

التوزيع: الجمهور العام
9 أبريل/نيسان،
٢٠١٨

النسخة الأصلية: اللغة
الإنجليزية

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٨
من ٤ إلى ٨ حزيران/يونيو ٢٠١٨، نيويورك
البند ١٥ من جدول الأعمال المؤقت
صندوق الأمم المتحدة للسكان – المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق

صندوق الأمم المتحدة للسكان

تقرير مدير مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقق بشأن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات
والتحقيقات التي قام بها صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠١٧

ملحق

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

الموجز

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



I. الرأي

١. يتم تقديم الرأي حول ملاءمة إطار حوكمة صندوق الأمم المتحدة للسكان وفعاليتيه، وإدارة المخاطر والرقابة وفقاً لقرار المجلس التنفيذي ١٣/٢٠١٥ لشهر يونيو/حزيران لعام ٢٠١٥.
٢. يرى مدير مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات، بناءً على نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، أن ملاءمة وفعالية عمليات إدارة الصندوق وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية كانت "بحاجة إلى بعض التحسينات" – مما يعني أن هذه العمليات صُممت تصميمًا مناسبًا وتعمل بشكل فعال، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير الضمان المعقول لأن أهداف الكيان/المنطقة التي تمت مراجعة حساباتها سوف تتحقق. وعلى الرغم من ذلك، لم يتم تقييم أي من المسائل المحددة على أنها تنطوي على إمكانية إلحاق ضرر كبير بذلك الإنجاز.

II. مسؤوليات إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان

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

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

٤. استفاد مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات من إطار عمل الرقابة الداخلية لعام ٢٠١٣، وإطار العمل المُدمج للإدارة المركزية للمخاطر بلجنة المنظمات الراحية التابعة للجنة تريديواي لعام ٢٠١٤ – الذي اعتمده صندوق الأمم المتحدة للسكان باعتباره أساس إطار عمل الرقابة الداخلية وعمليات الإدارة المركزية للمخاطر، تباغًا – وباعتباره المعيار الأساسي لتقييم ملاءمة وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية لتقديم ضمان معقول بشأن تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان في الفئات التالية:

- (a) الإستراتيجية: تحقيق مهام ولاية صندوق الأمم المتحدة للسكان، وتحقيق أهداف خطته الإستراتيجية
- (b) العمليات: فعالية وكفاءة عمليات صندوق الأمم المتحدة للسكان، بما في ذلك (١) أهداف الأداء التشغيلي والمالي، و(٢) توافق النفقات مع الغرض الذي خصصت له الأموال، و(٣) حماية الأصول من الفقد؛
- (c) تقديم التقارير: موثوقية تقديم التقارير الداخلية والخارجية في صندوق الأمم المتحدة للسكان على صعيدي (١) التقارير المالية، و(٢) التقارير غير المالية؛
- (d) الالتزام: الالتزام بإطار العمل التنظيمي الخاص بصندوق الأمم المتحدة للسكان على النحو المحدد في ولايته، وقواعده، ولوائح، وسياساته وإجراءاته التشريعية.

IV. نطاق عمل مراجعة الحسابات والمصادر الإضافية للأدلة التي تمت مراعاتها في تكوين الرأي

٥. يعتمد الرأي على (أ) مراجعات مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات للمكاتب الميدانية ومكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وإلى الحد المسموح به المناسب، (ب) المراجعات المشتركة لأنشطة الأمم المتحدة المشتركة التي تم إجراؤها بين يومي ١ كانون الثاني/يناير و٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، على النحو الموضح بالتفصيل في تقرير مدير مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات بشأن أنشطة الصندوق المتعلقة بالمراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات في عام ٢٠١٧ (DP/FPA/2018/6)، الأقسام ٤ و٦، والمرفق ٢.
٦. تم إجراء جميع مراجعات مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات وفقاً للسياسات المعمول بها، والتي يجب الالتزام بها – سياسة الرقابة، والقواعد واللوائح المالية، وقواعد ولوائح الموظفين، والمعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلي^١.
٧. لتكوين الرأي، وضع مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات، على النحو الملائم، في اعتباره مصادر الأدلة الأخرى، بما في ذلك: (أ) المعرفة التراكمية بمراجعة الحسابات المُستَمَدَّة من مراجعات مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، التي تم الانتهاء منها في السنوات السابقة، كما تراها مناسبة؛ و(ب) نتيجة تقييم مخاطر المراجعة لعام ٢٠١٧،

^١ صادرة من معهد مراجعي الحسابات الداخليين.

