



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 السادسة والثمانون بعد المائة

روما، 7-9 يونيو/حزيران 2021

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في
تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد **Ally-Raza Qureshi**

الموظف المسؤول ونائب المدير

شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين

برنامج الأغذية العالمي

بريد إلكتروني: ally-raza.qureshi@wfp.org

موجز تنفيذي

ترحب الإدارة بالتوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة. وأجريت المراجعة الخارجية في مقر برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) في روما على مرحلتين، من 20 إلى 24 يوليو/تموز 2020 ومن 18 إلى 29 يناير/كانون الثاني 2021. وعلى النحو المذكور في تقرير مراجع الحسابات الخارجي، كانت الأهداف الرئيسية للمراجعة التحقق من:

- تناول المبادرات المؤسسية الحاسمة لمسائل استراتيجية بالنسبة للبرنامج تدرج ضمن نطاق التعريف الذي وافق عليه المجلس التنفيذي سابقا (استعراض الأهمية)؛
- خضوع عملية اختيار، وتنفيذ، ورصد المبادرات المؤسسية الحاسمة لرقابة كافية تتيح للمجلس البت فيما إذا كان سيوافق عليها استنادا إلى أدلة سليمة (استعراض الحوكمة)؛
- اتسام إطار ميزانيات المبادرات المؤسسية الحاسمة وترتيبات تمويلها بالشفافية وملاءمتها لاحتياجات البرنامج (استعراض الإدارة المالية)؛
- تنفيذ تصميم المبادرات المؤسسية الحاسمة على نحو يتيح قياس النتائج والبت فيما إذا كانت الأهداف قد تحققت (استعراض الأداء).

ويسر الإدارة أن تلاحظ أن العديد من المسائل التي أشارت نتائج المراجعة إليها تثبت صحة الأنشطة التي كانت جارية قبل بدء المراجعة وتعزيزها، بما في ذلك عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، وعملية تحديد الأولويات بالنسبة إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد، وتوضيح الأولويات المؤسسية للبرنامج، بما في ذلك النتائج المنتظرة والموارد المطلوبة.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

يُرجى من لجنة المالية أن تستعرض الوثيقة المعنونة "رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة" وأن تقرها لتقديمها إلى المجلس التنفيذي للنظر فيها.

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 المبادرات المؤسسية الحاسمة".



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

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 21-25 يونيو/حزيران 2021

التوزيع: عام

التاريخ: 12 مايو/أيار 2021

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2021/6-F/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 المبادرات المؤسسية الحاسمة

الخلفية

1- ترحب الإدارة بالتوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة. وأجريت المراجعة الخارجية في مقر برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) في روما على مرحلتين، من 20 إلى 24 يوليو/تموز 2020 ومن 18 إلى 29 يناير/كانون الثاني 2021. وعلى النحو المذكور في تقرير مراجع الحسابات الخارجي، كانت الأهداف الرئيسية للمراجعة التحقق من:

- ◀ تناول المبادرات المؤسسية الحاسمة لمسائل استراتيجية بالنسبة للبرنامج تدرج ضمن نطاق التعريف الذي وافق عليه المجلس التنفيذي سابقا (استعراض الأهمية)؛
- ◀ خضوع عملية اختيار، وتنفيذ، ورصد المبادرات المؤسسية الحاسمة لرقابة كافية تتيح للمجلس البت فيما إذا كان سيوافق عليها استنادا إلى أدلة سليمة (استعراض الحوكمة)؛
- ◀ اتسام إطار ميزانيات المبادرات المؤسسية الحاسمة وترتيبات تمويلها بالشفافية وملاءمتها لاحتياجات البرنامج (استعراض الإدارة المالية)؛
- ◀ تنفيذ تصميم المبادرات المؤسسية الحاسمة على نحو يتيح قياس النتائج والبت فيما إذا كانت الأهداف قد تحققت (استعراض الأداء).

