

Distr.: General
28 November 2017
Arabic
Original: English

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



الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٨

٢٦-٢٢ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، نيويورك

البند ٩ من جدول الأعمال المؤقت

توصيات مجلس مراجعي الحسابات

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية: تقرير عن تنفيذ توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، ٢٠١٦

موجز

في تموز/يوليه ٢٠١٧، أصدر مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة رسمياً تقريره عن مراجعة حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (A/72/5/Add.1) وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية (A/71/5/Add.2)، وأبدى بشأتهما رأياً غير مشفوع بتحفظات (حسابات نظيفة) عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وهذه هي السنة الخامسة الكاملة من الإبلاغ في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وقد كرر الرأي مجدداً الالتزام المستمر للبرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية بالامتثال للمعايير المحاسبية الدولية. ويمثل هذا الإنجاز ١٢ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات بشأن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

ويود مدير البرنامج التأكيد على أن الإنتاجية والشفافية والمساءلة لا تزال من الأولويات العليا للبرنامج الإنمائي. وتكفل آليات الحوكمة وإطار المساءلة إدارة الصناديق في إطار المساءلة الائتمانية المناسبة إذا ما تعززت عبر التزام باتباع طرق جديدة في العمل. ويتعلم البرنامج الإنمائي باستمرار من توصيات هيئاته المستقلة المعنية بالرقابة وينفذها وذلك للمساعدة على تحسين الكفاءة والفعالية. واحتفظ البرنامج الإنمائي برتبته العليا للسنة الثانية في مؤشر شفافية المعونة المسمى 'أنشر ما تُمُول'، وذلك بزيادة نوعية وكمية نتائج مشاريعه وبياناتها المالية، ووثائقها المنشورة في عام ٢٠١٦.



وفيما يعمل البرنامج الإنمائي على تحسين معاييره المتعلقة بالإنتاجية والشفافية والمساءلة في المنظمة، ستخضع الإدارة الاستراتيجية للأولويات العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للرصد الوثيق، مع المشاركة المباشرة من جانب مدير البرنامج والمدير المعاون.

ويستعرض هذا التقرير التقدم المحرز في تناول الأولويات الإدارية العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ (كما وردت في الوثيقة DP/2017/11 وأيدها المجلس التنفيذي في قراره ٥/٢٠١٧)؛ ويبلغ عن التقدم في حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وعملا بقرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٠، يمكن الاطلاع على تفاصيل حالة تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات وعلى التقرير الكامل لمجلس مراجعي الحسابات في الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي.

عناصر مقترحة لنص قرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في القيام بما يلي: (أ) ملاحظة الآراء غير المشفوعة بتحفظات الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات لعام ٢٠١٦؛ و (ب) ملاحظة التقدم الذي أحرزه البرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية في تناول الأولويات العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧؛ و (ج) دعم الجهود المتواصلة التي تبذلها إدارتي البرنامج والصندوق في تناول وتنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦.

أولا - مقدمة

١ - تلقى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي و صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية من مجلس مراجعي الحسابات رأياً غير مشفوع بتحفظات (حسابات نظيفة) بخصوص بياناهما المالية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وهذا ما يمثل، بالنسبة للبرنامج الإنمائي، ١٢ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات - إنجازا هاما، فيما يؤكد من جديد التزام البرنامج الإنمائي بمواصلة تحسين الإدارة المالية والشفافية والمساءلة. وسيواصل البرنامج الإنمائي السعي إلى زيادة الامتياز التشغيلي. وقد اضطلع الاتجاه العام الذي حدده مدير البرنامج الإنمائي على أعلى مستوى بدور أساسي في تمكين البرنامج من تلقي آراء غير مشفوعة بتحفظات عن مراجعة حساباته.

٢ - وترد في المرفق الأول الأولويات الإدارية العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. وهي تعكس التقدم المحرز في تنفيذ الأولويات العليا الأصلية من السنوات السابقة. ويشكل تحفيض عدد الأولويات العليا لمراجعة الحسابات من ١٥ أولوية إلى سبع أولويات منذ الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ مؤشرا على تحسن أداء مكاتب البرنامج الإنمائي في ما تبذله من جهود لتنفيذ ولاية البرنامج. ومن أجل الحفاظ على هذا المستوى المحسن وتحقيق مكاسب إضافية، سيواصل البرنامج الإنمائي تعزيز أنشطته الفاعلة في مجال الرقابة والرصد.

٣ - وأنشئت القائمة الحالية للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات عقب إجراء مناقشات مع مجلس مراجعي الحسابات، ومكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات التابع للبرنامج الإنمائي، واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم. ويأخذ هذا التقرير في الاعتبار تعليقات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/69/386) واللجنة الخامسة في استعراض كل منهما لتقرير مجلس مراجعي الحسابات (A/72/5/Add.1) والموجز المقتضب للنتائج والاستنتاجات الرئيسية الواردة في تقارير مجلس مراجعي الحسابات للفترة المالية السنوية لعام ٢٠١٦ (A/72/176).

ثانيا - استعراض التقدم المحرز في تناول الأولويات الإدارية العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧

٤ - رغم أن البرنامج الإنمائي تحول إلى العمل بدورة مالية سنوية في مراجعة الحسابات بمقتضى المعايير المحاسبية الدولية، فهو يعتبر أن من الضروري تتبع التقدم المحرز على مدى فترة سنتين استنادا إلى الدروس المستفادة من السنتين السابقتين من عمليات مراجعة الحسابات التي يجريها مجلس مراجعي الحسابات على أساس المعايير المحاسبية الدولية.

