

Distr.: General
8 April 2009
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان



الدورة السنوية لعام ٢٠٠٩
٢٦ أيار/مايو - ٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٩، نيويورك
البند ١٠ من جدول الأعمال المؤقت
صندوق الأمم المتحدة للسكان - المراجعة
الداخلية للحسابات والرقابة الداخلية

صندوق الأمم المتحدة للسكان

أنشطة الصندوق المتعلقة بمراجعة الحسابات والرقابة الداخليتين في عام ٢٠٠٨

تقرير المديرية التنفيذية

المحتويات

الصفحة

٣	أولا - مقدمة
٤	ثانيا - أنشطة الرقابة في عام ٢٠٠٨
٩	ثالثا - المخاطر وصندوق الأمم المتحدة للسكان
١٢	رابعا - مسائل مهمة متعلقة بالرقابة
٢١	خامسا - إدارة التغيير وإدارة المخاطر
٢٢	سادسا - الاستنتاج
٢٣	سابعا - توصية



المرفقات

- ٢٤ الأشكال البيانية ١ -
- ٢٨ التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات ٢ -
- ٣٧ رد الإدارة على التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات ٣ -

أولا - مقدمة

١ - يسر المديرية التنفيذية أن تقدم إلى المجلس التنفيذي موجزا لأنشطة الصندوق المتعلقة بمراجعة الحسابات والرقابة الداخليتين في عام ٢٠٠٨. ويستجيب هذا التقرير لمقررات المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨، و ١٣/٢٠٠٨، و ٢٩/٢٠٠٧، و ١٣/٢٠٠٦. ويُقدم هذا التقرير في وقت يواجه فيه الصندوق عددا من التحديات، تشمل عملية إعادة الهيكلة؛ واعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ وأزمة مالية عالمية أثرت سلبا على كل من الفقر والمعونة الإنمائية. ومن ثم، يستهدف هذا التقرير تعريف المجلس التنفيذي بأهم المخاطر والمسائل المنهجية التي تؤثر على الصندوق في بيئة تتورها تحديات هائلة في الوفاء بالتزامات برنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية. ويجب أن يُقرأ هذا التقرير في سياق الإنجازات المهمة التي حققها الصندوق خلال السنة الماضية، بما في ذلك استقلال شعبة خدمات الرقابة الذي يتسق مع إطار الممارسات المهنية الدولية لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين؛ وإنشاء اللجنة الاستشارية للمراجعة، ووضع واعتماد إطار شامل للمساءلة والرقابة، ستنتمه قريبا سياسة تقييم تحدد خطوطا واضحة للمسؤوليات والمساءلة؛ وبدء مشروع لإدارة المخاطر يقوم على إطار للرقابة الداخلية يعمل وفقا لأفضل الممارسات الدولية. ومن المهم ألا يغيب عن البال أن استنتاجات مراجعة الحسابات والرقابة الداخليتين تعكس الكيانات المعرّضة لمخاطر مرتفعة داخل الصندوق، لأن الصندوق يركز مراجعة الحسابات والرقابة الداخليتين فيه على مكاتب مختارة ذات مخاطر مرتفعة. وعلاوة على ذلك، من المهم ملاحظة أن التغيير في ثقافة أي منظمة وسلوك مديريها يحتاج إلى وقت وصبر و صمود، وأن الاستعراض الحالي للمسائل المتعلقة بمراجعة الحسابات الداخلية ينبغي ألا ينتقص بأي شكل من الأشكال من الاعتراف بالجهود والإنجازات القوية للمديرين في الصندوق.

٢ - وهذا التقرير منسّق على النحو التالي: بعد المقدمة، يقدم الفرع الثاني استعراضا لأنشطة الرقابة التي أنجزت في عام ٢٠٠٨، ويقدم الفرع الثالث نظرة عامة لعالم المخاطر في الصندوق وآلياته؛ ويقدم الجزء الرابع تحليلا للمسائل المنهجية الناشئة التي قد تؤثر على الصندوق، وخاصة بالنظر إلى التحديات المشار إليها أعلاه. وإضافة إلى ذلك، ترد في هذا الفرع حالة الكشف عن تقارير مراجعة الحسابات الداخلية؛ ويركز الفرع الخامس على إدارة التغيير وإدارة المخاطر؛ ويورد الفرع السادس الاستنتاجات؛ ويقدم الفرع السابع توصية. ويحتوي المرفق الأول على الأشكال؛ واستجابة لطلب المجلس التنفيذي في المقرر ٣٧/٢٠٠٨، يقدم المرفق ٢ التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات ويقدم المرفق ٣ رد إدارة الصندوق على التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات.

وبالإضافة إلى ذلك، سيقدم الصندوق استجابة شاملة للإدارة، وسيتيحها على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي للصندوق.

ثانياً - أنشطة الرقابة في عام ٢٠٠٨

ألف - مشاركة المكتب القطري والمقر

١ - عمليات مراجعة الحسابات

٣ - أجرت شعبة خدمات الرقابة التابعة للصندوق ١٥ عملية من عمليات مراجعة الحسابات. أجريت هذه العمليات في أربعة بلدان في منطقة أفريقيا، وأربعة بلدان في منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، وبلد واحد في منطقة الدول العربية، وبلد واحد في منطقة أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى، وبلدين في منطقة آسيا والمحيط الهادئ. كما أجرت الشعبة ثلاث عمليات لمراجعة الحسابات في المقر (انظر الشكل ١).

٢ - المنهجيات

٤ - في عام ٢٠٠٨، اضطلعت شعبة خدمات الرقابة باستعراض ومراجعة منهجية جوانب تقييم عملها الرقابي. وحدد الاستعراض فرصاً لتحسين مواءمة طرائق شعبة خدمات الرقابة مع سياسة الرقابة في الصندوق (التي اعتمدها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨) من أجل تعزيز الضمانات فيما يتعلق بأهمية برامج الصندوق وفعاليتها وكفاءتها. وبالإضافة إلى ذلك، أبرز الاستعراض فوائد الأخذ بنهج أكثر شفافية ويمكن تكراره فيما يتعلق بعثات الرقابة للمكاتب القطرية لكي تتضح الأدلة المتعلقة بتوصيات شعبة خدمات الرقابة لجميع الأطراف.

٥ - وتركز المنهجية المنقحة على تقييم المخاطر في ثلاثة مجالات: الأهمية، والمواءمة الاستراتيجية، ونوعية الرصد والتقييم. وتحدد اختبارات لكل مجال من هذه المجالات. ويشتمل كل اختبار على معايير لتلبية التوقعات، وتجاوز التوقعات، والقصور عن تلبية التوقعات مع توجيه لموظفي شعبة خدمات الرقابة بشأن كيفية جمع الأدلة التي تدعم درجات كل اختبار من الاختبارات. وتتاح لجميع موظفي الصندوق شبكة داخلية للوصول إلى الاختبارات، والمعايير، وأوصاف المعلومات والأدلة ذات الصلة التي تستخدم في تحديد الدرجات التي تمنحها وحدة العمل لكل اختبار. وقد اختبر هذا النهج المنقح في عام ٢٠٠٨ وسوف يستخدم في جميع بعثات الرقابة التابعة للصندوق في عام ٢٠٠٩.

٦ - وعُزز خلال عام ٢٠٠٨ التطبيق المعتمد على شبكة الإنترنت المستخدم في رصد توصيات مراجعة الحسابات. فبعد صدور كل تقرير من تقارير الرقابة، يتم إدخال التوصيات في هذا التطبيق الذي يمكّن المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشُعَب المقر التابعة للصندوق من أن تؤدي بشكل أسهل عمليات توثيق ورصد للإجراءات المتخذة لتنفيذ توصيات مراجعة الحسابات. وتشارك شعبة خدمات الرقابة وإدارة الصندوق في مسؤولية متابعة توصيات مراجعة الحسابات.

٣ - ملاك الموظفين

٧ - تتألف شعبة خدمات الرقابة من مديريةية يرأسها مدير مع نائب مدير، ومساعد خاص للمدير، واثنين من موظفي الدعم، ومن الأفرع الثلاثة التالية: (أ) فرع التقييم؛ (ب) وفرع المراجعة الداخلية للحسابات؛ (ج) وفرع التحقيق. وتشمل الوظائف المأذون بها في فرع التقييم رئيسا، وثلاثة من مستشاري التقييم واثنين من موظفي الدعم. وتشمل وظائف فرع المراجعة الداخلية للحسابات، رئيسا وسبعة أخصائيين في مراجعة الحسابات واثنين من موظفي الدعم؛ وتشمل وظائف فرع التحقيق رئيسا وأخصائيا واحدا في التحقيقات. وبالإضافة إلى ذلك، أعارت الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون في عام ٢٠٠٧ أخصائيا في مراجعة الحسابات لمدة ثلاث سنوات.

٨ - وحوّلت وظيفتان لمراجع حسابات في أفريقيا إلى وظيفتين دوليتين مركز عملهما هو نيويورك. وأجريت خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٨ عمليات تعيين لأخصائيين في مراجعة الحسابات ومستشارين للتقييم وسوف تستمر هذه العمليات في عام ٢٠٠٩. ونظرا لنقص الموظفين استخدم خبيران استشاريان لاستكمال ملاك الموظفين في عدد من البعثات.

٩ - وبدأ فرع التحقيق العمل في الربع الأخير من عام ٢٠٠٨. ويتوقع شغل وظيفتين لاستشاري تقييم بحلول منتصف عام ٢٠٠٩. ويلخص الجدول ١ أدناه الوظائف الفنية المأذون بها والشواغر في عام ٢٠٠٨.

الجدول ١:

ملاك شعبة خدمات الرقابة في ٢٠٠٨ (ميزانية الدعم لفترة السنتين)

الشواغر			
عدد الوظائف الفنية	فرد - شهر	فرد - شهر	النسبة المئوية للشواغر
٢	٢٤	٣	١٣
٨	٩٦	١٨	١٩
٤	٤٨	١٣	٢٧
٢	٢٤	٢١	٨٨
١٦	١٩٢	٥٥	٢٩

٤ - الموارد

١٠ - تتلقى شعبة خدمات الرقابة التمويل من مصدرين: (أ) ميزانية دعم الصندوق لفترة السنتين؛ (ب) الموارد البرنامجية للصندوق (البرامج العالمية والإقليمية). وفي عام ٢٠٠٨، بلغت ميزانية الشعبة ٤٥٥ ٥٩٩ ٤ دولارا بينها ٣٣٧٦ ٧٥٤ دولارا (٧٦ في المائة) من ميزانية دعم الصندوق لفترة السنتين و ١٠٧٨ ٨٤٥ دولارا (٢٤ في المائة) من الموارد البرنامجية العالمية والإقليمية للصندوق.

٥ - التحقيقات

١١ - أنشئ فرع التحقيق في عام ٢٠٠٨، وإضافة إلى إجراء التحقيقات بناء على الطلبات التي ترد من الإدارة ومن مكتب الأخلاقيات، ومن المبلغين عن المخالفات، يوفر فرع التحقيق التوجيه والقيادة الاستراتيجية بشأن تقييم مخاطر الغش في عمليات الصندوق في المقر وفي الميدان ووضع المفاهيم المتعلقة بنهج الصندوق في منع الغش والكشف عنه. وسيضطلع الفرع بدور حيوي في موازنة إطار الرقابة الداخلية للصندوق مع المعايير المعترف بها دوليا لكل من منع الغش والفساد والتصدي لهما.

١٢ - ولدى فرع التحقيق خط اتصال هاتفي مباشر بشأن التزاهة لتمكين موظفي الصندوق والأشخاص من خارج المنظمة من الإبلاغ عن أي حالات سوء سلوك مثل ارتكاب الأخطاء والمخالفات، والغش، والفساد، وسوء الإدارة، وسوء استعمال السلطة. وتُجرى التحقيقات بشكل مستقل وتقدم النتائج إلى إدارة الصندوق لاتخاذ الإجراء الملائم.

١٣ - وشارك فرع التحقيق في التنسيق مع مكتب الأخلاقيات وشعبة الموارد البشرية في الصندوق لإنتاج وحدة نمطية للتعليم الإلكتروني بعنوان "الأخلاقيات، النزاهة ومكافحة الغش: تحديد المعايير في الصندوق"، أُطلقت في شباط/فبراير ٢٠٠٩. ويتعين على جميع موظفي الصندوق إكمال دراسة هذه الوحدة النمطية.

١٤ - واستثمر فرع التحقيق مؤخرًا في تكنولوجيا الطب العدلي الحوسبة في مجال البحث عن المعلومات الرقمية وجمعها وحفظها وتحليلها من أجل دعم الحقائق و/أو الإدعاءات والتحقق منها في التحقيقات التي تجرى مستقبلاً.

١٥ - عدد الحالات. تلقى فرع التحقيق ما مجموعه ٢٠ شكوى. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، كان قد تم إغلاق ٧٠ في المائة من الشكاوى. والفئات الرئيسية الخمس للشكاوى الواردة في عام ٢٠٠٨ هي المشتريات (٣٥ في المائة)، وإساءة استخدام السلطة (٢٥ في المائة)، ومسائل مالية أخرى (٢٠ في المائة)، والسرقعة/إساءة استعمال الممتلكات (١٥ في المائة)، والسفر (٥ في المائة).

١٦ - نتائج المتابعة. من بين ٢٠ شكوى وردت في عام ٢٠٠٨، ثبت صحة ١١ شكوى بعد أن حققت فيها شعبة خدمات الرقابة واتخذت الإدارة الإجراء الرسمي بشأنها؛ وثلاثة شكاوى لم تتأكد صحتها ولم تستلزم اتخاذ أي إجراء آخر من الإدارة؛ ولا تزال الشكاوى الستة الباقية قيد التحقيق.

١٧ - وشملت حالات التحقيق الكبيرة في ٢٠٠٨ ما يلي: فَقَدْ ٦٠٠ ١٤٨ دولار في أحد المكاتب القطرية نتيجة لتجهيز إشعار دفع مزور؛ والتلاعب في عمليات الشراء وسرقة الموظفين السلع في أحد المكاتب القطرية مما أسفر عن خسارة بلغت ٥٢ ٠٢٥ دولاراً؛ وخسارة مبلغ ٤٥ ٥٤٠ دولاراً في أحد المكاتب القطرية التي يبدو أن الموظفين فيه تلاعبوا في عمليات الشراء؛ وخسارة كوبونات وقود ثمنها ٢٥ ٠٠٠ دولار في أحد المكاتب القطرية بتخصيصها لغرض الذي خُصصت من أجله.

