

March 2010



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

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
Agricultura
y la
Alimentación

لجنة المالية

الدورة الثانية والثلاثون بعد المائة

روما، 12 - 16 أبريل/نيسان 2010

التقرير السنوي عن نشاط مكتب المفتش العام في سنة 2009

توجه الاستفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد John Fitzsimon

المفتش العام، مكتب المفتش العام

رقم الهاتف: +3906 570 54884

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

الموجز التنفيذي

- يسر المفتش العام أن يقدم إلى لجنة المالية التقرير السنوي عن نشاط مكتب المفتش العام في سنة 2009 على النحو الذي رُفِع فيه إلى المدير العام.
- ويشتمل التقرير على معلومات عن أنشطة المراجعة والتحقيق التي قام بها المكتب عام 2009، وكذلك عن إدارته الداخلية. وخلال العام المذكور نفذ المكتب طائفة متنوعة من مهمات المراجعة لمساندة جهود إصلاح المنظمة، بما في ذلك تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية بشكل منتظم، وتوفير الضمان والمشورة بشأن طيف من العمليات في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية. وكانت هناك زيادة في عمليات التحقيق، وهو ما يرجع برأي المكتب إلى تعمق وعي الموظفين والمدراء بهذا الجانب من جوانب عمل المكتب. وتواصل العمل في المكتب عام 2009 لمساعدة المنظمة على تطوير إطار نزاهتها الشامل.
- وتعكس نتائج عمل المكتب أن المنظمة هي منظمة تمر بعملية تحول واسعة. وتشير الاستنتاجات والتوصيات المضمنة في التقرير إلى الحاجة إلى إحداث تحسينات بارزة في الإدارة والرقابة على امتداد مجموعة واسعة من الوظائف. وعلى هذا فإن النتائج تتماشى مع الاستنتاجات العامة لإدارة المنظمة والجهات صاحبة الشأن فيها. وتوسع تقارير المكتب المتعلقة بنتائج المراجعة ودروسها المستفادة إلى تزويد الإدارة بتحليل أعمق لمجالات محددة للتحسين بما يدعم المسؤولية والتعلم. وبشكل إجمالي فإن الإدارة تتسم بالاستجابة فيما يتصل بتنفيذ توصيات تقارير المكتب. وكما يشير التقرير فإن هناك تركيزاً في متابعة المكتب لحالة التوصيات المعلقة القديمة المعنية بالمجالات "ذات الخطورة الشديدة".
- وبفضل استحداث خطة مراجعة شاملة تستند إلى المخاطر للفترة 2010-2011 خلال عام 2009 فإن المكتب سيتمكن في المستقبل من أن يحدد بصورة واضحة سبل تغطية المخاطر الأساسية التي تواجه المنظمة وكيفية ترتيب أولويات أنشطة مراجعته للقيام بذلك. وسييسر النظام الجديد لترتيب القضايا الذي طُبِق عام 2009 إدارة الأعباء المتزايدة المتصلة بالتحقيق. ويعمل المكتب الآن على تعيين الموظفين تنفيذياً للزيادات المعتمدة في عدد موظفيه، كما ويقوم بمبادرات داخلية مختلفة للنهوض بجودة أنشطة المراجعة والتحقيق.

التوجيه المطلوب من لجنة المالية

- إن لجنة المالية مدعوة إلى أن تحيط علماً بالتقرير السنوي عن نشاط المفتش العام في سنة 2009.

المعالم البارزة

أثناء عام 2009، قدّم مكتب المفتش العام الدعم لجهود المنظمة في مجال الإصلاح، واستعرض عدداً من عمليات الطوارئ، من بين المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية والعمليات في السودان والعراق، مع حفاظه أيضاً على دورة تغطية المجالات الأخرى لأنشطة المنظمة في المقر الرئيسي وفي مكاتبها الميدانية، مثلما حدّدت أولويتها في خطة عمله للمراجعة الخاصة بعام 2009. وأصدر المكتب 46 تقريراً عن المراجعة الداخلية فضلاً عن تحليلات استشارية عديدة بأشكال ذات طابع رسمي أقل. وأغلق أيضاً 42 حالة بعد أن درستها وحدة التحقيقات التابعة له، وأصدر ستة تقارير تحقيقية يتعلق معظمها بمسائل المشتريات. وقد زاد عدد الشكاوى التي تلقتها وحدة التحقيقات بنسبة قدرها 78 في المائة مقارنةً بعدد الشكاوى التي تلقتها في عام 2008 وزاد عبء عملها الإجمالي في عام 2009 بنسبة قدرها 56 في المائة.

وتمثّل نشاط أساسي للمكتب في عام 2009 في دعمه للإدارة في تنفيذ مبادرات إصلاحية تتعلق بخطة العمل الفورية والاستعراض الشامل. وعمل المكتب، تحديداً، كعضو نشط في مجموعة دعم الإصلاح، وكمستشار لرئيس مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة ومشروعات الرقابة. وأنجز استعراضاً عاماً لترتيبات الإصلاح الخاصة بخطة العمل الفورية، وكذلك استعراضات محددة لإدارة المخاطر وحوكمة تكنولوجيا المعلومات. وقدّم توصيات لتحسين ترتيبات الحوكمة، والتمويل، والإطار الزمني لتنفيذ الإصلاح. وزوّد المكتب الإدارة أيضاً بمشورة بشأن مبادرات إصلاحية أخرى تتعلق بالمشتريات، واللامركزية، وتفويض السلطة، وتنفيذ معايير محاسبية جديدة (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام) وأخلاقيات جديدة.

وفي ما يتعلق بعنصر مراجعة خطة العمل الفورية، اجتمعت لجنة المراجعة، في ظل عضوية خارجية تماماً، ثلاث مرات فعلياً في عام 2009، وقام المكتب بوظائف الأمانة للجنة على مدار السنة. ورحّب المكتب بالمشورة والنصيحة اللتين قدمتهما اللجنة لتحسين عمل المكتب. وستقدّم اللجنة، على حدة، تقريرها عن عملياتها في عام 2009. وقد أعد المكتب خطة عمل للمراجعة لعامي 2010-2011 مستندة إلى المخاطر واستعرضتها لجنة المراجعة وسيجري وضعها في صيغتها النهائية، مع مراعاة مقترحات اللجنة، في أوائل عام 2010.

وفي ما يتعلق بإدارة المخاطر على مستوى المنظمة، تشارك المكتب مع شركة ديلويت (Deloitte)، وهي من أكبر الشركات الاستشارية في مجال إدارة المخاطر، لإنجاز تقييم شامل للنهج الذي تتبعه المنظمة حالياً في إدارة المخاطر ولوضع تقييم أولي للمخاطر على نطاق المنظمة. وقد أوصى التقييم باتباع نهج جديد يستدعي تنفيذ مشروع بقيادة داخلية ويدعمه استشاريون متخصصون في مجال إدارة المخاطر حسب الحاجة، بدلاً من النهج الذي يقوده الاستشاريون المدرج في خطة العمل الفورية، وقد أقرت لجنة المالية ذلك في اجتماعها الثامن والعشرين بعد المائة. ولاحقاً، وبمساعدة من خبير فائق المراس من معهد إدارة المخاطر، وضع المكتب وعرض على الإدارة العليا نهجاً لخطة تصميم وتنفيذ

مشروعات لإدارة المخاطر على مستوى المنظمة بقيادة داخلية من أجل عامي 2010-2011، وهي خطة تتسم بطابع عملي أكبر.

وظلت تغطية المكتب للمراجعة تشمل عنصراً قوياً مكرساً للمركزية. وتضمن ذلك مراجعات للائتمثال أُجريت نتيجة لنقل وظيفة برنامج المراجعة المحلية السابق من شعبة المالية. وأصبحت هذه المراجعات تجري الآن في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية وفقاً لنطاق وشكل للإبلاغ محسّنين لإضافة قيمة لهذا الجانب الرقابي ولزيادة اتساقه. وفي حالات كثيرة، توسّع المكتب في مدى التغطية بما يتجاوز الامتثال لتشمّل تلك التغطية تحليلاً أوسع نطاقاً لكفاية الهياكل الرقابية التي يجري الامتثال لها ولكفاءة كل من الإدارة الداخلية وإنجاز البرامج في هذه المكاتب. وفي الوقت نفسه، أجرى المكتب سلسلة من مهمات المراجعة الكبيرة شملت كلاً من الجوانب المتعلقة بالمقر الرئيسي وتلك المتعلقة بالميدان، من قبيل استعراضاته للمبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية، والبرامج غير المتعلقة بحالات الطوارئ، والأمن، وخطابات الاتفاق مع الشركاء.

ومنظمة الأغذية والزراعة منظمة تمر بعملية تغيير كبير. وتحتوي نتائج المراجعات على استنتاجات وتوصيات تعكس الحاجة إلى قدر كبير من التحسين في الإدارة والرقابة في ما يتعلق بمجموعة واسعة النطاق من الوظائف. وتتسق النتائج، لهذا، مع الاستنتاجات العامة لإدارة المنظمة ولأصحاب المصلحة فيها. وتوفّر تقارير المكتب تحليلاً أعمق للإدارة بشأن مجالات محددة للتحسين يمكن بعدئذ الأخذ بها في جهود الإصلاح، أو تفيد هذه التقارير في توجيه انتباه الإدارة إلى تلك المجالات. وينبغي أن يدعم عمل المكتب عمليات التعلّم داخل المنظمة، فضلاً عن كفالة الخضوع للمساءلة. وما يصبح بعد ذلك بالغ الأهمية هو ما ينجم عن عمل المراجعة. وفي هذا الصدد، يرصد المكتب حالة تنفيذ توصياته السابقة. وبوجه عام، كانت الإدارة مستجيبةً لقبول وتنفيذ توصيات المكتب. وحتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2009 كانت الإدارة قد نفذت أكثر من 70 في المائة من التوصيات المقدمة في سنة 2008، وأغلق ملف أكثر من 97 في المائة من جميع التوصيات الصادرة قبل سنة 2008.

وقد اتخذ المكتب عدداً من الإجراءات في سنة 2009 لتحسين جودة عمله. وقام، تحديداً، بتطبيق نظام ورقات عمل إلكتروني تطبيقاً كاملاً؛ وبدأ في تكوين أفرقة من المراجعين لأداء مهمات أساسية؛ وأشرك المراجعين الميدانيين إشراكاً أكبر في الاستعراضات التي تجري على نطاق المنظمة؛ وقدم تدريباً متخصصاً للمراجعين في مجال إدارة المخاطر وبشأن أساليب المراجعة بمساعدة الحاسوب؛ وشارك في بدء تنفيذ نظام إدارة تقييم أداء المنظمة.

ويُنفَّذ المكتب برنامجاً موسعاً وأكثر تعقيداً للمراجعة، ويتعامل مع عدد أكبر من الشكاوى التي تستدعي إجراء تحقيقات، على الرغم من أنه يمر بفترة تشهد وجود شواغر وحدوث تغييرات كبيرة في ما يتعلق بالموظفين لديه. فقد أصبح منصب المفتش العام شاغراً في نهاية السنة وبدأ المفتش العام الجديد في ممارسة أعماله في أوائل فبراير/شباط 2010. وفي 31 ديسمبر/كانون الأول 2009، كانت لدى المكتب شواغر في تسع وظائف أخرى من الرتبة الفنية وفي وظيفة واحدة على مستوى الدعم في المقر الرئيسي. ويتعلق بعض هذه الشواغر بوظائف جديدة ذات صلة بنقل برنامج

المراجعة المحلية إلى المكتب، بينما نجمت شواغر أخرى عن عمليات النقل الداخلي للموظفين في أماكن أخرى في المنظمة قرب نهاية سنة 2009. وقد سعى المكتب إلى التصدي لهذه التحديات المتعلقة بملاك الموظفين لديه عن طريق بذل جهد مستفيض في مجال التوظيف، وإسناد مهمات مؤقتة للموظفين لدعم العمل التحقيقي، واستخدام استشاريين في مجال المراجعة لفترات قصيرة الأجل. ومن المتوقع شغل معظم الوظائف الشاغرة في غضون النصف الأول من سنة 2010. وخطة المراجعة المستندة إلى المخاطر ستساعد المكتب في تحديد أولويات المراجعة إلى أن تُملأ الشواغر الحالية وستكفل، بعد ذلك، وجود قاعدة تحليلية أفضل لتحديد المستويات اللازمة للمكتب في المستقبل من حيث ملاك الموظفين ومن حيث الموارد الأخرى لديه من أجل أداء وظائفه المتعلقة بالمراجعة. وقد وضعت وحدة التحقيقات نظاماً لتحديد أولويات الحالات لكي تستجيب استجابة وافية لتزايد عدد الشكاوى الواردة ولكي تكفل التركيز على الادعاءات التي تنطوي على أكبر احتمالات التأثير على الأهداف التنظيمية للمنظمة وعلى مالياتها.

ويود المكتب أن يعرب عن تقديره لموظفي المنظمة ومسؤولي إدارتها على كافة المستويات الذين اتصل بهم في سياق عمله، لما قدموه من دعم واستجابات إيجابية وتعاون ومساعدة على مدار السنة.

