

Distr.: General  
18 July 2012  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



## اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي

الدورة الثالثة والستون

جنيف، ١-٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٢

البند ٥ (ب) من جدول الأعمال المؤقت

النظر في التقارير المقدمة عن أعمال اللجنة الدائمة الميزانيات

البرنامجية والإدارة والرقابة المالية والرقابة الإدارية

المراجعة الداخلية للحسابات في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون  
اللاجئين (٢٠١١-٢٠١٢)

## تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

يقدم هذا التقرير لمحة عامة عن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات التي قامت بها  
شعبة المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية فيما يتعلق  
بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على مدى الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١١ إلى ٣٠  
حزيران/يونيه ٢٠١٢.

## المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٣	٤-١	مقدمة..... أولاً -
٤	٢٠-٥	ترتيبات مراجعة الحسابات..... ثانياً -
٤	٧-٥	ألف - عمليات التخطيط والإبلاغ والرصد.....
٤	١١-٨	باء - التوظيف والتمويل.....
٦	١٨-١٢	جيم - التعاون والتنسيق.....
٧	٢٠-١٩	دال - الخدمات الاستشارية.....
٧	٣٢-٢١	لحة عامة عن النتائج..... ثالثاً -
٧	٢٤-٢١	ألف - نطاق تغطية عمليات مراجعة الحسابات.....
١٠	٣٠-٢٥	باء - المقر وتكنولوجيا المعلومات.....
١١	٣٢-٣١	جيم - الميدان.....
١٣	٣٩-٣٣	حالة تنفيذ التوصيات..... رابعاً -
١٣	٣٣	ألف - التغييرات في ترميز التوصيات وتتبعها.....
١٣	٣٧-٣٤	باء - النتائج الحاسمة.....
١٤	٣٨	جيم - توصيات مفتوحة منذ أكثر من عامين.....
١٥	٣٩	دال - أثر التوصيات المغلقة خلال الفترة المشمولة بالتقرير.....

## المرفقات

١٦	.....	حالة المهام المزمع تنفيذها في هذه الفترة..... الأول -
١٨	.....	التقارير النهائية الصادرة خلال الفترة..... الثاني -
١٩	.....	التوصيات التي مرّ عليها أكثر من عامين ولا تزال قائمة..... الثالث -

## أولاً - مقدمة

١ - أنشئ مكتب خدمات الرقابة الداخلية عملاً بقرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ - بء، المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، من أجل تعزيز خدمات الرقابة في الأمم المتحدة. ويتمثل الغرض من إنشاء المكتب، وهو مكتب مستقل في عمله، في مساعدة الأمين العام على الاضطلاع بمسؤولياته في مجال الرقابة الداخلية فيما يتصل بموارد الأمم المتحدة وموظفيها، من خلال عمليات المراجعة والرصد والتفتيش والتقييم والتحقيق الداخلية.

٢ - وتقدّم شعبة المراجعة الداخلية للحسابات (الشعبة) التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية خدمات المراجعة الداخلية للحسابات إلى المنظمات العاملة بموجب اللائحة المالية للأمم المتحدة ٥-١٥، التي تنص على أن الكيانات العاملة تخضع، بموجب النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، إلى مراجعة للحسابات من قبل الشعبة ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة. وبما أن القواعد المالية لصناديق التبرعات التي تديرها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (المفوضية) تستند إلى النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، سبق أن أشارت المادة ١٢ من هذه القواعد إلى قيام الشعبة التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية بالمراجعة الداخلية للحسابات. وفي ١٢ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١١، عدلت هذه القواعد للإشارة إلى المراجعة الداخلية للحسابات عوضاً عن الإشارة إلى مراجعة الشعبة للحسابات.

٣ - وتحدد مذكرة تفاهم موقعة بين المفوضية ومكتب خدمات الرقابة الداخلية ترتيبات خدمات المراجعة الداخلية للحسابات التي تقدمها الشعبة إلى المفوضية. ووقع على مذكرة التفاهم الأولى في نيسان/أبريل ١٩٩٧. ويعاد النظر في مذكرة التفاهم على فترات منتظمة لضمان استمرار توافق الخدمات المقدمة مع احتياجات المفوضية. ولم يكن آخر استعراض، وهو الاستعراض الذي أُجري في حزيران/يونيه ٢٠٠٩، قد انتهى وقت صدور هذا التقرير.

٤ - ويقدم هذا التقرير لمحة عامة عن أنشطة الشعبة خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١١ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٢. وهو مقدم وفقاً لمذكرة التفاهم، التي اتفق فيها على أن تعدّ الشعبة، بالتشاور مع المفوض السامي، تقريراً سنوياً بشأن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات يقدم إلى اللجنة التنفيذية.

## ثانياً - ترتيبات مراجعة الحسابات

### ألف - عمليات التخطيط والإبلاغ والرصد

#### التخطيط والإبلاغ

٥- أُعدَّت خطة سنوية قائمة على تحليل المخاطر تغطي الفترة من كانون الثاني/يناير إلى كانون الأول/ديسمبر وفقاً لعملية التخطيط المتفق عليها مع المفوضية. وحددت الشعبة المهام العالية والمتوسطة درجة المخاطر وأجرت مناقشات مع إدارة المفوضية لتأكيد المهام التي جرى تحديدها. ولم يلاحظ وجود أي مشاكل في عملية وضع خطتي عمل عامي ٢٠١١ و ٢٠١٢ المشمولتين بهذا التقرير السنوي.

