

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثالثة

روما، ١٩ - ٢٢/١٠/١٩٩٨

مسائل المالية والميزانية

البند ٤ من جدول الأعمال

تقرير مكتب المفتش العام

تقرير عن عمل مكتب التفتيش (عن الفترة من
أغسطس/ آب ١٩٩٦ - ديسمبر/ كانون الأول
١٩٩٧)



Distribution: GENERAL

WFP/EB.3/98/4-B

1 September 1998

ORIGINAL: ENGLISH

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، فالرجو من السادة أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا
بمذه النسخة أثناء الجلسات وألا يطلبوا نسخا إضافية منها إلا للضرورة القصوى.

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم والإحاطة بمحتواها.

وفقا لقرارات المجلس التنفيذي المتعلقة بأساليب عمله التي اتخذها في دورة انعقاده العادية الأولى لعام ١٩٩٦، فإن وثائق العمل التي أعدتها الأمانة لتقدم للمجلس قد روعي فيها عنصر الإيجاز وعرض المسائل بشكل يسهل أمر البت فيها واتخاذ القرار بشأنها. ويجب أن تدار أعمال المجلس التنفيذي بأسلوب عملي يقوم على التشاور المستمر بين أعضاء الوفود والأمانة التي لن تدخر وسعا في وضع هذه التوجيهات موضع التنفيذ.

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إيداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسمائهم أدناه، ويستحسن أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات المجلس التنفيذي. إذ أن الغرض من هذه الترتيبات هو تسهيل عمل المجلس عند النظر في الوثائق في الجلسات العامة.

الموظف المسؤول عن الوثيقة هو:

رقم الهاتف: 066513-2060

F. Gazzoli

المفتش العام:

الرجاء الاتصال بأمين الوثائق إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على رقم الهاتف التالي: (066513-2641).



مقدمة

- ١- غطى التقرير الأول للمفتش العام لبرنامج الأغذية العالمي (الوثيقة WFP/EB.3/96/4-C) أعمال الفترة الممتدة من أغسطس/آب ١٩٩٥ إلى يوليو/تموز ١٩٩٦. قرر المجلس التنفيذي للبرنامج أن يقدم تقرير المفتش العام كل سنتين بالتوازي مع الكشوف المالية المراجعة لحسابات البرنامج. وطلب بعض المندوبين أن تشتمل تقارير المفتش العام في المستقبل على المزيد من التفاصيل بشأن الدروس المستفادة من أعمال التفتيش التي يمكن أن تكون ذات فائدة للبرنامج ولمنظمات الأمم المتحدة الأخرى. وأمن المجلس بشكل خاص على "الأثر الرادع" لعمل المفتش العام.
- ٢- وتبعاً لما تقدم يشمل التقرير الحالي الفترة الممتدة من أغسطس/آب ١٩٩٦ إلى ديسمبر/كانون الأول ١٩٩٧، تاريخ قفل حسابات الفترة المالية. تقاعد المفتش العام الأول للبرنامج في نهاية عام ١٩٩٧، وعين مفتش عام آخر في يناير/كانون الثاني ١٩٩٨، كما عينت موظفة تفتيش مؤخرًا. وتبلغ الميزانية السنوية لمكتب التفتيش ٣٧٢ ٠٠٠ دولار^(١).

الغرض من أعمال التفتيش

- ٣- أنشأت المديرية التنفيذية مكتب المفتش العام في عام ١٩٩٥، للحد من حالات الاختلاس، وسوء التصرف، والمخالفات في عمليات البرنامج في جميع أنحاء العالم. وضع مكتب المفتش العام، تحت إشراف المجلس التنفيذي وبالتشاور مع الإدارة العليا، الخطوط العريضة التالية لعمل المكتب في الفترة المعنية ١٧ شهراً تمتد من (أغسطس/آب ١٩٩٦ إلى ديسمبر/كانون الأول ١٩٩٧).

