

Distr.: Limited
15 May 2020
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ قرار

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية لعام 2020

11-8 أيلول/سبتمبر 2020

البند 11 من جدول الأعمال المؤقت *

رد إدارة اليونيسف على التقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي

موجز

تعرض هذه الوثيقة رد الإدارة على التقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي كما تعرض ملاحظات بشأن المشورات الصادرة عن اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات باليونيسف في عام 2019. ويوجز التقرير الإجراءات المختلفة التي اتخذتها اليونيسف لتنفيذ التوصيات المتعلقة بمجالات المخاطر على مستوى المقر والميدان. كما يتضمن أفكاراً متعمقة بشأن حالات الغش وسوء السلوك التي حقق فيها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات والإجراءات المتخذة، بما في ذلك ما يتعلق باسترداد الأموال المفقودة بسبب الغش. وتسلط الوثيقة الضوء على الجهود الجماعية التي بذلتها شعب ومكاتب اليونيسف لتنفيذ التوصيات، بما في ذلك إنجاز الوصول بعدد الإجراءات المتفق عليها المفتوحة لفترة طويلة إلى صفر (أي التوصيات التي ظلت بلا حل لمدة تزيد على 18 شهراً) قبل عامين من الموعد المستهدف.

وترد في الفرع الثامن من هذه الوثيقة عناصر مقرر لينظر فيه المجلس التنفيذي.



الرجاء إعادة استعمال الورق

* E/ICEF/2020/17

040820 270520 20-06167 (A)



المحتويات

الصفحة

3	أولا - لمحة عامة
4	ثانيا - الكشف العلني عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات
4	ثالثا - إجراءات الإدارة وخططها استجابة لنتائج المراجعة الداخلية للحسابات بوجه عام
5	رابعا - النتائج الهامة لعمليات مراجعة الحسابات المواضيعية ومراجعة حسابات شعب المقر
7	خامسا - إجراءات وخطط الإدارة الرامية إلى الاستجابة للتوصيات المنبثقة عن المراجعة الداخلية لحسابات المكاتب القطرية
12	سادسا - استراتيجية مكافحة الغش والخسائر المالية واسترداد الأموال المفقودة
	سابعا - إجراءات الإدارة لمعالجة الملاحظات الختامية الواردة في التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات
14	باليونيسف لعام 2019
17	ثامنا - مشروع مقرر

أولاً - لمحة عامة

- 1 - هذا التقرير أعدته إدارة منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) رداً على النتائج والاستنتاجات الرئيسية الواردة في التقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات (المكتب) باليونيسف لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي (E/ICEF/2020/AB/L.3) وإضافته (E/ICEF/2020/AB/L.3/Add.1). وعملاً بمقرري المجلس التنفيذي لليونيسف 3/2018 و 6/2019، يتضمن التقرير أيضاً تحليلاً لإمكانيات زيادة استرداد الخسائر المتصلة بحالات الغش أو الغش المفترض المبلغ عنها.
- 2 - ويتضمن الرد تعليقات الإدارة ومعلومات مستكملة عن الإجراءات المتخذة أو المزمع اتخاذها لمعالجة التوصيات الرئيسية المحددة في المراجعات والتحقيقات التي أجراها المكتب في عام 2019. وينبغي قراءة هذا التقرير مقترناً بالتقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات باليونيسف لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي وإضافته.
- 3 - ويسر الإدارة أن تلاحظ أن رأي المكتب المتعلق بالضمان لعام 2019 هو أن إطار اليونيسف للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة قد وجد أنه، استناداً إلى نطاق العمل المضطلع به، كاف وفعال بوجه عام. وصدرت أيضاً آراء مرضية بشأن الضمانات في الأعوام 2016 و 2017 و 2018. ولا تزال الإدارة تقرر بأن هناك مجالاً لمزيد من التحسين، وهي ملتزمة بمواصلة تحسين السياسات والإجراءات والنظم والآليات الأخرى لضمان أعمال الممارسات الملائمة في مجالات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة على نطاق اليونيسف.
- 4 - واليونيسف ملتزمة بأن تكون لديها وظيفة فعالة للمراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات تضطلع بأنشطتها وفقاً لميثاق المكتب، وتتوافق مع المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي (المعهد المراجعين الداخليين للحسابات).
- 5 - ولا تزال اليونيسف تعرب عن تقديرها للمكتب لما يقدمه من تقارير فصلية إلى الإدارة التنفيذية وإلى اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات باليونيسف. وتساعد هذه التقارير الإدارة على إجراء رصد منهجي لتنفيذ إجراءات مراجعة الحسابات المتفق عليها. وقد كُلفت شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري بمهمة المتابعة والإبلاغ بشأن توصيات المراجعة الداخلية للحسابات على نطاق اليونيسف. وأدى هذا الجهد المركز إلى عدم بقاء أي إجراء متفق عليه مفتوحاً لأكثر من 18 شهراً. ويتوقع إدخال مزيد من التحسينات في عام 2020 للحفاظ على هذا الإنجاز.
- 6 - وترحب اليونيسف بالمساهمة القيمة التي تقدمها اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في استعراض خطط عمل المكتب وتقاريره، وتقديم توجيهات عامة بشأنها، وفي استعراض مهام الرقابة المستقلة في اليونيسف.
- 7 - وتلاحظ الإدارة صدور ما مجموعه 28 تقريراً للمراجعة الداخلية للحسابات المتعلقة بأنشطة اليونيسف في عام 2019، تضمنت ما مجموعه 353 إجراء متفقاً عليه بين المكتب وإدارة اليونيسف، بالإضافة إلى تقرير مشترك واحد لمراجعة الحسابات وتقاريرين يتضمنان مشورة. وتجدر الإشارة إلى أن 89 في المائة من تقارير المراجعة الداخلية للحسابات الصادرة في عام 2019 قدمت استنتاجات مرضية عموماً (أي آراء "غير مشفوعة بتحفظات"، أو "مشفوعة بتحفظات معتدلة").

- 8 - ويسر الإدارة أن تلاحظ أن التقييم الخارجي لجودة وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات الذي أجري في عام 2019 منح المكتب أعلى تصنيف وهو "الامتثال العام" للمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي ولمدونة الأخلاقيات لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين.
- 9 - وتدرك الإدارة التحديات التي تواجهها في استرداد الخسائر الناجمة عن الغش فيما يتعلق بالشركاء المنفذين، ولا سيما الشركاء في البلدان التي تأتي ضمن فئة الحالات الطارئة، بالنظر إلى عدم رفع دعاوى قضائية في الوقت المناسب في تلك البلدان. واتخذت اليونيسف إجراءات بصدد هذه الحالات بمنع الشركاء من إقامة مزيد من الشراكات مع اليونيسف بالإضافة إلى تعزيز تدابير الرقابة الداخلية.

ثانياً - الكشف العلني عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات

- 10 - تثمن الإدارة الكشف العلني المستمر الذي يجريه المكتب عن تقارير المراجعة الداخلية للحسابات، عملاً بمقرر المجلس التنفيذي 13/2012. وينص المقرر نفسه على أنه يجوز للمدير التنفيذي والدول الأعضاء أن يطلبوا من مدير المكتب تنقيح التقارير أو حجبها وفق شروط معينة. وتواصل الإدارة دعم الجهود المبذولة في عملية الكشف من خلال الموافقة في الوقت المناسب على التقارير لنشرها، مما ييسر استمرار المساءلة والشفافية تجاه أصحاب المصلحة.
- 11 - وتؤكد الإدارة أنه بحلول 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كان قد نُشر 13 تقريراً من تقارير المراجعة الداخلية للحسابات، وحجب تقرير واحد وفقاً للمعايير التي حددها المجلس التنفيذي، وكان هناك 15 تقريراً آخر لم يكن قد حان بعد موعد نشرها. وباستثناء التقرير الذي حجب، نُشرت في عام 2019 جميع التقارير الداخلية التي كان من المقرر نشرها لأغراض الكشف. ويمكن الاطلاع على تقارير مراجعة الحسابات التي كشف عنها من خلال بوابة اليونيسف للشفافية⁽¹⁾، التي تنشر اليونيسف فيها طائفة واسعة من المعلومات المتعلقة بالطريقة التي تتبعها المنظمة في استخدام مواردها، وبمجال استخدامها.

