

Distr.: General
20 April 2017
Arabic
Original: English

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٧

٣٠ أيار/مايو - ٩ حزيران/يونيه ٢٠١٧، نيويورك

البند ١٥ من جدول الأعمال المؤقت

مراجعة الحسابات والرقابة الداخليتان

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: تقرير المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات

موجز

يُقدّم هذا التقرير معلومات عن الأنشطة التي اضطلع بها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات خلال السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وبناءً على طلب المجلس التنفيذي في قراره ١٣/٢٠١٦، يتضمن هذا التقرير رأياً، يستند إلى نطاق العمل المضطلع به، عن كفاءة وفعالية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ وموجزاً مقتضباً للأعمال؛ والمعايير التي تدعم الرأي.

ويتناول التقرير طلبات قدمها المجلس في قرارات سابقة، مثل التقييد ببيان الامتثال لمعايير المراجعة الداخلية للحسابات؛ والإفادة برأي بشأن ما إذا كانت الموارد المخصصة للمهمة ملائمة وكافية وموزعة بشكل فعال لتحقيق التغطية المرجوة للمراجعة الداخلية للحسابات؛ وتوفير معلومات آنية عن أي تحديات تُصادف في الاضطلاع بمسؤوليات الرقابة؛ واستعراض إجراءات الاستقدام؛ وعرض تقييم المخاطر في المنظمة (جميعها مذكورة في القرار ١٣/٢٠١٥).



ويشمل التقرير الخسائر المالية التي بينتها التحقيقات وطريقة استردادها ومقدار المسترد منها (القرار ٢١/٢٠١٤)؛ و عناوين جميع تقارير المراجعة الداخلية للحسابات الصادرة خلال السنة وما حصلت عليه من تقديرات (القرار ٢٤/٢٠١٣)؛ والمسائل ذات الشأن المتعلقة بالكشف العلني عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات (القرار ١٨/٢٠١٢)؛ والدروس المستفادة من العمليات المشتركة لمراجعة الحسابات ومن حالات الغش والإجراءات المتخذة في حالات سوء السلوك (القرار ٢٢/٢٠١١)؛ والطلبات المقدمة من أي جهة من غير الدول الأعضاء للكشف عن التقارير السابقة لعام ٢٠١٢ (القرار ٢٣/٢٠١١).

ويُعرض رد الإدارة على هذا التقرير على نحو مستقل (القرار ١٣/٢٠٠٦) ويرد التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم في تذييل لهذا التقرير (DP/2008/16/Rev.1).

عناصر قرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في ما يلي: (أ) أن يحيط علماً بهذا التقرير؛ (ب) أن يُعرب عن تأييده المستمر لتعزيز مهمتي المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ (ج) أن يحيط علماً بالتقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم.

المحتويات

الصفحة	الفصل
٥	مقدمة
٥	أولا - الضمان في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
١٠	ثانيا - الكشف عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات
١٠	ثالثا - ملاك الموظفين والميزانية
١٢	رابعا - النتائج الهامة للمراجعة الداخلية للحسابات
١٢	ألف - عمليات مراجعة حسابات المقر
١٣	باء - عمليات مراجعة حسابات البرامج القطرية
١٥	جيم - عمليات مراجعة حسابات الصندوق العالمي
١٦	دال - مراجعة حسابات المشاريع
١٧	هاء - عمليات مراجعة حسابات الصندوق العالمي
١٨	خامسا - متابعة توصيات مراجعة الحسابات
	سادسا - استعراض عمليات مراجعة حسابات المشاريع التي تُنفذها منظمات غير حكومية و/أو حكومات وطنية
١٩	سابعاً - التحقيقات
٢٩	ثامنا - التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة
٣٠	تاسعا - الخدمات الاستشارية وخدمات مراجعة الحسابات الأخرى
٣٠	عاشرا - الرأي

المرفقات (متاحة على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي)

- ١ - ميثاق مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات
- ٢ - تقارير مراجعة الحسابات التي أصدرها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات في عام ٢٠١٦ بشأن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
- ٣ - التوصيات التي لم تنفذ لمدة ١٨ شهراً أو أكثر
- ٤ - موجز قضايا التحقيق المؤيدة بأدلة في عام ٢٠١٦، بحسب نوع الادعاء

٥ - المعايير الداعمة لرأي مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات

التذييل (متاح على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي)

التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم لعام ٢٠١٦

مقدمة

١ - يُقدّم مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات (المكتب) ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى المجلس التنفيذي تقريره السنوي عن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. ويتضمن التقرير أيضاً معلومات مُقدّمة تلبية لقرارات المجلس التنفيذي على النحو المذكور في هذه الوثيقة.

أولاً - الضمان في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

ولاية مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات

٢ - يهدف مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات إلى تزويد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بنظام فعال للرقابة الداخلية المستقلة والموضوعية، بغرض تحسين فعالية وكفاءة عمليات البرنامج الإنمائي المضطلع بها لتحقيق أهدافه وغاياته الإنمائية. ويرد تعريف غرض المكتب وسلطته ومسؤوليته في الميثاق الذي يقره مدير البرنامج.

٣ - ويشترط الإطار الدولي للممارسات المهنية الذي وضعه معهد مراجعي الحسابات الداخليين أن يُقدّم الرئيس التنفيذي لمراجعة الحسابات تقريراً إلى مستوى داخل المنظمة يتيح لأنشطة المراجعة الداخلية للحسابات أن تضطلع بمسؤولياتها، وأن يؤكد للمجلس التنفيذي، سنوياً على الأقل، الاستقلالية التنظيمية لأنشطة المراجعة الداخلية للحسابات. ويؤكد المكتب استقلاله التنظيمي. وفي عام ٢٠١٦، تحرر المكتب من التدخل في تحديد نطاق مراجعته للحسابات وأداء أعماله وإبلاغ ما يتوصل إليه من نتائج.

٤ - ولدى المكتب برنامج فعال لضمان الجودة وتحسينها، يشمل مهمة المراجعة الداخلية للحسابات ومهمة التحقيقات. وقد أظهرت استقصاءات العملاء بعد إنجاز عمليات مراجعة الحسابات التي أجريت في ٢٠١٦ ارتياح العملاء لسير تلك العمليات. ويُضطلع كل خمس سنوات باستعراضات دورية خارجية لضمان الجودة. وقد أسفر الاستعراض الخارجي الثاني للتحقيقات الذي أنجز في عام ٢٠١٥ عن رأي عام مفاده أن المكتب يتقيد بسياساته ومبادئه ومبادئه التوجيهية الأساسية وأنه يضطلع بأعماله التحقيقية بمهنية وكفاءة. ومن المقرر إجراء الاستعراض الخارجي الثالث للمراجعة الداخلية للحسابات في عام ٢٠١٧. وأظهرت الاستعراضات الداخلية التي أجريت في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ وفي عام ٢٠١٦ تحسناً مستمراً منذ إجراء الاستعراض الخارجي الأخير.

٥ - وظل المكتب يتلقى دعماً قوياً من الإدارة العليا للبرنامج الإنمائي. وشارك مدير المكتب في اجتماعات فريق الأداء المؤسسي الموسع (مع رؤساء مكاتب الرقابة الآخرين) مما أتاح مناقشة التوصيات التي لم تُنفذ منذ فترة طويلة وغير ذلك من المسائل ذات الصلة بمراجعة الحسابات التي لها أهمية مؤسسية وتُعرّض البرنامج الإنمائي لخطر محتمل. وواصل المكتب عقد

اجتماعات منتظمة مع مكتب الخدمات الإدارية والمكاتب الإقليمية لمناقشة المسائل الرئيسية والمتكررة المتعلقة بمراجعة الحسابات والتحقيقات.

٦ - وواصلت اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم، بوصفها إحدى هيئات الرقابة الخارجية المستقلة للبرنامج الإنمائي، تقديم المشورة إلى مديرة البرنامج الإنمائي بشأن تعزيز فعالية مهمتي المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات بالبرنامج. وفي عام ٢٠١٦، استعرضت اللجنة خطة عمل المكتب السنوية لعام ٢٠١٦ وتنفيذها من خلال التقارير المرحلية الفصلية. واستعرضت اللجنة أنشطة مراجعة الحسابات والتحقيقات الواردة في التقرير السنوي لعام ٢٠١٥ المقدم إلى المجلس التنفيذي في عام ٢٠١٦. وعقدت اللجنة، وفقاً لاختصاصاتها، جلسات خاصة مع مدير المكتب أثناء كل اجتماع من اجتماعاتها الدورية التي عقدتها في عام ٢٠١٦.

التنسيق مع مراجعي الحسابات الخارجيين

٧ - ظل المراجعون الخارجيون لحسابات البرنامج الإنمائي (مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة) يعتمدون على مراجعات الحسابات التي يجريها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، فضلاً عن عملياته المتعلقة باستعراض ضمان جودة عمليات المراجعة التي تقوم بها أطراف ثالثة^(١) لحسابات المشاريع التي تُنفذها المنظمات غير الحكومية والحكومات الوطنية.

أساس تقديم الضمان المستقل إلى مديرة البرنامج

٨ - لأغراض توفير الضمان بشأن الحوكمة وإدارة المخاطر ونُظم الرقابة، شملت خطة عمل المكتب السنوية لعام ٢٠١٦ مزيجاً مناسباً من وحدات العمل والمهام والأنشطة في المقر وعلى الصعيدين الإقليمي والقطري؛ ومشاريع التنفيذ المباشر؛ والمنح المقدمة من الصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا (الصندوق العالمي). ووافقت مديرة البرنامج على خطة العمل السنوية لعام ٢٠١٦ على إثر إقرارها من اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم. وخلال عام ٢٠١٦، لم يواجه المكتب أي تحديات في الاضطلاع بمسؤوليات الرقابة تستلزم تقديم معلومات في حينها إلى المجلس التنفيذي بموجب القرار ١٣/٢٠١٥.

تقييم الخطر المؤسسي في ما يتعلق بتخطيط العمل السنوي (القرار ١٣/٢٠١٥)

(١) تشير "عمليات مراجعة الحسابات التي تقوم بها أطراف ثالثة" إلى أي مراجعات للحسابات لم يجريها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات أو لم تجرَ باسمه. وتتولى مراجعة حسابات المشاريع التي تنفذها المنظمات غير الحكومية والحكومات الوطنية مؤسسات عليا لمراجعة الحسابات أو شركات لمراجعة الحسابات تستعين بها وتديرها المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي.

٩ - أعد مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات خطة مراجعة الحسابات لعام ٢٠١٦ بعد إجراء تقييم للمخاطر المحدقة بالمجالات التي تشملها مراجعته للحسابات في البرنامج الإنمائي ككل. واضطلع المكتب بعملية التخطيط بطريقة تشاركية، بإجراء سلسلة من المناقشات مع الإدارة العليا ورؤساء المكاتب المعنية، وبالأسترشاد بالنتائج المستمدة من نماذج تقييم المخاطر. وتشاور المكتب مع مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة لضمان تغطية مناسبة لخدمات مراجعة حسابات البرنامج الإنمائي، والتقليل إلى أدنى حد من ازدواجية الجهود في توفير الضمان لمديرية البرنامج الإنمائي والمجلس التنفيذي.

