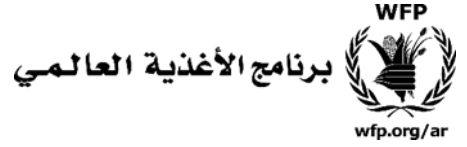


المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 12-16 يونيو/حزيران 2017



البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2017/6-E/1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 12 مايو/أيار 2017

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## التقرير السنوي للجنة مراجعة الحسابات

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "التقرير السنوي للجنة مراجعة الحسابات" (WFP/EB.A/2017/6-E/1).

### إلى المجلس التنفيذي

يسرّ لجنة مراجعة الحسابات في البرنامج أن تتقدم بتقريرها السنوي إلى المجلس التنفيذي للنظر فيه، وذلك بمقتضى اختصاصاتها<sup>(1)</sup> المعتمدة في الدورة العادية الثانية للمجلس عام 2011.

ويقدم هذا التقرير موجزاً لأبرز أنشطة اللجنة وآرائها في الفترة من 1 أبريل/نيسان 2016 إلى 31 مارس/آذار 2017. ويصادف التاريخ الأخير إنجاز الحسابات المالية السنوية، وهي محور رئيسي من محاور تركيز اللجنة. ويمكن الحصول على معلومات أكثر تفصيلاً عن أنشطة اللجنة من محاضر اجتماعات اللجنة، وبنود العمل الملحقة بمحاضر الاجتماعات، وملخصات المناقشات مع هيئة مكتب المجلس التنفيذي للبرنامج.

واللجنة على استعداد لمناقشة هذا التقرير أو أي جانب آخر من جوانب عملها مع المجلس.

James Rose

رئيس لجنة مراجعة الحسابات

31 مارس/آذار 2017

\* هذا مشروع قرار، وللاطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.  
(1) اختصاصات لجنة مراجعة الحسابات في البرنامج.

## موجز تنفيذي

نفذت لجنة مراجعة الحسابات خطة عملها وفقاً لاختصاصاتها بالتعاون الكامل من جانب المدير التنفيذي والإدارة. ولم تلاحظ اللجنة أي نقاط ضعف كبيرة في الضوابط الداخلية أو بيانات خاطئة في الكشوف المالية لشهر مارس/آذار 2016.<sup>(2)</sup> واعتمدت اللجنة على تأكيدات وعروض قَدِّمتها الإدارة، ومكتب المفتش العام، والمراجع الخارجي للحسابات.

وقد شاركت لجنة مراجعة الحسابات مشاركة تامة في التغييرات التي تعلقَت بالموظفين في مكتب المفتش العام وما زالت جهة رئيسية مشاركة في عملية اختيار المفتش الجديد، مع تقديمها الدعم إلى الموظف الحالي القائم بأعماله. واللجنة راضية عن إدارة المكتب على يد القائم بالأعمال خلال المرحلة الانتقالية، وعن الجهود المبذولة لتحسين البروتوكولات المتعلقة بالمهام المقبلة للاستعراضات الاستباقية للنزاهة. وتحققت اللجنة أيضاً من الاستقلالية التامة لمكتب المفتش العام ومن قدرته على إجراء تحقيقات مستقلة حسب تقديره.

ويتواصل تحسين العمليات العامة لإدارة المخاطر والضوابط الداخلية. وتُبدي الإدارة استعدادها للمضي في دفع عملية التحسين وتعديل الضوابط مع تغير عمليات البرنامج. وعليه، فقد وصل البرنامج إلى مرحلة ينبغي أن يقيّم فيها العمل الإضافي الذي قام به في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، والتصميم التنظيمي لأنظمة الامتثال والمراقبة الخاصة به المتعلقة "بخط الدفاع الثاني".

وفي مارس/آذار،<sup>(3)</sup> استعرضت اللجنة التقارير الأولية التي كان على مراجع الحسابات الخارجي ومكتب المفتش العام نشرها فيما يخص نهج اللامركزية والمكاتب الإقليمية للبرنامج. وترى اللجنة أنه ينبغي للبرنامج استعراض تصميمه التنظيمي القائم على "الوفاء بالغرض" على المستوى الوظيفي بغية تحسين كفاءة وفعالية ضوابط الرقابة. وينبغي النظر في الاضطلاع على المستوى المركزي بالأنشطة الإدارية والتشغيلية التي لا ضرورة لتنفيذها على الصعيد القطري، على نحو ما أشير إليه في محضر اجتماع اللجنة المعقود في مارس/آذار 2017.

واستعرضت اللجنة أيضاً عدة عروض تتعلق بخارطة الطريق المتكاملة وبالخطط الاستراتيجية القطرية. وتعتبر اللجنة أن عملية التخطيط الاستراتيجي القطري متوافقة مع إسهام البرنامج في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومهمة جداً في هذا الإسهام.

ونظراً إلى انتهاء ولاية السيد Rose والسيدة Petruškevičienė، اختارت اللجنة، بالتعاون مع الإدارة وممثلي هيئة مكتب المجلس التنفيذي، عضوين جديدين عُرضاً على المجلس للموافقة عليهما.<sup>(4)</sup> ولغرض ضمان مواصلة أداء المهام القيادية في اللجنة أثناء تغيير عضويتها، اختارت اللجنة السيد Kana نائباً لرئيس اللجنة.

## المقدمة وسير عمل لجنة مراجعة الحسابات

### الاختصاصات

1- اعتمد المجلس التنفيذي اختصاصات لجنة مراجعة الحسابات في دورته العادية الثانية عام 2011؛ ويقدم نظامها الداخلي توجيهات إضافية، وهو مدرج في الملحق الأول من هذه الوثيقة.

2- وتشمل مسؤوليات اللجنة إسداء المشورة للمجلس التنفيذي والمدير التنفيذي في المسائل التالية:

← المراجعة الداخلية للحسابات؛

← إدارة المخاطر والضوابط الداخلية؛

← الكشوف المالية؛

← المحاسبة؛

← المراجعة الخارجية للحسابات؛

← القيم والأخلاق؛

← الادعاءات بأنشطة غير سليمة.

(2) قدمت إلى الاجتماع الثاني والأربعين بعد المائة للجنة مراجعة الحسابات الذي عقد في الفترة من 22 إلى 24 مارس/آذار 2017.

(3) المرجع نفسه.

(4) WFP/EB.A/2017/6-C/1.

وقد أعدت اللجنة هذا التقرير وفقاً لذلك الترتيب.

### تكوين لجنة مراجعة الحسابات

- 3- ترد قائمة بأعضاء اللجنة الحاليين في الملحق الثاني. ويراعي هذا التكوين التوازنات المناسبة من حيث نوع الجنس والإقليم، وفق ما حدده المجلس.
- 4- وقبل الاجتماع الذي عُقد في ديسمبر/كانون الأول 2016، انتخبت لجنة مراجعة الحسابات السيد Suresh Kana نائباً للرئيس.