ثالثاً - إجراءات الإدارة وخططها استجابة لنتائج المراجعة الداخلية للحسابات بوجه عام

- 12 - أعرب المجلس التنفيذي في مقره 10/2017 عن القلق إزاء مجالات المخاطر التي يجري تجديدها بصورة ثابتة في تقارير مراجعة الحسابات، وحث اليونيسف على إعطاء الأولوية لتنفيذ الإجراءات المتخذة لمعالجتها. والإدارة ملتزمة بإعطاء الأولوية لتنفيذ الإجراءات التي تعالج مجالات المخاطر المتكررة المذكورة في تقارير مراجعة الحسابات.
- 13 - وتثمن الإدارة الأفكار المتعمقة التي يقدمها المكتب، وتلاحظ المجالات الأربعة الأكثر أهمية التالية التي تتضمن أغلب الإجراءات المتفق عليها، وتشكل نسبة 84 في المائة من جميع الإجراءات المتفق عليها لمراجعة حسابات المكاتب القطرية، وهي: '1' إدارة البرامج؛ '2' الموارد البشرية والأخلاقيات؛ '3' الإمدادات واللوجستيات؛ '4' الحوكمة والمساءلة.

(1) انظر: <<https://open.unicef.org>>.

14 - وتلاحظ الإدارة أن 16 في المائة فقط من الإجراءات المتفق عليها من عمليات مراجعة الحسابات لعام 2019 قد صنفت بأنها ذات أولوية عالية (مقارنة بنسبة 21 في المائة من الإجراءات المتفق عليها التي صنفت بأنها ذات أولوية عالية في كل من عامي 2018 و 2017). وعلى الرغم من أن هذه الإجراءات ذات الأولوية العالية تقلل من التعرض لمخاطر أكبر، فقد رأى المكتب أنها لا تؤثر سلباً على إطار اليونيسف العام للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.

15 - وتلاحظ الإدارة أنه في رأي المكتب، واستناداً إلى نطاق العمل المضطرب به، كان إطار اليونيسف للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة كافياً وفعالاً بوجه عام في عام 2019. ويلاحظ المكتب في تقريره السنوي أن تصنيفي "غير مشفوع بتحفظات" و "مشفوع بتحفظات معتدلة" يعتبران مرضيين وأن هذين التصنيفين يبينان للإدارة أن هناك ضوابط وعمليات ذات صلة موضوعة بوجه عام وتعمل على النحو المقصود، مع وجود حاجة إلى إدخال تعديلات طفيفة نسبياً فحسب.

16 - ومن بين تقارير المراجعة الداخلية للحسابات الصادرة في عام 2019، أسفرت نسبة 89 في المائة عن استنتاجات مرضية عموماً ("غير مشفوعة بتحفظات" أو "مشفوعة بتحفظات معتدلة") في حين أسفرت 11 في المائة (ثلاثة تقارير) عن استنتاجات "مشفوعة بتحفظات شديدة"⁽²⁾ ولم تكن هناك استنتاجات سلبية. وبشكل ذلك تحسناً مقارنة بعام 2018، الذي صنفت فيه نسبة 82 في المائة من التقارير بأنها "مرضية"، و 12 في المائة "مشفوعة بتحفظات شديدة"، و 6 في المائة "سلبية".

17 - ويسر الإدارة أن تفيد بأنه حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، لم تكن هناك توصيات لمراجعي الحسابات معلقة لأكثر من 18 شهراً. ويعزى هذا النجاح إلى تواصل جهود الإدارة والإشراف الذي تقوم به لتعجيل بالإجراءات الرامية إلى إغلاق التوصيات المعلقة. وتعترف الإدارة الحفاظ على الزخم لضمان الحفاظ على هذا الإنجاز.

18 - واستعرضت الإدارة المواضيع الرئيسية والمسائل المتكررة الناشئة عن عمليات مراجعة الحسابات التي أجريت في عام 2019 والتي قد تحول دون تحقيق اليونيسف أهدافها الحالية والمستقبلية واتخاذها لاحقاً تدابير علاجية فورية.

رابعاً - النتائج الهامة لعمليات مراجعة الحسابات المواضيعية ومراجعة حسابات شعب المقر

ألف - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن السيبراني

19 - تلاحظ الإدارة أن المكتب أنجز في عام 2019 خمس عمليات لمراجعة حسابات مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال ممارسات الأمن السيبراني في المقر في نيويورك، وشعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في جنيف، والمركز العالمي للخدمات المشتركة في بودابست، ومكتبين قطريين، في الأرجنتين ورومانيا. وصنفت جميع عمليات مراجعة الحسابات بأنها مرضية عموماً (مشفوعة

(2) تتعلق الاستنتاجات غير المرضية بعملية مراجعة حسابات المكتبين القطريين في جمهورية الكونغو الديمقراطية ومدغشقر، ومراجعة حسابات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن السيبراني في المكتب القطري في الأرجنتين.

بتحفظات معتدلة) عدا واحدة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن السيبراني في المكتب القطري في الأرجنتين) كان الاستنتاج بشأنها أنها "مشفوعة بتحفظات قوية".

20 - وكما ورد في التقرير السنوي للمكتب لعام 2019، كانت الإجراءات الرئيسية المتفق عليها بشأن عمليات مراجعة الحسابات هذه هي تحديث وتطوير وإصدار توجيهات رسمية للموظفين والأطراف الثالثة لكفالة جودة الممارسات وتعزيز ضوابط أمن المعلومات فيما يتعلق بجمع اليونيسف للمعلومات والبيانات المحددة للهوية الشخصية وتخزينها وتجهيزها وأمنها في قواعد البيانات والمواقع الشبكية، من أجل التخفيف على نحو أفضل من التهديدات العالمية المستمرة. وبالنظر إلى أن التقارير صدرت في الربع الأخير من عام 2019، يجري العمل على تنفيذ الإجراءات المتفق عليها.

باء - إدارة السفر

21 - تلاحظ الإدارة أن مراجعة حسابات إدارة السفر تضمنت إجراءين متفق عليهما من الإجراءات ذات الأولوية العالية، وهما: استعراض إجراءات السفر القائمة لكفالة وجود معايير واضحة لرفض أدنى أسعار تذاكر السفر المعروضة وتحليل أسباب عدم اختيار أدنى الأسعار؛ وإجراء تحليل للتكاليف والفوائد وتقديرات جدوى فيما يتعلق بإمكانية التوسع في استخدام الأداة الإلكترونية الحالية للحجز الذاتي لتذاكر السفر وما يمثّلها من تكنولوجيات، لزيادة أوجه الكفاءة والوفورات في التكاليف على نطاق المنظمة.

22 - وأنشأت الإدارة فرقة عمل معنية بالسفر لقيادة استراتيجية السفر، وهو ما سيؤدي إلى زيادة أوجه الكفاءة ووفورات التكاليف على نطاق اليونيسف. وكجزء من تبسيط السفر في عام 2020، ستقوم الإدارة بتوثيق جميع عمليات السفر وتحديث إجراءات التشغيل الموحدة ذات الصلة التي تتضمن تفاصيل عن سير العمل في العملية والأطراف المسؤولة.