#### الرصد

٦- زوّدت الشعبة المفتش العام والمراقب المالي ومدير شعبة إدارة الشؤون المالية والإدارة ورئيس دائرة وضع السياسات والتقييم بتقرير شهري عن الحالة الراهنة بشأن التقدم المحرز في خطة العمل، وأحالت وحدة تنسيق السياسات ومراجعة الحسابات ذلك التقرير إلى إدارة المفوضية. وجرى تقاسم المهام وتأكيداتها على أساس فعلي مع المفوضية واستعرضت المفوضية وإدارة الشعبة أي تغييرات أدخلت على خطة العمل ووافقتا عليها.

٧- وللشعبة، قسم للممارسات المهنية مسؤول عن برنامج ضمان النوعية وتحسينها على الصعيد الداخلي. ويتولى ذلك القسم أمر تصميم النماذج والمنهجيات التي تقوم الشعبة في إطارها بتنفيذ مراجعة الحسابات.

### باء - التوظيف والتمويل

#### التوظيف

٨- يبين الجدول ١ عدد ونوع الموظفين المعتمدين لعامي ٢٠١١ و ٢٠١٢. وبسبب قيود الميزانية، اقترحت المفوضية في البداية خفض ثلاث وظائف (وظيفة برتبة ف-٥ وواحدة برتبة ف-٤ وواحدة برتبة ف-٣) لعام ٢٠١٢. وبعد مناقشات، لم تجمد سوى الوظيفة المقترحة في سوريا برتبة ف-٤، ذلك أنه ارتُئي من غير المحتمل أن يتسنى القيام بأي نشاط مراجعة في عام ٢٠١٢.

## الجدول ١

## عدد ونوع الوظائف المعتمدة لعامي ٢٠١١ و ٢٠١٢

مراجعو الحسابات المقيمون باكستان، الجمهورية العربية السورية، سري لانكا، السنغال		نيروبي		جنيف	
٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١١
٣	٤	٥	٥	٩	٩
—	—	١	١	٣	٣
الفئة الفنية					
فئة الخدمات العامة					

٩- وتحسنت حالة الشواغر خلال الفترة المشمولة بالتقرير، وحتى نهاية أيار/مايو ٢٠١٢ لم تكن هناك سوى وظيفة واحدة فقط شاغرة من بين ٢١ وظيفة وأوشكت عملية التوظيف على الانتهاء.

١٠- ولاستكمال المساهمة التي قدمتها المفوضية، تولّت الشعبة تزويد المفوضية بدون مقابل، بالموارد التالية من الموظفين:

- موظفان من فئة الخدمات العامة لمعالجة مسائل الشؤون الإدارية؛
- تولّى قسم مراجعة حسابات تكنولوجيا المعلومات التابع للشعبة دعم عمليات مراجعة حسابات تكنولوجيا المعلومات التي جرى الاضطلاع بها خلال الفترة المشمولة بالتقرير؛
- أسدى قسم الممارسات المهنية وقسم المهام الخاصة المشورة وقاما بمراقبة النوعية.

## التمويل

١١- يبين الجدول ٢ أدناه التمويل المقدم على مدار السنوات الأربع الماضية. وقد حافظت الشعبة على النمو الصفري في الميزانية ولكنها واجهت مشاكل في عام ٢٠١٢ عندما حُصصت لها ميزانية سفر قدرها ١٨٦ ٠٠٠ دولار لتغطية تكاليف السفر في البعثات، التي كانت في السابق تبلغ في المتوسط نحو ٣٠٠ ٠٠٠ دولار سنوياً. وتنظر المفوضية في تخصيص مبلغ إضافي لتغطية التكاليف للنصف الثاني من عام ٢٠١٢.

## الجدول ٢

## ميزانية المراجعة الداخلية للحسابات المخصصة بحسب السنة من إجمالي ميزانية المفوضية

٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	
٤ ٠٣٨ ٧٥٩	٣ ٣١٤ ٨٤٤	٣ ٣٠٦ ٨٢١	٣ ٥٥٤ ٦٨١	تكاليف الموظفين (بالدولار)
٢٩٧ ٢٨٤	٤٧٣ ٩٩٩	٣٨٠ ٥٢٢	٢٩٩ ٥٠٠	غير الموظفين (بالدولار)
				مجموع المراجعة الداخلية
٤ ٣٣٦ ٠٤٣	٣ ٧٨٨ ٨٤٣	٣ ٦٨٧ ٣٤٣	٣ ٨٥٤ ١٨١	للحسابات (بالدولار)
٣ ٥٣٦ ١٧١ ١٦٠	٣ ٣٠٨ ٨٣٠ ٠٠٠	٣ ٢٨٨ ٧٢٩ ٦٣٤	٢ ٢٩٣ ٣٨٦ ٦٩٢	ميزانية المفوضية (بالدولار)
% ٠,١٣	% ٠,١١	% ٠,١١	% ٠,١٧	النسبة المئوية من الميزانية

## جيم - التعاون والتنسيق

### لجنة الرقابة التابعة للمفوضية

١٢ - لم يعقد خلال السنة أي اجتماع للجنة المراقبة في ضوء إنشاء اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة. وعقد أول اجتماع للجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة في ٥ و ٦ حزيران/يونيه ٢٠١٢. ودعيت الشعبة لحضور الدورة الأولى للجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة، وحضرت الدورة المتعلقة بالمراجعة الداخلية للحسابات.

