

التوزيع: الجمهور العام  
٨ أبريل/نيسان، ٢٠١٩

النسخة الأصلية: اللغة الإنجليزية

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٩  
من ٣٠ أيار/مايو إلى ٧ حزيران/يونيو ٢٠١٩، نيويورك  
البند ١٣ من جدول الأعمال المؤقت  
صندوق الأمم المتحدة للسكان – التدقيق الداخلي والتحقق

### صندوق الأمم المتحدة للسكان

### تقرير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق المعني بالتدقيق الداخلي والتحقق لصندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠١٨

#### الموجز

استجابةً لقراري المجلس التنفيذي رقم ٢/٢٠١٥ و ١٣/٢٠١٥ وقرارات المجلس السابقة ذات الصلة، يقدم مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في صندوق الأمم المتحدة للسكان تقريرًا بشأن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق للعام الذي ينتهي في ٣١ ديسمبر ٢٠١٨. ويعرض التقرير استعراضًا لأنشطة التدقيق الداخلي والتحقق، التي أتمها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام ٢٠١٨. (أ) المصادر الموجودة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام ٢٠١٨؛ (ب) المسائل المهمة التي كشفها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق؛ (ج) التحقيقات، بما في ذلك حالات الاحتيال والإجراءات التي أُخذت؛ (د) استعراض توصيات التدقيق الداخلي في الفترة بين ٢٠١٠-٢٠١٨ وحالة تنفيذها. وأخيرًا، 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 وفعاليته مذكور في الوثيقة (DP/FPA/2019/6/Add.1). تتوفر المرفقات من ١ إلى ٧ على نحو منفصل على الموقع الإلكتروني لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

بموجب قرار المجلس التنفيذي ٢/٢٠١٥ والقرارات ذات الصلة السابقة، يتوفر التقرير السنوي للجنة الاستشارية الرقابية، التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان (DP/FPA/2019/6/Add.2)، كإضافة ملحقه بالتقرير الحالي. كما يتوفر رد الإدارة عليه وعلى التقرير الحالي (DP/FPA/2019/CPR.6) أيضًا.

#### عناصر القرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في:

الإحاطة علمًا بالتقرير الحالي (DP/FPA/2019/6)، والرأي، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، في ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليته في (DP/FPA/2019/6/Add.1)، والتقرير السنوي للجنة الاستشارية الرقابية (DP/FPA/2019/6/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 التدقيق الداخلي والتحقق المشتركة.

	قائمة الأشكال .....	3
I.	المقدمة .....	4
II.	الضمان في صندوق الأمم المتحدة للسكان .....	4
	A. الولاية والمعايير المهنية والاستقلالية .....	4
	B. رأي بشأن ملاءمة إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في صندوق الأمم المتحدة للسكان، وفعاليتها .....	5
	C. الامتثال لسياسة الرقابة .....	5
III.	5 المصادر .....	
IV.	أنشطة التدقيق الداخلي في عام ٢٠١٨ .....	6
	A. منهجية تقييم مخاطر مراجعة الحسابات .....	6
	B. خطة التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨ .....	7
	C. تغطية التدقيق الداخلي الناتجة .....	8
V.	أنشطة التحقيقات عام ٢٠١٨ .....	9
	A. قضايا جديدة .....	9
	B. حجم الحالات .....	11
	C. الفصل في القضايا .....	12
VI.	النتائج الرئيسية المستخلصة من التدقيق الداخلي والتحقيق في ٢٠١٨ .....	13
	A. تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨ .....	13
	B. نتائج التدقيق الداخلي والتحقيق الأساسية وحدات الأعمال .....	15
	البرامج .....	17
VII.	التوصيات المقدمة والإجراءات الإدارية .....	17
	A. توصيات التدقيق الداخلي .....	17
	التوصيات الجديدة .....	17
	التوصيات المتعلقة .....	20
	مقبولية المخاطر بالنسبة للإدارة .....	21
	التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة ١٨ شهرًا أو أكثر .....	22
	B. الإجراءات التأديبية أو الجزاءات المتخذة بعد التحقيقات .....	22
VIII.	22 الأنشطة الاستشارية .....	
IX.	التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة .....	23
	A. التدقيق الداخلي .....	23
	B. التحقيقات .....	23
	C. وحدة التفتيش المشتركة .....	23
X.	الاستنتاج العام والخطوات التالية .....	24

## قائمة الأشكال

10.....	الشكل ١ لمحة عامة عن الشكاوى المتلقاة في الفترة بين ٢٠١٢ و ٢٠١٨ حسب الفئة (عند تلقي الشكاوى)
17.....	الشكل ٢ المكاتب القطرية – توصيات حسب مستوى الأولوية
17.....	الشكل ٣ المكاتب القطرية – توصيات حسب النوع
18.....	الشكل ٤ المكاتب القطرية – توصيات حسب القضية
18.....	الشكل ٥ المكاتب الإقليمية – توصيات حسب مستوى الأولوية
19.....	الشكل ٦ المكاتب الإقليمية – توصيات حسب النوع
19.....	الشكل ٧ المكاتب الإقليمية – توصيات حسب القضية
20.....	الشكل ٨ التوصيات المعلقة في ٣١ ديسمبر ٢٠١٨
21.....	الشكل ٩ التوصيات التي لم يُبْتَّ فيها لمدة ١٨ شهرًا أو أكثر

## قائمة الجداول

6.....	الجدول ١ الموارد – عامًا ٢٠١٧ و ٢٠١٨ من خلال وحدة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق
7.....	الجدول ٢ لمحة عامة عن التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨
8.....	الجدول ٣ التدقيق الداخلي لوحدات العمل لعام ٢٠١٨ - التصنيفات حسب المجال
10.....	الجدول ٤ الحالات المستلمة في ٢٠١٨ والحالات التي تم تأجيلها إلى ٢٠١٩
11.....	الجدول ٥ لمحة عامة عن القضايا المُستلمة والمنتهي تداولها في ٢٠١٦-٢٠١٨
12.....	الجدول ٦ نظرة عامة على القضايا المنتهية في ٢٠١٨ (*) حسب الفئة
12.....	الجدول ٧ نتائج تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨
19.....	الجدول ٨ حالة تنفيذ التوصيات المتعلقة بالتدقيق الداخلي حسب العام

## قائمة المرفقات

١:	المرفق ١: ميثاق مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق
٢:	المرفق ٢: تقارير التدقيق الداخلي الصادرة في عام ٢٠١٧ (مع التقييمات)
٣:	المرفق ٣: الممارسات الجيدة وفرص التنمية في تقارير مراجعة حسابات المكاتب الميدانية لعام ٢٠١٧
٤:	المرفق ٤: التوصيات الأقدم من ١٨ شهرًا بحلول نهاية عام ٢٠١٨
٥:	المرفق ٥: ضوابط إدارة حساب صندوق التشغيل ونتائج مراجعة حسابات الشركاء المنفذين
٦:	المرفق ٦: موجز تفصيلي للتقارير المتعلقة بالتحقيقات الصادرة بين عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٨ وبه الإجراءات المحدثة المُتخذة والأموال المستردة
٧:	المرفق ٧: مؤشرات الأداء الرئيسية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق

(تتوفر المرفقات من ١ إلى ٧ على نحو منفصل على الموقع الإلكتروني لصندوق الأمم المتحدة للسكان)

## I. المقدمة

١. يقدم التقرير الحالي للمجلس التنفيذي موجزًا عن أنشطة التدقيق الداخلي والتحقق، التي قام بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام ٢٠١٨. 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 ١٣/٢٠١٥. يقدم هذا التقرير أولاً لمحة عامة عن الضمان والموارد والأنشطة التي اضطلع بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، قبل تقديم الموجز التجميعي لاستنتاجات العمل المُتخذ، والتوصيات المقدمة، والإجراءات الإدارية.

## II. الضمان في صندوق الأمم المتحدة للسكان

### A. الولاية والمعايير المهنية والاستقلالية

٢. تستند ولاية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق إلى المادة السابعة عشرة من اللوائح والقواعد المالية لصندوق الأمم المتحدة للسكان لعام ٢٠١٤، وسياسة الرقابة،<sup>١</sup> وإطار المساءلة.<sup>٢</sup> يقوم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق وحده بإدارة الآخرين أو تفويضهم لأداء وظائف الرقابة التالية، أو إدارتها: (أ) خدمات التدقيق الداخلي 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 ٢٦ يناير ٢٠١٨. يردُ الميثاق في المرفق ١.

٣. ترصد اللجنة الاستشارية الرقابية، ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة بانتظام جودة أعمال مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق. وتواصل اللجنة الاستشارية الرقابية إبداء المشورة؛ لتعزيز فعالية خدمات التدقيق الداخلي والتحقق التي يقدمها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في عام ٢٠١٨، 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 المُتخذة 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 ٢٠١٨.

٤. وعلى غرار السنوات الماضية، تلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق 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 يتعرض لها صندوق الأمم المتحدة للسكان.

٥. 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؛ للتدقيق الداخلي والمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي<sup>٣</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، وسياسة المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استخدام السلطة، ونشرة الأمين العام حول الاستغلال والاعتداء الجنسيين، والمبادئ والإرشادات الموحدة لإجراء التحقيقات.

٦. لضمان استمرار فعالية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في تأدية مهمته، يحرص المكتب على ضمان الجودة وبرنامج التنمية لكل من وظائف التدقيق الداخلي والتحقق. ويتولى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، في إطار الحد الذي تسمح به موارده، تنفيذ التوصيات المقدمة من تقييمات الجودة الخارجية لمهمة التدقيق الداخلي (٢٠١٥)، ومهمة التحقيقات (٢٠١٦).

٧. يؤكد مدير المكتب بموجب هذا التقرير للمجلس التنفيذي أن مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق كان يتمتع بالاستقلالية التنظيمية في عام ٢٠١٨. فقد تحرر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق من التدخل في تحديد نطاق عمله وتنفيذه، ومن الإبلاغ عن نتائجه.

<sup>١</sup> قرار المجلس التنفيذي ٢٠١٥/٢٠١٥، راجع أيضًا DP/FPA/2015/1.

<sup>٢</sup> راجع DP/FPA/2007/20.

<sup>٣</sup> صادرة من معهد المدققين الداخليين.

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

٨. في رأي مدير مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، القائم على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، فإن ملائمة 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 ونُفذت 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 جِدّة المخاطر المحددة بدرجة وافية.

٩. تُستخدم أسباب تكوين الرأي والمعلومات المقدمة عن المعايير كأساس، ومن ثم يوضع نطاق العمل الذي اضطلع به والمصادر الإضافية للأدلة، على النحو الملائم، في الاعتبار لتكوين الرأي، وتردُ العمليات المُتبعة لتجميع المسائل المحددة وتقييمها في الوثيقة DP/FPA/2019/6/Add.1.

## C. الامتثال لسياسة الرقابة

١٠. كانت إجراءات الكشف عن تقارير التدقيق الداخلي، على النحو المنصوص عليه في DP/FPA/2015/1، ساريةً طوال عام ٢٠١٨، العام السادس من الإفصاح العلني. لم يتم تلقي طلب للحصول على التقارير الصادرة بين سبتمبر ٢٠٠٨ ونوفمبر ٢٠١٢ في عام ٢٠١٨. أصبحت جميع التقارير الصادرة بعد ١ ديسمبر ٢٠١٢ معلنةً، 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.

١١. ووفقًا لما هو منصوص عليه في المستند DP/FPA/2015/1 (الفقرة ٢٧)، تم نشر مصادر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بفعالية وكفاءة في عام ٢٠١٨؛ ولكن الوظائف الشاغرة والفعاليات الخارجة عن سيطرة مكتب التدقيق الداخلي والتحقق قد أثرت في أنشطة التحقيق، وأثرت بدرجة أقل في أنشطة التدقيق الداخلي. وكانت المصادر غير كافية لمواجهة حجم الحالات في مجال التحقيقات المرتفع - والمعقد على نحو متزايد - أو لدعم الإدارة إلا من خلال الخدمات الاستشارية المتفرقة (راجع الفقرات ٣، ٤، ٥، ٨، ٩ والنظرة العامة على مؤشرات الأداء الرئيسية في الملحق ٧).

