

Distr.: General
6 August 2018
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثالثة والسبعون

البند ١٣٦ من جدول الأعمال المؤقت*

استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة في الفترة من ١ آب/أغسطس
٢٠١٧ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨

تقرير اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة

موجز

يغطي هذا التقرير الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٧ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨. وقد عقدت اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة خلال هذه الفترة أربع دورات، تولت رئاستها ماريا غراسيا بوليدو تان (الفلبين) بصفتها رئيسة، وباتريسيا آرياغادا فيلوتا (شيلي) بصفتها نائبة للرئيسة. 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 ٢٠١٩. ويتضمن الفرع الثالث التعليقات التفصيلية للجنة.



الرجاء إعادة استعمال الورق

* A/73/150

290818 280818 18-12707 (A)



المحتويات

الصفحة

أولا -	مقدمة	٣
ثانيا -	أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة	٣
ألف -	لمحة عامة عن دورات اللجنة	٣
باء -	حالة تنفيذ توصيات اللجنة	٤
جيم -	لمحة عامة عن خطط اللجنة لعام ٢٠١٩	٥
ثالثا -	التعليقات التفصيلية للجنة	٦
ألف -	حالة تنفيذ توصيات هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة	٦
باء -	إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية	١٠
جيم -	فعالية أنشطة المراجعة وغيرها من مهام مكتب خدمات الرقابة الداخلية وكفاءتها وأثرها	١٤
دال -	الإبلاغ المالي	١٨
هاء -	التنسيق بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة	٢٤
واو -	مسائل أخرى	٢٥
زاي -	التعاون والتواصل	٢٥
رابعا -	الاستنتاج	٢٦

أولا - مقدمة

- ١ - أنشأت الجمعية العامة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة، بموجب قرارها ٢٤٨/٦٠، بوصفها هيئة فرعية تقدم الخبرة والمشورة إلى الجمعية العامة وتساعد في الاضطلاع بمسؤولياتها 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 ٤٣ دورة منذ إنشائها في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨.
- ٢ - وتقضي اختصاصات اللجنة بأن تقدم تقريراً سنوياً إلى الجمعية العامة يتضمن موجزاً لأنشطتها وما يتصل بها من مشورة. ويغطي هذا التقرير السنوي الحادي عشر الفترة الممتدة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٧ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨.
- ٣ - ومطلوب من اللجنة أيضاً أن تسدي المشورة إلى الجمعية العامة بشأن امتثال الإدارة للتوصيات المتعلقة بالمراجعة والتوصيات الأخرى المتعلقة بالرقابة؛ والفعالية العامة لإجراءات إدارة المخاطر وأوجه القصور في نظم الرقابة الداخلية؛ والآثار التنفيذية المترتبة على المسائل والاتجاهات الموضحة في البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات؛ وملاءمة الممارسات المحاسبية وممارسات الإفصاح المتبعة في المنظمة. وتقدم اللجنة المشورة أيضاً 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 آنفاً.

ثانياً - أنشطة اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة

ألف - لمحة عامة عن دورات اللجنة

- ٥ - عقدت اللجنة خلال الفترة المشمولة بالتقرير أربع دورات: من ١٢ إلى ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ (الدورة الأربعون)، ومن ٢١ إلى ٢٣ شباط/فبراير ٢٠١٨ (الدورة الحادية والأربعون)، ومن ٢٥ إلى ٢٧ نيسان/أبريل ٢٠١٨ (الدورة الثانية والأربعون)، ومن ١٨ إلى ٢٠ تموز/يوليه ٢٠١٨ (الدورة الثالثة والأربعون). وعُقدت ثلاث دورات في مقر الأمم المتحدة. وعقدت الدورة الحادية والأربعون في مكتب الأمم المتحدة في نيروبي.
- 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 الأربعين، المعقودة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، أعاد أعضاء اللجنة انتخاب ماريا غراسيا بوليدو تان (الفلبين) رئيسة، وانتخبوا باتريسيا آرياغادا فيلوتا (شيلي) نائبة للرئيسة لعام ٢٠١٨. كما استضافت اللجنة اجتماعاً ثانياً لرؤساء ونواب رؤساء لجان الرقابة في منظومة الأمم المتحدة لمناقشة أفضل الممارسات والدروس المستفادة وغيرها من المسائل التي تهم دوائر الرقابة في الأمم المتحدة.

ويمكن الحصول على معلومات إضافية عن اللجنة من موقعها الشبكي (www.un.org/ga/iaac) بجميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة.

٨ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أصدرت اللجنة تقريرين، هما التقرير السنوي للجنة المقدم إلى الجمعية العامة عن الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٦ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٧ (A/72/295) والتقرير المقدم إلى الجمعية العامة، عن طريق اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، عن الميزانية المقترحة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في إطار حساب الدعم لعمليات حفظ السلام للفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٨ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٩ (A/72/766).

باء - حالة تنفيذ توصيات اللجنة

٩ - تجتمع اللجنة أربع مرات سنوياً، ولمدة ثلاثة أيام عادة في كل دورة. وتم خلال الفترة المشمولة بالتقرير، تناول عدة قضايا تتعلق خصوصاً بالإدارة المركزية للمخاطر وعمليات مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وتابعت اللجنة تنفيذ توصياتها في إطار بند يدرج في كل دورة لهذا الغرض في جدول أعمالها. وتتصل بعض التوصيات الهامة التي قدمتها اللجنة في الفترة المشمولة بهذا التقرير بما يلي:

(أ) الحاجة إلى أن تواصل الإدارة بذل الجهود من أجل كفالة التنفيذ في الوقت المناسب لتوصيات هيئات الرقابة؛

(ب) الحاجة إلى أن يقود كبار المديرين جهود الإدارة المركزية للمخاطر على نحو فعال، وأن يكفلوا امتلاك الإدارات والمكاتب للقدرات والموارد التي تحتاجها لتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر والحفاظ على استمرارها على نحو فعال؛

(ج) الحاجة إلى قيام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بالدمج الكامل للإدارة المركزية للمخاطر في أعماله؛

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

(هـ) الحاجة إلى قيام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بتعجيل عملية استعراض الجودة لشعبة التفتيش والتقييم وشعبة التحقيقات، وإلى أن تستكمل جميع شعبه والمكتب ككل الدراسات الاستقصائية بشأن رضا العملاء؛

(و) الحاجة إلى أن يضع مكتب خدمات الرقابة الداخلية أهدافاً 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 المقرر اتخاذها.

(ز) الحاجة إلى أن يواصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية معالجة مسألة الشواغر لديه والسعي إلى استراتيجيات بديلة لاستخدام الموظفين والاحتفاظ بهم؛

(ح) الحاجة إلى قيام الإدارة بوضع نموذج للمراجعة في نظام أوموجا يراعي احتياجات مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وإلى أن تعمل المنظمة باستمرار على تطوير القدرة على إدارة نظام أوموجا واستخدام نواتجه لاتخاذ القرارات.

جيم - لمحة عامة عن خطط اللجنة لعام ٢٠١٩

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 ٢٠١٩ (انظر الجدول أدناه).

خطة عمل اللجنة في الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٨ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٩

الدورة	مجال التركيز الرئيسي	النظر في تقرير اللجنة على الصعيد الحكومي الدولي
الرابعة والأربعون	استعراض خطة عمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية لعام ٢٠١٩ في ضوء خطط عمل هيئات الرقابة الأخرى الميزانية المقترحة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في إطار حساب دعم عمليات حفظ السلام للفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٩ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٢٠ الآثار التنفيذية المترتبة على المسائل والاتجاهات الواردة في البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة، بما في ذلك استضافة اجتماع تنسيقي للجان الرقابة انتخاب الرئيس ونائب الرئيس لعام ٢٠١٩	اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، الربع الأول من عام ٢٠١٩ الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثالثة والسبعين المستأنفة
الخامسة والأربعون	حالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة تقرير اللجنة عن ميزانية حساب دعم مكتب خدمات الرقابة الداخلية استعراض الإدارة المركزية للمخاطر وإطار الرقابة الداخلية في المنظمة	الجمعية العامة، الجزء الثاني من الدورة الثالثة والسبعين المستأنفة
السادسة والأربعون	الآثار التنفيذية المترتبة على المسائل والاتجاهات الواردة في البيانات المالية وتقارير مجلس مراجعي الحسابات الميزانية البرنامجية المقترحة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٠ التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة المشاريع التحويلية والمسائل الناشئة الأخرى	اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، الربع الثاني من عام ٢٠١٩ الجمعية العامة، الجزء الرئيسي من الدورة الرابعة والسبعين
السابعة والأربعون	إعداد التقرير السنوي للجنة استعراض الإدارة المركزية للمخاطر وإطار الرقابة الداخلية في المنظمة حالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة التنسيق والتعاون بين هيئات الرقابة	الجمعية العامة، الجزء الرئيسي من الدورة الرابعة والسبعين

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، من قبيل الإصلاح الإداري، بما في ذلك تفويض السلطة، والتحول في ثقافة الإدارة من العمليات إلى النتائج، ونظام أوموجا؛

(ب) انتهاء مدة خدمة ثلاثة من أعضاء اللجنة الخمسة، إذ تنتهي فترة خدمتهم، ومدتها ثلاث سنوات، في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩.

ثالثاً - 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 كفالة امتثال الإدارة للتوصيات المنبثقة عن مراجعة الحسابات وهيئات الرقابة الأخرى. وتؤكد اللجنة أنه إذا تم تنفيذ التوصيات بشأن نقاط الضعف التي حددتها هيئات الرقابة تنفيذاً كاملاً وفي الوقت المناسب، فإن فرص تحقيق المنظمة لأهدافها ستتحسن كثيراً. 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 ٢٠١٧ (A/73/5 (Vol. I)) (البيانات المالية غير المتعلقة بعمليات حفظ السلام)، أنه من بين ١٢٩ توصية متبقية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، تم، إلى غاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، تنفيذ ٣١ توصية (٢٤ في المائة) تنفيذاً كاملاً، ويجري تنفيذ ٨٤ توصية (٦٥ في المائة)، ولم تنفذ ١٢ توصية (٩ في المائة)، بينما تجاوزت الأحداث اثنتين من التوصيات (٢ في المائة).

