

التوزيع: الجمهور العام  
9 أبريل/نيسان، 2018  
النسخة الأصلية: اللغة  
الإنجليزية

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



الدورة السنوية لعام 2018  
من 4 إلى 8 حزيران/يونيو 2018، نيويورك  
البند 15 من جدول الأعمال المؤقت  
صندوق الأمم المتحدة للسكان – التدقيق الداخلي والتحقق

### صندوق الأمم المتحدة للسكان

### تقرير مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بشأن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق التي قام بها صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام 2017

#### الموجز

يقدم التقرير الحالي بشأن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق في صندوق الأمم المتحدة للسكان، التي اضطلع بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق للعام الذي ينتهي في 31 ديسمبر 2017، استجابة لقرارات المجلس التنفيذي 2/2015 و 13/2015 وقرارات المجلس السابقة ذات الصلة.

ويعرض التقرير استعراضاً لأنشطة التدقيق الداخلي والتحقق، التي أتمها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام 2017. يحتوي التقرير على معلومات حول: (أ) المصادر الموجودة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام 2017؛ (ب) المسائل المهمة التي كشفها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق؛ (ج) التحقيقات، بما في ذلك حالات الاحتيال والإجراءات التي أُتخذت؛ (د) استعراض توصيات التدقيق الداخلي في الفترة بين 2010-2017 وحالة تنفيذها. وأخيراً، فإن رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، في ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليتها مذكور في الوثيقة (DP/FPA/2018/6/Add.1). تتوفر المرفقات من 1 إلى 7 على نحو منفصل على الموقع الإلكتروني لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

بموجب قرار المجلس التنفيذي 2/2015 والقرارات ذات الصلة السابقة، يتوفر التقرير السنوي للجنة الاستشارية للتدقيق الداخلي، التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان (DP/FPA/2018/6/Add.2)، كإضافة ملحقة بالتقرير الحالي. كما يتوفر رد الإدارة عليه وعلى التقرير الحالي (DP/FPA/2018/CPR.5) أيضاً.

#### عناصر القرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في:

الإحاطة علماً بالتقرير الحالي (DP/FPA/2018/6)، والرأي، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، في ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليتها في (DP/FPA/2018/6/Add.1)، والتقرير السنوي للجنة الاستشارية للتدقيق الداخلي (DP/FPA/2018/6/Add.2)، ورد الإدارة على ذلك وعلى التقرير الحالي؛

الإعراب عن دعمه المستمر لتعزيز وظائف التدقيق الداخلي والتحقق في صندوق الأمم المتحدة للسكان، ولتوفير المصادر الكافية لأداء مهام ولايته؛

إقرار ودعم مشاركة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في أنشطة المراجعة الداخلية والتحقيقات المشتركة.

## المحتويات

## الصفحة

3	قائمة الأشكال	
4	المقدمة	I
4	الضمان في صندوق الأمم المتحدة للسكان	II
4	أ. الولاية والمعايير المهنية والاستقلالية	
5	ب. رأي بشأن ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان، وفعاليته	
5	ج. الامتثال لسياسة الرقابة	
5	المصادر	III
6	أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات في عام 2017	IV
6	أ. منهجية تقييم مخاطر التدقيق الداخلي	
7	ب. خطة التدقيق الداخلي لعام 2017	
Error! Bookmark not defined.	ج. تغطية التدقيق الداخلي الناتج	
9	أنشطة التحقيقات عام 2017	V
9	أ. حجم الحالات	
10	ب. أنواع الشكاوى	
11	ج. الفصل في القضايا	
12	النتائج الرئيسية المستخلصة من التدقيق الداخلي والتحقيق في 2017	VI
12	أ. تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام 2017	
13	ب. نتائج التدقيق الداخلي والتحقيق الأساسية	
14	وحدات الأعمال	
16	العمليات والبرامج	
16	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
16	المراجعة المشتركة	
16	التوصيات المقدمة والإجراءات الإدارية	VII
16	أ. توصيات التدقيق الداخلي	
16	التوصيات الجديدة	
18	التوصيات المعلقة	
19	مقبولية المخاطر بالنسبة للإدارة	
19	التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة 18 شهرًا أو أكثر	
20	ب. الإجراءات التأديبية أو الجزاءات المتخذة بعد التحقيقات	
20	الأنشطة الاستشارية	VIII
21	التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة	IX
21	أ. التدقيق الداخلي	
21	ب. التحقيقات	
21	ج. وحدة التفتيش المشتركة	
21	الاستنتاج العام والخطوات التالية	X

## قائمة الأشكال

- الشكل 1 لمحة عامة عن الشكاوى المتلقاة في الفترة بين 2012 و2017 حسب الفئة (عند تلقي الشكوى)..... 11  
 الشكل 2 توصيات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية - حسب مستوى الأولوية..... 17  
 الشكل 3 توصيات المكتب القطري - حسب النوع..... 17  
 الشكل 4 توصيات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية - حسب القضية..... 17  
 الشكل 5 التوصيات المعلقة في 31 ديسمبر 2017..... 19  
 الشكل 6 التوصيات التي لم يُبْتَّ فيها لمدة 18 شهرًا أو أكثر..... 19

## قائمة الجداول

- الجدول 1 المصادر - عامًا 2016 و2017..... 6  
 الجدول 2 لمحة عامة عن التدقيق الداخلي لعام 2017..... 7  
 الجدول 3 التدقيق الداخلي لوحدات الأعمال لعام 2017 - التصنيفات حسب المجال..... 8  
 الجدول 4 لمحة عامة عن القضايا المستلمة والمنتهي تداولها في عام 2017..... 10  
 الجدول 5 لمحة عامة عن القضايا المحقق فيها في 2017 حسب الفئة (عند اختتام التحقيقات)..... 12  
 الجدول 6 نتائج تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام 2017..... 12  
 الجدول 7 حالة تنفيذ توصيات التدقيق الداخلي السنة..... 18

## قائمة المرفقات

- المرفق 1: ميثاق مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق  
 المرفق 2: تقارير التدقيق الداخلي الصادرة في عام 2017 (مع التقييمات)  
 المرفق 3: الممارسات الجيدة وفرص التنمية في تقارير التدقيق الداخلي للمكاتب الميدانية لعام 2017  
 المرفق 4: التوصيات الأقدم من 18 شهرًا بحلول نهاية عام 2017  
 المرفق 5: ضوابط إدارة حساب صندوق التشغيل ونتائج مراجعة حسابات الشركاء المنفذين  
 المرفق 6: موجز تفصيلي للتقارير المتعلقة بالتحقيقات الصادرة في عام 2017  
 المرفق 7: آخر الإجراءات المُتخذة بشأن التقارير المتعلقة بالتحقيقات الصادرة في الأعوام 2014 و2015 و2016  
 (تتوفر المرفقات من 1 إلى 7 على نحو منفصل على الموقع الإلكتروني لصندوق الأمم المتحدة للسكان)

## I. المقدمة

1. يقدم التقرير الحالي للمجلس التنفيذي موجزًا عن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق، التي قام بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام 2017. يقدم أيضًا رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، في ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليتها، وفقًا للقرار 13/2015. يقدم هذا التقرير أولاً لمحة عامة عن الضمان والموارد والأنشطة التي اضطلع بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، قبل تقديم الموجز التجميعي لاستنتاجات العمل المُتَّخذ، والتوصيات المقدمة، والإجراءات الإدارية.

## II. الضمان في صندوق الأمم المتحدة للسكان

### أ. الولاية والمعايير المهنية والاستقلالية

2. تستند ولاية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق إلى المادة السابعة عشرة من اللوائح والقواعد المالية لصندوق الأمم المتحدة للسكان لعام 2014، وسياسة الرقابة،<sup>1</sup> وإطار المساءلة.<sup>2</sup> يقوم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق وحده بإدارة الآخرين أو تفويضهم لأداء وظائف الرقابة التالية، أو إدارتها: (أ) خدمات المراجعة الداخلية للحسابات المستقلة (ملاءمة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية، والاستخدام المقتصد والفعال للموارد، وفعاليتها)؛ (ب) خدمات التحقيقات (الادعاءات المتعلقة بالأعمال غير المشروعة). وافق المدير التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان على آخر ميثاق لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في يوم 26 يناير 2018. يرد الميثاق في المرفق 1.

3. ترصد اللجنة الاستشارية للتدقيق، ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة بانتظام جودة أعمال مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق. وتواصل اللجنة الاستشارية للتدقيق الداخلي إبداء المشورة؛ لتعزيز فعالية خدمات التدقيق الداخلي والتحقق التي يقدمها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام 2017، واستعرضت خطة العمل السنوية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، والميزانية والتقارير المرحلية المنتظمة، والتقارير السنوية، وتقارير التدقيق الداخلي. رصد مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة الإجراءات المُتَّخذة لتنفيذ توصياته التي تهدف إلى تحسين عمليات مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق. واستمر مراجعو الحسابات الخارجيون في الاعتماد على أعمال مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق والتقارير في عام 2017.

4. وعلى غرار السنوات الماضية، تلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق من الإدارة العليا لصندوق الأمم المتحدة للسكان دعمًا من الإدارة العليا لصندوق الأمم المتحدة للسكان طوال العام. حضرت مديرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، ضمن جملة أمور، اجتماعات اللجنة التنفيذية لصندوق الأمم المتحدة للسكان بصفتها الرسمية، التي أتاحت لها فرصة إبداء المشورة للإدارة العليا بشأن جوانب الحوكمة أو المساءلة أو مراقبة السياسات أو الإجراءات الجديدة، والتعليق على أي مخاطر محتملة ناشئة بتعرض لها صندوق الأمم المتحدة للسكان.

5. قام مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بأعماله وفقًا للمعايير المهنية التي يلتزم بها، والسياسات التي يتعين عليه الالتزام بها، وهي سياسة الرقابة والقواعد واللوائح المالية، وقواعد ولوائح الموظفين؛ للمراجعة الداخلية للحسابات والمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الداخلية.<sup>3</sup> ولإجراء التحقيقات، التزم المكتب بالإطار التأديبي لصندوق الأمم المتحدة للسكان، وسياسة صندوق الأمم المتحدة للسكان المتعلقة بجزاءات البائعين، وسياسة صندوق الأمم المتحدة للسكان للحماية من الانتقام جزاء الإبلاغ عن إساءة السلوك أو التعاون مع تحقيقات تقصي الحقائق المفوضة، والمبادئ والإرشادات الموحدة لإجراء التحقيقات.

6. لضمان استمرار فعالية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في تادية مهمته، يحرص المكتب على ضمان الجودة وبرنامج التنمية لكل من وظائف التدقيق الداخلي الداخلية والتحقيقات. ويتولى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق تنفيذ التوصيات المقدمة من تقييمات الجودة الخارجية لمهمة التدقيق الداخلي الداخلية (2015)، ومهمة التحقيقات (2016).

7. يؤكد مدير المكتب بموجب هذا التقرير للمجلس التنفيذي أن مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق كان يتمتع بالاستقلالية التنظيمية في عام 2017. فقد تحرر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق من التدخل في تحديد نطاق عمله وتنفيذه، والإبلاغ عن نتائجه.