باء - إنشاء مكتب الأخلاقيات

١٨ - أُنشئ مكتب الأخلاقيات التابع للصندوق في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨. وترد فيما يلي أهم الأنشطة التي اضطلع بها ذلك المكتب في عام ٢٠٠٨:

(أ) عقدت جولتان من جولات الكشف المالي. ووردت بيانات من جميع مَنْ شملهم البرنامج فيما يتعلق بالسنتين التقويميتين ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧، وبذلك تحقق الالتزام بنسبة

١٠٠ في المائة بالنسبة للسنتين كليهما. وبلغ عدد البيانات المقدمة ٢٩٣ بيانا للسنة التقويمية ٢٠٠٦ و ٣٤٩ بيانا للسنة التقويمية ٢٠٠٧؛

(ب) نُظمت مشاورات مع موظفين من الميدان والمقر من أجل الحصول على تغذية مرتدة بشأن مشروع مدونة الأخلاقيات لموظفي الأمم المتحدة التي أحالها الأمين العام إلى رؤساء وكالات الأمم المتحدة من أجل التشاور بشأنها على نطاق المنظومة، كل في نطاق وكالته؛

(ج) وُضع أول مقرر دراسي على شبكة الإنترنت بعنوان ”الأخلاقيات والتزاهة ومكافحة الغش: وضع المعايير في صندوق الأمم المتحدة للسكان“ وأُطلق في شباط/فبراير ٢٠٠٩. وهو مقرر إلزامي يتضمن نظاما للتعقب ويُتوقع أن يكمله جميع الموظفين بحلول نهاية حزيران/يونيه ٢٠٠٩؛

(د) وأُدرج في جدول أعمال برنامج القيادة للمديرين من المستوى المتوسط اجتماعات عن السلوك الأخلاقي في مكان العمل وحلقة عمل توجيهية لصغار موظفي البرامج المعينين حديثا وللموظفين الوطنيين. كما نظمت إحاطات فردية لممثلي الصندوق ونواب ممثلي الصندوق الذين يشغلون هذه الوظائف لأول مرة قبل تولي مسؤوليات مناصبهم.

واستجاب مكتب الأخلاقيات أيضا بصورة سرية إلى ما مجموعه ٣٥ طلبا محمدا للمشورة من موظفين أفراد. وشمل ذلك العدد ١٣ استفسارا بشأن مسائل تعارض المصالح و ٢٢ استفسارا بشأن مسائل أخرى تتعلق بالأخلاقيات.

جيم - التعاون بين الوكالات ودعم إصلاح الأمم المتحدة

١٩ - نشطت شعبة خدمات الرقابة في تعزيز التعاون فيما بين الوكالات وإصلاح الأمم المتحدة وشاركت في العديد من الأفرقة العاملة داخل الجماعة الإنمائية للأمم المتحدة ومكتب تنسيق عمليات التنمية التابع للأمم المتحدة وشبكات الفنيين، بما في ذلك ممثلي خدمات المراجعة الداخلية للحسابات في مؤسسات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، وفريق التقييم التابع للأمم المتحدة، ومؤتمر المحققين العاملين في منظومة الأمم المتحدة.

٢٠ - وشملت نواتج هذا العمل المشترك بين الوكالات ما يلي:

(أ) إعداد مذكرة تفاهم وترتيبات إدارية موحدة للصناديق الاستثمارية المتعددة المانحين وللبرامج والصناديق المنسقة في منظومة الأمم المتحدة (تمويل واحد للأمم المتحدة)؛

- (ب) إطار المراجعة الحسابية للبرامج المنسقة لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك المسائل المتعلقة بالتحقيق، والتي تدعمهما وكالات عديدة؛
- (ج) إعداد إطار للتعاون بين خدمات المراجعة الداخلية للحسابات بشأن المسائل المتصلة بمراجعة الحسابات للنهج المنسق لنقل النقدية إلى الشركاء المنفذين في بلدان البرامج؛
- (د) بدء تنسيق نتائج مراجعة الحسابات وأسباب المخاطر لغرض تقديم التقارير إلى هيئات الإدارة؛
- (هـ) إسهامات موظفي شعبة خدمات الرقابة، ولا سيما فيما يتعلق بالتقييم، في العديد من الأفرقة العاملة التابعة لفريق الأمم المتحدة للتقييم.

ثالثا - المخاطر وصندوق الأمم المتحدة للسكان

ألف - تصنيف المخاطر

٢١ - ورد على نطاق واسع وصف لتصنيف المخاطر الذي اعتمده صندوق الأمم المتحدة للسكان في تقرير سابق، DP/FPA/2006/4. ووفقا لما طلبه المجلس التنفيذي في المقرر ١٣/٢٠٠٦، أُتبع نفس النهج في هذا التقرير. وأدخل مزيد من التحسينات على الصلات بين المخاطر وفتحة القصور وأسبابه، وعلى التصميم الإحصائي لنموذج المخاطر (ويقدم المرفق ١: فئات المخاطر ووصفها، في الوثيقة DP/FPA/2008/11، لمحة عامة عن الصلات بين المخاطر).

٢٢ - منذ عام ٢٠٠٥، أنشأت شعبة خدمات الرقابة نموذج المخاطر الخاص بها باعتبارها أساسا لإعداد الخطة السنوية لأعمال الرقابة. ويستخدم هذا النموذج بوصفه أداة استراتيجية لتخطيط الرقابة، وهو ليس بأي حال من الأحوال بديلا عن نهج إدارة المخاطر على صعيد المؤسسة. ووفقا لتوجيهات لجنة المنظمات الراعية، تعتقد شعبة خدمات الرقابة أن إدارة المخاطر على صعيد المؤسسة هي عملية ضرورية لمساعدة المنظمة على تحديد وتقييم تعرضها لمخاطر ذات شأن. وتواصل شعبة خدمات الرقابة إبراز الحاجة إلى توسيع نطاق عملية إدارة المخاطر على صعيد المؤسسة، وتدعم المنظمة عن طريق المساهمة في التوصل إلى فهم أفضل لإدارة المخاطر ونظم الرقابة، وتحسينهما. وقد اتخذت إدارة الصندوق إجراءات لإنشاء نظام إدارة المخاطر على صعيد المؤسسة، مما يعكس قبولها المسؤولية عن إدارة المخاطر وعمليات الرقابة في الصندوق.

باء - نموذج المخاطر

٢٣ - حسب ما أُشير في التقارير السابقة المقدمة إلى المجلس التنفيذي (DP/FPA/2006/4) و DP/FPA/2007/14)، فإن الغرض من نموذج المخاطر هو ما يلي: (أ) تقييم ملامح المخاطر التي تتعرض لها كيانات صندوق الأمم المتحدة للسكان، واتخاذ قرار بشأن أولويات بعثات مراجعة الحسابات والرقابة، التي يتعين الاضطلاع بها في سنة معينة؛ (ب) متابعة مجموع المخاطر التي تواجه الصندوق. وتتخذ الجوانب الكمية من النموذج كأساس لإجراء مزيد من التحليل، وكذلك لإجراء مزيد من المناقشات مع الإدارة واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة.

٢٤ - ويستخدم هذا النموذج نفس المجموعة من المتغيرات التي استخدمت في أعوام ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩. وتوفر السلاسل السنوية الثلاث من البيانات لمحة عامة عن الاتجاهات.

١ - نتائج نموذج المخاطر

٢٥ - ينتج نموذج المخاطر ثلاثة أنواع من النتائج: تقييم المخاطر لكيان محدد بعينه على أساس المتغيرات (انظر الشكل ٢)؛ وتغير في مخاطر الكيان مقارنة بالسنة السابقة (انظر الشكل ٣)؛ وتقييم عالمي للمخاطر على أساس تجميع المتغيرات بالنسبة إلى كل فئة من فئات المخاطر (انظر الشكل ٤).

(أ) مجموع المخاطر في صندوق الأمم المتحدة للسكان

٢٦ - يشمل مجموع المخاطر لعام ٢٠٠٨ في صندوق الأمم المتحدة للسكان ١٣٦ من الكيانات (المكاتب القطرية والمكاتب دون الإقليمية وأفرقه الخدمات التقنية القطرية). ويُنتج نموذج المخاطر حرائط للكيانات بحسب احتمالات المخاطر وآثارها المحتملة، على أساس البيانات المتاحة لعام ٢٠٠٨ (انظر الشكل ٢). وتعد اللمحات الإقليمية لمجموع المخاطر في صندوق الأمم المتحدة للسكان مستقرة نسبياً على مر الزمن، مما يدل على أن المكاتب القطرية في منطقة أفريقيا، ومنطقة آسيا والمحيط الهادئ، أكثر تعرضاً للخطر بالمقارنة بغيرها من المكاتب القطرية. وتتفق هذه النتيجة مع التحديات التي تواجهها بلدان هاتين المنطقتين في تنفيذ برامج التنمية. كما يتيح هذا النموذج نظرة متعمقة على ديناميات مستويات المخاطر التي تؤثر على المكاتب القطرية (التقلب). ويشير النموذج إلى أن مزيداً من وحدات الأعمال ربما تكون قد شهدت في عام ٢٠٠٨ انخفاضاً في التعرض للمخاطر مقارنة بالسنوات السابقة. ويرتبط هذا الاستنتاج، المستند إلى بيانات متفرقة، بنتائج أعمال الرقابة في الميدان.

وإذا استمر هذا التوجه قائما على مدى عدة سنوات، فإنه سيشير إلى أن الجهود التي تقوم بها المكاتب القطرية لتحسين الممارسات الإدارية، وإيلاء اهتمام أكبر للرقابة الداخلية، واقتراح ذلك بجهود الإدارة العليا لتعزيز المساءلة، تسفر عن نتائج. ويبين الشكل ٣ التغيير في التعرض للمخاطر فيما بين المكاتب القطرية.

(ب) تقييم المخاطر العالمية

٢٧ - كما هو مبين في الوثيقة DP/FPA/2006/4، يوفر نموذج المخاطر تقييما للمخاطر العالمية. وتتوافر بيانات متناظرة لعامي ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦، يوفر هذا النموذج أيضا بعض المؤشرات على الاتجاهات. وتشير ملامح المخاطر العالمية لصندوق الأمم المتحدة للسكان منذ عام ٢٠٠٥ إلى حدوث زيادة المخاطر الخارجية ومخاطر العلاقات، وانخفاض طفيف في فئة مخاطر العمليات، وعدم وجود فوارق كبيرة في المخاطر المتعلقة بالأشخاص والتكنولوجيا. وتعكس التغييرات التي طرأت على المخاطر الخارجية ومخاطر العلاقات تحديات متزايدة في مجال الأمن والسلامة، يواجهها موظفو الأمم المتحدة في أنحاء العالم، وتوترات يواجهها صندوق الأمم المتحدة للسكان في عمله بالطرائق الجديدة لتقديم المعونة مع تلبية متطلبات المساءلة. ومن غير المحتمل أن يتلاشى هذا التوتر، وستتطلب إدارته تكثيف الالتزام بالبرمجة القائمة على الأدلة، والإدارة القائمة على النتائج، والملكية المشتركة مع الشركاء المنفذين لهذه الأدوات الحيوية. وتتماشى هذه التوصية مع الملاحظات الواردة في التقرير المالي للصندوق والبيانات المالية المراجعة عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ وتقرير مجلس مراجعي الحسابات (A/63/5/Add.7) المتعلق بالتنفيذ الوطني. ويوفر قرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢ بشأن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية الذي تضطلع به منظومة الأمم المتحدة، إطارا مرجعيا مفيدا لمعالجة هذه المسألة أيضا.

٢٨ - ومع أن هذا النموذج يظهر انخفاضا هامشيا في احتمال وتأثير فئة مخاطر العمليات، فإن استمرار ارتفاع مستوى المخاطر في هذه الفئة يشير إلى أن الصندوق يحتاج إلى أن ينفذ ضوابط داخلية أكثر فعالية وكفاءة، وأن يحسن عمليات تسيير الأعمال والامتثال للضوابط. ويمكن أن يتم هذا التحسين عن طريق مزيد من تبسيط القواعد الإدارية وتنسيق العمليات الإدارية. ويهدف تعزيز المساءلة، استحداث الصندوق أدوات جديدة للإدارة بما فيها الميزنة القائمة على النتائج، وبطاقات النتائج المتوازنة، وخطط إدارة المكاتب، وطرائق جديدة للبرامج. وسوف يتطلب تعظيم فوائد إدارة المخاطر التي تُجنى من هذه الأدوات إجراء مراجعة لإطار الرقابة الداخلية تقترن باستعراض متعمق للسياسات والإجراءات من أجل

التخلص من الاحتياجات العتيقة والزائدة. وتقوم الإدارة بهذا العمل في إطار جهود إدارة التغيير الناشئة عن عملية إعادة التنظيم الجارية.

٢٩ - ومازال احتمال المخاطر المتعلقة بالأشخاص والمخاطر المتعلقة بالتكنولوجيا منخفضة. بيد أن نتائج مراجعة الحسابات لشعبة الموارد البشرية تشير إلى أن هناك مجالاً للتحسين. ولكن استمرار التحديات في مجال إدارة الشواغر في وظائف الممثل ووكيله ومساعدته، يعرض المكاتب المعنية لمخاطر متزايدة.

٣٠ - وأُنجز بنجاح تحديث نظام تخطيط موارد المؤسسات، أطلس (بيبول سوفت)، في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. ومع ذلك، فإن مراجعة أمن النظام التي أجراها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وجدت أن هناك إفراطاً في منح حقوق الدخول لبعض مستخدمي برنامج أطلس في البرنامج الإنمائي، مما قد يؤدي إلى وصول غير مناسب إلى الوظائف والمعلومات المتصلة بالموارد المالية والبشرية، الأمر الذي قد يكون له بعد ذلك أثر سلبي على اكتمال هذه البيانات ودقتها. وسوف تواصل شعبة خدمات الرقابة، بالتعاون مع شعبة الخدمات الإدارية في الصندوق مشاوراتها مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتحقق من إتمام تصحيح أوجه النقص هذه.