٥ - واستنادا إلى النتائج التي توصل إليها مجلس مراجعي الحسابات للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، وإلى المناقشات التي جرت مع مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم، اتضح وجود اتفاق عام يتمثل في أن تشجيع التقدم المحرز بشأن جميع الأولويات العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧، رغم التقدم المحرز بشأن جوانب كل أولوية منها، يشير إلى ضرورة الاضطلاع بمزيد من العمل.

٦ - يتضمن المرفق الأول موجزا للتقييم المرحلي للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. وقد تم عرض نتائج التقييم الداخلي وإقرارها من جانب اجتماع فريق

الأداء المؤسسي، الذي ترأسه المدير المعاون، كما تم استعراض تلك النتائج من جانب اجتماع الفريق التنفيذي الذي يرأسه مدير البرنامج.

٧ - ويرد فيما يلي موجز للتقدم المحرز في الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧.

ألف - إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الائتمانية

٨ - يتم السعي في إطار هذه الأولوية إلى تناول إدارة القضايا الفريدة المرتبطة بطريقة التنفيذ الوطني وتنفيذ المشاريع بواسطة المنظمات غير الحكومية. ويعتمد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي اعتماداً كبيراً على الرصد المنتظم للمشاريع والامتنال للنهج المنسق للتحويلات النقدية، ويُستكمل هذان العنصران بالمراجعات المالية السنوية لهذه المشاريع بغية تقديم ضمانات بشأن الكيفية التي تدار بها.

٩ - ولتناول هذه الأولوية، خططت الإدارة للإجراءات التالية: (أ) كفالة التنفيذ الكامل للنهج المنسق للتحويلات النقدية، بالاقتران مع مبادرات بناء القدرات التي يُحدد فيها وجود ثغرات، وتغيير طريقة التنفيذ في حالة حصول الشريك المنفذ على تقديرات سلبية متكررة من قبل مراجعي الحسابات؛ و (ب) عندما يكون الغش مدعوماً بالأدلة، السعي إلى الاسترداد الكامل للأموال المفقودة على أساس الإجراءات التي تقترحها فرقة عمل متعددة المهام أنشئت لتحسين عملية استرداد الأموال المفقودة بسبب الغش.

١٠ - وكان ٨٩ في المائة من المكاتب القطرية، حتى تموز/يوليه ٢٠١٧، قد أجرى تقييمات كلية - وهذا ما يشكل زيادة كبيرة مقارنة بنسبة ٧٢ في المائة التي أُجريت حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. وازداد أيضاً حجم التقييمات الجزئية، حيث أُنجز ٧٩٤ تقييماً جزئياً للشركاء المنفذين بحلول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، بالمقارنة مع ٢٢٤ تقييماً جزئياً حتى آذار/مارس ٢٠١٧. واستُكملت الشروط الواردة في اتفاقات البرامج بشروط تتناول الغش في مجال إدارة المخاطر الائتمانية وضوابطها.

باء - إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها

١١ - تشمل هذه الأولوية تحسين نوعية إدارة البرامج والمشاريع المتمحورة حول النتائج من خلال الإطار المتكامل للنتائج والموارد وبرنامج ضمان الجودة على مستوى المشاريع؛ وتعزيز إدارة المخاطر في المشاريع المنطوية على مخاطر كبيرة التابعة للصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا؛ وتحسين وتيرة تنفيذ البرامج والمشاريع؛ وكفالة التقيد بالمواعيد في إقفال الحسابات المالية للمشاريع، ورد المبالغ إلى المانحين.

١٢ - وشملت الإجراءات الإدارية المقررة: (أ) بدء تنفيذ إصلاحات إدارة البرامج والمشاريع لشهر آذار/مارس ٢٠١٦، بما في ذلك البرنامج الجديد لضمان الجودة، الذي مُنحت المكاتب القطرية مهلة سنة واحدة للامتنال له؛ و (ب) وبدء تنفيذ الاستراتيجية الجديدة لتعزيز التقييم اللامركزي ووضع التوجيهات؛ و (ج) الأدوات والتدريب والعمليات المتصلة بالتصدي للمخاطر المتكررة في إطار إدارة المتلقين الفرعيين والمشتريات والإمدادات في مشاريع الصندوق العالمي؛ و (د) كفالة التقيد بالمواعيد في إقفال الحسابات المالية للمشاريع عن طريق الرقابة والرصد بشكل فعال، مع ملاحظة أن بعض التحديات يتمثل أحياناً في الإجراءات المعلقة من جانب أصحاب المصلحة الخارجيين من قبيل الجهات المانحة أو الشركاء المنفذين.

