



البند 6 من جدول الأعمال  
WFP/EB.A/2019/6-E/1/Add.1  
مسائل الموارد والمالية والميزانية  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 9 مايو/أيار 2019  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافز القطرية

### الخلفية

- 1- ترحب الإدارة بالتوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافز القطرية. وقد أجريت المراجعة الخارجية على مرحلتين، واحدة من 17 إلى 21 سبتمبر/أيلول 2018 وواحدة من 28 يناير/كانون الثاني إلى 8 فبراير/شباط 2019، مع بعثات ميدانية إلى المكاتب الإقليمية لشرق أفريقيا وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وإلى ستة مكاتب قطرية – بنغلاديش وغواتيمالا وهايتي والأردن وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة. وكما ذكر مراجعو الحسابات، فإن الأهداف الرئيسية للمراجعة هي تحديد:
  - ◀ ما إذا كانت ميزانيات الحوافز القطرية توفر ضمانا معقولا على أن شروط الجهات المانحة وتفويضات المجلس التنفيذي قد تم الوفاء بها؛
  - ◀ ما إذا كانت فئات التكاليف التي أدخلها إطار التمويل المنقح (التحويلات والتنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة) متميزة بوضوح كاف لتجنب الازدواجية وضمان قابلية قراءة النفقات المتكبدة؛
  - ◀ ما إذا كانت الميزانيات المخصصة للشركاء المتعاونين تتفق مع هيكل الميزانية الجديد؛
  - ◀ ما هو أثر تنفيذ إطار التمويل المنقح على إدارة الميزانية وأعباء عمل المكاتب القطرية.
- 2- وتوافق الإدارة على الاستنتاجات العامة للتقرير التي تفيد بأن ميزانيات الحوافز القطرية توفر المزيد من الشفافية والمساءلة للجهات المانحة وأن فئات التكاليف الجديدة تيسر فهم نفقات البرنامج بشكل أفضل.
- 3- وتقدر الإدارة نطاق وأولويات التوصيات وإقرار مراجعي الحسابات بأن أي تعديلات أخرى ينبغي أن تسعى إلى تحقيق توازن بين شرط الشفافية وعبء العمل الإضافي الذي يقع على عاتق المكاتب القطرية نتيجة لذلك. وتتطلع الإدارة إلى التشاور مع الدول الأعضاء بشأن المستويات المناسبة من المعلومات المطلوبة للحكومة الاستراتيجية والتي يمكن الاطلاع

### لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد S. O'Brien  
مدير شعبة الميزانية والبرمجة  
والمسؤول عن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة  
هاتف: 066513-2682

السيد أمير عبد الله  
نائب المدير التنفيذي  
هاتف: 066513-2401

على معلومات مفصلة إضافية بخصوصها على منصات أخرى، بما في ذلك بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية والموقع الشبكي للبرنامج.

- 4 وترحب الإدارة أيضا بإقرار مراجع الحسابات الخارجي بالحاجة إلى إيجاد توازن بين البساطة والدقة في هيكل الميزانية وتحيط علما بملاحظته فيما يتعلق بخفض عبء العمل الناجم عن التبسيط الجاري لهيكل الميزانية. وستواصل الإدارة رصد الآثار طويلة الأجل للمعاملات الرئيسية للميزانية على عبء عمل الموظفين. وستقوم الإدارة أيضا باستعراض رسوم الإدارة السنوية للشركاء المتعاونين ونطاق المعدلات المطبقة في الاتفاقات الميدانية.
- 5 وقد بدأت الإدارة بالفعل تنفيذ الإجراءات المتفق عليها. ولتشجيع التنفيذ الكامل قبل المواعيد المستهدفة، سترصد الإدارة التقدم المحرز وتجري استعراضات منتظمة للإجراءات المعلقة المتفق عليها.
- 6 وتشكر الإدارة مراجع الحسابات الخارجي على تعاونه البناء وإتاحته مشروع تقريره لتقاسمه في مرحلة مبكرة، مما أتاح فرصة للإدارة لإجراء استعراض داخلي أعمق.
- 7 وتحدد المصفوفة التالية الإجراءات المقررة والجدول الزمني للتنفيذ.