### أنشطة لجنة مراجعة الحسابات

- 5- يغطي هذا التقرير الفترة من 1 أبريل/نيسان 2016 إلى 31 مارس/آذار 2017. ويقدم لمحة عامة عن عمل اللجنة، ويسلط الضوء على القضايا التي تتطلب اهتمام المجلس التنفيذي والمدير التنفيذي.
- 6- وقد اجتمعت لجنة مراجعة الحسابات ثلاث مرات خلال هذه الفترة - في يونيو/حزيران 2016، وديسمبر/كانون الأول 2016، ومارس/آذار 2017. وفي الفترات الفاصلة بين الاجتماعات الرسمية، عقد أعضاء اللجنة أو رئيسها مؤتمرات هاتفية مع المفتش العام أو إدارة البرنامج أو مراجع الحسابات الخارجي أو أمينة المجلس التنفيذي بشأن مسائل تتطلب اهتمام اللجنة.
- 7- ويشارك في اجتماعات اللجنة عادة المدير التنفيذي، ومساعدو المدير التنفيذي المعنيون، ورئيس الديوان، والمفتش العام، وموظفهم.
- 8- وفي اليوم الأول والأخير من كل اجتماع، تعقد لجنة مراجعة الحسابات دورات تنفيذية للأعضاء فقط، وعادة مع المدير التنفيذي للبرنامج. وتركز هذه الدورات على قضايا استراتيجية، وتزود اللجنة بأراء ثابتة عن أولويات البرنامج واحتياجاته. وتستخدم الدورات أيضاً لتقاسم شواغل اللجنة مع المدير التنفيذي، والإبلاغ عن الأمور التي تتطلب اهتماماً عاجلاً من جانبه.
- 9- وما زالت الاجتماعات للجنة مع هيئة مكتب المجلس التنفيذي حلقة وصل رئيسية مع المجلس: فهئية المكتب تقدم الآراء والأولويات الموحدة للدول الأعضاء في البرنامج وتوفر للجنة مراجعة الحسابات الوسائل الأساسية التي تمكنها من إبداء المشورة إلى المجلس بشأن وضع الحوكمة والمخاطر وجهود الرقابة في البرنامج.
- 10- وعقدت لجنة مراجعة الحسابات التابعة للأمم المتحدة اجتماعها الأول في نوفمبر/تشرين الثاني 2016 في نيويورك لأغراض تبادل أفضل الممارسات بين لجان المراقبة في الأمم المتحدة. وحضر السيد James Rose، رئيس لجنة مراجعة الحسابات، الاجتماع حيث حظي البرنامج بالثناء لنموذج الحوكمة المتطور الذي يتبعه ولممارساته في هذا الصدد.
- 11- وستنتهي ولاية عضوين من أعضاء لجنة مراجعة الحسابات في عام 2017. وقد شكل المجلس التنفيذي فريق اختيار مهمته تحديد المرشحين القادرين على الحلول محل العضوين المنتهية ولايتهما<sup>(5)</sup> ومثل عضو اللجنة السيد Suresh Kana اللجنة في الفريق.
- 12- وفيما يخص شؤون الموظفين بمكتب المفتش العام، التقى رئيس لجنة مراجعة الحسابات بالمستشار العام والمدير التنفيذي والقائم بالأعمال في مكتب المفتش العام في مناسبات عدة لضمان نقل المسؤوليات القيادية بصورة ملائمة.
- 13- وانضم رئيس اللجنة أيضاً إلى عضوية فريق اختيار المفتش العام الجديد، فضلاً عن أعضاء المجلس والإدارة.
- 14- وتعد الزيارات الميدانية حاسمة لكي يفهم أعضاء اللجنة عمليات البرنامج. وتخطط هذه الزيارات بالتشاور مع مساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد، وهيئة مكتب المجلس التنفيذي، وأمانة المجلس التنفيذي، والمديرين القطريين. وتغطي ميزانية لجنة مراجعة الحسابات تكاليف هذه الزيارات التي تُخفض إلى الحد الأدنى بتنظيم الرحلات إلى المنطقة الجغرافية التي ينتمي إليها عضو اللجنة المشارك في الزيارة الميدانية.
- 15- ويسر لجنة مراجعة الحسابات أن تلاحظ إجراء زيارة ميدانية في عام 2016: فقد زارت عضو اللجنة السيدة Irena Petruškevičienė المكتب القطري للبرنامج في الأردن ولبنان. وشملت الزيارة اجتماعات مع المديرين القطريين ورؤساء الشُعَب، وزيارات إلى المدارس التي تستفيد من برنامج الوجبات المدرسية، وإلى مركز لتوزيع البطاقات الإلكترونية، ومخيمات اللاجئين، والأسر، والمتاجر المتعاقدة مع البرنامج، ومشروع سبل كسب العيش القائم على النقد مقابل العمل. وكان الهدف من الزيارة الميدانية تحسين فهم اللجنة لعمليات التحويل القائمة على النقد، والمخاطر، والتدابير الرامية إلى التخفيف من هذه المخاطر، وتطور

التحويلات القائمة على النقد في السياق القطري، والوجبات المدرسية، وبرامج النقد مقابل العمل. وهدفت الزيارة أيضاً إلى زيادة فهم تأثير أعمال البرنامج على الحياة اليومية للمستفيدين منها، وحياة المجتمعات المحلية، واقتصادات البلدان. وإضافة إلى ذلك، كانت الزيارة الميدانية فرصة جيدة لإعلام موظفي المكتبين القطريين بدور اللجنة وأنشطتها.

16- وتلتزم لجنة مراجعة الحسابات بمواصلة العمل على استخلاص نظرة إقليمية أو قطرية عن عمليات البرنامج مع تحميل البرنامج الحد الأدنى من التكلفة من خلال القيام بزيارات ميدانية أو عقد اجتماعات في المكاتب الإقليمية أو القطرية، على أن تُدرج الزيارات المتعلقة بالعمليات الميدانية في جدول الأعمال.

17- ولجان مراجعة الحسابات في القطاعين العام والخاص مكلفة بتقييم الجهود التي تبذلها منظماتها لإدارة المخاطر. ويشمل ذلك تقييم جهود الإدارة لتحقيق ما يلي: (1) تحديد تقبل المنظمة للمخاطر، بالتعاون مع مجلس الإدارة، (2) تقييم المخاطر التي تهدد الشركة بناء على مدى تقبلها لها، والتخفيف من هذه المخاطر. وتُعرب لجنة مراجعة الحسابات عن امتنانها للمدير التنفيذي والإدارة العليا وهيئة مكتب المجلس التنفيذي على المساعدة التي قدّمها للجنة من أجل القيام بواجباتها.

### إدارة المخاطر والضوابط الداخلية

18- تعترف لجنة مراجعة الحسابات بأن وضع برنامج عن إدارة المخاطر المؤسسية، ونظام سليم للضوابط الداخلية، ينطوي على أهمية حيوية بالنسبة لمنظمة عالمية كبيرة مثل البرنامج وتشير إلى الجهود التي بذلها البرنامج لتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية والضوابط الداخلية فيه. وتعترف اللجنة أيضاً بأنه لا يمكن لأي برنامج لإدارة المخاطر المؤسسية ولأي نظام من الضوابط الداخلية أن يقضي على جميع المخاطر أو يمنع الأحداث السلبية، حتى لو صُمّم على النحو الأمثل.

19- وبناء على ذلك، توصي لجنة مراجعة الحسابات بأن يواصل المجلس والإدارة تنقيح بيانيهما لتقبل المخاطر بغية تعزيز إمكانية استخدامهما في تحديد وعرض مستوى المخاطر المطلوب للموازنة بين الأهداف الإنسانية والأهداف التشغيلية مثل منع الهدر والتدليس.

20- ويستند عمل البرنامج بشأن إدارة المخاطر المؤسسية والضوابط الداخلية إلى ما يلي:

(أ) العمل الذي تضطلع به دائرة إدارة المخاطر التشغيلية، والذي يُحدّد المخاطر التي قد تؤثر على وحدات العمل الفردية مثل المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والشعب المقر، والمخاطر التي تتعرض لها المنظمة بأكملها، وخاصة في حالات الطوارئ؛

(ب) بيانات تأكيد مفصلة عن فعالية الضوابط الداخلية، والتي صدّقها ووقعها عدد كبير من مديري البرنامج فيما يتعلق بعام 2016، بمن فيهم نائب المدير التنفيذي، ومساعدو المدير التنفيذي، والمديرون الإقليميون، والمديرون القطريون، ومديرو جميع مكاتب البرنامج، ومديرو الشعب في المقر؛

(ج) مراجعات الحسابات الداخلية التي قام بها مكتب المفتش العام لتقديم ضمان بشأن الحوكمة، والسياسات، والمخاطر، والموارد، والقضايا التشغيلية، وقضايا المساءلة عن طريق خدمات رقابة مستقلة وموضوعية.

21- وأحاطت لجنة مراجعة الحسابات علماً بأن من المتوقع أن يحتفظ كل مكتب من مكاتب البرنامج بسجل محدّث للمخاطر. ويحدّد في سجل المخاطر المؤسسية 14 مخاطرة رئيسية، ومع كل منها: (1) فئة المخاطرة؛ (2) واحتمالها؛ (3) وتأثيرها؛ (4) ومستوى خطرها؛ (5) وصاحب (أصحاب) المخاطرة. وتدرّج في هذا السجل المخاطر الرئيسية التي يمكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف البرنامج بشكل عام، ويتم تحديثها بصورة دورية.

