجراءات ورصدها في مجالات العمليات والإدارة. وستشمل لوحة التحكم الإشرافية الحالية أداة جديدة لرصد كمية الأسفار ضمن البلد المعني لتحديد جميع اتجاهات السفر واتخاذ الإجراءات الضرورية.</p>	شعبة الشؤون المالية	2019-2020	<p>تعزيز ضوابط رصد إدارة السفر لضمان التقيد بسياسات المنظمة وإجراءاتها من خلال الامتثال لضرورة وضع خطة السفر الفصلية وتسوية المدفوعات المسبقة للسفر في موعدها، وتقديم الوثائق المطلوبة ما بعد السفر، مثل طلب رد مصروفات السفر وتقرير المهمة. (الفقرة 205)</p>	40
التقييم الإجمالي للبيئة الرقابية					
<p>نُقِّدَت.</p> <p>نقدّ الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتحسين إدارة المخاطر والبيئة الرقابية على</p>	<p>إن النهج المؤسسي الرامي إلى تعزيز إدارة المخاطر والبيئة الرقابية في المنظمة، يشمل المكاتب الميدانية:</p>	نائب المدير العام- السيد Thomas	2019-2020	<p>تقييم مستوى المخاطر التشغيلية لمكاتبها الميدانية، وتنفيذ حلول استراتيجية لتعزيز ضوابطها الخاصة بالإشراف والرصد بشأن</p>	41

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<p>العمليات التشغيلية والإدارية الهامة في المكاتب الميدانية.</p>	<p>2018 - تم إعداد سجلات المخاطر لكل مكتب إقليمي ومسارات العمل التي يقودها نواب المدير العام في المقر الرئيسي، حيث تم تسجيل معظم المخاطر التشغيلية البارزة وما يتصل بها من إجراءات تخفيفية على المستوى الإقليمي وعلى مستوى مسار عمل مكتب نائب المدير العام للعمليات. ويخضع التقدم في تنفيذ الإجراءات ذات الصلة (أي الإجراءات والأدوات وقدرات الرصد) إلى رصد وثيق.</p> <p>2019 - تم إطلاق سجلات المخاطر الخاصة بالمكاتب القطرية (قيد التنفيذ حاليًا - بموازاة إعداد استبيانات الرقابة الداخلية) ومبادرات مثل الاستعراض الخاص بالمكاتب الإقليمية، ومبادرة Think Labs مع المكاتب الميدانية/أصحاب الأعمال، وإطلاق خطط جديدة لمنع الغش قائمة على المخاطر.</p> <p>وقد أسهمت هذه الأمور في تحسين إدارة المخاطر والبيئة الرقابية في الإجراءات التشغيلية/الإدارية الحرجة على مستوى المكاتب الميدانية وبيئة الرقابة الداخلية؛ وعززت المستوى الثاني من</p>			<p>الإجراءات والقرارات الحرجة، لضمان الكفاءة والفعالية التشغيليتين؛ وتعزيز دعم إصدار الشهادات من قبل مدراء المكاتب الميدانية في ما يخص حالة بيئتهم الرقابية. (الفقرة 209)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>الدفاع/الإشراف ضمن المجالات الإدارية مع إنشاء وحدة صغيرة للرقابة الداخلية والامتثال (في مطلع 2018)؛ وتم تحسين الإجراءات/التدابير المؤسسية من أجل بيئة تشغيلية أكثر فعالية/كفاءة (بحيث سيتم معالجة مسألة المشتريات من خلال القسم 502 المنقح من دليل التعليمات الإدارية؛ وحسنت قدرات/أدوات الرصد، كتلك الخاصة بالسفر؛ وأطلقت لوحة تحكم موحدة لجميع التوصيات الصادرة عن المراجعة (لمكتب المفتش العام/مكتب المراجع الخارجي/وحدة التفتيش المشتركة)؛ والمؤشرات الرئيسية للإدارة لدى ممثلات المنظمة، والمبادرات الجديدة للتعلم (المتعلقة بالمالية والأصول والسفر والمشتريات وغيرها).</p>			