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافز القطرية					
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية	الأولوية	المجال
28 فبراير/شباط 2020	موافقة. أ) ستصدر الأمانة وثيقة توفر لمحة عامة عن العناصر الأربعة لخارطة الطريق المتكاملة - الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، واستعراض الإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021). وستشير الوثيقة أيضا إلى الأماكن التي يمكن للدول الأعضاء الاطلاع من خلالها على أحدث المعلومات. ب) ستواصل الأمانة التماس التعليقات من الدول الأعضاء من أجل تحديد المستويات المناسبة للمعلومات المطلوبة للحكومة ولأغراض المعلومات الأخرى.	اللجنة التوجيهية المعنية بخارطة الطريق المتكاملة ومكتب تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة	<b>التوصية 1:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تقوم الأمانة بما يلي: أ) إصدار وثيقة موجزة لعناية المجلس، توفر لمحة عامة عن خارطة الطريق المتكاملة، ب) الاتصال بالدول الأعضاء من أجل تحديد كيفية تلبية احتياجاتها بشكل أفضل، مع التمييز بين المعلومات الاستراتيجية اللازمة للحكومة، والمعلومات المفصلة عن الخطط الاستراتيجية القطرية وميزانياتها، والتي يجب أن تكون متاحة على مختلف مواقع وبوابات البرنامج.	2	معلومات المجلس
عند عرض كل وثيقة خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة على المجلس	موافقة. ستوفر الأمانة الوضوح بشأن النهج البرنامجي والمناقشات التعاونية مع الشركاء التي تدعم تحديد الاحتياجات المقدر للبلد والتي يستطيع البرنامج الاستجابة لها في كل خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة وبالإضافة إلى ذلك، ستستعرض الأمانة الافتراضات الأساسية فيما يتعلق بقدرة البرنامج على الاستجابة في جميع الخطط الاستراتيجية القطرية الموافق عليها وميزانيات الحوافز القطرية ومقارنتها بالمبادئ التوجيهية الحالية، من أجل توضيح كيفية إدراج قدرة المكاتب القطرية على التنفيذ في ميزانيات التخطيط القائمة على الاحتياجات؛ وإلى أي مدى ينبغي لمستويات التمويل السابقة أن تؤثر على الميزنة القائمة على الاحتياجات؛ ومدى دقة وواقعية تنبؤات الخطط الاستراتيجية القطرية خلال السنة الأولى من التنفيذ.	شعبة السياسات والبرامج، مع شعبة الميزانية والبرمجة وشعبة الشراكات مع الحكومات	<b>التوصية 2:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تلخص كل خطة استراتيجية قطرية طريقة تحديد الاحتياجات، ولا سيما العوامل التي أخذت في الاعتبار لتقدير قدرة البرنامج على تنفيذها بشكل واقعي.	1	تحديد الاحتياجات
31 ديسمبر/كانون الأول 2020	موافقة. سيضمن البرنامج أن تكون الأطر الزمنية للخطط الاستراتيجية القطرية، ولا سيما تلك التي تكون في مرحلة الإعداد، متوافقة مع دورات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية المنقح لتتنسق مع إصلاح الأمم المتحدة. وسيتم تحقيق هذه المواعيد في أسرع وقت ممكن بالنظر إلى الأهمية الاستراتيجية لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية المنقح. وتوصي توجيهات البرنامج الحالية بمواءمة الاستعراضات الاستراتيجية للقضاء على الجوع والخطط الاستراتيجية القطرية مع دورة إطار عمل	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وشعبة السياسات والبرامج	<b>التوصية 3:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بمواءمة دورات الخطط الاستراتيجية القطرية الأقرب إلى نهاية مدتها (بعد السنة الثالثة) مع خطط إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التالي.	2	التوافق مع الأمم المتحدة

