

Distr.: General
12 March 2017
Arabic
Original: English

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٧

٣٠ آيار/مايو إلى ٩ حزيران/يونيه ٢٠١٧، نيويورك

البند ١٥ من جدول الأعمال المؤقت

صندوق الأمم المتحدة للسكان – التدقيق الداخلي والتحقق

صندوق الأمم المتحدة للسكان

تقرير مديرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق عن أنشطة
التدقيق الداخلي والتحقق لصندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠١٦

الرأي بشأن كفاية وفعالية إطار صندوق الأمم المتحدة للسكان للحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة

بناءً على رأي مديرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق، والذي يستند إلى نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، فإن كفاية وفعالية عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية في صندوق الأمم المتحدة للسكان كانت "مُرضية جزئياً" - مما يعني أنه قد تم بشكل عام إنشاء وتفعيل تلك المسارات، ولكن أمكن تحديد قضية واحدة أو أكثر يمكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان إذا لم تعمل الإدارة على التصدي لها. ومع ذلك، فوفقاً لتقديرات المكتب، لا ينطوي أي من القضايا التي جرى تحديدها على إخلال خطير محتمل بتحقيق تلك الأهداف.



أولاً - الرأي

١ - نستعرض هنا الرأي بشأن كفاية وفعالية إطار صندوق الأمم المتحدة للسكان للحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة، وفقاً لقرار المجلس التنفيذي رقم ١٣/٢٠١٥ في حزيران/يونيه ٢٠١٥.

٢ - بناءً على رأي مديرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق، والذي يستند إلى نطاق العمل الذي تم الاضطلاع به، فإن كفاية وفعالية مسارات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية في صندوق الأمم المتحدة للسكان كانت "مُرضية جزئياً" - مما يعني أنه قد تم بشكل عام إنشاء وتفعيل تلك المسارات، ولكن أمكن تحديد قضية واحدة أو أكثر يمكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان إذا لم تعمل الإدارة على التصدي لها. ومع ذلك، فوفقاً لتقديرات المكتب، لا ينطوي أي من القضايا التي جرى تحديدها على إخلال خطير محتمل بتحقيق تلك الأهداف.

ثانياً - مسؤوليات إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان

٣ - إدارة الصندوق مسؤولة عن تصميم وصيانة مسارات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية وضمان عملها بفعالية. وتقتصر مسؤولية مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق على تقييم مدى كفاية وفعالية هذه المسارات بشكل مستقل.

ثالثاً - المعايير المستخدمة لتقييم مدى كفاية وفعالية عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية

٤ - استخدم مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقيق إطار الرقابة الداخلية لعام ٢٠١٣ والإطار المتكامل لإدارة المخاطر المؤسسية لعام ٢٠١٤ للجنة المنظمات الراعية للجنة تريديواي - واللذين اعتمدهما صندوق الأمم المتحدة للسكان كأساس لإطار الرقابة الداخلية وعملية إدارة المخاطر المؤسسية، على التوالي، لديه - كمعايير رئيسية لتقييم كفاية وفعالية مسارات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية من أجل توفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان ضمن الفئات التالية:

(أ) الاستراتيجية: الوفاء بولاية الصندوق وتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية؛

(ب) العمليات: فعالية وكفاءة عمليات الصندوق، بما في ذلك (i) أهداف الأداء التشغيلي والمالي؛
(ii) مطابقة النفقات للأغراض التي خُصصت لها الأموال؛ و (iii) حماية الأصول؛

(ج) الإبلاغ: موثوقية (i) الإبلاغ المالي الداخلي والخارجي؛ (ii) التقارير غير المالية الداخلية والخارجية المقدّمة من صندوق الأمم المتحدة للسكان؛ و

(د) الامتثال: الالتزام بالإطار التنظيمي لصندوق الأمم المتحدة للسكان على النحو المحدد في ولايته التشريعية، وقواعده، وسياساته، وإجراءاته.