وسائل منع الاحتيال والمخالفات وسوء التصرف

- ٤- يعتبر اكتشاف الحالات سريعاً واتخاذ إجراءات فورية لتصحيح الأوضاع، أفضل الوسائل لمنع الاحتيال والمخالفات وسوء التصرف، ولكن، برهنت تجربة اكتشاف حالات الاحتيال وأعمال مكاتب التفتيش في جميع أنحاء العالم أنه حتى في الحالات التي يكون عدد العاملين فيها محدوداً ربما تأخذ حالة تحقيق واحدة زمناً طويلاً قبل البت فيها. وعمليات الطوارئ في برنامج الأغذية العالمي قصيرة بعض الشيء، وبعد انتهاء مدة العام الواحد التي تمثل الحد الأقصى لعمليات الطوارئ، ربما يكون الموظف المعني بالأمر قد انتقل إلى مكان آخر أو ترك العمل في البرنامج.
- ٥- لهذه الأسباب ينبغي أن يتصرف المفتش العام فور وصول ما يفيد بحدوث خلل ما حتى وإن لم تكن المعلومات دقيقة. فالهدف الأول لمكتب التفتيش هو التصرف خلال أسبوع واحد عند وقوع مخالفات خطيرة، والانتقال إلى الميدان، عند الاقتضاء، لمساعدة المديرين المباشرين في إيجاد حل فوري. ويعقب ذلك اتخاذ إجراءات إدارية أو تأديبية لإبعاد موظف أو نقله تفادياً للخسائر في المستقبل.

(١) جميع القيم النقدية محسوبة بدولار الولايات المتحدة الأمريكية.



استعادة ما فقد

٦- يعمل مكتب التفتيش، بقدر الإمكان، على مساعدة المديرين ليستعيدوا، على جناح السرعة، الخسائر من الأغذية أو الأموال. ولقد استعاد المكتب في عامه الأول مبلغ ٢,٢٥ مليون دولار. وطلب من المكتب سرعة التصرف ليس لمنع وقوع خسائر في المستقبل فحسب، ولكن لاستعادة ما فقد أيضا.

تحسين الإجراءات الإدارية

٧- عندما يحدث خلل ما، من النادر أن تقع المسؤولية التامة عن ذلك على شخص واحد. وكثيرا ما يكون هنالك ضعف في الإجراءات الإدارية في البرنامج، أو ثغرة في تحديد المسؤوليات بين مختلف المستويات الإدارية. وبعد تطبيق التغييرات التنظيمية في البرنامج، طلبت المديرية التنفيذية من المفتش العام أن يحدد، على وجه الخصوص، عناصر النقص في النظم العامة لتسيير البرنامج التي قد تبرز بسبب اللامركزية وتطبيق التغييرات التنظيمية.

الدروس المستفادة

٨- لقد تعلم المكتب كثيرا خلال العامين الأولين عن المواقع المحتملة لحدوث الخلل فيها. وطلب من المفتش العام السابق خلال الأشهر الستة الأخيرة من عام ١٩٩٧، إبلاغها لأكبر عدد ممكن من المديرين في المكاتب القطرية والمديرين المسؤولين عنهم في المكاتب الإقليمية وفي المقر.

زيارة المكاتب الميدانية

٩- يقوم البرنامج بالتعاون مع مكتب المراجعة الداخلية، بعمل تقدير منتظم لاحتمال وقوع مخالفات. ويضع المفتش العام مع المراجعين خططا لزيارة مكاتب البرنامج القطرية التي يكون احتمال حدوث خلل فيها كبيرا. وتتم زيارات التفتيش عادة فور طلب من المديرين المعنيين أو استجابة لادعاءات من مصادر أخرى، لاسيما صغار الموظفين في البرنامج. ولقد تم تفتيش ١٤ مكتبا قطريا من مكاتب البرنامج خلال الفترة التي يشملها هذا التقرير، وتم حل المشكلات في معظم الحالات، خلال فترة وجيزة، بعد ثبوت أو بطلان الادعاءات. ولكن حالتين اثنتين (أفغانستان ونيكاراغوا)، تطلبتا عدة أشهر من التحقيق.