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافظ القطرية					
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية	الأولوية	المجال
	<p>الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية الحالية. وعندما لا يكون ذلك ممكناً، ينبغي تنقيح الخطة الاستراتيجية القطرية بحيث يمكن مواهمتها مع دورة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التالية. وستشير كل مذكرة مفاهيم لخطة استراتيجية قطرية إلى مواهمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع نتائج إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ومساهمتها فيها. وسينظر البرنامج في تعزيز مواهمة مذكرات مفاهيم ووثائق الخطط الاستراتيجية القطرية مع المقترحات الحالية لإصلاح إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.</p>				
الدورة العادية الأولى للمجلس التنفيذي في عام 2020	<p>موافقة.</p> <p>في بعض الحالات، يمكن أن تكون الاستجابات الإقليمية في نطاقها وتتطلب التنسيق من جانب المكتب الإقليمي المعني. ويمكن أن تغطي الاستجابة الإقليمية العديد من البلدان التي لديها خطط استراتيجية قطرية أو خطط استراتيجية قطرية مؤقتة أو عمليات طوارئ محدودة. وتُشرت توجيهات بشأن إدارة هذه الاستجابات من خلال هيكل ميزانيات حوافظ المكاتب الإقليمية في أوائل عام 2019.</p> <p>وبالنسبة للدول الصغيرة التي تكون في مواقف مماثلة وليست لديها خطط استراتيجية قطرية أو خطط استراتيجية قطرية مؤقتة فردية، توسع الإدارة إطار الخطط الاستراتيجية القطرية من خلال وضع خطط استراتيجية قطرية مؤقتة متعددة البلدان. وتغطي كل خطة استراتيجية قطرية مؤقتة متعددة البلدان عدداً من البلدان ولا تتداخل مع أي خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو عملية طوارئ محدودة أو خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية بعد عملية طوارئ محدودة.</p> <p>وستقدم الأمانة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المتعددة البلدان للمحيط الهادئ والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المتعددة البلدان لمنطقة البحر الكاريبي للموافقة عليهما في الدورة السنوية والدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2019، على التوالي. وستتضمن الوثائق تفاصيل الاستثناءات الضرورية من اللائحة العامة للبرنامج ونظامه المالي وتفويض السلطة إلى المدير التنفيذي وتطلب أن يأذن المجلس التنفيذي بتطبيق القواعد واللوائح المعنية بحيث تُفهم عبارة "الخطة الاستراتيجية القطرية" على أنها تعني "الخطة الاستراتيجية المتعددة البلدان" ويُفهم أن كلمة "القطرية" تشير إلى البلدان العديدة التي تغطيها الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المتعددة البلدان.</p>	شعبة السياسات والبرامج وشعبة الميزانية والبرمجة	التوصية 4: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بدراسة تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان.	3	الخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافز القطرية					
المجال	الأولوية	توصيات المراجعة الخارجية	جهة التنفيذ	رد إدارة البرنامج	الإطار الزمني
				واستنادا إلى الخبرة التي تكتسب من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المتعددة البلدان للمحيط الهادئ في النصف الأخير من عام 2019، ستقوم الإدارة بصياغة أي تعديلات معيارية ضرورية على اللائحة العامة للبرنامج ونظامه المالي وتقديمها لموافقة المجلس عليها في الدورة العادية الأولى لعام 2020 جنبا إلى جنب مع تفويض السلطة المقترح.	
الخطط الاستراتيجية القطرية ونداءات المساهمات	2	<b>التوصية 5:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بما يلي: (أ) أن تعتمد المكاتب القطرية بدرجة أكبر على محتوى الخطط الاستراتيجية القطرية والميزانيات المرتبطة بها عند إصدار نداءاتها للمساهمات، (ب) يوصي أيضا بالأمانة بأن تواصل مناشدة الجهات المانحة بتقديم مزيد من التمويل المرن والذي يمكن التنبؤ به بهدف زيادة الكفاءة التشغيلية للخطط على المدى الطويل.	المكاتب القطرية وشعبة الشراكات مع الحكومات	موافقة. ستعزز الأمانة التوجيهات والتدريب لضمان استخدام الخطط الاستراتيجية القطرية والميزانيات المرتبطة بها بشكل استباقي وثابت في العمل مع الجهات المانحة على المستويين القطري والإقليمي وعلى مستوى المقر. ويدرك البرنامج أن الأمر سيستغرق بعض الوقت حتى تفهم الجهات المانحة تماما الإطار الشامل للخطط الاستراتيجية القطرية وهيكل الميزانية على مستوى النشاط، وحتى يبني البرنامج الثقة لدى الجهات المانحة في "خط الرؤية" الجديد من النتائج الاستراتيجية للبرنامج إلى الأنشطة ويغير سلوك الجهات المانحة. وسواصل البرنامج جمع أدلة على المكاسب في الكفاءة والفعالية الناتجة عن تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية من أجل تحسين إبلاغ الجهات المانحة بالنتائج والدعوة إلى التمويل الأكثر مرونة وتمويل مستويات أعلى من خط الرؤية في الخطط الاستراتيجية القطرية.	30 يونيو/حزيران 2019
تنفيذ الميزانية	2	<b>التوصية 6:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحليل أسباب الزيادة في معاملات الميزانية والمحاسبة الأساسية من أجل تقييم الأثر الطويل الأجل لما تمثله ميزانيات الحوافز القطرية من عبء عمل على الإدارة والموظفين..	شعبة الميزانية والبرمجة	موافقة. في حين تقبل الأمانة التوصية 6 وتقر "بالإشارة القوية التي تفيد بوجود زيادة كبيرة في عبء العمل الإداري"، تجدر الإشارة إلى أن ملحق التقرير والزيادات المذكورة في الفقرة 98 تشمل زيادة الاحتياجات الناجمة عن الأزمة الإنسانية للروهينغا في بنغلاديش في منتصف عام 2017. وفي حالة إزالة الأرقام الخاصة ببنغلاديش، فإن الزيادة البالغة 52 في المائة في متوسط عدد بنود الميزانية المشار إليها في الفقرة 98 (الجدول 1 في الملحق) ستتناقص إلى 20 في المائة. كما ستتناقص الزيادة في عدد بنود النفقات المشار إليها في الفقرة نفسها (الجدول 3 من الملحق)، من 32 إلى 7 في المائة. وبالمثل، فإن إجراءات التبسيط التي أدت إلى "انخفاض في عبء العمل"، والمذكورة في الفقرة 78، لم تنفذ حتى يناير/كانون الثاني 2019. ويشير التحليل إلى انخفاض في عدد بنود جدول رواتب الموظفين	31 مارس/أذار 2020