## III. المصادر

١٢. واعتبارًا من يوم ٣١ ديسمبر ٢٠١٨، أُعلن عن ٢٤ وظيفة معتمدة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق: ٤ وظائف من فئة الخدمات العامة، و ٢٠ وظيفة من الفئة الفنية. ويتضمن العدد الكلي للتدقيق الداخلي رئيسين، وتسعة مراجعين، ومحلل بيانات للمهام الميدانية؛ يعززهم المستشارون الأفراد والموظفون من شركات مراجعة الحسابات المحلية بموجب اتفاقية طويلة الأجل (تمثل ما يعادل موظفين اثنين بدوام كامل تقريبًا). فيما يتعلق بإجراء التحقيقات، يتضمن العدد الكلي رئيسًا وثلاثة محققين، ومحلي تحقيقات يعززهم مستشارو التحقيقات (يمثلون ما يزيد عن اثنين من الموظفين العاملين بدوام كامل). في نهاية العام، كان منصب الرئيس وأحد المحققين شاغرين وتم فتح باب التوظيف لشغل هذين الشاغرين. وعلى غرار السنوات الماضية، تولت إدارة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مع المدير واثنين من موظفي الخدمة العامة (إحدى الوظيفتين 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 التفويض المشتركة؛ والقيام بدور الأمانة العامة للجنة الاستشارية الرقابية. تم تضمين مهام ضمان جودة التدقيق الداخلي والتحسين منذ عام ٢٠١٦ في الإدارة بمساعدة الموظفين الفنيين المخلصين؛ كان المنصب شاغراً معظم عام ٢٠١٨.

١٣. استمرت صعوبات تحديد المرشحين المؤهلين المناسبين بسبب تأخيرات عمليات التعيين، في عام ٢٠١٨ مثلما كانت في السنوات الماضية. كان المعدل العام للوظائف الشاغرة في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أفضل في عام ٢٠١٨ من عام ٢٠١٧، وبتوزيع مختلف مقارنةً بعام ٢٠١٧ (راجع الجدول ١). وظل الاعتماد على الاستشاريين في تنفيذ عمليات التحقيق مرتفعًا.

الجدول ١  
الموارد - عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨ من خلال وحدة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق

الميزانية	التدقيق الداخلي		التحقيقات		الإدارة		اللجنة الاستشارية الرقابية		الإجمالي	
	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٨
الوظائف الفنية - المعتمدة	١٢	١٢	٦	٦	٢	٢	-	-	٢٠	٢٠
معدل الوظائف الشاغرة	%٢٣	%٣	%٣٩	%٢٠	%٠	%٤٦	-	-	%٢٥	%١٢
وظائف الدعم - المعتمدة	١	١	١	١	٢	٢	-	-	٤	٤
معدل الوظائف الشاغرة	%٠	%٠	%٠	%٠	%٥٠	%٥٠	-	-	%٢٥	%٢٥
<b>(بآلاف الدولارات الأمريكية)</b>										
تكاليف الموظفين (المعدلة بنسبة الوظائف الشاغرة)	٢,٢١١	٢,٨٦٤	٩٤٨	١,٠٩١	٦٧٠	٤٦٣	-	-	٣,٨٢٩	٤,٤١٨
الاستشاريون الأفراد	٢٥٢	٢٠٢	٤٥١	٤١٠	-	-	٦٥	٦٥	٧٦٨	٦٧٧
الخدمات المُستَراة	٦٨٨	٥٠٩	١١١	٨١	-	-	-	-	٧٩٩	٥٩٠
السفر	٣٣٠	٣٧٥	٣٠٥	٢٩٠	٣٦	٣٧	١٦١	١٢٨	٨٣٢	٨٣٠
التكاليف التشغيلية <sup>(١)</sup>	٥٣	٨٢	٢٦	٨٣	-	٢	٨	٣	٨٧	١٧٠
التعليم	٤٤	٥٠	١٣	٢٠	١١	٩	-	-	٦٨	٧٩
<b>الإجمالي</b>	<b>٣,٥٧٨</b>	<b>٤,٠٠٨</b>	<b>١,٨٥٤</b>	<b>١,٩٧٥</b>	<b>٧١٧</b>	<b>٥١١</b>	<b>٢٣٤</b>	<b>١٩٦</b>	<b>٦,٣٨٣</b>	<b>٦,٧٦٤</b>
التكاليف المدفوعة مركزياً <sup>(٢)</sup>	غير متوفر	٤٤٩	غير متوفر	١٨٩	غير متوفر	٨٢	غير متوفر	-	غير متوفر	٧٢٠
إجمالي التكلفة الكاملة	غير متوفر	٤,٥٣١	غير متوفر	٢,١٦٤	غير متوفر	٥٩٣	غير متوفر	١٩٦	غير متوفر	٧,٤٨٤
إجمالي النسبة المئوية لإيرادات الصندوق <sup>(٣)</sup>	%٠,٣٢	%٠,٣٣	%٠,١٧	%٠,١٦	%٠,٠٠٦	%٠,٠٠٤	%٠,٠٢	%٠,٠٢	%٠,٥٧	%٠,٥٤

(١) أساساً لأنظمة تكنولوجيا المعلومات.

(٢) ابتداءً من عام ٢٠١٨، التكاليف المحسوبة مركزياً المحملة مباشرة على كل وحدة أعمال، والتي ينتج عنها إجمالي "التكلفة الكاملة".

(٣) للمقارنة بين عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨، يتم حساب النسبة المئوية على خط "الإجمالي".

١٤. منذ عام ٢٠١٤، يتلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق تمويله فقط من الميزانية المؤسسية لصندوق الأمم المتحدة للسكان. في عام ٢٠١٨، مثلما هو الحال في السنوات الماضية، استمر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق في إدارة ميزانيته على نحو استباقي. تم تعديلها بمعدل الوظائف الشاغرة الفعلي لعام ٢٠١٨، وزادت الميزانية السنوية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق مقارنةً بعام ٢٠١٧ ومثلت ٠,٥٤ في المائة من إيرادات الصندوق للوفاء بولاية مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقق التي تضم أربعة مجالات (راجع الجدول ١ أعلاه).

#### IV. أنشطة التدقيق الداخلي في عام ٢٠١٨

##### A. منهجية تقييم مخاطر مراجعة الحسابات

١٥. يُنفذ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أنشطة الضمان بناءً على خطة التدقيق الداخلي القائمة على تقييم المخاطر، والمعتمدة من المدير التنفيذي بعد مراجعة اللجنة الاستشارية الرقابية. ووضعت خطة التدقيق الداخلي بناءً على تقييم موثوق لمخاطر عالم التدقيق الداخلي، وتتكون من ١٤١ وحدة أعمال مضمنة في أنشطة تقديم البرامج، و١٣ من الإجراءات الأساسية لسير الأعمال، و١٠ 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.

١٦. يستخدم تقييم مخاطر تدقيق وحدة الأعمال مؤشرات لقياس: (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 في الدول التي توجد بها المكاتب الميدانية.

<sup>٤</sup> بناءً على المؤشرات التي نشرها البنك الدولي.

١٧. يستخدم تقييم مخاطر تدقيق العمليات الأساسية مؤشرات لقياس: (أ) القيمة المالية المتدفقة خلال هذه العمليات وتأثيرها وتعقيدها؛ و(ب) التغييرات التي تؤثر فيها؛ و(ج) الفعالية المتصورة للأنظمة والضوابط المعمول بها؛ و(د) القدرة على إدارة العمليات.

١٨. يتم تقييم المخاطر المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل منفصل، باستخدام مؤشرات لقياس: (أ) أهميتها ومدى تعقيدها؛ و(ب) التغييرات التي تؤثر فيها؛ و(ج) الفعالية المتصورة للضوابط المعمول بها في هذه المجالات.

١٩. وضع تقييم مخاطر التدقيق الداخلي في اعتباره ما يلي أيضًا: (أ) نتيجة الإدارة المركزية للمخاطر وعمليات التقييم الذاتي للرقابة التي تنفذها الإدارة؛ و(ب) التفاعلات مع الإدارة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية؛ و(ج) النتائج وتواريخ انتهاء عمليات التدقيق الداخلي ومراجعة الحسابات الخارجية السابقة؛ بالإضافة إلى (د) المعرفة المكتسبة من أعمال التحقيقات. توضح نتيجة تقييمات المخاطر بالتفصيل في القسم ١.٦.

## B. خطة التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨

٢٠. استندت خطة التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨ إلى وحدة العمل لعام ٢٠١٧/٢٠١٨، ونتائج عملية تقييم مخاطر التدقيق الداخلي وأخذت في اعتبارها تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الذي أجري في أواخر عام ٢٠١٥.

٢١. اشتملت النسخة الأصلية لخطة عمل التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨ على ٣٠ التزامًا بالتدقيق الداخلي التي تغطي نفقات أعوام ٢٠١٦ و ٢٠١٧ و(بشكل أساسي) ٢٠١٨؛ حيث تضمنت مزيًا من: وحدات الأعمال شديدة الخطورة ومتوسطة الخطورة، والعمليات والبرامج ومجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات شديدة الخطورة؛ وعمليات التدقيق الداخلي المشتركة كما أقرت بين دوائر التدقيق الداخلي في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. بهدف تعزيز الموارد، أجريت عمليات التدقيق الداخلي عمدًا لتحقيق درجات متفاوتة من الإنجاز بحلول نهاية العام. وُعدلت الخطة خلال العام؛ لكي تعكس المخاطر الشديدة المستجدة التي تتطلب اهتمامًا عاجلاً، والبيئات المتغيرة، وتأخر تنفيذ وسيلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والأحداث غير المتوقعة. وُعرض المستوى الفعلي للتنفيذ في الجدول ٢.

### الجدول ٢

#### لمحة عامة عن التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨

الوضع	وحدات الأعمال	العمليات والبرامج	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	التدقيق الداخلي المشترك (١)	عملية التدقيق الداخلي عن بُعد (ب)	الإجمالي
مهام التدقيق الداخلي الأصلية المخطط لها - بحلول نهاية العام						
المتوقع انتهائها في عام ٢٠١٨	٢١			١	٣	٢٥
المتوقع بدؤها في عام ٢٠١٨، وانتهؤها في عام ٢٠١٩	١	٢	١		١	٥
<b>إجمالي مهام التدقيق الداخلي</b>	<b>٢٢</b>	<b>٢</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٤</b>	<b>٣٠</b>
مهام التدقيق الداخلي الفعلية - حسب الوضع بحلول نهاية العام						
التقارير النهائية الصادرة (ج)	١٠				٣	١٣
التقارير الأولية الصادرة	٤			١		٥
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>١٤</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>١</b>	<b>٣</b>	<b>١٨</b>
التقارير الأولية قيد الإعداد أو الاستعراض	٥					٥
التخطيط أو مرحلة العمل الميداني	١	٢	٢		١	٦
<b>الإجمالي</b>	<b>٢٠</b>	<b>٢</b>	<b>٢</b>	<b>١</b>	<b>٤</b>	<b>٢٩</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) قائمة بكافة التقارير النهائية الصادرة في المرفق ٢.

