World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

المجلس التنفيذي
الدورة السنوية
روما، 18-22 يونيو/حزيران 2018

التوزيع: عام
التاريخ: 21 مايو/أيار 2018
اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.A/2018/6-H/1/Add.1
مسائل الموارد والمالية والميزانية
للنظر

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع **البرنامج** على الإنترنت (https://executiveboard.wfp.org).

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن زيادة الموارد وخفضها في عمليات الطوارئ

أجريت مراجعة خارجية لتوسيع أو تضييق نطاق الموارد في عمليات الطوارئ من النصف الثاني من عام 2017 وحتى بداية عام 2018. وكما ذكر مراجع الحسابات، "... كان الهدف من هذه المراجعة هو فحص قدرة المنظمة على زيادة مواردها في حالات الطوارئ، وبخاصة في بداية ونهاية عمليات الطوارئ من المستويين الثاني والثالث، في الفترة ما بين 1 يناير/كانون الثاني 2012 و31 ديسمبر/كانون الأول 2017"

وترحب الإدارة بالمراجعة الخارجية عن زيادة الموارد وخفضها في عمليات الطوارئ لعام 2017 بالنظر إلى العدد غير المسبوق من حالات الطوارئ من المستوى الثالث التي تعين على **البرنامج** التعامل معها في عامي 2016 و2017. وتُعرب الإدارة عن تقديرها الخاص للتوصيات المتعلقة بتحسين قدرة الموظفين على الاستجابة في حالات الطوارئ " لزيادة مرونة الأفرقة في حالات الطوارئ (الحوافز، والتوجيه، واستراتيجية تدريب طويلة الأجل لموظفين ذوي قدرات عالية بالنسبة لحالات الطوارئ، وما إلى ذلك)." والمتعلقة بالتحسينات التي أُدخلت على بروتوكولات التفعيل للمستويين الثاني والثالث. وقد ركز **البرنامج** على تعزيز نظم وإجراءات النشر الحالية من أجل التصدي للتحديات التي يفرضها العدد المتزايد من عمليات المستويين المذكورين.

وبينما خلصت الإدارة إلى أن بعض نتائج وتوصيات عملية المراجعة ستدعم تحسين استجابة **البرنامج** في حالات الطوارئ، فقد رأت أن بعضها يمكن أن يؤدي إلى زيادة العمليات دون أن يؤدي بالضرورة إلى تحسين فعاليتها أو كفاءتها. ونرحب بالحوار المستمر حول الخطوات التالية للمنظمة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة Sheila Grudem
نائب المدير، شعبة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها
هاتف: 066513-2577