١٤ - ولاحظ المجلس أن معدل التنفيذ قد ازداد من ١٨ في المائة في عام ٢٠١٦ إلى ٢٤ في المائة في عام ٢٠١٧، وأن ثمة خطوات قد اتخذت لتنفيذ نحو ٦٥ في المائة من التوصيات المتبقية. وحث المجلس الإدارة على أن تستفيد من الزخم وتكفل تنفيذ التوصيات في غضون إطار زمني محدد.

١٥ - وفيما يتعلق بالتقرير المالي والبيانات المالية المراجعة لفترة الاثني عشر شهراً من ١ تموز/يوليه ٢٠١٦ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٧ (A/72/5 (Vol. II)) (البيانات المالية لعمليات حفظ السلام)، لاحظ مجلس مراجعي الحسابات أن معدل تنفيذ التوصيات لفترة الأشهر الاثني عشر الممتدة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦، بلغ ٤٢ في المائة، وهو ما يشكل انخفاضاً عن معدل ٤٩ في المائة المبلغ عنه في السنة السابقة. بيد أن المجلس أقر بأن التوصيات غالباً ما تستدعي اتخاذ إجراءات تكفل الامتثال وقد تستلزم، في بعض الحالات، وقتاً أطول لتنفيذها. ولاحظ المجلس أيضاً أن من بين ١٩٨ توصية قدمها خلال السنوات الأربع السابقة، تم تنفيذ ١٥١ توصية (٧٦ في المائة) تنفيذاً

كاملاً، وحث الإدارة على كفالة تنفيذ جميع التوصيات المتبقية بطريقة عاجلة وفي الوقت المناسب وفقاً لقرار الجمعية العامة ٢٤٩/٦٩.

١٦ - وتحث اللجنة الإدارة على مواصلة بذل الجهود لضمان تنفيذ توصيات المجلس في الوقت المناسب.

مكتب خدمات الرقابة الداخلية

١٧ - يوجه المكتب انتباه لجنة الإدارة 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.

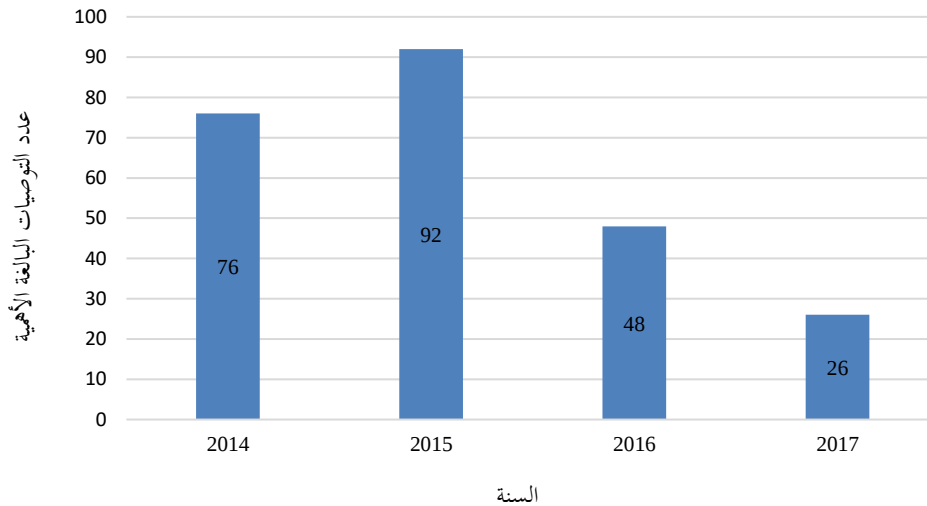
١٨ - وأفاد المكتب بأن العدد الإجمالي للتوصيات البالغة الأهمية المتبقية قد انخفضت من ٤٤ توصية في نهاية الربع الأخير من عام ٢٠١٦ إلى ٣٥ توصية في نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٨. وفات موعد تنفيذ ١٧ من بين التوصيات البالغة الأهمية المتبقية البالغ عددها ٣٥ توصية. ولا يزال أكبر جزء من توصيات المكتب البالغة الأهمية التي فات موعد تنفيذها يتعلق بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وبعثات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة.

١٩ - وتحث اللجنة الإدارة على مواصلة جهودها الرامية إلى تنفيذ التوصيات البالغة الأهمية التي فات موعد تنفيذها في الوقت المناسب.

٢٠ - وأبلغت اللجنة أن انخفاض العدد الإجمالي للتوصيات البالغة الأهمية استمر خلال العامين الماضيين، كما هو مبين في الشكل الأول. وطلبت اللجنة إلى الإدارة ومكتب خدمات الرقابة الداخلية بيان سبب هذا الانخفاض.

الشكل الأول

تحليل اتجاهات التوصيات البالغة الأهمية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية



٢١ - وقالت الإدارة إن انخفاض عدد التوصيات يعزى إلى عدم عثور المكتب على أوجه قصور عديدة خلال مهامه بسبب تعزيز الضوابط الداخلية، وازدياد المديرين إدراكاً لمسؤولياتهم الائتمانية.

٢٢ - وقال المكتب إن الاتجاه نحو الانخفاض نتيجة لعاملين رئيسيين. أولاً، في منتصف عام ٢٠١٦، استحدث المكتب إجراء تشغيل موحد لرفع التوصيات يتعين بموجبه رفع التوصيات البالغة الأهمية غير المقبولة إلى الأمين العام. ونتيجة لذلك، عزز المكتب عملية الاستعراض التي يجريها لكيلا يُرفع إلى الأمين العام سوى أهم التوصيات. ثانياً، صدر عدد من التوصيات البالغة الأهمية على إثر عدة عمليات مراجعة للحسابات أجريت في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، بما فيها مراجعة العمليات الجوية، وإدارة النفقات، والسلامة والأمن، وبعثات حفظ السلام المبتدئة (بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى). وكانت عمليات مراجعة الحسابات المذكورة مفيدة في تعزيز الإجراءات وضوابط الرقابة في المجالات الشديدة الخطورة؛ وبناء على ذلك، كان من المتوقع أن ينخفض عدد الاستنتاجات البالغة الأهمية الواردة في التقارير اللاحقة المتعلقة بنفس الجهات الخاضعة لمراجعة الحسابات.

٢٣ - وترحب اللجنة بتعليقات الإدارة والمكتب التي تشير إلى تحسينات في الضوابط الداخلية باعتبارها أحد الأسباب الممكنة وراء انخفاض عدد التوصيات البالغة الأهمية. وتشدد اللجنة على ضرورة مواصلة بذل هذه الجهود. وعلى نفس المنوال، تشير اللجنة إلى ملاحظة وحدة التفتيش المشتركة أن تحسين الضوابط الداخلية سيتمكن المكتب من توسيع نطاق تركيزه لبلورة رؤية أكثر استراتيجية، وهذه مسألة سيتناولها التقرير لاحقاً، في سياق فعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

٢٤ - وأبلغ المكتب اللجنة كذلك أنه قد شكل فريقاً عاملاً لتحليل منهجية شعبة المراجعة الداخلية للحسابات بشأن تصنيف التوصيات باستخدام معيار أفضل الممارسات المتبعة في مكاتب المراجعة الداخلية للحسابات في وكالات الأمم المتحدة الأخرى، وفي المنظمات المماثلة، وتوقعات جميع الجهات صاحبة المصلحة. وأفاد المكتب بأنه، في نهاية هذه العملية، سيقدم الفريق العامل مقترحات بشأن منهجية تصنيف التوصيات وإجراء رفعها.

٢٥ - وفي الفقرة ٣٠ من تقرير اللجنة عن أنشطتها في الفترة من ١ آب/أغسطس ٢٠١٥ إلى ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٦ (A/71/295)، أوصت اللجنة مكتب خدمات الرقابة الداخلية باستعراض منهجيته لتصنيف التوصيات. وعلى الرغم من أن هذه التوصية تتعلق بتصنيف التقارير عموماً، فإن مما يسر اللجنة أن تلاحظ أن المكتب قد قرر إنشاء فريق عامل لتناول نظام التصنيف.

تنفيذ توصيات شعبة التحقيقات

٢٦ - أشار الأمين العام، في تقريره عن تغيير النموذج الإداري في الأمم المتحدة (A/72/492)، إلى أن وظيفة التحقيق سيجري تعزيزها في إطار مبادرات الإصلاح. وتشكل كفاءة تنفيذ التوصيات في الوقت المناسب جزءاً من هذا التعزيز. وأبلغت اللجنة في المناقشات التي أجرتها مع المكتب أن النسبة المئوية للتوصيات المنفذة بحلول الموعد المستهدف بلغت ٦٨ في المائة في الربع الأول من عام ٢٠١٨.

٢٧ - وساور اللجنة القلق إزاء معدل التنفيذ وطلبت إلى الإدارة توضيح ذلك. وأبلغت الإدارة اللجنة أن المنظمة بذلت جهداً لوضع نظام فعال لمتابعة تنفيذ التوصيات، مع حماية سرية المعلومات.

٢٨ - وفي التقرير المتعلق بوظيفة التحقيق في منظومة الأمم المتحدة (A/67/140)، الفقرة ٦٣، أشارت وحدة التفتيش المشتركة إلى أنه لا توجد سلطة مركزية مكلفة برصد تقارير التحقيق ومتابعتها لمعرفة ما إذا كان قد اتخذ إجراء أم لا، وما إذا كان الإجراء متناسبا إن كان قد اتخذ. وأعربت الوحدة عن اعتقادها بأن ذلك يشكل ثغرة رئيسية ينبغي سدها، إذ يمكن أن تؤدي إلى عدم البت في القضايا، عن قصد أو غير قصد، وتؤدي إلى عدم المساواة في معاملة الموظفين الذين ارتكبوا جرائم مماثلة، لكنهم لم يتلقوا جزاءات مماثلة. وأوصت الوحدة بأن يعين الرؤساء التنفيذيون جهة تنسيق لرصد تنفيذ جميع تقارير التحقيق ومتابعتها داخل منظمتهم.

٢٩ - وتجابوب بعض المديرين مع آراء وحدة التفتيش المشتركة وأشاروا إلى أنه رغم كون عمل شعبة التحقيقات عالي الجودة وكاملا ومفيدا، فإن هناك نقص في المساءلة عقب إجراء هذه التحقيقات. ويعتقد بعض المديرين أنه، لكي يكون مكتب خدمات الرقابة الداخلية أداة للتغيير الإيجابي، لا بد من ضمان المساءلة بعد تقديم التقارير إلى المقر. وبعبارة أخرى، لا يجب إقامة العدالة فحسب، بل يجب أيضا إقامتها على مرأى من الجميع.