٢٢. شملت التقارير النهائية الصادرة ١٣ عملية تدقيق لوحدة الأعمال (ثمانية مكاتب قطرية؛ مكتبان إقليميان؛ ومنطقتان تم إجراء تدقيق لهما بطرق التدقيق عن بُعد، وأجريت العملية مرتين لإحداهما) ونفقات مغطاة بلغت ٣٤٥,٦ مليون دولار -

حوالي ٣٧ في المائة من إجمالي نفقات عام ٢٠١٧. لم تصنف أيٌّ منها "فعّالة"<sup>٥</sup> وصُنِّفَت تسع عمليات تدقيق داخلي (٦٩ بالمائة) بأنها "تحتاج إلى بعض التحسينات"<sup>٦</sup>، وصُنِّفَت عملية تدقيق داخلي بأنها "تحتاج إلى تحسينات كبرى" (٨ بالمائة)<sup>٧</sup>، وثلاث أخرى بأنها "ليست فعّالة" (٢٣ بالمائة على التوالي)<sup>٨</sup>. توجد تصنيفات المجال الخاضع لعملية التدقيق الداخلي في الجدول ٣.

الجدول ٣  
التدقيق الداخلي لوحدة العمل لعام ٢٠١٨ - التصنيفات حسب المجال

المجالات <sup>(١)</sup>						التصنيف
إدارة العمليات		إدارة البرامج		حوكمة المكاتب		
%	المكاتب	%	المكاتب	%	المكاتب	
١٧%	٢	٨%	١	-	-	فعّال
٥٨%	٧	٥٨%	٧	٥٦%	٥	تحتاج إلى بعض التحسينات
١٧%	٢	١٧%	٢	٣٣%	٣	تحتاج إلى تحسينات كبرى
٨%	١	١٧%	٢	١١%	١	غير فعّال

(أ) يتفاوت نطاق الاستعراض وعمقه وفقاً للتدقيق الداخلي، ويتناسب مع نتائج تقييم المخاطر الذي أجري في أثناء عملية التخطيط.

٢٣. تحسن توقيت الانتهاء من إعداد التقرير بشكل طفيف في عام ٢٠١٨ (صدر ١٨ تقريراً من التقارير النهائية أو التقارير الأولية في ٢٠١٨ مقارنةً بصدور ١٦ تقريراً في ٢٠١٧). ومع ذلك، أعاققت محدودية قدرات الإدارة العليا في مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق والتطويرات غير المتوقعة خلال عمليات التدقيق والوقت المستغرق في تلقي ردود الإدارة (بالنسبة لبعض التقارير) الوصول إلى المستوى المخطط له.

٢٤. ذُكرت تفاصيل أكثر النتائج أهمية في القسم ٦.ب.

## C. تغطية التدقيق الداخلي الناتجة

٢٥. 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، وتخضع وحدات العمل متوسطة الخطورة للتدقيق على امتداد دورة مدتها ١٠ سنوات، مع تقديم ضمانات إضافية في أثناء إجراء عملية التدقيق الداخلي عن بُعد، التي تغطي وحدات العمل قليلة الخطورة. واستكمالاً للتغطية التي يقدمها التدقيق الداخلي لوحدة العمل، سُنِّعَت العمليات الأساسية شديدة الخطورة من خلال استعراضات شاملة على امتداد دورة مدتها ١٠ سنوات.

٢٦. تراوح المعدل المتوسط لدورة التدقيق الداخلي لوحدة الأعمال شديدة الخطورة ومتوسطة الخطورة في الفترة بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٨ بين ٥ سنوات و ١٠ سنوات (مقابل مدة تتراوح بين ٥ سنوات و ١١ سنة للفترة بين عامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦).

<sup>٥</sup> "فعّالة" - "صُنِّمَت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة تصميمًا مناسبًا، وتُنفَّذ بفعالية لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. لا تؤثر القضية (القضايا) وفرص التحسين المحددة، إن وجدت، تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف مجال صندوق الأمم المتحدة للسكان، الخاضع للتدقيق الداخلي."

<sup>٦</sup> "تحتاج إلى بعض التحسينات" - "صُنِّمَت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة تصميمًا مناسبًا وتُنفَّذ بفعالية؛ لتوفير الضمان المعقول بأن أهداف الجهة/المنطقة الخاضعة للتدقيق الداخلي ستتحقق. ولا تؤثر القضايا وفرص التحسين تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. ويوصى باتخاذ إجراءات إدارية لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."

<sup>٧</sup> "تحتاج إلى تحسينات كبرى" - "وُضِعَت ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة وتُنفَّذ بوجه عام، لكن يلزم تحسينها بشكل كبير؛ لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. يمكن أن تؤثر القضايا المحددة تأثيرًا كبيرًا في تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. ويلزم اتخاذ إجراءات إدارية سريعة لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."

<sup>٨</sup> "غير فعّالة" - "لم تُوضَع ترتيبات الحوكمة المحددة وإدارة المخاطر والرقابة أو لم تُنفَّذ على النحو المناسب؛ لتوفير الضمان المعقول بأنه يجب تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. يمكن أن تتسبب القضايا المحددة في إحداث خلل بالغ في أثناء تحقيق أهداف الكيان/المجال الخاضع للتدقيق الداخلي. ويلزم اتخاذ إجراءات إدارية عاجلة لضمان تخفيف حدة المخاطر المحددة بدرجة وافية."



و٢٠١٧، ومدة تتراوح بين ٦ سنوات و١١ سنة للفترة بين عامي ٢٠١٤ و٢٠١٦ على التوالي؛ ومدة أكثر من ١٢ سنة للعمليات الأساسية الأكثر خطورة.

## ٧. أنشطة التحقيقات عام ٢٠١٨

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

(a) 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.

(b) والتحقيقات الخارجية: الممارسات المحظورة التي يتبعها المتعاقدون المستقلون، والشركاء المنفذون، والموردون، والجهات الأخرى المعنية بالأمر؛ وتشمل الفساد والممارسات الاحتياطية، وأي ممارسات أخرى غير أخلاقية تُرتكب في حق صندوق الأمم المتحدة للسكان وتلحق به الضرر.

(c) تحقيقات "الأطراف الخارجية": يتابع مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق تحقيقات الاستغلال والاعتداء الجنسيين التي تنطوي على موظفين لدى شركاء التنفيذ، والتي يجريها شركاء التنفيذ المعنيون والذين لديهم قدرات التحقيق.

٢٨. تم وصف عملية التحقيق التي يتبعها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق (منذ استلام شكوى إلى إغلاق المسألة بعد إجراء مراجعة أولية موثقة في مذكرة إغلاق أو، عند الاقتضاء، بعد إجراء تحقيق كامل موثق في تقرير) قبل ذلك (انظر [DP/FPA/2018/6](#) الفقرة ٢٩) وتغيرت تغييرًا لا يكاد يذكر في عام ٢٠١٨.

## ٨. قضايا جديدة

٢٩. في عام ٢٠١٨، تلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق ١١٥ قضية جديدة؛ بزيادة مقدارها ٨ بالمائة مقارنةً بعام ٢٠١٧. يتم تسجيل كل حالة، قد تتضمن ادعاءات متعددة، في فئة الادعاء الأكثر أهمية. تُعرض التفاصيل لعام ٢٠١٨ حسب الفئة الرئيسية على الجانب الأيسر من الجدول ٤ ويُعرض التوجه حسب الفئة الرئيسية وحسب السنة في الشكل ١. تم استيعاب زيادة عدد الحالات بزيادة الاعتماد على استشاريي التحقيق، وتتراوح نسبتهم بين ٣٠ و٤٢ في المائة من قدرة التحقيق لدى مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيق في الفترة ما بين ٢٠١٦-٢٠١٨.

٣٠. وعلاوةً على ذلك، رد مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق ٥١ طلبًا للحصول على المشورة أو للحصول على معلومات (مقارنةً بـ ١١ طلبًا في عام ٢٠١٧)، ويتعلق ٣٠ في المائة من هذه الطلبات ببعض أشكال التحرش أو الاعتداء.

٣١. في عام ٢٠١٨، تلقى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق شكاوى تم إرسالها بالبريد الإلكتروني مباشرة إلى المكتب (٥٧ بالمائة)؛ ومن خلال الخط الساخن للتحقيقات السرية لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق (٣٨ بالمائة)؛ ومن خلال الإحالة من التدقيق الداخلي أو من خلال الكيانات الخارجية إلى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق، أو صندوق الأمم المتحدة للسكان (٣ بالمائة)؛ أو بحضور الأشخاص بأنفسهم (٢ بالمائة).

الجدول ٤  
الحالات المستلمة في ٢٠١٨ والحالات التي تم تأجيلها إلى ٢٠١٩

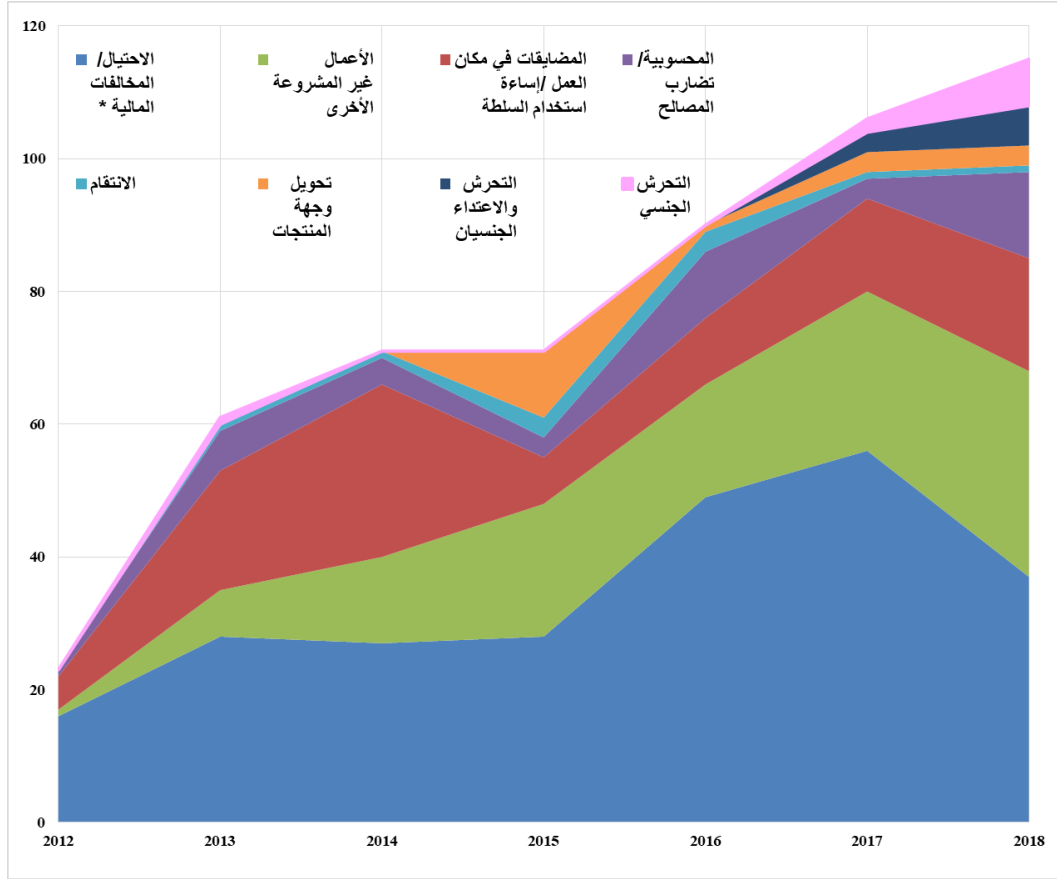
الحالات التي تم تأجيلها إلى ٢٠١٩					الحالات المستلمة في ٢٠١٨					الوصف
%	الإجمالي	طرف ثالث	الخارجية	الداخلية	%	الإجمالي	طرف ثالث	الخارجية	الداخلية	
%٥٤	٥٧		٣٣	٢٤	%٣٢	٣٧		٢٤	١٣	الاحتيال/ المخالفة المالية(*)
%١٦	١٧		٢	١٥	%٢٧	٣١		٨	٢٣	الأعمال غير المشروعة الأخرى
%٨	٨			٨	%١٥	١٧			١٧	مضايقات في مكان العمل، إساءة استخدام السلطة
%١٣	١٣			١٣	%١٠	١١			١١	المحسوبية
%٥	٥			٥	%٦	٧			٧	التحرش الجنسي
%٢	٢	٢			%٥	٦	٢	٣	١	الاستغلال والاعتداء الجنسيان (**)
%١	١		١		%٢	٣		٣		تحويل وجهة المنتجات
%٠	٠				%٢	٢			٢	تضارب المصالح
%١	١			١	%١	١			١	الانتقام
%١٠٠	١٠٤	٢	٣٦	٦٦	%١٠٠	١١٥	٢	٣٨	٧٥	<b>الإجمالي</b>
	%١٠٠	%٢	%٣٥	%٦٣		%١٠٠	%٢	%٣٣	%٦٥	%

(\*) بما في ذلك السرقة

(\*\*) بما في ذلك المسائل التي لا تصل إلى حد الإبلاغ إلى الأمم المتحدة

الشكل ١

لمحة عامة عن الشكاوى المتلقاة في الفترة بين ٢٠١٢ و ٢٠١٨ حسب الفئة (عند تلقي الشكاوى)



(\* بما في ذلك السرقة).