١٣ - وحتى تموز/يوليه ٢٠١٧، نفذ ١٥٥ مكتباً قطرياً عملية ضمان الجودة في مشاريعها بنسبة ١٠٠ في المائة؛ وهناك أربعة مشاريع بلغت نسبة استكمال عملية ضمان الجودة فيها ٩٠ في المائة؛ فيما بقيت نسبة استكمال أربعة مشاريع منها دون ٩٠ في المائة. ورغم إحراز تقدم في هذا المجال، لم يتحقق الهدف المنشود وهو التوصل إلى نسبة امتثال قدرها ١٠٠ في المائة. وتهدف سياسة التقييم الجديدة، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في قراره ١٧/٢٠١٦، إلى تعزيز وظيفة التقييم في كل من مهمته المؤسسية من أجل دعم المساءلة والتعلم، وفي جودة التقييمات المستقلة واللامركزية. ويعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب التقييم المستقل على تحسين نوعية وفائدة وظيفة التقييم اللامركزية وتعزيز البرمجة القائمة على الأدلة. وهما يسعيان إلى القيام بما يلي: (أ) تعزيز الأساس المعياري للتقييمات؛ و (ب) دعم تنمية قدرات موظفي الرصد والتقييم وقدرات العمليات والنظم؛ و (ج) تعزيز جدى التقييمات واستخدامها الفعال من أجل التعلم وتحقيق النتائج؛ و (د) إنشاء ودعم قدرات التقييم الوطنية. واستأنف مكتب التقييم، في عام ٢٠١٦، الممارسة المتمثلة في قياس جودة التقييمات اللامركزية. ولاحظ المكتب، في التقرير السنوي عن التقييم لعام ٢٠١٦، أن ٧٥ في المائة من التقييمات المقررة صُنفت على أنها 'مُرضية' أو 'مُرضية إلى حد ما'. وهذه التصنيفات تشير إلى أن التقييمات تتبع الحد الأدنى من معايير التقييم المنصوص عليها في الدليل الأصفر للتوجيهات بشأن التخطيط بهدف تحقيق نتائج التنمية ورصدها وتقييمها. وبغية التوصل إلى فهم أفضل لفائدة التقييمات اللامركزية ومواصلة تعزيزها، لا تزال التقارير السنوية المركزة على النتائج تستخلص التعليقات الواردة من المكاتب القطرية بشأن نوعية توصيات التقييم وأهميتها بالنسبة للبرمجة في المستقبل. وأشار التصنيف الموحد إلى أن ٧٨ في المائة من التقييمات اللامركزية لعام ٢٠١٦ اعتبرت 'مفيدة' أو 'مفيدة نوعاً ما' وهو ما يشكل زيادة بنسبة ١٠ في المائة مقارنة بتصنيف عام ٢٠١٥. وسوف تؤدي الإصلاحات الجارية وإعادة صياغة المحتوى التوجيهي للبرنامج الإنمائي بشأن إدارة البرامج والمشاريع، إلى توضيح وتعزيز متطلبات التقييم اللامركزي بما يتماشى مع الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، ٢٠١٧-٢٠٢٠.

١٤ - وكمقياس للتقدم المحرز في مواجهة المخاطر المتكررة، فإن عدد التوصيات الصادرة عن مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات بشأن مراجعة حسابات الصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا في إطار إدارة المشتريات والمتلقين الفرعيين انخفض انخفاضاً كبيراً، من ٥٢ توصية في عام ٢٠١٥ إلى ٢٣ توصية في عام ٢٠١٦. وأظهرت المكاتب القطرية تحسناً في إغلاق المشاريع الحاملة؛ فقد انخفض عدد هذه المشاريع بنسبة ٦٧ في المائة بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ مقارنة مع كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. بيد أن الأداء ساء في إغلاق الصناديق الاستثمارية الحاملة، حيث زاد بنسبة ٢٦ في المائة حتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ مقارنة مع كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وتعالج الإدارة هذه المسألة باستمرار، من خلال توجيه الرسائل بانتظام إلى المكاتب القطرية.

١٥ - ولا يزال إغلاق المشاريع والصناديق الاستثمارية الحاملة يتكرر ويشكل تحدياً، نظراً لأن أصحاب المصلحة الخارجيين لهم دور يتعين الاضطلاع به في العمليات المطلوبة لإغلاق المشاريع أو الصناديق الاستثمارية. ويلزم إحراز مزيد من التقدم في هذا المجال، من خلال المشاركة مع أصحاب المصلحة الخارجيين لكفالة إغلاق المشاريع والصناديق الاستثمارية الحاملة في موعده. وهناك متابعة نشطة مع جميع مكاتب المنظمة لكفالة أن يجري اتخاذ الإجراءات اللازمة من خلال قيام كبير الموظفين الماليين بتوجيه رسائل فصلية إلى جميع المكاتب. وبالإضافة إلى ذلك، يجري توزيع تقرير مرحلي شهري من إعداد مكتب إدارة الموارد

المالية/مكتب الخدمات الإدارية على جميع المكاتب القطرية بأنواعها. ومن المتوقع إحراز مزيد من التقدم نظراً لأن المكاتب تعمل على وضع خطط عمل محددة زمنياً لمعالجة المسألة بحلول الربع الثاني من عام ٢٠١٨.

جيم - استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش

١٦ - تشمل هذه الأولوية تعزيز الامتثال وإدارة المخاطر في مجال المشتريات (التخطيط، والتصديق، وتقييم القدرات)؛ وتعزيز توحيد عمليات الشراء حسب كل فئة من فئات المشتريات وإجراء تحقيقات استباقية للتخفيف من حدة المخاطر المتصلة بالغش في عمليات الشراء.