سوء استخدام المعدات والمركبات الرسمية

١٠- جاء في التقرير السابق للمفتش العام، أنه قد قضي على خمسة من موظفي البرنامج إعادة عدة آلاف من الدولارات نظير استخدامهم لمركبات أو معدات البرنامج في أغراض شخصية. ووقعت حادثة سوء استخدام طفيفة في واحد من المكاتب الأربعة عشر التي تمت زيارتها بعد ذلك. ولقد تم توضيح القوانين واللوائح وتوزيعها. إن سوء استخدام المركبات لا يمثل مشكلة كبرى في البرنامج، ولكن الموظفين في الميدان تفهموا فحوى رسالة أن البرنامج لا يسمح بأية حال سوء استخدام أي مورد من موارده. وهذا مثال على الأثر الرادع لعمل مكتب المفتش العام.



أفغانستان

- ١١- تطلب تفتيش المكتب القطري للبرنامج في أفغانستان، والتحقيقات التي تلت ذلك، تخصيص أكثر من ٩٠ يوم عمل. ولأسباب دبلوماسية وقانونية لا يذكر عادة أسماء الأفراد والبلدان المعنية أثناء سير التحقيق. ولكن في الحالة المذكورة هذه، نشر صحفيون زاروا أفغانستان، بعد إجراء تحقيق، تقريراً عنوانه "الجهود المبذولة لإيقاف السرقات التي تدعم أمراء الحرب في أفغانستان على حساب الجوعى" (جريدة الغارديان الدولية، ١٩٩٧/٢/٢٢). ويشير التقرير إلى أن المفتش العام قد أجرى تفتيشاً دقيقاً في مزار الشريف وغيرها من قواعد عمل البرنامج في أفغانستان في نوفمبر/تشرين الثاني، ديسمبر/كانون الأول ١٩٩٦ وفي يناير/كانون الثاني ١٩٩٧.
- ١٢- يعمل برنامج الأغذية العالمي في أفغانستان في ظروف حرب أهلية وتحت ظروف أمنية قاهرة يتعرض فيها موظفوه لخطر فقدان حياتهم. وهناك ثلاث "حكومات" متحاربة في المناطق التي يعمل فيها البرنامج. وبما أن النساء والأطفال هم أول المستفيدين من مساعدات البرنامج ولغياب جهة حكومية موحدة يمكن أن تكون شريكا للبرنامج، فإن البرنامج يعتمد اعتماداً كلياً على المنظمات غير الحكومية. وتبين من التفتيش أن بعض المنظمات المحلية، التي يتعامل معها البرنامج، لم تكن غير واجهات لبعض المقاولين للحصول على العقود. وفي عدد كبير من الحالات، تم إنجاز أعمال البرنامج في تشييد الطرق وغيرها من الأنشطة باستخدام الآليات عوضاً عن استخدام العمالة المكثفة لإنجاز العمل، ولقد بيعت أغذية البرنامج في السوق لتغطية تكلفة الآليات.
- ١٣- ولم يكن من الممكن إثبات أن أيًا من موظفي البرنامج قد استفاد فائدة شخصية من هذا التجاوز. ولكن، الثابت هو أن الأغذية لم تصل إلى المستفيدين بشكل مباشر، وأن بعض "المنظمات غير الحكومية" ومن يوفرون لهم الحماية من أمراء الحرب يجنون بلا شك أرباحاً من مثل هذه الممارسات.
- ١٤- وتبين أيضاً أن عدداً من موظفي البرنامج الدوليين المتعاقدين لفترات قصيرة قد ظلوا يعملون لفترات تتجاوز المدة المسموح بها. وهناك شكوك كبيرة في فعالية وأمانة عدد من الموظفين. ولقد ترك سبعة من الموظفين العمل في البرنامج في عام ١٩٩٧، بسبب انتهاء عقودهم القصيرة في معظم الأحيان. ويجب أن نذكر أن معظم العاملين في مكتب البرنامج في أفغانستان يؤدون أعمالاً تفوق المألوف، ولقد جددت عقودهم وتمت ترقية بعضهم.
- ١٥- ولقد تم تعزيز عملية البرنامج في أفغانستان بإرسال مدير قطري جديد. ولقد أوقفت معظم المنظمات الدولية أعمالها في أفغانستان بسبب الحرب الأهلية. وعند إعداد هذا التقرير كانت منظمة الأمم المتحدة بصدد اتخاذ تدابير لتقليص أعمالها في أفغانستان. وبالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي تعتبر هذه المنطقة من أكبر المناطق خطراً، تعرض فيها موظفون للقتل أو الخطف أو الجرح والوقوع في الكمائن. إن جو التهديد السائد والخطر المائل يطال جميع الموظفين، المحليين منهم والدوليين، لاسيما الموظفات. وعلى الرغم من ذلك، فقد وصل معظم أغذية البرنامج إلى المستفيدين المقصودين بها. وتبدو هذه المخاطر مبررة إذا ما نظرنا لخطورة أوضاع السكان الفقراء.