السيد عامر داودي
مدير أقدم
إدارة خدمات العمليات
هاتف: 066513-2756

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن توسيع أو تضييق نطاق الموارد في عمليات الطوارئ			
توصيات المراجعة الخارجية	**جهة التنفيذ**	**رد إدارة البرنامج**	**الإطار الزمني**
التوصية 1: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يكون تفعيل حالات الطوارئ للبرنامج واللجنة الدائمة المشتركة أكثر وضوحاً: أ) وضع معايير في البروتوكول المنقح تسمح للبرنامج بتحديد مستوى الطوارئ بصورة مستقلة عن قرارات اللجنة الدائمة المشتركة؛ ب) وعندما يختلف قرار البرنامج (مثلاً بالنسبة للمستوى الثالث الذي فعَّله البرنامج وحده)، يُصدر مذكرة محدَّدة لاسترعاء اهتمام المانحين موضحاً أسباب الاختلاف في التقييم.	شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة	موافقة جزئية. أ) سيواصل **البرنامج** مواءمة معاييره مع معايير اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات لضمان الاتساق. غير أن تفعيل توسيع النطاق على امتداد المنظومة وإعلانات مستوى الطوارئ الخاصة بكل وكالة على حدة سيواصلان خدمة أغراض منفصلة. وفي حين أن بروتوكول التفعيل على نطاق المنظومة يُلزم أعضاء اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بمجموعة من الإجراءات المتفق عليها، فإنه يقر بقدرة المنظمات الأعضاء في اللجنة على اتخاذ قرار بشأن تفعيل آليات وإجراءات الطوارئ الرئيسية الخاصة بكل منها. ب) تصدر مذكرة داخلية من المدير التنفيذي بعد كل قرار تفعيل. وبالإضافة إلى ذلك، هناك آليات قائمة يقوم **البرنامج** من خلالها بالإبلاغ عن هذه القرارات والآثار التشغيلية ذات الصلة مثل جلسات الإحاطة التشغيلية المنتظمة للمجلس التنفيذي والتفاعل الثنائي مع الدول الأعضاء على المستوى القطري والإقليمي وعلى مستوى المقر.	جار بالفعل
التوصية 2: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتوضيح شروط بروتوكول التفعيل، وخاصة: أ) عن طريق تحديد مدة مستهدفة - وإن كانت إرشادية - لمرحلة بدء الأزمة؛ ب) وعن طريق تفصيل الأهداف (الخارجية أو الداخلية) التي تستهدفها المنظمة؛ ج) وعن طريق تبسيط تسلسل القيادة؛ د) ومراجعة صيغة الإبلاغ الإلزامي؛ ه) وتحديد معايير ومراحل إجراءات عدم التفعيل.	شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة	موافقة جزئية. أ) موافقة. يجري حاليا صياغة بروتوكولات تفعيل منقحة. وستعزز هذه البروتوكولات الطرح القائل أن المدة الأولية المعيارية للاستجابة لحالة طوارئ من المستوى الثاني أو استجابة مفاجئة من المستوى الثالث قدرها 90 يوما لحالات الطوارئ المفاجئة وحتى 180 يوما لحالات الطوارئ المعقدة. وعندما يكون التمديد ضروريا، تذكر مذكرة التمديد المدة المتوقعة استنادا إلى تحليل الوضع. ب) موافقة. يجري حاليا صياغة بروتوكولات تفعيل منقحة. وستشمل إجراءات تحفيز تدعم الاستجابة الفعالة والكفؤة. وستركز على تعيين أو نشر قيادة معززة للطوارئ، ولكنها ستشمل أيضا تغيرات مؤقتة في سلسة القيادة وتفويض السلطة، وتفعيل آليات استراتيجية مخصصة وآليات تنسيق تشغيلي وتطوير أطر تشغيلية لحالات الطوارئ لتوجيه وتتبع التقدم المحرز في الاستجابة للطوارئ. ج) موافقة جزئية. لا يرى **البرنامج** قيمة مضافة من تعديل سلسلة القيادة القائمة. وستوفر بروتوكولات التفعيل المنقحة التي تتم صياغتها توضيحا مبسطا لسلسلة القيادة القائمة. د) لم تتم الموافقة. من غير الواضح كيف يمثل الشكل الحالي للإبلاغ الإلزامي تحديا لزيادة أو خفض نطاق حالات الطوارئ، وما هي التعديلات المحددة المطلوبة، حيث لا يوجد المزيد من الاستفاضة حول هذا الموضوع في التقرير.	يونيو/حزيران 2018 يونيو/حزيران 2018