الذي تم الاضطلاع به لدعم وضع خطة المراجعة لعام ٢٠١٨؛ و(ج) حالة تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية بدءًا من يوم ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧؛ و(د) المسائل النظامية التي كشفتها التحقيقات التي تم استكمالها في عام ٢٠١٧؛ و(هـ) نتائج التدقيق التي أبلغ عنها مجلس الأمم المتحدة لمراجعي الحسابات في رسالة الإدارة حول التدقيق المؤقت لصندوق الأمم المتحدة للسكان لعام ٢٠١٧، بتاريخ ٢ شباط/فبراير ٢٠١٨؛ و(و) نتائج مراجعات التنفيذ الوطني التي تعهدت الإدارة بإجرائها وتم الانتهاء منها في عام ٢٠١٧؛ و(ز) نتائج التقييمات الذاتية للرقابة التي أكملتها العديد من المكاتب القطرية والإقليمية، بالإضافة إلى بعض وحدات أعمال المقرات في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨؛ و(ح) تقارير ضمان الجهات الخارجية التي حصلت عليها الإدارة فيما يتعلق بإدارة الموردن بالاستعانة بمصادر خارجية، والاستضافة وإدارة أنظمة المراسلة والتعاون؛ و(ط) نتائج تقييمات المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الاحتيال التي تم الانتهاء منها كجزء من عملية الإدارة المركزية للمخاطر قيد التنفيذ من الإدارة، إلى الحد المتاح عند إعداد هذا الرأي.

٨. تشير المراجعات وبعض مصادر الدليل الإضافية التي تمت مراجعتها لأغراض تكوين الرأي إلى الأنشطة التي اضطلع بها صندوق الأمم المتحدة للسكان بشكل أساسي في عام ٢٠١٦ أو في السنوات السابقة، وفي الربع الأول من عام ٢٠١٧. يمكن تحديد مسائل إضافية ربما تكون قد أثرت في الرأي، حيث تم إجراء أعمال مراجعة إضافية في عام ٢٠١٧ و/أو في السنوات السابقة.

٩. في عام ٢٠١٧، مثلما هو الحال في السنوات السابقة، قام صندوق الأمم المتحدة للسكان بإسناد المهام المهمة إلى منظمات منظومة الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك: (أ) أنشطة محددة خاصة بإدارة الموارد البشرية؛ و(ب) إعداد المرتبات والمدفوعات الخاصة بالموظفين وأصحاب عقود الخدمات؛ و(ج) معالجة المدفوعات؛ و(د) إدارة الخزائنة؛ و(هـ) استضافة نظام تخطيط موارد المؤسسة وإدارته. واعتمدت إدارة الصندوق على أنشطة الإدارة والرقابة الانتمانية التي اضطلعت بها المنظمات التي أسندت إليها هذه المهام، فيما يتعلق بمدى ملاءمة وفعالية عمليات الإدارة ذات الصلة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية. ولم يشتمل رأي مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات على هذه الوظائف التي تم إسنادها إلى مصادر خارجية.

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

٧. العملية المُتَبَّعة لتجميع نتائج مراجعة الحسابات وتقييم المسائل

١١. جُمِعَت نتائج مراجعة الحسابات التي تعهد مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات بإجرائها، والأدلة الإضافية التي تم اعتبارها لصياغة الرأي بواسطة عملية المراجعة ومجالها؛ باستخدام الإطار الموضوع مسبقًا لتقييم مخاطر مراجعة الحسابات، ولتقديم التقارير حول النتائج الرئيسية لأنشطة مراجعة الحسابات الداخلية والتحقيقات.