رابعاً - مسائل مهمة متعلقة بالرقابة

ألف - مسائل ناجمة عن أعمال المكاتب القطرية والمقر

٣١ - صدر واحد وعشرون تقريراً في عام ٢٠٠٨. تناول ثمانية عشر تقريراً منها تقييم المكاتب القطرية للصندوق، وثلاثة منها تقييم أنشطة المقر. وكانت عمليات المراجعة/الاستعراض الثلاث المتصلة بالمقر هي مراجعة لشعبة الموارد البشرية، واستعراض مخاطر وضوابط نظام أطلس، وتقييم لفرع خدمات المعلومات الإدارية. ومن المهم الإشارة إلى أن تقييمات المكاتب القطرية تمثل الكيانات المعرضة لأعلى مخاطر، والتي تم اختيارها على أساس نموذج المخاطر الذي اعتمده المجلس التنفيذي.

٣٢ - ومن بين ١٨ مكتبا قطريا جرى تقييمها، اعتُبرت الضوابط الداخلية والامتثال للمتطلبات المالية والإدارية والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والبرمجة، مرضية في خمسة مكاتب، ومرضية جزئياً في عشرة، وغير مرضية في ثلاثة.

٣٣ - ويلخص الجدول ٢ أدناه المسائل الهامة المتعلقة بالرقابة، والتي تم التعرف عليها من خلال أعمال المكتب القطري لشعبة خدمات الرقابة التي أجريت خلال العامين الماضيين.

الجدول ٢: المسائل الهامة المتعلقة بالرقابة مصنفة حسب مجالات المخاطر في المكاتب القطرية التي جرت مراجعتها*

مدى شيوع مسألة		مدى شيوع مسألة		مدى شيوع مسألة المراجعة في عام ٢٠٠٨	مدى شيوع مسألة المراجعة في عام ٢٠٠٧	بمجال المخاطر
من حين لآخر	من حين لآخر	من حين لآخر	من حين لآخر			
						الخارجية
						• عدم اكتمال تنفيذ خطط التقييمات الأمنية/الانتقال
						العلاقات
						• ضعف تصميم البرامج، وضعف الإطار القائم على النتائج: ضعف تحديد خطوط الأساس للبرنامج، أو نواتجه أو أنشطته. محدودية التنسيق والتعاون في البرنامج مما قلل الأنشطة وتأثيرها. تركيز البرنامج القطري على المخرجات، وليس على النتائج. ضعف الصلات بين أنشطة خطط العمل السنوية والميزانيات المتعلقة بها.
						• ضعف الرصد والتقييم
						• تأخيرات في تنفيذ البرامج نتيجة لعراقيل إجرائية
						• عدم كفاية عمليات تقييم قدرات الشركاء المنفذين
						• تقارير مراجعة حسابات التنفيذ الوطني المصحوبة بتحفظات، والتي اتسم بعضها بنوعية رديئة. تشمل بعض التقارير نفقات كبيرة غير مدعومة بوثائق، كما تشير تقارير أخرى إلى أن الشركاء لديهم نظم محاسبية غير مرضية
						• عدم وجود مساءلة مما يؤدي إلى ضعف أو نقص متابعة المسائل الواردة في تقارير مراجعة حسابات التنفيذ الوطني
						• عدم تطور إدارة المخاطر للطرائق الجديدة لتقدم المعونة، مثل التهجُّج القطاعية الشاملة
						العمليات
						• مواطن الضعف في المسؤوليات المالية والائتمانية والمالية
						• سوء إدارة تقادم رصيد حساب الأموال التشغيلية
						• عدم الالتزام بالمواعيد والدقة في إعداد التقارير المالية للمشروع
						• نقاط الضعف في الصرف
						• لم يكتمل تنفيذ وإعداد ووثائق توصيات مراجعة الحسابات السابقة
						الأشخاص
						• استمرار التأخير في التوظيف والفترات الزمنية الطويلة لاستكمالها
						• لم يتم اختيار الاستشاريين على أساس تنافسي
						• عقود العمل غير السليمة

مدى شيوع مسألة المراجعة في عام ٢٠٠٨		مدى شيوع مسألة المراجعة في عام ٢٠٠٧		بمجال المخاطر
تكنولوجيا المعلومات				
شائع	شائع	الحقوق الفردية للدخول إلى نظام أطلس لا تتماشى مع إطار الرقابة الداخلية		
شائع	شائع	عدم كفاية الرقابة على أمن البيانات واستردادها		
* ملاحظة: المكاتب القطرية التي شملتها المراجعة هي المكاتب التي توجد في ظروف تتسم بمخاطر كبيرة، وبالتالي فهي لا تمثل جميع المكاتب القطرية.				
** ملاحظة: تستند مسائل مراجعة الحسابات المتعلقة بالتنفيذ الوطني لعامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ في الجدول ٢ (أعلاه) إلى استعراض بأثر رجعي لإدارة التنفيذ الوطني في الماضي، وبالتالي فهي تعبر عن حالة التنفيذ الوطني في العامين الماليين السابقين ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦، التي جرت مراجعتها في عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨، على التوالي.				

٣٤ - يرد أدناه موجز للمسائل الهامة المتعلقة بالرقابة والتي حددتها أعمال شعبة خدمات الرقابة في المقر والتي أجريت خلال السنتين الماضيتين: (أ) في إطار فئة المخاطر المتعلقة بالأشخاص - لم توثق خطة الخلافة الجزئية في المنظمة، واستعراض الموارد البشرية، والضوابط الأساسية لمهام المرتبات، ولم تجر دائما مطابقة تغيرات المرتبات على صعيد المنظمة؛ (ب) في إطار فئة المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات - تفويض غير سليم لسلطة الوصول إلى نظام أطلس.

باء - متابعة التوصيات

٣٥ - واصلت شعبة خدمات الرقابة رصد العمل الذي تقوم به المكاتب الإقليمية للصندوق وشعبه من أجل تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات، الواردة في التقارير التي استعرضتها لجنة عمليات الصندوق واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات. كما جرى استعراض تنفيذ التوصيات السابقة خلال جميع مهام مراجعة الحسابات، وأدرج استكمال بشأن تنفيذ التوصيات في ورقات عمل مراجعة الحسابات.

الجدول ٣: حالة التنفيذ مصنفة حسب سنة المراجعة/توصيات الرقابة، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

السنة	عدد التقارير الصادرة	العدد الكلي للتوصيات	أغلقت	قيد التنفيذ	لم يبدأ العمل فيها*
٢٠٠٦	٤١	٢٣٠٨	٢١٨١ (٩٤ في المائة)	١٠٤ (٥ في المائة)	٢٣ (١ في المائة)
٢٠٠٧	١٨	١٠٥٢	٩١٦ (٨٧ في المائة)	٩٦ (٩ في المائة)	٤٠ (٤ في المائة)
٢٠٠٨	٢٠	٨٧٧	٤١٥ (٤٧ في المائة)	٢٩٨ (٣٤ في المائة)	١٦٢ (١٨ في المائة)
مجموع ثلاث سنوات	٧٩	٤٢٣٧	٣٥١٢ (٨٣ في المائة)	٤٩٨ (١٢ في المائة)	٢٢٥ (٥ في المائة)

* ملاحظة: تضم فئة 'لم يبدأ العمل فيها' توصيات لم يبدأ العمل فيها، أو التي بدأ التنفيذ فيها ولكن لم يقدم استكمال عن ذلك.

٣٦ - ويلخص الجدول ٣ حالة تنفيذ توصيات الرقابة التي أبلغت عنها في قاعدة البيانات وحدات الأعمال التي جرت مراجعتها. ولكن التحقق من حالة التوصيات خلال عمليات مراجعة الحسابات اللاحقة لنفس الكيانات يبين أن المكاتب القطرية أبلغت عن معدل تنفيذ يزيد بنسبة ١٩ في المائة عن معدل التنفيذ الذي قدمه مراجعو الحسابات. وتجدر الإشارة إلى أنه يوجد في بعض الأحيان فرق بين وقت إدخال البيانات في النظام، ووقت تحقق مراجعي الحسابات من التنفيذ. ويستنتج من ذلك أن الكيانات التي جرت مراجعتها ما زال يتعين عليها أن تكون أكثر انتظاماً في تنفيذ التوصيات وفي الإبلاغ عن الإجراءات المتخذة استجابة للتوصيات الواردة في قاعدة البيانات.

جيم - التنفيذ الوطني

٣٧ - في عام ٢٠٠٧، وصل مجموع نفقات التنفيذ الوطني إلى ١٥٠ مليون دولار ويتعين مراجعة حسابات ١١٠ ملايين دولار من هذا المبلغ (أو ٧٣ في المائة) في عام ٢٠٠٨. وتتصل هذه النفقات بـ ١٣٦ مشروعاً من مشاريع التنفيذ الوطني في ١٠٧ بلدان. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، تلقى صندوق الأمم المتحدة للسكان ١٠٤٣ (٩٢ في المائة) تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات تشمل نفقات للتنفيذ الوطني بمجموعها ١٠٢ مليون دولار. ومن بين تلك التقارير التي تلقاها الصندوق، استعرضت شعبة خدمات الرقابة عينة تمثل هذه التقارير قدرها ١٠٠ تقرير لمراجعة الحسابات (أو ٩,٦ في المائة).

٣٨ - ويغطي استعراض العينة الذي أجرته شعبة خدمات الرقابة ثلاثة مجالات، هي: (أ) نتائج مراجعة الحسابات - استعرضت الشعبة نتائج مراجعة الحسابات الواردة في تقارير مراجعة الحسابات ورأي مراجعة الحسابات وتأثيرها المحتمل على مجمل إدارة وتنفيذ مشاريع التنفيذ الوطني؛ (ب) ونطاق مراجعة الحسابات - استعرضت الشعبة مدى الامتثال للاختصاصات الموكلة إلى مراجعي حسابات التنفيذ الوطني؛ (ج) إدارة مراجعة الحسابات استعرضت الشعبة عملية مراجعة حسابات التنفيذ الوطني فيما يتعلق بنوعية مراجعي حسابات التنفيذ الوطني وكيفية إدارتها من جانب المكتب القطري ووحدات الأعمال.

٣٩ - أظهرت نتائج هذا الاستعراض (الشكل ٥) أن توزيع التقديرات فيما يتعلق بإدارة مراجعة الحسابات كانت مماثلة لتقديرات السنة السابقة. وقد تحسن نطاق مراجعة الحسابات، إذ تحسن بشكل متزايد اتساق تغطية مراجعة الحسابات مع اختصاصات مراجعة الحسابات التي حددها صندوق الأمم المتحدة للسكان. وتحسنت إدارة مراجعة الحسابات تحسناً طفيفاً عما كانت عليه في السنة الماضية. ويدل هذا على تحسن استجابة المكاتب القطرية لطلبات الصندوق من حيث تحسين مجمل إدارة مراجعة حسابات التنفيذ الوطني.

١ - مجمل نتائج مراجعة حسابات التنفيذ الوطني لعام ٢٠٠٧

٤٠ - يقدم الشكل ٦ استعراضاً للمسائل المؤدية إلى عمليات مراجعة حسابات التنفيذ الوطني والمتضمنة لتحفظات عام ٢٠٠٧. وتماثل الصورة المعروضة النتائج المناظرة في عام ٢٠٠٦.

٤١ - وكما هو مبين في الجدول ٤ (أدناه)، حدث تحسن في مجمل نتائج مراجعة الحسابات، إذ حدث انخفاض كبير في العدد الإجمالي لتقارير مراجعة الحسابات المتضمنة لتحفظات عام ٢٠٠٧. وأصدر مراجعو حسابات التنفيذ الوطني آراء غير مشفوعة بتحفظات بشأن ٨٦٥ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات (أو ٨٣ في المائة) وحصل ما مجموعه ١٧٠ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات (أو ١٧ في المائة) على رأي متحفظ أو إخلاء المسؤولين أنفسهم عن إبداء الرأي. واستناداً إلى المعلومات المتوفرة بشأن مجموع تقارير مراجعة الحسابات الخارجية، قدرت شعبة خدمات الرقابة الأثر المالي المباشر الناجم عن التحفظات المتصلة بمراجعة الحسابات بمبلغ ١,١ مليون دولار، أو نحو ١,١ في المائة من مجموع نفقات التنفيذ الوطني التي خضعت للمراجعة. ويشير هذا الأمر إلى أن التأثير المالي لآراء مراجعة الحسابات هذه قد انخفض من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠٠٧ (الجدول ٤) مما يشير إلى احتمال انخفاض المخاطر المالية.

٤٢ - وعموما، يُعزى تحسن الأداء جزئيا إلى إضفاء إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان أولوية تنظيمية على التنفيذ الوطني في عام ٢٠٠٨ وإلى كون المسؤولية عن عدد من تقارير مراجعة حسابات التنفيذ الوطني المتضمنة لتحفظات قد أدرجت في تقييم أداء الممثلين القطريين.

الجدول ٤:

انتشار تقارير مراجعة حسابات التنفيذ الوطني المتضمنة لتحفظات وتأثيرها المالي

عام ٢٠٠٧		عام ٢٠٠٦	
النسبة المئوية المتحفظة من إجمالي العدد المستلم	العدد	النسبة المئوية المتحفظة من إجمالي العدد المستلم	العدد
١٧ في المائة	١٧٨	٢٨ في المائة	٣٢٤
النسبة المئوية لعمليات التنفيذ الوطني التي روجعت حساباتها		النسبة المئوية لعمليات التنفيذ الوطني التي روجعت حساباتها	
٠,٩ في المائة	١ ٠٠٢ ٥٤٣ دولارا	٥,٥ في المائة	٦ ٠٢٦ ٠٤٨ دولارا
٠,١ في المائة	١٢٦ ٣٧٢ دولارا	٠,١ في المائة	١٤٧ ٧٣٠ دولارا
١,١ في المائة	١ ١٢٨ ٩١٥ دولارا	٥,٦ في المائة	٦ ١٧٣ ٧٧٨ دولارا

دال - المسائل الناشئة

١ - طرائق المساعدة

٤٣ - في عام ٢٠٠٨، أصدرت شعبة خدمات الرقابة تكليفا بإجراء تقييمات مواضيعية من أجل تقييم مشاركة صندوق الأمم المتحدة للسكان في البرمجة المشتركة وفي النهج القطاعي الشامل. وبرز كل سبيل من سبيلي العمل كجزء من التغيير المستمر لطرائق المساعدة. وأظهرت عمليات التقييم الحاجة إلى كفالة حصول المكاتب القطرية المشاركة في البرمجة المشتركة والنهج القطاعي الشامل على الدعم المناسب من جانب المكاتب الإقليمية والمقار بطريقتين رئيسيتين: ضمان تحديد المخاطر المرتبطة بطرائق المساعدة الجديدة وإدارتها

وتخفيفها؛ وتوفير خبرات صندوق الأمم المتحدة للسكان فيما يتعلق بطرائق المساعدة الجديدة والدروس المستفادة للجهات الأخرى بغية تيسير وضع السياسات والتعلم المؤسسي.