١٠ - وما برح المكتب يستخدم منهجية لتقييم المخاطر منذ عام ٢٠٠٦، ويقوم سنوياً بصقلها وتوسيع نطاقها كيما تشمل العناصر المختلفة للنطاق المشمول بمراجعته. واستُخدِمَت نماذج مستقلة لتقييم المخاطر لتحديد عمليات مراجعة الحسابات للمكاتب القطرية، ومشاريع التنفيذ المباشر، وبرامج ومشاريع الصندوق العالمي، والمقر، ووحدات العمل الإقليمية. وفي أواخر عام ٢٠١٥، طور المكتب نموذجاً مُجمَّعاً للمخاطر يشمل جميع عناصر نطاق مراجعة الحسابات لأغراض إعداد خطة العمل لعام ٢٠١٦.

١١ - وتناولت منهجية تقييم المخاطر عملية تقييم المخاطر بدءاً من تحديد المخاطر إلى قياسها وتقدير مرتبتها. واستُخدِمَت مؤشرات للمخاطر كمية ونوعية على السواء - مُصنَّفة من حيث كونها استراتيجية أو سياقية أو سياسية أو تشغيلية أو مالية - وفقاً لفئات المخاطر التي حددها إدارة البرنامج الإنمائي المركزية للمخاطر. ويجوز تعديل التصنيف النهائي للمخاطر، الذي يحدّد تواتر عمليات مراجعة الحسابات، بعد إجراء مشاورات مع الإدارة. وعموماً، تتم مراجعة حسابات الكيانات التي تصنّف بأنها 'عالية الخطورة جداً' كل سنتين، والكيانات التي تصنّف بأنها 'عالية الخطورة' كل ثلاث سنوات، وتلك التي تصنّف بأنها 'متوسطة الخطورة' كل أربع سنوات، والتي تصنّف بأنها 'منخفضة الخطورة' كل خمس إلى ست سنوات.

تقارير مراجعة الحسابات الصادرة

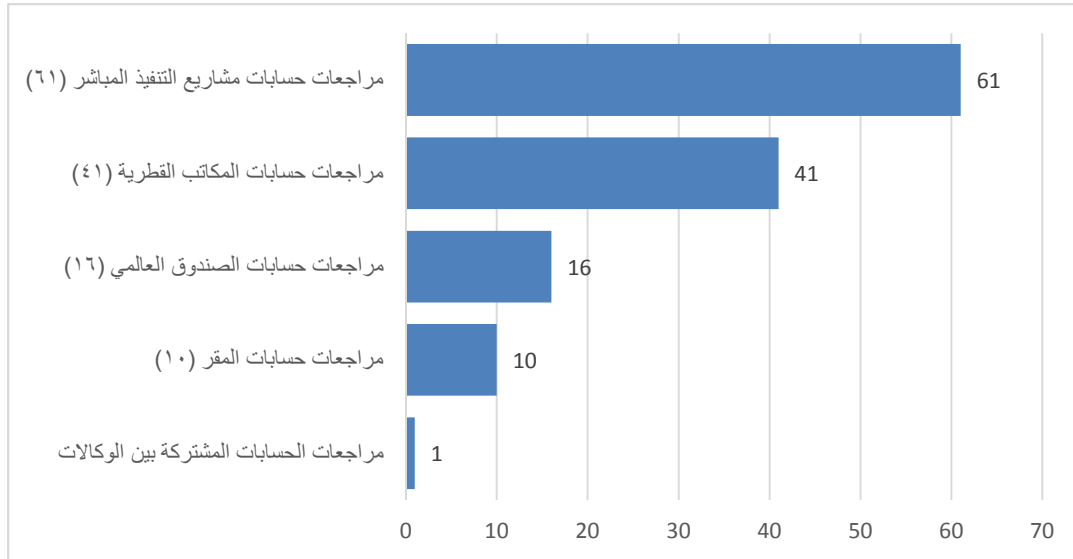
١٢ - في عام ٢٠١٦، أصدر المكتب ١٢٩ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات المتعلقة بالبرنامج الإنمائي، شملت ما يلي: ١٠ تقارير لمراجعة حسابات المقر؛ و ٤١ تقريراً لمراجعة حسابات المكاتب القطرية؛ و ١٦ تقريراً لمراجعة حسابات الصندوق العالمي (منها تقريران مجتمعان)؛ و ٦١ تقريراً لمراجعة حسابات مشاريع التنفيذ المباشر؛ وتقريراً واحداً لعمليات مراجعة حسابات مشتركة بين الوكالات (انظر الشكل ١). ووفقاً للقرار ٢٠١٣/٢٤، يُقدّم المرفق ٢ عناوين وتقديرات جميع تقارير مراجعة الحسابات الداخلية الصادرة في عام ٢٠١٦.

١٣ - ونظراً لأن غالبية تقارير مراجعة الحسابات الصادرة في عام ٢٠١٦ تناولت الأنشطة التي اضطلعت بها مكاتب البرنامج الإنمائي خلال عام ٢٠١٥، تجسّد نتائج مراجعة الحسابات بصفة عامة حالة البرامج والعمليات في عام ٢٠١٥. وقد شملت عمليات مراجعة الحسابات

القطرية وعددها ١١٨ مراجعة نحو ٣,٢ بلايين دولار (٦٨ في المائة) من حوالي ٤,٧ بلايين دولار هي نفقات البرنامج الإنمائي على الصعيد الميداني. وهناك مبلغ إضافي قدره ١,٧ بليون دولار عبارة عن نفقات شملت عمليات مراجعة الحسابات التي أجرتها أطراف ثالثة لمشاريع المنظمات غير الحكومية ومشاريع التنفيذ الوطني.

الشكل ١

عدد تقارير مراجعة الحسابات الصادرة عام ٢٠١٦ ونوعها



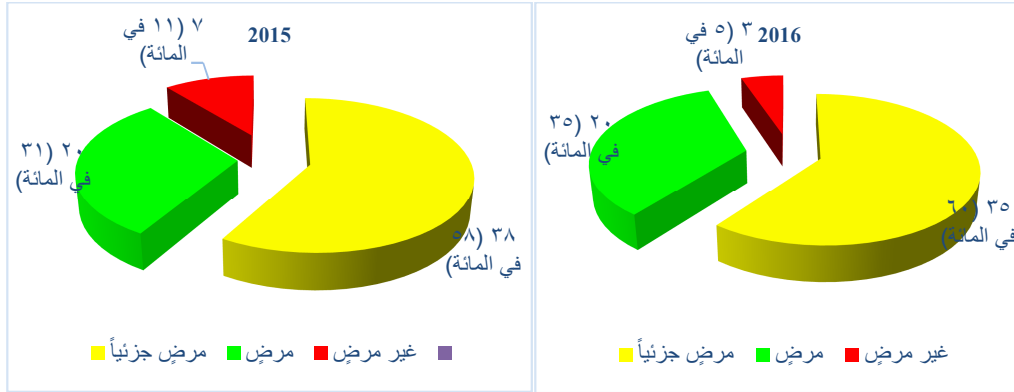
تقديرات عمليات مراجعة الحسابات

١٤ - استناداً إلى نتائج مراجعة الحسابات، يمنح المكتب تقديراً للمراجعة في أغلب تقاريره، يعكس مستوى الكفاءة والفعالية في الحوكمة وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة على مستوى الكيان الذي روجعت حساباته. وتشمل الاستثناءات من ذلك مراجعات المتابعة، والمراجعات التي تقتصر على الناحية المالية لمشاريع التنفيذ المباشر، والتقارير المجمعة المتعلقة بعدة عمليات للمراجعة.

١٥ - ولم يتضمن ٧١ تقريراً من التقارير البالغ عددها ١٢٩ تقريراً عاماً. ومن بين التقارير المتبقية وعددها ٥٨، حصل ٢٠ تقريراً (٣٥ في المائة) على تقدير 'مرض'؛ وحصل ٣٥ تقريراً (٦٠ في المائة) على تقدير 'مرض جزئياً'؛ وحصلت ثلاثة تقارير (٥ في المائة) على تقدير 'غير مرض' (انظر الشكل ٢). وتبين مقارنة توزيع تقديرات مراجعة الحسابات في عام ٢٠١٦ بتقديرات المراجعة في عام ٢٠١٥ رقماً ثابتاً للتقديرات بدرجة 'مرض'، وزيادة طفيفة في التقديرات بدرجة 'مرض جزئياً' (بنسبة ٢ في المائة)، وانخفاضاً طفيفاً في التقديرات بدرجة 'غير مرض' (بنسبة ٦ في المائة). وتتعلق التقارير التي حصلت على تقدير 'غير مرض' بعملية واحدة بالمقر، ومكتب واحد بالمقر، ومكتب قطري واحد.

الشكل ٢

مقارنة تقديرات عمليات مراجعة الحسابات (عام ٢٠١٦ مقارنة بعام ٢٠١٥)



١٦ - ويوجد نوعان من مراجعات حسابات مشاريع التنفيذ المباشر: (أ) مراجعة مالية تضم بيانات نفقات المشاريع والأصول الثابتة والنقدية؛ و(ب) مراجعة مشتركة تضم مراجعة مالية ومراجعة لنظم الرقابة الداخلية. وتُسفر المراجعات التي تكون مالية فقط وتضطلع بها شركات لمراجعة الحسابات عن رأي لمراجعة الحسابات بشأن النفقات والأصول وبشأن النقدية المتاحة، حيثما ينطبق ذلك. ولا تستتبع هذه المراجعات المالية البحتة استخدام تقديرات المراجعة التي يحددها المكتب. ومن هذه المراجعات البالغ عددها ٦١ المضطلع بها في عام ٢٠١٦، ٥٣ مراجعة تتعلق بمشاريع التنفيذ المباشر التابعة للبرنامج الإنمائي، وثماني مراجعات تتعلق بمشاريع التنفيذ المباشر التابعة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية. ومن المراجعات البالغ عددها ٥٣ مراجعة، كان ٤٥ مراجعة مالية بحتة أصدرت بشأنها شركات مراجعة الحسابات ٤٢ رأياً غير مشفوع بتحفظات وسبعة آراء مشفوعة بتحفظات بشأن بيانات نفقات المشاريع. وبلغ صافي الأخطاء المالية المبلغ عنها للمشاريع التي صدرت بشأنها آراء مشفوعة بتحفظات مبلغ ٣,٣ ملايين دولار (٨,٠ في المائة من مجموع النفقات التي خضعت لمراجعة الحسابات وقدرها ٤٣٧,٩ مليون دولار). وأسفرت عمليات مراجعة بيانات الأصول الثابتة البالغ عددها ٣٥ عملية، عن إصدار ٣٠ رأياً بدون تحفظات، و ٤ آراء مشفوعة بتحفظات، وبيان بالامتناع عن إبداء الرأي. وبلغ صافي الأخطاء المالية لتلك خلاف الحاصلة على آراء غير مشفوعة بتحفظات مقدار ٧٢٩ ٤٧٤ دولاراً.