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن توسيع أو تضييق نطاق الموارد في عمليات الطوارئ			
توصيات المراجعة الخارجية	**جهة التنفيذ**	**رد إدارة البرنامج**	**الإطار الزمني**
		هـ) موافقة. تُحدد بروتوكولات التفعيل المنقحة التي تتم صياغتها كذلك معايير ومراحل وقف التفعيل وتبين المسؤوليات والإجراءات ذات الصلة.	يونيو/حزيران 2018
التوصية 3: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتعزيز نطاق التدابير التحضيرية، ولا سيما عن طريق: أ) تحديد مسؤوليات المكاتب الإقليمية من حيث الإشراف على وضع برنامج الاستعداد للطوارئ والتصدي لها في الموقع؛ ب) ووضع النظام المنصوص عليه في البرتوكول للإشارة إلى درجة استكمال إجراءات الاستعداد في تقييمات المدير القطري؛ ج) وأن تُدرج في قوائم المخاطر تدابير للتخفيف من مخاطر محتملة خاصة بالتدليس والخسائر في حالة الطوارئ.	شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة أ) وب) وإدارة تسيير الموارد ج)	موافقة جزئية. يتم تحديد المسؤوليات للنقطتين أ) وب). غير أن الإدارة لا توافق على أن هناك حاجة إلى اتخاذ إجراء إضافي. أ) يتطلب بيان الضمان السنوي، الذي يشكل الأساس لبيان المدير التنفيذي بشأن الضوابط الداخلية، أن يذكر المدير القطري ما إذا كانت حزمة تدابير للاستعداد للطوارئ والاستجابة لها قد أُنجزت. وكما أشير في الفقرة 104 من المبادئ التوجيهية بشأن حزمة تدابير للاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، فإن "موظفي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها التابعين للمكاتب الإقليمية يوفرون المصدر الأولي لدعم الحزم للمكاتب القطرية في منطقتهم ويضطلعون بأي إجراءات مرتبطة بالحزم للبلدان المعنية بالإشراف [،]" في حين على مستوى المقر، يوفر فرع الاستعداد للطوارئ التابع لشعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة الدعم التقني لموظفي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها في المنطقة ويقوم بتحديث حزمة تدابير الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها." ب) تُمكّن أداة تتبع حزمة تدابير الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها موظفي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها والمقر والإدارة على المستوى القطري من رصد تنفيذ الحزمة بسهولة وتقديم المشورة إلى المديرين والزملاء بشأن الفجوات في إجراءات الاستعداد. كما توفر أداة تتبع الحزمة أحد المؤشرات المؤسسية الرئيسية لإدارة الأداء المدرجة في خطة إدارة **البرنامج** (2018-2020) (النسبة المئوية من مكاتب **البرنامج** التي تستخدم الحزمة). ويعكس المؤشر الجهد التنظيمي المبذول من خلال مختلف مجالات الخبرة لتكون المنظمة جاهزة للاستجابة لحالات الطوارئ دون المساس بجودة العمليات أو سلامة الموظفين. ومن خلال أداة التتبع، توفر شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة بانتظام قيم المؤشر الرئيسية للأداء بالنسبة لإطار مساءلة المدير القطري. ج) موافقة. يوافق **البرنامج** على التوصية، ولكن ليس في سياق حزمة تدابير الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها – لا تأخذ الحزمة في الاعتبار إلا المخاطر السياسية والاقتصادية والبيئية والسياقية، أي المخاطر الخارجية للمنظمة. وتعتبر مخاطر التدليس مخاطر مؤسسية داخلية للمنظمة. وقد أدرجت إدارة تسيير الموارد بالفعل تدابير تخفيف متعلقة بالمخاطر المحتملة المحددة للتدليس	جار بالفعل ديسمبر/ كانون الأول 2018