22- ومن بين هذه المخاطر الرئيسية الأربع عشرة المدرجة في سجل المخاطر المؤسسية، ترتبط بعض المخاطر على نحو خاص بالبرنامج في سياق الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وعمليات التخطيط الاستراتيجي القطري، واستعراض الإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية الجديد. وهذه المخاطر هي:

23- عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات الإنسانية. وهي مخاطرة مهمة بوجه خاص نظراً إلى الزيادة الكبيرة في عدد الأزمات الإنسانية من المستويين 2 و3 وفي نطاقها وحدتها، ولا سيما في غرب آسيا وأفريقيا. وفي وقت تحرير هذا التقرير، كانت هناك 11 أزمة من المستويين 2 و3 - وهو عدد لم يشهد البرنامج مثله من قبل. وترتبط المخاطر بمدى كفاية التمويل، وبتوافر الموظفين من ذوي الخبرة والمدربين تدريباً مناسباً، وبصعوبة الحفاظ على عمليات النشر الاحتياطي للأشخاص وما يرتبط بذلك من دعم لوجستي على فترات

طويلة. وأشارت لجنة مراجعة الحسابات إلى أن الخطر الأخير المذكور خطر كبير محتمل يمكن أن يؤثر على عمليات البرنامج بل وعلى مهمته أيضاً.

24- بيئة تمويل حافلة بالتحديات. ما زالت احتياجات المستفيدين الطويلة الأجل أكبر بكثير من الاحتياجات المعتادة، نظراً إلى تعدد حالات الطوارئ المتزامنة من المستويين 2 و3، مما يجهد القدرات المالية للمانحين. وتتقضي مكافحة هذا الخطر اتخاذ مبادرات متعددة مثل الدعوة إلى توفير التمويل المرن الطويل الأجل الذي يمكن التنبؤ به بشكل أفضل، واتخاذ المبادرات المحلية لتعبئة الموارد، وزيادة المساهمات المقدمة من جهات مانحة غير تقليدية، واعتماد طريقة شفافة لتخصيص الموارد، والأهم من ذلك التمكن من إظهار نتائج واضحة وأثر تمويل الجهات المانحة بفضل الإطار المالي الجديد القائم على الأنشطة.

25- الافتقار إلى مهارات كافية للمبادرات الجديدة، وخاصة للتحويلات القائمة على النقد. ففي عام 2016، قام البرنامج بتحويل 879 مليون دولار أمريكي إلى أكثر من 14 مليون مستفيد عن طريق التحويلات القائمة على النقد – ويشكل هذا المبلغ نسبة كبيرة من مجموع التمويل الملتزم به خلال العام. وتزايدت هذه الحصة بسرعة خلال السنوات القليلة الماضية. ونظراً للتغيرات في أفضلية المانحين وفي الأدلة المتعلقة بالحصائل، يُرجح أن تتزايد أكثر حصة التحويلات القائمة على النقد من التمويل الإجمالي في المستقبل. ويتطلب تصميم المخططات المناسبة للتحويلات القائمة على النقد على المستوى القطري، واختيار الشركاء المتعاونين المناسبين، وتنفيذ برامج معقدة للتحويلات القائمة على النقد تشمل العديد من الوسطاء ووكالات التنفيذ وتضمن في الوقت نفسه أن تعود هذه الفوائد إلى المستفيدين المستهدفين، توفير مهارات تختلف كثيراً عن المهارات المطلوبة في مجال توزيع الأغذية.

26- وبمجرد استخدام الأموال النقدية في هذه التحويلات، يزداد تلقائياً خطر حدوث مخالفات مالية وتدليس مقارنة بالأنشطة الإمداد بالأغذية. وإذ أشارت لجنة مراجعة الحسابات إلى المخاطر المحتملة في هذا المجال، شددت على ضرورة القيام بما يلي: (1) تحديد الحد الأدنى المناسب لتقبل المخاطر لكل برنامج من البرامج الرئيسية المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد في البرنامج؛ (2) الاستعانة بشكل كامل بمجموعات البيانات الضخمة التي تتكاثر بسرعة فيما يتعلق بالتحويلات القائمة على النقد، من خلال تحليل البيانات والأدوات ذات الصلة مما يمكن من توفير المعلومات اللازمة لوضع ضوابط حيوية للمخاطر تستند إلى البيانات؛ (3) المواءمة، حيثما أمكن، بين أطر ضبط المخاطر في عمليات التحويلات القائمة على النقد والبرامج التي لا تستخدم النقد في برنامج الأغذية العالمي. ونصحت اللجنة، كما في السنوات السابقة، بالاستثمار في أناس لديهم المهارات المطلوبة وكذلك في تعزيز المراقبة والضوابط اللازمة على برامج التحويلات القائمة على النقد، دون الإخلال بالسرعة والكفاءة. والرقابة على برامج التحويلات القائمة على النقد هي اليوم مشتتة جداً بحيث يصعب الوصول إلى مرحلة النضج من حيث الكفاءة والفعالية.

27- التدليس ومخاطر الفساد. إن انخفاض مستوى قدرات الشركاء في بعض المناطق الجغرافية والبرامج، مقترناً بتصاعد المخاطر التشغيلية في مناطق النزاعات وبتزايد اللجوء إلى التحويلات القائمة على النقد، قد يتسبب بمخاطر إضافية متصلة بالتدليس والفساد. ومع أن حالات الفساد المبلغ عنها والمقادير المعنية تبدو متدنية نسبياً مقارنة بحجم عمليات البرنامج، تحت لجنة مراجعة الحسابات البرنامج على إيلاء المزيد من الاهتمام لهذه المخاطر إذ يمكن أن يكون لها آثار وخيمة على سمعة المنظمة. ولا يمكن لأي منظمة إنسانية أو – لغرض المقارنة – لأي برنامج لشبكات الأمان في البلدان المانحة، أن يعمل دون تقبل على الإطلاق لخطر التدليس. ولكن حالات التدليس المعروفة أو الدلائل الواضحة على احتمال حدوث عملية تدليس يجب أن تؤدي إلى اتخاذ تدابير فورية، ويتعين على البرنامج ألا يتهاون مطلقاً مع مرتكبي أعمال التدليس.

### المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات

28- رحبت لجنة مراجعة الحسابات بخطة التنمية الاستراتيجية لمكتب المفتش العام (2017-2019) التي أخذت بعين الاعتبار التغيرات التنظيمية التي شهدتها البرنامج بفعل خارطة الطريق المتكاملة.

29- واتبع مكتب المفتش العام خلال الفترة المشمولة بالتقرير خطة المراجعة المتفق عليها. وجاءت التغيرات التي طرأت على الخطة انعكاساً لتغير الأولويات.

30- وناقشت اللجنة خلال اجتماعها المعقود في ديسمبر/كانون الأول 2016 برنامج المراجعة الداخلية لعام 2017، مشيرة إلى تحول محور تركيز مهمات مكتب المراجعة الداخلية من عمليات المكاتب القطرية إلى التحديات والمخاطر الرئيسية. ويضمن هذا التركيز الشفافية

