

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثالثة

روما، 20 - 2003/10/24

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البندان 4 و 5 من جدول  
الأعمال

### تقرير لجنة المالية لمنظمة الأغذية والزراعة

يسر المدير التنفيذي أن يرفق طيه تقرير لجنة المالية لمنظمة الأغذية والزراعة المتعلق ببرنامج الأغذية العالمي. ويغطي التقرير بنود جدول الأعمال التالية:

- الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2004-2007)  
(الوثيقة WFP/EB.3/2003/4-A/1)
- خطة الإدارة للبرنامج لفترة السنتين (2004-2005)  
(الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-A/1)
- تقرير المراجع الخارجي بشأن استعراض استراتيجية الموارد البشرية في البرنامج (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-B/1)
- التقرير المرحلي الثاني عن تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي (2001-2000) (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-C/1)
- أفضل الممارسات في آليات الرقابة (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-D/1)



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.3/2003/[4-A,5(A,B,C,D)]/3**

13 October 2003

ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (<http://www.wfp.org/eb>)

CL 125/11

October 2003



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food  
and  
Agriculture  
Organization  
of  
the  
United  
Nations

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

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

A

## المجلس

الدورة الخامسة والعشرون بعد المائة

روما، 26-28/11/2003

تقرير الدورة الخامسة بعد المائة للجنة المالية

روما، 6-7/10/2003

### بيان المحتويات

#### الفقرات

3 - 1	مقدمة
9 - 4	الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2004-2007) (الوثيقة (WFP/EB.3/2003/4-A/1)
30 - 10	خطة الإدارة للبرنامج لفترة السنتين (2004-2005) (الوثيقة (WFP/EB.3/2003/5-A/1)
33 - 31	تقرير المراجع الخارجي بشأن استعراض استراتيجيات الموارد البشرية في البرنامج (الوثيقة (WFP/EB.3/2003/5-B/1)
37 - 34	التقرير المرحلي الثاني عن تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي (2000-2001) (الوثيقة (WFP/EB.3/2003/5-C/1)
40 - 38	أفضل الممارسات في آليات الرقابة (الوثيقة (WFP/EB.3/2003/5-D/1)
41	تاريخ ومكان انعقاد الدورة السادسة بعد المائة

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، والمرجو من أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الاجتماعات وألا يطلبوا نسخاً إضافية منها إلا للضرورة القصوى. ومعظم وثائق المنظمة متاحة على شبكة الانترنت على العنوان [www.fao.org](http://www.fao.org)

W0000



## تقرير الدورة الخامسة بعد المائة للجنة المالية روما، 6-7/10/2003

### مقدمة

- 1- عرضت اللجنة على مجلس منظمة الأغذية والزراعة التقرير التالي عن دورتها الخامسة بعد المائة.
- 2- حضر الجلسة الممثلون التالية أسماؤهم:  
 نائب الرئيس: السيد أنتوني بيتي (المملكة المتحدة)  
 الأعضاء: السيد أنطونيو أ. بلازا جيمينيز (شيلي)  
 السيدة لمياء السقاف (الكويت)  
 السيدة ريكو إنيوي (اليابان)  
 السيد الاسان ويلي (السنغال)  
 السيد لوتار كافيزيل (سويسرا)  
 السيدة بيربيتوا م. س. هينغي (جمهورية تنزانيا المتحدة)  
 السيد ج. ميكائيل كليفرلي (الولايات المتحدة الأمريكية)

3- أبلغ نائب الرئيس اللجنة أن السيد هومبرتو مولينا ريس (شيلي)، رئيس لجنة المالية، لن يتمكن للأسف من حضور الاجتماع. وأخذت اللجنة علماً بأن نائب الرئيس سيحل محل الرئيس في هذا الاجتماع، وبأن السيد انطونيو أ. بلازا جيمينيز قد عين لتمثيل شيلي في غياب السيد مولينا ريس. وأخذت اللجنة علماً أيضاً بأن السيد محمد سليم خان لم يتمكن من حضور الاجتماع، وأن باكستان غير ممثلة في الاجتماع.

### الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2004-2007) (الوثيقة WFP/EB.3/2003/4-A/1)

- 4- عرضت الأمانة الوثيقة WFP/EB.3/2003/4-A/1 موضحة أن هذه هي المرة الأولى التي تعرض فيها الخطة الاستراتيجية، وهي واحدة من أدوات التسيير والإدارة التي استحدثها المجلس التنفيذي للبرنامج في عام 2000، على لجنة المالية في صورتها الحالية.
- 5- شرحت الأمانة منهجية استخدام تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر للمساعدة في تحديد استراتيجية البرنامج وأولوياته.
- 6- وأبرزت الأمانة الأولويات الاستراتيجية الخمس وإسهاماتها في تحقيق أهداف الأمم المتحدة الإنمائية للألفية، كما شرحت الأولويات الإدارية التسع التي تنص على لمواطني الضعف في إطار تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر.
- 7- أوضح رئيس اللجنة أن القسم الخامس من الوثيقة مازال قيد المناقشة، وعرض عملية التشاور الجارية بين أعضاء المجلس التنفيذي وأمانة البرنامج من أجل التوصل إلى توافق في الآراء قبل اجتماع المجلس التنفيذي للبرنامج المقرر في أكتوبر/تشرين الأول 2003.
- 8- وناقشت اللجنة مسألة التواجد القطري للبرنامج التي بحثتها الفقرة 65 من الوثيقة. وذهب رأي إلى أن المكاتب الإقليمية يمكن أن تحقق هذا الغرض في بعض الحالات. وأوضحت الأمانة أن هذا التواجد لا يعني وجود مكاتب قطرية كاملة في جميع الحالات، وأن دور المكاتب الإقليمية مهم بالتأكيد، وأنه يمكن خفض التواجد القطري في بعض الحالات. وشددت الأمانة على أهمية معرفة الأوضاع المحلية وأهمية التواجد للحفاظ على حالة "الاستعداد" وطرحت بعض الأمثلة لمكاتب البرنامج التي اقتضت الضرورة إعادة فتحها بعد فترة قصيرة من إغلاقها موضحة أن الإبقاء على حد أدنى من التواجد كان من شأنه أن يسهل إعادة فتح هذه المكاتب.
- 9- خلصت اللجنة إلى ما يلي:  
 (أ) أن الأسلوب الجديد للخطة الاستراتيجية يعتبر استجابة ممتازة لما يقتضيه مشروع التسيير والإدارة من إعادة نظر كاملة من جانب البرنامج في النهج الذي يتبعه إزاء التخطيط المؤسسي.

(ج) أن المناقشات الخاصة بالأولويات الاستراتيجية (ما يقدمه البرنامج) وأولويات الإدارة (ما سيفعله البرنامج) لدعم قدرته المؤسسية) اتسمت بالرصانة والإقناع.



- (د) أن مصفوفة الأداء كانت محورية في نهج الإدارة القائمة على النتائج، وأنها تشكل لبنة أساسية في بناء الخطة الاستراتيجية على النحو الذي يوصي به مشروع التسيير والإدارة.
- (هـ) أن الأولوية المعطاة لإدارة المخاطرة تعد ملائمة تماما.
- (و) أن التنبؤ بالموارد على أساس (قائم على تلبية الاحتياجات) يعتبر انطلاقة جديدة هامة.