٢ - البرمجة القائمة على الأدلة

٤٤ - يمكن أن تعزز البرمجة القائمة على الأدلة فعالية صندوق الأمم المتحدة للسكان. وتصف البرمجة القائمة على الأدلة التزاما بتنفيذ الأمور التي ثبتت فعاليتها وتشدد هذه البرمجة على آليات المساءلة وقياس النتائج. وفي حالة البرامج الابتكارية، يكفل أحد الأبعاد الرئيسية ملاءمة عمليات الرصد والتقييم لتقييم ما إذا كان التدخل الابتكاري يحقق النتائج المرجوة للجهات التي يعتزم إفادها. ونظرا لتزايد التزام الصندوق بتقييم البرامج وتنفيذ ما ثبتت فعاليته، ستمكن البرمجة القائمة على الأدلة الصندوق من أن يصبح وكالة إنمائية ذات فعالية أكبر. وتشير تحاليل الاتجاهات لنوعية عمليات التقييم التي أكملها الصندوق إلى أن الكثير من عمليات التقييم تقصر عن تحقيق معايير الجودة الدولية المعترف فيها. ولقد اقترح التصدي لجوانب الضعف في الرصد والتقييم المشار إليها سابقا عن طريق وضع مستشارين للرصد والتقييم في جميع المكاتب الإقليمية لتعجيل بعملية التقدم نحو البرامج القائمة على الأدلة والتي تلي احتياجات الناس الذين تخدمهم.

٤٥ - وفي ضوء كل من الفرص والمخاطر المرتبطة بالبرامج القائمة على الأدلة، وضع الصندوق سياسة للتقييم (انظر DP/FPA/2009/4). وستوفر سياسة التقييم هذه أساسا أقوى للبرمجة القائمة على الأدلة وستوفر نتيجة لذلك آليات أقوى للمساءلة داخل الصندوق. وسوف تستكمل سياسة التقييم من خلال تطوير قدرات موظفي الصندوق وشركاء التنفيذ وسيتم دعمها عن طريق أدوات الإدارة التي تركز على نتائج البرمجة.

٤٦ - وتقتضي عملية النهوض بالبرمجة القائمة على الأدلة نهجا يتكون من شقين لتنمية القدرات داخل الصندوق في صفوف شركاء التنفيذ: أي تزويد الناس بالمهارات والمعلومات التي يحتاجونها لتصميم البرامج وتنفيذها وتقييمها؛ والمضي في توسيع نطاق ثقافة الأدلة التي تجمع بين الالتزام بالنتائج والأدلة على الأمور الممكن إنجازها وفقا لخبرة أصحاب المصلحة على الصعيد الوطني وصعيد المجتمعات المحلية.

٣ - المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

٤٧ - المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام هي معايير محاسبة ذات نوعية جيدة وجرى تطويرها بشكل مستقل وتعتبر أفضل ممارسة لمنظمات القطاع العام. ولقد وافقت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة للأمم المتحدة على اعتماد استخدام المعايير المحاسبية الدولية

للقطاع العام في صندوق الأمم المتحدة للسكان والوكالات الشريكة بحلول عام ٢٠١٠ في أعقاب اعتماد قرار الجمعية العامة ٦٠/٢٨٣ في عام ٢٠٠٦. ونتيجة لذلك، تطبق حالياً عملية تنفيذ مكثف في الصندوق من أجل تطبيق هذه المعايير بشكل تدريجي إلى حين التنفيذ الكامل لها بحلول عام ٢٠١٠.

٤٨ - من المهم أن يقوم الصندوق بإعداد وتطبيق خطة تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والتي تتناول مخاطر كل من التشغيل والمحاسبة.

٤٩ - وبالنسبة لعام ٢٠٠٨، خطط الصندوق لتنفيذ معيارين من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، هما: الاعتراف بالمصروفات والإيرادات. وبينما شرع الصندوق في التحول إلى المحاسبة على المصروفات على أساس الاستحقاق، إلا أنه لم يتمكن من اعتماد معيار للإيرادات نظراً لاقضاء توفر توافق في الآراء داخل منظومة الأمم المتحدة بأسرها. وقد أرجئ اعتماد هذا المعيار إلى مستهل عام ٢٠١٠ حيث من المتوقع أن يقدم مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام المشورة الفنية بشأن هذه المسألة بحلول ذلك التاريخ.

٤ - النهج المنسق المتبع في التحويلات النقدية

٥٠ - لا تزال مسألة اعتماد النهج المنسق المتبع في التحويلات النقدية إلى شركاء التنفيذ تشكل تحدياً في منظومة الأمم المتحدة بأسرها، إذ لم يتم حتى الآن التوصل إلى اتفاق في دوائر مراجعة الحسابات بالأمم المتحدة بشأن نهج متسق لمراجعة حسابات تنفيذ النهج المذكور. وفيما يلي المسألتين الرئيسيتين: (أ) كيفية اعتماد "التقييم الجزئي" و "التقييمات الكلية" لقدرات وأطر الرقابة الداخلية للشركاء؛ (ب) الكيفية التي يمكن بها للصندوق أن يوفر الضمان المناسب لاستخدام الأموال المحولة إلى شركاء التنفيذ الوطنيين في الغرض الذي حولت من أجله. وأثناء عام ٢٠٠٩، ستواصل شعبة خدمات الرقابة العمل مع الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة من أجل استحداث إطار مشترك لوضع الإجراءات اللازمة والنطاق الضروري للحصول على هذا الضمان.

هاء - الامتثال لسياسة الرقابة

١ - الكشف عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات

٥١ - حتى ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩، لم يرد أي طلب للكشف عن هذه التقارير ومن ثم لم يتم الكشف عن أي تقرير من تقارير المراجعة الداخلية للحسابات.

٢ - مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات

٥٢ - في عام ٢٠٠٣ وقّعت الأمانة العامة للأمم المتحدة والمفوضية الأوروبية اتفاقاً إطارياً مالياً وإدارياً من أجل إقامة "شراكة للمساعدة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية". وقد أُدرج بند الرقابة المالية الذي وافقت عليه المؤسساتان في عام ١٩٩٤، مع مراعاة ما يقتضيه الحال من تعديلات، كمرفق بالاتفاق الإطارى المالى والإدارى. ونظراً للشروط الذى وضعته المفوضية الأوروبية للتحقق من استخدام تبرعاتها، فقد نص أحد البنود، فى جملة أمور، على "أنه يجوز للمفوضية الأوروبية أن تقوم بعمليات فحص، بما فى ذلك فى الميدان، فيما يتعلق بالعمليات التى تمولها المفوضية الأوروبية". وجرى الإشارة إلى هذه العمليات بوصفها بعثات للتحقق. وأشار فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية إلى أن هذا البند يشكل انتهاكاً لأحكام المادة الثانية عشرة من النظام المالى والقواعد المالية للأمم المتحدة بشأن مراجعة الحسابات الخارجية، وعلى وجه الخصوص البند ١٢-٦ من النظام المالى، الذى ينص على أن مجلس مراجعى الحسابات هو الجهة الوحيدة المسؤولة عن إجراء عمليات مراجعة الحسابات (مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات)، واتفق المراقب المالى للأمانة العامة للأمم المتحدة، بالنيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة. بما فيها الصناديق والبرامج، مع المفوضية الأوروبية على "أنه يجوز لبعثات التحقق التابعة للمفوضية الأوروبية أن تجمع عينات لمعاملات العمليات الرئيسية (المشترىات؛ التعيين، بما فى ذلك كشوف الرواتب؛ الدفعات؛ وإدارة الميزانية؛ اللوجستيات، والإبلاغ) لكل مشروع حسب اتصاله بالمشروع الذى تموله المفوضية الأوروبية"، غير أن ذلك لن يشكل مراجعة للحسابات، التى تظل من اختصاص فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية. ونظراً للاتفاق الإطارى المالى والإدارى لعام ٢٠٠٣، الملزم للصندوق، اضطرت الإدارة خلال عام ٢٠٠٨ للسماح لمراجعى حسابات المفوضية الأوروبية بإجراء عمليات تحقق فى عدة مكاتب إقليمية وفى مكتب كوبنهاغن وفى مقار عدد من المشروعات تمولها المفوضية الأوروبية. وأعرب الصندوق عن شواغله من أن بعثات التحقق التابعة للمفوضية الأوروبية هذه قد تتنافى مع مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات حسبما ذكر أعلاه ومع الحكم رابعاً - دال من أحكام سياسة الرقابة التابعة للصندوق (انظر DP/FPA/2008/14). وقد أوصى الصندوق أن يقوم المراقب المالى للأمم المتحدة بتيسير عقد اجتماع بين جميع الأطراف المعنية ولا سيما ديوان مراجعى حسابات الاتحاد الأوروبى وفريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية، للتوصل إلى اتفاق محدد بشأن المضي قدماً.

خامسا - إدارة التغير وإدارة المخاطر

٥٣ - عندما اعتمد المجلس التنفيذي المقرر ٤٣/٢٠٠٧ الذي وافق فيه على الهيكل التنظيمي للصندوق (انظر DP/FPA/2007/16 والتصويب DP/FPA/2007/16/Corr.1)، أقر المجلس بالحاجة إلى هيكل أكثر ملاءمة للصندوق يمكنه من الاستجابة بفعالية أكبر لاحتياجات البلدان وللمستفيدين النهائيين المذكورين في بيان مهام الصندوق. ويشمل الهيكل التنظيمي المنقح المكاتب القطرية المعززة والتي تدعمها المكاتب الإقليمية المنشأة حديثاً.

٥٤ - وتعد عملية إعادة هيكلة صندوق الأمم المتحدة للسكان عملية أيلولة معقدة تجمع بين عدم إزالة التركيز (وهو مصطلح يشير في السياق الحكومي إلى عملية يتم فيها إعادة توزيع عملاء الرقابة للحكومة المركزية وتشثيتهم جغرافياً) واللامركزية (وهو مصطلح يشير في السياق الحكومي إلى نقل السلطات من الحكومة المركزية إلى المستويات الدنيا في تسلسل سياسي وإداري وقطاعي). وفي صندوق الأمم المتحدة للسكان، نُفذت عملية إزالة التركيز عن طريق إعادة نشر الشعب الجغرافية السابقة من مقر صندوق الأمم المتحدة للسكان في نيويورك إلى "مراكز الأمم المتحدة" الإقليمية المعنية والتي تضطلع بالمهام الفنية والبرنامجية على حد سواء. وتكمل عملية إعادة التوزيع المادية هذه عملية اللامركزية القائمة بالفعل عن طريق تفويض السلطات من جانب المدير التنفيذي إلى الممثلين القطريين للصندوق فيما يخص جميع المسائل المتصلة بتنفيذ البرامج القطرية التي يقرها المجلس التنفيذي.

٥٥ - وحيث أن الهيكل المعاد تنظيمه الجاري تنفيذه قد يقود إلى التجزئة ومن ثم فقد يرفع من درجة التعرض لجميع فئات المخاطر. وإذا حدثت التجزئة، فإن ذلك سينطوي على تحديات استثنائية في ضوء أوجه القصور بالإدارة القائمة على النتائج والبرمجة القائمة على الأدلة، وطرائق التنفيذ الوطني، وإدارة الموارد البشرية، والمسائل الإدارية والمالية. ويتعين على صندوق الأمم المتحدة للسكان أن يدرج إطار رقابته الداخلية ضمن إطار مؤسسي لإدارة المخاطر بغية تلبية احتياجاته في مجال الرقابة الداخلية وللمضي قدماً في عملية إدارة المخاطر في المؤسسة. ومن شأن هذه العملية أن تساعد الصندوق في المحافظة على الاتساق المؤسسي والاستفادة في نفس الوقت من الفرص التي يتيحها الهيكل الجديد لزيادة فعالية جهوده بالنيابة عن المستفيدين النهائيين منه. وليس هناك نموذج للمخاطر، بصرف النظر عن مدى تطوره، يمكنه تقديم هذا القدر من المعلومات الموثوقة مثل ما يقدمه نظام إدارة المخاطر في المؤسسات. ويتعين على الصندوق التركيز على هذه المسألة في عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ في الوقت الذي يقوم فيه بتعزيز تنفيذ هيكله التنظيمي الجديد.

سادسا - الاستنتاج

٥٦ - يمر صندوق الأمم المتحدة للسكان بفترة زاد فيها تعرضه للأخطار. ويتطلب اقتران هيكل جديد بيئة معقدة ومتقلبة بصورة متزايدة إجراء تعديلات داخلية لمواجهة التحديات القائمة والحيلولة دون زيادة الضعف.

٥٧ - ويحدد هذا التقرير ١١ مسألة من مسائل الرقابة الهامة، وهي: (أ) يواجه تصميم البرامج والأطر القائمة على النتائج صعوبات تتعلق باحتياجات البيئة الجديدة للمعونة، ولا سيما في سياق تركيز برنامج عمل أكرأ على فعالية التنمية؛ (ب) جودة نظام رصد وتقييم البرامج والمشاريع وموثوقيته واستخدامه؛ (ج) التنفيذ الوطني؛ (د) إدارة المخاطر العامة والمخاطر على نطاق المنظمة؛ (هـ) تنفيذ الهيكل الجديد؛ (و) الفصل بين الواجبات والأدوار في نظام تخطيط الموارد في المؤسسة؛ (ز) امتثال المبادئ التوجيهية للتشغيل في المنظمة؛ (ح) النفقات غير المدعومة؛ (ط) خطة تعاقب الموظفين في المنظمة؛ (ي) تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ (ك) المشتريات.