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن توسيع أو تضييق نطاق الموارد في عمليات الطوارئ			
توصيات المراجعة الخارجية	**جهة التنفيذ**	**رد إدارة البرنامج**	**الإطار الزمني**
		والخسائر. وستتم مواصلة تعزيز هذه التدابير بتوجيهات إضافية بشأن مكافحة التدليس ومكافحة الفساد من جانب إدارة تسيير الموارد.	
التوصية 4: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإعداد أداة مالية تمكِّن الحسابات من تقديم إجمالي التكلفة الموحَّدة الفعلية لعمليات الطوارئ من المستوى الثاني والمستوى الثالث.	إدارة تسيير الموارد	موافقة جزئية. يقر **البرنامج** بأن استخدام التقارير الموحدة عن المشروعات للإبلاغ المالي الموحد عن حالات الطوارئ من المستويين الثاني والثالث هو دون المستوى الأمثل، ويرجع ذلك في جزء منه إلى أن تواريخ التفعيل ووقف التفعيل لا تتواءم مع فترات الإبلاغ المالي أو مع فترات توافر المنح المقدمة من المانحين. وسيعزز الهيكل المالي الجديد في إطار خارطة الطريق المتكاملة القدرة على إعداد التقارير المالية الموحدة على المستوى القطري وسيسمح بمزيد من التفصيل حسب مجال التركيز (مثل الاستجابة للأزمات) وحسب النشاط في العمليات القطرية، بما في ذلك تلك المصممة كعمليات طوارئ من المستويين الثاني والثالث. وستدعم هذه القدرة المعززة على إعداد التقارير تقديم تكاليف موحدة عن عمليات الطوارئ من المستويين الثاني والثالث لفترات إبلاغ محددة. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن هذه المعلومات المالية ستشمل عملية كانت جارية قبل تفعيل حالة الطوارئ من المستويين الثاني والثالث لأن عمليات الطوارئ تستند في معظم الحالات إلى أنشطة قائمة.	يونيو/حزيران 2019
التوصية 5: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإجراء سلسلة من التحليلات المالية من أجل: أ) تحديد وتقدير جُهد الميزنة الإضافي المخصص لعمليات من المستوى الثاني والثالث بسبب تدخل إقليمي ومن المقر، ب) وإيجاد قنوات تمويل غير مقيَّدة وأكثر تحديداً حسب مقتضى الحال.	إدارة تسيير الموارد	موافقة جزئية. أ) في حين أن التقارير الموحدة عن المشروعات توفر رؤية مفصلة حسب المشروع، فإن هذه التوصية توضح أن هناك مجالا للتحسين في توحيد وتصنيف النفقات. ب) يقر **البرنامج** بأنه يمكن تقديم معلومات مالية أكثر تحديدا عن العمليات من المستوى الثالث. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن مؤشر المستويين الثاني والثالث، على الرغم من أهميته، ليس إلا أحد العوامل المحددة التي يتعين مراعاتها عند تخصيص المساهمات متعددة الأطراف لحالات الطوارئ واستخدام مرفق التمويل بالسلف أو حساب الاستجابة العاجلة. ولذلك، سيستمر اتخاذ القرارات الخاصة بالسحب من أي من الأداتين على أساس الظروف المحددة لحالة معينة، واستيفاء التخصيصات الممولة من حساب الاستجابة العاجلة لمعايير إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ.	يونيو/حزيران 2019
التوصية 6: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بإنشاء أداة رصد موسَّعة ومركزية لموظفي البرنامج الذين يمكن نشرهم في حالات الطوارئ، وإضفاء الطابع الرسمي على مبدأ تعيينهم.	شعبة الموارد البشرية وشعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة	موافقة (رهنا بتوفر التمويل). تود الإدارة توضيح نطاق الأداة، الذي ينبغي أن يكون واسعا بما فيه الكفاية ليشمل العمليات والآليات وإدارة المعلومات والتحليل لدعم صنع القرار المتعلق بالنشر.	نهاية 2019 (رهنا بتوفر التمويل)

رد إدارة البرنامج على توصيات تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن توسيع أو تضييق نطاق الموارد في عمليات الطوارئ			
توصيات المراجعة الخارجية	**جهة التنفيذ**	**رد إدارة البرنامج**	**الإطار الزمني**
التوصية 7: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يُدرج في تقييم أداء المديرين القطريين والإقليميين تقييم لقدرتهم على المساهمة في الجهود المبذولة لتطويع الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة أثناء نشوء الأزمات.	شعبة الموارد البشرية وشعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة	لم تتم الموافقة. إن نظام تعزيز الأداء والكفاءة الفردي لمدير ما ليس المنصة المناسبة لمعالجة هذه المسألة. ويعترف **البرنامج** بالحاجة إلى زيادة مساءلة الوحدات التنظيمية للمساهمة في زيادة القدرة العالمية على الاستجابة في الحالات المفاجئة. وفي الوقت نفسه، يحتاج **البرنامج** إلى توفير نظام مؤسسي داعم يتم فيه الاعتراف بالوحدات التنظيمية التي توفر الموارد لمساهماتها والا تشعر بأنها تتعرض للعقاب.	
التوصية 8: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بسرعة ترجمة المناقشات التي بدأت في عام 2017 عن وظائف الدعم إلى قواعد تنفيذية، ووضع خطط مبتكرة لزيادة مرونة الأفرقة في حالات الطوارئ (الحوافز، والتوجيه، واستراتيجية تدريب طويلة الأجل لموظفين ذوي قدرات عالية بالنسبة لحالات الطوارئ، وما إلى ذلك).	شعبة الموارد البشرية وشعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة	موافقة (رهنا بتوفر التمويل). لقد بدأت الإجراءات الأولية، بما في ذلك تفويض التدريب الوظيفي والإسنادي للاستجابة للطوارئ (FASTER) إلى المستوى الميداني، وإنشاء فريق تنسيق لتحسين الدعم الإضافي في الحالات المفاجئة المقدم إلى الميدان.	بدأت الإجراءات بإطار زمني مدته ثلاث سنوات لإرساء الأنظمة المقترحة.