رابعاً - نطاق عمل التدقيق الداخلي والمصادر الإضافية للأدلة التي تم النظر فيها لصياغة الرأي

٥ - يستند الرأي إلى ما يلي: (أ) مهمات التدقيق الداخلي التي قام بها مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق للمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، ومسارات الأعمال الأساسية، والبرامج، ومكوّنات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ و (ب) عمليات التدقيق الداخلي المشتركة لأنشطة الأمم المتحدة المشتركة، والتي أُجريت ما بين ١ كانون الثاني/يناير و ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، على النحو المفصّل في تقرير مديرة مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتدقيق عن أنشطة التدقيق الداخلي والتدقيق في صندوق الأمم المتحدة للسكان في عام ٢٠١٦ (الوثيقة DP/FPA/2017/6، القسمان الرابع والسادس، والمرفق ٢).

٦ - أُجريت جميع عمليات التدقيق الداخلي التي قام بها المكتب وفقاً للسياسات المعمول بها والتي يتعين على المكتب الالتزام بها - وهي سياسة الرقابة، والقواعد والأنظمة المالية، والقواعد والأنظمة الخاصة بالموظفين، والمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.^١

^١ قام بتعميمها المعهد الدولي للتدقيق الداخلي.

٧ - ولتكوين رأي، نظّر المكتب، حسب الاقتضاء، في مصادر أخرى للأدلة، منها ما يلي: (أ) المعرفة التي تراكمت لدى المكتب نتيجة عمليات التدقيق الداخلي التي أجراها في السنوات السابقة؛ (ب) نتائج عملية تقييم المخاطر لعام ٢٠١٦، والتي أُجريت لدعم وضع خطة التدقيق لعام ٢٠١٧؛ (ج) حالة تنفيذ توصيات التدقيق الداخلي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦؛ (د) المسائل النظامية التي أشارت إليها التحقيقات المنجزة في عام ٢٠١٦؛ (هـ) نتائج مراجعة الحسابات التي أبلغ عنها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة في رسالته الإدارية بشأن

المراجعة المؤقتة لعام ٢٠١٦ لصندوق الأمم المتحدة للسكان بتاريخ ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧؛ (و) نتائج عمليات مراجعة حسابات التنفيذ الوطني التي طلبتها الإدارة وأنجزت في عام ٢٠١٦؛ (ز) نتائج التقييمات الذاتية للرقابة التي أنجزها العديد من المكاتب القطرية والإقليمية وكذلك بعض وحدات الأعمال بالمقر الرئيسي في كانون الثاني/يناير ٢٠١٧؛ (ح) تقارير التظمين من طرف ثالث والتي حصلت عليها الإدارة فيما يتعلق بإدارة الموردّين من قِبَل مصادر خارجية، وخدمات استضافة أنظمة المراسلة والتعاون والإدارة؛ و (و) نتائج عمليات تقييم المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الاحتيال التي أنجزت ضمن عملية إدارة المخاطر المؤسسية التي تنفذها الإدارة.

٨ - اعتمدت عمليات التدقيق الداخلي وبعض مصادر الأدلة الإضافية التي جرى النظر فيها لأغراض صياغة الرأي على الأنشطة التي اضطلع بها الصندوق أساساً في عام ٢٠١٥ أو السنوات السابقة. كان من الممكن تحديد أمور إضافية ربما تكون قد أثّرت على الرأي إذا ما أُجريت أعمال تدقيق إضافية في عام ٢٠١٦ و/ أو في السنوات السابقة.

٩ - في عام ٢٠١٦، كما كان الحال في الأعوام السابقة، قام صندوق الأمم المتحدة للسكان بالاستعانة بمصادر خارجية تتمثل في مؤسسات أخرى تابعة لمنظومة الأمم المتحدة لأداء بعض المهام الهامة، منها: (أ) أنشطة مختارة لإدارة الموارد البشرية؛ (ب) إعداد كشوف الرواتب ودفع الرواتب للموظفين وأصحاب عقود الخدمات؛ (ج) معالجة المدفوعات؛ (د) إدارة الخزينة؛ و (هـ) استضافة وإدارة نظام تخطيط الموارد في المؤسسة. كما اعتمدت إدارة الصندوق على أنشطة الإدارة والرقابة الائتمانية التي تضطلع بها المنظمات التي أُسندت إليها هذه المهام، فيما يتعلق بكفاية وفعالية عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية ذات الصلة؛ وهذه لا يشملها رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق.

