



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
Alimentación y la
Agricultura



لجنة المالية

الدورة الثامنة والأربعون بعد المائة

روما، 18-22 مارس/آذار 2013

تقرير مرحلي عن تنفيذ توصيات المراجع الخارجي

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Aiman Hija

مدير، شعبة الشؤون المالية والخزانة

الهاتف: +3906 5705 4676

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

موجز

- تشير هذه الوثيقة إلى التقدّم المحرّز من جانب الأمانة في تنفيذ توصيات المراجع الخارجي.
- ويدرج هذا التقرير المحدث الطلبات التي قدّمتها اللجنة في دورتها السابعة والأربعين بعد المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2012 ليدرّج في التقرير التفاصيل عن المكتب المسؤول عن تنفيذ كل توصية، ويدرج أيضاً رد الإدارة على التوصيات الواردة في التقرير المطوّل للفترة 2010-2011.
- وبما أن زيارة التدقيق التالية للمراجع الخارجي غير ملحوظة حتى ما بعد تاريخ إعداد هذه الوثيقة المحدثّة، تبقى تعليقات المراجع الخارجي بشأن حالة التوصيات من دون أي تغيير مقارنةً مع تلك التي أُفيد عنها في الدورة السابعة والأربعين بعد المائة للجنة.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- يُرجى من اللجنة أن تستعرض الوثيقة، وأن توفّر توجيهاتها حسبما يتناسب.

مسودة المشورة

- استعرضت اللجنة وأحاطت علماً بحالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن المراجع الخارجي؛
- تطلّعت اللجنة إلى تلقي تقرير مرحلي محدّث في دورتها العادية التالية عام 2013.

مقدّمة

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

تقرير المراجعة	مجموع التوصيات	استكملت وأغلقت	متأخرة حتى تاريخه
التقرير المطول 2008-2009 ¹	27	11	16
استعراض وتقييم الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل ²	8	4	4

2- يعرض الجدول أدناه تفاصيل عن الحالة الأخيرة لتنفيذ كلّ توصية لم تُستكمل وتُغلق بعد حتى تاريخه في التقرير المرحلي السابق الذي قُدّم إلى لجنة المالية، بما في ذلك الحدّ الزمني الذي اقترحه المراجع الخارجي للتنفيذ. إضافةً إلى ذلك، يشمل الجدول الآن أيضاً رد الإدارة على التوصيات الواردة في التقرير المطول للفترة 2010-2011.

3- تُعرّض الإجراءات المتخذة من جانب الأمانة لتنفيذ كل توصية في الخانة الرأسيّة المعنونة رد الإدارة، ورأي المراجع الخارجي بشأن التقدم المحرز في تنفيذ جميع التوصيات معروض في الخانة الرأسيّة الأخيرة المعنونة تعليقات مراجع الحسابات الخارجي.

4- وبما أن زيارة المراجعة التالية للمراجع الخارجي غير ملحوظة إلى حتى ما بعد تاريخ إعداد هذه الوثيقة المحدّثة، فإن تعليقات المراجع الخارجي بشأن التوصيات لم تتغير بالنسبة إلى تلك التي أُفيد عنها خلال الدورة السابعة والأربعين بعد المائة للجنة، وليست متاحة بعد للتوصيات الواردة في التقرير المطول للفترة 2010-2011.

¹ التوصيات الواردة في التقرير المطول للفترة 2008-2009 تشمل وتأخذ في الاعتبار الجوانب العالقة في التوصيات الصادرة عن المراجعة الخارجية السابقة.

² الوثيقة FC143/16 Add.1.

فترة السنتين 2010-2011-مراجعة المقر الرئيسي

التوصيات الأساسية

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
الاشتراكات المقررة للدول الأعضاء			
	شعبة الشؤون المالية	2012	1 تشجيع الدول الأعضاء على الإسراع بدفع أنصبتها الحالية، وتسديد اشتراكاتها المتأخرة عن طريق خطة التقسيط من أجل تحقيق سيولة أفضل واستمرار برنامج عمل المنظمة. (الفقرة 43)
	شعبة الشؤون المالية	2012	2 ضمان أن تكون المصروفات دائماً في حدود الميزانية المقررة للمشروع والأموال النقدية المقدمة من المانحين عن طريق: (أ) رصد الرصيد النقدي بصورة مستمرة واعتباره الحد لتكبد مزيد من النفقات للمشروع؛ (ب) الإسراع بإصدار النداءات الخاصة بطلب الأموال طبقاً لاتفاقات المشاريع عندما ينخفض الرصيد النقدي؛ (ج) الإسراع بإعداد تنقيح الميزانية مع الحصول على الموافقة الصحيحة قبل الالتزام بأي نفقات تتجاوز آخر ميزانية معتمدة؛ (د) ضمان أن تكون النفقات المحملة للمشروع ملائمة دائماً. (الفقرة 60)
مراقبة الميزانية			
	مسؤولو الميزانية/ شبكة دعم البرامج الميدانية/ مكتب دعم اللامركزية	2012	تم تنفيذ التوصية والرصد جارٍ طوال دورات حياة المشاريع. ويتولى المستوى الأول من المسؤولية مسؤولو الميزانية، إن كان في المكاتب الميدانية أو في المقر الرئيسي، وتوفر لهم شبكة دعم البرامج الميدانية الدعم في مجال التشغيل والرصد على الصعيدين الإقليمي الفرعي والإقليمي مع أدوات مؤسسية، وإجراءات، ورصد إجمالي من جانب مكتب دعم اللامركزية، وشعبة الشؤون المالية ووحدات الاتصال المختصة بالتمويل. وتشمل الإجراءات المحددة التي وضعت لتناول هذه التوصيات ما يلي: • يتم إطلاع جميع مسؤولي الميزانية في المكاتب الميدانية الجديدة على أداة الرصد المتاحة في شبكة دعم البرامج الميدانية من خلال نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية لتيسير عملية رصد المشاريع الجارية؛

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
<ul style="list-style-type: none"> مذكرة تعيين مسؤولي الميزانية تحدد الحاجة إلى رصد النقد والنداءات السريعة الخاصة بطلب الأموال؛ رسائل تلقائية من نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية تذكر مسؤولي الميزانية بالحاجة إلى نداءات خاصة بطلب الأموال، من بين إجراءات أخرى؛ المسؤولون عن رصد ودعم البرامج الميدانية الإقليمية الفرعية، والموظفون الإقليميون عن العمليات يوفرون بانتظام الرصد الإجمالي والمعلومات المرتدة عن الإجراءات التي يجب أن يتخذها مسؤولو الميزانية. 			
تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام/ مشروع تخطيط الموارد في المنظمة			
<p>اتّسقت إجراءات إدارة المخاطر مع إطار إدارة المخاطر في المنظمة. ويتمّ رصد المخاطر على مستوى البرامج، ويجري إطلاع المخاطر الحرجة إلى المسؤول التنفيذي للبرنامج أو المجلس التنفيذي للبرنامج، حسبما هو ملائم.</p>	شعبة الشؤون المالية/النظام العالمي لإدارة الموارد	2012	3 تعزيز إدارة مخاطر المشروع عن طريق التصدي بصورة مستمرة لجميع المخاطر القائمة والناشئة، والرصد الدقيق لجميع الأنشطة الرئيسية للمشروع لضمان تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عام 2014. (الفقرة 69)
إدارة المخاطر على مستوى المنظمة			
<p>يُعاد تصميم إدارة المخاطر على مستوى المنظمة بحيث تتلاءم مع عملية التخطيط والرصد الأوسع نطاقاً، بما في ذلك إطار المساءلة والرقابة الداخلية الذي يجري وضعه كجزء من برنامج التغييرات التحويلية الذي أنشأه المدير العام.</p>	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	4 تكثيف تنفيذ مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة ورصد تقدمه بصورة أكثر فعالية لتحقيق النتائج المقررة في حينها، وتمكين الإدارة من التصرف بالنسبة للمخاطر الرئيسية في المنظمة، وحماية سمعة المنظمة، وصلاحياتها، ووجودها في المستقبل. (الفقرة 136)
برنامج التعاون التقني			
<p>تمّ تحديد إطار زمني مقدّر لكل مرحلة من مراحل عملية برنامج التعاون التقني أثناء تحوّل هذا البرنامج إلى اللامركزية في عام 2010. وقد طُلب إلى المكاتب الميدانية احترام الإطار الزمني المحدد للموافقات على المشروع (مع الإقرار بأنه قد توجد ظروف خاصة لحصول تأخير في الموافقة على المشروع). ولم تتمّ الإشارة إلى شواغل محددة باعتبار أنه، في فترة السنتين الحالية، تمّ تخصيص 50 في المائة تقريباً من الاعتمادات لمشاريع بنهاية العام الأول من فترة السنتين للتمويل. وسوف تواصل الإدارة رصد مستوى الموافقات وتوفير الدعم والتوجيه عند الضرورة.</p> <p>وقد أدرج تقرير موحّد جديد بعنوان "رصد مراحل تنفيذ برنامج التعاون التقني" في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية لمساعدة منسقي برنامج التعاون التقني في المكاتب الميدانية في رصد حالة</p>	التعاون التقني/المكاتب الإقليمية	2012	5 تحسين معدل اعتماد وتنفيذ المشروع عن طريق بحث ما يلي: (أ) إعداد سياسة تحدد إطاراً زمنياً لكل مرحلة من مراحل العملية مع وضع تجارب الماضي والدروس المستفادة في الاعتبار لتأمين الموافقات على المشروع؛ (ب) رصد عمل مسؤول الميزانية بالنسبة للعوامل غير الخاضعة للمراقبة، وتقديم أفضل المشورة بشأن التصرف في المشروع بناء على هذه العوامل؛ (ج) فحص المشاريع في مختلف مراحل التنفيذ واستخلاص الاستثناءات الناتجة عن عدم كفاية التمويل، وانخفاض الأولويات، وانتظار تلقي طلبات رسمية من الحكومات/ الشركاء، وإجراء تنقيحات للمشروع، إن وجدت، ورصد تخلص مسؤول الميزانية من هذه الاستثناءات؛ (د) بالنسبة لمنسق برنامج التعاون التقني، ضمان تمويل المشاريع

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية
المشروع الجاري تنفيذه على نحو فعال، وإبداء تعليقاتهم بشأن أي تأخير في الموافقات على المشروع. وفي يناير/كانون الثاني 2013، سوف يُجري فريق برنامج التعاون التقني مراجعة حاسمة للطلبات العالقة منذ أكثر من 12 شهراً.			أثناء التنفيذ الفعلي في غضون 12 شهراً. (الفقرة 155)

التوصيات الهامة

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
مراقبة الميزانية			
6	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	تمت الموافقة عليها. وهذا يتماشى مع قواعد النقل بين أبواب الميزانية القائمة.
7	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	تمت الموافقة عليها.
8	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	لم تتم الموافقة عليها. تجدر الإشارة إلى أن الحالات التي حدّدها المراجع الخارجي في التقرير المطول تتصل بعمليات نقل بين النتائج التنظيمية ضمن السلطة المفوضة للشخص المخصّص له. وإن مستوى إضافي من الرقابة لرصد الإجراءات التي يتخذها مسؤولو الميزانية في ما يخص هذه الأنواع من عمليات النقل لا يتناسب مع المخاطر، وبالتالي ليس ملائماً ولا ضرورياً. وتُشمل الالتزامات لدى رصد ما إذا كانت المصروفات تتجاوز مستوى التخصيص العام، وفي تقرير ما إذا وجب طلب تفسيرات برامجية بشأن عمليات النقل في برنامج العمل خلال التنفيذ.
9	2012	مكتب دعم اللامركزية	أنظر تعليقات الإدارة على التوصية رقم 2.
			حصلت الشعب المعنية على الموافقة المسبقة من مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بالنسبة للمقترحات التي تؤدي إلى عمليات نقل إجمالية من سنة إلى بعدها لمخصصات تتجاوز 100 000 دولار أمريكي بين النتائج التنظيمية ضمن هدف استراتيجي أو وظيفي، أو 20 000 دولار أمريكي على مستوى باب الميزانية. وأوصينا أيضاً بأن تُقيّم الشعبة المعنية استخدام أرصدة المخصصات على المستويات التي تتطلب موافقة مسبقة من مدير مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد قبل تنفيذ أي تغيير في الموارد. (الفقرة 48)
			يقوم مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بتزويد الشخص المخصص له بتعليمات عن الإجراءات التي تُتخذ بناء على استعراض التقارير الدورية المتاحة عن أداء الميزانية في نظام بيرس والتقارير المقدمة، وأن يتأكد مسؤول الميزانية من وضع الرموز الصحيحة للنفقات. (الفقرة 49)
			تحسين حوكمة الميزانية عن طريق توفير مستوى رقابة لرصد إجراءات مسؤول الميزانية بالنسبة لالتزامات الإنفاق ومن أجل معالجة أخطار الالتزام الزائد عند المصدر. (الفقرة 50)
			ضمان أن تكون المصروفات دائماً في حدود الميزانية المقررة للمشروع والأموال النقدية المقدمة من المانحين عن طريق: (أ) رصد الرصيد النقدي بصورة مستمرة واعتباره الحد لتكبد مزيد من النفقات للمشروع؛