تصريحات السفر الوهمية

- ١٦- بدأت حالة التفتيش المفصلة الثانية في شكل بعثة تفتيش عادية لمكتب قطري. وتبدو عمليات البرنامج في المكتب المعني مرضية، ولكن هنالك تجاوزات ظهرت في تصريحات السفر. ولقد أنكر الشخص المعني في بادئ الأمر أية مسؤولية في ذلك. وكان من الضروري، للوصول للحقيقة، إنفاق أكثر من مائة يوم عمل للبحث في السجلات لتتبع بعض الوقائع التي يعود تاريخها لعامين مضياً في أماكن عمل مختلفة. وفي نهاية الأمر تم إثبات ثلاث حالات للاحتيال. وبلغ



حجم المبالغ موضع الاحتيايل ١٣ ٠٠٠ دولار واضطر الشخص المسؤول عن ذلك الاحتيايل لدفع المبلغ المطلوب وتم فصله من العمل في البرنامج.

الخسائر النقدية

١٧- في كثير من البلدان التي يعمل فيها البرنامج من الضروري أن يتم سداد تكلفة السلع والخدمات نقداً. وكثيراً ما تنقل الأموال النقدية براً أو جواً عن طريق موظفي البرنامج الذين يكونون في رحلات عمل. والمكاتب القطرية التي تحتاج للتعامل نقداً تكون عادة في البلدان التي تعيش حرباً أهلية أو التي تتعدم فيها خدمات الشرطة والأمن. ويستخدم البرنامج النظام المصرفي المحلي عندما يكون ذلك ممكناً. ويضطر البرنامج فقط في الحالات التي يتعذر فيها ذلك إلى استخدام النقد في معاملاته.

١٨- دبر البرنامج تأميناً ملائماً لنقل الأموال النقدية. وتسجل جميع تحركات الأموال النقدية وتدفع أقساط التأمين تبعاً لذلك، ولقد تم تغطية العديد من المطالبات من شركات التأمين. ولكن يصعب الحصول على تأمين من كل المخاطر عندما تصل الأموال إلى المكتب القطري للبرنامج. وفي حالات الحرب والصراع المدني من الصعوبة بمكان تحديد جميع أنواع المخاطر المحتملة، وعدم توافر شركة تأمين محلية. ولقد تبين أن التأمين لدى شركة عالمية عالية الكلفة وليس ملائماً من حيث فعالية التكاليف حتى في الحالات التي يكون فيها متوافراً.