23 - وعلاوة على ذلك، تضطلع اليونيسف بدور نشط في إصلاح الأمم المتحدة المتصل بالسفر، وتتعاون بفعالية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى من أجل تلقي مدخلات قيمة وتبادل الخبرات والاقتراحات في وضع الصيغة النهائية لاستراتيجية السفر. وتشمل بعض المبادرات وضع نظام عالمي للحجز عبر الإنترنت، والحجز المركزي لتذاكر السفر الدولي، واستخدام أداة إلكترونية بديلة للحجز. وتتضمن إحدى المبادرات الرئيسية لاستراتيجية اليونيسف للسفر العمل عن كثب مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى للحصول على خصومات من شركات الطيران وخفض التكاليف الإجمالية. وتشترك اليونيسف وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والأمانة العامة للأمم المتحدة في التفاوض مع 51 شركة طيران دولية بشأن الحصول على أسعار مخفضة لتذاكر السفر الجوي، ولديها اتفاقات متاحة لاستخدام جميع مؤسسات الأمم المتحدة في جميع أنحاء العالم. ونظرا للأثر العالمي المشترك لجميع كيانات الأمم المتحدة وضخامة حجم السفر الجوي، تتحقق أوجه كفاءة ووفورات كبيرة في التكاليف في كل منظمة من منظمات الأمم المتحدة المشاركة.

جيم - جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه

24 - تلاحظ الإدارة أن الإجراءات الرئيسية المتفق عليها، على النحو الوارد في التقرير السنوي للمكتب لعام 2019، هي:

(أ) التشاور مع اللجان الوطنية لليونيسف بشأن المعلومات والعمليات اللازمة لتيسير تقديم ضمانات مرضية ومستقلة لليونيسف فيما يتعلق بكفاية وفعالية حوكمة اللجان الوطنية.

(ب) العمل مع اللجان الوطنية من أجل إجراء استعراض مشترك والقيام معا عند الضرورة بتعديل اتفاقات التعاون بين اليونيسف واللجان الوطنية، لا سيما فيما يتعلق بمسؤوليات اللجان في مجالي الدعوة والبرمجة، وبتبادل المعلومات مع شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه بشأن عملياتها المتعلقة بالحوكمة ومراقبة إدارة المخاطر.

(ج) وضع وتنفيذ خطة عمل، في إطار اتفاق التعاون، لكي تشارك اليونيسف بانتظام في الاجتماعات الرئيسية لمجالس إدارة اللجان الوطنية.

(د) التأكيد بشكل دوري على مقادير المبالغ المستخدمة في عمليات الاستثمار وإعادة الاستثمار التي تقوم بها اللجان الوطنية في أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص.

25 - وتدرك الإدارة أن هذه الإجراءات المتفق عليها جارية حالياً، وهناك جدول زمني موضوع متفق عليه للتنفيذ في عام 2020.

دال - رصد النتائج والإبلاغ عنها

26 - تحيط الإدارة علماً بالتوصيات الأربع الصادرة عن المكتب بتعزيز اكتمال التقارير السنوية للمكاتب القطرية والتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة واتساقها ودقتها وقابليتها للمقارنة.

27 - وقد شرعت الإدارة في تنفيذ الإجراءات المتفق عليها. فعلى سبيل المثال، بدءاً من عملية الإبلاغ لعام 2019، وضعت الإدارة تدابير لتبسيط المتطلبات وتعزيز القدرات على جميع المستويات، من أجل زيادة كفاءة العملية، والحد من عبء الإبلاغ على المكاتب القطرية، وتحسين توافر الأدلة للنتائج المبلغ عنها. وستعالج هذه التدابير تدريجياً توصية مراجعي الحسابات وسيُسترشد بها في إدخال مزيد من التحسينات في دورة الإبلاغ لعام 2020.

خامساً - إجراءات وخطط الإدارة الرامية إلى الاستجابة للتوصيات المنبثقة عن المراجعة الداخلية لحسابات المكاتب القطرية

28 - تؤكد الإدارة أن 4 من عمليات مراجعة الحسابات الـ 20 التي أجريت للمكاتب القطرية في عام 2019 قد اضطلع بها لعمليات تنفيذها اليونيسف في بيئات معقدة لبرمجة المساعدة الإنسانية، وكانت من بين أكبر المكاتب من حيث الأنشطة المنفذة في عام 2019. وهذه المكاتب موجودة في أفغانستان والجمهورية العربية السورية وجمهورية الكونغو الديمقراطية واليمن، وهي كلها بيئات طوارئ من المستوى 2 أو المستوى 3.

29 - ويسر الإدارة أن تلاحظ أنه في سياق هذه البيئات المعقدة والمحفوفة بالتحديات، توجد ضوابط وعمليات راسخة بشكل جيد بوجه عام وتعمل على النحو الذي صممت من أجله، باستثناء مكتب واحد (جمهورية الكونغو الديمقراطية).

30 - وتلاحظ الإدارة كذلك أن نصف (10) تقارير مراجعة حسابات المكاتب القطرية صدرت في الربع الأخير من عام 2019، وهي تشكل 74 في المائة من الإجراءات المتفق عليها ذات الأولوية العالية و 58 في المائة من مجموع الإجراءات المتفق عليها لعام 2019. وقد وضعت بالفعل خطط لتنفيذ هذه

التوصيات. ولكن بالنظر إلى أن التقارير صدرت في الربع الأخير، يجري العمل على تنفيذ الإجراءات المتفق عليها.

31 - وتلاحظ الإدارة أنه يجري تنفيذ الإجراءات المتفق عليها المتعلقة بالتقارير الصادرة في الأشهر التسعة الأولى من عام 2019. ويرد فيما يلي موجز للإجراءات التي يجري اتخاذها.

ألف - إدارة البرامج

32 - تلاحظ الإدارة أن الإجراءات الرئيسية المتصلة بإدارة البرامج مثلت نحو 52 في المائة من الإجراءات الـ 263 التي وافقت عليها المكاتب القطرية التي روجعت حساباتها في عام 2019.

33 - وتعرب الإدارة عن تقديرها لاستمرار الاهتمام المولى لكفاية وفعالية الحوكمة وإدارة المخاطر وإجراءات الرقابة فيما يتعلق بالجوانب الحاسمة لإدارة البرامج، على النحو الوارد في جميع عمليات مراجعة الحسابات الـ 20 التي أجريت للمكاتب القطرية خلال عام 2019.

34 - ويجري اتخاذ إجراءات لتحسين إدارة البرامج على مستوى المكاتب القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، تقوم اليونيسف، على الصعيد العالمي، باستعراض نموذج تسيير أعمالها لتعزيز هيكل اللامركزية الخاص بها والتكيف مع تطور الشراكات مع القطاعين العام والخاص، وتدفعات الموارد المالية، وطرائق العمل، والتكنولوجيات، وغير ذلك من العوامل السياقية. ويتناول الاستعراض المدى المتزايد الذي تموّل به برامج اليونيسف من خلال موارد مخصصة تتطلب واجبات استثنائية بشأن إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والتخفيف من حدة الغش، ويقضي في بعض الحالات قيام المانحين بإجراء عمليات تقييم وتحقق ومراجعة حسابات. وسيقوم أيضاً بمراجعة نماذج إدارة البرامج بغية التصدي للتحديات المنهجية ووضع التوجيهات ذات الصلة تراعى فيها الاختلافات في السياق القطري.

باء - التخطيط

35 - تلاحظ الإدارة التعليقات الواردة من المكتب ومفادها أن الفعالية في تخطيط وإدارة البرامج تشمل التأكد من نواظم هيكل النتائج مع مؤشرات رئيسية محددة يمكن التحقق منها؛ وإعادة تقييم افتراضات وعمليات التخطيط دورياً بحيث تُدمج الدروس المستفادة والاختناقات والآثار على نحو فعال في الاستراتيجيات البرنامجية المنقحة؛ ودعم بناء قدرات الشركاء المنفذين لتحسين جمع البيانات وتحليلها ونشرها، ولمعالجة الثغرات الرئيسية في البيانات والمعلومات؛ وتعزيز استراتيجية الدعوة وخططها إلى جانب توضيح المسؤوليات.