ثانياً - الكشف عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات

١٧ - في عام ٢٠١٦، كشف البرنامج الإنمائي علناً عن ١٢٧ تقريراً من تقارير المراجعة الداخلية للحسابات، منها ستة تقارير جرى تحريرها تحريراً جزئياً نظراً لاحتوائها على معلومات حساسة (<http://audit-public-disclosure.undp.org>). وتلقت الصفحة الإلكترونية المتعلقة

بالكشف عن تقارير المراجعة ٧١٠ زيارات، وهو عدد يماثل عدد الزيارات في عام ٢٠١٥ البالغ ٨٤٤ زيارة.

١٨ - ووفقاً للقرار ٢٣/٢٠١١، يُبلغ المكتبُ المجلسَ بموجب هذا التقرير بعدم ورود أي طلب في عام ٢٠١٦ من أي جهة ليست دولة عضواً أو من منظمة حكومية دولية مانحة أو من الصندوق العام للاطلاع على تقارير مراجعة الحسابات غير المعلنة الصادرة قبل تاريخ ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢، حين كانت سياسة الكشف عن تقارير مراجعة الحسابات الداخلية تنفذ عملاً بالقرار ٨/٢٠١٢.

ثالثاً - ملاك الموظفين والميزانية

١٩ - كان لدى المكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ ما مجموعه ٨١ وظيفة معتمدة (من بينها وظيفة واحدة تعيين مؤقت لوحدة الامتثال الاجتماعي والبيئي). وتم تجميدوظيفتين حتى إشعار آخر. وبذلك أصبح لدى المكتب ٧٩ وظيفة عاملة في عام ٢٠١٦، مقارنة بعدد ٨٠ وظيفة في عام ٢٠١٥. ولا يشمل هذا الرقم أربع وظائف ممولة من هيئة الأمم المتحدة للمرأة ووظيفة واحدة لموظف فني مبتدئ.

عملية الاستقدام (القرار ١٣/٢٠١٥)

٢٠ - من بين الوظائف العاملة البالغ عددها ٧٩، كانت ٧٥ وظيفة مشغولة وأربع وظائف شاغرة. وأُنجزت إجراءات الاستقدام لثلاثة من الوظائف الأربع الشاغرة بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦؛ وقد كان متوقعاً ملؤها بحلول نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٧. وسيُشرع في إجراءات الاستقدام للوظيفة الشاغرة الرابعة في عام ٢٠١٧. وفي عام ٢٠١٦، رصد المكتب، على أساس فصلي، معدل الشغور لديه ومتوسط عدد الأشهر التي ظلت فيها مناصب الموظفين شاغرة. وقد نجح في تحقيق معدل شغور عام نسبته ٥ في المائة مقابل مستوى حدده المكتب لنفسه قدره ٧ في المائة، كما حقق معدلاً متوسطاً قدره أربعة أشهر لأي وظيفة يتعين شغلها، مقابل فترة مقبولة قدرها ستة أشهر.

الميزانية

٢١ - في عام ٢٠١٦، كانت ميزانية المكتب الإجمالية المعتمدة قدرها ١٨،٣ مليون دولار ممولة من الموارد الأساسية وموارد أخرى. وفي نهاية الأمر، حصل المكتب على مخصصات قدرها ١٧،١ مليون دولار (انظر الشكل ٣). ويمثل الفرق بين الميزانية المعتمدة والميزانية الواردة في عام ٢٠١٦ وقدره ١،٢ مليون دولار، أي ما نسبته ٦،٥ في المائة، مبلغاً حجبت إدارة البرنامج الإنمائي لأغراض التكاليف والمخاطر غير المتوقعة. ولم يؤثر المبلغ المحجوب تأثيراً كبيراً على

الأنشطة، حيث إن المبالغ الفعلية المتكبدة لتغطية تكاليف الموظفين ومصروفات التشغيل كانت أقل من تلك المدرجة في الميزانية.

٢٢ - وإضافة إلى المبلغ المخصص وقدره ١٧,١ مليون دولار، حُمِّل ما مجموعه ١,٣ مليون دولار كتكاليف مباشرة لمراجعة الحسابات على الميزانيات المقابلة لكل مشروع من مشاريع التنفيذ المباشر التي جرت مراجعة حساباتها في عام ٢٠١٦.

الشكل ٣

الموارد في عام ٢٠١٦

(بملايين الدولارات)	
٧,٩	مراجعة الحسابات
٥,٥	التحقيقات
٨,١	الإدارة والدعم
٠,١	اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم
١٧,١	المجموع

أثر قيود الميزانية على ولاية مراجعة الحسابات (القرار ١٣/٢٠١٥)

٢٣ - عموماً، لم تكن هناك تحديات ذات شأن أثناء السنة تؤثر على قدرة المكتب على الاضطلاع بمسؤولياته الرقابية.

رابعاً - النتائج الهامة للمراجعة الداخلية للحسابات

ألف - عمليات مراجعة حسابات المقر

٢٤ - تعلقت عمليات مراجعة الحسابات العشر بالمقر بوحدتي عمل بالمقر، وست مهام مؤسسية، وبرنامج واحد ومشروع واحد (مراجعة حسابات تكنولوجيا المعلومات). ومنحت المراجعة مكتب الأمم المتحدة للتعاون في ما بين بلدان الجنوب تقدير 'غير مرضٍ'. وأوصى التقرير بإجراء تحسينات في مجالات الهيكل التنظيمي والإدارة الاستراتيجية، والشراكات وتعبئة الموارد، وأنشطة البرامج والمشاريع، والعمليات، في المقام الأول في إدارة الموارد البشرية والسفر. ومنحت المراجعة أيضاً إدارة شؤون البائعين بالبرنامج الإنمائي درجة تقييم 'غير مرضٍ'، وأوصى باتخاذ إجراءات لمعالجة أوجه الضعف في عملية فرض الجزاءات على البائعين، ونظام إدارة شؤون البائعين اللامركزي، وعدم كفاية التوجيهات المتعلقة بعمليات ما بعد التأهيل، وأوجه القصور في نموذج إدارة شؤون البائعين بنظام أطلس. ومنحت مراجعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقديراً لمشروع الحوسبة السحابية بدرجة 'مرضٍ'؛ غير أنها أوصت

بتحسين إدارة المشروع عن طريق التقييد بالمنهجية المعتمدة في البداية لكل مشروع، وبالتأكد من إجراء تقييم للمخاطر المحددة لكل مشروع.

عمليات مراجعة الأداء

٢٥ - أجريت ثلاث عمليات مراجعة باستخدام نهج لمراجعة الأداء يركز على كفاءة النظم والإجراءات وفعاليتها.

٢٦ - وطرحت مراجعة حسابات المكتب الإقليمي للدول العربية توصيات تهدف إلى تحسين الرقابة على البرنامج الإقليمي والمشاريع الإقليمية، واستقدام موظفين ملء الوظائف الشاغرة، وتحسين نوعية الدعم التشغيلي المقدم إلى المكاتب القطرية. وخلصت عملية مراجعة الاستدامة والفعالية الماليتين للبرنامج الإنمائي إلى أن العملية، عموماً، أجريت بما يتماشى مع السياسات والشروط ذات الصلة وكانت فعالة في استعراض الاستدامة المالية للمكاتب القطرية؛ وقد أوصت باعتماد سياسة جديدة لإدارة التغيير. ومنحت مراجعة الإدارة القائمة على النتائج بالبرنامج الإنمائي تقديراً للسياسات والممارسات ذات الصلة بدرجة 'مرض'، وأوصت باتخاذ إجراءات لتوضيح التوجيهات المتعلقة بمفهوم "نظرية التغيير" واستخدامها لتحسين جودة عملية التقييم، وزيادة استخدام 'البند ٢' من هدف تخصيص الأموال من الموارد الأساسية، كحافز لتشجيع التدليل على حسن الأداء في المكتب القطري.

٢٧ - وإجمالاً، أسفرت التقارير العشرة لمراجعة حسابات المقرر عن ٤٦ توصية، منها ١٤ توصية (٣٠ في المائة) مصنفة بأنها ذات 'أولوية عليا'.

باء - عمليات مراجعة حسابات المكاتب القطرية

٢٨ - اشتملت تقارير مراجعة حسابات المكاتب القطرية وعددها ٤١ تقريراً صادرة في عام ٢٠١٦ على ٤٠ عملية مراجعة ذات نطاق عام وعملية مراجعة واحدة لمهمة محددة من مهام المكاتب (الإدارة المالية). وتُجمع المسائل الهامة وفقاً لمجال المراجعة أو المجال الفرعي للمراجعة في الشكل ٤؛ وتعتبر المسائل التي ذكرت في خمسة مكاتب على الأقل مسائل 'متكررة'.

الشكل ٤

المسائل المتكررة لمراجعة حسابات المكاتب القطرية

(معروضة وفقاً للمجال الفرعي الحائز على أكبر عدد من المسائل المتكررة)