١٩- ولقد تم التحقيق في كل حالات الخسائر في الأموال النقدية. ولقد ثبت في حالات ثلاث أن موظفي البرنامج قد أهملوا وطلب منهم في الحالات الثلاث رد قيمة الأموال التي فقدت، ولم يجدد عقد أحد الموظفين في إحدى الحالات. ولاتزال العملية رهن التنفيذ. وفي حالات أخرى، خصوصاً تلك الحالات التي أوقف فيها موظفو البرنامج تحت تهديد السلاح لم يثبت وقوع إهمال ولم يكن من الممكن استعادة الأموال المفقودة. وبلغت الخسائر من هذا النوع حتى الآن أقل من واحد من الألف من واحد في المائة من الأموال التي نقلت.

٢٠- ولقد عدلت اللوائح والتعليمات وتم نشرها. واشترى البرنامج خزائن أكثر متانة، كل ذلك حتى لا يكون أحد موظفي البرنامج معرضاً وحده للخطر، أو يكون هو الشخص الوحيد (المسؤول) عن خزائنه تحتوي على مبالغ كبيرة من الأموال النقدية للبرنامج. ولقد بسطت أيضاً اللوائح المتعلقة بنقل الأموال النقدية وأعيد نشرها. وصار من المعروف، على وجه الخصوص، مسؤولية كل مكتب في تدبير التأمين على كل شحنة. وبما أن المسؤولية عن النقد تقع على البرنامج، من الطبيعي الحد من تعرض موظفي البرنامج، الذين يضطعون بهذه المهمة للمخاطر. وهذا الموضوع أمر مستمر يتحتم إجراء التفتيش بشأنه باستمرار.

سرقة المعدات غير الخاصة بالمعونة الغذائية الطارئة في نيروبي

٢١- لم يسفر تحقيق مطول عن الخسائر التي وقعت في مخزن معدات الإمداد الخاص بالبرنامج في نيروبي. ويعتبر هذا المخزن، من حيث المبدأ، مخزناً مؤمناً، عن استعادة شيء يذكر من الخسائر. ولقد أتاح التحقيق الذي تم بالتعاون بين موظفي الأمن في الأمم المتحدة، والشرطة الكينية وممثل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المراقبة الداخلية تحديد المسؤولية في وقوع الخسائر. إلى جانب ذلك، فقد استفاد البرنامج من الدرس القيم الناجم عن هذه التجربة، وهو أن على البرنامج أن يولي مسألة الحفاظ على أمن مخازنه في البلدان موضع الخطر غاية الاهتمام، فموظفو البرنامج يضيعون وقتاً ثميناً



ويبدلون جهدا كبيرا في محاولة الحفاظ على الأصول المادية في عهدة البرنامج. إن هذا الموضوع ينطوي على اعتبارات فنية معقدة لا يسمح المقام هنا بالخوض فيها.

٢٢- ولكن، يمكن ذكر بعض النقاط الأساسية: إذا كان من الممكن نسخ المفاتيح محليا فالمخزن عرضة للخطر. فربما كان من الأفضل الاستثمار في قفل متين واحد بدلا عن العديد من الأقفال زهيدة الثمن. في حالة عدم وجود تعليمات مكتوبة واضحة تحدد من يسمح له بدخول المخازن من الصعوبة ضمان مسألة ضبط الدخول حتى وإن توفرت الحراسة على مدى أربع وعشرين ساعة. من الضروري توفير نظام إنذار متطور مجهز بالقدرة على تسجيل الأحداث إلكترونيا، حتى إن تطلب ذلك تعيين فنيين مهرة وإشراف المسؤولين على النظام.