١٧ - وترد فيما يلي الإجراءات الإدارية المقرر اتخاذها: (أ) توحيد وتجميع المشتريات الشديدة المخاطر/الكبيرة الحجم في المراكز الإقليمية ووحدة الخدمات المشتركة على الصعيد العالمي عندما تصنف قدرة الشراء لمكتب ما على أنها منخفضة؛ و (ب) وضع خطة عمل لتحسين استرداد الأصول الضائعة بسبب الغش استناداً إلى تحليل للأسباب الجذرية؛ و (ج) وضع تدريب بشأن مكافحة الغش والبدء في تنفيذه؛ و (د) البدء في تنفيذ المنصة الإلكترونية للعطاءات لتحسين الامتثال أثناء عملية تقديم العطاءات.

١٨ - وبغية زيادة القدرة على المستوى الميداني، يعمل البرنامج الإنمائي حالياً على تعيين أخصائيين إضافيين في مجال المشتريات في المراكز الإقليمية بهدف دعم المكاتب القطرية، ويقوم بالتأكد من إيلاء المشتريات المركزية ذات المخاطر العالية أولوية عليا. ويجمع البرنامج الإنمائي الوظيفة المالية في منطقة واحدة لتحسين الرقابة والمراقبة المالية.

١٩ - وقد أنشئ مشروع 'موردون مهمون' بغية التكفل بتنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات بشأن إدارة شؤون الموردين. ويتناول هذا المشروع تنفيذ التوصيات المتعلقة بمركزية الموردين؛ والرصد والإشراف؛ وأتمتة عمليات إدارة شؤون الموردين في نظام أطلس. وقد أنجزت العمليات التالية في إطار هذا المشروع: (أ) نشر لوحة متابعة إدارة الموردين لرصد قاعدة بيانات الموردين؛ و (ب) استحداث خانات إلزامية في الموافقة ورصد الموردين لتجنب تكرار أسماءهم؛ و (ج) أتمتة سجلات الموردين للقيام بمراجعة حسابات إدارة شؤون الموردين. وتجتمع لجنة استعراض الموردين بانتظام الآن، وقد ضاعفت عدد القضايا التي أغلقت ملفاتها.

٢٠ - وأتاح البرنامج الإنمائي سلسلة من الأدوات المؤسسية لتعزيز وظيفة الشراء. وتشمل هذه الأدوات ما يلي (أ) لوحات عمل ولوحة متابعة لمشروع "موردون مهمون" الذي يحدد المسائل القائمة مع الموردين ويساعد في تصحيحها، باستخدام البرنامج الحاسوبي 'Microsoft Power BI' المخصص لمعاينة البيانات؛ و (ب) منصة إدارة المشتريات والتخطيط (Prompt 2.0)، وهي عبارة عن أداة تخطيط لمشتريات المؤسسات تحل محل خطط الشراء الدائمة. وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، كان هناك ٣٨ مكتبا قطرفيا تستخدم تقديم العطاءات الإلكترونية في جميع المكاتب الإقليمية الخمسة.

٢١ - ويلزم إحراز مزيد من التقدم في هذه الأولوية المتصلة بمراجعة الحسابات، وقد واصل البرنامج الإنمائي إيلاء الأولوية لتنفيذ توصيات مراجعة الحسابات المتصلة بمسائل المشتريات المتكررة. ويجري العمل حالياً على وضع آليات للرقابة، حيث يجري استعراض لإجراء تشغيلي موحد جديد لإنشاء سجلات المستفيد في نظام أطلس (وحدة الباعين). ومن المقرر أن يبدأ في الربع الأول من عام ٢٠١٨ تنفيذ هذا

الإجراء الذي يشمل تصنيفات المستفيدين وتدابير تقييم المخاطر. وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧، أسفر استعراض لسجلات البائعين إلى حفظ سجلات ٥٠٦ ٢٦٩ موردين من أصل ٢١٣ ٤٢٦ سجلاً، وبقاء ١٥٦ ٧٠٧ سجلات دون استعراض ويجري الآن وضع أداة "كشف المخاطر" وسوف يبدأ العمل بها بحلول نهاية عام ٢٠١٧. ويستخدم كشف المخاطر مؤشراتٍ داخلية وخارجية لتوفير التوجيه في القرارات المتزايدة المتعلقة بتفويض سلطة الشراء وتقييم الأسواق المحلية. وقد تسارع التقدم المحرز من خلال خطة عمل محددة زمنياً واضحة المعالم لكفالة تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات على النحو المتفق عليه مع مراجعي الحسابات.

دال - إدارة الموارد البشرية والهياكل التنظيمية الملائمة

٢٢ - في إطار هذه الأولوية، يسعى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى كفالة إدارة الموارد البشرية على نحو فعال؛ ومواءمة الهياكل مع التوجيه الاستراتيجي للبرنامج الإنمائي؛ والتخفيف من مخاطر الغش؛ وتحسين استرداد الخسائر المتصلة بالغش من الموظفين ومتعاقدتي تقديم الخدمات.

٢٣ - وترد فيما يلي الإجراءات الإدارية الرئيسية المقررة للتصدي لهذه الشواغل: (أ) إنشاء مجلس للامتنال في المؤسسة بهدف تقييم الإجراءات المطلوبة لخصر حالات الغش الذي يرتكبه الموظفون ومتعاقدو تقديم الخدمات؛ و (ب) وضع لوحات متابعة وأدوات لرصد الامتنال في سياق المجالات الرئيسية المعرضة للمخاطر؛ و (ج) بدء تدريب العاملين في مجال الموارد البشرية.