<sup>1</sup> قرار المجلس التنفيذي 2/2015، راجع أيضًا DP/FPA/2015/1.

<sup>2</sup> راجع DP/FPA/2007/20.

<sup>3</sup> صادرة من معهد مراجعي الحسابات الداخليين.

## ب. رأي بشأن ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان، وفعاليتها

8. في رأي مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، فإن ملاءمة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية وفعاليتها كانت 'بحاجة إلى بعض التحسينات'؛ مما يعني أن ترتيبات الحوكمة المحددة، وممارسات إدارة المخاطر، وعمليات الرقابة صُممت تصميمًا مناسبًا وُقِّدَت بفعالية، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. لا تؤثر القضية (القضايا) وفرص التحسين المحددة تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف مجال صندوق الأمم المتحدة للسكان الخاضع للتدقيق الداخلي. وتمت التوصية باتخاذ إجراءات إدارية؛ لضمان تخفيف جِدَّة المخاطر المحددة بدرجة وافية.

9. تُستخدم أسباب تكوين الرأي والمعلومات المقدمة عن المعايير كأساس، ومن ثم يوضع نطاق العمل الذي اضطلع به والمصادر الإضافية للأدلة، على النحو الملانم، في الاعتبار لتكوين الرأي، وتردُّ العمليات المُتَبَعَة لتجميع المسائل المحددة وتقييمها في الوثيقة DP/FPA/2018/6/Add.1.

## ج. الامتثال لسياسة الرقابة

10. كانت إجراءات الكشف عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات، على النحو المنصوص عليه في DP/FPA/2015/1، ساريةً طوال عام 2017، العام الخامس من الإفصاح العلني. وبالرغم من عدم تلقي طلب للحصول على التقارير الصادرة بين سبتمبر 2008 ونوفمبر 2012 في عام 2017، قدم تقرير واحد لإحدى الدول الأعضاء خارج إطار العمل. أصبحت جميع التقارير الصادرة بعد 1 ديسمبر 2012 معلنَةً، خلال شهر واحد من الإصدار الداخلي، في المتوسط. وبالنسبة لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، يظل وضوح تقارير التدقيق الداخلي والتحقق وجودتها مسألة تتطلب اهتمامًا متواصلًا، مع استثمار قدر كبير من الوقت والجهد في تفاعلات الإدارة.

11. ووفقًا لما هو منصوص عليه في DP/FPA/2015/1 (الفقرة 27)، تم نشر مصادر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بفعالية وكفاءة في عام 2017؛ ولكن الوظائف الشاغرة والفعاليات الخارجة عن سيطرة مكتب التدقيق الداخلي والتحقق قد أعاقَت تحقيق خطة المراجعة الداخلية للحسابات المتوقعة. وكانت المصادر غير كافية لمواجهة حجم الحالات في مجال التحقيقات المرتفع - والمعقد على نحو متزايد - أو لدعم الإدارة إلا من خلال الخدمات الاستشارية المنفردة (راجع الفقرات III، 14، 17، VIII و IX).

## III. المصادر

12. واعتبارًا من يوم 31 ديسمبر 2017، أُعلن عن 24 وظيفة معتمدة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق: 4 وظائف من فئة الخدمات العامة، و20 وظيفة من الفئة الفنية. ويتضمن العدد الكلي للمراجعة الداخلية للحسابات رئيسين، وتسعة مراجعين، ومحلل بيانات للمهام الميدانية؛ يعززهم المستشارون الأفراد والموظفون من شركات التدقيق الداخلي المحلية بموجب اتفاقية طويلة الأجل (تمثل ما يعادل موظفين اثنين بدوام كامل تقريبًا)؛ وكانت هناك ثلاث وظائف شاغرة في نهاية العام، تم شغلها جميعًا خلال الربع الأول من عام 2018. فيما يتعلق بإجراء التحقيقات، يتضمن العدد الكلي رئيسًا وخمسة محققين من مختلف الفئات، يعززهم مستشارو التحقيقات. وعلى غرار السنوات الماضية، تولت إدارة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مع المدير واثنين من موظفي الخدمة العامة (إحدىوظيفتين كانت شاغرة في نهاية العام) الإدارة العامة والشؤون الإدارية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، بالإضافة إلى المهام التالية: إصدار جميع التقارير؛ والعلاقات مع الدول الأعضاء والجهات المانحة؛ ومعظم الخدمات الاستشارية؛ والعمل كجهة منسقة لصندوق الأمم المتحدة للسكان لوحدة التفتيش المشتركة؛ والقيام بدور الأمانة العامة للجنة الاستشارية للتدقيق الداخلي. تم تضمين مهام ضمان جودة المراجعة الداخلية للحسابات والتحسين منذ عام 2016 في الإدارة بمساعدة الموظفين الفنيين المخلصين.

13. استمرت صعوبات تحديد المرشحين المؤهلين المناسبين بسبب تأخيرات عمليات التعيين ومباشرة العمل، في عام 2017 مثلما كانت في السنوات الماضية. كان المعدل العام للوظائف الشاغرة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أعلى في عام 2017، بنسبة 25 بالمائة، وبتوزيع مختلف مقارنةً بعام 2016 (راجع الجدول 1). تم تعويض ذلك جزئيًا عن طريق مشاركة ما يزيد عن خمسة استشاريين يعملون بدوام كامل.

الجدول 1  
المصادر – عامي 2016 و2017

الإجمالي		اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات		الإدارة		التحقيقات		المراجعة الداخلية للمسابات		الميزانية
2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	
20	17	-	-	2	2	6	5	12	10	الوظائف الفنية – المعتمدة
% 25	% 14	-	-	% 0	% 0	% 39	% 22	% 23	% 13	معدل الوظائف الشاغرة
4	4	-	-	2	2	1	1	1	1	وظائف الدعم – المعتمدة
% 25	% 25	-	-	% 50	% 50	% 0	% 0	% 0	% 0	معدل الوظائف الشاغرة
<b>(بالآلاف الدولارات الأمريكية)</b>										
3,829	3,687	-	-	670	719	948	789	2,211	2,179	تكاليف الموظفين (المعدلة بنسبة الوظائف الشاغرة)
768	537	65	67	-	-	451	299	252	171	الاستشاريون الأفراد
799	499	-	-	-	-	111	27	688	472	الخدمات المُشتركة
832	536	161	53	36	11	305	136	330	336	السفر
87	87	8	10	-	-	26	45	53	32	التكاليف التشغيلية (1)
68	غير متوفر	-	-	11	غير متوفر	13	غير متوفر	44	غير متوفر	التعليم (2)
6,383	5,346	234	130	717	730	1,854	1,296	3,578	3,190	<b>الإجمالي</b>

(1) أساساً لأنظمة تكنولوجيا المعلومات.

(2) التعليم مضمن فقط في ميزانية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق لعام 2017.

14. منذ عام 2014، يتلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق تمويله فقط من الميزانية المؤسسية لصندوق الأمم المتحدة للسكان. في عام 2017، مثلما هو الحال في السنوات الماضية، استمر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق في إدارة ميزانيته على نحو استباقي. تم تعديلها بمعدل الوظائف الشاغرة الفعلي لعام 2017، وزادت الميزانية السنوية مقارنةً بعام 2016 (راجع الجدول 1 أعلاه).

#### IV. أنشطة التدقيق الداخلي في عام 2017

##### أ. منهجية تقييم مخاطر التدقيق الداخلي

15. يُنفذ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق أنشطة الضمان بناءً على خطة التدقيق الداخلي القائمة على تقييم المخاطر، والمعتمدة من المدير التنفيذي بعد مراجعة اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات. ووضعت خطة التدقيق الداخلي بناءً على تقييم موثق لمخاطر عالم التدقيق الداخلي، وتتكون من 138 وحدة أعمال مضمنة في أنشطة تقديم البرامج، و15 من الإجراءات الأساسية لسير الأعمال، و10 من مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تُقدّر المخاطر من خلال مجموعة من المؤشرات تمثل التأثير المحتمل واحتمالية الأحداث التي قد تؤثر سلباً في تحقيق أهداف وحدات الأعمال، والعمليات والأنظمة التي تم تقييمها.

16. يستعين تقييم مخاطر التدقيق الداخلي وحدة الأعمال بمؤشرات تقيس: (أ) الأهمية النسبية للبرنامج وتعقيده وأدائه وتغييراته؛ و(ب) مدى التعقيد التشغيلي والأداء؛ و(ج) قدرة وحدة العمل على إدارة البرنامج والأنشطة التشغيلية؛ و(د) مستويات الفساد<sup>4</sup> في الدول التي توجد بها المكاتب الميدانية.

17. يستعين تقييم مخاطر التدقيق الداخلي الإجراءات الأساسية لسير الأعمال بمؤشرات تقيس: (أ) القيمة المالية المتدفقة خلال هذه العمليات وتأثيرها وتعقيدها؛ و(ب) التغييرات التي تؤثر عليها؛ و(ج) الفعالية المتصورة للأنظمة والضوابط المعمول بها؛ و(د) القدرة على إدارة العمليات.

18. يتم تقييم المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نحو منفصل، بناءً على المؤشرات التي تقيس: (أ) أهميتها ومدى تعقيدها؛ و(ب) التغييرات التي تؤثر عليها؛ و(ج) الفعالية المتصورة للضوابط المعمول بها في هذه المجالات.

<sup>4</sup> بناءً على المؤشرات التي نشرها البنك الدولي.

19. يراعي تقييم مخاطر التدقيق الداخلي أيضًا: (أ) نتيجة إدارة المخاطر المؤسسية وعمليات التقييم الذاتي للرقابة التي تنفذها الإدارة؛ و(ب) التفاعلات مع الإدارة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية؛ و(ج) النتائج وتواريخ انتهاء عمليات التدقيق الداخلية والخارجية السابقة؛ بالإضافة إلى (د) المعرفة المكتسبة من أعمال التحقيقات. توضح نتيجة تقييمات المخاطر بالتفصيل في القسم VI أ.

## ب. خطة التدقيق الداخلي لعام 2017

20. استندت خطة التدقيق الداخلي لعام 2017 إلى (أ) وحدة العمل لعام 2016/2017، ونتائج عملية تقييم مخاطر التدقيق الداخلي؛ و(ب) تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الذي أجري في أواخر عام 2015.

21. اشتملت النسخة الأصلية لخطة عمل المراجعة الداخلية للحسابات لعام 2017 على 30 التزامًا بعملية التدقيق الداخلي التي تغطي نفقات عام 2016 بشكل أساسي، وتضمنت أيضًا مزيدًا من وحدات الأعمال شديدة الخطورة ومتوسطة الخطورة، والعمليات والبرامج ومجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات شديدة الخطورة، وعمليات التدقيق الداخلي المشتركة كما أقرت بين دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة. بهدف تعزيز الموارد، أجريت عمليات التدقيق الداخلي عمدًا لتحقيق درجات متفاوتة من الإنجاز بحلول نهاية العام. وعُدلت الخطة خلال العام؛ لكي تعكس المخاطر الشديدة المستجدة التي تتطلب اهتمامًا عاجلاً، والبيئات المتغيرة، وإدخال وسيلة جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعد تلك التي صُممت بشكل أساسي، والأحداث غير المتوقعة. وغرض المستوى الفعلي للتنفيذ الجدول 2.