36 - وواصل المكتب القطري في زمبابوي تقييم معدل تنفيذ الأنشطة التي تدعمها اليونيسف من خلال مختلف المنديات (بما في ذلك استعراض منتصف العام، والاستعراض السنوي، واجتماعات اللجنة التوجيهية لصناديق التنمية). وتنطوي هذه المناقشات على تقييم لافتراضات التخطيط البالغة الأهمية بغية زيادة كفاءة وفعالية تنفيذ البرامج.

جيم - الشراكة

37 - تعرب الإدارة عن تقديرها للتوصيات المتعلقة بوضع استراتيجيات للشراكة واعية بالمخاطر، وتحديد وتعيين الشركاء المحتملين وقدراتهم، واختيار أفضل الشركاء المؤهلين للمساعدة في التنفيذ.

38 - وقامت الإدارة في عام 2019 بتحديث إجراءاتها بما يشمل إقامة شراكات في مجال التنفيذ مع منظمات المجتمع المدني على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية. وتحدد هذه الإجراءات المتطلبات المتعلقة بتدخلات البرامج التنفيذية على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية لليونسيف من خلال الشراكات مع منظمات المجتمع المدني. وتشمل هذه المتطلبات في جملة أمور ضرورة الوعي بالمخاطر عند إقامة الشراكات وتوخي الشفافية في عملية الاختيار لتحديد منظمات المجتمع المدني التي تتمتع بأفضل ميزة نسبية، والتي يمكن أن توفر أفضل قيمة مقابل المال لتحقيق نتائج محددة.

39 - وفي نيبال، عزز المكتب القطري استراتيجيته لاختيار الشراكات، بتعديل إجراءاته وزيادة الشفافية عن طريق إدراج الاختيار المفتوح من خلال توجيه الدعوات لإبداء الاهتمام، وإضافة خمسة معايير على الأقل في أي عملية اختيار تشمل فعالية التكلفة كمعايير إلزامية.

40 - ووفقاً لتوصية المكتب، يقوم المكتب القطري في أوزبكستان الآن بتحديد وتعيين شركائه المحتملين باستخدام كتيب ممول من المانحين يعين 100 منظمة من منظمات المجتمع المدني في البلد.

دال - الرصد

41 - تلاحظ الإدارة التوصية المتعلقة بضرورة تخطيط وتنفيذ أنشطة الضمان بصورة سليمة فيما يتعلق بالنهج المنسق للتحويلات النقدية، وذلك لمواصلة كفالة عدم فقدان الأموال المقدمة إلى الشركاء المنفذين بسبب الغش والفساد وعدم استخدامها إلا للأغراض المقصودة. وتعزز منصة eTools الإلكترونية الخاصة باليونسيف رصد الأنشطة وتوفر مستودعاً لوثائق الشراكات. وما برحت معظم المكاتب تستفيد من هذه الأداة لتيسير تخطيط وتنفيذ أنشطة الضمان. وستعزز هذه المنصة فعالية رصد أنشطة الضمان وتنفيذ البرامج وهو ما سيخفف من حدة بعض المخاطر المتصلة بالغش والفساد.

هاء - التقييم

42 - لاحظت الإدارة التوصيات الرامية إلى تعزيز تخطيط التقييمات التي تجرى على المستوى القطري وترتيب أولوياتها وتنفيذ توصيات التقييمات، وهي تتخذ خطوات لمعالجتها. وعلى الصعيد العالمي، وفر صندوق التمويل الجماعي المخصص للتقييم قدرات إضافية من خلال وظائف أخصائي التقييم المتعدد الأقطار، وهو ما يتيح زيادة الإشراف على وظيفة التقييم على الصعيد القطري. وكان للصندوق دور فعال في تيسير زيادة الإنفاق على التقييم ونطاق التقييم ذي الصلة. وعلاوة على ذلك، واصلت اليونسيف تحسين الأدوات المستخدمة في إدارة وظيفة التقييم اللامركزي. فعلى سبيل المثال، أطلقت اليونسيف في عام 2019 منصة EISI (تكامل نظم المعلومات المتعلقة بالأدلة)، وهي منصة تدمج نظم اليونسيف لتخطيط الأنشطة المولدة للأدلة وتحليلها والإبلاغ عنها وحفظها من أجل وظيفة التقييم والبحث. وتجمع هذه المنصة بين وظائف أدوات أخرى مثل نظام التخطيط من أجل البحث ورصد الأثر والتقييم والبحث والتأثير والرصد والتقييم (PRIME)، وقاعدة بيانات التقييم والبحوث، ونظام تتبع ردود الإدارة على التقييم من أجل تحسين قدرات المكاتب القطرية على التخطيط فيما يتعلق بتوصيات التقييم وتحديد أولوياتها وتنفيذها.

43 - وفي كوت ديفوار، حيث قدم المكتب في عام 2019 توصية بتعزيز وظيفة التقييم، قام المكتب القطري، وفقاً لخطة العمل المتفق عليها، بتعزيز وظيفة التقييم لديه. فعلى سبيل المثال، أنجز تقييم مقرر

لمشروع مجتمعي يتعلق بمؤسسة للتعليم قبل المدرسي، وتم تحميل التقرير على منصة EISI. ونُشرت نتائج التقييم من خلال حلقة عمل وطنية لإقرار المشروع مع شركاء من ميدان التعليم وأعد رد الإدارة لتنفيذ توصياته.

واو - تقديم التقارير إلى المانحين

44 - تسلم الإدارة بأهمية تحسين توقيت وجودة التقارير السردية المقدمة إلى المانحين. وفي الآونة الأخيرة، قامت المكاتب المعنية، بما فيها نيبال، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لآسيا الجنوبية، بتنظيم تدريب في مجال الإدارة القائمة على النتائج لجميع الموظفين الرئيسيين المشاركين في إعداد التقارير السردية إلى المانحين لكفالة تحسين جودة التقارير المقدمة إلى المانحين.

زاي - الموارد البشرية

45 - تحيط الإدارة علماً بالتوصيات وتتخذ خطوات على المستوى المؤسسي ومستوى المكاتب القطرية على السواء لمعالجتها. وتشمل التوصيات المحددة ما يلي: وضع خطط عمل تتضمن أنشطة متفق عليها تتعلق بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ وتعيين جهات تتسوق لإنشاء عمليات داخلية من أجل منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ وزيادة الوعي بالمسائل المتعلقة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين عن طريق تدريب الموظفين والشركاء المنفذين والمتعاقدين؛ وتوسيع نطاق التحري عن السوابق فيما يتعلق بأي مسائل محتملة متصلة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين بين المتعاقدين المستقدمين محلياً وشركاء التنفيذ.

46 - وأوصى المكتب أيضاً بأن تحسّن المكاتب القطرية عملية التوظيف لكفالة تعيين الموظفين الجدد وإحاقهم بالعمل في الوقت المناسب، والحد من أعباء العمل الإداري، والتعجيل بإدماج الموظفين الجدد، وكفالة عدم إصدار عقود مؤسسية لأداء المهام الرئيسية لموظفي الإدارة لفترات طويلة.