### إدارة المفوضية

١٣ - اجتمعت الشعبة مع مديري وممثلي المكاتب طوال الفترة المشمولة بالتقرير لمناقشة توقيت مهام مراجعة الحسابات الحالية والمستقبلية ونطاقها وأهدافها.

١٤ - ولم تكن هناك سلسلة مخططة من الاجتماعات مع الإدارة العليا ولم تحضر الشعبة أي اجتماعات لفريق الإدارة العليا.

### المراجعة الخارجية للحسابات - مجلس مراجعي الحسابات

١٥ - عُقدت اجتماعات ثنائية حسب الحاجة لمعالجة مسائل مراجعة الحسابات. وعقدت اجتماعات فصلية شارك فيها المراقب المالي للمفوضية لتعزيز تنسيق وتخطيط عملية مراجعة الحسابات.

### مكتب المفتش العام

١٦ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، عقد مكتب المفتش العام والشعبة اجتماعات دورية، عادة ما كانت شهرية، لاستكشاف أوجه التآزر في مجالات من قبيل الوقوف على التوصيات وتخطيط المهام.

### مركز تنسيق مراجعة الحسابات ووحدة التنسيق

١٧ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، كان المراقب المالي بمثابة مركز لتنسيق مراجعة حسابات الشعبة، وعُقدت اجتماعات شهرية حيثما أمكن ذلك عملياً مع وحدة تنسيق السياسات ومراجعة الحسابات الموجودة في مكتب المراقب المالي، من أجل مناقشة المسائل الواردة في خطة العمل.

### الاتصال بمؤسسات الرقابة الأخرى

١٨ - شاركت الشعبة في الاجتماع الذي عقده عام ٢٠١١ ممثلو دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في المنظمات التابعة للأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف.

وقد ناقشت تلك المجموعة المسائل ذات الاهتمام المشترك بالنسبة إلى مجتمع مراجعة الحسابات داخل الأمم المتحدة. كما اتصلت الشعبة بسائر منظمات مراجعة الحسابات الموجودة في جنيف وأوروبا، وذلك عن طريق شبكات واجتماعات غير رسمية.

## دال - الخدمات الاستشارية

- ١٩ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، شاركت الشعبة في المجالات التالية:
  - تقديم استشارات بشأن منع الاحتيال في مجال المشتريات، بالتنسيق مع شعبة المفوضية للأمن والإمداد في حالات الطوارئ؛
  - تقديم استشارات بشأن عمليات مراجعة الحسابات القائمة على المخاطر للشركاء المنفذين، بالتنسيق مع شعبة المفوضية لإدارة الشؤون المالية والإدارة؛
  - عرض بشأن قسم مراجعة حسابات المفوضية التابع لمكتب خدمات الرقابة الداخلية وأنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والمنهجية والعمليات إلى اجتماع الممثلين الجدد المنعقد في جنيف، في أيلول/سبتمبر ٢٠١١؛
  - عرض بشأن المراجعة الداخلية للحسابات إلى التمثيل الإقليمي لغرب أفريقيا والممثلين في المنطقة؛
  - تقاسم الخبرات بشأن صياغة توصيات مراجعة الحسابات والمتابعة مع مكتب المفتش العام.
- ٢٠ - وتشمل المسائل الأخرى التي طرحتها الشعبة مع المفوضية الحاجة إلى وضع ما يلي:
  - (١) تقييم شامل لمخاطر الاحتيال لتقييم حالات التعرض لمختلف خطط وسيناريوهات الاحتيال، و(٢) معايير بيومترية تتماشى مع المعايير التي وضعتها المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس، و(٣) استراتيجية إقليمية لتعبئة الموارد لجمع الأموال من القطاعين العام والخاص فيما يتعلق بمهمة المفوضية.

## ثالثاً - لحة عامة عن النتائج

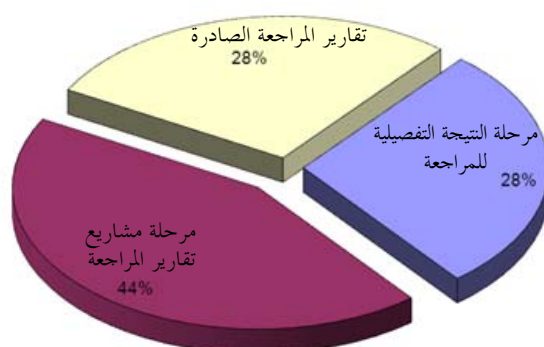
### ألف - نطاق تغطية عمليات مراجعة الحسابات

- ٢١ - يعرض المرفق ١ لحة عامة لحالة المهام المزمع تنفيذها في الفترة المشمولة بالتقرير. ومقارنة بالفترة المشمولة بالتقرير السابق، زاد عدد المهام التي انطلقت خلال الفترة المشمولة بالتقرير من ٢٠ مهمة إلى ٢٧، وزاد العدد عند مرحلة الإبلاغ من ١٧ إلى ٢٢ مهمة.

٢٢- وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أدخلت الشعبة تغييرات على عملية تقديم تقارير مراجعة الحسابات، حيث أدخلت مشروع النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات، بالإضافة إلى مشاريع التقارير والتقارير النهائية. وتوجه النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات إلى الجهة الخاضعة لمراجعة حساباتها، في حين توجه مشاريع التقارير والتقارير النهائية إلى المفوض السامي. ويبين الشكل ١ المراحل المختلفة للمهام البالغة ٢٢ مهمة في مرحلة الإبلاغ في نهاية فترة الإبلاغ. ويبين المرفق الثاني مجموع عدد التقارير النهائية الصادرة خلال الفترة، بما في ذلك تلك التي تم الانتهاء منها في الفترة السابقة.

