



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

لجنة المالية

الدورة الرابعة والخمسون بعد المائة

روما، 26-30 مايو/أيار 2014

التقرير السنوي للمفتش العام لعام 2013

يمكن توجيه أي استفسارات عن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد John Fitzsimon

المفتش العام، مكتب المفتش العام

الهاتف: 39+ 06 5705 4884



mk203a

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة

www.fao.org

الموجز وتعليقات المدير العام

- ◀ يسرّ المفتش العام أن يقدم التقرير السنوي لعام 2013 عن مكتب المفتش العام إلى لجنة المالية، بالصيغة التي قُدِّم بها إلى المدير العام. ويحتوي التقرير على معلومات عن أعمال المراجعة والتحقيق والمشاورات التي أجراها المكتب في عام 2013، إضافة إلى أعمال إدارته الداخلية.
- ◀ يستند نشاط المراجعة الذي يقوم به مكتب المفتش العام إلى خطة متجددة ترمي إلى كفالة إجراء استعراض مستقل لجميع المخاطر العالية في المنظمة، وفق سجل المخاطر المؤسسية لمكتب المفتش العام، وعلى مدى زهاء فترتين مالييتين (في الفترة المالية 2012-2013 شكّل ذلك دورة لفترتين مالييتين)، أخذاً في الاعتبار التغطية الرقابية لمكتب التقييم والمراجع الخارجي.
- ◀ وشملت مجالات التركيز الرئيسية لأعمال المراجعة الرسمية المنجزة في عام 2013، بما في ذلك التقييمات المستمرة للشبكة الميدانية للمنظمة؛ لامركزية عمليات الطوارئ وإدماجها في المكاتب الميدانية؛ إغلاق البرنامج ومرحلة ما بعد التنفيذ الفورية للجهازية للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع الخاص ضمن النظام العالمي لإدارة الموارد؛ برنامج التعاون بين دول الجنوب؛ إدارة البنية الأساسية لمقر المنظمة؛ الأمن الخاص بمكاتب منظمة الفاو وموظفيها وممتلكاتها؛ إدارة الخدمات الإدارية التي تخضع للاسترداد الداخلي مثل الدعم المؤقت والترجمة الفورية والترجمة التحريرية وسعاة البريد وخدمات الحقيبة الدبلوماسية؛ والآليات الداخلية لمتابعة توصيات المراجعة. وعلى غرار السنوات السابقة، ركّزت مجموعة كبيرة من أنشطة مكتب المفتش العام على العمليات الميدانية وعمليات الطوارئ بفعل تعرّض المنظمة للمخاطر إلى حدّ كبير.
- ◀ وتمّ إرجاء خمسة من أصل مهام المراجعة البالغ عددها 18 والمقرّرة لعام 2013 على مستوى المنظمة (المتعلّقة بتكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية من غير الموظّفين، والاتصال المؤسسي والقسم الفني) بفعل إعادة الهيكلة التنظيمية أو التغييرات في السياسات. وكإجراء بديل، وسّع مكتب المفتش العام تغطيته لأنشطة إصلاح منظمة الأغذية والزراعة وتضمّن ذلك في عام 2013 مراجعة انتهاء برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد ومراجعتين لجهازية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. كما أجرى استعراضاً موسعاً لتوصيات المراجعة السابقة وصدّق عليها. وبالنسبة إلى طلب لجنة المالية باستمرار مكتب المفتش العام في متابعة استخدام المنظمة للموارد البشرية من غير الموظّفين، الذي تقدّمت به اللجنة في دورتها الثامنة والأربعين بعد المائة، يتولّى مكتب المفتش العام مراجعة بعض الجوانب كجزء من مراجعته للمكاتب الميدانية، إنما ستُنفَّذ مراجعة أكثر شمولية على مستوى المنظمة (مرجأة من عام 2013) في عام 2014، ومحدّدة في الوقت المناسب لاستعراض تنفيذ تغيير في السياسات الموضوعة في هذا المجال من أواخر عام 2013.
- ◀ أنهى مكتب المفتش العام مجموعاً من 81 مسألة (65 شكوى و16 استشارة) عقب معاينة وحدة التحقيقات التابعة له وأصدر مجموعاً من 17 تقريراً ومذكرة حول التحقيقات. ويستمر مكتب المفتش العام بالعمل مع الإدارة لتعزيز عناصر أخرى من إطار النزاهة في المنظمة. كما أجرى المكتب مجموعة من عمليات التنقيش المتعلّقة بمشاريع في زامبيا وموزامبيق ومكتب الاتصال في جنيف، وعمليات النداءات الداخلية للفاو، وحادث أمني في باكستان، فضلاً عن تقديم مشورة متخصصة أخرى للإدارة خلال العام.

- ◀ يعترف التقرير السنوي بالتدابير الإيجابية التي اتخذت في عام 2013 كجزء من تحوّل منظمة الفاو الداعم لمفهوم المنظمة الموجهة نحو تحقيق نتائج أهم والواعية للمخاطر والخاضعة للمساءلة. وأدخلت تحسينات إضافية على إطار النزاهة في الفاو، واستجابت الإدارة لنتائج التحقيقات التي جرت في ما يتعلّق بسوء سلوك الموظفين أو الأطراف الخارجية. ودعمت الإدارة اعتماد نهج شفاف مع المانحين بشأن التحقيقات في الخسائر في المشاريع التي تولّوا تمويلها.
- ◀ في الوقت نفسه، تشير تغطية مراجعة مكتب المفتش العام في عام 2013 إلى استمرار وجود تحديات هامة في مجموعة من المجالات الجوهرية لتحوّل المنظمة يجب معالجتها وتحقيق أوجه فعالية أفضل – في تنفيذ النظام العالمي لإدارة الموارد والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ وتنفيذ البرنامج الميداني والمالية والإدارة؛ والأمن؛ والبنية الأساسية المادية؛ وتنفيذ خدمات الدعم الإداري الداخلي.
- ◀ خضعت وظيفة التحقيقات في مكتب المفتش العام في عام 2013 إلى مراجعة خارجية خلّصت إلى أنّ مكتب المفتش العام يمثل لمعايير التحقيقات الدولية النافذة بالإضافة إلى الخطوط التوجيهية للتحقيقات الداخلية الخاصة بمنظمة الأغذية والزراعة. ومع ذلك قدمت توصيات للتحسين يجري تنفيذها أو قيد التنفيذ.

تعليقات المدير العام

- ◀ يقدر المدير العام أعمال المراجعة والتحقيق والتفتيش التي قام بها مكتب المفتش العام، التي دعمت إدارة المنظمة وحوكمتها. ويرحب المدير العام بالخلاصة الشاملة للمراجعة الخارجية لعام 2013 التي أجرتها وظيفة التحقيق في مكتب المفتش العام والتي تفيد بأنّ المكتب يمثل لمعايير التحقيق الدولية النافذة بالإضافة إلى الخطوط التوجيهية للتحقيقات الداخلية الخاصة بمنظمة الأغذية والزراعة.
- ◀ وكما لوحظ في هذا التقرير وفي التعليقات المرفقة في التقرير السنوي لعام 2013 للجنة المراجعة في الفاو، شدّد المدير العام على مساءلة كبار المدراء في المنظمة بشأن التنفيذ السليم لتوصيات مكتب المفتش العام المتفق عليها، والتي تخضع لمراجعة دورية خلال السنة وكذلك عند نهاية العام. وتشمل التوصيات في المجالات المهمة التي تولّى مكتب المفتش العام تغطيتها في عام 2013.
- ◀ وبناء على طلب لجنة المالية الذي تقدّمت به في دورتها الثامنة والأربعين بعد المائة، أعدت الإدارة تقريراً عن وضع الإجراءات المتخذة لمعالجة التوصيات المعلقة منذ وقت طويل في ما يخص المخاطر العالية، والتي أضيفت إلى المرفق ألف (4) للتقرير السنوي للمفتش العام، تسهياً للرجوع إليها. ويمكن استتباع ذلك بتحديثات إضافية من ممثلي الإدارة في الدورة الرابعة والخمسين بعد المائة للجنة المالية، وسيتمّ رصد وضع التوصيات في التقارير الفصلية التي يقدمها مكتب المفتش العام إلى المدير العام.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ لجنة المالية مدعوة إلى الإحاطة بالتقرير السنوي للمفتش العام لعام 2013.

مسودة المشورة

◀ رحّبت لجنة المالية بالتقرير السنوي للمفتش العام لعام 2013 و:

- قدّرت جودة التقرير وتحليل المسائل التي تمّ تقديمها، مع الإحاطة بأنّ عمل مكتب المفتش العام الذي تمّ تقديمه كان ذا صلة عالية وشكّل أداة مفيدة لإدارة المنظمة وحوكمتها؛
- ورحّبت بخلاصة استعراض ضمان الجودة الخارجية لعام 2013 ومفادها أنّ وظائف التحقيق التابعة للمكتب تتمثل بصورة عامة لمعايير التحقيق الدولية النافذة بالإضافة إلى الخطوط التوجيهية للتحقيقات الداخلية الخاصة بمنظمة الأغذية والزراعة؛
- وشجّعت على النظر بصورة منتظمة في التوازن السليم بين موارد مكتب المفتش العام والإطار الزمني لتغطية المراجعة الداخلية للمخاطر العالية وطلبت تحديثاً إضافياً على ذلك في دورتها العادية التالية في خريف عام 2014؛
- كما رحّبت بالتزام الإدارة بتحسين نسبة تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية المتفق عليها، بما في ذلك التشديد على المسألة التي يدعمها المدير العام، وأعربت عن تطلّعها إلى الحصول على تحديث إضافي حول هذه المسألة، في إطار تقرير مرحلي، وذلك في دورتها العادية التالية المزمع عقدها في خريف 2014 حول تنفيذ توصيات لجنة المراجعة في منظمة الأغذية والزراعة.

مكتب المفتش العام

التقرير السنوي

2013

بيان المحتويات

الفقرات	
7-1	أولا - المقدمة
8-5	ثانيا - الولاية والمهمة
9	ثالثا - التقارير التقديرية المقدمة إلى لجنة المالية
10	رابعا - مدى تعرض المنظمة للمخاطر واتجاهاتها
	خامسا - خدمات المراجعة
19-11	ألف - وضع وتنفيذ خطة شاملة للمراجعة قائمة على المخاطر
48-20	باء - نتائج المراجعات التي أجريت على نطاق المنظمة
65-49	جيم - النتائج المنبثقة عن استعراضات المكاتب الميدانية
73-66	سادسا - توصيات المراجعة وقرارها
88-74	سابعا - التحقيق في الغش وغيره من حالات سوء السلوك
90-89	ثامنا - عمليات التفتيش والأنشطة الاستشارية الأخرى
91	تاسعا - تنفيذ سياسة المكتب المتعلقة بالإفصاح عن التقارير
111-92	عاشرا - إدارة مكتب المفتش العام

المرفق ألف - التقارير

المرفق باء - الهيكل التنظيمي لمكتب المفتش العام

مكتب المفتش العام

التقرير السنوي

2013

النقاط البارزة

يعرض هذا التقرير موجزاً للأنشطة التي اضطلع بها مكتب المفتش العام في منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) في عام 2013.

ويوفر مكتب المفتش العام الرقابة على برامج المنظمة وعملياتها، عن طريق المراجعة الداخلية والتحقيقات والأنشطة ذات الصلة، وفقاً للولاية المبينة في ميثاقه.

ومنذ عام 2010، كان نشاط المراجعة الذي يقوم به المكتب يستند إلى خطة متجددة ترمي إلى كفالة إجراء استعراض مستقل لجميع المخاطر العالية في المنظمة، وفق سجل المخاطر المؤسسية لمكتب المفتش العام، وعلى مدى زهاء فترتين ماليتين، أخذاً في الاعتبار التغطية الرقابية لمكتب التقييم والمراجع الخارجي.

وشملت مجالات التركيز الرئيسية لأعمال المراجعة الرسمية المنجزة في عام 2013، بما في ذلك التقييمات المستمرة للشبكة الميدانية اللامركزية للمنظمة؛ لامركزية عمليات الطوارئ وإدماجها في المكاتب الميدانية؛ إغلاق البرنامج ومرحلة ما بعد التنفيذ المباشرة للجهازية للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ضمن النظام العالمي لإدارة الموارد؛ برنامج التعاون بين دول الجنوب؛ إدارة البنية الأساسية لمقر المنظمة؛ الأمن الخاص بمكاتب منظمة الفاو وموظفيها وممتلكاتها؛ إدارة الخدمات الإدارية التي تخضع للاسترداد مثل الدعم المؤقت والترجمة الفورية والترجمة التحريرية وخدمات سعاة البريد وخدمات الحقيبة الدبلوماسية؛ والآليات الداخلية لمتابعة توصيات المراجعة. وعلى غرار السنوات السابقة، ركزت مجموعة كبيرة من أنشطة مكتب المفتش العام على العمليات الميدانية وعمليات الطوارئ بفعل تعرّض المنظمة للمخاطر إلى حدّ كبير.

لا تزال بعض المراجعات الأخرى المقررة قيد التنفيذ، ويتوقع أن تستكمل في مطلع عام 2014، فيما تمّ إرجاء المراجعات في مكتب المفتش العام واستخدام المستشارين بناء على طلب المدراء على التوالي بفعل إعادة الهيكلة الواسعة أو التنقيحات على السياسات، وستجري هذه المراجعات في عام 2014.

وقد أصدر مكتب المفتش العام 39 تقريراً فردياً عن المراجعة والتفتيش موجهة إلى الوحدات التشغيلية على نطاق المنظمة، من بينها 29 تقريراً عن مكاتب ميدانية فردية، و10 تقارير تناولت قضايا على نطاق المنظمة. وقدّمت تقارير المراجعة لإدارة 429 توصية و265 رسالة تذكير بالامتثال لتعزيز إدارة المخاطر في المنظمة، والضوابط الداخلية وعمليات الحوكمة، كان معدل قبول الإدارة لها يتجاوز 98 في المائة.

وأغلق مكتب المفتش العام ما مجموعه 81 مسألة (65 شكوى و 16 استشارة) بعد أن نظرت فيها وحدة التحقيقات التابعة للمكتب وأصدرت ما مجموعه 17 تقريراً ومذكرة بشأن التحقيقات. ويواصل مكتب المفتش العام العمل مع الإدارة لتعزيز العناصر الأخرى في إطار النزاهة في المنظمة.

يوفر التقرير السنوي معلومات إضافية حول نتائج أعمال المراجعة والتفتيش التي اضطلع بها مكتب المفتش العام خلال عام 2013. ويعترف المكتب بالتدابير الإيجابية التي اتخذت في عام 2013 كجزء من تحوّل منظمة الفاو الداعم لمفهوم المنظمة الموجّه نحو تحقيق نتائج أهم والواعية للمخاطر والخاضعة للمساءلة. وأدخلت تحسينات إضافية على إطار النزاهة في الفاو واستجابت الإدارة لنتائج التحقيقات التي جرت في ما يتعلّق بسوء سلوك الموظّفين أو الأطراف الخارجية. كما دعمت الإدارة اعتماد نهج شفاف مع المانحين بشأن التحقيقات في الخسائر في المشاريع التي تولوا تمويلها.

وفي الوقت نفسه، تشير تغطية مراجعة مكتب المفتش العام في عام 2013 إلى استمرار وجود تحديات هامة في مجموعة من المجالات الجوهرية لتحوّل المنظمة يجب معالجتها وتحقيق أوجه فعالية أفضل – في تنفيذ النظام العالمي لإدارة الموارد والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ تنفيذ البرنامج الميداني والمالية والإدارة؛ الأمن؛ البنية الأساسية المادية؛ وتقديم خدمات الدعم الإداري الداخلي.

في عام 2013، خضعت وحدة المراجعة التابعة لمكتب المفتش العام لعملية إعادة هيكلة كبيرة، مرتبطة بإجراءات الميزانية لدعم جهود المنظمة الرامية إلى خفض الإنفاق في المجالات غير التقنية التابعة لها. وتمّ إدخال هياكل أكثر اتساعاً من ثلاثة مراجعين كبار برتبة ف-5، بينما ألغيت ثلاثة مناصب لمراجعين برتبة ف-3 في مقرّ المنظمة. كما عدّلت درجات المراجعة في بعض الحالات، ما يسهّل التعاقب الأكثر انتظاماً للمراجعين بين الوظائف في مقرّ المنظمة وعلى مستوى الأقاليم. واعتباراً من ديسمبر/كانون الأوّل 2013، كان لدى مكتب المفتش العام أربعة وظائف مهنية شاغرة (كبير مراجعين برتبة ف-5 ووظيفة محقق برتبة ف-4 ووظيفة مراجع برتبة ف-4 ووظيفة محقق برتبة ف-3). وقد تمّ ملء وظيفتي المراجع برتبة ف-5 وف-4 في الفصل الأوّل من عام 2014، ولا تزال إجراءات التوظيف مستمرة لملء شواغر وظيفة المحقق.

يرغب مكتب المفتش العام في التعبير عن تقديره لجميع مستويات موظّفي منظمة الأغذية والزراعة وإدارتها التي تواصل معها خلال عمله، لدعمهم واستجابتهم الإيجابية وتعاونهم ومساندتهم على مدى السنة، بالرغم من مسؤولياتهم الذاتية الصعبة وعبء الأعمال المناطة بهم.

مكتب المفتش العام

التقرير السنوي

2013

أولاً - المقدمة

عام

1- يتضمن هذا التقرير المقدم إلى المدير العام موجزاً للأنشطة الرقابية لعام 2013 التي اضطلع بها مكتب المفتش العام (المكتب). ووفقاً لترتيبات الرقابة في المنظمة، يتاح هذا التقرير أيضاً للجنة المراجعة ولجنة المالية التابعتين للمنظمة الأغذية والزراعة، وبالتالي فإنه متاح علناً أيضاً على الموقع الإلكتروني للمنظمة.

ثانياً - الولاية والمهمة

2- مكتب المفتش العام مسؤول 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 ادعاءات سوء السلوك، بما في ذلك تلك المتعلقة بالغش فضلاً عن الاتهامات بالانتقام من الموظفين الذين يُبلغون عن مخاوف بشأن سوء السلوك والاستغلال الجنسي والإساءة الجنسية. ويعتمد المكتب أيضاً على خبرته في مجال المراجعة والتحقيق لإجراء عمليات تفتيش لتقصي الحقائق بشأن أحداث أو أنشطة محددة، لدعم اتخاذ الإدارة العليا قرارات بشأنها. وميثاق المكتب مُدمج في دليل التعليمات الإدارية باعتباره المرفق ألف من دليل التعليمات الإدارية، القسم 107 لمنظمة الفاو.

3 - ويتولى المكتب، مع مكتب التقييم بمنظمة الأغذية والزراعة، الرقابة الداخلية الشاملة في المنظمة. أما المراجع الخارجي، الذي يتعاون معه المكتب، فيوفر رقابة خارجية تكميلية.

4 - ويقدم المكتب للمدير العام ولوظائف وبرامج المنظمة تحليلات وتوصيات ومشورة ومعلومات عن الأنشطة التي يجري استعراضها. ويسعى بهذا العمل إلى تحديد فرص تحسين الكفاءة والاقتصاد في العمليات مع تعزيز الرقابة بتكلفة معقولة. وهو يساعد أيضاً على ضمان خلو أنشطة المنظمة من ممارسات الغش أو الفساد، ويشجع المبادرات التي تهدف إلى تعزيز نزاهة عمليات المنظمة.

5 - وتتمثل رؤية المكتب في أن يخدم منظمة الأغذية والزراعة بالوفاء بولايته باستقلالية مهنية ونزاهة وجودة وكفاءة.

6- ويتبع المكتب فيما 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 بتحقيقاته، الخطوط التوجيهية للمنظمة بشأن التحقيقات الإدارية الداخلية، التي تستند إلى الخطوط التوجيهية الموحدة للتحقيق

الصادرة عن مؤتمر المحققين الدوليين التابعين لمنظومة الأمم المتحدة وللمؤسسات المالية المتعددة الأطراف. وکلتا المجموعتين من المعايير اعتمدهما دوائر المراجعة والتحقيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

7- وينتلقى المدير العام والمفتش العام مشورة مستقلة بشأن فعالية المراجعة الداخلية والوظائف التحقيقية للمكتب، بما فيها الكفاية والجودة، من لجنة للمراجعة تضم كبار المهنيين في مجال المراجعة و/أو التحقيق، وهم من خارج المنظمة تماماً. وترد اختصاصات هذه اللجنة في دليل التعليمات الإدارية باعتبارها المرفق جيم للقسم 146.

الاستقلالية

8 - خلال عام 2013، اضطلع المكتب بأنشطته المهنية بصورة مستقلة داخل المنظمة. ولم يصادف أية قيود في هذا المجال أثناء قيامه بمراجعاته أو تحقيقاته أو أنشطته ذات الصلة.

ثالثاً - التقارير التقديرية المقدمة إلى لجنة المالية

9- ينص ميثاق المكتب على أنه، رهناً بالسلطة التقديرية للمفتش العام، يجوز أن يقدم المكتب أي تقرير مراجعة أو أي موضوع آخر إلى لجنة المالية، مشفوعاً بتعليقات المدير العام عليه، وأن يتاح مثل هذا التقرير للدول الأعضاء المعنية الأخرى. ولم تقدّم في عام 2013 أية تقارير كهذه إضافة إلى التقرير السنوي. وعلى غرار أمين لجنة المراجعة التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة، قدّم المفتش العام تقريراً عن وضع التوصيات أو التعليقات الواردة من لجنة المراجعة في الفاو بخصوص الأعضاء الجدد في اللجنة في الدورات العادية للجنة المالية في عام 2013.

رابعاً - مدى تعرّض المنظمة للمخاطر واتجاهاتها

10- على الرغم من استكمال عناصر الإصلاح المرتبطة بخطة العمل الفورية لتجديد منظمة الأغذية والزراعة بصورة رسمية خلال عام 2013، لا تزال الفاو منظمة تشهد تغييراً كبيراً. وبناء على اقتراح المدير العام وموافقة الأجهزة الرئاسية، كانت تجري أيضاً مجموعة من التغييرات التحويلية الأخرى الرامية إلى زيادة التعزيز المؤسسي وتحسين إنجاز البرامج وأثرها. ويلاحظ مكتب المفتش العام نتائج إيجابية بالإضافة إلى تحديات استناداً إلى عمله خلال عام 2013.

- **تحويل منظمة الأغذية والزراعة:** يشكّل تعريف الأهداف الاستراتيجية المتشعبة الجديدة، وتحديد مسؤوليات جديدة ضمن الجهاز التقني الذي يتواءم مع الأهداف الاستراتيجية الجديدة، وتطوير الإدارة على أساس النتائج بشكل أكبر في مجال التخطيط وإعداد الميزانيات، وتوسيع الشراكات، وإدماج أعمال الطوارئ والتنمية في المكاتب القطرية، والمستجدات في سياسات الموارد البشرية ووضع بروتوكولات جديدة للطوارئ، أمثلة على التقدّم الرامي إلى ضمان موقع أفضل لمنظمة الفاو لمواجهة التحديات المتعلقة بالجوع والأمن الغذائي حول العالم. ويرحب مكتب المفتش العام بالمبادرات الآتية الذكر مثل مساعدة المنظمة على معالجة بعض "العناصر الناقصة" التي تمّ تحديدها في تقرير Mannet بشأن خطة العمل الفورية التي صدرت في مطلع عام 2012. وقد شدّد مكتب المفتش العام في التقارير السنوية الأخيرة على أنّ التغيير التحويلي يتحقق فقط من خلال الاهتمام المدعوم

والتكامل الذي يولّى على امتداد عدّة فترات مالية، وعلى ضرورة ألا تكون المقاربات الأوليّة مفرطة في التعقيد بل أن تكون منفتحة على نماذج أفضل تتكرّر تدريجياً وتتناسب مع القدرة الداخلية لاعتماد سبل جديدة في التفكير والممارسة. وفي هذا الصدد، يدعم مكتب المفتش العام اعتماد "نهج التعلّم بالممارسة" في مرحلة التنفيذ الأوليّة للإطار الاستراتيجي الجديد. ورّحب المكتب باعتماد سياسات إدارة مخاطر المؤسسة التي تدمج إدارة هذه المخاطر في العمليات الأساسية للمنظمة، وبوضع نهج المساءلة في الفاو كما تمّ تقديمه إلى الأجهزة الرئاسية في أواخر عام 2013. وسيواصل مكتب المفتش العام استعراض عملية التنفيذ في الفترة المالية المقبلة.