### خطة الإدارة للبرنامج لفترة السنتين (2004-2005) (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-A/1)

10- قدمت الأمانة الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-A/1 التي تلقي الضوء على الأساس المنطقي للميزانية "القائمة على تلبية الاحتياجات" والصلات الواضحة بالأولويات وأوجه الضعف المذكورة في الخطة الاستراتيجية. ويرد أدناه ملخص للميزانية المقترحة للفترة 2004-2005 التي استعرضتها اللجنة:

2005/2004	
8,967	الأغذية المقدمة (بملايين الأطنان)
3,901	تكاليف التشغيل (بملايين الدولارات)
883	تكاليف الدعم (بملايين الدولارات)
<b>4,784</b>	<b>مجموع الميزانية (بملايين الدولارات)</b>
7.0	معدل تكاليف الدعم غير المباشر (نسبة مئوية)

- 11- وقد وضعت توقعات تكاليف التشغيل البالغة 3.9 مليار دولار على أساس المشروعات والبرامج المعتمدة وتكاليف الدعم المرتبطة بها البالغة 883 مليون دولار في ظل السياق التاريخي للفترة المالية السابقة. وشددت الأمانة على الحاجة إلى "معالجة" بعض التوتر الذي أصاب المنظمة نتيجة لعبء أنشطة الطوارئ الذي كان مرتفعا للغاية في 2003، وعلى أن يعرض القدرة التي رصدت لها مخصصات في الميزانية كان ينبغي إدراجها في 2003.
- 12- قدمت الأمانة تحليلا لمختلف العناصر التي تشكل ميزانية البرنامج، البالغ مجموعها 4.8 مليار دولار لفترة السنتين، وألقت الضوء على المجالات التي تحتاج إلى موافقة المجلس عليها واتخاذ إجراء بشأنها، والتي تشمل 305 ملايين دولار لتكاليف دعم البرامج والإدارة تمول من معدل تكاليف الدعم غير المباشر وقدره 7 في المائة، و30 مليون دولار لتكاليف تدفع مرة واحدة لدعم البرامج والإدارة تمول من الحساب العام، و41 مليون دولار لتقلبات سعر الصرف المتوقعة تمول من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.
- 13- عرضت الأمانة أيضا والوضع المتوقع وأرصدة الحساب العام وحساب معادلة دعم ميزانية البرنامج والإدارة مشيرة إلى أنه في نهاية الفترة المالية 2004-2005 سيتبقى رصيد إيجابي (يشمل نحو 70 مليون دولار للحسابين، استنادا إلى فرضيات ميزانية الفترة 2004-2005)، ومشددة على الوضع الصحي للغاية الذي ستكون عليه ميزانية البرنامج في نهاية الفترة المالية الجارية (يتوقع أن يبلغ رصيد الحساب العام 32.7 مليون دولار، ورصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة 150 مليون دولار).
- 14- وأوضحت الأمانة الإجراءات الاحترازية التي سيطبقها/ يمكن أن يطبقها البرنامج حال عدم تحقق توقعات الموارد والإيرادات المقابلة لها خلال الفترة المالية القادمة.
- 15- وقدمت الأمانة الإجابات التالية عن أسئلة وتعليقات اللجنة:

### الميزانية الجارية لدعم البرامج والإدارة والمعدل المقبل لتكاليف الدعم غير المباشر

- 16- تبلغ قيمة ميزانية دعم البرامج والإدارة في الفترة المالية الجارية 231 مليون دولار (102 مليون دولار لعام 2002 و129 مليون دولار لعام 2003، بما في ذلك مبلغ إضافي قدره 31 مليون دولار لعام 2003 تم تخصيصه مؤخرا بعد ارتفاع معدل العمليات بأكثر مما كان مقدرًا). ورأت الأمانة أن جزءا كبيرا من أنشطة دعم البرامج والإدارة تعين تأجيله في الفترة المالية الجارية بسبب توسع نطاق عمليات الطوارئ التي يتعين التصدي لها، خاصة في العراق. ولو نفذت هذه الأنشطة لبلغت نفقات دعم البرامج والإدارة نحو 150 مليون دولار في السنة، مما يرفع ميزانية السنتين أيضا إلى 300 مليون دولار. ومع ذلك أمكن الحفاظ على انخفاض مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2002-2003 للأسباب المذكورة، مما أسفر عن وجود رصيد موات جدا في حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة.
- 17- وأشارت الأمانة إلى أن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية قد أعلنت خلال اجتماعها معها أنها ترى أن كثيرا من تكاليف بناء القدرات وغير ذلك من التكاليف غير المتكررة تشبه في طابعها تكاليف دعم البرامج والإدارة.