مسائل المتكررة لمراجعة الحسابات	مجال المراجعة أو المجال الفرعي للمراجعة
الاستدامة المالية للمكتب معرضة للخطر، أساساً نتيجة انخفاض أداء البرامج، وتراجع الإحتياطيات الخارجة عن الميزانية، وارتفاع التكاليف التشغيلية* (١٥ مكتباً).	الحوكمة والإدارة الاستراتيجية
عدم ملائمة الهيكل التنظيمي، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، والتضارب وعدم الاتساق في التوصيف والأدوار وفقاً لنظام أطلس* (٩ مكاتب).	العمليات/الإدارة المالية
عدم كفاية الضوابط على السلف النقدية، بما في ذلك تأخر تصفية السلف النقدية، وتأخر استرداد تكاليف خدمات الدعم وعدم كفاية الرقابة على المدفوعات* (٢١ مكتباً).	العمليات/المشتريات
وجود مواطن ضعف في إدارة المشتريات، من قبيل عدم توخي الشفافية أثناء تقييم العروض، وعدم التقصي عن البائعين قبل إنشاء حسابات لهم، وعدم وجود مبررات للتعاقد المباشر، والتأخر في تخطيط المشتريات، وعدم تقديم الوثائق إلى لجان استعراض المشتريات المختصة، وضعف استخدام طلبات الشراء الإلكترونية، وعدم فعالية الرقابة على المشتريات (١٩ مكتباً).	التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة/النهج المنسق للتحويلات النقدية
عدم كفاءة إدارة العقود الفردية، بما يشمل شروط الدفع والمنحجزات المتوقعة ومراحلها الرئيسية التي لم تحدد بشكل سليم* (٥ مكاتب).	الأنشطة البرنامجية/إدارة المشاريع
عدم كفاءة تنفيذ النهج المنسق للتحويلات النقدية، بما في ذلك عدم إجراء التقييمات الكلية والجزئية، وعدم إعداد خطط الضمان* (٢٠ مكتباً).	الأنشطة البرنامجية/إدارة المشاريع
عدم كفاءة تنفيذ المشاريع، بما في ذلك ضعف الرصد والتقييم، والتأخر في إعداد خطط العمل السنوية المتعلقة بالمشاريع، وعدم وضوح خطوط الأساس والمؤشرات والأهداف الخاصة بالمشاريع* (١٨ مكتباً).	العمليات/الموارد البشرية
عدم كفاية إدارة البرامج، بما في ذلك عدم إجراء استعراض سنوي للبرامج القطرية (١٠ مكاتب).	العمليات/الموارد البشرية
عدم وجود استراتيجية لتعبئة الموارد (٥ مكاتب).	العمليات/الموارد البشرية
وجود مواطن ضعف في إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك عدم إتمام دورات التدريب الإلزامي للموظفين وعمليات إدارة وتطوير الأداء، وعدم كفاية الضوابط المتبعة في استخدام الموظفين* (٨ مكاتب).	العمليات/الموارد البشرية
عدم كفاية إدارة عقود الخدمات، من قبيل التعاقد مع أصحاب عقود الخدمات لأداء مهام أساسية وعدم الامتثال لدليل مستعملي عقود الخدمات الخاص بالبرنامج الإنمائي (٦ مكاتب).	العمليات/الموارد البشرية
وجود مواطن ضعف في إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل عدم اختبار خطة مواجهة الكوارث والتعافي منها وعدم كفاية الصيانة لوسائط الإعلام الإحتياطية (٧ مكاتب).	العمليات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
وجود مواطن ضعف في إدارة السفر، بما في ذلك التأخر في تقديم طلبات السفر، وعدم وجود وثائق داعمة لمطالبات استرداد تكاليف السفر أو طلبات السفر* (٥ مكاتب).	العمليات/الإدارة العامة

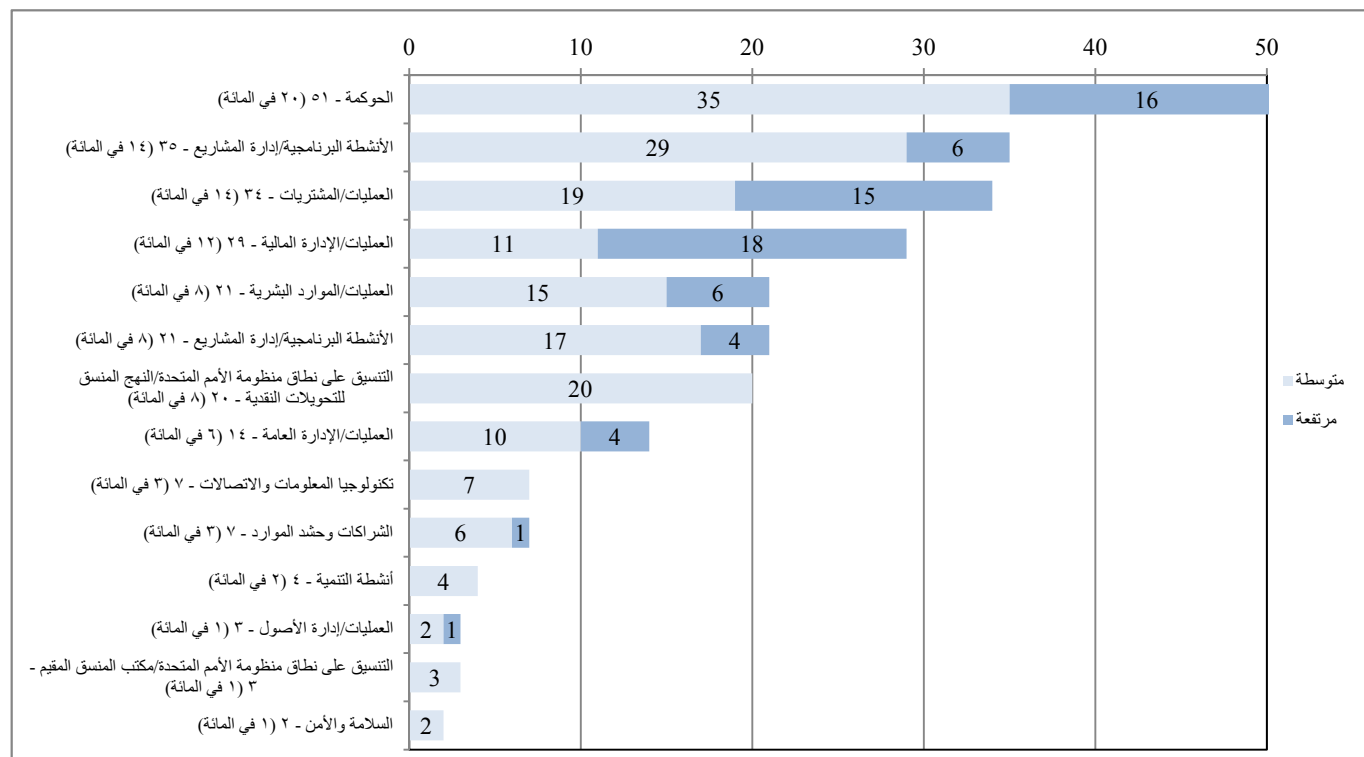
* مسائل تكررت أيضاً في عام ٢٠١٥.

٢٩ - وإجمالاً، أسفرت مراجعات الحسابات المذكورة أعلاه عن ٢٥١ توصية، منها ٧١ (٢٨ في المائة) تم تصنيفها بأنها ذات 'أولوية عليا' (انظر الشكل ٥).

الشكل ٥

توزيع التوصيات المتعلقة بمراجعة حسابات المكاتب القطرية الواردة في تقارير عام ٢٠١٦ وأولوياتها

(مجموع التوصيات: ٢٥١)



جيم - عمليات مراجعة حسابات الصندوق العالمي

٣٠ - صدر ستة عشر تقريراً في عام ٢٠١٦، منها ١٤ تقريراً يتصل بالمنح التي يديرها البرنامج الإنمائي بوصفه مستفيداً رئيسياً ومنها تقريران مجمعان. وشملت التقارير إدارة منح الصندوق العالمي في ١٠ مكاتب قطرية (أربعة في أفريقيا وأربعة في الدول العربية وواحد في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وواحد في منطقة آسيا والمحيط الهادئ).

٣١ - واشتملت تقارير مراجعة الحسابات الأربعة عشر المتعلقة بالمنح التي يديرها البرنامج الإنمائي بوصفه مستفيداً رئيسياً على ٢٥ توصية (انظر الشكل ٦)، يندرج أغلبها (٦٦ في المائة) تحت المجالات التالية: (أ) المشتريات وإدارة سلسلة الإمدادات؛ (ب) الإدارة

المالية/النفقات وعمليات رصد وتقييم البرامج/المشاريع. وتُجمع المسائل الهامة بحسب مجال المراجعة في الشكل ٧.

الشكل ٦

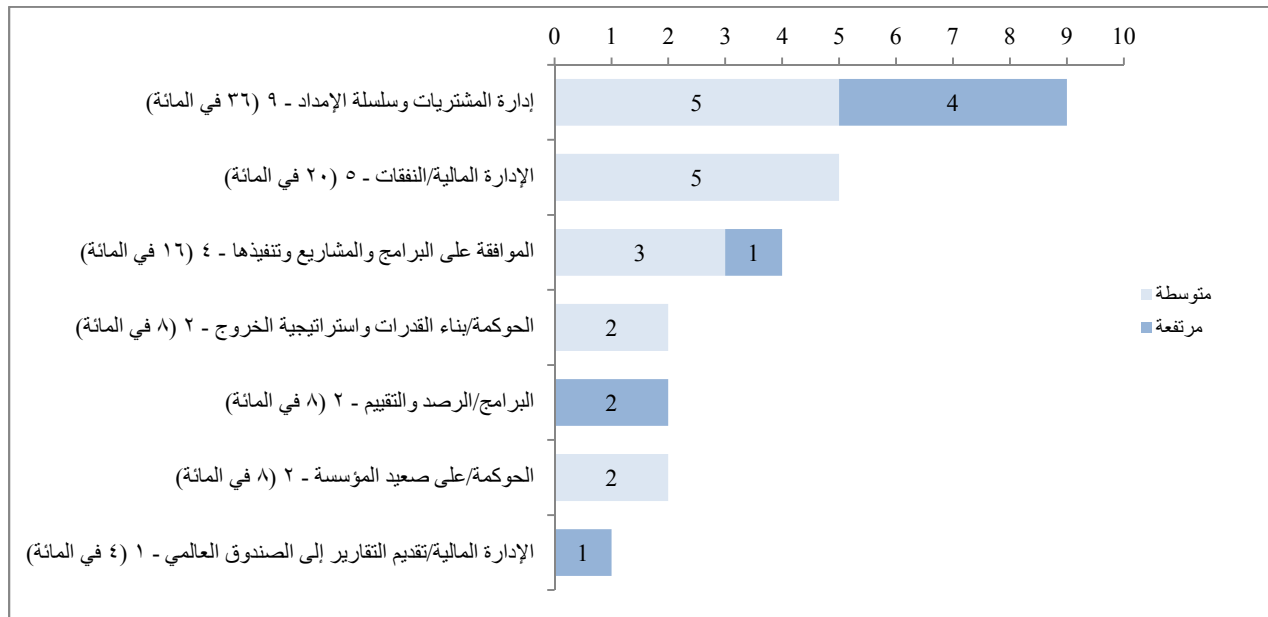
المسائل المتكررة المتعلقة بمراجعة حسابات الصندوق العالمي

مجال المراجعة / المجال الفرعي للمراجعة	المسائل المتكررة لمراجعة الحسابات
المشتريات وإدارة سلسلة الإمدادات	وجود مواطن ضعف في إدارة المخزون، مثل ضعف نظام المعلومات لتتبع ورصد المنتجات الصيدلانية ومستويات المخزون منها (٤ مكاتب). عدم اختبار المنتجات الصيدلانية (مكتبان).
إدارة المشاريع/الرصد والتقييم	وجود ثغرات في إدارة المشاريع، مثل عمليات الرصد والتقييم، والرقابة على أموال المشاريع وإدارتها (مكتبان).

