

Distr.: General  
4 August 2017  
Arabic  
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثانية والسبعون

البند ١٣٥ من جدول الأعمال المؤقت\*

استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة في الفترة من ١ آب/أغسطس  
٢٠١٦ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٧

تقرير اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة

موجز

يغطي هذا التقرير الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٦ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٧. وقد عقدت اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة خلال هذه الفترة أربع دورات، تولت رئاستها ماريا غراسيا بوليدو تان (الفلبين) بصفتها رئيساً، و ج. كريستوفر ميم الابن (الولايات المتحدة الأمريكية) بصفته نائباً للرئيس. وكما درجت العادة على مر تاريخ اللجنة، حضر جميع الأعضاء الجلسات كافة خلال فترة تعيينهم.

ويتضمن الفرع الثاني من هذا التقرير لمحة عامة عن أنشطة اللجنة، وحالة تنفيذ توصياتها، وخططها لعام ٢٠١٨. ويتضمن الفرع الثالث التعليقات التفصيلية للجنة.

\* A/72/150



الرجاء إعادة استعمال الورق

210817 170817 17-13441 (A)



## المحتويات

## الصفحة

٣	.....	أولا - مقدمة
٣	.....	ثانيا - أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة
٣	.....	ألف - لمحة عامة عن دورات اللجنة
٤	.....	باء - حالة تنفيذ توصيات اللجنة
٥	.....	جيم - لمحة عامة عن خطط اللجنة لعام ٢٠١٨
٦	.....	ثالثا - التعليقات التفصيلية للجنة
٦	.....	ألف - حالة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة
٩	.....	باء - إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية
١٣	.....	جيم - فعالية أنشطة المراجعة وغيرها من مهام مكتب خدمات الرقابة الداخلية وكفاءتها وأثرها
٢٠	.....	دال - الإبلاغ المالي
٢٥	.....	هاء - التنسيق بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة
٢٦	.....	واو - التعاون والتواصل
٢٦	.....	رابعا - الاستنتاج

## أولا - مقدمة

- ١ - أنشأت الجمعية العامة للجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة، بموجب قرارها ٢٤٨/٦٠، بوصفها هيئة فرعية تقدم الخبرة والمشورة إلى الجمعية العامة وتساعد في الاضطلاع بمسئولياتها في مجال الرقابة. وبموجب قرارها ٢٧٥/٦١، وافقت الجمعية العامة على اختصاصات اللجنة، وعلى معايير الانضمام إلى عضويتها، على النحو المبين في مرفق ذلك القرار. وتسمح صلاحيات اللجنة لها بعقد أربع دورات على الأكثر في السنة. وقد عقدت اللجنة ٣٩ دورة منذ إنشائها في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨.
- ٢ - وتقضي اختصاصات اللجنة بأن تقدم تقريرا سنويا إلى الجمعية العامة يتضمن موجزا لأنشطتها وما يتصل بها من مشورة. ويغطي هذا التقرير السنوي العاشر الفترة الممتدة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٦ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٧.
- ٣ - ومطلوب من اللجنة أيضا أن تسدي المشورة إلى الجمعية العامة بشأن جملة أمور، من بينها امتثال الإدارة للتوصيات المتعلقة بالمراجعة والتوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة الأخرى؛ والفعالية العامة لإجراءات إدارة المخاطر وأوجه القصور في نظم الرقابة الداخلية؛ والآثار التنفيذية المترتبة على البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات؛ وملاءمة الممارسات المحاسبية وممارسات الإفصاح المتبعة في المنظمة. وتقدم اللجنة المشورة أيضا إلى الجمعية العامة بشأن الخطوات اللازمة لتيسير التعاون بين هيئات الرقابة.
- ٤ - ويتناول هذا التقرير المسائل المحددة خلال الفترة المشمولة بالتقرير من حيث صلتها بمسؤوليات اللجنة المشار إليها آنفا.

## ثانيا - أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة

### ألف - لمحة عامة عن دورات اللجنة

- ٥ - عقدت اللجنة خلال الفترة المشمولة بالتقرير أربع دورات: من ٢٨ إلى ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ (الدورة السادسة والثلاثون)، ومن ١٥ إلى ١٧ شباط/فبراير ٢٠١٧ (الدورة السابعة والثلاثون)، ومن ١٩ إلى ٢١ نيسان/أبريل ٢٠١٧ (الدورة الثامنة والثلاثون)، ومن ٢٤ إلى ٢٦ تموز/يوليه ٢٠١٧ (الدورة التاسعة والثلاثون). وعُقدت ثلاث دورات في مقر الأمم المتحدة. وعقدت الدورة الثامنة والثلاثون في مكتب الأمم المتحدة في فيينا.
- ٦ - وتعمل اللجنة وفق نظامها الداخلي المعتمد بالصيغة الواردة في مرفق تقريرها السنوي الأول (A/63/328). وحتى هذا التاريخ، بلغت نسبة حضور جميع أعضاء اللجنة في دوراتها ١٠٠ في المائة. واتخذت اللجنة جميع قراراتها بالإجماع؛ غير أن نظامها الداخلي يسمح لأعضائها بتسجيل معارضتهم فيما يتعلق بالقرارات التي تُتخذ بالأغلبية.
- ٧ - وخلال الدورة السادسة والثلاثين، المعقودة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦، انتخب أعضاء اللجنة ماريا غراسيا بوليدو تان (الفلبين) رئيسا، وانتخبوا ج. كريستوفر ميم الابن (الولايات المتحدة الأمريكية) نائبا للرئيس لعام ٢٠١٧. ويمكن الحصول على معلومات إضافية عن اللجنة من موقعها الشبكي ([www.un.org/ga/iaac](http://www.un.org/ga/iaac)) بجميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة.

٨ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أصدرت اللجنة ثلاثة تقارير، شملت التقرير السنوي للجنة المقدم إلى الجمعية العامة عن الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٥ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٦ (A/71/295)؛ وتقريرين مقدمين إلى الجمعية العامة عن طريق اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية عن الميزانية المقترحة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في إطار حساب دعم عمليات حفظ السلام للفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٧ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٨ (A/71/800) وعن الميزانية البرنامجية المقترحة للرقابة الداخلية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ (A/72/85).

## باء - حالة تنفيذ توصيات اللجنة

٩ - تجتمع اللجنة أربع مرات سنوياً، ولمدة ثلاثة أيام عادة في كل دورة. وتم خلال الفترة المشمولة بالتقرير تناول العديد من القضايا لا سيما فيما يتعلق بالإدارة المركزية للمخاطر وعمليات مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وتضمن جدول أعمال اللجنة، في كل دورة، بنداً يتعلق بمتابعة تنفيذ توصياتها. وتتصل بعض التوصيات الهامة التي قدمتها اللجنة في الفترة المشمولة بهذا التقرير بما يلي:

(أ) الحاجة إلى مواصلة خفض عدد التوصيات البالغة الأهمية التي انقضت آجال تنفيذها والصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية؛

(ب) ضرورة تواصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية مع أصحاب المصلحة من أجل ضمان وجود فهم واضح لكيفية إعداد تقارير مراجعة الحسابات وتوصياتها؛

(ج) ضرورة أن يكفل كبار المديرين أن تصبح الإدارة المركزية للمخاطر هي الطريقة المعيارية لمزاولة العمل وأن تنفذ بفعالية وباستمرار في جميع أجزاء المنظمة؛

(د) حاجة المنظمة إلى أن تقيّم وتدير بشكل كامل المخاطر المرتبطة بالتمويل الخارج عن الميزانية؛

(هـ) الحاجة إلى قيام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بوضع الصيغة النهائية للمبادئ التوجيهية والبروتوكولات التي سيعتمدها عند إسداء المشورة إلى الإدارة وعند تقديم بيانات عن حالات قد تخضع لمراجعة الحسابات أو التحقيق؛

(و) الحاجة إلى نظام مركزي لتلقي البلاغات لإجراء التحقيقات فيها، الأمر الذي من شأنه أن يساعد على اكتمال ودقة الإبلاغ عن كافة الادعاءات بارتكاب أفعال غير مشروعة بما فيها الغش والغش المفترض؛

(ز) ضرورة قيام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بتجميع أعمال شعبه الثلاث من أجل تحديد مجموعة محددة من الضوابط الإدارية التي يتعين وضعها في بداية أي بعثة لحفظ السلام، الأمر الذي من شأنه تحسين قدرة المنظمة على إيقاف الاستغلال والانتهاك الجنسيين قبل حدوثهما؛

(ح) ضرورة إجراء استعراض شامل لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، الذي من شأنه أن يساعد في جملة أمور منها كفاءة التوصل إلى حلول للشواغل السائدة والهامة فيما يتعلق بعمليات شعبة التحقيقات، وعلاقات العمل الداخلية فيها، وفعالية الشعبة؛

- (ط) ضرورة أن يكفل مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن تسترشد خطط عمل الشعب المعنية باستراتيجية المنظمة المتعلقة بالإدارة المركزية للمخاطر؛
- (ي) ضرورة قيام المنظمة بتطوير القدرات اللازمة لإدارة نظام أوموجا واستخدام نواتجه في اتخاذ القرارات؛
- (ك) ضرورة قيام الإدارة بمواصلة تثقيف وتوجيه المديرين وجميع الموظفين المعنيين إلى أهمية الضوابط الداخلية الصارمة؛
- (ل) الحاجة إلى استراتيجية منسقة لتجميع العمل الجماعي لهيئات الرقابة في مكان واحد حتى تكون لدى صنّاع القرار صورة كاملة عن إسهامات منظومة الأمم المتحدة في سبيل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠.

## جيم - لحة عامة عن خطط اللجنة لعام ٢٠١٨

١٠ - اضطلعت اللجنة بمسؤولياتها على النحو المحدد في اختصاصاتها، وفقا للجدول الزمني المقرر لدورات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ودورات الجمعية العامة. وستواصل اللجنة جدول دوراتها وأنشطتها لكفالة تنسيق عملها التواصلي مع الهيئات الحكومية الدولية وإتاحة تقاريرها في المواعيد المحددة لها. وقد حددت اللجنة، في استعراض أولي لخطة عملها، عدة مجالات رئيسية ستكون محل التركيز الرئيسي في كل دورة من دوراتها الأربع المقرر عقدها في السنة المالية ٢٠١٨ (انظر الجدول أدناه).

