



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 الثانية والتسعون بعد المائة

روما، 1-3 يونيو/حزيران 2022

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة  
في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

**السيد Jonathan Howitt**

رئيس شؤون المخاطر

ومدير شعبة إدارة المخاطر المؤسسية

برنامج الأغذية العالمي

بريد إلكتروني: [jonathan.howitt@wfp.org](mailto:jonathan.howitt@wfp.org)

### موجز تنفيذي

- ◀ ترحب الإدارة بملاحظات مراجع الحسابات الخارجي وتتفق معه على مسألة الحاجة إلى آليات قوية للتخطيط والرصد والرقابة من أجل الهيكل اللامركزي للبرنامج.
- ◀ توافق الإدارة على التوصيات وتحدد الوثيقة الإجراءات المقررة لتنفيذ التوصيات والجدول الزمني لإنجازها. وترى الإدارة أن ثلاث توصيات قد أُنجِزت بالفعل.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ يرجى من لجنة المالية أن تستعرض الوثيقة المعنونة "رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة" وأن تقرها لتقدمها إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

### مشروع المشورة

- ◀ وفقا للمادة الرابعة عشرة من النظام الأساسي لبرنامج الأغذية العالمي، تشير لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة على المجلس التنفيذي للبرنامج بأن يوافق على مشروع القرار على النحو الوارد في الوثيقة "رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة".



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

## المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 20-24 يونيو/حزيران 2022

التوزيع: عام

التاريخ: 12 مايو/أيار 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2022/6-I/1/Add.1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للنظر

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

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

### الخلفية

- 1- ترحب الإدارة بالتوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة التي تقوم بها الإدارة في برنامج الأغذية العالمي (البرنامج).
- 2- وبدأت المراجعة الخارجية في يوليو/تموز 2021 وأجريت على مرحلتين: بعثة مقر أولية من 19 إلى 23 يوليو/تموز 2021، وبعثة مقر أخيرة من 17 إلى 28 يناير/كانون الثاني 2022. وبالإضافة إلى ذلك، استعان مراجع الحسابات الخارجي ببعثات ميدانية أوفدت إلى سبعة مكاتب قطرية - في الجزائر وأرمينيا وناميبيا وجمهورية أفريقيا الوسطى والجمهورية الدومينيكية وباكستان وجمهورية الكونغو الديمقراطية - وإلى المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، لجمع المعلومات اللازمة لإعداد التقرير.
- 3- وتعامل فريق مراجعة الحسابات بشكل رئيسي مع شعبة إدارة المخاطر المؤسسية، التي كُلفت بجمع الأدلة باعتبارها جهة الاتصال التابعة للبرنامج، وتعامل مع رئيس الشؤون المالية، ومساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد، ومع رئيس الديوان ومكتب دعم إدارة العمليات الخاضع لإشرافه، ومكتب المفتش العام، ومكتب التقييم، وشعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، وشعبة المالية المؤسسية. وأرسل استبيان إلى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لاستخلاص المنظور الميداني للمسائل المتعلقة بمراجعة الحسابات. كما يتضمن التقرير معلومات مستمدة من الاستعراض المستقل الذي أجراه مكتب المراجعة الداخلية للحسابات لإدارة المخاطر المؤسسية، ومن التقييم المتعلق بنضج إدارة المخاطر المؤسسية الذي أجرته مؤسسة "بالدوين غلوبال"

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة H. Spanos

رئيسة فرع إدارة المخاطر

شعبة إدارة المخاطر المؤسسية

هاتف: 066513-2603

السيد J. Howitt

رئيس شؤون المخاطر

ومدير شعبة إدارة المخاطر المؤسسية

هاتف: 066513-2786

في الفترة من 29 سبتمبر/أيلول 2021 إلى 6 ديسمبر/كانون الأول 2021<sup>(1)</sup> وفي 11 فبراير/شباط 2022، عرض مراجعو الحسابات مشروع التقرير على إدارة البرنامج مبدئين ملاحظاتهم بشأن التقرير في 8 مارس/آذار. وفي 1 أبريل/نيسان، قدم مراجعو الحسابات الجدول النهائي للتوصيات والتقرير النهائي باللغة الفرنسية، وصدرت ترجمتهما بحلول 12 أبريل/نيسان (التوصيات) و21 أبريل/نيسان 2022 (التقرير الكامل).

