

التوزيع: الجمهور العام  
8 أبريل/نيسان، 2019

النسخة الأصلية: اللغة الإنجليزية

المجلس التنفيذي  
لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي  
وصندوق الأمم المتحدة للسكان  
ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة السنوية لعام 2019  
من 30 أيار/مايو إلى 7 حزيران/يونيو 2019، نيويورك  
البند 13 من جدول الأعمال المؤقت  
صندوق الأمم المتحدة للسكان – التدقيق الداخلي والتحقق

صندوق الأمم المتحدة للسكان

تقرير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بشأن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق التي قام بها  
صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام 2018

ملحق

رأي بشأن ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان، وفعاليتيه

الموجز

يرى مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، بناءً على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، أن ملاءمة وفعالية عمليات إدارة الصندوق وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية صُنِّقَت على أنها "بحاجة إلى بعض التحسينات" – مما يعني أن هذه العمليات صُمِّمَت تصميمًا مناسبًا وتعمل بشكل فعال، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير الضمان المعقول لأن أهداف الكيان/المنطقة الخاضع للتدقيق الداخلي سوف تتحقق. وعلى الرغم من ذلك، لم يتم تقييم أي من المسائل المحددة على أنها تنطوي على إمكانية إلحاق ضرر كبير بذلك الإنجاز.

## I. الرأي

1. يتم تقديم الرأي حول ملاءمة إطار حوكمة صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليتيه، وإدارة المخاطر والرقابة وفقاً لقرار المجلس التنفيذي 13/2015 لشهر يونيو/حزيران لعام 2015.
2. يرى مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، بناءً على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، أن ملاءمة وفعالية عمليات إدارة الصندوق وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية كانت "بحاجة إلى بعض التحسينات" – مما يعني أن هذه العمليات صُممت تصميمًا مناسبًا وتعمل بشكل فعال، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير الضمان المعقول لأن أهداف الكيان/المنطقة الخاضع للتدقيق الداخلي سوف تتحقق. وعلى الرغم من ذلك، لم يتم تقييم أي من المسائل المحددة على أنها تنطوي على إمكانية إلحاق ضرر كبير بذلك الإنجاز.

## II. مسؤوليات إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان

3. تتحمل إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان مسؤولية تصميم عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، والحفاظ عليها وضمان أنها تعمل بشكل فعال. تقتصر مسؤولية مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقق على تقييم ملاءمة وفعالية هذه العمليات بشكل مستقل.

## III. المعايير المستخدمة في تقييم ملاءمة وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية

4. استفاد مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق من إطار عمل الرقابة الداخلية لعام 2013، وإطار العمل المُدمج للإدارة المركزية للمخاطر بلجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي لعام 2014 – الذي اعتمده صندوق الأمم المتحدة للسكان باعتباره أساس إطار عمل الرقابة الداخلية وعمليات الإدارة المركزية للمخاطر، تباغًا – وباعتباره المعيار الأساسي لتقييم ملاءمة وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية لتقديم ضمان معقول بشأن تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان في الفئات التالية:

- (a) الإستراتيجية: تحقيق مهام ولاية صندوق الأمم المتحدة للسكان، وتحقيق أهداف خطته الإستراتيجية
- (b) العمليات: فعالية وكفاءة عمليات صندوق الأمم المتحدة للسكان، بما في ذلك (1) أهداف الأداء التشغيلي والمالي، و(2) توافق النفقات مع الغرض الذي خُصصت له الأموال، و(3) حماية الأصول من الفقد؛
- (c) تقديم التقارير: موثوقية تقديم التقارير الداخلية والخارجية في صندوق الأمم المتحدة للسكان على صعيدي (1) التقارير المالية، و(2) التقارير غير المالية؛
- (d) الالتزام: الالتزام بإطار العمل التنظيمي الخاص بصندوق الأمم المتحدة للسكان على النحو المحدد في ولايته، وقواعده، ولوائحه، وسياساته وإجراءاته التشريعية.