التقرير المطوّل 2017

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
المسائل المالية				
أساسية				
المساهمات الطوعية				
تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد لنتيجة الاستعراض.	تم إعداد طلب مفصّل لشطب العجز في المشاريع وهو يخضع حالياً لعملية الاستعراض وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في المادة 10-202-1-7 من اللائحة المالية.	شعبة الشؤون المالية	2018	استعراض الأحكام واستهلال إجراءات لشطب الالتزامات عند المقتضى، نظراً إلى الإجراءات المنصوص عليها في المادة 202-611 من اللائحة المالية للمنظمة بشأن العجز في المشاريع، والمادة 10-202-1-7 بشأن صلاحية شطب الديون المعدومة (الفقرة 43)
الحسابات المستحقة منذ فترة طويلة				
نُقِدت. لصياغة سياسة لتغطية جميع الذمم الدائنة المستحقة.	تم تنفيذ سياسة بشأن الذمم الدائنة المستحقة منذ فترة طويلة في الربع الرابع من عام 2019 وإرسالها إلى جميع المكاتب الميدانية. وهي تحدد أفضل الممارسات بأنه لا ينبغي أن تظل أي فواتير معتمدة مستحقة منذ أكثر من 30 يوماً على لوحة المعلومات للمدفوعات، ويجب على المكاتب	شعبة الشؤون المالية/مركز الخدمات المشتركة	2018	تحديد أولويات عملية مراجعة الحسابات المستحقة الدفع وتسويتها، بغية معالجة الذمم الدائنة المستحقة منذ فترة طويلة، والنظر في صياغة سياسة لتغطية جميع الذمم الدائنة المستحقة منذ فترة طويلة في عملية التصفية العادية، مع مراعاة الحدود الزمنية

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>إبلاغ شعبة الشؤون المالية في رسالة الإدارة الشهرية لعمليات الحسابات المصرفية إذا كانت هناك أي معاملات غير مدفوعة مضى عليها أكثر من 60 يومًا. وبالتزامن مع هذه السياسة، تعمل شعبة الشؤون المالية بشكل وثيق مع المكاتب الميدانية لمراجعة وتسوية المدفوعات المعلقة منذ فترة طويلة والتي تتطلب المراجعة والبحث.</p> <p>وأعد مركز الخدمات المشتركة عددًا من إخطارات النظام للمساعدة في تتبع الفواتير القديمة والقضاء على المراقبة اليدوية على النحو التالي:</p> <p>الكشف عن الفواتير المعلقة في حالة الرفض والتي تمكن فريق الحسابات المستحقة من اتخاذ إجراء فوري لتصحيح/تعديل الفاتورة حسب الضرورة.</p> <p>إخطار مقدمي الطلبات والمشتريين بالفواتير العالقة بسبب عدم الإيصال الذي يضمن التسجيل في الوقت المناسب لاستلام البضائع ويلغي المتابعة اليدوية</p>			<p>للتصفية، وإمكانية سحب الاعتراف بالمبالغ المستحقة و/أو إلغائها عقب المراجعة والمتابعة المناسبين. (الفقرة 55)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	<p>التي قام بها فريق الحسابات المستحقة سابقاً.</p> <p>إخطار فريق الحسابات المستحقة في مركز الخدمات المشتركة بسجل استلام الفاتورة المعلقة مما يقلل بشكل كبير من وقت المعالجة وعدد الفواتير المعلقة.</p>				
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد للإجراءات المستخدمة لحل أخطاء النظام.</p>	<p>يتطلّب حلّ البنود الواردة في التقارير الجمع بين التحسينات في التكنولوجيا والتدخلات اليدوية في النظام.</p> <p>تم تنفيذ عدد من التغييرات على نظام أوراكل حسب توصيات البائع. وتم تحديد إصلاحات إضافية كجزء من التصحيحات المتاحة التي يوفرها أوراكل. وتطبيق هذه التصحيحات مطلوب لحل أخطاء النظام المحددة المتبقية. ومن المقرر مبدئياً تنفيذ هذه التصحيحات ضمن بيئة الاختبار في المنظمة في الربع الرابع من عام 2020 والربع الأول من عام 2021، لتمكين وحدات الأعمال من إجراء الاختبارات الوظيفية اللازمة، نظراً للقيود</p>	<p>شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات</p>	2018	<p>مواصلة العمل الراهن الذي تقوم به وحدة الأعمال وشعبة تكنولوجيا المعلومات⁵ ونظام أوراكل، لترتيب أولويات معالجة أخطاء النظام التي جرى تحديدها والمشاكل الأخرى في إعداد التقارير وبنود التسوية، لضمان أن تكون التقارير الصادرة كاملةً ودقيقة وموثوقة. (الفقرة 59)</p>	5