### الجدول 2

#### لمحة عامة عن التدقيق الداخلي لعام 2017

الوضع	وحدات الأعمال	العمليات والبرامج	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	التدقيق الداخلي المشترك (١)	عملية التدقيق الداخلي عن بُعد (٢)	الإجمالي
<b>عملية التدقيق الداخلي الأصلية المخطط لها - بحلول نهاية العام</b>						
المتوقع انتهائها في عام 2017	18		1	1	1	21
المتوقع بدؤها في عام 2017، وانتهاءها في عام 2018	3	2	1		3	9
<b>إجمالي التدقيق الداخلي</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>عمليات التدقيق الداخلي الفعلية - حسب الوضع بحلول نهاية العام</b>						
التقارير النهائية الصادرة (٣)	9		1	3		13
التقارير الأولية الصادرة (٤)	2			1		3
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>16</b>
التقارير الأولية قيد الإعداد أو الاستعراض	5					5
التخطيط أو مرحلة العمل الميداني	3			2		5
<b>الإجمالي</b>	<b>19</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>26</b>

#### ملاحظات

- (أ) بقيادة دوائر التدقيق الداخلي الأخرى التابعة للأمم المتحدة.  
(ب) استعراض فعالية تشغيل الضوابط الأساسية المحددة والمعاملات المالية للمكاتب الميدانية من المقر الرئيسي.  
(ج) المدرج في المرفق 2. أجري التدقيق الداخلي لوحدة عمل واحدة على مرحلتين بتقارير منفصلة.  
(د) صدرت كل التقارير النهائية في 15 فبراير 2018.

22. شملت عمليات التدقيق الداخلي ثماني وحدات عمل (من بينها المكاتب القطرية، وتمت تغطية أحدها مرتين، والمركز الإنساني الإقليمي) نفقات تُقدَّر بـ 168.4 مليون دولار أمريكي، أي 18 بالمئة من إجمالي تكاليف عام 2016. وصُنِّفت إحدى عمليات التدقيق الداخلي بأنها "مُرضية" أو "فَعَّالة"<sup>5</sup> (11 بالمئة)؛ وصُنِّفت ست عمليات تدقيق داخلي (67 بالمئة) بأنها "تحتاج إلى بعض التحسينات"<sup>6</sup>، وصُنِّفت عملية مراجعة للحسابات بأنها "تحتاج إلى تحسينات كبرى"<sup>7</sup>، وأخرى بأنها "ليست فَعَّالة" (11 بالمئة على التوالي).<sup>8</sup> ويوضح الجدول 3 تصنيفات المجال الخاضع لعملية التدقيق الداخلي.

الجدول 3

## التدقيق الداخلي لوحدات العمل لعام 2017 - التصنيفات حسب المجال

المجالات <sup>(أ)</sup>						التصنيف
إدارة العمليات <sup>(ب)</sup>		إدارة البرامج		حوكمة المكاتب		
المكاتب	%	المكاتب	%	المكاتب	%	
4	%57	2	%22	1	%11	مُرض/فَعَّال
2	%28	5	%56	7	%78	تحتاج إلى بعض التحسينات
-	-	2	%22	1	%11	تحتاج إلى تحسينات كبرى
1	%14	-	-	-	-	غير فَعَّال

(أ) يتفاوت نطاق الاستعراض وعمقه وفقاً للتدقيق الداخلي، ويتناسب مع نتائج التخطيط للتدقيق الداخلي وتقييم المخاطر.

(ب) تم إجراء تدقيق داخلي وحدة عمل واحدة على مرحلتين: تغطية إدارة العمليات مرة، وفي المرة الأخرى لم تكن إدارة العمليات ذات صلة.

23. تم إتمام عملية واحدة للتدقيق الداخلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عام 2017 (إدارة موقع صندوق الأمم المتحدة للسكان على الويب)، وتصنيفها بأنها "تحتاج إلى بعض التحسينات" بعد أول مرحلتين من عملية التدقيق الداخلي. وحُيِّن هذا التصنيف ليصبح "فَعَّالاً" عند وضع الصيغة النهائية للتقرير، بعد قيام مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بعدة مبادرات وإجراء الإدارة تغييرات انتهت بمعالجة جميع القضايا الأصلية المحددة (يمكنك الاطلاع على مزيد من التفاصيل في الفقرة 61 و62).

24. أُعيق وضع الصيغة النهائية للتقرير في توقيت مناسب في 2017 (حيث صدر 16 تقريراً في 2017 مقابل 19 تقريراً في 2016) في ضوء الإمكانات الإدارية المحدودة لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق؛ بسبب وجود وظائف شاغرة على نحو غير متوقع، بالإضافة إلى الوقت المنقضي في استلام ردود من الإدارة على بعض التقارير.

25. ذُكرت تفاصيل أكثر النتائج أهمية في القسم 6.ب.

5 "فَعَّالة" - "صُمِّمت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة تصميمًا مناسبًا، وتُنَفَّذ بفعالية لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. لا تؤثر القضية (القضايا) وفرص التحسين المحددة، إن وجدت، تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف مجال صندوق الأمم المتحدة للسكان، الخاضع لمراجعة الحسابات."

6 "تحتاج إلى بعض التحسينات" - "صُمِّمت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة تصميمًا مناسبًا وتُنَفَّذ بفعالية؛ لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف المكتب الخاضع لمراجعة الحسابات. ولا تؤثر القضايا وفرص التحسين تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. ويوصى باتخاذ إجراءات إدارية لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."

7 "تحتاج إلى تحسينات كبرى" - "وُضعت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة ونُفذت بوجه عام، لكن يلزم تحسينها بشكل كبير؛ لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. يمكن أن تؤثر القضايا المحددة تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. ويلزم اتخاذ إجراءات إدارية سريعة لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."

8 "غير فَعَّالة" - "لم تُوضَع ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة أو لم تُنفَّذ على النحو المناسب؛ لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. يمكن أن تتسبب القضايا المحددة في إحداث خلل بالغ أثناء تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع لمراجعة الحسابات. ويلزم اتخاذ إجراءات إدارية عاجلة لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."



## ج. نتائج تغطية نشاط التدقيق

26. تشير إستراتيجية التدقيق الداخلي لدى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق إلى أن وحدات العمل عالية الخطورة يمكن أن تخضع للتدقيق الداخلي على امتداد دورة مدتها ثلاث سنوات، وتُراجع وحدات العمل متوسطة الخطورة على امتداد دورة مدتها 10 سنوات، مع تقديم ضمانات إضافية أثناء إجراء عملية التدقيق الداخلي عن بُعد، التي تغطي وحدات العمل قليلة الخطورة. واستكمالاً للتغطية التي يقدمها التدقيق الداخلي لوحدات العمل، سُنَّطِي العمليات الأساسية شديدة الخطورة من خلال استعراضات شاملة على امتداد دورة مدتها 10 سنوات.

27. تراوح المعدل المتوسط لدورة التدقيق الداخلي لوحدات الأعمال شديدة الخطورة ومتوسطة الخطورة في الفترة بين عامي 2015 و2017 بين 5 سنوات و11 سنة (مقابل مدة تتراوح بين 6 سنوات و12 سنة للفترة بين عامي 2014 و2016، ومدة تتراوح بين 10 سنوات و18 سنة للفترة بين عامي 2013 و2015 على التوالي)؛ ومدة أكثر من 12 سنة للعمليات الأساسية الأكثر خطورة.

## ص. أنشطة التحقيقات عام 2017

28. يتحمل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق مسؤولية إجراء التحقيقات في جميع أنواع الادعاءات المتعلقة بالأعمال غير المشروعة:

- أ. التحقيقات الداخلية: سوء سلوك موظفي صندوق الأمم المتحدة للسكان ما بين احتيال وفساد يصل إلى المضايقة، والتحرش الجنسي، واستغلال السلطة، والانتقام من المُبلِّغين عن المخالفات، والاستغلال والاعتداء الجنسيين، ومخالفات أخرى للوائح والقواعد المطبقة والإصدارات الإدارية أو المتعلقة بالسياسات.
- ب. والتحقيقات الخارجية: الممارسات المحظورة التي يتبعها المتعاقدون المستقلون، والشركاء المنفَّذون، والموردون، والجهات الأخرى المعنية بالأمر؛ وتشمل الفساد والممارسات الاحتيالية، وأي ممارسات أخرى غير أخلاقية تُرتكب في حق صندوق الأمم المتحدة للسكان وتلحق به الضرر.

29. بعد تلقي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق شكوى، فإنه يجري تقييمًا أوليًا لتحديد ما إذا وُجِدَت مؤشرات مقبولة تشير إلى حدوث أعمال غير مشروعة بالفعل، أم لا. وعند تأكد مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق من عدم كفاية الأسباب وجدارتها بعمل تحقيق كامل، فإنه يغلُق المسألة المتعلقة بالشكوى ويوثقها بمذكرة إغلاق إذا لزم الأمر، ويحيل المسألة إلى الإدارة للإحاطة بها، أو اتخاذ إجراء بشأنها، أو تسويتها بوسائل غير رسمية. أما إذا أظهرت التقييمات مؤشرات مقبولة تشير إلى حدوث أعمال غير مشروعة بالفعل، فيبدأ حينها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بإجراء تحقيق رسمي. وفي حال ثبوتها، يقدم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق تقريرًا للتحقيق يتعلّق بكل مدعى عليه (الموظفين أو العاملين الآخرين، أو أي كيان متورط) إلى المدير التنفيذي؛ لاتخاذ إجراء إداري أو تأديبي مناسب، أو تطبيق جزاءات، أو الإحالة إلى السلطات الوطنية، عند الاقتضاء، واسترداد الأموال. وعندما يكشف التحقيق عن أوجه ضعف الهيكلية التي تشوب الضوابط الداخلية غير الواردة في تقارير المراجعة الداخلية للحسابات، فقد يوجه حينها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق رسالة منفصلة للإدارة؛ كي تعالج أوجه الضعف المحددة.

## أ. حجم الحالات

30. في عام 2017، اهتم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بقضايا جديدة عددها 106 قضية؛ أي زيادة بمقدار 18 بالمئة مقارنةً بعام 2016.

31. وبالإضافة إلى 41 قضية مؤجلة من عام 2016، تناول مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق 147 قضية قائمة في عام 2017 (راجع الجدول 4)، وتُعد هذه زيادة طفيفة مقارنةً بعام 2016 (و 81 بالمئة مقارنةً بعام 2013). وبالإضافة إلى ذلك، تناول مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق 11 حالة للعاملين الذين يلتمسون مشورة متعلقة بالولاية المعنية بتحقيقات مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق.