4- والأهداف الرئيسية لهذه المراجعة هي دراسة ما يلي:

- ◀ آليات الرقابة على الخط الثاني التي تتبعها الإدارة، وعلى فعاليتها؛
  - ◀ التكامل والاتساق بين تدابير الرقابة على الخط الثاني وأنشطة وظائف الخط الثالث؛
  - ◀ كفاءة آليات الرقابة في الخطين الثاني والثالث، بما في ذلك استخدام التكنولوجيا في دعم الرقابة بفعالية.
- 5- وترحب الإدارة بملاحظات مراجع الحسابات الخارجي وتتفق معه على مسألة الحاجة إلى آليات قوية للتخطيط والرصد والرقابة من أجل الهيكل اللامركزي للبرنامج.
- 6- وتتفق الإدارة أيضا مع الملاحظات المتعلقة بالتقرير التي تدعو البرنامج إلى توضيح تعريف الرقابة، وتلتزم بتحديث إطار الرقابة لعام 2018 بحلول الربع الأول من عام 2024، بما في ذلك عن طريق توضيح تعريف الرقابة فيما يتعلق بمسؤوليات الخط الأول والثاني والثالث.
- 7- وفي أبريل/نيسان 2021، أطلقت إدارة المخاطر المؤسسية مشروع الرقابة الإدارية، الذي أنتج حتى الآن عشرة مبادئ لأنشطة الرصد والرقابة في المكاتب الإقليمية، ومشروع كتيب عن الموضوع نفسه، وسيتم جمعها في تعميم للمدير التنفيذي بحلول الربع الأخير من عام 2022.
- 8- ونفذ البرنامج ثلاثا من توصيات مراجع الحسابات الخارجي وبيحث في طرق إضافية لتنفيذ التوصيات المتبقية البالغ عددها 12 توصية بحلول نهاية عام 2024.
- 9- وتعرب الإدارة عن شكرها لمراجع الحسابات الخارجي على مشاركته البناء وتعاونته طوال العملية.
- 10- وتحدد المصفوفة التالية الإجراءات التي يعترف البرنامج اتخاذها استجابة لتوصيات مراجعة الحسابات، والجدول الزمني لتنفيذها.

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علما برد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة (WFP/EB.A/2022/6-I/1/Add.1).

(1) صدر التقرير النهائي في 31 مارس/آذار 2022 باسم "المهمة الاستشارية لمكتب المراجعة الداخلية: استعراض وتقييم إدارة المخاطر المؤسسية والتقييم AA-01-22".