الشكل ١

مهام مراجعة الحسابات في مرحلة الإبلاغ، حتى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٢



٢٣- خلال الفترة المشمولة بالتقرير بدأت الشعبة في توفير تصنيف عام بشأن مدى كفاية إجراءات الرقابة التي تم تدقيقها. ويرد توضيح للتصنيف أدناه، ويعرض الشكل ٢ توزيعاً لتصنيفات ٢٣ عملية مراجعة حسابات في مرحلتين مشاريع التقارير والتقارير النهائية في نهاية فترة الإبلاغ (وهذا يشمل ثلاثة تقارير مرحلة من الفترة السابقة في مرحلة مشاريع التقارير):

(أ) التصنيفات المرضية ستنتطبق على نتائج مراجعة الحسابات التي تخلص، من وجهة نظر الشعبة، إلى أن عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية مصممة بشكل مناسب وتعمل على نحو فعال. بما يوفر تطمينات معقولة للإدارة وأصحاب المصلحة فيما يتعلق بتحقيق أهداف الرقابة و/أو العمل قيد الاستعراض؛

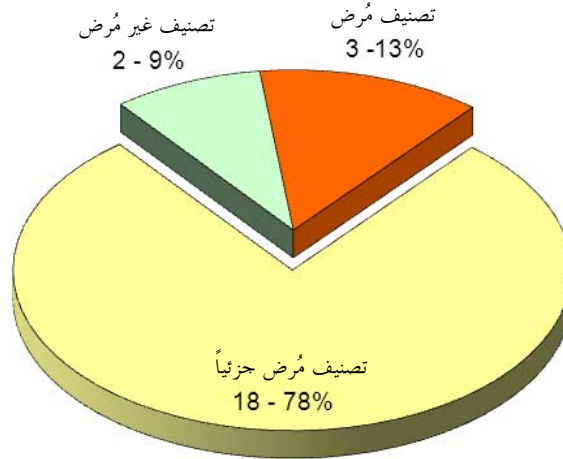
(ب) التصنيفات المرضية إلى حد ما ستنتطبق على نتائج مراجعة الحسابات التي تخلص إلى أن هناك أوجه قصور كبيرة (ولكن ليس حاسمة) في عمليات الحوكمة أو إدارة المخاطر أو الرقابة الداخلية بحيث يكون هناك خطر عدم الحصول على تطمينات معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف الرقابة و/أو العمل قيد الاستعراض؛



(ج) التصنيفات غير المرضية ستنتطبق على نتائج مراجعة الحسابات التي تخلص إلى أن هناك أوجه قصور كبيرة و/أو متفشية في عمليات الحوكمة أو إدارة المخاطر أو الرقابة الداخلية بحيث لا يمكن توفير تطمينات معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف الرقابة و/أو العمل قيد الاستعراض.

الشكل ٢

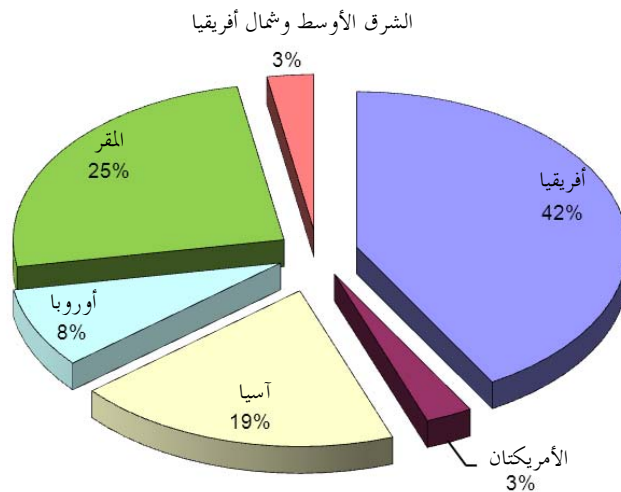
تصنيف عمليات مراجعة الحسابات في مرحلتي مشاريع التقارير والتقارير النهائية،  
حتى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٢



٢٤- وترد في الشكل ٣ تغطية مراجعة الحسابات للمهام حسب الشعبة والمكتب وتناقش النتائج المهمة أدناه.

الشكل ٣

تغطية مراجعة الحسابات حسب المنطقة الجغرافية للمفوضية، ١ تموز/يوليه ٢٠١١ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٢



## باء- المقر وتكنولوجيا المعلومات

٢٥- ترد أدناه تفاصيل الضوابط التي تأكد أنها تعمل وبعض النتائج المهمة التي تم تحديدها في عمليات مراجعة الحسابات التي أجريت في عام ٢٠١١.

### ضوابط مكافحة الاحتيال في التسجيل وتحديد مركز اللاجئين وإعادة التوطين

٢٦- أكدت مراجعة الحسابات أن هناك ضوابط فعالة لضمان تكامل مرحلة التسجيل في عملية إعادة التوطين وأن العقوبات تتناسب مع خطورة الاحتيال بحيث تُنقل بشكل لا لبس فيه رسالة ردع قوية لمجتمع اللاجئين وللإعلان عن عقوبات لتيسير الردع. وتشمل التدابير الجارية لتعزيز الضوابط ما يلي:

- وضع جرد عالمي لحالات الاحتيال المتعلقة بإعادة التوطين؛
- إنشاء آلية لإجراء استعراض دوري لامثال المكاتب الميدانية لتعليمات مكافحة الاحتيال؛
- تقديم الدعم إلى المكاتب الميدانية للتغلب على تراكم التحقيقات في الاحتيال المتعلق بإعادة التوطين.