## IV. نطاق عمل التدقيق الداخلي والمصادر الإضافية للأدلة التي تمت مراعاتها في تكوين الرأي

5. يعتمد الرأي على (أ) مراجعات مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق للمكاتب الميدانية؛ وإلى الحد المسموح به المناسب (ب) عمليات التدقيق الداخلي المشتركة لأنشطة الأمم المتحدة المشتركة التي تم إجراؤها بين يومي 1 كانون الثاني/يناير و31 كانون الأول/ديسمبر 2018، على النحو الموضح بالتفصيل في تقرير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بشأن أنشطة الصندوق المتعلقة بالتدقيق الداخلي والتحقق في عام 2018 (DP/FPA/2019/6)، القسمان 4 و6، والمرفق (2).
6. تم إجراء جميع عمليات التدقيق الداخلي لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق وفقاً للسياسات المعمول بها، والتي يجب على المكتب الالتزام بها – سياسة الرقابة، واللوائح والقواعد المالية، وقواعد ولوائح الموظفين، والمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي<sup>1</sup>
7. للاستقرار على رأي، درس مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مصادر الأدلة الأخرى، حسب الاقتضاء، بما في ذلك: (أ) المعرفة التراكمية بالتدقيق الداخلي المُستَمَدّة من عمليات التدقيق الداخلي لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، التي تم الانتهاء منها في السنوات السابقة، كما تراها مناسبة؛ و(ب) نتيجة تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام

<sup>1</sup> صادرة من معهد المدققين الداخليين

2018، الذي تم الاضطلاع به لدعم وضع خطة التدقيق الداخلي لعام 2019؛ و(ج) حالة تنفيذ توصيات التدقيق الداخلي بدءاً من يوم 31 كانون الأول/ديسمبر 2018؛ و(د) المسائل النظامية التي كشفتها التحقيقات التي تم استكمالها في عام 2018؛ و(هـ) نتائج التدقيق المؤقت التي أُبلغ بها مجلس الأمم المتحدة لمراجعي الحسابات في مذكرات ملاحظات التدقيق المؤقت للبيانات المالية لصندوق الأمم المتحدة للسكان لعام 2018، الصادر في شباط/فبراير 2019؛ و(و) نتائج مراجعات التنفيذ الوطني التي تعهدت الإدارة بإجرائها وتم الانتهاء منها في عام 2018؛ و(ز) نتائج التقييمات الذاتية للرقابة التي أكملتها العديد من المكاتب القطرية والإقليمية، بالإضافة إلى بعض وحدات أعمال المقرات في شباط/فبراير 2019؛ و(ح) تقارير ضمان الجهات الخارجية التي حصلت عليها الإدارة فيما يتعلق بأمناء الاستثمار وإدارة الموردين بالاستعانة بمصادر خارجية، والاستضافة وإدارة أنظمة المراسلة والتعاون؛ و(ط) نتائج تقييمات المخاطر الإستراتيجية ومخاطر الاحتيال التي تم الانتهاء منها كجزء من عملية الإدارة المركزية للمخاطر التي نفذتها الإدارة، إلى الحد المتاح عند إعداد هذا الرأي.

8. تشير عمليات التدقيق الداخلي وبعض مصادر الدليل الإضافية التي تمت مراجعتها لأغراض تكوين الرأي إلى الأنشطة التي اضطلع بها صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام 2017 أو في السنوات السابقة، وفي الربع الأول من عام 2018. يمكن تحديد مسائل إضافية ربما تأثر في الرأي، لو تم إجراء أعمال تدقيق داخلي إضافية في عام 2018 و/أو في السنوات السابقة.

9. في عام 2018، مثلما هو الحال في السنوات السابقة، أسند صندوق الأمم المتحدة للسكان مهام أساسية إلى منظمات منظومة الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك: (أ) أنشطة محددة خاصة بإدارة الموارد البشرية؛ و(ب) إعداد المرتبات والمدفوعات الخاصة بالموظفين وأصحاب عقود الخدمات؛ و(ج) معالجة المدفوعات؛ و(د) إدارة الخزائنة؛ و(هـ) استضافة نظام تخطيط موارد المؤسسة وإدارته. واعتمدت إدارة الصندوق على أنشطة الإدارة والرقابة الائتمانية التي اضطلعت بها المنظمات التي أسندت إليها هذه المهام، فيما يتعلق بمدى ملاءمة وفعالية عمليات الإدارة ذات الصلة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية. ولم يشتمل رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق على هذه الوظائف التي تم إسنادها إلى مصادر خارجية.