### خطة عمل اللجنة في الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٧ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨

الدورة	مجال التركيز الرئيسي	النظر في تقرير اللجنة على الصعيد الحكومي الدولي
الأربعون	استعراض خطة عمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية لعام ٢٠١٨ في ضوء خطط عمل هيئات الرقابة الأخرى	اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، الربع الأول من عام ٢٠١٨
الأربعون	الميزانية المقترحة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في إطار حساب دعم عمليات حفظ السلام للفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٨ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٩	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	الآثار التنفيذية المترتبة على المسائل والاتجاهات الواردة في البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة، بما في ذلك استضافة اجتماع تنسيقي للجان الرقابة	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	انتخاب الرئيس ونائب الرئيس لعام ٢٠١٨	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	حالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	تقرير اللجنة عن ميزانية حساب دعم مكتب خدمات الرقابة الداخلية	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	استعراض الإدارة المركزية للمخاطر وإطار الرقابة الداخلية في المنظمة	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	الآثار التنفيذية المترتبة على المسائل والاتجاهات الواردة في البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة
الأربعون	المشاريع التحويلية والمسائل الناشئة الأخرى	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثانية والسبعين المستأنفة

الدورة	مجال التركيز الرئيسي	النظر في تقرير اللجنة على الصعيد الحكومي الدولي
الرابعة والأربعون	إعداد التقرير السنوي للجنة	الجمعية العامة، الجزء الرئيسي من الدورة الثالثة والسبعين
	استعراض الإدارة المركزية للمخاطر وإطار الرقابة الداخلية في المنظمة	
	حالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة	
	التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة	

١١ - وعند التخطيط لأعمالها، تضع اللجنة في اعتبارها الأحداث التالية ذات الصلة التي يمكن أن تؤثر على أنشطتها:

- (أ) مختلف المبادرات الإصلاحية/التحويلية التي شرعت المنظمة في تنفيذها، مثل تنقل الموظفين، ونموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي، ونظام أوموجا؛
- (ب) انتهاء مدة خدمة اثنين من أعضاء اللجنة الخمسة، إذ تنتهي فترة خدمتهما، ومدتها ثلاث سنوات، في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧.

### ثالثا - التعليقات التفصيلية للجنة

#### ألف - حالة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة

١٢ - كُلفت اللجنة، بموجب الفقرة ٢ (ب) من اختصاصاتها، بتقديم المشورة إلى الجمعية العامة بشأن التدابير الرامية إلى كفاءة امتثال الإدارة للتوصيات المنبثقة عن مراجعة الحسابات وهيئات الرقابة الأخرى. وقد استعرضت اللجنة خلال الفترة المشمولة بالتقرير حالة تنفيذ الإدارة لتوصيات هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة، وذلك في إطار الممارسة المعتادة.

#### مجلس مراجعي الحسابات

١٣ - أفاد مجلس مراجعي الحسابات فيما يخص التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ (A/72/5 (Vol. I)) (البيانات المالية غير المتعلقة بعمليات حفظ السلام)، بأن النسبة المتوقعة لتنفيذ توصياته القائمة قد ازدادت من ٩ في المائة في عام ٢٠١٥ إلى ١٨ في المائة في عام ٢٠١٦، وأنه تم اتخاذ خطوات أولية نحو تنفيذ ما يقارب ٦٧ في المائة من التوصيات التي لم تنفذ بعد. بيد أن المجلس أشار إلى أن هذا التقدم لم يكن كافيا. وذكر المجلس أنه حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، ومن بين التوصيات القائمة البالغ عددها ٩٨ توصية، تم تنفيذ ١٧ توصية (١٨ في المائة) تنفيذا كاملا؛ ويجري تنفيذ ٦٦ توصية (٦٧ في المائة)؛ ولم تُنفذ ١٠ توصيات (١٠ في المائة)؛ وتجاوزت الأحداث ٥ توصيات (٥ في المائة).

١٤ - ولاحظ المجلس أيضا وجود فرق في حالة تنفيذ توصياته على النحو الذي أبلغت عنه الأمانة العامة، مقابل حالة التنفيذ التي يقررها المجلس. وينجم هذا الاختلاف عن تصنيف الأمانة العامة التوصيات بأنها "قييد التنفيذ" في حين يعتبرها المجلس "لم تُنفذ". وأشارت الإدارة إلى أنها تتخذ الخطوات اللازمة لكفالة التنفيذ الفوري لجميع توصيات الرقابة المتعلقة.

١٥ - وفيما يتعلق بالتقرير المالي والبيانات المالية المراجعة لفترة الاثني عشر شهرا من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ (A/71/5 (Vol. II)) (البيانات المالية لعمليات حفظ السلام)، أفاد مجلس مراجعي الحسابات أن معدل تنفيذ التوصيات لفترة الأشهر الاثني عشر الممتدة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٤ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥، بلغ ٤٩ في المائة، بانخفاض طفيف عن معدل ٥٢ في المائة المبلغ عنه في السنة السابقة.

١٦ - استعرض المجلس حالة التوصيات القديمة لجميع كيانات الأمم المتحدة الخاضعة لسلطته ولاحظ أن المعدل العام لتنفيذ التوصيات القديمة قد ارتفع إلى ٤٥ في المائة في عام ٢٠١٦ مقارنة بنسبة ٤٣ في المائة في عام ٢٠١٥. غير أن المجلس أعرب في الفقرة ١٠٣ من تقريره الموجز المقتضب (A/72/176) عن قلقه إزاء عدد التوصيات التي ظلت معلقة لأكثر من سنتين. وبوجه عام، أفاد المجلس بأن هناك ٥٣ توصية لم يتم البت فيها لأكثر من سنتين، وهو ما يمثل ٩ في المائة من مجموع التوصيات غير المنفذة في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ووفقا للمجلس، يتعين على إدارات جميع كيانات الأمم المتحدة المعنية أن تعمل بجدية أكثر من أجل تنفيذ التوصيات القديمة.

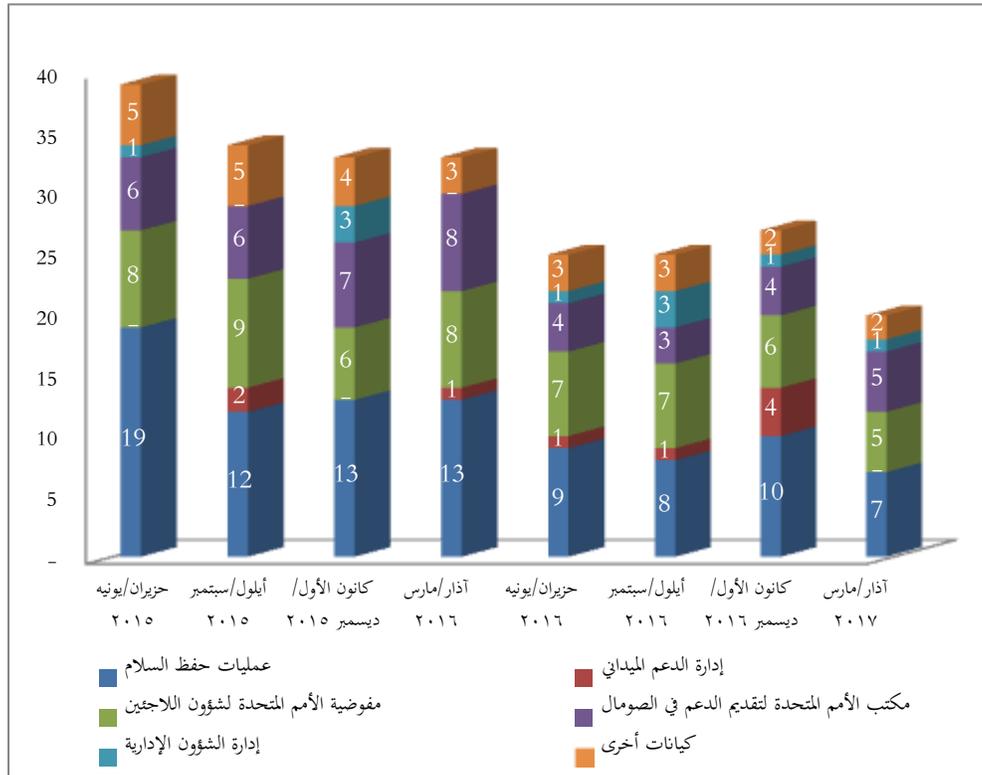
١٧ - وتحت اللجنة الإدارة على مواصلة بذل الجهود لضمان تنفيذ توصيات المجلس في الوقت المناسب.

#### مكتب خدمات الرقابة الداخلية

١٨ - يوجه المكتب انتباه لجنة الشؤون الإدارية إلى جميع التوصيات التي يعتبرها توصيات "بالغة الأهمية" لتتخذ إجراءات متابعة بشأنها، مع التركيز بشكل خاص على التوصيات التي انقضت آجال تنفيذها. وتلقى اللجنة تقارير فصلية تتضمن مستجدات عن حالة تنفيذ التوصيات البالغة الأهمية من مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة الشؤون الإدارية. ووفقا للإدارة، انخفض العدد الإجمالي للتوصيات البالغة الأهمية المتبقية من ٤٩ توصية في نهاية الربع الثاني من عام ٢٠١٦ إلى ٣٨ توصية في نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٧.

١٩ - وتواصل اللجنة متابعتها مع الإدارة بشأن تنفيذ التوصيات البالغة الأهمية التي انقضت آجال تنفيذها. وكما هو مبين في الشكل الأول، من أصل ٣٨ توصية بالغة الأهمية معلقة المشار إليها أعلاه، كانت ٢٠ قد انقضت آجال تنفيذها. ويظل الجزء الأكبر من توصيات المكتب البالغة الأهمية مرتبطا ببعثات حفظ السلام.

الشكل الأول  
تحليل اتجاهات التوصيات البالغة الأهمية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية التي انقضت  
آجال تنفيذها



٢٠ - وتلاحظ اللجنة التقدم المحرز في خفض عدد التوصيات البالغة الأهمية التي انقضت آجال تنفيذها. وتلاحظ اللجنة أيضا أن هناك اتجاها نحو الانخفاض فيما يتعلق بعدد التوصيات المتعلقة التي أصدرها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

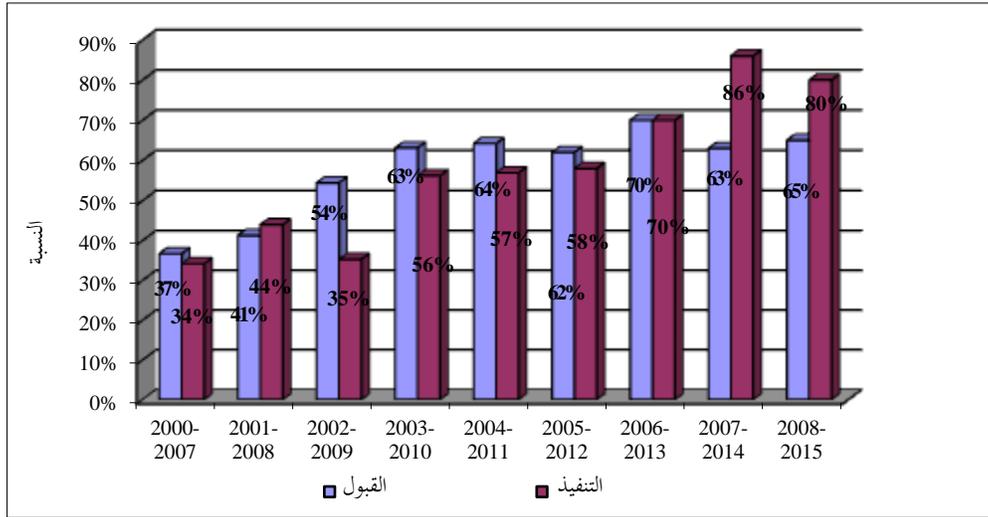
#### وحدة التفتيش المشتركة

٢١ - في التقرير السنوي الذي قدمته وحدة التفتيش المشتركة عن أعمالها لعام ٢٠١٦ وبرنامج عملها لعام ٢٠١٧ (A/71/34)، لاحظت الوحدة تحسنا في معدلات قبول وتنفيذ توصياتها على نطاق المنظومة من جانب المنظمات الكبرى الاثني عشر المشاركة والتي سجلت معدل قبول بلغ ٨١ في المائة ومعدل تنفيذ بلغ ٨٨ في المائة بالنسبة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٥.