٥٨ - ويمكن لكل هذه المسائل أن تعالج، بل ستعالج حتما من خلال اعتماد إطار أوضح وأشمل للرقابة الداخلية وتنفيذ إدارة المخاطر في المؤسسة. وقد حان الوقت المناسب لصندوق الأمم المتحدة للسكان لترسيخ التغييرات الناشئة عن إعادة تنظيم هيكله، بإدماج إدارة المخاطر في أساليب العمل وزيادة التركيز على النتائج.

٥٩ - ويتطلب التصدي بفعالية لتحديات اليوم التعاون فيما بين جميع أصحاب المصلحة والشركاء في التنمية. وبصفة خاصة، وعملا بروح قرار الجمعية العامة ٦٢/٢٠٨ المتعلق بالاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، فإن التعاون والدعم من جانب شركاء التنفيذ والدول الأعضاء يؤدي دورا أساسيا. وينبغي قراءة هذا التقرير عن أنشطة الرقابة ومراجعة الحسابات الداخليتين في السياق الأعم لتنفيذ برنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية وأثره على الناس. ولا يقتصر الدافع الوحيد وراء تعزيز الضوابط الداخلية على الرغبة في الحفاظ على سمعة المنظمة والقدرة على تعبئة التمويل، بل يشجع أيضا على تعزيزها واجب صندوق الأمم المتحدة للسكان المتمثل في الوفاء بولايته وتحسين نوعية حياة النساء والرجال والشباب في أنحاء العالم، وبخاصة منهم الضعفاء والمهمشون والمخرومون بسبب الفقر و/أو الكوارث الطبيعية أو غيرها و/أو الحالات الإنسانية.

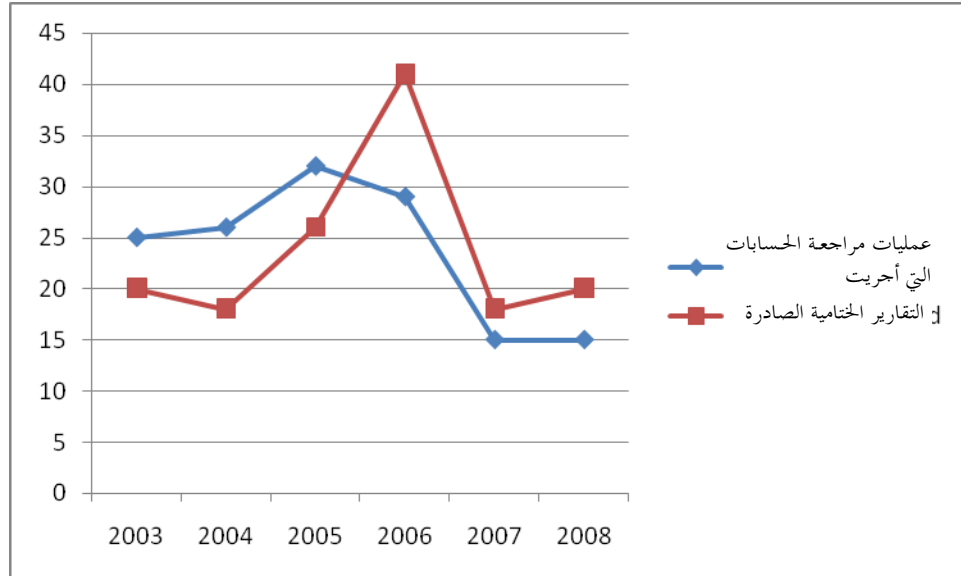
سابعاً - توصية

٦٠ - قد يود المجلس التنفيذي الإحاطة علماً بهذا التقرير (DP/FPA/2009/5) وتقديم توجيهات إلى صندوق الأمم المتحدة للسكان.

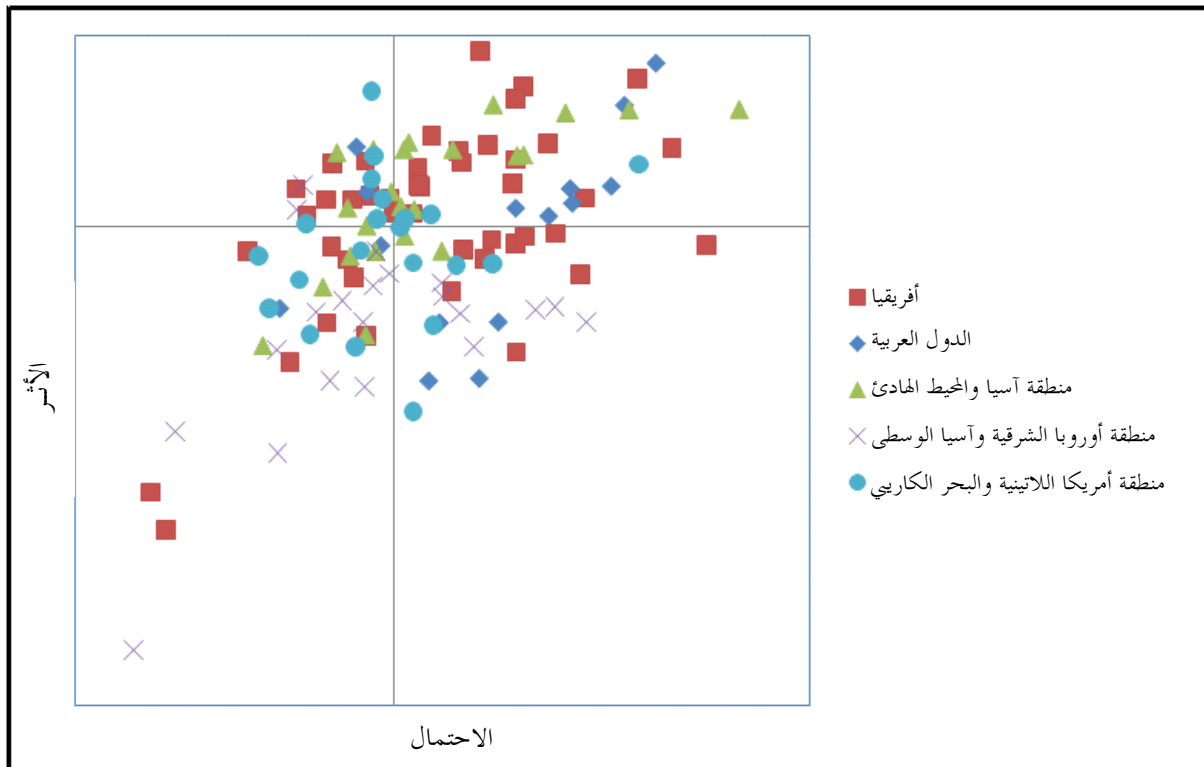
المرفق ١

الأشكال البيانية

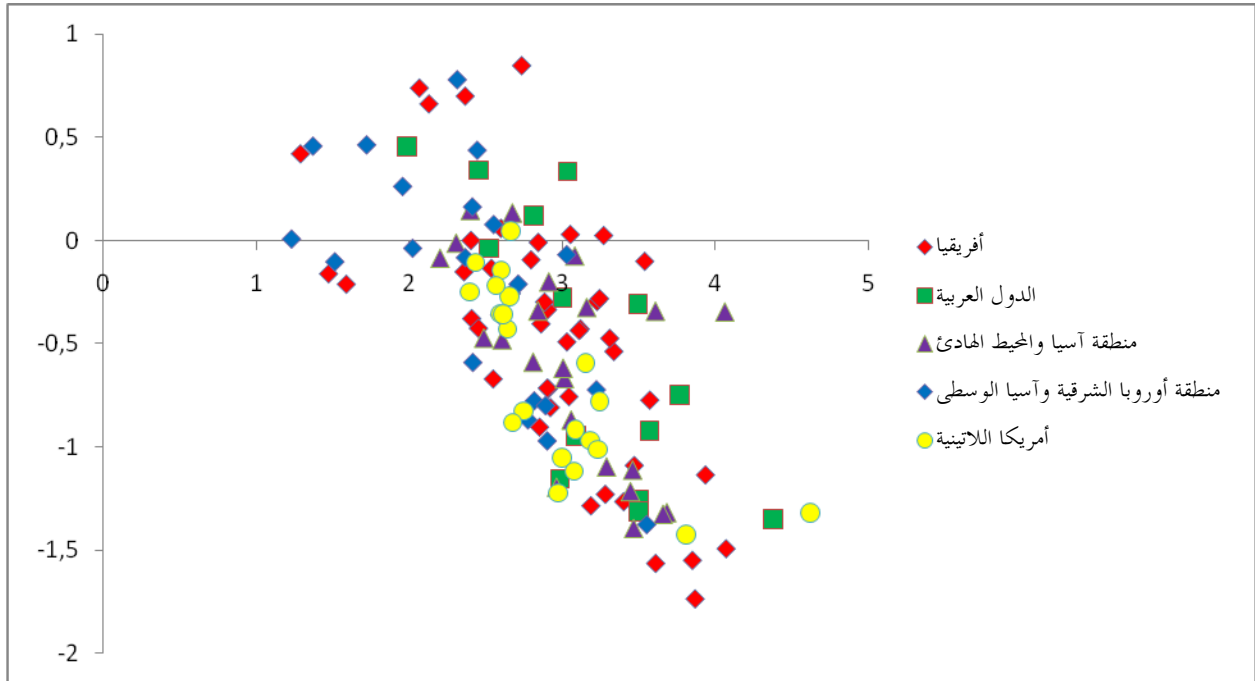
الشكل ١: أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات



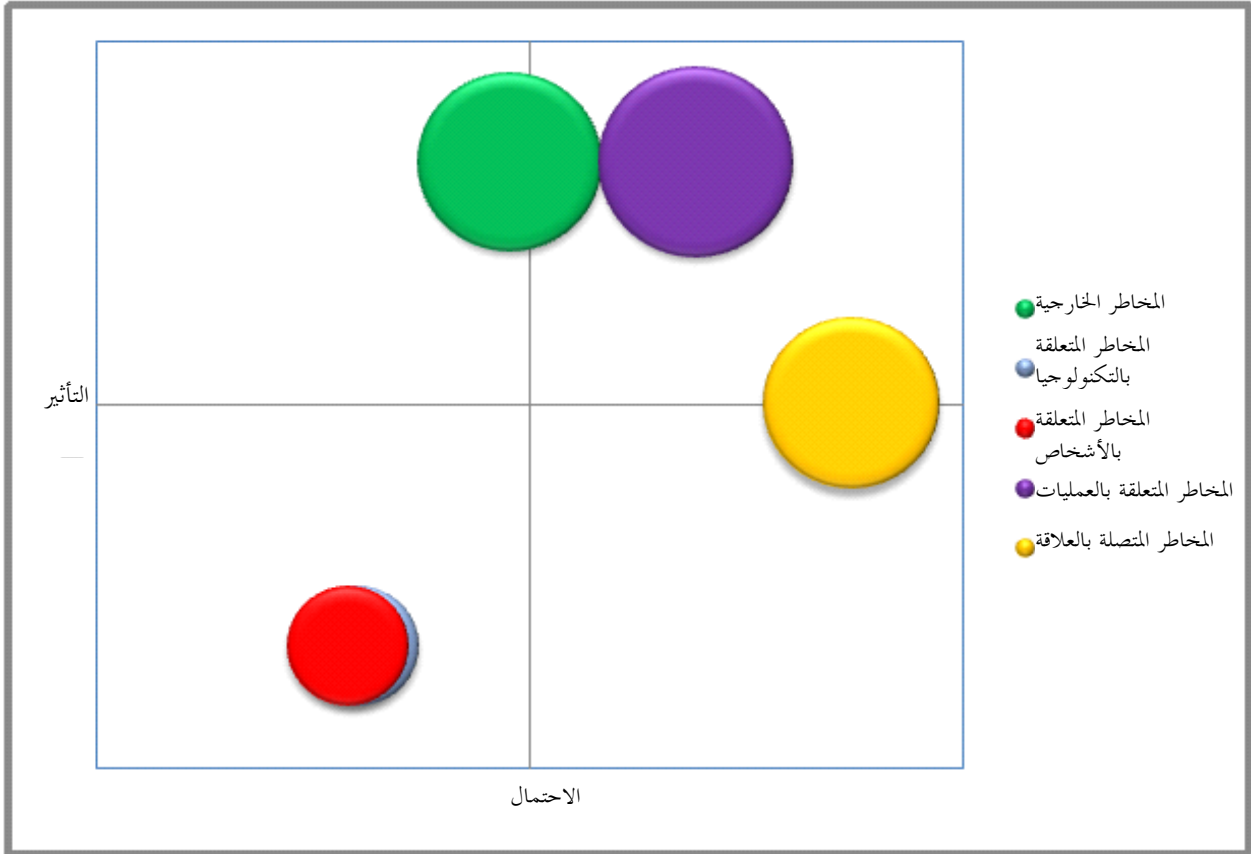
الشكل ٢: نطاق المخاطر التي تواجهه المكاتب القطرية لصندوق الأمم المتحدة للسكان