- **النظام العالمي لإدارة الموارد واعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام:** يشمل برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد تحسيناً رئيسياً في نظم المعلومات الخاصة بالمنظمة بالإضافة إلى دعم اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتعتبر هذه المبادرات منصة أساسية للجهود التحويلية الواسعة في المنظمة. وقد تمّ إغلاق برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد رسمياً في يونيو/حزيران 2013 عند وضع نظام برنامج تخطيط موارد المؤسسة في المكاتب الميدانية. وسيكون للنظام والإطار المحاسبي الجديد أثر هام على قدرة المنظمة على إدارة معلوماتها بتكامل وشمولية ودقة أكبر، وسيساعد على تمكين المكاتب الميدانية من النهوض بصورة أسهل بمسؤولياتها الموسّعة. ويعتبر مكتب المفتش العام، مع مراعاة نتائج عمليات المراجعة والمشورة التي اضطلع بها المكتب واستجابة الإدارة لها، أنّ التركيز الرئيسي لجهود الإدارة من الآن وصاعداً يجب أن يصب على تثبيت النظام المحسّن ودعمه باستمرار. كما لاحظ مكتب المفتش العام وجود مجموعة من المخاطر العالية المتعلقة باستكمال مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، والتي يجب بذل جهود حثيثة للحدّ من تأثيرها، بحيث يمكن لمنظمة الفاو أن تحقق هدفها بالامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في البيانات المالية لعام 2014. كما سيخصص المكتب مزيداً من الاهتمام في خطته لأعمال المراجعة لعام 2014 من أجل متابعة النظام الجديد ومشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

- **تنفيذ البرنامج الميداني:** تستمر عمليات المراجعة التي قام بها مكتب المفتش العام في عام 2013 بتسليط الضوء على التحديات في ضمان أداء عال بصورة منتظمة في فعالية المشاريع وتنفيذها والامتثال لشروط المانحين على مستوى محافظة منظمة الفاو. ويستمر المكتب من خلال استعراضه لمشاريع حالات الطوارئ وغير حالات الطوارئ، كجزء من مراجعات المكاتب الميدانية، في تحديد الحاجة إلى إيلاء مزيد من الاهتمام للتوجيهات وضمان الجودة ومراقبة المشاريع على مدى دورة حياتها. كما استكمل المكتب استعراض لامركزية المسؤوليات التشغيلية التي تضطلع بها شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل لمشاريع الطوارئ ودمجها مع أنشطة التنمية. وقد سلّطت هذه المراجعة الضوء على الحاجة إلى تحديد حجم ومدة الدعم التشغيلي المطلوب للمكاتب الميدانية لبناء قدراتها، فضلاً عن الحاجة إلى ترتيبات واضحة لمتابعة البرنامج المُجمّع من أجل تعقّب الأداء من خلال حشد الموارد ومستويات التنفيذ. كما قيّم مكتب المفتش العام عمليات وأنشطة برنامج التعاون بين دول الجنوب، ووجد أنّ فرص هذا البرنامج هي بمعظمها محددة ومختارة ومبيّنة بصورة منظّمة ومنهجية. غير أنّه مع التوسّع إلى الأهداف الاستراتيجية الخمسة، لا بد من وضع مجموعة من المعايير لاستعراض وتحليل الطلبات الفردية لأنشطة برنامج التعاون بين دول الجنوب ولتقييم ما إذا كان البرنامج أفضل خيار متاح. كما

سمح هذا الاستعراض بتحديد الحاجة إلى تحسين نظام رصد وتقييم برنامج التعاون بين دول الجنوب والتقارير المرتبطة به.

- الإدارة المالية اللامركزية والتنظيم: يعتبر نقل المزيد من المسؤوليات اللامركزية من مقر الفاو إلى شبكتها الواسعة من المكاتب الميدانية، عنصراً رئيسياً في تحويل المنظمة. فنسبة كبيرة من نفقات المنظمة تصرف حالياً من خلال هذه المكاتب. كما لا تزال المراجعات والتحقيقات التي يجريها مكتب المفتش العام تلاحظ مشاكل كبيرة في قدرات المكاتب الميدانية في مجموعة واسعة من مجالات البرمجة والبرامج التشغيلية. وتبقى المخاطر عالية في الإدارة المالية اللامركزية والتنظيم، حيث تبيّن أنّ نصف المكاتب القطرية التي تمّ استعراضها في عام 2013 "لا تعمل بصورة كاملة كما هو متوخى" بفعل مواطن ضعف كبيرة في نظمها الرقابية الداخلية. واختلفت مكامن الضعف بين المكاتب، ولكنّها كانت بالإجمال موجودة في جميع مجالات الإدارة والمالية. وشدّد المدير العام على مساءلة ممثلي منظمة الفاو والمدراء العاميين المساعدين الإقليميين بشأن إبداء العناية الواجبة السريعة لتوصيات المراجعة، كما ينظر جهاز العمليات في اتخاذ إجراءات أخرى على مستوى المنظمة لتحسين نتائج المراجعة لفترة 2014-2015 بشكل ملحوظ.
- الأمن: يتولّى المدير العام المسؤولية الشاملة عن أمن موظفي منظمة الأغذية والزراعة وسلامتهم، في إطار نظام إدارة الأمن في الأمم المتحدة. وفي عام 2009، استعرض مكتب المفتش العام الترتيبات الأمنية للمنظمة ووجد إخفاقات هامة، ما حثّ الإدارة على وضع خطة عمل أمنية لتحسين أداؤها في هذا المجال. كما قدّم المكتب استعراضاً لغرض المتابعة في عام 2013 وخلص إلى أنّ الترتيبات الأمنية للفاو تحسّنت بصورة كبيرة مقارنة مع الوضع الذي كان سائداً عام 2009، غير أنّه لا بد من بذل مزيد من الجهود في هذا المجال.
- إدارة البنية الأساسية: على الرغم من التحسينات المتعددة التي أجريت خلال السنوات القليلة الماضية، إلا أنّ التحديات المتعلقة بالامتثال للوائح السلامة الإيطالية في العديد من النواحي في مقر المنظمة تمثّل خطراً رئيسياً عليها. لذلك تعتبر الموارد اللازمة لمعالجة هذه المسألة بصورة نهائية على قدر كبير من الأهمية. وبالرغم من أنّ هذه المسألة مطروحة للبحث منذ مدة طويلة، حيث كانت موضع مراجعة في عام 2003، أوصى مكتب المفتش العام بأن تعطي الإدارة العليا أولوية أكبر لهذه المسألة، بما في ذلك النظر في إمكانية رفعها إلى الأجهزة الرئاسية.
- فعالية الخدمات الداخلية: إنّ دأب منظمة الأغذية والزراعة المستمر في تحقيق وفورات في التكاليف من خلال الفعالية في أنشطتها غير التقنية، يجعل من الضرورة بمكان تنفيذ الخدمات، التي تسترد من الأقسام والشعب والمكاتب، بصورة فعّالة واقتصادية قدر المستطاع. وقد حدّد مكتب المفتش العام عدّة مجالات تحتاج إلى تحسين كبير بهدف التكلّف بأنّ الخدمات المستردّة مثل الدعم المؤقت والترجمة الفورية والترجمة التحريرية وخدمات سعاة البريد وخدمات الحقيبة الدبلوماسية تُنفذ بشفاافية وفعالية وكفاءة أكبر.
- استمرارية الأعمال والتعافي من الكوارث: خلال عام 2013، أحرزت الإدارة تقدماً جيّداً في معالجة التوصيات الصادرة عن مكتب المفتش العام في مراجعته لعام 2010 الخاصة باستمرارية الأعمال. وتتلائم حالياً مرحلة الإعداد النهائية لمجموعة جديدة من السياسات مع مناقشات جارية حول استحداث منصب دائم لإدارة

الوظيفة. وسوف يساعد استكمال العمل في هذا المجال منظمة الفاو على ضمان قدرتها على الاستجابة للحوادث والكوارث والطوارئ و/أو التهديدات من دون أي توقف أو إعاقة لعملياتها الأساسية. وسيواصل مكتب المفتش العام مراقبة التقدم المحرز في هذا المضمار في عام 2014.

خامسا - خدمات المراجعة

ألف - وضع وتنفيذ خطة شاملة للمراجعة قائمة على المخاطر للفترة 2012-2013

نهج التخطيط

11- يتبع مكتب المفتش العام نهجاً للتخطيط قائماً على المخاطر لتحديد واختيار الأنشطة التي يجب استعراضها، وذلك لاستيفاء متطلبات المعايير الدولية، وأيضاً لتطبيق البند 2-91 في خطة العمل الفورية للمنظمة. ويوفر هذا النهج أساساً منهجياً بدرجة أكبر لتحديد أولويات أعمال المراجعة الداخلية. ويتمثل الهدف في كفاءة الإدارة المستقلة، على مدى دورة زمنية محددة، لجميع المخاطر الرئيسية للمنظمة، بالاشتراك مع مكتب التقييم والمراجع الخارجي للمنظمة. وفي بعض الحالات، تتم تغطية المخاطر بصورة سنوية في مقابل تغطية على مدى فترة مالية واحدة أو أكثر في حالات أخرى. وفي خلال 2012-2013، كانت دورة استكمال تغطية المخاطر العالية للمنظمة تمتد على فترتين مالييتين، واعتباراً من 2014-2015 تم تعديل ذلك إلى ثلاث فترات مالية. ونظراً إلى الطبيعة الديناميكية للمخاطر التي تواجهها المنظمة، يحتفظ مكتب المفتش العام بشكل أساسي بخطة متجددة تُحدَّث بصورة مؤقتة كل سنة وبشكل أكثر اكتمالاً في كل فترة مالية. ويوفر مكتب المفتش العام، من خلال تغطيته للمخاطر التي لا تستعرضها الوظائف الرقابية الأخرى، ضماناً بشأن تنفيذ تدابير إدارة المخاطر ويقدم مشورة بشأن الكيفية التي يمكن بها تحسين تلك التدابير.

12- وخطة المراجعة القائمة على المخاطر للفترة المالية 2012-2013 أخذت في الحسبان المدخلات من الإدارة ومن لجنة المراجعة بالمنظمة، وأقرها المدير العام. وتستند الخطة إلى سجل للمخاطر، أُعد أصلاً في عام 2009 في شراكة مع جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين (Deloitte) وبمدخلات من الإدارة، وجرى تحديثها بانتظام منذ ذلك الحين لكي تعكس المخاطر الناشئة وتغيّر الأولويات المتعلقة بالمخاطر. وأدمجت أيضاً في سجل المخاطر النتائج المنبثقة من المشروع التجريبي لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة في منظمة الأغذية والزراعة. وفي سياق التحديثات، قد يزيد أو ينقص التقدير المعطى لبعض المخاطر وقد تُحذف أو تضاف بعض المخاطر استناداً إلى المخاطر الناشئة، والإجراءات المتخذة من الإدارة، والمعلومات الجديدة. ويجري رصد تنفيذ خطة المراجعة القائمة على المخاطر من خلال تقارير ربع سنوية تُقدّم إلى المدير العام، ومن جانب لجنة المراجعة، التي تجتمع ثلاث مرات كل عام. وإضافة إلى ذلك، ما زال تحقيق الخطة يمثل مؤشراً أساسياً لأداء مكتب المفتش العام في إطار المنظمة للإدارة القائمة على النتائج الخاص بالمنظمة.

13- واعتباراً من 31 ديسمبر/كانون الأول 2013، كان السجل المحدث للمخاطر قد حدد 71 مخاطرة عالية، أُدرج 36 منها في إطار مهام المراجعة المقررة في خطة المراجعة القائمة على المخاطر للفترة 2012-2013. وتضمّنت المخاطر الستة والثلاثون هذه 23 مخاطرة تتم تغطيتها بصورة سنوية (المخاطر المتواترة). وغطى مكتب المفتش العام بعضاً من المخاطر الخمسة والثلاثين المتبقية في الفترة المالية 2010-2011. أما المخاطر الأخرى التي لم يغطيها المراجع الخارجي أو مكتب التقييم فسيتمّ إدماجها في دورات التخطيط لمكتب المفتش العام للفترات 2014-2015 و2016-2017.

14- ومع دخول إدارة المخاطر في المنظمة ضمن مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة مرحلة النضج، سوف يعدّل مكتب المفتش العام النهج الذي يسير عليه، ليعتمد بقدر أوفى على نتائج التقديرات الذاتية للمخاطر التي تضطلع بها الإدارة، إضافة إلى تحليله المهني، لكي يعدّل ويطور خطته للمراجعة القائمة على النتائج في المستقبل.

تنفيذ الخطة

15- بحلول نهاية عام 2013، كان مكتب المفتش العام قد انتهى من مهام تغطي 27 من المخاطر العالية البالغ عددها 36 الواردة في خطة المراجعة القائمة على المخاطر للفترة 2012-2013، فضلاً عن 41 مخاطرة متوسطة (انظر المرفق ألف (1))، في حين غطت المهام التي كانت لا تزال قيد التنفيذ في أواخر عام 2013 ثلاثة مخاطر عالية أخرى. والمخاطر العالية السبعة والعشرون المتناولة في عام 2013 تشمل 23 مخاطرة تجري تغطيتها على أساس سنوي. ونجم الإخفاق في التنفيذ وفق الخطة عن إرجاء لبعض المراجعات من 2013 إلى 2014، بفعل التغييرات المهمة الجارية في الوحدات أو السياسات والتي يتمّ استبدالها بسبب الشواغر في وظائف المراجعين التي جاءت أعلى من المتوقع خلال السنة. وستتمّ تغطيتها في دورة التخطيط للفترة 2014-2015. وفي بعض الحالات الأخرى، تتمّ تغطية المخاطر ضمن المراجعات، حيث كان العمل الميداني قيد التنفيذ في نهاية عام 2013، وستعدّ تقارير بها في عام 2014 مع تغطية لتلك السنة.

16- واستناداً إلى النتائج الموثقة من مراجعات المكاتب الميدانية، واصل مكتب المفتش العام تخصيص موارد كبيرة لاستعراض الأنشطة الميدانية في مجالات البرامج والعمليات وكذلك المالية والإدارة. وفي عام 2013، تمّ تعديل نطاق هذه الاستعراضات لتضم تغطية شاملة لتوجيهات المؤسسة الجديدة بشأن دورة المشروع، وأطر البرامج القطرية، ولكي تعكس تنفيذ النظام المحسّن لإدارة الموارد على نطاق المنظمة في المكاتب الميدانية. وقد شملت أنشطة مكتب المفتش العام استكمال مهام المراجعة إلى 26 مكتباً ميدانياً، بما في ذلك مكاتبين لإقليميين فرعيين ومكتبي اتصال.

17- وأصدر مكتب المفتش العام 34 تقريراً عن المراجعة تتعلق باستعراضاته في عام 2013 وأواخر عام 2012 (المرفق ألف (2)). وتمّ إعداد تقرير موجز يلخص نتائج الاستعراض الميداني من 2012-2013 ويتناول المسائل التي تعني المنظمة والناجئة من هذه الاستعراضات في نهاية عام 2013 وصدر في صيغته النهائية في مطلع عام 2014. كما زوّد تقرير صادر في مطلع عام 2013 الإدارة بتقييم لبرنامج التعاون الفني - وغطى التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2012 النتائج. كما أصدر المكتب بعد ذلك تقارير حول استرداد خدمات الدعم، ولا مركزية أنشطة الطوارئ وإدماجها في برنامج التنمية، واستعراض انتهاء برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد وتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وإدارة البنية الأساسية لمقر المنظمة وبرنامج التعاون بين دول الجنوب وأمن مكاتب الفاو وموظفيها وممتلكاتها..

18- وزودت هذه التقارير الإدارة بتأكيدات ومشورة، تتضمن 429 توصية على مختلف المستويات لتعزيز إدارة المخاطر، والضوابط الداخلية، وعمليات الحوكمة في المنظمة، تقبّلت الإدارة أكثر من 98 في المائة منها. وحددت تقارير المكاتب الميدانية البالغ عددها 25 أيضاً 265 بنداً يتعلق بالامتثال من اللازم أن يعالجها المدراء في المكاتب الميدانية.

19- وتتضمن خطط العمل السنوية للمراجعة نصاً يقضي بالقيام بعمل إضافي خارج نطاق الأولويات القائمة على المخاطر، أساساً لإجراء أعمال تفتيش على فعاليات أو أنشطة معينة بناء على طلب الإدارة.

باء- نتائج المراجعات التي أجريت على نطاق المنظمة في عام 2013

لا مركزية شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل

20- في أواخر عام 2012 ومطلع عام 2013، أجرى مكتب المفتش العام استعراضاً لعملية لامركزية المسؤولية الخاصة بإدارة عمليات الطوارئ ونقلها من شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل إلى المكاتب القطرية، وإدماج برنامج الطوارئ في أنشطة التنمية. ووجد مكتب المفتش العام أنّ اللامركزية وعملية الإدماج تتقدمان وفق الجدول الموضوع على مستوى المنظمة وأنّ هناك رؤية واضحة ودعمًا قوياً من الإدارة العليا بالإضافة إلى وجود قيادة فعالة ومشاركة سليمة مع الأجهزة الرئاسية وفريق قوي لإدارة المشروع.

21- وسلط التقرير الضوء على مجموعة من التحديات التي تستلزم اهتمام الإدارة، والتي تنبثق من الإطار الزمني الضيق جداً الذي جرى وضعه (18 شهراً) لاستكمال هذه العملية المعقدة. وتتعلّق المسائل الرئيسية بترتيبات الدعم التشغيلي وقدرة شبكة المكاتب الميدانية ورصد الأداء والمساءلة ونموذج التمويل الجديد وإجراءات التشغيل للاستجابة للطوارئ على المستوى الثالث للمؤسسة. ويسرّ مكتب المفتش العام أن يشير إلى أنّ إدارة الطوارئ أحرزت تقدماً ملحوظاً في معالجة التوصيات الواردة في تقريره.

النظام العالمي لإدارة الموارد - استعراض إغلاق البرنامج

22- يمثل تنفيذ تحسينات في إدارة الموارد المؤسسية القائمة على نظام أوراكل في المنظمة ونقلها إلى المواقع الميدانية استثماراً كبيراً من جانب المنظمة في تحسين قدراتها في مجال الإدارة المالية، فضلاً عن دعم الانتقال إلى الإبلاغ المالي الممتثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتلك التحسينات تُدار في إطار برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد، الذي انتهى في يونيو/حزيران 2013. وقد ركّز عنصر هام من عناصر استعراض مكتب المفتش العام لأنشطة الإصلاح/التحوّل في عام 2013 على هذا البرنامج.

23- تمّ تحقيق الهدف القاضي بنقل تطبيق النظام العالمي لإدارة الموارد إلى جميع المواقع الميدانية التي كانت تستخدم نظام المحاسبة الميدانية القديم، فضلاً عن بعض المكاتب الإضافية، على الرغم من الإطار الزمني الضيق جداً عقب القرار بتسريع استكمال البرنامج. ويثني مكتب المفتش العام بقوة على أداء مدير البرنامج وجميع موظفي برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد وباقي أفراد المنظمة الذين شاركوا في البرنامج، بعد النجاح في هذا المسعى الصعب بالرغم من وجود العديد من القيود التي لم تكن دائماً تحت سيطرة البرنامج.

24- في نهاية الفصل الأخير من عام 2013، استعرض مكتب المفتش العام برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد بعد استكمال نقل النظام إلى المكاتب الميدانية. وبالإجمال، وجد مكتب المفتش العام أنّ: (1) معظم أهداف المشروع الرفيعة المستوى قد تحققت، بالرغم من عدم التمكن من تعديل المخرجات بالكامل نسبة إلى متطلبات المستخدمين وبالتالي لم

يتم إحصاء الثغرات في النطاق بالكامل؛ (2) الترتيبات لدعم إنتاج النظام العالمي لإدارة الموارد لما بعد يونيو/حزيران 2014 لم تحدّد بصورة تامة أو تطبّق على مستوى جميع وحدات العمل المعنية بعد، وبالتالي فإنّ غيابها لن يسمح بضمان استدامة النظام ودعم المستخدمين الفعّال بشكل كافٍ؛ (3) أي إجراء متعلّق بتقييم تحقيق المنافع هو معلّق إلى أجل غير مسمّى؛ (4) أنّ الترتيبات لحوكمة النظام الطويلة الأمد ليست واضحة. كما حدّد مكتب المفتش العام مواطن ضعف متعددة في المراقبة الداخلية للنظام، لتنظر فيها الإدارة.

25- وافق مكتب المفتش العام مع اللجنة التوجيهية للنظام العالمي لإدارة الموارد على مجموعة من التوصيات للمساعدة على معالجة الشواذب التي لوحظت، لا سيّما لإجراء تقييم متخصص يسمح بتحديد القدرات/الموارد المطلوبة لدعم إنتاج النظام العالمي لإدارة الموارد على مستوى وحدات العمل، بالإضافة إلى ترتيبات الحوكمة الطويلة الأمد الأكثر كفاءة. وسيتابع مكتب المفتش العام عن كثب المستجدات المتعلقة بتثبيت النظام وحوكمته في عام 2014.

النظام العالمي لإدارة الموارد - تقييم تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

26- كما هو موضّح في التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2012، فإنّ تأييد الأجهزة الرئاسية في عام 2012 لتعديل استراتيجية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والعودة إلى الاستراتيجية الأسبق الخاصة بالتنفيذ الأوّل لعناصر النظم وغير النظم قبل إعداد البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، قد خفّض مخاطر التنفيذ بشكل ملحوظ، مع تحديد هدف جديد لعام 2014.

27- أجرى مكتب المفتش العام استعراضين اثنين لمتابعة تقدّم تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في مطلع عام 2013 وأواخره. وفي التقرير الأخير لعام 2013 الصادر في مستهل عام 2014، خلص المكتب إلى أنّ التصنيف الشامل للمخاطر، المرتبط بالتطبيق الناجح للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ارتفع من "متوسط" في ديسمبر/كانون الأوّل 2012 إلى "مرتفع" من جديد في ديسمبر/كانون الأوّل 2013. وقد حدّد مكتب المفتش العام 20 مخاطرة، من بينها سبعة مخاطر حرجة، وعشرة عالية وثلاثة متوسطة. كما وجد الاستعراض أنّ المخاطر الرئيسية التي أثّرت في تقرير المراجعة الأخير لم تعالج بعد ما أثّر سلباً على الوضع الحالي لتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

28- إضافة إلى المخاطر التي جرى تحديدها أساساً في الاستعراض السابق (مثلاً لناحية حوكمة المشروع، الميزانية والموارد، التأخيرات في البرنامج، البيانات المالية الداعمة للبيانات وتبعيات النظام)، حدّد الاستعراض الأخير لمكتب المفتش العام مسائل إضافية متعلّقة بالحوكمة وتحديات خاصة بالتنفيذ فضلاً عن مخاطر من حيث الاستدامة مرتبطة بالنظام العالمي لإدارة الموارد ومسائل إضافية حول تبعيات المشروع. وكانت المسائل الرئيسية لعام 2013:

- برز ميل إلى اعتبار تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام مسألة متعلّقة بشكل وثيق بشعبة الشؤون المالية، وهي في الغالب تقنية بطبيعتها؛ كما أنّه لم يكن هناك من رقابة مهمة على مستوى الإدارة العليا لرصد التقدّم المحرز في المشروع. وهذا أثّر على إدارة مخاطر مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أي أنّ المخاطر المتعددة التي تخرج عن سيطرة شعبة الشؤون المالية لم ترفع إلى الإدارة العليا؛ ودعم المشروع ضمن منظمة الفاو عند تقييم أولويات الموارد نسبة إلى أولويات منافسة أخرى.

- لم يكن واضحاً ما إذا كانت شعبة الشؤون المالية تحظى بما يكفي من الموارد من حيث الميزانية والموظفين، اللازمة لاستكمال المشروع في الوقت المحدد، والحفاظ في المقام الأول على استدامة أطول لضمان قدرة شعبة الشؤون المالية على تقديم بيانات مالية تمتثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام كل سنة
- تأخر استكمال مرحلة زمنية رئيسية من المشروع ألا وهي التجربة بصورة ملحوظة أثناء إجراء مراجعة مكتب المفتش العام في أواخر عام 2013. وكان من الصعب تحديد المرحلة التي بلغتها التجربة - بما في ذلك الأنشطة والموارد والوقت اللازم لإتمامها. إضافة إلى ذلك، لم تعكس خطة المشروع بدقة أوجه التبعية بين مختلف الأنشطة، والجودة والمهل الزمنية المحددة لمخرجات محددة، ما أدى إلى تأخير وتوتر بين مختلف وحدات شعبة الشؤون المالية.
- منذ النقل التام للنظام العالمي لإدارة الموارد إلى المكاتب الميدانية، أدركت شعبة الشؤون المالية وغيرها من الجهات المسؤولة عن الأعمال (مثلاً المشتريات والموارد البشرية) أن جودة البيانات الواردة من المكاتب الميدانية ضعيفة عادة. ولم يتم معالجة القيود الموضوعية على القدرات بصورة كاملة من خلال التدريب الأولي على النقل الذي كان ناجحاً مع ذلك في تلك المرحلة من تنفيذ النظام. ولم يكن هناك من استراتيجية طويلة الأمد وموارد مخصصة للتدريب المقرر لما بعد النقل. وفي حين تم توفير التدريب المتخصص من خلال عدّة شعب للشؤون المالية، إلا أنه لم يغط جميع المكاتب الميدانية. ويتطلب بناء القدرات الإضافية، إلى جانب التطبيق المنهجي للمساءلة على امتثال المكاتب، استجابة متناسقة على مستوى المنظمة، بما في ذلك المكاتب الإقليمية والوحدات ذات الصلة في مقر المنظمة.
- هناك اعتماد كبير على النظام المحدّث، لكن بعض المتطلبات المتعلقة بنظام شعبة الشؤون المالية كانت لم تزال غير منجزة بالكامل عند إجراء مراجعة مكتب المفتش العام في أواخر 2013، ولا يزال النظام يحتاج إلى تثبيت.
- برز غياب استراتيجية إعلامية داخلية حول تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وكان بإمكان التقارير حول التقدّم المحرز في المشروع أن تستفيد من معلومات أكثر تسمح بتحليل التحديات الرئيسية التي يواجهها تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.
- لم تكن المساءلة حول عملية ضمان جودة البيانات (التسجيل، التصديق، المعالجة وإعداد التقارير) واضحة، ما يمكن أن يكون له أثر مستمر على جودة البيانات الداعمة للإعدادات المالي وعبء العمل اللاحق للحدّ من تأثير ذلك.
- تشمل مسائل التبعية الإضافية في المشروع المشاكل مع عرض النطاق الترددي CITRIX الذي ليس كافياً في بعض المكاتب. وبالتالي، يمكن أن يتوقف النظام عن العمل لفترات طويلة أو يكون أن بطيئاً للغاية وعندها يصعب تحميل الوثائق الداعمة. ونتيجة لذلك، لم يتم حتى الآن تحقيق منافع من توافر الوثائق الداعمة في النظام.