## B. حجم الحالات

٣٢. وبالإضافة إلى ٦٥ قضية مؤجلة من عام ٢٠١٧، تناول مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق ١٨٠ قضية قائمة في عام ٢٠١٨ (راجع الجدول ٥)، بزيادة بلغت ٢٢% مقارنةً بعام ٢٠١٧، بالإضافة إلى طلبات الحصول على المشورة أو المعلومات المذكورة آنفاً والبالغ عددها ٥١ (راجع الفقرة ٢٩).

الجدول ٥  
لمحة عامة عن القضايا المستلمة والمنتهي تداولها في ٢٠١٦-٢٠١٨.

%	٢٠١٨	%	٢٠١٧	%	٢٠١٦	
%٣٦	٦٥	%٢٨	٤١	%٣٧	٥٢	القضايا المؤجلة
				%٣	٤	- منذ عام ٢٠١٤
		%٣	٤	%٣٤	٤٨	- منذ عام ٢٠١٥
%٢	٤	%٢٥	٣٧			- منذ عام ٢٠١٦
%٣٤	٦١					- منذ عام ٢٠١٧
%٦٤	١١٥	%٧٢	١٠٦	%٦٣	٩٠	الشكاوى المستلمة في السنة الحالية
%٤٢	٧٥	%٤٤	٦٤	%٤١	٥٨	منها: الداخلية
%٢١	٣٨	%٢٨	٤٢	%٢٣	٣٢	الخارجية
%١	٢		-		-	طرف ثالث
%١٠٠	١٨٠	١٠٠%	١٤٧	١٠٠%	١٤٢	إجمالي حجم الحالات
						القضايا المنتهي تداولها
%٧٥	٥٧	%٦٥	٥٣	%٧٤	٧٥	بعد التقييم الأولي
%٢٥	١٩	%٣٥	٢٩	%٢٦	٢٦	بعد التحقيق الكامل
%١٢	٩	%١٧	١٤	%١٩	١٩	منها: المثبتة
%١٣	١٠	%١٨	١٥	%٧	٧	غير المثبتة
%١٠٠	٧٦	١٠٠%	٨٢	١٠٠%	١٠١	إجمالي القضايا المنتهي تداولها
	١٠٤		٦٥		٤١	القضايا المؤجلة للسنة التالية
%٦٣	٦٦	%٥٨	٣٨	%٦١	٢٥	منها: الداخلية
%٣٥	٣٦	%٤٢	٢٧	%٣٩	١٦	الخارجية
%٢	٢		-		-	طرف ثالث
	٢٦		٢٣		٢٣	عدد الحالات السنوية لكل محقق <sup>(١)</sup>

(١) بحساب جميع موظفي التحقيق، بغض النظر عن المستوى.

## C. الفصل في القضايا

٣٣. من إجمالي حجم القضايا (١٨٠ قضية)، تم الفصل في ٧٦ قضية في ٢٠١٨: ٥٧ قضية منها بعد التقييم الأولي، والباقي ١٩ بعد إجراء تحقيق كامل.

٣٤. ومن ١٩ قضية تم التحقيق فيها، وُثِّقَت ٩ قضايا توثيقاً كاملاً أو جزئياً (راجع الجدول ٦ والتفاصيل في المرفق ٦)، ولم يكن لمعظمها عواقب مالية. تبلغ القيمة الإجمالية للقضايا الموثقة التي تتطوي على ممارسات احتيالية ومخالفات مالية ٣٥٢٤,٩٧ دولاراً أمريكياً.

الجدول ٦  
نظرة عامة على القضايا المنتهية في ٢٠١٨ (\*) حسب الفئة

الوصف	المُثَبِّتة			غير المُثَبِّتة			الإجمالي
	الداخلية	الخارجية	طرف ثالث	الداخلية	الخارجية	طرف ثالث	
الاحتيال/المخالفة المالية	٢	٤	-	١	٣	-	١٠
مضايقات في مكان العمل، إساءة استخدام السلطة	-	-	-	٤	-	-	٤
الأعمال غير المشروعة الأخرى	٢	-	-	١	-	-	٣
الاستغلال والاعتداء الجنسيان	١	-	-	-	-	١	٢
التحرش الجنسي	-	-	-	١	-	-	١

الإجمالي	٥	٤	٠	٩	٧	٣	١	١١	٢٠	% ١٠٠
%	% ٢٥	% ١٩	% ٠	% ٤٥	% ٣٥	% ١٥	% ٥	% ٥٥	% ١٠٠	% ١٠٠

(\*) حالة واحدة أدت إلى إصدار تقريرين

٣٥. في نهاية عام ٢٠١٨، تم ترحيل ١٠٤ قضية، وعلى رأسها قضايا الاحتيايل الداخلي ذات الأولوية المتوسطة، لعام ٢٠١٩ (راجع الجدول ٤)، بزيادة بلغت ٦٠ بالمائة مقارنةً بعام ٢٠١٧ وذلك بسبب تزامن الأسباب التالية (أ) حالات معقدة متعددة - بعضها محدد المدة؛ (ب) زيادة عدد الحالات الجديدة في النصف الثاني من عام ٢٠١٨؛ (ج) كون الفريق جديدًا؛ (د) شواغر المناصب الوظيفية؛ (هـ) الاعتماد الكبير على استشاريي التحقيق في أوقات نقص الموظفين.

٣٦. من إجمالي ١٠٤ قضية معلقة، كانت ٦٦ بالمائة منها في مرحلة التقييم الأولي، و٣٤ بالمائة إما قيد التحقيق أو في مراحل كتابة التقرير.

٣٧. تم إغلاق الحالات التي تم الانتهاء منها في عام ٢٠١٨ (في المتوسط) في فترة تقل بشكل طفيف عن الوقت المستهدف وهو ستة أشهر (من الاستلام حتى الإغلاق). زادت مدة القضايا المعلقة في نهاية العام، في المتوسط، قليلاً عن ثمانية أشهر؛ ٤٩ بالمائة منها تخطت الوقت المستهدف وهو ستة أشهر حيث بلغ متوسط مدة بقائها ١٤ شهرًا، مع إعطاء الأولوية لحالات التحرش (في العمل/الجنسي) وإساءة استخدام السلطة وحالات الاستغلال والاعتداء الجنسيين.

## ٢٠١٨ النتائج الرئيسية المستخلصة من التدقيق الداخلي والتحقيق في ٢٠١٨ .VI

### A. تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨

٣٨. الجدول ٧ يلخص نتائج تقييمات مخاطر التدقيق الداخلي لوحدة الأعمال في ٢٠١٨. في ضوء تقييم مخاطر (أ) وحدات الأعمال، و(ب) الإجراءات الأساسية لسير الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - التي تدعم خطة التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٩.

الجدول ٧

#### نتائج تقييم مخاطر التدقيق الداخلي لعام ٢٠١٨

الإجمالي	الخطر			الكيانات
	منخفض	متوسط	مرتفع	
١٢١	٥٩	٥٠	١٢	المكاتب القطرية
٦	٢	٤	-	المكاتب الإقليمية
٨	٨	-	-	مكاتب الاتصال
٥		٤	١	وحدات المقر الرئيسي المشتركة في تنفيذ البرنامج
١٤٠	٦٩	٥٨	١٣	وحدات الأعمال
١٢٠	٩٠	٣٠		عناصر العمليات الأساسية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (*)

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

٣٩. يعكس تقييم مخاطر التدقيق الداخلي تعرض صندوق الأمم المتحدة للسكان للخطر. وتعد عوامل مخاطر التدقيق الداخلي الناتجة، بوجه عام، تتسق مع تلك العناصر المحددة خلال عمليات إدارة المخاطر المؤسسية السارية حسب الإدارة، وتنشأ في المقام الأول من التالي:

- (a) برنامج معقد ومجزأ إلى حد كبير، 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؛
- (b) أنشطة الاستجابة الإنسانية المتعددة والتي تزداد تعقيدًا، في بلدان أكثر من السنوات الماضية، مع تعبير الهيكل التنظيمي؛

(c) يمد برنامج أمن سلع الصحة الإنجابية (إمدادات صندوق الأمم المتحدة للسكان) بكمية كبيرة من وسائل منع الحمل، مما يخلق تحديات تواجه إدارة سلسلة الإمداد المتعددة وتحديات تتعلق بالشفافية؛

(d) الاعتماد المستمر على عدد صغير من الجهات المانحة الأساسية، والتعرض لتقلبات العملة؛

(e) زيادة نسبة الموارد الأخرى (تمويل غير أساسي) -يحد من مرونة البرنامج- ويخلق عبء عمل كبير - على سبيل المثال للتفاوض على الاتفاقات (على المستوى المحلي) والوفاء بمتطلبات إعداد التقارير المالية وغير المالية - مع تغطية تكاليف وظائف الإدارة الأساسية جزئياً؛

(f) العمليات التي تتسم بدرجة عالية من اللامركزية، بالإضافة إلى القوى العاملة الضخمة والمشتتة (تشمل الاستعانة المكثفة بالاستشاريين)، ومستويات الشراء المحلية الملحوظة، وعدد كبير من المعاملات المالية.

(g) ممارسة إدارة التغيير على نطاق واسع.

٤٠. ولا تزال عمليات سير الأعمال الثماني والعشرون ومجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخمسة محددة بوصفها مخاطر عالية متعلقة بـ التدقيق الداخلي، بينما يُلاحظ إحراز بعض التقدم في ٢٠١٨؛ وفيما يلي الأسباب الرئيسية واردة بين الأقواس.