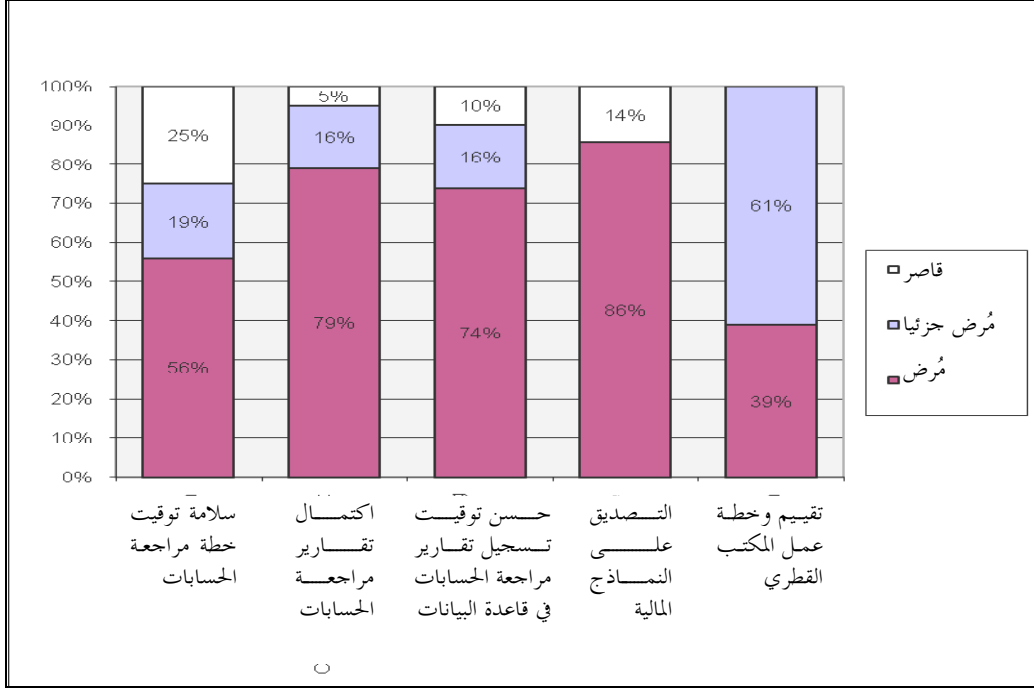
الشكل ٣: تقلب نطاق المخاطر في صندوق الأمم المتحدة للسكان



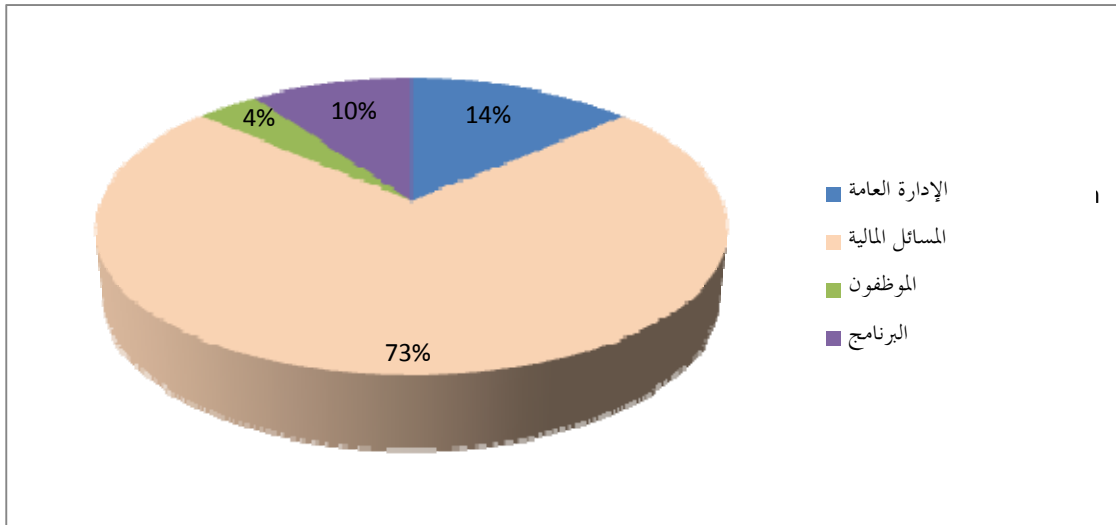
الشكل ٤ : نموذج المخاطر التنظيمية التي يواجهها صندوق الأمم المتحدة للسكان



الشكل ٥: استعراض عمليات مراجعة حسابات التنفيذ الوطني التي أجريت في عام ٢٠٠٨ والتي تغطي عام ٢٠٠٧



الشكل ٦: المسائل التي أفضت إلى عمليات مراجعة الحسابات المنفذة في عام ٢٠٠٧ على الصعيد الوطني والمشفوعة بتحفظات



المرفق ٢

التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات

صندوق الأمم المتحدة للسكان

اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات

التقرير السنوي لعام ٢٠٠٨ المقدم إلى المديرية التنفيذية

الغرض

١ - عملاً بالبند ١٤ من اختصاصاتها، ووفقاً للفقرة ١٤ جيم من المادة الفرعية واو المتفرعة من المادة الرابعة من السياسة العامة للصندوق فيما يخص الرقابة، يقدم هذا التقرير الثالث الموجه إلى المديرية التنفيذية للصندوق موجزاً للأنشطة ومشورة استراتيجية للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان خلال عام ٢٠٠٨.

أنشطة اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٨

٢ - أعضاء اللجنة: في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، وبعد عملية بحث وتقييم مكثفين، أوصت اللجنة بعضو، بالسيد هوغو لوبي عضواً خامساً، عينته في اللجنة المديرية التنفيذية في شباط/فبراير ٢٠٠٨. وتتكون اللجنة من أعضاء جميعهم من خارج الصندوق، ومن ثم فهي مستقلة عن الصندوق وعن إدارته وتنظيمه. ولدى أعضاء اللجنة الخبرة المطلوبة في إدارة المخاطر ومراقبتها، وفي الإدارة والإبلاغ الماليين، وفي مسائل التنمية والبرامج.

٣ - الاجتماعات: عقدت اللجنة سبعة اجتماعات رسمية في عام ٢٠٠٨، منها ثلاثة اجتماعات مباشرة (في كانون الثاني/يناير وحزيران/يونيه وتشرين الأول/أكتوبر) وأربعة مؤتمرات من بعد للتداول (في نيسان/أبريل وتشرين الثاني/نوفمبر واجتماعين في كانون الأول/ديسمبر). وشمل المشاركون في الاجتماعات من الصندوق المديرية التنفيذية، ونائبي المديرية التنفيذية، والإدارة العليا للبرامج والعمليات، حسبما تقتضيه الضرورة، ومدير شعبة خدمات الرقابة، ومراجعي الحسابات الخارجيين. وكما هو مطلوب، اجتمعت اللجنة في غياب الإدارة وعقدت جلسات مغلقة مستقلة مع المديرية التنفيذية، ومدير شعبة خدمات الرقابة، ومراجعي الحسابات الخارجيين. وخلال اجتماع اللجنة المنعقد في حزيران/يونيه، عقدت اللجنة اجتماعاً مشتركاً مدته نصف يوم مع اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتبادل المعلومات عن القضايا ذات الاهتمام المشترك التي تتصل بأوجه الترابط بين صندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وحضر

رئيس اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التابعة للصندوق أيضا الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/صندوق الأمم المتحدة للسكان في جنيف في حزيران/يونيه ٢٠٠٨. وإضافة إلى الاجتماعات الرسمية للجنة، واصل أعضاؤها ما يقومون به من مشاورات ومداومات داخلية، واستعراض الوثائق، وإسداء المشورة لإدارة الصندوق عن طريق الهاتف وتبادل الرسائل الإلكترونية.

٤ - الإبلاغ: أعدت وأقرت محاضر اجتماعات اللجنة. ووفقا للبند ١٣ من اختصاصات اللجنة، قدمت اللجنة تقريرا رسميا للمديرة التنفيذية بعد كل اجتماع. وأعدت ملاحظات إرشادية للمديرة التنفيذية، و قدمت اللجنة أو رئيس اللجنة إحاطة للمديرة التنفيذية إما شخصيا أو عن طريق الهاتف.

٥ - تقييم فعالية اللجنة: تضطلع اللجنة بعملية تقييم ذاتي سنويا لتأكيد مدى ملاءمة اختصاصاتها وتقييم فعاليتها. وتقدم اللجنة أيضا توصيات، عند الاقتضاء، خلال كل اجتماع وتتابع بانتظام تنفيذ تلك التوصيات من جانب إدارة الصندوق. والتوصيات التي قدمتها اللجنة خلال عام ٢٠٠٨، معظمها إما نفذ أو قيد التنفيذ.

٦ - تقييم أداء مدير شعبة خدمات الرقابة: وفقا لاختصاصاتها، قدمت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات عن طريق رئيسها، تعليقات رسمية إلى المديرية التنفيذية عن أداء مدير شعبة خدمات الرقابة ومدخلات خطية إلى نظام تقييم الأداء وتطويره في الصندوق.

٧ - الزيارات الميدانية: لتعزيز فهم اللجنة لمهمة صندوق الأمم المتحدة للسكان وللجهود التي يبذلها لإعادة الهيكلة، شارك ثلاثة من أعضاء اللجنة في زيارات ميدانية لزيادة معرفتهم بعمليات الصندوق. فقد قام رئيس اللجنة بزيارة المكاتب القطرية للصندوق في أوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة والهند؛ كما قام عضو آخر في اللجنة بزيارة إلى المكتب القطري في الهند برفقة رئيس اللجنة؛ بينما قام عضو آخر بزيارة المكتب القطري في غانا. وفي المجموع، خصص أعضاء اللجنة أكثر من سبعة أيام من عمل الفرد للأنشطة الميدانية في المكاتب القطرية. ويعتزم أعضاء في اللجنة القيام، بموافقة المديرية التنفيذية للصندوق، بزيارة مواقع ميدانية إضافية في عام ٢٠٠٩.

٨ - التنسيق والاتصال مع مراجع الحسابات الخارجي: تجتمع اللجنة بانتظام مع المراجع الخارجي لحسابات الصندوق، ومجلس الأمم المتحدة لمراجعي الحسابات، لتبادل المعلومات ذات الصلة وفهم الاستراتيجيات المنفذة لكفالة المراجعة الشاملة لحسابات الصندوق، التي تشمل الأعمال التي تضطلع بها شعبة خدمات الرقابة. وأجرت اللجنة مناقشات موضوعية

مع ممثلي مجلس مراجعي الحسابات في كل اجتماع من اجتماعاتها الشخصية وفي مؤتمر التداول بالفيديو الذي نظمته في ١٧ كانون الأول/ديسمبر.

المشورة الاستراتيجية للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٨

٩ - يرد أدناه موجز للقضايا المهمة التي حددتها اللجنة، إلى جانب المشورة الاستراتيجية المقدمة للمديرة التنفيذية والإدارة العليا للصندوق في عام ٢٠٠٨. وتتوجه اللجنة بالشكر إلى إدارة الصندوق لتقبلها المشورة التي قدمتها اللجنة بانفتاح ولما اتخذته الصندوق من إجراءات إيجابية لمعالجة تلك القضايا.

١٠ - ويخضع صندوق الأمم المتحدة للسكان حاليا لتحول داخلي على عدة مستويات. وإضافة إلى تنفيذ هيكله التنظيمي الجديد وكفالة دعم إعادة الهيكلة لإصلاح الأمم المتحدة، يخضع صندوق الأمم المتحدة للسكان لتنقيحات هامة لنظام تخطيط موارد المؤسسة لديه (أطلس)، وسياساته وممارساته المالية بغرض مواءمتها مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ويتم كل ذلك ضمن بيئة خارجية كثيرا ما تتسم بانعدام التيقن وبتعقيد متزايد. وتشكل الظروف المتغيرة في البيئة الداخلية والخارجية تحديات للصندوق في مجال إدارة الموارد البشرية والعلاقات التنفيذية، وكذلك إزاء شركاء التنفيذ والوكالات المانحة الأخرى.

١١ - وتقر اللجنة بأن الصندوق أحرز تقدما كبيرا في تحقيق إعادة تنظيمه، وذلك بالتصدي إلى حد كبير للتحديات الداخلية في مجال الموارد البشرية والإدارة، وكفالة تحقيق نتائج فيما يخص البرامج الفنية بالتركيز على المساءلة داخل الصندوق وفي شراكاته. وتشيد اللجنة بالصندوق لما يبذله من جهود متواصلة في هذا الصدد.

١٢ - ويتولى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إدارة نظام أطلس، وهو نظام لتخطيط الموارد في المؤسسة الذي يستخدمه صندوق الأمم المتحدة للسكان. وتناقش اللجنة بانتظام الخدمات البالغة الأهمية التي يقدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وعمل نظام أطلس التابع له. وفي تشرين الأول/أكتوبر، أُخبرت اللجنة بأن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أشعر الصندوق بأن نظام أطلس سيتوقف مؤقتا لمدة أسبوع على الأقل، وربما أسبوعين في نهاية عام ٢٠٠٨؛ وبأن فترات تعطل قد تحدث لاحقا إذا لم يكن برنامج العملية في نهاية عام ٢٠٠٨ ناجحا. وأحاطت اللجنة المديرة التنفيذية علما بشواغلها، على النحو التالي:

- يوفر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وظيفة حاسمة للصندوق، ومن ثم فإن أي عطل له أثر خطير على الصندوق، لا من حيث وقت التعطل الفعلي فحسب ولكن أيضا ما يترتب على ذلك من تكلفة بالنسبة للصندوق لإيجاد حل بديل؛

• لا يكون عطل بهذا الحجم معتادا، وتنشأ أسئلة عما إذا كان لخاصية نظام أطلس يثير مشاكل أكثر مما أفاد به برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من قبل، مما ينقص من ثقة الصندوق في النظام المذكور؛

• يبدو أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لم يتخذ أي إجراء لتعويض الصندوق عن هذا الانقطاع في الخدمة، وهو ما تفترضه الممارسة العادية بالنسبة لمقدمي الخدمات في القطاع الخاص ويفترض أن يدرج في عقد مقدم الخدمة.

وأوصت اللجنة بأن تبلغ المديرية التنفيذية شواغل اللجنة إلى إدارة البرنامج الإنمائي. وفي نفس الوقت، أبلغ رئيس اللجنة الشواغل إلى رئيس اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التابعة للبرنامج الإنمائي. وأوصت اللجنة أيضا بأن يضع الصندوق خطة لإدارة المخاطر تتصل بالتحول إلى نظام أطلس.