⁵ اليوم شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات بعد تنقيح الهيكل التنظيمي

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	الحالية للعمل عن بُعد. وبعد نجاح الاختبار، سيتم إطلاق التصحيحات. الجدول الزمني الجديد: الربع الرابع من عام 2020 – الربع الأول من عام 2021			
مسائل الحوكمة				
إدارة السفر على مستوى المنظمة				
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد لتنفيذها بسبب المراجعة الجارية لدليل منظمة الأغذية والزراعة.</p>	<p>ستتم معالجة هذه التوصية في ظل المراجعة الجارية لدليل منظمة الأغذية والزراعة.</p>	<p>شعبة الشؤون المالية</p>	<p>2018</p>	<p>15</p> <p>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. (الفقرة 113)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
عمليات مكاتب التمثيل				
تنفيذ مشاريع حساب الأمانة				
<p>قيد التنفيذ.</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد لتنفيذ نظام إدارة دورة المشاريع PROMYS.</p>	<p>يؤثر التأخير في تنفيذ المشاريع على أهداف تعبئة الموارد الخاصة بالمنظمة، ويولّد مخاطر على سمعة المنظمة ومخاطر مالية.</p> <p>توفّر إدارة الرصد ومراقبة الجودة 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 أن المسؤولين عن المشاريع</p>	دعم المشاريع	2018	<p>21</p> <p>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)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	يتخذون الإجراءات، وأنه حصلت تحسينات في إجمالي عدد المشاريع ذات الظروف التي تتطلب اتخاذ الإجراءات من جانب المسؤول عن الميزانية.				
إدارة الأصول والمخزونات					
<p>قيد التنفيذ</p> <p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد بشأن نتائج الإجراءات المتخذة لضمان الإدارة الفعّالة لأصول المنظمة ومخزونها.</p>	<p>بدأ المشروع في نهاية عام 2019، وهو حالياً في مرحلة تأكيد متطلبات العمل العالية المستوى، وإعداد مصفوفة العملية بالتشاور مع أصحاب المصلحة، وتنفيذ تحليل للفجوات مقابل منتجات أوراكل لتأكيد اختيار حل النظام والانهاء منه. ويتماشى المشروع مع الترقية الفنية والوظيفية لتخطيط الموارد في المنظمة والإطار الزمني للإنجاز هو الربع الأخير من عام 2021. وستوفر الوحدة نظاماً قوياً يتتبع المخزون عبر جميع المكاتب، وسيحسن تسليم البضائع إلى الجهات 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>	<p>27</p>

التقرير المطول 2016

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
إدارة الضوابط في المشاريع				
هامة				
نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية				
<p>تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد بشأن تنفيذ نظام إدارة دورة المشاريع PROMYS. قيد التنفيذ.</p>	<p>تم الانتهاء من التحليل ويجب وضع الطريق للمضي قدماً. وفي غضون ذلك الوقت، تستمر صيانة نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية بشكل جيد.</p>	<p>دعم المشاريع</p>	<p>2017</p>	<p>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)</p>