### مركز التعلم العالمي

٢٧- أُجريت مراجعة للحسابات لبحث مدى ملاءمة الضوابط الموجودة لإدارة أنشطة التدريب والتعلم، التي تمثل وظائف حاسمة في تشغيل المفوضية الذي يتسم بدرجة كبيرة من اللامركزية. ووضعت عمليات للإدارة والحوكمة بدعم من مركز التعلم العالمي ومجلس تعلم الحوكمة. وبدأ نظام لإدارة التعلم يمكن للموظفين الوصول إليه عبر الإنترنت. ويجري العمل على تعزيز الضوابط من خلال مطابقة الأولويات التنظيمية مع احتياجات الموظفين من حيث التدريب. كما يجري وضع سياسة لتحديد المسؤولية الشاملة عن إدارة التدريب الإلزامي.

### وظائف إدارة الموارد البشرية المنقولة إلى مركز الخدمة العالمي

٢٨- بحثت عملية مراجعة الحسابات الضوابط الموجودة لإدارة الموارد البشرية من خلال مركز الخدمة العالمي. وكانت هناك ضوابط لضمان الامتثال للإطار التنظيمي القائم، بما في ذلك تعليمات ومبادئ توجيهية ودليل تشغيلي للموارد البشرية. وكانت هناك أدوات لرصد العمليات اليومية - بما في ذلك الإدارة المنتظمة للموظفين والإشراف عليهم؛ واستعراض التقارير اليومية التلقائية لمراجعة الحسابات مع جميع مدخلات الموارد البشرية في وحدة إدارة الموارد البشرية المعروفة باسم إدارة الأنظمة والموارد والأشخاص. ومع ذلك، هناك حاجة إلى إنشاء آلية لضمان الموافقة على المدخلات على مستوى السلطة المناسب في حالة عدم تدفق العمل في هذه الوحدة. وهناك حاجة إلى آلية متابعة لضمان الامتثال للقواعد المتعلقة بعملية

التصنيف الذاتي على مطالبات السفر، واتخذت المفوضية إجراءات فورية من خلال وضع عمليات تدقيق على عين المكان في بيانات ذاتية مختارة عشوائياً مما يقدمه الموظفون. وقد أنشأت شعبة إدارة الموارد البشرية إطاراً ملائماً لقياس الأداء وتقييم نوعية الدعم المقدم إلى الموظفين. وقد وضع قسم إدارة شؤون الموظفين والمرتبات أهدافاً ووضع آليات لقياس الأداء مقابل هذه الأهداف وتقييم الفعالية والكفاءة في مجالات معينة مثل تجهيز إعانات الإيجار ومنح التعليم ومدفوعات إنهاء الخدمة وطلبات السفر المنصوص عليها في اللوائح. وهناك حاجة إلى تحديث عملية تفويض السلطة وإبلاغ الموظفين بها. ووضعت مؤشرات أداء يمكن قياسها وتحققها ومحددة زمنياً.

### مراجعة حسابات الترتيبات المتعلقة باستمرارية الأعمال والتعافي من الكوارث لغير تطبيقات برنامج PeopleSoft في المفوضية

٢٩- كانت المفوضية قد وضعت خطة لاستمرارية العمل والطوارئ للتعامل مع احتمال تفشي أي وباء. وركزت المفوضية على تحديد الموظفين الضروريين، والحفاظ على الاتصال فيما بينهم وإدارة الأعمال الحرجة عن بعد. كما اختبرت المفوضية بنجاح فعالية الاتصال والقدرة على مواصلة عمليات الأعمال الحرجة عن بعد. ومع ذلك، ينبغي تنفيذ ضوابط إضافية من أجل: (١) وضع عملية لتقييم المخاطر؛ و(٢) استكمال أحكام التعافي من الكوارث لأغراض نظام الإدارة القائم على النتائج والتطبيقات المستخدمة في المكاتب الميدانية؛ و(٣) إقامة روابط وصل ساتلية بديلة للمكاتب الميدانية؛ و(٤) توحيد الوثائق والمعلومات المتعلقة باستمرارية الأعمال وخطط التعافي من الكوارث.

### مراجعة حسابات نظام إدارة تقييم الأداء في مرحلة ما بعد التنفيذ في المفوضية

٣٠- حقق نظام إدارة تقييم الأداء نسبة اعتماد تزيد على ٨٥ في المائة في السنة الأولى من بدء تطبيق النظام عبر مختلف مراكز العمل وفئات الموظفين. ودعم نظام إدارة تقييم الأداء الاتساق ونفذ استعراضات إلزامية في منتصف المدة وقدم معلومات في الوقت المناسب إلى الأنشطة الأخرى المتعلقة بالموارد البشرية. غير أنه ينبغي تنفيذ ضوابط إضافية لضمان تزويد النظام بمعلومات محدثة حول الهيكل التنظيمي.