١٠ - وبالإضافة إلى ذلك، يستعين صندوق الأمم المتحدة للسكان بمصادر خارجية، تتمثل في مقدمي خدمات من أطراف ثالثة، لأداء مهام هامة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك استضافة نظم هامة. لم تحصل إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان على تقارير ضمان من طرف ثالث بشأن كفاية وفعالية عمليات الإدارة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية فيما يتعلق بجدار الحماية وإدارة مواطن الضعف، وصيانة الهياكل الأساسية التكنولوجية، وخدمات استضافة المواقع؛ وهذه لا يشملها رأي مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق.

خامسا - العملية المتبعة لتجميع نتائج التدقيق وتقييم المسائل

١١ - تم تجميع نتائج عمليات التدقيق الداخلي التي اضطلع بها المكتب والأدلة الإضافية التي أُخذت في الاعتبار عند تكوين الرأي - حسب المجال والمسار - باستخدام الإطار الذي سبق وضعه لتقييم المخاطر وللإبلاغ عن النتائج الرئيسية لأنشطة التدقيق الداخلي والتحقق.

١٢ - تم تقييم الأثر المحتمل للقضايا التي تم تحديدها على تحقيق أهداف صندوق الأمم المتحدة للسكان ذات الصلة في الفئات المفصلة في الفقرة ٤ أعلاه مع مراعاة ما يلي: (أ) التقديرات التي حصلت عليها الكيانات، والمسارات، والبرامج، والمجالات التي تغطيها عمليات التدقيق الداخلي، موزونةً على أساس قيمة النفقات التي تم تدقيقها؛ (ب) طبيعة وأهمية القضايا المحددة، كلٌّ على حدة وإجمالاً؛ (ج) الأسباب الجذرية لتلك القضايا ومدى انتشارها؛ (د) مَنحى المخاطر، على النحو المحدد استناداً إلى نتائج عملية تقييم المخاطر التي أجراها المكتب، وأهمية العمليات المتضررة؛ (هـ) مدى تنفيذ توصيات التدقيق الداخلي المتعلقة بهذه العمليات؛ و (و) مدى كفاية وفعالية الضوابط التعويضية المستخدمة في المقر الرئيسي أو على مستوى المكاتب الإقليمية، والتي يمكن أن تُسهم في التخفيف من أثر القضايا التي تم تحديدها.

سادساً. الأسس التي بُنيَ عليها الرأي

١٣ - قام مكتب خدمات التدقيق الداخلي والتحقق بتقييم مدى كفاية وفعالية عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية بصندوق الأمم المتحدة للسكان على أنها "مُرضية جزئياً"، بمعنى أن هذه المسارات كانت تعمل بشكل عام، ولكن أمكن تحديد قضية أو أكثر، إذا لم تعالجها الإدارة، فإنها يمكن أن تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف في الفئات المفصلة في الفقرة ٤ أعلاه.

١٤ - وفيما يلي وصف لمجالات التحسين الرئيسية المؤدية إلى هذا الرأي:

ألف - الحوكمة وإدارة المخاطر

إطار المراقبة المتكامل

١٥ - ينبغي الانتهاء من وضع إطار الرقابة الشامل والمتكامل، والذي يشمل جميع مسارات الحوكمة وإدارة البرامج والعمليات ذات الصلة، بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ ويحدّد بوضوح الضوابط الرئيسية المطلوبة لتقليل المخاطر التي تم تحديدها لكل مسار إلى أدنى حدٍ ممكن، وخطوات التنفيذ ذات الصلة والمسؤولية عن اتخاذها.

١٦ - سيوفر إستكمال هذا الإطار أداة مفيدة لتمكين الإدارة من زيادة الوعي بمتطلبات الرقابة الداخلية والتدريب عليها (تعزيزاً للجهود القائمة بالفعل، مثل إجراء المسح الدوري للتقييم الذاتي للرقابة)؛ وتحسين إنفاذ المساءلة عن الضوابط الداخلية؛ والإسراع على نحوٍ فعّال في إنجاز العملية المخطّط لها لمراجعة وتحديث دليل السياسات والإجراءات، والجاري تنفيذها وقت إعداد هذا الرأي.