التقرير المطول 2014

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
مراجعة حسابات المقر الرئيسي				
أساسية				
الحوكمة وإدارة التغيير في الموارد البشرية				
<p>قيد التنفيذ تم إقرار التوصية للمراجع الخارجي الجديد لمزيد من الرصد بشأن تنفيذ خطة إدارة التغيير المحدّثة بالتوازي مع استراتيجية الموارد البشرية وخطة العمل.</p>	<p>سوف يتم تعديل خطة إدارة التغيير في الموارد البشرية بحيث تعكس التوجه الاستراتيجي للإدارة الجديدة للمنظمة التي استلمت مهامها في 1 أغسطس/آب 2019. وسوف تُنفذ الخطة المحدّثة بالتوازي مع استراتيجية الموارد البشرية وخطة العمل التي ستوضع للفترة 2020-2021. ويجري حالياً إعداد خطة استراتيجية جديدة للموارد البشرية للفترة 2020-2022، بناءً على طلب المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2019، بدءاً بالمراجعة المكتتبية التي تتضمن توصيات من مجلس المنظمة ولجنة المالية، وعمليات المراجعة الداخلية والخارجية، ومجالات التركيز الرئيسية التي تمت صياغتها في عدد من خطط عمل المنظمة، والدوافع على نطاق منظومة الأمم المتحدة.</p>	<p>شعبة الموارد البشرية</p>	<p>2015</p>	<p>3 تصميم وتنفيذ خطة إدارة تغيير ملموسة ورسمية لضبط تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية بشكل أفضل. (الفقرة 56)</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
	<p>وستوضع الخطة الاستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية والمبادرات ذات الصلة التي محورها البشر بالتشاور مع المديرين والموظفين، بما يضمن أخذ مختلف احتياجات القوى العاملة في المنظمة بعين الاعتبار. وستشكل نتائج الدراسة الاستقصائية عن مدى رضا الموظفين مدخلاً هاماً لهذه العملية، بالإضافة إلى الدروس المدججة المستفادة خلال كوفيد-19 حول المرونة وسرعة التكيف.</p>				
هامّة					
شعبة عمليات الطوارئ والقدرة على الصمود					
<p>أغلقت. في ضوء شرح الإدارة أن مفهوم المستوى 3 لم يعد قيد الاستخدام وتم استبداله بآلية تفعيل عملية "توسيع النطاق" وآلية تفعيل "إدامة" الأنشطة.</p>	<p>أصدرت المنظمة نشرة المدير العام رقم 32/2013 - إعلان وبروتوكول منظمة الأغذية والزراعة للاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 (منظمة الأغذية والزراعة، 2013) والخطط التوجيهية التشغيلية المصاحبة لها بشأن التأهب والاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 (الخطط التوجيهية لحالات الطوارئ من المستوى 3) (منظمة الأغذية والزراعة، 2013 ب).</p>	<p>مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود</p>	<p>2015</p>	<p>صياغة بروتوكولات واضحة مخصصة لحالات الطوارئ من المستويين 1 و2 لضمان خطوط مساءلة واضحة. وتوضيح الأدوار والمسؤوليات وضبط التصاميم للبروتوكول الخاص بالمستوى 3 (الفقرة 112)</p>	<p>13</p>

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>وبعد مشاورة مكثّفة مع المكاتب الميدانية وشعب المقر الرئيسي للمنظمة، يجري الآن وضع اللمسات الأخيرة على تنقيح نشرة المدير العام 32/2013 حول بروتوكولات الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3. وتسعى نشرة المدير العام المنقحة أيضًا إلى مواصلة تعزيز استجابة المنظمة لحالات الطوارئ من خلال اعتماد إعلان وبروتوكولات الاستجابة لحالات الطوارئ على المستوى الإقليمي.</p> <p>واعتمد الإصدار النهائي لنشرة المدير العام على نتائج المناقشات الجارية في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. وفي اجتماع المسؤولين الرئيسيين الذي انعقد في نهاية مايو/أيار 2019، قرّرت اللجنة المشتركة بين الوكالات بأن يتولى المؤتمر الإقليمي لأوروبا عملية وضع اللمسات الأخيرة على البروتوكول الخاص بنظام تفعيل حالة الطوارئ الإنسانية على مستوى المنظمة مع ضرورة الاستمرار في توفير الردود الرئيسية ومستويات عالية من التمويل للأزمات الأكبر الممتدة.</p>			

تعليقات المراجع الخارجي	ردّ الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
	<p>وفي هذه الأثناء، يوفّر القسم بعنوان "الاستجابة لحالات الطوارئ والتأهب لها" في دليل المنظمة التوجيهات ذات الصلة للمكاتب القطرية للتأهب للأزمات والاستجابة لها.</p> <p>تحديث:</p> <p>قد يُرغب في اعتبار مفهوم المستوى 3 لم يعد قيد الاستخدام وتم استبداله بألية تفعيل عملية "توسيع النطاق" وآلية تفعيل "إدامة" الأنشطة. وفي نهاية المطاف، لن تتطابق التوصية الأصلية مع بروتوكول الاستجابة الجديد الذي تتم صياغته في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.</p> <p>وفي حين أن عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في هذا الشأن مستمر وخارج عن سيطرتنا، تستفيد مكاتب المنظمة القطرية والإقليمية من دليل التأهب والاستجابة للطوارئ الذي يوفر التوجيهات المطلوبة للاستجابة للأزمات—</p> <p>http://intranet.fao.org/faohandbook/area/emergency_preparedness_response/</p>			