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	إجراء مطلوب من	توصيات المراجعة الخارجية للحسابات
نهاية فبراير/شباط 2024	موافقة. ستوضح إدارة المخاطر المؤسسية رسمياً تعريف الرقابة فيما يتعلق بمسؤوليات الخط الأول والثاني والثالث في إطار رقابة محدّث من المزمع تقديمه في الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2024، وستسعى إلى إصدار إرشادات داخلية في غضون ذلك.	شعبة إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 1</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتوضيح وتوحيد مفهوم الرقابة كما هو مستخدم في البرنامج.
الربع الثالث من عام 2023	موافقة. سيقوم مكتب المدير التنفيذي بتحديث التعميم الصادر عن المدير التنفيذي بشأن الإدارة التنفيذية للسياسات والعمليات والاستراتيجية (OED 2020/017) بغية توضيح مختلف هياكل الرقابة الإدارية واختصاصاتها فيما يتعلق بالرقابة.	مكتب المدير التنفيذي، ورئيس الديوان	<b>التوصية 2</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتوضيح الأدوار التي تؤديها مختلف هياكل الرقابة.
الربع الثالث من عام 2022	موافقة. سيقوم مكتب المدير التنفيذي، بالتعاون مع إدارة تسيير الموارد، باستعراض الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر المؤسسية وتصنيفها وتحديد تموضعها في ضوء نتائج الاستعراض المستقل الذي أجراه مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتقييم الذي أجرته مؤسسة "بالدوين غلوبال" بشأن نضج إدارة المخاطر المؤسسية.	مكتب المدير التنفيذي، بدعم من إدارة تسيير الموارد	<b>التوصية 3</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإعادة تنظيم شعبة إدارة المخاطر المؤسسية بحيث تكون في مستوى أكثر ملاءمة للدور الذي تؤديه فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
نهاية فبراير/شباط 2024	موافقة. ستقدّم إدارة المخاطر المؤسسية توضيحاً بشأن استخدام كلمة "رصد" وفهماها من منظور الخطّين الأول والثاني، وستدرج هذا التوضيح في إطار الرقابة المحدّث المزمع تقديمه في الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2024، وستهدف إلى إصدار إرشادات داخلية في غضون ذلك.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 4</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتوضيح معنى مصطلح "الرصد" من أجل التمييز بشكل أفضل بين مسؤوليات خطوط الدفاع الثلاثة.
31 ديسمبر/كانون الأول 2022	موافقة. في مشروع دليل عمليتي الرصد والرقابة في المكاتب الإقليمية، الذي سيتم إدماجه في التعميم الذي سيصدر عن المدير التنفيذي بحلول الربع الأخير من عام 2022، نظرت إدارة المخاطر المؤسسية في إحالة المسائل العالية المخاطر إلى المقر كي يتم تولّيها بصفتها مسألة إدارية رسمية.	إدارة المخاطر المؤسسية ووحدة دعم إدارة العمليات	<b>التوصية 5</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد المسائل العالية المخاطر، وتصعيدها بشكل منهجي إلى المقر وإخضاعها للرصد المركزي، عند الإشارة إليها في تقارير الرقابة الصادرة عن المكاتب الإقليمية.

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	إجراء مطلوب من	توصيات المراجعة الخارجية للحسابات
31 ديسمبر/كانون الأول 2022	موافقة. ستقوم إدارة المخاطر المؤسسية بإضفاء الطابع الرسمي على طرائق متابعة تنفيذ التوصيات التي تتناول المسائل العالية المخاطر، بفضل تعميم المدير التنفيذي الذي سيصدر بحلول الربع الأخير من عام 2022. وستقدّم إرشادات داخلية بشأن التوصيات المتعلقة بالمسائل المتوسطة أو المنخفضة المخاطر، في دليل المكاتب الإقليمية الخاص بعمليتي الرصد والرقابة الذي سيدمج في تعميم المدير التنفيذي نفسه.	إدارة المخاطر المؤسسية ووحدة دعم إدارة العمليات	<b>التوصية 6</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتوضيح طرائق متابعة التوصيات الصادرة عن المكاتب الإقليمية وإضفاء الطابع الرسمي عليها.
31 ديسمبر/كانون الأول 2022	موافقة. ستحدد الإدارة الالتزامات المتعلقة برصد ورقابة الأداء، وستدمجها في تعميم المدير التنفيذي المذكور في الرد على التوصيتين 5 و6.	إدارة المخاطر المؤسسية، بدعم من شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، وشعبة البحوث والتقييم والرصد، ووحدة دعم إدارة العمليات	<b>التوصية 7</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يكون نطاق وطرائق رقابة الأداء التي تضطلع بها المكاتب الإقليمية محددة بمزيد من الدقة.
30 نوفمبر/تشرين الثاني 2022	موافقة. ستقدّم إرشادات إلى المكاتب الإقليمية بشأن حساب عدد بعثات الرقابة وتقييم الوزن النسبي لأنشطة الرقابة والدعم التقني والتوجيه الاستراتيجي.	إدارة المخاطر المؤسسية، بدعم من وحدة دعم إدارة العمليات	<b>التوصية 8</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تقيس المكاتب الإقليمية بشكل أكثر دقة وموثوقية عدد بعثات الرقابة التي تضطلع بها ووزن أنشطة كل من الرقابة والدعم التقني والتوجيه الاستراتيجي.
31 ديسمبر/كانون الأول 2022	موافقة. خلال الجائحة في نوفمبر/تشرين الثاني 2020، أجرت إدارة المخاطر المؤسسية عملية لجمع المعلومات عن أنشطة الرقابة عن بعد، والنتائج الرئيسية التي توصلت إليها المكاتب الإقليمية، وأفضل الممارسات التي اتبعتها. وستكرر هذه العملية لتناول الرقابة عن بعد في السنتين التقويميتين 2021 و2022.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 9</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإجراء استعراض لبعثات الرقابة التي اضطلعت بها المكاتب الإقليمية أثناء الجائحة من أجل تحديد الفرص المتاحة لتحسين النظام، بما في ذلك إمكانية زيادة استخدام طرائق الرقابة عن بعد لتكملة البعثات المرسله إلى الموقع.