## جيم - الميدان

٣١- من أهم المجالات التي تم تحديدها وتوجيه نظر الإدارة إليها بقصد الاهتمام بها، الناشئة عن عمليات مراجعة الحسابات الميدانية لعام ٢٠١١، ضعف إدارة الشركاء المنفذين. وحددت مسائل مماثلة في تقرير العام الماضي، وبدأت المفوضية استعراض هذا الأمر، ولا يزال الاستعراض مستمراً في وقت صدور هذا التقرير. وفيما يلي المسائل المتعلقة بالشركاء المنفذين في المكاتب الميدانية التي تمت زيارتها - الاتحاد الروسي (AR2011/121/02)، وأذربيجان

(AR2011/121/01)، وإكوادور (AR2011/151/01)، وتشاد (AR2011/115/01)، وجيبوتي (AR2011/112/03)، وزامبيا (AR2011/113/01)، والتمثيل الإقليمي لغرب أفريقيا (AR2011/111/01)، والتمثيل الإقليمي لجنوب أوروبا (AR2011/121/03):

- فشل المفوضية في متابعة إجراءات اختيار الشركاء المنفذين والاحتفاظ بهم وإنهاء خدمتهم، مما أدى إلى عدم القدرة على إثبات أن المفوضية تحصل على أعلى جودة بأفضل سعر من الشركاء المنفذين؛
- عدم امتثال الشركاء المنفذين أو المكاتب الميدانية على حد سواء لإجراءات مثل تلك المتعلقة بإجراء تسويات الحسابات المصرفية وإصدار شهادات مراجعة الحسابات وتخطيط المشتريات وتحديد عقود الإيجار وتسجيل التبرعات وتحديد الواجبات. وأوجه الضعف هذه تعرّض للخطر سمعة المفوضية وتعرضها لمخاطر مالية وتشغيلية؛
- عدم وجود مراقبة للمبالغ المستحقة، ما ينتج عنه من دفع مبالغ زائدة لكل من الموظفين والشركاء المنفذين (المنظمات غير الحكومية)؛
- قيود التمويل التي تحول دون تحقيق العمليات القطرية لأهدافها، أي تقديم المساعدة لعدد متزايد من اللاجئين؛
- عدم الامتثال بشكل كامل لمتطلبات الأمن، مما يعرض سلامة وأمن الموظفين لمخاطر لا داعي لها.

٣٢- وتدور معظم المسائل حول عدم إتباع المكاتب الميدانية للمفوضية لإجراءات موثقة. ففي حالات عديدة، تعتبر المكاتب الميدانية الامتثال المطلق لهذه الإجراءات غير عملي، على الرغم من أن الامتثال يؤدي في كثير من الأحيان أيضاً إلى تحسين النتائج الإجمالية ولكنه بكل بساطة غير عملي. وتحتاج المفوضية إلى وضع ضوابط تضمن أن تُنقل إلى علمها الحالات التي تختار فيها المكاتب الميدانية عدم الالتزام بالإجراءات المطلوبة والنظر في هذه الحالات على أساس كل حالة على حدة. ومن الواضح أن زيارة من المراجعة الداخلية للحسابات كل بضع سنوات ليست كافية. كما أن إجراءات التوثيق لا تكون دائماً هي المثلى، ولكن يبدو أنه لا توجد آلية للاستفادة من الخبرة في الميدان لتعزيز الإجراءات القائمة. والامتثال بصفة عامة مسألة هامة في المكاتب الميدانية في مجموعة من المجالات. وينبغي أن تعالج المفوضية هذه المسائل الهيكلية على مستوى المفوضية بأكملها.

## رابعاً- حالة تنفيذ التوصيات

### ألف- التغييرات في ترميز التوصيات وتتبعها

- ٣٣- خلال الفترة المشمولة بالتقرير، رفعت الشعبة توصيات وإطار الفئات الثلاث التالية:
- التوصيات الحاسمة تعالج أوجه القصور الكبيرة و/أو المنتشرة أو أوجه الضعف في الحوكمة أو إدارة المخاطر أو عمليات الرقابة الداخلية التي لا يمكن أن توفر ضمانات معقولة بشأن تحقيق أهداف الرقابة و/أو العمل قيد الاستعراض؛
  - التوصيات الهامة تعالج أوجه القصور أو أوجه الضعف في الحوكمة أو إدارة المخاطر أو عمليات الرقابة الداخلية التي تعرض للخطر الضمانات المعقولة بشأن تحقيق أهداف الرقابة و/أو العمل قيد الاستعراض؛
  - الفرص المتاحة للتحسين هي اقتراحات لا تفي لا بمعايير التوصيات الحاسمة ولا بمعايير التوصيات الهامة، ولكنها توفر فرصاً لتحسين الحوكمة أو إدارة المخاطر أو عمليات الرقابة الداخلية وينظر في تنفيذها بناء على تقدير الإدارة.

### باء- النتائج الحاسمة

- ٣٤- يلفت هذا الفرع الانتباه إلى المسائل التي طرحت خلال الفترة المشمولة بالتقرير التي أدت إلى رفع التوصيات الحاسمة وحالة هذه المسائل في نهاية الفترة المشمولة بالتقرير.

#### النفقات الغامضة الجاري التحقيق فيها

- ٣٥- خلصت مراجعة حسابات إحدى العمليات إلى وجود نفقات مجهولة الأسباب تتجاوز ١٠٠ ٠٠٠ دولار، ويحقق فيها مكتب المفتش العام. وتم تصحيح مسائل الرقابة الداخلية التي أدت إلى وجود هذه المشكلة، وتنظر إدارة الشؤون المالية والإدارة في الآثار المترتبة على المكاتب الميدانية الأخرى.