إدارة المخاطر المؤسسية

١٧ - أُدخِلت تغييرات على عملية إدارة المخاطر في المؤسسة عام ٢٠١٦، ولا سيما فيما يتعلق بوظائف تطبيق "myRisks"، وهو وحدة من "نظام المعلومات الاستراتيجية" تم تطويرها لتوثيق عمليات تقييم المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الاحتيال، والتي تضطلع بها المكاتب الميدانية ووحدات المقر الرئيسي.

١٨ - تحتاج العملية إلى مزيد من النضج، وتحسين تصميمها وفعاليتها التشغيلية، وسد الثغرات في المهارات التي تُحدّ من أهمية التقييمات التي تنجزها وحدات الأعمال. وينبغي تنفيذ الأنشطة المخطّط لها لمرحلة الاستجابة للمخاطر (والمُزمع إقامتها في الربع الثاني من عام ٢٠١٧) بشكلٍ تام، بما في ذلك مراجعتها وتحليلها من قِبَل فرق العمل المعنيّة بمعالجة المخاطر (أي مجموعات الخبراء المتخصصين في ذلك المجال).

١٩ - نرّحب بخطط الإدارة لإدخال المزيد من التحسينات على العملية، بما في ذلك استخدام نهج متباين لإدارة المخاطر بالنسبة للبلدان التي تعمل في سياقات إنسانية هشة أو التي تواجه زيادات كبيرة في حجم البرامج، وإصدار سياسة منقّحة بشأن الغش، وتدريب موظفي صندوق الأمم المتحدة للسكان والشركاء المنفّذين لزيادة وعيهم فيما يتعلق بالغش والاحتيال.

الهيكل التنظيمي والموظفين

(i) قدرات وحدات الأعمال

٢٠ - هناك حاجة إلى تحسين توقيت اعتماد وتنفيذ الهيكل التنظيمي لوحدات الأعمال ومراجعة الاتساق بين الموظفين والهيكل، والتي يتم الاضطلاع بها عادةً بالتزامن مع تطوير برامج جديدة أو استجابةً لتغيّرات هامة في البرامج، وذلك لضمان أن تظل القدرات متوائمة مع إنجاز البرامج والاحتياجات التشغيلية.

(ii) الشواغر في المناصب الإدارية الرئيسية

٢١ - اتخذت الإدارة إجراءات لخفض معدل الشواغر في المناصب الرئيسية، مثل تنفيذ مشروع مُجمّع القيادات. ورغم ذلك، استمرت عمليات التدقيق الداخلي في الكشف عن حالات لمكاتب تقوم بتنفيذ برامج كبيرة و/أو معقّدة، أو تعمل في سياقات هشة، ومع ذلك لا يتم شغل المناصب الشاغرة الرئيسية فيها بدون إبطاء - مما يحرم هذه المكاتب من الإشراف المستمر عليها من قبل القيادة والإدارة.

مهام الدعم والرقابة لدى المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية

٢٢ - ينبغي تعزيز ضوابط رقابة الإدارة (أي "خط الدفاع الثاني") في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية - وذلك بتحديد اختصاصات ومبادئ توجيهية واضحة فيما يتعلق بطبيعة رقابة الإدارة ونطاقها وتواترها؛ وتطوير تقارير إدارية ملائمة؛ وتخصيص موارد بشرية ومالية كافية لها.

٢٣ - ولتقليل المخاطر الناشئة عن الثغرات في القيادة والإشراف من قِبَل الإدارة إلى أدنى حد، ينبغي زيادة الدعم والإشراف المقدم من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية إلى وحدات الأعمال المتأثرة بالشواغر التي تمتد لفترات طويلة إلى أن يتم شغل تلك المناصب الشاغرة.