18- وتم تحديد معدل تكاليف الدعم غير المباشر في المستقبل عند 7 في المائة، وهو ما كان يمكن تخفيضه، كما كان يمكن الاستفادة بشكل أكبر من الحساب العام و/أو حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وكان يمكن أن يقل أيضا معدل تكاليف الدعم غير المباشر عن ذلك لو لم ينفذ البرنامج جميع متطلبات بناء القدرات. وكان يمكن أن يرتفع ذلك المعدل وأن تقل الاستفادة من الحساب العام و/أو حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. بيد أن الأمانة ترى أن الوصول بمعدل تكاليف الدعم غير المباشر إلى 7 في المائة يعد حلا وسطا جيدا. فضلا عن أنه سيبقي على قدر كاف من الاحتياطات في الميزانية، وسيكون مقبولا في الوقت ذاته بالنسبة إلى الجهات المانحة التي ترى أن زيادة معدل تكاليف الدعم غير المباشر عن 7 في المائة أمر غير مقبول.

19- وفيما يتعلق بموضوع المعدلات المتعددة، لاحظت الأمانة أنه يجري العمل بالممارسة الحالية للمعدل الموحد منذ تنفيذ السياسات المنقحة للموارد والتمويل طويل الأجل. وقد سبق أن عمل البرنامج بنظام المعدلات المتعددة، ورئي أن هذا النظام لا يخدم مصلحة المنظمة وأن إدارة هذه المعدلات أمر مرهق وغير فعال. وأشارت الأمانة إلى أن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية تفضل المعدل الموحد على المعدلات الإضافية أو المتباينة حيث يمكن أن يكون تطبيق المعدل الموحد أكثر فعالية من حيث التكاليف.

### بناء القدرات والمبادرات غير المتكررة

20- ترد التفاصيل المتعلقة بتلك التكاليف في الصفحتين 37 و61، وبخاصة في الجداول 30 و46 و47 و48 من خطة الإدارة، ويمكن بسهولة تقديم مزيد من التفاصيل على أساس ثنائي للأعضاء المهتمين.

### الروابط بين خطة الإدارة والخطة الاستراتيجية والموارد المتوقعة

21- تزامن إعداد خطة الإدارة مع إعداد الخطة الاستراتيجية التي مازالت مطروحة على بساط البحث، وبخاصة في مجال تركيز الموارد. وخطة الإدارة ليست إلا خطة. وسوف تتسق مخصصات الميزانية، ولاسيما في مجالات البرامج، بعد وضع الخطة الاستراتيجية في شكلها النهائي، وتتوقف المخصصات، وبخاصة في مجال البرامج، على المساهمات المقدمة. والتنبؤ بالمصروفات هو إحدى القدرات التي أضيفت في إطار بناء القدرات.

22- وفي إطار معالجة مسألة التوقعات بشأن الموارد والاعتماد على عدد قليل من الجهات المانحة، أشارت الأمانة إلى أن إدارة جمع الأموال والاتصالات قد تقدمت، ضمن مبادراتها، بفكرة توسيع قاعدة الجهات المانحة لتشمل جهات مانحة ناشئة والقطاع الخاص.

### زيادة مكاسب الكفاءة

23- تماشيا مع نهج التركيز على النتائج في خطة الإدارة، ستعمل مكاتب الميزانية والإدارة المبنية على النتائج سويا على تحديد مكاسب الكفاءة في المستقبل.