الجدول 4  
لمحة عامة عن القضايا المُستلمة والمنتهي تداولها في عام 2017

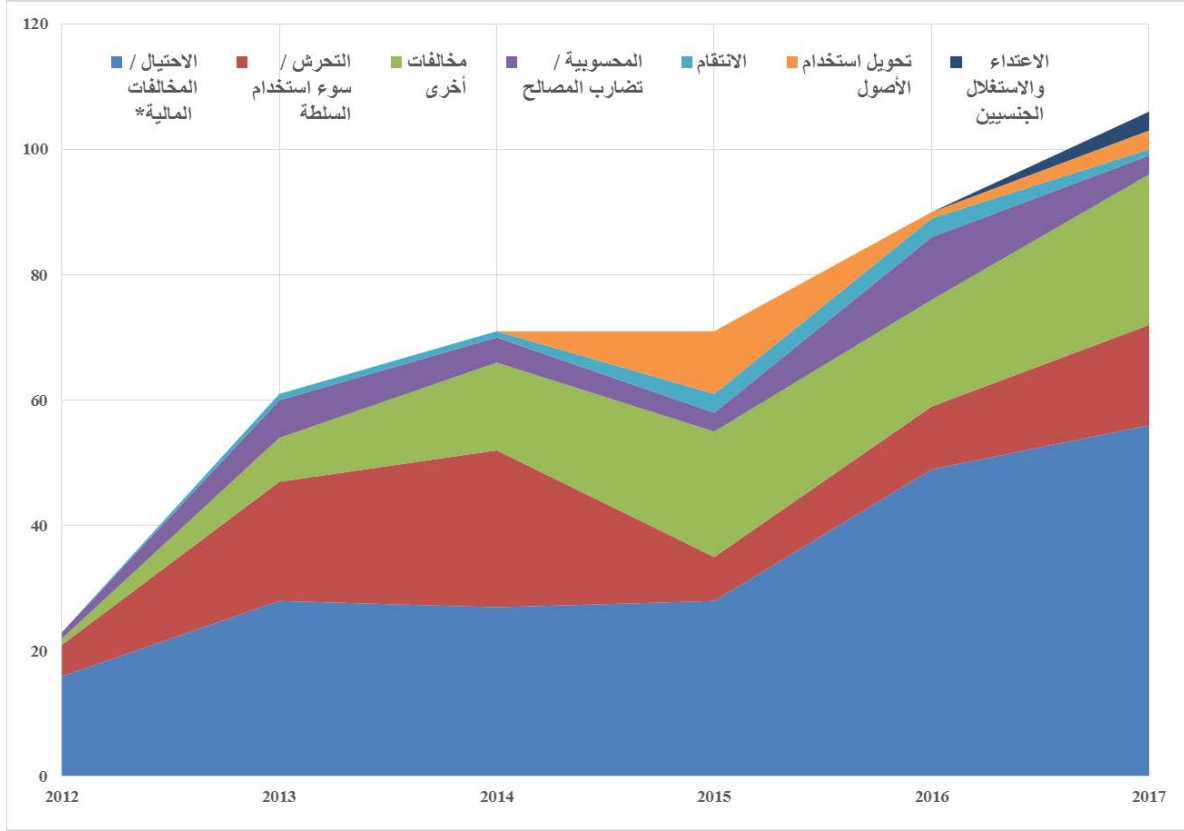
%	2017	%	2016	%	2015	%	2014	
								القضايا المؤجلة
						2%	2	- منذ عام 2012 أو قبل ذلك
				3%	3	30%	32	- منذ عام 2013
		3%	4	36%	41			- منذ عام 2014
3%	4	34%	48					- منذ عام 2015
25%	37							- منذ عام 2016
72%	106	63%	90	61%	71	68%	71	الشكاوى المُستلمة في السنة الحالية
44%	64	41%	58	38%	44	48%	50	منها: الداخلية
28%	42	23%	32	23%	27	20%	21	الخارجية
100%	147	100%	142	100%	115	100%	105	إجمالي حجم الحالات
								القضايا المنتهي تداولها
65%	53	74%	75	56%	35	67%	41	بعد التقييم الأولي
35%	29	26%	26	44%	28	33%	20	بعد التحقيق الكامل
17%	14	19%	19	21%	13	24%	15	منها: المثبتة
18%	15	7%	7	24%	15	8%	5	غير المثبتة
100%	82	100%	101	100%	63	100%	61	إجمالي القضايا المنتهي تداولها
	65		41		52		44	القضايا المؤجلة للسنة التالية
58%	38	61%	25	50%	26	61%	27	منها: الداخلية
42%	27	39%	16	50%	26	39%	17	الخارجية

## ب. أنواع الشكاوى

32. استلم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق 53 قضية عام 2017 (50 بالمئة) متعلقة بالممارسات الاحتمالية (داخلية وخارجية)، تبتعتها ادعاءات أخرى بارتكاب أعمال غير مشروعة مختلفة دون أن يترتب عليها آثار مالية (مثل: الابتزاز، وإساءة استعمال الامتيازات والحصانات) تتمثل في 24 قضية (23 بالمئة)، و16 قضية أخرى (15 بالمئة)، منها (13 قضية) متعلقة بالمضايقات في مكان العمل، و(قضيتان) متعلقتان بالتحرش الجنسي، و(قضية واحدة) متعلقة بسوء استعمال السلطة. وتتضمن الادعاءات الأخرى المتلقاة الاستغلال والاعتداء الجنسيين - 3 قضايا (3 بالمئة)؛ والمحابة - 3 قضايا (3 بالمئة)؛ والسرقه - 3 قضايا (3 بالمئة)؛ وتسريب مواد مخدرة - 3 قضايا (3 بالمئة)؛ والانتقام - قضية واحدة (واحد بالمئة). يُمثل الشكل 1 الاتجاه حسب الفئة والعام.

الشكل 1

لمحة عامة عن الشكاوى المتلقاة في الفترة بين 2012 و2017 حسب الفئة (عند تلقي الشكاوى)



(\*) تتضمن الممارسات الاحتيالية، والسرقعة، وتقديم بيانات كاذبة.

33. تلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق شكاوى تم إرسالها بالبريد الإلكتروني مباشرة إلى المكتب (42 بالمئة)؛ ومن خلال الخط الساخن للتحقيقات السرية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق (25 بالمئة)؛ وحضور الأشخاص بأنفسهم (18 بالمئة)؛ ومن خلال الإحالة من المراجعة الداخلية للحسابات (8 بالمئة)؛ ومن خلال الكيانات الخارجية إلى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، أو صندوق الأمم المتحدة للسكان (6 بالمئة). كما استُخلص عدد من الادعاءات مسبقاً من تحقيقات أخرى (2 بالمئة).

### ج. الفصل في القضايا

34. من إجمالي حجم القضايا (147 قضية)، تم الفصل في 82 قضية في 2017: 53 قضية منهم بعد التقييم الأولي، والباقي 29 بعد إجراء تحقيق كامل.

35. ومن 29 قضية تم التحقيق فيها، وُثِّقت 14 قضية كاملة أو جزئياً (راجع الجدول 5 والتفاصيل في المرفق 6). تتضمن القيمة الإجمالية التقريبية للقضايا الموثقة ممارسات احتيالية ومخالفات مالية تبلغ 41,345 دولاراً أمريكياً.

الجدول 5  
لمحة عامة عن القضايا المحققة فيها في 2017 حسب الفئة (عند اختتام التحقيقات)

الوصف	المُتَبَتَّة			غير المُتَبَتَّة			الإجمالي	الإجمالي % (*)
	إجمالي	داخلياً	خارجياً	إجمالي	داخلياً	خارجياً		
الاحتيايل/المخالفة المالية(*)	11	3	8	10	3	7	21	73%
الأعمال غير المشروعة الأخرى	1	1	-	2	2	-	3	10%
تضارب المصالح	2	2	-	-	-	-	2	7%
الاستغلال والاعتداء الجنسيان	-	-	-	1	1	-	1	3%
مضايقات في مكان العمل	-	-	-	1	1	-	1	3%
الانتقام	-	-	-	1	1	-	1	3%
المجموع الكلي	14	6	8	15	8	7	29	100% (*)
%	48%	21%	27%	52%	28%	24%	100%	

(\*) شاملة قضية سرقة واحدة  
(\*\*) الفرق بسبب تقريب الأرقام

36. أُجِّلَت خمس وستون قضية إلى 2018 (زيادة 58 بالمئة، مقارنةً بعام 2017). وتتعلق هذه القضايا بالأمر الداخلي التي تحتل أولوية متوسطة. مثلت قضايا "الاحتيايل" (68 بالمئة)، تبعها "اشكال إساءة السلوك الأخرى" (14 بالمئة)، و"المضايقات في مكان العمل" (6 بالمئة)، و"المحاباة" (5 بالمئة)، و"السرقَة" (5 بالمئة)، و"الاستغلال والاعتداء الجنسيان" (2 بالمئة)، و"تضارب المصالح" (2 بالمئة). من إجمالي 65 قضية، كانت 48 بالمئة (31 قضية) في مرحلة التقييم الأولي، و52 بالمئة (34 قضية) إما قيد التحقيق أو في مراحل كتابة التقرير. تجاوزت نسبة خمسة وأربعين بالمئة من الحافظة المرحلة (29 قضية) الستة أشهر المحددة للفصل في القضايا.

## VI. النتائج الرئيسية المستخلصة من التدقيق الداخلي والتحقيق في 2017

### أ. تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام 2017

37. يلخص الجدول 6 نتائج تقييمات مخاطر التدقيق الداخلي لوحدة الأعمال في 2017. في ضوء تقييم مخاطر (أ) وحدات الأعمال، و(ب) الإجراءات الأساسية لسير الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - التي تدعم خطة التدقيق لعام 2018.

الجدول 6  
نتائج تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام 2017

الإجمالي	الخطر			الكيانات
	منخفض	متوسط	مرتفع	
121	61	48	12	المكاتب القطرية
6	1	5	-	المكاتب الإقليمية
8	8	-	-	مكاتب الاتصال
5	1	3	1	وحدات المقر الرئيسي المشتركة في تنفيذ البرنامج
140	71	56	13	وحدات الأعمال
120	90	30		عناصر العمليات الأساسية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (*)

(\*) انقسمت العمليات الأساسية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عناصرهما، ورُكِّز التقييم على العناصر الأكثر خطورة.