٢٢ - فبالنسبة للأمانة العامة للأمم المتحدة، ارتفع متوسط معدل القبول إلى ٦٥ في المائة عن الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٤، مقابل ٦٣ في المائة عن الفترة السابقة. غير أن معدل التنفيذ انخفض إلى ٨٠ في المائة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٥ مقابل ٨٦ في المائة في الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٣ (انظر الشكل الثاني).

## الشكل الثاني

## حالة قبول/تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة من قبل الأمانة العامة



٢٣ - وتلاحظ اللجنة أهمية وقيمة توصيات وحدة التفتيش المشتركة بالنسبة للمنظمة، وتثني على الإدارة لما بذلته من جهود لتحسين معدل القبول. وفي حين أن تحسنا تدريجيا طرأ على معدل تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة، تلاحظ اللجنة حدوث انخفاض طفيف وتحث الإدارة على مواصلة تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة في الوقت المناسب.

## باء - إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية

٢٤ - تنص الفقرتان ٢ (و) و (ز) من اختصاصات اللجنة على أن تتولى اللجنة مسؤولية إسداء المشورة إلى الجمعية العامة بشأن نوعية إجراءات إدارة المخاطر وفعاليتها العامة، وبشأن أوجه القصور في إطار الرقابة الداخلية للأمم المتحدة.

## إدارة المخاطر المؤسسية

٢٥ - واصلت اللجنة الإشادة بلجنة الإدارة التي تعمل بوصفها لجنة إدارة مخاطر المؤسسة لالتزامها بجعل إدارة المخاطر المؤسسية أداة إدارية أساسية ومهمة للمنظمة وشددت على ضرورة أن تواصل الإدارة العليا قيادة جهود إدارة المخاطر المؤسسية بفعالية لضمان أن يصبح تحديد المخاطر وإدارتها طريقة معيارية لأداء العمل على نطاق المنظمة. وعلاوة على ذلك، لاحظت اللجنة، في الفقرة ٣٧ من الوثيقة A/71/295، أن لجنة الإدارة وافقت على إنشاء أفرقة عاملة إلى جانب خطط لمعالجة المخاطر والتصدي لها للتخفيف من كل خطر من المخاطر المؤسسية الستة الحرجة التي أقرها الأمين العام في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤.

٢٦ - وعلى الرغم من التقدم الذي أحرزته الأفرقة العاملة في إدارة المخاطر المؤسسية الستة الحرجة، لاحظ مجلس مراجعي الحسابات في الفقرة ٢٩٥ من الوثيقة A/71/5 (Vol. I) أن التقدم تم بوتيرة أبطأ مما خططت له الإدارة.

٢٧ - وتوافق اللجنة على توصية المجلس بأن تعيد الإدارة تقييم واقعية الجداول الزمنية المحددة في خطط العمل المتعلقة بالمخاطر والمعتمدة في حزيران/يونيه ٢٠١٥. ويكتسي حسن توقيت خطط معالجة المخاطر أهمية أكبر لأن تقييمات المخاطر المؤسسية تعتبر وثائق حية مستمرة التطور. وقد تكون خطط العمل التي وضعت قبل خمس سنوات في حاجة الآن إلى تحديث مهم.

٢٨ - وتطوير القدرة على التنفيذ الفعال لإدارة المخاطر المؤسسية والحفاظ عليها هو مسألة قائمة منذ أمد طويل بالنسبة للجنة. ولدعم تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، أبلغت الإدارة اللجنة بوضع دليل للمديرين. وتضمن الدليل أدوات ونماذج تفصل السبل التي تتيح للإدارات والمكاتب تنفيذ إطار فعال لإدارة المخاطر المؤسسية يقوم على أساس سياسة ومنهجية موحدين. وبالإضافة إلى ذلك، أبلغت اللجنة بأن إدارة المخاطر المؤسسية لا تزال تتم بالاستعانة ببرنامج اتصال شامل، يتضمن دورة تعلم إلكتروني متاحة لجميع الموظفين في نظام إنسبيرا (نظام إدارة الموظفين).

٢٩ - وأبلغت اللجنة، في مناقشاتها مع المجلس، بأن المجلس يشعر بالقلق لأنه على الرغم من إحراز تقدم، ليست هناك أي خطة قوية أو التزام راسخ لإدماج إدارة المخاطر المؤسسية في جميع مستويات المنظمة. ولذلك، لاحظ المجلس أن هناك خطراً متزايداً، ما لم يتم القيام بعمل متضافر، يتمثل في إمكانية توقف أو فشل تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية على نطاق الأمم المتحدة.

٣٠ - وتوافق اللجنة على توصيات المجلس بأن تقوم الإدارة بوضع خطة تنفيذ مفصلة لجميع عناصر إدارة المخاطر المؤسسية تحدد بوضوح ما يلزم من جدول زمني ومعالم ومنجزات متوخاة ومن احتياجات من الموارد ومن مساءلة. وعلاوة على ذلك، تكرر اللجنة توصياتها السابقة بأن تقود الإدارة العليا جهود إدارة المخاطر المؤسسية على نحو فعال وتضمن امتلاك الإدارات والمكاتب للقدرة التي تحتاجها لتنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية والحفاظ على استمرارها على نحو فعال. وستواصل اللجنة متابعة هذه المسألة بوصفها أولوية رئيسية.

٣١ - وأثناء المناقشات اللاحقة مع الإدارة، أبلغت اللجنة بأن القيود على الموارد لا تزال تشكل تحدياً أمام التنفيذ الفعال لإدارة المخاطر المؤسسية حيث لا توجد سوى وظيفة واحدة مخصصة لتنسيقها في الأمانة العامة. وقد أيدت اللجنة في تقاريرها السابقة امتلاك وظيفة إدارة المخاطر المؤسسية للموارد الكافية وهي لا تزال توصي بتزويد إدارة المخاطر المؤسسية بالموارد الكافية.

### المناصرون لإدارة المخاطر

٣٢ - في الفقرات من ٣١ إلى ٣٦ من الوثيقة A/67/259، قدمت اللجنة تقارير بشأن مختلف الإدارات (المناصرة لإدارة المخاطر) التي أدرجت بصورة منتظمة المخاطر في برامجها، مثل إدارة الدعم الميداني ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. وأوضحت اللجنة آنذاك أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة الشؤون الإدارية (باستثناء بعض المكاتب)، لا يملك نظاماً منهجياً لإدارة المخاطر. وأفادت اللجنة في الوثيقة A/69/304 بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية شرع، بالتنسيق مع إدارة الشؤون الإدارية، في عملية لإدارة المخاطر تخص عملياته الداخلية. وعلى سبيل المتابعة، أبلغت اللجنة بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية دعا، في أوائل عام ٢٠١٧، فريق الإدارة العليا التابع له إلى حلقة عمل لمناقشة الأهداف الاستراتيجية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية وكذلك خطة العمل والإطار الزمني المقابلين. ووفقاً لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، عكس إطار تقييم المخاطر الذي أعده مكتب

خدمات الرقابة الداخلية العديد من الإجراءات الرئيسية التي تناولتها حلقة العمل هذه؛ ويعتزم مكتب خدمات الرقابة الداخلية كذلك تنقيح تقييم المخاطر في الربع الثالث من عام ٢٠١٧ ليعكس أحدث الأهداف وحالة كل بند من بنود الإجراءات. وخلال هذه العملية، سيكفل المكتب أيضا اتساق إطاره لإدارة المخاطر المؤسسية مع دليل إدارة المخاطر المؤسسية المحدث الذي أصدرته شعبة الإدارة من أجل المديرين في كانون الثاني/يناير ٢٠١٧.

٣٣ - وتلاحظ اللجنة أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يدمج، بعد خمس سنوات من تقديم التوصية الأولى، إدارة المخاطر المؤسسية في المكتب بشكل تام. ولا تزال اللجنة تشعر بالقلق إزاء بطء عملية تنفيذ مكتب إدارة الرقابة الداخلية لإدارة المخاطر المؤسسية، وتدعو المكتب إلى أن يكون مثالا يحتذى به.

### التمويل الخارج عن الميزانية والإدارة

٣٤ - أشارت اللجنة، في الفقرة ٤٢ من الوثيقة A/70/284، إلى أنها تعتزم زيادة إنعام النظر في واحد أو أكثر من المخاطر المؤسسية الستة التي حددتها الأمانة العامة من أجل إجراء تقييم مفصل لما يجري عمله وما يمكن القيام به لتحسين إدارة هذه المخاطر. وخلال الفترة ٢٠١٥-٢٠١٦ المشمولة بالتقرير، ركزت اللجنة على التمويل الخارج عن الميزانية والإدارة، وأشارت في الفقرة ٥٧ من الوثيقة A/71/295 إلى أنها ستواصل رصد هذا الخطر.

٣٥ - وكانت الإدارة قد أبلغت اللجنة من قبل بأن سجل المخاطر الخاص بما يحدد مخاطر التمويل الخارج عن الميزانية والإدارة على النحو التالي:

(أ) احتمال تأثر قدرة إدارات معينة على تحقيق أهدافها جراء العجز عن الحصول على تمويل من خارج الميزانية؛

(ب) إمكانية أن يؤدي الاعتماد على التمويل من خارج الميزانية إلى تهديد استقلال الأمم المتحدة أو يبدو له تأثير عليها، لأن المشاريع التي تحصل على تمويل مخصص لها قد تُعطى أولوية أعلى؛

(ج) فقدان الأصول أو سوء استخدامها نتيجة للعجز عن تحديد الهيكل المثالي والضوابط المثالية للصناديق الاستثمارية، وتقريرها والحفاظ عليها.

٣٦ - وعلاوة على ذلك، أبلغ المراقب المالي، وهو الجهة التي تواجه الخطر، اللجنة بأن فريقا عاملا أنشئ في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤، ركز في البداية على الضوابط الداخلية.

٣٧ - وعلى سبيل المتابعة، أبلغت اللجنة بأن اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى أنشأت فرقة عمل معنية بالتعاريف الموحدة المتعلقة بالاحتياط والشركاء المنفذين، امتثالا للفقرة ٥ من قرار الجمعية العامة ٢٥٥/٧٠. وستعمل فرقة العمل، التي تتألف من أعضاء من منظومة الأمم المتحدة بأسرها ويشترك في رئاستها مدير شعبة الحسابات في مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، على التوصل إلى فهم مشترك بمهدف وضع ترتيبات للشراكة مع الشركاء المنفذين.

٣٨ - وأبلغت اللجنة بأن فرقة العمل وافقت على تعريف موحد في آذار/مارس ٢٠١٧. وأبلغت اللجنة بأن فرقة العمل ستعمل أيضا، خلال الفترة المتبقية من عام ٢٠١٧، بالتنسيق مع شبكة المالية والميزانية، على استكشاف معايير ومقاييس مشتركة للرقابة الداخلية من أجل وضع ترتيبات مع الشركاء المنفذين والمستفيدين من المنح، وتحديد مبادئ أفضل الممارسات. وستكون المرحلة التالية في هذه العملية هي إنشاء منبر لتبادل المعلومات بهدف تتبع وإدارة عمل الشركاء المنفذين (استنادا إلى الأدوات القائمة التي تستخدمها المنظمات).