(a) *الحوكمة*: (١) الإطار المتكامل للرقابة، والإشراف على الإدارة (وهو ما يعني مراقبة "خط الدفاع الثاني")، والإدارة المركزية للمخاطر، متضمنة إدارة مخاطر الاحتيال (ثغرات المراقبة والقدرات) - بالإضافة إلى إحراز تقدم كبير في السياسات والأدوات في طور التنمية، و(٢) إدارة التغيير، و(٣) تعبئة الموارد (التغييرات في تخطيطي واقع التمويل)، و(٤) استمرارية العمل (الناشئة، مثل: اختبار الخطط)؛

(b) *إدارة البرامج*: (١) وضع البرنامج والحوكمة والإشراف (ثغرات في نتائج أطر العمل)، و(٢) خطة العمل، والإدارة المالية للبرنامج، والرصد (ثغرات المراقبة، مع ملاحظة تطور الأدوات المتاحة التي لا تزال تُستخدم على نحو غير متكافئ)، و(٣) الاستجابة الإنسانية (ثغرات المراقبة والقدرات -زيادة المساعدات الإنسانية والتحديات التي تواجهها- بينما تُلاحظ تطورات عملية الرصد)، و(٤) تنفيذ تقييمات قدرات الشركاء، وآليات الضمان (التغييرات في العمليات والأنظمة)، و(٥) إدارة سلسلة الإمدادات (ثغرات المراقبة والقدرات، بالإضافة إلى تطورات "الخط الثاني للدفاع")، و(٦) تطوير مقترحات التمويل وتكلفتها (مع الوضع في الاعتبار وجود نسبة أكبر من التمويل غير الأساسي)، و(٧) الإدارة غير الأساسية وإدارة الصناديق الائتمانية (الكفاءة وفعالية العمليات)؛

(c) *إدارة العمليات*: (١) تحسين إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك إدارة المواهب والتوظيف وإدارة الاستشارات الفردية (ثغرات العمليات والتغييرات)؛ مع تحسين معدلات الوظائف الشاغرة في الأماكن المهمة وإدارة شؤون الموظفين بموجب عقود، و(٢) مشتريات المكاتب الميدانية (ثغرات الفعالية التشغيلية)، و(٣) عمليات شراء اللوازم الإنسانية (المخاطر الكامنة في اتباع إجراءات عمليات الشراء في حالات الطوارئ، في عدد كبير من البلدان)، و(٤) مراقبة الالتزام (ثغرات المراقبة)؛

(d) *تكنولوجيا المعلومات والاتصالات*: مشروع تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك إدارة المشروع وتنفيذه، وعلى وجه الخصوص تصميم نظام جديد لنظام تخطيط موارد المؤسسات (فجوات التحكم والقدرة التي يتوقع تحسينها)؛ و(٢) تطبيقات الأعمال (الثغرات التي تعتبر القدرة الوظيفية وعمليات المراقبة في تخطيط موارد المشروعات ونظم أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزيادة عبء العمل ومخاطر عدم الامتثال، وتحديد المعلومات المتاحة للإشراف على الرصد والإدارة)، و(٣) الاعتماد السحابي (إدارة مخاطر المتعلقة بأطراف أخرى)؛ و(٤) حماية البيانات وخصوصيتها؛

(e) الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والمضايقة في أثناء العمل وإساءة استخدام السلطة: (١) الاستجابة في السياق البرنامجي لصندوق الأمم المتحدة للسكان، وعلى صعيد المنظومة، و(٢) الاستجابة لمواقف التحرش (في العمل/الجنسي) وإساءة استعمال السلطة، مع مراعاة الأصول القانونية والكفاءة والسرعة والشفافية.

## B. نتائج التدقيق الداخلي والتحقق الأساسية

٤١. تم الكشف عن الممارسات الجيدة وفرص التحسين في التدقيق الداخلي وأعمال التحقيق التي أجريت في ٢٠١٨ المتسقة مع تلك المحددة والمبلغ عنها في السنوات الماضية، وكذلك تلك التي أوردتها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة في مذكرته المعنية بملاحظات المراجعة المؤقتة لعام ٢٠١٨. وهي معروضة أدناه، وفي العرض المجدول في المرفق ٣.

### وحدات الأعمال

#### (i) حوكمة المكاتب

٤٢. استمرت التحسينات في عمليات التخطيط السنوية، فقامت مكاتب أكثر بإعداد خطط إدارة سنوية واضحة وذات صلة، كما تم الانتهاء منها في الوقت المحدد وبطريقة تشاركية. واستمر المزيد من المكاتب في توجه عام ٢٠١٧ بإنشاء هيكل لامركزية لتحسين تنفيذ أنشطة البرنامج ورصدها. اشتركت عدة مكاتب بفعالية مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى واضطلعت بدور قيادي في مجموعات التنسيق المشتركة بين الوكالات والمجموعات العاملة. عكست أنشطة تقييم الأداء وتطويره وجود معدلات إنجاز مرتفعة خلال الأطر الزمنية المحددة، وهو ما ساعد على تحسين عمليات مساءلة الموظفين وأدائهم في العديد من المكاتب.

٤٣. ولمواصلة مسار التطور، وبالأخص فيما يتعلق بتطبيق ممارسات رصد أكثر شمولاً وتكاملاً، يساعد تحسين عمليات التخطيط وزيادة إيضاح ممارسات التوثيق وتطبيق تكامل أفضل لنظام البرمجة العالمي ونظام المعلومات الاستراتيجية في تحسين عمليات امتثال جميع النواتج ذات الصلة -بما في ذلك تعاريفها والمؤشرات المقابلة وخطوط الأساس والأهداف والمعالج- لخطط الإدارة السنوية وخطط عمل شركاء التنفيذ وخطط أداء الموظفين.

٤٤. وفي سياق إدارة التغيير، كشفت عمليات التدقيق الداخلي عن الحاجة إلى عمل وتنفيذ، في الحالات التي تمت الموافقة عليها بالفعل، هيكل تنظيمي ومراجعات الامتثال وذلك بغرض جعل عمليات التوظيف في المكاتب متماشية بشكل أفضل مع متطلبات تنفيذ البرامج والاحتياجات التشغيلية. ظل معدل الشواغر في الوظائف العليا في المكاتب منخفضاً، ومع ذلك شهدت المكاتب المتأثرة بالمراجعة الشاملة للموارد معدلات شواغر أعلى من غيرها. كانت الحاجة إلى إعداد خطط تدريب سنوية تشمل متطلبات التدريب الإلزامية، وعند الحاجة، متطلبات التدريب الموصى بها وضرورة تنفيذ الموظفين لها، واضحة في العديد من المكاتب.

٤٥. تم إحراز مزيد من التقدم في إدارة المخاطر، إلا أنه في حاجة إلى تحسين مستمر، لا سيما في (أ) تحديد و(ب) تقييم جميع المخاطر (ذات الصلة) التي تؤثر في أحد المكاتب، و(ج) تحديد، و(د) تنفيذ إجراءات تخفيف حدة المخاطر تم تقييم جودتها.

#### (ii) إدارة البرامج

##### أ. التخطيط للبرامج وتنفيذها ورصدها

٤٦. طورت بعض المكاتب أدوات وقوائم مراجعة داخلية لتوحيد وتبسيط ممارسات الإدارة في تخطيط البرامج وتنفيذها ورصدها.

٤٧. كما هو متوقع، حسن إدخال نظام البرمجة العالمي (جي بي إس) "الجيل الثاني" في أواخر عام ٢٠١٧ ضوابط الإدارة المالية للبرامج بشكل عام، بما في ذلك التمويل المُوَلَّ إلى الشركاء المنفذين. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة لوجود إدارة خطة عمل أكثر صرامة من حيث: (أ) إنشاء خطط عمل تشمل جميع الأنشطة التي يتعين تنفيذها؛ (ب) تطبيق عملية توثيق أفضل من حيث التكلفة، بما في ذلك الأساس المنطقي والافتراضات المقدمة؛ (ج) وضع الميزانيات في نظام جي بي إس على مستويات حساب المراقبة؛ و(د) إدخال تعديلات الميزانية في النظام على الفور، بالإضافة إلى التطوير المستمر لمهارات الموظفين في استخدامهم لبرنامج جي بي إس ٢.

## ب. التنفيذ الوطني

٤٨. تم تطبيق النهج المُنسَق المُنفَع لإطار التحويلات النقدية على نطاق المنظمة وتم استخدام خطط التأمين بشكل كامل في عام ٢٠١٨. لوحظ وجود تحسينات في جودة تنفيذ التقييمات الجزئية لشركاء التنفيذ. يتعين تحسين توقيت تنفيذها للمساعدة في اختيار أشكال التحويل النقدي ومدى أنشطة الضمان التي سيتم تنفيذها. استمر نمط صرف الأموال - بشكل أساسي في الريعين الأخيرين من العام (ارجع إلى الملحق ٥). يحتاج عمق ونطاق وتوثيق عمليات التفتيش العشوائي (التي يجريها موظفو صندوق الأمم المتحدة للسكان أو الشركات الخارجية أو مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى أو التي يجرونها مجتمعين) إلى عناية كبيرة حتى تصبح مصدرًا موثوقًا من مصادر الضمان. يجب تعزيز المهارات اللازمة (مع الأخذ في الاعتبار تدوير الموظفين واحتياجات التدريب). وستوفر عمليات التدقيق الداخلي المقبلة مزيدًا من الأفكار وذلك مع تطور العملية.

٤٩. على الرغم من تحسين ضوابط الإدارة المالية للبرنامج بسبب برنامج جي بي إس ٢، تكررت ضرورة امتثال الشركاء المنفذين لمتطلبات الإبلاغ في عام ٢٠١٨ كما تكررت الحاجة لوجود مراجعة أكثر شمولًا وأفضل توثيقًا للتقارير المالية الدورية المقدمة من الشركاء المنفذين، بالإضافة إلى ضرورة وجود عملية مراقبة أكثر شمولًا. برزت العديد من حالات اختيار شركاء تنفيذ غير تنافسيين، لا سيما فيما يتعلق بالمنظمات غير الحكومية، وبشكل رئيسي في مجالات التدخلات الإنسانية التي تتسم غالبًا بوجود عدد قليل من الشركاء ذوي الجدوى وتكون هذه الحالات في غالب الأحوال بالتشارك مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى.

## ج. إدارة المخزون

٥٠. لزيادة إتاحة سلع الصحة الإنجابية والحد من نفاد المخزون، ظل مجالان يسيطران على نتائج التدقيق الداخلي (ولم يكن بينهما أي جديد)؛ وهما: (أ) تقييم الاحتياجات، ودعم تخطيط المشتريات؛ (ب) إدارة سلسلة التوريد داخل البلد - بدايةً من التخليص الجمركي، وضوابط الاستلام والتفتيش، والتخزين، والتوزيع إلى نقاط تقديم الخدمات، ونهايةً بتقديمها إلى المستفيدين. يتطلب كلا المجالين دعمًا متزايدًا للبلدان المشمولة بالبرامج من جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

٥١. أدى إصدار سياسة جديدة لإدارة لوازم البرامج في منتصف عام ٢٠١٨ وإدخال تحسينات على أدوات الرصد إلى تحسين الضوابط - لا سيما وجود المزيد من الشفافية في عمليات التوزيع داخل البلاد وفي عمليات تتبع تواريخ انتهاء صلاحية السلع الأساسية. ومع ذلك، يتعين تحديد مؤشرات المخرجات والأهداف المتعلقة بأمن السلع بشكل أفضل في بعض المكاتب وذلك لتطبيق عملية مراقبة أقوى للنتائج وسجلات السلع. تحسنت ضوابط شروط التخزين والأمن في المستودعات، بما في ذلك الحصول على تأمين مناسب للسلع التي يديرها صندوق الأمم المتحدة للسكان. تتعين متابعة عملية الرصد المنتظم للمخزون الذي يحتفظ به الشركاء المنفذون، وكذلك تتبع توزيع المخزون في الوقت المناسب وتوافره في نقاط تقديم الخدمات في عمليات التدقيق المستقبلية.

## د. إدارة الموارد غير الأساسية

٥٢. بذلت العديد من المكاتب بشكل استباقي جهودًا مكثفة لتجميع الموارد وذلك بالتواصل مع الجهات المانحة عن طريق التواصل معها وزيارتها بشكل منتظم وكذلك إجراء مراقبة مشتركة مع ممثلي الجهات المانحة.

٥٣. يتعين التركيز على وضع خطط معززة لتجميع الموارد وخطط الشراكة وكذلك على تكثيف جهود تجميع الموارد المنسقة. من الضروري دعم المكاتب الإقليمية في هذا الصدد. ومما يثير القلق بشكل خاص العدد المتزايد من الاتفاقات غير المعيارية والتقييمات المتفاوتة للتمويل المسبق (ارجع أيضًا إلى الفقرة ٧٩ (ب) و(ج)).

## (iii) إدارة العمليات

### أ. الموارد البشرية

٥٤. استمر الامتثال المتفاوت للسياسات والإجراءات فيما يتعلق بإسناد عقود الخدمات والاستشارات الفردية وإدارتها في ٢٠١٨. تم تحديد بعض مجالات التحسين في إدارة الإجازات.