استعادة ١,١٦ مليون دولار من الأموال النقدية

٢٣- لقد تعرض المكتب القطري في أنغولا لعملية احتيال دولية ماهرة. لقد دبر بعض المحتالين الدوليين انطلاقا من بلجيكا وجنوب أفريقيا سرقة وثائق وأوراق مرووسة ونماذج توقيعات من مكتب البرنامج في لواندا، وأرسلوا أوامر دفع مزورة عن طريق الفاكس لأحد المصارف العالمية حسنة السمعة، ويدير هذا المصرف حساب البرنامج في أنغولا. دفع فرع هذا المصرف في جنوب أفريقيا مقابل هذه الأوامر مبلغ ٦٧٠.٠٠٠ دولار، ثم مبلغ ٤٩٠.٠٠٠ دولار. تلقى مكتب البرنامج في أنغولا بعد عدة أيام كشفا بحسابه في أنغولا واكتشف حالة الاحتيال. واتصل مدير المكتب القطري على الفور بالمفتش العام. سارع المفتش العام في الاتصال بالسلطات في جنوب أفريقيا، ووعدت السلطات بالتعاون في الأمر. وأطلع المفتش العام بعض المحامين في جنوب أفريقيا وسويسرا بالأمر عن طريق الفاكس خلال ٢٤ ساعة. وسافر من ثم إلى سويسرا وشرح لسلطات المصرف الخطأ الذي ارتكبه موظفوهم بقبول أوامر دفع مرسله من جهاز فاكس عام دون التثبت من الأمر بالرجوع إلى مكتب البرنامج.

٢٤- أصدرت محكمة في جنوب أفريقيا طلب حجز مؤقت باسم برنامج الأغذية العالمي على أموال الشركتين المعنيتين بالأمر. وحققت الشرطة والمدعى العام في جنوب أفريقيا مع المسؤولين في الشركتين بحضور البرنامج وتم استعادة معظم الأموال المفقودة. وتوقفت أعمال الشركتين بعد ثلاثة أشهر من ذلك لأن المصرف اضطرهما لإعلان إفلاسهما. ثم ذهب المفتش العام إلى جنوب أفريقيا واصطحب معه مسؤول عن الشرطة والمدعى العام في جنوب أفريقيا في طائرة البرنامج لمقابلة نظيريهما في أنغولا. ولقد كان ذلك أول مثال للتعاون بين سلطات الشرطة والإدعاء العام عبر الحدود بين البلدين ولقد رحبت حكومتا البلدين بهذا التعاون بوصفه سابقة قيمة.

٢٥- وخلاصة القضية أن المصرف قد دفع للبرنامج الأموال المفقودة ودفع فوائد عنها. ودفع أيضا أتعاب القضية في سويسرا وجنوب أفريقيا وسدد لمكتب البرنامج في أنغولا تكاليف سفر المفتش العام. وعلم البرنامج لاحقا أن مدير المصرف المعني قد طرد من منصبه وأحيل المدير الإداري للتقاعد المبكر. واستبدل البرنامج رئيس الحسابات في مكتبه في أنغولا. واعتبر البرنامج من هذه الواقعة غاية الاعتبار. حيث أصدر قسم المالية ونظم المعلومات في البرنامج توجيهات مستمدة من توصيات المفتش العام من شأنها أن تمنع حدوث مثل هذا الاحتيال في المستقبل. ولم تتجح حادثة احتيال من هذا النوع طوال تاريخ البرنامج، على الرغم من حدوث بعض المحاولات.