٣٠ - وعند الاستفسار، أبلغت الإدارة اللجنة أن معظم المسائل المتعلقة بمتابعة نتائج تقارير التحقيق الصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية قد حُلت بإصدار الأمر الإداري المنقح بشأن السلوك غير المرضي والتحقيقات والإجراءات التأديبية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ (ST/AI/2017/1). ووفقا لهذا الأمر الإداري، ينبغي تقديم جميع التقارير المتعلقة بتحقيقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية، وإلى وكيل الأمين العام للشؤون القانونية كذلك إذا كان تقرير التحقيق يوصي بإمكانية إحالة القضايا إلى السلطات الوطنية.

٣١ - وأضافت الإدارة أن كلا من الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية ووكيل الأمين العام للشؤون القانونية سيقوم، عند الاقتضاء، كل في مجالات مسؤوليته، برفع القضايا إلى وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية أو الأمين العام، وكفالة اتخاذ إجراءات. وأفادت الإدارة بأن الحال لم يكن كذلك في الماضي؛ ففي السابق، كانت تقارير مكتب خدمات الرقابة الداخلية ترسل إلى رؤساء الإدارات والمكاتب، الذين كانوا يقررون ما ينبغي اتخاذه من إجراءات.

٣٢ - وفي ضوء ما تقدم، وفي سياق تغيير النموذج الإداري، ترحب اللجنة بالمجهود الجديد الرامي إلى سد الثغرات في آلية متابعة تقارير التحقيق. وفي الوقت نفسه، توصي اللجنة بأن تكفل الإدارة تنفيذ توصيات شعبة التحقيقات في الوقت المناسب تعزيزاً للمساءلة.

وحدة التفتيش المشتركة

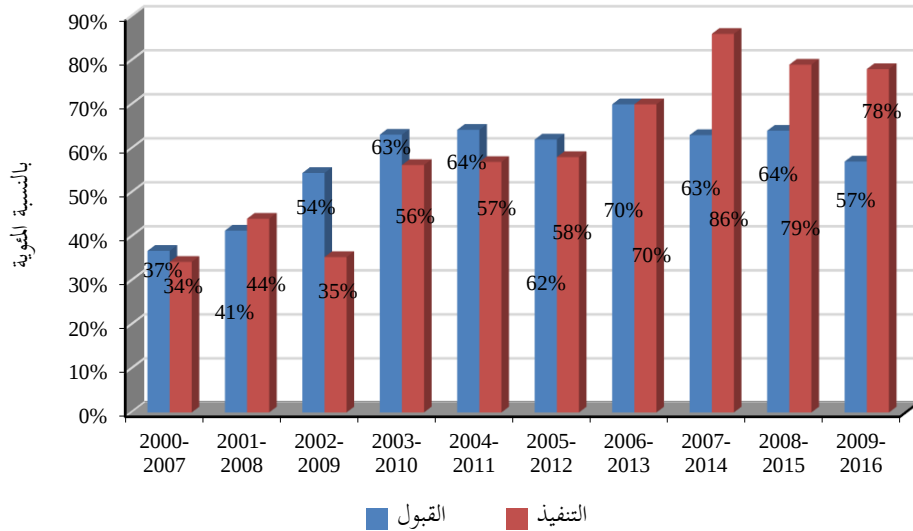
٣٣ - أشارت وحدة التفتيش المشتركة، في تقريرها لعام ٢٠١٧ وبرنامج عملها لعام ٢٠١٨ (A/72/34)، إلى أن متوسط معدل قبول التوصيات المقدمة بين عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٦ في التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات (٨٢ في المائة) أكبر من متوسط معدل قبول التوصيات المقدمة في تلك الفترة في التقارير المتعلقة بالمنظومة ككل والمتعلقة بعدة منظمات (٦٨ في المائة). بيد أن الوحدة أشارت أيضا إلى أن معدل تنفيذ التوصيات الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات، خلال الفترة نفسها (٧٩ في المائة)، كان أقل من معدل تنفيذ التوصيات الوارد في التقارير المتعلقة بالمنظومة ككل (٨٥ في المائة). وأفادت الوحدة أن ذلك يعود جزئيا إلى أن معدل التنفيذ كان منخفضا

جدا في ٣ استعراضات من أصل ١٥ استعراضا للتنظيم والإدارة أجري في فرادى المنظمات خلال الفترة بين عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٦.

٣٤ - وبالنسبة للأمانة العامة للأمم المتحدة، انخفض متوسط معدل القبول إلى ٥٧ في المائة للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٦، مقابل ٦٤ في المائة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٥. كما انخفض معدل التنفيذ انخفاضاً طفيفاً إلى ٧٨ في المائة للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٦ مقابل ٧٩ في المائة للفترة السابقة (انظر الشكل الثاني). ولأحظت اللجنة أن الاتجاه قد بلغ ذروته خلال الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٤ وما انفك يتراجع منذ ذلك الحين. والتمست اللجنة آراء الإدارة بشأن هذه المسألة. وردا على ذلك، كررت الإدارة موقفها السابق بأن الانخفاض يعزى إلى أن كثيراً من توصيات وحدة التفتيش المشتركة موجهة إلى هيئات الإدارة وإلى مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، وهي هيئات ليس للأمانة العامة رقابة عليها.

الشكل الثاني

حالة قبول/تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة



٣٥ - وتشير اللجنة إلى أهمية توصيات وحدة التفتيش المشتركة وقيمتها بالنسبة للمنظمة. إلا أن اللجنة تشعر بالقلق لأنه، على الرغم من أن معدل القبول بلغ ذروته خلال الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٣ وبلغ معدل التنفيذ ذروته خلال الفترة التالية، فما زال يتجهان نحو الانخفاض منذ ذلك الوقت. وتبحث اللجنة الإدارة على تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة في الوقت المناسب.

باء - إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية

٣٦ - 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 الأمم المتحدة للرقابة الداخلية.

الإدارة المركزية للمخاطر

٣٧ - تعتقد اللجنة منذ وقت طويل أن الإدارة المركزية للمخاطر أداة إدارية أساسية ومهمة للمنظمة، وتشدد على ضرورة استمرار الإدارة العليا في قيادة الجهود في مجال الإدارة المركزية للمخاطر بفعالية حتى يصبح تحديد المخاطر وإدارتها طريقة معيارية لأداء العمل على نطاق المنظمة. وتتفق اللجنة تماما مع قرار الجمعية العامة ٢٧٢/٦٩، لا سيما الفقرتان ٧ و ٨ منه، ومع ملاحظات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية^(١) ومجلس مراجعي الحسابات ووحدة التفتيش المشتركة فيما يتعلق بأهمية دمج الإدارة المركزية للمخاطر في الأعمال اليومية للإدارات.

٣٨ - وعلى الرغم من إحراز تقدم في هذا الصدد، أبلغت اللجنة خلال تواصلها مع المكاتب الموجودة خارج المقر أن الإدارة المركزية للمخاطر لا تزال عملية يشرف المقر أساسا على قيادتها ولم تتجسد بعد في أداة عملية يمكن أن تساعد هذه المكاتب على تقييم المخاطر. وإضافة إلى ذلك، تعتقد المكاتب أن الحاجة تدعو إلى إجراء تقييم جديد للمخاطر والموازنة بين فوائد وتكاليف الضوابط الرقابية الرامية إلى التخفيف من المخاطر.

٣٩ - وخلال اجتماع رؤساء ونواب رؤساء لجان الرقابة في منظومة الأمم المتحدة، الذي عقد في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، اتفق على أن من المهم إيجاد ثقافة متسمة بالنضج للمخاطرة المدروسة، بدلا من تجنب المخاطر، وتقبل المخاطر بصورة تستند إلى التفكير المحكم وتعمم بوضوح تمشيا مع مبادرة الأمين العام لتغيير النموذج الإداري. وأشار المشاركون أيضا إلى أن إدارة المخاطر آخذة في التحول إلى منظور أكثر شمولاً واستراتيجية في المنظمات.

٤٠ - ولكي تكون الإدارة المركزية للمخاطر أداة إدارية هامة، تعتقد اللجنة أنه ينبغي ألا تتمحور حول المقر فحسب، بل ينبغي توسيع نطاقها أيضا على النحو الملائم لتشمل جميع المكاتب. وتتفق اللجنة أيضا مع المشاعر التي أعرب عنها بعض المديرين بأن المنظمة تحتاج إلى ثقافة تتسم بالنضج لتقبل المخاطر بحصافة.

٤١ - وفيما يتعلق بالإدارة المركزية للمخاطر ونموذج خطوط الدفاع الثلاثة، أبلغت الإدارة اللجنة أن إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، التي تم إقرارها حديثا، ستكون مسؤولة عن وضع وحفظ إطار السياسة العامة للإدارة المركزية للمخاطر ومنهجيتها. وستدعم الإدارة الجديدة نشر أفضل الممارسات والتوجيهات المتعلقة بمبادئ إدارة المخاطر والمراقبة الداخلية، وستعد برامج مناسبة للاتصالات والتدريب من أجل تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في الأمانة العامة. وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة أنه سيكون على المديرين على جميع المستويات الاضطلاع بمسؤولية إجراء عمليات تقييم المخاطر كل في مجاله، والقيام، من خلال هذه التقييمات، بتحديد وإدارة المخاطر الخاصة التي تؤثر عليهم. وستعد الإدارة الجديدة سجلا موحدا للمخاطر على مستوى الكيانات لأجل الأمانة العامة، وستقدم معلومات مستكملة عن حالة تنفيذ الإجراءات التي تتخذها الإدارات والمكاتب والبعثات من أجل تخفيف حدة المخاطر لتعميمها على لجنة الإدارة والأمين العام، ونيابة عن الأمين العام، على اللجنة والجمعية العامة، حسب الاقتضاء.

(١) انظر A/69/802، الفقرة ٨.

٤٢ - ومع مراعاة ما تقدم، ترحب اللجنة باعتماد المنظمة نموذج خطوط الدفاع الثلاثة في إطار عملية ضمان الجودة المتكاملة. وستواصل اللجنة متابعة هذه المسألة على سبيل الأولوية.