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	إجراء مطلوب من	توصيات المراجعة الخارجية للحسابات
31 مارس/آذار 2023	موافقة. لدى بعض المكاتب الإقليمية بالفعل لوحات متابعة لتعقب تنفيذ توصيات بعثات الرقابة الإدارية، <sup>(1)</sup> ولا سيما التوصيات المتعلقة بالمخاطر العالية. وتعتزم الإدارة دمج نتائج التوصيات المتعلقة بالمخاطر العالية ومتابعتها في أداة R2 المؤسسية لتتبع المخاطر والتوصيات على نطاق جميع المكاتب الإقليمية بحلول الربع الأول من عام 2023.	وحدة دعم إدارة العمليات بالتعاون مع المكاتب الإقليمية، وبدعم من إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 10</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإدخال آلية في جميع المكاتب القطرية لمتابعة التوصيات الصادرة عن المكتب الإقليمي، كما هو الحال بالنسبة للتوصيات الصادرة عن المراجعات الداخلية والخارجية، على سبيل المثال في أداة R2 لإدارة المخاطر والتوصيات.
31 ديسمبر/كانون الأول 2022	موافقة. سيتم تحديث واستكمال النذير الوصفية العامة لوظائف مستشاري المخاطر والامتثال من الدرجات من ف-2 إلى ف-5 الموجودين في الميدان بحلول نهاية عام 2022. وسيتم أيضا تحديث المسؤوليات الرئيسية لنقاط الاتصال المتعلقة بالمخاطر الموجودة في الميدان، التي شملت إلى حد كبير تيسير التخطيط السنوي للأداء وعملية تسجيل المخاطر، ودعم عملية الضمان السنوية التي يجريها المدير التنفيذي، ومتابعة توصيات المراجعة الداخلية للحسابات.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 11</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تُدرج، بندا بندا، المهام التي يتعين على نقاط اتصال شبكة مستشاري المخاطر والامتثال أدائها، مع تحديد وقت العمل الذي ينبغي قضاؤه في كل نشاط.
منتهية	موافقة ومنتهية. يستخدم مؤشر موجز بيانات المخاطر القطرية لتحديد مدى خطورة عملية من عمليات البرنامج في بلد معين، استنادا إلى بيانات خارجية وموضوعية، في حين أن تصنيف حدة المخاطر الذي يحدده مكتب قطري مستمد من التقييم الذاتي الذي يجريه مكتب قطري للمخاوف الناشئة عن مخاطر يختارها بنفسه. وتختلف طبيعة كل من مجموعتي البيانات والغرض من كل منهما اختلافا جوهريا، وترى إدارة المخاطر المؤسسية أنه من المهم الحفاظ على كليهما. ولتحديد مستوى الخطورة والدعم المطلوب في بلد ما، تغطي إدارة المخاطر المؤسسية مجموعتي البيانات وتأخذ أيضا في الاعتبار ما إذا كان هناك دعم متواصل لمكافحة المخاطر وتحقيق الامتثال داخل البلد. وتقوم إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري باستعراض ترجيح المعايير المختلفة التي تدعم كلا تقييمي المخاطر.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 12</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحديد المؤشر المفضل لقياس مستوى المخاطر الذي يمثله بلد ما، بين تصنيف بيانات المخاطر القطرية وتصنيف المخاطر المقدر ذاتيا.