2- ويسر الإدارة أن تلاحظ أن العديد من المسائل التي أشارت نتائج المراجعة إليها تثبت صحة الأنشطة التي كانت جارية قبل بدء المراجعة وتعززها، بما في ذلك عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، وعملية تحديد الأولويات بالنسبة إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد، وتوضيح الأولويات المؤسسية للبرنامج، بما في ذلك النتائج المنتظرة والموارد المطلوبة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد A. Qureshi
نائب المدير والموظف المسؤول
شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين
هاتف: 066513-2960

السيد M. Juneja
رئيس الشؤون المالية
ومساعد المدير التنفيذي
لإدارة تسيير الموارد
هاتف: 066513-2885

- 3- وتوقعت عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، على وجه الخصوص، العديد من المسائل التي أثّرت في توصيات المراجعة. وتشمل أهداف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة تعظيم الاستفادة من تخصيص مصادر التمويل؛ وضمان مواعمة جميع مصادر التمويل باستمرار مع الأنشطة المختلفة التي يُضطلع بها في المقر والمكاتب الإقليمية؛ والتمكين من تحقيق استخدام أكثر كفاءة للتمويل، بما يتماشى مع الأولويات الإدارية والتشغيلية؛ وتقديم تحليل متعمق للمتطلبات المتكررة لدعم البرامج والمتطلبات الإدارية ومصادر التمويل المقابلة.
- 4- وترحب الإدارة بالتوصيات التي تدعو إلى طلبات تمويل أكثر تفصيلاً، وتقارير تتبع دورية، وتقارير سنوية، وإعلاء صوت الميدان في التخصيص العالمي للموارد. وتكتمل هذه التوصيات الجهود الجارية وتعززها من أجل تحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمجالي الميزانية والرقابة.
- 5- ولتشجيع التنفيذ الكامل بحلول المواعيد المستهدفة، سترصد الإدارة التقدم المحرز وستُجري استعراضات دورية للتوصيات التي لم تنفذ بعد.
- 6- وتشكر الإدارة مراجع الحسابات الخارجي على تعاونه البناء وعلى اطلاعها على مشروع تقريره في مرحلة مبكرة، مما أتاح لها فرصة لاستعراض داخلي أعمق من جانبها.
- 7- وتعرض المصروفة التالية الإجراءات المزمع اتخاذها والجداول الزمنية للتنفيذ.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً ببرد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة (WFP/EB.A/2021/6-F/1/Add.1).

* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

ردّ إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات مراجع الحسابات الخارجي
الفصل الثالث من عام 2021	موافقة تُعرض الأولويات المؤسسية للمدير التنفيذي على المجلس التنفيذي وجميع الموظفين. والأولويات المؤسسية هي أولويات شاملة، وركائز مهمة تدعم النتائج الاستراتيجية للبرنامج وأهدافه التشغيلية. ويجري العمل على تحقيق بعض التحسينات، إذ يسعى فريق القيادة إلى توضيح الأولويات المؤسسية بشكل أكبر من خلال بيانات الأنشطة والنتائج الرفيعة المستوى. وسيتم أيضا إعداد استراتيجية أكثر تفصيلا.	مكتب المدير التنفيذي	التوصية 1 يوصي المراجع الخارجي بتوضيح نطاق الأولويات المؤسسية للبرنامج وبتعداد استراتيجية مفصلة، بما في ذلك النتائج والنواتج المنشودة، لكل أولوية من الأولويات.
الفصل الأول من عام 2022	موافقة سيُصقل إطار تحديد الأولويات الذي تُفد لأغراض عملية تخصيص ميزانية عام 2021 بشكل أكبر من أجل بناء سلسلة نتائج أقوى. وسيسمح الإطار المنقح للبرنامج بإظهار كيف تبني المبادرات المؤسسية الحاسمة القدرة المؤسسية من أجل تعزيز قدرة المنظمة على دعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وسيرشد التركيز المتجدد على الأولويات المؤسسية وبيانات الأولوية المعززة المذكورة في الرد على التوصية 1 أعلاه، الإطار المستخدم لتحديد أولويات مقترحات الاستثمار.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 2 يوصي المراجع الخارجي بإيلاء اهتمام أشد إلى سبل إسهام المبادرات المؤسسية الحاسمة في تعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج لتحقيق غاياته وأهدافه الاستراتيجية، بما في ذلك عبر تهيئة الإطار المستخدم في ترتيب أولويات الطلبات المعللة للاستثمار لخدمة هذا الغرض.
الفصل الرابع من عام 2022	موافقة من المتوقع أن يقدم نهج المنظمة المقترح للميزنة الذي سيعرض في عام 2021 من خلال عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، صورة أوضح لإجمالي احتياجات التمويل ويمكن من إعداد التقارير في خطة إدارة النفقات المزمعة عبر جميع مصادر التمويل. وستقدم الإدارة معلومات موحدة عن استثمارات البرنامج التي وافق عليها المجلس التنفيذي في تقرير الأداء السنوي.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 3 يوصي المراجع الخارجي بتزويد هيئات الحوكمة المالية، ولا سيما المجلس التنفيذي، بكشف موحد عن استثمارات البرنامج يحدد مصادر تمويلها، سواء أكانت هذه الاستثمارات مبادرات مؤسسية حاسمة أم لا.

ردّ إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات مراجع الحسابات الخارجي
الفصل الرابع من عام 2022	<p>موافقة</p> <p>سيستخدم أي من الطلبات المعلّلة للاستثمار المعروضة على هيئة أو هيئات حوكمة الميزانية الجديدة لاتخاذ قرار بشأنها (لم يحدد عدد الهيئات بعد ولا يزال قيد النظر فيما يتصل بمسار عمل حوكمة الميزانية المتعلق بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة) نموذجاً يتضمن قائمة بالمنجزات، ومؤشرات أداء رئيسية مؤقتة، وميزانية مؤقتة (بما في ذلك الملاك الوظيفي المزمع) والجدول الزمني للتنفيذ.</p> <p>وسيعتمد النموذج الجديد على النموذج الذي قُدم في الفصل الرابع من عام 2020 فيما يتعلق بعملية تحديد الأولويات المعززة لتخصيص ميزانية عام 2021.</p> <p>وستدعم الأمانات هيئة أو هيئات حوكمة الميزانية التي سننشأ بشأن مسار حوكمة الميزانية المتعلق بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، وذلك من خلال مسؤوليات ذات نطاق موسع بهدف تقديم الدعم التقني بشأن وضع مقترحات الميزانية واستعراض التقارير النهائية وتقييمها. ومن المتوقع أن يؤدي هذا الدور الموسع إلى تحسين جودة التقارير.</p> <p>وستكفل الأمانات المعنية أيضاً توثيق القرارات بشكل صحيح وجمع المعلومات عن التقدم المحرز في التنفيذ لتعزيز إمكانية تتبع قرارات تخصيص الموارد.</p>	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	<p>التوصية 4</p> <p>يوصي المراجع الخارجي بإرساء نموذج موحد وذي متطلبات أكثر لطلبات الاستثمار المعلّلة المهمة (للاستثمارات عموماً وللمبادرات المؤسسية الحاسمة على وجه الخصوص) لضمان القدرة على تتبع قرارات لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد.</p>
الفصل الرابع من عام 2021	<p>موافقة جزئية</p> <p>سيعزز البرنامج محتوى المعلومات المقدمة حتى الآن في مذكرات المفاهيم المتعلقة بالمبادرات المؤسسية الحاسمة الواردة في خطة الإدارة (كما هو الحال في الملحق الرابع من خطة الإدارة للفترة 2020-2022 (WFP/EB.2/2019/5-A/1)) بغية تناول أهدافها وإجراءاتها وفوائدها وميزانياتها بشكل أفضل؛ أو سيسعين بوثائق منفصلة من وثائق المجلس التنفيذي كما كان الحال بالنسبة إلى استراتيجية القطاع الخاص المتعددة السنوات.</p> <p>وتتيح المشاورات غير الرسمية التي تجريها الإدارة مع المجلس التنفيذي في إطار عملية إعداد كل خطة إدارة فرصة للدول الأعضاء لإثارة الشواغل التي يمكن للإدارة أن تنظر فيها وتعالجها عندما تضع اللمسات الأخيرة على خطة الإدارة. وفي ضوء ذلك، ترى الإدارة أنه ينبغي أن يشير قرار المجلس بشأن كل مبادرة من المبادرات المؤسسية الحاسمة إلى الميزانية المقترحة فقط على أن ترد التفاصيل في خطة الإدارة.</p>	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	<p>التوصية 5</p> <p>يوصى المراجع الخارجي بإدراج قرار مخصص لكل مبادرة مؤسسية حاسمة، يحدد الميزانية المقترحة لها، بما في ذلك الملاك الوظيفي، وأهداف التغيير التنظيمي، والنتائج المنتظرة، والجدول الزمني للتنفيذ، في خطة الإدارة المرفوعة التماساً لموافقة المجلس.</p>