### ميزانيات الأمن

24- تشتمل خطة الإدارة على ثلاثة من عناصر تكاليف الأمن: (1) مبلغ 15 مليون دولار أمريكي لمكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن لتغطية نصيب البرنامج في خدمات الأمن التي تقدمها الهيئة المشتركة التابعة للأمم المتحدة استنادا إلى تقدير عدد الأشخاص المتواجدين في الميدان، ويعتبر نصيب البرنامج مرتفعا بالنظر إلى أن التقدير قد أجري في ذروة الأزمة العراقية في وقت بلغ فيه عدد موظفي البرنامج الميدانيين مستويات قياسية؛ (2) من المتوقع تخصيص مبلغ إضافي قيمته 10 ملايين دولار أمريكي (يتم زيادتها لتصل إلى 20 مليون دولار أمريكي) لتعزيز الأمن في أماكن عمل البرنامج في البلدان الشديدة والمتوسطة المخاطر في أعقاب الهجوم بالقنابل الذي وقع في بغداد في التاسع عشر من شهر أغسطس/آب. (3) أما العنصر الثالث فهو يشمل الجوانب الأمنية المنتظمة التي يتم تغطيتها في إطار تكاليف البرامج في بلدان العمليات.

### استخدام عائد الفوائد

25- يتم تحصيل الفوائد المحققة في الحساب العام ولا يمكن استخدامها إلا بموافقة المجلس التنفيذي.

### سيناريوهات "ماذا لو"

26- صدرت تعليمات إلى جميع المديرين للتخطيط لإجراء تخفيض احترازي في الميزانيات بنسبة 10 في المائة والاستعداد لتعديل خطط عملهم وميزانياتهم تبعا لذلك. وفي نهاية عام 2002 نفذت بنجاح عملية مشابهة وجاء ذلك تماشيا مع خفض معدل تكاليف الدعم غير المباشر من 7.8 في المائة إلى 7 في المائة. ومن ناحية النمو، لاحظت الأمانة أن الفترة المالية الحالية قد شهدت مرونة في التوسع في النشاط، حيث تم تقدير حجم أعمال البرنامج بما مجموعه 5.8 مليار دولار، وهو ما يزيد بمبلغ مليار دولار عن الميزانية المقترحة للفترة 2004-2005. وفيما يتعلق بما سيؤول إليه الأمر لو حصل البرنامج على مزيد من الموارد، أشارت



الأمانة إلى أن المدير التنفيذي للبرنامج يؤمن بشدة بالاستثمار في الجيل القادم باعتبار ذلك أفضل استراتيجية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، ومن ثم توجيه موارد إضافية، كلما أمكن، إلى مبادرات أخرى منها مبادرة التغذية المدرسية.

### الدروس المستفادة من نهج الميزانية الصفرية

27- أحاطت الأمانة اللجنة علماً بالنهج المتبع في الميزانية الصفرية عند إعداد خطة الإدارة. وفيما يتعلق بالدروس المستفادة، أشارت الأمانة إلى أن الدرس الأول والرئيسي هو أن إعداد الميزانية بشكل سليم يستغرق أكثر من دورة. وينطوي التحول إلى الميزانية الصفرية الأساس على تغيير في الثقافة التنظيمية، ورئي أنه سيكون من الصعب التخلي عن عادة الميزنة المتزايدة. ومن المهم اشتراك الإدارة العليا والتزامها. ورئي أن موقف المدير التنفيذي المعلن مهم في هذا الصدد. ولعل السبب وراء نجاح المبادرة كان راجعاً في معظمه إلى عملية تقاسم المعلومات التي نفذت من خلال ورش العمل المكثفة والدورات التدريبية والزيارات الميدانية وتسهيلات مكاتب المساعدة طيلة العملية. وتستنفد هذه العملية كثيراً من الوقت وتتسم بصعوبة كبيرة، ولكنها تظل جديرة بالممارسة بفضل زيادة عدد الأطراف المشاركة في إعداد الميزانية وما تتيحه من فهم أوضح لعناصر الميزانية على مستوى وحدات التكليف، وهو ما من شأنه أن يسفر عن خطة إدارة وميزانية لاحقة تركز على الأنشطة والنتائج مع تحديد تكلفة كل نشاط وما يتصل به من أولويات. ويوفر ذلك للإدارة العليا في البرنامج أداة لرصد التكاليف مقابل النتائج المحققة.