٣٩ - وتلاحظ اللجنة التقدم المحرز في إدارة خطر التمويل الخارج عن الميزانية في المنظمة، لا سيما من حيث صلته بالعجز عن تحديد الهيكل المثالي والضوابط المثالية للصناديق الاستثمارية، وتقريبها والحفاظ عليها، مما يؤدي إلى فقدان الأصول أو إساءة استخدامها. وتكرر اللجنة تأكيد توصيتها السابقة ومفادها أنه بالنظر إلى واقع الحاجة إلى الاعتماد على التمويل الخارج عن الميزانية، فيتعين على المنظمة أن تقيّم وتدير بشكل كامل جميع الأوجه الثلاثة للمخاطر المرتبطة بالتمويل الخارج عن الميزانية. وينبغي أن يشمل جزء من هذا التقييم الترتيبات التنظيمية الجديدة والقدرات داخل الأمانة العامة التي قد تكون ضرورية، إلى جانب تحديد الجهات التي تواجه الخطر ومسؤوليات كل جهة على حدة بشكل واضح.

#### استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنية التحتية والأمن

٤٠ - وفقا لسجل المخاطر الحالي للأمانة العامة، تعتبر استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنيتها التحتية وأمنها "خطرا بالغ الشدة". ويعرف الخطر كالتالي: "لا تتماشى استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ... مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وأهدافها التشغيلية، إلى جانب أنها لا تُنسق على نحو ملائم. علاوة على ذلك، فإن نظم المعلومات لا توفر الحماية الكافية للبيانات والبنية التحتية الحساسة من السرقة أو التلغ أو الاستخدام غير المأذون أو الفيروسات أو التخريب".

٤١ - وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦، استضافت اللجنة اجتماعا لرؤساء ونواب رؤساء لجان الرقابة التابعة لمنظمة الأمم المتحدة. وفي ذلك الاجتماع، حدد الممثلون، في جملة أمور، المخاطر المرتبطة بالأمن السيبراني في بيئة رقمية كمجال تركيز، وانفقوا على مواجهة الإدارة بخصوص تصورها واستعدادها في هذا الصدد. وتم أيضا إبراز مجالات تحليل البيانات الرئيسية، وأنظمة التعلم الذكية، وتقنيات تصور البيانات وزيادة القدرة التحليلية للبيانات كمجالات حيوية. واتفقوا أيضا على أن لجان الرقابة يجب أن تؤدي دورا هاما في تشجيع الإدارة ومساعدتها على اتباع نظرة استشرافية بخصوص الكيفية التي يمكن أن تؤثر بها التطورات التكنولوجية والتغيرات الأخرى في العمل أو المحيط الأوسع في تعريض منظمة ما للمخاطر، وفي تحديد الاستراتيجيات المحتملة للتعامل معها.

٤٢ - ولتكوين فكرة أفضل عن الطريقة التي كانت تدير بها المنظمة هذه المخاطر، أجرت اللجنة مناقشات مع رئيس هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات. وأبلغت اللجنة بأن الأمن السيبراني لم يكن يلقي الاهتمام الواجب. ووفقا لرئيس هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، تنفق معظم المنظمات نحو ٨ في المائة من مواردها على الأمن السيبراني؛ بينما تنفق الأمم المتحدة أقل من واحد في المائة. واستفسرت اللجنة عن الطريقة التي يتبعها مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الواقع في التخفيف من حدة المخاطر. وردا على ذلك، أبلغ رئيس هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات اللجنة بخطة العمل ذات النقاط

العشر المتعلقة بتعزيز أمن المعلومات. وأشار رئيس الهيئة إلى عدد من المنجزات التي تحققت في إطار الخطة حتى الآن، منها ما يلي:

- (أ) إعداد وتدشين دورة تدريبية قائمة على الحاسوب للتوعية بمسألة أمن المعلومات؛
- (ب) وضع السياسات والمبادئ التوجيهية الكفيلة بحماية بيانات المنظمة ومواردها المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (ج) تحسين نظم الجدران النارية وتنقية البريد الإلكتروني؛
- (د) توسيع نطاق الرصد لكشف الاختراق.

٤٣ - وتدرك اللجنة النطاق والأثر المحتملين للتهديد المحدق بالأمن السيبراني والرقمنة. وتعتزم اللجنة التعمق في تدارس هذه المخاطر خلال السنة القادمة.

### جيم - فعالية أنشطة المراجعة وغيرها من مهام مكتب خدمات الرقابة الداخلية وكفاءتها وأثرها

٤٤ - تتولى اللجنة بموجب اختصاصاتها مسؤولية إسداء المشورة إلى الجمعية العامة بشأن جوانب الرقابة الداخلية (القرار ٢٧٥/٦١، المرفق، الفقرات ٢ (ج) إلى (ه)). وواصلت اللجنة في إطار اضطلاعها بولايتها ممارستها المعتادة المتمثلة في الاجتماع بوكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية وغيره من كبار موظفي مكتب خدمات الرقابة الداخلية أثناء دوراتها. وتكرزت المناقشات على خطة عمل المكتب وتنفيذ الميزانية، فضلا عن الاستنتاجات الهامة التي أفاد بها المكتب والقيود التشغيلية (إن وجدت) وشغل الوظائف وحالة تنفيذ الإدارة لتوصيات المكتب، بما فيها التوصيات البالغة الأهمية، وتعزيز التحقيقات وترتيبات التمويل.

٤٥ - وأثناء الفترة الحالية، ركزت اللجنة تقييمها على مجالين واسعي النطاق هما: (أ) التخطيط الاستراتيجي وفعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية وقياس الأداء؛ و (ب) تعزيز وظيفة التحقيق.

### التخطيط الاستراتيجي وفعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية وقياس الأداء

#### المبادئ التوجيهية والبروتوكولات

٤٦ - تشير اللجنة إلى الفقرة ٥٧ من تقريرها A/70/284، حيث استعرضت الاستقلال التشغيلي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية وأوصت، في جملة أمور، أن يضع المكتب مبادئ توجيهية وبروتوكولات عند إسداء المشورة للإدارة وتقديم البيانات عن الحالات التي قد تخضع لمراجعة الحسابات أو التحقيق.

٤٧ - وفي المناقشات التي أجرتها اللجنة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أُبلغت اللجنة بأن المبادئ التوجيهية قد وُضعت في صيغتها النهائية وُعُيِّمت على جميع موظفي المكتب. وإذ ترحب اللجنة بهذا التطور، فإنها توصي بالألا يكتفي المكتب بذلك، بل أن يكفل بالأحرى تفعيل هذه المبادئ التوجيهية وتحقيق توازن ملائم بين إسداء المشورة للإدارة والحاجة إلى الحفاظ على الاستقلال التشغيلي.

### درجات تقييم تقارير مراجعة الحسابات الصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية

٤٨ - في تموز/يوليه ٢٠١١، بدأ مكتب خدمات الرقابة الداخلية باستخدام صيغة جديدة لتقارير مراجعة الحسابات يمنح فيها درجات تقييم فيما يتعلق بمدى ملاءمة وفعالية نظام الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية. وأفاد المكتب في تقريره السنوي (A/67/297 (Part I) بأن هذه الدرجات، وهي "مُرَضٍ" و "مُرَضٍ جزئياً" و "غير مُرَضٍ"، كان يُفترض فيها أن تعكس بوضوح مستوى التأكد المحقق استناداً إلى أعمال المراجعة المنجزة، بما في ذلك مدى أهمية جوانب القصور المحددة.

٤٩ - وأوصت اللجنة، في الفقرة ٣٠ من الوثيقة A/71/295، بأن يواصل المكتب اتخاذ مزيد من المبادرات للتواصل مع الجهات المعنية من أجل كفاءة تضاح كيفية تقييم التقارير وإعداد التوصيات. وفي آب/أغسطس ٢٠١٦، أعربت اللجنة عن استعرابها عندما علمت بقرار مكتب خدمات الرقابة الداخلية بعدم الاستمرار في تقييم تقارير مراجعة الحسابات التي يُعدّها، وأنه سوف يقدم بدلاً من ذلك استنتاجاً عاماً يعكس جوهر تقارير مراجعة الحسابات المعنية. وأبلغت اللجنة كذلك بأنه قد تم التوصل إلى القرار بوقف العمل بنظام التقييم عقب مشاورات غير رسمية مع بعض المكاتب في المنظمة.

٥٠ - وعلى النحو المشار إليه في الفقرة ٧٣ من الوثيقة A/69/304، فإن منح درجات لتقييم تقارير مراجعة الحسابات يعد ممارسة مألوفة<sup>(١)</sup>. وعلاوة على ذلك، فإن وحدة التفتيش المشتركة، في تقريرها عن "حالة وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات في منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2016/8)، أشارت إلى أن عدداً من الكيانات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة تقوم بتجربة نوع من التقييم الموحد لمجمل نتائج مراجعة الحسابات. وأشارت أيضاً إلى أن وجود تقييم موحد لمجمل تقارير مراجعة الحسابات يوفر تقييماً أعم فيما يتعلق بمدى الوفاء الفعلي للكيان الخاضع للمراجعة بأهدافه من حيث معايير مراجعة الحسابات المعلنة والوثيرة التي ينبغي أن تتم بها المراجعة. وعلى الرغم من أن وحدة التفتيش المشتركة لاحظت وجود بعض التحديات، فإنها أوصت في الفقرة ٢٥٦، وبسبب قيام المزيد من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بنشر تقاريرها على الإنترنت، بضرورة اتباع نهج منسق فيما يتعلق بالتقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

٥١ - وتعتقد اللجنة أن هذا القرار هو أمر سابق لأوانه، وتوصي بأن يراجع مكتب خدمات الرقابة الداخلية قراره هذا وأن يسعى كخطوة أولى إلى تحسين الشفافية والموضوعية في درجات تقييم التقارير بدلاً من التخلص منها.

### فعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية وقياس أدائه

٥٢ - وفقاً للمعيار ١٣٠٠ من معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين، يجب على أي رئيس تنفيذي لمراجعة الحسابات أن يواصل تنفيذ برنامج لضمان الجودة وتحسينها بحيث يشمل جميع جوانب نشاط المراجعة الداخلية للحسابات. وتمشياً مع معايير المعهد، تتألف برامج ضمان الجودة ولتحسينها من جزأين، هما: تقييم ذاتي داخلي من أجل الرصد المستمر وتحسين الأداء؛ ومراجعة خارجية رسمية للجودة، يجريها مدقق مستقل.

(١) معهد مراجعي الحسابات الداخليين، "Practice guide: formulating and expressing internal audit opinions" (نيسان/أبريل ٢٠٠٩).

٥٣ - وأعربت اللجنة في الفقرتين ٤٧ و ٤٨ من الوثيقة A/69/304 عن اعتقادها أن الدراسات الاستقصائية المصممة بشكل جيد، التي تستهدف أصحاب المصلحة والتي يتكرر إجراؤها، يمكن أن تكون أدوات مفيدة لقياس الأداء وتحسين الفعالية. وأوصت اللجنة بأن يحدد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أهدافا معينة مع ما يرتبط بها من مقاييس الأداء وأن يقوم بدراسات استقصائية للشعب التابعة له وللمكتب ككل. وبناء على ذلك، تعتقد اللجنة أن هناك فرصا للتحسين، خاصة فيما يتعلق بالدراسات الاستقصائية لقياس رضا العملاء ومسار التأثير البرنامجي.