باء - الرقابة الداخلية

إدارة البرامج

(أ) تخطيط البرامج وتنفيذها

أ. الإدارة القائمة على النتائج

٢٤ - ينبغي تطوير أطرٍ أكثر شمولاً لنتائج البرامج والموارد تُكْمَل وثائق البرامج القطرية والإقليمية والمؤسسية، وتحدد ما يلي بشكلٍ أفضل: (أ) نواتج البرنامج؛ (ب) المؤشرات، والمنطلقات والأهداف ذات الصلة؛ (ج) معالم التنفيذ (أي النتائج المتوسطة)؛ و (د) تقديرات الموارد، مع معلومات مفصلة عن جميع الفترات ضمن دورة البرنامج. سيسمح ذلك بتخطيط أنشطة البرامج وتنفيذها على نحوٍ أكثر فعالية، وتحسين تتبع التقدّم المُحرز نحو تحقيق النتائج المتوقعة من البرامج.

٢٥ - وتكتسب هذه الحاجة أهمية خاصة بالنسبة للمكاتب التي تعمل في بلدان تعتمد مبادرة "توحيد الأداء" والتي قررت استخدام أدوات مشتركة للبرامج، مثل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، أو خطة الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، أو مصفوفات النتائج والموارد، حيث أن هذه الأدوات لا توفر معلومات مفصلة بما يكفي لتخطيط البرامج وتتبع النتائج.

٢٦ - تتفاقم التحديات في هذا المجال بسبب محدودية ضمان الجودة على مستوى المكاتب الإقليمية.

٢٧ - أشارت إدارة صندوق الأمم المتحدة للسكان إلى أنها تنظر في فرض الالتزام باستخدام أدوات جديدة للبرامج، مثل وثائق المشاريع أو النواتج، للمساعدة على ضمان تخطيط البرامج وتنفيذها على نحوٍ أكثر فعالية، فضلاً عن تتبع نتائج البرامج.

ب. إدارة خطة العمل

٢٨ - لوحظت تحسينات في إدارة خطة العمل بعد تنفيذ نظام البرمجة GPS في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤، ولا سيما فيما يتعلق بإعداد خطة العمل في تطبيق أطلس، وكذلك زيادة الوضوح والشفافية حول أنشطة خطة العمل والميزانيات ذات الصلة. كما تضمنت هذه التحسينات المراجعات التي اضطلعت بها شعبة البرامج بشأن خطط العمل، وتم نشر نتائجها على المكاتب القطرية والإقليمية على نطاق واسع.

٢٩ - ينبغي مواصلة العمل على تحسين عملية إدارة خطة العمل، وخاصةً فيما يتعلق ب: (أ) تحسين دقة توقيت إنجاز الخطة ومستوى التفاصيل فيها؛ (ب) تحديث الخطة بانتظام لتعكس التغيرات الهامة في الأنشطة، أو الميزانيات، أو الموارد المُخطَّط لها؛ (ج) ترشيد ميزانيات خطط العمل وتوثيقها بشكل أفضل؛ (د) تحقيق توافق أفضل بين خطط العمل المعتمَدة وتلك المتضمَّنة في "لمحات" خطط العمل بنظام البرمجة GPS.

٣٠ - ينبغي مواصلة العمل لتعزيز فعالية عملية إدارة خطة العمل بشكل عام، ومعالجة أوجه القصور في تصميم الضوابط بتطبيق البرمجة GPS في مجالات: (أ) الوصول إلى وظائف نظام البرمجة؛ (ب) فصل المهام بين عمليات وضع خطط العمل والصيانة؛ (ج) وضع ميزانية خطة العمل واعتمادها؛ و (د) إنشاء خطة العمل واعتمادها.

ج. ضوابط الإدارة المالية للبرامج

٣١ - تتطلب إجراءات وضوابط الإدارة المالية للبرامج المزيد من التعزيز، بحيث تتوفر لها دقة تماثل تلك المطبقة حالياً على الميزانية المؤسسية، بما في ذلك وضع ميزانيات لخطط العمل تكون مفصلة ومدعومة حسب فئات النفقات؛ والقيام بمراجعة دورية للنفقات المُتكبَّدة؛ وإجراء تسويات بانتظام للميزانية مقابل الأداء الفعلي - حسب فئات الأنشطة والنفقات. كما ينبغي أيضاً تطبيق ضوابط مُحسَّنة لضمان تحديد التكاليف المناسبة لمقترحات التمويل، ووثائق المشاريع، وخطط العمل، بحيث تعكس جميع التكاليف المباشرة وغير المباشرة اللازمة لتنفيذ الأنشطة ذات الصلة، والتعامل مع الدعم المشترك للموارد الأساسية وأنشطة البرامج المُموَّلة من الموارد غير الأساسية.