### الآثار على تقديم التقارير

28- سيأتي حتماً أسلوب جديد مشابه للإبلاغ نتيجة للعمل في إعداد خطة الإدارة. ووجهت الأمانة انتباه اللجنة إلى القسم المتعلق بالنتائج في الصفحات من 71 إلى 141 من الخطة. وقد وضعت النتائج والمؤشرات بالتعاون مع شعبة الإدارة القائمة على النتائج، وسوف تُؤلف هذه النتائج والمؤشرات نقطة الانطلاق لقياس الأداء ورفع التقارير بشأنه. كما أشارت الأمانة إلى أن التقرير السنوي للأداء لعام 2003، والذي سيقدم في مايو/أيار 2004، سيمثل الشكل الذي سيتبع في إعداد تقارير من ذلك القبيل في المستقبل. بيد أنه لن يتسنى في ذلك التقرير قياس الأداء بالشكل المتوقع في التقارير المقبلة. وأشير إلى العمل بالفعل بنظام تقديم تقارير شهرية داخلية بالنسبة إلى الموازنة والكشوف التشغيلية.

29- رحبت اللجنة بخطة الإدارة في ثوبها الجديد، وتقرر توجيه انتباه المجلس التنفيذي إلى النقاط التالية:

- (أ) الوثيقة استجابة طيبة لطلبات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة؛
- (ب) الأساس الجديد الذي تستند إليه التوقعات المالية، يمثل، مثلما هو الحال بالنسبة إلى الخطة الإستراتيجية، تحولا هاما؛
- (ج) ينبغي العمل على زيادة تكامل الوثيقتين، لاسيما بعد اعتماد الخطة الإستراتيجية؛
- (د) المقترحات الواردة في خطة الإدارة 2004-2005 قد استندت إلى حد بعيد إلى الموقف المالي الحالي الذي يتسم بقوة غير معهودة؛
- (هـ) تبين أن نهج الميزانية الصفرية قيم ومفيد من جوانب كثيرة، واستخلصت الدروس من تطبيقه لأول مرة في البرنامج؛
- (و) كان تحليل الحساسية، الذي عرض على اللجنة وسيعرض على المجلس التنفيذي، هاما، ويستحق دراسة متأنية والنظر فيه؛
- (ز) الاقتراح بضرورة وضع مؤشرات للنتائج والأداء في جميع الوحدات التنظيمية يمثل خطوة هامة للأمام في تحسين فعالية وكفاءة البرنامج؛
- (ح) نظام تقديم تقارير مالية شهرية داخليا المطبق بالفعل يمثل خطوة هامة في تحسين الإدارة المالية؛
- (ط) الشكل المقترح للتقرير السنوي للأداء - وهي توصية أخرى لمشروع التسيير والإدارة - سيعرض على المجلس التنفيذي في مايو/أيار 2004.

30- وأعرب أحد أعضاء اللجنة عن تحفظه على خطة الإدارة، خاصة وأن المقترحات الواردة فيها بشأن الميزانية للفترة 2004-2005 تحتاج إلى تدقيق لمعرفة ما إذا كانت واقعية وملائمة.

### تقرير المراجع الخارجي بشأن استعراض استراتيجية الموارد البشرية في البرنامج

#### (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-B/1)

31- أشار المراجع الخارجي، لدى تقديمه للتقرير، إلى أن التقرير هو أول نتيجة لبرنامج العمل الذي نوقش مع المجلس التنفيذي في فبراير/ شباط 2003.