10. وبالإضافة إلى ذلك، يقوم صندوق الأمم المتحدة للسكان بإسناد العديد من وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى جهات خارجية، بما في ذلك استضافة الأنظمة المهمة (البريد الإلكتروني، ووحدات التخزين)، إلى مزودي الخدمات من الجهات الخارجية. لم يحصل صندوق الأمم المتحدة للسكان على تقارير ضمان من الجهات الخارجية بشأن مدى ملاءمة وفعالية عمليات الإدارة، وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية ذات الصلة بجدار الحماية، وإدارة الثغرات الأمنية، وصيانة البنية الأساسية التقنية، وخدمات استضافة المواقع الإلكترونية. ولم يشتمل رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق على هذه التقارير كذلك.

## V. العملية المُتَّبَعَة لتجميع نتائج التدقيق الداخلي وتقييم المسائل

11. جُمِعت نتائج التدقيق الداخلي التي تعهد مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بإجرائها، والأدلة الإضافية التي تم اعتبارها لصياغة الرأي بواسطة عملية التدقيق الداخلي ومجالها؛ باستخدام الإطار الموضوع مسبقاً لتقييم مخاطر التدقيق الداخلي، ولتقديم التقارير حول النتائج الرئيسية لأنشطة التدقيق الداخلي والتحقيق.

12. قُيِّم التأثير المحتمل للقضايا التي تم تحديدها على تحقيق الأهداف ذات الصلة لصندوق الأمم المتحدة للسكان المنصوص عليها في الفئات التفصيلية في الفقرة "4" أعلاه، مع مراعاة ما يلي: (أ) التصنيفات المخصصة للكليات والعمليات والبرامج والمجالات التي تغطيها عمليات المراجعة؛ مُرَجَّحة على أساس قيمة النفقات التي جرت مراجعتها، و(ب) طبيعة المسائل المحددة وأهميتها النسبية بشكل فردي وفي المَجْمَل، و(ج) الأسباب الجذرية للمسائل المحددة ومدى انتشارها، و(د) بيان المخاطر، كما هو محدد، بناءً على نتائج تقييمات مخاطر مراجعة الحسابات لمكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات، والأهمية النسبية للعمليات المتأثرة، و(هـ) إلى أي مدى تم تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية المتعلقة بهذه العمليات، و(و) ملاءمة الضوابط التعويضية التي يجري تشغيلها في المقرات الرئيسية أو على مستوى المكاتب الإقليمية وفعاليتها، والتي يمكن أن تساهم في تخفيف تأثير المسائل التي وُجِدَتْ.

## VI. الأساس لتكوين الرأي

13. قُيِّم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق مدى ملاءمة وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان بأنها "بحاجة إلى بعض التحسينات" - مما يعني أن هذه العمليات صُمِّمت تصميمًا مناسبًا وتعمل بشكل فعال، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير ضمان معقول يسمح بتحقيق الأهداف ضمن الفئات المُبَيَّنَة بالتفصيل في الفقرة رقم 4 أعلاه.

14. مجالات التحسين الرئيسية التي أدت إلى هذا الرأي مُبَيَّنَة أدناه:

## A. الحوكمة وإدارة المخاطر

### إطار الرقابة المتكامل

15. تم إحراز تقدم في تحسين الإطار في عام 2018. يلزم استكمالها بما يشمل جميع عمليات إدارة العمليات والبرامج والحوكمة - بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - ويُبين بوضوح الضوابط الأساسية المطلوبة لتقليل المخاطر المحددة لكل عملية، وخطوات التنفيذ ذات الصلة، والمسؤولية عن تشغيلها.
16. يقدم اكتمال الإطار الشامل والمتكامل للرقابة أداة مفيدة تسمح للإدارة بتعزيز الوعي بمتطلبات الرقابة الداخلية والتدريب عليها (استكمالاً للجهود المبذولة بالفعل، مثل الاستقصاء الدوري للتقييم الذاتي للرقابة)، وتطبيق المساءلة للضوابط الداخلية بشكل أفضل، والمساهمة بفعالية في تحديث دليل السياسات والإجراءات.