47 - وتتعترف الإدارة بخطورة هذه المسائل وتتصدى لها بوصفها أولوية مؤسسية. وفي محاولة لزيادة الوعي بالمسائل المتصلة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، وعلى نحو ما أوصى به المكتب، أنشأ المكتب القطري في زمبابوي رسمياً فريقاً عاملاً باختصاصات تحدد بوضوح العضوية والمسؤوليات وتواتر تقديم التقارير إلى فريق الإدارة القطري. كما أدمجت الأنشطة الرامية إلى منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين في خطط عمل الأقسام في ذلك المكتب. فعلى سبيل المثال، أدمج قسم حماية الطفل منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين في الاستجابة لإعصار إيداي. وشملت الاستجابة في جملة أمور العمل مع شركاء من منظمات المجتمع المدني للتوعية بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين بين الأطفال باستخدام فضاءات آمنة ملائمة للأطفال والمراهقين. ووُزعت مواد عن منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ووُضع كتيب ملائم للأطفال كجزء من مجموعة تدابير تهدف إلى زيادة الوعي بهذه المسألة في أوساط المجتمعات المستفيدة.

48 - وفي كوت ديفوار، عزز المكتب القطري جهوده في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، على نحو ما أوصى به المكتب. وقام المكتب بتعيين وتدريب جهة تتسوق لليونيسف لكي تتسوق العمليات الداخلية، ووضع خطة للتوعية المجتمعية، وتنظيم تدريب للشركاء المنفذين.

49 - وفيما يتعلق بتحسين عملية التوظيف لكفالة تعيين الموظفين الجدد وإحاقهم بالعمل في الوقت المناسب، قامت اليونيسف بتحديث سياستها المتعلقة باختيار الموظفين واضطلعت بإصلاح عملية التوظيف للتمكين من اتباع نهج أسرع وأبسط وينطوي على إجراءات أقل لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب. ويتيح هذا الإطار لمديري التوظيف، بالشراكة مع وظيفة الموارد البشرية، مزيداً من

المرونة لتشكيل عملية التوظيف، بما يكفل أن يكون النهج مجدياً للتوظيف المطلوب شغلها، وأن يكون المرشحون متوافقين مع الوظائف التي يمكن أن يحققوا فيها أكبر النتائج للأطفال. وعلى الصعيد العالمي، أُحرز تقدم ملحوظ في هذا الصدد، ومع قيام المزيد من المكاتب القطرية بتطبيق الإطار، سيستمر تناقص مدد الجداول الزمنية لعمليات التوظيف والإلحاق، وهو ما سيعالج التوصية المحددة لمراجعي الحسابات.

50 - وفيما يتعلق بكفالة عدم إصدار عقود مؤسسية لأداء المهام الرئيسية لموظفي الإدارة لفترات طويلة، تواصل شعبة الموارد البشرية تحديث وتعزيز التوجيهات المقدمة إلى المكاتب، وتقديم توضيحات إضافية بشأن السياسات والإجراءات المتعلقة باستخدام الخبراء الاستشاريين. وتظل إدارة الخبراء الاستشاريين وظيفة لا مركزية، مما يعني أن كل رئيس مكتب (بوصفه سلطة الموافقة) مسؤول عن تنفيذ السياسة. وفي اجتماعات شبكة الموارد البشرية وغيرها من الاجتماعات، تُذكر المكاتب بانتظام بالسياسة المتعلقة بالخبراء الاستشاريين، بما في ذلك الشروط التي تنص على عدم جواز عملهم بصفة إدارية (مثلاً في منصب الموظف المسؤول) ولا يمكنهم كذلك الإشراف على الموظفين. واتخذت المكاتب المعنية تدابير مناسبة على النحو الذي أوصى به المكتب عن طريق تحديث توصيفات الوظائف ذات الصلة، وأوقفت إلى حد كبير تعيين الخبراء الاستشاريين لأداء مهام الموظفين.

حاء - إدارة الإمدادات واللوجستيات

51 - تلاحظ الإدارة توصية المكتب بتعزيز تخطيط المشتريات ورصدها من حيث حسن التوقيت والتركيز على الاحتياجات البرنامجية (لا يقتصر ذلك على توافر الأموال)، وتجنب خطر الشراء المتعجل قرب تواريخ انتهاء مدة المنح.

52 - واستجابة لتوصية مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات للمكتب القطري في زمبابوي، اتخذت إجراءات لإصلاح نظام تخطيط الإمدادات في المكتب ليشمل رصد تنفيذ خطة الشراء، فضلاً عن إجراء استعراضات وتعديلات منتظمة للخطة، بالتشاور مع الزملاء في البرنامج. وستؤدي هذه الإجراءات إلى تيسير وتحسين تخطيط الإمدادات وتنفيذها ورصدها.

طاء - الحوكمة والمساءلة

53 - ترحب الإدارة بتوصية المكتب بتعزيز أفرقة الإدارة القطرية لمواصلة زيادة رصدها للتقدم المحرز نحو تحقيق الأولويات المحددة؛ وضمان زيادة تخفيف حدة مخاطر الغش من خلال توضيح الروابط بين الأسباب الجذرية لمخاطر الغش والإجراءات الرامية إلى تخفيف هذه المخاطر والإبلاغ عن التقدم المحرز في إجراءات التخفيف. وشمل تقييم المخاطر استعراضاً مفصلاً لمخططات الغش التي قد تتعرض لها المكاتب القطرية، وتصنيفاً يستند إلى احتمال حدوثها وأثره. وقد ساعدت هذه المعلومات المكاتب على وضع استراتيجياتها لمكافحة الغش. ومن الأمثلة على ذلك منطقة غرب ووسط أفريقيا، حيث أقرت اليونيسف بضرورة ترجمة ملصق للتوعية بمكافحة الغش إلى اللغات المحلية الرئيسية المستخدمة في مناطق تنفيذ البرامج. وطُبعت الملصقات المترجمة وعرضت في جميع المكاتب ذات الصلة ومواقع الشركاء المنفذين. وأصبح كل مكتب ملزماً الآن بإجراء تقييم مخاطر الغش كجزء من التقييم السنوي للمخاطر. وعلى الرغم من أن التوصية كانت مخصصة لمكاتب محددة روجعت حساباتها، أجرت جميع المكاتب القطرية في عام 2019 تقييمات سنوية للمخاطر شملت تقييماً محدداً لمخاطر الغش. وتعالج هذه الإجراءات بالكامل التوصية بإدراج تقييم لمخاطر الغش، كما تعالج توصية وحدة التفتيش المشتركة بشأن الموضوع نفسه، وهي تحسين نظم مكافحة الغش في كيانات الأمم المتحدة عن طريق إجراء تقييمات لمخاطر الغش.

ياء - توصيات مراجعي الحسابات التي ظلت بلا حل لمدة تزيد على 18 شهرا حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

54 - في إطار النتائج النهائية لخطة اليونسف الاستراتيجية للفترة 2018-2021، تتعقب المنظمة، تحت عنصر التمكين المتعلق بالحوكمة الداخلية المستجيبة والشفافة والخاضعة للمساءلة عدد توصيات مراجعي الحسابات الداخلية التي ظلت بلا حل لمدة تزيد على 18 شهرا، وذلك. وكان لدى اليونسف خط أساس من خمس توصيات كمؤشر على عدد التوصيات التي ظلت معلقة لمدة تزيد على 18 شهرا في بداية الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021. وحُدِّدَت أهداف تتوخى الوصول بنهاية عام 2018 بعدد التوصيات المعلقة منذ فترة طويلة إلى ثلاث توصيات، وبنهاية 2019 إلى اثنتين، وبنهاية 2020 إلى واحدة، وبنهاية 2021 إلى صفر. وتحقق الهدف المتوخى بلوغه في نهاية فترة الخطة الاستراتيجية، وهو الوصول بعدد التوصيات التي ظلت بلا حل لمدة تزيد على 18 شهرا إلى صفر، في نهاية عام 2019، أي قبل عامين من الموعد المحدد. ويعزى هذا الإنجاز إلى الجهود الجماعية والمركزة التي بذلها المكتب، وعدد من الشُعَب والمكاتب، وأعمال المتابعة التي قام بها مكتب المراقب المالي، وشعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري، والرصد الذي يقوم به مكتب المديرية التنفيذية.