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
<p>(ب) الإسراع بإصدار النداءات الخاصة بطلب الأموال طبقاً لاتفاقات المشاريع عندما ينخفض الرصيد النقدي؛</p> <p>(ج) الإسراع بإعداد تنقيح الميزانية مع الحصول على الموافقة الصحيحة قبل الالتزام بأي نفقات تتجاوز آخر ميزانية معتمدة؛</p> <p>(د) ضمان أن تكون النفقات المحملة للمشروع ملائمة. (الفقرة 61)</p>			
<p>10 التعجيل باتخاذ إجراء بالتنسيق مع الشعب و/ أو الجهات المانحة ذات الصلة لحل مسائل النفقات الزائدة في المشاريع المنتهية من الناحية التشغيلية والسماح بإغلاقها المالي. (الفقرة 62)</p>	2012	مكتب دعم اللامركزية، إدارة التعاون التقني، شبكة دعم البرامج الميدانية	<p>أنظر تعليق الإدارة على التوصية رقم 2.</p> <p>يُتخذ كل من دائرة دعم العمليات وتعبئة الموارد، وشعبة الشؤون المالية، ومسؤولو الميزانية المعينون إجراءات لحل مسألة النفقات المبالغ بها مع متابعة من مكتب دعم اللامركزية لتسريع الإغلاق التشغيلي والمالي للمشاريع.</p>
<p>11 بأن يزود مسؤولو الميزانية: (أ) الوحدات الفنية الرائدة موظف الاتصال المسؤول المعني بالتمويل ومجموعة الاتصال التابعة للجهة المانحة بالمعلومات لضمان الحصول على الموافقة الرسمية والتمويل من المانحين قبل تحمل أي التزام أو تكبد أي نفقات للمرحلة التالية من المشروع؛ (ب) أن تقدم توجيهات تشغيلية واضحة عن تدفق المراسلات. (الفقرة 63)</p>	2012	التعاون التقني	<p>أنظر تعليق الإدارة على التوصية رقم 2.</p>
تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام/ مشروع تخطيط الموارد في المنظمة			
<p>12 الإسراع بإعداد واستكمال وثيقة متطلبات المستخدم، وقوائم تحليل طلب المستخدم، وبيانات السياسات المحاسبية لضمان التقيد بالحدود الزمنية المقررة، وتوفير أساس سليم لتحديث القواعد واللوائح المالية، وإعداد واستكمال ما يمكن توفيره من التقارير والضوابط، وتقديم المدخلات الصالحة للمكونات R12 التي تمثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. (الفقرة 71)</p>	2012	مكتب الشؤون المالية	<p>تُفدّ التوصية.</p>
<p>13 بأن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) بيان الصيغة الخاصة بالمعايير المحاسبية الدولية التي اعتمدت في وثيقة متطلبات المستخدم، وقوائم تحليل طلب المستخدم، وبيانات السياسات المحاسبية لمتابعة مختلف التنقيحات/ التعديلات والتحسينات التي أدخلها الاتحاد الدولي للمحاسبين/ مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ (ب) تزامن صيغة جميع الوثائق المنتهية؛ (ج) إدراج قسم لمراحل الصياغة والتنقيح يوفر أداة للرصد والتتبع بالنسبة لإعداد الوثائق.</p>	2012	مكتب الشؤون المالية	<p>تُنقح المعايير المحاسبية الدولية المحدثة بصورة مستمرة للوقوف على أي تغييرات ملحوظة. وسوف تستند الصيغ النهائية للسياسات المحاسبية على أحدث نسخ المعايير المحاسبية الدولية، وسيتم أيضاً تزامن وتحديد تواريخ جميع الوثائق.</p>

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
14	إعداد واستكمال دليل التوجيه السياسي الذي يوفر سياسات، وممارسات، وتوجيهات بشأن تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ويستكمل المعايير والإعلانات المحاسبية المهنية الأخرى في المنظمة، كما يوفر معلومات عن المعايير المحاسبية الدولية المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات المنظمة. (الفقرة 77)	مكتب الشؤون المالية	هذا الهدف مشمول في خطة العمل للعام 2013.
الإدارة القائمة على النتائج			
15	يقوم مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد مع الإدارات/ الشعب المعنية، والفرق المعنية بالإستراتيجية بما يلي: (أ) استعراض صياغة النتائج التنظيمية أو نتائج الوحدات أو النواتج التنظيمية عن طريق ضمان إدراجها في التغييرات أو النتائج الملاحظة لضمان وجود ارتباط واضح لمساهمتها بتحقيق الهدف الاستراتيجي/ الهدف الوظيفي/ النتيجة التنظيمية ذات الصلة؛ (ب) تحديد واستكمال القيم المرجعية والمستهدفة التي تتسق مع مؤشرات الأداء بالنسبة لكل من النتائج التنظيمية/ نتائج الوحدات/ النواتج التنظيمية لضمان تسهيل تقييم/ تقدير التقدم وتحقيق النتائج المتوقعة والتخطيط في المستقبل بالنسبة للنواتج القادمة الخاصة بالخطة المتوسطة الأجل/ برنامج العمل والميزانية. (الفقرة 86)	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	تُفُذت التوصية. خلال مرحلة تخطيط العمل عام 2011 لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013، بُذلت جهود متسقة لتحسين جودة النواتج التنظيمية لضمان وجود ارتباط واضح لمساهمتها بتحقيق النتائج. وتركز المنظمة على جودة صياغة الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 خلال الفترة 2012-2013. وقد أنشئت مجموعة مرجعية بين الشعب المعنية بالإدارة القائمة على النتائج في إطار تنسيق من جانب مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد لهذا الغرض.
16	ينظم مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد حلقات عمل عن صياغة النتائج/ النواتج، والمؤشرات ذات الصلة للموظفين المعنيين مباشرة بالنشاط. (الفقرة 87)	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	تُفُذت التوصية. خلال مرحلة تخطيط العمل لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013، نظم مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بالتعاون مع فرع التطور المهني والتعليم سلسلة من الدورات التدريبية للموظفين المعنيين بصياغة النتائج. وإضافةً إلى ذلك، نُظِم عدد من الدورات التدريبية حول الإدارة القائمة على النتائج عام 2012: فقد تمّ تدريب 197 موظفاً خلال 10 حلقات عمل على الإدارة للحصول على نتائج على الصعيد العالمي، إضافةً إلى 198 موظفاً من 63 بلداً من خلال حلقات عمل حول وضع البرامج القطرية الفعالة.
17	وأوصيت الإدارة بما يلي: (أ) أن تدرج في خطوطها التوجيهية تحديد الافتراضات والمخاطر الرئيسية المرتبطة بكل نتيجة تنظيمية/ هدف تنظيمي، ومعايير تحديد الأولويات، وصياغة استراتيجيات التخفيف الملائمة والكافية المقابلة لتمكين الإدارة من معالجة المخاطر عند المصدر؛ (ب) أن توضح في برنامج	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	سوف تتاح أدوات التوجيه والدعم لتحديد المخاطر، ودرجتها، والتخفيف منها بحيث تُستخدَم في وضع خطط العمل والتقارير. ونظراً للنهج الحالي المتبع في تحديد المخاطر، من الممكن ألا يأتي تحديد الافتراضات بأي قيمة إضافية، وبالتالي، لن يشكّل شرطاً رسمياً.

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
18	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	مع الأخذ في الاعتبار تحديات نظام المحاسبة القائم لدى فريق الإستراتيجية والإدارات التقليدية المختصة، أعدت المنظمة خلال عام 2012 إطاراً استراتيجياً منقحاً يحدّد الأدوار والمسؤوليات التي أعيد اتساقها والخاصة بفريق الإستراتيجية والإدارات بدءاً من عام 2014.
19	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	لم يوافق عليها. مع الإقرار بضرورة تحديد كيفية تحقيق النواتج في خطة العمل، تعتبر المنظمة أنه ما من حاجة إلى عملية أو وثيقة منفصلة تشرح خطط العمل الرسمية لكل منتج/خدمة، لا سيما أنها أدوات اختيارية لدعم عملية وضع النواتج التنظيمية. كما أن الخطوط التوجيهية لتخطيط العمل في برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 أوصت بشدة بزيادة التعاون في ما بين التخصصات، كما سلّطت الضوء على أهمية تحديد الأدوار والمسؤوليات، والاتفاق على المهل الزمنية وعلى مساهمات الموارد المالية.
20	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	نُفذت التوصية. في عملية استعراض منتصف المدة عام 2012، شدّت الخطوط التوجيهية على أهمية الإبلاغ عن التقدم نحو تحقيق المؤشرات والأهداف. ولمساعدة المعنيين في تقييم أداء النتائج والنواتج التنظيمية، تمّ توفير المعلومات عن صياغة النتائج التنظيمية/النواتج التنظيمية في آن واحد مع المؤشرات، والأهداف وأداء الميزانية.
21	2012	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	نُفذت التوصية. عام 2012، أكد مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد على وجوب أن تُجري جميع الوحدات رصد التنفيذ في نظام التخطيط البرامجي وإعداد تقارير التنفيذ ودعم التقييم (بيرس)، وشدّت على أنه إجراء موصى به بقوة بحيث يتمكن الموظفون المسؤولون عن النواتج التنظيمية من (1) تقييم التقدم المحرز في تقديم المنتجات والخدمات، وفي تحقيق

العمل والميزانية معالجة الافتراضات بوصفها أحد المدخلات في عملية تحديد المخاطر مع إجراء مناقشة منفصلة للمخاطر المشتركة التي حددت على نطاق الأهداف الإستراتيجية؛ (ج) أن تدرج وتعرض، على مستوى الأهداف التنظيمية، المخاطر حسب أولويتها مع الوثائق المساندة لتحديد الأولويات في خطط العمل (الفقرة 96).

وأوصي مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بأن يواصل تعزيز تنفيذ المواءمة الحديثة للأدوار والمسؤوليات، والتنسيق بين فرق الإستراتيجية ورؤساء الإدارات والشعب. (الفقرة 102)

وأوصيت الإدارة بما يلي: (أ) أن تدرج في الخطوط التوجيهية إعداد خطة عمل رسمية ومستقرة لكل منتج/خدمة ستدعم خطط عمل نظام بيرس لتسهيل رصد التنفيذ والإبلاغ عنه، وتحسين المساءلة وتولي المسؤولية؛ (ب) أن تؤكد قيمة خطة العمل في الدورات التدريبية ذات الصلة. (الفقرة 107)

التشديد في الخطوط التوجيهية على أهمية الإبلاغ عن التقدم والانجازات نحو تحقيق النتائج التنظيمية/ نتائج الوحدات في منتصف المدة عن طريق التركيز على إمكانية تطبيق واستخدام المؤشرات وتدابير الأداء ذات الصلة. (الفقرة 111)

التأكيد في الخطوط التوجيهية للإدارة القائمة على النتائج على أنه ينبغي لجميع الوحدات أن تخضع لاستعراض منتصف العام واستخلاص النتائج من نظام التخطيط البرامجي وإعداد تقارير التنفيذ ودعم التقييم (بيرس)، بما يتوافق مع الخطوط التوجيهية للرصد والإبلاغ الخاصة بالإدارة القائمة على النتائج. (الفقرة 115)

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
النواتج التنظيمية بصورة عامة، من أجل تعزيز إنجاز الأنشطة في الوقت المناسب ضمن الميزانية وبلوغ الأهداف التي حدّتها مؤشرات الأداء المرافقة لها؛ (2) تحليل الإنجازات، وعوامل النجاح، والعوائق، والقيود، وتحديد أي إجراءات تصحيحية ضرورية؛ (3) إثارة أي مسائل هامة مع المدير ذات الصلة. وقد وفّرت هذه العملية فرصة لاستعراض وتسجيل التقدّم على صعيد تحقيق أهداف مؤشرات الأداء، وساعد في تيسير إنجاز استعراض منتصف المدة.				
سيتمّ تناول هذه التوصية في سياق العمل على إطار المساءلة والرقابة الداخلية.	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	تشجيع وتعزيز استخدام المرفق الحالي لضمان الجودة في نظام (بيرس) من أجل (أ) تعزيز المساءلة والالتزام من جانب الموظفين المسؤولين؛ (ب) ضمان الجودة في تصميم البرامج/ المشاريع، وتنفيذها السلس، ورصدها؛ (ج) إجراء التقييم الموضوعي لكل من النتائج التنظيمية/ نتائج الوحدات لتحقيق النتائج المقررة. (الفقرة 119)	22
التوجيه للقيام باستعراض منتصف المدة لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 دفع المشرفين على الاستعراض إلى الإسراع في تحليل الموارد المالية في ما يخصّ النتائج البرمجية على صعيدي الأهداف التنظيمية والنتائج التنظيمية.	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	التركيز على قياس النتائج والإبلاغ عنها على أساس مدخلات الموارد، والاستخدام، وبحث إدماج الأداء البرنامجي والمالي في تقرير واحد لتزويد مقررسي السياسات بالمدخلات في عملية التخطيط والميزنة. (الفقرة 124)	23
إدارة المخاطر على مستوى المنظمة				
يقوم مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ببناء قدرته في مجال إدارة المخاطر على مستوى المنظمة. وإضافةً إلى موظف ف-5، تمّ تعيين موظف آخر مطلع على العمليات (ف-4) في وظيفة إدارة المخاطر على مستوى المنظمة في سبتمبر/أيلول 2012. وتجري إعادة تصميم تنفيذ إدارة المخاطر على مستوى المنظمة بحيث تتلاءم مع إطار المساءلة والرقابة الداخلية الأوسع نطاقاً قيد الإنشاء. ومن المتوقع أن تستخدم إدارة المخاطر على مستوى المنظمة آلية الحوكمة ذاتها المستخدمة في جوانب أخرى من هذه الآلية. واستناداً إلى التصميم الجديد للمشروع، سوف ينسّق مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد مع شعبة الاتصالات المعنية، ويرجّح للتكنولوجيا الملائمة من أجل دعم تنفيذ إدارة المخاطر على مستوى المنظمة.	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	بأن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) تحسين هيكل موظفي المشروع عن طريق: توقع الخطوات التالية على أساس تنقل/ توافر الموظفين، وزيادة عدد الموظفين للعمل في المشروع كوسيلة لضمان الالتزام بالمواعيد المقررة وتحقيق جميع النتائج المطلوبة؛ (ب) إنشاء اللجنة المعنية بالمخاطر على مستوى المنظمة لضمان التدفق السلس للأعمال والأنشطة المؤدية إلى تحقيق هذا الإصلاح الخاص بخطة العمل الفورية؛ (ج) التنسيق مع شعبة الاتصالات المعنية، وإشراك الجمهور في إبلاغ المواد الأساسية وأداء العمل التكنولوجي للمشروع عن طريق إنشاء صفحة مخصصة على الموقع الشبكي لمشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة. (الفقرة 141)	24
تمت الموافقة والتنفيذ جزئياً.	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	بأن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) بدء استخدام مؤشرات مخاطر معلنة بوضوح للحصول على معلومات تؤدي إلى تحديد مبكر لإشارة إنذار عن حالات تعرض	25