29- إن إجراءات إدارة البرنامج والإجراءات المقترحة من شعبة الشؤون المالية، اتخذت الآن أو هي قيد الإعداد، وهي ترمي إلى معالجة الشؤون التي أثّرت وإلى ضمان نجاح عملية التنفيذ في عام 2014. وسوف يرصد مكتب المفتش العام عن كُتب التقدّم المحرز خلال عام 2014.

استعراض إدارة البنية الأساسية لمقر المنظمة

30- أجرى مكتب المفتش العام استعراضاً لأنشطة إدارة البنية الأساسية التي تندرج في إطار مسؤولية إدارة البنية الأساسية والمرافق ضمن شعبة الخدمات الإدارية. وركز الاستعراض بشكل خاص على الصيانة، والبناء، والتحديث التقني وتجديد منشآت مقر المنظمة، بصرف النظر عن مصدر التمويل.

31- بصورة عامة، خلص مكتب المفتش العام إلى أن إدارة البنية الأساسية والمرافق تؤدي عملها بكفاءة وقد تمكنت من ضمان استمرارية العمل في منشآت المقر مع الحد الأدنى من الأعطال، وتكيّفت جيداً مع الوضع الناجم عن الميزانية المحدودة. وفي ما يتعلق بمشاريع البنية الأساسية المعقّدة، فقد نفذت إدارة البنية الأساسية والمرافق بنجاح أهداف المشروع على نحو عام. ويقدر مكتب المفتش العام بصورة خاصة المهارات التقنية الجديرة لإدارة البنية الأساسية والمرافق، ومعرفتها المتعمّقة بمنشآت مقر المنظمة، ونهجها القائم على النتائج ومجموعة ممارساتها الإيجابية التي اعتمدها مؤخراً.

32- من ناحية أخرى ولضمان أن المنظمة تعظم القيمة مقابل المال في السياق الحالي للقيود المالية، يبدو أنه من الضروري تحسين كيفية تخطيط إدارة البنية الأساسية والمرافق لأنشطتها ومتابعتها لها وتعزيز ممارستها من حيث إدارة المشاريع. فضلاً عن ذلك، تتوفر فرص أخرى لتحسين الاقتصاد والفعالية في مجال إدارة البنية الأساسية يتعيّن على إدارة البنية الأساسية والمرافق استغلالها. ويسرّ مكتب المفتش العام أن يحيط علماً أنه سبق لإدارة البنية الأساسية والمرافق أن حدّدت العديد من هذه الفرص التي كانت في مراحل مختلفة من الإعداد أو التنفيذ عند إجراء الاستعراض.

33- ويبقى تحد هام ألا وهو بلوغ الامتثال الكامل للوائح السلامة الإيطالية في مجالات متعددة في مقر المنظمة. وقد أعد مكتب المفتش العام في السابق، في عام 2003 تقريراً عن هذا الوضع الذي يعود في المقام الأول إلى الاستثمار الكبير اللازم لمعالجة هذه المسألة وإلى عدم كفاية التمويل سواء من ميزانية الفاو أو من التمويل العيني الذي توفره الحكومة الإيطالية بموجب اتفاقية مقر المنظمة لعام 1951. وعلى الرغم من التحسينات المتعددة التي جرت، يلاحظ مكتب المفتش العام أن المشكلة لا تزال موجودة بشكل جوهري.

الأمن الخاص بمكاتب منظمة الأغذية والزراعة وموظفيها وممتلكاتها

34- في عام 2013، أجرى مكتب المفتش العام متابعة لمراجعة تمت في عام 2009 بخصوص هذا الموضوع. ووجد المكتب أن 60 في المائة من التوصيات البالغ عددها 71 والمدمجة في تقارير مكتب المفتش العام وإدارة شؤون السلامة والأمن في الأمم المتحدة قد تمّ إما تطبيقها من جانب دائرة الأمن أو أنها استبدلت. وكان تنفيذ ست توصيات أخرى جارياً أثناء إعداد التقرير. بالإضافة إلى ذلك، لاحظ مكتب المفتش العام أن دائرة الأمن طبقت العديد من تدابير التحسين الأمني الإضافية بناء على مبادراتها الخاصة. ونتيجة لذلك، خلص المكتب إلى أن الترتيبات الأمنية لمنظمة الفاو تحسّنت بصورة ملحوظة مقارنة مع الوضع الذي كان سائداً في عام 2009، إنما لا بد من بذل مزيد من الجهود الحثيثة في هذا المضمار.

35- ومن بين التحسينات الرئيسية التي تمّ تحقيقها، سلط مكتب المفتش العام الضوء على: (1) وضع ترتيبات سليمة للحوكمة بهدف تسهيل النهوض بمسؤوليات المدير العام بوصفه المسؤول المكلف بالأمن في إيطاليا؛ (2) إعداد تحديث منتظم حول الوثائق الأمنية الرئيسية (شأن تقييمات المخاطر والخطط الأمنية)؛ (3) زيادة التواصل مع إدارة شؤون السلامة والأمن في الأمم المتحدة؛ (4) تعزيز ضوابط الدخول إلى مقر المنظمة (مثلاً مركز جديد للزوّار، بطاقات مغناطيسية للدخول إلى المباني)؛ (5) تعزيز وحدة الأمن الميداني، بما في ذلك تشكيل فريق من مستشاري الأمن الميداني.

36- إلا أن مكتب المفتش العام استنتج أنه لم يتمّ تنفيذ 11 توصية حتى الآن، فيما تمّ تطبيق 8 توصيات بصورة جزئية، ويتعيّن بالتالي على دائرة الأمن أن تواصل تركيزها على هذه المسألة.

برنامج التعاون بين دول الجنوب

37- أجرى مكتب المفتش العام استعراضاً استشارياً لبرنامج التعاون بين دول الجنوب وخلص إلى أنّ عملية التوسّع وإعادة الهيكلة الجارية تسير وفق المخطط لربط برنامج التعاون بين دول الجنوب بالأهداف الاستراتيجية الخمسة كلّها. ومع العلم بأهمية ضمان إتاحة برنامج التعاون بين دول الجنوب كصكّ مؤسسي لدعم الأهداف الاستراتيجية الخمسة، أكّد المكتب مع إدارة برنامج التعاون بين دول الجنوب أنّ الاستعمال الحالي لهذا البرنامج تحت كلّ هدف يجب أن يقرّر بشكل شامل على أساس النتائج المتوقّعة ومع مراعاة الصكوك الأخرى المتاحة، لتوفير أفضل الحلول الممكنة للبلدان المتلقية والمتعاونة على السواء.

38- في ما يخص الهيكل التنظيمي لفريق التعاون بين دول الجنوب، وهو الوحدة المسؤولة عن تنفيذ برنامج التعاون بين دول الجنوب، يلاحظ مكتب المفتش العام أن الخيارات هي قيد الدراسة لانتداب موظّفين في الأقاليم. وفي هذا السياق، أكّد المكتب بالاشتراك مع إدارة برنامج التعاون بين دول الجنوب أنّ الموظّفين الشاغلين لمناصبهم والمحتمل انتدابهم إلى هذه المناصب يجب أن يتمتّعوا بمعرفة متعمّقة بالمنظمة وبخبرة في برنامج التعاون بين دول الجنوب، بحيث يتمّ الحدّ قدر المستطاع من صعوبات بدء العمل مع الأخذ في الاعتبار الانتشار الواسع المرتبط بهذه المناصب المنتدبة.

39- ووجد مكتب المفتش العام أنّه يجري تحديد الفرص الخاصة ببرنامج التعاون بين دول الجنوب بمعظمها واختيارها وصياغتها بشكل منظمّ ومنهجي. غير أنّه في ضوء توسّع طريقة عمل برنامج التعاون بين دول الجنوب لتشمل الأهداف الاستراتيجية الخمسة، أوصى المكتب بضرورة قيام فريق التعاون بين دول الجنوب بوضع مجموعة من المعايير لاستعراض الطلبات الفردية لأنشطة البرنامج وتحليلها وتقييم ما إذا كان البرنامج هو الخيار الأفضل المتاح. كما لا بدّ من ضمان أنّ أنشطة البرنامج تتوافق مع إطار البرامج القطرية لكلّ بلد متلقٍ معني.

40- وفي الختام أشار مكتب المفتش العام إلى الحاجة إلى تحسين نظام مراقبة وتقييم برنامج التعاون بين دول الجنوب والتقارير المرتبطة به. ويسعى حالياً فريق التعاون بين دول الجنوب إلى معالجة هذه الحاجة لضمان قدرة الفاو على تعميم نجاحاتها والتعلّم من أيّ صعوبات واجهتها.

استعراض إدارة الحسابات المجمعّة (استرداد الخدمات الداخلية)

41- يورد مقدّمو الخدمات الداخلية في منظمة الفاو الخدمات الأساسية للشعب والمكاتب والموظفين مثل الدعم المؤقت والترجمة الفورية والترجمة التحريرية وخدمات سعاة البريد وخدمات الحقيبة الدبلوماسية. وتتراكم التكاليف في حسابات مجمعة ضمن النظام المالي للمنظمة وتتمثل "التكاليف المستردة" في توزيع الأتعاب التي يتكبدها مقدّمو الخدمات هؤلاء إلى الشعب والمكاتب بوصفها العميل الداخلي، لغرض إغلاق حسابات الفترة المالية بنتيجة حدية (ميزان صفر). وتمثل هذه الأتعاب تكلفة مهمة للمنظمة، وتؤكد أهمية تحسين القيمة مقابل المال للخدمات ذات الصلة التي يتم إنتاجها واستهلاكها على مستوى الفاو.

42- أجرى مكتب المفتش العام استعراضاً لترتيبات استرداد التكلفة لتحديد ما إذا كانت العملية تنفذ بطريقة شفافة وفعالة وكفؤة، وما إذا كان مستخدمو الخدمات يتكبّدون أسعاراً معقولة وتنافسية لقاء الخدمات التي يحصلون عليها. وغطى الاستعراض مجالات متعلّقة بالإجراءات وبالوظيفة الرقابية وإدارة الأداء بما في ذلك جودة الخدمات وفعاليتها والدقة والشفافية في إعداد الفواتير.

43- اعتبر المستخدمون بصورة إجمالية أنّ الخدمات المقدّمة من خلال مقدّمي الحسابات المجمعّة مرضية. غير أنّ مكتب المفتش العام حدّد عدّة مجالات تحتاج إلى تحسين كبير في ترتيبات استرداد التكاليف. وعلى نحو خاص، لا تتمتع المنظمة بسياسات وإجراءات تشغيلية ملائمة لإدارة استرداد التكاليف بصورة فعّالة، في حين أنّ الرقابة الفعلية محدودة حالياً. وبناء على ذلك، استطاعت الحسابات المجمعّة العمل بصورة مستقلة مع مساءلة محدودة، ما أثر على فعالية التكلفة والجودة والشفافية ودقة إعداد الفواتير الخاصة بالخدمات المقدّمة.

44- وبناء على ما سبق، لاحظ مكتب المفتش العام أنّ عدداً من مستخدمي الحسابات المجمعّة استعملوا مجموعة من أفضل الممارسات لتحسين جودة الخدمات وتنفيذها وضمان وضوح الطلبات لأصحاب الميزانيات.

45- رفع التقرير ثماني توصيات لتحسين كفاءة ترتيبات استرداد التكاليف وفعاليتها وشفافيتها بصورة أكثر شمولية. وتتعلّق التوصيات بوضوح السياسات والإجراءات التي ترعى هيكل الأسعار؛ وأهلية التكلفة؛ والتخطيط وقياس الأداء وإنشاء وظيفة ملائمة للرقابة والرصد بهدف ضمان اتباع الإجراءات والالتزام بمبدأ فعالية التكلفة وتماشي رسوم استرداد التكلفة مع السوق الخارجية.

46- تمّت مناقشة الاستنتاجات والتوصيات واتفق عليها مع وحدات الإدارة ذات الصلة بما في ذلك مكتب المدير العام، ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، وإدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والمالية، وشعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم، وشعبة تكنولوجيا المعلومات.

حساب جرد مجمع السلع والخدمات وحساب الاهتلاك

47- يقوم مكتب المفتش العام باستعراضه السنوي لمساعدة المراجع الخارجي في تقييم وجود واكتمال رصيد الجرد في نهاية كل سنة.

48- وقد دعمت إجراءات إكمال حساب الجرد في نهاية السنة وحسابات العينات التي اضطلع بها مكتب المفتش العام قيام مجمع السلع والخدمات بالإبلاغ خلال عام 2013. وقد طبقت بشكل مرض السياسات والإجراءات الداخلية لحساب اهتلاك المخزون. وقدم مكتب المفتش العام توصيات إلى إدارة المجمع بشأن التسجيل المنتظم وفي الوقت المناسب لجميع الاختلافات الخاصة بالجرد في نظام تقارير وإدارة أوجه عدم الاتساق والإبلاغ في الوقت المناسب بحيث يتسنى، عند الانطباق، السعي إلى الحصول على تعويض من شركة التأمين أو من الموردين عن أوجه عدم الاتساق.

جيم - النتائج المنبثقة من استعراضات المكاتب الميدانية

49- في عام 2013، أصدر مكتب المفتش العام تقارير عن مراجعات أجريت في 23 مكتباً قطرياً، ومكتب اتصال واحد، ومكتب إقليمي فرعي واحد. وتباينت نطاقات تلك المراجعات، بحيث تراوحت من استعراضات شاملة للمكاتب، بما في ذلك البرامج والعمليات إلى استعراضات موجهة بدرجة أكبر، تركز على الممارسات والضوابط المالية والإدارية للمكاتب. ويرد في المرفق ألف (3) تلخيص للتقارير الفردية التي صدرت في عام 2013.

50- وقد تضمنت هذه التقارير 370 توصية موجهة إلى الصعيد المحلي بشكل رئيسي، وموجهة في بعض الحالات إلى وحدات المقر الرئيسي، لتحسين الضوابط والعمليات في مجالات إدارة البرامج والمشاريع، والإدارة المالية، والمشتريات، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، والأمن. وتقبلت الإدارة جميع التوصيات، وبدأت فعلاً في تنفيذ عدد كبير من التوصيات بحلول نهاية عام 2013.

التقرير الشامل عن الاستعراضات المالية والإدارية في المكاتب الميدانية

51- إضافة إلى التقارير الفردية عن المكاتب الميدانية البالغ عددها 25 تقريراً والصادرة في عام 2013 لمعالجة الاستنتاجات والتوصيات على الصعيد المحلي، أصدر مكتب المفتش العام تقريراً شاملاً (AUD 0514) عن الاستعراضات المالية والإدارية التي أجريت في عامي 2012 و2013¹ وبلغ عددها 28 استعراضاً. ويوجز هذا التقرير الشامل القضايا والاستنتاجات الشاملة التي تتجاوز المكاتب الميدانية الفردية، ويقدم توصيات على المستوى المؤسسي

¹ تمّ استكمال التقرير الشامل بشكل جوهري وتعميمه على شكل مسودة في ديسمبر/كانون الأول 2013، وصدر في النهاية في فبراير/شباط 2014 (AUD 0514). وحرصاً على الإبلاغ في الوقت المناسب، تمّ إدماجه في هذا التقرير السنوي. وهو يغطي الفترة الممتدة من يناير/كانون الثاني 2012 حتى أكتوبر/تشرين الأول 2013 ويشمل 12 مراجعة من عام 2012 مع تقارير صادرة في سنة 2012، وثمانية مراجعات من عام 2012 مع تقارير صادرة في سنة 2013، وثمانية مراجعات من عام 2013 مع تقارير صادرة في سنة 2013.

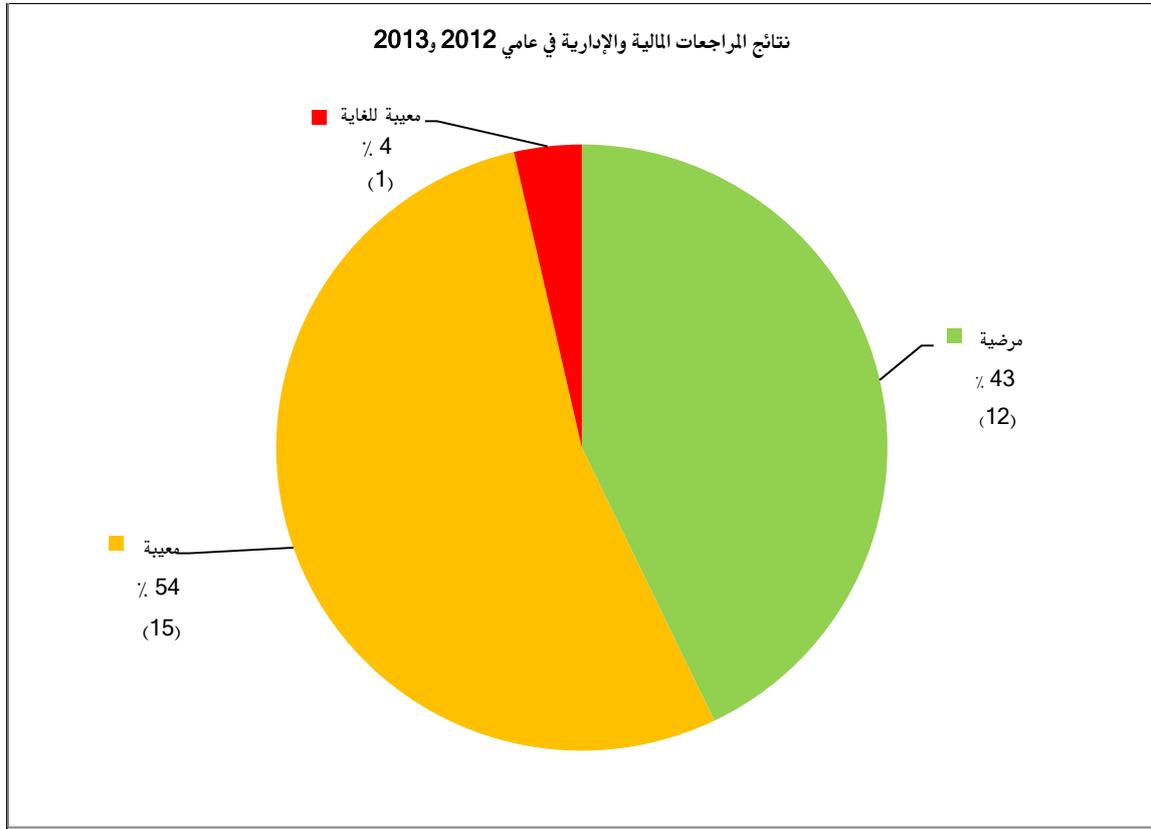
لتحسين كفاءة وفعالية شبكة المكاتب الميدانية ككل. وبيقيماً أيضاً الطريقة التي عالجت بها الإدارة التوصيات المقدمة في التقريرين الشاملين السابقين عن مراجعات عامي 2010 و2011 (AUD 2811 وAUD 3312).

52- وفي التقرير الشامل جرى تجميع المكاتب الميدانية المستعرضة البالغ عددها 28 مكتباً استناداً إلى معايير التقدير الخاصة بمكتب المفتش العام وهي:

- مرضية (خضراء): الضوابط مصممة على نحو سليم وتعمل على النحو المنشود. ولا يلزم تحسين أو يلزم تحسين محدود فقط.
- معيبة (صفراء): توجد غالبية الضوابط و/أو الأنشطة الإدارية الأساسية ولكن لا يزال هناك مستوى مرتفع من المخاطر. وجرى تحديد فرص كبيرة للتحسين.
- معيبة للغاية (حمراء): لا توجد الضوابط و/أو الأنشطة الإدارية الأساسية أو توجد فيها عيوب كبرى ولا تعمل على النحو المنشود. وهي، بتصميمها الحالي، غير فعالة إلى حد كبير في التخفيف من المخاطر وزيادة الكفاءة.

53- واتساقاً مع الاستنتاجات السابقة، كان يوجد في نصف المكاتب الميدانية التي تضمَّنها التقرير الشامل في المراجعة لعامي 2010 و2011 نقاط ضعف كبيرة من حيث الرقابة الداخلية صنِّفت على أنها معيبة أو معيبة للغاية (انظر الشكل 1).

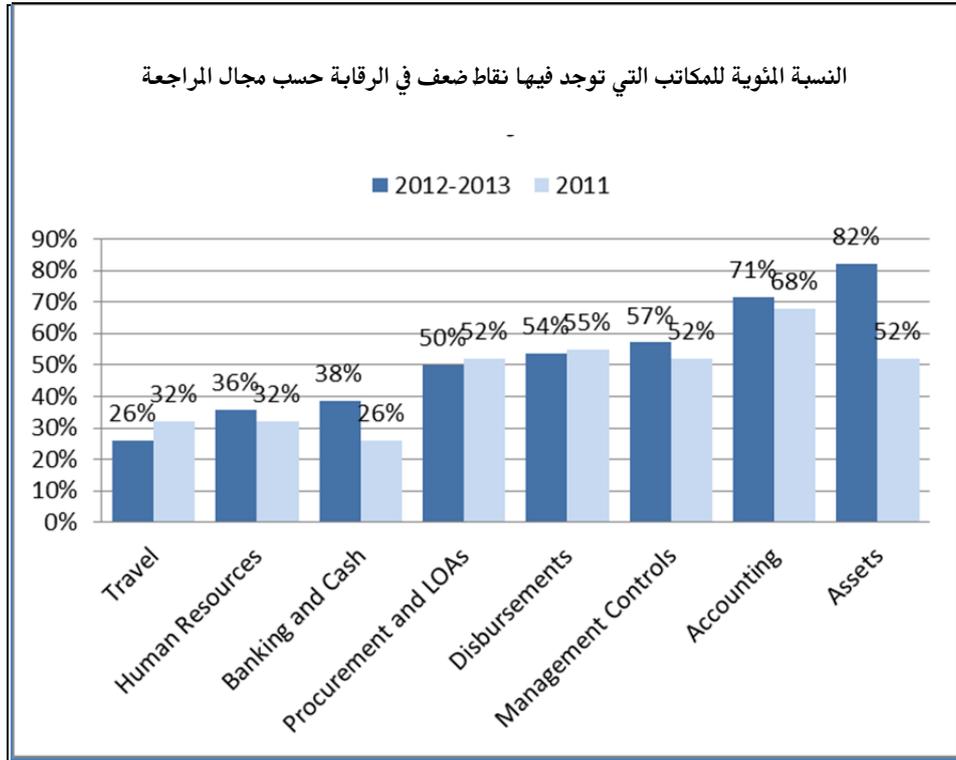
الشكل 1 – نتائج المراجعات المالية والإدارية



54- يحدّد التقرير الشامل الممارسات الجيدة التي لوحظت. أولاً، انتداب موظفي المشتريات الدوليين إلى المكاتب القطرية، مع تحديد توصيفات معقدة في مخاطر المشتريات كمثال عن ممارسة جيدة من جانب مسؤول عن عملية ما على المستوى المؤسسي (خدمة المشتريات)، ما يعزّز بشكل ملحوظ البيئة الرقابية في مجال المشتريات. ثانياً، تكررت الملاحظات بشأن المكاتب القطرية ذات الأداء الجيد وممارساتها الحميدة على المستوى القطري وجرى إتمامها في نهاية التقرير الشامل، لتوطيد العناصر الرئيسية التي تسهّل إدارتها السليمة.

55- وقد تباينت نقاط الضعف في الضوابط في ما بين المكاتب التي جرى استعراضها، ولكنها كانت موجودة بوجه عام في جميع المجالات المندرجة ضمن نطاق المراجعات. وفي بعض المجالات، كانت النتائج مرضية بدرجة أقل مقارنة مع النتائج التجميعية التي تمت تغطيتها في السنة السابقة (انظر الشكل 2).

الشكل 2 - نقاط ضعف الرقابة في تقارير المراجعة المالية والإدارية



56- كانت نقاط الضعف أكثر شيوعاً وأهم في مجالات الأصول، وضوابط الإدارة. وكما ذكر في التقارير الشاملة السابقة، تقوّض نقاط الضعف هذه إلى حد كبير قدرة المكاتب الميدانية على إدارة العمليات بشكل جيد ودعم إصلاح اللامركزية. وإذا لم تُعالج في الوقت المناسب فإنها تعرّض المنظمة ككل لمخاطر مالية وتشغيلية ومن حيث السمعة من قبيل ما يلي:

- عدم تحقيق المنظمة لأهدافها البرنامجية؛
- الغش، والهدر، وإساءة استخدام الموارد والأصول الرسمية؛
- العرض المغلوط في البيانات المالية للمنظمة.

57- وساهمت العوامل السببية نفسها المحددة في التقارير الشاملة السابقة في النتائج الحالية، وبالتحديد: (1) عدم وجود إطار متماسك للمساءلة والرقابة الداخلية، يتمّ من خلاله (من ضمن جملة أمور) أن تطلع الإدارة والموظفون في المكاتب على مسؤولياتهم وأن يسألوا عن أداؤها؛ (2) عدم كفاية المتابعة والتوجيهات من جانب الوحدات في مقر المنظمة؛ (3) توزيع غير مرن ومتأخر للموارد من حيث التوظيف والتمويل؛ (4) ضعف الإدارة وعدم كفاية المهارات الإدارية.