١٢. جرى تقييم الأثر المحتمل للمسائل المحددة بشأن تحقيق أهداف الصندوق ذات الصلة في الفئات المُفَصَّلة في الفقرة ٤ المذكورة أعلاه، مع مراعاة ما يلي: (أ) التصنيفات المخصصة للكيانات والعمليات والبرامج والمجالات التي تغطيها عمليات المراجعة؛ مُرَجَّحة على أساس قيمة النفقات التي جرى مراجعتها، و(ب) طبيعة المسائل المحددة وأهميتها النسبية بشكل فردي وفي المُجْمَل، و(ج) الأسباب الجذرية للمسائل المحددة ومدى انتشارها، و(د) بيان المخاطر، كما هو محدد، بناءً على نتائج تقييمات مخاطر مراجعة الحسابات لمكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات، والأهمية النسبية للعمليات المتأثرة، و(هـ) إلى أي مدى تم تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية المتعلقة بهذه العمليات، و(و) ملاءمة الضوابط التعويضية التي يجري تشغيلها في المقرات الرئيسية أو على مستوى المكاتب الإقليمية وفعاليتها، والتي يمكن أن تساهم في تخفيف تأثير المسائل التي وُجِدَت.

٦. الأساس لتكوين الرأي

١٣. قِيمَ مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات مدى ملاءمة وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان بأنها "بحاجة إلى بعض التحسينات" - مما يعني أن هذه العمليات صُمِّمَت تصميمًا مناسبًا وتعمل بشكل فعال، ولكنها تحتاج إلى بعض التحسينات لتوفير ضمان معقول يسمح بتحقيق الأهداف ضمن الفئات المُبَيَّنَّة بالتفصيل في الفقرة رقم ٤ أعلاه.

١٤. مجالات التحسين الرئيسية التي أدت إلى هذا الرأي؛ مُبَيَّنَّة أدناه:

A. الحوكمة وإدارة المخاطر

إطار الرقابة المتكامل

١٥. يلزم وضع الصيغة النهائية لإعداد إطار شامل ومتكامل للرقابة، يشمل جميع عمليات إدارة العمليات والبرامج والحوكمة بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويُبَيَّن بوضوح الضوابط الأساسية المطلوبة لتقليل المخاطر المحددة لكل عملية، وخطوات التنفيذ ذات الصلة، والمسؤولية عن تشغيلها.

١٦. وبمجرد اكتمال الإطار؛ سيكون أداة مفيدة تسمح للإدارة بتعزيز الوعي بمتطلبات الرقابة الداخلية والتدريب عليها (استكمالاً للجهود المبذولة بالفعل، مثل الاستقصاء الدوري للتقييم الذاتي للرقابة)، وتطبيق المساءلة للضوابط الداخلية بشكل أفضل، واستكمال الاستعراض المخطط له بشكل أسرع وأكثر فعالية، وتحديث دليل السياسات والإجراءات؛ وهي الأمور الجاري تنفيذها وقت إعداد الرأي الحالي.

الإدارة المركزية للمخاطر

١٧. واصلت الإدارة إدخال تغييرات على عملية الإدارة المركزية للمخاطر في عام ٢٠١٧، لا سيما في وظيفة وحدة نظام المعلومات الاستراتيجية ("myRisks") المُطَوَّر؛ لتوثيق تقييمات المخاطر الإستراتيجية ومخاطر الاحتيال التي أجرتها المكاتب الميدانية والوحدات في المقر. وقد ركزت هذه التغييرات على مرحلة الاستجابة للمخاطر، التي تتضمن استعراض جميع عوامل المخاطر وتحليلها عن طريق مجموعات عمل معالجة المخاطر، وإعداد المكتبة العالمية لتخفيف المخاطر، والتي تحتوي على عناصر الإجراءات القياسية لتخفيف المخاطر لجميع عوامل المخاطر المحددة.

١٨. وأُفِرَّ التقدّم المُحرَز حتى الآن، مع الحاجة إلى المزيد لتحقيق نمو إضافي على صعيد العملية، بناءً على تعزيز التصميم والفعالية التشغيلية لأدوات الشركات. ويتطلب ذلك سد فجوات مجموعة المهارات التي تحد من فعالية التقييمات التي أنجزتها وحدات العمل وملاءمتها. وينبغي تنفيذ الأنشطة المخطط لها في مجال بناء القدرات ورفع مستوى الوعي والتدريب بشكل كامل، بما في ذلك إعداد السياسة الشاملة للإدارة المركزية للمخاطر وتنفيذها.

١٩. نرحب باقتراح تحسينات للعملية المخطط لها في عام ٢٠١٨، بما في ذلك استخدام النهج المتباينة لإدارة المخاطر للبرامج أو السياقات المعينة؛ ويعتمد تصنيف المخاطر ألياً على اعتبارات الاحتمال والتأثير، وعملية ضمان جودة مركزية أكثر صرامة.