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
	متزايدة للمخاطر في جميع مجالات التسلسل الهرمي المقدرة لضمان تتبع المخاطر بصورة أكثر فعالية؛ (ب) تحسين إجراء فهرسة المخاطر عن طريق وضع تعاريف كاملة وواضحة للمخاطر، وتحسين إعداد سجل المخاطر عن طريق إضافة عمود لمستوى المخاطر المتوقعة بمجرد وضع إستراتيجية اتخاذ إجراء؛ (ج) إجراء تحديد أوضح للمخاطر المحددة في كل مجال من المجالات المقدرة لضمان وضع المخاطر في منظورها الصحيح، وما إذا كان كل خطر من المخاطر المعروضة في كل مجال يمكن تصنيفه على أنه "الدافع الرئيسي" أو "الخطر المتوسط" و"الخطر القريب".		تم تنفيذ الجزء (ج) من التوصية. إن استخدام مؤشرات المخاطر (الجزء أ))، وبخاصة إذا طبقت على جميع مستويات التسلسل الهرمي كما يقترحه المراجع الخارجي، لا يُعتبر فعالاً من حيث الكلفة أو عملياً. كذلك، في هذه المرحلة من مراحل وضع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة في منظمة الأغذية والزراعة، من المحتمل أن تؤدي إضافة عمود لقياس مستوى المخاطر بعد إجراء للتخفيف منها (الجزء ب)) إلى إرباك المستخدمين، من دون أن تضيف أي قيمة لا سيما أنه من شأن الإجراءات التخفيفية في تعريفه، أن يقلص التعرّض إلى المخاطر إلى حدّ مقبول.
برنامج التعاون التقني			
26	تكثيف رصد بيانات المشروع، وخاصة تلك المسجلة في شبكة دعم البرامج الميدانية، مع ملاحظة المعالم والملاحظات/ التعليقات الخاصة بالمشروع؛ واتخاذ إجراءات ملائمة لضمان إتاحة المعلومات العامة المطلوبة عن حالات التنفيذ لإدارة برنامج التعاون التقني لأغراض صنع القرار. (الفقرة 161)	2012	التعاون التقني تم اعتماد مجموعة من التقارير الموحدة في شبكة دعم البرامج الميدانية لرصد الموافقات على المشروع والنتائج المحققة على نحو فعال.
27	أن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) تحسين الخطوط التوجيهية القائمة لتشمل سياسة توحد عملية التوثيق والحدود الزمنية لكل نشاط في دورة المشروع مع إدخال التعديلات الناتجة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية؛ (ب) إدراج جميع العمليات المرتبطة بدورة المشروع في عملية التحسين الجارية لنظام معلومات إدارة البرامج الميدانية لتزويد جميع مستخدمي النظام بمعلومات شاملة من أجل رصد المشروع وإدارته؛ (ج) المطالبة باستكمال خانة "الموافقة" في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية لأن ذلك يسهل عملية الرصد بدلاً من الرجوع إلى وثائق أخرى للاطلاع على صدور الموافقات وتواريخها وإيجاد صلة بين خانة "برنامج التعاون التقني" وخانة "الموافقة" لغرض التحميل الأوتوماتي للبيانات الخاصة بالموافقات؛ (د) وضع حدود زمنية لتحميل المعلومات في النظام، وخاصة التقارير مثل التقرير الفصلي عن تنفيذ المشاريع للمساعدة في عملية الرصد، وإعطاء مزيد من القيمة لغرض التقرير؛ (هـ) ضمان إدراج الوثائق/ التقارير في النظام في صيغتها النهائية فقط للحفاظ على تكامل المعلومات المطلوب إبلاغها. (الفقرة 164)	2012	إضافة إلى الرد على التوصية (5)، نشير إلى ما يلي: (أ) - تم تحديث التعليمات خطوة بخطوة في برنامج التعاون التقني لتوفير التوجيهات بشأن الوثائق والمهل الزمنية المطلوبة لكل نشاط في مراحل مختلفة من دورة مشروع برنامج التعاون التقني، تماشياً مع الإجراءات القائمة في برنامج التعاون التقني. (ب) - التقارير الموحدة الجديدة في مشروع التعاون التقني وعمليات برنامج التعاون التقني سوف تنعكس في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية (مع الدليل الذي أُصدر مؤخراً عن دورة المشروع - المراحل 4 إلى 6)، تسعى إلى تناول هذه المسائل. وتتعرّز التوجيهات المعطاة من خلال دورات تدريبية وحلقات عمل. (ج) - تم تنقيح التعليمات خطوة بخطوة في مشروع التعاون التقني بحيث تعكس الحاجة إلى إدخال المعلومات وتحميل الوثائق ذات الصلة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية من خلال خانة "الموافقة". (د) - نُفذت التوصية - وُضع نهج جديد للرصد والإبلاغ في ما يخص برنامج مشروع التعاون التقني (المرحلتان 4 و5)، وتم استبدال التقرير الفصلي عن تنفيذ المشاريع بإطار إبلاغ جديد

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
<p>قائم على النتائج. وسوف يتمّ تحميل جميع التقارير في الصفحة الجديدة للمشروع في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية جرى تصميمه لهذا الغرض.</p> <p>(هـ) نُفِّدَت التوصية- وأوضح هذا الأمر. لا يُعزى وجود وثائق مشروع تتضمن التعديلات المبيّنة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية إلى تحميلها مع التعديلات المبيّنة، إنما إلى عدم التطابق بين نسخ مختلفة لبرنامج Word.</p>				
<p>تمّ الاتصال بمسؤولي الميزانية في المشاريع المعنية للإسراع في إنجاز المعاملات العالقة المتصلة بإغلاق المشروع، من دون أي تأخير.</p> <p>ومن شأن التقارير الموحدة في برنامج التعاون التقني أن تتيح الرصد والإشراف المسؤولين للبرنامج. وفي إطار الجهود المستمرة والجارية في هذا المجال، يقوم فريق برنامج التعاون التقني بالمتابعة الدورية مع منسقي برنامج التعاون التقني والمسؤولين عن البرنامج الإقليمي في برنامج التعاون التقني (المشاريع قيد التنفيذ، الناشطة من الناحية التشغيلية، والمعدّة للإغلاق).</p> <p>وقد تمّ التطرق إلى هذه المسائل ومسائل مشابهة خلال البعثات المشتركة بين دعم عمليات التعاون التقني وإدارة النتائج إلى المكاتب الإقليمية في 2010-2011. ووُضعت مصفوفة شاملة من المسائل المنتظمة والقيود، على أن تتابع حلّها الوحدات المعنية.</p>	<p>التعاون التقني/ مكتب دعم اللامركزية/ نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية</p>	2012	<p>تحسين رصد المنظمة ورقابتها على البرنامج، واتخاذ إجراءات أساسية لمعالجة الأسباب الجذرية للمشروعات التي لم تنته على الرغم من انقضاء الموعد النهائي، وتلك التي يلزم إغلاقها التشغيلي والمالي. والغرض من هذا هو الإقلال إلى أدنى حد من حدوث حالات مماثلة في المستقبل، إن لم يكن القضاء عليها تماما. (الفقرة 168)</p>	28
<p>نُفِّدَت التوصيتان (أ) و(ب).</p> <p>وأعطيت تعليمات واضحة إلى مسؤولي الميزانية للإسراع في اتخاذ تدابير في ما يخص التصرف بالمعدّات وتقديم التقارير الختامية. والعوامل المحرّكة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية تدرج حداً زمنياً لتحميل التقارير الختامية.</p> <p>وتتضمن دورة المشروع الجديدة مرحلة إغلاق محسّنة (المرحلة 6) تمت الموافقة عليها بين الوحدات ذات الصلة.</p> <p>(ج) في الوقت الحاضر، لا وجود لجزاءات من جانب المنظمة بحدّ ذاتها، على الرغم من أن علامات قياسية قد وُضعت لتقييم أداء المكاتب القطرية، ويتناول أحد المؤشرات إدارة المشروع.</p>	<p>التعاون التقني/ مكتب دعم اللامركزية/ نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية</p>	2012	<p>التوسع في الأحكام الخاصة بإغلاق المشاريع لتشمل: (أ) معلومات أكثر تفصيلاً عن ترحيل الأصول أو التصرف فيها؛ (ب) وضع حدود زمنية للتصرف في الأصول/ المعدّات وتقديم التقارير الختامية؛ (ج) وفرض جزاءات من جانب المنظمة على حالات عدم الامتثال. (الفقرة 172)</p>	29

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
أنظر الردّ على التوصية 28 أعلاه. سيتمّ تعزيز الرصد المستمر للحافظات الإقليمية بدعم من مكتب دعم اللامركزية من خلال إعادة إطلاق بعثات دعم العمليات عام 2013.	التعاون التقني/ مكتب دعم اللامركزية/ نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية	2012	تعزيز هيكل رصدها عن طريق إجراء استعراضات داخلية دورية لضمان جودة المشاريع بغية الكشف عن حالات التأخير والمعوقات الأخرى، والتنبيه إليها ومعالجتها على وجه السرعة من المصدر (الفقرة 176).	30
تهدف الخطط إلى ضمان التدريب على المسائل المتصلة ببرنامج التعاون التقني، وأدواته، وخطوطه التوجيهية، بما في ذلك التقارير الموحدة الجديدة لرصد المشروع ورفع التقارير بشأنه. وتتم مراجعة الدروس الخاصة بمسؤول الميزانية في المنظمة تمثيلاً مع حاجات الأشخاص المستهدفين ليضطلعوا بمسؤولياتهم على صعيد الميزانية. وفي ظلّ دورة المشروع المنقحة في المنظمة، والحاجة إلى إنشاء تخصص مشترك بين جميع المكاتب على صعيد القدرة على إدارة المشروع من الناحية التشغيلية والإدارية، تمّ تحديد سلسلة من المواد الافتراضية يجب تصميمها ووضعها في الربع الأول من عام 2013. وتمّ تحديد المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي على أنه يمتلك المعارف والخبرة في محتوى هذه المواد ووضعها. وسيُتخذ هذا الترتيب الداخلي بالتعاون مع مكتب دعم اللامركزية، ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، والمكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية مع الاستفادة من خبرة فرع التعلم والأداء والتطوير للمكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية لمساعدة جميع الأقاليم الأخرى.	التعاون التقني/ دائرة دعم الموارد البشرية	2012	استعراض الدورة التدريبية لمسؤولي الميزانية وإدراج أدوات الرصد التشغيلي للمشروعات في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية (شبكة دعم البرامج الميدانية والإجراءات الوشيكة لتدبير شؤون المنظمة) وإيجاد منتجات متعلقة بالتعلم الإلكتروني للموظفين في الميدان (الفقرة 177).	31
إدارة حالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل				
ستجري إعادة صياغة بيانات الإنجاز ضمن إطار عملية الاندماج المستمرة.	التعاون التقني	2012	جعل المعلومات التشغيلية أكثر موثوقية عن طريق الحصول على البيانات الضرورية على المستوى القطري كأساس لصنع القرار. (الفقرة 182)	32
يتمّ التخطيط لأنشطة الهدف الاستراتيجي طاء ورصدها على مستوى المنظمة، مع ضمان مشاركة تامة من جانب المكاتب الميدانية.	التعاون التقني	2012	متابعة أنشطة الرصد بمشاركة موظفين من خارج شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل في أنشطة الهدف الاستراتيجي طاء برمتها. تدرج في الإجراءات المبرمجة أنشطة الرصد المتعلقة بالتنسيق نظراً لأن غالبية الفرق الخاصة بالهدف الاستراتيجي طاء لا تخضع مباشرة لإشراف شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل. (الفقرة 185)	33