### الإدارة المركزية للمخاطر

17. واصلت الإدارة إدخال تغييرات على عملية الإدارة المركزية للمخاطر في عام 2018، لا سيما في تحسين وظيفة وحدة نظام المعلومات الاستراتيجية ("myRisks") المُطوّر؛ لتوثيق تقييمات المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الاحتيال التي أجرتها المكاتب الميدانية والوحدات في المقر. تشتمل التغييرات على: (أ) موازنة الإدارة المركزية للمخاطر مع السنة التقويمية، حتى يمكن مقارنتها بعمليات تقديم التقارير التنظيمية الأخرى؛ و(ب) أتمتة حساب تصنيف المخاطر على أساس الاحتمال؛ و(ج) أتمتة تدفق العمل لتقييم المخاطر؛ و(د) تحسين عمليات توثيق تصنيفات المخاطر المحددة؛ و(هـ) استخدام طرق مختلفة لإدارة المخاطر في سياقات أو برامج محددة.
18. التقدّم المُحرز حتى الآن معترف به. تحتاج العملية للاستمرار في النضوج أكثر. ويتطلب ذلك سد فجوات مجموعة المهارات التي تحد من فعالية التقييمات التي أنجزتها وحدات العمل وملاءمتها، بالإضافة إلى تفعيل عملية ضمان جودة مركزية وأكثر صرامة. وينبغي تنفيذ الأنشطة المخطط لها فيما يتعلق بسياسة الإدارة المركزية الشاملة للمخاطر وبناء القدرات والتدريب ورفع مستوى الوعي بشكل كامل.

### الهيكل التنظيمي والتوظيف

#### (i) قدرة وحدة العمل

19. شهد عام 2018 تحسين توقيت الموافقة على الهيكل التنظيمي لوحدة العمل، وموازنة شؤون الموظفين. ومع ذلك، استمرت عمليات التدقيق الداخلي في الكشف عن وجود حالات تأخير في تنفيذ عمليات الموازنة المعتمدة، مما كان لها تأثير كبير في قدرة وحدة العمل ومجموعات المهارات. وينبغي مواصلة تبسيط عملية الموافقة، وبنغي تقديم دعم بناء لوحدة العمل التي تخضع لعمليات إعادة التنظيم من حيث إدارة التغيير؛ لضمان أن تظل القدرات متوائمة مع تنفيذ البرامج والاحتياجات التشغيلية.

#### (ii) الوظائف الشاغرة في المناصب الرئيسية

20. واصلت الإدارة اتخاذ إجراءات لخفض معدلات الوظائف الشاغرة في مناصب الإدارة الرئيسية. استمرت عمليات التدقيق الداخلي في الكشف عن حالات فردية في المكاتب التي تعمل على تنفيذ برامج كبيرة و/أو معقدة، حيث لم يتم ملء الوظائف الشاغرة الرئيسية فيها على الفور، مما يؤدي إلى حرمان هذه المكاتب من الخبرات الأساسية، أو القيادة و/أو الرقابة المستمرة.

### دعم المقرات الرئيسية والمكاتب الإقليمية ورقابتها

21. تحسنت ضوابط الرقابة الإدارية (أو بمعنى آخر "خط الدفاع الثاني") في المقرات الرئيسية والمكاتب الإقليمية بتنفيذ عمليات مراجعة إضافية وعمل تقارير إدارية واستثنائية جديدة. ينبغي مواصلة تحسين "خط الدفاع الثاني"، مع وجود صلاحيات واضحة ومبادئ توجيهية متعلقة بطبيعة الرقابة الإدارية ونطاقها وتواترها، وأتمتة ودمج عمليات المراجعة مع نظام تخطيط موارد المؤسسة وتقديم موارد مالية وبشرية كافية.
22. ينبغي مواصلة دعم المقر والمكتب الإقليمي لوحدة العمل المتأثرة بوجود وظائف شاغرة في مناصب رئيسية والتدخلات الإنسانية وإدارة التغيير، والرقابة عليها؛ وذلك لتقليل المخاطر الناشئة عن الفجوات في القيادة والإدارة والرقابة.