الهيكل التنظيمي والتوظيف

(i) قدرة وحدة العمل

٢٠. شهد عام ٢٠١٧ تحسين توقيت الموافقة على الهيكل التنظيمي لوحدة العمل، ومواءمة شؤون الموظفين وتنفيذها. ومع ذلك، استمرت عمليات المراجعة في الكشف عن حالات تأخير فردية، كان لها تأثير كبير في قدرة وحدة العمل ومجموعات المهارات. وينبغي مواصلة تبسيط عملية الموافقة، وينبغي تقديم دعم بناء لوحدات العمل التي تخضع لعمليات إعادة التنظيم من حيث إدارة التغيير؛ لضمان أن تظل القدرات متوافمة مع تنفيذ البرامج والاحتياجات التشغيلية.

(ii) الوظائف الشاغرة في المناصب الرئيسية

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

دعم المقرات الرئيسية والمكاتب الإقليمية وراقبتها

٢٢. ينبغي مواصلة تحسين ضوابط الرقابة الإدارية (وهو ما يعني "خط الدفاع الثاني") في المقرات الرئيسية والمكاتب الإقليمية، مع وجود صلاحيات واضحة ومبادئ توجيهية متعلقة بطبيعة الرقابة الإدارية ونطاقها وتواترها، بالإضافة إلى تطوير تقارير إدارية مناسبة، وتقديم موارد مالية وبشرية كافية.

٢٣. ينبغي مواصلة دعم المقر والمكتب الإقليمي لوحدات العمل المتأثرة بالوظائف الشاغرة لفترات طويلة، والرقابة عليها، حتى يتم شغل المناصب؛ وذلك لتقليل المخاطر الناشئة عن الفجوات في القيادة والإدارة والرقابة.

B. الرقابة الداخلية

إدارة البرامج

(i) التخطيط للبرامج وتنفيذها

a. الإدارة القائمة على النتائج

٢٤. ينبغي مواصلة تعزيز الأطر الشاملة لنتائج البرامج والموارد، التي تُكمل وثائق البرامج القطرية والإقليمية والمؤسسية، من حيث: (أ) نواتج البرامج، و(ب) المؤشرات وخطوط الأساس والأهداف ذات الصلة، و(ج) المعالم الرئيسية (وهي النتائج الوسيطة)، و(د) تقديرات الموارد، بالإضافة إلى معلومات مُجزأة لكل فترة من فترات دورة البرنامج.

٢٥. تسمح أطر العمل هذه بمزيد من التخطيط الفعال لأنشطة برنامج صندوق الأمم المتحدة للسكان وتنفيذها، وتتبع أفضل للتقدم المحرز نحو تحقيق نتائج البرنامج المتوقعة. وهذا من شأنه أن يدعم أيضاً إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، أو خطة الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية - مصفوفات النتائج والموارد التي تتسم بمستوى عالٍ من تجميع البيانات.

٢٦. لا يزال ضمان الجودة على مستوى المكاتب الإقليمية يُمثل تحدياً في بعض الحالات. ووضعت الإدارة بعض التدابير الوسيطة، وأشارت إلى أنها تدرس انتداب استخدام أدوات البرامج الجديدة، مثل وثائق المشاريع أو المخرجات؛ للمساعدة في ضمان التخطيط للبرامج وتنفيذها بشكل أكثر فعالية، وكذلك تتبع نتائج البرامج.

b. إدارة خطة عمل

٢٧. تستمر إدارة خطط العمل في التحسّن في ظل وجود النسخة المحسّنة من نظام البرمجة العالمي، و، على وجه الخصوص، في ظل السماح بالتقديم الإلكتروني لاستمارات الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق. وينشأ مزيد من التحسينات على صعيد الاستعراضات السنوية العادية لخطة العمل التي اضطلعت بها شعبة البرامج، التي تنشر نتائج الاستعراضات على نطاق واسع، وتتابع مع المكاتب القطرية والإقليمية.

٢٨. لا تزال هناك حاجة إلى تحسينات على صعيد العمليات، خاصةً فيما يتعلق بما يلي: (أ) دقة توقيت إنهاء خطط العمل ومستوى تفاصيلها، و(ب) التحديث المنتظم لخطط العمل؛ لتعكس التغييرات الهامة في الأنشطة أو الميزانيات أو الموارد المُخطط لها على أساس مستمر، و(ج) تحسين ترشيح وتوثيق ميزانيات خطط العمل، و(د) تحقيق مواءمة أفضل لخطط العمل المُوقعة مع تلك المُدرّجة في خطة عمل نظام البرمجة العالمي "لمحات موجزة".