38. يعكس تقييم مخاطر التدقيق الداخلي تعرض صندوق الأمم المتحدة للسكان للخطر، وهو الأمر الذي لم يطرأ عليه تغيير هام مقارنة بالسنوات الماضية. وتعد عوامل مخاطر التدقيق الداخلي الناتجة، بوجه عام، تتسق مع تلك العناصر المحددة خلال عمليات إدارة المخاطر المؤسسية قيد التنفيذ حسب الإدارة، وتنشأ في المقام الأول من التالي:

أ. برنامج معقد ومُفَتَّت نسبياً، ينفذه عدد كبير من وحدات العمل، العديد منها يعمل في وحدات العمل، ومعظمها يعمل في بيئات هشة، بالتعاون مع عدد كبير من الشركاء المنفذين بمستويات مختلفة من القدرات؛

- ب. أنشطة الاستجابة الإنسانية الأكثر تعقيداً، في بلدان أكثر من السنوات الماضية؛
- ج. يمر برنامج أمن السلع الصحية الإنجابية الكبير (إمدادات صندوق الأمم المتحدة للسكان) بتغيير في الممارسات الإدارية على نطاق واسع، بينما يستمر الإمداد بكمية كبيرة من حبوب منع الحمل، مما يخلق تحديات تواجه إدارة سلسلة الإمداد المتعددة؛
- د. الاعتماد المستمر على عدد صغير من الجهات المانحة الأساسية، تفاقمت مشكلته عندما قررت إحدى الدول الأعضاء سحب تمويلها، والتعرض إلى تقلبات العملة؛
- هـ. زيادة نسبة الموارد الأخرى (تمويل غير أساسي) -يحد من مرونة البرنامج- ويزيد عبء عمل وحدات الأعمال تلك المشتركة في التعامل مع هذه الأموال، بينما تقتصر على تغطية تكلفة المهام الإدارية الأساسية جزئياً؛
- و. العمليات التي تنسم بدرجة عالية من اللامركزية، بالإضافة إلى القوى العاملة الضخمة والمشتتة (تشمل الاستعانة المكثفة بالاستشاريين)، ومستويات الشراء المحلية الملحوظة، وعدد كبير من المعاملات المالية.
39. ولا تزال عمليات سير الأعمال الثماني والعشرون ومجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخمسة محددة بوصفها مخاطر عالية متعلقة بالتدقيق الداخلي، بينما تلاحظ إحراز بعض التقدم في 2017 في مواجهتها؛ وفيما يلي الأسباب الرئيسية واردة بين الأقواس.
- أ. *الحوكمة: (1) الإطار المتكامل للرقابة، والإشراف على الإدارة (وهو ما يعني مراقبة "خط الدفاع الثاني")، إدارة المخاطر المؤسسية، متضمنة إدارة مخاطر الاحتيال (ثغرات المراقبة والقدرة) - بالإضافة إلى إحراز تقدم في السياسات والأدوات في طور التنمية، و(2) إدارة الأولويات المؤسسية، و(3) الانساق بين الهيكل والموظفين، والإشارة إلى تحسنه في عام 2017؛ وتخطيط قوة العمل وتعاقب الموظفين (القيود المفروضة على القدرات، بما في ذلك طول مدة شعور الوظائف في مواضع أساسية)، و(4) تعبئة الموارد (التغيرات في تخططي واقع التمويل)، و(5) استمرارية العمل (الناشئة، مثل: اختبار الخطط)،*
- ب. *إدارة البرنامج: (1) وضع البرنامج والحوكمة والإشراف (ثغرات في نتائج أطر العمل والتغيرات المتعلقة بالسياسة المخططة)، و(2) خطة العمل، والإدارة المالية للبرنامج، والرصد (ثغرات المراقبة، مع ملاحظة تطور الأدوات المتاحة التي لا تزال تُستخدم على نحو غير متكافئ)، و(3) الاستجابة الإنسانية (ثغرات المراقبة والقدرات -زيادة المساعدات الإنسانية والتحديات التي تواجهها- بينما تلاحظ تطورات عملية الرصد)، و(4) تنفيذ تقييمات قدرات الشركاء، وإدارة السلف والمصروفات، وآليات الضمان (التغيرات في العمليات والأنظمة)، و(5) إدارة سلسلة الإمدادات (ثغرات المراقبة والقدرات، بالإضافة إلى تطورات "الخط الثاني للدفاع")، و(6) تطوير مقترحات التمويل وتكلفتها (نسبة أكبر من التمويل غير الأساسي)، و(7) إدارة الصناديق الاستثنائية (تغيرات العمليات وتحسن الشفافية مع وحدة الإدارة المخصصة)؛*
- ج. *إدارة العمليات: (1) تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية، والتوظيف، وإدارة شؤون الموظفين بموجب عقود (ثغرات العمليات والتغيرات، مع تحسين معدلات الوظائف الشاغرة في الأماكن المهمة وإدارة شؤون الموظفين بموجب عقود)، و(2) مشتريات المكاتب الميدانية (ثغرات الفعالية التشغيلية)، و(3) عمليات شراء اللوازم الإنسانية (المخاطر الكامنة في اتباع إجراءات عمليات الشراء في حالات الطوارئ، في عدد كبير من البلدان)، و(4) مراقبة الالتزام (ثغرات المراقبة)، و(5) السلف النقدية للمشروعات (الاستخدام المتزايد لنظم الدفع المباشر وإدارة أفضل للسلف)، و(6) إدارة ضريبة القيمة المضافة (ثغرات المراقبة)؛*
- د. *تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: (1) التحكم في العمليات، والمشروعات، والبيانات، وتقديم الخدمات (ثغرات المراقبة والقدرات، التي تتطور بفضل مشروعات التحويل إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، و(2) تطبيقات الأعمال (الثغرات التي تعترى القدرة الوظيفية وعمليات المراقبة في تخطيط موارد المشروعات ونظم أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، زيادة عبء العمل ومخاطر عدم الامتثال، وتحديد المعلومات المتاحة للإشراف على الرصد والإدارة)، و(3) الاعتماد السحابي (المخاطر الجديدة، وإدارة مخاطر المتعلقة بالغير)؛*
- هـ. *مجالات جديدة: (1) الاستجابة للاستغلال والاعتداء الجنسيين في السياق البرنامجي لصندوق الأمم المتحدة للسكان، وعلى صعيد المنظومة، و(2) الاستجابة لمواقف التحرش (بنوعيه والجنسي) وإساءة استعمال السلطة، كليهما؛ مع مراعاة الأصول القانونية والكفاءة والسرعة والشفافية.*

## ب. نتائج التدقيق الداخلي والتحقيق الأساسية

40. تم الكشف عن الممارسات الجيدة وفرص التحسين في التدقيق الداخلي وأعمال التحقيق التي أجريت في 2017 المتسقة مع تلك المحددة والمبلغ عنها في السنوات الماضية، وكذلك تلك التي أوردها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة في رسالة الإدارة لعام 2017. وهي معروضة أدناه، كما يرد العرض الجدولي في المرفق 3.

## وحدات الأعمل

### 1. حوكمة المكاتب

41. استمرت التحسينات في الخطط السنوية، فقامت عدة مكاتب بإعداد خطط إدارة سنوية واضحة وذات صلة، كما تم الانتهاء منها في الوقت المحدد. وأنشأت عدة مكاتب هياكل لامركزية بفعالية لتحسين تنفيذ أنشطة البرنامج ورصدها؛ وبالنسبة للعديد من الأطراف المعنية، نفذ العديد منها آليات واضحة المعالم لتنسيق أنشطة الاستجابة الإنسانية ومتابعتها. ولوحظ مرة أخرى في عام 2017 عقد اجتماعات منتظمة للموظفين والإدارة؛ لمشاركة المعلومات، ورصد تنفيذ البرامج، وتنسيق الأنشطة البرنامجية والتنفيذية.

42. ولمواصلة مسار التطور، سيسمح تكامل نظام المعلومات الاستراتيجي مع نظام البرمجة العالمي برصد أكثر شمولاً وتكاملاً، بحيث تعكس الخطط على الدوام جميع النواتج ذات الصلة (بما في ذلك تعريفاتها)، والمؤشرات المقابلة، وخطوط الأساس، والأهداف، كما تشمل معالم أكثر تفصيلاً.

43. بالنسبة إلى مواومة الموظفين مع تنفيذ البرامج والاحتياجات التشغيلية، كشفت المراجعات التي أجريت عن الحاجة إلى تحسين الموافقة على الهيكل التنظيمي واستعراض المواومة، وتنفيذهما. وتمت معالجة المشكلة، مع الموافقة على العديد من الممارسات قبل نهاية السنة، كما لوحظ خلال متابعة التوصية. انخفض معدل الشواغر في المناصب الإدارية العليا، ومع ذلك كانت هناك حالات لم يتم فيها ملء الشواغر على وجه السرعة، لا سيما في المكاتب التي تدير برامج كبيرة أو معقدة، أو تعمل في سياقات هشة، تستدعي تعزيز الدعم والرصد من المقرات الرئيسية والإقليمية.

44. بالنسبة إلى إدارة المخاطر المؤسسية، فقد تم تحسين الأداة، كما بدأت عملية الاستجابة للمخاطر مع حلول الجزء الأخير من السنة؛ ومن ثم، فلن يتم تقييم فعاليتها إلا في عمليات التدقيق المستقبلية. وفي الوقت نفسه، يظل تقييم المخاطر مجالاً يحتاج إلى تحسين، لا سيما في (أ) تحديد جميع المخاطر (ذات الصلة) التي تؤثر على أحد المكاتب وتقييمها، و(ب) تحديد (وتنفيذ) إجراءات مناسبة لتخفيف حدة المخاطر.

### 2. إدارة البرامج

#### أ. التخطيط للبرامج وتنفيذها ورصدها

45. أدخلت عدة مكاتب ممارسات لتقليل المخاطر المرتبطة بالتعامل مع المدفوعات النقدية. ويجب مشاركة هذه الممارسات للتعليم في جميع أنحاء المنظمة. كما تحسنت العديد من المكاتب فيما يتعلق بممارسات إدارة البرامج لديها.

46. وفي الوقت نفسه، كما ذكر في السنوات الماضية، يتطلب السماح بتخطيط الأنشطة البرنامجية وتنفيذها بشكل أكثر فعالية، وتتبع أفضل للتقدم المحرز نحو تحقيق النتائج المتوقعة للبرامج، إعداد أطر أكثر شمولية لنتائج البرامج ومواردها؛ لتكملة الوثائق القطرية والإقليمية للبرامج. يجب لأطر العمل هذه تحديد ما يلي على نحو أفضل: (أ) نواتج البرامج، و(ب) المؤشرات وخطوط الأساس والأهداف ذات الصلة، و(ج) المعالم (وهي النتائج الوسيطة)، و(د) تقديرات الموارد، مع البيانات المفصلة عن كل الفترات خلال دورة البرنامج. وقد يساعد في هذا الصدد التكامل المذكور أنفاً لنظام المعلومات الاستراتيجية مع نظام البرمجة العالمي، كجزء من جهود تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

47. شهدت إدارة خطط العمل بعض التحسينات، ولكن ينبغي زيادة تعزيزها، على النحو المشار إليه في السنوات الماضية. وتخضع الميزانيات والمواومة مع الاتفاقيات الموقعة مع الشركاء المنفذين لتدقيق متزايد. ولا تزال هناك حاجة إلى رصد أكثر دقة واتساقاً لتنفيذ خطة العمل والنتائج المحرزة. ومن المتوقع أن يؤدي إدخال نظام البرمجة العالمي "الجيل الثاني" في أواخر عام 2017 إلى تحسين عمليتي وضع الميزانية ورصد الأموال، لا سيما فيما يتعلق بضوابط الإدارة المالية للبرامج، بما في ذلك التمويل المَحَوَّل إلى الشركاء المنفذين. ومع ذلك، يتطلب هذا قدرًا كبيرًا من الانضباط للحفاظ على تحديثه، ومواومته مع نظام التخطيط المركزي للموارد؛ وبذلك تكون أداة إدارة حية ومستخدمة باستمرار على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية. وسيتم استعراض التأثير الكامل لأداة "الجيل الثاني" هذا في عمليات التدقيق الداخلي القادمة.