١٣ - وتقدم اللجنة معلومات مستكملة بانتظام عن التقدم المحرز في إعادة هيكلة صندوق الأمم المتحدة للسكان. وكما أشير في الفقرة ١٠، يبرز التحول المتعدد المستويات للصندوق أهمية التخطيط الشامل لتعاقب الموظفين وللقوة العاملة في إطار استراتيجية الصندوق في مجال الموارد البشرية وخطة استمرار الأعمال. ومن شأن تخطيط مستقبلي من هذا الطراز أن يسهم في كفاءة مواصلة الصندوق تقديم خدمات جيدة وكونه شريكا يحظى بثقة البلدان المستفيدة من البرامج في البيئة الحالية المتسمة بالتغيير. وتدعم اللجنة السياسات الإضافية وغيرها من الإجراءات التي وضعتها إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان للتخفيف من حدة المخاطر المحددة، بما في ذلك تعيين منسق تنفيذي وإدارة التغيير واستمرار العمليات. وتقتصر اللجنة تركيز مزيد من الاهتمام على بعد الموارد البشرية في التغيير والاستمرار التنظيمي. وكما هو متوقع، خلال الزيارات الميدانية التي قامت بها اللجنة، أعرب الموظفون التنفيذيون عن شواغلهم وطلبوا توضيحات فيما يخص الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالمقر والمكاتب الإقليمية ودون الإقليمية والقطرية.

١٤ - وفيما يتعلق بإعادة الهيكلة، أشارت اللجنة إلى أن شعبة خدمات الرقابة تقترح إجراء مراجعة لحسابات عملية إعادة الهيكلة في عام ٢٠١٠. وترى اللجنة أن الشعبة يمكنها أن تضطلع بدور أبرز فيما يخص إعادة هيكلة الصندوق بالقيام باستمرار ببيان ما إذا كان الإطار العام للرقابة الداخلية ملائما وبالتوصية بإدخال التحسينات أو التنقيحات التي يمكن تنفيذها فورا.

١٥ - وتقدم إحاطات بانتظام للجنة عن التقدم المحرز فيما يتعلق باعتماد الصندوق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتقر اللجنة بآثار تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

على نطاق الصندوق، على كل من الإبلاغ المالي وما يركز عليه من سياسات مالية، فضلا عن الإدارة والثقافة التنظيمية. وتوصي اللجنة بإعداد خطة لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تتصدى لكل من مخاطر المحاسبة والتشغيل، وتحدد العلاقات مع المبادرات الأخرى للصندوق مثل رفع مستوى نظام أطلس وإعادة هيكلته. وتقتصر اللجنة أيضا أن يسعى الصندوق إلى زيادة مشاركة مجلس مراجعي الحسابات في إسداء المشورة بشأن تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

١٦ - ووفقا لاختصاصات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، يتوقع أن "تقوم اللجنة باستعراض السياسات التي تؤثر تأثيرا كبيرا على الإدارة والإبلاغ الماليين؛ ومهام المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيق والتقييم؛ وفعالية نظم الصندوق للرقابة الداخلية والمساءلة". وفي هذا الصدد، استعرضت اللجنة مختلف السياسات وقدمت توصيات بشأنها، على النحو المشار إليه. كما استعرضت اللجنة المسائل وقدمت مقترحات تتصل بالهبات ومبدأ المراجعة الواحدة للحسابات. وشددت اللجنة على أهمية أن تستشار قبل الصياغة النهائية للسياسات التي تؤثر بشكل كبير على أساليب العمل والعمليات، مثل أساليب العمل والعمليات التي تتصل بتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

١٧ - في عام ٢٠٠٧، ساندت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات توصية شعبة خدمات الرقابة الداخلية الداعية إلى تنقيح إطار الرقابة الداخلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان ليتقيد تقيدا تاما بمعايير لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي. وفي عام ٢٠٠٨، قدمت إحاطة إلى اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات بشأن التنقيحات الدورية لإطار المراقبة الداخلية المتكامل الحالي والتي توفر توجيهها فيما يتعلق بالمراقبة والمساءلة لعمليات الصندوق ولا سيما على الصعيد القطري. ونظرا للتغيرات الجارية الآن لسياسات وممارسات الصندوق المتعلقة بالشؤون المالية الداخلية والتنفيذية، وتطور البيئة الخارجية، فإن ذلك يتطلب تنقيحات إضافية ومستمرة لضمان استمرار ملاءمة توجيه الرقابة الداخلية وامثاله للجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي امتثالا كاملا.

١٨ - استعرضت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات مشروع إطار سياسيات الصندوق للرقابة والمساءلة وأصدرت توصيات لضمان اتساق دور اللجنة، بما في ذلك استقلاليتها، وعلاقتها مع المجلس التنفيذي، وإجراءات التعيين مع الممارسات الدولية الرائدة.

١٩ - تظلمت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، وفقا للبند ١٥ من اختصاصاتها، بإجراء استعراضات منتظمة "لوظيفة شعبة خدمات الرقابة، بما في ذلك ميثاقها، ونطاقها، وخططها، وأنشطتها، ومواردها، وملاك موظفيها وهيكلتها التنظيمي". وأوصت

اللجنة بالموافقة من حيث المبدأ على خطة شعبة خدمات الرقابة لمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٠-٢٠٠٩ واستعرضت خطة العمل للشعبة لعام ٢٠٠٩. وأشارت اللجنة إلى إمكانية إدراج معلومات إضافية في الخطط السنوية المقبلة لمراجعة الحسابات من أجل زيادة توضيح كيفية إعداد الخطة والأساس المنطقي لاقتراح مستوى الضمانات المقرر الذي تحتاجه إدارة الصندوق، واللجنة والمجلس التنفيذي. وأشارت اللجنة إلى أن الخطط يمكن أن تكون أكثر صراحة في بيان كيفية دعم سبل المشاركة المقترحة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق وتوفير ضمانات بإدراج ضوابط ملائمة في مبادرات وعمليات الصندوق الحاسمة في مجال الأعمال. وتعتقد اللجنة أيضا أن الشعبة يمكن أن تمد يد المساعدة في مبادرات الصندوق الجديدة الجارية حاليا في مجال الأعمال، من قبيل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وإدارة المخاطر في المؤسسة وإعادة تنظيمها من خلال المشاركة في مراحل التخطيط. إن الأفكار المتعمقة من منظور الشعبة في التخطيط يمكن أن تسفر عن ضوابط أكثر فعالية و/أو المزيد من الكفاءات التشغيلية.

٢٠ - وفيما يتعلق بعملية تخطيط مراجعة الحسابات السنوية للشعبة، أوصت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات مرة أخرى بتوسيع نطاق نموذج الشعبة للمخاطر وتعديله، عند الاقتضاء ليشمل عمليات المقرر بالإضافة إلى نطاق المخاطر الحالي للمكاتب القطرية والمكاتب دون الإقليمية.

٢١ - أشارت اللجنة إلى أن الشعبة قد تحتاج إلى زيادة العنصر للأداء والإبلاغ المتعلقين بمراجعة الحسابات. وفي هذا الصدد، تركز الشعبة حاليا على الأسباب العامة لأوجه القصور أو وسائل معالجة أوجه التعرض للمخاطر، واقتصر عدد الملاحظات والتوصيات الواردة في التقرير على الملاحظات والتوصيات ذات الطابع الهام مما يختصر حجم التقارير بحيث يمكن تناوله من الناحية العملية. وينبغي أن يؤدي هذا إلى التعجيل بإصدار التقارير وإلى دعم المزيد من حسن توقيت تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات؛ وبالتالي إظهار القيمة المضافة من جانب الشعبة في الإسهام في تحسين عمليات الصندوق.

٢٢ - تتحمل إدارة الصندوق حاليا المسؤولية الكاملة عن ضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ التوصيات الواردة في تقارير الرقابة الداخلية. وتدعم اللجنة مساءلة إدارة الصندوق في هذا الصدد. ومع ذلك، ووفقا للمعايير الدولية المتعلقة بالممارسة المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات، أوصت اللجنة أيضا أن تنظر الشعبة في الاضطلاع بدور أفضل توقيتا وبشكل مباشر في عمليات متابعة المراجعة الداخلية للحسابات، ولا سيما فيما يتعلق بملاحظات أو تقارير مراجعة الحسابات الهامة التي اعتبرت غير مرضية. ويمكن لنتائج أنشطة المتابعة هذه

أن تساعد في دعم إدارة الصندوق عن طريق إتاحة تقييمات موضوعية ومستقلة تقوم على الأدلة فيما يتعلق بحالة إجراءات الإدارة الرامية لتنفيذ التوصيات التي أسفرت عنها أنشطة الصندوق في مجال المراقبة.

٢٣ - وأكدت اللجنة أيضا على أهمية تحديد ما إذا كان مستوى موارد الشعبة وقدراتها يؤثران على قدرتها على تنفيذ ميثاقها ويوفران مستوى الضمانات اللازم لدعم أهداف الصندوق الاستراتيجية وكيفية هذا التأثير. وفي هذا الصدد، قدم إلى اللجنة موجز عن المسائل الجارية حاليا فيما يتعلق بكفاية موارد الشعبة وتحديات التعيين في الوظائف. وتُقدّر اللجنة أنه قد يكون هناك عوامل بيئية داخلية في عملية التعيين تقع خارج السيطرة المباشرة للشعبة. ومع ذلك، فمن الأهمية بمكان أن تكون لدى اللجنة القدرة اللازمة والموارد المطلوبة لضمان وجود تغطية كافية للصندوق في مجالات المراجعة الداخلية للحسابات، والتقييم والتحقيق، والاضطلاع بتخطيط مناسب لتعاقب الموظفين. تتفهم اللجنة أن محدودية موارد الشعبة من المحتمل أن تكون قد أسهمت في بعض التحديات التي أشارت إليها اللجنة في الفقرات ١٩-٢٢.

٢٤ - تظطلع اللجنة، حسبما تتطلبه اختصاصاتها، باستعراض البيانات المالية للصندوق لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ قبل صدورها في صيغتها النهائية وتوصي ببعض التنقيحات لتحسين وضوح ونوعية الإبلاغ عن المعلومات المالية. ومع ذلك، ينبغي الإشارة إلى ما ورد في البند ١٦ من اختصاصات اللجنة الذي ينص على ما يلي: "ليس من مهام اللجنة أن تقرر أن البيانات وعمليات الكشف المالية للصندوق مكتملة ودقيقة وإنما قد أُعدت وفقا لمبادئ وقواعد وأنظمة المحاسبة المعمول بها".

٢٥ - أما فيما يتعلق بالتقرير المالي والبيانات المالية المراجعة للصندوق عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ وتقرير مجلس مراجعي الحسابات عنه (A/63/5/Add.7)، فقد لاحظت اللجنة "وجهة النظر المعدلة مع تشديد واحد ذي شأن" إلى جانب الملاحظات، والتوصيات والمسائل المهمة. ويتعلق التشديد ذو الشأن باهتمام مجلس مراجعي الحسابات بالنفقات المتكبدة من خلال طريقة التنفيذ الوطني. وتتلقى اللجنة إحاطات منتظمة بشأن الإجراءات التي يتخذها الصندوق لتنفيذ التوصيات التي يصدرها مجلس مراجعي الحسابات وتدعم جهود الصندوق لمعالجة التوصيات بطريقة منهجية ومستمرة. وأوصت اللجنة الصندوق بترتيب أولويات تنفيذ التوصيات المصنفة على أنها "ذات أولوية عليا"، بما فيها تلك المتصلة بإدارة البرامج والمشاريع المنفذة وطنيا، وتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، والإدارة والميزنة القائمتين على النتائج؛ وإدارة الموارد

البشرية. واقترحت اللجنة أيضا أن تضطلع الشعبة بمتابعة حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات كإحدى أفضل الممارسات. وبهذه الطريقة، يمكن أن تحقق الشعبة قيمة مضافة عن طريق دعم إدارة الصندوق في كفالة أن تكون الإجراءات المتخذة لمعالجة الملاحظات ملائمة ومكتملة. وإضافة إلى ذلك، قد يتمكن مجلس مراجعي الحسابات من الاعتماد على عمل الشعبة ولا يحتاج بالضرورة إلى أداء عمل إضافي يتعلق بالمتابعة المتعمقة.

٢٦ - ما برح التنفيذ الوطني يشكل مجالا عاليا للخطورة. وقد أثرت خلال عام ٢٠٠٨ شواغل إضافية فيما يتعلق بمشاريع التنفيذ الوطني. وتتعترف اللجنة بالتحديات التي تواجه الصندوق لكفالة المساءلة الملائمة عن النتائج المالية والبرنامجية في نفس الوقت الذي يعمل فيه على أساس طرائق جديدة للمعونة (على سبيل المثال، النهج القطاعية والنهج المنسق للتحويلات النقدية). وتفهم اللجنة أن إدارة الصندوق العليا قد حددت التنفيذ الوطني كواحدة من أعلى أولوياتها. كما تفهم اللجنة أن بعض الأسباب الرئيسية لمسائل التنفيذ الوطني تتعلق بقدرة الشركاء المنفذين، والممارسات الإدارية بما فيها عمليات الرصد البرنامجية والمالية التي تضطلع بها المكاتب القطرية. وبغية معالجة هذا النوع من المسائل، تفهم اللجنة أنه يجري وضع عمليات داخلية لبناء قدرات الموظفين وتحسين إدارة المشاريع والرقابة عليها. فعلى سبيل المثال، أوصت اللجنة في عام ٢٠٠٨، بتقييم المسؤوليات الوظيفية للشعبة المتعلقة بإدارة قاعدة بيانات مراجعة حسابات التنفيذ الوطني، وأن تتحمل إدارة برنامج الصندوق المسؤولية عن نشاط هذا البرنامج فيما يخص برنامج التنفيذ الوطني ومراجعة حساباته. وجرى تعيين منسق متفرغ لبرنامج نفقات التنفيذ الوطني. وتستطيع الشعبة الآن أن تضطلع بدورها - المتمثل في استعراض وتقييم مدى ملائمة وفعالية النظام والعمليات بصورة مستقلة. وبالإضافة إلى ذلك، تفهم اللجنة أن الصندوق يعمل مع شركائه في التنفيذ لتعزيز القدرات من خلال تصميم البرامج والمشاريع وتعزيز الضوابط الداخلية والمساءلة. وفي هذا الصدد، تدعم اللجنة جهود الصندوق من أجل تعزيز الضوابط والممارسات الإدارية على المستوى المحلي وعلى مستوى المقر. وبذلك، تتحمل الإدارة المسؤولية المباشرة والكاملة عن تحسين عمليتي التخطيط والرصد، وأن تضمن معالجة المسائل المتعلقة بتنمية القدرات، حسبما هو مطلوب.