58- لم تنفّذ بعد 19 من أصل 30 توصية من التقرير الشامل السابق (AUD 3312) وأربعة من أصل 10 من التقرير الأسبق (AUD 2811)، والمصممة لمعالجة هذه المسائل بشكل قاطع. ولا تزال هناك عقبتان رئيسيتان أمام تنفيذها

بشكل سريع: (1) غياب الوضوح في الأدوار والمسؤوليات والافتقار إلى تطبيقها عند تنفيذ توصيات المراجعة التي تنعكس على الشبكة الميدانية، بما في ذلك متابعة الإجراءات التي تبلغ عنها المكاتب المنفذة والتصديق عليها؛ (2) غياب المتابعة المستمرة لامثال المكاتب للسياسات والإجراءات من جانب الشعب المسؤولة عن العمليات ذات الصلة، لا سيما شعب إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والمالية في حالات الضوابط المالية والإدارية.

59- تكررّت التوصيات المعلقة وجرى تأييدها بصورة إضافية في التقرير الشامل الحالي، كما أعدت خمس توصيات إضافية لتكميلها. وتهدف هذه التوصيات، من جملة أمور أخرى، إلى: (1) توضيح الأدوار والمسؤوليات ضمن جهاز العمليات في منظمة الأغذية والزراعة؛ (2) إنشاء إطار لمسؤوليات متابعة السياسات من جانب أصحاب الشأن في عمليات معينة؛ (3) تحسين نهج افتتاح المكاتب الإقليمية والحفاظ عليها وزيادتها وتقليلها؛ (4) تصحيح نقاط الضعف في مجالات المراجعة الفردية التي تغطيها مراجعات مكتب المفتش العام المالية والإدارية.

60- بالإجمال، يتضمّن التقرير الشامل الحالي 23 توصية معلقة من التقارير الشاملة السابقة، إضافة إلى خمس توصيات جديدة، موجهة إما مباشرة إلى نائب المدير العام - العمليات، أو إلى مكتب دعم اللامركزية، والوحدات الفردية لجهاز العمليات ولا سيما إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والمالية وشعبة الشؤون المالية، ودائرة المشتريات ومكتب الموارد البشرية. ويستعرض جهاز العمليات الخطوات لمعالجة هذه التوصيات.

القضايا المتعلقة بالأمن وتكنولوجيا المعلومات في المكاتب القطرية

61- في عام 2013 تضمنت أيضاً المراجعات المالية والإدارية للمكاتب القطرية عنصري الأمن وتكنولوجيا المعلومات، بهدف تقييم ما إذا كان المكتب المعني يمتثل لمعايير العمل الأمنية الدنيا، ولديه ضوابط ملائمة لتكنولوجيا المعلومات، ويمتثل لسياسات تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة. وقد تباينت نتائج الاستعراض في ما بين المكاتب المختلفة. وللإطلاع على النتائج الفردية انظر الموجزات الواردة في المرفق ألف "3".

برامج ومشاريع المكاتب القطرية

62- أصدر مكتب المفتش العام 14 تقريراً عن استعراضات شاملة للمكاتب القطرية في عام 2013. وتضمّن نطاق هذه الاستعراضات، إلى جانب مراجعة الإدارة المالية والشؤون الإدارية، عمليات البرامج والمشاريع الخاصة بالمكاتب المعنية. وكان الهدف من هذه المراجعات الأوسع نطاقاً تقييم مدى وفاء هذه المكاتب بمسؤولياتها كمكاتب قطرية، وفقاً لولاية المنظمة، وما إذا كان البرنامج الميداني المعني يُدار بفعالية وكفاءة.

63- وفيما يتعلق بالوفاء بالمسؤوليات، تلقت معظم المكاتب استنتاجات إيجابية. ولكن كان هناك أيضاً عدد من المجالات التي حُدد وجود إمكانية للتحسين فيها، من قبيل ما يلي:

- التنسيق والتعاون مع وكالات الأمم المتحدة والكيانات الحكومية
- المشاركة الشاملة لأصحاب المصلحة في إعداد إطار البرامج القطرية

- الوضوح بشأن استراتيجية حشد الموارد
- القدرة على تنفيذ الأنشطة الميدانية بشكل موثوق
- الشغور الممتد لمناصب إدارية رئيسية
- إدماج عمليات الطوارئ في الممثلات

64- ولاحظت المراجعات ممارسات جيّدة في إدارة المشاريع وتنفيذها في العديد من الحالات، إنما أيضاً مجالات تحتمل التحسين، من قبيل ما يلي:

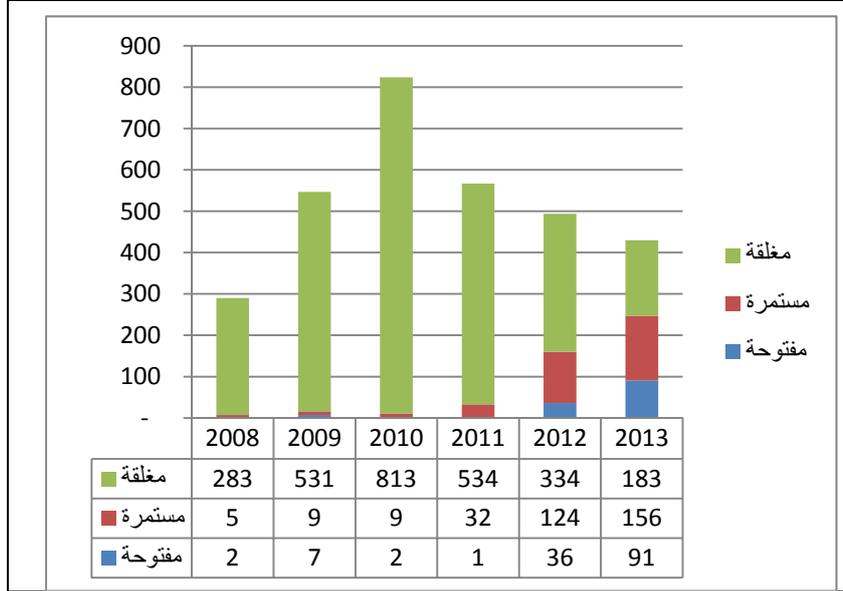
- وتيرة تنفيذ المشاريع
- رصد المشاريع والإبلاغ عنها
- تحديد المخاطر المعلومة المرتبطة بتنفيذ المشاريع والتخفيف منها
- موافقة الجهات المانحة على التعديلات في المشاريع
- اختيار الشركاء المنفّذين
- وضع وتطبيق المعايير الخاصة باختيار المستفيدين
- إدارة ومتابعة توزيع المدخلات
- توقيت وكفاية الدعم الفني
- ضمان استدامة نتائج المشاريع

65- وتُعرض في المرفق ألف (3) ملخصات للنتائج المتعلقة بكل مكتب.

سادسا - توصيات المراجعة وقرارها

66- وكما بيّن الشكل 3 الوارد أدناه، حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2013 كانت الإدارة قد أغلقت ملفات 43 في المائة من توصيات عام 2013 وشرعت في اتخاذ إجراءات لمعالجة نسبة أخرى قدرها 36 في المائة. وعلاوة على ذلك، تواصل الإدارة جهودها لتنفيذ جميع التوصيات المتبقية الصادرة قبل عام 2013، بعدما أغلقت ملفات 68 في المائة من التوصيات التي قُدمت في عام 2012، و 94 في المائة من جميع التوصيات التي قُدمت في عام 2011، و 98 في المائة من التوصيات التي قُدمت قبل عام 2011. وهذا يمثل تحسناً مقارنةً بالسنة السابقة. وتستند المعلومات إلى الإبلاغ من الجهات التي تجري مراجعتها، وهو إبلاغ يخضع للتحقق من جانب مكتب المفتش العام وقت المراجعة أو أثناء مراجعة لاحقة للوحدة/الوظيفة.

الشكل 3- حالة تنفيذ جميع التوصيات للفترة 2008-2013
(حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2013)



ملاحظة: تستند الإحصاءات إلى المعلومات التي أبلغت عنها الجهات التي جرت مراجعتها حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2013.

67- وكما يُبيّن الشكل 4 الوارد أدناه، معدلات إغلاق التوصيات لعام 2013، التي تمثل التنفيذ الفعلي لتلك التوصيات، طفيفة مقارنة بمعدلات السنوات السابقة في الفترة من 2007 إلى 2012. وتعرّزت أرقام العاميين 2010 و2011 بفعل الإدماج حيث صدرت توصيات بشأن رسائل التذكير بالامتثال إلى المكاتب الميدانية. كما تبين تزايد تغطية المراجعة الداخلية للمكاتب الميدانية اعتباراً من عام 2009 التي نفذت كبديل عن برنامج المراجعة المحلية القديم المدار من شعبة الشؤون المالية. وعادة ما يستجاب بشكل فوري لرسائل التذكير بالامتثال هذه. ومنذ عام 2012، تمّ إدراجها في فئة مختلفة عن التوصيات لأغراض الإبلاغ.

الشكل 4- معدلات إغلاق التوصيات

اعتباراً من /12/31 2007	اعتباراً من /12/31 2008	اعتباراً من /12/31 2009	اعتباراً من /12/31 2010	اعتباراً من /12/31 2011	اعتباراً من /12/31 2012	اعتباراً من /12/31 2013	
%89	%96	%98	%98	%98	%99	%99	2005
%77	%89	%94	%96	%97	%99	%99	2006
%48	%84	%94	%99	%99	%99	%100	2007
	%45	%70	%89	%92	%98	%98	2008
		%28	%68	%88	%92	%97	2009
			%56	%86	%96	%99	2010
				%64	%82	%94	2011
					%39	%68	2012
						%43	2013

68- ولمساعدة الإدارة بشكل أفضل في وضع استراتيجية أكثر فعالية لتنفيذ التوصيات، يصنّف مكتب المفتش العام التوصيات ضمن ثلاث فئات - عالية ومتوسطة ومنخفضة، على أساس الأثر واحتمال الحدوث. وقد وضع المكتب التعريفات التالية حسب فئة المخاطرة:

عالية	من الأرجح أن يؤدي عدم تنفيذ التوصية إلى وقوع أو تكرار وقوع حدث محدد ينطوي على مخاطرة شديدة فيكون لها أثر شديد على مهمة المنظمة أو عملياتها أو سمعتها. ويعتبر الإجراء المطلوب بالغ الأهمية لنظام المراقبة الداخلية، وينبغي تنفيذه فوراً.
متوسطة	من الأرجح أن يؤدي عدم تنفيذ التوصية إلى وقوع أو تكرار وقوع حدث محدد ينطوي على مخاطرة سيكون لها أثر كبير على مهمة أو عمليات أو سمعة الإدارة/الكيان. وللإجراء المطلوب تأثير كبير على نظام المراقبة الداخلية.
منخفضة	التوصية هامة للحفاظ على نظام معقول للمراقبة 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.

69- ونظراً إلى أن أكثر من 80 في المائة من توصيات مكتب المفتش العام ناجمة عن مراجعات على المستوى الميداني أو على مستوى كيانات أعمال، فإن نسبة كبيرة منها صُنفت على أنها متوسطة أو منخفضة. ومع ذلك، لهذه التوصيات على مستوى بيانات الأعمال أهمية بالغة لتحسين نظام الضوابط وتحسين كفاءة التشغيل.

70- وكما يتضح من الشكل 5 الوارد أدناه، هناك 482 توصية معلقة أعدت خلال الفترة 2002-2013، من بينها 46 مصنفة على أنها ذات مخاطر عالية، حيث يمكن للإخفاق في اتخاذ الإجراءات أن يؤدي إلى عواقب جسيمة أو رئيسية على المنظمة. وتشمل التوصيات الستة والأربعون العالية المخاطر 12 توصية قدمت في عام 2013 و26 في عام 2012 وثمانية قبل ذلك.

الشكل 5- التوصيات المعلقة بحسب العملية للفترة 2002-2013

العمليات	منخفضة المخاطر	متوسطة المخاطر	عالية المخاطر	المجموع
العمليات	8	138	28	174
الإدارة المالية ووضع الميزانية	37	54	2	93
الموارد البشرية	23	52	14	89
المشتريات	18	29	-	47
إدارة الأصول	25	22	-	47
نظم المعلومات	9	10	2	21
الأمن	-	9	-	9
السفر	1	-	-	1
الشؤون القانونية	-	1	-	1
المجموع الإجمالي	121	315	46	482

71- من بين التوصيات المعلقة البالغ عددها 482، 75 قدمت قبل عام 2012 وهي بالتالي مصنفة على أنها معلقة منذ زمن طويل. ويوجز الشكل 6 النتائج بحسب فئة المخاطر.

الشكل 6- التوصيات المعلقة منذ وقت طويل بحسب المخاطر

السنوات	منخفضة	متوسطة	عالية	المجموع
2003	-	1	-	1
2005	-	3	-	3
2006	3	1	-	4
2008	2	5	-	7
2009	2	10	4	16
2010	5	5	1	11
2011	6	24	3	33
المجموع الإجمالي	18	49	8	75

72- وتتعلق التوصيات الثمانية التي قدّمت قبل عام 2012 والتي ترد معلومات أوفر عنها في المرفق ألف (4) بما يلي:

- وضع الصيغة النهائية لإطار إدارة استمرارية الأعمال على مستوى المنظمة والشروع في تنفيذه؛
- تحديد الإهمال الجسيم والتهوّر في دعم التحقيقات والإجراءات التأديبية عند حصول حالات مماثلة؛
- وضع خطة عمل لتنفيذ التوصيات المعلقة الصادرة عن إدارة شؤون السلامة والأمن في الأمم المتحدة لدعم دور الفاو كوكالة رائدة في أمن الأمم المتحدة في إيطاليا؛
- إجراء تقييم شامل لمخاطر الترتيبات الحالية المتعلقة بالدخول إلى مباني مقر المنظمة نظراً إلى الفئة الواسعة من الزوّار ذوي احتياجات دخول مختلفة؛
- وضع أهداف وأولويات عالمية لمتطلبات الأمن الميداني؛
- مراجعة متطلبات الموارد الإدارية للمكاتب القطرية، من خلال ربط حجم الفرق الإدارية بعبء العمل في المكاتب؛
- استكمال تقييم شامل للمخاطر الأمنية في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
- وضع الخطوط التوجيهية للترتيب الأمني لجميع عناصر الشبكة.

73- على الرغم من أنّ الإدارة أحرزت بعض التقدّم في معالجة التوصيات المتبقية والمعلقة منذ وقت طويل، كما هو مبين في المرفق ألف (4)، إلا أنّ الإجراءات ليست كافية لإغلاق ملف التوصيات. ويواصل مكتب المفتش العام متابعة تنفيذ هذه التوصيات على أساس نصف سنوي.

سابعا - التحقيق في الغش وغيره من حالات سوء السلوك

74- وحدة التحقيقات بمكتب المفتش العام مسؤولة عن العمل على توفير مناخ عام من النزاهة في مختلف عمليات المنظمة من خلال رصد الادعاءات بوجود غش أو سوء سلوك من جانب موظفي المنظمة أو شركائها أو المتعاقدين المرتبطين بالفاو من خلال عملهم أو في الدلائل على ذلك والتحقيق فيها، والتشجيع على اتخاذ تدابير وقائية. وتحرص الوحدة على استيعاب نتائج التحقيقات لبلورة الدروس المستفادة، وتوصي بالتغييرات الإجرائية والسياساتية التي من شأنها أن تعزز النزاهة داخل المنظمة. وتساعد الوحدة أيضاً المفتش العام في إجراء عمليات تفتيش أخرى لتقصي الحقائق تتطلب معرفة قانونية أو تحقيقية.

75- في نهاية السنة، كان هناك منصبان شاغران لوظيفة محقق، واحد برتبة ف-4، والآخر برتبة ف-3. وعملية التوظيف جارية وفي غضون ذلك تم استخدام مستشارين من أصحاب الخبرة لملاء الشواغر وإدارة حالات التحقيق. وتم استيعاب ذلك في عام 2013 مع 286 مستشاراً/يوماً إضافياً علاوة على المستشارين المطلوبين لملاء الشواغر، لا سيما لدعم برنامج الصومال الخاص بالفاو.

إدارة حالات التحقيق

76- في عام 2013، تلقى مكتب المفتش العام 62 شكوى جديدة (بما فيها 120 ادعاءً) و26 طلباً لخدمات استشارية. وتمكن المكتب من إغلاق 65 شكوى و16 طلباً استشارياً، من بينها تلك التي جرى ترحيلها من عام 2012. وبيّن الشكل 7 عرضاً عاماً للتصرف في الشكاوى أثناء العام ومقارنة بالأعوام الأربعة السابقة:

الشكل 7 - مقارنة عدد الحالات

الحالات	2010	2011	2012	2013
الشكاوى المرحلة من سنوات سابقة	37	26	35	20
الشكاوى الجديدة	60	80	82	62
المجموع الفرعي	97	106	117	82
الاستشارات الجديدة/الخدمات الاستشارية الجديدة	14	17	37	26
المجموع (الحالات والاستشارات)	111	123	154	108
الشكاوى التي أُقفلت	71	71	97	65
الاستشارات/الخدمات الاستشارية التي أُقفلت	14	17	37	16
إنهاء الحالات	26	35	20	27

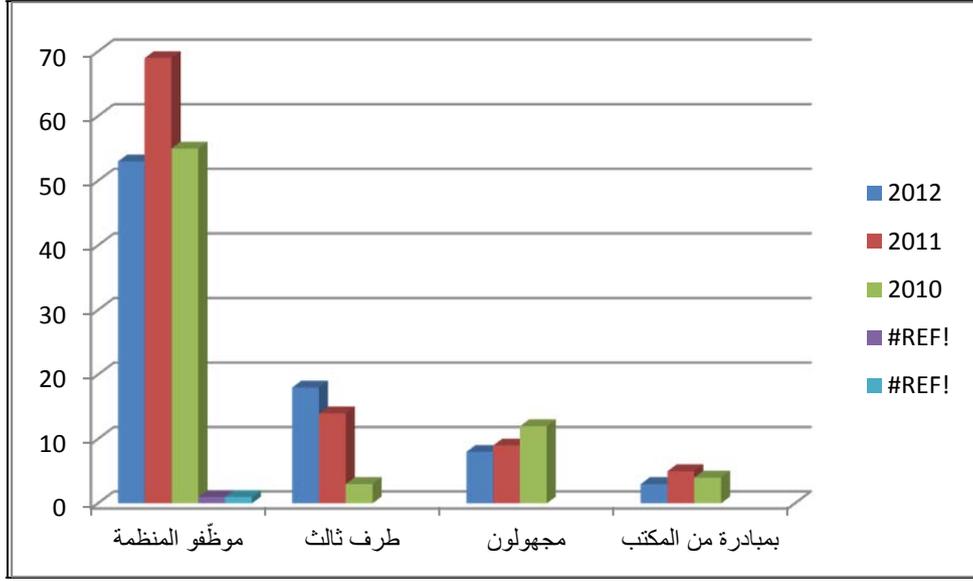
77- وتخضع الشكاوى جميعها لاستعراض أولي لتحديد ما إذا كانت المسألة تندرج ضمن ولاية مكتب المفتش العام أو ما إذا كانت تنبغي إحالتها إلى شُعب أخرى في المنظمة أو إلى منظمات أخرى. وفي ما يتعلق بتلك التي تندرج ضمن ولاية مكتب المفتش العام، يقيّم التقرير ما إذا كانت هناك أسس كافية للشروع في إجراء تحقيق. وقرارات الشروع في إجراء تحقيق يتخذها المفتش العام بالتشاور مع كبير المحققين، استناداً إلى نتائج الاستعراض الأولي. ولكفالة تحديد أولويات الاهتمام بدرجة مناسبة، تعتمد وحدة التحقيقات على نظام ثلاثي. فتحديد الأولويات يستند إلى نظام يأخذ في الاعتبار (1) أثر المسألة على عمليات المنظمة وأهدافها، (2) أثر المسألة على الوضع المالي للمنظمة، (3) أثر المسألة على سمعة المنظمة، (4) العوامل الأخرى (بما في ذلك القدرة على ردع الممارسات غير القانونية في المستقبل، والموارد المطلوبة، واحتمال إيجاد حل).

78- ومن بين الشكاوى التي أُغلقت في عام 2013 وعددها 65 شكوى، أُغلقت 22 شكوى بعد الانتهاء من إجراء تحقيق كامل فيها. أما الشكاوى الأخرى البالغ عددها 43 شكوى فقد أُغلقت بعد الانتهاء من الاستعراض الأولي. وفي 17 حالة من أصل 43 حالة، أُحيلت المسائل المعنية إلى شُعب أخرى داخل منظمة الأغذية والزراعة، لأنها إما تندرج خارج مهمة مكتب المفتش العام، أو أنه يمكن اتخاذ تدابير بديلة لمعالجة الشواغل التي يثيرها المدعي؛ أو أُحيلت، في حالة عدم وجود معلومات كافية تبرر التحقيق فيها في ذلك الحين، إلى مكتب المفتش العام للنظر فيها في سياق مراجعة مقبلة. أما الشكاوى المتبقية البالغ عددها 26 فقد تمّ تصنيفها على أنها إما غير مؤكدة أو لا أساس لها.

أنواع الشكاوى

79- كما هو مبين في الشكل 8، وردت معظم الشكاوى من الأفراد العاملين في المنظمة.

الشكل 8 – مصدر الشكاوى في عام 2013

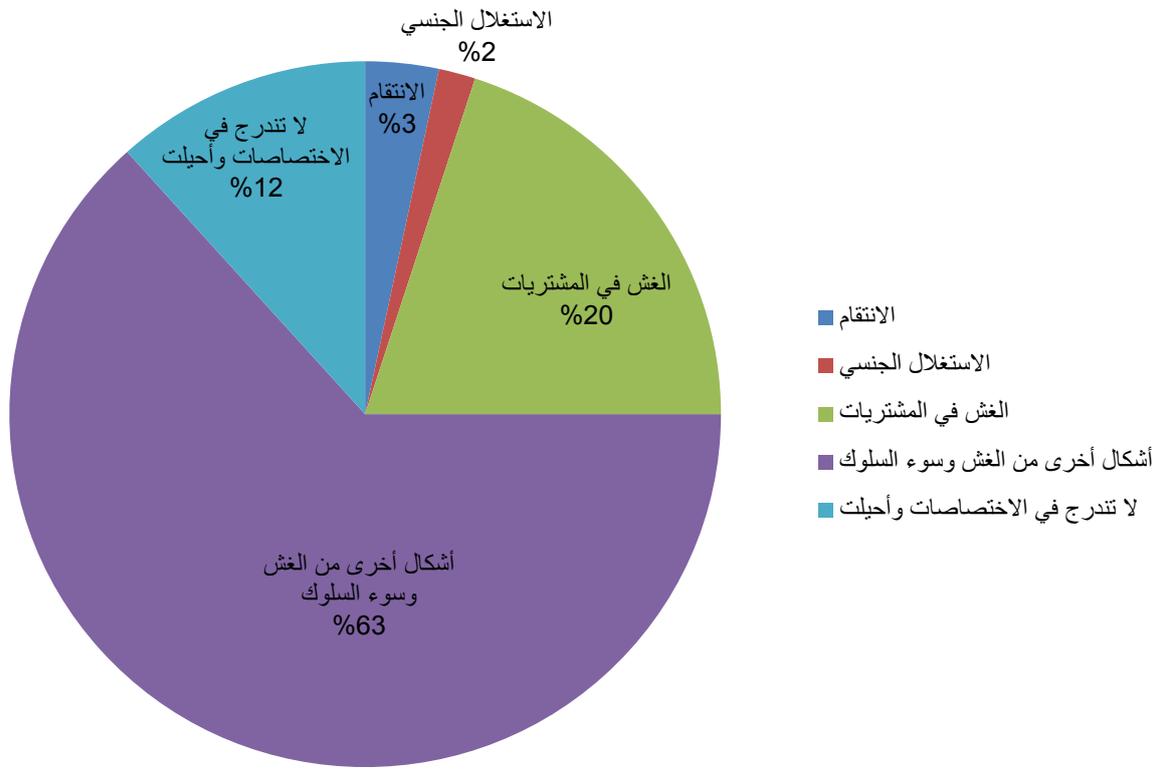


80- ويبيّن الرسم البياني الوارد في الشكل 9 أنواع الادعاءات الواردة أثناء عام 2013. ومن المهم ملاحظة أن أية شكاوى فردية يتلقاها المكتب قد تشمل ادعاءات متعددة. ويستند التصنيف الأولي للادعاءات إلى المعلومات الأولية التي يتلقاها المكتب. فعلى سبيل المثال، في عام 2013 كانت الشكاوى الجديدة الواردة وعددها 62 شكاوى تتضمن 120 ادعاءً. ويجوز أن يعدل المكتب، أثناء سير أي تحقيق، التصنيف عند توافر مزيد من المعلومات له.

81- والادعاءات التي لا تحال إلى شعب أخرى تنقسم بوجه عام إلى الفئات التالية:

- غش في المشتريات، وهو ما يشمل الادعاءات التي تندرج ضمن أي من التعريفات الأربعة الواردة في قسم دليل التعليمات الإدارية للمنظمة الذي يتناول "شراء الأشغال والخدمات"، والفساد، والغش، والتواطؤ، والإكراه؛
- الاستغلال والاعتداء الجنسيان، كما هو محدد في سياسة منظمة الأغذية والزراعة لمنع الاستغلال والاعتداء الجنسيين؛
- الانتقام من المبلّغين عن المخالفات كما هو محدد في سياسة منظمة الأغذية والزراعة لحماية المبلّغين عن المخالفات؛
- السلوك غير المرضي الآخر في إطار مهمة المنظمة المتعلقة بالتحقيق، وهو ما يشمل أشكال الغش الأخرى غير المتعلقة بالمشتريات، والمحاباة، وتضارب المصالح، وغير ذلك من المسائل الموصوفة في القسم 330 من الدليل الإداري للمنظمة (التدابير التأديبية).