تقييم الثقافة التنظيمية في الأمانة العامة

٤٣ - قال الأمين العام في تقريره بشأن تغيير النموذج الإداري في الأمم المتحدة (A/72/492 و A/72/492/Add.2)، إنه يجب على الأمم المتحدة أن تنتقل إلى ثقافة تهتم بالنتائج أكثر من اهتمامها بالإجراءات، وتعني كيف تدير بشكل أفضل المخاطر الإدارية ومخاطر تنفيذ الولايات، وتعني من قدر الابتكار، وتبدي قدراً أكبر من التسامح إزاء الأخطاء التي لا تنجم عن قصد سيئ وتظهر استعداداً أكبر لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة فوراً. وأشار إلى أن الأمانة العامة أجرت عدة تقييمات من أجل تحسين فهم الثقافة الحالية^(٢).

٤٤ - وخلال اجتماع رؤساء ونواب رؤساء لجان الرقابة في منظومة الأمم المتحدة، أكد المشاركون أن لجان المراجعة يمكن أن تؤدي دوراً هاماً من خلال ضمان إظهار هذا التوجه والثقافة المؤسسيين في مناقشاتهم بشأن المسائل المتعلقة بالرقابة. واتفقوا على أن الطرق المعهودة لقياس الثقافة السائدة تشمل استقصاء آراء الموظفين وإجراء زيارات للمكاتب والموظفين وطلب مدخلات من المراجعين الداخليين والخارجيين. كما أشاروا إلى أن لجان المراجعة والكيانات المعنية بالمراجعة الداخلية على حد سواء يمكن أن تقدم رؤى قيمة حول الثقافة التنظيمية وأكدوا على أهمية التعاون بين الجانبين.

٤٥ - وقد شرعت اللجنة في إجراء مناقشات مع الإدارة وهيئات الرقابة بشأن هذا الموضوع. وفي الوقت نفسه، تتفق اللجنة مع رأي اللجنة الرفيعة المستوى التابعة للرابطة الوطنية لمديري المؤسسات القائل بأن المنظمات يجب أن تنظر إلى الثقافة السائدة على أنها أصل يماثل أصول المنظمة البشرية والمادية والفكرية والتكنولوجية وغيرها من الأصول^(٣). وترى اللجنة الرفيعة المستوى أن وجود ثقافة صحية هو بمثابة قوة موحدة للمنظمة تعزز عناصر الاستراتيجية ونموذج الأعمال بطريقة مثمرة. وفي المقابل، يمكن أن يؤدي اختلال هذه الثقافة إلى تقويض نموذج الأعمال وإحداث مخاطر كبيرة للمنظمة.

٤٦ - وتلاحظ اللجنة أن الأمين العام قد شرع في عملية معالجة الثقافة الإدارية. وتلاحظ اللجنة أهمية ضبط التوجه على مستوى القمة، وتوصي بأن تستفيد المنظمة من الإصلاح لإجراء استعراض شامل للثقافة السائدة في المنظمة. وترى اللجنة أنه ينبغي للمنظمة أن تحدد بصورة منهجية الثقافة الإيجابية التي ينبغي أن تعرف المنظمة، وأن تنفذها قولاً وفعلاً. وتدعو اللجنة مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضاً إلى وضع منهجية واضحة، مع مراعاة أفضل الممارسات، من أجل إجراء تقييم دوري لثقافة المنظمة.

(٢) انظر A/72/492/Add.2، الفقرة ١٢.

(٣) National Association of Corporate Directors Blue Ribbon Commission, "Culture as a corporate asset" (٢٠١٧).

استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهيكلها الأساسية وأمنها

٤٧ - أقرت اللجنة في الفقرة ٤٣ من تقريرها السابق (A/72/295) بالنطاق والأثر المحتملين للخطر المحدق بالأمن السيبراني والرقمنة. وفي نفس التقرير، لاحظت اللجنة أنها أخطرت بتنفيذ خطة عمل مكونة من ١٠ نقاط لتعزيز أمن المعلومات.

٤٨ - وتابعت اللجنة الخطة وأبلغت بأنها قد انتقلت إلى مرحلة الصيانة. وتم وضع خريطة طريق استراتيجية طويلة الأجل لأمن المعلومات مبنية على خطة العمل المكونة من ١٠ نقاط. والأهداف الخمسة لخريطة الطريق هي:

(أ) توفير مجموعة من الأنشطة العملية المستندة إلى إطار استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(ب) توسيع نطاق مبادرات خطة العمل ذات النقاط العشر؛

(ج) تحويل المبادرات إلى أنشطة برنامجية؛

(د) توسيع الهدف بحيث لا يقتصر على مجرد معالجة أوجه القصور الشائعة في بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل الأمانة العامة، بل يشمل توفير توجيهات بشأن مجالات محددة تنطوي على مخاطر، من قبيل معالجة المعلومات الحساسة والاحتياجات التشغيلية، وتقديم حلول للتصدي لهذه المخاطر.

(هـ) إقرار المساءلة بخصوص التسليم بالدور المركزي لكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، وكفالة الامتثال ضمن إطار تفويض السلطة.

٤٩ - واتفق المشاركون خلال الاجتماع الأول لرؤساء ونواب رؤساء لجان الرقابة في منظومة الأمم المتحدة، الذي عُقد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ على أن لجان الرقابة يجب أن تؤدي دوراً هاماً في تشجيع الإدارة ومساعدتها على اتباع نظرة استشرافية بخصوص الكيفية التي يمكن أن تؤثر بها التطورات التكنولوجية والتغيرات الأخرى الطارئة على العمل أو المحيط الأوسع في تعرض منظمة ما للمخاطر، وفي تحديد الاستراتيجيات المحتملة للتعامل معها.

٥٠ - وفي الاجتماع الثاني، الذي عقد في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، ناقش المشاركون مرة أخرى مسألة الأمن السيبراني والرقمنة وأطلعهم عدد من خبراء الأمن السيبراني على الاتجاهات الحديثة، بما في ذلك ضرورة انتقال المنظمات من تدابير رد الفعل إلى تدابير الحماية الاستباقية، ومنها، على سبيل المثال، عزل التطبيقات الحساسة والقديمة، وضمان عدم حدوث عمليات تبادل البيانات إلا من خلال واجهات بينية محددة بوضوح والاستعانة بحلول تقنية من قبيل الجيل التالي من جدران النار. وأبلغ المشاركون أيضاً بضرورة أن تكون إدارة مخاطر الأمن السيبراني جزءاً من إطار أوسع للإدارة المركزية للمخاطر واستمرارية تصريف الأعمال في المنظمة.

٥١ - وكان الوعي بالأمن السيبراني موضوعاً آخر يثير قلق اللجنة. وتعتقد اللجنة أن الافتقار إلى الوعي من شأنه أن يؤدي إلى الإخلال بنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسرية المعلومات وسلامتها. وعند الاستفسار، أبلغت الإدارة اللجنة بأن مسألة الوعي ما فتئت تحظى باهتمام كبير وأن برنامجاً للتدريب الإلزامي قد أعد. وأفاد مجلس مراجعي الحسابات في الفقرة ٧٢ من تقريره المرحلي السنوي

الثاني بشأن تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (A/73/160) أنه حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، أتم ١٧ ٩٠٦ موظفين (٤٧ في المائة) من أصل ٣٨ ١٠٥ موظفين يعملون على نطاق الأمانة العامة، و ٣٥ ٦١١ من الموظفين الخارجيين، دورة التدريب الإلزامي في مجال الوعي بأمن المعلومات.

٥٢ - وتعترف اللجنة بالنطاق والتأثير المحتملين للخطر الذي يتهدد الأمن السيبراني والرقمنة، وترحب بالجهود التي تبذلها الإدارة للتصدي لتلك التحديات، والتي من بينها أنشطة التدريب الإلزامي. وتشير اللجنة إلى رأي الإدارة القائل بأن الأمن السيبراني هو بمثابة سلسلة تقاس قوتها بقوة أضعف حلقاتها. وفي هذا الصدد، توصي اللجنة بأن تبذل الإدارة جهداً متضافراً للوصول بمعدل إتمام التدريب الإلزامي إلى نسبة ١٠٠ في المائة. وتدرك اللجنة أن ذلك سيتطلب تضافر الجهود وتنسيقها بين جميع الجهات المعنية نظراً لأن المسائل مشتركة بين القطاعات. وتعتزم اللجنة متابعة المسألة ليس فقط من خلال تقييم مدى مراعاة مخاطر الأمن السيبراني في استراتيجية الإدارة المركزية للمخاطر في المنظمة، ولكن أيضاً من خلال تقييم مدى قيام الإدارة باتخاذ قرارات للتخفيف من أهم المخاطر السيبرانية.

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

٥٣ - 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. وتركزت المناقشات على خطة عمل المكتب وتنفيذ الميزانية، فضلاً 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.

٥٤ - وخلال الفترة الحالية، واصلت اللجنة تركيز تقييمها على مجالين واسعين: (أ) التخطيط الاستراتيجي وفعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية وقياس الأداء؛ (ب) تعزيز وظيفة التحقيق.

التخطيط الاستراتيجي وفعالية مكتب خدمات الرقابة الداخلية وقياس الأداء

الدور المتطور لوظيفة المراجعة الداخلية

٥٥ - وفقاً لمعايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين، يقع على عاتق مراجعي الحسابات الداخليين التزام بمساعدة المنظمات التي يخدمونها في تحسين نوعية الحوكمة وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية^(٤). وأشارت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها عن حالة وظيفة المراجعة الداخلية في منظومة الأمم المتحدة (A/72/120)، إلى أنه عندما يكون خط الدفاع الثاني (أنشطة الرقابة الإدارية) قوياً ومتطوراً بشكل جيد، فإنه قد يمكّن وظيفة المراجعة الداخلية، في جملة أمور، من توسيع نطاق خدمات المراجعة لتشمل مجالات أكثر استراتيجية، بما في ذلك مراجعة الأداء، وتوسيع نطاق تغطية الأنشطة والعمليات

(٤) انظر المعيار ٢١١٠ من معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين - الحوكمة؛ والمعيار ٢١٢٠ - إدارة المخاطر؛ والمعيار ٢١٣٠ - الرقابة.