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات مراجع الحسابات الخارجي
الفصل الرابع من عام 2021	موافقة ستقدم تقارير التتبع الموحدة كل ثلاثة أشهر إلى هيئة أو هيئات داخلية معنية بحوكمة الميزانية سنئشأ بشأن مسار حوكمة الميزانية المتعلقة بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة أو، عند الاقتضاء، أو إلى أي لجنة توجيهية منشأة خصيصا للإشراف على المبادرات المؤسسية الحاسمة. وستتضمن التقارير نفقات المبادرات المؤسسية الحاسمة مقابل الميزانيات، ومؤشرات الأداء والنتائج المتوقعة والمحققة، مع تقديم تقارير في منتصف العام ونهايته لتحليلات أعمق من تقرير الفصلين الأول والثالث.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 6 يوصي المراجع الخارجي بتقوية رصد تنفيذ المبادرات المؤسسية الحاسمة وطلبات الاستثمار المعللة عموما عبر اعتماد تقرير فصلي موحد، لمعظم الطلبات المعللة المهمة، يُرفع إلى هيئات الحوكمة بما يتيح تتبع النفقات مقابل الميزانية، ومؤشرات الأداء، والحصائل المنشودة.
الفصل الرابع من عام 2021	موافقة على النحو المبين في الرد على التوصية 4 أعلاه، سنئشأ هيئة أو هيئات معنية بحوكمة الميزانية بشأن مسار حوكمة الميزانية المتعلقة بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، وستدعم بمساهمة من أماناتها استخدام نموذج جديد لتقارير طلبات الاستثمار المعللة. وسيشترط النموذج الكشف عما إذا كان طلب الاستثمار المعلل المقترح استمرارا لطلب معلل سابق أو جارٍ للاستثمار، وتقديم بيان واضح عن النتائج التي حُقت سابقا. وسيُسترشد في عملية صنع القرار بالنموذج المذكور إلى جانب استعراض تجريبه الأمانات بشأن طلبات الاستثمار المعللة السابقة في سجلاتها الخاصة.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 7 يوصي المراجع الخارجي بأن تتضمن طلبات الاستثمار المعللة المتعلقة بمواصلة نفقات ماضية أو راهنة مماثلة قسما مخصوصا عن النتائج المحققة بالفعل.
الفصل الثاني من عام 2022	موافقة سيقدم تقرير الأداء السنوي، وفي شكل منسق وتجميعي، المعلومات المقترحة في هذه التوصية، والتي يمكن استخلاصها من التقارير الداخلية الموحدة المشار إليها في التوصية 6.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 8 يوصي المراجع الخارجي بإدراج تحديث عن المبادرات المؤسسية الحاسمة ضمن تقرير الأداء السنوي، في صيغة موحدة ووجيزة، على أن يعرض النفقات الفعلية مقابل الميزانيات المعتمدة في خطة الإدارة، بما في ذلك الملاك الوظيفي، والنتائج المحققة.