55 - وسيستمر بذل الجهود المتواصلة لكفالة تنفيذ التوصيات في الوقت المناسب من جانب مكاتب الرقابة. وأدى ذلك، لأول مرة، إلى عدم وجود توصيات لليونسف كان عمرها أكثر من 18 شهرا في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. وأقرت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، في تقريرها عن توصيات مجلس مراجعي الحسابات لعام 2018، الذي قُدِّم إلى المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى لعام 2020، بأن اليونسف هي واحدة من الكيانات القليلة في منظومة الأمم المتحدة التي ارتفع معدل تنفيذها لتوصية مجلس مراجعي الحسابات بصورة كبيرة. وتشير الإنجازات المحققة في كل من توصيات المكتب وتوصيات مجلس مراجعي الحسابات إلى التزام الإدارة بتنفيذ توصيات الصادرة الهيئات الرقابية وتحقيق عناصر التمكين المتعلقة بتنفيذ توصيات مراجعي الحسابات في الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021، وإلى جهودها لتنفيذ تلك التوصيات وتحقيق تلك العناصر.

كاف - خريطة الطريق الاستراتيجية والتحول الرئيسية في استراتيجية التشغيل لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات

56 - ترحب الإدارة بنظر المكتب في تنفيذ التحولات الرئيسية في استراتيجيته التشغيلية. وتشعر الإدارة بالتفاؤل إزاء المشاورات التي أجراها المكتب في صياغة خريطة الطريق الاستراتيجية وتتطلع إلى نتائج المداولات.

سادسا - استراتيجية مكافحة الغش والخسائر المالية واسترداد الأموال المفقودة

57 - جرى في النصف الأول من عام 2019 تعزيز التدريب والأنشطة للتوعية بمكافحة الغش باستحداث دورة دراسية إلزامية على الإنترنت بشأن التوعية بالغش لجميع موظفي اليونسف. وفي محاولة للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور، أطلقت الدورة بالإسبانية والإنكليزية والفرنسية. وفي 31 آذار/مارس 2020، بلغ معدل الإنجاز 84 في المائة. وعملت اليونسف أيضا مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة على إعداد تدريب للتوعية بالغش للشركاء المنفذين، يتوقع أن يكون متاحا في وقت لاحق من عام 2020.

58 - وفي عام 2019، أُدرج تقييم أكثر تفصيلاً لمخاطر الغش في إطار العملية السنوية لتقييم المخاطر. وأُجرت المكاتب تقييماً لمخاطر الغش، وطُبقت مصفوفة الاحتمالات والأثر الخاصة بمخاطر الغش. وصُنفت مخططات الغش المختلفة في ست مجموعات رئيسية هي: الفساد؛ وتضارب المصالح؛ واختلاس الموارد - من قبل أطراف ثالثة (بما في ذلك الشركاء المنفذون)؛ واختلاس الموارد - من قبل الموظفين؛ والإبلاغ الاحتيالي من قبل أطراف ثالثة (بما في ذلك الشركاء المنفذون)؛ والإبلاغ الاحتيالي من قبل الموظفين. وقدمت تقييمات مخاطر الغش معلومات قابلة للمقارنة بين البلدان والمكاتب والشعب، ويجري استخدامها في تنفيذ استراتيجية مكافحة الغش وتدابير التخفيف من حدتها. وفي منطقة غرب ووسط أفريقيا، وُضعت استراتيجية لمكافحة الغش تتماشى مع الاستراتيجية المؤسسية بغية أن تغطي أيضاً المسائل المتعلقة بمناطق بعينها، مثل ضرورة تحسين الوعي بين المستفيدين بأن بإمكانهم الإبلاغ عن أي حالة غش مشتبّه فيه يكونون قد لاحظوه. وقامت المنطقة منذ ذلك الحين بطباعة وترجمة ملصقات للتوعية بمكافحة الغش كانت جزءاً من استراتيجية المؤسسة لمكافحة الغش. وتُعرض الملصقات في مباني العمل الخاصة بالمكاتب القطرية والشركاء المنفذين على السواء.

59 - وبلغ مجموع الخسائر المالية في القضايا التي أثبتتها المكتب خلال عام 2019 ما قدره 441 679 دولاراً، تم استرداد 26 827 دولاراً (4 في المائة) منها. وتبين من تحقيقات أجرتها منظمة مستقلة بشأن حالات خاصة بالمشاريع في مشروع التحويلات النقدية الطارئة في اليمن، أن الخسارة المثبتة الناجمة عن معاملات احتيالية بلغت ما يعادل 70 262 دولاراً، تم استرداد 65 825 دولاراً منها (94 في المائة). وبلغ مجموع الخسائر، وإجمالي المبالغ المستردة، في الحالات التي أغلقها المكتب، والحالات التي حققت فيها المنظمة المستقلة 749 703 دولارات، تم استرداد 92 652 دولاراً منها.

60 - وقد أظهرت تدابير التخفيف التي اتخذتها وحدة إدارة المشاريع في المكاتب القطرية واستجابتها لحالات الغش أثناء تنفيذ مشروع التحويلات النقدية الطارئة في اليمن نتائج مشجعة من حيث استرداد المبالغ المفقودة على مدى العامين الماضيين. وفي عام 2019، أظهر المشروع أفضل الممارسات في مجال إدارة مخاطر الغش، ومنع تسريب المعونة، وعدم التسامح مطلقاً إزاء حالات الغش والفساد، تمشياً مع سياسات اليونيسف. وقد أُدرج نجاح هذا المشروع والدروس المستفادة بشأن تقييمات مخاطر الغش ومنع الغش وكشفه والتصدي له في تنفيذ استراتيجية مكافحة الغش على الصعيد الميداني.

61 - وتلاحظ الإدارة أن معدل استرداد الأموال المفقودة بسبب الغش الذي يرتكبه موظفون أعلى بكثير من معدله في حالة ضلوع غير الموظفين. فالـيونيسف لديها مجال حركة أوسع بكثير لاتخاذ إجراءات تأديبية وكفالة استرداد الأموال من استحقاقات الموظفين المعنيين. غير أنه، كما ذكر سابقاً، أُحرز تقدم أقل في حالات الغش الذي يرتكبه شركاء منفذون، إذ أُحيلت هذه القضايا إلى سلطات الادعاء الوطنية. ومقر الشركاء المنفذين الذين تواجه اليونيسف إزاءهم تحديات فيما يتعلق باسترداد الأموال المفقودة، هو في البلدان التي تأتي ضمن فئة الحالات الطارئة في المستويين 2 و 3، ومن ثم توجد صعوبة في استرداد الأموال، لا سيما بالنظر إلى عدم رفع دعاوى قضائية في الوقت المناسب. واتخذت اليونيسف إجراءات بصدد هذه الحالات، بمنع هؤلاء الشركاء من تنفيذ أي برامج أخرى، ووسمت هؤلاء الشركاء لكيانات الأمم المتحدة الأخرى عن طريق بوابة شركاء الأمم المتحدة.

62 - وتترك الإدارة التحديات التي تواجهها في استرداد الخسائر بمجرد حدوث الغش. ولذا عززت المنظمة الرصد المستمر للمعاملات من خلال وضع نموذج أولي لأداة لرصد المعاملات تهدف إلى ردع الغش

ومنعه وكشفه. كذلك، وكما ذكر أعلاه، نجحت اليونيسف في تنفيذ عملية شاملة لتخفيف مخاطر الغش فيما يتعلق بالتحويلات النقدية تديرها وتنفذها وحدة متخصصة لإدارة المشاريع، وسيستردش بالدروس المستفادة في تصميم استراتيجيات إدارة المخاطر المتعلقة بطرائق التحويلات النقدية في المستقبل في تنفيذ البرامج.