- 31- في أهم المجالات التي يواجهها البرنامج على صعيد الحوكمة والمخاطر. وبما أن مهمات المراجعة هذه واستنتاجاتها تستهدف مجالات أكثر تحديداً، فإنها قادرة أكثر من عمليات المراجعة القطرية الدورية على تحديد الشوائب المتعلقة بالحوكمة والمخاطر وفعالية الضوابط. وتستعرض اللجنة بانتظام القائمة الموحدة لتوصيات المراجعة التي لم تنفذ بعد، وتشير مجدداً إلى النسبة المرتفعة لتوصيات المراجعة الداخلية التي تقلها إدارة البرنامج، وإلى متابعة تنفيذ التدابير المتفق عليها التي لم تُستكمل بعد.
- 32- وتعاهد مكتب المفتش العام، بموافقة لجنة مراجعة الحسابات، مع شركة Deloitte لإجراء استعراض خارجي لجودة أعمال المراجعة التي يجريها مكتب المراجعة الداخلية. وقام الفريق الذي أجرى الاستعراض الخارجي للجودة بتقييم مدى توافر أنشطة المراجعة الداخلية للبرنامج مع مقومات المراجعة الداخلية ومدونة الأخلاقيات والمعايير التي حددها معهد المراجعين الداخليين. وأشارت اللجنة بارتياح إلى أن فريق المراجعة منح مكتب المفتش العام أعلى درجة ممكنة في جميع مؤشرات الأداء ولم يشعر بضرورة إصدار أي توصيات.
- 33- وتؤيد اللجنة تركيز المفتش العام على مخاطر التدليس والفساد. وأحاط أعضاء اللجنة علماً بالمبادئ التوجيهية الجديدة للتحقيقات، التي كانت أوضح وأقصر وأكثر اتساقاً من الناحية القانونية، مما يبسر الكشف عن عمليات التدليس ومكافحتها على نطاق البرنامج برمته.
- 34- وأحاطت اللجنة علماً بالاستعراضات الاستباقية للنزاهة، وهي أداة جديدة لمكافحة التدليس والفساد استُحدثت في عام 2016. ولكن الإطار المنهجي الذي يوفر المبادئ التوجيهية للتخطيط والتنفيذ والإبلاغ ونشر تقارير هذه الاستعراضات لم يكن قد أُرسى قبل استحداث هذه الاستعراضات. وأشارت اللجنة إلى أنه تم إنجاز خمسة استعراضات استباقية للنزاهة في عام 2016. وتلقت اللجنة في اجتماعها المعقود في مارس/آذار مشروع دليل الاستعراضات الاستباقية للنزاهة. ومن أجل تيسير تنفيذ هذه الاستعراضات واستخدامها، تعتقد اللجنة أنه لا بد من إنجاز الدليل ومن اعتماده دون إبطاء.
- 35- وتلقت اللجنة في اجتماعها المعقود في مارس/آذار 2017 رأي الضمان المقدم من مكتب المفتش العام والتقرير السنوي للمفتش العام. وكان التقرير متفقاً مع التقارير والإحاطات المقدمة سابقاً إلى اللجنة، وأشار إلى عدم وجود مظاهر قصور مادية في إجراءات الرقابة على المستوى المؤسسي.
- 36- وفحصت اللجنة أيضاً رأي مكتب المفتش العام، الذي يستند إلى مراجعاته الداخلية للحسابات، وعمليات التفتيش، والتحقيقات، وخدمات الضمان.
- 37- ويشمل مكتب المفتش العام وحدتين: مكتب المراجعة الداخلية ومكتب التفتيش والتحقيق. وأدت أعمال ومخرجات هاتين الوحدتين دوراً في بلورة رأي الضمان المقدم من مكتب المفتش العام في عام 2016. وكانت النتيجة الرئيسية لرأي الضمان الكلي السنوي المقدم من مكتب المفتش العام عن عام 2016 مرضياً ولم تكشف أعمال الرقابة التي أجريت عن أي نقاط ضعف هامة في الضوابط الداخلية، والحوكمة، وعمليات إدارة المخاطر على نطاق البرنامج يمكنها أن تعيق بشكل كبير تحقيق أهداف المنظمة.
- 38- ويتضمن عالم مراجعة الحسابات التي يجريها مكتب المفتش العام 165 وحدة تنظيمية فضلاً عن تكنولوجيا المعلومات، وتُقسم إلى وحدات خاضعة للمراجعة. وترتّب جميع الوحدات الخاضعة للمراجعة وفقاً لاحتمال وقوع مخاطر محددة ولعواقب هذه المخاطر، وتقيم بحسب سلم من ثلاث نقاط: عالية ومتوسطة ومنخفضة. وبناء على هذه المنهجية، أنجزت 20 عملية مراجعة في عام 2016. وكان من بينها عشر مراجعات بشأن الموضوعات أو العمليات، وثمانية مراجعات ميدانية، ومراجعتان تتعلقان بتكنولوجيا المعلومات.
- 39- وشملت النتائج الرئيسية لعمليات المراجعة الداخلية ما يلي:
- (أ) خلاص تقريران من تقارير عمليات المراجعة العشرين لعام 2016 إلى تقييم غير مرض، بمعنى أن "الضوابط الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر لم تُنشأ أو أنها لا تعمل جيداً". وتناول هذان التقريران عمليات البرنامج في اليمن وتعزيز القدرات القطرية:
- (1) يشكل الانعدام الشديد للاستقرار السياسي في اليمن والنزاع الدائر في البلد، فضلاً عن القيود الأمنية وعوائق الوصول والمعوقات البيروقراطية عراقيل رئيسية تحد من القدرات وتعيق العمليات على المستوى الميداني. ومع أن هذه العراقيل لم تقوض قدرة البرنامج على الوصول إلى عدد متزايد من المستفيدين، فقد أدت إلى تعطيل تنفيذ البروتوكولات والآليات التي تضمن تناسب سرعة استجابة البرنامج مع الاحتياجات الناشئة عن حالات الطوارئ من المستوى 3.

2) وفيما يخص تعزيز القدرات القطرية، خلص تقرير المراجعة الداخلية إلى أنه رغم وجود بعض الأمثلة الناجحة، فإن التصميم والتنفيذ الإجماليين لتدخلات البرنامج الرامية إلى تعزيز القدرات لم يستخدموا بوجه عام المفاهيم والتوجيهات والأدوات المتاحة على أمثل وجه، مما أدى في نهاية المطاف إلى ضعف بروز هذه التدخلات على الصعيدين الداخلي والخارجي. ونجمت هذه النواقص عن نظم وعمليات وممارسات غير مناسبة لتعبئة وإدارة الموارد المالية والبشرية بغية تعزيز القدرات.

ب) خلص سبعة عشر تقريراً من بين تقارير المراجعة العشرين إلى تقييم مرض جزئياً، بمعنى أن "الضوابط الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر أنشئت بصفة عامة وهي تعمل، غير أنها تحتاج إلى تحسين". وهناك تقرير متعلق بالمراجعة التشاركية للمساواة بين الجنسين لم يقيم بسبب المنهجية التي اعتمد عليها.

ج) ركز مكتب المفتش العام على أربعة مواضيع رئيسية للمخاطر في عام 2016:

1) إدارة المخاطر والرقابة على مستوى المنظمة. تقرر نتائج عمليات المراجعة لعام 2016 بوجود إطار لإدارة المخاطر إلا أنها تعتبر أنه ينبغي مواصلة تعزيزه ليؤدي دوراً فعالاً في تحفيز الحوار وعملية صنع القرار القائمين على المخاطر وليكون مدمجاً بصورة راسخة في العمليات اليومية للبرنامج. وستستمر عملية المراجعة الداخلية في عام 2017 في التركيز على هذه المسألة.

2) التحويلات القائمة على النقد. مع أن مكتب المفتش العام لاحظ تحسينات في عمليات التحويلات القائمة على النقد التي جرت في مناطق جغرافية مختلفة، ما زالت هناك مخاطر كبيرة نظراً إلى طبيعة الأموال النقدية وإلى الحاجة إلى ضوابط وموازين ورقابة على شتى المستويات. وسيواصل مكتب المفتش العام تركيزه على التحويلات القائمة على النقد في عام 2017.

3) زيادة القدرات اللازمة لحالات الطوارئ ولخارطة الطريق المتكاملة. إن تعزيز قدرة البرنامج على الاستجابة لعدة حالات طوارئ، من بينها خمس حالات اعتُبرت من المستوى 3، وعلى التعامل أيضاً مع مشروع التحول التنظيمي الذي تمهد له خارطة الطريق المتكاملة يولد عدة مخاطر كبرى. وتشمل هذه المخاطر الاستخدام المفرط للموارد على نطاق البرنامج برمته؛ ومدى قدرة آلية البرنامج لإدارة حالات الطوارئ على مواكبة متطلبات متعددة ومستوى كفايتها؛ وخطر العجز عن تصعيد الاستجابات الأولية لحالات الطوارئ بصورة فعالة إذا لزم الأمر؛ واحتمال إسقاط مجالات ومبادرات أخرى مهمة من سلم الأولويات. وأحاطت لجنة مراجعة الحسابات علماً بهذه الملاحظات.

4) الثغرات في تخطيط القوة العاملة وإدارة المواهب. تشكل كفاءة الموظفين الركيزة التي تستند إليها سائر مكونات عملية المراجعة الداخلية. وأبرزت عملية المراجعة المواضيعية لإدارة الموارد البشرية في المكاتب القطرية، التي أجريت في النصف الثاني من عام 2016، ثغرات كبيرة فيما يخص تخطيط القوة العاملة وإدارة المواهب. وافتت نتائج عملية المراجعة النظر إلى قضايا مرتبطة باستخدام عقود الخدمات. وشددت الجهود الاستشارية لمكتب المفتش العام على ضرورة تبسيط وتحسين عملية توظيف الخبراء الاستشاريين والمهنيين المعيّنين لمدد قصيرة في البرنامج والإجراءات الخاصة بدفع تعويضاتهم وتدبير شؤونهم. وقامت عمليات مراجعة أخرى بتأكيد هذه الملاحظات خلال السنة، بما فيها الملاحظات المتعلقة بعمليات البرنامج في اليمن. وشددت عمليات المراجعة هذه على وجود مجال كبير للتحسين على صعيدي النشر والدعم من أجل تصعيد العمليات التي تجرى في حالات الطوارئ وتعزيز فعالية تخطيط القوة العاملة ومسائل أخرى متعلقة بالموظفين.