التي يمكن أن توفر المراجعة الداخلية رقابة فعالة عليها. ووفقاً لوحدة التفتيش المشتركة، تتمثل إحدى مزايا عمليات مراجعة الأداء في أنها يمكن أن تفيد في تحديد أوجه التكرار والضوابط والعمليات غير الضرورية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والقيمة مقابل التكلفة.

٥٦ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، اجتمعت اللجنة مع جهات مختلفة من كبار المسؤولين لمعرفة وجهات نظرهم بشأن مدى المساعدة التي أمدهم بها عمليات المراجعة التي اضطلع بها المكتب ووظائف الرقابة الأخرى في الرقابة على إداراتهم أو كياناتهم. وكان الرد العام هو أن بعض المديرين، وإن كانت تربطهم علاقة جيدة مع المكتب، يودون أن تزيد عمليات مراجعة الأداء عن عمليات مراجعة الامتثال. كما يودون أن يصدر المكتب توصيات من شأنها تحسين عملياتهم - على أن تكون توصيات ذات طابع استراتيجي تميزها لها عن التوصيات ذات الرؤية الضيقة التي ترد إليهم حالياً. وعلاوة على ذلك، رأى المديرين أنه سيكون من المفيد أن يقوم المكتب بوضع المزيد من الأسس المرجعية لمقارنة الممارسات الجيدة والغوص بعمق في العمليات التي يتعين استعراضها وتعديلها.

٥٧ - وناقشت اللجنة النتائج مع المكتب وأبلغت بأن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات تُضَمَّن بالفعل كثيراً من عمليات المراجعة التي تضطلع بها جوانب من عملية مراجعة الأداء (قياس الكفاءة والفعالية). وذكر المكتب أنه قد يلزم بذل مزيد من الجهود لإطلاع عملائه على نتائج المراجعة المتعلقة بالأداء وزيادة تطوير وعي العملاء. وقد أكد المكتب أن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات ليست لديها بيانات معيارية عن عدد عمليات المراجعة التي تتضمن مسائل تتعلق بالكفاءة والفعالية (عناصر مراجعة الأداء)، ولكنها بصدد استعراض ذلك. وزودت اللجنة، أثناء مداولاتها، بقائمة من عمليات المراجعة التي اعتبرها المكتب عمليات مراجعة للأداء، بما في ذلك عمليات مراجعة الشراء وإدارة المرافق وصناديق المعاشات التقاعدية. ووفقاً للمكتب، تعلق ٤٠ في المائة من التوصيات المقدمة في الفترة ٢٠١٧/٢٠١٨ بمسائل ذات صلة بالفعالية والكفاءة. وأضاف المكتب أن جميع التقييمات التي أجرتها شعبة التفتيش والتقييم كانت عمليات مراجعة للأداء نظراً لأنها تغطي الجوانب المتعلقة بالاقتصاد والكفاءة والفعالية. وأشار المكتب كذلك إلى أن أحد كبار المقيمين من شعبة التفتيش والتقييم سينضم إلى شعبة المراجعة الداخلية لفترة قصيرة، مما سيشجع الفرصة لشعبة المراجعة الداخلية للحسابات لمواصلة تطوير أدائها، من قبيل إعداد أسئلة الدراسات الاستقصائية اللازمة لإجراء عمليات مراجعة الأداء.

٥٨ - وأبلغت اللجنة لاحقاً كذلك بأنه في دراسة استقصائية عن رضا العملاء أجريت في العام السابق، أعرب ٩١ في المائة من المجيبين عن ارتياحهم لتقارير المراجعة الصادرة عن المكتب من حيث نوعيتها وفائدتها.

٥٩ - وتعتقد اللجنة أنه لكي يثبت مكتب خدمات الرقابة الداخلية نفسه كمستشار موثوق به، فإنه يحتاج إلى فهم شواغل عملائه وأخذها بعين الاعتبار. ويبدو أن ثمة تبايناً في التوقعات بين بعض المديرين ومكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن ما يشكل مراجعة للأداء. وترى اللجنة أن التوصل إلى تفاهم مشترك بشأن عمليات مراجعة الأداء وتحقيق توازن بين عمليتي مراجعة الامتثال والأداء أمران متسقاً مع النتيجة التي توصلت إليها وحدة التفتيش المشتركة ومفادها أن الجهات صاحبة المصلحة ترى أن عمليات مراجعة الأداء والامتثال هي أهم أنواع خدمات المراجعة^(٥).

(٥) انظر A/72/120، الفقرة ٩٦.

٦٠ - وإضافة إلى وضع خط أساس وتحديد مؤشرات للأداء، توصي اللجنة بأن يقوم المكتب، من أجل تحويل محور تركيز عمله، بتحديد واضح للخطوات التي يعتزم اتخاذها لتحسين قدرته على إجراء عمليات مراجعة الأداء. وينبغي أن تتضمن هذه الخطوات تحديد خطته الخاصة بعمليات مراجعة الأداء في المستقبل، ومعايير المراجعة المطبقة، وما قد يحتاجه موظفوه من تدريب لتحسين قدرتهم على إجراء مثل هذه المراجعات، بالإضافة إلى وضع خطة اتصال لإخطار عملائه بهذا التحول بصورة فعالة.

٦١ - وأبلغت اللجنة أيضاً بأن بعض المديرين يساورهم القلق إزاء عدم فهم المراجعين للموضوع قيد المراجعة أو عدم إلمامهم به. وأثناء التفاعل مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أبلغت اللجنة أنه في حالة وجود نقص في المعرفة في مجال معين، فعادة ما يتم تعيين خبير استشاري. فعلى سبيل المثال، إذا كانت هناك مراجعة متعلقة بتغير المناخ، فإنهم يعينون خبيراً استشارياً متخصصاً في تغير المناخ.

٦٢ - وتتفق اللجنة مع المكتب في أنه من غير المتوقع أن يكون المراجعون خبراء في جميع مجالات عمل عملائهم، ومن ثم يستعان بخبراء استشاريين لمعالجة الجوانب المتخصصة أو التقنية لهذه المجالات.

دور مكتب خدمات الرقابة الداخلية في سياق خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠

٦٣ - نظرت اللجنة، في تقريرها السابق، في التقدم الذي يحرزه مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تجسيد الطبيعة المتكاملة والعالمية وغير القابلة للتجزئة لخطة عام ٢٠٣٠ من خلال عملياته^(٦). وفي إطار المتابعة، أبلغ المكتب اللجنة بأن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات تركز، في إطار عملية تخطيط عملها ومدتها ثلاث سنوات، على المخاطر الناشئة ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك تعميم مراعاة المنظور الجنساني والقضايا المتعلقة بتكافؤ الجنسين. وقد أتمت الشعبة عمليات مراجعة لتقييم المدى الذي وصلت إليه كيانات الأمم المتحدة في دمج الأهداف في برامجها - ومن بين هذه الكيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، واللجنة الاقتصادية لأفريقيا ومنطقة البحر الكاريبي، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، وأمانة اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. وقال المكتب إن الشعبة ستواصل في عام ٢٠١٨ اتباع هذا النهج في جميع عمليات المراجعة ذات الصلة. كما حددت الشعبة مواعيد لإجراء عمليات مراجعة محددة تتعلق بدمج الأهداف في برامج عمل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، واللجنة الاقتصادية لأفريقيا، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، واللجنة الاقتصادية لأوروبا.

٦٤ - وفيما يتعلق بشعبة التفتيش والتقييم، أبلغت اللجنة بأن الشعبة تجري تقييمات مواضيعية لاتساق السياسات واستعداد الأمانة العامة بأكملها لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة كجزء من خطة عمل الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.

٦٥ - وترحب اللجنة بالخطوات التي يتخذها مكتب خدمات الرقابة الداخلية فيما يتعلق بخطة عام ٢٠٣٠ وستواصل متابعتها مع المكتب بشأن هذه المسألة.

(٦) انظر A/72/295، الفقرات ٦٤-٦٦.

تعزير وظيفة التحقيق

الوظائف الشاغرة في شعبة التحقيقات

٦٦ - ظلت اللجنة تعرب باستمرار عن قلقها إزاء العدد المرتفع للوظائف الشاغرة في مكتب خدمات الرقابة الداخلية. ومنذ عام ٢٠٠٨، تطلب الجمعية العامة أن يبذل المكتب قصارى جهده لشغل هذه الوظائف على سبيل الأولوية.

٦٧ - وتعتبر اللجنة أن هذه المسألة تشكل خطراً كبيراً، لذلك فهي تضعها على جدول أعمالها باعتبارها بنداً ثابتاً. وأبلغت اللجنة، في دورتها الثالثة والأربعين، بأن معدل الوظائف الشاغرة في مكتب خدمات الرقابة الداخلية عموماً ما زال يسير على مسار الانخفاض، حيث انخفض من ١٣,٤ في المائة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ إلى ١٠,٥ في المائة في ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٨. وانخفض هذا المعدل بشدة في شعبة التحقيقات، من ٢١,٢ في المائة إلى ١١,٥ في المائة.

٦٨ - وتثني اللجنة على مكتب خدمات الرقابة الداخلية بصفة عامة وعلى شعبة التحقيقات بصفة خاصة لنجاحهما في مهمة خفض معدل الوظائف الشاغرة، التي بدت عسيرة في بادئ الأمر. أما التحدي الآن فهو الحفاظ على هذا التقدم. وستواصل اللجنة رصد هذه المسألة.

٦٩ - وفيما يتعلق بالاحتفاظ بالموظفين، سلط مكتب خدمات الرقابة الداخلية الضوء على عدة عقبات تواجهها شعبة التحقيقات، منها عدم وجود خطة تنقل جيدة بسبب صغر حجم الشعبة؛ وطبيعة العمل (فالمحققون في بعثات حفظ السلام غالباً ما يواجهون أوضاعاً صعبة للغاية)؛ وغياب الأمن الوظيفي، لأن وظائف الشعبة بعضها مؤقتة؛ وحقيقة أن الشعبة، بوصفها أكبر وحدة تحقيقات في منظومة الأمم المتحدة، ينظر إليها دائماً على أنها مدخل إلى منظومة التحقيقات في الأمم المتحدة بالنسبة للأفراد الساعين إلى الالتحاق بهذه المنظومة. ومن هذا المنظور، تعتبر الشعبة مصدراً غنياً لاستقدام الموظفين للانضمام إلى باقي وحدات التحقيقات التابعة للأمم المتحدة التي تبحث عن محققين مدربين جيداً وذوي خبرة. ووفقاً لما أفاد به المكتب، فقد أنشئت وظيفة مؤقتة ليتولى شاغلها إجراء استعراض متعمق لحالة الاحتفاظ بالموظفين في الشعبة، بهدف تحليل الأسباب الأساسية والخروج بتوصيات محددة لمعالجة تلك المشاكل.