### ب. التنفيذ الوطني

48. تم تطبيق النهج المُنسَق لإطار التحويلات النقدية مع الأخذ بخطط التأمين على نطاق المنظمة في عام 2017. كانت الحاجة إلى تقييمات أكثر دقة وأفضل توثيقاً للقدرة على الإدارة المالية والبرنامجية للشركاء المنفذين موضوعاً متكرراً في عام 2017، بالإضافة إلى رصد متزايد وأكثر شمولاً. إن نمط مدفوعات الصندوق، خاصة في الربعين الأخيرين من السنة (انظر المرفق 5)، ونطاق عمليات التدقيق التي أبرمت في عام 2017، قد أتاحت المجال لتقديم وجهات النظر الأولى حول آليات الضمان، وعلى وجه الخصوص عمليات الفحص العشوائي (التي يُجرىها صندوق الأمم المتحدة للسكان، أو يشترك في إجرائها مع الموظفين والشركات الخارجية ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى). ولتصبح

مصدرًا موثوقًا تمامًا للضمان، يجب أن تبلغ العملية مرحلة النضج من حيث العمق والمهارات اللازمة (مع الوضع في الحسبان معدل تبدل الموظفين) والتوثيق. وستوفر المراجعات المقبلة للحسابات مزيدًا من الأفكار.

### ج. إدارة المخزون

49. لزيادة إتاحة سلع الصحة الإنجابية والحد من نفاد المخزون، ظل مجالان بسيطران على نتائج التدقيق الداخلي (ولم يكن بينهما أي جديد)؛ وهما: (أ) تقييم الاحتياجات، مما يؤدي إلى تخطيط المشتريات، و(ب) إدارة سلسلة الإمدادات في البلد من التخليص الجمركي إلى التخزين إلى التوزيع إلى الجهات المستفيدة. يتطلب كلا المجالين دعمًا متزايدًا للبلدان المشمولة بالبرامج من جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

50. لاحظ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق التغيرات، على سبيل المثال: إدخال مبادئ توجيهية جديدة لإدارة المخزون، أو تسريع تدابير التخليص الجمركي في بعض المكاتب، أو بذل الجهود لتحسين الشفافية في التوزيع داخل البلد. ومع ذلك، يجب أن يتم تنفيذ ضوابط الاستلام والتفتيش على نحو أكثر ثباتًا وتوثيقًا، ومن المطلوب كذلك الرصد المنتظم للمخزون الذي يحتفظ به الشركاء المنفذون، وكذلك تتبع توزيع المخزون في الوقت المناسب وتوافره في نقاط تقديم الخدمات.

### د. إدارة الموارد غير الأساسية

51. لم يشهد عام 2017 أية مشكلات بارزة، سوى الحاجة إلى مواصلة تعزيز الجهود المُنسقة لتعبئة الموارد.

### 3. إدارة العمليات

#### أ. الموارد البشرية

52. تمت ملاحظة الامتثال المتفاوت للسياسات والإجراءات فيما يتعلق بإسناد عقود الخدمات والاستشارات الفردية وإدارتها، إلى جانب تحسُّن إدارة الإجازات. كما استمر التشديد على ضرورة استيفاء متطلبات التدريب الإلزامي في 2017.

#### ب. المشتريات

53. تفاوتت التحسينات على صعيد التخطيط للمشتريات. أُكتشفت حالات عدم الامتثال، وفي بعض الحالات عدم امتثال جسيم، لإجراءات الشراء على المستوى المحلي، في مجالات تقديم العطاءات، وإسناد العقود وإدارة العقود، مع ملاحظة عدم تحديد بعض الحالات ومعالجتها بشكل صحيح في الوقت المناسب. واستمرت ملاحظة تكرار الفرص المتاحة لتوسيع نطاق استخدام الاتفاقات طويلة الأجل على المستوى المحلي؛ لزيادة كفاءة المشتريات والقيمة لقاء المال. ومن المتوقع أن يساعد إدخال الشراء الإلكتروني كجزء من عملية تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز هذا المجال.

### ج. الإدارة العامة

54. ما زال الامتثال لسياسات السفر، لا سيما فيما يتعلق بعمليات الشراء قبل موعد السفر، يمثل تحديًا على المستوى المحلي. ومن شأن إدخال نموذج السفر، أو التوسع في استخدامه، على مستوى المقرات ليشمل العمليات الميدانية أن يؤدي إلى التحسن على صعيد الشفافية. كما قد يساعد الإدراج المتوقع لهذا النموذج بصفته جزءًا من تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تعزيز هذا المجال.

### د. الإدارة المالية

55. أُكتشفت بضع حالات من النفقات مسجلة في رموز حسابية غير صحيحة (مما يقوض إجمالاً موثوقية المعلومات المالية والخاصة بالبرنامج). وكان هناك أيضًا بضع مشكلات تتعلق بمدفوعات ضريبة القيمة المضافة وسداد التكاليف.

56. وكما هو مذكور في السنوات الماضية، ينبغي أن تنعكس الالتزامات المالية والموافقة عليها في نظام أطلس بصورة أكثر اتساقًا بحسب التوقيت؛ وذلك لتقليل مخاطر المعاملات المنفذة دون موافقة إدارية مناسبة، واحتمالية تكبد نفقات تزيد على الموارد المالية المتاحة.

57. وبالإضافة إلى ذلك، لا تزال العمليات والضوابط على المدفوعات التي تتم من خلال مقدمي خدمات الدفع، بما في ذلك البنوك والجهات المتخصصة في تحويل الأموال وشركات الهاتف المحمول، مجالًا يحتاج إلى تعزيز.

#### 4. دعم المكاتب القطرية والإشراف عليها (المكاتب الإقليمية)

58. استعرض مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق المحور المُكْرَس لدعم الأنشطة الإنسانية للبلدان المشاركة في استجابة "سوريا بأكملها". ويُعد المركز، وهو فريد من نوعه، مجموعة فرعية من المكتب الإقليمي للدول العربية مُكرسة لدعم جهود صندوق الأمم المتحدة للسكان المشتركة بين الوكالات في هذا الشأن، مما يُعزز فعالية استجابة الصندوق من حيث الأنشطة البرنامجية المتعلقة بالعنف الجنساني، وتعبئة الموارد، والاتصالات، والرصد والتقييم.

59. رأى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق أن إنشاء المحور كان يحتاج إلى بعض التحسينات، من حيث إضفاء أفضل للطابع الرسمي على دوره وعمليات التخطيط والرصد الخاصة به، وكذلك تعزيز مكون الصحة الإنجابية على غرار ما تم عمله فيما يتعلق بالعنف القائم على النوع الاجتماعي. بينما أثبتت إدارة المحور للتمويل غير الأساسي أنها فعالة، مع توصية واحدة بتعزيز الوفاء بمتطلبات تقديم تقارير الجهات المانحة.

#### العمليات والبرامج

60. لم يتم الانتهاء من أي عملية تدقيق داخلي تخص العمليات أو البرامج في الفترة قيد الاستعراض.

#### تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

61. كان الهدف من التدقيق الداخلي لحكومة موقع الويب (التي تم تنفيذها على مرحلتين) هو استعراض (أ) تصميم إجراءات المعالجة والضوابط الداخلية وفعاليتها التشغيلية؛ لضمان تكامل مواقع الويب ودقتها من الناحية الأمنية، وسهولة استخدامها واكتمالها في صندوق الأمم المتحدة للسكان؛ و(ب) مدى كفاية عملية اختبار النشر وضمان الجودة التي تم الاضطلاع بها قبل إصدار تطبيق موقع الويب الجديد لمرحلة الإنتاج؛ و(ج) مدى ملاءمة وكفاية التدريب والدعم المقدمين لمستخدمي مواقع الويب، ومؤلفي المحتوى والإداريين بها؛ و(د) الضوابط العامة المتعلقة بالوصول الإداري والمتميز إلى موقع الويب.

62. لاحظ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق أن جميع القضايا الـ 12 والمخاطر الرئيسية التي تم تحديدها قد تم تخفيفها أو معالجتها بطريقة أخرى في أثناء المراجعة عن طريق، من ضمن جملة أمور، تنفيذ إطار جديد لتطبيقات الويب ونظام إدارة المحتوى.

#### المراجعة المشتركة

63. ساهم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق في ثلاث مراجعات مشتركة أُجريت خلال عام 2017. ساهم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق، بناءً على أعمال التدقيق الداخلي التي أُجريت جنباً إلى جنب مع التدقيق الداخلي للمكتب القطري التابع له، في التقرير الموجز الموحد المقدم من جميع دوائر المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمؤسسات الأمم المتحدة، التي راجعت الأموال المتلقاة من الصندوق المشترك للأنشطة الإنسانية من أجل جنوب السودان برئاسة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وشارك كذلك في التقرير الموجز الموحد عن إدارة الأنشطة الممولة من الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ في إثيوبيا برئاسة برنامج الأغذية العالمي، وعلى غرار التقرير الموجز الموحد بشأن إدارة الأنشطة الممولة من الصندوق المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ في إثيوبيا بقيادة برنامج الأغذية العالمي.

64. شارك أيضاً مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق في مراجعة إطار "توحيد الأداء" في فينتام بقيادة منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، وخلص إلى تصنيفه على أنه "مُرَضٍ جزئياً". وقد صدرت أربع عشرة توصية إلى المنسق المقيم وفريق الأمم المتحدة القطري بشأن العوامل الأساسية الخمسة في إطار "توحيد الأداء"، من بينها خمس توصيات صُنفت على أنها "ذات أولوية عليا" (بالنسبة إلى "القائد الواحد"، و"البرنامج الواحد"، و"صندوق الخطة الواحدة")، بينما حظيت التوصيات التسع الأخرى بأولوية متوسطة.

## VII. التوصيات المقدمة والإجراءات الإدارية

### أ. توصيات المراجعة

#### التوصيات الجديدة

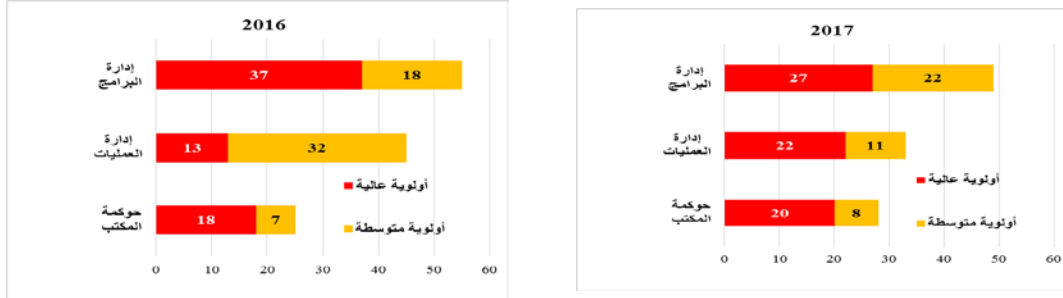
##### المكاتب الميدانية

65. بوجه عام، صدرت 110 توصية ذات صلة بعمليات التدقيق الداخلي للمكاتب الميدانية في عام 2017. وعلى غرار السنوات السابقة، لا تزال "إدارة البرامج" مسؤولة عن الجزء الأكبر من التوصيات (45 في المائة)، يليها "إدارة العمليات". صُنفت 69 توصية (أي ما يُمثل 63 بالمئة) من التوصيات الـ 110 باعتبارها ذات "أولوية عليا" وهو ما يُمثل