الشكل 9 - نوع من الادعاءات الواردة



82- ويخلص تحقيق مكتب المفتش العام إلى أن الادعاءات:

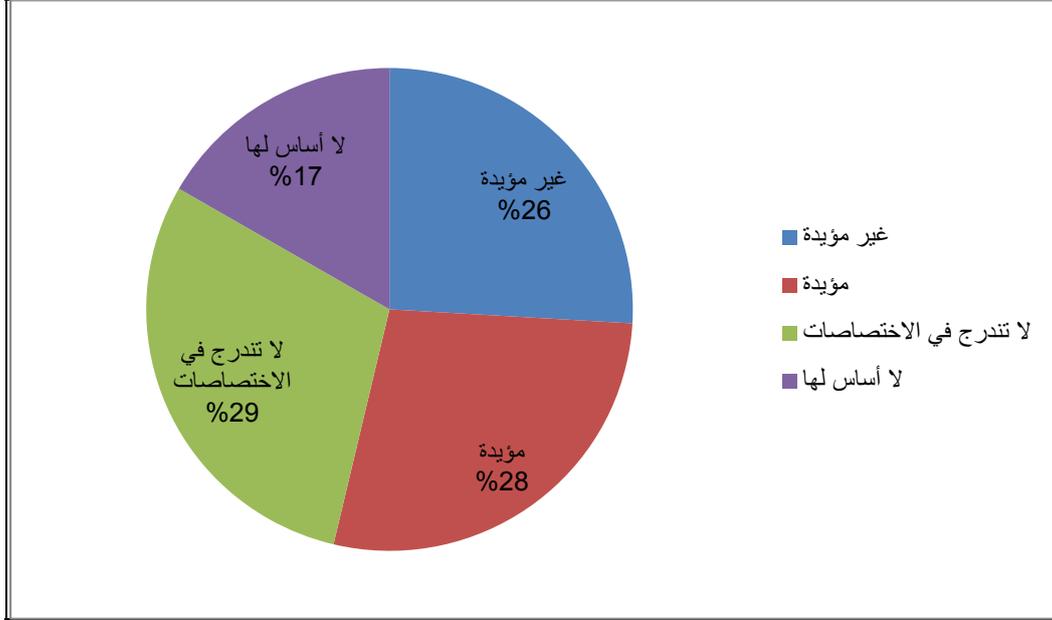
- مؤيدة - عندما تكون الأدلة التي جُمعت كافية لتحديد أن الادعاء صحيح، وأنه قد حدث بالفعل غش أو سوء سلوك؛
- غير مؤيدة - عندما تكون الأدلة التي جُمعت غير كافية لتحديد أن الادعاء صحيح، وأنه قد حدث بالفعل غش أو سوء سلوك؛ أو
- لا أساس لها - عندما تكون الأدلة التي جُمعت كافية لتحديد أن الادعاء ليس صحيحاً، وأنه لم يحدث غش أو سوء سلوك.

نتيجة الشكاوى

83- يبيّن الشكل 10 النتائج وفقاً لهذه الاستنتاجات في ما يتعلق بجميع الحالات التي أغلقت في عام 2013 وعددها 65 حالة. وأظهر عام 2013 بشكل واضح زيادة في النسب المئوية للحالات التي تمّ تأييدها بعد إجراء التحقيقات وانخفاضاً في المسائل المحالة إلى مكتب المفتش العام والتي لا تندرج في اختصاصاته. ويمكن أن تعكس هذه التغييرات وضع الموظفين الذين هم أكثر و/أو أفضل إدراكاً لاختصاصات المكتب وتدّل على أنّ الشكاوى (المبلغة إلى

المكتب) هي أكثر جلاءً. وتشمل الحالات التي حُدد أنها لا تندرج في اختصاصات وحدة التحقيقات تلك التي أُحيلت إلى شُعب أخرى أو إلى وحدة المراجعة الداخلية في مكتب المفتش العام.

الشكل 10 – نتيجة الشكاوى التي انتهت النظر فيها في عام 2013



84- أصدرت الوحدة 11 تقريراً عن التحقيقات. وأصدرت أيضاً 6 مذكرات بشأن التحقيقات التي أُجريت حيثما لم تكن هناك حاجة إلى تقارير كاملة أو لم تكن الادعاءات مؤيدة ولكن كان من اللازم إبلاغ الإدارة بالاستنتاجات و/أو الملاحظات. ويتمثل هدف وحدة التحقيقات في إغلاق الشكاوى في غضون ستة أشهر من تلقيها. وكان متوسط عدد الأيام بين تلقي الشكاوى وإغلاقها في عام 2013 أقل من ستة أشهر.

85- وكانت غالبية التحقيقات التي أُجريت في عام 2013 تتعلق بموظفين في المنظمة أو بمقاولين/مقدمي عطاءات في الميدان (حيث كانت المخاطر بالنسبة للمنظمة تتزايد مع لا مركزية المنظمة المأخوذ بها مؤخراً والمستمرة). وهذه التحقيقات تكون عادةً أكثر استخداماً للموارد، من حيث وقت الموظفين وكذلك من حيث السفر، مقارنةً بالحالات الموجودة في المقر الرئيسي، مما أسهم في زيادة عبء التحقيق على المكتب.

86- استمر المكتب في تركيز اهتمامه وموارده على الحالات الحساسة التي تمّ التحقيق فيها في الصومال والتي تشمل عدة مقاولين وشركاء منفذين. وقد برز عدد كبير من الحالات التي جرت معالجتها في عام 2013 من برنامج عمليات الطوارئ. فبالنظر إلى المخاطر المتأصلة التي تنطوي عليها العمليات، والتي لا يمكن أن تخضع في أجزاء من البلد لعمليات الإشراف المعتادة من المنظمة نتيجة للوضع الأمني السائد في البلد، اتفق مكتب المفتش العام وإدارة التعاون التقني على زيادة نطاق تغطية وحدة التحقيقات لبرنامج الصومال. ويشمل هذا تخصيص محقق للبرنامج منذ أواخر عام 2012، بالتوازي مع تعزيز الرصد من جانب المنظمة، لمتابعة جميع الادعاءات والدلائل على احتمال حدوث تحويل

لوجهة الأموال، لا سيما في عناصر النقد مقابل العمل والمدخلات الزراعية للبرنامج. ويعمل مكتب المفتش العام عن كثب مع إدارة التعاون التقني ومكتب الصومال في هذا الصدد.

87- ويقدم الموجز التالي أمثلة لحالات استُكملت في عام 2013، وأدت نتائجها، أو من المحتمل أن تؤدي، إلى تدابير تأديبية و/أو دروس مستفادة، حسب الاقتضاء. واختيرت هذه الأمثلة لتصوّر القضايا الرئيسية التي خضعت للتحقيق في ذلك العام.:

- **الحالة 1:** تبين من أحد التحقيقات ترسية خطابات الاتفاق على شركات لموظفين سابقين في المنظمة ومسؤولين حكوميين لهم مصالح فيها. وخلص مكتب المفتش العام أنّ جزءاً من أعمال التعاقد لم يستكمل أو أنجز بصورة جزئية. بالإضافة إلى ذلك، كشف المكتب أدلة عن مسؤول حكومي ضالع في المشروع كان قد وقّع على حساب مصرفي لأحد الشركاء المنفذين المتعاقد معهم وأنّ موظفين سابقين كانوا مشاركين في اختيار الكيانات المتعاقد معها والإشراف عليها. وأوصى المكتب بإعلان عدم أهلية الجمعيات والموظفين السابقين لأي عمل مستقبلي مع الفاو. كما تتولّى المنظمة بالاشتراك مع السلطات المحلية تقييم إمكانية إخضاع المسألة إلى دعوى جنائية أو مدنية، بما في ذلك استرداد الأموال التي تمّ استحواذها عن طريق الاحتيال.
- **الحالة 2:** تبين من أحد التحقيقات أنّ منظمة غير حكومية أخفقت في الإبلاغ عن انحرافات عن النظام الذي سيطبق على المستفيدين بموجب خطاب اتفاق موقع مع المنظمة وأساءت عرضها بمعرفة منها. وأنهت الفاو جميع العقود مع المنظمة غير الحكومية هذه وأعلنت عدم أهليتها لعطاءات أو عقود مستقبلية مع المنظمة. وتنظر الإدارة في استرجاع التكاليف.
- **الحالة 3:** جرى تحقيق في الادعاءات بشأن التنفيذ ما دون الأداء المتوخى لأنشطة تندرج ضمن برنامج تتولاه منظمة غير حكومية، وأظهر أنّ المنظمة غير الحكومية هذه انحرفت عن الأنشطة المقررة والطرق المتبعة الدفع للمستفيدين. وخلص مكتب المفتش العام إلى أنّ الانحرافات في العقود كانت كبيرة، وأوصى بالنظر في حذف المنظمة غير الحكومية من قائمة الشركاء المحتملين والامتناع عن دعوتها للمشاركة في عطاءات مستقبلية. والإجراء هو قيد الدراسة من جانب الإدارة.
- **الحالة 4:** تبين من أحد التحقيقات أنّ موظفاً أخفق في ممارسة الرقابة الصحيحة على عملية المشتريات الخاضعة لإشرافه، وأنّ أفعاله وإغفاله سمحت بتلاعب الموردّين بالعطاءات. كما خلص التحقيق إلى أنّ هذا الفعل أدّى إلى تكبد المنظمة خسارة مالية فعلية حيث لم تتمّ ترسية العقود على العروض الأقلّ تكلفة، كما يحتمل أنّها لم تُمنح حتى للعروض المقبولة تقنياً. فقدّم الموظف استقالته التي قبلتها المنظمة.
- **الحالة 5:** تبين من أحد التحقيقات أنّ موظفة قدّمت فواتير ووصفات طبية مزيفة لكي تسترد قيمتها وفق خطة التأمين الطبي للموظفين في المنظمة لنحو ست سنوات، وذلك عن نفسها وعن من تعولهم. والمسألة هي قيد الاستعراض من جانب الإدارة.

وضع إجراءات لمعاقبة الموردين

88- عمل مكتب المفتش العام مع دائرة المشتريات ومكتب الشؤون القانونية على وضع مسودة الإجراءات العقابية بحق الموردين الذين يثبت ضلوعهم في سوء السلوك، وصدرت هذه الإجراءات في أواخر عام 2013 لتدخل حيز التنفيذ اعتباراً من يناير/كانون الثاني 2014. وستساعد في تنفيذ المنظمة لإطار السياسات النموذجية لتأهل الموردين الذي اعتمده مجلس الرؤساء التنفيذيين في عام 2012 من أجل تطبيقه على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

ثامنا - عمليات التفتيش والخدمات الاستشارية الأخرى

89- بالإضافة إلى المراجعات المقررة والتحقيقات التي تستجيب لجميع ادعاءات سوء السلوك، يجري مكتب المفتش العام تحقيقات في مواضيع أو أحداث معينة لتوضيح الحقائق أو توفير معلومات تسمح للإدارة باتخاذ القرارات اللازمة. وفي عام 2013، استكمل المكتب التحقيقات في مشاريع في زامبيا وموزامبيق ومكتب الاتصال في جنيف وعملية النداءات الداخلية للفاو، وحدث أمني في باكستان.

90- استجاب مكتب المفتش العام أيضاً لأكثر من 50 طلباً آخر للحصول على خدمات استشارية لمدة قصيرة أثناء عام 2012. وتضمنت هذه الخدمات تعليقات ومشورة بشأن 18 من اتفاقات جديدة للشراكة؛ واستعراض عدد من اتفاقات مشاريع؛ وبنود المراجعة في مسودات عقود شتى من جهات مانحة؛ واستعراض السياسة الجديدة للمنظمة بخصوص الاستثمار؛ وابداء تعليقات بشأن تقارير شتى لوحدة التفتيش المشتركة وأنشطة متعددة في إطار خطة العمل الفورية، قبل إغلاقها في عام 2013.

تاسعا - تنفيذ سياسة المكتب المتعلقة بالإفصاح عن التقارير

91- كان مجلس المنظمة قد وافق في أبريل/نيسان 2011 على سياسة الإفصاح عن تقارير المكتب، التي أدرجت في ميثاق المكتب. وطبقاً لهذه السياسة، فإن تقارير المراجعة وتقارير الدروس المستفادة من التحقيقات التي صدرت في 12 أبريل/نيسان 2011 أو بعد ذلك يمكن أن ينظر فيها الممثلون الدائمون أو من يرشحونهم لذلك بناء على طلب مباشر يوجه إلى المفتش العام. وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2012، وتيسيراً لتنفيذ تلك السياسة، أقرت لجنة المالية تنقيحاً للسياسة يتيح النظر في التقارير عن بُعد على الإنترنت، كبديل للنظر فيها في مكان عمل مكتب المفتش العام. ويجري دورياً تحديث المعلومات عن تقارير المكتب التي تصدر وتشملها تلك السياسة على الموقع الشبكي للممثلين الدائمين؛ وجرى نشر حل مأمون على الشبكة، لتطبيق سياسة "النظر فقط" في عام 2013. كما قُدمت في عام 2013 ثلاثة طلبات للنظر في تقارير عن بعد من ثلاثة أعضاء، تغطي تقارير المراجعة الأربعة التالية وتمت تلبية جميع هذه الطلبات طبقاً للسياسات، من دون وقف الإجراءات أو التقليل منها وضمن أوقات الاستجابة المحددة في مجال السياسات:

- المراجعة القطرية الشاملة AUD 0312: ممثلية منظمة الأغذية والزراعة في أوغندا
- AUD 0912 - المراجعة المالية والإدارية: ممثلية منظمة الأغذية والزراعة في بيرو
- AUD 2212 - التوظيف

- AUD 0513 – استعراض التقدّم المحرز في تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في منظمة الأغذية والزراعة.

عاشرا - إدارة مكتب المفتش العام

ألف - إدارة عمليات مكتب المفتش العام وقدرته الداخلية

ملاك المكتب وميزانيته

92- جرى استعراض للهيكل التنظيمي لوحدة المراجعة في مكتب المفتش العام في النصف الثاني من عام 2013 كجزء من الاستجابة المؤسسية لقرار مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة بشأن برنامج العمل والميزانية لعامي 2014-2015. ومع الأخذ في الحسبان الحاجة إلى خفض الميزانية العادية لمكتب المفتش العام بنحو 0.9 مليون دولار أمريكي من العرض الأصلي لبرنامج العمل والميزانية (والمقدار 0.4 مليون دولار أمريكي من ميزانية 2012-2013) بشكل شبه تام من تكاليف الموظفين، تمّ اعتماد هيكل أكثر اتساعاً مع ثلاثة مراجعين كبار برتبة ف-5 تابعين للمفتش العام، كما تمّ خفض عناصر وحدة المراجعة المتواجدين في المقر بإلغاء وظيفتين لمراجع برتبة ف-3، كما جرى تقليص وظيفتين للمراجعة في الأقاليم من حيث الرتبة ما سيسهّل تناوب موظفي المراجعة بانتظام أكبر بين الوظائف في المقر وعلى صعيد الأقاليم. وأدرجت التغييرات في الوظائف في التعديلات على برنامج العمل والميزانية لعامي 2014-2015 الذي وافق عليه المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2013.

93- بناء على ذلك، في 31 ديسمبر/كانون الأول 2013 وافق مكتب المفتش العام على 25 وظيفة تضمّنت المفتش العام، و 18 موظفاً فنياً، منهم أربعة معارون إلى المكاتب الإقليمية في القاهرة وبانكوك وأكرا وسانتياغو في شيلي؛ وست وظائف من فئة الخدمات العامة. ويوضح المرفق بء بهذا التقرير حالة ملاك المكتب، مع بعض المعلومات الديموغرافية والمعلومات المتعلقة بالجنسين، حتى نهاية عام 2013. وفي نهاية العام، كان من بين الموظفين برتبة مدير والرتب الفنية تسعة ذكور وست إناث، وكان هؤلاء الموظفون من جميع الأقاليم. وكانت لدى المكتب أيضاً، بشكل جماعي، بين موظفيه من الفئة الفنية قدرة كاملة من حيث اللغات الرسمية الست جميعها واللغة الإيطالية.

94- في نهاية عام 2013، كان لدى مكتب المفتش العام وظيفتان شاغرتان للمراجعة (برتبة ف-5 وف-4) ووظيفتان شاغرتان للتحقيق (برتبة ف-4 وف-3). وفي فبراير/شباط 2014، تمّ ملء وظيفتي المراجعة الشاغرتين من خلال النقل الداخلي والترقية، وأدّت الترقية إلى شغور وظيفة مراجع جديدة برتبة ف-4. ولا يزال التوظيف لوظائف محقق جاريًا.

برنامج تحسين وضمان جودة التحقيق

95- جرى تقييم خارجي لجودة وظيفة التحقيق في يونيو/حزيران 2013. وبصورة إجمالية، خلص الاستعراض إلى أنّ مكتب المفتش العام يمثل لمعايير التحقيق الدولية كما كان له استنتاجات إيجابية في ما يتعلّق بإدارة الحالات وإعداد الوثائق والتقارير. توجّهت معظم التوصيات إلى المكتب (بما في ذلك تكييف نظام إدارة الحالات؛ سجلات تحقيق إضافية؛ توضيح عمل المكتب في مجال التحقيق؛ إضفاء الطابع الرسمي على الاستعراضات الدورية للأمن المادي والمنطقي

لسجلات التحقيق؛ مزيد من أنشطة التوعية والتدريب على مكافحة الغش ضمن منظمة الفاو، إنما توجّهت أيضاً توصيات أخرى إلى الإدارة العليا للمنظمة وإلى لجنة المراجعة (ومن بينها مواءمة تعريفات السياسات الداخلية المتعلقة بالغش؛ إعادة تقييم المسؤوليات الخاصة بالتحقيق في المضايقات والاستعراضات التمهيدية للشكاوى المتعلقة بالانتقام؛ إعادة النظر في المهل الزمنية للإبلاغ عن مواضيع التحقيق في الخطوط التوجيهية للتحقيق في المنظمة؛ تحديث سياسات ضبط البيانات؛ إحالة حالات الغش والفساد المثبتة إلى السلطات الوطنية للملاحقة). واعتباراً من نهاية السنة، أغلقت عدّة توصيات خاصة بمكتب المفتش العام فيما لا يزال تنفيذ معظم التوصيات المتبقية جارياً. وسوف يعمل المكتب مع المكاتب المعنية ضمن المنظمة على معالجة التوصيات المتعلقة بالسياسات خلال العام المقبل. ويجري إبلاغ الإدارة ولجنة المراجعة في المنظمة عن وضع جميع التوصيات بصورة دورية.

تنفيذ الأبعاد الجنسانية في أعمال المكتب

96- في عام 2013، استمرت نقاط الاتصال الخاصة بالجنسين في مكتب المفتش العام بالعمل مع الأقسام الأخرى في المنظمة للاستجابة إلى الالتزام، الوارد في سياسة المنظمة بشأن المساواة بين الجنسين، بإجراء تقييم سنوي بحلول عام 2015 من جانب وظيفة المراجعة لقدرة المنظمة على الوفاء بمهمتها في ما يتعلّق بالمساواة بين الجنسين بما في ذلك التمثيل المتكافئ بين الإناث والذكور في الوظائف في المقر الرئيسي وعلى المستويين الإقليمي والقطري. وتمّ تحسين برنامج المراجعة للمكاتب القطرية ليشمل قسماً مخصصاً لتقييم قدرة المكاتب القطرية على تأييد ووضع برامج تعالج المساواة بين الجنسين وتمكين النساء؛ ومدى تعميم أهداف المساواة بين الجنسين وتمكين النساء خلال تنفيذ البرنامج الميداني ومدى رصدها والإبلاغ عنها بصورة منهجية؛ إضافة إلى مدى إدماج المكاتب القطرية لمبادئ المساواة بين الجنسين وتمكين النساء في الوظائف والعمليات في مكاتبها.

تنفيذ نظام تقييم وإدارة الأداء

97- واصل المكتب في عام 2013 مشاركته الكاملة في نظام تقييم وإدارة الأداء في المنظمة. وهذا النظام هو النظام الجديد لتقييم الأداء الذي أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الموارد البشرية في المنظمة والذي يرتبط بغيره من المكونات الأساسية التي تشمل إدارة الأداء المهني. وانتهت خطط العمل السنوية المرتبطة بنتائج وحدات المكتب، بالنسبة لجميع الموظفين ضمن إطار التخطيط وإعداد الميزانيات في المنظمة. وسوف تساعد عناصر تخطيط الأداء وتقييمه وتطويره في زيادة الاتصالات الداخلية داخل المكتب في ما يتعلق بالأداء، وستمثل عنصراً أساسياً من عناصر ضمان جودة المكتب وبرامج التحسين سواء بالنسبة لمجموعة المراجعة أو مجموعة التحقيقات.

التطوير المهني للموظفين

98- يركّز تدريب موظفي مكتب المفتش العام في المقام الأول على التحقيقات/المراجعات المهنية، والإدارة، واللغة والتدريب على التكنولوجيا. ويتمّ تحديد احتياجات التدريب الفردية وفق عنصر نظام تقييم أداء الموظفين (نظام تقييم وإدارة الأداء) في خطة التطوير الفردي في مستهل كل سنة. إضافة إلى ذلك، تُعالج احتياجات الموظفين الأوسع نطاقاً في

دورات تدريب جماعي خلال السنة، بالتعاون حيثما أمكن مع النظراء في الوكالات الأخرى التي تتواجد مقرها في روما أو مع منظمات الأمم المتحدة/المنظمات الحكومات الدولية الأخرى.

99- وقد شارك موظفان اثنان من موظفي مكتب المفتش العام من الفئة الفنية في التدريب الخاص ببرنامج المنظمة للإدارة والقيادة خلال عام 2013. ونُظمت دورات تدريبية داخلية خلال السنة لموظفي المراجعة على النظام العالمي لإدارة الموارد الجديد، وانعكاساته على أعمال المراجعة في المكاتب الميدانية. كما شارك مراجعان داخليان في دورة تدريبية خارجية حول مراجعة القيمة مقابل المال مع الأكاديمية الدولية للصناعة وإدارة المخاطر التشغيلية في البنك الدولي. وشارك محقق واحد في دورة تدريبية حول "التحقيق في حالات الاستغلال والاعتداء الجنسيين" التي نظمها برنامج الأغذية العالمي بالتعاون مع أكاديمية الشرطة السويدية. كما تابع موظفو مكتب المفتش العام دورات فنية لاجتماعات شبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية والمجموعة الفرعية لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية التابعة للأمم المتحدة التي عقدت في المنظمة في عام 2013، وشاركوا في يوم التدريب المشترك للوكالات التي تتواجد مقرها في روما لموظفي المراجعة والتفتيش والتحقيق في الوكالات الثلاثة (يرد الوصف المفصل لهذا التدريب في القسم أدناه).

باء- تحقيق الحد الأقصى من تغطية ومواءمة الرقابة عن طريق التنسيق والتعاون مع هيئات الرقابة الأخرى

التنسيق مع الأجهزة الرقابية الأخرى ومكتب الشؤون الأخلاقية في المنظمة

100- عقد مكتب المفتش العام اجتماعات روتينية خلال السنة مع مكتب التقييم ومع المراجع الخارجي لمناقشة خطط عملها والتأكد من أن عملها لا يكرر بلا داعٍ أنشطة استعراضية، وكذلك تقديم مساهمات مرتبطة بتخطيط مهامها. وعقد مكتب المفتش العام حلقة عمل مع مكتب التقييم لتقديم سجل المخاطر الخاص به ومنهجية تخطيط المراجعة القائمة على المخاطر لتعزيز التعاون بين المكتبين.

101- وعقد مكتب المفتش العام اجتماعات مع موظفي المراجعة الداخلية في عدة مناسبات في عام 2013 للتعاون في أنشطتهما في مجال المراجعة والتنسيق، بما في ذلك استعراض تنفيذ النظام العالمي لإدارة الموارد/المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والعمليات المالية والإدارية للمكاتب الميدانية. واستعرض المكتب وأخذ في الحسبان، في تحديث سجل المخاطر الخاص به، وإعداد خطته للمراجعة للفترة 2014-2015، وفي مهام المراجعة الفردية، القضايا والتوصيات التي قدمها المراجعون الخارجيون إلى الإدارة على شكل رسالات موجهة إلى الإدارة.

102- كما كان هناك تواصل منتظم طوال السنة مع مكتب الشؤون الأخلاقية. وفي بعض الحالات، أحييت الشكاوى التي تلقاها مكتب المفتش العام أو مكتب الشؤون الأخلاقية إلى واحد منهما حيثما كانت تندرج في مهام الآخر. وساعد مكتب الشؤون الأخلاقية في زيادة التوعية بمهام مكتب المفتش العام وسياسات مكافحة الغش في أنشطة التدريب الخاصة به. وقدمت مراجعات مكتب المفتش العام معلومات إلى مكتب الشؤون الأخلاقية للمساعدة في تخطيط التدريب على زيادة التوعية حول الشؤون الأخلاقية في المواقع الميدانية.

التعاون مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى

103- ظل مكتب المفتش العام عضواً نشطاً في الشبكات المهنية للمراجعة والتحقيق في منظومة الأمم المتحدة وفي قطاع المنظمات الدولية الأوسع نطاقاً.