الاتهامات بحق برنامج الأغذية العالمي

- ٢٦- كثيرا ما يتعرض موظفو البرنامج والبرنامج نفسه بالطبع إلى اتهامات بسوء الإدارة أو الاحتيال. هنالك "خط ساخن" للفاكس ملحق بمكتب المفتش العام هو نقطة الاتصال لتلقي مثل هذه الاتهامات والتحقيق فيها، وتؤخذ هذه الاتهامات في كل الحالات مأخذ الجد. من الصعوبة التعامل مع الشائعات غير المؤسسة والرسائل غير الموقع عليها ولكن، بكل أسف، هذا وسائل يلجأ إليها البعض. ويقضي المكتب تقريبا ٢٠ في المائة من وقته في التحقيق في الاتهامات. وتبدو معظم الدعاوى والرسائل مجهولة المصدر مدفوعة باعتبارات العداوات الشخصية أكثر من استنادها على الحقائق.
- ٢٧- لقد ثبتت الدعاوى في حالات ثلاث من ٦٥ حالة، أرسلت للمفتش العام. وبعد التحقيق اتخذ البرنامج إجراءات تأديبية. فعلى سبيل المثال، تبين أن أحد الموظفين الجيدين في أحد البلدان ذات الظروف الصعبة يدير محلا تجاريا للاتصالات الهاتفية استغل وضعه الدبلوماسي في استيراد المعدات الخاصة به. ولقد تم فصله من الخدمة في البرنامج.
- ٢٨- وفي الحالات الأخرى، تبين أن الاتهامات لم يكن لها أساس. فعلى سبيل المثال، قدمت اتهامات خطيرة في حق أحد المديرين القطريين تطلب تحقيقات مطولة في موقع العمل، تبين من بعدها أنها مجرد تلفيق من إحدى الموظفات اللاتي كن يعملن في البرنامج ولم تخترها لجنة اختيار محلية، لسوء أدائها، لشغل وظيفة لمدة أطول بعد إكمال فترة الاختبار المؤقتة. وكانت هذه الموظفة قد بعثت برسالة غير موقع عليها إلى مقر البرنامج.

الاتهامات في مقر البرنامج

- ٢٩- إن معظم المشكلات التي تبرز في المكاتب القطرية كثيرا ما تتكرر في أكثر من مكتب. ولقد أجريت تعديلات كبيرة في هيكل مقر البرنامج لتحسين خدمة العمليات الميدانية. ولقد قدم المراجعون الداخليون والخارجيون توصيات بناءة تم العمل بها. ولكن المشكلة العملية تكمن في أنه بعد إجراء التحسينات وبسبب قابلية الموظفين للانتقال لموقع آخر قد تحدث ثغرات. ولقد استطاع المفتش العام بعد زيارات عديدة غير رسمية لمواقع العمليات الرئيسية في مقر البرنامج أن يشير إلى بعض المواقع المحتملة لحدوث مشكلات ونبه لتلافي ذلك. وكثيرا ما يكون من نبه لموضع الخلل هو أحد صغار الموظفين. ولقد استطاع المفتش العام أن يعمل - كجهاز إنذار مبكر - لتنبية المديرين المعنيين لتلافي موضع القصور، فسارعوا لإصلاح الخلل وجنوا بالتالي الحمد على ذلك. وقد لا يكون من الحكمة في شيء الخوض في حالات بعينها في هذا المجال.

الدروس المستفادة

- ٣٠- نظم في عام ١٩٩٧ عدد من الدورات التدريبية لكبار المديرين ومديري المكاتب الإقليمية. شارك المفتش العام السابق في ثلاث من هذه الدورات. ولقد برمج ذلك ليكون مع زيارة لتفتيش مكتب البرنامج في الموقع الذي تنظم فيه الدورة. ولقد أعد مذكرات وزعت على المديرين القطريين والمديرين التنفيذيين استخدمت في لقاءات أخرى. وعلى الرغم من كثرة التوصيات التي قدمت بشأن موضوعات مثل التعامل في الأموال النقدية. وتأمين مفاتيح المخازن والمكاتب ورصد المستفيدين، هنالك توصيتان ركزت عليهما وحددتا لكل المديرين القطريين والمديرين التنفيذيين.