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافز القطرية					
المجال	الأولوية	توصيات المراجعة الخارجية	جهة التنفيذ	رد إدارة البرنامج	الإطار الزمني
				من يناير/كانون الثاني 2019، على الرغم من أنه لا يمكن قياس الأثر الدقيق على عدد التزامات الموظفين حسب المكتب القطري (كما هو مبين في الجدول 2 من الملحق) من الناحية الكمية.	
بوابات المعلومات	2	<b>التوصية 7:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بتحسين فائدة "بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية" لمستخدميها عن طريق إدخال ما يلي لكل بلد: (أ) ميزانية خطة التنفيذ؛ (ب) النفقات المتكبدة على أساس سنوي؛ (ج) مبلغ ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ (د) النسب المئوية لتكاليف الدعم غير المباشرة (أساساً 6.5 في المائة) وتكاليف الدعم المباشرة؛ (هـ) المتطلبات لسنة فيما يتعلق بالخطة القائمة على الاحتياجات وخطة التنفيذ، تليها الموارد المقابلة التي تم جمعها بالفعل..	مكتب تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة وشعبة الميزانية والبرمجة	موافقة. ستواصل الأمانة تحسين فائدة بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية بما في ذلك من خلال دمج الموقع الشبكي الخاص بخطط الإدارة في البوابة على مدار عام 2019. وستشمل بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية خطط التنفيذ الأصلية لجميع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الموافق عليها؛ وبيانات عن النفقات يجري تحديثها بشكل أكثر انتظاماً، بما في ذلك المخصصات من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ والنسب المئوية لتكاليف الدعم غير المباشرة والمباشرة؛ ومعلومات عن المتطلبات المتعلقة بالخطة القائمة على الاحتياجات وخطة التنفيذ وعن حالة الموارد. وسيستمر استخدام لوحات المعلومات الداخلية لأغراض الإدارة الداخلية والأغراض التقنية. وستضمن الإدارة الاتساق بين مصادر البيانات للاستخدامين الخارجي والداخلي.	31 ديسمبر/كانون الأول 2019
بوابات المعلومات	2	<b>التوصية 8:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بترشيد التعايش بين بوابات المعلومات المختلفة المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية، والإشارة بشكل منهجي إلى مصدرها، وقواعد التحديثات وتواريخها، وطبيعة التكاليف المعروضة (الأنشطة، والتحويلات، والتنفيذ، وتكاليف الدعم المباشرة، وتكاليف الدعم غير المباشرة).	مكتب تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة وشعبة الميزانية والبرمجة	موافقة. ستسعى الأمانة جاهدة إلى تحسين قنوات الإبلاغ الحالية من خلال التحديد الواضح لمصادر البيانات وتواتر التحديثات لكل منصة إبلاغ ولوحة معلومات وبوابة. وسيتم توفير معلومات إضافية لتوضيح فئات التكاليف المعروضة. ويرجى أيضاً الإطلاع على الرد على التوصية 7 المتعلقة بلوحات المعلومات الداخلية.	31 ديسمبر/كانون الأول 2019
هيكل التكاليف الموحد	1	<b>التوصية 9:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن تعرض خطة الإدارة السنوية ميزانيات الحوافز القطرية، الموحدة على مستوى البرنامج، وفقاً لفئات التكاليف الكلية الأربعة (التحويلات، والتنفيذ، وتكاليف الدعم المباشرة، وتكاليف الدعم غير المباشرة) وتقدم تقريراً عن تطورها من سنة إلى السنة التالية.	شعبة الميزانية والبرمجة	موافقة. مع عمل جميع المكاتب القطرية ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة، ستقدم الأمانة ميزانية موحدة للحوافز القطرية موزعة على فئات التكاليف الأربعة رفيعة المستوى (التحويلات والتنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة) في خطة الإدارة (2020-2022). وستشمل خطط الإدارة اللاحقة أيضاً ميزانيات الحوافز القطرية الموحدة من السنوات السابقة لتمكين إجراء مقارنات داخل فئات التكاليف وفيما بينها وتوضيح الاتجاهات.	30 نوفمبر/تشرين الثاني 2019