٧٠ - وتقر اللجنة بالتحديات التي تواجهها شعبة التحقيقات في الاحتفاظ بالموظفين وترى أن تحديد سبب معدل الاحتفاظ المتدني يشكل جزءاً لا يتجزأ من الحل. وستواصل اللجنة متابعة المسألة والإبلاغ في تقاريرها المقبلة بأي تقدم يُحرز.

التحقيق في حالات الانتقام

٧١ - من العناصر المهمة في أي إطار للمساءلة أن يكفل للموظفين الذين يبلغون عن المخالفات الشعور بالأمان وأن توفر لهم الحماية من الانتقام عندما يقومون بالإبلاغ. واجتمعت اللجنة، خلال الفترة المشمولة بالتقرير، مع مكتب الأخلاقيات الذي ذكر أن عدد الاستفسارات وطلبات المشورة تضاعف منذ صدور السياسة المنقحة لحماية المبلغين عن المخالفات في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧ (ST/SGB/2017/2/Rev.1).

٧٢ - واستفسرت اللجنة عن ترتيب العمل المعمول به بين مكتب الأخلاقيات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، وأكد مدير مكتب الأخلاقيات أن التعاون بين المكتبين أخذ في التزايد وأن ذلك يتضح من مشاركة مكتب الأخلاقيات في دورة التدريب التوجيهي التي نظمها مكتب خدمات الرقابة الداخلية للمحققين الجدد في نيسان/أبريل ٢٠١٨ في مركز الخدمات الإقليمي في عنتيبي، أوغندا. غير أن مكتب الأخلاقيات أشار إلى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يستغرق وقتاً أطول مما ينبغي في إنجاز التحقيقات المتعلقة بحالات الانتقام. ووفقاً لمكتب الأخلاقيات، فقد استغرق تحقيق مكتب خدمات الرقابة الداخلية في إحدى الحالات من ٩ إلى ١٠ أشهر، رغم أن السياسة المنقحة لحماية المبلغين عن المخالفات تنص على إنجاز التحقيق في ١٢٠ يوماً. ووفقاً لمكتب الأخلاقيات، يعزى طول المدة إلى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية ربما لا يرى أن موضوع الانتقام مسألة مستعجلة بنفس درجة استعجال الحالات الأخرى الشديدة الخطورة، مثل تلك التي تنطوي على الاستغلال والانتهاك والتحرش الجنسي.

٧٣ - وتابعت اللجنة هذه المسألة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وأبلغت بأن التحقيق في حالات الانتقام يمثل بالفعل أولوية. وأبلغت اللجنة بأن متوسط الزمن اللازم لإنجاز هذا التحقيق هو ٢٠٠ يوم، حيث استغرق أطول تحقيق ٣٢٠ يوماً واستغرق أقصر تحقيق ١٢٧ يوماً. وأشار المكتب كذلك إلى أن مستوى المعايير المتبعة في توصيف الانتقام قد خفض إلى حد كبير، في أعقاب الجهود التي بُذلت من أجل تعزيز سياسة حماية المبلغين عن المخالفات، مما أدى إلى نشوء عدد هائل من الحالات الجديدة، وأن مهلة ١٢٠ يوماً المحددة لإنجاز التحقيق تعتبر غير واقعية بالنظر إلى التعقيد الذي تتسم به غالبية حالات الانتقام.

٧٤ - وترى اللجنة أن التحقيق في حالات الانتقام ينبغي أن يحظى بالأولوية بالنظر إلى المخاطر العالية التي تنطوي عليها مثل هذه الحالات، وتوصي بأن يعمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية على تقليص المدة الزمنية التي يستغرقها التحقيق في هذه الحالات.

دال - الإبلاغ المالي

٧٥ - 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) تنفيذ نظام أوموجا؛

(ب) الرقابة الداخلية، لا سيما من النواحي المتعلقة بتفويض السلطة ومنع الغش والكشف عنه؛

(ج) المسائل والاتجاهات المعينة في البيان المالي للمنظمة وتقارير مجلس مراجعي الحسابات.

تنفيذ نظام أوموجا

٧٦ - فيما يتعلق بحالة نشر نظام أوموجا، أبلغت الإدارة اللجنة بعمليات النشر التي تمت في عام ٢٠١٧، ومنها عمليات الدمج، وعناصر من التوسعة ٢ لنظام أوموجا، والمرحلة الثانية من مجموعة عناصر الأجر للجنة الخدمة المدنية الدولية. وزُودت اللجنة أيضاً بمجدول زمني لعمليات النشر المقررة في

وقت لاحق، بما في ذلك المرحلة الثالثة من مجموعة عناصر الأجر للجنة الخدمة المدنية الدولية (كانون الثاني/يناير ٢٠١٨)؛ وسفر الموظفين الوطنيين (آذار/مارس ٢٠١٨)؛ ومشاريع معينة في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا، من بينها المشاريع المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء؛ وجمع الأموال والعلاقات مع الجهات المانحة؛ وإدارة سلسلة الإمداد (المرحلة الثانية)؛ والشركاء في التنفيذ (أيلول/سبتمبر ٢٠١٨). وستنفذ في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ عمليتان إضافيتان في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا، وهما المرحلة الثالثة من إدارة سلسلة الإمداد وسداد المدفوعات إلى البلدان المساهمة بقوات/بأفراد شرطة.

٧٧ - بالنسبة لعمليات النشر التي ستجري في عام ٢٠١٨، أبلغت اللجنة بأنه سيتم نشر الوحدات الداخلة في التوسعة ٢ لنظام أوموجا (الوحدات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، وجمع الأموال والعلاقات مع الجهات المانحة، وإدارة سلسلة الإمداد، والشركاء في التنفيذ)، وعناصر لترقية البرمجيات، ووحدة إدارة سلسلة الإمداد (المرحلة الثالثة)، والوحدة المتعلقة بإدارة المؤتمرات والمناسبات، وسداد المدفوعات إلى البلدان المساهمة بقوات/بأفراد شرطة.

٧٨ - وأبلغت اللجنة كذلك بأن وحدة التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء سوف تستوعب دورة كاملة ابتداء من التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الميزانية حتى الرصد والإبلاغ على نطاق جميع مصادر التمويل. وأشارت الإدارة إلى أن هذه الوحدة ستحل محل مجموعة متباينة من النظم وتُكسب المديرين القدرة على تكوين رؤية شاملة من جميع الزوايا.

٧٩ - وعلاوة على ذلك، أُخبرت اللجنة، في مناقشاتها مع عدة مكاتب بشأن مدى نجاح تشغيل نظام أوموجا، بأن نظام أوموجا أدى إلى تحسين العمليات اليومية لكن بعض الجوانب ما زال في المراحل الأولى من تطويره، مثل تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال. وعلى سبيل المثال، فقد أشار أحد الكيانات أنه اضطر إلى الاستثمار في برنامج جديد لإجراء التحليلات.

٨٠ - واستفسرت اللجنة من الإدارة عن ذلك، وأخبرت بأن العمل على ضمان سهولة استخدام النظام لا يزال جارياً. ولاحظت الإدارة كذلك أنها أفرت بأهمية تعزيز خاصية إنتاج التقارير في نظام أوموجا كي تكفل وجود أساس أكثر متانة للاستفادة من الإمكانيات الحقيقية لنظام أوموجا في عملية صنع القرار، بالنظر إلى تزايد الطلب على تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال بمختلف أنواعها بعد أن اكتسب المستخدمون فهماً أفضل لبيانات النظام وقدراته. وفي هذا الصدد، أُخبرت اللجنة بأنه يجري اتخاذ عدة إجراءات متزامنة، من بينها:

(أ) إعداد مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالتعاون مع فريق أوموجا، لوحة متابعة لأداء الإدارة سيبدأ قريباً استخدامها في جميع الإدارات والمكاتب. ووفقاً لما ذكرته الإدارة، ستستفيد هذه اللوحة من بيانات نظام أوموجا، وكذلك من البيانات التي توفرها أنظمة مركزية أخرى مثل إنسبير، وستتيح للمديرين أن ينظروا من جميع الزوايا إلى جوانب مثل الموارد البشرية والوظائف والشؤون المالية والسفر والمرافق والشراء والتدريب.

(ب) نشر عناصر التوسعة ٢ لنظام أوموجا، مما سيعزز القدرات المتعلقة بالإبلاغ عن أداء البرامج، حيث ستقام صلة بين الموارد والنواتج والنتائج كجزء من أطر الميزنة القائمة على النتائج.

(ج) إيجاد خاصية وظيفية متعلقة بتطوير القدرة على تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال بصورة أكثر استجابة للاحتياجات، من خلال توفير التدريب للموظفين العاملين في مجالي الشراء وإدارة سلسلة الإمداد وتيسير وصولهم إلى البيانات المتعلقة بالمؤسسات التجارية الرئيسية، وهو ما ينتظر أن يُعالج الشواغل المتعلقة بسهولة الاستخدام التي أشير إليها أعلاه.

٨١ - وترحب اللجنة بالتقدم المحرز في تنفيذ نظام أوموجا، بما في ذلك الالتزام باستيعاب دورة عمل المنظمة في هذا النظام ابتداء من مرحلة التخطيط الاستراتيجي حتى مرحلة الإبلاغ. وبالنظر إلى ما استثمر من موارد مالية وجهد ووقت في إعداد نظام أوموجا وتنفيذه، ترى اللجنة أن استيعاب دورة العمل بأكملها في نظام أوموجا سيؤدي إلى تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات التي يوفرها النظام.

وحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال في نظام أوموجا

٨٢ - ذكرت اللجنة بتوصياتها السابقة بأن تقوم الإدارة قبل الانتهاء من مرحلة تصميم نظام أوموجا بإعداد وحدة مراجعة تأخذ في الحسبان احتياجات مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وأبلغت اللجنة سابقاً بأن وحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال يجري إعدادها وأنها يمكن أن تُستخدم أيضاً كوحدة مراجعة، وأن الحوار بشأن الخواص الوظيفية لوحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال يجري بين مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات وفريق أوموجا.

٨٣ - وفي إطار المتابعة، استفسرت اللجنة من الإدارة عن حالة تنفيذ وحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال، وأبلغت بأن المناقشات جرت بالفعل مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، لكن سيكون من اللازم أن تُراعى في تصميم الوحدة وتنفيذها التغييرات الهامة التي ستؤثر على المشروع، والتي ترتبت عن مقترحات الإصلاح التي وافقت عليها الجمعية العامة. والتغييرات المتعلقة بالإصلاح الإداري تحديداً، ومنها تبسيط الأطر التنظيمية وزيادة تفويض السلطة وإنشاء إدارتين جديدتين (وهما إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العملي)، ستؤدي إلى إدخال تعديلات هامة على الضوابط الرقابية. ووفقاً لما تراه الإدارة، سيكون من الحكمة أكثر أن تنفذ وحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال بعد تنفيذ الهياكل الجديدة، بما في ذلك التوسعة ٢ لنظام أوموجا التي تعد أكثر إلحاحاً وأكثر شمولاً من ناحية الخواص الوظيفية.

٨٤ - وترى اللجنة أن وحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال في نظام أوموجا، كأى نظام آخر للتخطيط المركزي للموارد، يمكن أن توفر لمكتب خدمات الرقابة الداخلية فرصة للمراجعة المستمرة، من خلال وحدة مراجعة مدمجة تكون بمثابة خاصية مشتركة للحوكمة والمخاطر والامتثال. وبينما تقدر اللجنة التحديات التي أحدثتها الإصلاحات، فهي لا تزال ترى أن إيجاد وحدة مراجعة في نظام أوموجا يعد من العناصر الشديدة الأهمية التي تساعد في إيجاد نظام مساءلة قوي، وينبغي إيلاؤه أولوية كبيرة في تنفيذ نظام أوموجا.

نظام الرقابة الداخلية وسياسة مكافحة الغش

الرقابة القائمة على التخمين مقابل الامتثال القائم على الواقع

٨٥ - لاحظ الأمين العام، في تقريره عن تغيير النموذج الإداري في الأمم المتحدة (A/72/492)، أن تركيز آليات الرقابة يجب أن يتحول من الرقابة القائمة على التخمين إلى الامتثال القائم على الواقع. وستكون لهذا التحول آثار على نظام الرقابة الداخلية، وبما أن إحدى مسؤوليات اللجنة تتمثل في إسداء المشورة للجمعية العامة بشأن إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية في المنظمة، فمن المهم أن تكون اللجنة ملزمة بهذه المسألة إلماما جيدا.

٨٦ - واستفسرت اللجنة من الإدارة عن الآثار التي ستترتب على التحول من الرقابة القائمة على التخمين إلى الامتثال القائم على الواقع بالنسبة لنظام الرقابة الداخلية في المنظمة. وأبلغت اللجنة بأن الإدارة تدرك التحديات وتتخذ خطوات لمواجهتها. وتشمل هذه الخطوات إجراءي تفويض السلطة وتحسين المساءلة الجديدين. وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة بأن نظام أوموجا سيتيح رؤية الأمور بوضوح في وقت حدوثها، مما سوف يسهل على شعبة التحول في تسيير الأعمال والمساءلة التي اعتمدت مؤخرا أن تقوم برصد علامات الإنذار بالمخاطر بفعالية أكبر.

٨٧ - وتلاحظ اللجنة أن تحول التركيز من الضوابط الرقابية القائمة على التخمين إلى الامتثال القائم على الواقع سيكون له آثار هامة بالنسبة للمنظمة، على النحو الملاحظ أعلاه. وستواصل اللجنة المتابعة مع الإدارة بشأن الخطوات المتخذة لمواجهة تلك التحديات.

بيان الرقابة الداخلية

٨٨ - أبلغت اللجنة، في تقاريرها الثلاثة السابقة (A/70/284 و A/71/295 و A/72/295)، بشأن بيان الرقابة الداخلية، بناء على التحديثات المنتظمة التي كانت تتلقاها من الإدارة. ويعتبر بيان الرقابة الداخلية وثيقة من وثائق المساءلة العامة التي تصف فعالية الضوابط الرقابية الداخلية في منظمة ما^(٧).

٨٩ - وأبلغت اللجنة، خلال الفترة المشمولة بالتقرير، بأن بيان الرقابة الداخلية سينفذ على مراحل. وستركز المرحلة الأولى على أهداف الإبلاغ المالي الخارجي والداخلي، وستستثني الأهداف غير المالية. وستسفر تلك العملية، وفقا لما ذكرته الإدارة، عن إصدار بيان للرقابة الداخلية بالاقتران مع البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٩٠ - وأبلغت اللجنة كذلك بأن تصميم بيان الرقابة الداخلية يتمحور حول أربع ركائز رئيسية للعمل وهي عملية الضمان، والتدريب، والفريق الاستشاري المعني بالرقابة الداخلية، ووحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال في نظام أوموجا. وبالإضافة إلى ذلك، سيقوم تنفيذ بيان الرقابة الداخلية على خمس ركائز هي القائمة المرجعية للرقابة الداخلية التي أُعدت بناء على مبادئ الرقابة الداخلية الـ ١٧ التي وضعتها لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي؛ ووحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال في نظام أوموجا، واثنان من أفلام الفيديو التدريبية، سيتم إعدادهما من أجل التعريف بالإطار الذي وضعت به لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي والتعريف بوحدة الحوكمة والمخاطر والامتثال؛ والفريق الاستشاري المعني بالرقابة

(٧) National Audit Office, "The Statement on Internal Control: A Guide for Audit Committees" (London, 2010)

الداخلية؛ وعملية حصر للفوائد المنتظر تحقيقها عن طريق مقارنة أداء الأمم المتحدة الحالي بمبادئ لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي بصيغتها المنقحة لتناسب الأمم المتحدة.

٩١ - ووفقاً لما أفاد به المراقب المالي، تقوم المنظمة بإنشاء منصة الحوكمة والمخاطر والامتثال في نظام أوموجا على أمل أن يصدر بيان الرقابة الداخلية الأول ضمن البيانات المالية لعام ٢٠٢٠.

٩٢ - وأبلغت اللجنة بأن الفريق الاستشاري المعني بالرقابة الداخلية يتألف من ستة خبراء بارزين في مجال الإدارة المركزية للمخاطر، وأطر الرقابة الداخلية، والمبادئ التي وضعتها لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي. ويهدف الفريق الاستشاري، الذي يجتمع مرتين سنوياً، إلى تقديم المشورة التقنية بشأن تنفيذ بيان الرقابة الداخلية في الأمانة العامة، من أجل كفالة الامتثال على المستوى التقني في جميع الأوقات لمتطلبات أطر الرقابة الداخلية المتكاملة التي وضعتها لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي، بعد تنقيحها لتناسب الأمم المتحدة.

٩٣ - وتكرر اللجنة وجهة نظرها بأن بيان الرقابة الداخلية يعد أداة مهمة للمساءلة تقدم المنظمة من خلاله ضمانات على أنها تقوم بإدارة الموارد الموضوعة تحت مسؤوليتها وممارسة الرقابة عليها بشكل ملائم. وتثني اللجنة على التقدم الذي تحقق حتى الآن، وستواصل رصد الحالة والإبلاغ بها في تقاريرها المقبلة.

٩٤ - وبالإضافة إلى ذلك، توصي اللجنة بأن تكفل الإدارة في المرحلة الثانية إدماج أهداف الإبلاغ (غير المالي) المتبقية لبيان الرقابة الداخلية في نظام المساءلة في المنظمة على النحو المناسب. ويكتسي ذلك أهمية قصوى بالنظر إلى الإصلاحات الإدارية الجارية، مثل تلك المشار إليها في الفقرات ٨٥ إلى ٨٧.

التزامات نهاية الخدمة

٩٥ - فيما يتعلق بالتزامات نهاية الخدمة، أشارت اللجنة إلى تعليقاتها وتوصياتها السابقة التي وردت في تقريرها الصادرين في عام ٢٠٠٨ (A/63/328) وعام ٢٠١٤ (A/69/304)، والتي دعت اللجنة فيها الجمعية العامة إلى أن تقرر هل ستتمول هذه الالتزامات وكيف ستتمول وإلى أي مدى. وعلاوة على ذلك، أشارت الإدارة، خلال مناقشات اللجنة مع مختلف المكاتب، إلى مسألة الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين باعتبارها أحد الشواغل الرئيسية، وخاصة التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

٩٦ - ووفقاً لما أفادت به الإدارة، وصلت الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة إلى ٤,٦ بلايين دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، بزيادة ١٨,٨ في المائة عن العام السابق. وشكّل التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ٨٨,٨ في المائة من مجموع الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين. وأبلغت اللجنة بأن الزيادة تُعزى إلى تحديث الافتراضات الديمغرافية المستخدمة في التقييمات الاكتوارية، مثل معدلات الزواج وجداول الوفيات والعوامل المساهمة في إطالة العمر.

٩٧ - وتلاحظ اللجنة أن الجمعية العامة أيدت ترتيب الدفع أولاً بأول في قرارات مختلفة باعتبارها نهجاً عملياً. غير أن هذا النهج غير مستدام حسبما ترى الإدارة. ويتفق مجلس مراجعي الحسابات مع هذا

الرأي، ولاحظ أن هذا النهج يُعرض الجمعية العامة لمخاطر زيادة التكاليف النقدية في الفترات المقبلة^(٨). وأُحييت اللجنة علماً بمقترح يعالج هذه المسألة عن طريق تمويل التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بشكل كامل مع الإبقاء على نهج الدفع أولاً بأول.

٩٨ - وبالنظر إلى الخطر الذي تشكله هذه المسألة بالنسبة للمنظمة، تتفق اللجنة مع مجلس مراجعي الحسابات وتكرر تأكيد توصيتها السابقة بأن تعيد الجمعية العامة النظر في هذه المسألة من أجل أن تكفل إيجاد ترتيبات مستدامة لتمويل التزامات نهاية الخدمة.