د) أشارت اللجنة إلى أنه مقارنة بعام 2013 حيث حصل تقريران من أصل 13 تقرير مراجعة على تقييم مرض، وبعام 2014 حيث حصلت 7 تقارير من أصل 33 تقريراً على تقييم مرض، وبعام 2015 حيث أجريت 3 تقييمات مرضية من أصل 18 تقريراً، لم يحصل أي تقرير مراجعة على تقييم مرض في عام 2016. وقد يعكس ذلك وجود معايير أشد وأشمل لعمليتي المراجعة والفحص؛ وإذا كان هذا هو السبب، فهو تطور إيجابي. ولكن قد يعكس ذلك أيضاً زيادة تعقيد ديناميات الأداء التشغيلي

التي يمكن أن تطرأ في مناطق النزاعات وفي منظمة مثقلة بأعباء توفير الإغاثة في عدة أزمات. وإضافة إلى ذلك، تستهدف خطة المراجعة الخاصة بمكتب المفتش العام استعراض المجالات التي تنطوي تحديداً على مخاطر عالية.

هـ) سيطلب الوصول إلى مرحلة النضج في مجال التخفيف من المخاطر وفرض الضوابط الداخلية إعادة النظر في إدارة المخاطر المؤسسية والتنسيق مع المكلفين بالمهام الرقابية الأخرى في خط الدفاع الثاني. وينبغي أيضاً التحقق من توافر الموارد الكافية لمكتب المفتش العام الذي يشكل خط الدفاع الثالث. ويعمل مكتب المفتش العام كجهة استشارية مستقلة ومحيدة تحدد الثغرات على صعيد المخاطر وتعرضها.

40- وتعتقد لجنة مراجعة الحسابات بشكل عام أن البرنامج أولى في عام 2016 الاهتمام المناسب لإدارة المخاطر وللضوابط الداخلية. وفي الخطة الاستراتيجية القادمة، وعملية التخطيط الاستراتيجي القطري، وخارطة الطريق المتكاملة، والإطار المالي الجديد – الذي كان نطاق تغطيته أكثر تفصيلاً عن طريق عمليات لتقدير التكلفة وتحديد البيانات قائمة على الأنشطة – سيكتسب دور إدارة المخاطر والضوابط الداخلية أهمية أكبر حتى من ذلك.

41- وستقتضي هذه التغييرات الجارية المزيد من الموارد والمهارات لإدارة المخاطر وإجراء عمليات مراجعة داخلية وتولي وظائف الضمان في البرنامج، بما في ذلك تعزيز التوظيف القائم على المهارات في مكتب المفتش العام.

#### الرقابة على الخزنة والاستثمارات

42- تلقت لجنة مراجعة الحسابات معلومات عن أداء حافظة استثمارات البرنامج القصيرة الأجل، والتقرير السنوي لعام 2016 عن إدارة استثمارات البرنامج. وبعد مراعاة المبادئ التوجيهية والقيود المتعلقة بالاستثمارات وأوجه المخاطر المحيطة بها، تستطيع اللجنة أن تقول إنها تبدو مرضية.

43- وتلاحظ لجنة مراجعة الحسابات أن البرنامج يستخدم خيارات مختلفة بالنسبة للتجار بالعملات والتحوط القائم مستنداً إلى ممارساته المحافظة لإدارة المخاطر. وينبغي الاستمرار في رصد الممارسات الحالية لضمان اتساقها مع سياسات البرنامج ومستوى تحمّل المخاطر لديه.

#### الكشوف المالية

44- استناداً إلى المعلومات التي أُتيحت في اجتماع لجنة مراجعة الحسابات المعقود في مارس/آذار 2017 عن إعداد الكشوف المالية السنوية، والمعلومات التي قدّمها مراجع الحسابات الخارجي، أصبح بوسع اللجنة أن تقول إن مشروع الكشوف المالية يبدو ملائماً لوضعه في صيغته النهائية من جانب الإدارة والمراجع الخارجي للحسابات. ولم يتم إبلاغ اللجنة بمسائل تنطوي على الافتقار إلى ضمان معقول بالنسبة لأي أخطاء مادية.

#### المحاسبة

45- أكد المراجع الخارجي للحسابات للجنة مراجعة الحسابات أن الكشوف المالية أُعدت وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، بما في ذلك تغيير في سياسة المحاسبة من أجل الإقرار بإيرادات المساهمات المتعددة السنوات. وفي السنوات السابقة، أقر البرنامج بالإيرادات الناشئة عن المساهمات المقررة لجميع السنوات المقبلة، في سنة تلقيها أو التي غدت فيها مستحقة، ولم يوجّل الإيرادات المرتبطة بالفترات المقبلة. وفي هذا العام، اعتُبرت إيرادات المساهمات المرتبطة بالسنوات المقبلة إيرادات مؤجلة. وتماشياً مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أعيدت صياغة الكشوف المالية المقارنة لعام 2015 للتكيف مع تغيير سياسة المحاسبة. وترحب لجنة مراجعة الحسابات بهذا التغيير في سياسة المحاسبة وترى أنه يعبر بشكل أدق عن إيرادات المساهمات للسنة الراهنة وللنوبات المقبلة بما يتوافق مع اتفاقات المانحين الأساسية.

46- وطُبقت بانتظام سائر سياسات المحاسبة كما كانت في السنة الماضية.

47- ولاحظت لجنة مراجعة الحسابات بارتياح أن البرنامج يواصل متابعة تطوير المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، من خلال مشاركته في فرقة عمل الأمم المتحدة المعنية بهذه المعايير.



## المراجعة الخارجية للحسابات

- 48- هذه هي السنة الأولى للعقد الذي أبرمه البرنامج لمدة ست سنوات مع المراجع العام لفرنسا لإجراء المراجعة الخارجية لحسابات البرنامج. وقد ناقشت اللجنة عملية مراجعة الحسابات، وتوصلت إلى رأي عن مصداقية الحسابات السنوية للبرنامج. واستناداً إلى المعلومات التي تم تقديمها، تتفق اللجنة مع مشروع رأي المراجع الخارجي للحسابات غير المشفوع بتحفظات.
- 49- وقدم مراجع الحسابات الخارجي توصيات لتحسين الضوابط الداخلية في البرنامج. وليس لأي من هذه التوصيات أثر مادي على سلامة الضوابط الداخلية بشكل عام في البرنامج.
- 50- وقام مراجع الحسابات الخارجي بعمل ميداني لمراجعة أداء وظيفة الموارد البشرية في البرنامج ونهج اللامركزية الذي يتبعه. وستقدم تقارير المراجعة إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2017.

## القيم والأخلاق

- 51- لم تلاحظ لجنة مراجعة الحسابات أي شواغل فيما يتعلق باستحداث برامج متعلقة بالقيم والأخلاق في البرنامج.

## الادعاءات بأنشطة غير سليمة

- 52- لاحظت لجنة مراجعة الحسابات التحسن الذي طرأ على عملية إعداد التقارير التأديبية، والتي توفر الشفافية بالنسبة لطبيعة الحالات وحصانها وحسن توقيت التحقيقات.
- 53- وتستمر اللجنة في التوصية بالتعاون بين مكتب المفتش العام، ومكتب الشؤون القانونية ومكتب الأخلاقيات وأمانة المظالم وشعبة الموارد البشرية في البرنامج، وفي تيسير هذا التعاون.
- 54- ولاحظت اللجنة أن المفتش العام السابق كان يتردد في إجراء التحقيقات دون إحالة فاعلة من جهة خارج مكتب المفتش العام. ولم تعد هذه الممارسة سارية، والقائم بالأعمال على ثقة بأن مكتب المفتش العام يتمتع بالسلطة الكاملة لإجراء التحقيقات استناداً إلى تقييمه الخاص للمخاطر. ويتم تنسيق عمليات التحقيق التي يجريها مكتب المفتش العام بشكل ملائم مع المستشار العام والمدير التنفيذي.