104- استجابةً لقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة الخاص بالاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، أعطى نظام مجلس الرؤساء التنفيذيين التابع للأمم المتحدة الأولوية لإعداد برامج مشتركة للمراجعات الداخلية المشتركة على نطاق منظومة الأمم المتحدة تشمل مبادرة الأمم المتحدة لتوحيد الأداء. وتستجيب لذلك بصورة جماعية خدمات المراجعة في الأمم المتحدة بما فيها مكتب المفتش العام من خلال شبكته المهنية والمجموعة الفرعية لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية التابعة للأمم المتحدة². وفي عام 2013، شارك مكتب المفتش العام في مراجعة مشتركة لمبادرة أمم متحدة واحدة في باكستان. إضافة إلى ذلك، جرت مراجعة مشتركة تجريبية في جمهورية الكونغو الديمقراطية لبرنامج الأمم المتحدة لخفض الانبعاثات الناجمة عن إزالة الأحراج وتدهور الغابات، تولتها شركة مراجعة خارجية نيابة عن خدمات المراجعة الداخلية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ومولها ذلك البرنامج. وأعطت المجموعة الفرعية لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية التابعة للأمم المتحدة، الأولوية لوضع إطار موحد للمراجعة المشتركة في الأمم المتحدة، يحل محل الأطر القديمة التي تم وضعها لغايات محددة، ويتوقع أن توضع صيغته النهائية في عام 2014.

105- عقدت الجلسة العامة الرابعة والأربعون لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية والجلسة السابعة للمجموعة الفرعية لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية التابعة للأمم المتحدة في سبتمبر/أيلول 2013 في مقر منظمة الأغذية والزراعة، وترأس المفتش العام بصورة مشتركة الاجتماعات، وتولّى موظفو المراجعة في الوكالات الثلاث التابعة للأمم المتحدة والتي تتواجد مقارها في روما مهام المقرر والوظائف اللوجستية في الفرق المشتركة.

106- كان موضوع الجلسة العامة "مراجعة الشؤون الهامة"، مع مشاركة فاعلة من أعضاء ومراقبين من معهد المراجعين الداخليين، ومجلس المراجعة التابع للأمم المتحدة ووحدة التفتيش المشتركة وضيوف ممثلين لثلاثة من شركات المراجعة الأربعة الكبرى وخدمات المراجعة في وكالة رئيسية للتنمية الوطنية وشركة متعددة الجنسيات من القطاع الخاص. كما تلقى المضيفون المشتركون من الوكالات التي تتواجد مقارها في روما تعليقات إيجابية للغاية من كافة الأعضاء على ترابط جدول الأعمال والعروض وجودتها. وتضمنت المواضيع التي تمت تغطيتها:

- مواءمة تغطية المراجعة الداخلية مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة
- دور المراجعة الداخلية في التحوّل التنظيمي
- وضع خطط الضمان

² RIAS هي شبكة ممثلي خدمات المراجعة الداخلية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف والمنظمات المرتبطة بها (الشبكة المهنية لخدمات المراجعة الداخلية للمنظمات الحكومية الدولية). UN-RIAS هي المجموعة الفرعية لهذه الشبكة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة.

- مراجعة الشؤون الهامة في تكنولوجيا المعلومات
- إبداء الآراء الخاصة بالضمان
- أفضل الممارسات في تقارير المراجعة والإفصاح عن مضمون التقارير
- أوجه الابتكار في متابعة توصيات المراجعة
- رسائل لأعضاء شبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية استناداً إلى المسح حول وضع مهنة المراجعة الداخلية لعام 2013 الصادر عن شركات المراجعة الأربع الكبرى
- مراجعة الشؤون الهامة من منظور وكالة وطنية للتنمية

107- تمّ تثبيت المفتش العام كرئيس مشترك للجلسة العامة لشبكة ممثلي خدمات مراجعة الحسابات الداخلية للفترة 2013-2014.

108- تعاون أيضاً مكتب المفتش العام مع النظراء من برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية في تقييم عطاء يقوده برنامج الأغذية العالمي لإبرام اتفاقات طويلة الأمد مع شركات للمساعدة في المراجعات والتحقيقات على مستوى العالم. وسوف يتمكن مكتب المفتش العام من الاستفادة من هذه الاتفاقات عند الاقتضاء، لا سيّما حين تبرز الحاجة إلى دعم في المراجعة الداخلية والتحقيق لإكمال دور مهام بعثات المراجعة أو التحقيق لمكتب المفتش العام أو للحلول محلّها.

109- كما جرت في عام 2013 نسخة أخرى من الدورة السنوية المشتركة لجميع الموظفين في وظائف المراجعة والتفتيش والتحقيق في الوكالات الثلاث التي تتواجد مقرها في روما، باستضافة برنامج الأغذية العالمي لتعزيز التعاون والتفاعل والتشبيك والتحديث المهني على مستوى الوكالات. وحضر اجتماع هذا العام أكثر من 60 موظفاً. وتضمّن هذا الحدث الذي دام يوماً واحداً عرضين خارجيين وجلستين فرعيتين لأقسام المراجعة والتحقيق للاطلاع بتعمّق أكبر على البنود التي تحظى باهتمام مشترك وعلى إمكانية التنسيق.

110- وافق المؤتمر على المبادئ والخطوط التوجيهية العامة لإجراء المراجعات الخارجية لمكاتب التحقيق، التي أعدتها مجموعة عمل مؤلفة من ممثلين من وكالات مختلفة، بما فيها منظمة الأغذية والزراعة. وغطّى المؤتمر عدّة مواضيع ذات صلة في حلقات العمل والجلسات العامة، من بينها الحقوق والواجبات خلال التحقيقات لتقصي الحقائق والتحقيق في المضايقات: السياسات والممارسات، المراجعة التحليلية لسياسات التبليغ عن المخالفات وسير التحقيقات المتعلقة بحالات الانتقام في المؤسسات الثلاث المختلفة.

111- وافق المؤتمر على المبادئ والخطوط التوجيهية العامة لإجراء المراجعات الخارجية لمكاتب التحقيق، التي أعدتها مجموعة عمل مؤلفة من ممثلين من وكالات مختلفة، بما فيها منظمة الأغذية والزراعة. وغطّى المؤتمر عدّة مواضيع ذات صلة في حلقات العمل والجلسات العامة، من بينها الحقوق والواجبات خلال التحقيقات لتقصي الحقائق والتحقيق في المضايقات: السياسات والممارسات، المراجعة التحليلية لسياسات التبليغ عن المخالفات وسير التحقيقات المتعلقة بحالات الانتقام في المؤسسات الثلاث المختلفة.

المرفق ألف (1)

فئات المخاطر التي جرت تغطيتها في عام 2013

عدد المخاطر		الفئة الفرعية	الفئة
متوسطة	عالية		
-	2	نظام المراقبة الداخلية	الحوكمة
-	1	أداء الإدارة العليا	الحوكمة
1	-	التخطيط ووضع الميزانية	التخطيط، ووضع الميزانية، والإبلاغ
4	-	المحاسبة	الإدارة المالية
1	2	المحاسبة/المحاسبة الميدانية	الإدارة المالية
1	2	السلف/المصروفات من المكاتب الميدانية/تفويضات الميزانية الميدانية	الإدارة المالية
-	1	الإبلاغ عن البيانات المالية	الإدارة المالية
1	-	الامتثال للمعايير المحاسبية	الإدارة المالية
1	-	إدارة التدفقات النقدية	الإدارة المالية
-	1	تطوير الموظفين	الموارد البشرية
-	(2)	التدريب والتطوير	الموارد البشرية
-	(2)	توظيف ممثلي منظمة الأغذية والزراعة	الموارد البشرية
2	-	توظيف الموارد البشرية من غير الموظفين	الموارد البشرية
1	1	إدارة الأصول والمرافق	المشتريات والأصول وإدارة المرافق
4	-	إدارة العقود/رصد العقود	المشتريات والأصول وإدارة المرافق
6	-	المشتريات	المشتريات والأصول وإدارة المرافق
6	-	المشتريات الميدانية/خطابات الاتفاق/عملية الشراء	المشتريات والأصول وإدارة المرافق
-	1	الامتثال للسياسات والإجراءات الإدارية	الخدمات الإدارية وغيرها
2	-	مجمع السلع والخدمات/صندوق التسليف والادخار	الخدمات الإدارية وغيرها
2	-	السفر في مهام رسمية	الخدمات الإدارية وغيرها
2	-	إدارة السفر	الخدمات الإدارية وغيرها
تغطية النظام العالمي لإدارة الموارد (جزء من إصلاح منظمة الأغذية والزراعة)	-	إدارة المشاريع (الأهداف الرقابية لتكنولوجيا المعلومات - PO10)	إدارة نظم المعلومات والتكنولوجيا
-	(1)	المنشورات	إدارة المعرفة والاتصالات والعلاقات الخارجية
-	1	الأمن الميداني	السلامة والأمن واستمرارية الأنشطة
8	3	استراتيجية المكاتب الميدانية/إدارة العقود الرئيسية (وكالة السفر، وصيانة المباني، والتنظيف، وخدمة البريد)/ الموظفون المقدمون من الحكومات	إدارة المكاتب الميدانية
3	4	وضع مشاريع الطوارئ والموافقة عليها/وضع مشاريع غير الطوارئ والموافقة عليها/استدامة أثر المشاريع	إدارة البرامج الميدانية
2	-	إدارة مشاريع الطوارئ وإنجازها/ إدارة مشاريع غير الطوارئ وإنجازها	إدارة البرامج الميدانية
-	5	توزيع المدخلات/رصد المشاريع/ أدوات رصد المشاريع	إدارة البرامج الميدانية

4	4	إصلاح المنظمة (خطة العمل الفورية بشكل عام)/النظام العالمي لإدارة الموارد/المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	الإصلاحات	الإصلاحات
41	27	المجموع (ملاحظة 1)		

ملاحظة: لا يشمل المجموع الإجمالي المراجعات قيد التنفيذ التي تتميز عن غيرها في الجدول من خلال وضع الأرقام الخاصة بها بين قوسين.

المرفق ألف (2)

مكتب المفتش العام

التقارير الصادرة في عام 2013 الخاضعة لسياسة الإفصاح عن التقارير

تقارير المراجعة على نطاق المنظمة

التقارير الصادرة	وصف المهمة
AUD 0213	استعراض إدارة الحسابات المجمعة في منظمة الأغذية والزراعة (استرداد خدمات الدعم)
AUD 0313	استعراض برنامج التعاون الفني ملاحظة: حرصاً على الإبلاغ في الوقت المناسب، جرت تغطية التقرير AUD 0313 في التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2012، بالنظر إلى الانتهاء من العمل ووضع مسودة التقرير بشكل أساسي في ذلك العام..
AUD 0513	استعراض التقدم المحرز في تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في منظمة الأغذية والزراعة
AUD 0613	جرد مجمع السلع والخدمات لعام 2012
AUD 1713	أمن مكاتب منظمة الأغذية والزراعة وموظفيها وممتلكاتها (استعراض المتابعة)
AUD 2913	التقرير الشامل حول تنفيذ توصيات المراجعة
AUD 3113	استعراض عمليات وأنشطة برنامج التعاون بين دول الجنوب
AUD 3213	إدارة البنية الأساسية
AUD 0314	التقدم المحرز في تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ملاحظة: حرصاً على الإبلاغ في الوقت المناسب، جرت تغطية التقرير AUD 0314 في التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2013، بالنظر إلى الانتهاء من العمل ووضع مسودة التقرير بشكل أساسي في عام 2013.
AUD 0414	استعراض إغلاق برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد ملاحظة: حرصاً على الإبلاغ في الوقت المناسب، جرت تغطية التقرير AUD 0414 في التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2013، بالنظر إلى الانتهاء من العمل ووضع مسودة التقرير بشكل أساسي في عام 2013.

تقارير مراجعة الأنشطة الميدانية

التقارير الصادرة	وصف المهمة
	الاستعراضات المواضيعية
AUD 0514	التقرير الشامل حول الإدارة والتنظيم لمراجعات المكاتب القطرية لمنظمة الأغذية والزراعة لعامي 2012 و2013. ملاحظة: حرصاً على الإبلاغ في الوقت المناسب، جرت تغطية التقرير AUD 0514 في التقرير السنوي لمكتب المفتش العام لعام 2013، بالنظر إلى الانتهاء من العمل ووضع مسودة التقرير بشكل أساسي في عام 2013. 3
AUD 0713	لامركزية عمليات شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل وإدماجها مع الأنشطة التنموية
	المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية ومكاتب الاتصال:
AUD 1513	الاستعراض المالي والإداري: مكتب الاتصال التابع لمنظمة الأغذية والزراعة في اليابان
AUD 1813	استعراض محدود للمكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن
	ممثليات المنظمة والبرامج والمشاريع ذات الصلة:
AUD 0113	المراجعة الشاملة: ممثلية المنظمة في إكوادور
AUD 0413	ممثلية المنظمة في جمهورية الكونغو الديمقراطية - مراجعة محصلة الأموال المجمعة
AUD 0813	المراجعة القطرية الشاملة: ممثلية المنظمة في بوروندي
AUD 0913	مراجعة الإدارة المالية والإدارية: ممثلية المنظمة في الأرجنتين
AUD 1013	الاستعراض الشامل لممثلية المنظمة في جمهورية إفريقيا الوسطى
AUD 1113	الاستعراض الشامل لممثلية المنظمة في كمبوديا
AUD 1213	استعراض القضايا الهامة التي تؤثر على إنشاء وتوجيه مكتب المنظمة في جنوب السودان
AUD 1313	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في لاو
AUD 1413	برنامج المنظمة الميداني وعملياته في الصومال
AUD 1913	مراجعة الإدارة المالية والإدارية: ممثلية المنظمة في غواتيمالا
AUD 1613	مراجعة الإدارة المالية والإدارية ممثلية المنظمة في غيانا
AUD 2013	استعراض عمليات تشغيلية ومالية وإدارية مختارة والضوابط المرتبطة بها: مكتب المنظمة في جنوب السودان

AUD 2113	ممثلية المنظمة في موزامبيق: استعراض شامل
AUD 2213	المراجعة المالية والإدارية: ممثلية المنظمة في ترينيداد وتوباغو
AUD 2313	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في جنوب إفريقيا
AUD 2413	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في أفغانستان
AUD 2513	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في باكستان
AUD 2613	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في سري لانكا
AUD 2713	ممثلية المنظمة في هايتي: استعراض المالية والإدارة
AUD 2813	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في كوبا
AUD 3013	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في البرازيل
AUD 3313	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في تشاد
AUD 3413	الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في إندونيسيا

تقارير الدروس المستفادة من التحقيقات

التقارير	وصف المهمة
	غير متوفرة

ملخص نتائج تقارير مراجعة المكاتب الميدانية الصادرة في عام 2013³

التقرير AUD 0113 – المراجعة الشاملة: ممثلية المنظمة في إكوادور

على مستوى كلي، كانت إدارة المثلثية لبرنامجها القطري وعملياته مرضية؛ وكانت ممارسات الإدارة المالية والإدارية والضوابط ككل معيبة بفعل مجموعة من مواطن الضعف التي تمّ رصدها، لا سيّما في مجالات المحاسبة وإدارة الأصول والنفقات والسفر، التي كانت إرث الإدارات قبل ممثلية المنظمة الجديدة وقتها. كما كان الامتثال للمعايير الأمنية معيباً أيضاً؛ فيما تبين أنّ ضوابط تكنولوجيا المعلومات كانت مرضية.

من منظور مكتب المفتش العام، فإنّ الوضع في مكتب إكوادور مثال توضيحي عن الحاجة إلى ضمان عدم ترك الوظائف في المثلثية شاغرة لمدة طويلة، حيث كان ذلك في هذه الحالة عنصراً مساهماً في المخالفات. وبذلت المثلثية الجديدة وموظفوها بمساعدة شعبة الشؤون المالية جهوداً جبارة لمعالجة المخالفات التي تمّ تحديدها في إدارة المكتب والمشاريع وتحسين البيئة الرقابية الشاملة للمكتب.

قدّم التقرير 20 توصية لتحسين العمليات القطرية للمالية والإدارة وممارسات الأمن وتكنولوجيا المعلومات. كما شدّد مكتب المفتش العام على أهمية تعيين مساعد ممثلية جديد لشؤون الإدارة في أسرع وقت ممكن. بالإضافة إلى ذلك، حدّد المكتب 21 مسألة امتثال خلال المراجعة أصدر من أجلها رسائل تذكير. وتمّ توجيه التوصيات ومسائل الامتثال هذه إلى المثلثية وموظفين كبار آخرين في المثلثية وفي حالة واحدة إلى المكتب الإقليمي. وقد تمّ الاتفاق على هذه التوصيات وأطلقت الإجراءات الخاصة بها.

التقرير AUD 0413 – ممثلية المنظمة في جمهورية الكونغو الديمقراطية – مراجعة محصّلة الأموال المجمّعة

كان هدف المراجعة تقييم كفاءة المثلثية وفعاليتها: (1) إدارة مجموعة الأمن الغذائي في جمهورية الكونغو الديمقراطية؛ (2) واختيار الشركاء المنفّذين؛ (3) ورصد الشركاء المنفّذين؛ و(4) إدارة تنفيذ المشروع.

تولّت المنظمة إدارة مجمع الأمن الغذائي بشكل مرض. غير أنّ هناك فرصاً للتحسين في مجالات رصد أنشطة المجمع وحشد الموارد ووضع إجراءات التشغيل الموحّدة.

³ تعكس هذه التقييمات الوضع الإجمالي لعمليات المنظمة في البلد المعني أثناء إجراء المراجعة ولا تُفسّر بالضرورة على أنّها تعكس الأداء الفردي للمثلثية ككل.

يكون اختيار الشركاء المنفذين مرضياً عامةً، ولكن يتعيّن على الممثلة أن تضع نظاماً لرصد خطابات الاتفاق سعياً إلى ضمان تنفيذها في الوقت المناسب. كما يجب أن تكفل المنظمة أن التغييرات في أهداف المشروع وأنشطته ستبلّغ إلى المجلس المعني بمحصول الأموال المجمّعة لإقرارها وتضمينها في الإطار المنطقي للمشروع.

قدّم مكتب المفتش العام عشر توصيات وافقت عليها الممثلة، لتحسين إدارتها لمجموعة الأمن الغذائي واختيار الشركاء المنفذين ورصدهم وإدارة تنفيذ المشروع.

التقرير AUD 0813 – الاستعراض القطري الشامل: ممثلة المنظمة في بوروندي

على مستوى كلي، تمّ تصنيف ثلاثة من مجالات المراجعة الأربعة وهي البرنامج القطري وعملياته، والمالية/التنظيم، وتكنولوجيا المعلومات على أنها مرضية. كما جرى تقييم الامتثال للمعايير الأمنية على أنه معيب.

وخلص مكتب المفتش العام إلى أن ممثلة المنظمة بالنيابة والممثلين أدوا أدوارهم بصورة مرضية في مساعدة ودعم بوروندي وفق ولاية المنظمة. واعترف جميع الشركاء الرئيسيين الذين قابلهم مكتب المفتش العام بمساهمة الممثلة وموظفيها. كما كان تنفيذ البرنامج الميداني مرضياً على نحو عام، مع تحسين الممارسات في إدارة المشروع وتنفيذه. لكن لوحظت بعض التأخيرات في تنفيذ المشروع ويمكن تحسين التركيز على ضمان الاستدامة. وقدّمت المراجعة ثلاث توصيات في هذا الصدد. ووافقت الممثلة على هذه المسائل وهي تتولّى معالجتها.

وضعت الممثلة ضوابط معقولة في مجال المالية/التنظيم تحسّنت بشكل لافت مقارنة مع آخر مراجعة لمكتب المفتش العام. لكن ومع ذلك حدّدت المراجعة مجموعة من مواطن الضعف والعيوب وعالجتها من خلال خمس توصيات وست مسائل امتثال أصدر من أجلها مكتب المفتش العام رسائل تذكير. ووافقت الممثلة على جميع الإجراءات الموصى بها وشرعت في الاستجابة لها قبل اختتام مهمة المراجعة.

التقرير AUD 0913 – المراجعة المالية والإدارية: ممثلة المنظمة في الأرجنتين

على مستوى كلي، تمّ تصنيف المالية/التنظيم وتكنولوجيا المعلومات على أنها معيبة، والأمن على أنه مرض. وضمن مجالات المراجعة، وجد مكتب المفتش العام على نحو خاص أن ضوابط الإدارة والمحاسبة وإدارة الأصول والمشتريات والشؤون المصرفية والنقد وتكنولوجيا المعلومات معيبة. ومن بين المعايير الفردية التي اختبرت في هذه المراجعة والبالغ عددها 51، وجد مكتب المفتش العام أن جهود الممثلة مرضية في ما يتعلّق بـ27 من الضوابط ومعيبة بالنسبة إلى 21 ومعيبة للغاية لثلاثة.

قدّمت المراجعة 25 توصية وحدّدت 11 مسألة امتثال أصدرت لها رسائل تذكير، بهدف معالجة مواطن الضعف والعيوب التي جرى تحديدها. ووافقت ممثلة المنظمة آنذاك على الإجراءات الموصى بها.

التقرير AUD 1013 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في جمهورية إفريقيا الوسطى

جرت المراجعة قبل التدهور الدراماتيكي للأوضاع في البلد في مطلع عام 2013. وعلى مستوى كلي، تبين أن وضع الممثلة لاستراتيجيتها وتعاونها مع أصحاب المصلحة فضلاً عن امتثالها لمعايير الأمن وتكنولوجيا المعلومات كانت مرضية. ووجدت إدارة العمليات وممارسات المالية والإدارة معيبة، مع تراجع بعض المجالات منذ المراجعة السابقة.

ولاحظ مكتب المفتش العام أن الممثلة ساعدت الحكومة في وضع الأهداف الاستراتيجية الوطنية المتعلقة بالزراعة والأمن الغذائي. وكانت على اتصال وثيق بالحكومة وأصحاب مصلحة آخرين مثل الجهات المانحة ووكالات أخرى للأمم المتحدة في معرض وضع استراتيجية تدخل المنظمة في البلد بما يتماشى مع الأولويات الوطنية. لكن تبين أن إدارة المشاريع وتنفيذها تحتاج إلى تحسين. وعلى نحو خاص، كانت الممثلة بحاجة إلى معالجة العيوب في استعراض المكاتب الفرعية لصلاحيات معايير التأهل لاختيار المستفيدين ومدى تطبيقها وإدخال الرصد لتحسين إدارة تنفيذ المشاريع. وقدم التقرير ست توصيات متعلقة بالبرامج والعمليات القطرية.

ولاحظ الاستعراض مواطن ضعف في مجالات إدارية متعددة من بينها المعاملات المسجلة على رموز محاسبية غير صحيحة ووثائق الدعم غير الكافية للتعديلات المحاسبية؛ وسجلات أصول غير محدثة ونقص في سجلات أصول المشاريع في المكاتب الفرعية؛ وعدم وجود قائمة صحيحة للموردين وخطة سنوية للمشتريات وغياب نظم رصد أوامر الشراء/خطابات الاتفاق؛ والتبليغ المتأخر لشعبة الشؤون المالية عن بنود التسويات المصرفية المعلقة منذ مدة طويلة؛ والحاجة إلى ضمان فصل أفضل للواجبات غير المتجانسة أثناء غياب ممثل المنظمة المساعد/الإدارة. وقدم الاستعراض أربع توصيات وحدد 21 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب ضمن جميع مجالات المالية/التنظيم.

فضلاً عن ذلك، تم تقديم توصية واحدة في مجال الأمن وأثيرت مسألتا امتثال في ميدان تكنولوجيا المعلومات.

ووافقت ممثلية المنظمة على جميع الإجراءات الموصى بها وشرعت في خطوات الاستجابة لها قبل اختتام مهام المراجعة. ولسوء الحظ، تدهور الوضع الأمني في جمهورية إفريقيا الوسطى بصورة دراماتيكية منذ المراجعة وسيكون إجراء استعراض جديد لمتطلبات المكتب لازماً ما أن يمر المستوى الثالث الحالي من حال الطوارئ.

التقرير AUD 1113 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في كمبوديا

على مستوى كلي، تم تصنيف مجالات المراجعة الأربعة جميعها وهي البرنامج القطري وعملياته، والمالية/التنظيم، وتكنولوجيا المعلومات والأمن على أنها مرضية.

غير أن منظمة الأغذية والزراعة واجهت خطرين كبيرين في كمبوديا يؤثران على فعالية البرامج والعمليات القطرية وكفاءتها. وفي حين تبدي الحكومة اهتماماً شديداً بتولي إدارة المشروع وفق طريقة التنفيذ الوطنية التي يستخدمها صندوق الأمم المتحدة الإنمائي ووكالات أخرى للأمم المتحدة في كمبوديا، حدد استعراض حديث للتحويلات النقدية المنسقة في كمبوديا 11 مخاطرة عالية في هذا الصدد. وقد ساهم تردد المنظمة في نقل إدارة المشروع في ظل ظروف كهذه وبناء على خبرتها الخاصة، في حصول تأخيرات طويلة في تنفيذ المشروع بفعل المفاوضات بشأن هذه المسألة. بالإضافة إلى ذلك، يطرح الاعتماد الكبير على المساعدة الأجنبية مخاطر على استدامة منافع المشروع عند إنجازه بسبب القيود على الموارد.

وبرأي مكتب المفتش العام، فقد أدى تدريب وتوجيه ممثل المنظمة المساعد/الإدارة إلى تحسينات في فعالية عمليات الوحدة الإدارية وكفاءتها منذ المراجعات الأخيرة.

يتضمن التقرير 11 توصية لتحسين ممارسات المثلية والضوابط الداخلية في عدد من المجالات. كما حدّد التقرير ست مسائل امتثال تطلّبت اهتمام الإدارة، بصورة مؤقتة في بعض الحالات، قبل تطبيق النظام العالمي لإدارة الموارد الذي قدّم حلولاً أكثر ديمومة لهذه المسائل.