بيان المحتويات

أرقام الفقرات	
6-1	أولا - المقدمة
7	ثانيا - الاستقلالية
8	ثالثا - التقارير الاستثنائية المقدمة إلى لجنة المالية
49-9	رابعا - أعمال المراجعة
62-50	خامسا - التحقيقات
75-63	سادسا - إدارة المراجعة
	الضميمة أ - التقارير الصادرة
	الضميمة ب - تنظيم مكتب المفتش العام

التقرير السنوي عن أعمال مكتب المفتش العام

في عام 2009

أولاً - المقدمة

لمحة عامة

1 - يتضمن هذا التقرير المقدم إلى المدير العام موجزاً للأنشطة الرقابية في عام 2009 التي اضطلع بها مكتب المفتش العام (المكتب). ومنذ سنة 1996، يُعرض التقرير السنوي أيضاً على لجنة المالية. ومنذ إنشاء لجنة المراجعة في منظمة الأغذية والزراعة عام 2003 يُتاح التقرير أيضاً لتلك اللجنة.

الاختصاصات والمهمة

2 - يكون المكتب مسؤولاً عن المراجعة الداخلية، التي تشمل مراقبة وتقييم مدى كفاية وفعالية النظام المعتمد في المنظمة للضوابط الداخلية، وإدارة المخاطر، والإدارة المالية، واستخدام الأصول. والمكتب مسؤول أيضاً عن التحقيق في سوء السلوك والغش، وميثاق المكتب مدمج في دليل التعليمات الإدارية باعتباره المرفق ألف (القسم 146).

3 - ويتولى المكتب، بالتعاون مع مكتب التقييم، الرقابة الداخلية الشاملة في المنظمة. أما المراجع الخارجي، الذي يتعاون معه المكتب، فهو يوفر رقابة خارجية تكميلية.

4 - ويقدم المكتب للمدير العام وللوظائف والبرامج التي تخضع للمراجعة تحليلات وتوصيات ومشورة ومعلومات عن الأنشطة المستعرضة. ويشدد، علاوة على ذلك، على تحديد السبل التي يمكن بها تحسين كفاءة واقتصاد العمليات واستخدام الموارد بفعالية مع النهوض بالرقابة بتكلفة معقولة.

5 - ويتبع المكتب في ما يتعلق بعمله في مجال المراجعة الداخلية المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين، وهو الهيئة المهنية العالمية المختصة. ويتبع المكتب في ما يتعلق بعمله التحقيقي الخطوط التوجيهية الموحدة للتحقيق الصادرة عن مؤتمر المحققين الدوليين التابعين لمنظمة الأمم المتحدة وللمؤسسات المالية المتعددة الأطراف. ويجري إعداد خطوط توجيهية للتحقيقات الإدارية الداخلية في المنظمة.

6 - ويتلقى المدير العام والمفتش العام مشورة مستقلة بشأن الفعالية، بما يشمل كفاية وجودة المراجعة الداخلية والوظائف التحقيقية للمكتب، من لجنة للمراجعة تضم مهنيين كبار في مجال المراجعة و/أو التحقيق، خارجيين تماماً عن نطاق المنظمة. واختصاصات هذه اللجنة مدمجة في دليل التعليمات الإدارية باعتبارها المرفق جيم (القسم 146).

ثانياً - الاستقلالية

7 - أثناء سنة 2009، ظل المكتب مستقلاً داخل المنظمة. وخلال السنة، نُفذت القرارات المتعلقة بزيادة استقلالية المكتب المتخذة من قبل، لا سيما تعديل ميثاق المكتب المتعلق بتقديم تقارير إلى لجنة المالية وإدخال تغييرات بحيث لا يشارك المكتب في عملية صنع القرار في لجان تنظيمية وإدارية عديدة. ويظل المفتش العام مراقباً في عدد من لجان الإدارة العليا أو الإدارة الاستراتيجية بحيث يتسنى تقديم مشورة المكتب، في الوقت المناسب، وبحيث يظل المكتب على علم بالقضايا والقرارات الأساسية التي تتخذها الإدارة.

ثالثاً - التقارير الاستثنائية التي تُقدّم إلى لجنة المالية

8 - ينص ميثاق المكتب على أنه، رهناً بالسلطة التقديرية للمفتش العام، يجوز أن يُقدّم المكتب أي تقرير مراجعة أو أي موضوع آخر إلى لجنة المالية، مشفوعاً بتعليقات المدير العام عليه، وأن يُتاح مثل هذا التقرير للدول الأعضاء المعنية الأخرى. وعدا عن التقرير السنوي، لم يُقدّم أي تقرير إضافي في عام 2009.

رابعاً - أعمال المراجعة

9 - في عام 2009، قدّم المكتب الدعم لجهود الإصلاح التي تبذلها المنظمة، واستعرض إدارة عدد من عمليات الطوارئ، من بينها المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية والعمليات في السودان والعراق، مع الحفاظ على دورة تغطية للمجالات الأخرى لأنشطة المنظمة في المقر الرئيسي وفي مكاتبها الميدانية مثلما حُدثت أولويتها في خطة عمل المراجعة الخاصة به لعام 2009. وأصدر المكتب 46 تقريراً عن المراجعة الداخلية فضلاً عن تحليلات استشارية عديدة بأشكال ذات طابع رسمي أقل. وانبثق إثنا عشر تقريراً للمراجعة عن استعراضات أُجريت في المقر الرئيسي، بينما انبثق 34 تقريراً عن استعراضات أُجريت في المكاتب الميدانية. ويمكن الاطلاع على قائمة تقارير المراجعة الصادرة في عام 2009 في الضميمة ألف، ويرد في ما يلي ملخص لأهم النتائج.

ألف - دعم مبادرات الإصلاح

10 - تمثّل نشاط أساسي للمكتب في عام 2009 في دعمه للإدارة في تنفيذ مبادرات الإصلاح المتعلقة بخطة العمل الفورية (IPA) وبند الاستعراض الشامل من بنود تلك الخطة. وعمل المكتب، تحديداً، كعضو نشط في مجموعة دعم

الإصلاح، كمستشار لرئيس مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة ومشروعات الرقابة. وأنجز استعراضاً عاماً لترتيبات الإصلاح الواردة في خطة العمل الفورية، فضلاً عن استعراضات محددة لإدارة المخاطر وحوكمة تكنولوجيا المعلومات. وقُدمت توصيات لتحسين ترتيبات الحوكمة، والتمويل، والإطار الزمني لتنفيذ الإصلاح. وزوّد المكتب الإدارة أيضاً بمشورة بشأن مبادرات إصلاحية أخرى تتعلق بالمشتريات، واللامركزية، وتفويض السلطة، وتنفيذ معايير محاسبية جديدة (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام) وأخلاقيات جديدة.

الاستعراض العام لترتيبات الإصلاح الواردة في خطة العمل الفورية

11 - أنجز المكتب استعراضاً عاماً لترتيبات تنفيذ خطة العمل الفورية، ووجه انتباهه الإدارة إلى الحاجة إلى:

- وجود آليات قوية للمساءلة للتدليل على اتباع إجراءات المشروعات لمبادئ التشاور والتنسيق والاتصال المنصوص عليها في الإطار؛
- وجود معلومات أوضح لمساعدة المشاركين على تنسيق المشروعات الأربعة عشر الواردة في خطة العمل الفورية؛
- وجود مدير للتغيير يكون متمرساً ليتولى قيادة عملية التنفيذ والإشراف عليها، وليكفل سلاسة التنسيق وتدفق المعلومات؛
- دراسة خيارات إضافية لتمويل جهد التنفيذ؛
- إجراء تقييم واقعي للتقدم المحرز في التنفيذ والتوقعات المتعلقة به، وذلك لوضع أطر زمنية للتنفيذ تكون أكثر واقعية؛
- زيادة فرص التفاعل غير الرسمي في ما بين المشاركين في عملية الإصلاح وأعضاء لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل؛ لبناء الثقة في التزام الإدارة بالإصلاح ولتقوية الشراكة بين الإدارة والأعضاء من أجل تحقيق إصلاح فعال.

12 - ومنذ إصدار هذا التقرير، اتخذت المنظمة عدداً من الإجراءات التي تتناول بعض المجالات المذكورة أعلاه، والتي ينبغي أن تحسّن عملية الإصلاح المنصوص عليها في خطة العمل الفورية تحسّناً كبيراً، وأن تُزيد من احتمالات نجاحها. وأعدت المنظمة، تحديداً، إطاراً زمنياً أكثر واقعية لتنفيذ الإصلاح المنصوص عليه في خطة العمل الفورية لغاية عام 2013، وافق عليه أعضاء المنظمة. وعلاوة على ذلك، وافق الأعضاء على تمويل كامل للإصلاح المنصوص عليه في خطة العمل الفورية من ميزانية البرنامج العادي. وما زالت توصيات أخرى قيد نظر الإدارة.

عناصر خطة العمل الفورية المتعلقة بالمكتب

13 - كانت هناك ثلاثة عناصر متعلقة بالمكتب في عنصر الرقابة من عناصر خطة العمل الفورية يجري الآن تعزيزها إلى حد كبير من حيث التنفيذ، كما هو مذكور أدناه.

إعداد خطة شاملة للمراجعة المستندة إلى المخاطر لعامي 2010-2011 (البند 2-91 من خطة العمل الفورية)

14 - أعد المكتب، لتلبية المتطلبات المتطورة في إطار معايير معهد المراجعين الداخليين لمعالجة البند 2-91 من خطة العمل الفورية، خطة للمراجعة مستندة إلى المخاطر لفترة السنتين 2010-2011، بهدف تغطية جميع مجالات المخاطر التنظيمية الرئيسية، والاستفادة من الخبرة الخارجية عند الضرورة، وتوفير أساس منهجي بدرجة أكبر لتحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية. واتباع نهج للتخطيط للمراجعة مستند إلى المخاطر، سيكون المكتب أقدر على تقديم تأكيدات بأن أهم المخاطر التنظيمية تُدار بمستوى مقبول، وأقدر على التشجيع على إدخال تحسينات عند الضرورة. وقد أُعدت خطة فترة السنتين بمدخلات من الإدارة وسيجري وضعها في صيغتها النهائية، مع مراعاة المقترحات الواردة من لجنة المراجعة، في الربع الأول من سنة 2010.

15 - ومع أنه ينبغي من الناحية المثالية اعتبار أي خطة للمراجعة مستندة إلى المخاطر بمثابة نقطة انطلاق لتقييم المخاطر على نطاق المنظمة بتوجيه من الإدارة، لم تكن هناك بعد خطة من هذا القبيل في سنة 2009، وذلك انتظاراً لمزيد من العمل في إطار مبادرة المنظمة المتعلقة بإدارة المخاطر على مستوى المنظمة. ولذا فقد اتبع المكتب نهجاً عملياً في ما يتعلق بإعداد خطة فترة السنتين 2010-2011، مما أدى، كجزء من دعمه لتلك المبادرة، إلى أول تقييم للمخاطر على نطاق المنظمة. وتحقيقاً لهذا أجرى المكتب، في شراكة مع شركة ديلويت، وهي من أكبر الشركات الاستشارية في مجال إدارة المخاطر على نطاق العالم، مسحاً للمخاطر على نطاق المنظمة، وأجرى مقابلات مع معظم كبار المديرين (برتبة مدير عام مساعد)، وعقد سلسلة من حلقات العمل بشأن المخاطر في الميدان وفي المقر الرئيسي. وبعد تحديد المخاطر أجرى المكتب تقييماً للمخاطر وحدد ترتيب أولوياتها واختار منها ما يجب استعراضه في إطار خطة فترة السنتين 2010-2011.

16 - وفي الأجل القصير، سيواصل المكتب اتباع نهجه المستند إلى المخاطر لتحديد المخاطر التي سيستهدف استعراضها ولتحديد ترتيب أولوياتها. ولكن بمرور الوقت سيعدّل المكتب هذا النهج، بحيث يعتمد اعتماداً أكبر على التقييمات الذاتية للمخاطر التي تجريها الإدارة في تنفيذها لإطار إدارة المخاطر على مستوى المنظمة في سياق عملية الإصلاح المنصوص عليها في خطة العمل الفورية.

عضوية لجنة المراجعة ورفعها للتقارير (البندان 2-92 و 2-93 من خطة العمل الفورية)

17 - اجتمعت لجنة المراجعة، بعضوية خارجية تماماً أنشئت في سنة 2008، ثلاث مرات في سنة 2009، وقدم المكتب وظائف الأمانة للجنة على مدار السنة. ورحب المكتب بالمشورة والنصيحة المقدمتين من اللجنة. وتُعد اللجنة حالياً تقريرها السنوي لسنة 2009.