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
سيجري تعديل إستراتيجية التواصل بشأن المعلم والإنجازات وفقاً لتوصية المراجعين.	التعاون التقني	2012	أن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) استعراض المعلم المحدد لجعله أكثر واقعية بعد إدراك المعوقات التي ربما لم تبحث أثناء الصياغة الأولية للإستراتيجية؛ (ب) بحث إطار زمني أنسب يتم فيه تحقيق المعلم؛ (ج) وضع حد أدنى لمستوى لا تتجاوزه عرقلة حركة المعلومات. (الفقرة 188)	34
سيتم تعديل المعلم والإنجازات في ما يخص تعبئة الموارد ضمن إطار إدماج برامج الطوارئ والتنمية.	التعاون التقني	2012	إدراج مؤشرات أوضح وأكثر دقة عند إعادة صياغة معالم للتعقب أكثر فعالية، ومع أقصى مراعاة لجهود اللامركزية. (الفقرة 190)	35
التعميم الإداري الجديد الذي أُصدر والمتعلق بالأمن الميداني سوف يشكل إطاراً لوضع إجراءات تشغيل موحدة.	التعاون التقني	2012	اختصار الفترة الزمنية الفاصلة وإزالة العقبات الموجودة بين نقاط التعاون، واتفاقات التأخر الرئيسية، والتنفيذ النهائي لإستراتيجية الأمن، وإجراء تعديلات للمعلم. (الفقرة 193)	36
تجري متابعة الأنشطة المتصلة بإغلاق المشاريع عن كثب وبصورة شهرية للمشاريع قيد الإغلاق. ويبقى إبلاغ الجهات المانحة أولوية كبرى، وسوف تواصل الإدارة جهودها في مجال تنمية القدرات في هذا المجال، وبخاصة دعماً للمكاتب الميدانية.	التعاون التقني	2012	طلب تقديم تقارير ضمن الأطر الزمنية للمشروع على الرغم من القيود المحددة. إعطاء الأولوية لتحسين كفاءات أولئك المكلفين بإعداد التقارير، ولاسيما في المكاتب الميدانية. (الفقرة 197)	37
من المتوقع إجراء تقييم للأداة ضمن إطار إستراتيجية المنظمة الخاصة بنظم المعلومات للأمن الغذائي والتغذوي التي يجري وضعها.	التعاون التقني	2012	إجراء تقييم للتأخير المتوقع لإجراء تحليل أكثر شمولاً وتكاملاً للوقاية أثناء أزمة السلسلة الغذائية، وهو أحد النواتج المطلوبة التي ورد ذكرها في تقرير تنفيذ البرامج. (الفقرة 202)	38
نشير إلى أن هذا الناتج التنظيمي لم يُشمل في برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013، وبالتالي لم يعد ذات الصلة.	التعاون التقني	2012	بحث إعادة تحديد الناتج التنظيمي، أو القيام بحملة شراكة أكثر جرأة مع الجهات المانحة لتمويل المشروع، نظراً لمساهمته الكبيرة في تحقيق الناتج التنظيمي وعمر الاقتراح. (الفقرة 205)	39
تم إدراج إغلاق المشاريع كمرحلة خاصة في دورة المشروع الجديدة للتشديد على أهميتها وخصوصيتها. وفي إطار خطوة الإغلاق، تُدرج تعليمات محدّدة للاضطلاع بالإجراءات التالية: <ul style="list-style-type: none"> • إنجاز التقرير الختامي للمشروع؛ • تنسيق مغادرة الموظفين الميدانيين في المشروع؛ • توفير مدخلات أخيرة؛ 	التعاون التقني	2012	إجراء تحسينات خاصة بالسياسات في دليل البرامج الميدانية لبيان الحدود الزمنية للتسوية الكاملة للالتزامات، وتقديم المطالبات المعلقة، وتجهيز استمارة نقل الملكية. تضمن اتفاقات المشاريع أحكاماً تتعلق بالتخلص من المعدات، أو استخدام المعدات بعد انقضاء الموعد النهائي. (الفقرة 209)	40

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
			<ul style="list-style-type: none"> • التصرف بالمعدات؛ • توفير المعلومات لجميع الأطراف عن الإغلاق التشغيلي. <p>وسوف تُحسّن هذه الأجزاء على نحو أكبر بحيث تدرج التوصيات الخاصة بمطالبات خدمات الدعم الفني، والحدود الزمنية للإجراءات، والأدوار والمسؤوليات للعمل.</p>
إدارة الموارد البشرية			
41	<p>أن تقوم وحدات التعيين وشعبة إدارة الموارد البشرية بما يلي:</p> <p>(أ) إجراء رصد دقيق للشواغر التي اقترنت بحالات تأخير في عمليات تجهيز الطلبات، وبذل جهود لتسهيل الاستكمال الناجز للتقييم؛</p> <p>(ب) تحديد سياسة خاصة بالزمن الأقصى المسموح به لبقاء البيانات في نظام التعيين الإلكتروني قبل إلغائه من النظام وكذلك فترة الاستبقاء المطلوبة للتقارير؛</p> <p>(ج) مراجعة التصميم والتحديد الروتيني لأرقام الشواغر في نظام التعيين الإلكتروني لضمان: (1) إدراج الضوابط الأساسية لوجود تسلسل المراجعة في النظام لاستكمال البيانات المجهزة في حينها ومراعاة دقتها؛ (2) تجنب الثغرات وحالات الازدواج في الترقيم. (الفقرة 215)</p>	مكتب الموارد البشرية	<p>وُضعت آليات رصد، كما يجري تقييم المرشحين عبر نظام التعيين الإلكتروني. وإثر تنفيذ نظام إدارة الموارد العالمية، سوف تركز الجهود أولاً على تثبيت طلب نظام التعيين الإلكتروني ووظائفه قبل العمل على تحسين النظام.</p>
42	<p>متابعة الإدارة باستمرار لجهودها لاختصار زمن إجراءات التعيين بدءاً من الموعد النهائي للإعلان عن الشاغر حتى تقديم التوصيات إلى لجنة اختيار الموظفين الفنيين عن طريق اختصار الوقت الذي تقضيه وحدات التعيين في العمليات السابقة للفرز، ووضع القوائم المختصرة، وإجراء المقابلات، والاختبار. (الفقرة 219)</p>	مكتب الموارد البشرية	<p>تحسّن بصورة عامة وقت معالجة تقييم المرشحين بفضل تنفيذ نظام التعيين الإلكتروني.</p>
43	<p>تطلب من وحدات التعيين القيام بالتنسيق الوثيق مع شعبة إدارة الموارد البشرية وأمانة لجنة اختيار الموظفين الفنيين لضمان ألا تؤدي طلبات التعيين المحتمل إلى وصول البلدان التي تمثلها إلى الحد الأعلى للتمثيل، للاحتفاظ بأهداف التوازن بين الجنسين والتمثيل الجغرافي في المنظمة. (الفقرة 224)</p>	مكتب الموارد البشرية	<p>نُفّذت التوصية.</p> <p>في إطار تنفيذ إجراء الاختيار الحالي، أنشأت أمانة لجنة اختيار الموظفين الفنيين قاعدة بيانات تسمح بتدقيق جميع عمليات التعيين في الوقت الملائم.</p> <p>كما تمّ تشجيع المدراء المسؤولين عن التوظيف على التحقق من حالة التمثيل الجغرافي قبل إنجاز قيمة الأشخاص الذين أُجريت مقابلات معهم. وتمّ تسجيل نتائج ملموسة، من قبيل تقليص عدد البلدان الممثلة بصورة مبالغة، من 14 بلداً في عام 2010 إلى 4 بلدان فقط في عام 2012.</p>

التوصية	الحدّ الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
44	2012	مكتب الموارد البشرية	تُفُذت التوصية.
45	2012	مكتب الموارد البشرية	تُفُذت التوصية. (أ) و(ب) يجري تعيين الدفعة الثانية من الموظفين الفنيين المبتدئين من خلال نظام التعيين الإلكتروني وهو ما يقلص بصورة ملحوظة الوقت اللازم لتقييم الترشيحات. (ج) وُضعت خطة التنفيذ وأُبلغت إلى الوحدات المسؤولة عن التعيين. وقامت دائرة دعم الموارد البشرية بمتابعة هذا الأمر.
46	2012	مكتب الموارد البشرية	لم تُقبَل طلبات متأخرة في عام 2012، إلا في الحالات حيث منعت صعوبات فنية واضحة في نظام التعيين الإلكتروني المرشحين من تقديم طلباتهم ضمن المهلة الزمنية المحددة.
47	2012	مكتب الموارد البشرية	بُعِثت رسائل إلى ممثلي المنظمة، وإلى الممثلين الدائمين لتحديد المؤسسات التي يمكن نشر الشواغر فيها من خلال نظام التوزيع المؤتمت. وبالتالي، ارتفع عدد المؤسسات التي تمّ الاتصال بها بصورة ملحوظة منذ عام 2010.
48	2012	مكتب الموارد البشرية	ويستمر بذل الجهود لإنجاز السياسة الجديدة للتنقل في المنظمة. وقد قُدمت مسودة أولية لمكتب المدير العام في يناير/كانون الثاني 2012، ثم جرى تنقيحها. وفي ظل الأهمية الإستراتيجية لهذه السياسة وما تفضي إليه من تغييرات في فريق إدارة الموارد البشرية، اتُخذ قرار بالإبقاء على السياسة الحالية بشكل مسودة إلى حين يتسنى للمدير المقبل لشعبة الموارد البشرية فرصة استعراضها بالتشاور مع المدير العام، وتحديد موقع التنقل ضمن التوجّه العام لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، وبما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
تقييم المشاريع			
49	2012	مكتب التقييم	وفيما لا تضمن المقترحات المقدّمة التعديل الرسمي للميثاق، فهي صالحة إلى حد بعيد وقد تمّ تناول التوصيات الفرعية، أو يجري تناولها على النحو التالي: (أ) تُصاغ الشواغر للوظائف في مكتب التقييم استناداً إلى معايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛ (ب) سوف يُطلَب إلى لجنة التقييم (الداخلية) مناقشة وتوفير معلومات راجعة بشأن
			ضمان التسجيل الناجز للتغييرات في التمثيل الجغرافي الناتج عن تغيير الجنسية، والتعيينات، وحالات التقاعد الإلزامي، والاستقالة، والطرق الأخرى لإنهاء العمل، وإدراج أسباب التغيير في تمثيل البلدان الأعضاء في تقرير التمثيل الجغرافي لإعداد بيان دقيق وناجز عن التمثيل. (الفقرة 225)
			اتخاذ تدابير من أجل: (أ) تبسيط عملية تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين؛ (ب) استخدام نظام التعيين الإلكتروني عند تجهيز الطلبات في إطار برنامج الفنيين المبتدئين؛ (ج) ضمان الامتثال لمتطلبات إعداد وثيقة تنفيذ المشروع من أجل وضع تخطيط واضح للمشروع وأهداف وأطر زمنية أكثر واقعية. (الفقرة 229)
			بوضع قواعد محددة لقبول وبحث الطلبات المتأخرة المقدمة من مرشحين محتملين لوظائف الفنيين المبتدئين تحقيقاً للعدالة بين المرشحين. (الفقرة 232)
			اتخاذ تدابير إيجابية لتوسيع قاعدة سوق الموظفين الفنيين المبتدئين. وفي هذا الصدد، إقامة رابط مع المؤسسات التعليمية الجامعية ذات الصلة والرابطات المهنية لاجتذاب مشاركين من البلدان المستهدفة. (الفقرة 236)
			المضي في إصدار سياسة رسمية للتنقل في المنظمة من أجل إيجاد فهم مشترك لأهداف المنظمة، وفوائدها، وتوقعاتها المحددة من موظفيها فيما يتعلق بأدائهم وسلوكهم، وكذلك لتقديم التوجيه بشأن عمليات تناوب الموظفين وإعادة تكليفهم. (الفقرة 240)
			تحسين سياسة التقييم لكي تمثل لمعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، عن طريق إدراج ما يلي في ميثاق مكتب التقييم: (أ) مسؤوليات المقيمين وكفاءاتهم المطلوبة؛ (ب) التوقعات من الإدارة العليا ومديري البرامج؛ (ج) معايير لاختيار المشاريع المراد تقييمها؛ (د) توقيت سير العمل؛ (هـ) إضفاء الطابع المؤسسي على رصد نتائج التقييم؛ (و) الاحتفاظ بقاعدة بيانات محدثة تضم النتائج