٢٤ - وفي عام ٢٠١٦، عُقدت ثمانية اجتماعات افتراضية لأفرقة الموارد البشرية، وثلاث حلقات عمل إقليمية. ويستخدم جميع المكاتب البالغ عددها ١٦٠ مكتباً منصة للاستقدام الإلكتروني 'e-recruit'، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة في استقدام الموظفين. وهناك مجموعة جديدة من دورات تنمية المهارات القيادة، التي بدأت في ٢٠١٧، تستند إلى منظور شامل يتناول تنمية القدرات القيادية. ومن شأن العمل على نماذج الأعمال بشأن مواءمة قدرات الموظفين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة، بما في ذلك التدريب المهني والمهارات الجديدة، أن يوفر التوجيه لدى وضع الاحتياجات المتعلقة بتنمية المهارات القيادية.

٢٥ - والمطلوب اتخاذ إجراءات أخرى في إطار هذه الأولوية من أوليات مراجعة الحسابات لتناول مواءمة قدرات الموظفين مع الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

هاء - الإدارة المالية للمكاتب القطرية واستدامتها

٢٦ - تشكل المساءلة المالية إحدى الأولويات الرئيسية للمنظمة في سعيها لمواجهة التحديات التالية: (أ) الاستدامة المالية للمكاتب القطرية؛ و (ب) إدارة السُّلف؛ و (ج) إدارة المخاطر المصرفية؛ و (د) التسجيل الدقيق للنفقات؛ و (هـ) إدارة وثائق المعاملات المالية؛ و (و) الحد من مخاطر الغش وتحسين عملية استرداد الخسائر المتصلة به.

٢٧ - وترد فيما يلي الإجراءات الإدارية الرئيسية بهدف معالجة المسائل المتصلة بالإدارة المالية: (أ) وضع استراتيجية معززة لاسترداد التكاليف (الدعم الإداري العام، وجمع تبرعات المكاتب المحلية الحكومية، وتنفيذ القيد المباشر لتكاليف المشاريع، وتعزيز استرداد التكلفة من سائر مؤسسات الأمم المتحدة)؛ و (ب) خفض عدد المصارف من خلال تركيز العلاقات المصرفية وتوسيع نطاق استخدام التحويلات الإلكترونية للأموال فيما يتصل بالمدفوعات المحلية؛ و (ج) إجراء تحليل للأسباب الجذرية

للعوامل المساهمة أساساً في الأسباب الرئيسية لحدوث الأثر المالي الصافي (عدم الدقة في تسجيل النفقات وانعدام الوثائق الداعمة)، ووضع استراتيجيات لمعالجتها؛ و (د) إنشاء مجلس معني بالامتثال المؤسسي من أجل تقييم الإجراءات المطلوبة بشأن حالات الغش التي تم حصرها؛ و (هـ) تقليص الوقت الذي يستغرقه إنجاز التحقيقات وتحسين استرداد الأموال المفقودة بسبب الغش؛ و (و) تعزيز التخطيط والميزنة.

٢٨ - وتسعى الخطة الاستراتيجية، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، التي تشمل الخطة المتكاملة للموارد والميزانية المتكاملة، إلى تحسين الإدارة المالية من خلال تبسيط طرق أداء العمل، والاستعانة بمصادر مختلفة، والارتقاء بالابتكارات في عمليات أداء العمل، والصكوك، والعمليات الفعالة من حيث التكلفة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على الاستدامة فيما يتعلق بالعنصر المؤسسي للميزانية. وسيواصل دعم هذه الأهداف من خلال مبادرة نماذج الأعمال.

٢٩ - وأُحرز تقدم في الحد من المخاطر المصرفية من خلال التنفيذ التدريجي للتحويل الإلكتروني المأمون للأموال فيما يتعلق بالمدفوعات المحلية، وبدأ تشغيل ١٠ مكاتب قطرية في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧. وسيواصل العمل على هذا المشروع في عام ٢٠١٨. وقد انخفض عدد المصارف التي تستخدمها المكاتب القطرية، في حين لا يزال عدد المصارف التي يستخدمها المقر نفس ما كان عليه في السنوات السابقة.

٣٠ - وأما النسبة المئوية للنفقات غير المبررة أو للمصروفات المبررة بشكل كافٍ والتسجيل الخاطئ للسلف أو النفقات التي تم تحديدها في عمليات مراجعة حسابات مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، فقد انخفضت من ٨,٨ ملايين دولار في عام ٢٠١٥ إلى ٦,١٥ ملايين دولار في عام ٢٠١٦.

٣١ - وفي عام ٢٠١٦، أنشئت فرقة عمل يرأسها مكتب الخدمات الإدارية للنظر في استرداد الموجودات المفقودة بسبب الغش والسرقة في السنوات الأخيرة. وبمحت فرقة العمل التحديات القائمة في سبيل استرداد الأصول، وكذلك أفضل الممارسات والحلول المعمول بها، بغرض زيادة معدل الاسترداد. وقد تم استرداد مبلغ ٢,٢٣ مليون دولار تقريباً في عام ٢٠١٦ في سبع قضايا أُبلغ عنها في السنوات السابقة. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٧، استعاد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حوالي ٤٢ ٠٠٠ دولار (٢,٩ في المائة) من الخسائر البالغة ١,٤ مليون دولار التي تم تحديدها في ٢٠١٦. وأتت غالبية الخسارة من حالة واحدة تتعلق بالغش. واستخدم البرنامج الإنمائي جميع الوسائل الممكنة، بما في ذلك إعادة الطوعية للمعاش التقاعدي للموظف، بهدف المساهمة في استرداد الخسائر، الأمر الذي اقتضى إقامة تعاون مع كيانات منظومة الأمم المتحدة والسلطات الوطنية بشأن إمكانية الملاحقة القضائية.