التدابير التأديبية والإجراءات الأخرى التي اتخذتها اليونيسف

63 - كما هو مبين في التقرير السنوي للمكتب، فإن مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات هو الجهة المسؤولة عن إجراء التحقيقات اللازمة، بينما تقع على شعبة الموارد البشرية أو الوحدات الأخرى ذات الصلة مسؤولية اتخاذ أي إجراء مناسب استناداً إلى النتائج التي يتوصل إليها المكتب.

64 - وتلاحظ الإدارة أن 81 مسألة أحيلت إلى شعبة الموارد البشرية للنظر في اتخاذ إجراءات تأديبية أو إجراءات أخرى في عام 2019. واتخذت إجراءات حيال هذه المسائل وتم الإبلاغ عنها في تقرير اليونيسف السنوي عن التدابير التأديبية وغيرها من الإجراءات المتخذة رداً على سوء السلوك. ويرد فيما يلي موجز للإجراءات المحددة المتخذة في عام 2019:

- (أ) 19 حالة فصل/إنهاء خدمة؛
- (ب) حالة واحدة لخفض الرتبة؛
- (ج) خمس حالات للحرمان من الدرجة؛
- (د) سبع حالات لوم كتابي؛
- (هـ) سبع حالات لاستقالة موظفين، إما أثناء التحقيق أو قبل الشروع في عملية تأديبية؛
- (و) أربع حالات لموظفين انتهت خدمتهم عند انتهاء التعيين أثناء التحقيق/العملية التأديبية؛
- (ز) أربع حالات أخرى لتأنيب موظفين بعد أن تقرر أن سلوكهم غير مناسب ولكن لا يرقى إلى حد سوء السلوك؛
- (ح) 34 حالة لم تتوافر أدلة لإثباتها.

سابعاً - إجراءات الإدارة لمعالجة الملاحظات الختامية الواردة في التقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات باليونيسف لعام 2019

65 - ترحب إدارة اليونيسف بالتقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات باليونيسف لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي، وتعرب عن تقديرها للمشورات المقدمة إلى المديرية التنفيذية.

66 - وتشكل الاجتماعات العادية الثلاثة للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التي عقدت في عام 2019، والتقارير الناتجة عن ذلك والمذكرات الاستراتيجية الخاصة بمسائل محددة، مساهمات قيمة في الممارسات الرقابية والإدارية التي تضطلع بها اليونيسف، وتعرب الإدارة عن تقديرها للإقرار بنظر اليونيسف في اقتراحات اللجنة على النحو المشار إليه في تقريرها السنوي لعام 2019.

67 - وتعرب إدارة اليونيسف عن تقديرها للمشاركة النشطة للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في إبداء المشورة لمعالجة مسائل تنظيمية رئيسية.

68 - وقدمت اللجنة مشورة لكفالة وضوح التواصل مع الموظفين بشأن الأدوار والمسؤوليات المتميزة لمختلف الجهات الفاعلة في معالجة المسائل المتصلة بالتمييز بين الجنسين والتحرش الجنسي والمضايقة وإساءة استعمال السلطة في أماكن العمل (أي المنسق الأقدم لشؤون الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والاعتداء في مكان العمل؛ والمستشارة الرئيسية في شؤون ثقافة المنظمة؛ ومكتب الأخلاقيات؛ ومكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات؛ وأمين المظالم المعني بصناديق الأمم المتحدة وبرامجها) ولتجنب حالات التداخل أو الازدواجية أو أوجه عدم الكفاءة.

69 - وتعمل اليونيسف بنشاط على تنفيذ توصيات فرقة العمل المستقلة المعنية بالتمييز بين الجنسين والتحرش الجنسي والمضايقة وإساءة استعمال السلطة في أماكن العمل، بما في ذلك تعزيز الاتصالات مع الموظفين وتحسين فهم أدوار ومسؤوليات كل من المكاتب المعنية، بما في ذلك أدوار ومسؤوليات المكاتب والمهام المذكورة في الفقرة 68 أعلاه. وفي نيسان/أبريل 2019، أطلق مكتب الأخلاقيات، بالتشاور مع مكتب المديرية التنفيذية، أداة مرجعية مفيدة بعنوان "معالجة قضايا أماكن العمل في اليونيسف: خريطة طريق بشأن الجهة التي يتم اللجوء إليها ووقت اللجوء"، لتوجيه موظفي اليونيسف بشأن الحصول على المشورة والتوجيه، والإبلاغ عن حالات سوء السلوك المشتبه فيها، والتماس الحماية من الانتقام، والطعن في قرار إداري أو تقديم مطالبة.

70 - وتركز اليونيسف على تغيير ثقافة المنظمة، وقد حددت خمسة مجالات ذات أولوية من شأنها أن تدفع عجلة التغيير من أجل تحقيق الثقافة المنشودة في مكان العمل، وهي: العمل المجدي، والإدارة الداعمة، وتهيئة بيئة عمل إيجابية، وفرص النمو، والثقة في القيادة. ولقياس التقدم الذي تحرزه اليونيسف، تم تحديد مؤشرات واضحة ستساعد المنظمة في رصد الإنجازات من أجل تحقيق أهدافها.

71 - وفي عام 2019، بدأ مكتب أمين المظالم المعني بصناديق الأمم المتحدة وبرامجها، بدعم من اليونيسف، في تعزيز قدرته على تقديم خدمات الوساطة. وستساعد هذه الخدمات الموسعة على ضمان الاستماع إلى الموظفين، وحصولهم على الدعم المهني الذي يحتاجون إليه، ومعالجة شواغلهم من قبل مديريهم.

72 - وتلاحظ الإدارة وتقدر تعليقات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات بشأن تعزيز إطار اليونيسف للإدارة المركزية للمخاطر وخط الدفاع الثاني. وقدمت اللجنة مشورة مفادها أنه ينبغي لليونيسف أن تتخذ إجراءات لاستعراض إطار المساءلة في المنظمة من أجل الإدارة المركزية للمخاطر.

73 - ولدى اليونيسف برنامج للإدارة المركزية للمخاطر يدعم القيادة والإدارة في تحديد وتحليل ورصد المخاطر التي يمكن أن تؤثر على بلوغ المنظمة أهدافها الاستراتيجية، على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021. ويجري سنوياً تقييم وتحديث المخاطر الاستراتيجية ذات الأولوية لليونيسف في السنوات المقبلة، ويتم عند الاقتضاء وضع ورصد استراتيجيات للحد من المخاطر.

74 - ويدمج إطار المنظمة القوي للرقابة الداخلية إدارة المخاطر لتوفير ضمان معقول بتحقيق نتائج الخطة الاستراتيجية للأطفال. وتخضع الإدارة العليا، من خلال مكتب المراقب المالي، للمساءلة عن الإدارة المركزية الشاملة للمخاطر وفعالية إطار الرقابة الداخلية. ويشكل إطار الإدارة المركزية للمخاطر وإطار الرقابة الداخلية عنصرين أساسيين لتوفير الضمان بشأن دقة وموثوقية الإبلاغ المالي، والحوكمة، والمخاطر والرقابة، فضلاً عن منع الأنشطة الاحتيالية وكشفها. وإدارة اليونيسف مسؤولة عن كفالة الامتثال لجميع المتطلبات التنظيمية المنطبقة، وأطر الرقابة الداخلية، وممارسات إدارة المخاطر. ولدى اليونيسف وظيفة

قوية وذات خبرة للعمليات على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية والمقر وهي تعمل على تعزيزها. وتواصل وظيفة العمليات، بالشراكة مع وظيفة البرنامج، تنفيذ الضوابط الإدارية وممارسات إدارة المخاطر من أجل الاستخدام الأمثل للموارد. وعندما تكون وظيفة العمليات قوية فإنها تنصدر أعمال الحد من المخاطر وتكون خطي الدفاع الأول والثاني، ولا سيما على مستوى المكاتب القطرية. ولضمان الرقابة الإدارية، يوفر المراقب المالي القيادة الوظيفية لخطي الدفاع الأول والثاني الحاسمين. وتضع اليونيسف خطط عمل تخفيفية مفصلة يتم رصدها على مستوى المؤسسة وهي تساعد المنظمة على الحفاظ على مستوى مقبول من المخاطر.