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
<p>التوقعات من الإدارة العليا ومديري البرامج؛ (ج) يقوم مكتب التقييم، وبالتعاون مع دائرة دعم العمليات وتعبئة الموارد، برصد عملية إدراج أحكام خاصة بالتقييم في المشاريع، وفقاً لنشرة البرنامج الميداني رقم 1/2011. (د) أنشئت في مكتب التقييم عملية رصد داخلية أوثق للتقدم المحرز في إجراء تقييمات المشاريع؛ (هـ) وفقاً لما صادقت عليه لجنة البرنامج حيث تكون العملية فعالة من حيث الكلفة، أنشئت المصادقة على تقارير متابعة استجابات الإدارة كجزء من نظام التقييم؛ (و) بنهاية عام 2013، يتوقع مكتب التقييم أن يكون قد أنشأ قاعدة البيانات وبدأ العمل بها، كجزء من إستراتيجية إدارة معارف التقييم.</p>			<p>والتوصيات والدروس المستفادة لكي تستخدمها المنظمة وأصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات. (الفقرة 246)</p>	
<p>العمل جارٍ: إضافة إلى الخطوط التوجيهية المتوافرة أصلاً بشأن تقييم المشروع والتقييمات القطرية، يتوقع مكتب التقييم إصدار كتيب عن التقييم في المنظمة والخطوط التوجيهية عن عمليات التقييم المواضيعية والإستراتيجية في النصف الأول من عام 2013.</p>	مكتب التقييم	2012	<p>50 وضع الخطوط التوجيهية لتنفيذ سياسات التقييم الإضافية الموصى بها وضمن استكمالها. (الفقرة 247)</p>	
<p>تمّ إعداد خطة عمل عام 2013 لتقييم المشروع استناداً إلى تحديد المشاريع الواجب تقييمها بنهاية عام 2013، بالتشاور مع مدراء المشروع.</p>	مكتب التقييم	2012	<p>51 استعراض التخطيط القائم ووضع خطة عمل التقييم بصورة تعاونية مع موظفي مكتب التقييم لتعزيز الشفافية في التخطيط، والرصد، والإبلاغ عن حالة ونتائج كل تقييم للمشروع. (الفقرة 250)</p>	
<p>أموال المشاريع غير متاحة لإجراء تقييم بأثر رجعي أو لأي غرض آخر بعد الإغلاق المالي للمشروع. غير أن مكتب التقييم يقترح استخدام نسبة من الأموال المجمعة في حساب الأمانة من أجل تقييم المبادرات الممولة طوعاً لهذا الغرض. وفي الوقت ذاته، تجدر الإشارة إلى أن عمليات التقييم المواضيعية، والإستراتيجية، والقطرية قد شملت تقييماً بأثر رجعي، واتسمت دراسات الأثر بميزة متكررة للتقييم القطري.</p>	مكتب التقييم	2012	<p>52 إجراء تقييم للمشروعات بأثر رجعي لإجراء تقدير كامل لتأثير واستدامة المشاريع المستكملة. وتخصيص ميزانية لإجراء التقييم بأثر رجعي. (الفقرة 258)</p>	
<p>العمل جارٍ لتنفيذ التوصية، ومن شأن الخطط أن تكمل أدوات ضمان الجودة عند منتصف عام 2013.</p>	مكتب التقييم	2012	<p>53 تحسين أدوات ضمان الجودة عن طريق توفير أوصاف/ معايير ملائمة أو قيم للمساثل/ القضايا، وجدول حسابي، حسب مقتضى الحال، وبالقدر الممكن عملياً، لضمان جودة عمليات ونواتج تقييم المشاريع. واستخدام أدوات ضمان الجودة أثناء إجراء التقييم بصرف النظر عن الأثر الرجعي، لضمان جودة محسنة لعمليات وتقارير التقييم. (الفقرة 260)</p>	

رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحدّ الزمني المقترح	التوصية	
يستمر مكتب التقييم في رصد حسن توقيت تواريخ استلام الردود والسجلات.	مكتب التقييم	2012	مواصلة الرصد الدقيق للردود التي يقدمها الموظفون المسؤولون على تقارير التقييم وعلى تقارير المتابعة. واسترعاء اهتمام أولئك المعنيين إلى التأخير الملحوظ أو عدم تقديم رد الإدارة وتقارير المتابعة. والإشارة في التقرير أو السجل إلى تاريخ تلقي التقارير المعنية لأغراض الرصد والرقابة. (الفقرة 265)	
إن تقرير متابعة ردّ الإدارة على تقييم المشروع يعطي معلومات عن حالة التوصيات المقبولة. ويتم إعداد التقرير بعد عام من ردّ الإدارة على التقييم.	مكتب التقييم	2012	وضع إجراء خاص بالاعتماد/ الإغلاق بالنسبة للتوصيات المنفذة، ونظام رصد يتتبع حالة التوصيات حتى الإغلاق على أساس فصلي أو سنوي. (الفقرة 266)	

مراجعة المكاتب الميدانية- فترة السنتين 2010-2011

هامة

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
إدارة المشروع			
56	2012	مسؤولو الميزانية/ شبكة دعم البرامج الميدانية/ مكتب دعم اللامركزية	أنظر الرد على التوصية رقم 2.
57	2012	مسؤولو الميزانية/ شبكة دعم البرامج الميدانية/ مكتب دعم اللامركزية	أنظر الرد على التوصية رقم 2.
58	2012	مسؤولو الميزانية/ التعاون التقني/ مكتب دعم اللامركزية	في جميع الحالات التي تطلب جهة مانحة إجراء تقييم، كان يجري تقييم المشروع وسوف تواصل القيام به. وبالنسبة إلى جميع المشاريع الأخرى، توضع ميزانية التقييم وفقاً للسياسات القائمة. وإضافة إلى ذلك، فإن ميزانية موازية لنسبة 0.4 في المائة من اعتمادات فترة السنتين في مشروع التعاون التقني تتاح لمسؤولي الميزانية لإجراء تقييم بأثر رجعي لمشاريع برنامج التعاون التقني فردية، كما صادق عليه المجلس في دورته الحادية والأربعين بعد المائة.
59	2012	مسؤولو الميزانية شبكة دعم البرامج الميدانية/ مكتب دعم اللامركزية	وُضع نهج جديد للرصد والإبلاغ في برنامج التعاون التقني ومشاريع/برامج أخرى كجزء من دورة المشروع الجديدة (المرحلتان 4 و5)، وحل محل التقرير الفصلي عن تنفيذ المشاريع مع إطار جديد للإبلاغ القائم على النتائج. وسوف تحمّل جميع التقارير في صفحة المشروع الجديدة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية المصمّم لهذا الغرض.

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
المشتريات وخطابات الاتفاق			
60	قيام دائرة المشتريات بدور نشط لتطوير كفاءات المشتريات الميدانية وضمان إجراء المشتريات في المكاتب الميدانية بصورة صحيحة وبما يحقق أفضل مصالح المنظمة. (الفقرة 283)	شعبة الخدمات الإدارية في المنظمة	<p>مع إدخال نص منقح للمادة 502 من دليل الإجراءات الإدارية بعنوان "توريد السلع، والأشغال، والخدمات" في يناير/كانون الثاني 2010، والنص الجديد للمادة 507 بعنوان "خطابات الاتفاق" في يوليو/تموز 2011، أولت دائرة المشتريات اهتمام وموارد كبيرة إلى تنمية قدرة المشتريات في شبكة المكاتب الميدانية.</p> <p>ونص المادة 502 المنقح يسمح برفع مستوى السلطة المالية المفوضة بصورة مباشرة. وهذا يمنح المكاتب الميدانية استقلالية كبيرة للقيام بمشتريات منتظمة وممولة من المشروع، وفي إعداد المناقصات، والتخطيط للسلع والخدمات وتقديمها في إطار البرنامج العادي وأنشطة المشروع على السواء.</p> <p>ولدعم هذه المسؤولية الممنوحة إلى المسؤولين المرخص لهم في المكاتب الميدانية بموجب المادتين 502 و507، وضعت دائرة المشتريات وحدات التعلم الإلكتروني، وأعدت خطابات الاتفاق خطوطاً توجيهية شاملة بلغة واضحة خالية من المصطلحات التقنية، ووضعت نماذج وصفحات مجدولة تستخدمها المكاتب الميدانية. والموارد متاحة جميعها على صفحات الإنترنت الخاصة بالمشتريات، وخطاب الاتفاق متاح على صفحات الإنترنت. والعديد من الموارد متاح بالفرنسية، والإسبانية، والإنكليزية.</p> <p>نظم موظفو دائرة المشتريات 62 دورة تدريبية حول المادة 502 من دليل الإجراءات الإدارية بشأن المشتريات لـ1032 مشاركاً من 21 بلداً حتى تاريخه. وقد وصلت خطابات الاتفاق إلى 840 موظفاً من خلال 38 دورة تدريبية في 17 بلداً. وعام 2013، سوف تُنظم دورات تدريبية أخرى في كل إقليم من أقاليم المنظمة.</p> <p>وقد عيّنت دائرة المشتريات 6 موظفين دوليين للمشتريات في المكاتب الميدانية التي لديها حجم كبير و/أو معقد من المشتريات. وأدى هذا الانتشار إلى تحسين ملحوظ في عمل المنظمة، ليس فقط في البلدان المعنية، إنما أيضاً في البلدان حيث أُجريت بعثات التوريدات.</p> <p>وإن التواجد في الموقع زاد بشكل ملحوظ في تدفقات التواصل بين المسؤولين عن المشروع/البرنامج وفريق التوريدات، مما سمح بقيام تآزر على صعيد التخطيط واستعداد المشروع لمواسم الزراعة وحالات الطوارئ.</p> <p>ويوفر موظفو دائرة المشتريات كل يوم مشورة ذات الصلة في الوقت اللائم، والدعم لزملائهم في المواقع الميدانية.</p>

التوصية		الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
61	رصد تقدم الأنشطة المستكملة على أساس النفقات التي تكبدها شركاء التنفيذ بغية تفادي تكبد مدفوعات زائدة. (الفقرة 289)	2012	ممثلية المنظمة في باكستان	نشير إلى أنه تمّ تناول هذه الملاحظة من خلال توظيف مسؤول رصد إضافي بهدف تعزيز مكوّن الرصد والإبلاغ في المشاريع. علاوةً على ذلك، وظّفت وحدة تنسيق الاستجابة لحالات الطوارئ موظفين إضافيين للتحقق الميداني من أجل تعزيز رصد أنشطة المشروع في الميدان.
62	التأكد من أن جدول السداد في خطاب الاتفاق يحمي مصالح المنظمة بصورة ملائمة ويشجع على التسليم الناجز للخدمات/ المنتجات. (الفقرة 290)	2012	ممثلية المنظمة في باكستان	نُفذت التوصية.
63	ضمان أن يكون لدى شركاء التنفيذ المختارين خبرة جيدة في التتبع والقدرة المالية، ويمكنهم أداء الأنشطة دون طلب مبالغ كبيرة كمدفوعات أولية، وضمان أن يكون مبلغ السلفة في الحدود المبيّنة في القسم 507 من دليل الإجراءات الإدارية. (الفقرة 291)	2012	ممثلية المنظمة في باكستان	نُفذت التوصية.
إدارة الأصول				
64	تحسين إدارة الأصول عن طريق: (أ) الامتثال التام لدليل المنظمة ولوائحها وقواعدها عن طريق تقديم تقرير مستكمل عن الأصول في نهاية السنة بصورة منتظمة كأساس للتسوية مع سجلات المقر الرئيسي؛ (ب) الرصد المنتظم لمشتريات الممتلكات غير المستهلكة؛ (ج) سرعة الإبلاغ عن الحيازات باستخدام المطبوع الإداري رقم 41، والخسائر والتلفيات واستحالة الخدمة، باستخدام المطبوع الإداري رقم 83. (الفقرة 294)	2012	شعبة الشؤون المالية	توافق المنظمة على التوصية. ويدخل النظام العالمي لإدارة الموارد تغييرات وتحسينات ملحوظة على العمليات القائمة: (أ) سيتم تبسيط عملية تقديم تقرير نهاية السنة وتحسين توقيتها، كما سيجري احتساب الأصول والتحقق منها في إطار تنفيذ استراتيجية إدارة الموارد العالمية. (ب) سيجري التحقق من الآن وصاعداً من الممتلكات غير المستهلكة على أساس متجدد. (ج) سوف يتحسن حسن التوقيت لا سيما أنه جرت أتمتة العملية اليدوية في المطبوع الإداري السابق رقم 41 في إطار إستراتيجية إدارة الموارد العالمية، في حين أن العملية في المطبوع الإداري رقم 83 باتت اليوم مدعومة بالكامل بتدفق عمل النظام.
65	تحديد الحفظ والمساءلة لكل موظف ومسؤول بالنسبة للأصناف المستهلكة وغير المستهلكة باستخدام استمارة حفظ الممتلكات. (الفقرة 297)	2012	شعبة الشؤون المالية	إن العملية الجديدة في إستراتيجية إدارة الموارد العالمية سوف تسمح بإدخال بيانات الموظفين القيمين والمسؤولين مباشرة في النظام، ويرصد هذه البيانات من جانب مجموعة أصول مركز الخدمات المشتركة في بودابست باستخدام تقارير رصد ضمنية في النظام، وهذا سوف يضمن الالتزام بهذا الشرط.

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة
المستشارون			
66	2012	مكتب الموارد البشرية	إن توظيف موارد بشرية من غير الموظفين على الصعيد الدولي يُعيّنون في مكاتب إقليمية يتم من جانب مركز الخدمات المشتركة في حين أن توظيف موارد بشرية من غير الموظفين أوكل إلى المكاتب الميدانية كجزء من تدابير تبسيط العمل الإداري، وفقاً لبدأ التفريع. وقد نُشرت على الإنترنت خطوط توجيهية مفصلة بشأن الإجراءات التي يجب أن تتبعها المكاتب الميدانية لدى توظيف موارد بشرية محلية من غير الموظفين، وقد سلّط الضوء على الحاجة إلى إجراء اختبار تنافسي. وعلاوةً على ذلك، توجد نماذج موحدة للصلاحيات بالإنكليزية، والفرنسية والإسبانية، وهي تلحظ نواتج ومؤشرات أداء واضحة لحامل العقد. وأخيراً، يُشار بوضوح إلى وجوب إنجاز المطبوع الإداري رقم 104 (استمارة تقييم الجودة) في نهاية المهمة.
67	2012	ممثلية المنظمة في إثيوبيا	تمت الموافقة عليها.
68	2012	شعبة الشؤون المالية	أنظر الردّ على التوصية رقم 69.
69	2012	شعبة الشؤون المالية	تعكس مقترحات برنامج العمل والميزانية لعام 2014 إعادة تنظيم شعبة الشؤون المالية لدعم التغييرات التحويلية التي صادقت عليها الأجهزة الرئاسية على نحو أفضل. وسيتمّ تعزيز عملية الرقابة الداخلية والمالية وعملية المحاسبة في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية، وسوف تتعرّز أكثر بفعل تعيين مسؤولين ماليين متفانين من خارج المقر الرئيسي في كلّ من المكاتب الإقليمية. وسوف تتيسّر هذه الجهود على نحو أكبر جرّاء وظيفة نظام إدارة الموارد العالمية التي سوف تُوفّر للمنظمة أدوات متزايدة تدعم عمليات رقابة الرصد في المكاتب الميدانية.