٢٩. ينبغي زيادة تعزيز الفعالية الشاملة لعملية إدارة خطة العمل؛ لمعالجة أوجه القصور في تصميم ضوابط تطبيق البرمجة العالمية في المجالات التالية: (أ) الفصل في الواجبات بين تطوير خطط العمل وعمليات الصيانة، و(ب) وضع ميزانية خطة العمل والموافقة عليها، و(ج) تأسيس خطة العمل والموافقة عليها.

c. ضوابط الإدارة المالية المعنية بالبرامج

٣٠. تحسنت إجراءات وضوابط الإدارة المالية للبرامج في بعض المجالات، ولا تزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز، مع دقة مماثلة لتلك المطبّقة حالياً على الميزانية المؤسسية، بما في ذلك وضع ميزانيات خطة عمل مفصلة ومدعومة: حسب فئة المصروفات، والاستعراض الدوري للمصروفات المنكبة، والتسويات بين الميزانية العادية والميزانية الفعلية، وحسب فئة الأنشطة والمصروفات. كما ينبغي تطبيق الضوابط المحسّنة لضمان تقدير تكاليف التمويل ووثائق المشاريع وخطط العمل المناسبة، بحيث تعكس جميع التكاليف المباشرة وغير المباشرة اللازمة لتنفيذ الأنشطة ذات الصلة، ولمعالجة الإعانات غير المباشرة للموارد الأساسية والأنشطة البرنامجية الممولة من الموارد غير الأساسية.

٣١. ينبغي السعي بنشاط لتحقيق التكامل المستقبلي لنظام المعلومات الاستراتيجي مع نظام البرمجة العالمي، كجزء من تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ للمساعدة في معالجة النقاط المذكورة أعلاه في الفقرات من (أ) إلى (ج).

d. الاستجابة الإنسانية

٣٢. تستمر الاختناقات البرمجية والتشغيلية في مجال أنشطة الاستجابة الإنسانية، وهناك حاجة إلى مزيد من التحسينات في هذا المجال. ويشمل ذلك تفعيل آليات التمويل التي يُفوضها المجلس التنفيذي لسد النقص في التمويل، والوصول إلى التمويل المرن لدعم جهود الاستجابة، وتعزيز القدرة على سد الاحتياجات الإضافية المفاجئة، ومواءمة قدرات الموارد البشرية؛ لضمان إيصال مساعدات أكثر فعالية وفي الوقت المناسب في الحالات الإنسانية.

*(ii) التنفيذ الوطني**a. قدرة الشركاء المنفذين*

٣٣. لا تزال تقييمات القدرة المستعرضة في عام ٢٠١٧ تُظهر الحاجة إلى توثيق أفضل وأكثر شمولية لقدرات الشركاء التنفيذيين والماليين في مجال الإدارة، بما في ذلك ضوابط منع الاحتيال، لا سيما في السياقات الإنسانية والهشة، وهو الأمر الذي أثاره مجلس مراجعي الحسابات. كما يجب أيضًا أن تعكس التقييمات المستقبلية متطلبات جديدة بشأن، على سبيل المثال، الاستغلال والاعتداء الجنسيين على المستفيدين. ويلزم وضع تدابير لبناء القدرات في مجال تنفيذ الشركاء التفاعليين موضع التنفيذ، ومتابعتها بانتظام.

b. المراقبة المالية للشركاء المنفذين

٣٤. تُعد المراقبة المالية للشركاء المنفذين لضمان استخدام الأموال المقدمة للأغراض المقصودة، بما يتماشى مع خطط العمل والميزانيات المعتمدة، مجالًا يحتاج إلى اهتمام مستمر.

٣٥. كانت سنة التنفيذ الكاملة الأولى لإطار النهج المنسق للتحويلات النقدية في عام ٢٠١٧. وقد وُفّر نطاق وتوقيت مراجعات مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقق، التي تم الانتهاء منها في ٢٠١٧، تغطية للفحوص العشوائية التي أُجريت في وقت مبكر من العام. وتُظهر هذه النتائج، بالإضافة إلى نتائج مجلس مراجعي الحسابات، الحاجة إلى مواصلة التحسين المستمر للعمليات والمنهجيات، وكذلك تعزيز كل من قدرات الموظفين المعنيين ومهاراتهم.