٣٢ - وفي بداية ٢٠١٧، نفذ البرنامج الإنمائي مشروع 'تأكيد الذات' (التصديق) مع جميع رؤساء المكاتب اللازمة لتوثيق أداء الضوابط الرئيسية في مكاتبهم. وفي أيار/مايو ٢٠١٧، وُزعت على جميع الموظفين مدونة أخلاق موحدة تحدد التوجيه بشأن مسائل الأخلاقيات. والمطلوب من جميع الموظفين استكمال التدريب في مجال الأخلاقيات، مما يساعد على ارتفاع مستوى الوعي. ويجري العمل حالياً على وضع مواد للتدريب على مكافحة الغش وتعزيزها، وإعدادها لتوزيعها على الموظفين بحلول مطلع عام ٢٠١٨.

٣٣ - ويُطلب إحراز مزيد من التقدم في هذا المجال تحقيقاً لأهداف منها التنفيذ الكامل لمنصات التواصل بين المصارف والعملاء بشأن المعاملات المصرفية المتصلة بالتحويل الإلكتروني المأمون للأموال

فيما يتعلق بالمدفوعات المحلية، وإنشاء مجلس للائتمان المؤسسي لتولي المهام التي تضطلع بها حالياً فرقة العمل. وتعمل الإدارة على إنجاز هذه الإجراءات بحلول الربع الثاني من عام ٢٠١٨.

واو - الشراكات وتعبئة الموارد

٣٤ - في إطار هذه الأولوية، يواصل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العمل على تنويع مصادر تمويله من الموارد العادية، وتعزيز مشاركة الشركاء وتحسين المعلومات المتاحة للجهات المانحة وتحديد الأولويات التنظيمية.

٣٥ - وترد فيما يلي إجراءات الإدارة الرئيسية المقررة لهذه الأولوية: (أ) وضع خطط عمل قطرية لتعبئة الموارد؛ و (ب) إعطاء الأولوية للمؤسسات والمكاتب القطرية في جهودها الرامية إلى تعبئة الموارد التي تسهم في تنفيذ خطط العمل.

٣٦ - وبلغت قيمة المساهمات في الموارد العادية ٦١٨ مليون دولار في عام ٢٠١٦، ومن المتوقع أن تبلغ قيمتها ٦٠٠ مليون دولار في عام ٢٠١٧، من ٦٤ شريكا. وقد أنجزت جميع المكاتب مسوحاتها المتصلة بتعبئة الموارد، كما أن لدى جميع المكاتب القطرية استراتيجيات لتعبئة الموارد.

٣٧ - وبدعم من شركاء التمويل، سيسعى البرنامج الإنمائي إلى تغيير مزيج الموارد ونوعيتها، بهدف الانتقال من التمويل الشديد التخصيص إلى التمويل الأقل تخصيصاً، وإلى توفير مزيد من المرونة في الاستجابة لمتطلبات التنمية وحالات الأزمات في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

٣٨ - ويسلم البرنامج الإنمائي بأن الساحة الإنمائية آخذة في التغيير، لذا فإنه سيعمل على توسيع نطاق قائمته من الأدوات المالية لمساعدة البلدان المستفيدة من البرامج على الوصول إلى فرص التمويل الإنمائي وتزويد الشركاء بطرائق مختلفة للاستثمار في خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠.

٣٩ - والمطلوب إحراز مزيد من التقدم في هذا المجال من أجل تحويل الأهداف المدرجة في الخطة الاستراتيجية إلى أنشطة قابلة للتنفيذ من شأنها أن تعكس مسار الانخفاض في الموارد الأساسية وأن تشجع على الانتقال من التمويل الشديد التخصيص إلى التمويل الأقل تخصصاً. وسيكون الدعم المقدم من شركاء التمويل أساسياً لتحقيق تقدم كبير في تنفيذ هذه الأولوية.

زاي - إدماج وتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر

٤٠ - في إطار هذا الأولوية، تمثلت الإجراءات الإدارية المقررة لمعالجة هذه المخاطر في ما يلي: (أ) بدء التدريب في مجال الإدارة المركزية للمخاطر في كافة المناطق؛ و (ب) تفويض السلطة رسمياً للموظفين الرئيسيين في الإدارة العليا في جميع المكاتب؛ و (ج) التحقق من الضوابط الداخلية والتصديق عليها؛ و (د) الرصد المنتظم للمخاطر المؤسسية التي حددها لجنة إدارة المخاطر أثناء عملية التخطيط.

٤١ - وقُدِّم التدريب في مجال الإدارة المركزية للمخاطر إلى جميع المناطق في عام ٢٠١٦ ومطلع عام ٢٠١٧. وتتضمن خطط العمل السنوية لجميع المكاتب سجلاً للمخاطر. وجمعت المخاطر المتصلة بجميع المكاتب في نظام التخطيط المؤسسي لأغراض الإبلاغ والرصد. ويعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على إعداد تقرير فصلي عن المخاطر المؤسسية التي تنظر فيها لجنة إدارة المخاطر برئاسة مدير البرنامج المعاون.