فترة السنتين 2008-2009 – مراجعة المقر الرئيسي

التوصيات الأساسية

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصيات الأساسية				
التوصية 1: الخصوم المتعلقة بالموظفين				
نوصى بشدة بأن تتناول المنظمة مسألة تمويل الخصوم المتعلقة بموظفيها بصورة عاجلة للغاية نظراً إلى أن إرجاء البت، على وجه الخصوص، في مقترحات التمويل سيؤثر بلا شك على السلامة المالية لبرنامج العمل والميزانية في السنوات المقبلة.	2010	شعبة الشؤون المالية	استرعت الأمانة انتباه الأجهزة الرئاسية في مناسبات عديدة خلال السنوات الماضية إلى حقيقة أن التمويل الحالي لفترات السنتين غير كاف، وذلك بالنظر إلى حجم الالتزامات. وكانت أحدث مناقشة لهذه المسألة قد جرت في الدورة الثالثة والأربعين بعد المائة للجنة المالية في مايو/أيار 2012، حيث نظرت اللجنة في نتائج تقرير التقييم الإكتواري الأخير بتاريخ 31 ديسمبر/كانون الأول 2011، وفي نتائج دراسة للاستراتيجيات والخيارات البديلة لتمويل الخصوم المتعلقة بالموظفين.	مع اعتزام المؤتمر النظر مجدداً في مسألة تمويل الخصوم المتعلقة بالموظفين، سيجري رصد هذه التوصية إلى أن يتم تلبيتها بصورة كاملة.
			وكررت الدورة السابعة والثلاثون للمؤتمر المعقودة في يونيو/حزيران، يوليو/تموز 2011 الإعراب عن الحاجة إلى اتخاذ خطوات إضافية لتحسين الوضع المالي للمنظمة، ولكنها لاحظت أن مقترحات التمويل الإضافي لا يمكن تنفيذها عملياً في الوقت الحالي بالنظر إلى الوضع الاقتصادي الراهن. وأشار المؤتمر إلى أنه سينظر من جديد في مسألة تمويل هذه الخصوم في فترات السنتين المالية القادمة.	
			وسوف تخضع هذه المسألة للمزيد من المناقشة أثناء دورة لجنة المالية التي ستعقد في مارس/آذار 2013، حيث ستبحث اللجنة نتائج التقييم الإكتواري الأخير حتى 31 ديسمبر/كانون الأول	

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
			2012، وتُنظر في تمويل تُهَج يتم تقديم تقارير بشأنها إلى المجلس في إطار برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2014-2015.	
التوصية 3: الاتفاقات المبرمة مع البلدان المضيئة				
أوصينا المنظمة ووافقت على إجراء استعراض شامل للاتفاقات القديمة العهد المبرمة مع البلدان المضيئة لتقدير مدى كفاية الاشتراكات، النقدية أو العينية، وبحث إمكانية توليد إيرادات إضافية عن طريق التفاوض بشأن تحسين مخططات تقاسم التكاليف بين المنظمة والبلدان المضيئة المتجاوبة.	2010	مكتب دعم اللامركزية	أعدّ مكتب دعم اللامركزية اقتراحاً لإجراء استعراض شامل وإعادة تفاوض بشأن الاتفاقات المبرمة مع البلدان المضيئة في ممثلية منظمة الأغذية والزراعة، ومساهمة الحكومات ذات الصلة استناداً إلى تصنيف دخل البلدان. وسوف يجري هذا التمرين على أساس تجريبي لمجموعة أولى من البلدان التي ليس عليها متأخرات، وباستخدام الصيغة الموحدة الجديدة للاتفاقات المبرمة مع البلدان المضيئة. وقُدّم مزيد من التفاصيل عن التقدّم في هذه التجربة إلى لجنة المالية في دورتها السابعة والأربعين بعد المائة (الملحق بالوثيقة FC/147).	بما أن الاستعراض الشامل للاتفاقات المبرمة مع البلدان المضيئة جارٍ، فسيجري رصد التوصية إلى أن يتم تلبيتها بصورة كاملة.
التوصية 4: صندوق رأس المال العامل				
أوصينا بأن تنظر المنظمة بجدية في زيادة مستوى صندوق رأس المال العامل لتوفير احتياطي كافٍ للصندوق العام. وقد أكدت الأمانة في هذا الصدد أنها ستدرج مقترحات لزيادة مستوى صندوق رأس المال العامل في برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 في إطار القسم الخاص بالسلامة المالية على غرار تلك التي قدمت قبل ذلك في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 ولكن لم يوافق عليها الأعضاء في ذلك الوقت. ونكرر أيضاً توصيتنا بأن تواصل المنظمة جهودها الرامية إلى جمع الاشتراكات والمتأخرات المستحقة من الدول الأعضاء.	2010	شعبة الشؤون المالية	أدرجت الأمانة مقترحات لزيادة مستوى تمويل صندوق رأس المال العامل في برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013. كررت الدورة السابعة والثلاثون للمؤتمر المعقودة في عام 2011 الإعراب عن الحاجة إلى اتخاذ خطوات إضافية بغية تحسين الوضع المالي للمنظمة ولكنها لاحظت أن مقترحات التمويل الإضافي لا يمكن تنفيذها عملياً في الوقت الحالي بالنظر إلى الوضع الاقتصادي الراهن. ولذلك أجّل المؤتمر إلى فترة السنتين القادمة مسألة تجديد موارد صندوق رأس المال العامل. سنقدّم المقترحات لزيادة مستوى تمويل صندوق رأس المال العامل في إطار برنامج العمل والميزانية لفترة السنتين 2014-2015.	أحطنا علماً بالإجراءات التي اتخذتها الأمانة والمؤتمر لأجل زيادة مستوى تمويل صندوق رأس المال العامل. وسيجري رصد هذه التوصية إلى أن يتم الوفاء بها بصورة كاملة.

تعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
التوصية 5: ضوابط إعداد ميزانية البرنامج العادي				
<p>نسلّم بالترابط بين هذه التوصية وبين الاستعراض الجاري للوحدة المنهجية الجديدة للتخطيط والميزانية، ونشجع المنظمة على إتمام اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالتوصية.</p>	<p>يلاحظ مراجع الحسابات الخارجي في تقريره (الفقرة 61) أنه يوجد بالفعل في المنظمة نهج دقيق بشأن ضوابط الميزانية مما يكفل تزويد مسؤولي الميزانية بمعلومات محدّثة بانتظام عن حالة الميزانية وهو ما يشمل جميع المعاملات التي تتم معالجتها في تطبيقات أوراكل وغيره من البرامج. وتتاح هذه المعلومات لمسؤولي الميزانية عن طريق مستودع بيانات أوراكل، ويجري تحديثها يومياً. وتصدر تعليمات إلى مسؤولي الميزانية باستعراض هذه المعلومات بصورة منتظمة وربط الأموال بعد مراجعة الأرصدة المتاحة. وبالإضافة إلى ذلك، وضعت المنظمة نظماً وإجراءات لرصد حالة الاعتمادات الخاصة بالمخصص لهم والإفادة عنها ولاستعراض عمليات الإضافة والنقل بين المخصصات والترخيص بها.</p> <p>ومع تنفيذ النظام العالمي لإدارة الموارد وإطلاق الأنظمة المالية للمكاتب القطرية عام 2013، سيتاح المزيد من المعلومات المالية الكاملة والحسنة التوقيت، وهي سوف تيسر التنفيذ المحتمل للوظيفة المؤتمتة لضوابط الميزانية.</p> <p>خلال فترة السنتين 2012-2013، تقوم المنظمة باستكمال المتطلبات لتصميم نموذج جديد للتخطيط والميزانية، وتحديد هيكلية جديدة لبرنامج العمل والميزانية ومتطلبات نظام موحد جديد لتقديم التقارير، عقب التوصيات الواردة في خطة العمل الفورية والاستعراض المفصل. وسيجري النظر، إذا كان ذلك عملياً، في إمكانية استخدام الوظيفة القياسية المتعلقة بالميزانية في برنامج أوراكل من أجل التأكد بشكل فعال وكفاءة من مدى كفاية الأموال وذلك في سياق هذا الاستعراض.</p>	<p>مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد/شعبة الشؤون المالية</p>	<p>2010</p>	<p>نشجع المنظمة على النظر في الوظيفة القياسية المتعلقة بالميزانية في برنامج أوراكل من أجل التأكد بشكل فعال وكفاءة من مدى كفاية الأموال وذلك وفقاً لقواعد النقل بين أبواب الميزانية.</p>

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصية 7: إدارة المشاريع - إغلاق المشاريع				
<p>ونحن نوصي بأن تبحث المنظمة بصورة أدق أسباب التأخير في إجراءات الإغلاق من أجل التصدي لها بصورة ملائمة ووضع هدف يتمثل في خفض هذا التأخير.</p>	<p>2011</p>	<p>التعاون التقني</p>	<p>ثمة تسليم بأن القضايا القائمة منذ أمد طويل مرتبطة بحالات التأخير في إغلاق المشاريع، ويشير مراجع الحسابات الخارجي في تقريره (الفقرة 61) إلى أنه قد جرى اتخاذ بعض الخطوات لتحسين الوضع؛ ويتعلق الأمر تحديداً بأنه قد جرى تنسيق إغلاق المشاريع في إطار أوراكن ونظام معلومات إدارة البرامج الميدانية مما سيخفض التأخيرات في حالات الإغلاق المالي.</p> <p>تعمل شعبة التعاون التقني، بالتشاور مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، على استعراض وتحديث معظم الإجراءات المتصلة بدورة المشروع، بما فيها الإجراءات المتعلقة بالموافقة التشغيلية وإغلاق العمليات. وعلاوة على ذلك، أوفدت سلسلة من البعثات إلى المكاتب الإقليمية بهدف تحديد، وتقييم، وحلّ التأخيرات والمشاكل التشغيلية، بما في ذلك تلك المتعلقة بإغلاق المشاريع.</p> <p>وتصف المرحلة 6 من دورة المشروع الجديد بالتفصيل الإجراءات الواجب اتخاذها لضمان إغلاق المشروع في الوقت المناسب. وعلاوة على ذلك، تمّ تصميم استمارة جديدة لإغلاق عمليات المشروع.</p> <p>وتتاح حالياً في هذا السياق أداة رصد جديدة تابعة لشبكة دعم البرامج الميدانية، عن طريق نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية لتوجيه الانتباه إلى الحاجة إلى اتخاذ إجراءات بشأن هذه المسائل ومسائل تشغيلية أخرى من جانب مسؤولي الميزانية، والوحدات التقنية الرائدة وغيرها من الجهات المشاركة في العمليات والرصد. وتستخدم هذه الأداة حالياً على نطاق واسع. ويقدم التدريب عن طريق المكاتب الإقليمية وهو يبرز الحاجة إلى اتخاذ إجراءات في هذا الصدد.</p>	<p>ينبغي تقييم امتثال المنظمة خلال المراجعة في فترة السنتين 2012-2013.</p>

تعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
	غير أن مسؤول الميزانية هو المسؤول الأخير، ويخضع للمساءلة، عن ضمان أن يتم إغلاق المشروع (يُنظَّم الموظفون الميدانيون في المشروع، والأجهزة، ومدخلات المشروع وفقاً للإجراءات الموحدة في المنظمة). وتتفق المنظمة مع هذه التوصية وتؤكد أنها اتخذت جميع الإجراءات الممكنة لهذه الغاية.			
التوصية 8: تكاليف الدعم للبرنامج الميداني (تكاليف خدمة المشاريع)				
نسلم بالجهود التي تبذلها الإدارة بشأن هذه التوصيات ولكن بالنظر إلى أن وسائل تحسين استرداد التكاليف، بما في ذلك ما يتعلق بمجالات مثل الأمن ونظم المعلومات والتكنولوجيا، ستُنَفَّذ خلال فترة السنتين 2012-2013، سوف يجري التحقق من ذلك أثناء مراجعة الحسابات في فترة السنتين 2012-2013.	عرضت الأمانة على لجنة المالية في دورتها الثامنة والثلاثين بعد المائة المعقودة في مارس/آذار 2011 تدابير ترمي إلى تحسين تنفيذ سياسة المنظمة المتعلقة بتكاليف الدعم. وقد رحبت اللجنة بهذه التدابير، وتطلعت إلى أن تستعرض بمزيد من التفصيل في دورتها التي تُعقد في أكتوبر/تشرين الأول 2011 المقترحات المتعلقة بتدابير استرداد التكاليف بخصوص الفئات التي كانت مُستبعدة سابقاً من هذه السياسة. وأعدت الدورة السابعة والثلاثون للمؤتمر المعقودة في يونيو/حزيران 2011 تأكيد سياسة الاسترداد الكامل للتكاليف وأبدت قلقها بشأن استمرار الفجوة القائمة في استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي، على نحو ما تشير إليه بانتظام تقارير تنفيذ البرنامج المقدمة كل سنتين. وحث المؤتمر المدير العام على أن يلتزم بنشاط تحسين استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي من الأنشطة الخارجة عن الميزانية، وأن يستحدث آليات جديدة، حسبما يكون مناسباً، بالاستفادة من تجارب وكالات الأمم المتحدة الأخرى. وهذه التدابير المتعلقة بتحسين استرداد التكاليف، بما في ذلك ما يتعلق بمجالات مثل الأمن ونظم المعلومات والتكنولوجيا، عُرِضت من أجل نظر لجنة المالية فيها في دورتها المعقودة في أكتوبر/تشرين الأول 2011، ووافق	مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	2012	أقترح على المنظمة ما يلي: (أ) أن تعمل على التوسع الفوري في السياسة المتعلقة بتسديد تكاليف الدعم بحيث تشمل استرداد أي تكاليف ثابتة غير مباشرة بقدر ما تكون مقبولة بالفعل لدى الجهات المانحة ويمكن جعلها مقبولة لها وتنص على الخطوط التوجيهية الملائمة وتوفير التدريب المطلوب، وذلك وفقاً لمبدأ التعديل المعقول لتكاليف الدعم لتناسب البرامج والمشاريع الميدانية كما تبلورت بالفعل والمبالغ المستردة من المشاريع الممولة من جهات مانحة. (ب) أن تنظر في الإبلاغ عن مستوى تسديدات تكاليف الدعم من المشاريع الممولة من خارج الميزانية وفي تقدير هذا المستوى، وذلك وفقاً لمبدأ الشفافية ومن أجل تحديد مستوى معقول بشكل دقيق لتسديدات تكاليف الدعم من أجل إظهار ما يلي: (ب)1 تكاليف الدعم الثابتة غير المباشرة وغير المستردة؛

تعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
	<p>المجلس عليها في ديسمبر/كانون الأول 2011. وكان من نتيجة ذلك أن ارتفعا في تكاليف موظفي المشروع وتكاليف استشاريي المشاريع سوف تُستحدث تدريجياً اعتباراً من 2012 من أجل:</p> <p>(أ) استرداد تكاليف الخدمات المتنوعة غير المباشرة التي تُقدّم عند تعيين وإدارة موظفي المشروع، حيث أن معدلات تكاليف خدمة المشاريع كانت قد حُسبت من قبل بأدنى من أسقف هذه المعدلات؛ (ب) تحسين استرداد التكاليف بالنسبة لفئات التكاليف المتنوعة غير المباشرة التي كانت قد استُبعدت إلى حد كبير من سياسات دعم التكاليف لدى منظمة الأغذية والزراعة، لكنها كانت تُستعاد عادة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة.</p> <p>وسوف يُقدّم تقرير شامل يتناول جميع الجوانب في هذه السياسة لدعم التكاليف إلى لجنة المالية خلال فترة السنتين 2012-2013، وقد تؤدي إلى مزيد من التحسينات في استعادة الكلفة.</p>			<p>(ب) 2 تكاليف الدعم غير المستردة حسب فئة البرامج أو المشاريع؛</p> <p>(ب) 3 وتكاليف الدعم غير المستردة التي يمثلها الفرق بين خدمات الدعم التقني المعتمدة ومعدلات تكاليف خدمة المشاريع والتسديدات الفعلية؛</p> <p>(ب) 4 تكاليف الدعم غير المستردة التي يمثلها الفرق بين إيرادات تكاليف الدعم المدرج في الميزانية والتسديدات الفعلية بطريقة الاسترداد (رسم بنسبة مئوية ثابتة ورسم مباشر يقيد على برنامج أو مشروع أو الاثنين معا).</p> <p>(ج) أن تنظر في الكشف في البيانات المالية عن تكاليف الدعم غير المستردة من المشاريع الممولة من جهات مانحة واستوعبها صندوق في البرنامج العادي والكيفية التي حُسبت بها هذه التكاليف، وذلك من أجل عرض تكاليف الدعم المتكبدة بالفعل عرضاً أميناً في إطار حسابات أموال البرنامج العادي.</p> <p>(د) عملاً بمبدأ الموازنة المعقولة لتكاليف الدعم مع البرامج والمشاريع الميدانية كما تبلورت بالفعل، والمبالغ المستردة من مشاريع مموله من جهات مانحة، ولتحديد مستوى معقول بدقة لاسترداد تكاليف خدمات الدعم التقني:</p> <p>(د) 1 أن تنظر في الحالات التي يكون فيها الاسترداد ممكناً أم لا؛</p> <p>(د) 2 تحديد المدى الذي ترغب المنظمة في حدوده في استرداد تكاليف خدمات الدعم التقني.</p>

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصية 9: إدارة المواد المملوكة – الرعاية والمساءلة بشأن المواد المملوكة غير المهتلكة				
ونحن نوصي بتوثيق عمليات تسليم الموظفين المواد المملوكة في استمارة عهدة وألا يستخدم تسجيل المواد المملوكة تحت اسم الشعبة إلا بخصوص الأجهزة المشتركة مثل الطابعات، أو آلات تصوير المستندات، أو الحواسيب المحمولة (المشتركة) ونحن نقترح أيضاً مطالبة الموظفين بالحصول على تصاريح مرور عبر البوابات قبل أخذ أي مواد مملوكة خارج المكتب.	2010	دائرة الأمن/شعبة الشؤون المالية	يشكل استعراض إجراءات العمل المتعلقة بإدارة الأصول سمة من سمات مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وسيجري النظر ضمن هذا الإطار في التوصية المتعلقة بالمحاسبة بشأن المواد المملوكة غير المهتلكة. وتجري صياغة نص منقح من دليل الإجراءات الإدارية يُعرّف فيه دور "قيّم الأصول" وما يرتبط به من مسؤوليات. ومن المتوقع أن يُنفذ النص المنقح من دليل الإجراءات الإدارية في موعد غايته 31 ديسمبر/كانون الأول 2013. وفي ما يتعلق بإصدار تصاريح مرور عبر بوابات الأمن، ستقوم إدارة الأمن باستعراض جدوى تنفيذ هذه التوصية آخذة في الاعتبار تكلفة تنفيذ الإجراءات الجديدة.	وبالنظر إلى الاستعراض الأوسع نطاقاً للعمليات الموصى بها في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، سوف يتم التحقق بمجرد الإبلاغ عن استكمال الخطوط التوجيهية والإجراءات الخاصة بهذا الموضوع في إطار مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. في الوقت نفسه فإننا لاحظنا مع ذلك، أثناء عمليات مراجعة الحسابات خلال فترة السنتين الحالية، أننا في بعض المكاتب (المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، ميانمار) لا يجري توثيق عمليات تسليم الموظفين المواد المملوكة باستمارة عهدة.
التوصية 10: المواد المملوكة غير المهتلكة والمواد المملوكة المهتلكة				
ونوصي بأن تعيد المنظمة بحث سياساتها وإجراءاتها في التعرّف على المواد المملوكة غير المهتلكة، وبأن تكون أساليب التقييم المستخدمة في التعرّف على المواد المملوكة غير المهتلكة بصفحتها مشتريات أو بنود في قائمة جرد أساليب متسقة.	2010	شعبة الشؤون المالية	كما لاحظ مراجع الحسابات الخارجي في تقريره (الفقرة 124)، فإن المنظمة قد أكدت أنها، كجزء من الاستعراض الأوسع نطاقاً للتغييرات في العمليات الرامية إلى الامتثال لمتطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، سوف تقوم منظمة الأغذية والزراعة باستعراض وتنفيذ عمليات محدّدة/جديدة للتعرف على المواد المملوكة والوحدات والأجهزة وحسابها ولعرض البيانات المالية المطلوبة وعمليات الكشف عن البيانات. وسيجري تنفيذ السياسات والعمليات الجديدة وفقاً للجدول الزمني لنشر النظام العالمي لإدارة الموارد.	وبالنظر إلى الاستعراض الأوسع نطاقاً للعمليات الموصى بها في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، سوف يتم التحقق بمجرد الإبلاغ عن استكمال الخطوط التوجيهية والإجراءات الخاصة بهذا الموضوع في إطار مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. في الوقت نفسه فإننا لاحظنا مع ذلك، أثناء عمليات مراجعة الحسابات خلال فترة السنتين الحالية، قضايا متصلة بالتعرّف إلى المواد المملوكة غير المهتلكة في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، ميانمار وسري لانكا.
التوصية 11: تقارير نهاية السنة عن الأصول				
ونحن ندرك أن المنظمة تقوم بمراجعة سياساتها وإجراءاتها المتعلقة بإدارة الأصول في إطار المعايير	2011-2012	شعبة الشؤون المالية	تتفق المنظمة مع هذه التوصية، وكما لاحظ ذلك مراجع الحسابات الخارجي في تقريره (في الفقرتين 130 و131)، إلى	بالنظر إلى الاستعراض الأوسع نطاقاً للعمليات الموصى بها في إطار متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، سيجري التحقق

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
المحاسبية الدولية للقطاع العام، ونوصي المنظمة بضمان أن تدرج في سياستها الجديدة تقديم تقرير نهاية السنة عن الأصول من جانب المكاتب الواقعة خارج المقر الرئيسي، من حيث الحد الزمني لتقديم التقارير، ورصد عملية تقديم هذه التقارير، والتحقق الفوري، وتسوية سجلات المواد المملوكة في المنظمة.			أنه سيلزم إجراء تغييرات وتحسينات مهمة في العمليات الحالية لدعم عملية المحاسبة عن المواد المملوكة والوحدات والأجهزة من أجل تلبية متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وسيتم تبسيط عملية تقديم تقرير نهاية السنة للأصول وتحسين توقيتها نتيجة عمليات وإجراءات الأصول الجديدة التي ستُنقذ في إطار النظام العالمي لإدارة الموارد. وسوف يجري، في إطار نشر هذا النظام، احتساب الأصول والتحقق منها.	من ذلك بمجرد وضع الخطوط التوجيهية والإجراءات المتعلقة بهذا الموضوع في إطار مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وفي الوقت نفسه لاحظنا مع ذلك، أثناء مراجعة الحسابات التي أُجريت في فترة السنتين الحالية، وجود مسائل تتعلق بتقدير المواد المملوكة غير المهلكة في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، وميانمار.
التوصيات الهامة				
التوصية 16: أرصدة الخطة				
نوصي المنظمة بأن تنظر في وضع الاستثمار الطويل الأجل المخصص والمدفوعات المسبقة لمخططات مدفوعات نهاية الخدمة في حساب أمانة منفصل للتعرف الصحيح عليها كأرصدة للخطة باعتبار ذلك جزءاً من الجهد المبذول من أجل الاعتماد الكامل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.	2012	شعبة الشؤون المالية	وكما لاحظ مراجع الحسابات الخارجي في تقريره (الفقرة 158)، فإن استعراض التوصية الرامية إلى وضع الأرصدة المخصصة في حساب أمانة منفصل سيُنقذ في سياق تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.	ونسنتعرض تنفيذ التوصية في سياق تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وسيجري التحقق من ذلك بمجرد الإبلاغ عن استكمال الموضوع.
التوصية 17: المشتريات – أرصدة غرامات التأخير المصفاة عن التأخر في عمليات التسليم				
نوصي بقيام مسؤولي الميزانية بأداء مهمة رصد عمليات التسليم أداءً دقيقاً. وينبغي أن يقدم هؤلاء المسؤولون بالفعل التوصية الداعية إلى فرض غرامات، إن وُجدت، وأن تُقتطع هذه الغرامات بعد ذلك من المدفوعات.	2011 فصاعداً	شعبة الشؤون الإدارية	توافق المنظمة على أن مسؤولي الميزانية ينبغي أن يؤديوا مهمة رصد عمليات التسليم وأن يقوموا، حسبما يتناسب، بتقديم توصيات بشأن تطبيق غرامات التأخير المصفاة في عمليات التسليم. بيد أن التحديد النهائي لتطبيق غرامات التأخير المصفاة هذه يكون من شأن المشتري والموظف المرخص له بغية ضمان أن تؤخذ في الاعتبار جميع العوامل، بما في ذلك أي ظروف مخففة أو التزامات تعاقدية.	سيجري تقييم امتثال المنظمة خلال مراجعة الحسابات في فترة السنتين 2012-2013.
وللاستجابة إلى هذه التوصية، سوف تقوم المنظمة بإعداد ونقل التوجيهات إلى المسؤولين عن الميزانية، وتذكيرهم بمسؤولياتهم				

التعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
	<p>لرصد عمليات التسليم والإجراءات المتصلة بتطبيق غرامات التأخير المصفاة.</p> <p>وقد أُعدت مذكرات التوجيهات لمسؤولي الميزانية، ويتم استكمالها حالياً على ضوء التغييرات التي أدخلها نظام إدارة الموارد العالمية، ووظيفة التلقي. وسيتم توزيعها على مسؤولي الميزانية عبر البريد الإلكتروني ونشرة دائرة المشتريات، وعبر نشر مذكرات التوجيه على صفحات المشتريات على الإنترنت. العمل جارٍ في هذا المجال، ومن المتوقع أن يُستكمل بحلول 15 فبراير/شباط 2013.</p>			
التوصيات التي تستحق العناية				
التوصية 19: الصندوق الخاص للطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل				
<p>سيتم تقييم مدى امتثال المنظمة في عملية المراجعة التي تتم في نهاية فترة السنتين 2012-2013.</p>	<p>تمت المصادقة على الخطوط التوجيهية التي تتعلق بإدارة الصندوق الخاص بحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل لاستخدامها فوراً من جانب مكتب المدير، شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل في نهاية نوفمبر/تشرين الثاني 2011.</p> <p>وقد صدر المنشور الدوري للبرامج الميدانية بعنوان "الإجراءات لإدارة أنشطة الصندوق الخاص بحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل" في 31 أكتوبر/تشرين الأول 2012.</p>	<p>التعاون التقني</p>	<p>2012</p>	<p>نوصي بأن تواصل الإدارة وضع خطوط توجيهية للصندوق الخاص بحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل تنص على الحد الأقصى للسلف التي قد تُمنح لمشروع معين والفترة المحددة التي سيجري في غضون استرداد السلفة المذكورة.</p>