## التصورات والرؤى الإضافية

- 55- ناقشت لجنة مراجعة الحسابات في عدة اجتماعات استعراض الإطار المالي المحدث والخطط الاستراتيجية القطرية باعتبارها الأساس للإدارة المالية المستقبلية ولتحديد الأهداف التنظيمية فيما يتعلق بمهمة البرنامج وأهداف التنمية المستدامة. وتتطلب المجالات التالية اهتمام المجلس وإدارة البرنامج.
- 56- فإذا تدنى مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة في السنة القادمة، سيتوجب على البرنامج تحديد المواضيع التي يمكن أن تتخذ فيها تدابير مناسبة لتخفيض التكاليف.
- 57- وسيتسم التخطيط المناسب لتعاقب الموظفين وإيلاء العناية اللازمة لذلك خلال المرحلة الانتقالية التي تشهد تغير المدير التنفيذي وكبار الموظفين الآخرين بأهمية حاسمة بالنسبة لقدرة البرنامج على تنفيذ مهمته.
- 58- وفي حين ما زالت آلية "الوفاء بالغرض" الكفيلة بتحفيز اتخاذ القرارات وتعبئة الموارد على المستوى القطري تتحلّى بأسس سليمة، فإنها تتطلب استعراضاً مفصلاً. وعلى ما يبدو فإن باستطاعة المكاتب الميدانية التركيز على الاحتياجات الإنسانية بقدر أعظم من الكفاءة والفعالية وبسهولة أكبر إذا اتبعت نهجاً يعتمد أكثر على اللامركزية في أساليب عملها. وينبغي أن تقوم التحاليل المتعلقة بالتصميم التنظيمي لكل مكون وظيفي بتقييم المقاييس، والرسوم البيانية التنظيمية، وعملية صنع القرار، والمسائلة، والحوافز، وتوصيفات الوظائف لتحديد الوضع والترتيب الأفضل لمراحل العملية – على المستوى الميداني أو الإقليمي أو على مستوى المحور العالمي المركزي أو المقرر. وعلى سبيل المثال، ينبغي اتخاذ القرارات المتعلقة بالجمع بين عدة طرائق للتحويل – أي النقد، والقوائم، والأغذية، والباعة الحصريين أو المفتوحين، وما إلى ذلك – على المستوى الميداني وبحسب كل بلد على حدة. ولكن يبدو أنه يمكن تعزيز فعالية تحليل البيانات المتعلقة بتوجهات التدليس والتنبيهات والمخاطر المحيطة بالمستفيدين الناجمة عن استخدام البطاقات للتحويلات القائمة

على النقد، إذا جرى ذلك في محور عالمي مركزي للكشف عن حالات التدليس يمكنه أن يحقق وفورات في الحجم لا يمكن تحقيقها في كل مكتب من مكاتب البرنامج على حدة.

59- ويعتبر تحسين إدارة المخاطر المؤسسية، بما في ذلك إبراز عمل الموظف الأول المسؤول عن المخاطر، أحد المجالات الأخرى التي يمكن أن يولد فيها التصميم التنظيمي قيمة. ويُعتبر الكشف عن المخاطر وتتبع القضايا والتصميم التنظيمي وتحسين العمليات من المجالات التي قد تحتاج إلى الموازنة لضمان تلبية متطلبات التخفيف من المخاطر وتقديم هذه المتطلبات وعرض وضعها.

60- وينبغي إجراء محاسبة التكاليف في إطار القسم المخصص لدعم البرامج والإدارة ضمن وثائق الإطار المالي القطري من أجل بيان التكلفة الحقيقية لكل برنامج في كل بلد. وضمان الشفافية فيما يخص تكاليف دعم البرامج والإدارة، الذي يعد أمراً ضرورياً لكل برنامج قطري، لا يعفي المجلس من الاحتفاظ بمعدل واحد لدعم البرامج والإدارة يُستوفى من جميع المساهمات.

61- وإذ لاحظت لجنة مراجعة الحسابات الارتباك الذي أحدثه نشر الاستعراضات الاستباقية للنزاهة، تشكلت لديها الآراء التالية:

أ) تبقى الاستعراضات الاستباقية للنزاهة أداة مهمة بالنسبة لمكتب المفتش العام الذي ينبغي أن يحافظ عليها ويستمر في استخدامها.

ب) فُوتت فرصة رئيسية بفعل عدم تضمين عمليات الاستعراضات الاستباقية للنزاهة إقرار مكتب المراجعة الداخلية للحسابات لبيانات هذه الاستعراضات بشأن مدى ملاءمة الضوابط الداخلية وإجراءات الرقابة الداخلية. والهدف من هذه الاستعراضات هو تحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى النظر في حالات تدليس محتملة أو إجراء تحليلات أخرى للضوابط الداخلية عوضاً عن تقديم تقييم كامل عن مدى ملاءمة إجراءات الرقابة. وإضافة إلى ذلك، فإن أفضل الاستعراضات الاستباقية للنزاهة أو أعمال التحقيق تُشرك عادة موظفي المراجعة إلى جانب الموظفين المكلفين بالتحقيق. وقام البرنامج بتفقيح بروتوكولات الاستعراضات الاستباقية للنزاهة بناء على ذلك.

ج) يمكن توجيه طلبات التواصل التي تقدمها مصلحتنا التحقيق والرقابة في الدول الأعضاء لتصل مباشرة إلى المجال الوظيفي مثل مكتب المفتش العام. إلا أنه ينبغي بحسب الأصول إعلام أمانة المجلس التنفيذي بصورة عاجلة بحدوث هذا التواصل وكما تثار مسائل متعلقة بالتواصل، أو إرسال نسخة إليها عن ذلك.

د) ينبغي للإدارة موافاة اللجنة في فترات منتظمة بوجهة نظرها عن فعالية قيادة مكتب المفتش العام، بما في ذلك نتائج استقصاءات المشاركة وغيرها من الأدوات المستخدمة لاستخلاص الآراء التي قد تكون مبعث قلق أو التي قد تحدد مجالات التحسين في قيادة مكتب المفتش العام.

هـ) من أجل المضي قدماً، ينبغي للجنة أن تعنى أكثر بالمستويات الدنيا لإدارة مكتب المفتش العام في الاجتماعات الخاصة، بغية تأكيد التفاعل التعاوني القائم بين مكتب التفتيش والتحقيق، ومكتب المراجعة الداخلية للحسابات، ومكتب المفتش العام، ومن أجل تقييم ثقافة مكتب المفتش العام بشكل عام وفعاليتها.

## الملحق الأول

### النظام الداخلي للجنة مراجعة الحسابات في برنامج الأغذية العالمي

السند: المادة 27 من اختصاصات لجنة مراجعة الحسابات في برنامج الأغذية العالمي، والتي وافق عليها المجلس التنفيذي في 15 نوفمبر/تشرين الثاني 2011.

(27) يجوز للجنة، رهنأ بهذه الاختصاصات، وضع نظامها الداخلي لمساعدة أعضائها على تنفيذ مسؤولياتهم. ويقدم النظام الداخلي للجنة إلى المجلس التنفيذي والمدير التنفيذي لأغراض الإحاطة.

الإجراء 1: وضع النظام الداخلي واستعراضه والتشاور بشأنه

- 1-1 تحدد لجنة مراجعة الحسابات مدى ضرورة النظام الداخلي، وتضع مسودته، وتعرض مواده على المجلس التنفيذي والمدير التنفيذي للمشورة.
- 2-1 يتعين الإبقاء على مواد النظام الداخلي في أدنى مستوى ممكن.
- 3-1 تنظر المشاورات في الاستفسارات المتعلقة بمواءمة مواد النظام مع اختصاصات اللجنة، وكذلك المتعلقة بسبل تمكين النظام الداخلي من الدفع قداماً، بكل كفاءة وفعالية، بمهمة البرنامج وبدور لجنة مراجعة الحسابات لتعزيز عمليات الحوكمة والمخاطر والضوابط والامتثال في البرنامج. وكما لوحظ في اختصاصات اللجنة، فإن ذلك يشمل "ضمان فعالية نظم الضوابط الداخلية، وإدارة المخاطر، ومهام مراجعة الحسابات والرقابة، وعمليات الحوكمة". وفيما عدا الظروف الاستثنائية، تحدد فترة المشاورات بشهر واحد على الأقل.
- 4-1 يجوز للجنة مراجعة الحسابات أن تعتمد النظام الداخلي رسمياً بعد فترة المشاورات – مع أية تعديلات ملائمة – وذلك في الاجتماع التالي المقرر بصورة اعتيادية.
- 5-1 تقوم أمانة لجنة مراجعة الحسابات سنوياً بإدراج بند في جدول أعمال اللجنة عن استعراض جميع مواد النظام الداخلي – بالإضافة إلى اختصاصات اللجنة – لضمان استمرار صلاحيتها ومواءمتها مع احتياجات البرنامج واللجنة.