- ٣١- أولاهما، هي أن مهمة المدير القطري الأولى هي تقديم الغذاء للفقراء الجوعى. وفي سبيل ذلك عليه تذليل كافة الصعاب. ويصعب تحقيق ذلك مع التقيد بجميع اللوائح والموجهات في برنامج الأغذية العالمي. على المدير القطري أن يقرر ما من شأنه أن يفيد المتلقين للمساعدات. ولكن، عليه أن يسجل كتابة السبب في عدم التقيد باللوائح. وعليه أن يحتفظ بسجل قراره في ملفات المكتب مع إرسال صور منه إلى رؤسائه وإلى قسم المالية إن كان ذلك لازماً.
- ٣٢- والتوصية الثانية هي التقليل من البيروقراطية. من المدهش أن تجد أن المدير التنفيذية في أعلى المستويات تسعى للتقليل من البيروقراطية بينما تجد صغار المديرين يبتدعون نظاماً معقداً في تسيير الأعمال.
- ٣٣- إن أكثر المكاتب التي تعرضت للنقد بسبب غياب رصد الصلات بالمستفيدين هو أحد المكاتب التي ابتدعت أكثر النظم واللوائح بيروقراطية وتعقيداً. حيث طلب من المحطات الخارجية أن تعبئ وترسل استمارات يومية وأخرى أسبوعية وثالثة شهرية للمكتب القطري. وتبعاً لذلك، لم يكن لموظفي المكتب القطري من وقت لزيارة المكاتب الفرعية، وكان موظفي المكاتب الخارجية يقضون الكثير من الوقت في تعبئة الاستمارات، وبالتالي لا يجدون وقتاً يقضونه مع المستفيدين.

العلاقة مع المنظمات الأخرى

- ٣٤- على الرغم من أن برنامج الأغذية العالمي كان أول الوكالات التي أنشأت مكتباً للمفتش العام، إلا أن هنالك وكالات أخرى تسير على نفس الدرب. ولذلك، فمن الضروري أن تتخذ جميع الوكالات في منظومة الأمم المتحدة الموقف الحازم نفسه فيما يتعلق بمكافحة الاحتيال والمخالفات. شارك البرنامج في دورة تدريبية ممتازة نظمها في عام ١٩٩٧، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المراقبة الداخلية. والتقى المفتش العام للبرنامج أيضاً بمراجعين ومفتشين من وحدة التفتيش المشتركة في الأمم المتحدة وغيرهم من موظفي الوكالات التي تتخذ من جنيف مقراً لها. وأجرى المفتش العام أيضاً مناقشات ممتعة مع عدد من أعضاء المجلس التنفيذي وممثلي الدول والحكومات من بلدان عديدة. وأجرى أيضاً مناقشات مع نائبة الأمين العام للأمم المتحدة وهو على اتصال وثيق مع مكتب نائب الأمين العام للأمم المتحدة.

الخلاصة

- ٣٥- لقد ثبت الآن وجود مكتب المفتش العام في البرنامج. ويعلم المديرون في مختلف المستويات في المقر وفي الميدان أن أداءهم خاضع للرصد وللتفتيش. وعبرت كثير من المكاتب الميدانية عن دعمها للعمل الذي يضطلع به المفتش العام. سيواصل مكتب التقييم ومكتب المراجعة أداء دورهما الراسخ كآلية تفصيلية للرقابة الداخلية. وليس من المزمع زيادة حجم مكتب المفتش العام حالياً. يبدو أن نظام التفتيش والتحقيق يعتبر شيئاً جديداً في منظومة الأمم المتحدة ولكنها ظلاً جزءاً أساسياً في الإدارات الحكومية لكثير من البلدان.
- ٣٦- لقد نجح المفتش العام بفضل سرعة تحركه في استرداد مبلغ ٣,٦ مليون دولار في فترة العامين ونصف العام التي تعتبر عمر المكتب. على الرغم من أهمية أثر الردع، فإن المفتش العام لا يمكن أن يعمل بمفرده. لقد قدمت المديرية



التفذية والإدارة التفذية نموذج القيادة اللازم لإحداث التغير من أعلى إلى أسفل لتحويل المنظمة التتموية في المقام الأول إلى منظمة قابلة للمساءلة وقادرة على التصرف سريعاً. فللمكاتب القطرية الآن القدرة على اتخاذ القرارات التفذية في استقلالية. ولقد كان لمساعدة مكتب التفذية دور في إنجاز هذه التغيرات. وانتقى المفتش العام من جميع التجارب المستفادة، من مختلف المكاتب القطرية الدروس المستفادة من مكتب واحد وعممها لفائدة الجميع.