#### المراجعة الخارجية لتقييم الجودة

٥٤ - اتساقا مع معايير مراجعي الحسابات الداخليين، أبلغت اللجنة بأن شركة خارجية، وهي شركة "بيكر تيلي فيرشو كراوس" ذات المسؤولية المحدودة، قد أنجزت عملية مراجعة تقييم الجودة في أيار/مايو ٢٠١٧. ورأت الشركة عموما أن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية "تمثل بوجه عام" إلى معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين ومدونته لأداب السلوك. وتعني عبارة "تمثل بوجه عام" أن نشاط المراجعة الداخلية له ميثاق وسياسات وعمليات تُعتبر متوافقة مع المعايير. وتشير اللجنة إلى أن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات قد خضعت، منذ عام ٢٠٠٦، إلى ثلاث عمليات تقييم من هذا القبيل (عملية تقييم واحدة كل خمس سنوات)، وأن هذه هي المرة الأولى التي يُقيم فيها المكتب على أنه "يمثل بوجه عام" (كان مكتب خدمات الرقابة الداخلية قد قُيم سابقا على أنه "يمثل جزئيا")، مما يعني أنه قد لوحظ وجود أوجه قصور تُعتبر أنها تحيد عن المعايير.

٥٥ - وتعتقد اللجنة أن رأي جهة المراجعة الخارجية إنجاز هام وجدير بالذكر بالنسبة لشعبة المراجعة الداخلية للحسابات. ومع ذلك، ما زالت اللجنة ترى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يحتاج إلى إحراز تقدم كبير في تحديد الأهداف الموجهة نحو النتائج وإدارة أدائه على أساس تلك الأهداف.

٥٦ - وفيما يتعلق بشعبة التفتيش والتقييم، تلاحظ اللجنة أن آخر استعراض لها قد أُجري في عام ٢٠١٢. وأفاد مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن تمويل إجراء استعراض مستقل للتقييم لم يلقَ الموافقة ولذلك فإن خطط القيام باستعراض الأقران لا تزال معلقة، وستستكشف شعبة التفتيش والتقييم بدائل أخرى.

٥٧ - وأخيرا، فيما يتعلق بشعبة التحقيقات، تلاحظ اللجنة أن أحدث استعراض لها قد أُجري في عام ٢٠١٢ وأسفر عن توصيات بشأن جملة أمور منها، منع الغش، وعملية تلقي البلاغات والنظر في الادعاءات المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين، والوظائف الشاغرة. ولا تزال جميع هذه المسائل تعرقل فعالية الشعبة. وتلاحظ اللجنة أن السبب المقدم في الماضي لتبرير عدم وجود تخطيط لإجراء استعراض الأقران كان أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية أراد أولا أن يحقق الاستقرار في الشعبة. وعلى النحو المذكور آنفا، يبدو أن الوضع لا يزال على حاله.

٥٨ - وتعتقد اللجنة أن المراجعات الخارجية للجودة عنصر حيوي من عناصر دائرة رقابة تتسم بالفعالية، وتوصي بأن يواصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية إبلاغ جميع أصحاب المصلحة بنتائج هذه التقييمات وفقا لمعايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين. وبالإضافة إلى ذلك، توصي

اللجنة بأن يعجل مكتب خدمات الرقابة الداخلية بإجراء عملية المراجعة الخارجية للجودة لشعبة التفتيش والتقييم وشعبة التحقيقات.

#### الدراسات الاستقصائية لقياس رضا العملاء

٥٩ - فيما يتعلق بالدراسات الاستقصائية لقياس رضا العملاء، تابعت اللجنة توصيتها بأن يكفل مكتب خدمات الرقابة الداخلية قيام جميع شعبه، والمكتب ككل، بإجراء دراسات استقصائية. وتعتقد اللجنة أنه بالنسبة للشعب، لا يكفي إجراء الدراسة الاستقصائية سنويا فقط، بل ينبغي إجراؤها، إذا كان ذلك عمليا، ولا سيما بالنسبة لشعبة المراجعة الداخلية للحسابات وشعبة التفتيش والتقييم، بعد كل مهمة. ومنذ ذلك الحين، أُبلغت اللجنة بأن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات تُجري دراسة استقصائية سنوية للإدارات والمكاتب لتلقي التعقيبات بشأن عملية الإحالة. وتُجري شعبة التفتيش والتقييم دراسات استقصائية لقياس رضا عملائها، وللجنة البرنامج والتنسيق بشأن تقاريرها على أساس سنوي. وبالإضافة إلى ذلك، أشار مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه تلقى تعقيبات بانتظام من خلال الاجتماعات أو الرسائل الواردة من الإدارات والمكاتب والنظراء الآخرين في المنظمة.

٦٠ - وتلاحظ اللجنة أنه لم تُجر أي دراسات استقصائية فيما يتعلق بشعبة التحقيقات أو بالمكتب ككل. وكي يتسنى لمكتب خدمات الرقابة الداخلية تحسين أدائه العام، توصي اللجنة بأن يكفل المكتب قيام جميع الشعب، والمكتب ككل، بإجراء دراسات استقصائية.

#### مسارات التأثير البرنامجي

٦١ - على النحو المشار إليه في الفقرة ٤٥ من الوثيقة A/69/304، قدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية المؤشرات الرئيسية (من الناحيتين الكمية والنوعية) لكل الأنشطة والنواتج والنتائج، وتوحي جعل مسار التأثير البرنامجي أداة إدارية من شأنها تحقيق التكامل بين عمل باقي الشعب والمساعدة في كسر العقليات الانعزالية الموجودة حاليا في المكتب.

٦٢ - وفي وقت لاحق، أُبلغت اللجنة بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية واصل رصد التقدم المحرز فصليا بشأن مسارات التأثير البرنامجي على مستوى الشعب، ويُعرض التقدم المحرز في تقرير أنشطة المكتب الفصلية. ولاحظت اللجنة أن شعبة التفتيش والتقييم قد أحرزت تقدما طيبا في وضع مقاييس أداء موجهة نحو النتائج. وإضافة إلى ذلك، أُبلغت اللجنة بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يخضع لتقييم سنوي من خلال اتفاهه مع الأمين العام الذي يشمل مقاييس أداء حددها الأمين العام على مستوى المنظمة في مجالات الإصلاح الإداري وإدارة الموارد المالية وإدارة الموارد البشرية وإصدار الوثائق الرسمية في الوقت المناسب ورقمنة العمل في المنظمة والامتثال للمعايير الأخلاقية والقواعد والأنظمة والإسهام في تعزيز المصالح الأوسع للأمم المتحدة.

٦٣ - وتوصي اللجنة بأن يضع مكتب خدمات الرقابة الداخلية أهدافا ومؤشرات موجهة نحو تحقيق نتائج محددة تُظهر ثمار الجهود التي يبذلها المكتب. وينبغي أن تشمل مقاييس الأداء هذه تسخير عرض البيانات لتحليل الاتجاهات على مدى الوقت ووضع تصور للتقدم المحرز مقارنة بالأهداف، وتعيين المجالات التي يلزم اتخاذ إجراءات بشأنها وتحديد التفاصيل بشأن الإجراءات التي يجري اتخاذها.

## مراجعة الأداء وخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠

٦٤ - نظرت اللجنة، في الفقرات ٧٦ إلى ٧٨ من الوثيقة A/71/295، في التقدم الذي كان مكتب خدمات الرقابة الداخلية يحرزه في تجسيد الطبيعة المتكاملة والعالمية وغير القابلة للتجزئة لخطة عام ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة من خلال عملياته. وفي ذلك الوقت، أبلغ المكتبُ اللجنةُ بأنَّ شعبة التفتيش والتقييم بدأت تدرج استعراضات أهداف التنمية المستدامة في تقييماتها وبأنَّها جعلت من الدعم المقدم من أجل تحقيق الأهداف أحد مجالات التركيز الذي ينطوي على مخاطر عالية بالنسبة للمنظمة.

٦٥ - وأشار المجلس في تقاريره الحالية لمراجعة الحسابات، إلى جملة أمور منها أن الكيانات التي هي قيد الاستعراض، لم يتم إلا بعضها، بصياغة استراتيجية طويلة الأجل بشأن دورها في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. ولاحظ المجلس أيضا أنه بالنسبة للأمانة العامة، هناك حاجة إلى المضي قدما في مواءمة الاستراتيجية مع متطلبات التناول المنهجي للعمل المتصل بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بغية إنجاز الاتساق الذي ترغب فيه الجمعية العامة. وعلى سبيل المتابعة، عرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية أفكاره وجهوده الأولية الرامية إلى تقييم مدى استعداد المنظمة للوفاء بالتزامها كجزء من خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠.

٦٦ - وتؤيد اللجنة الجهود التي يبذلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية وتتطلع قدما إلى تلقي معلومات مستكملة عن التقدم الذي يحرزه في السنوات المقبلة.

## تعزير وظيفة التحقيق

## آلية مركزية لتلقي البلاغات من أجل إجراء التحقيقات

٦٧ - تمثل الحاجة إلى نظام لتلقي البلاغات في الأمانة يتسم بالكفاءة والفعالية شاغلا يساور منذ زمن طويل ليس هذه اللجنة فحسب، وإنما الجمعية العامة واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ومجلس مراجعي الحسابات ووحدة التفتيش المشتركة ولجنة الإدارة أيضا. وفي سياق استعراض التقدم المحرز خلال الفترة المشمولة بالتقرير، تشير اللجنة إلى بياناتها السابقة الواردة في الفقرات ٦٣ إلى ٦٩ من الوثيقة A/71/295. وعلى وجه التحديد، في الفقرة ٦٩ من التقرير المشار إليها أعلاه، أعربت اللجنة عن أسفها الشديد لأن هذه التوصية البالغة الأهمية لا تزال غير منفذة. وبالإضافة إلى ذلك، في الفقرة ١٥ من تقرير اللجنة الاستشارية الصادر مؤخرا بشأن نظام المساءلة، (A/71/820)، فإن اللجنة "تطلعت إلى التنفيذ السريع للتوصية المتفق عليها المتعلقة بإنشاء آلية استلام مركزية للبلاغات لإجراء التحقيقات". وأيدت الجمعية العامة لاحقا في قرارها ٢٨٣/٧١ توصية اللجنة الاستشارية.

٦٨ - وطوال الفترة المشمولة بالتقرير، تابعت اللجنة المسألة المتعلقة بحالة النظام المركزي لتلقي البلاغات، وأبلغت بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية اتفق على التعامل مع مسائل الإبلاغ المركزي عن حالات الغش والغش المفترض في سياق إطار الأمانة العامة للأمم المتحدة لمكافحة الغش والفساد. وأبلغ المكتب أيضا اللجنة بأن إقامة آلية مركزية لتلقي البلاغات عن حالات الغش والغش المفترض من غير المتوقع أن يقابلها مستوى من الطلبات يستلزم موارد إضافية، لأن الإبلاغ سيتم عن طريق خط الاتصال المباشر التابع لشعبة التحقيقات في مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وبدء العمل والإجراء سيكون جزءا من تدابير تلقي البلاغات المتبعة التي تقوم بها الشعبة.