الإجراء 2: تعيين رئيس اللجنة

- 1-2 عملاً على ضمان استقلال لجنة مراجعة الحسابات، تعمل اللجنة على أن تتوفر لديها قيادة مستمرة يمكنها تنظيم أعمالها والتحدث باسمها. ويدرك أعضاء اللجنة أن استقلال اللجنة وقدرتها على العمل يتضرران في حال عدم وجود رئيس لها.
- 2-2 يتم اختيار الرئيس وفقاً للمادة 23 من اختصاصات اللجنة.
- 3-2 في حال غياب دور رئيس اللجنة في الفترات بين اجتماعاتها بسبب الاستقالة أو انتهاء فترة العضو المعني، يُعيّن أعضاء اللجنة الباقون رئيساً بالإنابة ليقوم بدور الرئيس إلى أن تتعقد اللجنة وتختار رئيساً جديداً لها.
- 4-2 في حال عدم توفر الرئيس لحضور اجتماع مطلوب مع الإدارة أو مع هيئة مكتب المجلس التنفيذي أو لحضور مناسبة رسمية أخرى، يعين الرئيس، بالتشاور مع الأعضاء، أحد أعضاء اللجنة الآخرين لتمثيل اللجنة بنفس أسلوب الرئيس وصفته.

## الإجراء 3: ملاحظة عمليات البرنامج

1-3 تعتقد لجنة مراجعة الحسابات اعتقاداً ثابتاً بأن قدرة أعضاء اللجنة على تحسين دورهم تقتضي قيامهم بملاحظة عمليات البرنامج خارج إطار الاجتماعات الرسمية التي تعقدها اللجنة وفقاً للسلطة التي تمنحها المادة 4 من اختصاصاتها.

(4) تتمتع لجنة مراجعة الحسابات بكل السلطة اللازمة للوفاء بمسؤولياتها، بما في ذلك الوصول إلى معلومات البرنامج وسجلاته ومرافقه وموظفيه.

2-3 تتمثل الغاية من ملاحظة العمليات في الدفع قدماً بتعليقات اللجنة واستنتاجاتها فيما يتعلق بعمليات الحوكمة والمخاطرة والمراقبة والامتثال في البرنامج.

3-3 يمكن لطريقة الملاحظة أن تشمل زيارات موقعية إلى مكاتب البرنامج الإقليمية أو القطرية أو إلى مكاتب أو عمليات شركائه، أو المشاركة في اجتماعات موظفي البرنامج والحضور في جلسات التشاور، أو مرافقة موظفي المراجعة الداخلية للحسابات أثناء مهامهم، أو غير ذلك من مناسبات أو أنشطة للدفع قدماً بالهدف من الملاحظة.

4-3 تشمل الاعتبارات المتعلقة بتحديد مدى ملاءمة الملاحظة ما يلي، وذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- الأثر على عمليات البرنامج، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، القدرة على دعم أعضاء اللجنة في الميدان أو في مكان الاجتماع، وأثر أعضاء اللجنة المحتمل على الحوار العادي المفتوح بين الموظفين، والقدرة على تنسيق المسائل اللوجستية والنقل؛
- سلامة أعضاء اللجنة وأمنهم؛
- الاحتياجات والتقييدات والتلقيحات، فيما يتعلق بالرعاية الصحية؛
- المتطلبات اللغوية؛
- تحديد الجهة القيادية التابعة للبرنامج أو لشريك له والتي ستستضيف عملية الملاحظة، وإجراء التشاور معها؛
- التكلفة الكلية لجهود الملاحظة بما في ذلك تكاليف النقل والإقامة والدعم؛
- الصفة التمثيلية الجغرافية والتشغيلية للموقع الذي ستجري زيارته بالنسبة لعمليات البرنامج الكلية؛
- برامج البرنامج ومبادراته الجديدة؛
- مجالات التركيز المحددة لاهتمامات أعضاء اللجنة، من قبيل نظم التكنولوجيا، والموارد البشرية، والمشترقيات، واللوجستيات، وعمليات الشركاء، وغير ذلك؛
- عمليات المراجعة أو التقييمات أو غير ذلك من أنشطة مراقبة المكتب أو البرنامج، مما أجري مؤخراً أو يجري حالياً؛
- الرؤى المتوقعة التي ستسترشد بها توصيات لجنة مراجعة الحسابات وتقريرها السنوي؛
- عدد بعثات الملاحظة وتوقيتها خلال السنة التقويمية.

5-3 تتطلب عمليات الملاحظة موافقة المدير التنفيذي أو من يعينه أو هيئة مكتب المجلس التنفيذي.

6-3 يتطلب تحديد عمليات الملاحظة وجدولها الزمني التشاور مع المدير التنفيذي أو من يعينه.

7-3 تتكفل أمانة لجنة مراجعة الحسابات بأن يتضمن جدول أعمال اللجنة، في أعقاب أية بعثة للملاحظة، مناقشة للملاحظة. وتناقش اللجنة الرؤى التي تم تحديدها خلال الملاحظة وكذلك الدروس المستفادة فيما يتعلق بكفاءة بعثة الملاحظة وفعاليتها. وتستخدم هذه الرؤى في الأغراض التالية:

- طرح بنود إضافية على جدول أعمال اللجنة، وكذلك توصياتها وتقريرها السنوي،
  - والاسترشاد بها فيما يتعلق بطبيعة عمليات الملاحظة في المستقبل، وتوقيتها وكفاءتها وفعاليتها.
- 8-3 تذكر لجنة مراجعة الحسابات الملامح الرئيسية لجميع عمليات الملاحظة في تقريرها السنوي المقدم إلى المجلس التنفيذي.

#### الإجراء 4: إعلان الاستقلال وبيان المصالح المالية

- 1-4 تتكفل أمانة لجنة مراجعة الحسابات بأن يُطلب من جميع أعضاء اللجنة سنوياً بأن يعلنوا بصورة خطية استقلالهم وأن يرفقوا ذلك ببيان عن مصالحهم المالية، وأن يسلموا بمتطلبات السرية، عملاً بالمواد التالية من اختصاصات اللجنة:
- 14) لما كان دور اللجنة هو تقديم المشورة الموضوعية، فإن الأعضاء يبقون مستقلين عن أمانة البرنامج، والمجلس التنفيذي، ويكونون بمعزل عن أي تضارب حقيقي أو ظاهر في المصالح.
- 17) يوقع أعضاء اللجنة على إعلان سنوي للاستقلال وبيان عن المصالح المالية، ويقدمونها إلى رئيس المجلس التنفيذي، تبعاً لإجراءات تنشئها اللجنة بموجب قواعدها الإجرائية.
- 31) تظل جميع الوثائق والمعلومات السرية التي تُعرض على اللجنة، أو تحصل عليها، وثنائك سرية ما لم يتقرر خلاف ذلك. ويقر أعضاء اللجنة بهذا الالتزام كتابة وقت تعيينهم.
- 2-4 تحدد طريقة الاعتراف وشكله بالذيل ألف المرفق بنظام اللجنة الداخلي، وتجمعه أمانة اللجنة وتقدمه إلى رئيس المجلس التنفيذي، مع تقديم نسخة منه إلى المدير التنفيذي المساعد للشراكة والحوكمة والمناصرة.

#### الإجراء 5: اعتماد المحاضر

- 1-5 تنص اختصاصات لجنة مراجعة الحسابات على أن تجتمع اللجنة بصفة شخصية إلا في ظروف استثنائية. (انظر الفقرة 26).
- 2-5 للإسراع بتوزيع المحاضر الرسمية للجنة مراجعة الحسابات قبل الاجتماع التالي المقرر للجنة، فإنه تلزم آليات لاعتماد المحاضر بصفة رسمية خارج نطاق الاجتماعات بصفة شخصية. وفي هذه الحالة، لا يتم الاعتماد الرسمي للمحاضر إلا في الاجتماع المقرر التالي.
- 3-5 وبناءً على ذلك، وبموجب الفقرة 26 من الاختصاصات التي تسمح بأن تجتمع اللجنة في أماكن أخرى بموافقة رئيس المجلس التنفيذي، والفقرة 27 التي تسمح للجنة بأن تضع نظامها الداخلي، يجوز للجنة مراجعة الحسابات أن تطلب من أمانة المجلس التنفيذي تعميم المحاضر النهائية على أعضاء اللجنة لاعتمادها عن طريق البريد الإلكتروني، وطلب تصويت رسمي للاعتماد من جانب أعضاء اللجنة، وتسلم بعد التصويت عن طريق البريد الإلكتروني. ووفقاً للفقرة 28 من الاختصاصات، تعتبر المحاضر أنها اعتمدت لدى الحصول على تصويت إيجابي من غالبية الأعضاء الذين شاركوا في الاجتماع التالي للجنة، والذي توثقه المحاضر.