٤٢ - ويُطلب إحراز مزيد من التقدم في إدماج ممارسات إدارة المخاطر في جميع الأنشطة التي ينفذها البرنامج الإنمائي، وفي الإدارة اليومية للمنظمة. وهذا ما يشمل تجشم المخاطر بشكل فعال إلى جنب

اتخاذ إجراءات قوية لإدارة المخاطر، وتساعد المخاطر، وإدارة التعرض للمخاطر. ويجري اتخاذ مزيد من الإجراءات لتحسين إدارة المخاطر تحت توجيه وقيادة لجنة إدارة المخاطر.

ثالثاً - حالة توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

٤٣ - بالنسبة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، أصدر مجلس مراجعي الحسابات، في تقريره عن مراجعة حسابات البرنامج الإنمائي (A/72/5/Add.1)، توصيات مراجعة الحسابات (٢٠١٥: ٣٣ توصية). ومن بين تلك التوصيات، تم تصنيف ١٢ توصية بأنها ذات 'أولوية عليا'، في حين جرى تصنيف الـ ٢٠ توصية باقية باعتبارها ذات 'أولوية متوسطة'. ووافقت الإدارة على جميع التوصيات الصادرة.

٤٤ - ومن بين الـ ٣٢ التي صدرت، تناول ١٦ توصية تصميم المشاريع وإدارتها وتقييمها. وسيطلب تنفيذ التوصيات بذل جهود مستمرة من جانب إدارة البرنامج الإنمائي لمعالجة المسائل الأساسية، ولا سيما الحاجة إلى ضمان النوعية على مستوى المشاريع؛ والرصد والتقييم؛ ورصد الأنشطة المنفذة من خلال الشركاء المنفذين؛ ورصد الامتثال.

٤٥ - وتمشيا مع ممارسات اعتمدت في السنوات السابقة، وعلى النحو المتفق عليه مع مجلس مراجعي الحسابات، اعتمد البرنامج الإنمائي نهجا تدريجيا بشأن تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات، مع تحديد مسؤوليات واضحة في ما يتعلق بتنفيذ كل توصية، ومواعيد الإنجاز المستهدفة. ويستند هذا النهج التدريجي إلى مدى تعقد المسألة، والوقت اللازم لحلها ومناقشة كل مسألة مع مجلس مراجعي الحسابات. ومن المهم ملاحظة أن تنفيذ توصيات عام ٢٠١٦ لم يبدأ إلا بعد صدور التقرير النهائي لمجلس مراجعي الحسابات في تموز/يوليه ٢٠١٧.

٤٦ - وفي نهاية تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، أي بعد أربعة أشهر من إصدار تقرير مجلس مراجعي الحسابات رسمياً، أعرب البرنامج الإنمائي عن ارتياحه إذ لاحظ أن إجراءات الإدارة قد بدأت فعلاً إزاء جميع توصيات مراجعة الحسابات البالغ عددها ٣٢ توصية وذلك لكفالة تنفيذها الكامل بحلول مواعيد الإنجاز المستهدفة. وعملاً بقرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٠، أُتيح جدولٌ يبين حالة تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات، على الموقع الشبكي لأمانة المجلس التنفيذي.

٤٧ - وتواريخ الإنجاز المستهدفة لتلك التوصيات الـ ٣٢ الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات للسنة المالية ٢٠١٦ هي الربع الأول والربع الثاني من ٢٠١٨. وأجرى مجلس مراجعي الحسابات تقييماً لخمس توصيات نظراً لأنها نفذت قبل الموعد المستهدف لإنجازها. ولا تزال التوصيات الـ ٢٧ المتبقية قيد التنفيذ.

الجدول ١

حالة التنفيذ حسب تواريخ الإنجاز المستهدفة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

تاريخ الإنجاز المستهدف	العدد	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
الربع الأول، ٢٠١٨	١٢	٢	١٠	صفر	١٢
الربع الثاني، ٢٠١٨	٢٠	٣	١٧	صفر	٢٠

المجموع	المقرر البدء بتنفيذها	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيود التنفيذ	العدد	تاريخ الإنجاز المستهدف
٣٢	صفر	٥	٢٧	٣٢	المجموع الكلي
%١٠٠	صفر	%١٥	%٨٥	%١٠٠	النسبة المئوية

الجدول ٢

حالة التنفيذ حسب الأولوية - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

المجموع	المقرر البدء بتنفيذها	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيود التنفيذ	تصنيف الأولوية
١٢	صفر	٢	١٠	عالية
٢٠	صفر	٣	١٧	متوسطة
٣٢	صفر	٥	٢٧	المجموع
%١٠٠	صفر	%١٥	%٨٥	النسبة المئوية من المجموع

٤٨ - بالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، أصدر مجلس مراجعي الحسابات ما مجموعه ثماني توصيات للسنة المالية ٢٠١٦ وتواريخ الإنجاز المستهدفة لتلك التوصيات هي الربع الأول والربع الثاني من ٢٠١٨. وأجرى مجلس مراجعي الحسابات تقييماً لثلاث توصيات منها نظراً لأنها نفذت قبل الموعد المستهدف لإنجازها. ولا تزال التوصيات الخمس المتبقية قيد التنفيذ.