د. الاستجابة الإنسانية

٣٢ - لوحظت تحسينات فيما يتعلق بأنشطة الاستجابة الإنسانية في عام ٢٠١٦. ويتطلب الأمر اتخاذ إجراءات إضافية لمعالجة اختناقات البرامج والتشغيل وتعزيز أداء صندوق الأمم المتحدة للسكان في هذا المجال. ويشمل ذلك تنفيذ آليات التمويل التي فرضها المجلس التنفيذي لسد النقص في التمويل؛ وتسهيل الوصول إلى التمويل المرن لضمان استدامة جهود الاستجابة؛ وتعزيز قدرات الطفلة ومواءمة قدرات الموارد البشرية لضمان التنفيذ في الوقت المناسب وبصورة أكثر فعالية في السياقات الإنسانية.

(ii) التنفيذ الوطني

أ. قدرات الشركاء المنفذين

٣٣ - كانت تقييمات القدرات التي رُوِّجَت في عام ٢٠١٦ قد أُجريت أساساً في عام ٢٠١٥ أو في الأعوام السابقة له. واصلت تلك التقييمات الكشف عن الحاجة إلى إجراء تقييم أكثر دقة وأفضل توثيقاً للقدرات البرنامجية وقدرات الإدارة المالية لدى الشركاء المنفذين، بما في ذلك ضوابط منع الغش المطبقة لديهم - ولا سيما في السياقات الإنسانية والهشة. كما حدّد مجلس مراجعي الحسابات أيضاً فرصاً للتحسين في رسالته الإدارية لعام ٢٠١٧.

٣٤ - وينبغي تذكُّر أن الإطار المنقَّح للنَّهْج المُنَسَّق للتحويلات النقدية (هاكت) كان قد تم طرحه في عام ٢٠١٦، ومن ثم فإن عمليات التدقيق التي أنهيت في عام ٢٠١٦ تعكس بشكلٍ جزئي ذلك التغيير والتحسينات المتوقعة منه.

ب. الرصد المالي للشركاء المنفذين

٣٥ - يحتاج تعزيز الرصد المالي للشركاء المنفذين إلى اهتمام مستمر، وذلك لضمان استخدام الأموال المقدّمة للأغراض المُخصَّصة لها وفق خطط العمل والميزانيات المُعتمدة.

٣٦ - وكما دُكر في الفقرة ٣٤، لم يتم بعد جني ثمار التحسينات المتوقعة من طرح الإطار المنقح للتهج المنسق للتحويلات النقدية (هاكت) في عام ٢٠١٦.

(iii) إدارة سلاسل الإمداد

٣٧ - كما ورد سابقاً، هناك حاجة إلى زيادة الدعم لبلدان البرامج، بالتعاون مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة بالبرامج، وذلك لمعالجة الثغرات في نظم إدارة سلاسل الإمداد التي قد تقلل من توافر سلع الصحة الإنجابية وما يترتب على ذلك من نفاذ المخزون. ينبغي تطبيق

ضوابط الاستلام والتفتيش وتوثيقها على نحو أكثر اتساقاً. لا تزال هناك حاجة أيضاً لرصد مستوى المخزون من سلع الصحة الإنجابية الموجودة بحوزة الشركاء المنفذين بانتظام، وكذلك تتبع توزيعها وتوفرها في الوقت المناسب في نقاط تقديم تلك الخدمات.

٣٨ - يتطلب التصدي الفعال لما ورد أعلاه تنفيذ ترتيبات تنظيمية، ومسارات، ونظم لإدارة سلاسل الإمداد - من المشتريات إلى "الميل الأخير" - تكون أكثر فعالية وتكاملاً. وينبغي أن يؤدي تعزيز تحديد الكميات، والتخطيط، وتوفير المصادر، والمشتريات، والتسليم، والتوزيع لسلع الصحة الإنجابية إلى توفير دعم أفضل لتحقيق أهداف البرنامج، وتعزيز الفعالية من حيث التكلفة، والمساعدة على تحسين أداء صندوق الأمم المتحدة للسكان في الاضطلاع بالتزاماته التعاقدية وتوفير الرقابة الائتمانية.