التقرير AUD 1213 – استعراض المسائل الهامة التي تؤثر على إنشاء وتوجيه مكتب المنظمة في جنوب السودان

كانت أهداف مهمة المراجعة في مكتب المنظمة في جنوب السودان ترمي إلى: (1) منح الإدارة ضماناً بأنّ المسائل الهامة التي تؤثر على إنشاء المكتب وتوجيهه المستقبلي تدار بصورة ملائمة؛ (2) وتقييم ما إذا كانت العمليات التشغيلية والمالية والإدارية وتلك المتعلقة بالضوابط سليمة. ويعالج التقرير AUD1213 هدف المراجعة الأول، فيما جرت معالجة الهدف الثاني في التقرير المنفصل AUD 2013 الصادر في الفصل الثالث. ولاحظ مكتب المفتش العام أنّ المكتب استفاد من الموظفين الوطنيين المتخصصين والملتزمين بشدة الذين استمروا في العمل مع المنظمة لسنوات وسط ظروف صعبة وأنّه منذ عام 2012، كانت شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل في مقر المنظمة تعمل بصورة فاعلة على تعزيز الموظفين والمستشارين الدوليين في المكتب، على الرغم من اعتبار جنوب السودان موقع عمل صعب لغير العائلات. وتعي الإدارة الجديدة المخاطر وهي ملّمة بسياق الأوضاع في البلد. وبالاشتراك مع شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل، انخرط رئيس المكتب الجديد بنجاح من جديد مع الجهات المانحة وكان نشطاً في تطوير المشروع. إلّا أنّ مكتب المفتش العام لاحظ بعض المسائل الهامة التي تتطلّب اهتماماً مؤسسياً فورياً، وقدّم من أجلها توصيات:

- ظلّ هيكل المساءلة للمخاطر والنتائج والتسوية السريعة للمسائل في الشبكة الميدانية غير واضح وضعيف وشكّل تحدياً جوهرياً لقدرة المنظمة على أداء مهامها في جنوب السودان.
- برزت ثغرات متعلّقة بالقدرة الحالية والتدريب والتنسيق بين فرق العمل وظلّ هيكل المكتب غير مستقر؛ وطرحت هذه الثغرات تهديداً لقدرة المكتب على تنفيذ مهامه نسبة إلى العمليات المتنامية وتحقيق أهداف البرنامج القطري.
- بصورة عامة، لم تكن رزم التعويضات وظروف العمل للموظفين المحليين المتعاقد معهم بموجب عقود الموظفين المحليين في المشروع متسقة مع الأجور في السوق ومع الظروف السائدة في الوكالات الشقيقة.
- حصل المكتب على قطعة أرض ضمن مجمع لبعثة الأمم المتحدة إلى جمهورية جنوب السودان وفي ظلّ غياب البنية الأساسية الملائمة، بنى مكتبه الرئيسي على هذا الموقع. وكان لا بد من توضيح ملكية المبنى والاعتبارات القانونية ذات الصلة بصورة مناسبة.

التقرير AUD 1313 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية

على مستوى كلي، تمّ تصنيف البرنامج القطري وعملياته والمالية/التنظيم والأمن وتكنولوجيا المعلومات كلّها على أنّها مرضية. إلّا أنّ مكتب المفتش العام لاحظ ضرورة أن تتخذ المثلية الإجراءات اللازمة لمعالجة الشوائب في البرنامج

القطري والعمليات المرتبطة بالتواصل مع مجتمع الأمم المتحدة، ووضع الصيغة النهائية لإطار البرنامج القطري وتنفيذه، والانخراط أكثر مع مجتمع المانحين بهدف حشد الموارد الكافية لتنفيذ إطار البرنامج القطري. وتوجّب على الممثلية أيضاً تحسين الضوابط المتعلقة بالمالية والإدارة في مجالات المحاسبة وإدارة الأصول والصرف. ومن بين المعايير الفردية السبعين التي تمّ اختبارها في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلية حققت نتيجة مرضية بالنسبة إلى 51 من الضوابط ونتيجة معيبة بالنسبة إلى 16 ومعيبة للغاية بالنسبة إلى ثلاثة. وتضمّن التقرير 14 توصية لتحسين ممارسات المثلية والضوابط الداخلية في مجموعة من المجالات. كما حدّد 14 مسألة امتثال تطلّبت اهتمام الإدارة، بصورة مؤقتة في بعض الحالات، قبل تطبيق النظام العالمي لإدارة الموارد الذي سيعالج هذه المسائل على أساس أكثر ديمومة. ووافقت المثلية على الإجراءات التصحيحية وشارت بها بالفعل خلال المهمة.

التقرير AUD 1413 – البرنامج الميداني للمنظمة في الصومال وعملياته

استناداً إلى نتائج تغطية مكتب المفتش العام للاستجابة المؤسسية للمنظمة للأزمة في القرن الإفريقي، يتبع هذا التقرير مخرجات تقرير عام 2012 بشأن الممارسات والضوابط المالية والإدارية للمكتب في الصومال. وكانت الأهداف المحددة التي غطاها التقرير AUD 1413 ترمي إلى تقييم: (1) ما إذا كانت ممثلية المنظمة في الصومال قد وفّت بمسؤولياتها في إدارة البرنامج الميداني بفعالية وكفاءة؛ و(2) ما إذا كانت جاهزيتها وكفاءتها في الاستجابة إلى أزمة الجفاف في القرن الإفريقي مناسبة على المستوى القطري. كما أجرى مكتب المفتش العام تحقيقات في مسائل محددة تمّ التبليغ عنها بشأن تنفيذ المشروع بصورة منفصلة.

خلال الفترة منذ أكتوبر/تشرين الأول 2010، شهد برنامج المنظمة في الصومال نمواً سريعاً، مع موازنة فاقت 101 مليون دولار أمريكي في عام 2013. ويتكوّن القسم الأكبر من البرنامج الميداني من أنشطة النقد مقابل العمل. وفي عام 2011، تمّ تنفيذ 12 نشاطاً مماثلاً من خلال 16 مشروعاً بقيمة تقريبية تبلغ 68 مليون دولار أمريكي، أو ما يقارب 86 في المائة من عناصر استجابة المنظمة لعملية النداء الموحد للأمم المتحدة. وكان هدف البرنامج يرمي إلى ضخ النقد في المجتمعات بأسرع ما يمكن لتسهيل التعافي السريع لسبل المعيشة.

وكانت المنظمة تعي أنّ الخطر التشغيلي الأكبر في هذه الأنشطة يكمن في النفاذ المباشر المحدود إلى المستفيدين ومواقع المشروع في المنطقة الجنوبية الوسطى للبلد الخاضعة إلى حدّ كبير لسيطرة الشباب أو مجموعات مسلّحة أخرى اتسمت بانتماءاتها المتحوّلة خلال معظم فترة المراجعة. وهذا ما أجبر المثلية على الاعتماد بالكامل على شركاء من المنظمات غير الحكومية لتنفيذ المشروع والإبلاغ عن التقدّم المحرز فيه وعن موردي الأموال لإجراء الدفعات نيابة عنها. ومن دون إمكانية النفاذ المباشر إلى مواقع المشروع، أعيقت جهود رصد الأنشطة الرئيسية، مثل اختيار المستفيدين وتنفيذ أعمال المشروع من جانب مقدّمي الخدمات، بشكل جدي. وقد استلّزمت إدارة المخاطر المرتبطة بأداء مقدّمي الخدمات الذي لا يرقى إلى المستوى المتوخى أو الاختيار غير المناسب للمستفيدين، ابتكاراً مستمراً حيث أظهرت الممارسات غير الصحيحة لبعض الشركاء من المنظمات غير الحكومية والتقارير غير الموثوقة عن التقدّم المحرز مواطن ضعف في الضوابط التي جرى وضعها بصورة أولية في سياق المجاعة التي أعلنت عنها الأمم المتحدة والتي تتطلّب توفير مساعدة طارئة لإنقاذ حياة السكان في المنطقة الجنوبية الوسطى.

وأثنى مكتب المفتش العام على جهود المثلثية الرامية باستمرار إلى تحسين إدارة المخاطر في البرنامج، ولاحظ أنها أطلقت تدابير من هذه القبيل مثل: زيادة العناية الواجبة للتحقق من الشركاء المحتملين من المنظمات غير الحكومية؛ تطبيق إجراءات أكثر حزمًا في اختيار مقدمي الخدمات؛ تعميم المعلومات بشكل مثلث على مستوى المجتمع والمقاطعة والقرية؛ وإطلاق عملية خارجية مستقلة للتحقق من أن المستفيدين يتلقون المبالغ النقدية المصرح عنها أو غيرها من المدخلات. ومؤخرًا، تم إدخال نظام التموضع العالمي GPS لتأكيد إنجاز الأعمال ضمن إطار برنامج النقد مقابل العمل.

لكن مكتب المفتش العام كان من الرأي القائل إنه لا يمكن الحدّ من المخاطر المحدّدة في المنطقة الجنوبية الوسطى من الصومال والمرتبطة بانحراف أموال البرنامج بما في ذلك تحويلها إلى الشباب وإلى كيانات محظورة أخرى في ظلّ الظروف السائدة في المنطقة. وقد لاحظت إدارة المنظمة على وجه حق أنه حين يواجه السكان المتأثرون أزمة إنسانية من دون مساعدة، فهذا لا يعني ويجب ألا يعني تلقائيًا الانسحاب. إلا أنه يقع على عاتق الفاو وشركائها الممولين الاتفاق على درجة الخسارة التي يرونها مقبولة لبرنامجها في الصومال، وعلى الاستجابات الملائمة لمثل هذه الخسائر.

ويركّز القسم الباقي من البرنامج الميداني البالغ 14 في المائة على الماشية والإنتاج الزراعي والتسويق في مناطق صوماليلاند وبونتلاندي. ووجد مكتب المفتش العام أنّ تصميم المشروع يمكن أن يتعزز أكثر من خلال تحسين استهداف المستفيدين واختيارهم. كما يمكن تحسين إدارة البرنامج من خلال تعميم الترتيبات الداخلية لتنفيذ المشاريع على مستوى جميع القطاعات الفرعية؛ ومنهجية أنشطة الرصد والتقييم؛ وتعزيز التواصل مع الجهات المعنية لمعالجة الانتقاد بشأن التقاسم المحدود للمعرفة والخبرة.

التقرير AUD 1513 – الاستعراض المالي والإداري: مكتب الاتصال التابع للمنظمة في اليابان

بشكل كلي، تمّ تصنيف المالية/التنظيم وتكنولوجيا المعلومات على أنها مرضية. وبصورة عامة، يحظى المكتب بضوابط مالية وإدارية سليمة؛ لكن يتعيّن على المدير تحسين الضوابط المتعلقة بأنشطة المشتريات والصرف.

ومن بين المعايير الفردية البالغ عددها 46 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلثية حققت نتيجة مرضية لأربعين من الضوابط ونتيجة معيبة لستة منها.

قدّمت المراجعة ثلاث توصيات وحددت سبع مسائل امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب في المالية/التنظيم وتوصية واحدة متعلّقة بالجانب الاحتياطي لتكنولوجيا المعلومات. ووافق المدير على التوصيات وأطلق بالفعل الإجراءات التصحيحية عند صدور التقرير.

التقرير AUD 1613 – المراجعة المالية والإدارية: ممثلية الفاو في غيانا

على مستوى كلي، تمّ تصنيف المالية/التنظيم والأمن على أنها مرضية بصورة عامة، وصنّفت تكنولوجيا المعلومات على أنها معيبة. وفي ما يتعلّق بالمالية/التنظيم، كان لا بد من إجراء تحسين في جميع المجالات وتحديدًا المحاسبة والمشتريات والضوابط الخاصة بالشؤون المصرفية/النقدية.

قدّمت المراجعة 14 توصية وأثارت 11 مسألة امتثال. ووافقت المثلثية على الإجراءات الموصى بها.

التقرير AUD 1813 – استعراض محدود للمكتب الإقليمي الفرعي للمنظمة لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن

ركّزت المراجعة على مجالين: (1) الدور الإشرافي التقني لمكتب المنظمة الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن وامتناله لأحكام الاتفاق الموقع مع الحكومة؛ و(2) الممارسات والضوابط المالية والإدارية القائمة.

استلزم المكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن، عقب إنشائه، نحو سنتين لاستكمال توظيف الفريق المتعدد التخصصات وللشروع في مشاركته في مجموعة من الأنشطة الإشرافية التقنية ضمن نطاق الإقليم الفرعي. وقامت الحكومة بإدخال تعديلات على الجدول الزمني للمشروع الداعم. غير أنّ دور المكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن لم يُحدّد بالكامل وبالتالي فإنّ المكتب لا يتمتع بصفة مكتب إقليمي فرعي، بموجب القسم 117 من الدليل الإداري.

ويتوقّع الاتفاق الذي رعى إنشاء المكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن انضمام سبعة مسؤولين تقنيين مبتدئين إماراتيين إلى الفريق المتعدد التخصصات في المكتب بهدف بناء قدراتهم، لكن الصعوبة في إيجاد مرشحين وضعت قيوداً على المنظمة في مسعاها لتحقيق هذا السيناريو المتوخى.

وبصورة عامة، يتمتّع المكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن ببيئة مرضية للضوابط المالية والإدارية وضوابط ملائمة في إجراءات الصرف التي يعتمدها لضمان الامتثال للوائح والإجراءات المالية للمنظمة.

وقدّم مكتب المفتش العام خمس توصيات لتحسين فعالية وكفاءة الدور الإشرافي التقني للمكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن وامتناله لأحكام الاتفاق الذي رعى إنشائه فضلاً عن الضوابط المالية والإدارية.

التقرير AUD 1913 – المراجعة المالية والإدارية: ممثلية المنظمة في غواتيمالا

تمّ تصنيف مجال المالية/التنظيم على أنّه معيب. ووجد مكتب المفتش العام مواطن ضعف في مجالات ضوابط الإدارة والمحاسبة وإدارة الأصول والشؤون المصرفية والنقد والصرف والسفر على نحو خاص. كما جرى تصنيف الأمن وتكنولوجيا المعلومات، على مستوى كلي، على أنّهما مرضيان. وبالإجمال، من بين المعايير الفردية التي اختبرت في هذه المراجعة والبالغ عددها 51، وجد المكتب أنّ المثلثية حققت نتيجة مرضية بالنسبة إلى 24 من الضوابط ومعيبة بالنسبة إلى 21 ومعيبة للغاية بالنسبة إلى ستة منها.

قدّم المكتب 21 توصية وأثار 13 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها. ووافقت المثلثية على الإجراءات الموصى بها.

التقرير AUD 2013 – استعراض عمليات تشغيلية ومالية وإدارية مختارة

والضوابط المرتبطة بها: مكتب المنظمة في جنوب السودان

لاحظ مكتب المفتش العام أنّ مجالات المالية والإدارة والعمليات التي جرى استعراضها لم تكن تعمل بصورة سلسلة وهدّدت بالتالي قدرة مكتب المنظمة في جنوب السودان على تحقيق أهدافه وصنّفت على أنّها معيبة للغاية. وحدّد

استعراض المكتب مواطن ضعف معيّنة في مجالات تخطيط ورصد احتياجات الموارد والشؤون اللوجستية ومراقبة الأصول والموارد البشرية والمحاسبة الخاصة بنفقات المشاريع.

وبالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 35 التي اختبرت في عنصري المالية والإدارة ضمن المراجعة، صنّف المكتب 14 معياراً على أنها معايير مرضية و12 على أنها معيبة وتسعة على أنها معيبة للغاية.

وقدّم المكتب 24 توصية وأثار 19 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها. ووافق رئيس المكتب الجديد على جميع الإجراءات الموصى بها وأطلق إجراءات الاستجابة للعديد منها قبل اختتام مهمة المراجعة التي تتمحور حول وضع المكتب.

التقرير AUD 2113 – الاستعراض الشامل لمثلية المنظمة في موزامبيق

تمّ تصنيف ثلاثة مجالات مراجعة وهي البرنامج القطري والأمن وتكنولوجيا المعلومات على أنها مرضية على مستوى كلي، فيما تمّ تصنيف مجالي مراجعة آخرين هما العمليات والمالية/التنظيم على أنهما معيبان.

ولاحظ مكتب المفتش العام أنّ المثلية تشرك بصورة فاعلة جميع أصحاب المصلحة وتحديداً الأمم المتحدة والجهات المانحة والحكومة في جهود وضع الاستراتيجية والعمليات. غير أنّ التعاون السابق بين وحدة الطوارئ المحلية والمثلية لم يجر بفعالية أو كفاءة. وساهم هذا الوضع في بروز العديد من نقاط الضعف التشغيلية التي خضعت، في مشروع واحد، لتفتيش معمّق من جانب مكتب المفتش العام. وقد تمّ اليوم إدماج عمليات وحدة الطوارئ بالكامل في المثلية.

وفي ما يتعلّق بالمالية/التنظيم، وجد المكتب أنّ مجالات المحاسبة والموارد البشرية من غير الموظّفين كانت معيبة للغاية وأنّ المجالات المتعلقة بضوابط الإدارة والأصول والمشتريات وخطابات الاتفاق والصرف والسفر معيبة.

بالإجمال، ومن بين المعايير الفردية البالغ عددها 85 والتي اختبرت خلال هذه المراجعة، وجد المكتب أنّ المثلية حققت نتيجة مرضية لـ36 من الضوابط ومعيبة لـ40 معيبة للغاية لتسعة منها. وقدّمت المراجعة 30 توصية وأثارت 23 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي جرى تحديدها. ووافقت المثلية على الإجراءات الموصى بها.

التقرير AUD 2213 – المراجعة المالية والإدارية: ممثلية المنظمة في ترينيداد وتوباغو

تمّ تصنيف المالية والإدارة وكذلك تكنولوجيا المعلومات على أنها معيبة، وتصنيف الأمن على أنه مرض. ووجد مكتب المفتش العام ضمن مجالات المراجعة المالية والإدارية، أنّ ضوابط الإدارة والمحاسبة والأصول والمشتريات وخطابات الاتفاق والصرف معيبة.

بالإجمال، ومن بين المعايير الفردية البالغ عددها 50 والتي اختبرت خلال هذه المراجعة، وجد المكتب أنّ المثلية حققت نتيجة مرضية لـ27 من الضوابط ومعيبة لـ20 ومعيبة للغاية لثلاثة منها. وقدّمت المراجعة 17 توصية وأثارت 13 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي جرى تحديدها. كما أعادت فتح ملف توصية قدمت في مراجعة سابقة.

التقرير (AUD 2313) – المراجعة الشاملة: ممثلة المنظمة في جنوب إفريقيا

تمّ تصنيف البرنامج القطري وعملياته والمالية/التنظيم على أنّها معيبة فيما صنّفت تكنولوجيا المعلومات على أنّها مرضية. ووجد مكتب المفتش العام ضمن مجالات المراجعة هذه، أنّ الضوابط مرضية في وضع الاستراتيجية والتعاون والشؤون المصرفية وإدارة النقد. وفي حين اعتبرت الضوابط في العمليات ومراقبة الإدارة والمحاسبة وإدارة الأصول وإدارة الموارد البشرية والمشتريات معيبة، إلا أنّ هذه المجالات تحسّنت في بعض الحالات منذ آخر مراجعة، وصنفت على أنّها معيبة إلى حدّ كبير، بينما الضوابط على الصرف معيبة للغاية.

بالإجمال، ومن بين المعايير الفردية البالغ عددها 71 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ الضوابط الداخلية للمثلية مرضية لـ33 معياراً، ومعيبة لـ24 ومعيبة للغاية لـ14. وقدمت المراجعة 25 توصية وحددت 17 مسألة امتثال لتحسين مواطن الضعف التي تمّ تحديدها.

التقرير AUD 2413 – الاستعراض الشامل: ممثلة المنظمة في أفغانستان

على مستوى كلي، تمّ تصنيف مجالات المراجعة وهي الترويج والبرمجة والعمليات والمالية والإدارة وتكنولوجيا المعلومات على أنّها مرضية. وجرى تقييم الأمن على أنّه معيب بفعل الثغرات الحالية في الامتثال للمتطلبات الأمنية والاعتراف غير الكافي بالمخاطر الأمنية في تخطيط المشاريع.

تنخرط المثلية بصورة فاعلة مع أصحاب المصلحة من الحكومة والجهات المانحة في وضع الاستراتيجية والعمليات. كما هناك فرص أخرى للعمل مع مجموعات المجتمع المدني من خلال مجموعة الأمن الغذائي والزراعي. ويتوفر إطار البرمجة القطري ومشروع استراتيجية حشد الموارد جاهز. غير أنّ الحكومة لم تدع بعد اللجنة التوجيهية المشتركة لإطار البرمجة القطري لمراقبة تنفيذه.

يعتبر البرنامج الميداني في أفغانستان من أكبر برامج المنظمة في المنطقة، حيث يضم مجموعة من مشاريع الأمانة الأحادية ومشاريع الأمانة. وعلى الرغم من النفقات المرتفعة، تخلّفت أربعة من المشاريع الخمسة المختارة للمراجعة عن الجدول الزمني المحدد لها بصورة ملحوظة، ويعود ذلك إلى حدّ كبير إلى المشاكل المعروفة التي لم تعالج في مرحلة التخطيط. وإدماج عمليات الطوارئ في المثلية هو قيد التنفيذ، ما سيساهم في الفعالية التشغيلية، لكن يبقى العمل الإضافي لازماً لتحديد المسؤوليات وتنسيقها بين الوحدات. وتتمتع المثلية ببيئة رقابية معقولة. ولاحظت المراجعة علاقات عمل متوترة بين الموظفين وبين الوحدات، ويمكن تسوية ذلك عند استكمال إعادة تنظيم المثلية. وستعالج عدّة ممارسات معيبة في مجالات المحاسبة والشؤون المصرفية والنقد والصرف مع إدارة النظام العالمي لإدارة الموارد. كما تطلّبت إدارة الأصول والمحاسبة اهتماماً.

ومن بين الضوابط البالغ عددها 79 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلية حققت نتيجة مرضية لـ57 من الضوابط ومعيبة لـ21 ومعيبة للغاية لواحدة منها. وقدمت المراجعة 13 توصية وحددت خمس مسائل امتثال لمعالجة مواطن الضعف التي تمّ تحديدها.

التقرير AUD 2513 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في باكستان

على مستوى كلي، تمّ تصنيف ثلاثة من مجالات المراجعة الأربعة وهي البرنامج والعمليات، والمالية والإدارة، وتكنولوجيا المعلومات على أنها مرضية. وجرى تقييم مجال المراجعة الخاص بالأمن على أنه معيب.

وقد أنشأ ممثل المنظمة القطري آنذاك شبكة واسعة من الاتصالات بين النظراء الحكوميين والشركاء في الموارد. وفي عام 2012، استحدثت شبكة قدامي جمعيات منظمة الأغذية والزراعة في باكستان كشبكة ترمي إلى تسهيل التواصل والتعلم بين الحكومات والمزارعين وأصحاب المصلحة الآخرين الذين لديهم اهتمامات في الأغذية. وزادت هذه الشبكة وغيرها من الشبكات على الرسائل الإلكترونية انتشار المنظمة كشريك وميسر في مجال الأمن الغذائي. وانخرطت الممثلة بصورة فاعلة مع الأمم المتحدة والجهات المانحة وأصحاب المصلحة الحكوميين في وضع الاستراتيجية والعمليات. وأثنى أصحاب المصلحة على جهود ممثل المنظمة القطري في المشاركة معهم في المناقشات حول الأولويات والفرص الوطنية للمنظمة لتوفير المساعدة.

تلقى ممثل المنظمة القطري تحديثات منتظمة حول وضع البرنامج الميداني من خلال تقارير شهرية واجتماعات متكررة مع موظفي البرنامج والموظفين الإداريين. ويجري إدماج برنامج الطوارئ مع الممثلة، ويتلزم ذلك مع إعادة تنظيم المكتب. وبالإجمال، تميزت إدارة المشاريع المختارة جيداً وهي تعالج الأولويات الوطنية. غير أن تحديد المخاطر المعلومة على التنفيذ مثل فترات التوظيف والظروف الأمنية، خلال عملية تقييم المخاطر في مرحلة تقييم المشروع، والتخفيف منها، يمكن أن تساعد المشاريع بصورة أفضل على إنجاز أهدافها وفق الجدول الزمني المحدد وضمن الميزانية المقررة. كما تبين أن الدعم الفني لم يكن متسقاً.

حافظت الممثلة على ضوابط معقولة ومرضية للبيئة الإدارية ككل والمشتريات ومعالجة الشؤون المصرفية والنقد والسفر. وتطلبت إدارة الأصول اهتماماً خاصاً وتبين أن دقة السجلات المالية بحاجة إلى تحسين لإظهار حسابات الأتعاب الصحيحة، بالإضافة إلى ضرورة إعداد تقييمات الأداء، من بين المسائل الأخرى التي جرى تحديدها.

ومن بين الضوابط البالغ عددها 82 والتي اختبرت في هذه المراجعة، وجد المكتب أن الممثلة حققت نتيجة مرضية لـ 63 من الضوابط ومعيبة لـ 19 منها.

قدّم التقرير 13 توصية ليتخذ فيها ممثل المنظمة القطري الإجراءات اللازمة. كما حدّد ثمان مسائل امتثال حيث يجب إيلاء مزيد من الاهتمام للامتثال للإجراءات القائمة.

التقرير AUD 2613 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في سري لانكا

على مستوى كلي، تمّ تصنيف مجالات المراجعة الأربعة وهي الترويج، والبرمجة والعمليات، والمالية والإدارة، والأمن، بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات على أنها مرضية.