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات مراجع الحسابات الخارجي
الفصل الرابع من عام 2021	موافقة سندُكر تعليمات تخصيص الاعتمادات أصحاب الميزانية بمسؤوليتهم وسلطتهم لضمان أن النفقات المحملة على المبادرات المؤسسية الحاسمة مرتبطة بالغرض منها. وستتضمن تقارير التتبع التي سيقدمها مديرو المبادرات المؤسسية الحاسمة شهادات منهم تفيد بأنه تم تحميل النفقات المتعلقة بهذه المبادرات فقط على ميزانياتها.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 9 يوصي المراجع الخارجي بتعزيز الضوابط الداخلية لضمان الارتباط المباشر للنفقات المحملة على المبادرات المؤسسية الحاسمة بالغرض منها.
1- الفصل الرابع من عام 2021 2- الفصل الرابع من عام 2021 3- الفصل الثاني من عام 2022	موافقة بناء على ردود الإدارة المذكورة أعلاه على التوصيات 4 و6 و7 و8، ستدعم هيئة أو هيئات حوكمة الميزانية التي ستُنشأ بشأن مسار حوكمة الميزانية المتعلق بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، وأماناتها، وضع مؤشرات الأداء وتتبعها والإبلاغ عنها لكل مبادرة مؤسسية حاسمة من خلال: 1- استخدام نموذج جديد لتقديم طلبات الاستثمار المعللة يحدد المؤشرات القابلة للقياس للنتائج المتوقعة والمحقة؛ 2- استخدام تقرير تتبع موحد يتضمن تحديثات عن مؤشرات التنفيذ والأداء؛ 3- تضمين معلومات عن إنجازات الأداء فيما يتعلق باستثمارات البرنامج التي وافق عليها المجلس التنفيذي في تقرير الأداء السنوي.	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	التوصية 10 يوصي المراجع الخارجي بإرساء مؤشرات أداء واقعية، وقابلة للقياس والتحقيق، لكل مبادرة من المبادرات المؤسسية الحاسمة.

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة			
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات مراجع الحسابات الخارجي
الفصل الرابع من عام 2021	<p>موافقة</p> <p>شملت المعايير المنقحة المتعلقة بتحديد أولويات لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد والمقدمة في الفصل الرابع من عام 2020 تصنيف درجة الأهمية على أساس تصويت المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. وسمح هذا المعيار للمكاتب الإقليمية بالتأثير مباشرة على التصنيفات النهائية المخصصة لطلبات الاستثمار المعللة قيد النظر. وشجع أيضا على إجراء حوار مكرر مع المكاتب الإقليمية والقطرية في إطار عملية إعداد طلبات الاستثمار المعللة.</p> <p>وتنظر الإدارة في إتاحة فرص إضافية لزيادة مشاركة المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية ومديري المقر في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بالميزانية من خلال عمليات التشاور والعضوية في هيئة أو هيئات حوكمة الميزانية التي ستُنشأ بشأن مسار حوكمة الميزانية المتعلقة بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة. وفيما يتعلق بدورة الميزانية لعام 2022، أنشأ المدير التنفيذي لجنة لاستعراض جميع تقارير الميزانية تضم أعضاء من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.</p>	<p>مكتب المدير التنفيذي، وشعبة التخطيط والأداء المؤسسيين</p>	<p>التوصية 11</p> <p>يوصي المراجع الخارجي بزيادة الانخراط المحلي في مداولات لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد من خلال إدراج ممثلين عن المكاتب الإقليمية.</p>