الجدول ٣

حالة التنفيذ حسب مواعيد الإنجاز المستهدفة - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

المجموع	المقرر البدء بتنفيذها	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيود التنفيذ	العدد	تاريخ الإنجاز المستهدف
٢	صفر	١	١	٢	٢٠١٨، الربع الأول
٦	صفر	٢	٤	٦	٢٠١٨، الربع الثاني
٨	صفر	٣	٥	٨	المجموع الكلي
%١٠٠	صفر	%٣٨	%٦٢	%١٠٠	النسبة المئوية

الجدول ٤

حالة التنفيذ حسب الأولوية - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

المجموع	المقرر البدء بتنفيذها	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيود التنفيذ	تصنيف الأولوية
٢	صفر	١	١	عالية
٦	صفر	٢	٤	متوسطة
٨	صفر	٣	٥	المجموع

تصنيف الأولوية	إغلاقيها	التوصيات التي نُفذت أو طُلب	قيّد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
النسبة المئوية من	المجموع	%٣٨	%٦٢	صفر	%١٠٠

رابعاً - حالة توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ والسنوات السابقة

٤٩ - وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، أجرى مجلس مراجعي الحسابات تقييماً لـ ٢٣ وصية من أصل ٣٣ توصية الصادرة إلى البرنامج الإنمائي للسنة المالية ٢٠١٥ (٧٠ في المائة) بوصفها نُفذت تنفيذاً كاملاً؛ وكرر مجلس مراجعي الحسابات التأكيد على ست توصيات (٢١ في المائة)؛ وهناك ثلاث توصيات (٩ في المائة) قيد التنفيذ، كما جرى تنفيذ الإجراءات التي اتخذتها الإدارة؛ وكانت توصية واحدة قد تجاوزتها الأحداث. وجميع التوصيات السبع المتبقية من عمليات المراجعة السنوية للحسابات لعام ٢٠١٣ و ٢٠١٤ جرى تقييمها بوصفها نُفذت تنفيذاً كاملاً في ٢٠١٦.

٥٠ - وأما التوصيات الست المكررة فقد كانت قيد التنفيذ في إطار تقرير مجلس مراجعي الحسابات المؤرخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. ومُنحت هذه المسائل المتكررة الأولوية في اثنتين من الأولويات العليا السبع المتصلة بمراجعة الحسابات على النحو التالي: (أ) إدارة المخاطر المتصلة بالشؤون الائتمانية للشركاء المنفذين (ب) إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها. وكان يجري تنفيذ التوصيات المكررة ومعالجتها على النحو الموضح في الفقرات ١٣ و ١٦ و ١٧.

الجدول ٥

حالة تنفيذ توصيات السنوات السابقة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

حالة التوصيات	عدد التوصيات	النسبة المئوية من المجموع
نفذت	٢٣	%٧٠
تجاوزتها الأحداث	١	%٣
توصيات منفذة	٦	%١٨
قيد التنفيذ	٣	%٩
المجموع	٣٣	١٠٠

٥١ - بالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦، ومن أصل ١٦ توصية أفيد في تقارير السنوات السابقة بأنها لم تنفذ، تم تقييم ٩٤ في المائة على أنها "نفذت بالكامل" أو "تجاوزتها الأحداث" وبالتالي فقد أُغلقت، وكان ست في المائة منها (توصية واحدة) قيد التنفيذ.

الجدول ٦

حالة تنفيذ توصيات السنوات السابقة - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

حالة التوصيات	عدد التوصيات	النسبة المئوية من المجموع
نفذت	١٤	%٨٨
تجاوزتها الأحداث	١	%٦
مكررة	صفر	صفر
قيد التنفيذ	١	%٦
المجموع	١٦	%١٠٠

خامسا - الخلاصة

٥٢ - من دواعي سرور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية أنهما تلقياً رأياً غير مشفوع بتحفظات من مجلس مراجعي الحسابات. وهذا دليل كبير على صعوبة العمل الذي يضطلع به جميع الموظفين على نطاق مكاتب البرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية على الصعيد العالمي. وتنشئ الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ والإجراءات المطلوبة لتنفيذها إطاراً لإدارة البرنامج الإنمائي في استجابة للتحديات الراهنة والمستجدة. وسيروصد الفريق التنفيذي وفريق الأداء المؤسسي عن كثب التقدم المحرز في معالجة الأولويات الإدارية المتصلة بمراجعة الحسابات، بهدف كفالة أن يواصل البرنامج الإنمائي تعزيز الإنتاجية، والمساءلة، والشفافية، والأداء مع بذل كل جهد لإغلاق توصيات مجلس مراجعي الحسابات في الوقت المناسب.

المرفق ١

الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة حسابات البرنامج الإنمائي للفترة
٢٠١٦-٢٠١٧

٥ - إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها	١ - إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الائتمانية
٦ - إدارة الموارد البشرية والهياكل التنظيمية الملائمة	٢ - استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش
٧ - الشراكات وتعبئة الموارد	٣ - الإدارة المالية للمكاتب القطرية واستدامتها
	٤ - إدماج وتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر

رموز
الألوان

مفتاح البيان

٥	عولجت الشواغل بصورة فعالة
٤	لوحظ حدوث أوجه تحسن جيد في التاريخ المستهدف
٣	لوحظ حدوث أوجه تحسن جيد. و ما زال هناك عمل يتعين القيام به
٢	لم تُطبق الإجراءات التصحيحية تماما حتى الآن، أو لم تتحقق تماما حتى الآن الآثار المتوخاة من الإجراءات، أو ينبغي تخفيف حدة المخاطر الكامنة
١	ساعات الأحوال