٢٧ - وبغية المساعدة على الإدارة من أجل النتائج، اقترحت اللجنة أن تضع إدارة الصندوق استراتيجية رسمية متكاملة لإدارة المخاطر في المؤسسة وتقوم بتنفيذها. وتتوفر لدى الصندوق حاليا مختلف العناصر التي يمكن أن تدعم هذه الاستراتيجية. وأوصت اللجنة أن يحقق الصندوق التكامل بين تلك العناصر وأن يضع ما يلزم من أنظمة وعمليات إضافية

لدعم الاستراتيجية الشاملة لإدارة المخاطر في المؤسسة واستدامتها، وهي التي تحدد أوجه الضعف على نطاق المنظمة وفي علاقاتها الخارجية وتعالجها.

٢٨ - وبمجرد وضع استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر في المؤسسة وتنفيذها في الصندوق، تستطيع اللجنة أن تقدر بشكل أكمل استراتيجيات الصندوق للتخفيف بما فيها قدرة الصندوق على تقبل المخاطر والمخاطر المتبقية. وعند ذلك ستكون اللجنة من زيادة إسهامها المباشر في تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية وفي مجال الأعمال عن طريق إسداء المشورة الاستراتيجية الشاملة الواسعة النطاق للمجلس التنفيذي بشأن أوجه التعرض للمخاطر على نطاق المنظمة. وتلقى اللجنة حالياً بانتظام إحاطات من الإدارة بشأن تحديات ومسائل خاصة تم الصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، تقدم الشعبة معلومات عن مخاطر كبيرة لمسائل أو أوجه قصور جرى اكتشافها من خلال عمليات التقييم ومراجعة الحسابات والتحقيقات. وتتطلع اللجنة لمواصلة حوارها مع إدارة الصندوق فيما يتعلق بإدماج استراتيجيات التخفيف لمسائل خاصة ومتفرقة تثير الاهتمام مع تلك اللازمة لتحمل المخاطر الشاملة والأساسية التي يحتمل أن تواجه المنظمة.

استنتاج عام

٢٩ - استعرضت اللجنة تقرير المديرية التنفيذية المقدم إلى المجلس التنفيذي، المعنون، أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والرقابة الداخلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠٠٨ (DP/FPA/2009/5)، وأحاطت علماً بالمسائل الهامة المتعلقة بالرقابة التي جرى تحديدها، وتتفق مع مضمونه. وتقدر اللجنة التقدم الكبير الذي أحرزه الصندوق خلال العام الماضي في بيئة اتسمت بالكثير من التحديات.

٣٠ - وتعرب اللجنة عن تأييدها المتواصل لعمليات تعزيز المساءلة والضمانات في صندوق الأمم المتحدة للسكان. واللجنة على ثقة من أن المشورة الاستراتيجية والتوصيات الاستراتيجية المقدمة إلى إدارة الصندوق في عام ٢٠٠٨ تسهم في وضع إطار ملائم للرقابة والمساءلة والتكفل بأعبائه إلى جانب نظم الدعم وممارسات التنفيذ اللازمة.

رد الإدارة على التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات

١ - تقدم إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان ردها على التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات عملاً بقرار المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨. ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن عدد من المواضيع التي تناولها هذا الرد ضمن رد الإدارة الشامل بشأن أنشطة الصندوق المتعلقة بمراجعة الحسابات والرقابة الداخليتين المتاح على موقع المجلس التنفيذي للصندوق على شبكة الإنترنت.

٢ - ويسر الصندوق الإقرار باستلام التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات لعام ٢٠٠٨ ويرحب به. وقد واصل الصندوق خلال عام ٢٠٠٨ الاستفادة من التفاعل مع اللجنة الاستشارية ومن توصياتها. ويود الصندوق أن يتقدم بالشكر إلى رئيس اللجنة الاستشارية وأعضائها لما أظهره من تفان واقتدار والتزام في مساعدة الصندوق في جهوده لتعزيز الكفاءة والفعالية في المنظمة.

٣ - ويتفق الصندوق مع اللجنة الاستشارية على أن عام ٢٠٠٨ كان عام تحول، إذ شهد تزامن تنفيذ عدة مبادرات رئيسية ومترابطة في مجال إدارة التغيير: إعادة التنظيم، وتحسين تخطيط الموارد في المؤسسة، والتحضير لتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، بما في ذلك استعراض النظام المالي والقواعد المالية للصندوق والتنفيذ الوطني. وتنطوي كل مبادرة من هذه المبادرات على أخطار خاصة بها. وعلاوة على ذلك، فإن الصندوق يعتمد في تنفيذ كل واحدة من هذه المبادرات على شركاء خارجيين.

٤ - وعملاً بمشورة اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، يعكف الصندوق على وضع استراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة تفي بمعايير لجنة الصندوق للمنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي. وسيتيح هذا للصندوق ككل، ومكوناته من وحدات الأعمال، إجراء تحليل للمخاطر بطريقة متكاملة وشاملة ووضع آليات للتخفيف من المخاطر حسب الاقتضاء. وقد عهد الصندوق إلى منسقه التنفيذي المعني بإدارة التغيير وكفالة استمرارية تصريف الأعمال بمهمة قيادة هذا الجهد. ويُتوقع أن تصبح استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة، التي يجري إعدادها حالياً بدعم من شركة استشارية خارجية، جاهزة بحلول نهاية عام ٢٠٠٩. وتستند هذه الاستراتيجية إلى الأعمال التي سبق تنفيذها في مجال منع الاحتيال كما أنها ستستخدم المنهجية ذاتها في إدراج جهود الصندوق الحالية في مجال إدارة المخاطر (كمنع الاحتيال وتقييمات الأخطار الأمنية) ضمن إطار شامل موحد. وهذه الاستراتيجية، فور إنجازها وتطبيقها، ستوفر للإدارة ولشعبة خدمات الرقابة التابعة للصندوق وللجنة الاستشارية

لمراجعة الحسابات وسيلة منهجية شاملة لتقييم المخاطر ومناقشتها والتخفيف منها. وبموازاة استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة، يعكف الصندوق على تنقيح إطار الرقابة الداخلية ليفي تماماً بمعايير لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي. ولا يزال هذا العمل قيد الإنجاز وسيصبح إطار الرقابة الداخلية المنقح جاهزاً بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠٠٩.

٥ - ويشترك في تطبيق نظام أطلس لتخطيط الموارد في الصندوق كل من صندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ومع أن جميع هذه المنظمات تشترك في إدارة نظام أطلس، إلا أن البرنامج الإنمائي هو مقدم خدمات هذا النظام. وفي عام ٢٠٠٨، أعدت هذه المنظمات الثلاث ما يلزم لإجراء أول عملية كبرى لتحسين نظام أطلس منذ بداية تطبيقه في عام ٢٠٠٤. وشارك الصندوق بنشاط في المناقشات المتعلقة بالتخطيط لعملية تحسين نظام أطلس وحصل منذ مرحلتها الأولى على معلومات من البرنامج الإنمائي تفيد بأن عملية التحسين ستتطلب مدة طويلة (تصل إلى أسبوعين) لن يكون بمقدور الموظفين خلالها استخدام نظام أطلس لإنجاز المعاملات. ومع أن الصندوق كان يفضل فترة تعطل أقصر، إلا أنه لا ينوي مطالبة البرنامج الإنمائي بتعويضات نظراً لاشتراك المنظمات الثلاث في هذا النظام. كما أن هذا النوع من التعويضات لم تناوّلها مذكرة التفاهم الموقعة فيما بين الوكالات، وفقاً للممارسة المعمول بها في إطار مذكرات التفاهم تلك. ومع ذلك، فقد أطلع الصندوق الإدارة العليا للبرنامج الإنمائي على توصية اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات.

٦ - واتخذ الصندوق، بالاشتراك مع البرنامج الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، عدداً من التدابير للحد من أثر عملية التحسين على المنظمة، وأعدت هذه الوكالات خطة للتخفيف من المخاطر تتضمن تنفيذ عملية التحسين في الفترة التي يقل فيها عادة عدد المعاملات المنفذة باستخدام نظام أطلس. وأنجزت عملية التحسين بنجاح ودون حوادث كبيرة. وأحاط الصندوق علماً بآراء اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، ولا سيما فيما يتعلق بكون فترة التعطل لأسبوعين غير معتادة. وفي غضون ذلك، يواصل الصندوق اتصالاته بشركائه في نظام أطلس على كافة المستويات لكفالة أن يكون الصندوق على دراية بالمسائل المتعلقة بأطلس ومدى المخاطر التي يتعرض لها الصندوق في هذا المجال.

٧ - وفي عام ٢٠٠٨، استفاد الصندوق من مشورة اللجنة الاستشارية بشأن الأعمال التحضيرية لتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تطبيقاً تاماً اعتباراً من عام ٢٠١٠. وتدرك الإدارة العليا للصندوق أن مبادرة إدارة التغيير هذه مبادرة كبرى تؤثر على المنظمة بأسرها. ولهذا السبب، فإن الصندوق قام في الفصل الثاني من عام ٢٠٠٩ بإنجاز وإصدار

خطة لتنفيذ تلك المعايير المحاسبية تتناول المخاطر المحاسبية والتشغيلية، ولربط هذه الجهود بمبادرات الصندوق الأخرى.

٨ - وكما أشير آنفاً، يعتمد الصندوق في تنفيذ مختلف مبادرات إدارة التغيير على عدد من الشركاء الخارجيين على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وتفاوتت درجة هذا الاعتماد المتبادل من تفسير المعايير المحاسبية الدولية وإعداد مواد ووحدات التدريب إلى إعداد الأمم المتحدة والبرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف وبرنامج الأغذية العالمي لنظام مالي موحد وقواعد مالية موحدة. وفيما يتعلق بنظام أطلس، فإن الصندوق يعتمد على شريكه: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتشارك أيضاً شعبة خدمات الرقابة التابعة للصندوق في الأعمال المتعلقة بتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية وتوحيد النظام المالي والقواعد المالية. وعملاً بمشورة اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، اتصل الصندوق بمجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة بشأن تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وأشركه في الأمر. وعلاوة على ذلك، يستفيد الصندوق من خبرات المنظمات الأخرى التي سبقته إلى تطبيق المعايير المحاسبية الدولية، كبرنامج الأغذية العالمي.

٩ - وفي عام ٢٠٠٨، أصدر مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة رأياً معدلاً تضمن مسألة واحدة ذات أهمية متعلقة بالتنفيذ الوطني في بيانات الصندوق المالية للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧. واستجابة لرأي المجلس بشأن المسألة الحاسمة، قرر الصندوق التعجيل بمعالجة هذه المسألة من خلال إنشاء فريق صغير يرأسه المنسق التنفيذي بغية تحسين إدارة الصندوق للمخاطر التي يتعرض لها في هذا المجال والتخفيف منها. ويتناول الفريق مجموعة واسعة من المسائل المتعلقة بالتنفيذ الوطني، وهو مجال آخر يعتمد فيه الصندوق على دعم شركائه الخارجيين وتعاونهم، ولا سيما الشركاء الوطنيين الذين ينفذون البرامج التي يمولها الصندوق.

١٠ - وتمثلت أهم مبادرة في مجال إدارة التغيير نفذها الصندوق في عام ٢٠٠٨ في إعادة تنظيم الصندوق. فقد كان الصندوق فعالاً في إدارة التحديات اللوجستية الكبيرة المرتبطة باختيار الموظفين ونشرهم وتنفيذ الأعمال التحضيرية اللازمة لإنشاء مواقع المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية والانتقال المادي إليها. وتقر إدارة الصندوق بأهمية وضع خطة شاملة لتعاقب الموظفين وتخطيط قوة العمل كجزء من إدارة التغيير وإعادة التنظيم في الصندوق. وقد وضعت خطة لتعاقب الموظفين ويجري الآن تنفيذها على مستوى الصندوق. ولا تزال الأولوية العليا تعطى للبعد الإنساني في عملية التغيير ولكفالة استمرارية تصريف الأعمال، ويعمل على رصد تنفيذ هذه الأولوية رسداً دقيقاً لجنة توجيهية على مستوى الصندوق

إضافة إلى المنسق التنفيذي المعني بإدارة التغيير وكفالة استمرارية تصريف الأعمال. وكبعد رئيسي في اجتماعات التخطيط الإقليمي في أوائل عام ٢٠٠٩، جرى التأكيد على توضيح الأدوار والمسؤوليات الموزعة فيما بين المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب دون الإقليمية والمكاتب القطرية.

١١ - وفيما يتعلق بوظيفة المراجعة الداخلية للحسابات، فإن عملية تخطيط المراجعة عملية شاملة للكثير من العناصر إذ تشترك فيها الإدارة العليا للصندوق، واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات، ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة. وهي تستند إلى نموذج إحصائي حصل على دعم المجلس التنفيذي بوصفه وسيلة موثوقة لتقييم بيئة المخاطر التي يتعرض لها الصندوق. ويخضع النموذج الذي يركز حالياً على وحدات الأعمال غير المركزية (المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية) للاستعراض بهدف إدراج وظائف أفقية وشاملة على كافة مستويات الصندوق. وتتقيد شعبة خدمات الرقابة بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات التي وضعها معهد مراجعي الحسابات الداخليين. وتسعى الشعبة جاهدة من أجل الحفاظ على توازن دقيق بين الاستقلالية والموضوعية وإلى إضافة قيمة إلى أساليب تصريف الأعمال عن طريق تقديم خدمات استشارية إلى الإدارة. وفي هذا الصدد، وتفادياً لأي تضارب محتمل في المصالح، ستواصل الشعبة توحي الحيطنة عندما يُطلب إليها المشاركة في عملية لإدارة التغيير حتى في مرحلة التخطيط المبكرة.

١٢ - ومسؤولية متابعة التوصيات، سواء صدرت عن جهات مراجعة داخلية أو خارجية، تقع أساساً على عاتق الإدارة. وتقوم شعبة خدمات الرقابة، أثناء تنفيذ أعمالها، برصد منهجي لموثوقية تقارير الإدارة عن تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات، كما تبلغ جميع الأطراف المعنية بصورة منتظمة بحالة تنفيذ التوصيات وبأي حالات تضارب عند اكتشافها.