18 - وفي 31 ديسمبر/كانون الأول 2009 كان المكتب قد اضطلع بإجراءات على سبيل المتابعة للتقرير السنوي للجنة المراجعة لعام 2008 المقدم إلى المدير العام وإلى لجنة المالية، على النحو التالي:

البند	الحالة
إعداد مجموعة معيارية من التعاريف لتحديد مراتب المخاطر وتخصيصها لتوصياته بشأن المراجعة.	أنجز. ويقدم مزيد من التفاصيل في موضع لاحق من هذا التقرير. وقد بدأ موظفو المراجعة الداخلية في المكتب تنفيذ التعاريف الجديدة من أجل التقارير اعتباراً من سنة 2010.
إعادة النظر في ترتيب أولويات التوصيات غير المنفذة على نحو يراعي أهمية فرادى التوصيات بالنسبة لمهمة المنظمة.	أنجزت. وأدمج تحديد منقح للأولويات في الإحصاءات المتعلقة بالتوصيات غير المنفذة المذكورة في هذا التقرير.
إعداد خطة أشمل للمراجعة المستندة إلى المخاطر من أجل فترة السنتين 2010/2011.	أنجز إلى حد كبير. وستكون خطة مستكملة للمراجعة المستندة إلى المخاطر من أجل فترة السنتين جاهزة في الربع الأول من سنة 2010.
إكمال وتنفيذ الخطوط التوجيهية للتحقيقات الداخلية.	قيد الإعداد. وبعد المكتب، بعد تلقيه تعليقات من مكتب المدير العام، مشروعاً جديداً بالتشاور مع الشؤون القانونية والإدارية ومكتب الشؤون القانونية. والموعد المستهدف المتوقع للمشروع الجديد، بعد تلقي جميع التعليقات، هو مايو/أيار 2010. وسيقدم بعد ذلك المشروع إلى المدير العام للموافقة عليه.
تحسين التقارير الفصلية والسنوية عن أعمال المكتب.	جار. وقد اعتمدت اقتراحات في سنة 2009، وسيستعرض المفتش العام الجديد، مع لجنة المراجعة، إمكانيات إجراء مزيد من التحسين في أوائل سنة 2010.

الترويج لإدارة المخاطر على مستوى المنظمة

19 - اشتملت خطة العمل الفورية على دراسة شاملة لإدارة المخاطر على مستوى المنظمة (باعتبارها البند 3-49). وثمة تقارير شتى سلطت الضوء على هشاشة المنظمة نتيجة لعدم وجود عمليات إدارة المخاطر إدارة منهجية وشاملة وشجعت الإدارة على أن تتولى زمام عملية إدارة المخاطر على نطاق المنظمة وأن تعطي أولوية لتنفيذ تلك العملية.

20 - ولمساعدة المنظمة في الجهد المعقد تعقيداً متأصلاً الذي يستتبعه إدخال إطار فعال لإدارة المخاطر على مستوى المنظمة، وللإستجابة لخطة العمل الفورية ولتعليقات لجنة المراجعة، تشارك المكتب في سنة 2009 مع شركة ديلويت لإجراء تقييم شامل للنهج الذي تتبعه المنظمة حالياً في ما يتعلق بإدارة المخاطر. وكانت هذه هي نفس المهمة التي تضمنت تقييم المخاطر المستخدم في أغراض التخطيط للمراجعة، كما ذكر سابقاً. وخلص المكتب ومعه شركة ديلويت إلى وجود ثغرات وأوجه ضعف كبيرة في كل مجال من المجالات الأربعة (تحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها/الاستجابة لها، ورفع التقارير عنها) اللازمة للمنظمة لكي تدير المخاطر التي تواجهها إدارة منهجية وفعالة على نطاق المنظمة ككل. وخلص المكتب والشركة أيضاً إلى أن عملية إدارة المخاطر في المنظمة بقيادة داخلية أكبر من المرجح أن تكون أكثر

فعالية واستدامة، مقارنة بعملية يُعهد بقيادتها إلى استشاري خارجي. وفي منتصف عام 2009، عُرضت نتائج الاستعراض على جماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل، والإدارة العليا، ولجنة المالية. وقد وُوفق على النهج الجديد وطلب إلى المكتب أن يعد خريطة طريق من أجل النهج الجديد ذي القيادة الداخلية.

21 - وقد تحقق هذا لاحقاً، بمشورة من خبير فائق المراس من معهد إدارة المخاطر. ويرمي النهج الموضوع إلى كفاية أن تظل إدارة المخاطر في المنظمة لا مجرد عملية فكرية بل أيضاً أداة ذات طابع عملي لكفاية دراسة الموظفين والمديرين للمخاطر على النطاقات المختلفة باعتبارها مسألة مسلماً بها، وشروع المنظمة في الاستفادة من الفرص والمشروعات الجديدة مع إدارة المخاطر ذات الصلة إدارة ملائمة. وهذا النهج مترسخ في إدارة المخاطر على مستوى المنظمة كممارسة إدارية روتينية، وذلك بالاستناد إلى الأدوات والعمليات الموجودة أو التي يجري إدخالها في المنظمة (وبخاصة الإدارة المستندة إلى النتائج)، مع تكييفه حسب ثقافة المنظمة وطرائق عملها واستغلال الدروس المستفادة من وكالات الأمم المتحدة والوكالات الحكومية الأخرى. وسيتيح هذا النهج اتباع لغة مشتركة ونهج مشترك في ما يتعلق بإدارة المخاطر خلال دورة المشروع، وسيتيح عملية صياغة الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية لفترة السنتين 2012-2013، التي من المقرر أن تبدأ في الربع الثالث أو الرابع من سنة 2010.

22 - وبعد أن أبدت الإدارة العليا تأييدها للنهج المقترح، أعد المكتب وثيقة برنامج عمل وميزانية مبدئية، قُدمت في ديسمبر/كانون الأول 2009 إلى نائب المدير العام (وهو الآن نائب المدير العام المختص بالمعرفة). وتبحث الإدارة العليا حالياً تحديد الوحدة الموجودة داخل المنظمة التي ستناط بها المسؤولية عن إدارة وتنفيذ مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة، وكذلك تكليف مدير للمشروع.

حوكمة تكنولوجيا المعلومات

23 - خُصص استعراض أجراه المكتب إلى أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة ضعيفة بوجه عام، مقارنةً بأفضل ممارسة دولية متبعة على نطاق واسع لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، من قبيل الممارسة المنصوص عليها في إطار أهداف الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة. وتحديدًا، لا تفي المنظمة على نحو وافي بستة من الأهداف الرقابية السبعة المحددة في ذلك الإطار.¹ ولم تضع منظمة الأغذية والزراعة حتى الآن إطاراً سليماً لحوكمة تكنولوجيا المعلومات يساعد على كفاية أن تكون استراتيجيتها المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات متسقة مع الاستراتيجية العامة للمنظمة. ومن اللازم أن تقوم المنظمة بجهد أكبر لكي (1) تدير بفعالية استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات لكفاية تحقيقها قيمة، (2) الإشراف الوافي على تخطيط واستخدام موارد تكنولوجيا المعلومات، (3) إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، (4) قياس الأداء للتأكد من الوفاء بالأهداف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات. وبناءً على ذلك، رأى المكتب أن

¹ إطار أهداف الرقابة على المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة هو مجموعة من أفضل الممارسات لإدارة تكنولوجيا المعلومات وضعته رابطة مراجعة نُظم المعلومات والرقابة عليها (ISACA)، ومعهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات (ITGI) في سنة 1996. ويتكون الإطار من 34 عملية رفيعة المستوى تغطي 210 أهداف رقابية مصنفة في أربعة مجالات هي: التخطيط والتنظيم (PO)، والافتناء والتطبيق (AI)، والإنجاز والدعم (DS)، والرصد والتقييم (ME).

إجراءات حوكمة تكنولوجيا المعلومات المتبعة في المنظمة ما زالت في المرحلة الأولى (الأولية/المخصصة) من إطار النضج الخاص بأهداف الرقابة على تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة.

24 - بيد أن التقرير أبرز أيضاً عدداً من المبادرات الهامة التي تعدها المنظمة والتي ينبغي، عند تنفيذها، أن تحسّن حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة. فعلى سبيل المثال، ستوحّد المنظمة أنشطتها المتعلقة بنظم المعلومات في شعبة واحدة ("شعبة أهداف الرقابة على المعلومات") وستعهد بالمسؤولية عنها إلى كبير موظفي معلومات، وسيُعتمد نظام إدارة المخاطر على مستوى المنظمة ونظام الإدارة المستند إلى المخاطر. وإضافة إلى ذلك، ستُنفذ حوكمة جديدة لتكنولوجيا المعلومات أقرتها لجنة المركز العالمي للمعلومات الزراعية في نوفمبر/تشرين الثاني 2007.

باء- الأنشطة اللامركزية

25 - ظلت أنشطة المكتب تشمل عنصراً قوياً مكرساً للمكاتب الميدانية. ففي أثناء عام 2009 أصدر المكتب 34 تقريراً عن المراجعة تتعلق بعمليات في 28 بلداً، بما يشمل خمسة مكاتب إقليمية، وأربعة مكاتب إقليمية فرعية، وإحدى وعشرين ممثلية للمنظمة (مكاتب قطرية). واشتمل هذا على مراجعات بشأن الامتثال اضطلع بها نتيجة لنقل وظيفة برنامج المراجعة المحلية السابق من شعبة المالية. وأصبحت هذه المراجعات تجري الآن في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية وفقاً لشكل نطاق وإبلاغ محسّن لإضافة قيمة لهذا الجانب من الرقابة وإضفاء الاتساق عليه. وفي حالات كثيرة، مدد المكتب أيضاً التغطية في ما يتجاوز الامتثال للسياسات المالية والإدارية ودقة الإبلاغ المالي، وذلك بالجمع بين هذه المراجعات ومراجعات أخرى تشمل تحليلاً أوسع نطاقاً لمدى كفاية الهياكل الرقابية التي يجري الامتثال لها ومدى كفاءة كل من الإدارة الداخلية وإنجاز البرامج في هذه المكاتب. وفي الوقت نفسه، أجرى المكتب سلسلة من المراجعات شملت كلاً من المقر الرئيسي والجوانب الميدانية، من قبيل استعراضاته للمبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية، والبرامج غير المتعلقة بالطوارئ، والأمن، وخطابات الاتفاق مع الشركاء، بحيث يتسنى تحقيق تغطية أكثر تكاملاً للقضايا.

26 - واستناداً إلى خطة المكتب للمراجعة المستندة إلى المخاطر، التي تناولت قضايا تقرير التقييم الخارجي المستقل والإصلاح الخاص باللامركزية المنصوص عليه في خطة العمل الفورية، استهدف المكتب عدداً من المجالات ذات الخطورة الشديدة لكي يستعرضها على جميع مستويات المكاتب الميدانية الثلاثة. وفي ما يتعلق بمعظم المكاتب، اشتملت الاستعراضات على عنصر استعراض إداري ومالي. وعلاوة على ذلك، اشتمل الاستعراض أيضاً في عدد مختار من المكاتب على أهداف لتقييم كفاءة وفعالية المكاتب الميدانية في وضع أولويات واستراتيجيات متفق عليها على المستويات الخاصة بها، والترويج لتلك الأولويات والاستراتيجيات والرقابة عليها وتنفيذها؛ وتقييم فعالية تنفيذ المشروعات، وإدارة مشروعات حالات الطوارئ وغير حالات الطوارئ والمبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية. وترد الاستنتاجات المنبثقة عن هذه الاستعراضات في تقارير قطرية فردية مع تقارير عامة عن القضايا المشتركة الجديدة بالاهتمام على مستوى المنظمة.

27 - وإجمالاً، قدّم المكتب إلى الإدارة أكثر من 284 توصية لتحسين عمليات البرامج والمشروعات التي تنفذها المنظمة في المكاتب الميدانية. وقبلت الإدارة أكثر من 95 في المائة من هذه التوصيات واتخذت إما إجراءات ملائمة لتنفيذها بالكامل أو اعتزمت القيام بذلك. وكان معظم توصيات المكتب يتركز على تحسين الضوابط والعمليات في مجالات الميزانية والإدارة المالية والمشتريات، وإدارة البرامج والمشروعات، والموارد البشرية، ورفع التقارير إلى الجهات المانحة والحكومات والمقر الرئيسي للمنظمة.

الشؤون المالية والإدارية

28 - حددت المراجعات الميدانية التي أجريت في عام 2009 أوجه الضعف المشتركة التالية:

- كانت السجلات المالية غير دقيقة في أحيان كثيرة بحيث كثيراً ما كانت المصروفات تُقيد على حسابات وليدة غير ملائمة، وبخاصة على الحساب العام 6 152 (مصروفات التشغيل العامة المتنوعة).
- كانت القواعد المتعلقة بالمشتريات (القسم 502 من دليل التعليمات الإدارية) يُساء تفسيرها في كثير من الأحيان مما كان ينجم عنه عدم تواتر الاستعانة بلجنة مشتريات وضعف توثيق القرارات المتخذة. وكثيراً أيضاً لم يكن هناك تخطيط للمشتريات، وهو أمر كان يمكن أن يسفر عن أوجه عدم كفاءة.
- لم يكن توريد السلع أو الخدمات خارج المواقع مصدقاً عليه باستمرار.
- استمرت الممثلات في استخدام اتفاقات الخدمات الشخصية لتعيين موظفي دعم تشغيلي لأن هذا يُعتبر عملية أسرع لا تقتضي الحصول على موافقة من شعبة إدارة الموارد البشرية/بودابست.
- في كثير من الأحيان أدى ضعف رصد السلف إلى التأخر في تحصيل قيمة السلف المقدمة للموظفين أو عدم تحصيلها.
- لم تكن تجرى بصفة روتينية عمليات فحص للأصول الثابتة وتوفير مع سجلات المقر الرئيسي في نهاية السنة. وهذا أمر سيكون ضرورياً مع الأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.
- لم تكن الحكومات المضيفة تفي بالتزاماتها المتعلقة بملاك الموظفين، مما أسفر عن وجود ضغوط كبيرة على كفاءة الممثلات وفعاليتها.
- كان هناك قصور في الفصل بين الواجبات، وكان هناك نقص في الوثائق المؤيدة للمدفوعات، وفي تدريب الموظفين والإبلاغ عن الميزانية.