32- برزت النقاط التالية في مناقشة اللجنة للوثيقة:

- 1- أعربت الأمانة عن ترحيبها بالتوصيات الخمس واتفقها معها. وأوضحت أن العمل جارٍ لتنفيذها:



- (أ) استحداث نظام لتتبع عدد الموظفين الوطنيين وتكاليفهم بشكل أكثر موثاقاً؛
- (ب) تحديد حجم التكاليف المتزايدة لاستراتيجية الموارد البشرية قد تم تقديره وإدراجه في خطة الإدارة، وسيجري التحقق منه في نهاية العام بعد استكمال دراسة الكفاءة؛
- (ج) مراقبة الأدوار التي يقوم بها المنسقون على أساس عدم التفرد بشأن التوظيف للقطع بما إذا كان يلزم الاضطلاع بهذه الأدوار على أساس الدوام الكامل في البرنامج الآخذ في التوسع؛
- (د) رصد اعتماد للأدوات الإلكترونية المدرجة في وحدة شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS) في الموارد البشرية، وتنفيذه في عام 2004؛
- (هـ) استكمال نظام وضع مؤخرًا لتقييم الأداء بحلول نهاية العام.
- 2- تتعلق الموارد البشرية التي استعرضها المراجع الخارجي بالموظفين الدوليين (نحو 15 في المائة من مجموع الموظفين البالغ 9 852 موظفًا). وتعتزم الأمانة القيام بأعمال إضافية بشأن الموظفين الوطنيين والمتعاقدين في 2004؛
- 3- تشمل فئة "الموظفين الآخرين" الواردة في الجدول التالي للفقرة 39 الموظفين العاملين بموجب أنواع شتى من العقود، وقدم للجنة تفاصيل بشأنها؛
- 4- ركز استعراض المراجعة على تقييم استراتيجية الموارد البشرية المستحدثة مؤخرًا، بالاعتماد على خبرة المراجع الخارجي في مجال إدارة الموارد البشرية في المنظمات الأخرى. ولم يكن من المزمع، في هذه المرحلة المبكرة، بحث قدرة البرنامج التنافسية؛
- 5- قد يؤدي الاقتراح الوارد في الفقرة 6 من الوثيقة بأن ينظر البرنامج في الوقت المناسب في وضع ترتيبات أكثر مرونة للتوظيف إلى زيادة مخاطر فقدان الذاكرة المؤسسية في حالة تخفيض عدد الموظفين. بيد أن البرنامج منظمة فريدة تعمل في ظل ظروف صعبة، وليس من السهل مقارنة متطلبات وأنماط التوظيف في البرنامج بمثلاتها في المنظمات الأخرى.

33- وخلصت اللجنة إلى أن هذا التقرير قيم ورفيع النوعية ويتناول موضوع هام. وأشارت إلى أن المراجع الخارجي سيعود إلى الموضوع في تقريره عن الفترة المالية، وأن المجلس التنفيذي سيتابع التقدم المحرز في تنفيذ سياسة الموارد البشرية وفي مسائل الإدارة، في إطار مراقبته لتنفيذ خطة الإدارة لفترة السنتين.

### التقرير المرحلي الثاني عن تنفيذ التوصيات الواردة

#### في تقرير مراجع الحسابات الخارجي (2000-2001) (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-C/1)

- 34- وجه رئيس اللجنة، لدى تقديمه للتقرير، الانتباه إلى الجدول الملخص، الوارد في الفقرة 2، والذي يحدد التوصيات في صورة مصفوفة تبيّن الأولويات النسبية والمواعيد المحددة للتنفيذ. كما أشار إلى أنه من المتوقع استكمال تنفيذ جميع التوصيات بنهاية 2003.
- 35- ورحب المراجع الخارجي بالعمل بممارسة تقديم تقارير منتظمة إلى المجلس التنفيذي عن متابعة توصيات مراجعة الحسابات، وأوضح أن تقريره الذي سيصدر في نهاية الفترة المالية سيضم استعراضاً رسمياً لتنفيذ التوصيات السابقة.
- 36- وبناء على طلب اللجنة، أجمعت أمانة البرنامج الإجراءات الجاري اتخاذها بشأن التوصيات الأربع المصنفة على أنها توصيات أساسية يجري تنفيذها حالياً.
- 37- ولاحظت اللجنة مع الارتياح الكم الكبير من العمل المضطلع به بالفعل في تنفيذ التوصيات، والجدول الزمني لاستكمال الأنشطة المتعلقة.

