

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 2011/11/17-14

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 5 من جدول الأعمال

رد الإدارة على توصيات تقرير المراجع  
الخارجي بشأن إدارة المشروعات

للنظر



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.2/2011/5-D/1/Add.1**

17 October 2011

ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

مدير الشؤون المالية والخزانة: السيد P. Guazo  
رقم الهاتف: 066513-2293

مدير خدمات التقارير المالية، الشؤون المالية والخزانة: السيد G. Craig  
رقم الهاتف: 066513-2094

يمكنكم الاتصال بالسيدة I. Carpitella، المساعدة الإدارية لوحدة خدمات المؤتمرات، إن كانت لديكم أسئلة تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي وذلك على الهاتف رقم: (066513-2645).

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقرير المراجع الخارجي بشأن إدارة المشروعات" (WFP/EB.2/2011/5-D/1) ورد الإدارة عليه في الوثيقة (WFP/EB.2/2011/5-D/1/Add.1). ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن متابعة التوصيات، مع مراعاة الاعتبارات المثارة من المجلس أثناء مداولاته.

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

## استجابة الإدارة للتوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي بشأن إدارة المشروعات

التوصيات	جهة التنفيذ	رد الإدارة والإجراء المتخذ	الموعد النهائي للتنفيذ
<p><b>التوصية 1:</b> ينبغي وضع الأموال المخصصة للدراسات الأساسية وتقدير الاحتياجات والتقييم جانبا وجعل استخدامها إلزاميا. وعند الاقتضاء، ينبغي تزويد هذه الأنشطة بتمويل مؤسسي لا يرتبط بالضرورة بأموال المشروعات.</p>	شعبة الميزانية والبرمجة، إدارة الأداء والمساءلة	<p>تمت الموافقة.</p> <p>سيتم تأكيد المعايير الدنيا لتصميم المشروعات في توجيهات البرامج، بما في ذلك عند عرض المشروعات على لجنة استعراض البرامج، وسيستمر استعراض التكاليف المرصودة في الميزانية لتقديرات وتقييمات الاحتياجات للتأكد من أنها معقولة وملائمة. وستستطلع الأمانة إنشاء آلية تمويل عامة غير مرتبطة بالمشروعات؛ وتشمل الأمثلة التمويل المواضيعي من الجهات المانحة وتحديد أولويات التمويل غير المخصص.</p> <p>وينبغي أن يلتزم البرنامج تمويلًا للبرامج من أجل تقدير وتقييم الاحتياجات عن طريق المصادر القائمة مثل التمويل من حساب الاستجابة العاجلة للتأهب، ومصادر خارجية مثل مؤسسة Bill &amp; Melinda Gates، ضمن مصادر أخرى. وتشمل الخيارات الأخرى المراد استطلاعها التمويل المخصص من موارد الصناديق الاستثمارية.</p>	30 يونيو/حزيران 2012
<p><b>التوصية 2:</b> نظرا لما تتطلبه الدراسات الأساسية من تكاليف عالية وما تستغرقه من وقت، نوصي بتقييم مدى مساهمتها في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تصميم المشروعات.</p>	شعبة الميزانية والبرمجة	<p>تمت الموافقة جزئيا. تعد معلومات خط الأساس ضرورية لتتبع التقدم المحرز على ضوء الأهداف والمؤشرات. غير أن تقدير مدى استفادة تصميم المشروعات من دراسات خط الأساس لا يعتبر من العناصر الهامة. ويسعى البرنامج لتحسين عمليات الرصد على المستوى القطري عن طريق استحداث أداة عامة للرصد والتقييم، وموظفين إضافيين، وتدريب الشركاء، وإجراء استعراضات منتظمة لصلاحيات المؤشرات وفعاليتها. وقد أحرز تقدم ولكن يلزم المزيد من الاستثمارات.</p>	31 ديسمبر/كانون الأول 2012
<p><b>التوصية 3:</b> ينبغي أن يرتبط تقدير الاحتياجات ارتباطا وثيقا باختيار استجابات المشروعات وأن يسهم في تحديد حصائل جليلة وقابلة للقياس له. وينبغي أن يمايز البرنامج في هذه العملية بين العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على تحقيق الحصائل.</p>	شعبة الميزانية والبرمجة	<p>تستند مشروعات البرنامج بصورة روتينية إلى استنتاجات التقييم. وفي الوقت الذي ينتقل فيه البرنامج من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية، تصبح نتائج التقييم مكونا رئيسيا في تحديد أي خيارات البرامج تنفذ في كل حالة، وتعزيز أهمية عملية التقييم. كما أن مواصلة تحديد وتحسين المخرجات المعيارية ومؤشرات النواتج للأنشطة، والمخاطر المحتملة عند تنفيذ المشروع تدعم إطار النتائج الاستراتيجية للبرنامج.</p>	تم التنفيذ