## B. الرقابة الداخلية

## إدارة البرامج

## (i) التخطيط للبرامج وتنفيذها

## a. الإدارة القائمة على النتائج

23. بدأت التدابير التي اتخذتها الإدارة قبل عام 2018 في نهج الإدارة المستندة إلى النتائج في إظهار تحسن فيما يتعلق بضمان تخطيط وتنفيذ البرامج بفعالية أكبر وكذلك في تتبع نتائج البرنامج. ومن بين أمثلة هذا التحسن ضمان الجودة على مستوى المكاتب الإقليمية في تطوير البرامج القطرية وإنشاء عمليات استعراض الأقران ما بين الدول وأدوات دعم المكاتب القطرية في الأمور المتعلقة بالبرامج.

24. تتعين مواصلة تحسين نتائج البرامج الشاملة وأطر الموارد المكملة لوثائق البرامج القطرية والإقليمية والمؤسسية فيما يتعلق بما يلي: (أ) نواتج البرامج، و(ب) المؤشرات وخطوط الأساس والأهداف ذات الصلة، و(ج) المعالم الرئيسية (وهي النتائج الوسيطة)، و(د) تقديرات الموارد، بالإضافة إلى معلومات مُجزأة لكل فترة من فترات دورة البرنامج.

25. تسمح أطر العمل هذه بمزيد من التخطيط الفعال لأنشطة برنامج صندوق الأمم المتحدة للسكان وتنفيذها، ومراقبة أفضل للتقدم المُحرز نحو تحقيق نتائج البرنامج المتوقعة. وهذا من شأنه أن يدعم أيضاً مكونات نتائج وموارد إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التي تنتم بمستوى عالٍ من تجميع البيانات.

## b. إدارة خطة عمل

26. استمرت إدارة خطط العمل في التحسُّن في عام 2018 وذلك باعتماد سياسة إدارة خطة العمل في آب/أغسطس 2018، والبدء، خلال العام، في تطبيق التقديم الإلكتروني لاستثمارات الإذن بالصراف وشهادة الإنفاق (FACE) في كافة الأقاليم في النسخة المحسَّنة من نظام البرمجة العالمي.

27. ستتم مراجعة التأثير الكامل لاعتماد السياسة على الفعالية الكلية لعملية إدارة خطة العمل في عمليات التدقيق المقبلة، خاصة فيما يتعلق بما يلي: (أ) دقة توقيت إنهاء خطط العمل ومستوى تفاصيلها، و(ب) التحديث المنتظم لخطط العمل؛ لتعكس التغييرات الهامة في الأنشطة أو الميزانيات أو الموارد التي تحدث على أساس مستمر، و(ج) تحسين ترشيح وتوثيق ميزانيات خطط العمل، و(د) زيادة تطوير مهارات الموظفين فيما يتعلق باستخدام نظام البرمجة العالمي.

## c. ضوابط الإدارة المالية المعنية بالبرامج

28. تحسنت إجراءات وضوابط الإدارة المالية للبرامج في بعض النواحي، على سبيل المثال تقدير تكاليف التمويل ووثائق المشاريع وخطط العمل المناسبة، بحيث تعكس جميع التكاليف المباشرة وغير المباشرة اللازمة لتنفيذ الأنشطة ذات الصلة.

29. إلا أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز، مع الحصول على دقة مماثلة لتلك المطبقة حالياً على الميزانية المؤسسية، وخطة عمل مفصلة والاستعراض الدوري للمصروفات المتكبدة، والتسويات بين الميزانية العادية والميزانية الفعلية. كما ينبغي تطبيق الضوابط المحسَّنة لمعالجة الإعانات غير المباشرة للموارد الأساسية والأنشطة البرنامجية الممولة من الموارد غير الأساسية.

30. يتعين أن تضع عملية تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات النقاط المذكورة في النقاط من (أ) إلى (ج) أعلاه في نظام تخطيط الموارد المؤسسي الجديد.

## d. الاستجابة الإنسانية

31. خفت الاختناقات البرمجية والتشغيلية السابقة بعض جوانب أنشطة الاستجابة الإنسانية. على سبيل المثال، ساعد تفعيل آليات التمويل التي كلف بها المجلس التنفيذي في سد العجز السابق في التمويل. بالإضافة إلى ذلك، اضطلع صندوق الأمم المتحدة للسكان في العديد من المكاتب القطرية بدور نشط، حيث قاد أو اشترك في مجموعات وجماعات العمل المعنية بالتنسيق المشترك بين الوكالات داخل الفرق القطرية المعنية بالأمور الإنسانية.

32. لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من التحسينات في هذا المجال. توجد حاجة للوصول إلى التمويل المرن لدعم جهود الاستجابة، وتعزيز القدرة على سد الاحتياجات الإضافية المفاجئة، ومواءمة قدرات الموارد البشرية؛ لضمان إيصال

مساعات فعالة في الوقت المناسب في الحالات الإنسانية. ينبغي إعادة النظر في عمليات الشراء في هذا السياق لدعم سرعة اتخاذ الخطوات المطلوبة.

## (ii) التنفيذ الوطني

### a. قدرة الشركاء المنفذين

33. أظهرت التقييمات التي تمت مراجعتها في عام 2018 تحسناً في توثيق قدرات الإدارة البرنامجية والمالية للشركاء المنفذين، بما في ذلك ضوابط منع الغش المطبقة لديهم. ومع ذلك، يتعين استكمال التقييمات في وقت مناسب للمساعدة في اختيار أنسب أشكال التحويل النقدي ومدى أنشطة الضمان اللازمة.

34. كما يجب مد نطاق التقييمات لتغطية متطلبات جديدة بشأن، على سبيل المثال، منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين على المستفيدين، وتعزيزها في مجال إدارة سلسلة الإمداد. ولا تزال تدابير بناء القدرات الاستباقية والمتابعة المنتظمة لها من بين المجالات التي تتطلب التعزيز.

### b. المراقبة المالية للشركاء المنفذين

35. تُعد المراقبة المالية للشركاء المنفذين لضمان استخدام الأموال المقدمة للأغراض المقصودة، بما يتماشى مع خطط العمل والميزانيات المعتمدة، مجالاً يحتاج إلى اهتمام مستمر. على وجه الخصوص، تتطلب عملية المعاينة العشوائية وطريقة تنفيذها وقوتها ونطاقها، بما في ذلك عملية توثيقها، مزيداً من التطوير.

36. وعلى وجه العموم، يجب زيادة قدرات ومهارات الموظفين المشاركين في إدارة شركاء التنفيذ.

### (iii) إدارة سلسلة الإمدادات

37. لا تزال هناك حاجة إلى مواصلة الدعم المحسّن المُقدّم إلى البلدان المشمولة بالبرامج، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة الآخرين في البرنامج ذي الصلة؛ من أجل سد الثغرات في نظم إدارة سلسلة الإمداد، التي قد تقلل من توافر سلع الصحة الإنجابية، وتؤدي إلى نفاذ المخزون. ويجب اتّباع ضوابط استلام البضائع الواردة وتفتيشها وتوثيقها بشكل أكثر اتساقاً. كما يبقى من الضروري أيضاً ضمان المراقبة المنتظمة لمخزون سلع الصحة الإنجابية التي يحتفظ بها الشركاء المنفذون، وكذلك تتبّع توزيعها وتوافرها في الوقت المناسب في نقاط تقديم الخدمات.

38. وسيساعد إصدار السياسة الجديدة لإدارة إمدادات البرنامج وأدوات الرصد المحسّنة، بما في ذلك مراجعات الحصر التي يديرها صندوق الأمم المتحدة للسكان، في تحسين الشفافية في توزيع السلع وتتبعها. ومع ذلك، لا يزال تنفيذ الترتيبات التنظيمية لإدارة سلسلة الإمدادات بشكل أكثر فاعلية وتكاملاً، بدءاً من المشتريات إلى الشوط الأخير، عملاً في طور التقدم ويحتاج إلى الإتمام لجنّي جميع الفوائد من هذه التحسينات. وسيتم استعراض التأثير الكامل لاعتماد السياسة والإجراءات الجديدة في عمليات التدقيق الداخلي القادمة.

## إدارة العمليات

### (i) إدارة الموارد البشرية

39. استمرت إدارة الموظفين العاملين بموجب عقود الخدمات في التحسن؛ إذ بدت أكثر شفافية ودقة. ولا تزال الأنشطة الأخرى، مثل إصدار العقود، تُدار يدوياً، وقد لوحظت حالات انحراف عن متطلبات سياسة عام 2014 بشأن عقود الخدمات في مرات قليلة.