#### أفضل الممارسات في آليات الرقابة (الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-D/1)

- 38- أوضحت الأمانة، عقب عرض قصير قدمه الرئيس، أن الوثيقة إنما هي وثيقة استطلاعية، حسبما طلب المجلس التنفيذي في أكتوبر/ تشرين الأول 2002. فهي تستعرض التفكير الحالي بشأن المراقبة في القطاعين العام والخاص، لاسيما في ضوء الفضائح المؤسسية الأخيرة، وتحدد أربعة موضوعات تتعلق بمدونات السلوك ورفع التقارير ولجنة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر. والغرض هو استخدام الوثيقة لبلورة الأفكار، ثم ينظر المجلس التنفيذي بعد ذلك في كيفية الشروع في الأمر.
- 39- رحب المراجع الخارجي بالوثيقة باعتبارها أساساً قيماً للمناقشة واتخاذ الإجراءات. وقال إنه سيتابع عن كثب التقدم المحرز في المناقشات، وذلك، في جملة أسباب، نظراً إلى العمل الذي يضطلع به حالياً بشأن التسيير والإدارة في البرنامج. وفيما يتعلق بنقاط محددة في الوثيقة، أشار إلى التقدم المؤسف الذي حققته حتى الآن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في إنشاء لجان للمراجعة، وإلى أن إدارة المخاطر مسألة هامة بشكل حيوي، ولكن ينبغي تحديدها من حيث المخاطر على أساليب العمل بدلاً من المخاطر المالية فحسب، وأن وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة المخاطر أمر يتوقف على دعم الإدارة العليا ومشاركتها بفعالية.



40- بعد استعراض ومناقشة الموضوعات الأربعة الواردة في الوثيقة، خلصت اللجنة إلى ما يلي:

- (أ) الموضوعات الأربعة هي في الواقع الأولويات العليا لعمل البرنامج، وأهمها موضوع إدارة المخاطر.
- (ب) مدونات السلوك: ليس للجنة تعليقات إضافية.
- (ج) رفع التقارير: إصدار بيان بشأن الرقابة الداخلية من جانب الرئيس التنفيذي يعتبر أفضل ممارسة ناشئة، وشجعت اللجنة المدير التنفيذي على إقامة الآليات الكفيلة بتوفير الدعم له في إصدار هذا البيان.
- (د) لجان الرقابة الداخلية: أيدت اللجنة فكرة استعراض نطاق عمل لجنة المراجعة الحالية، وعضويتها، ومتطلبات التدريب ذات الصلة، ورفع التقارير وغير ذلك من العناصر المتصلة باللجنة.
- (هـ) إدارة المخاطر: أعربت اللجنة عن تطلعها إلى تقديم التقرير المرحلي إلى المجلس التنفيذي للبرنامج في أكتوبر/تشرين الأول 2004، وإلى وضع الصيغة النهائية لسياسة إدارة المخاطر وخطة عمل مقترنة بها في نهاية الفترة المالية 2004-2005. وأشارت إلى أن مشاركة المجلس التنفيذي في تحليل وإعداد استراتيجية لإدارة المخاطر ستكون، شأنها شأن مشاركته في تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر في الخطة الاستراتيجية، عنصرا مهما في تعزيز تمكن المجلس التنفيذي من الأخذ بنصائح القضايا الاستراتيجية التي تواجه البرنامج.

### تاريخ ومكان انعقاد الدورة السادسة بعد المائة

41- أبلغت اللجنة أن من المقرر مؤقتا عقد الدورة السادسة بعد المائة في روما في الفترة 10-14 مايو/أيار 2004. وسيقرر التاريخ النهائي لانعقاد الدورة بالتشاور مع الرئيس.