#### اهتمام غير كاف بتسوية المبالغ المستحقة

- ٣٦- في وقت مراجعة حسابات العمليات في تشاد، كانت هناك بنود مفتوحة بلغ مجموعها ٥٣٨ ٨١٥ دولاراً يتعين متابعتها. ومن هذا المبلغ، كان هناك مبلغ ٣٣١ ٠٧٨ دولاراً (٦١ في المائة) يتعلق بالفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٩، ومنه ٢٩٠ ٢٩١ دولاراً (٥٤ في المائة) يرجع تاريخه إلى عام ٢٠٠٣. وبحلول وقت إعداد مشروع التقرير انخفض المبلغ المستحق إلى حوالي ٦٠ ٠٠٠ دولار. وفي حالة عمليات الغابون، حددت مشاكل تتعلق بالمبالغ المستحقة في عدد من المكاتب الميدانية التي جرت مراجعتها، وخصوصاً فيما يتعلق باسترداد ضريبة

القيمة المضافة. وتتطلب هذه المسألة اهتماماً وثيقاً لضمان أن يتم استرداد المبالغ قبل أن تكون هناك حاجة إلى اتخاذ إجراء الشطب.

أدت قلة تحليل أثر قيود التمويل على اللاجئين وعدم وجود تقديرات دقيقة لتغطية الاحتياجات الأساسية للاجئين إلى أوضاع دون المستوى في المخيمات، مما يعرض صحة اللاجئين للخطر

٣٧- لم يتمكن تمثيل المفوضية في جيوتي من تحقيق بعض الأهداف الوطنية لخطة عملياته القطرية لعام ٢٠١٠ المتعلقة بتحسين الظروف المعيشية للاجئين في مخيم علي أده، وذلك بسبب قيود التمويل. وظل تمويل هذه العملية ثابتاً إلى حد ما في الأعوام ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ و ٢٠١١، عند حوالي ٧,٥ مليون دولار سنوياً. بيد أن عدد سكان المخيم زاد بنسبة ٥٠ في المائة خلال الفترة من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ إلى حزيران/يونيه ٢٠١١، مما فرض المزيد من الضغوط على الهياكل الأساسية والخدمات في المخيم. وفي وقت إعداد مشروع التقرير، كانت هناك إجراءات جارية لتحليل أثر قيود التمويل على احتياجات اللاجئين وإعداد خطة لتوضيح متى وكيف يمكن تحقيق الامتثال لمعايير مخيمات اللاجئين.

### جيم - توصيات مفتوحة منذ أكثر من عامين

٣٨- في نهاية الفترة المشمولة بالتقرير، زاد عدد التوصيات التي مر عليها أكثر من عامين من ٦٧ إلى ٨٦ توصية (الملحق الثالث). وفي حين أن التنفيذ يتقدم بشأن جميع التوصيات، ويجري تتبع التقدم على مدار العام، فلا تزال الشعبة تشعر بالقلق إزاء بطء معدل التقدم في التوصيات التالية، والتي مر عليها أكثر من أربعة أعوام والموعد الحالي المحدد لتنفيذها هو كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢:

- سياسات وإجراءات إدارة أسطول المركبات: أوصت الشعبة المفوضية في عام ٢٠٠٧ بوضع سياسات وإجراءات لإدارة أسطول المركبات، من شأنها أن تيسر رصد ومراقبة الأنشطة والتكاليف على الصعيد العالمي. وعينت المفوضية مستشاراً في عام ٢٠١١ لإجراء استعراض متعمق لإدارة أسطول المركبات؛ وحددت الآن الأهداف الخاصة بإدارة أسطول المركبات وتنتظر موافقة الإدارة العليا، وستوضع إجراءات بعد ذلك في شكل دليل لأسطول المركبات؛
- دفع استحقاقات للموظفين المستغنى عنهم: أوصت الشعبة في عام ٢٠٠٦ بوضع سياسة بشأن دفع استحقاقات للموظفين المستغنى عنهم في تنفيذ المشاريع وللشركاء المنفذين. وتؤكد المفوضية أنها ليست مسؤولة عن دفع استحقاقات وتنتظر في المسألة كجزء من الاستعراض الشامل للترتيبات المتعلقة بالشركاء المنفذين. وترى المفوضية

أن المجالات الأخرى ذات الصلة، بما في ذلك سياسة "تكاليف الدعم" و"التكاليف التشغيلية" لترتيبات الشركاء المنفذين بحاجة إلى استعراض متزامن لضمان الاتساق؛

- أمن الشبكة: أوصت الشعبة في عام ٢٠٠٧ بأن تنظر المفوضية في فعالية أمن النظم وخصائص الاختبار. واعتمدت وظيفة موظف أقدم لأمن المعلومات (ف-٤) وسيجري ملء تلك الوظيفة على سبيل الأولوية في سياق الانتقال إلى الهيكل الجديد لتكنولوجيا المعلومات بالمفوضية. وبمجرد ملء تلك الوظيفة سيعمل شاغلها على التصدي للمسائل العالقة؛

- سياسة أمن المعلومات: أوصت الشعبة في عام ٢٠٠٨ بصياغة سياسة لأمن المعلومات من أجل حماية أصول المفوضية من المعلومات. وتنتظر المفوضية ملء وظيفة موظف أقدم لأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ هذه التوصية.