29 - ويبدو أن الأسباب الجذرية لأوجه الضعف المذكورة أعلاه هي عدم كفاية ضوابط الرصد من المقر الرئيسي وفي المكاتب المعنية؛ وعدم توفير موارد كافية للوظائف الإدارية من حيث عدد الموظفين، والهيكل (ومن ذلك مثلاً تحديد تراثب مسؤوليات واضح)، والسلطة؛ وعدم كفاية التدريب والإشراف. وعلى الجانب الإيجابي، نقح البرنامج القطري

للأمن الغذائي القواعد المتعلقة بالمشتريات (القسم 502 من دليل التعليمات الإدارية)، وبدأ في تدريب الموظفين الميدانيين، وأطلق دورة تدريب إلكترونية على الشراء. وينبغي أن تساعد هذه الجهود على تحسين عملية الشراء.

تحديد الأولويات والاستراتيجيات في المكاتب الإقليمية

30 - وجد المكتب حاجة، بوجه عام، إلى مزيد من التوجيه والتدريب من المقر الرئيسي بشأن عملية التخطيط وتنسيق النظم والإجراءات لتحسين تكامل الأولويات والاستراتيجيات، وإلى وجود رصد أقوى وإبلاغ منظم على جميع المستويات اللامركزية. وثمة حاجة أيضاً إلى استعراض توازن الموظفين الفنيين بين المقر الرئيسي والمستويات المختلفة وحجم العمل الخاص ببعض الوظائف في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثليات المنظمة.

31 - وفي ما يتعلق بالمكاتب الإقليمية، وجد مكتب المفتش العام أن جميع مكاتب المنظمة حددت أولويات إقليمية ولكنها كانت تتبع نهجاً مختلفاً لتحديد تلك الأولويات والتحقق من صحتها وذلك لعدم وجود توجيه على مستوى المنظمة. ولا يمكن اعتبار هذه المكاتب مسؤولة عن فعاليتها في معالجة الأولويات الإقليمية بدون وجود توقعات واضحة، ومؤشرات أداء محددة، وسلطة مختصة، وموارد لاتخاذ إجراءات. ومع ذلك يجب على المكاتب الإقليمية أن تحسّن إدماجها للأولويات الإقليمية الفرعية في أولوياتها الإقليمية وأن تحسّن الجهود التي تبذلها لرصد وقياس الأداء على المستوى الإقليمي وعلى المستوى الإقليمي الفرعي.

32 - ووضع المكتب ثماني توصيات لإدخال تحسينات على مستوى المكاتب الإقليمية، من بينها ضرورة أن توضح لجنة التكنولوجيا أدوار المكاتب الإقليمية والوحدات الفنية في المقر الرئيسي، وضرورة أن يشير مكتب المدير العام إلى مسؤوليات المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى الواجبة التطبيق في ضوء استبعادهما من قسم دليل التعليمات الإدارية 117 (المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية)، الذي يحدد وظائف المكاتب وموقعها وهيكلها التنظيمي.

33 - وفي ما يتعلق بالمكاتب الإقليمية الفرعية، وجد المكتب أن تلك المكاتب اتخذت خطوات أولية معقولة لتحقيق أهدافها، رغم أنها أنشئت مؤخراً. ولكن من اللازم أن تكفل تلك المكاتب مشاركة أصحاب الشأن وممثليات المنظمة في تحديد الأولويات والاستراتيجيات الإقليمية الفرعية وإقرارها وأن تتخذ خطوات لكفالة تحسين إدماج الأولويات القطرية في الأولويات الإقليمية الفرعية.

34 - وبينما اتخذ أكثر من 80٪ من ممثليات المنظمة خطوات لإعداد خططها القطرية المتوسطة الأجل، لم تكن الموارد اللازمة على مستوى المقر الرئيسي وعلى المستوى الإقليمي الفرعي لدعم جهودها كافية. وأسفر وجود اختلافات كبيرة في النهج المتبع عن تباين في جودة الوثائق النهائية للخطط القطرية المتوسطة الأجل. وكان من أوجه الضعف الرئيسية التي حُددت عدم كفاية مشاركة الجهات المانحة في العملية. وعلاوة على ذلك، سيؤثر عدم وجود استراتيجية

لتعبئة الموارد على قدرة تلك الممثلات على تجسيد الأولويات المحددة في الخطط القطرية المتوسطة الأجل. وقد ترك عدم كفاية الموظفين لدى الممثلات، سواء من حيث العدد أو القدرة، والتأخيرات في تعيين ممثلات، وضعف الاتصال مع المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية، أثراً على قدرة ممثلات المنظمة على تحقيق أهدافها بفعالية. وهذه الممثلات تتسم بتعدد مستويات المسؤولية فيها وتعدد وظائفها، ولا تشارك مشاركة كاملة في الأفرقة المتعددة التخصصات.

المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية

35 - في ديسمبر/كانون الأول 2007، أطلق المدير العام المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية كرد فعل للزيادات الهائلة في أسعار الأغذية التي حدثت في جميع أنحاء العالم. وقد ساعدت هذه المبادرة البلدان الأعضاء بتدابير عاجلة، أساساً على شكل مدخلات زراعية، لتعزيز الإمدادات الغذائية في الموسم الزراعي التالي. وكان يُقصد أيضاً بالإجراءات المتخذة فوراً لتقديم مدخلات أن تكون بمثابة عامل تحفيز لتعبئة موارد إضافية من الجهات المانحة والمؤسسات المالية. وقد أصدر المكتب تقارير مراجعة بشأن أنشطة المبادرة في منطقة المحيط الهادئ وسري لانكا وعن حوكمة المشروعات في المقر الرئيسي في عام 2009. وأصدر تقريراً شاملاً في أوائل عام 2010.

36 - ووجد المكتب بادئ ذي بدء أن معايير أهلية المستفيدين من المشروع لم يُتفق عليها وأن توزيع المدخلات على المستفيدين لم يكن يخضع لرقابة كافية. ونظراً لإلحاحية إعداد وإطلاق المبادرة وعدم توافر أموال لرصد تنفيذ المشروع، سُمح للوزارات الحكومية بتحديد المستفيدين وتوزيع المدخلات ولم يكن لدى المنظمة أي سبيل للتأكد من انتفاع المستفيدين الذين يحق لهم ذلك فعلاً من البرنامج. وقد تعلمت المنظمة من هذه النقائص واتخذت خطوات لتعزيز الرقابة الداخلية في ما يتعلق بالمشروعات اللاحقة لمرفق الأغذية التابع للاتحاد الأوروبي. وهذا يتضمن رصداً أقوى من المقر الرئيسي وإضفاء الطابع المركزي على وظيفة حائز الميزانية.

جيم - أمن مكاتب المنظمة وموظفيها وممتلكاتها

37 - بناءً على طلب المدير العام أجرى المكتب مراجعة لشؤون الأمن أثناء عام 2009. وقد اضطلع بهذا العمل في شراكة مع إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، وبالإستعانة بمتخصصين في شؤون الأمن تابعين للأمم المتحدة من مكتبها في نيويورك ومن مكتبها في جنيف على حد سواء. وقد وثق التقرير عدداً من المجالات الهامة التي تستدعي اهتماماً لتحسين أمن مجمع المقر الرئيسي للمنظمة من حيث معايير الأمن التي تطبقها الأمم المتحدة، وتحسين تشغيل تنظيم الأمن الداخلي، وتمكين المدير العام من أن يؤدي بالكامل مسؤولياته باعتباره "المسؤول المسمى" في إيطاليا عن شؤون الأمن في منظومة الأمم المتحدة.

38 – ووجد الاستعراض أن الأمن الميداني استفاد استفادة كبيرة من هياكل الأمن الميداني التي أنشأتها إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، ومن تصميم وطاقة مسؤول الأمن الميداني. ومن ثم فإن أداء الأمن الميداني يتعادل بوجه عام مع أداء وكالات الأمم المتحدة الأخرى. ومع ذلك، تبقى أوجه ضعف يمكن أن تكون هامة، مما ينجم عنه عدم اعتبار مستوى الأداء مرضياً بوجه عام. وعلى وجه الخصوص، تحصل المكاتب الممولة من مصادر خارجة عن الميزانية على مستوى أقل من الحماية، ولا تُغطى مخاطر أمنية قاصرة على المنظمة، ولا توفّر باستمرار التدابير الأمنية المتخذة مستوى الحماية المتوقع، ويوجد لدى المديرين في الميدان فهم متباين لمسؤولياتهم عن الأمن.

39 – وقد قدم التقرير للإدارة 71 توصية لتحسين الترتيبات الأمنية داخل المنظمة. وفي أعقاب المراجعة، وُضعت خطة عمل لتحسين أنشطة الأمن والسلامة وإدارة الأزمات في المنظمة ولتحسين ممارسة المسؤوليات المعهود بها إلى المدير العام باعتباره "المسؤول المسمى" كي ينظر فيها المدير العام.

دال – خطابات الاتفاق

40 – أصدر المكتب تقريرين تناولوا القضايا المتعلقة بنطاق وسياسة استخدام خطابات الاتفاق لتحديد أحكام الاتفاق مع المنظمات المستفيدة في ما يتعلق بالحصول على الخدمات المتخصصة ونواتج العمل، وتناولوا أيضاً الرصد المالي والفني لخطابات الاتفاق الصادرة.

41 – وقد خلُصت الاستعراضات إلى أن القسم 507 من دليل التعليمات الإدارية وغيره من الإجراءات المقررة لا يوفر إطاراً معقولاً لإدارة خطابات الاتفاق. وقد قدّم تقرير سابق أصدره المكتب في عام 2004 ما مجموعه 20 توصية لتحسين السياسة المنصوص عليها في القسم 507 من ذلك الدليل واقترح تشكيل جماعة عمل مشتركة بين الإدارات لتحديد أفضل سبيل لتنفيذ تلك التوصيات. وكثيرة من التوصيات الأساسية لم تُنفذ بعد، وما زالت صحيحة. وعلاوة على ذلك، حدد المكتب قضايا أساسية أخرى، تشمل ما يلي:

- كثيراً ما يُستخدم القسم 507 من دليل التعليمات الإدارية لتجنّب استخدام أدوات أنسب للشراء محددة في إطار اشتراطات القسم 502 من الدليل؛
- عدم وجود شفافية في اختيار المنظمات المستفيدة، وعدم كفاية تبرير اختيار المنظمة المستفيدة، وعدم وجود عمليات اختيار تنافسية في الحالات التي يكون فيها هذا أمراً ممكناً عملياً؛
- كثيراً ما يُستخدم القسم 507 من دليل التعليمات الإدارية للاضطلاع بأنشطة لا تكون أداة خطابات الاتفاق مصممة أصلاً من أجلها، من قبيل الشراكات، مما ينجم عنه اتباع إجراءات طويلة للحصول على الموافقات ومما يؤدي إلى زيادة المخاطرة.

42 - وعلاوة على ذلك، حددت الاستعراضات أوجه ضعف كبيرة في كل من الإدارة المالية والرصد الفني لخطابات الاتفاق. وتشمل أوجه الضعف المحددة ما يلي: (1) عدم استخدام مؤشرات الأداء لتقييم الأداء، (2) الافتقار إلى معايير إبلاغ موحدة مما يؤدي إلى وجود اختلافات كبيرة في جودة التقارير التي تقدمها المنظمات المستفيدة بموجب خطابات الاتفاق وفي فائدة تلك التقارير، (3) عدم كفاية الرصد من قِبَل مكاتب المنظمة المسؤولة، (4) القصور في حفظ المعلومات ذات الصلة بخطابات الاتفاق في ملفات وعدم كفاية إدارة تلك المعلومات، (5) القصور في إعداد الميزانية وبيان المصروفات من قِبَل المنظمات المستفيدة ومنظمة الأغذية والزراعة. وقد قبلت الإدارة التوصيات وبدأت في تنفيذها.

هاء - المشتريات

43 - أجرى المكتب في عام 2009 استعراضين هاميين بشأن المشتريات. وقد أبرزت المراجعة الأولى أن عملية الشراء كثيراً ما تكون بطيئة بلا داعٍ لأن معدل الاستجابة للمناقصات منخفض وهذا يعوق كفاءة عملية الشراء. ويحدث هذا بسبب أوجه الضعف في (1) إعداد قوائم بالشركات التي يجب دعوتها إلى تقديم عطاءات، (2) موالاة قاعدة بيانات البائعين، (3) تحديد مهل زمنية قصيرة لإعداد العطاءات وتقديمها. وعلاوة على ذلك لا تُرصد بشكل روتيني المنافسة العادلة بين البائعين، وبخاصة عند إرسال الدعوات المتعلقة بتقديم العطاءات عن طريق ممثلات المنظمة أو أطراف ثالثة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي). وتؤثر أوجه الضعف هذه تأثيراً سلبياً على كفاءة عملية الشراء وفعاليتها وحسن توقيتها وشفافيتها، وقد قدم التقرير عدداً من التوصيات لمعالجة هذه القضايا.