(1) بواسطة دليل عملي للتتبع في Excel أو لوحة متابعة Tableau.

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الرقابة من جانب الإدارة

الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	إجراء مطلوب من	توصيات المراجعة الخارجية للحسابات
منتهية	موافقة ومنتهية. تلاحظ إدارة المخاطر المؤسسية أن رصد المخاطر قد تم تكيفه بالفعل وفقاً لمختلف مستويات المخاطر والقدرات في المكاتب القطرية. ويشجع بانتظام رصد المخاطر في الميدان من خلال رسائل تحث على اتباع ممارسات مثل التخطيط السنوي للأداء، الذي يشمل عملية تسجيل المخاطر، ولا سيما في المكاتب القطرية التي تُعتبر عالية المخاطر، ومن خلال إجراءات التشغيل الموحدة لرصد المخاطر التي نشأت في أوائل عام 2021. وستواصل إدارة المخاطر المؤسسية دعم المكاتب القطرية في تكيف عمليات رصد المخاطر مع الظروف المحلية، بما في ذلك عن طريق استعراض مدى ملاءمة المؤشرات والعتبات المستخدمة لتحديد مدى تقبل المخاطر على المستوى المحلي.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 13</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتكيف رصد المخاطر محلياً وفقاً لمستوى المخاطر الذي يشير إليه المؤشر المختار.
30 سبتمبر/أيلول 2023	موافقة. ستعمل إدارة المخاطر المؤسسية مع مورّد برمجية R2 للدعوة إلى زيادة الأتمتة في عملية إدخال البيانات، بما في ذلك التحميل الآلي لنماذج سجل المخاطر، وعند الاقتضاء، تقارير رصد المخاطر. وأشار البائع إلى أن هذه السمة يُعتزم إدخالها على المنصة في عام 2023. ويتيح نظام R2 بالفعل التحميل المركزي للمسائل والإجراءات.	إدارة المخاطر المؤسسية	<b>التوصية 14</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتعزيز الإبلاغ الآلي عن المخاطر من خلال استخدام استمارات إدخال البيانات التي تمكن من نقل المعلومات إلى أداة R2 ومن تتبع التغييرات المتتالية.
منتهية	موافقة ومنتهية. بالإضافة إلى صفحة مخصصة للموارد في نظام "كوميت" على موقع WFPgo، وإلى منصة WeLearn التدريبية، تعقد شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين بانتظام حلقات دراسية شبكية مع المكاتب القطرية لضمان فهم الإجراءات. وحتى الآن، عُقد عدد من الحلقات الدراسية الشبكية والدورات التدريبية الحضورية منذ إطلاق نظام "كوميت" في العامين 2016/2015. ويقدم الفريق المعني بنظام "كوميت" في شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، سواء عن طريق التدريب عن بعد أو في الموقع، الدعم المستمر للميدان من أجل مطابقة البيانات، أخذاً في الاعتبار تعقيبات المكاتب القطرية التي قادت إلى إدخال عدة تحديثات على لوحة متابعة المطابقة في نظام "كوميت". وفي عام 2022، يجري العمل على مواصلة تحسين أداة "كوميت" لتشمل سمات مرئية جديدة وتحسينات أخرى لتيسير المطابقة بين المكاتب القطرية.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	<b>التوصية 15</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتنظيم مشاورات لموظفي المكاتب القطرية المسؤولين عن مطابقة البيانات في نظام "كوميت" لضمان فهم الإجراءات جيداً وتلبية احتياجات الموارد البشرية اللازمة بشكل وافٍ.