### ب. المشتريات

٥٥. استمرت التحسينات على صعيد التخطيط للمشتريات في التفاوت في عام ٢٠١٨. وجدت العديد من حالات عدم الامتثال لإجراءات الشراء على المستوى المحلي - في مجالات تقييم الاحتياجات وتخطيط المشتريات وتقديم العطاءات والتقييم وإسناد العقود والاستلام والتفتيش. لوحظ وجود تحسن في استخدام الاتفاقات طويلة الأجل على المستوى المحلي؛ لزيادة كفاءة المشتريات والحصول على القيمة لقاء المال. ومع ذلك، يمكن تنفيذ المزيد فيما يتعلق بالحصول على الموافقات اللازمة عند الاعتماد على الاتفاقات طويلة الأجل التي أبرمتها مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى. ومن المتوقع أن يساعد إدخال الشراء الإلكتروني كجزء من عملية تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز هذا المجال.



## ج. الإدارة العامة

٥٦. ما زال الامتثال لسياسات السفر، لا سيما فيما يتعلق بعمليات الشراء قبل موعد السفر، يمثل تحديًا على المستوى المحلي في ٢٠١٨. 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

٥٧. زادت حالات النفقات المسجلة في رموز حسابية غير صحيحة (مما يقوض إجمالاً موثوقية المعلومات المالية الخاصة بالبرنامج) في عام ٢٠١٨، في حين انخفضت القضايا المتعلقة بمدفوعات ضريبة القيمة المضافة والسداد.

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

٥٩. 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.

## (iv) دعم المكاتب القطرية والإشراف عليها (المكاتب الإقليمية)

٦٠. تم تعزيز متابعة المكاتب الإقليمية للأداء البرنامجي والتشغيلي للمكاتب القطرية، ومع ذلك يمكن أن يتحسن أكثر في المجالات المعرضة لوجود مشاكل بها وفيما يتعلق بإنفاذ مساءلة المكاتب ذات الأداء الضعيف. يوجد المزيد من التفاصيل في الفقرات من ٦٦ إلى ٦٩.

## البرامج

٦١. وقّع المكتب الإقليمي لغرب ووسط أفريقيا اتفاقات لتوفير المساعدة التقنية مع ستة بلدان مستهدفة في برنامج تمكين المرأة والاستفادة من السمات الديموغرافية في منطقة الساحل، والذي تمت تغطيته خلال مراجعة المكتب الإقليمي.

٦٢. تم تحديد الحاجة لتسريع تنفيذ برنامج تمكين المرأة والاستفادة من السمات الديموغرافية في منطقة الساحل ومعالجة قضايا تأخير صرف الأموال والتوظيف وتحسين ضوابط الميزانية المعنية بتمويل البرنامج.

## VII. التوصيات المقدمة والإجراءات الإدارية

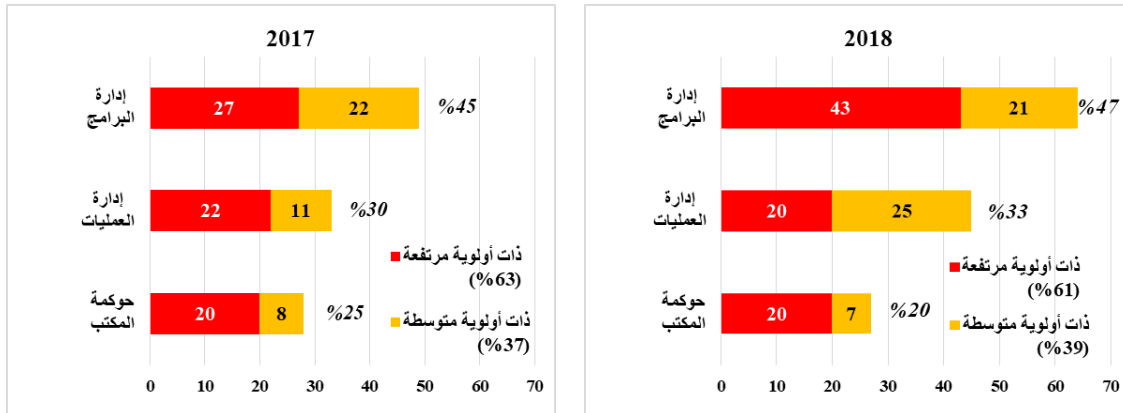
## A. توصيات التدقيق الداخلي

## التوصيات الجديدة

## المكاتب القطرية

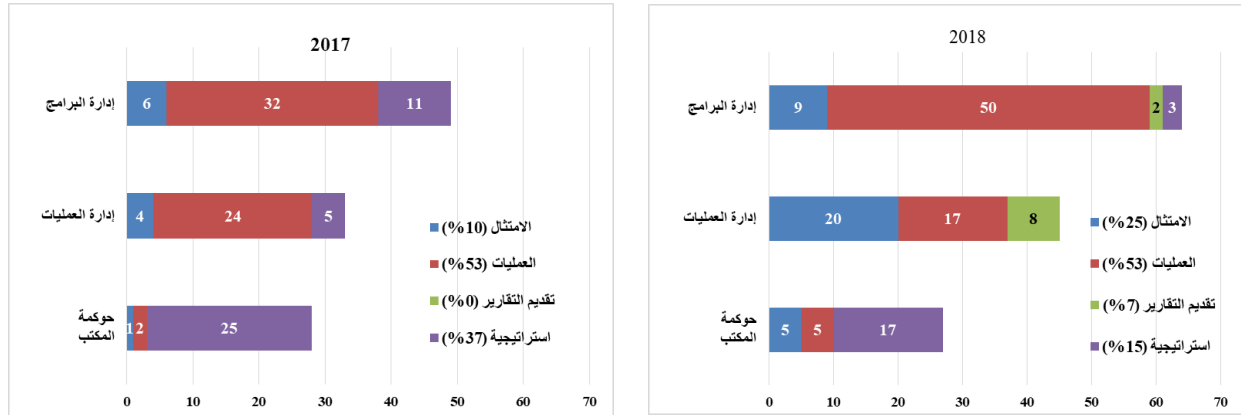
٦٣. بوجه عام، صدرت ١٣٦ توصية ذات صلة بعمليات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية في عام ٢٠١٨. كان النمط مشابهًا في كل من ٢٠١٧ و ٢٠١٨، حيث مثلت "إدارة البرامج" النسبة الكبرى من التوصيات وتلتها "إدارة العمليات". وبالمثل، ظل التوزيع بين الأولوية "العالية" و"المتوسطة" كما هو تقريبًا في عام ٢٠١٨، مع وجود انخفاض طفيف (بالنسبة المئوية) للتوصية "الأولوية العليا" (ارجع إلى الشكل ٢).

الشكل ٢  
المكاتب القطرية – توصيات حسب مستوى الأولوية



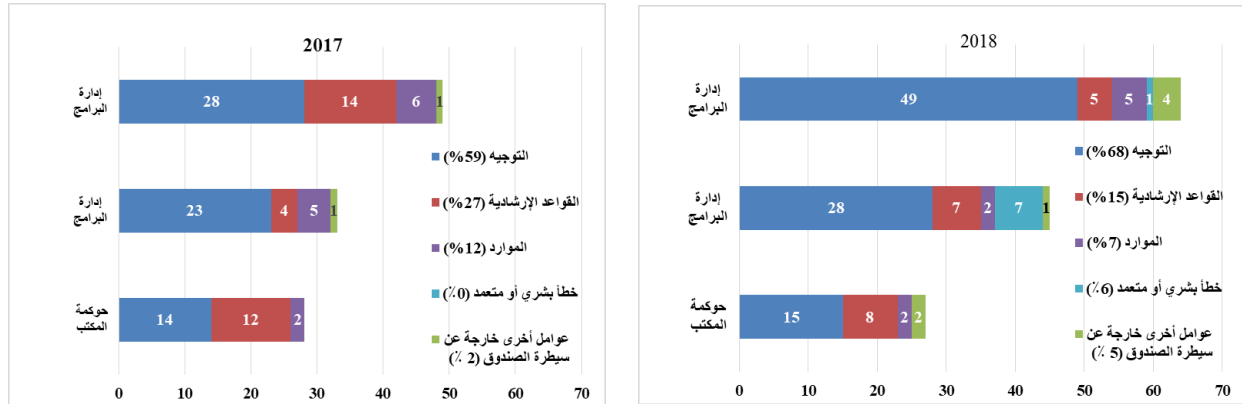
٦٤. تغير النمط حسب النوع بشكل طفيف بين عامي ٢٠١٧ و٢٠١٨، على الرغم من استمرار كون "العمليات" أعلى فئة. في عام ٢٠١٨، زادت نسبة قضايا "الامتثال" بشكل ملحوظ، وتليها حوادث "الإبلاغ". انخفضت فئة "استراتيجي" (على وجه الخصوص، القضايا المتعلقة بهياكل المكاتب) انخفاضًا كبيرًا، ويرجع ذلك لتأثير إعادة تنظيم المكاتب (ارجع إلى الشكل ٣).

الشكل ٣  
المكاتب القطرية – توصيات حسب النوع



٦٥. سيطر "التوجيه" غير الكافي (الضوابط الإشرافية غير الملائمة أو غير الكافية) وزادت نسبته في عام ٢٠١٨ مقارنةً بعام ٢٠١٧. انخفضت "المبادئ التوجيهية" (عدم وجود أو عدم كفاية السياسات) و"الموارد" (البشرية أو المالية)، التي احتلت المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي في عام ٢٠١٨. فئة "الأخطاء"، سواء أكانت إنسانية أم متعمدة، هي فئة جديدة في حين زادت "العوامل الأخرى الخارجة عن سيطرة الصندوق" (ارجع إلى الشكل ٤).

الشكل ٤  
المكاتب القطرية – توصيات حسب القضية

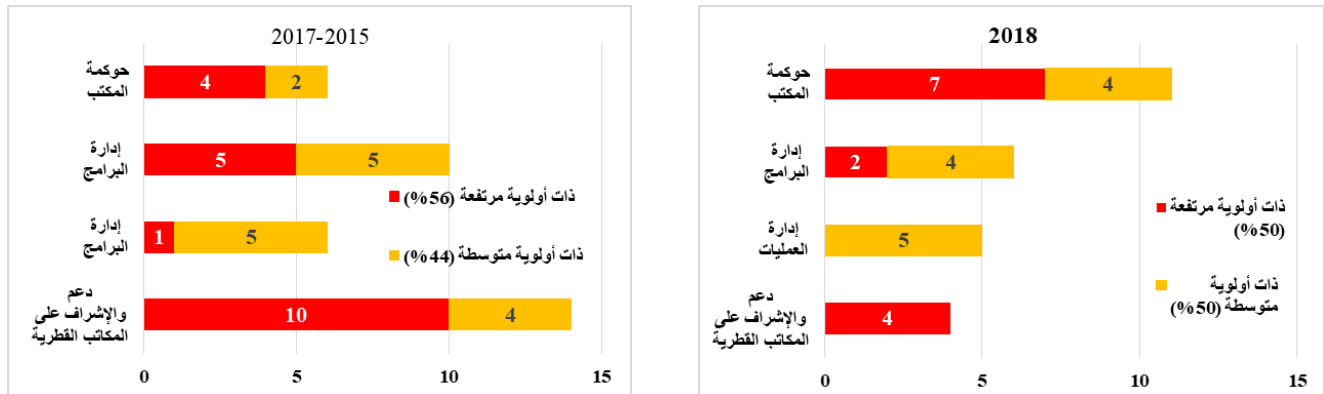


المكاتب الإقليمية

٦٦. اختُتمت عمليات التدقيق في المكاتب الإقليمية لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ وغرب ووسط أفريقيا في ٢٠١٨، وصدرت عنها ٢٦ توصية. وتلت هذه العمليات عمليات التدقيق في المكاتب الإقليمية لشرق وجنوب أفريقيا والمكاتب الإقليمية للدول العربية خلال الفترة ٢٠١٥-٢٠١٧، وهو ما أتاح الفرصة لإجراء أول عملية استعراض عام للمكاتب الإقليمية.