44 - واستعرضت المراجعة الثانية عقد الخدمات المتعددة الخاص بالتنظيف، الذي تجاوزت قيمته السنوية 3.0 ملايين يورو. ولاحظ المكتب المشاكل التي ينطوي عليها إرساء هذا العقد وإدارته ورصده. وقدم التقرير سبع عشرة توصية لتحسين عمليات الشراء والرصد المتعلقة بهذا العقد. وقد انتهى العقد المعني في عام 2009 وكان من دواعي سرور المكتب أن يلاحظ أن عملية طرح مناقصة من أجل العقد الجديد تداركت بعض المشاكل الأساسية التي وُجدت في ما يتعلق بالمناقصة الأخيرة، وبخاصة ملاحظته إعادة كتابة مواصفات العقد وإعداد عقد أنسب بمساعدة من مكتب الشؤون القانونية.

واو - الإدارة المالية

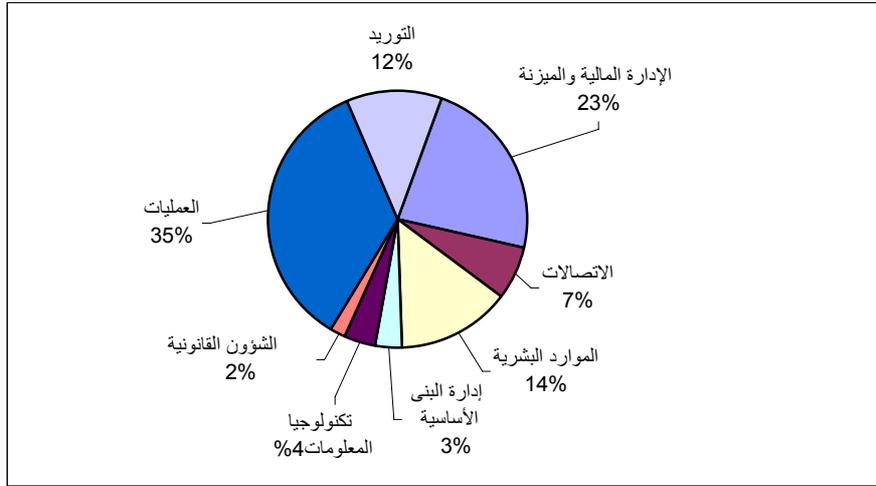
45 - استعرض المكتب طلباً لشطب مبلغ قدره 4 091 182 دولاراً من الدولارات الأمريكية في ما يتعلق بأصول لا يمكن استردادها وفي ما يتعلق بمبالغ أخرى مستحقة القبض ترجع إلى عدة سنوات مضت وترجع إلى حد كبير إلى قضية تراثية تتعلق بحدوث تغيير في النظم المحاسبية. وخلص المكتب إلى أن المنهجية التي استخدمتها شعبة الشؤون المالية (CSF) للتعرف على الأصول التي لا يمكن استردادها وعلى المبالغ الأخرى المستحقة القبض وتحديد تلك الأصول والمبالغ تحديداً كمياً كانت منهجية معقولة، وأنها اتخذت إجراءات مناسبة للاتصال بالمدينين في محاولة منها لاسترداد المبالغ غير المدفوعة، أو بررت تبريراً كاملاً أسباب عدم الاسترداد. واقتنع المكتب أيضاً بأن عيوب النظام التي

تقف وراء معظم الحالات المعنية قد عالجتها تحسينات أُدخلت منذ حدوث المعاملات المعنية. وتبيّن أيضاً أن عمليات الشطب المقترحة دقيقة وتؤديها مستندات صحيحة. ولكن المكتب لاحظ أن استعراض شعبة الشؤون المالية للأرصدة غير المدفوعة كان عملية مستمرة وأنه من المرجح تقديم بنود إضافية كطلبات منفصلة لشطب مبالغ في المستقبل.

زاي - توصيات المراجعة وقرارها

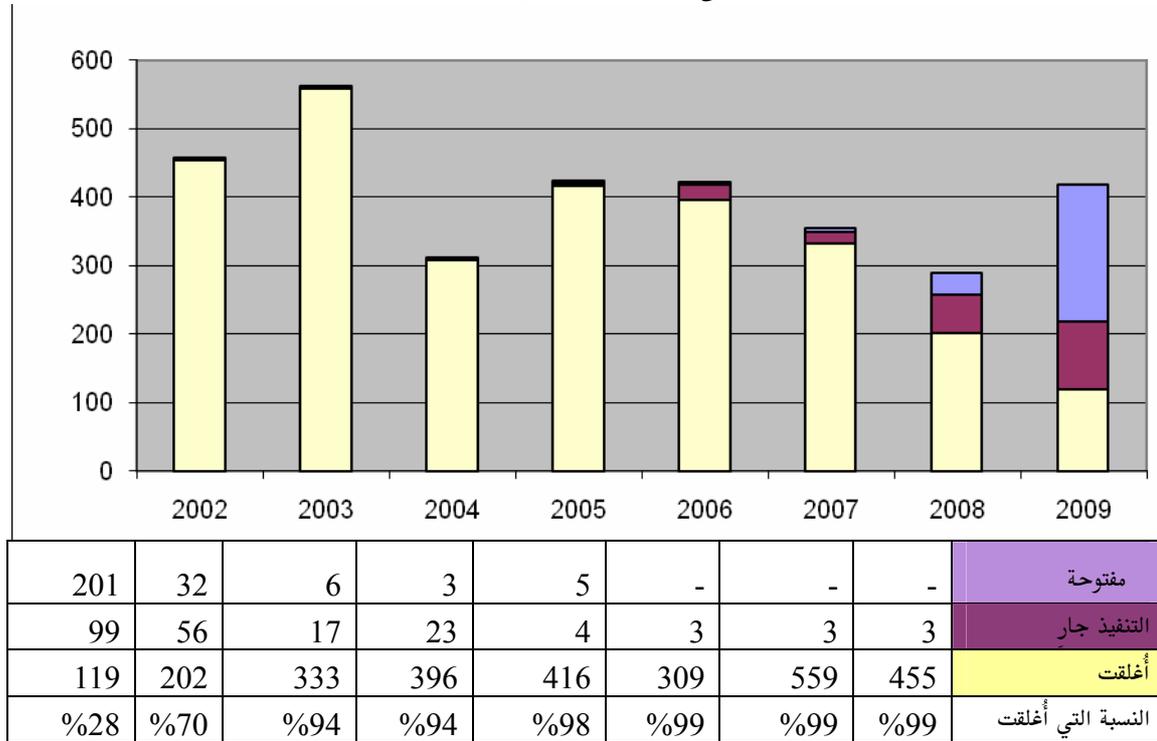
46 - في عام 2009، اشتمل 40 تقريراً للمكتب من تقارير المراجعة على 419 توصية لتحسين الكفاءة والفعالية، وتعزيز الضوابط الداخلية، والتوعية بالغش والتزوير. وعلاوة على ذلك، أصدر المكتب أول ستة تقارير للتحقق الميداني في أعقاب توليه برنامج المراجعة المحلية الذي كانت شعبة الشؤون المالية تديره سابقاً. وترد في الضميمة ألف قائمة بتقارير عام 2009، حسب الفئة التنظيمية. وتُعرض أدناه إحصاءات عن توصيات عام 2009 مصنفة حسب العملية، وحالة تنفيذ التوصيات السابقة، والتوصيات التي لم تنفذ من الفترة 2002-2007 مصنفة حسب مستوى المخاطر.

توصيات المراجعة لعام 2009 حسب العملية



حالة تنفيذ جميع التوصيات الصادرة عن مكتب المفتش العام في الفترة من 2002 إلى 2009،

حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2009



ملاحظة: تستند الإحصاءات إلى معلومات أبلغت عنها الجهات التي أُجريت عملية مراجعة لها.

47 - وبناءً على طلب لجنة المراجعة، نُقح مكتب المفتش العام تعاريفه لترتيب درجات توصيات المراجعة. وفي هذا الصدد، نظر المكتب في أساليب التصنيف التي تستخدمها مكاتب الرقابة الأخرى التابعة للأمم المتحدة. واستناداً إلى هذا التحليل، ومعرفة منظمة الأغذية والزراعة، ومدخلات من لجنة المراجعة، وضع المكتب التعاريف التالية حسب فئة المخاطر:

مرتفعة	من الأرجح أن يؤدي عدم تنفيذ التوصية إلى وقوع أو تكرار وقوع حدث محدد ينطوي على مخاطرة شديدة وسيكون له أثر شديد على مهمة المنظمة أو عملياتها أو سمعتها. ويُعتبر الإجراء المطلوب بالغ الأهمية لنظام الرقابة الداخلية وينبغي تنفيذه فوراً.
متوسطة	من الأرجح أن يؤدي عدم تنفيذ التوصية إلى وقوع أو تكرار وقوع حدث محدد ينطوي على مخاطرة وسيكون له أثر كبير على مهمة الإدارة/الكيان، أو عملياتها/عملياته، أو سمعتها/سمعته. وللإجراء المطلوب اتخاذه تأثير كبير على نظام الرقابة الداخلية.
منخفضة	التوصية هامة للحفاظ على نظام معقول للرقابة الداخلية، ولتوفير قيمة أفضل مقابل النقود، أو تحسين الكفاءة. وقد يؤدي عدم اتخاذ الإجراء المطلوب إلى الإقلال من القدرة على تحقيق أهداف كيان الأعمال بفعالية وكفاءة.

48 - والتعاريف الواردة أعلاه تأخذ في الاعتبار كلاً من أثر واحتمال وقوع الحدث. وتوجد معايير عديدة مستخدمة في تقييم الأثر من قبيل السمعة، والعامل المالي، وعامل الموظفين، والعامل التشغيلي، وتحقيق الأهداف، بينما يتباين الاحتمال من كونه نادراً إلى كونه مؤكداً تقريباً. وتجمع المصفوفة التالية بين الأثر والاحتمال:

الأثر/الاحتمال	نادر	غير مرجح	متوسط	مرجح	متوقع
منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط
مرتفع	منخفض	متوسط	متوسط	مرتفع	مرتفع
مرتفع جداً	متوسط	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع

49 - وكما هو موضح في الجدول التالي، فإن من بين التوصيات غير المنفذة البالغ عددها 455 للفترة 2002-2009، يُرتأى أن 43 توصية منها تمثل مخاطر مرتفعة، ومن ثم فإن عدم اتخاذ إجراءات استجابة لها يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة أو كبرى بالنسبة للمنظمة. وتشتمل التوصيات الثلاث والأربعون التي تمثل مخاطر مرتفعة على 29 توصية قُدمت في عام 2009، وست توصيات قُدمت في عام 2008، وثمانية توصيات قُدمت قبل عام 2008. وكانت القضايا الرئيسية التي تناولتها التوصيات الثماني التي قُدمت قبل عام 2008 تتعلق بترتيبات استرجاع البيانات في حالة حدوث كارثة في ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، وسياسة الصحة والسلامة، وخضوع حائزي الميزانية للمساءلة، والدليل المحاسبي للمشروعات، وإطار أنشطة المركز العالمي للمعلومات الزراعية، وإدارة أمن نظام أوراكل، وإطار مشروعات حسابات الأمانة الأحادية الممولة من مؤسسات التمويل. ويواصل المكتب متابعة الأمر مع الإدارة بشأن تنفيذ هذه التوصيات.

التوصيات غير المنفذة في الفترة 2002-2009

حسب العملية والمخاطرة

العملية	المخاطرة		
	مرتفعة	متوسطة	منخفضة
الإدارة المالية ووضع الميزانية	3	51	55
الاتصالات	1	15	9
الموارد البشرية	3	37	32
إدارة البنية الأساسية	3	2	7
تكنولوجيا المعلومات	6	20	11
الشؤون القانونية	-	4	1
العمليات	26	111	19
المشتريات	1	21	17
المجموع	43	261	151

خامسا - التحقيقات

50 - إن وحدة التحقيقات مسؤولة عن العمل على وجود مناخ عام من النزاهة في مختلف عمليات المنظمة من خلال الكشف عن حالات الغش وسوء السلوك، والتحقيق فيها والوقاية منها. وتحرص الوحدة على استيعاب نتائج التحقيقات لبلورة الدروس المستفادة وتوصي بالتغييرات الإجرائية والسياساتية التي من شأنها أن تعزز النزاهة داخل المنظمة.

51 - وقد حدثت زيادة كبيرة في عام 2009 في حجم عمل وحدة التحقيقات. ووضعت الوحدة، كي تستجيب لتزايد عدد الشكاوى في حدود الموارد المتاحة لها، نظاماً لتحديد أولويات الحالات، يصنّف الادعاءات بأنها ذات أولوية مرتفعة أو أولوية متوسطة أو أولوية منخفضة. ويستند ترتيب أولويات الحالات إلى نظام يَرَجِّح (1) أثرها على الأهداف التنظيمية للمنظمة، (2) أثرها على ماليات المنظمة، (3) أثرها على عمليات المنظمة الحالية والمستقبلية، (4) قدرتها على ردع الممارسات المخالفة في المستقبل، (5) التكلفة المقدرة لحسم الادعاءات؛ (6) احتمال الحسم.

52 - وشهد عام 2009 أيضاً تقدماً كبيراً في تحسين قدرة الوحدة وتعزيز جهود الوقاية فضلاً عن توسيع نطاق مدى النزاهة.