رد إدارة البرنامج على التوصيات الواردة في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن ميزانيات الحوافظ القطرية					
الإطار الزمني	رد إدارة البرنامج	جهة التنفيذ	توصيات المراجعة الخارجية	الأولوية	المجال
30 يونيو/حزيران 2020	موافقة. ستحدد الأمانة المقاييس المناسبة لتحديد معدل ما يتم تحويله مباشرة إلى المستفيدين من حيث الأغذية أو ما يعادل الأغذية (التحويلات القائمة على النقد)، مع مراعاة الاختلافات في طرائق التحويل. وسيُدرج مستوى الإبلاغ هذا في خطة الإدارة السنوية وتقرير الأداء السنوي.	شعبة الميزانية والبرمجة وشعبة إدارة ورصد الأداء	<b>التوصية 10:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي بأن يقدم البرنامج، بناء على الإمكانيات التي أدخلها هيكل التكاليف الجديد، تقريراً سنوياً عن تطور المؤشرات التالية: معدل الدعم الإجمالي، ومعدل الدعم والتنفيذ الموحد، ومعدل التكاليف المصاحبة الإجمالي.	2	تكاليف الدعم
31 ديسمبر/كانون الأول 2019	موافقة. تقر الإدارة بالحاجة إلى إشراف مؤسسي أفضل على الرسوم والمعدلات المحولة إلى الشركاء المتعاونين وستعمل مع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية لضمان تطبيق رسوم الإدارة البالغة 7 في المائة على جميع الشركاء المتعاونين على مستوى العالم.	إدارة خدمات العمليات والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	<b>التوصية 11:</b> يوصي مراجع الحسابات الخارجي برصد المبلغ الكلي للرسوم الإدارية المدفوعة سنوياً للشركاء المتعاونين ونطاق المعدلات المطبقة في الاتفاقات الميدانية.	3	ميزانيات الشركاء المتعاونين