الشكل ٧

توزيع التوصيات المتعلقة بمراجعة حسابات الصندوق العالمي الواردة في تقارير عام ٢٠١٦ وأولوياتها

(مجموع التوصيات: ٢٥)



دال - مراجعة حسابات المشاريع

٣٢ - يمكن استعراض المشاريع التي يُنفذها البرنامج الإنمائي تنفيذاً مباشراً في إطار مراجعة حسابات مكتب من المكاتب أو يمكن مراجعة حساباتها على نحو مستقل، وبخاصة إذا كانت نفقات المشروع كبيرة بالنسبة للمكتب أو إذا كانت تمثل مخاطر كبيرة. وفي عام ٢٠١٦، روجعت حسابات ٦١ مشروعاً من مشاريع التنفيذ المباشر على نحو مستقل، وبلغ مجموع

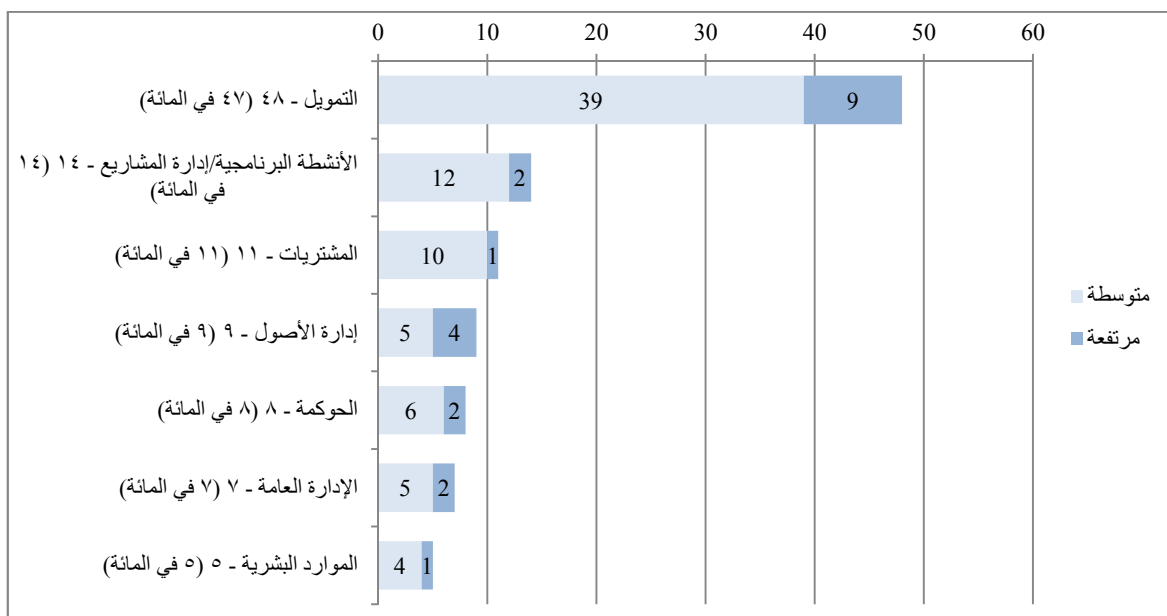
النفقات التي خضعت لمراجعة الحسابات ٤,٤٦٤ مليون دولار. ومن بين هذه المشاريع، كان ٥٣ منها ينفذه البرنامج الإنمائي مباشرة بقيمة تبلغ ٩,٣٧٧ مليون دولار. أما المشاريع الثمانية المتبقية، فكان صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية ينفذها مباشرة.

٣٣ - وأسفرت عمليات مراجعة حسابات مشاريع التنفيذ المباشر عن ١٠٢ توصية (انظر الشكل ٨)، منها عدد كبير من التوصيات ضمن مجال العمليات/الإدارة المالية (٤٧ في المائة)، من قبيل عدم الدقة في التسجيل، وعدم وجود وثائق داعمة تُبرر القيودات المحاسبية. أما المجالات الأخرى التي صدر بشأنها عدد ملحوظ من التوصيات فكانت إدارة المشاريع والمشتريات وإدارة الأصول والحوكمة.

الشكل ٨

توزيع توصيات مراجعة حسابات مشاريع التنفيذ المباشر الواردة في تقارير عام ٢٠١٦ وأولوياتها

(مجموع التوصيات: ١٠٢)



هاء - عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات

٣٤ - في عام ٢٠١٦، أصدر مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات تقريراً واحداً مشتركاً بين الوكالات نتيجة لأعمال مراجعة مشتركة أو منسقة بين دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في عدد من منظمات الأمم المتحدة (مكتب خدمات الرقابة الداخلية وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع).

٣٥ - وأسفرت مراجعة الحسابات المشتركة لترتيب إدارة الصندوق الإنساني المشترك لجنوب السودان عن توصيات تهدف إلى توضيح دور المجلس الاستشاري للصندوق في عملية تخصيص الاحتياطي؛ وإلى تحسين تبادل تقارير تقييم القدرات وتقارير مراجعة حسابات المشاريع في الأمانة التقنية المشتركة بين مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والبرنامج الإنمائي؛ وإنجاز تنفيذ عملية التخفيف من المخاطر.

الدروس المستفادة من عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات (القرار ٢٠١١/٢٢)

٣٦ - منذ عام ٢٠٠٩، واستناداً إلى أطر مراجعة الحسابات المتفق عليها مع أعضاء مجموعة ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات بالأمم المتحدة، قاد المكتب عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات وشارك فيها، وأصدر ١٨ تقريراً عن مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات تتناول صناديق مختارة من الصناديق الاستثنائية المتعددة الشركاء، و 'مبادرة توحيد الأداء'، والنهج المنسق للتحويلات النقدية. وما زالت هذه التجربة تبين أن عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات تستغرق وقتاً أطول بكثير من غيرها من حيث التخطيط والتنفيذ والإبلاغ، نظراً لضرورة إجراء مشاورات مع دوائر المراجعة الداخلية للحسابات وإدارات المنظمات المشاركة والحصول على مدخلات منها.

٣٧ - وفي عام ٢٠١٦، أجرى المكتب تحليلاً تجميعياً لمراجعات الحسابات المشتركة لمبادرة 'توحيد الأداء' وأبلغ ممثلي الدوائر بالنتائج التي توصل إليها. وحدد التحليل كمّ عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات وأثبت طبيعتها المكلفة التي تستغرق وقتاً طويلاً. ويعتزم المكتب اتخاذ تدابير لزيادة الكفاءة في عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات في عام ٢٠١٧، تشمل زيادة الاعتماد على المراجعات المتوازية بدلاً من المراجعات المشتركة للحسابات، وتحسين الاختيار على أساس المخاطر، والتركيز على مجالات المراجعة.

خامساً - متابعة توصيات مراجعة الحسابات

٣٨ - وصل معدل التنفيذ العام لتوصيات مراجعة الحسابات إلى ٨٧ في المائة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، وهو أعلى قليلاً من المعدل المحقق في عام ٢٠١٥ (٨٥ في المائة). وشمل ذلك كافة التقارير التي أصدرها المكتب في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ إلى ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦. وتوجد ١٧ توصية ظلت دون تنفيذ لمدة ١٨ شهراً أو أكثر (انظر المرفق ٣ للاطلاع على القائمة الكاملة). وهذا تحسن كبير مقارنة بعام ٢٠١٥، حين لبثت ٥٠ توصية دون تنفيذ لمدة ١٨ شهراً أو أكثر. ولم تُدرج التوصيات المنبثقة عن عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات في عداد التوصيات غير المنفذة

منذ فترة طويلة، نظراً لأن رصد تنفيذ التوصيات شمل وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، ومن ثم يتطلب بطبيعة الحال وقتاً أطول للتنفيذ.

٣٩ - ومن التوصيات البالغ عددها ١٧ توصية، صُنِفَ أربع منها (٢٤ في المائة) بأنه ذو 'أولوية عالية'. وظلت ثلاثة من التوصيات المتعلقة بمكتب الموارد البشرية وعددها ١٧ دون تنفيذ لمدة لا تقل عن ٢٤ شهراً. وتعلقت خمسة من هذه التوصيات بمكاتب البرنامج الإنمائي في غينيا-بيساو والأرجنتين وموريتانيا وكوبا (منح الصندوق العالمي)، أما التوصيات التسع المتبقية فتعلقت بمراجعات المقرر لسياسات وإجراءات المسار السريع الخاصة بالبرنامج الإنمائي، والمكتب القانوني، وإدارة السفر.

٤٠ - وقد بلغ بالفعل معدل التنفيذ حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ للتوصيات التي طُرِحَتْ في تقارير مراجعة الحسابات الصادرة عام ٢٠١٦ نسبة ٥٤ في المائة (أعلى من نسبة ٥٢ في المائة المبلغ عنها حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥) مما يشير إلى قيام الإدارة باتخاذ إجراءات فورية بشأن غالبية المسائل التي أثارها مكتب مراجعة الحسابات.

سادساً - استعراض عمليات مراجعة حسابات المشاريع التي تُنفذها منظمات غير حكومية و/أو حكومات وطنية

٤١ - يستعرض المكتب مراجعات الحسابات السنوية لمشاريع البرنامج الإنمائي المنفذة على الصعيد الوطني التي تنفذها منظمات غير حكومية أو حكومات وطنية. وتولت إجراء عمليات المراجعة للسنة المالية ٢٠١٥ مؤسسات عليا لمراجعة الحسابات أو شركات مراجعة حسابات استعانت بها وأدارتها المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي. وكان مقررراً تقديم تقارير مراجعة الحسابات بحلول ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٦. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان المكتب قد تلقى ٨٩٤ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات، وما زالت ثمانية تقارير مراجعة لم تُقدَّم بعد من جمهورية إيران الإسلامية والعراق ونيكاراغوا. وفي ما يتعلق بجمهورية إيران الإسلامية والعراق، لم تتسن مراجعة حسابات المشاريع لأن حكومتي هذين البلدين لم تسمحوا لشركات خاصة بمراجعة حسابات مؤسساتهما. وفي حالة نيكاراغوا، لم تتم مراجعة الحسابات المعلقة بسبب قرار اتخذته الحكومة في السابق بتعليق جميع الأنشطة البرنامجية لحين إشعار آخر.

نتائج الاستعراض الذي اضطلع به مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات

٤٢ - من بين التقارير الواردة وعددها ٨٩٤ تقريراً، استعرض المكتب ٤٣٥ منها استعراضاً متعمقاً، بما يمثل ١,٤ بليون دولار من النفقات (٨٢ في المائة من النفقات التي خضعت للمراجعة). وفي أغلب الحالات، رأي مراجعو حسابات مشاريع المنظمات غير الحكومية/مشاريع التنفيذ الوطني أن النفقات المالية قُدمت بصورة معقولة، وأصدروا رأياً 'غير

مشفوع بتحفظات، في ما يتعلق بمبلغ ١,٦ بليون دولار (٩٥ في المائة) من مجموع النفقات التي تمت مراجعتها وقدره ١,٧ بليون دولار.