53 - وكجزء من استراتيجية لتحقيق الأهداف المحددة في "خطة الطريق لتعزيز نزاهة منظمة الأغذية والزراعة وإطارها لمكافحة الفساد"، استعان مكتب الشؤون القانونية وشعبة إدارة الموارد البشرية ومكتب المفتش العام معاً باستشاري لإعداد ورقة للسياسة العليا بشأن النزاهة في المنظمة، قُدمت إلى المدير العام في يونيو/حزيران 2009. وتوفّر الوثيقة، وعنوانها "خريطة طريق لمنظمة الأغذية والزراعة: مناقشة للقضايا التي تواجه المنظمة في تحسينها لبرنامجها المتعلق بالنزاهة، مع توصيات"، إرشاداً وتفسيرات تتعلق بمسائل النزاهة. وهي تركز على القضايا التي يمكن معالجتها بسهولة نسبية، وتلك التي قد تستغرق قدراً كبيراً من الوقت، مع تقديمها بعض التوجيه لاتخاذ قرارات أصعب.

54 - ووضع المكتب خطوطاً توجيهية للتحقيقات الإدارية الداخلية (الخطوط التوجيهية للتحقيقات)، تشمل على مدخلات من مكتب الشؤون القانونية وشعبة إدارة الموارد البشرية وممثلي الموظفين. وقد أُعدت هذه الخطوط التوجيهية من أجل ضمان (1) التنفيذ السليم والمنسق لقواعد ولوائح الموظفين بالمنظمة عند التحقيق في الادعاءات الخاصة بسوء السلوك التي يكون موظفون بالمنظمة ضالعين فيها، و (2) إجراء التحقيقات بطريقة تتسم بالدقة والشمول والموضوعية والاتساق وفقاً للمعايير المهنية العالية والممارسات السليمة في هذا المجال. وسيلزم إجراء قدر إضافي من التعديل لتلك الخطوط التوجيهية لمواءمتها مع تحديثات الخطوط التوجيهية الموحدة للتحقيقات الدولية، ومن المتوقع صدور مجموعة نهائية من الخطوط التوجيهية في النصف الأول من سنة 2010.

ألف - إدارة عدد حالات التحقيق

55 - أثناء عام 2009 كان لدى المكتب عدد متزايد من حالات التحقيق، إذ تلقى 57 شكوى جديدة مقارنةً بتلقيه 32 شكوى في عام 2008. ويقدم الشكل 1 الوارد أدناه نظرة عامة على التصرف في الحالات أثناء السنة:

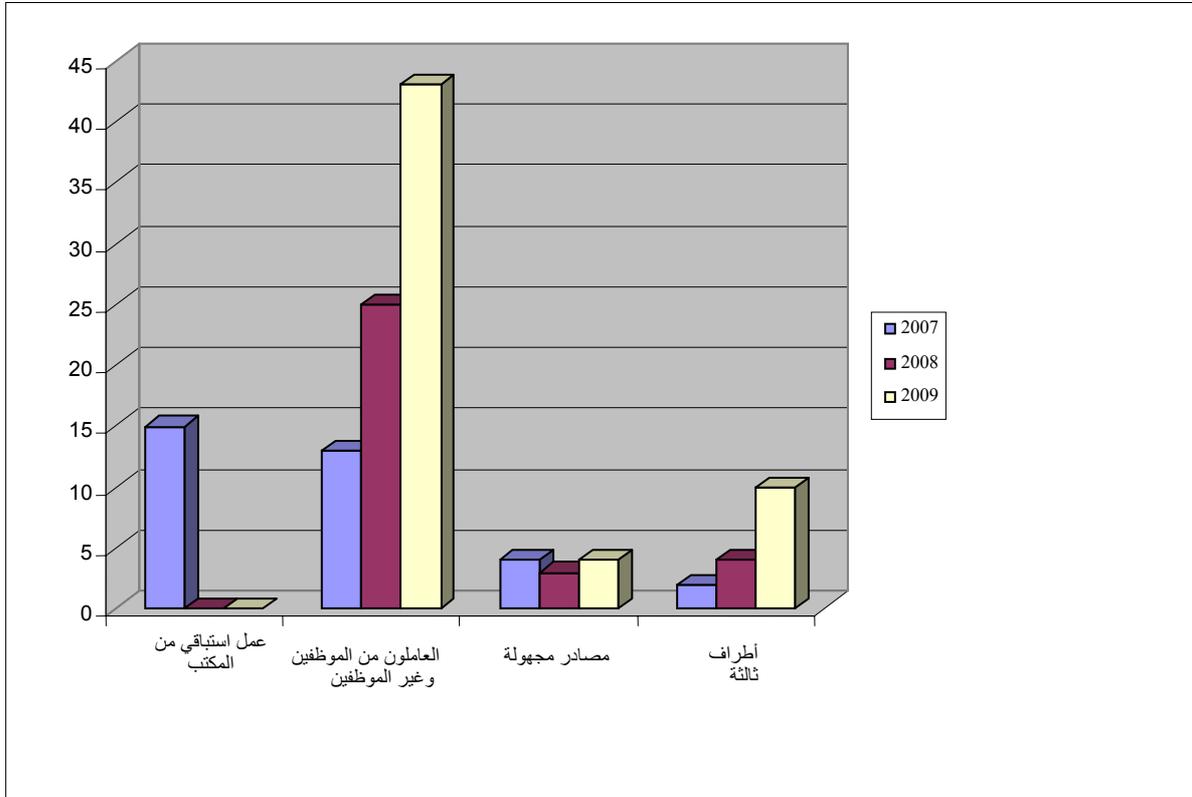
الشكل 1: عدد الحالات - التصرف في الشكاوى في عام 2009 (وعام 2008 للمقارنة)

عدد الحالات	2008	2009
الحالات المرحّلة من السنوات السابقة	18	21
الحالات الجديدة التي فُتح باب التحقيق فيها	32	57
العدد الإجمالي للشكاوى	50	78
الحالات التي أُقفل باب التحقيق فيها	29	41
عدد الحالات في النهاية	21	37

56 - وأصدرت الوحدة ستة تقارير عن التحقيقات، وتقريراً خاصاً عن تحليل الإجراءات التأديبية، وأفادت عن مهمة خاصة قامت بها استجابة لطلب من مدير مكتب المدير العام. وقد حُسمت بعض الشكاوى بدون الحاجة إلى إجراء تحقيق رسمي وأُغلق باب التحقيق في بعض الحالات بإصدار مذكرات عن التحقيق، بينما وُجد أن البعض الآخر لا يندرج ضمن مهمة المكتب وأُحيل بناءً على ذلك إلى شُعب أخرى، أو إلى وحدة المراجعة حسبما يكون ملائماً.

57 - وكما هو مبين في الشكل 2 أدناه، كانت غالبية الشكاوى في عام 2009 مقدمة من موظفين. والزيادة في عدد الشكاوى والاستفسارات ربما كانت نتيجة لزيادة بروز المكتب بسبب استراتيجية الاتصال، وربما كانت دليلاً على الثقة في عمل المكتب.

الشكل 2: مصدر الشكاوى في عام 2009



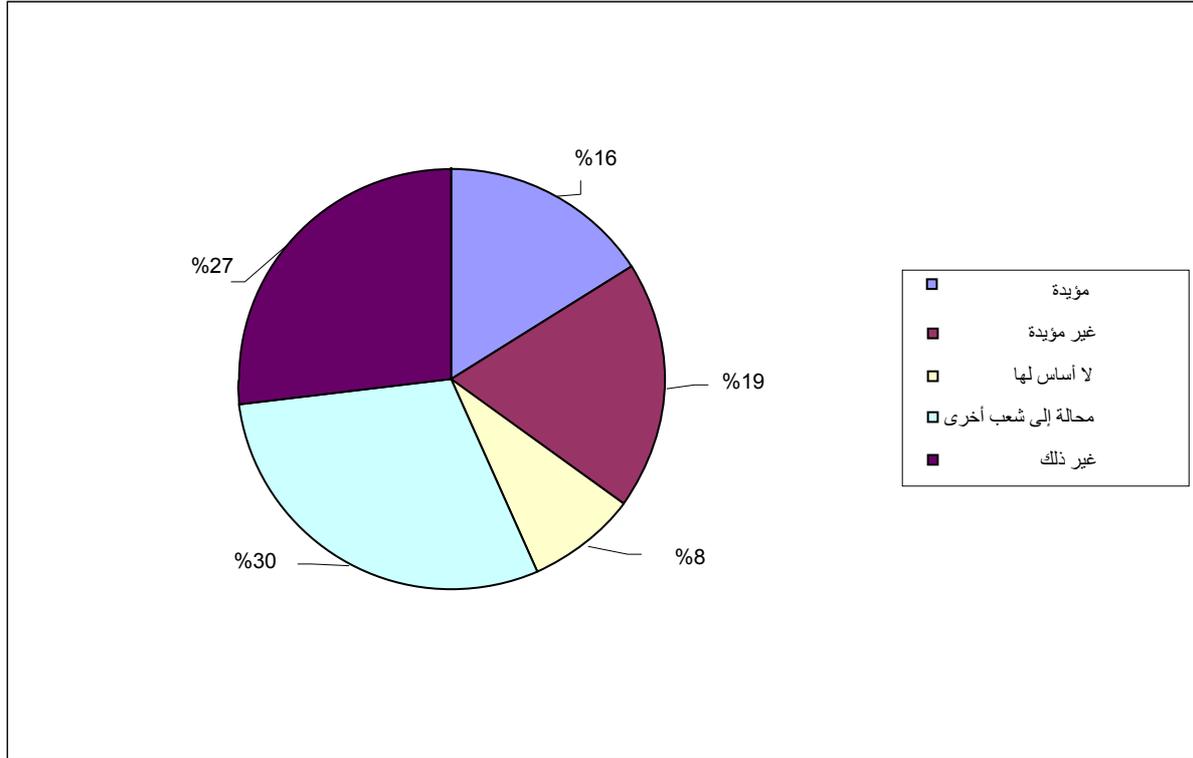
58 - يُجري المكتب أولاً تقييماً مبدئياً ليحدد ما إذا كانت الشكاوى تندرج ضمن مهمته. ثانياً، يجري المكتب استعراضاً مبدئياً لتقييم الشكاوى وليحدد ما إذا كانت الشكاوى تستدعي إجراء مزيد من التحري. وعلاوة على ذلك، يُحدّد ما إذا كانت كل شكاوى هي ذات أولوية منخفضة أو أولوية متوسطة أو أولوية مرتفعة، وفقاً للمعايير المبينة في نظام ترتيب الأولويات. وقد يتغير مستوى أولوية كل حالة على ضوء المعلومات التي تُجمع أثناء الاستعراض المبدئي أو بعد ذلك.

59 - ويخلص التحقيق الذي يجريه المكتب إلى ما إذا كانت الادعاءات:

- مؤيدة، لأن الأدلة التي جُمعت كافية للتأكد من أن الادعاء صحيح، وأن الغش أو سوء السلوك قد حدث،
- غير مؤيدة، لأن الأدلة ليست كافية بدرجة معقولة لاستنتاج ما إذا كان الغش أو سوء السلوك قد حدث؛
- لا أساس لها، لأن الأدلة كافية بدرجة معقولة لاستنتاج أن الادعاء غير صحيح ولم يحدث غش أو سوء سلوك.

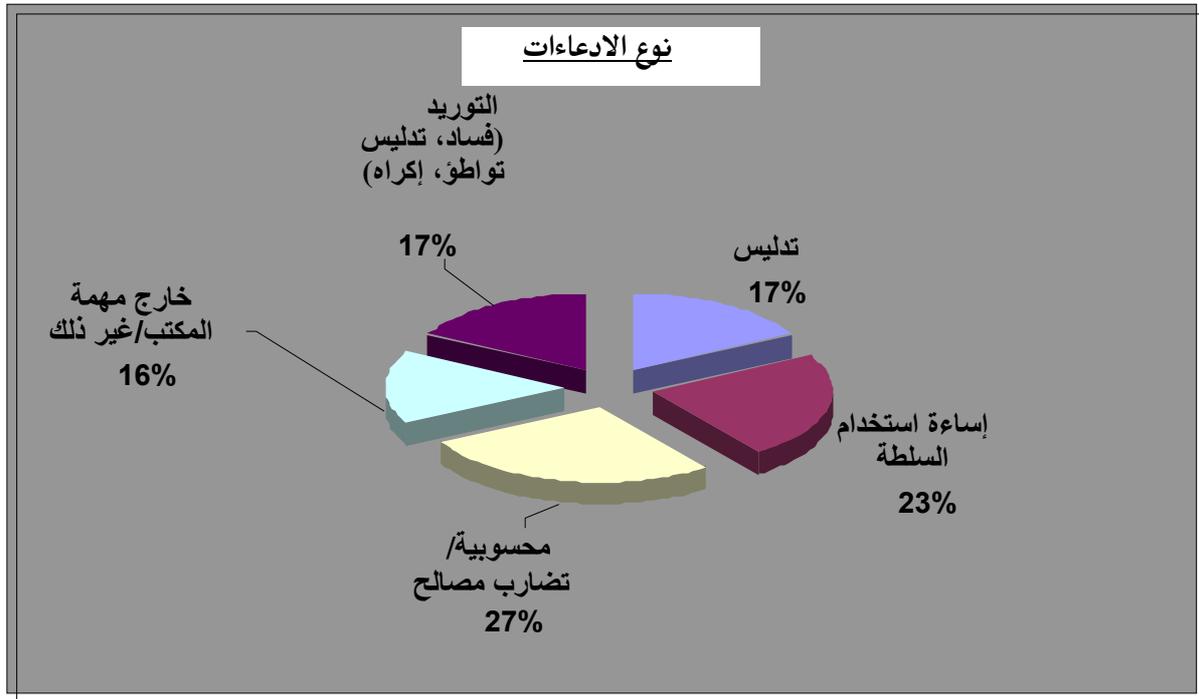
60 - ويبين الشكل 3 أدناه النتائج وفقاً لهذه الاستنتاجات في ما يتعلق بالحالات التي أُقفل باب التحقيق فيها خلال عام 2009:

الشكل 3: نتائج التحقيقات في عام 2009



61 - يبين الرسم البياني الوارد في الشكل 4 أنواع الادعاءات التي جرى التحقيق فيها أثناء عام 2009. ومن المهم ملاحظة أن الشكوى الفردية التي يتلقاها المكتب قد تشتمل على ادعاءات متعددة. ويستند التصنيف الأولي للادعاءات إلى المعلومات المبدئية التي يحصل عليها المكتب. وأثناء مجرى التحقيق قد يعدّل المكتب هذا التصنيف عندما يتوافر له مزيد من المعلومات.