تقييم مخاطر الغش

٩٩ - 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. وفي الفقرة ١٠٤ من تقريرها السابق (A/72/295)، أبلغت اللجنة بإنشاء لجنة استشارية لتقييم مخاطر الغش يتشارك في رئاستها مكتب وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات. وأجرت اللجنة تقييماً لتحديد أهم المجالات المعرضة لمخاطر الغش والفساد، من أجل وضع استراتيجية شاملة لمكافحة الغش والفساد وتنفيذ تدابير التخفيف المناسبة. واستند التقييم إلى استعراض للبيانات التاريخية المتاحة والخسائر التي تكبدتها الأمانة العامة وإلى مجموعة كبيرة من المقابلات وحلقات العمل التي عقدت على جميع مستويات الأمانة العامة، بما في ذلك المشاورات مع هيئات الرقابة.

١٠٠ - وخلال المناقشات مع الإدارة، أبلغت اللجنة أنه قد تم تحديد ١٦ من المخاطر، منها ٦ صنفت على أنها حرجية وتتطلب اهتماماً فورياً، وهي:

(أ) ثقافة المنظمة والمساءلة؛

(ب) إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن السيبراني؛

(ج) بيئة الرقابة في نظام أوموجا؛

(د) الشركاء في التنفيذ؛

(هـ) سرقة حصص الوقود ومخزونه؛

(و) الشراء.

١٠١ - واعتمدت لجنة الإدارة سجل المخاطر في شباط/فبراير ٢٠١٨، وحدد المعنيون بالمخاطر المؤسسية وُكِّلوا بمسؤولية وضع خطط تفصيلية لمعالجة المخاطر والاستجابة لها.

١٠٢ - وفيما يتعلق بمكتب خدمات الرقابة الداخلية، جدد المكتب تركيزه على التصدي للغش والفساد، على النحو المشار إليه في تقرير اللجنة السابق (A/72/295). ووفقاً لما أفادت به شعبة التحقيقات، يشكل الغش والفساد ٣٥ في المائة من جميع الحالات قيد التحقيق (٥٢ حالة من أصل ١٥٠).

١٠٣ - وأبلغت الشعبة اللجنة أن المنظمة، يتعين عليها، في ضوء هذه الأرقام، الشروع في مواجهة مسألة استرداد الأموال، وأن مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ينبغي له أن يعيد النظر في اتفاقات التمويل

(٨) A/69/5 (Vol I)، الفقرات ٥٧-٥٩.

الخاصة به. وكما لاحظت اللجنة وهيئات الرقابة الأخرى، أقرت الشعبة أيضا بأن ما تقوم به الشعبة قد يكون مجرد غيظ من فيض بالنظر إلى عدم كفاية الإبلاغ.

١٠٤ - وستستمر اللجنة في متابعة الخطوات التي تتخذها المنظمة نحو وضع وتنفيذ خطط تفصيلية للتخفيف من حدة المخاطر في أهم المجالات المعرضة لمخاطر الغش.

هاء - التنسيق بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة

١٠٥ - اجتمعت اللجنة خلال الفترة المشمولة بالتقرير مع هيئات الرقابة الأخرى، مثل وحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات، بما في ذلك اللجنة المعنية بعمليات مراجعة الحسابات، بالإضافة إلى الاجتماعات التي تعقدها اللجنة بانتظام مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وأتاح الحوار تبادل وجهات النظر بشأن المسائل موضع الاهتمام المشترك، ووفر فرصة ثمينة للتعاون فيما بين هيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة.

١٠٦ - والتمست اللجنة من هيئات الرقابة الثلاثة تعليقات، أبرزت كلها أهمية آليات التنسيق المعمول بها فيما بين الهيئات الثلاث، بما في ذلك قيام كل هيئة بإطلاع الهيئتين الأخريين على برنامج عملها. وفي اجتماعات منفصلة مع مجلس مراجعي الحسابات ووحدة التفتيش المشتركة ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، نوهت اللجنة إلى العلاقات الإيجابية التي تعززت من خلال عقد الاجتماعات التنسيقية الثلاثية بين هيئات الرقابة وقيام كل هيئة بإطلاع باقي الهيئات على خطط عملها بهدف تفادي الازدواجية. وترى اللجنة أن هذا التنسيق يمثل إطارا قيما لتوفير المزيد من الفرص.

١٠٧ - وبالإضافة إلى ذلك، استضافت اللجنة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ الاجتماع الثاني لممثلي لجان الرقابة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. وحضر الاجتماع ٢٤ ممثلا من ١٩ لجنة رقابة تابعة لمنظمات داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة وصناديق وبرامج الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة التابعة لها والبنك الدولي.

١٠٨ - واستأنف المشاركون في الاجتماع المناقشات التي بدؤوها في الاجتماع السابق بشأن التحديات المشتركة والممارسات الجيدة المحتملة في عمل لجان الرقابة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة وإجراءاتها. وركز المشاركون على سبل إسهام لجان الرقابة في تقييم ثقافة المنظمة وفهمها، وناقشوا ضرورة اتباع نهج مشتركة إزاء إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والضمان المتكامل، واستعرضوا التهديدات الرقمية والإجراءات اللازمة لحماية مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

١٠٩ - واتفق المشاركون على وجود أربعة شواغل مشتركة، نُقلت إلى الأمين العام بصفته رئيس مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. وتتمثل المسائل الأربعة فيما يلي:

(أ) الحاجة إلى نهج مشترك ومعترف به وموثوق به إزاء إدارة المخاطر؛

(ب) كون الأمن السيبراني من العوامل التمكينية الحاسمة التي ستساعد في استغلال الفرص الهامة المرتبطة بالتحول الرقمي، بما في ذلك المساهمات التي يمكن تقديمها في مجال تحسين العمليات المتعلقة بخطة عام ٢٠٣٠ وتحسين تنفيذ الخطة. وبالإضافة إلى ذلك، أيد المشاركون اعتماد إطار لإدارة المخاطر السيبرانية يكون معترفا به ومشتركا على نطاق المنظومة بأكملها، ويكون مدججا تماما في النهج الكلي الذي تتبعه الكيانات فيما يتعلق بالإدارة المركزية للمخاطر واستمرارية تصريف الأعمال.

(ج) مستوى وعي الإدارة والموظفين المنخفض بالمخاطر السيبرانية. وشدد المشاركون على ضرورة شروع المنظمات في بناء قدرات داخلية من خلال الاستفادة من الخبرات الخارجية كي تظل مواكبة لآخر التطورات.

(د) التحدي المرتبط باعتماد إجراءات عمل حديثة ومعيارية وأطر مشتركة وطرق عمل جديدة. وأشار المشاركون إلى أن هناك تهديدات تواجه التحول الناجح في طرق العمل، منها إدارة التغيير وثقافة المنظمة والتواصل بشأن مشاريع التحول هذه مع أصحاب المصلحة.

واو - مسائل أخرى

مكتب الأخلاقيات

١١٠ - تحدثت اللجنة مع مدير مكتب الأخلاقيات بشأن التدابير الرامية إلى تعزيز استقلال المكتب. وقدم الأمين العام، في الفقرة ٩٤ (ب) من تقريره عن أنشطة المكتب (A/73/89)، مبرراً لإضافة تسلسل إداري إلى اللجنة. ونظرت اللجنة في أفضل الممارسات السائدة في كيانات الرقابة في منظومة الأمم المتحدة ووجدت أن استعراض وظيفة الأخلاقيات يدخل في نطاق اختصاص غالبية لجان الرقابة.

١١١ - لاحظت اللجنة أن الوظائف التي تضطلع بها لجان الرقابة فيما يتعلق بمكتب الأخلاقيات تتضمن الآتي:

- (أ) استعراض خطط العمل وتقديم المشورة بشأنها؛
- (ب) تقديم إسهامات في تقييم أداء مدير مكتب الأخلاقيات؛
- (ج) إسداء المشورة بشأن تعيين مدير مكتب الأخلاقيات وإقالته؛
- (د) استعراض مدى كفاية وظيفة الأخلاقيات، بما فيها مدونة الأخلاقيات والإفصاح المالي والسياسات المتعلقة بحماية المبلغين عن المخالفات، وتقديم المشورة بشأنها؛
- (هـ) تشجيع التفاهم وتعزيز فعالية وظيفة الأخلاقيات؛
- (و) توفير منتدى لمناقشة المسائل المتعلقة بالأخلاقيات.

١١٢ - وفي ضوء ما تقدم، تؤيد اللجنة مقترح الأمين العام بإضافة تسلسل إداري إلى اللجنة. وعند النظر في دور اللجنة فيما يتعلق بمكتب الأخلاقيات، قد ترغب الجمعية العامة في النظر في بعض الوظائف المذكورة في الفقرة ١١١ أو كلها.

زاي - التعاون والتواصل

١١٣ - تلاحظ اللجنة أنها لاقت تعاوناً جيداً في الاضطلاع بمسؤولياتها من جانب مكتب خدمات الرقابة الداخلية وموظفي الإدارة العليا في الأمانة العامة، بمن فيهم موظفو إدارة الشؤون الإدارية. وأُتيحت للجنة إمكانية الاتصال على النحو المناسب بالموظفين والاطلاع على الوثائق والمعلومات التي تحتاج إليها للقيام بعملها. ويسر اللجنة أن تفيد بأنها تواصل العمل عن كثب مع وحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات. وتتطلع اللجنة إلى استمرار التعاون في الوقت المناسب مع الكيانات التي تتفاعل معها بغية الاضطلاع بمسؤولياتها، على النحو المنصوص عليه في اختصاصاتها.

رابعاً - الاستنتاج

١١٤ - تقدم اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة، في سياق اختصاصاتها، الملاحظات والتعليقات والتوصيات المذكورة أعلاه بالصيغة التي وردت في الفقرات ١٦ و ١٩ و ٢٣ و ٢٥ و ٣٢ و ٣٥ و ٤٠ و ٤٢ و ٤٦ و ٥٢ و ٥٩ و ٦٠ و ٦٢ و ٦٥ و ٦٨ و ٧٠ و ٧٤ و ٨١ و ٨٤ و ٨٧ و ٩٣ و ٩٤ و ٩٨ و ١٠٤ و ١١٢ كي تنظر فيها الجمعية العامة.