٦٩ - وردا على سؤال اللجنة عن السبب الذي يجعل مكتب خدمات الرقابة الداخلية يحرص نفسه في كونه المستودع الوحيد لحالات الغش والغش المفترض، أبلغها المكتب أن مسائل التلقي المركزي للبلاغات المتعلقة بأشكال أخرى من سوء السلوك ستتطلب اتباع نهج متفق عليه داخل المنظمة وسبلا مجدية للحصول على الموارد الإضافية اللازمة لإدارة النظم والمهام الإضافية المرتبطة بالآلية. وفي وقت لاحق، خلال دورة اللجنة الثامنة والثلاثين المعقودة في نيسان/أبريل ٢٠١٧، أُبلغت اللجنة أنه في إطار تعزيز آليات الإبلاغ عن الاستغلال والانتهاك الجنسيين، من المحتمل أن يصبح مكتب خدمات الرقابة الداخلية المستودع المركزي لتقارير الاستغلال والانتهاك الجنسيين على نطاق المنظمة، ومن المحتمل ربطه بجميع المواقع الشبكية لمنظومة الأمم المتحدة كجزء من تعزيز آليات الإبلاغ عن الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

٧٠ - وتابعت اللجنة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية مرة أخرى، وأبلغت بأن الآلية المركزية لتلقي البلاغات "لم تكن من الأولويات" نظرا للمطالب الملحة الأخرى. بيد أن اللجنة تلاحظ أن الجمعية العامة توخت في القرار ٢٨٧/٥٩، الذي اعتمدت فيه الجمعية تصنيف المكتب لأنواع المختلفة للتحقيقات (الفئة الأولى والفئة الثانية)، أن يتم الإبلاغ عن جميع حالات التحقيق.

٧١ - ولا تتفق اللجنة مع تقييم مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي يفيد بأن آلية الاستلام المركزية للبلاغات ليست أولوية وتجد أن الحجج المستخدمة لتأخير تنفيذها الكامل غير مقنعة. وتعرب اللجنة عن أسفها لأن التوصيات المتلاحقة من اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية واللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة ووحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات وقرارات لجنة الإدارة وقرارين من قرارات الجمعية العامة، لم تكن كافية لتحفيز مكتب خدمات الرقابة الداخلية على وضع آلية مركزية لتلقي البلاغات توجد حاجة ماسة إليها. وتكرر اللجنة التأكيد على توصيتها السابقة بأن يفعل مكتب خدمات الرقابة الداخلية آلية مركزية لتلقي البلاغات في أسرع وقت ممكن دون تقديم مزيد من الأعذار. وستواصل اللجنة تتبع هذه التوصية المهمة في الدورات اللاحقة.

#### الوظائف الشاغرة في شعبة التحقيقات

٧٢ - تدرك اللجنة أنه جرى الإعراب على نطاق المنظمة عن القلق بشأن صعوبات عملية التوظيف والاستقدام وطول مدتها. وعلى الرغم من الشواغل على نطاق المنظمة، ما فتئت اللجنة تعرب باستمرار عن قلقها إزاء الارتفاع الكبير لعدد الشواغر في مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وتشير إلى أنه منذ عام ٢٠٠٨، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يبذل قصارى جهده لشغل هذه الشواغر على سبيل الأولوية، وكان آخر طلب في قرارها ٧/٧١.

٧٣ - وتلاحظ اللجنة أنه، إلى غاية ٣١ أيار/مايو ٢٠١٧، بلغ معدل الشواغر الكلي في شعبة التحقيقات ٢١,٢ في المائة. ولوضع هذا المعدل في سياقه، فإن متوسط معدل الشواغر بالنسبة لحساب دعم عمليات حفظ السلام في الفترة الممتدة ما بين ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ و ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦، بلغ ٩,٨ في المائة (انظر A/71/726). ووفقا لما ورد سابقا، يمكن التساؤل بشأن قدرة المكتب على الاضطلاع بولايته. وكان هذا الأمر أحد الأسباب وراء عدم تمكن اللجنة من تقديم تأكيدات بشأن الموارد الكلية لشعبة التحقيقات.

٧٤ - ولطالما أصرت اللجنة على اتباع مكتب خدمات الرقابة الداخلية "استراتيجيات بديلة لاستخدام الموظفين" لمعالجة مسائل الشواغر فيه، على النحو المبين في الفقرة ٨ من الوثيقة A/70/86. وشملت بعض هذه الاستراتيجيات المعنية بالتوظيف: بناء المواهب من القاعدة إلى القمة عن طريق توظيف محققين برتبة موظف مبتدئ يمكن تدريبهم فيما بعد وتطويرهم وترقيتهم ليصبحوا محققين رئيسيين؛ ومراعاة الاستفادة من الموظفين المتقاعدين المسؤولين عن إنفاذ القوانين في البلدان المختلفة التي تعمل فيها الأمم المتحدة؛ ووضع استراتيجية شاملة فعالة للاحتفاظ بالموظفين.

٧٥ - وخلال استعراض حساب الدعم للفترة ٢٠١٧/٢٠١٨ ودورات التخطيط للميزانية العادية للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، أحيطت اللجنة علماً بأن خطة عمل شاملة وضعت لمعالجة بعض المسائل القائمة منذ مدة طويلة التي تواجهها الشعبة. ووفقاً للمكتب، فإنها تشمل كفاءة أن توظف الشعبة أفضل الموظفين المتاحين من أكبر مجموعة متاحة، وتحسين تنوعهم وفي الوقت نفسه استبقائهم؛ والاستمرار في بناء والحفاظ على تركيز تشغيلي على التحقيقات المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ وزيادة التركيز على التحقيقات في الغش والفساد؛ والاستمرار في التحسن المهني وخدمة الطلبات المتزايدة على الشعبة لتوفير دورات تدريبية وبناء القدرات في أجزاء أخرى من الأمم المتحدة.

٧٦ - وفيما يتعلق بالمبادرة الأولى، أبلغت اللجنة بإكمال عملية استخدام شاملة في شباط/فبراير و آذار/مارس ٢٠١٧، يأمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية في أن تسفر عن ملء العديد من الوظائف الشاغرة بطريقة ناجحة وفعالة. وأبلغت اللجنة أيضاً بأن العملية شملت عمليات استخدام موظفين مبتكرة من قبيل إجراء الاختبارات على الإنترنت.

٧٧ - وأبلغ المكتب اللجنة كذلك بأنه سيتخذ مستقبلاً عدداً من الإجراءات الرامية إلى تحسين سياساته لاستخدام الموظفين والاحتفاظ بهم، ومن بينها ما يلي:

- (أ) إعادة تحديد نموذج تعبئة موارد الشعبة والتخطيط لاحتياجاتها من الموارد وفقاً لذلك؛
- (ب) إعداد مشاريع ميزانيات تكون واقعية وقائمة على المخاطر من أجل تقديم دعم أفضل لطلبات الشعب الحصول على مزيد من الموارد أو تحسين توزيع تلك الموارد؛
- (ج) التماس الحصول على تمويل خارجة عن الميزانية للموارد حيثما كان ذلك ممكناً ومناسباً، من أجل وظائف المحققين الإضافية؛
- (د) خفض معدل الشواغر إلى ٥ في المائة؛
- (هـ) الامتثال لمتطلبات الأداء الإلكتروني بنسبة ١٠٠ في المائة مع ضمان استخدام المسؤولين الإداريين على نحو سليم نظام الأداء الإلكتروني من أجل الإدارة الفعالة للموظفين التابعين لهم؛
- (و) كفاءة استخدام موظف مؤقت ذي خبرة مناسبة ومؤهل في الرتبة ف-٤ وتكليفه بإجراء استعراض متعمق لمدى الاحتفاظ بموظفي الشعبة بهدف إعداد خطة عمل يمكن استعمالها للتطرق بفاعلية لمعدل الاستبقاء في مكتب خدمات الرقابة الداخلية وتحسينه.

٧٨ - وتابعت اللجنة كذلك مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية الجهود الرامية إلى ملء شواغره في شعبة التحقيقات، وأبلغت بأن العديد من الوظائف كانت في طور شغلها. وإذا ما شغل المكتب تلك الوظائف، فسيكون هذا خطوة في الاتجاه الصحيح.

٧٩ - وفي ضوء ما سبق، تنوه اللجنة بالجهود التي يبذلها المكتب وتتطلع إلى رؤية إنجازات حقيقية وملموسة في خفض معدلات الشواغر. وتكرر اللجنة توصيتها السابقة بأن يعالج مكتب خدمات الرقابة الداخلية هذه المسألة على سبيل الأولوية، ويواصل رصدها وتسايط الضوء على أي تقدم مُحرز في التقارير المقبلة.

تقليص طول الوقت اللازم لاستكمال التحقيقات

٨٠ - في الفقرتين ٢٩ و ٣٠ من الوثيقة A/72/85، أشارت اللجنة إلى أنها أبلغت بأن متوسط الوقت اللازم لإكمال التحقيق ما زال في انخفاض، من مدة ٢٣ شهرا الطويلة في عام ٢٠١١ إلى المدة الحالية التي تقل عن ١٢ شهرا. وأبلغ المكتب أيضا اللجنة بأن المحافظة على اتجاه الانخفاض كان محور تركيز بالنسبة للمسؤولين الإداريين وكان الهدف المتوخى هو ألا يحل اليوم الأول من السنة إلا وتكون القضايا المفتوحة التي يعود تاريخها إلى العام الذي يسبق العام المنصرم، قد أُغلقت. فعلى سبيل المثال، ينبغي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧، ألا تكون هناك أية قضايا مفتوحة من عام ٢٠١٥ أو عام ٢٠١٤.

٨١ - وفي إطار المتابعة، أُخبرت اللجنة بأن الإبلاغ سوف يشمل الآن مزيدا من المعلومات المقدمة من رئيس المحققين ورئيس المحققين المقيمين لمراقبة التقدم المحرز في القضايا المدرجة في حوافظهم. وأفاد مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن المكتب الإقليمي للتحقيقات في عنتيبي اعتمد نهجا تجميعيا لإدارة القضايا من خلال عدد من المبادرات تشمل تحسين إسناد القضايا وإعادة توزيعها بناء على خبرة معترف بها لتحسين إحصاءات القضايا القديمة؛ وتبسيط نوعية التحقيقات؛ وتمكين الإدارة الوسطى ومساءلتها، باتباع نهج عملي أكثر لرصد تطور القضايا.

٨٢ - وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة بأنه تم التعامل مع جميع قضايا عام ٢٠١٥ على النحو المناسب وأن أغلب قضايا ٢٠١٦ التي تفوق ستة أشهر توجد في مرحلة تقديم التقارير. وترحب اللجنة بالتقدم الذي تحقق، وتطلب من مكتب خدمات الرقابة الداخلية الحفاظ على هذا الزخم من أجل تحقيق الهدف المتمثل في تخفيض متوسط الفترة الزمنية الضرورية لاستكمال التحقيق إلى ستة أشهر.

## دال - الإبلاغ المالي

٨٣ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، أجرت اللجنة مناقشات مع مجلس مراجعي الحسابات، ووكيل الأمين العام للشؤون الإدارية، والمراقب المالي ومدير مشروع أوموجا بشأن عدد من المسائل المتعلقة بالإبلاغ المالي. وشملت المسائل التي نوقشت ما يلي:

(أ) حالة خطتي تحقيق الفوائد بالنسبة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام أوموجا؛

(ب) تنفيذ نظام أوموجا؛

(ج) الرقابة الداخلية، ولا سيما فيما يتعلق بمنع الغش والكشف عنه.

### تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

٨٤ - فيما يتعلق بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، واصلت اللجنة الاطلاع بشكل منتظم على حالة المشروع ولاحظت استمرار إصدار مجلس مراجعي الحسابات آراء غير مشفوعة بتحفظات. فقد صدرت بشأن البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام لعام ٢٠١٥ والبيانات المالية لعام ٢٠١٦ لعمليات حفظ السلام آراء غير مشفوعة بتحفظات.

٨٥ - وأبلغت اللجنة أيضا أن المشروع سوف يُقفل بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، وسيتم إدماج الوظائف المطلوبة في الميزانية العادية وميزانية حفظ السلام. وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة أن التقرير العاشر والأخير للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام سيصدر بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠١٧. وبالتالي، أبلغ المراقب المالي اللجنة عن الدروس المستفادة من تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ومنها: (أ) أنه كان من أحد أنجح جهود إدارة التغيير في الأمم المتحدة في السنوات الأخيرة؛ (ب) وأن الإدارة القوية للمشاريع وتنظيمها والرقابة عليها هي عناصر أساسية في تحقيق النجاح؛ (ج) وأن إنشاء أفرقة تنفيذ محلية وعضويتها في اللجنة التوجيهية المعنية بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، كفل تنفيذًا منسجما على نطاق المنظمة؛ (د) وأن الخطة الواضحة لتحقيق الفوائد ومشاركة الإدارة العليا (من خلال الاتفاقات) مسألة أساسية؛ (هـ) وأن وجود بنية دائمة والتزام أطول أجلا بتخصيص الموارد من جانب الدول الأعضاء ضروريان لدعم الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في الأجل الأطول.

٨٦ - وتثني اللجنة على الأمانة العامة لبلوغ هدف مواءمة المعايير المحاسبية التي تتبعها المنظمة مع المعايير الدولية. وتثني اللجنة أيضا على الأمانة لصياغتها الدروس المستفادة التي يمكن أن تشكل أساسا لتنفيذ مشاريع مماثلة أخرى تنفيذًا ناجحًا. لكن اللجنة تلاحظ أنه على ما يبدو لم يُعرب عن وجود تحديات واضحة في الدروس المستفادة، وتوصي ببيان هذه التجارب والتحديات.

### تنفيذ نظام أوموجا

٨٧ - فيما يتعلق بنظام أوموجا، عقدت اللجنة عدة جلسات بشأن التقدم المحرز حتى الآن، بما في ذلك ما يلي:

(أ) في تموز/يوليه ٢٠١٦، بدأ تعميم تقديم الخدمات (استرداد التكاليف) ليشمل عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة، إلى جانب الجزء الأول من حزمة لجنة الخدمة المدنية الدولية. وسينفذ الحل النهائي فيما يتعلق بحزمة لجنة الخدمة المدنية الدولية في أيلول/سبتمبر ٢٠١٧؛

(ب) بدأ تعميم المجموعة ٥ (الوصلة البنينية للموارد البشرية إلى الموظفين الوطنيين والأفراد النظاميين) وتمت العملية بسلاسة بفضل الدروس المستفادة من عمليات التعميم السابقة؛

(ج) وفي كانون الثاني/يناير وشباط/فبراير ٢٠١٧ على التوالي، بدأ تعميم المرحلة ٢ من حزمة لجنة الخدمة المدنية الدولية (جدول المرتبات الموحد) والبيانات المالية (المجلد الأول، وبرنامج الأمم

المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومركز التجارة الدولية، والمحكمتان).

٨٨ - وفي ما يتعلق بتعميم عام ٢٠١٨، أُبلغت اللجنة ببدء تعميم التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء (المشار إليها فيما سبق بصياغة الميزانية) وإدارة سلسلة الإمداد (المرحلتان ٢ و٣)، وجمع الأموال وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، والشركاء المنفذين، والتخطيط للقوة العاملة، وتحسين برمجيات 'ساب'.

٨٩ - وخلال المداوات، استفسرت اللجنة عما إذا كان نظام أوموجا يملك مخصصات لوحدة نموذجية لمراجعة الحسابات. وردا على ذلك، أُبلغت الإدارة اللجنة بعدم وجود وحدة نموذجية محددة لمراجعة الحسابات، ولكنها يمكن أن تعمل مع مراجعي الحسابات من أجل التصدي لهذه الشواغل إذا لزم الأمر.

٩٠ - وفي وقت لاحق، خلال نقاش اللجنة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أُبلغت اللجنة بأن هناك وحدة معنية بالحوكمة والمخاطر والامتثال وبأن المكتب يحتفظ باتصال مع الإدارة لإدراجها في نظام أوموجا.

٩١ - وعلى النحو المشار إليه في تقاريره السابقة، يتيح تطبيق نظام أوموجا فرصا كبيرة للإدارة ولصانعي قرارات آخرين لإلقاء نظرة متعمقة على العمليات والتكاليف على نطاق المنظمة. وسيتمثل الحل، كما لاحظت هذه اللجنة وغيرها منذ فترة طويلة، في تحقيق الفوائد الموعودة. وفي هذا الصدد، حثت اللجنة منذ وقت طويل مكتب خدمات الرقابة الداخلية على وضع استراتيجيات بشأن كيفية استخدامها البيانات المستمدة من نظام أوموجا في أعمالها المتعلقة بمراجعة الحسابات. وسيطلب ذلك أن يطور مكتب خدمات الرقابة الداخلية و/أو يحصل على مهارات تحليلية إضافية في استخراج البيانات، وتحليل الأسباب الجذرية، وعرض البيانات في أشكال بيانية، وتحليل النظم والإحصاءات.

٩٢ - وفي ضوء ما سبق، تعتقد اللجنة أنه نظرا لثروة البيانات القيمة المتوقع أن يتيحها نظام أوموجا، وفي ضوء البيئة الرقمية التي يتوقع أن يعمل فيها مكتب خدمات الرقابة الداخلية، فمن المهم أن توجد وحدة نموذجية مناسبة لمراجعة الحسابات. ومن ثم توصي اللجنة بأن تعمل الإدارة على وضع وحدة نموذجية لمراجعة الحسابات تراعي حاجيات المكتب قبل إنهاء مرحلة تصميم نظام أوموجا. وتعتقد اللجنة أن وجود وحدة لمراجعة الحسابات كفيل بتعزيز الضوابط الداخلية للمنظمة برمتها.

٩٣ - وترحب اللجنة أيضا بالتقدم المحرز في تنفيذ نظام أوموجا. وتجدد تأكيدها على ملاحظتها السابقة في أنه مع انتقال نظام أوموجا إلى مرحلة الاستقرار، فإن المسائل الرئيسية تتمحور الآن حول كفاءة أن تطور المنظمة باستمرار القدرة على إدارة نظام أوموجا واستخدام نتائجه لاتخاذ القرارات. وهذا يتطلب أن تكفل الأمانة العامة حصول المديرين والموظفين على المعارف والقدرات اللازمة، من خلال التدريب وتبادل المعارف ووسائل أخرى. ويُعد تطوير القدرات هذا أمرا حيويا لتحقيق المطالب المعقولة للدول الأعضاء لجني فوائد نظام أوموجا، في ضوء ما لزم من تكلفة وجهد ووقت لتنفيذ المشروع. وثمة حاجة في المقام الأول إلى كفاءة أن تتحلى الهيئات الرقابية، وبخاصة مكتب خدمات الرقابة الداخلية، بالمهارات الكفيلة بإنجاز مهامها داخل البيئة الرقمية.

٩٤ - وبالإضافة إلى ذلك، تعتقد اللجنة أن العمل السابق والحالي لمكاتب مراجعة الحسابات الوطنية يمكن أن يساعد مكتب خدمات الرقابة الداخلية في النظر في الطريقة المثلى لاستعمال منتجات البيانات من نظام أوموجا لتبسيط عملها في مراجعة الحسابات وتوجيهه على نحو أفضل.

#### المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتحقيق الفوائد من تنفيذ نظام أوموجا

٩٥ - فيما يتعلق بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أبلغت اللجنة أن عملها سيهتدي بموافقة الجمعية العامة على توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في التقرير المرحلي التاسع عن اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (A/71/226). وفي الفقرة ٦ من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ذي الصلة (A/71/542)، أعلنت اللجنة الاستشارية أنها ترى أنه ينبغي أن يتضمن الإبلاغ عن الفوائد أمثلة ملموسة تدعمها مقاييس كمية. وأشارت اللجنة الاستشارية أيضا إلى أن المعلومات ينبغي أن تفرق بوضوح بين التحسينات التي تعزى إلى التعزيزات المتصلة بنظام أوموجا وتلك التي تعزى إلى اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وبناء عليه، أشار المراقب المالي إلى أنه سيتم تحليل الاتجاهات في البيانات المالية (المتصلة بحفظ السلام وغير المتصلة بحفظ السلام على السواء) لتحديد التغييرات والتحسينات التي جلبتها المعايير المحاسبية للقطاع العام (النوعية والكمية)، وسيجري إدراج النتائج ذات الصلة في التقرير المرحلي الأخير.

٩٦ - وفيما يتعلق بتحقيق الفوائد من نظام أوموجا، أخطرت اللجنة بالفوائد النوعية والكمية على السواء لنظام أوموجا. وستستند حالة الفوائد هذه إلى منهجية مشتركة وسيُدْرَج أي تحديث في التقرير المرحلي المقبل بشأن نظام أوموجا. وشملت بعض الفوائد النوعية ما يلي:

(أ) قرارات أكثر استنارة بسبب ظهور بيانات آنية على الصعيد العالمي ومعلومات أكثر تحليلا؛

(ب) إمكانيات أكبر لتحسين الخدمات المقدمة؛

(ج) عمليات أكثر كفاءة من خلال إلغاء المهام الزائدة وتحسين الأتمتة.

٩٧ - وفيما يتعلق بالفوائد الكمية لنظام أوموجا، أخطرت اللجنة بأن مجموع الفوائد السنوية بحلول عام ٢٠٢١ سيبلغ ٢٠٥,٥ ملايين دولار، يشمل ٨٥ مليون دولار من الميزانية العادية و ١٢٠,٥ مليون دولار من ميزانية حفظ السلام. وبالإضافة إلى ذلك، أخطرت اللجنة بأن الإدارة كانت تحلل الجوانب الكمية لتحقيق الفوائد وأن مجلس مراجعي الحسابات كان في طور المصادقة على المنهجية المستعملة.

٩٨ - وتلاحظ اللجنة هذه التطورات وستتابع هذه المسائل في دوراتها اللاحقة.

#### نظام الرقابة الداخلية وسياسة مكافحة الغش

##### بيان بشأن الرقابة الداخلية

٩٩ - في الفقرة ٨٠ من الوثيقة A/70/284، أشارت اللجنة إلى أنها أبلغت بأن البيان بشأن الرقابة الداخلية سيُضم إلى البيانات المالية في عام ٢٠١٨. وأبلغت اللجنة أيضا بأن لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي ستكون بمثابة الإطار المفاهيمي للبيان بشأن الرقابة الداخلية. ومنذ ذلك الحين، حصلت اللجنة بصورة منتظمة على المستجدات بشأن التقدم المحرز.