٤٣ - وأُصدِرَت رسائل استعراض توجّه انتباه المكاتب القطرية إلى المجالات التي تتطلب تحسينات، إلى جميع المكاتب القطرية التي قدمت تقارير لمراجعة الحسابات وعددها ١١٢ مكتباً. وحصل ٨١ بلداً (٧٢ في المائة) على تقدير عام بدرجة 'مرض' من المكتب للسنة المالية ٢٠١٥، مقارنة بنسبة ٨٢ في المائة للسنة المالية ٢٠١٤؛ وحصل ٢٣ بلداً (٢١ في المائة) على تقدير 'مرض جزئياً'، مقارنة بنسبة ١٤ في المائة في عام ٢٠١٤؛ وحصلت ثمانية بلدان (٧ في المائة) على تقدير 'غير مرض' في عام ٢٠١٤، بزيادة عن نسبة ٤ في المائة المبلغ عنها لعام ٢٠١٤ (انظر الشكل ٩). واشتملت التقديرات العامة على أربعة عناصر هي: (أ) قوة الضوابط الداخلية القائمة؛ (ب) متابعة توصيات مراجعة الحسابات في حينها؛ (ج) الالتزام بمتطلبات نطاق مراجعة الحسابات؛ (د) إدارة عملية مراجعة الحسابات في حينها. وتعزى أساساً التقديرات بدرجة 'غير مرض' إلى ضخامة حجم الأخطاء المالية الصافية، وعدم كفاية متابعة ملاحظات مراجعة الحسابات، وشدة الملاحظات التي أثّرت في التقارير.

الشكل ٩

نتائج تقييم جودة تقارير مراجعة حسابات مشاريع المنظمات غير الحكومية/مشاريع التنفيذ الوطني

التقدير العام				
السنة المالية ٢٠١٤ (عمليات المراجعة المضطلع بها في عام ٢٠١٥)		السنة المالية ٢٠١٥ (عمليات المراجعة المضطلع بها في عام ٢٠١٦)		
النسبة المئوية	عدد البلدان	النسبة المئوية	عدد البلدان	درجة التقدير
٨٢	٨٩	٧٢	٨١	مرض
١٤	١٥	٢١	٢٣	مرض جزئياً
٤	٤	٧	٨	غير مرض
١٠٠	١٠٨	١٠٠	١١٢	مجموع المكاتب القطرية

المسائل الرئيسية في مراجعة حسابات مشاريع المنظمات غير الحكومية/مشاريع التنفيذ الوطني والإجراءات المتخذة بشأنها

٤٤ - اشتملت تقارير مراجعة حسابات مشاريع المنظمات غير الحكومية/مشاريع التنفيذ الوطني التي استُعرضت بالتفصيل على ٤٣٠ ١ مسألة، صُنِف أغلبها (٧٣ في المائة) بأنه ذو أولوية متوسطة. وتعلقت نسبة ٤٩ في المائة من المسائل بالإدارة المالية.

٤٥ - وقام المكتب برصد الإجراءات التي اتخذتها المكاتب القطرية لتنفيذ توصيات مراجعة الحسابات، ولاحظ أن نسبة ٨١ في المائة من مسائل مراجعة الحسابات البالغ عددها ٤٣٠ ١ مسألة، حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كانت قد عُولجت بشكل ملائم.

آراء مراجعي الحسابات وصافي الأخطاء المالية

٤٦ - في ما يتعلق بالتقارير المشفوعة بآراء معدلة، قدر المكتب أن مجموع الأخطاء المالية الصافية للسنة المالية ٢٠١٥ كان فيه مغالاة في التقدير بمبلغ صافيه ٨,٩ ملايين دولار، أي بزيادة قدرها ٠,٥ في المائة عن مجموع النفقات التي خضعت للمراجعة (١,٧ بليون دولار). ويزيد هذا الرقم قليلاً عما كان عليه في عام ٢٠١٤ (٦,١ ملايين دولار). ويعزى صافي الأخطاء المالية إلى وجود آراء معدلة في ٧٩ مشروعاً في ٣٥ بلداً. وعُزيت التحفظات بالدرجة الأولى إلى وجود نفقات غير مدعومة بما يُثبتها (٢٧ مشروعاً)، أو نفقات غير مستحقة (١٧ مشروعاً)، أو تسجيل غير صحيح للسلف أو النفقات (١٥ مشروعاً).

عمليات مراجعة الحسابات المتصلة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية

٤٧ - بالنسبة للسنة المالية ٢٠١٥، قامت ثمانية مكاتب قطرية (بوتان وكابو فيردي وجمهورية الكونغو الديمقراطية وإندونيسيا والمغرب وتايلند وجمهورية ترازيا المتحدة وفييت نام) تتبع النهج المنسق في التحويلات النقدية، بتخطيط مراجعات الحسابات المالية أو الرقابة الداخلية المقررة على الشركاء المنفذين.

٤٨ - وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان المكتب قد تلقى ٣٠ من ٤٩ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات المقررة وأنجز استعراض ٢١ تقريراً من تقارير مراجعة الحسابات. وفي ما يتعلق بتقارير الرقابة الداخلية، مَنَح مراجعو الحسابات تقدير 'مرض' لخمسة تقارير، وتقدير 'مرض جزئياً' للتقارير الثمانية المتبقية. وفي ما يتعلق بتقارير مراجعة الحسابات المالية، مَنَح مراجعو الحسابات آراء 'غير مشفوعة بتحفظات' لسبعة منها، ورأياً واحداً 'مشفوعاً بتحفظات' لواحد منها، حيث بلغ صافي الأخطاء المالية مقدار ١٣١ ٥٦ دولاراً.

سابعاً - التحقيقات

٤٩ - خلال عام ٢٠١٦، فتح المكتب ٢٠٥ قضايا جديدة ورَحَّل ما يزيد عن ٢٠٤ قضايا من ٢٠١٥، ليصل عدد القضايا لعام ٢٠١٦ إلى ٤٠٩ قضايا.

٥٠ - وأقفل المكتب ٢٣٣ قضية من قضايا عام ٢٠١٦ المذكورة وعددها ٤٠٩. وفي نهاية عام ٢٠١٦، جرى ترحيل ١٧٦ قضية إلى عام ٢٠١٧ (انظر الشكل ١٠).

الشكل ١٠

عدد القضايا لدى مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات لعامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦

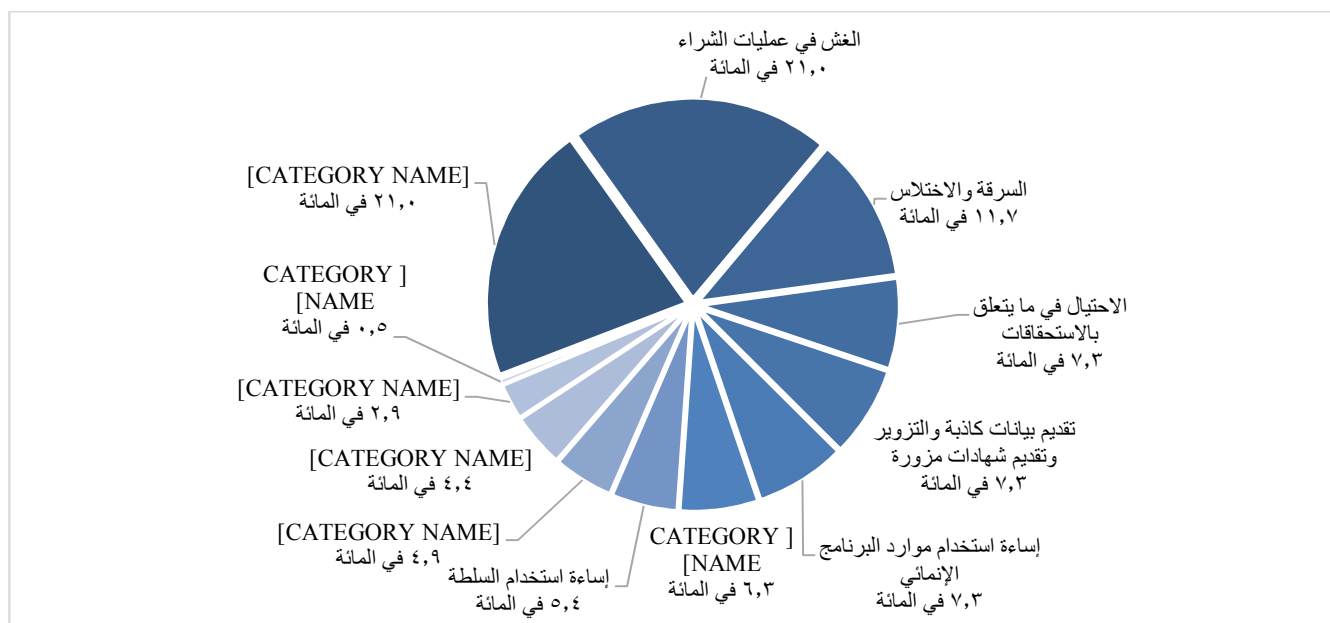
عدد القضايا	٢٠١٥	٢٠١٦
القضايا المرحّلة حتى ١ كانون الثاني/يناير	١٦٢	٢٠٤
القضايا المقبولة خلال السنة	٣٧٠	٢٠٥
مجموع القضايا خلال السنة	٥٣٢	٤٠٩
القضايا المقفلة (من القضايا المرحّلة)	١١٤	١٢٨
القضايا المقفلة (من القضايا المقبولة)	٢١٤	١٠٥
مجموع القضايا المقفلة	٣٢٨	٢٣٣
القضايا المرحّلة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٤	١٧٦

نوع الشكاوى

٥١ - شكلت الشكاوى المتعلقة بالمخالفات المالية (الغش في عمليات الشراء؛ والسرقعة والاختلاس؛ وإساءة استخدام موارد البرنامج الإنمائي؛ وتقديم بيانات كاذبة والتزوير وتقديم شهادات مزورة؛ والاحتيال في ما يتعلق بالاستحقاقات) نسبة ٥٤,٦ في المائة من القضايا التي وردت إلى المكتب في عام ٢٠١٦، بانخفاض نسبته ٦,٤ في المائة مقارنة بنسبة ٦١ في المائة المسجلة لعام ٢٠١٥ (انظر الشكل ١١).

الشكل ١١

أنواع الشكاوى الواردة في عام ٢٠١٦



٥٢ - وتمثل أفريقيا المنطقة التي تلقى المكتب منها غالبية الشكاوى في عام ٢٠١٦ (٦٠ قضية)، تليها منطقة آسيا والمحيط الهادئ (٣٩ قضية)، والدول العربية (٢٩ قضية)، وأوروبا ورابطة الدول المستقلة (٢٢ قضية)، وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (١١ قضية). وتلقى المكتب سبع قضايا من المقر و٣٧ قضية تشمل موظفين أو أفراداً آخرين من العاملين بعقود مع البرنامج الإنمائي المتدربين في وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة (انظر الشكل ١٢).