استجابة الإدارة للتوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي بشأن إدارة المشروعات			
التوصيات	جهة التنفيذ	رد الإدارة والإجراء المتخذ	الموعد النهائي للتنفيذ
<b>التوصية 4:</b> ينبغي استعراض العمليات وتخويل السلطات لتحديد أية معوقات تحول دون استعراض المشروعات والموافقة عليها في الوقت المناسب.	مدير العمليات وشعبة الميزانية والبرمجة	تمت الموافقة. ستستعرض إدارة العمليات المستويات والاختناقات المحتملة المرتبطة بتفويض السلطة، وستقترح أي تعديلات ضرورية لتقديمها إلى المجلس.	30 يونيو/حزيران 2012
<b>التوصية 5:</b> بعد تحديد حدود تخويل السلطات بصورة واقعية، يجب الالتزام بها ووضع نهج يتيح في وقت مبكر تحديد حالات عدم الالتزام المحتملة. ولئن كنا ندرك أن تنقيح المشروعات قد يكون أمراً لا مناص منه في وضع يتسم بالتغير، فإن التنقيحات الكثيرة التواتر قد تنبئ بوجود مشكلة وينبغي استعراضها في المقر.	مدير العمليات وشعبة الميزانية والبرمجة	تمت الموافقة. يجري استعراض تنقيحات الميزانية المقترحة ومناقشتها عن طريق آلية لجنة استعراض البرامج، مما يسمح بإجراء تدقيق عام لصلاحياتها، ويتم إبلاغ المجلس بجميع تنقيحات الميزانية. وتتأكد الأمانة مما إذا كانت المكاتب القطرية تجري تنقيحات متكررة للميزانية، وما إذا كانت أسبابها للقيام بذلك أسباباً سليمة. وتعد عملية الرصد هذه جزءاً هاماً من نظام البرنامج للرقابة على البرامج، والذي يمكن أن يتحسن عن طريق وضع نتائج المراجعة في الاعتبار.	تم التنفيذ
<b>التوصية 6:</b> إضافة إلى الجهود المبذولة مع المانحين العشرة الأوائل، نوصي بأن يركز البرنامج على البلدان الأولى في الفئة من 11 إلى 30، وأن يستثمر في شراكات استراتيجية جديدة، ولا سيما مع الاقتصادات الصاعدة. وليس من شأن ذلك أن يزيد حجم المساهمات فحسب بل وأن يخلق إحساساً أقوى بملكية البرنامج عبر قاعدة أوسع نطاقاً من البلدان.	شعبة العلاقات مع الحكومات المانحة	تمت الموافقة. توضح استراتيجية البرنامج لتوفير الموارد، والمبينة في وثيقة "توفير الموارد لبيئة متغيرة" (WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1)، والتي عرضت على المجلس للنظر فيها، التركيز على شراكات استراتيجية جديدة تتجاوز البلدان المانحة الأعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، كتلك التي تشمل البرازيل، والاتحاد الروسي، والهند، والصين، وجنوب أفريقيا (مجموعة بريكس)، وبلدان الشرق الأوسط، والاقتصادات الصاعدة، وصناديق الأمم المتحدة، والبلدان المضيفة.	تم التنفيذ
<b>التوصية 7:</b> نوصي بأن يعيد البرنامج النظر في معايير استخدام صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة بغية موامته مع المستويات الحالية للاحتياجات.	شعبة العلاقات مع الحكومات المانحة	تمت الموافقة. البرنامج في سبيله لتحديث معايير استخدام صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة.	31 ديسمبر/ كانون الأول 2011