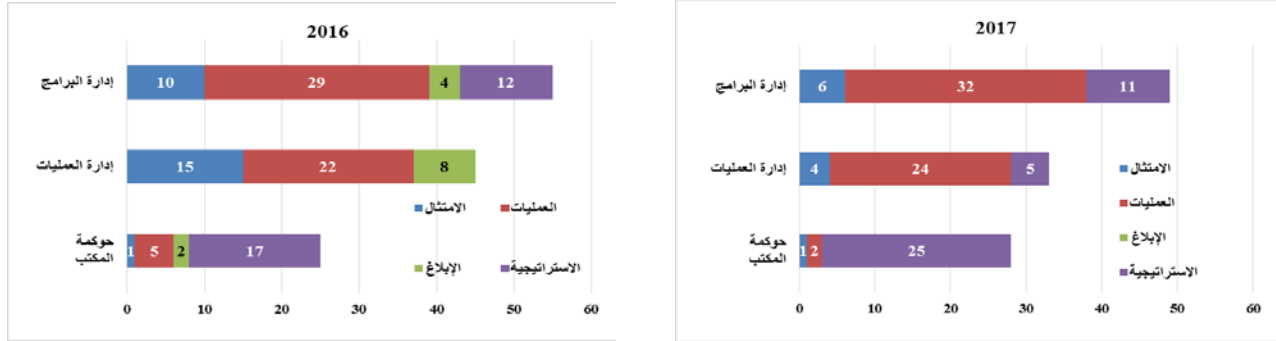
زيادة مقارنة بتوصيات عام 2016 (التي شكلت 54 بالمئة)؛ بينما صُنفت الـ 41 توصية المتبقية (أي ما يمثل 37 بالمئة) كأولوية متوسطة" (انظر الشكل 2).

الشكل 2  
توصيات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية – حسب مستوى الأولوية



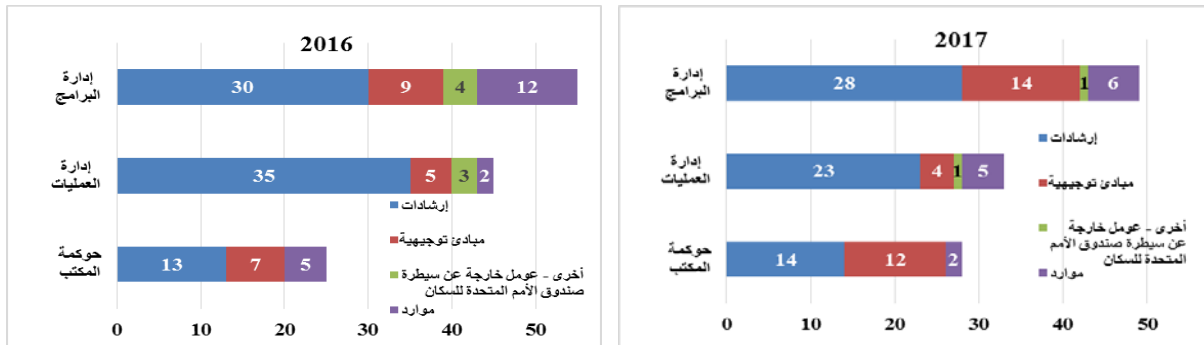
66. ترتبط التوصيات ارتباطاً وثيقاً بفتني الأهداف "الاستراتيجية" وأهداف "العمليات"؛ ومن بينها 58 توصية (أي ما يمثل 53 بالمئة)، و 41 توصية (أي ما يمثل 37 بالمئة) اتصلت على التوالي بالأهداف المذكورة، وأوضحت الإحصاءات انخفاضاً في حالات الامتثال للتوصيات (10 بالمئة مقابل 21 بالمئة في عام 2016)، ولم تذكر شيئاً عن القضايا المتعلقة بإعداد التقارير (انظر الشكل 3).

الشكل 3  
توصيات المكتب القطري – حسب النوع



67. وظلت "التوجيهات" غير الكافية (ضوابط رقابية غير ملائمة أو غير وافية) السبب الرئيسي وراء القضايا المحددة (صدر بشأنها 65 توصية؛ أي ما يعادل 59 بالمئة)، وقد تلتها زيادة في عدد التوصيات المتعلقة بـ "المبادئ التوجيهية" غير الوافية (نقص السياسات أو عدم ملاءمتها)، التي وصل عددها إلى 30 توصية (ما يعادل 27 بالمئة)؛ فضلاً عن تلك المتعلقة بـ "الموارد" (البشرية أو المالية)، والتي بلغ عددها 13 توصية (ما يعادل 12 بالمئة) (انظر الشكل 4).

الشكل 4  
توصيات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية – حسب القضية



## تكنولوجيا المعلومات

68. وفقاً لما ذكر في الفقرة 62، تمت معالجة جميع القضايا وتخفيف حدة المخاطر الأساسية المحددة في أثناء التدقيق الداخلي لإدارة موقع الويب. ومن ثم، تم اعتبار جميع التوصيات مُنفذة في أثناء استعراض جميع الإجراءات التي اتخذتها الإدارة قبل الانتهاء من إعداد التقرير.

## التوصيات المعلقة

69. كما هو موضح في الجدول 7، ظلت 112 توصية<sup>9</sup> معلقة، وذلك في 31 ديسمبر/كانون الأول 2017 بعد الانتهاء من معالجة 249 توصية خلال عام 2017.

الجدول 7  
حالة تنفيذ توصيات المراجعة حسب السنة

التوصيات المعلقة		التوصيات الصادرة	عدد التقارير (ب)	السنة
2017	2016			
4 (1%)	12 (2%)	565	36	2010-2014 <sup>(أ)</sup>
18 (10%)	69 (40%)	171	11	2015
44 (24%)	158 (87%)	183	12	2016
<b>66 (7%)</b>	<b>239 (26%)</b>	<b>919</b>	<b>59</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
46 (38%)	غير متوفر	122	10	2017
<b>112 (11%)</b>	<b>غير متوفر</b>	<b>1,041</b>	<b>69</b>	<b>الإجمالي</b>
72 (64%)	134 (56%)	بعضها تجاوز الموعد النهائي للتنفيذ		
40 (36%)	105 (44%)	واجبة التنفيذ بعد 31 ديسمبر/كانون الأول		

(أ) أما يخص عام 2010، فلم يتضمن سوى عدد التقارير التي تضم التوصيات المعلقة.

(ب) باستثناء تقارير وتوصيات المراجعة المشتركة للحسابات التي تتبعها دائرة المراجعة الداخلية للحسابات، التي تُدير عملية المراجعة المشتركة للحسابات.

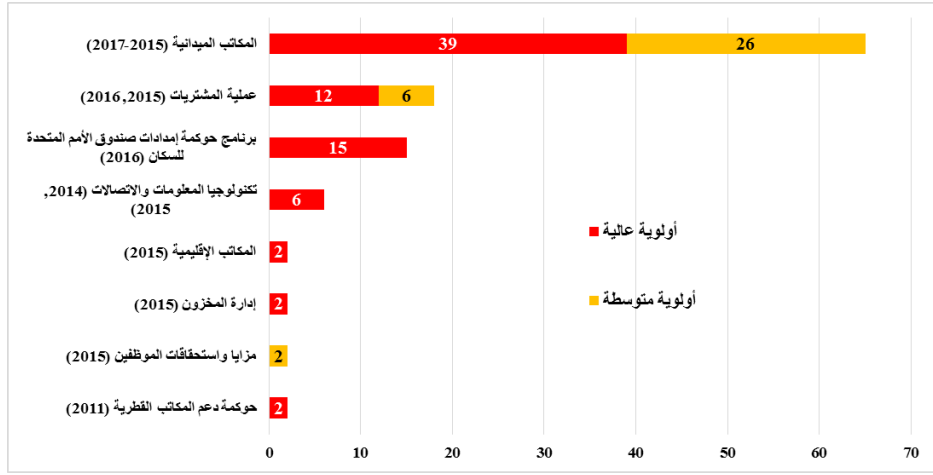
70. يعرض الشكل 4 تفاصيل عن التوصيات المعلقة؛ من بينها 65 توصية (أي ما يعادل 58 بالمائة) تتعلق بعمليات التدقيق الداخلي للمكاتب الميدانية (من 2015 إلى 2017)؛ وتوصيتان (أي ما يعادل 2 بالمائة) ذات صلة بعملية التدقيق الداخلي للمكاتب الإقليمية (2016)، و45 توصية (أي ما يعادل 40 بالمائة) تتعلق بمراجعة العمليات والبرامج وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

71. ترتبط 29 توصية من الـ 65 توصية المعلقة للمكاتب الميدانية بـ "إدارة البرامج" (من بينها 10 توصيات ذات صلة بـ "إدارة المخزون"، و10 توصيات ذات صلة بـ "التنفيذ الوطني"، و6 توصيات تتعلق بـ "تخطيط البرامج وتنفيذها"، و3 توصيات تتعلق بـ "إدارة التمويل غير الأساسي")؛ كما ترتبط 21 توصية من التوصيات المعلقة بـ "حوكمة المكاتب" (من ضمنها 12 توصية ذات صلة بـ "الهيكل التنظيمي والتوظيف"، و6 توصيات ذات صلة بـ "إدارة المخاطر"، و3 توصيات ذات صلة بـ "إدارة المكاتب")؛ وتختص 15 توصية بـ "إدارة العمليات" (تشتمل على 7 توصيات ذات صلة بـ "عمليات الشراء"، و4 توصيات ذات صلة بـ "الإدارة المالية"، و3 توصيات ذات الصلة بـ "الموارد البشرية").

72. ترتبط 18 توصية من إجمالي 45 توصية معلقة ذات صلة بالعمليات أو البرامج بالتدقيق الداخلي لعمليات الشراء التي تم استكمالها في عامي 2015 و2016؛ وتتعلق 15 توصية بعملية التدقيق الداخلي ببرنامج "حوكمة موارد صندوق الأمم المتحدة للسكان والإدارة الاستراتيجية لها" التي تمت في 2016؛ وتتعلق 10 توصيات أخرى بالعمليات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وتتعلق توصيتان بالمكتب الإقليمي.

<sup>9</sup> ويستثنى من ذلك حالة تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات المشتركة، التي سجلتها دوائر المراجعة الداخلية ذات الصلة، التي تتولى قيادة المراجعة المشتركة.

الشكل 5  
التوصيات المعلقة في 31 ديسمبر 2017

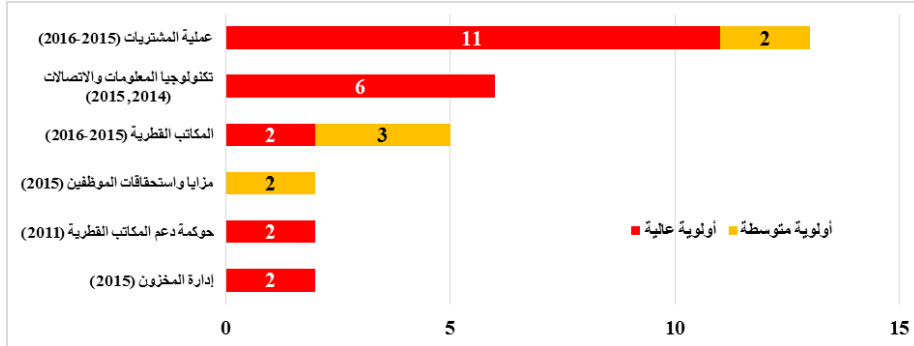


#### مقبولية المخاطر بالنسبة للإدارة

73. لم يتم إغلاق أية توصيات في عام 2017 استناداً إلى قبول الإدارة بمخاطر عدم تنفيذ تلك التوصيات.

التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة 18 شهراً أو أكثر

الشكل 6  
التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة 18 شهراً أو أكثر



74. أظهر استعراض توصية التنفيذ التقدم المحرز مقارنة بعام 2016، ولا سيما فيما يتعلق بإدارة المخزون. ظلت 30 توصية، من إجمالي 112 توصية معلقة حتى 31 ديسمبر 2017، لم يتم البتُّ فيها لمدة 18 شهراً أو أكثر (انظر الشكل 6 والمرفق 4)، مقارنةً بـ 50 توصية في عام 2016. ترتبط 13 توصية من إجمالي 30 توصية بعمليات الشراء؛ وتتعلق 6 توصيات بعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة، والتي تتطلب دمج عمليات تحسين الإجراءات (على سبيل المثال: مراجعة إجراءات الشراء، أو وضع إطار أكثر صرامة للرقابة الداخلية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، أو تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ كما ترتبط 5 توصيات بمكتبين من المكاتب القطرية (مثل: تلك التوصيات ذات الصلة بالمكاتب اللامركزية، والميزانية، والرصد)؛ بينما تتعلق الـ 6 توصيات المتبقية بالعمليات الثلاث التي تُنفَّذ على نطاق المنظومة (ذات الصلة بتنفيذ البرامج والوارد البشرية بالأخص).

## ب. الإجراءات التأديبية أو الجزاءات المتخذة بعد التحقيقات

75. شُرع في الإجراء التأديبي أو الإداري أو الجزاء في حالتين من بين 14 حالة تم إثباتهما في 2017، وظلت الـ 12 حالة المتبقية قيد نظر الإدارة.<sup>10</sup>
76. بحلول نهاية عام 2017، فرضت الإدارة جزاءات أو إجراءات إدارية في 6 حالات من بين 15 حالة (من إجمالي 19) تم إثباتها في عام 2016 ولم يُبَيَّنَ فيها حتى بداية عام 2017؛ وسيتم إحالة أربع حالات إلى السلطات الوطنية؛ وتم البتُّ في حالتين من لجنة استعراض الموردين؛ وظلت ثلاث حالات قيد النظر.
77. بحلول نهاية عام 2017، اتخذت الإدارة إجراءً بخصوص 11 حالة من إجمالي 13 حالة تم إثباتها في عام 2015، وأحالت الحالتين المتبقيتين إلى السلطات الوطنية لتبَيَّنَ فيها لجنة استعراض الموردين.
78. لا تزال حالتان من بين 14 حالة تم إثباتها في عام 2014 قيد نظر لجنة استعراض الموردين.

## VIII. الأنشطة الاستشارية

79. تتغير البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها صندوق الأمم المتحدة للسكان تغييرًا سريعًا؛ وظلت الأسباب الرئيسية التي تناولتها الوثيقة DP/FPA/2015/7 (الفقرة 74) قائمة في عام 2017.
80. ولا يزال هناك طلب كبير على الخدمات الاستشارية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق لأغراض مُخصصة بصورة رئيسية. كما استدعت الكثير من الطلبات المقدمة استثمارًا كبيرًا من إدارة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بالأخص. وما زال لتلك الطلبات "تأثير الدومينو" المُدمر على الأنشطة الأخرى لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، على الرغم من أن مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق واصل محاولاته للحد بشكل جذري من مشاركته فيما يلي بسبب قدرته الاستيعابية:
- أ. استعراض بنود مراجعة اتفاقات التمويل، والتحقق فيها: استعرض مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق العديد من نماذج الـ 28 اتفاقًا التي قُدمت له في عام 2017 (23 في عام 2016؛ و16 في عام 2015)؛ ولا يزال أغلبها يتطلب استجابات في غضون فترات زمنية قصيرة؛
- ب. عمليات تقييم مهام التدقيق الداخلي والتحقق: واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مشاركته في العديد من الاستعراضات التي أجرتها الدول الأعضاء والجهات المانحة على الصعيدين المحلي والمؤسسي المطلوب مساهمة المكتب فيها في أثناء الرد على الأسئلة التي يطرحونها خلال العام؛
- ج. السياسات: رفض مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق استعراض السياسات، ما عدا سياسة الاحتيال التي يدعمها بفعالية (استعراض واحد في عام 2017 مقارنة بـ 18 استعراضًا في 2016؛ و10 استعراضات في عام 2015؛ و22 استعراضًا في عام 2014)؛
- د. التصدي للاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي: في عام 2017، دعم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق الإدارة دعمًا شاملاً فيما يخص السياسات، والبروتوكولات، والتنسيق الداخلي في تلك المجالات. وعمل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أيضًا بنشاط مكثف في المننديات ذات الصلة المشتركة بين الوكالات، وبالأخص المننديات المعنية بتحديد البروتوكولات والعمليات، وآليات الإبلاغ والمعلومات (ومن بينها المعلومات المتبادلة علنًا)، والنظر في الادعاءات والتحقق فيها. فعلى سبيل المثال، دعم المكتب بفعالية أنشطة مكتب المنسق الخاص، وأنشطة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. وذلك أحد المجالات التي سيواصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق دعمها في عام 2018 بأقصى ما تسم به موارده (انظر أيضًا الفقرة 83)؛
- هـ. دعم الإدارة العليا لصندوق الأمم المتحدة للسكان: يشتمل هذا الدعم، على سبيل المثال لا الحصر، على مشاركة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بدور الملاحظ في العديد من اللجان التوجيهية أو اللجان العاملة؛
- و. الدعم العام لموظفي صندوق الأمم المتحدة للسكان.

<sup>10</sup> هكذا كانت الإحصاءات أثناء كتابة هذا التقرير. التفاصيل الخاصة بعام 2017 متوفرة في المرفق 6؛ ويتضمن المرفق 7 تفاصيل الأوامر السابقة.

## IX. التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة

### أ. المراجعة الداخلية للحسابات

81. في عام 2017، واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مشاركته الفعالة في الأنشطة المشتركة بين الوكالات، والاجتماعات المعنية بالمراجعة الداخلية، والمراجعات المشتركة للحسابات. كما شارك مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في تبادل الممارسات والخبرات بين دوائر المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمنظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، وغيرها من المنظمات الحكومية الدولية المعنية (ممثلو دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في الأمم المتحدة، وممثلو دوائر المراجعة الداخلية للحسابات).

82. تولى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مجددًا في عام 2017 منصب نائب رئيس ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمؤسسات الأمم المتحدة، المعني بالمراجعة المشتركة للحسابات، ومنسق التعاون لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. وشارك أيضًا بفعالية في تطوير عملية جمع بيانات صناديق التمويل الجماعي، ومنظومة الأمم المتحدة؛ وتحليلها. تولى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أيضًا منصب رئيس ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمؤسسات الأمم المتحدة للفترة 2017-2018. وعلاوة على ذلك، شارك مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في شتى المنتديات الرامية إلى تبادل المعلومات مع الجهات الأخرى متعددة الأطراف، مثل تلك المعنية بالتدقيق الداخلي ومنع الاحتيال.

### ب. التحقيقات

83. في عام 2017، استمر تعاون مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق عن كثب مع ممثلي دوائر التحقيق بالأمم المتحدة. وشارك المكتب بفعالية في عمليات التحقيق المشتركة بين الوكالات، واجتماعات ممثلي دوائر التحقيق بالأمم المتحدة ومؤتمر المحققين الدوليين، من بين جملة أمور، وأنشطة الأفرقة العاملة المعنية بالتحقيق في ادعاءات الاستغلال والاعتداء الجنسيين (انظر أيضًا الفقرة 80 د الواردة أعلاه)، وبالتحقق في المعونات المقدمة في إطار الاستجابة "سوريا بأكملها".

### ج. وحدة التفتيش المشتركة

84. واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق الاضطلاع بدوره كجهة تنسيق لصندوق الأمم المتحدة للسكان فيما يتعلق بوحدة التفتيش المشتركة. كما تولى المكتب شؤون تنسيق ما يقرب من 20 استطلاعًا مع وحدات الصندوق، ووحدة التفتيش المشتركة ذاتها، وأمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق.

85. وما زال المكتب يلاحظ بقلق الزيادة الملحوظة في عبء العمل اللازم للقيام بمهام التنسيق لصندوق الأمم المتحدة للسكان. مما يؤثر بالأخص على متابعة التوصيات.

## X. الاستنتاج العام والخطوات التالية

86. يودُّ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أن يعرب عن شكره للمديرين التنفيذيين السابقين والحاليين، والإدارة العليا، والمجلس التنفيذي، واللجنة الاستشارية للتدقيق الداخلي على دعمهم المتواصل الذي أتاح للمكتب القيام بالمهام المنوطة به بأقصى قدر ممكن من النجاح في عام 2017.

87. كما أوضحت إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام 2017، من خلال الإجراءات المختلفة التي اتخذتها استجابةً لتقارير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق وعملاً بمشورته، التزامها بزيادة فعالية عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، وعمليات الرقابة في الصندوق.

88. وإذ نتطلع إلى المستقبل، فستظل مواءمة التوقعات المتزايدة مع الموارد المتاحة هي التحدي الرئيسي، بل الأكثر حدة من أي وقت مضى، أمام مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق.

89. وبينما يُقدَّر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق زيادة التمويل المتلقى في عام 2017، تتسع، في العام نفسه، الفجوة بين "الإمدادات" -الموارد المتاحة للمكتب، مع الأخذ في الاعتبار مدى الإقبال على المخاطر في صندوق الأمم المتحدة للسكان- و"الطلب" على خدمات مكتب التدقيق الداخلي والتحقق - التي تتعلق بالمراجعة الداخلية (تغطية دورة المراجعة الداخلية؛ بحيث تصبح تغطية المراجعة المتوقعة على مستوى المشاريع أو البرامج التي تمولها الجهات المانحة)؛ والتحقق (المعالجة السريعة، مع مراعاة الإجراءات القانونية الواجبة، للقضايا المتزايدة من حيث العدد والنوع والتعقيد؛ ومن بينها قضايا التحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والاستغلال والاعتداء الجنسيين)؛ ومتطلبات تقديم التقارير المتزايدة إلى الجهات المانحة (ولا سيما بخصوص التحقيقات)؛ وطلبات الحصول على خدمات المشورة، وارتفاع الطلب

المتعلق بوحدة التفتيش المشتركة. فحسب ما أُشير إليه بالفعل في السنوات الماضية، تجعل الفجوة المذكورة أعلاه مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق يُشكل الكثير من المخاطر الائتمانية والمخاطر التي تضر بالسمعة بالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

90. وعلى الرغم من ذلك، سيواصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق التزامه بتقديم خدمات عالية الجودة بالقدر الذي تسمح به الموارد المتاحة له.

\_\_\_\_\_