١٠٠ - ووفقاً للمُشار إليه في تقريرها اللاحق (A/71/295)، أُبلغت اللجنة بأنه سيُجري وضع قائمة للتقييم الذاتي وبيان الضمان وستنفذ مرحلة تجريبية في خريف عام ٢٠١٦ وأوائل عام ٢٠١٧. وفي إطار المتابعة، أبلغ المراقب المالي اللجنة أنه جرى إنشاء وحدة الضمان والرصد في شعبة الحسابات التابعة لمكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات. وهذه الوحدة مسؤولة عن القيام بأنشطة تهدف إلى توفير ضمانات معقولة في ما يتعلق بمدى موثوقية البيانات المتدفقة إلى البيانات المالية والسجلات المالية. وترصد الوحدة بانتظام أيضاً المعاملات في نظام أوموجا، وتحلل احتمال الخطأ، وتكتشف المخالفات وتكفل اتّخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة من جانب أصحاب المعاملات أو الجهات المعنية الأخرى.

١٠١ - وبالإضافة إلى ذلك، أبلغ المراقب المالي اللجنة بأن مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات يقوم بوضع قوائم التقييم الذاتي وبيانات الضمان من أجل ١٧ مبدأً للرقابة الداخلية، بناءً على "مكعب لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي". وبالتالي، وبعد مشاورات مع إدارة الشؤون الإدارية ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، ومكتب الشؤون القانونية، وإدارة الدعم الميداني، ستختبر مجموعة منتقاة من كيانات حفظ السلام أدوات الضمان. وفيما يتعلق بالعمليات غير المتعلقة بحفظ السلام، أُبلغت اللجنة بأن من المقرر أن يتم ضم البيان بشأن الرقابة الداخلية إلى تلك البيانات المالية في عام ٢٠١٨، وبأنه سيخضع لعدد من المسائل كإصلاحات الجارية وتقييم الخيارات التقنية.

١٠٢ - ويُعد البيان بشأن الرقابة الداخلية أداة مهمة للمساءلة تقدم من خلالها منظمة ما ضماناً بأنها تدير وتراقب على نحو ملائم الموارد الموضوعة تحت مسؤوليتها. وتسعى اللجنة، تمسحياً مع دورها، إلى التعمق في استعراض بيان المنظمة بشأن الرقابة الداخلية للتأكد من وجود الأدوات المهمة مثل نطاق المسؤولية، وهدف نظام المراقبة الداخلية، والقدرة على إدارة المخاطر، وإطار المخاطر والمراقبة، واستعراض الفعالية.

#### تقييم مخاطر الغش

١٠٣ - فيما يتعلق بالغش، تسترشد اللجنة في تعليقاتها بملاحظاتها وتوصياتها السابقة، وتلك الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات ووحدة التفتيش المشتركة واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية والجمعية العامة. وتشير إلى الفقرتين ٧ و٨ من قرار الجمعية العامة ٢٨٣/٧١، الذي طلبت فيه الجمعية إلى الأمين العام أن يُجري تقييماً شاملاً لمخاطر الغش بحلول منتصف ٢٠١٧ وتحديث الصكوك القانونية المتعلقة بالاستعانة بالأطراف الثالثة.

١٠٤ - ورداً على ذلك، أُبلغت اللجنة بأنه جرى إنشاء لجنة استشارية لتقييم مخاطر الغش يتشارك في ترأسها مكتب وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات. وحسب الإدارة، سيُشمل التقييم ما يلي:

(أ) استعراض البيانات المتعلقة بحالات الغش وتقارير الرقابة؛

(ب) وضع تصنيف مصمم خصيصاً لحالات الغش مع إعطاء الأولوية للمخاطر المبنية على الدراسات الاستقصائية والمقابلات ومجموعات الاختبار؛

(ج) تحديد المسؤولين المركزيين عن مواطن الخطر الذين سيضعون وينفذون خطط عمل مفصلة لمعالجة المخاطر لتعزيز استجابة المنظمة؛

## (د) الموافقة على التقارير.

١٠٥ - وبالإضافة إلى ذلك، أكد المراقب المالي للجنة أن المبدأ رقم ٨ من الإطار المتكامل للرقابة الداخلية للجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي لعام ٢٠١٣ يتطلب أن تقوم أي منظمة "بالنظر في إمكانية حدوث الغش لدى تقييم المخاطر التي تعترض تحقيق الأهداف". وبالتالي، فإن العملية التي المؤدية إلى وضع البيان بشأن الرقابة الداخلية ستشمل تقييما ذاتيا سنويا لاحتمال وقوع حالات غش في كل كيان وما يتصل بذلك من ضمانات وتصديقات.

١٠٦ - وخلال نقاشات مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وعلى النحو المشار إليه سابقا في الفقرة ٦٥ من هذا التقرير، جدد المكتب تركيزه على مسألة الغش والفساد. وارتكز النهج الذي يعتمده المكتب في ما يتعلق بالغش على تعزيز التعاون بين شعبه. وأبلغت اللجنة بأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية وضع دليلا للمراجعة والتحقيق بشأن الغش سيكون بمثابة دليل لإضفاء صبغة رسمية على العلاقة بين المراجعة والتحقيق وتطويرها.

١٠٧ - وشدد أيضا مكتب خدمات الرقابة الداخلية على أنه يعمل مع إدارة الشؤون الإدارية لوضع إطار للأمانة العامة للأمم المتحدة لمحاربة الغش والفساد. ونتيجة لذلك، أشار المكتب إلى أنه وافق على أن يكون الآلية المركزية لتلقي البلاغات عن الغش والفساد. وفضلا عن ذلك، أشار المكتب إلى أن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات وشعبة التحقيقات ستركزان على ثلاثة مواضيع متميزة في الغش والفساد وسيُحدّد لكل مكتب رئيسي موضوع واحد. فالغش في التأمين الصحي في المقر؛ والغش في منحة التعليم في فيينا؛ والغش بواسطة الشركاء التنفيذيين في عنتيبي في أوغندا.

١٠٨ - وبالإضافة إلى ذلك، أبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجنة أنه يدعم مكتب الأخلاقيات في وضع برنامج تدريب جديد وإلزامي عبر الإنترنت عن الغش والفساد؛ وأنه يقوم بتنظيم أنشطة لإذكاء الوعي تسلط الضوء على الغش والفساد.

١٠٩ - وبينما تتبنى اللجنة على مكتب خدمات الرقابة الداخلية لجهوده المتجددة لمواجهة الغش والفساد، فإنها تعتقد أنه بدون وجود نظام مركزي فعال لتلقي البلاغات، فلن يتم التصدي للشواغل التي تثيرها العديد من الهيئات الرقابية بشأن نقص الإبلاغ عن حالات الغش.

## هاء - التنسيق بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة

١١٠ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، وبالإضافة إلى اجتماعات اللجنة المقررة التي تعقدتها بانتظام مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، اجتمعت اللجنة مع هيئات الرقابة الأخرى، مثل وحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات، بما في ذلك لجنة عمليات مراجعة الحسابات. وأتاح الحوار تبادل وجهات النظر بشأن المسائل موضع الاهتمام المشترك، ووفر فرصة ثمينة للتعاون فيما بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة.

١١١ - وطلبت اللجنة، في إطار ولايتها، تعليقات من هيئات الرقابة الثلاث، التي تؤكد جميعها آليات التنسيق القائمة فيما بين الهيئات الثلاث، بما في ذلك تبادل برامج عملها. وأحاطت اللجنة علما، في اجتماعات منفصلة مع مجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، بالعلاقة الإيجابية التي تعززت من خلال الاجتماعات التنسيقية الثلاثية لهيئات الرقابة، وتبادل

خطط العمل من أجل تفادي الازدواجية. وترى اللجنة أن هذا التنسيق يوفر إطار عمل قيم لمزيد من الفرص.

١١٢ - وبالإضافة إلى ذلك، استضافت اللجنة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ اجتماعاً حضره ممثلون للجان الرقابية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. وحضر الاجتماع ٢٦ ممثلاً من ١٩ لجنة للرقابة من منظمات داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة وصناديق وبرامج الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة التابعة لها وصندوق النقد الدولي.

١١٣ - وعُقد الاجتماع في سياق تقرير وحدة التفتيش المشتركة بشأن وظيفة مراجعة الحسابات في منظومة الأمم المتحدة (A/66/73)، أُشير فيه إلى أن لجان مراجعة الحسابات تعمل بشكل أفضل ويمكنها أن تسهم إسهاماً أفضل في عملية الإدارة عندما تحافظ على علاقة متدفقة ومحيدة مع بعضها. وأشارت المناقشات مع مختلف لجان الرقابة إلى وجود دعم قوي لعقد اجتماع سنوي لجميع لجان الرقابة.

١١٤ - وكان الهدف الرئيسي من الاجتماع هو تبادل المعلومات بشأن التحديات المشتركة والممارسات الجيدة في تنفيذ عمل لجان الرقابة، وتحديد المسائل الأوسع نطاقاً ذات الاهتمام التي قد يتعين توجيه انتباه المجالس الإدارية أو الإدارة أو أوساط الرقابة أو الأطراف المعنية الأخرى إليها. وناقش المشاركون المخاطر الحالية والناشئة، بما في ذلك ما يتعلق منها بالغش والفساد، وأمن الفضاء الإلكتروني والتحول الرقمي، وتنفيذ نهج الإدارة المركزية للمخاطر على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وناقش المشاركون أيضاً ولايات اللجان والعلاقات مع عموم مجتمع الرقابة وكيف يمكن تحسينها. واختتم الاجتماع باتفاق المشاركين على أن القدرة على تبادل المعلومات والأفكار الثاقبة أمر لا يقدر بثمن، وأن الاجتماعات المنتظمة للجان الرقابة ينبغي أن تستمر.

## واو - التعاون والتواصل

١١٥ - تفيد اللجنة أنها حظيت بتعاون جيد من مكتب خدمات الرقابة الداخلية وموظفي الإدارة العليا في الأمانة العامة، بما في ذلك إدارة الشؤون الإدارية، في الاضطلاع بمسؤولياتها. وأُتيحت للجنة إمكانية الاتصال على النحو المناسب بالموظفين والاطلاع على الوثائق والمعلومات التي احتاجت إليها للقيام بعملها. ويسر اللجنة أن تفيد بأنها تواصل العمل عن كثب مع وحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات. وتتطلع اللجنة إلى أن تواصل تعاونها مع الكيانات التي تتعامل معها بغية الاضطلاع بمسؤولياتها، على النحو المبين في اختصاصاتها، في الوقت المناسب.

## رابعا - الاستنتاج

١١٦ - في سياق اختصاصات اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة، تقدم اللجنة الملاحظات والتعليقات والتوصيات المذكورة أعلاه، على النحو الوارد في الفقرات ١٧ و ٢٠ و ٢٣ و ٢٧ و ٣٠ و ٣١ و ٣٣ و ٣٩ و ٤٣ و ٤٧ و ٥١ و ٥٥ و ٥٨ و ٦٠ و ٦٣ و ٦٦ و ٧١ و ٧٤ و ٧٩ و ٨٢ و ٨٦ و ٩٢ و ٩٣ و ٩٤ و ٩٨ و ١٠٢ و ١٠٩ لتنظر فيها الجمعية العامة.