75 - وقدمت اللجنة مشورة مفادها أنه ينبغي لليونيسف أن تصدر سياسة منقحة للإدارة المركزية للمخاطر تشرح في جملة أمور إطار الإدارة المركزية للمخاطر وتحدد الأدوار والمسؤوليات، وتوضح أيضاً مبادئ تقبل المخاطر ودرجة تحملها في المنظمة.

76 - واليونيسف ملتزمة باتباع التوجيهات المتعلقة بمواءمة ممارسات إدارة المخاطر على نطاق المنظمة، بما في ذلك تبادل المعلومات بشأن السلوكيات الاحتياطية من جانب الشركاء المنفيين؛ وإجراء التقييمات بشأن تقبل المخاطر ودرجة تحملها؛ وإدماج قبول المخاطر المتبقية في سياسات المنظمة؛ وتنفيذ ضوابط أكثر ذكاءً في المستويات العليا؛ ودراسة تكاليف الضوابط مقارنة بقيمة الخسارة المحتملة التي يُقصد أن تحد منها؛ ووضع تعاريف مشتركة لفئات المخاطر، للتمكن من اتباع نهج مشترك في الإبلاغ عن المخاطر صادر عن فرقة العمل المعنية بالإدارة المركزية للمخاطر التابعة للجنة الإدارية الرفيعة المستوى. ويجري حالياً التشاور مع جهات تنسيق السياسات التابعة لليونيسف بشأن وضع سياسة وإجراءات منقحة للإدارة المركزية للمخاطر تأخذ في الاعتبار توجيهات فرقة العمل، وستصدر في الربع الثاني من عام 2020.

77 - وفي تشرين الأول/أكتوبر 2019، أعدت وحدة استمرارية تصريف الأعمال في شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري دورتين تدريبيتين (إدارة استمرارية تصريف الأعمال وتأهب الموظفين لحالات الطوارئ) لتعزيز الوعي والتأهب في المنظمة؛ وكلتا الدورتين متاحان لجميع الموظفين من خلال منصة أغورا (AGORA) للتعليم والتطوير. وفي عام 2019، التحق ما مجموعه 178 موظفاً بالدورتين وقام 47 موظفاً بإتمامها.

78 - واتخذت اليونيسف عدة خطوات لتعزيز نظام التقييم الإقليمي. وتلاحظ اليونيسف تعليقات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات ومشورتها بشأن الجهود الرامية إلى سد الثغرات في تخطيط التقييم ونطاق التقييم اللامركزي، واستقدام مستشارين للتقييم الإقليمي، وتعزيز الدعم المؤسسي للمستشارين الإقليميين، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، وتعزيز مؤشرات الرصد المتعلقة بجودة التقييم واستخدام الميزانية فيما يتعلق بنظام سجل الأداء، وتيسير استخدام نظام تكامل نظم المعلومات المتعلقة بالأدلة، وتعزيز الاتساق في الممارسات الجيدة. وتمضي وظيفة التقييم على المسار الصحيح لتنفيذ سياسة اليونيسف المنقحة للتقييم (E/ICEF/2018/14)، وخطة التقييمات العالمية للفترة 2018-2021 (E/ICEF/2018/3)، مع تحقيق نتائج ملحوظة في عام 2019. وهناك اتجاه متزايد في مقدار الموارد المالية المخصصة لوظيفة التقييم، حيث زادت النفقات إلى 0,86 في المائة في عام 2019 (مقابل 0,80 في المائة في عام 2018) من مجموع النفقات البرنامجية على التقييمات، بما في ذلك وظيفة التقييم اللامركزي. وصنف التقييم المستقل لجودة التقييمات 99 في المائة من التقييمات على أنها إما مرضية للغاية أو مرضية. وأسفرت القدرة التخطيطية لمهمة التقييم، التي استفادت من موارد صندوق التمويل الجماعي المخصص للتقييم عن زيادة بنسبة 8 في المائة في التقييمات المقدمة، من 107 في عام 2018 إلى 116 في عام 2019، بالإضافة

إلى تحسن بنسبة 6 نقاط مئوية في التغطية الجغرافية، من 89 في المائة في الفترة 2016-2018 إلى 95 في المائة في الفترة 2017-2019.

79 - وفي عام 2019، اضطلعت الإدارة بعملية "إعادة تنظيم وإعادة موازنة" بهدف توحيد وتبسيط المسؤوليات على نطاق المقر من أجل وضع الاستراتيجيات والخطط ورصد النتائج والإبلاغ عنها. ونتيجة لهذه العملية، أنشئت شعبتان جديدتان اعتباراً من 1 آب/أغسطس 2019، هما شعبة البيانات والتحليلات والتخطيط والرصد؛ ومكتب الرؤى والسياسات العالمية. وإلى جانب هذه التغييرات التنظيمية، أعيد تشكيل دور نائب المدير التنفيذية للنتائج الميدانية وأعيد تركيزه على الابتكار من أجل تحقيق النتائج. وبدأ نائب جديد للمديرية التنفيذية ممارسة مهام منصبه في تشرين الأول/أكتوبر 2019. وتتولى هذه الوظيفة الإشراف على شعبة الإمدادات، وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومكتب الابتكار المعاد تشكيله، ومكتب الرؤى والسياسات العالمية. واعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2020، بدأ نائب المديرية التنفيذية أيضاً الإشراف على مكتب إينوشنتي للأبحاث التابع لليونيسف.

80 - وتعكف اليونيسف على وضع الصيغة النهائية للميثاق المنقح للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات. وتعتمد اليونيسف هذه الفرصة لتشكر اللجنة على كل ما قامت به من عمل وما قدمته من مساهمات في عمليات تنقيح الميثاق. وفي عام 2020، ستوقع اليونيسف على الميثاق المحدّث، الذي سيناسب احتياجات المنظمة على أفضل وجه ويتبنى كذلك التوصيات الواردة في استعراض وحدة التفتيش المشتركة للجان مراجعة الحسابات والرقابة في منظومة الأمم المتحدة.

81 - وتعرب الإدارة عن تقديرها لنظر اللجنة في الطائفة الواسعة من وظائف المنظمة المتعلقة بالضمان، بما في ذلك مكتب الأخلاقيات ومكتب التقييم ومكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيق. وتقدر الإدارة أيضاً استعراض حالة تنفيذ التوصيات المقدمة من مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة إلى اليونيسف. كما تقدر الإدارة إجراء اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات استعراضاً لمشاريع البيانات المالية والرسائل الإدارية لليونيسف لعام 2018، وقامت بإدراج جزء كبير من مشورة اللجنة بشأنها في البيانات النهائية.

ثامنا - مشروع مقرر

إن المجلس التنفيذي

يحيط علماً بالتقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات باليونيسف لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي (E/ICEF/2020/AB/L.3) وإضافته (E/ICEF/2020/AB/L.3/Add.1) ويرد الإدارة (E/ICEF/2020/AB/L.4) وبالتقرير السنوي للجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات باليونيسف لعام 2019 المقدم إلى المجلس التنفيذي، ويرحب بالرأي العام المتعلق بمدى كفاية وفعالية إطار المنظمة للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.