الشكل 4: نوع الادعاءات



أمثلة الحالات التي جرى التحقيق فيها

62 - يعرض الموجز التالي أمثلة لحالات استُكملت في عام 2009، وأدت نتائجها أو من المحتمل أن تؤدي إلى إجراءات تأديبية أو دروس مستفادة، حسبما يكون ملائماً:

الحالة 1: نتيجة لتحقيق بشأن ادعاءات متعددة ضد شركة مُنحت عقداً في المقر الرئيسي، اكتشف المكتب أن الشركة قدمت مستندات عديدة تتسم بالتزييف والغش وقدمت أيضاً معلومات مضللة في عطاءها. وكشف تقرير التحقيق أيضاً وجود أوجه ضعف في عملية المناقصة والتقييم، وجّه المكتب اهتمام الإدارة إليها. وأوصى المكتب المنظمة بأن تتخذ إجراءات للعثور على بديل ملائم لتلبية احتياجات المنظمة التعاقدية.

الحالة 2: حقق المكتب في ادعاء بشأن مبلغ قدره 108,000 دولار أمريكي فُقد من معاملة مع بائع نقود في برنامج للطوارئ. وقد حققت الوحدة في الشكوى المقدمة ضد استشاري سابق للمنظمة كان يعمل كمسؤول برامج لدى مكتب قطري تابع للمنظمة، وكانت الشكوى تزعم أنه ادعى زوراً أن خمسة موردين قد تلقوا مدفوعات نظير خدمات قدموها للمنظمة. وقد خلص المكتب إلى أن الاستشاري حصل بالغش على 108 000 دولار أمريكي من المنظمة بتقديمه عن علم معلومات مزيفة للمنظمة، وبإصداره بالمخالفة تعليمات إلى بائع النقود بأن يودع النقود في حسابه، وبعدم دفعه تلك النقود للموردين.

الحالة 3: أيدّ المكتب صحة الادعاءات بأن شركات يملكها و/أو يتحكم فيها شخص واحد قد توطأت في إعداد عطاءات قُدمت إلى منظمة الأغذية والزراعة للإمداد بأدوات زراعية، كجزء من مخطط احتيالي. وقد أُعدت العطاءات بحيث تبدو وكأنها من كيانات منفصلة. وقد أوجد تقديم عطاءات متعددة، بدا كل منها منفصلاً عن العطاءات الأخرى، انطباعاً زائفاً بوجود منافسة بين الشركات، في حين أن العطاءات كانت من نفس الشخص.

الحالة 4: كشف المكتب النقاب عن ارتباط منسّق برنامج قطري بإدارة مؤسستين قامتا بتنفيذ المشروعات التي كانت تحت إشرافه وأنه استخدم وضعه الرسمي في المنظمة لمحاباة أصدقائه وأسرته. ووجد المكتب أن منسق البرنامج القطري حَبَّذاً مشروعاً لأنه كانت له مصالح شخصية فيه لم يُعلن عنها للمنظمة، وأنه كان يفتقر إلى الحياد المطلوب في إدارة هذا المشروع ولم يضع نصب عينيه مصالح المنظمة فقط في سلوكه. وكشف المكتب النقاب أيضاً عن أن ذلك المسؤول انخرط في أنشطة خارجية مع أفراد ضالعين في مشروعات المنظمة.

الحالة 5: حقق المكتب في ادعاءات بأن مسؤول مشروع قطري في ممثلية قُطرية حابي شركات ومنظمات غير حكومية كان مرتبطاً بها. وقد خلُص المكتب إلى أن ذلك المسؤول استغل منصبه الرسمي وقدم بيانات متكررة غير أمينه إلى زملائه ورؤسائه وإلى دائرة المشتريات وبرنامج التعاون التقني. وكان هدفه هو التأثير على عملية الشراء لإيجاد حالة تمنح فيها المنظمة بصورة متكررة عقوداً لشركات يملكها أو يقوم بتشغيلها و/أو يملكها أو يقوم بتشغيلها أفراد في أسرته.

الحالة 6: كشف المكتب النقاب عن مخطط دفع تكميلي وتوصل إلى أن متطوعاً من متطوعي الأمم المتحدة قد احتال على المنظمة بحصوله على مبلغ مجموعه 9 471.00 دولاراً أمريكياً، وذلك بتقديمه مطالبات خاصة بمصروفات السفر وبتقارير أخرى عن السفر تتضمن معلومات كاذبة، بخصوص سفره داخل البلد الذي لم يقم به في حقيقة الأمر. وكان المقصود بهذا المخطط هو "تعويض" متطوع الأمم المتحدة عن مسؤوليات إضافية لم تكن الترتيبات التعاقدية الخاصة بمتطوعي الأمم المتحدة تمنحه الحق في الحصول عليها.

سادسا - إدارة المكتب

ألف - استعراض حالة توصيات ضمان جودة المراجعة الداخلية والخارجية

63 - في أعقاب إجراء معهد المراجعين الداخليين استعراضاً لضمان جودة وظيفة المراجعة التي يقوم بها المكتب في عام 2007، أعد المكتب خطة عمل تصحيحية ترصدها لجنة المراجعة عن كثب. وفي عام 2009، نفذ المكتب بالكامل نظاماً إلكترونياً لورقات العمل (هو نظام "TeamMate")، الذي يتيح للمكتب أن يحسّن إدارته وإشرافه في مهمات المراجعة التي يقوم بها. وبدأ أيضاً في إجراء استقصاءات لرضا الزبائن في نهاية مراجعاته كجزء من خطته لتحسين ضمان الجودة.

باء - ملاك موظفي المكتب وميزانيته

64 - في 31 ديسمبر/كانون الأول 2009 كانت توجد لدى المكتب 27 وظيفة، تشتمل على وظيفة المفتش العام، و 20 وظيفة من الفئة الفنية، وست وظائف من فئة الخدمات العامة. وأربعة من موظفي المراجعة الفنيين منتدبون للعمل في كل مكتب من المكاتب الإقليمية الموجودة في القاهرة وبانكوك وأكرا وسنتياغو دي شيلي. وتصور الضميمة بء لهذا التقرير حالة ملاك موظفي المكتب في 31 ديسمبر/كانون الأول 2009، وتقدم بعض المعلومات الديموغرافية.

65 - وقد شغل منصب المفتش العام في 31 ديسمبر/كانون الأول 2009 عند تقاعد المفتش العام السابق. وتحسباً لهذا التقاعد، بدأت المنظمة في إجراءات توظيف مفتش عام جديد مسبقاً بمدة لا بأس بها وذلك للإقلال إلى أدنى حد من مقدار الوقت الذي كان هذا المنصب الرئيسي سيصبح شاغراً طيلته. وقد استُكملت عملية التوظيف في أوائل يناير/كانون الثاني 2010، وتولى المفتش العام الجديد منصبه في 6 فبراير/شباط 2010.

66 - وفي 31 ديسمبر/كانون الأول 2009، كانت توجد لدى المكتب شواغر في تسع وظائف من الرتبة الفنية (45٪) ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة في المقر الرئيسي، كما هو مبين في الضميمة بء. وقد أنشئت خمس من الوظائف من الفئة الفنية حديثاً لرفع مستوى وظائف معينة، بينما نشأت الوظائف الأخرى مؤخراً في عام 2009 نتيجة لعمليات نقل داخلية إلى وظائف عليا أخرى في المنظمة. وقد أعلن المكتب عن هذه الشواغر في يوليو/تموز وديسمبر/كانون الأول 2009 وفي يناير/كانون الثاني 2010. وحصل المكتب في ديسمبر/كانون الأول 2009 على التزامات من مرشحين لشغل ثلاث من وظائف الفئة الفنية. وكانت إجراءات التوظيف المتعلقة بالشواغر الأخرى مستمرة في نهاية السنة بهدف ملء معظمها في النصف الأول من سنة 2010. وأوقف الإعلان عن جميع الشواغر من فئة الخدمات العامة في المنظمة في أكتوبر/تشرين الأول 2009 انتظاراً لعملية إعادة توزيع داخلية للوظائف. وقد واجهت جهود التوظيف التي قام بها المكتب في ما يتعلق بوظيفة المراجعة ووظيفة المحقق الشاغرتين تحدياً تمثل في التوصل إلى قوائم تصفية متوازنة جيداً من حيث الجنس وعوامل التنوع الأخرى. وسيواصل المكتب اتباع أساليب البحث للمساعدة على تحقيق هذا التوازن.

67 - وقد سعى المكتب إلى الحد من أثر هذه الشواغر على قدرته على استكمال خطته للمراجعة لعام 2009 تماماً، وإلى الاستجابة بسرعة للاحتياجات التحقيقية المتزايدة، من خلال عمليات نقل داخلية للموظفين داخل المكتب، وعن طريق استشارات قصيرة الأجل، ومجموعة موظفي المساعدة المؤقتة الموجودة لدى المنظمة.

68 - وما زال التدريب وتنمية القدرات جانبين هاميين من إدارة المكتب بوجه عام. وتتكون تنمية قدرات الموظفين من ثلاثة عناصر هي: التدريب على المراجعة المهنية، والتدريب اللغوي، والتدريب على استخدام التكنولوجيا. وقد تناول حدث تدريبي داخلي سنوي نظمه المكتب من أجل جميع موظفيه، ومن بينهم المراجعون الإقليميون، إدارة المخاطر على مستوى المنظمة، وقضايا إصلاح البرامج، والتدريب الأكثر تقدماً على نظام "TeamMate".

69 - ويمثل نظام المكتب الخاص بالإبلاغ عن الوقت والرقابة عليه أداة مفيدة للإدارة الداخلية يسجل من خلالها الموظفون وقتهم في وحدات من النشاط مدة كل منها نصف الساعة. وتُبلغ النتائج إلى المفتش العام ويستخدمها المكتب لتحديد المجالات التي يمكن إدخال تحسينات على الكفاءة فيها ولأغراض التخطيط. وتستخدم المعلومات أيضاً لتوفير تحليلات عن استخدام الموظفين وفقاً لطلب لجنة المراجعة. ومن إجمالي وقت موظفي الفئة الفنية، ومن بينهم الاستشاريون، في عام 2009 استوعبت المراجعة 73٪ من الوقت بينما استوعبت التحقيقات 27٪.

70 - وقد بلغ المخصص النهائي للمكتب في ميزانية 2009 ما مجموعه 4.7923 مليون دولار أمريكي، مقارنةً بمبلغ قدره 3.3 مليون دولار في عام 2008. واشتملت ميزانية عام 2009 على نقل مبلغ قدره 1.315 دولار أمريكي من أجل برنامج المراجعة المحلية (LAP) الذي نُقل إلى المكتب. ولكن، نتيجة للتأخيرات في توظيف المرشحين لشغل الوظائف الخمس المنشأة حديثاً لأداء وظيفة برنامج المراجعة المحلية السابق، اختتم المكتب السنة بفائض تجاوز 580,000 دولار أمريكي، أعيد إلى مكتب التخطيط الاستراتيجي لكي يُعاد تخصيصه.

جيم - الاتصالات المتعلقة بالمراجعة

71 - يلعب مكتب المفتش العام دوراً بارزاً في مؤتمر المحققين الدوليين. وقد كان المفتش العام عضواً في أمانة المؤتمر العاشر للمحققين الدوليين الذي استضافته وكالة الأونروا وعُقد في يونيو/حزيران 2009 في عمّان، بالأردن. وقد مثل المفتش العام وكبير المحققين المنظمة في المؤتمر. وكان من بين الموضوعات الرئيسية التي تناولها المؤتمر برامج الوقاية، وممارسات وبرامج الإفصاح المالي، ودراسات حالة، وبرامج المبلغين عن الغش والاحتيال، وانطباق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في المنظمات الدولية.