وكان ممثل المنظمة القطري آنذاك فاعلاً في تمثيل مصالح المنظمة وتبادل المعلومات وأقام علاقات عمل جيدة مع أصحاب المصلحة. ووضعت الممثلة إطار البرنامج القطري الأول لها وحصلت على مصادقة الحكومة. غير أن تنفيذ استراتيجية

إطار البرنامج القطري تعرّض لمخاطر متزايدة من خلال إدماج برامج المؤسسات الحكومية من دون إشراك أصحاب المصلحة الآخرين بشكل كاف، مثل المجتمع المدني ومجتمع الجهات المانحة.

حقق تنفيذ البرنامج الميداني نجاحاً كبيراً تحت رقابة ممثل المنظمة القطري الوثيق. وكان متوقعاً أنّ الإدماج الكامل لعمليات الطوارئ والتنمية، متزامناً مع إعادة هيكلة المكتب ووضوح أكبر في أدوار ومسؤوليات الموظفين سيحسن الفعالية والكفاءة. وقد شجع مكتب المفتش العام على إيلاء اهتمام إضافي إلى جهود توقع المخاطر خلال تخطيط المشروع ومعالجة التأخيرات لتحسين تنفيذ المشروع في الوقت المناسب. وتضمّنت مجالات المخاطر: اختيار المستفيدين والشركاء المنفذين؛ وتوزيع المدخلات؛ وأنشطة المشتريات المعقدة وكبيرة الحجم؛ والدعم والتوجيه الفنيين؛ ووظيفة الرصد والتقييم التي تعاني من نقص في الموظفين.

في مجال المالية والإدارة، تعيّن على المثلثة تحسين إدارة الأصول والمخزون لضمان اكتمال السجلات ودقتها وصون الأصول واستخدامها للغايات المتوخاة من جانب المستخدمين المؤهلين. كما استحق الحجم الكبير والتعقيد الذين اتسمت بهما المشتريات باهتمام يتمثل بتحسين الفصل بين الواجبات وتخطيط المشتريات وإنشاء وظيفة إدارة العقود. كما إنّ استخدام خطابات الاتفاق أو العقود تطلّب إجراء استعراض بعناية لضمان استعمال الصكوك التعاقدية الملائمة بهدف حماية مصالح المنظمة.

وبالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 78 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلثة حققت نتيجة مرضية لـ44 من الضوابط ومعيبة لـ31 ومعيبة للغاية لثلاثة منها.

قدّمت المراجعة 25 توصية وأثارت 15 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها. ووافق كلّ من ممثل المنظمة القطري الوافد والخارج على الإجراءات الموصى بها.

التقرير AUD 2713 – المراجعة المالية والإدارية: مثلثة المنظمة في هايتي

تمّ تصنيف مجالات المراجعة الثلاثة كلّها وهي المالية والإدارة، والأمن، إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات على أنّها معيبة. وضمن المالية والإدارة، جرى تصنيف قسيمي الشؤون المصرفية والنقد، والسفر، على أنّها مرضية؛ وستة مجالات أخرى ضوابط الإدارة، والمشتريات، وخطابات الاتفاق، والصرف والموارد البشرية من غير الموظفين، والأمن وتكنولوجيا المعلومات على أنّها معيبة، فيما صنّف المجالان المتبقيان المحاسبة والأصول، على أنّهما معيبان للغاية.

وعانت المثلثة من تحديات منهجية تطبّق على العمليات في هايتي التي تتضمّن البيئة الاقتصادية التعاقدية السائدة، والنقص في عدد الموظفين المؤهلين بصورة مناسبة للفتترات الممتدة (المسؤولين الإداريين ومسؤولي المشتريات)، وعدم وجود تقييم لمطالبات التوظيف لتسليط الضوء على الأنشطة ذات الأولوية بما يتماشى مع الموارد المالية المحدودة وتنقل الموظفين المتكرر.

بالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 66 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلثية حققت نتيجة مرضية لـ27 من الضوابط ومعيبة لـ29 ومعيبة للغاية لتسعة منها. ولم ينطبق معيار واحد على العمل الذي جرى تنفيذه.

حدّدت المراجعة 25 توصية و11 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها.

التقرير AUD 2813 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في كوبا

كان التقييم الشامل للمثلثية معيباً من حيث الاستراتيجية، والبرنامج والعمليات، ومرضياً لناحية إدارة المالية والإدارة، وضوابط الأمن وتكنولوجيا المعلومات.

وكانت العيوب التي تمّت ملاحظتها متعلّقة بصلة العمليات بأولويات المثلثية والتأخيرات في تنفيذ المشروع، واختيار المستفيدين والرقابة على توزيع مدخلات المشروع.

في ما يتعلّق بالمالية والإدارة، حدّدت المراجعة عيوباً في مجالات الأصول، والشؤون المصرفية والنقد.

بالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 66 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلثية حققت نتيجة مرضية لـ49 من الضوابط ومعيبة لـ14 ومعيبة للغاية لثلاثة منها. وحددت المراجعة 4 توصيات و9 مسائل امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها.

التقرير AUD 3013 – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في البرازيل

على مستوى كلي، تمّ تصنيف مجالات المراجعة الأربعة كلّها، الترويج، والبرمجة والعمليات، والمالية والإدارة، والأمن، إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات على أنّها مرضية.

اعتبر مكتب المفتش العام أنّ ممثل المنظمة القطري والمثلثية ساعدت البرازيل ودعمتها طبقاً لولاية المنظمة. غير أنّ المراجعة لاحظت أنّ إعادة اتساق اختصاصات المثلثية سيخدم بشكل أفضل الاحتياجات الجديدة الناجمة عن تطوّر البرازيل كجهة مانحة وكذلك كبلد مضيف لبرامج ومنفذ وطني لبعض المشاريع وقائد في مجال التعاون بين دول الجنوب.

وكانت إدارة المشاريع وتنفيذها على الصعيد القطري مرضية بصورة عامة. غير أنّه تعيّن على المثلثية معالجة التأخيرات في تنفيذ المشاريع بشكل سريع.

كما تمّ تصنيف الممارسات والضوابط المالية والإدارية على أنّها مرضية بالإجمال إنّما جرى أيضاً تحديد بعض مواطن الضعف، لا سيّما في مجالات ضوابط الإدارة، والأصول، والصرف.

وبالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 69 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أن المثلثية حققت نتيجة مرضية لـ53 من الضوابط ومعيبة لـ15 ومعيبة للغاية لواحدة منها. وقدمت المراجعة 12 توصية وأثارت ثمانين مسائل امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب التي تمّ تحديدها.

التقرير 3313 AUD – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في تشاد

تبيّن أنّ إدارة المثلثية لبرنامجها القطري وعمليات البرنامج وامتثالها لمعايير الأمن وتكنولوجيا المعلومات مرضية. غير أنّ ممارسات وضوابط الإدارة المالية والإدارية صنّفت على أنّها معيبة.

كانت المثلثية على اتصال وثيق مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين، مثل الجهات المانحة ووكالات الأمم المتحدة، في معرض وضع استراتيجية تدخل المنظمة في البلد. وساعدت الحكومة على وضع الأهداف الاستراتيجية الوطنية المتعلقة بالزراعة والأمن الغذائي. وكانت إدارة المشاريع وتنفيذها مرضية بشكل عام. وقد تلقى ممثل المنظمة القطري تحديثات منتظمة حول وضع البرنامج الميداني، وكان مدركاً للمسائل التي تؤثر على تنفيذ المشاريع في الوقت المناسب ومعالجة المشاكل بشكل استباقي. وسار التنفيذ الإجمالي للمشاريع الأربعة المختارة للاستعراض المفصل وفق الجدول الزمني المقرر. غير أنّه تعيّن على المثلثية استعراض صلاحية معايير التأهل لاختيار المستفيدين من جانب مقدّمي الخدمات وتطبيقها، وإدخال نظام للاستعراض المستقل لتوزيع المدخلات على المستفيدين من جانب مقدّمي الخدمات. كما توجّب عليها ضمان المصادقة السابقة للجهات المانحة على تعديلات المشروع.

في مجال المالية والإدارة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المحاسبة والأصول ضعيفة على نحو خاص. كما تطلّبت ضوابط الإدارة والمشتريات وخطابات الاتفاق اهتماماً زائداً.

وبالإجمال، من بين المعايير الفردية البالغ عددها 77 التي اختبرت في هذه المراجعة، وجد مكتب المفتش العام أنّ المثلثية حققت نتيجة مرضية لـ57 من الضوابط ومعيبة لـ11 ومعيبة للغاية لتسعة منها. وقدم الاستعراض 11 توصية وحدّد 12 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب. وقد تقبّل ممثل المنظمة القطري هذه التوصيات.

التقرير 3413 AUD – الاستعراض الشامل: ممثلية المنظمة في إندونيسيا

على مستوى كلي، تمّ تصنيف مجالات المراجعة الأربعة، الترويج، والبرمجة والعمليات، والمالية والإدارة، والأمن، بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات على أنّها مرضية. غير أنّ هناك مواطن ضعف مهمة يتعيّن على ممثل المنظمة القطري معالجتها بالنسبة إلى الترويج، والبرمجة والعمليات:

- لم يكن نهج المثلثية الحالي بالنسبة إلى الاتصال والترويج ملائماً للبيئة التشغيلية الجديدة في إندونيسيا، التي تظهر فيها الحكومة ثقة قوية في إدارة التنمية، وشركاء الموارد يقلّصون المساعدة للبلد أو يتحوّلون إلى أولويات جديدة. وقد اتخذ ممثل المنظمة القطري خطوات أولية لمعالجة الشواغل في هذا المضمار.
- لم يكن هيكل مجموعة العمل المواضيعية التابعة للأمم المتحدة ونظام مجموعة الأمن الغذائي موضوعين بشكل جيّد، حيث اضطلعت المنظمة فقط بدور قيادي محدود.

• لزم اتخاذ خطوات إضافية للمضي قدماً في تنفيذ إطار الأولويات الوطنية المتوسطة الأمد لإنдонونيسيا، والبدء بحشد الموارد.

إضافة إلى ذلك، ساهم الإعداد الضعيف للمشروع، وممارسات المشتريات غير المناسبة، والاختلافات بين خدمات الدعم الفني المقررة والفعلية في إحداث مشاكل في المشاريع الثلاثة المختارة للاستعراض العمق.

بالنسبة إلى المالية والإدارة، تتمتع المثلثية بضوابط مناسبة لإدارة حساباتها المصرفية والنقد، والصرف، ووظيفة الموارد البشرية والسفر. غير أن هناك مجموعة من الضوابط والممارسات المعيبة والمعيبة إلى حد كبير في مجالات ضوابط الإدارة والمحاسبة والأصول والمشتريات وخطابات الاتفاق.

من بين الضوابط الفردية التي تم اختبارها، وجد مكتب المفتش العام أن المثلثية حققت نتيجة مرضية لـ54 من الضوابط ومعيبة لـ22 ومعيبة للغاية لخمسة منها.

قدم الاستعراض 11 توصية وحدد 12 مسألة امتثال لمعالجة مواطن الضعف والعيوب. وقد تقبل ممثل المنظمة القطري هذه التوصيات وشرع في التنفيذ.

المرفق ألف (4)

ملخص التوصيات المتعلقة منذ فترة طويلة بشأن المخاطر العالية

اسم التوصية	التوصية	الوضع المحدث
تحليل الإجراءات التأديبية AUD1409 – اتساق القرارات والإجراءات – التوصية 13	يجب أن تحدت شعبة إدارة الموارد البشرية (المحوّلة إلى الإدارة القانونية) MS 330 و MS 303 مع تعريف الإهمال الفاضح والتهوّر	قيد التنفيذ العمل التمهيدي على المسودة الأولية للتعميم الإداري قيد التنفيذ. ويتوقع توزيع مسودة التعميم الإداري من جانب الإدارة القانونية لجمع التعليقات الداخلية في النصف الأول من عام 2014.
AUD2109 أمن مكاتب منظمة الأغذية والزراعة وموظفيها وممتلكاتها – التوصية 10	حددت إدارة شؤون السلامة والأمن في الأمم المتحدة 15 نقطة عمل في المرفق 4 يتعين على المنظمة تنفيذها للارتقاء بأدائها كموظف معين لدى الأمم المتحدة في إيطاليا إلى المعايير المطلوبة. ويجب على وحدة الأمن في مقر المنظمة (المحوّلة إلى خدمات الأمن الميداني) أن تعدّ خطة عمل محددة الأولويات والتكاليف لتنفيذ نقاط العمل هذه. ويجب أن تتضمن خطة العمل مراحل زمنية رئيسية واضحة بحيث يمكن رصد التقدم المحرز من جانب الإدارة ولجان الأمن المشتركة بين الوكالات واستكمال الإجراءات في أسرع مدة زمنية ممكنة، يستحسن أن تكون في غضون 12 شهراً. ولا بد من إيلاء اعتبار خاص للتعاقد مع خبراء خارجيين لتوفير المساعدة.	معلق
AUD2109 أمن مكاتب منظمة الأغذية والزراعة وموظفيها وممتلكاتها – التوصية 21	ضمن التقييم العالمي للمخاطر الأمنية على منظمة الأغذية والزراعة (التوصية 9)، يجب أن تحدّد الخدمات الأمنية (المحوّلة إلى دائرة الأمن) على نحو خاص، وتقيم، وتصنّف بحسب الأولوية، المخاطر المرتبطة بمجموعة واسعة من استعمالات المباني ويقترح على الإدارة الإجراءات العلاجية للتخفيف من هذه المخاطر وإدارتها.	قيد التنفيذ تمّ إعداد خطة عامة للحدّ التدريجي من النفاذ إلى المجالات الحساسة في منظمة الأغذية والزراعة من خلال توسيع استعمال نظم مراقبة النفاذ، بما في ذلك توفير الجدوى الفنية والتمويل. وتقديرات التكلفة النهائية هي قيد الإجراء. تحديث نظام مراقبة النفاذ هو قيد التنفيذ مع شعبة تكنولوجيا المعلومات بهدف إدخال مستويات متباينة للنفاذ لكل مجموعة من المستخدمين، وفق منطقة المبنى وبحسب الاقتضاء وتقييم الخطر الأمني. تمّ إجراء تقييم المخاطر بصورة جزئية في بعض المجالات لإدخال تدابير أمنية متخصصة عليها: مثلاً مجال مكتب المدير

<p>العام، النفاذ إلى مجمع السلع والخدمات (تمّ تقديم تعميم إداري جديد إلى الإدارة القانونية)، إجراءات تشغيل موحّدة جديدة لمحولي الأموال وإنذارات للخدمات التجارية في المنظمة، سياسات إدارية رئيسية جديدة (مسودة مقدّمة إلى هيئات ممثلي الموظفين للحصول على مشورة) وتقييم أمني مستمر لهيكل رعاية الأطفال الجديد.</p>		
<p>قيد التنفيذ تمّ إدماج التوصية في خطة عمل الأمن الميداني لعام 2014 التي وافق عليها نائب المدير العام للعمليات. ولا يزال تنفيذها الكامل جارياً.</p>	<p>يجب أن تضع وحدة الأمن الميداني (حالياً خدمات الأمن الميداني) أهدافاً واقعية لإجراء تحسينات في الترتيبات الأمنية في الميدان، وتحدد بصورة مخصصة الأولويات التي ستطبقها وتسلب الضوء على الانعكاسات، في ما يتعلّق بالمكاتب أو المسائل التي ستلقى اهتماماً أقل.</p>	<p>AUD2109 أمن مكاتب منظمة الأغذية والزراعة وموظفيها وممتلكاتها – التوصية 29</p>
<p>قيد التنفيذ يجب أن تصاغ خطة العمل لمعالجة هذه التوصية في إطار الاعتراف بأنّ المصدر الوحيد للأموال المخصصة إلى دعم العمل الإداري على المستوى القطري ستكون من مخصصات البرنامج العادي والخدمات الإدارية والتشغيلية. لن تتوفر موارد جديدة باستثناء تلك التي تقدّمها المشاريع. وبناء على ما تقدّم، وعلى التقييمات الحديثة/الجارية للمكاتب الميدانية، سوف يعمل مكتب نائب المدير العام مع إدارة الموارد/مكتب دعم اللامركزية ووحدات أخرى لضمان: (1) زيادة الشفافية، والتأكد من أنّ مدراء المكاتب الإقليمية على علم بتدفقات خدمات الدعم الإداري والتنفيذي إلى المكاتب الميدانية؛ (2) تحسين دقة خدمات الدعم الإداري والتنفيذي المقدّمة إلى المكاتب الميدانية؛ و(3) استعراض المستويات التي تتلقاها المكاتب الميدانية؛ سوف يطلب نائب المدير العام للعمليات من الوحدات المعنية وضع الأهداف للفترة 2014/2015 وسيرصد التقدّم المحرز سعيًا لتحقيق هذه الأهداف.</p>	<p>يجب أن يضمن نائب المدير العام (العمليات) عمل الممثلين الإقليميين ومكتب دعم اللامركزية بصورة مشتركة لاستعراض الموارد الإدارية المطلوبة لتمكين المكاتب القطرية من تنفيذ أنشطتها. ويجب أن يكون هناك صلة واضحة بين حجم الفرق الإدارية وعبء العمل المناط بها.</p>	<p>AUD2811 التقرير الشامل حول المراجعات الإدارية والمالية – التوصية 2</p>
<p>قيد التنفيذ في الفترة الممتدة بين أغسطس/آب وديسمبر/كانون الأوّل 2013، أُجري تنقيح كامل لسياسات وترتيبات المنظمة الحالية في ميدان استمرارية الأعمال، وإدارة الحوادث الحرجة وإدارة المخاطر من جانب إدارة الخدمات المؤسسية والموارد</p>	<p>يتعيّن على نائب المدير العام للعمليات وضع إطار لإدارة استمرارية الأعمال على نطاق المنظمة يأخذ في الاعتبار التوجيهات المدمجة في هذا التقرير بالإضافة إلى ممارسات جيدة أخرى، والبدء بتنفيذه.</p>	<p>AUD3410 إدارة استمرارية الأعمال – التوصية 1</p>

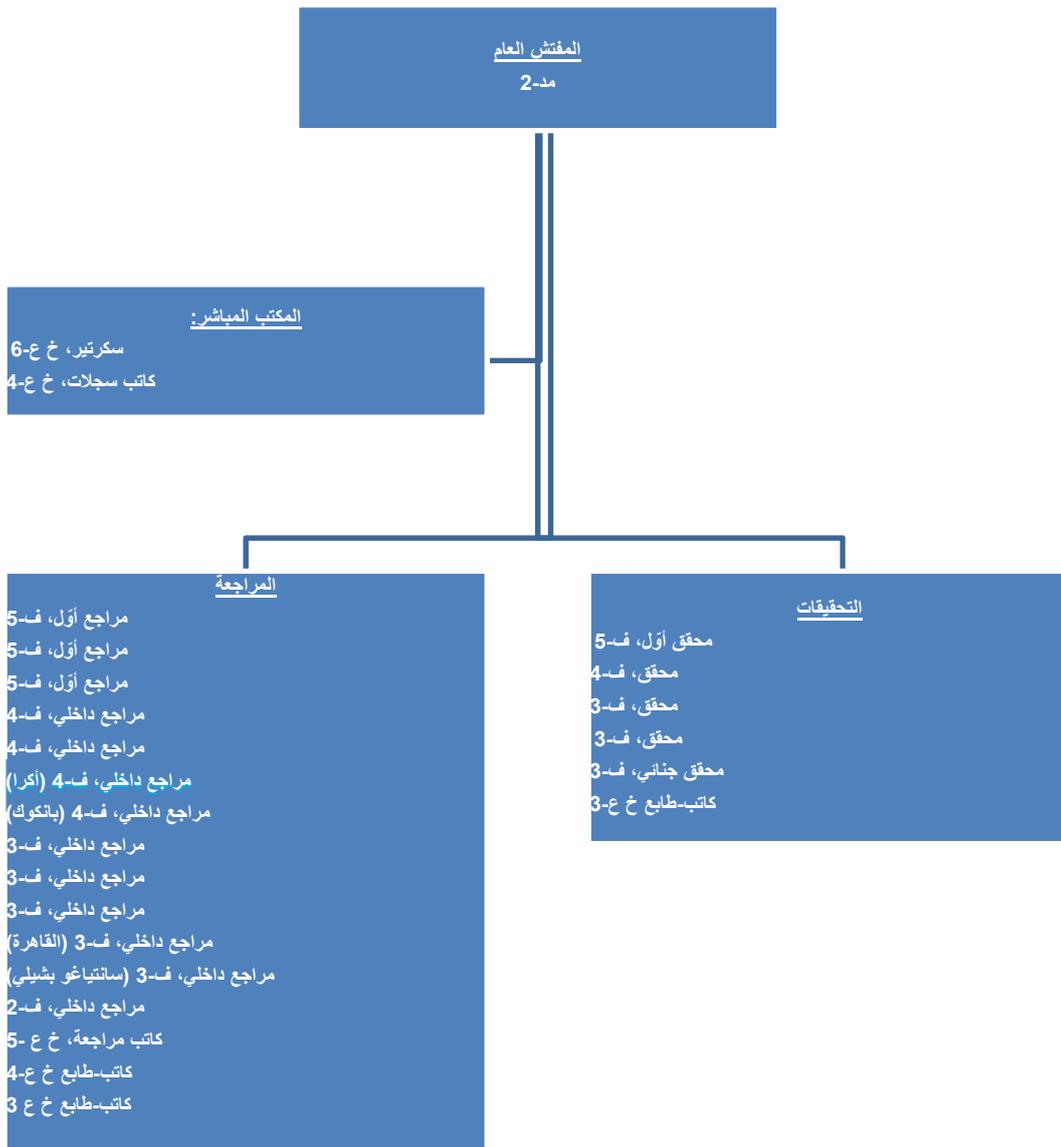
<p>البشرية والمالية، بمساعدة رئيس وحدة إدارة استمرارية الأعمال في الأمم المتحدة. ونتيجة لذلك، ستنفذ مجموعة من المبادرات بهدف بناء نظام قوي لإدارة القدرة على التعافي في منظمة الأغذية والزراعة، سواء في المقر أو في الميدان. ويعتبر التركيز على البحث عن أوجه تآزر مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تتواجد مقارها في روما في مجال استمرارية الأعمال، من الجوانب المهمة لهذه المبادرة.</p>		
<p>قيد التنفيذ بعد مناقشات مع شعبة تكنولوجيا المعلومات، تمّ الاتفاق على الحفاظ على التوصية كما هي جارية، نظراً إلى أنّ تقييم المخاطر لم يكتمل بعد. وتمّ تعليق التنفيذ الفعلي حتى توظّف شعبة تكنولوجيا المعلومات موظفاً أول جديداً لأمن المعلومات للحلول مكان الموظف السابق الذي استقال في عام 2013.</p>	<p>يجب تنفيذ تقييم شامل لمخاطر أمن تكنولوجيا المعلومات. ومن شأن ذلك أن يساعد على تحديد أصول المعلومات الهامة، والتهديدات لهذه الأصول والضوابط القائمة أو غيابها ما يمكن أن يؤدي إلى تحقيق هذه المخاطر. كما يمكن أن تساعد نتائج تقييم المخاطر في وضع خارطة طريق أمن المعلومات للمستقبل.</p>	<p>AUD3411 – أمن تكنولوجيا المعلومات – التوصية 3</p>
<p>قيد التنفيذ نشرت الخطوط التوجيهية في إطار الأمن على الإنترنت. وتمت مقارنة ترتيب الخدمات وحلقات العمل مع الأمثلة القياسية الخاصة بمركز أمن الإنترنت. وسيجري العمل على الخطوط التوجيهية لمعدات الشبكة والنظر في برنامج قائمة التحقق الوطنية للمعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا في عام 2014 عند تعيين كبير موظفي أمن المعلومات الجديد.</p>	<p>يجب وضع الخطوط التوجيهية للترتيب الأمني لجميع مكونات الشبكة. وسيحول ذلك دون أن تؤدي التغييرات التي تجري على هذه المكونات إلى زيادة الخطر الأمني، كما ورد في الملاحظة السابقة.</p>	<p>AUD3411 – أمن تكنولوجيا المعلومات – التوصية 19</p>

المرفق بـ (1)

مكتب المفتش العام

الهيكل التنظيمي

ديسمبر/كانون الأول 2013 (يعكس الوظائف وفق برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 المعدل)



المرفق بـاء (2)

مكتب المفتش العام

جدول الموظفين حتى ديسمبر/كانون الأول 2013

المشروع	شاغرة	أنثى	ذكر	الرتبة	
1			1	مد 2	المفتش العام
13					المراجعون
	1	1	1	ف-5	مراجع أول
	1		1	ف-4	مراجع إقليمي
		1	1	ف-3	مراجع إقليمي
		1	1	ف-4	مراجع
		1	2	ف-3	مراجع
		1		ف-2	مراجع
5					المحققون
			1	ف-5	محقق أول
	1			ف-4	محقق
	1	1	1	ف-3	محقق
19	4	6	9		
1		1		خ-5	كاتب مراجعة
5					الدعم بخدمات السكرتارية والدعم الإداري
		1		خ-6	سكرتير
		1		خ-4	كاتب/طابع
			1	خ-4	كاتب سجلات
		1	1	خ-3	كاتب/طابع
25	4	10	11		

البلدان التالية ممثلة في الوظائف السابق ذكرها:

المجموع	فئة الخدمات العامة	الرتبة المهنية	البلد
1		1	الأرجنتين
1		1	أستراليا
1		1	الصين
2		2	مصر
1		1	فرنسا
1		1	ألمانيا
1	1		الهند
4	3	1	إيطاليا
1		1	جامايكا
1		1	اليابان
1		1	موريشيوس
1		1	إسبانيا
1	1		المملكة المتحدة
3	1	2	الولايات المتحدة الأمريكية
1		1	أوزبكستان
4	0	4	شاغرة
25	6	19	