الشكل ١٢

القضايا الواردة في عام ٢٠١٦ بحسب المنطقة

عدد القضايا الواردة	
٦٠	أفريقيا
٣٩	منطقة آسيا والمحيط الهادئ
٣٧	منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة
٢٩	الدول العربية
٢٢	أوروبا ورابطة الدول المستقلة
١١	أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
٧	المقر
٢٠٥	المجموع

معالجة القضايا

٥٣ - من القضايا التي أقيمت في عام ٢٠١٦ وعددها ٢٣٣ قضية، أقيمت ٧٥ قضية (٣٢ في المائة من القضايا المنجزة) بعد إجراء تقييم أولي. ومن هذه القضايا ٧٥، أقيمت ٦٨ قضية بسبب عدم وجود أدلة كافية على المخالفة تُبرر إجراء تحقيق؛ أو لأن الادعاءات لا تدخل ضمن ولاية المكتب؛ أو بسبب عدم وجود مسوغ لإجراء تحقيق. وأحيل سبع قضايا إلى مكاتب أخرى لاتخاذ الإجراء المناسب (انظر الشكل ١٣).

٥٤ - وأقيمت القضايا المتبقية وعددها ١٥٨ قضية نتيجة إجراء تحقيق، أسفرت ٦٦ قضية منها (٤٢ في المائة) عن صدور تقرير تحقيق يثبت وجود أدلة على سوء السلوك أو مخالفة أخرى، بزيادة نسبتها ٣٢ في المائة عن مجموع عدد القضايا (٥٠) التي أقيمت مشفوعة بتقارير تحقيق في عام ٢٠١٥. وحيث إنه يمكن إصدار تقرير تحقيق واحد لإقفال أكثر من قضية في حالات سوء السلوك التي يوجد فيها أكثر من جانب، أسفرت القضايا المؤيدة بالأدلة وعددها ٦٦ قضية في عام ٢٠١٦ عن إصدار ٦٠ تقريراً من تقارير التحقيق. أما القضايا الأخرى وعددها ٩٢ فلم تكن مؤيدة بأدلة وأقيمت بعد التحقيق (انظر الشكل ١٣).

٥٥ - وفي نهاية عام ٢٠١٦، كانت هناك ١٥ قضية مازالت قيد التقييم و ١٦١ قضية قيد التحقيق.

الشكل ١٣

الفصل في القضايا

عدد القضايا في عام ٢٠١٦	عدد القضايا في عام ٢٠١٥	الإجراءات المتخذة
		بعد التقييم
٦٨	١١٨	أقيمت لعدم وجود ما يُسوغ التحقيق
٧	١٧	أحيلت إلى مكاتب أخرى تابعة للبرنامج الإنمائي
٧٥	١٣٥	المجموع
		بعد التحقيق
٩٢	١٤٣	أقيمت (غير مؤيدة بأدلة)
		أقيمت (مؤيدة بأدلة)
٢٣	١٣	- قدمت إلى المكتب القانوني

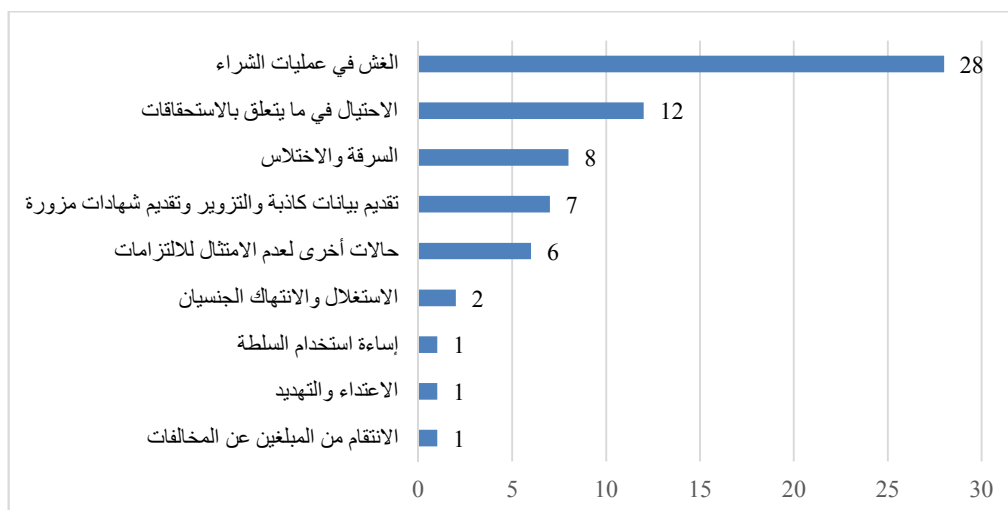
١٣	١٦	- قدمت إلى المكاتب القطرية
٢٥	١٥	- قدمت إلى لجنة استعراض البائعين
٣	٣	- قدمت إلى منظمات أخرى
٢	٣	- قدمت إلى مكاتب أخرى تابعة للبرنامج الإنمائي
-	-	- تقارير تحقيق أخرى
٦٦	٥٠	المجموع الفرعي للقضايا (المؤيدة بأدلة)
١٥٨	١٩٣	مجموع القضايا التي أقيمت بعد التحقيق
٢٣٣	٣٢٨	مجموع القضايا التي أقيمت خلال السنة
٦٠	٤٧	تقارير التحقيق الصادرة
١٥	٣١	الرسائل الإدارية الصادرة

القضايا المؤيدة بأدلة

٥٦ - كانت غالبية المخالفات المحددة في التحقيقات المؤيدة بأدلة وعددها ٦٦ تحقيقاً تتعلق بالغش في عمليات الشراء (٢٨ قضية، أي ٤٢ في المائة)؛ والاحتيال في ما يتعلق بالاستحقاقات (١٢ قضية، أي ١٨ في المائة)؛ والسرقعة والاختلاس (٨ قضايا، أي ١٢ في المائة) (انظر الشكل ١٤). ويرد في المرفق ٤ موجز للتحقيقات المؤيدة بأدلة التي أجريت في عام ٢٠١٦، بحسب نوع الادعاء.

الشكل ١٤

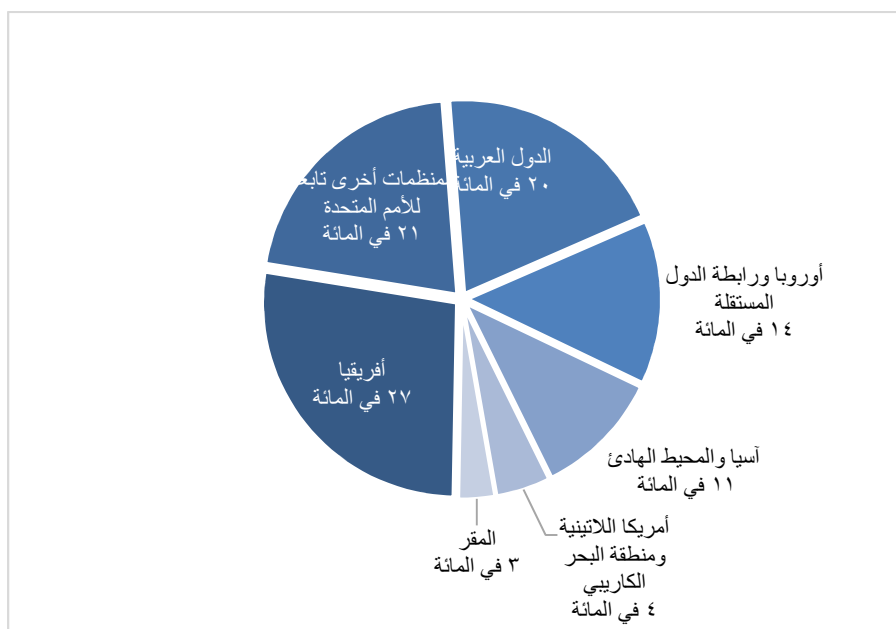
القضايا المؤيدة بأدلة في عام ٢٠١٦ بحسب الفئة



٥٧ - ومن القضايا المؤيدة بأدلة البالغ عددها ٦٦، وَقَعَ ٢٧ في المائة منها في منطقة أفريقيا و ٢٠ في المائة في منطقة الدول العربية (انظر الشكل ١٥).

الشكل ١٥

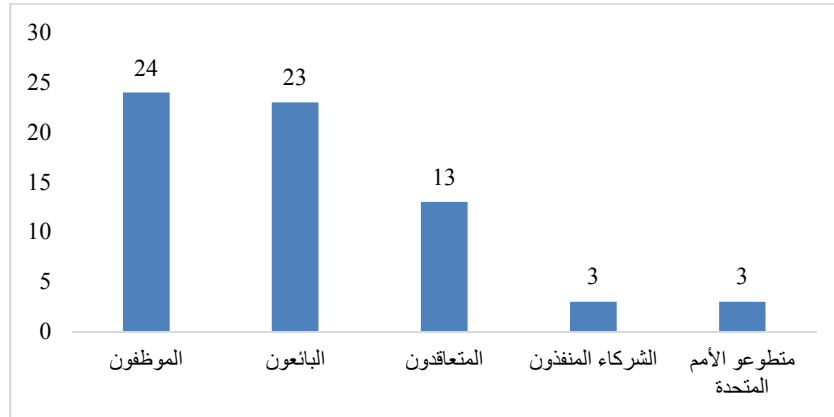
القضايا المؤيدة بأدلة في عام ٢٠١٦، بحسب المنطقة



٥٨ - وشملت القضايا المؤيدة بأدلة البالغة ٦٦ قضية ٢٤ موظفاً، و٢٣ بائعاً (من بينهم متعاقد من المتعاقدين الأفراد)، و١٣ متعاقداً (من أصحاب عقود الخدمات)، وثلاثة من الشركاء المنفذين، وثلاثة من متطوعي الأمم المتحدة (انظر الشكل ١٦).

الشكل ١٦

القضايا المؤيدة بأدلة بحسب المركز التعاقدى



الرسائل الإدارية

٥٩ - في عام ٢٠١٦، أصدر المكتب ١٥ رسالة إدارية موجهة إلى وحدات العمل المعنية لمعالجة أوجه الضعف في الضوابط الداخلية كما لاحظها المحققون.

الخسائر المالية واستردادها (القرارات ٢١/٢٠١٤ و ١٣/٢٠١٥)

٦٠ - بلغ مجموع الخسائر المالية التي تكبدها البرنامج الإنمائي والتي كانت مؤيدة بأدلة في تقارير التحقيق الصادرة عن المكتب خلال عام ٢٠١٦ حوالي ١,٤٦ مليون دولار (انظر المرفق ٤). وتعلقت الخسائر بست قضايا سرقة واختلاس، من بينها قضية لمنح الصندوق العالمي، وأربع قضايا احتيال في ما يتعلق بالاستحقاقات، وقضية واحدة تقدم بيانات كاذبة وتزوير وتقديم شهادات مزورة. وحتى تاريخ إعداد هذا التقرير، كان البرنامج الإنمائي قد استرد حوالي ٤٢ ٠٠٠ دولار (٢,٩ في المائة) من مجموع الخسائر المحددة. وإضافة إلى ذلك، تم استرداد مبلغ ٢,٢٣ مليون دولار تقريباً في عام ٢٠١٦ في سبع قضايا أبلغ عنها في السنوات السابقة. ولم يبلغ عن جزء من هذا المبلغ بوصفه خسائر خلال سنة الإبلاغ المعنية، نظراً لعدم صدور تقارير تحقيق في ثلاث من هذه القضايا.