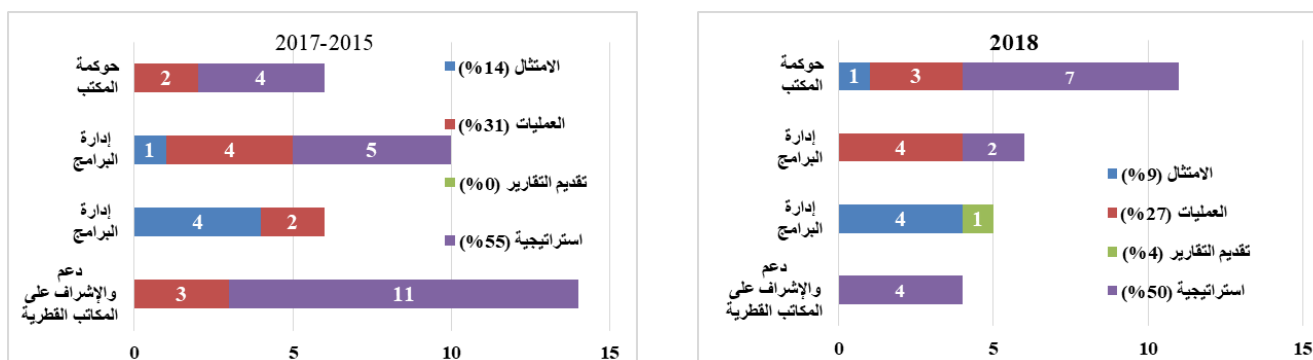
٦٧. الصورة الناتجة في عام ٢٠١٨ هي عكس الصورة التي نتجت في الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠١٧. تحسن "دعم المكاتب القطرية والإشراف عليها" و"إدارة البرنامج" بشكل كبير في حين زادت قضايا "إدارة المكاتب" المرتبطة بهيكل المكتب الإقليمي، كما تحسنت نسبة التوصيات ذات الأولوية "العالية" مقابل التوصيات ذات الأولوية "المتوسطة" (ارجع إلى الشكل ٥).

الشكل ٥  
المكاتب الإقليمية – توصيات حسب مستوى الأولوية



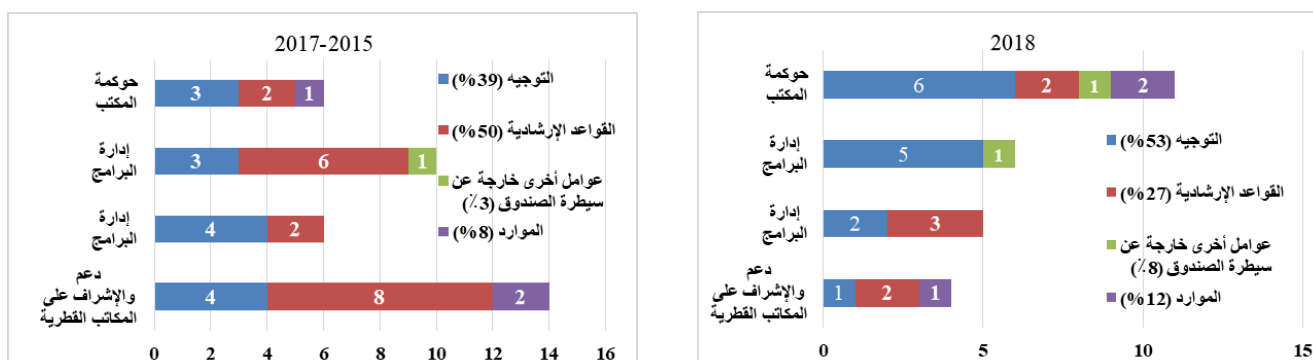
٦٨. ظلت التوصيات حسب النوع متشابهة نسبياً بين عامي ٢٠١٧ و٢٠١٨ مع تفاقم مشكلات "الامتثال" التي تشابهت للمشاكل التي تمت ملاحظتها في المكاتب القطرية (ارجع إلى الشكل ٦).

الشكل ٦  
المكاتب الإقليمية – توصيات حسب النوع



٦٩. من حيث القضية، تحسنت "المبادئ التوجيهية" المتعلقة بالمكاتب الإقليمية في عام ٢٠١٨ وأصبحت "التوجيهات" القضية الأكثر أهمية، حيث تأثرت بقضايا "الموارد" (المالية أو البشرية) والتي زادت بين عامي ٢٠١٧ و٢٠١٨.

الشكل ٧  
المكاتب الإقليمية – توصيات حسب القضية



### التوصيات المعلقة

٧٠. كما هو موضح في الجدول ٨، ظلت ١٠٦ توصية معلقة، وذلك في ٣١ ديسمبر/كانون الأول ٢٠١٨ بعد الانتهاء من معالجة ١٦٨ توصية خلال عام ٢٠١٨.

الجدول ٨  
حالة تنفيذ التوصيات المتعلقة بالتدقيق الداخلي حسب العام

السنة	عدد التقارير (ب)	التوصيات الصادرة	التوصيات المعلقة (ب)	
			٢٠١٧	٢٠١٨
٢٠١٠ (أ) -	٣٦	٥٦٥	٤ (١%)	٢ (١%)
٢٠١٥	١١	١٧١	١٨ (١٠%)	١١ (٦%)
٢٠١٦	١٢	١٨٣	٤٤ (٢٤%)	١٥ (٨%)
٢٠١٧	١٠	١٢٢	٤٦ (٣٨%)	٧ (٦%)
المجموع الفرعي	٦٩	١,٠٤١	١١٢ (١١%)	٣٥ (٣%)
٢٠١٨	١٣	١٦٢	غير متوفر	٧١ (٤٤%)
الإجمالي	٨٢	١,٢٠٣	غير متوفر	١٠٦ (٩%)
بعضها تجاوز الموعد النهائي للتنفيذ			٧٢ (٦٤%)	٤٧ (٤٤%)

واجبة التنفيذ بعد ٣١ ديسمبر/كانون الأول	٤٠ (٣٦%)	٥٩ (٥٦%)
---	----------	----------

(أ) أما بالنسبة لعام ٢٠١٠، فلم يتضمن سوى عدد التقارير التي تضم التوصيات المعلقة (ب) باستثناء تقارير وتوصيات التدقيق الداخلي المشترك التي تتبناها دائرة التدقيق الداخلي، التي تُدير عملية التدقيق الداخلي المشترك.

٧١. الشكل ٨ يعرض تفاصيل عن التوصيات المعلقة؛ من بينها ٧١ توصية (أي ما يعادل ٦٧ بالمائة) تتعلق بعمليات التدقيق الداخلي للمكاتب القطرية (من ٢٠١٦ إلى ٢٠١٨)؛ و ١١ توصية (أي ما يعادل ١٠ بالمائة) ذات صلة بعمليات التدقيق الداخلي للمكاتب الإقليمية (٢٠١٦ و ٢٠١٨)، و ٢٤ توصية (أي ما يعادل ٢٣ بالمائة) تتعلق بالتدقيق الداخلي للعمليات والبرامج وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سنوات مختلفة.

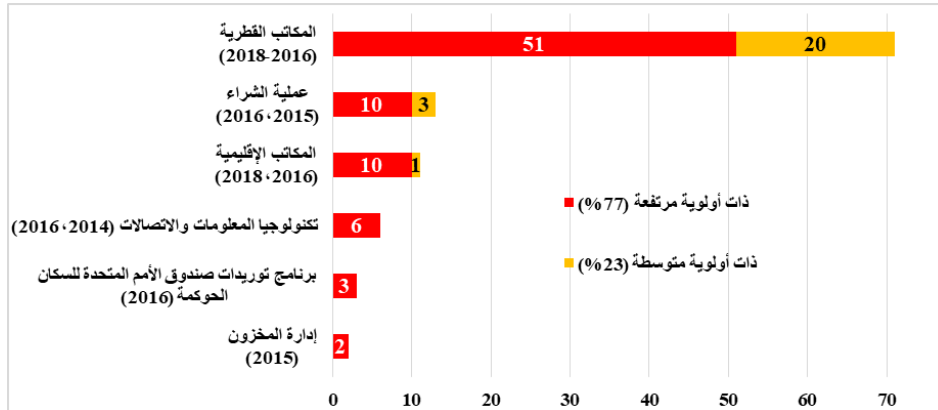
٧٢. ترتبط ٣٥ توصية من الـ ٧١ توصية المعلقة للمكاتب القطرية بـ "إدارة البرامج" (من بينها ١٧ توصية ذات صلة بـ "إدارة المخزون"، و ١١ توصية ذات صلة بـ "التنفيذ على المستوى الوطني"، و ٤ توصيات تتعلق بـ "تخطيط البرامج وتنفيذها"، و ٣ توصيات تتعلق بـ "إدارة التمويل غير الأساسي")؛ كما ترتبط ١٧ توصية من التوصيات المعلقة بـ "حوكمة المكاتب" (من ضمنها ٥ توصيات ذات صلة بـ "الهيكل التنظيمي والتوظيف"، و ٤ توصيات ذات صلة بـ "إدارة المخاطر"، و ٨ توصيات ذات صلة بـ "إدارة المكاتب")؛ وتختص ١٩ توصية بـ "إدارة العمليات" (تشتمل على ٥ توصيات ذات صلة بـ "عمليات الشراء"، و ٨ توصيات ذات صلة بـ "الإدارة المالية" من بينها ٥ توصيات تتعلق بالإدارة العامة للسفر، وتوصية واحدة ذات صلة بـ "الموارد البشرية").

٧٣. من بين ١١ توصية معلقة للتدقيق الداخلي للمكاتب الإقليمية، تتعلق ٥ توصيات بـ "دعم المكاتب القطرية والإشراف عليها" وتعلق ٥ توصيات بـ "الحوكمة" وتعلق توصية واحدة بـ "إدارة البرنامج".

٧٤. ترتبط ١٣ توصية من إجمالي ٣٥ توصية معلقة ذات صلة بالعمليات أو البرامج بالتدقيق الداخلي لعمليات الشراء التي تم استكمالها في عامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦؛ وتعلق ٣ توصيات بعملية التدقيق الداخلي لبرنامج "حوكمة موارد صندوق الأمم المتحدة للسكان والإدارة الاستراتيجية لها" التي تمت في ٢٠١٦؛ وتعلق ٦ توصيات أخرى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وتعلق ١١ توصية بثلاثة مكاتب إقليمية وتبقى توصيتان من عملية تدقيق إدارة المخزون لعام ٢٠١٥.

#### الشكل ٨

#### التوصيات المعلقة في ٣١ ديسمبر ٢٠١٨



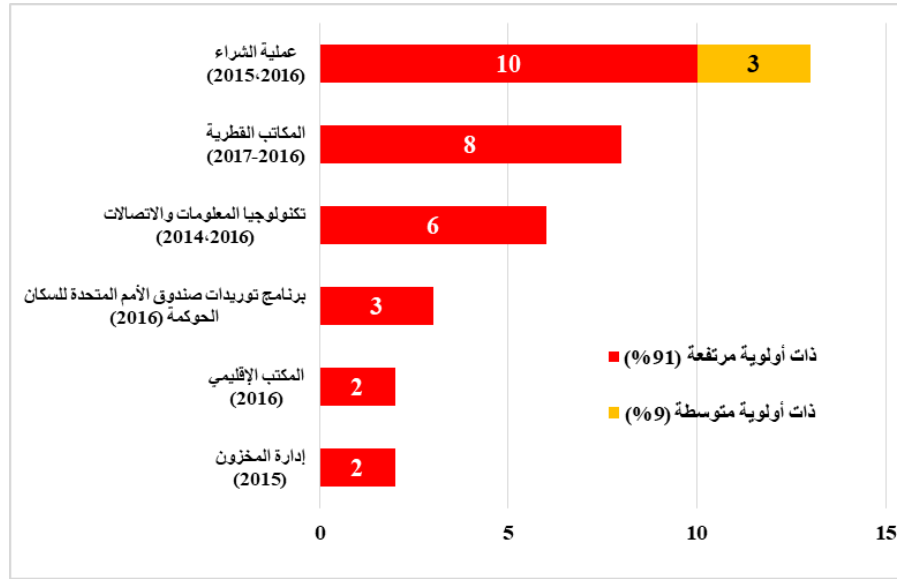
#### مقبولية المخاطر بالنسبة للإدارة

٧٥. تم إغلاق توصية ذات أولوية متوسطة تتعلق بالموارد البشرية من عام ٢٠١٥ (تقرير استثنائي بشأن مدفوعات إعانة الإيجار) في عام ٢٠١٨ استنادًا إلى قبول الإدارة بمخاطر عدم تنفيذ هذه التوصية.

## التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة ١٨ شهرًا أو أكثر

الشكل ٩

## التوصيات التي لم يُبَيَّنَ فيها لمدة ١٨ شهرًا أو أكثر



٧٦. أظهرت مراجعة تنفيذ التوصيات انخفاضًا طفيفًا في التقدم المُحرز مقارنةً بعام ٢٠١٧. ظلت ٣٤ توصية، من إجمالي ١٠٦ توصية معلقة حتى ٣١ ديسمبر ٢٠١٨، لم يتم البَيَّنَ فيها لمدة ١٨ شهرًا أو أكثر (انظر الشكل ٩ والمرفق ٤)، مقارنةً بـ ٣٠ توصية في عام ٢٠١٧. ترتبط ١٣ توصية من إجمالي ٣٤ توصية بعمليات الشراء؛ وتتعلق ٦ توصيات بعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة، والتي تتطلب دمج عمليات تحسين الإجراءات (على سبيل المثال: مراجعة إجراءات الشراء، أو وضع إطار أكثر صرامةً للرقابة الداخلية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، أو تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. علاوةً على ذلك، تتعلق ٨ توصيات بستة مكاتب قطرية في مجالات مختلفة (مثل توثيق الميزانيات وتقييمات إدارة المخاطر والحاجة إلى إرشادات تحويلات المدفوعات النقدية التي تتم من خلال مقدمي الخدمات)؛ وصدرت توصيتان من خلال مكتب إقليمي لتطوير مبادئ توجيهية مؤسسية للرقابة الإدارية على الأداء البرنامجي والتشغيلي للمكاتب القطرية؛ وتتعلق التوصيات الخمس المتبقية بالعمليات على نطاق المنظمة (مستلزمات البرامج وإدارة المخزون، على وجه الخصوص).

## B. الإجراءات التأديبية أو الجزاءات المتخذة بعد التحقيقات

٧٧. بحلول نهاية عام ٢٠١٨، تم اتخاذ إجراءات إدارية أو تأديبية في: جميع الحالات المُتَبَّنة لعامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤؛ ١٢ حالة من إجمالي ١٤ حالة مُتَبَّنة في ٢٠١٥؛ ١١ حالة من إجمالي ١٩ حالة مُتَبَّنة في ٢٠١٦؛ و ٦ حالات من إجمالي ١٤ حالة مُتَبَّنة في ٢٠١٧؛ و حالتان من إجمالي ٩ حالات مُتَبَّنة في ٢٠١٨؛ أو، بشكل تراكمي، ٦٧ حالة من إجمالي الحالات المُتَبَّنة منذ ٢٠١٣. يوجد المزيد من التفاصيل في المرفق ٦.

٧٨. من بين الخسائر التراكمية التي تم تحديدها خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠١٨ والتي بلغت حوالي ٤٢٩٠٠٠ دولار، تم استرداد ٤٨ بالمائة وقت كتابة هذا التقرير. يوجد المزيد من التفاصيل في المرفق رقم ٦.

## VIII. الأنشطة الاستشارية

٧٩. استمر تغير البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها صندوق الأمم المتحدة للسكان تغيرًا سريعًا؛ مع ارتفاع الطلب على الخدمات الاستشارية المخصصة التي يقدمها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق. نظرًا لقدرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق على تلبية بعض الطلبات بشكل انتقائي، يتطلب العديد من الطلبات استثمارًا كبيرًا، لا سيما من جانب إدارة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق. وما زال لتلك الطلبات "تأثير الدومينو" المُدمر على الأنشطة الأخرى لمكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق.

(a) الاستغلال والاعتداء الجنسيان والتحرش الجنسي: قدم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق دعمًا كبيرًا للإدارة فيما يتعلق بالسياسات والبروتوكولات والطلبات المقدمة من الدول الأعضاء وفيما يتعلق بالتنسيق الداخلي والمشارك

بين الوكالات في هذه المجالات - وهي مكتب المنسق الخاص واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى واللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وكذلك من خلال ممثلي دوائر التحقيق بالأمم المتحدة. ساهم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بالتحديد في تحديد البروتوكولات والعمليات واليات إعداد التقارير ومشاركة المعلومات وفي إرشادات واليات التحقيق المحددة (ارجع كذلك إلى الفقرة ٨٢). في عام ٢٠١٨، استثمر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق حوالي ثلثي عمل منصب رفيع المستوى بدوام كامل، على الرغم من تقليصه لمساهماته بعد رحيل رئيس فرع التحقيقات في آب / أغسطس ٢٠١٨ (الذي أصبح منسق صندوق الأمم المتحدة للسكان المعني بالحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي) في التركيز في المقام الأول على أنشطة ممثلي دوائر التحقيق بالأمم المتحدة والاستجابة لطلبات المنسق. سيواصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق تقديم الدعم في عام ٢٠١٩، في حدود موارده؛

- (b) *مراجعة بنود اتفاقية التمويل.* في سياق التحول المستمر في هيكل التمويل وزيادة الاتفاقات غير القياسية ذات الأحكام المعقدة، لا سيما فيما يتعلق بالتحقيق والاستغلال والاعتداء الجنسيين، قدم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق مدخلات حول ٣٠ اتفاقية تمويل أساسية وغير أساسية في عام ٢٠١٨ (٢٨ في ٢٠١٧ و ٢٣ في ٢٠١٦ و ١٦ في ٢٠١٥). استمر تطلب الردود على إصدارات متعددة أطر زمنية قصيرة للغاية للاستجابة؛
- (c) *التقييمات.* واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق مشاركته في العديد من الاستعراضات التي أجرتها الدول الأعضاء والجهات المانحة على الصعيد المحلي والمؤسسي المطلوب مساهمة المكتب فيها في أثناء الرد على الأسئلة المعنية بالتدقيق الداخلي والتحقيق التي يطرحونها خلال العام؛
- (d) *السياسات وغيرها من الأنشطة.* ركز مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق على سياسيتين فحسب (واحدة في عام ٢٠١٧ مقارنة بـ ١٨ في ٢٠١٦؛ و ١٠ في عام ٢٠١٥؛ و ٢٢ في عام ٢٠١٤)؛ قلص مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بشكل كبير من مشاركته في جهود التغيير الداخلي لصندوق الأمم المتحدة للسكان، بما في ذلك تحول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (e) *دعم الإدارة العليا لصندوق الأمم المتحدة للسكان:* يشتمل هذا الدعم على مشاركة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق في العديد من اللجان وتقديم المشورة المخصصة؛
- (f) *الدعم العام لموظفي صندوق الأمم المتحدة للسكان.*

## IX. التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة

### A. التدقيق الداخلي

٨٠. في عام ٢٠١٨، واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق مشاركته الفعالة في الأنشطة المشتركة بين الوكالات، والاجتماعات المعنية بالتدقيق الداخلي، والمراجعات المشتركة. كما شارك مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق في تبادل الممارسات والخبرات بين دوائر التدقيق الداخلي التابعة لمنظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، وغيرها من المنظمات الحكومية الدولية المعنية (ممثلو دوائر التدقيق الداخلي في الأمم المتحدة، وممثلو دوائر التدقيق الداخلي).

٨١. في عام ٢٠١٨، تمت إعادة انتخاب مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق رئيساً لممثلي دوائر التدقيق الداخلي التابعة لمؤسسات الأمم المتحدة لعام ٢٠١٨-٢٠١٩، وهو دور تطوعي يزيد من المسؤوليات الحالية. شارك مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق كذلك في شتى المنتديات الرامية إلى تبادل المعلومات مع الجهات الأخرى متعددة الأطراف، مثل تلك المعنية بمراجعة الحسابات ومنع الاحتيال.

### B. التحقيقات

٨٢. في عام ٢٠١٨، استمر تعاون مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق 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. شارك مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق بنشاط في الآليات المشتركة بين الوكالات بشأن الأنشطة المشتركة بين الوكالات بشأن الاستغلال والاعتداء الجنسيين، وكذلك التحرش الجنسي (ارجع إلى الفقرة ٧٩ أعلاه).

### C. وحدة التفتيش المشتركة

٨٣. واصل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق الاضطلاع بدوره كجهة تنسيق لصندوق الأمم المتحدة للسكان فيما يتعلق بوحدة التفتيش المشتركة. كما تولى المكتب شؤون تنسيق ١٥ استطلاعاً مع وحدات الصندوق، ووحدة التفتيش المشتركة ذاتها، وأمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق. علاوةً على ذلك، أجرى مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق

عمليات مراجعة وتحقق، عند الاقتضاء، من الإجابات عن التوصيات التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة في تقاريرها السابقة وأعد تقارير صندوق الأمم المتحدة للسكان المرفوعة للمجلس التنفيذي في هذا الصدد.

٨٤. وما زال المكتب يشير إلى عبء العمل اللازم للقيام بمهام التنسيق لصندوق الأمم المتحدة للسكان بفعالية.

## X. الاستنتاج العام والخطوات التالية

٨٥. يؤدُّ مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق أن يعرب عن شكره للمدير التنفيذي، والإدارة العليا، والمجلس التنفيذي، واللجنة الاستشارية الرقابية على دعمهم المتواصل الذي أتاح للمكتب القيام بالمهام المنوطة به بأقصى قدر ممكن من النجاح في عام ٢٠١٨.

٨٦. كما أوضحت إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠١٨ مثل الأعوام السابقة، 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.

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

٨٨. في حين يقدر مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق زيادة التمويل المقدم لأغراض التحقيق في الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٠، ومع أخذ تقبل المخاطر في صندوق الأمم المتحدة للسكان في الاعتبار، فإن الموارد المتاحة للمكتب ("العرض") لا تزال دون "الطلب" على خدمات مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق. ويشمل الطلب على الخدمات: (أ) التحقيق - أحد المجالات الرئيسية المثيرة للقلق فيما يتعلق بزيادة عدد القضايا وتعقيدها (بدايةً من التحرش وإساءة استخدام السلطة والاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي وانتهاءً بالاحتيال) وهو المجال الذي يتوقع فيه التدخل السريع مع مراعاة الإجراءات القانونية الواجبة والوفاء بمتطلبات الإبلاغ والشفافية؛ و(ب) التدقيق الداخلي التي تتسم بوجود دورات تدقيق أسرع ووجود توقعات متزايدة بتغطية جميع المشروعات أو البرامج الممولة من المانحين؛ و(ج) الخدمات الاستشارية، خاصة في ظل استمرار إدارة التغيير وتوسع أنشطة إصلاح الأمم المتحدة؛ و(د) ارتفاع الطلب بوجه عام فيما يتعلق بالأنشطة على نطاق المنظمة. فحسب ما أُشير إليه في السنوات الماضية، تستمر الفجوة المذكورة أعلاه بين الطلب على الخدمات والموارد المتاحة في جعل مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق يُشكل الكثير من المخاطر الائتمانية والمخاطر التي تضر بالسمعة بالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

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