فترة السنتين 2008-2009 – مراجعة حسابات المكاتب الميدانية

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصيات الأساسية				
التوصية 20: الضوابط على الميزانية – البرنامج العادي (المكتب الإقليمي لأفريقيا)				
نوصى بأن يطبق المكتب الإقليمي لأفريقيا بصورة أكثر صرامة اشتراط الحصول على موافقة مسبقة أكيدة من مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد قبل تحمل أي التزامات ومصروفات تتطلب إجراء تغييرات في المخصصات تتجاوز 100 000 دولار أمريكي على مستوى البرنامج و20 000 دولار أمريكي لكل برنامج على مستوى باب الميزانية وعلى مستوى الجهة المخصص لها. ويلزم أن يحدد طلب التحويل المقدم من المكتب الإقليمي لأفريقيا، والذي قد يدرج في تقرير البرنامج والميزانية، المبالغ المخصصة المراد تحويلها، ومصدر التخصيص للنقل بين البرامج أو أبواب الميزانية، وأسباب أو مبررات النقل.	2010	المكتب الإقليمي لأفريقيا	سيضمن المكتب الإقليمي لأفريقيا أن يعمل في حدود المبالغ المخصصة والمقدمة والتي أبلغ عنها عن طريق تقارير البرنامج والميزانية بما يتفق مع برنامج العمل والميزانية، وأنه تم تلقي تراخيص مكتوبة من مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد قبل المضي قدماً في تنفيذ الميزانية.	أحيط علماً أيضاً بالملاحظات خلال المراجعة التي جرت في الفترة 2010-2011. وسيجري تقييم مدى امتثال المكتب الإقليمي لأفريقيا في إطار مراجعة الحسابات التي ستجرى في نهاية فترة السنتين 2012-2013.
التوصية 21: الضوابط على الميزانية – المشاريع (المكتب الإقليمي لأفريقيا)				
وقد أوصينا ووافق المكتب الإقليمي لأفريقيا على أن يحاول مسؤولو الميزانية العمل في حدود ميزانية المشروع المعتمدة لبرنامج التعاون التقني، وفي حالة مشروع حساب الأمانة، في حدود المبالغ التقديرية المقدمة من الجهة المانحة.	2010	المكتب الإقليمي لأفريقيا	يتفق المكتب الإقليمي لأفريقيا مع هذه التوصية ويشير إلى أن وحدة البرمجة الإقليمية التي أنشئت حديثاً تتولى المسؤولية عن تناول هذه القضايا وترصد عن كثب البرامج/المشاريع وميزانياتها بالطريقة التي أوصى بها مراجع الحسابات الخارجي. تستخدم بعض مكاتب التمثيل التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة	أحيط علماً أيضاً بالملاحظات خلال المراجعة التي جرت في الفترة 2010-2011. وسيجري تقييم مدى امتثال المكتب الإقليمي لأفريقيا في إطار مراجعة الحسابات التي ستجرى في نهاية فترة السنتين 2012-2013.

تعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
	<p>نظاماً للمتابعة لرصد ميزانية المشاريع لديها. وعقب دورات التدريب الأساسية التي أجراها المكتب الإقليمي لأفريقيا في نهاية فترة السنتين الأخيرة، فإن المكتب الإقليمي لأفريقيا يعمل الآن بصورة وثيقة مع مكاتب التمثيل الأخرى التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة لإقامة نظام للمتابعة لديه.</p> <p>أما الحل الميداني الجديد الذي سيتم تعميمه في 2013 كجزء من برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد فسوف يقدم معلومات كاملة وجيدة التوقيت بشأن الالتزامات المحلية، مما يؤدي إلى تيسير رصد الميزانية والرصيد النقدي، وطلب الأموال في وقت مناسب بدرجة أكبر.</p> <p>ومن الملاحظ كذلك أن أداة الرصد لدى "شبكة دعم البرامج الميدانية" التابعة لنظام معلومات إدارة البرامج الميدانية تبرز المجال الذي ينبغي توجيه انتباه مسؤولي الميزانية إليه وذلك لطلب الأموال بصفة ذلك من عناصر الرصد المحددة، كما أن نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية يرسل رسائل في هذا الصدد.</p>			<p>ولضمان توافر الأموال للمشروع قبل تحمل الالتزامات والمصروفات، ينبغي أن ينظر مسؤول الميزانية في استخدام الكشف الخاص بالالتزامات والمصروفات الفعلية خارج النظم القائمة بغية متابعة الرصيد النقدي للمشروع أو الحساب إلى أن يتم إدراج ضوابط في النظام تمنع الصرف الزائد.</p> <p>وإذا كان الرصيد النقدي منخفضاً وتوجد حاجة إلى الحصول على نقد إضافي من الجهة المانحة وعلى النحو المطلوب في اتفاق المشروع، يتعين أن يطلب مسؤول الميزانية بصورة عاجلة من شعبة الشؤون المالية - محاسبة المشاريع بالحاجة إلى توجيه طلب للحصول على أموال، وأن يقدم تنقيح الميزانية الذي يتطلب موافقة/اعتماد الجهة المانحة وذلك لمنع تحميل مشاريع حساب الأمانة رصيداً نقدياً سلبياً.</p>
التوصية 22: المواد المملوكة غير المهتلكة				
<p>بالنظر إلى الاستعراض الأوسع نطاقاً لهذه العمليات الموصى بها في إطار متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، سيجري التحقق من ذلك بمجرد أن يُبلِّغ عن اكتمال وضع الخطوط التوجيهية والإجراءات المتعلقة بهذا الموضوع في إطار مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.</p>	<p>تتفق المنظمة مع هذه التوصية، وتؤكد أن هذه العمليات مدرجة ضمن نطاق برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد. وإن أتمتة عملية الأرصدة سوف تزيل الحاجة إلى النموذجين الإداريين رقم ADM41 ورقم ADM83 بالنسبة إلى المكاتب الميدانية، وتبسط عملية الحساب والتسوية وتجريها في وقت أكثر ملاءمة، وتسمح بمراقبة العمليات ورصدها على نحو أفضل.</p>	<p>شعبة المالية</p> <p>الشؤون</p>	<p>2010</p>	<p>ونوصي بما يلي: (1) إجراء استعراض مكثف للمعاملات المحاسبية؛ (2) إجراء تسوية دورية ومحدثة لسجلات الجرد بين المكاتب الميدانية والمقر الرئيسي؛ (3) إعداد وتقديم النموذج الإداري رقم ADM 41 والنموذج الإداري رقم ADM83 في الوقت المحدد.</p>

تعليقات المراجع الخارجي	رد الإدارة	الوحدة المسؤولة	الحد الزمني المقترح	التوصية
التوصية 25: إدارة المشروع – حالات التبليغ في الإبلاغ النهائي وعمليات الإغلاق				
<p>وسيجري تقييم مدى امتثال المنظمة في إطار مراجعة الحسابات التي ستُجرى في نهاية فترة السنتين 2012-2013.</p>	<p>تتفق المنظمة مع هذه التوصية، وتسلم بالتحديات المتمثلة في حالات التأخير في عمليات إغلاق المشاريع – يُرجى الرجوع إلى التعليق على التوصية 7 أعلاه.</p> <p>وفضلاً عن ذلك، فإن فريق التقارير في إدارة التعاون التقني ما زال يعمل في تعاون وثيق مع فريق نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية ومع مسؤولي الميزانية بغية التقليل إلى أدنى حد من التأخيرات في الإغلاق التشغيلي للمشروعات. ومنذ التحديث الأخير، تم توظيف ثلاثة خبراء استشاريين في فريق التقارير في إدارة التعاون التقني، كما تُبذل جهود لتحديد خبير آخر. ويفضل الموظفون الجدد، ازدادت قدرة الفريق بصورة ملحوظة، ومن المتوقع أن يتقلص التأخير في عملية تقديم التقارير النهائية.</p> <p>وعلاوة على ذلك، تتضمن دورة المشاريع الجديدة صيغاً موحدة للتقارير، مع الإشارة إلى نطاقها وتركيزها، والأدوات الداعمة لضمان الجودة المتاحة في نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية، مع بطاقات علامات على ملاءمتها، وتحقيق النتائج، والتنفيذ والاستدامة.</p> <p>ومن خلال استخدام بطاقات العلامات لإبقاء عملية الرصد وتقييم الأداء محدثة في النظام، سوف يضمن مسؤول الميزانية وفريق مهام المشروع بأن يكون إنتاج التقارير مبسطاً وأقل تطلباً من حيث وقت الموظفين. وبالتالي، ستُدمج عملية وضع التقارير التي ستتركز على النتائج وتيسر التحليل. وهذا سوف يحسن بدوره إغلاق العمليات في المشروع.</p>	التعاون التقني	2011	ونحن نكرر ضرورة بذل أقصى الجهود من أجل التقيد بالحدود الزمنية لتنفيذ المشاريع وإكمالها.

مراجعة وتقييم الصندوق الخاص للطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصية 1: خطوط توجيهية بشأن حوكمة وإدارة الصندوق الخاص للطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل				
<p>المضي نحو الإصدار الفوري "لخطوط توجيهية وسياسات شاملة بشأن حوكمة وإدارة الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل" والتي ينبغي أن تضم ما يلي:</p> <p>(أ) الحد الأقصى للمبلغ المالي الذي يمكن لمشروع ما أن يحصل عليه كسلفة نقدية مدفوعة مقدماً من الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل؛</p> <p>(ب) الفترة المقررة لتسديد السلف المدفوعة مقدماً من جانب الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل بعد تلقي مساهمات الجهات المانحة؛</p> <p>(ج) معايير محددة لتعريف أوضاع الطوارئ التي يمكن أن تجيز للصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل تقديم التمويل على أساس المعايير الواردة في وثيقة لجنة البرنامج الميداني لعام 2005 المعنونة "نهج جديد لتحديد المسؤولية التشغيلية لشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل"؛</p> <p>(د) اشتراط وجود إطار منطقي لجميع المشاريع، بغض النظر عن تكلفة المشروع، وذلك كأفضل أداة لممارسة الإدارة في التخطيط، والرصد وإعداد التقارير.</p>	<p>2012</p> <p>التعاون التقني</p>	<p>تمت المصادقة على الخطوط التوجيهية المتصلة بإدارة الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل لاستخدامها المباشر من جانب المدير، وشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل في نهاية نوفمبر/تشرين الثاني 2011.</p> <p>وقد صدر المنشور الدوري للبرامج الميدانية بعنوان "الإجراءات لإدارة أنشطة الصندوق الخاص بحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل" في 31 أكتوبر/تشرين الأول 2012.</p>	<p>سيجري تقييم امتثال المنظمة خلال المراجعة في فترة السنتين 2012-2013.</p>	

التوصية	الحد الزمني المقترح	الوحدة المسؤولة	رد الإدارة	تعليقات المراجع الخارجي
التوصية 2: الإطار المنطقي لمشروعات الصندوق الخاص للطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل				
كفالة إعداد إطار منطقي لجميع المشاريع التي تُمول من الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل بغض النظر عن تكاليف المشروع، وأن يدرج الإطار المنطقي كجزء من وثائق المشاريع، وذلك طبقاً لدليل التعليمات بشأن التخطيط والرصد المتكاملين القائمين على النتائج لغرض تيسير مراجعة مشروعات الطوارئ ورصدها.	2012	التعاون التقني	المشاريع الممولة من الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل تتبع الدليل الجديد للخطوط التوجيهية لدورة المشروع (الصادر في يوليو/تموز 2012). وتتضمن جميع المشاريع مصفوفة للنتائج.	سيجري تقييم امتثال المنظمة خلال المراجعة في فترة السنتين 2012-2013.
التوصية 4: معايير الطلبات المقدمة إلى الصندوق في إطار الصناديق المتجددة				
وضع معايير محددة بشأن تخصيص الأموال في إطار الصندوق المتجدد والتي سَتُعتمد بصفتها سياسات رسمية في الخطوط التوجيهية المقترحة لحوكمة وإدارة الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل.	2012	التعاون التقني	تُعالج هذه المسألة كجزء من الخطوط التوجيهية المشار إليها في التوصية 1 أعلاه.	سيجري تقييم امتثال المنظمة خلال المراجعة في فترة السنتين 2012-2013.
التوصية 6: توفير مصفوفة إدارة قائمة على النتائج لكل مشروع				
توفير لكل مشروع مصفوفة إدارة قائمة على النتائج داخل نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية وذلك لأجل توفير معلومات كافية عن التقدم الذي تحرزه أنشطة المشروع واستغلال أموال المشروع.	2012	التعاون التقني	المشاريع الممولة من الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل تتبع الدليل الجديد للخطوط التوجيهية لدورة المشروع (الصادر في يوليو/تموز 2012).	سيجري تقييم امتثال المنظمة خلال المراجعة في فترة السنتين 2012-2013.