(iii) إدارة سلسلة الإمدادات

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

٣٧. يعد تنفيذ الترتيبات التنظيمية لإدارة سلسلة الإمدادات بشكل أكثر فاعلية وتكاملاً، بدءًا من المشتريات إلى الشوط الأخير، عملاً في طور التقدم يحتاج إلى الإتمام لجنى جميع الفوائد من هذه التحسينات.

*إدارة العمليات**(i) إدارة الموارد البشرية*

٣٨. تحسنت إدارة الموظفين العاملين بموجب عقود الخدمات؛ إذ بَدَتْ أكثر شفافية ودقة. ولا تزال الأنشطة الأخرى، مثل إصدار العقود، تُدار يدويًا، وقد لوحظت بعض مستويات الانحراف عن متطلبات سياسة عام ٢٠١٤ بشأن عقود الخدمات في مناسبات عديدة.

٣٩. لوحظ التقدم في إدارة عقود الخبراء الاستشاريين الأفراد من خلال تطوير أداة التسجيل المركزية، التي تم طرحها عالميًا في ٢٠١٧، وإن كان ذلك مع تكامل محدود مع نظام التخطيط المركزي للموارد. ولا تزال عمليات إسناد العقود، وحساب رسوم الاستشارة ودفعها تُدار يدويًا، ولوحظ مستوى معين من الانحراف عن متطلبات سياسة ٢٠١٥ الخاصة بالاستشاريين الأفراد.

٤٠. وعلاوةً على ذلك، لا يزال الإدماج المحدود لقوائم الخبراء الاستشاريين المؤسسية والإقليمية، لكل من عقود الخدمات والاستشاريين الأفراد، يتطلب اهتمامًا من الإدارة.

(ii) المشتريات

٤١. تُوضع الإجراءات الخاصة بالمشتريات وتعمل بفعالية لإعداد أنشطة المشتريات المركزية التي يضطلع بها فرع خدمات المشتريات، والتي تُمثل تقريبًا نصف إجمالي المشتريات في صندوق الأمم المتحدة للسكان. بينما استمرت حالات عدم الامتثال لإجراءات الشراء في مناسبات عدة على مستوى المكاتب القطرية، لا سيما فيما يتعلق بطرح العطاءات وإسناد العقود.

٤٢. تحسّن الخط الثاني للضوابط الدفاعية في ٢٠١٧، وبذلك يتطلب المزيد من الدعم لمعالجة المخاطر الناشئة عن عدم الامتثال لإجراءات الشراء، كما هو موضح في الفقرة ٤١ أعلاه، بما في ذلك إدخال المشتريات الإلكترونية على المستوى القطري، كما هو متوقع كجزء من تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

(iii) الإدارة المالية

٤٣. تم تحديد بعض حالات النفقات غير المتوقعة في الحساب. ومع ذلك، لوحظت تحسينات رئيسية في الخط الثاني من الضوابط الدفاعية المنفذة على مستوى المقرات، مما أدى إلى تخفيف كبير في تأثير هذه المسألة لأغراض إعداد التقارير المالية.

٤٤. لتقليل مخاطر المعاملات المنفذة دون موافقة إدارية مناسبة، واحتمالية تكبّد نفقات تتجاوز الموارد المالية المتاحة، ينبغي إظهار الالتزامات المالية والموافقة عليها في نظام أطلس في وقت أكثر ملاءمة، وذلك من خلال إصدار طلبات أو أوامر الشراء قبل اتخاذ القرار بشراء السلع والخدمات، أو الإبلاغ بتسديد النفقات إلى الموردين أو الشركاء المنفذين.

(iv) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤٥. لوحظ تقدم كبير في عدد من المبادرات والتغيرات المقدمة كجزء من المشروع القائم الخاص بتحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا سيما فيما يتعلق بإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الموارد. وعند التنفيذ الكامل في عام ٢٠١٨، من المتوقع أن توفر الوحدة النموذجية بشأن تعزيز إدارة مشاريع التكنولوجيا وتنفيذها ضمانات إضافية بشأن تصميم الضوابط في هذا المجال وتشغيلها.