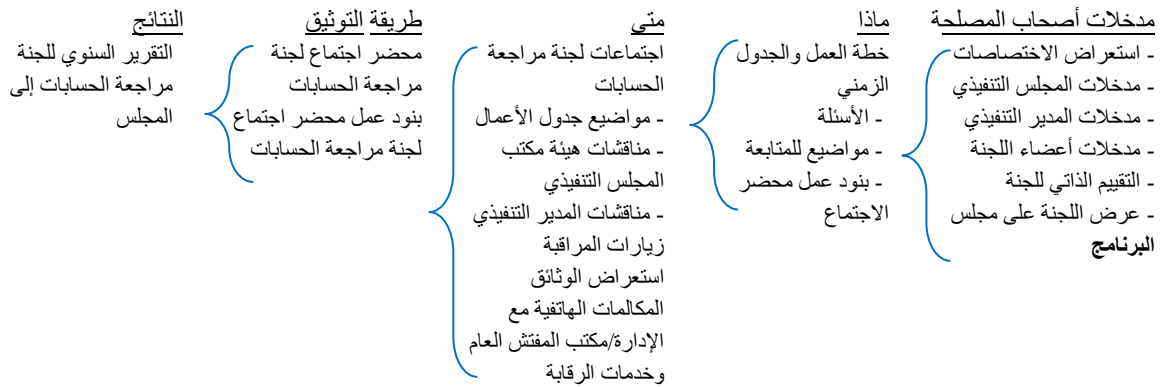
## الإجراء 6: خطة عمل لجنة مراجعة الحسابات

1-6 بناءً على رغبات هيئة مكتب المجلس التنفيذي، تحتفظ لجنة مراجعة الحسابات بخطة عمل للجنة بمساعدة أمانة المجلس التنفيذي.

2-6 تتناول خطة العمل ثلاث وثائق تكميلية:

- خطة عمل للجنة مراجعة الحسابات تتواءم مع اختصاصات اللجنة ومصالحها، والمتوائمة مع التزاماتها بموجب الاختصاصات.
- قائمة ببند العمل يُحتفظ بها كذيل لمحاضر لجنة مراجعة الحسابات.
- التقرير السنوي للجنة مراجعة الحسابات إلى المجلس التنفيذي.

3-6 سوف تحصل خطة عمل لجنة مراجعة الحسابات على مدخلات من أصحاب المصلحة، وتضع جداول أعمال الاجتماعات الفعلية، وتوفّر مدخلات للمجلس التنفيذي بشكل عام بموجب الإطار التالي:

خطة عمل لجنة مراجعة الحسابات

## الإجراء 7: الرقابة التي يمارسها مكتب المفتش العام

1-7 تسدي لجنة مراجعة الحسابات، وفقاً لاختصاصاتها، المشورة بشأن أداء وظيفة المراجعة الداخلية وأداء المفتش العام. وتسعى اللجنة إلى فهم ثقافة مكتب المفتش العام وظروف عمله بشكل عام في الحدود الملائمة لمجلس غير إداري أو كيان رقابي. وسيتم الاضطلاع بالأمر التالية لدعم هذه الجهود:

2-7 تعقد اللجنة اجتماعات دورية خاصة وفردية مع المفتش العام ونائبيه في مكتب المراجعة الداخلية ونائبيه في مكتب التحقيقات. وتشجع اللجنة أيضاً قيادة مكتب المفتش العام على السماح لمديري المكتب وقادة المهمات بتقديم أعمالهم مباشرة إلى اللجنة عند الاقتضاء.

3-7 وفي إطار ما يجريه البرنامج من استقصاءات عن مشاركة الموظفين أو تقييمات أخرى لثقافة المنظمة، تقدم النتائج المتعلقة بمكتب المفتش العام إلى اللجنة إضافة إلى معلومات عن سياق هذه النتائج.

4-7 وتوفى اللجنة بنتائج الاستقصاءات المتعلقة بتقييم العملاء لمكتب المفتش العام التي تجرى عند انتهاء المهمات. وإذا لم يتم مكتب المفتش العام بهذا النوع من الاستقصاءات، فعليه أن يطلع اللجنة على الأسباب المبررة لذلك.

5-7 وتقوم اللجنة بصورة دورية بتقصي سبل الإدارة فيما يخص أداء المفتش العام وأي شواغل متعلقة بأدائه الشخصي أو بأداء وظيفة المفتش العام ككل. وتبلغ الإدارة اللجنة بصورة استباقية بأي شواغل في هذا الصدد.

## الذيل ألف للنظام الداخلي للجنة مراجعة الحسابات في برنامج الأغذية العالمي إعلان الاستقلال وبيان المصالح المالية

المادة 17 من اختصاصات لجنة مراجعة الحسابات: يوقع أعضاء اللجنة على إعلان سنوي للاستقلال وبيان عن المصالح المالية، ويقدمونهما إلى رئيس المجلس التنفيذي، تبعاً لإجراءات تنشئها اللجنة بموجب قواعدها الإجرائية.

أنا \_\_\_\_\_، العضو في لجنة مراجعة الحسابات في برنامج الأغذية العالمي أقرّ،  
بقدر علمي، بما يلي:

- ليس لي أي موقع أحتفظ به في شركات تقيم علاقة أعمال مع البرنامج.
- لم ولن أشارك في أنشطة يمكن أن تضر باستقلالي في أداء واجباتي كعضو في لجنة مراجعة الحسابات، أو يبدو أنها تضر بهذا الاستقلال.
- ليس لدي أي مصالح مالية يمكن أن تضر باستقلالي في أداء واجباتي كعضو في لجنة مراجعة الحسابات، أو يبدو أنها تضر بهذا الاستقلال.
- إنني باق على الاعتراف بمسؤوليتي عن الحفاظ، بقدر ما أستطيع، على سرية الوثائق المقدمة لي في سياق عملي في لجنة مراجعة الحسابات.
- إنني أعمل في اللجنة بصفتي الشخصية، ولا ألتمس ولا أقبل أية تعليمات لعملي في لجنة مراجعة الحسابات من أية هيئة إدارية أو سلطة أخرى داخل البرنامج أو خارجه.

(معلومات إضافية أود أن أصرح بها – اختيارية)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

التوقيع:

التاريخ:



## الملحق الثاني

### تكوين لجنة مراجعة الحسابات

- ◀ السيد James A. Rose: من مواطني الولايات المتحدة الأمريكية. وتمتد فترة ولايته من 30 يوليو/تموز 2014 إلى 29 يوليو/تموز 2017.
- ◀ السيدة Irena Petruškevičienė: من مواطني ليتوانيا. وتمتد فترة ولايتها من 30 يوليو/تموز 2014 إلى 29 يوليو/تموز 2017.
- ◀ السيد Suresh Kana: من مواطني جنوب أفريقيا. وتمتد فترة ولايته من 15 نوفمبر/تشرين الثاني 2015 إلى 14 نوفمبر/تشرين الثاني 2018.
- ◀ السيدة Elaine June Cheung: من مواطني الصين. وتمتد فترة ولايتها من 15 نوفمبر/تشرين الثاني 2015 إلى 14 نوفمبر/تشرين الثاني 2018.
- ◀ السيد Omkar Goswami: من مواطني الهند. وتمتد فترة ولايته من 15 نوفمبر/تشرين الثاني 2015 إلى 14 نوفمبر/تشرين الثاني 2018.

## الملحق الثالث

أنشطة لجنة مراجعة الحسابات أبريل/نيسان 2016 – مارس/آذار 2017			
مارس/آذار 2017	ديسمبر/كانون الأول 2016	يونيو/حزيران 2016	
√	√	√	جلسة تنفيذية مع هيئة مكتب المجلس التنفيذي
√	√	√	جلسة تنفيذية مع المدير التنفيذي
√	√	√	العمليات
√			مسائل التقييم
√			لجنة الاستثمار
مسائل الرقابة:			
√	√	√	– المراجعة الخارجية
√	√	√	– المراجعة الداخلية
√			الكشوف المالية
√			المحاسبة
√	√	√	إدارة الأداء والمخاطر
√	√	√	مسائل الموارد البشرية
√	√	√	الضوابط الداخلية
		√	المسائل الأخلاقية
	√		المسائل القانونية
√	√		الادعاءات بأنشطة غير سليمة
√	√	√	مسائل المالية والميزانية