٦١ - وفي عام ٢٠١٦، أنشئت فرقة عمل يرأسها مكتب الخدمات الإدارية للنظر في استعادة الأصول المفقودة بسبب الغش والسرقة في السنوات الأخيرة. وشارك المكتب في فرقة

العمل، التي بحثت المشاكل القائمة في سبيل استرداد الأصول، وكذلك أفضل الممارسات والحلول المعمول بها، بغرض زيادة معدل الاسترداد.

الإجراءات المتخذة في قضايا سوء السلوك (القرار ٢٢/٢٠١١)

٦٢ - ترد أدناه بالتفصيل إجراءات المتابعة التي اتخذتها مكاتب أخرى (المكتب القانوني، والفريق الاستشاري المعني بالتدابير التأديبية، ومكتب الأخلاقيات، والمكاتب القطرية، ولجنة استعراض البائعين، والمكاتب الإقليمية) في القضايا التي دعمها المكتب بأدلة.

٦٣ - واستناداً إلى تقارير التحقيق وعددها ٢٣ تقريراً المرسل إلى المكتب القانوني بشأن موظفين في عام ٢٠١٦، تم فصل ثلاثة موظفين. وفي ما يتعلق بخمسة موظفين استقالوا قبل إتمام التحقيق، وُضِعَت رسالة في ملفاتهم عملاً بالمادة ٧٢ من الإطار القانوني، تُبين أنه كانت ستوجه إليهم تهمة سوء السلوك لو ظلوا موظفين في المنظمة. وُبرئ موظفان من تهمة سوء السلوك وتلقيا رسالة توبيخ. أما التقارير المتبقية وعددها ١٣ التي أرسلت إلى المكتب القانوني فما زالت قيد الاستعراض في نهاية عام ٢٠١٦.

٦٤ - وقدم المكتب ثلاثة تقارير تحقيق إلى الفريق الاستشاري المعني بالتدابير التأديبية تتعلق بمطوعي الأمم المتحدة. واستناداً إلى هذه التقارير الثلاثة، فُصِّل اثنان من متطوعي الأمم المتحدة. وما زال تقرير واحد قيد الاستعراض في نهاية عام ٢٠١٦.

٦٥ - وقدم المكتب تقرير تحقيق واحد إلى مكتب الأخلاقيات، الذي اتخذ قراره المستقل بأن صاحب الشكوى تعرض للانتقام ورفع المسألة إلى المكتب القانوني.

٦٦ - ومن التقارير التي قدمها المكتب إلى المكاتب القطرية وعددها ١٣ تقريراً، أُهني عقدا اثنان من أصحاب عقود الخدمات، ولم تُحدد عقود خمسة آخرين. واستقال خمسة من أصحاب عقود الخدمات قبل الانتهاء من التحقيق. وما زال التقرير المتبقي قيد الاستعراض بواسطة المكتب القطري في نهاية عام ٢٠١٦.

تقارير التحقيق الأخرى

٦٧ - في عام ٢٠١٦، قدم المكتب ١٩ تقريراً من تقارير التحقيق (تشمل ٢٥ قضية) إلى لجنة استعراض البائعين. وما زالت التقارير الـ ١٩ جميعها قيد استعراض اللجنة في نهاية عام ٢٠١٦. وقُدِّم تقرير واحد من تقارير التحقيق إلى مكتب آخر تابع للبرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٦. وقدم المكتب إلى المكتب القانوني أربعة طلبات بالإحالة إلى السلطات الوطنية في عام ٢٠١٦، لإحالتها إلى مكتب الشؤون القانونية بالأمانة العامة للأمم المتحدة. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان مكتب الشؤون القانونية قد أحال قضية واحدة إلى السلطات الوطنية.

الامتثال الاجتماعي والبيئي

٦٨ - تولت وحدة الامتثال الاجتماعي والبيئي الكائنة داخل قسم التحقيقات التابع للمكتب التحقيق في قضيتين في عام ٢٠١٦. وإضافة إلى هاتين القضيتين، استمرت الوحدة في تحليل الشكاوى والاستفسارات الواردة من مختلف أصحاب المصلحة الخارجيين.

ثامناً - التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة

٦٩ - واصل مدير مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، بصفته رئيس مجموعة ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات بالأمم المتحدة، قيادة أنشطة ممثلي الدوائر التي شملت عقد 'اجتماعات افتراضية' كل شهرين؛ وعقد المشاورات مع شبكة الرقابة على المانحين الثنائيين؛ ومراقبة المشاركة في عمليات مراجعة الحسابات المشتركة بين الوكالات؛ ووضع أدوات مراجعة الحسابات ومنهجيتها والتنسيق بينها.

٧٠ - وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٦، استضاف المكتب الاجتماع السنوي لممثلي الدوائر لعام ٢٠١٦، حيث خلصت دورة الفريق العامل المتعلقة بآراء مراجعة الحسابات بخصوص مستويات المشاركة، إلى رأي لمراجعة الحسابات من أربعة مستويات، وسيجري إطلاع المنظمات المشاركة عليه.

٧١ - وواصل المكتب التفاعل مع الدول الأعضاء والنظراء لتحديد أفضل الممارسات وتبادلها، ومناقشة المسائل التي تهتم بها كافة الأطراف، وتعزيز التعاون مع دوائر مراجعة الحسابات والتحقيقات في منظومة الأمم المتحدة، ومع المنظمات المتعددة الأطراف الأخرى. وعُيّن نائب المدير ورئيس التحقيقات بمكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، نائباً لرئيس مجموعة ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات بالأمم المتحدة للفترة ٢٠١٥-٢٠١٦. والمكتب عضو في أمانة مؤتمر المحققين الدوليين، وقد وافق في عام ٢٠١٦ على الاشتراك مع الأمانة العامة للأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وصندوق الأمم المتحدة للسكان، في استضافة مؤتمره السنوي في نيويورك في عام ٢٠١٧. وتجري حالياً أعمال التخطيط والتحضير للمؤتمر.

تاسعاً - الخدمات الاستشارية وخدمات مراجعة الحسابات الأخرى

الخدمات الاستشارية

٧٢ - واصل المكتب تقديم المشورة إلى جميع مستويات الإدارة في المقر والمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية. وشملت المشورة المقدمة طائفة واسعة من المواضيع، مثل عمليات مراجعة الحسابات لمشاريع المنظمات غير الحكومية/مشاريع التنفيذ الوطني، ومشاريع التنفيذ المباشر، وتقديم التقارير بشأنها، وتقييم النهج المنسق للتحويلات النقدية، وعمليات الموارد البشرية،

وسياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكان المكتب يستعرض بانتظام الأحكام المتعلقة بمراجعة الحسابات الواردة في اتفاقات المساهمات المبرمة مع الجهات المانحة، عندما كان يُطلب منه ذلك.

٧٣ - وفي عام ٢٠١٦، ظل قسم التحقيقات يقدم إحاطات إلى جميع المكاتب الإقليمية التابعة للبرنامج الإنمائي ومكاتب أخرى، من بينها مكتب إدارة الخدمات، وإلى فرادى المكاتب القطرية، حسب الاقتضاء، بشأن الدروس المستفادة من القضايا السابقة، مع التأكيد على أهمية منع الغش واكتشافه مبكراً بغرض تخفيف مخاطر الغش.

تقدم خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات إلى هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)

٧٤ - استناداً إلى اتفاق للخدمات مدته عامان مؤرخ ٦ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ مبرم مع المديرية التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، واصل المكتب تقديم خدمات المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات إلى هيئة الأمم المتحدة للمرأة في عام ٢٠١٦. وخصص المكتب وحدة لمراجعة حسابات هيئة الأمم المتحدة للمرأة، تضم أربع وظائف ممولة تمويلاً كاملاً من هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وتُقدّم تقارير أنشطة مراجعة الحسابات الداخلية والتحقيقات التي يقوم بها المكتب في هذا الصدد على نحو مستقل إلى المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

عاشراً - الرأي

٧٥ - يُوفّر المكتب رقابة داخلية مستقلة من خلال إجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن كفاءة وفعالية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في البرنامج الإنمائي. ووفقاً لسياسة الرقابة في البرنامج الإنمائي باعتبارها جزءاً من إطار المساءلة في البرنامج الإنمائي (DP/2008/16/Rev.1)، يُوفّر مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة رقابة خارجية مستقلة من خلال إجراء عمليات مراجعة لما يخص البرنامج الإنمائي من بيانات مالية وإجراءات مالية ذات صلة، ونظام المحاسبة، والضوابط المالية الداخلية والشؤون الإدارية، والإدارة في البرنامج الإنمائي عموماً. ويتمثل الهدف الرئيسي للعمل الذي يضطلع به مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، تمييزاً له عن عمل مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، في إبداء الرأي بشأن البيانات المالية للبرنامج الإنمائي.

٧٦ - ويقتضي القرار ١٣/٢٠١٦ أن يُقدّم المكتب أساساً منطقياً للرأي العام المقدم في عام ٢٠١٦، بعد إضافته في عام ٢٠١٥ (القرار ١٣/٢٠١٥)، استناداً إلى نطاق العمل المضطلع به وإلى كفاءة وفعالية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في البرنامج الإنمائي.

٧٧ - ويستند المكتب في رأيه إلى تقارير مراجعة الحسابات الصادرة في الفترة بين ١ كانون الثاني/يناير و ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، وأغلبها يتناول أنشطة البرنامج الإنمائي في عام

٢٠١٥. ويرد موجز لأعمال مراجعة الحسابات التي تدعم هذا الرأي في الفصل الرابع من هذا التقرير، ويرد وصف للمعايير الداعمة لرأي مراجعة الحسابات والمنهجية المستخدمة للتوصل إليه في المرفق ٥. أما منهجية تقييم المخاطر التي يتبعها المكتب والتي تزيد من تواتر عمليات مراجعة الحسابات للكيانات العالية الخطورة، فيرد بيانها في الفصل الأول.

٧٨ - ويرى مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، استناداً إلى نطاق العمل المضطلع به وإلى كفاءة وفعالية إطار الحوكمة في البرنامج الإنمائي، أن عنصري إدارة المخاطر والرقابة اللذين جرى تناولهما في تقارير مراجعة الحسابات الصادرة في عام ٢٠١٦ كانا، في مجملتهما، مرضيين جزئياً، مما يعني أنهما، بوجه عام، ثابتان ويؤديان الغرض منهما، ولكنهما يحتاجان إلى تحسين. وتجاوز معدل تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ البالغ ٨٧ في المائة الهدف المحدد في إطار النتائج والموارد المتكاملة للبرنامج الإنمائي. ويبحث معدل التنفيذ المذكور على الارتياح من حيث أنه يجري، بوجه عام، اتخاذ الإجراء المناسب في حينه، كلما دعت الضرورة إلى إجراء تحسينات في آليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.