72 - وعلاوة على ذلك، تولى كبير المحققين رئاسة جماعة عمل المؤتمر التي استعرضت الخطوط التوجيهية الموحدة للتحقيقات التي كان المؤتمر الرابع قد وافق عليها في عام 2003. وفي أعقاب مناقشات ومشاورات مستفيضة دامت سنة كاملة، واعترافاً بالحاجة إلى مواصلة تحسين الممارسات التحقيقية في المنظمات الدولية، أقر المؤتمر طبعة جديدة من الخطوط التوجيهية الموحدة. وعلاوة على ذلك، فإن مكتب المفتش العام عضو في أمانة المؤتمر الحادي عشر ويشترك بنشاط في التخطيط والتحضير له.

73 - ومثل المفتش العام المنظمة في الاجتماع السنوي لمثلي دوائر المراجعة الداخلية في الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف الذي استضافه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وعُقد في كوالالمبور، بماليزيا، في سبتمبر/أيلول 2009. وتناول الاجتماع المسائل ذات الأهمية للمنظمات المشاركة حالياً، ومن بينها تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتطبيق إدارة المخاطر على مستوى المنظمة، والتنسيق مع الجماعة الأوروبية بشأن شرط التحقق، وأفضل الممارسات ذات الصلة بلجان المراجعة، واستراتيجيات مراجعة تكنولوجيا المعلومات، وإحاطة البلدان الأعضاء علماً بتقارير المراجعة الداخلية. وشارك المكتب أيضاً في جماعات عمل ممثلي دوائر المراجعة الداخلية التي ترمي إلى مواءمة

ممارسات المراجعة، وإعداد استراتيجيات للمراجعة من أجل مراجعة المكاتب المشتركة، وحسابات الأمانة المتعددة الجهات المانحة (MDTFs)، والعمليات.

74 - ويتعاون المفتش العام وكبار موظفي مكتبه أيضاً مع كبار المسؤولين والممثلين من الدول الأعضاء، والمراجع الخارجي، ووحدة التفتيش المشتركة، وزملاء من وظائف الرقابة في منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة ومنظمات دولية لمناقشة وتبادل المعلومات المتعلقة بعملهم. والتقى المفتش العام أيضاً بصورة منتظمة مع نظرائه في الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها لبحث القضايا ذات الأهمية المشتركة.

75 - وتجنباً لازدواجية جهود المراجعة، وتحقيقاً لكفاءة أكبر في المراجعة، أطلع المكتب مراجعي المنظمة الخارجيين على استراتيجيته وخطة عمله للمراجعة، وكذلك تقاريره الخاصة بالمراجعة. ويعقد المكتب أيضاً اجتماعات تخطيطية ومناقشات مع مكتب التقييم، تجنباً لتكرار جهود الاستعراض وتحقيقاً لتآزر في أدوارهما ومسؤولياتهما الرقابية. وفي عام 2009، أناط المكتب بمراجع داخلي مهمة العمل كعضو رئيسي في فريق الاستعراض القطري التابع لمكتب التقييم والمعني بجمهورية الكونغو الديمقراطية.

الضميمة ألف

تقارير مكتب المفتش العام

الصادرة في عام 2009أنشطة المقر الرئيسي

التقارير الصادرة	الموضوع
<u>أنشطة المقر الرئيسي</u>	
المراجعة 809	المشتريات
المراجعة 909	عقد الخدمات المتعددة - شركة Puli-Coop
المراجعة 1009	إدارة المعلومات الحساسة في مكتب المدير العام
المراجعة 1609	خطابات الاتفاق: النطاق والسياسات
المراجعة 1709	خطابات الاتفاق: الرصد المالي والفني
المراجعة 2009	متجر بيع السلع للموظفين: عد الموجودات في 2008
المراجعة 2109	أمن مراجعات المنظمة، وأفرادها، وممتلكاتها
المراجعة 2309	حوكمة تكنولوجيا المعلومات
المراجعة 2809	المبالغ المشطوبة الخاصة بمتجر بيع السلع للموظفين في 2008
المراجعة 3009	استعراض ترتيبات تنفيذ خطة العمل الفورية
المراجعة 3309	إدارة المخاطر في المنظمة
المراجعة 6309	شطب المبالغ المستحقة القبض منذ أمد طويل والمدفوعات المسبقة
<u>الأنشطة اللامركزية</u>	
المراجعات الإقليمية والإقليمية الفرعية والخاصة بالاتصال:	
المراجعة 109	القضايا الأساسية التي تؤثر على معالجة الأولويات الإقليمية
المراجعة 309	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية: المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
المراجعة 409	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية: المكتب الإقليمي لأفريقيا
المراجعة 509	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية: المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
المراجعة 609	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية: المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
المراجعة 709	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية: المكتب الإقليمي لأوروبا
المراجعة 2709	المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية - SEU، هنغاريا
المراجعة 2909	فعالية معالجة الأولويات الإقليمية الفرعية - الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية - (SLS)
المراجعة 3509	الاستعراض المحدود النطاق لأنشطة المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية في منطقة المحيط الهادئ
المراجعة 3609	الاستعراض المحدود النطاق للضوابط المالية والإدارية في المكتب الإقليمي لجزر المحيط الهادئ
ممثليات المنظمة وبرامجها ومشروعاتها المحددة والموضوعات الأخرى:	

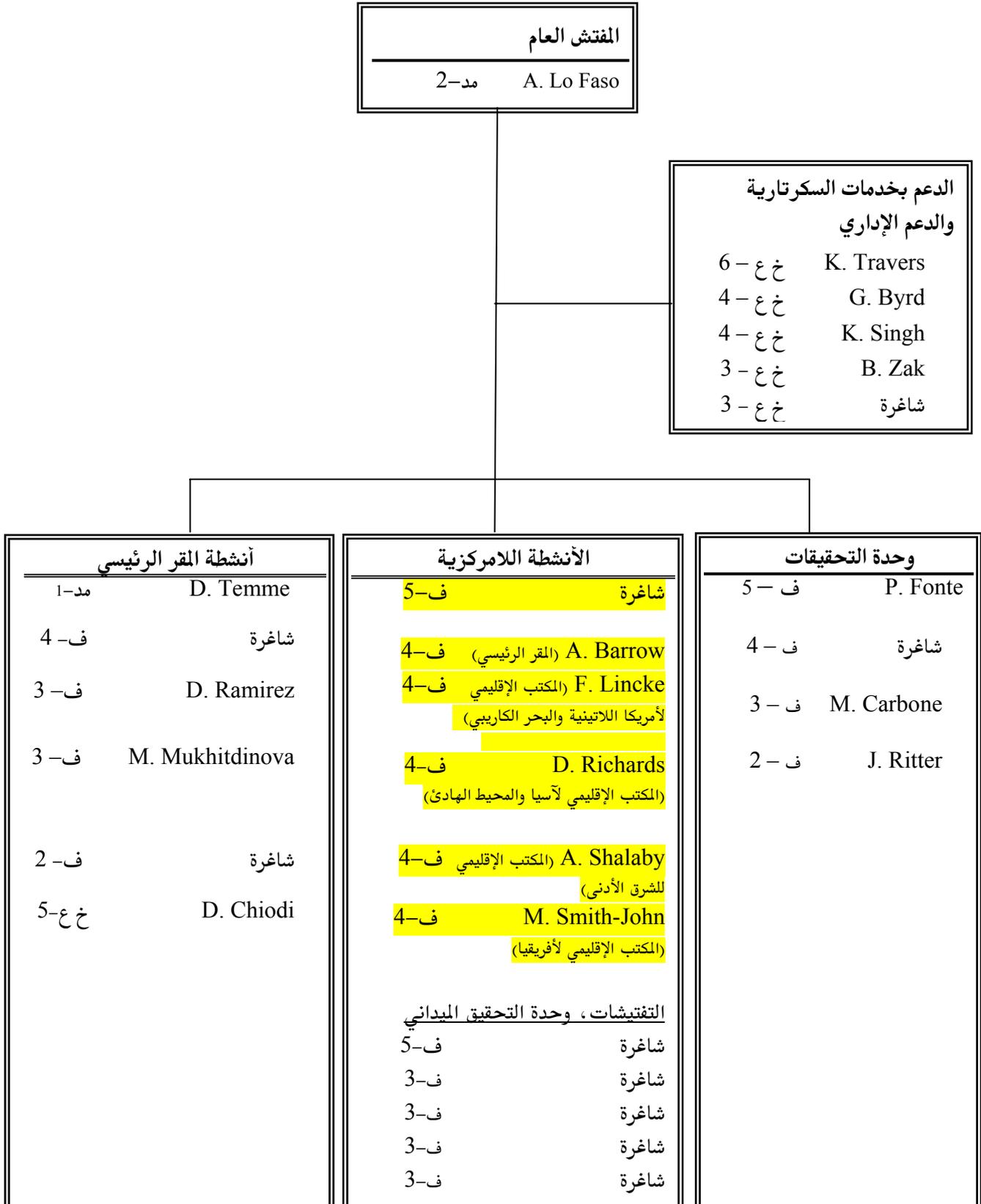
المراجعة 209	ممثلية المنظمة في سوريا
المراجعة 1109	ممثلية المنظمة في توغو: الاستعراض المحدود النطاق
المراجعة 1209	مكتب المنظمة في السلفادور - الاستعراض المحدود النطاق
المراجعة 1309	مكتب المنظمة في نيكاراغوا - الاستعراض المحدود النطاق
المراجعة 1509	المراجعة الشاملة لمكتب المنظمة في ميانمار
المراجعة 1809	المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية في سري لانكا
المراجعة 1909	المبادرة المتعلقة بالارتفاع الحاد في أسعار الأغذية في المقر الرئيسي
المراجعة 2209	استعراض مكتب المنظمة في نيبال
المراجعة 2409	مكتب المنظمة في بنن - الاستعراض المحدود النطاق
المراجعة 2509	استعراض ممثلية المنظمة في جمهورية الكونغو الديمقراطية
المراجعة 2609	استعراض ممثلية المنظمة في موزامبيق
المراجعة 3109	ممثلية المنظمة في الصومال
المراجعة 3409	ممثلية المنظمة في كولومبيا
المراجعة 3809	الضوابط المالية والإدارية في مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية
المراجعة 3909	إجراءات إدارة الضرائب الأمريكية في مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية
المراجعة 4009	ممثلية المنظمة في بيرو
المراجعة 4109	استعراض مرفق الأغذية التابع للاتحاد الأوروبي في زمبابوي
المراجعة 4209	ممثلية المنظمة في سوازيلند
	مراجعات التحقق الميدانية
المراجعة 4609	الشؤون المالية والإدارية: المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (SLAC)
المراجعة 4809	الشؤون المالية والإدارية - غواتيمالا
المراجعة 4909	الشؤون المالية والإدارية - هايتي
المراجعة 5109	الشؤون المالية والإدارية - الجمهورية الدومينيكية
المراجعة 5209	الشؤون المالية والإدارية - جامايكا
المراجعة 5309	الشؤون المالية والإدارية - هندوراس
	وحدة التحقيقات
المراجعة 1409	تحليل الإجراءات التأديبية - اتساق القرارات والإجراءات
التحقيق 109	التحقيق في قضايا التواطؤ
التحقيق 209	التحقيق في تحويل مسار أموال عن وجهتها الصحيحة في برنامج تابع للمنظمة
التحقيق 309	التحقيق في معاملات الأطراف ذات الصلة في ممثلية المنظمة
التحقيق 409	التحقيق في القضايا ذات الصلة بعبء
التحقيق 509	التحقيق في ارتباط منسق برنامج قطري بإدارة مشروعات
التحقيق 609	التحقيق في مطالبات مصروفات سفر تتضمن معلومات زائفة

الضميمة باء (1)

الهيكل التنظيمي

لمكتب المفتش العام

2009



الضميمة باء (2)

جدول الموظفين في مكتب المفتش العام
في ديسمبر/كانون الأول 2009

المجموع	شاغرة	أنثى	ذكر	الرتبة	
1		1		مد-2	المفتش العام
16			1	مد-1	المراجعون
	2			ف-5	مراجع رئيسي
		1	3	ف-4	مراجع أول
	1		1	ف-4	مراجع إقليمي
	4	1	1	ف-3	مراجع
	1			ف-2	مراجع
4			1	ف-5	المحققون
	1			ف-4	محقق أول
		1		ف-3	مراجع/محقق
		1		ف-2	محقق
1		1		خ ع-5	كاتب مراجعة
5					الدعم بخدمات السكرتارية والدعم الإداري
		1		خ ع-6	سكرتير
		1		خ ع-4	كاتب/طابع
			1	خ ع-4	كاتب سجلات
	1	1		خ ع-3	كاتب/طابع
27	10	9	8		

والبلدان التالية ممثلة في الوظائف السابق ذكرها:

المجموع	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية وما فوقها		البلد
		المقر الرئيسي	الإقليم	
1		1		الأرجنتين
1	1			كندا
1			1 (المكتب الإقليمي للشرق الأدنى)	مصر
1			1 (المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي)	ألمانيا
1	1			الهند
2	1		1	إيطاليا
1			1 (المكتب الإقليمي لأفريقيا)	جامايكا
1			1	إسبانيا
2	1		1	المملكة المتحدة
5	1		3 (المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ)	الولايات المتحدة الأمريكية
1			1	أوزبكستان
10	1		9	شاغرة
27	6	4	17	