إدارة العمليات

(i) إدارة الموارد البشرية

٣٩ - لوحظت تحسينات في إدارة الموظفين العاملين بموجب عقود للخدمات، ولا سيما فيما يتعلق بتعويضهم (والذي يُدار الآن من خلال نظام كشوف المرتبات - مما يؤدي أيضاً إلى مزيد من الشفافية بشأن عدد أصحاب عقود الخدمات) وتخطيط الأداء وتقييمه (والذي يُدار الآن من خلال نظام تقييم الأداء وتطويره). لا تزال أنشطة أخرى، مثل إصدار العقود، تُدار يدوياً، وقد لوحظ في عدة مناسبات بعض الانحراف عن متطلبات سياسة عام ٢٠١٤ بشأن عقود الخدمات.

٤٠ - أُحرز تقدم أكثر محدودية فيما يتعلق بعقود الخدمات الاستشارية الفردية. تم تطوير أداة لتسجيل العقود الاستشارية الفردية سيجري طرحها على الصعيد العالمي اعتباراً من عام ٢٠١٧، وتتكامل - وإن بشكلٍ محدود - مع نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). لا يزال منح العقود وحساب الرسوم الاستشارية ودفعها يُدار يدوياً، وقد لوحظ مستوى معين من الانحراف عن متطلبات سياسة عام ٢٠١٥ بشأن الاستشاريين الأفراد.

٤١ - وعلاوة على ذلك، لوحظ تقدم محدود في إدماج قوائم الخبراء الاستشاريين على الصعيدين المؤسسي والإقليمي، وذلك لكلٍ من عقود الخدمات والخبراء الاستشاريين الأفراد.

(ii) المشتريات

٤٢ - صُممت إجراءات المشتريات على نحو ملائم، وهي تعمل بفعالية فيما يتعلق بأنشطة الشراء التي يضطلع بها فرع خدمات المشتريات - والتي تمثل قرابة نصف مجموع مشتريات صندوق الأمم المتحدة للسكان. وُجدت حالات عدم امتثال لإجراءات الشراء في عدة مناسبات على مستوى المكاتب القطرية، ولا سيما فيما يتعلق بطرح العطاءات ومنح العقود.

٤٣ - هناك حاجة إلى تعزيز ضوابط "خط الدفاع الثاني" التي بدأ تنفيذها في نهاية عام ٢٠١٦ لمعالجة المخاطر الناشئة عما سبق.

(iii) الإدارة المالية

٤٤ - وُجدت حالات متعددة تم فيها تسجيل النفقات وفق أكواد حسابات غير صحيحة، مما يقلل من موثوقية معلومات البرامج والمعلومات المالية بشكلٍ عام. تؤدي الضوابط التعويضية التي تُتخذ في المقر الرئيسي، ضمن عملية إعداد القائمة المالية، إلى التخفيف جزئياً من تأثير هذه المسألة لأغراض الإبلاغ المالي.

٤٥ - لتقليل مخاطر المعاملات التي يتم تنفيذها بدون الاعتماد المناسب من قِبَل الإدارة، مما قد يُكبّد المؤسسة نفقاتٍ تتجاوز الموارد المالية المتاحة، ينبغي أن تنعكس الالتزامات المالية في تطبيق أطلس وتُعتمد من خلاله في الوقت المناسب بشكلٍ أفضل - وذلك عن طريق إصدار

طلبات أو أوامر الشراء قبل اتخاذ القرارات بشأن شراء السلع والخدمات أو تسديد النفقات للموردين والشركاء المنفذين.

(iv) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤٦ - ينبغي تعزيز إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان أن تتضمن النظم الجديدة التي يجري طرحها ضوابط للوصول، وغير ذلك من ضوابط التطبيق، تكون مصممة بشكل ملائم، وتراعي إنفاذ متطلبات الفصل بين المهام.

٤٧ - لوحظت الجهود الاستباقية للإدارة لتعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.