## استجابة الإدارة للتوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي بشأن إدارة المشروعات

التوصيات	جهة التنفيذ	رد الإدارة والإجراء المتخذ	الموعد النهائي للتنفيذ
<b>التوصية 8:</b> نوصي باتخاذ الممارسات الحسنة منطلقاً لإعداد مبادئ توجيهية عامة لتحديد الأولويات وفق تصورات متعددة على صعيد المكاتب الإقليمية والمقر، حسبما يكون ذلك ملائماً.	شعبة الميزانية والبرمجة	تمت الموافقة. يقوم البرنامج الآن بمواءمة خطط البرامج بصورة منهجية وبطريقة أوثق مع التوقعات المعقولة الخاصة بالموارد إلا في حالات الطوارئ الحادة، وذلك أثناء عمليات استعراض البرامج والموافقة عليها. وسيقوم البرنامج باستطلاع الخيارات لتحديد أولويات التصورات المتعددة كجزء من هذا الجهد المحسن.	30 يونيو/حزيران 2012
<b>التوصية 9:</b> ينبغي أن تتضمن طريقة حساب المستفيدين أيضاً إحصاء عدد أيام المستفيدين أو أيام الوجبات الغذائية، واللذين يتيجان معاً أساساً أدق لتحديد الحصائل والإنجازات.	شعبة الميزانية والبرمجة	تمت الموافقة. يجرب البرنامج الأداة العامة للرصد والتقييم بصورة متزايدة، مما سيسر حسن تتبع عدد الأيام التي يقوم فيها البرنامج بتغذية المستفيدين - "أيام تغذية المستفيدين" - وعدد المستفيدين الذين تلقوا المساعدة. ويعد الرقمان مفيداً في رصد النواتج والإنجازات.	31 ديسمبر/كانون الأول 2012
<b>التوصية 10:</b> ينبغي تحليل أسباب حالات التأخير في إقفال المشروعات وتحويل الموارد من المشروعات القديمة إلى المشروعات الجديدة وتوفير إرشادات لإتمام هذه العملية في الوقت المناسب.	شعبة الميزانية والبرمجة وإدارة الأداء والمساءلة	تمت الموافقة. تم آخر تحديث للمبادئ التوجيهية الحالية المتعلقة بإجراءات "إقفال المشروعات وتحويل الموارد المتبقية" في عام 2007. وجرى تشكيل فريق عامل لاستعراض سياسات وإجراءات إقفال المشروعات وعمليات تحويل الموارد على ضوء التغييرات الأخيرة المتعلقة بالتنظيم، ومسار الأعمال، ونظام المعلومات.	31 ديسمبر/كانون الأول 2012
<b>التوصية 11:</b> نوصي بإدماج الإطار الزمني لرصد المشروعات وتقييمها على نحو وثيق في تنفيذ المشروعات لإتاحة الفرصة لإجراء تصويبات في منتصف المدة ولتقديم مدخلات في مرحلة تصميم المشروعات المقبلة.	شعبة الميزانية والبرمجة ومكتب التقييم	تمت الموافقة. تجري عملية الرصد على ضوء المؤشرات الواردة في الأطر المنطقية على امتداد دورة حياة المشروع، لتوفير المعلومات اللازمة لتنقيحات منتصف المدة ومشروعات المستقبل. وقد تعرقل تنفيذ خطط الرصد في بعض الأحيان بسبب نقص الموارد. وترد في التوصية 1 أعلاه سبل معالجة هذه الحالة.	30 يونيو/حزيران 2012

## استجابة الإدارة للتوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي بشأن إدارة المشروعات

الموعد النهائي للتنفيذ	رد الإدارة والإجراء المتخذ	جهة التنفيذ	التوصيات
	<p>ويعد مكتب التقييم مسؤولاً عن التقييم فقط؛ فهو يوافق على أن تقييمات المشروعات ينبغي أن تتم بطرق تكفل توفير المعلومات لتصميم مشروعات جديدة. وتهدف تقييماته للحفاظ القطرية إلى توفير معلومات للاستراتيجية القطرية وإعداد المشروعات. ولكن تمويل تقييمات المشروعات ليس كافياً، ولهذا لم يتمكن مكتب التقييم من إجراء أو تخطيط تقييمات للمشروعات في هذا العام كما لا يزعم القيام بذلك في العام المقبل. فليست المشكلة في التوقيت – حيث أن الأمر متفق عليه ومسجل في نظام ضمان جودة التقييم – ولكن المشكلة في التمويل.</p>		