40. كما لوحظ وجود تقدم في إدارة عقود الخبراء الاستشاريين الأفراد من خلال أداة التسجيل المركزية، التي تم طرحها عالمياً في 2017، وإن كان ذلك مع تكامل محدود مع نظام التخطيط المركزي للموارد والحد الأدنى من الاستخدام. ولا تزال عمليات إسناد العقود وحساب رسوم الاستشارة ودفعها تُدار يدوياً، ولا تزال هناك ملاحظة لوجود مستوى معين من الانحراف عن متطلبات سياسة 2015 الخاصة بالاستشاريين الأفراد.

41. وعلاوة على ذلك، لا يزال الإدماج المحدود لقوائم الخبراء الاستشاريين المؤسسية والإقليمية، للاستشاريين الأفراد، يتطلب اهتماماً من الإدارة.

42. تحتاج إدارة الإجازات هي الأخرى إلى التحسين من حيث اكتمال ودقة السجلات المحفوظة.

*(ii) المشتريات*

43. تُوضع الإجراءات الخاصة بالمشتريات وتستمر في العمل بفعالية لإعداد أنشطة المشتريات غير المرتبطة بالأمور الإنسانية المركزية التي يضطلع بها فرع خدمات المشتريات، والتي تُمثل تقريباً نصف إجمالي المشتريات في صندوق الأمم المتحدة للسكان. استمرت العديد من حالات عدم الامتثال لإجراءات الشراء في المكاتب القطرية، لا سيما فيما يتعلق بتقييم الاحتياجات وتخطيط المشتريات وتقديم العطاءات والتقييم وإسناد العقود واستلام البضائع المطلوبة وتفتيشها. لوحظ وجود تحسن في استخدام الاتفاقيات طويلة الأجل لزيادة الكفاءة والحصول على القيمة مقابل المال - وإن كان ذلك مقترناً بوجود حاجة متزايدة للحصول على الموافقات المطلوبة لاستخدام الاتفاقيات من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الأخرى.

44. استمر "خط الدفاع الثاني" في التحسن في عام 2018، وبذلك يتطلب المزيد من الدعم لمعالجة المخاطر الناشئة عن عدم الامتثال لإجراءات الشراء، كما هو موضح في الفقرة 43 أعلاه، بما في ذلك إدخال المشتريات الإلكترونية على المستوى القطري، كما هو متوقع كجزء من تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

45. وكما ذكر آنفاً (انظر الفقرة 32)، يحتاج مجال المشتريات في سياق الأنشطة الإنسانية إلى التحسين.

*(iii) الإدارة المالية*

46. استمر وجود العديد من حالات تسجيل النفقات بشكل خاطئ على مستوى المكاتب القطرية، وهو ما ينطوي على خطر الإبلاغ المالي الخاطئ. تستمر الضوابط التعويضية "خط الدفاع الثاني"، المنفذة على مستوى المقر، في تخفيف التأثير بشكل كبير لأغراض إعداد التقارير المالية.

47. لتقليل مخاطر المعاملات المنفذة دون موافقة إدارية مناسبة، واحتمالية تكبد نفقات تتجاوز الموارد المالية المتاحة، لا تزال الحاجة لعكس الالتزامات المالية والموافقة عليها في نظام أطلس في وقت ملائم، وذلك من خلال إصدار طلبات أو أوامر الشراء قبل اتخاذ القرار بشراء السلع والخدمات أو الإبلاغ بتسديد النفقات إلى الموردين أو الشركاء المنفذين، ذات أهمية.

48. تحسنت العمليات والضوابط على المدفوعات التي تتم من خلال مقدمي خدمة الدفع، مثل البنوك والجهات المتخصصة في تحويل الأموال وشركات الهاتف المحمول، لكنها لا تزال في حاجة لمزيد من التحسينات.

*(iv) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات*

49. استمرت ملاحظة وجود تقدم في المشروع القائم الخاص بتحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا سيما فيما يتعلق بإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الموارد. تم تنفيذ الوحدة النموذجية بشأن تعزيز إدارة مشاريع التكنولوجيا وتنفيذها بالكامل في 2018 وهو ما يقدم ضمانات إضافية بشأن تصميم الضوابط في هذا المجال وتشغيلها. ستتم تغطية التأثير الكامل لتحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات التدقيق المستقبلية.