### دال - أثر التوصيات المغلقة خلال الفترة المشمولة بالتقرير

٣٩- نفذت ٦٣ توصية خلال العام. وتناولت معظم التوصيات المغلقة إجراءات متخذة على المستوى الميداني لتعزيز الرقابة الإدارية والبرنامجية المحلية. وتتضمن المسائل التي كان لها أثر على نطاق المنظمة بأكملها ما يلي:

- وضع شعبة إدارة الموارد البشرية لإجراءات تشغيل موحدة للتعامل مع المعلومات المتعلقة بالموظفين الواردة من المكاتب القطرية؛
- إصدار دليل المفوضية بشأن أمن الأشخاص المعنيين؛
- وضع سياسة منقحة لتقديم تقارير الأمن؛
- إعداد تقارير مخصصة للتمكين من إجراء مقارنة بين الشيكات الفعلية المدفوعة والشيكات المرخص بها؛
- إجراءات للاضطلاع بتسويات شهرية بين بيانات الموظفين وبيانات كشوف المرتبات؛
- إجراءات لتخطيط عمليات الشراء الدولية للمساعدة في التخطيط السنوي والميزنة؛
- إدخال أدوات للسماح بإجراء رصد مركزي لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتعاقد عليها مع أطراف ثالثة.
- الانتهاء من إصدار التعليمات المتعلقة بالمسؤولية المالية للموظفين بسبب الإهمال الجسيم، والتي ستصدر كمذكرة مشتركة بين المكاتب/مذكرة مكاتب ميدانية. وسوف تستند هذه التعليمات إلى التعليمات الإدارية ST/AI/2004/3، التي تتناول الإهمال الجسيم.

## حالة المهام المزمع تنفيذها في هذه الفترة

رقم المهمة	عنوان المهمة	الوضع
١	AT2011/166/03	استعراض ما بعد التنفيذ للنظام الإلكتروني لتقييم الأداء
٢	AR2011/141/06	إعداد التقرير النهائي/أنجزت المهمة
٣	AR2011/121/02	إعادة العمل ببرنامج المنح النقدية للاجئين السريلانكيين العائدين
٤	AR2011/121/02	عمليات في الاتحاد الروسي
٥	AR2012/141/01	عمليات في ميانمار
٦	AR2011/115/02	عمليات في دارفور
٧	AR2012/110/01	عمليات في بوروندي
٨	AR2011/110/01	عمليات في الكاميرون
٩	AR2011/112/03	عمليات في جيبوتي
١٠	AR2011/165/01	أنشطة القطاع الخاص لجمع الأموال
١١	AR2011/141/07	عمليات في اليابان
١٢	AR2011/121/03	التمثيل الإقليمي لأوروبا الشرقية
١٣	AR2011/162/04	النظر في مسألة توظيف الموظفين غير المكلفين بمهام بين فترات انتدابهم للعمل في وظائف مؤقتة
١٤	AR2011/112/02	العمليات في الصومال
١٥	AR2011/110/02	العمليات في رواندا
١٦	AR2012/112/01	العمليات في كينيا (إدارة البرنامج والتمويل)
١٧	AR2011/111/02	العمليات في غينيا
١٨	AR2012/111/01	العمليات في ليبيريا
		إعداد التقرير النهائي/أنجزت المهمة
		إعداد التقرير النهائي
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير
		صياغة التقرير (إضافة)
		صياغة التقرير (إضافة)
		صياغة التقرير (إضافة)
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات



رقم المهمة	عنوان المهمة	الوضع
١٨	AR2012/141/01	الإدارة المالية في باكستان
١٩	AR2011/141/03	العمليات في سري لانكا (الإدارة المالية)
٢٠	AR2012/112/02	العمليات في أوغندا
٢١	AR/2012/112/03	العمليات في إثيوبيا
٢٢	AR/2012/113/04	العمليات في زمبابوي
٢٣	AR2012/167/02	إدارة المخزون العالمي
٢٤	AR2012/167/01	ترتيبات لتمويل الأمن واستخدام الموارد
٢٥	AR2012/131/01	العمليات في تونس
٢٦	AR2012/141/02	إدارة البرنامج في باكستان
٢٧	AR2012/121/01	العمليات في صربيا
٢٨	AR2011/151/02	العمليات في كولومبيا
٢٩	AR2011/161/01	تنفيذ الإطار العالمي لتخصيص الموارد
٣٠	AR2011/162/02	نظام رعاية الموظفين
٣١	AR2011/166/01	ترتيبات التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها
٣٢	AR2011/110/03	العمليات في جمهورية الكونغو الديمقراطية
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات
		النتيجة التفصيلية لمراجعة الحسابات (إضافة)
		مراجعة الحسابات مستمرة
		مراجعة الحسابات مستمرة
		مراجعة الحسابات مستمرة
		مراجعة الحسابات مستمرة
		مراجعة الحسابات مستمرة (إضافة)
		ألغيت
		ألغيت
		ألغيت
		ألغيت
		ألغيت

## التقارير النهائية الصادرة خلال الفترة

رقم المهمة	عنوان المهمة	تاريخ التقرير النهائي	التصنيف	التوصيات الهامة	التوصيات الحاسمة
١	AR2010/160/02	آلية مراقبة مكافحة الاحتيال في نظام إدارة الحالات الفردية (التسجيل وتحديد مركز اللاجئين وإعادة التوطين)	٢٣ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠١١	مُرض جزئياً	٣ -
٢	AR2011/121/01	العمليات في أذربيجان	٢٥ آب/أغسطس ٢٠١١	مُرض جزئياً	٥ -
٣	AR2011/162/01	نقل وظائف إدارة الموارد البشرية إلى مركز الخدمة العالمي في بودابست	٢٧ تموز/يوليه ٢٠١١	مُرض جزئياً	٣ -
٤	AT2011/166/02	ترتيبات لاستمرار الأعمال والانتعاش من الكوارث لتطبيقات غير تطبيقات PeopleSoft	١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١	مُرض جزئياً	٥ -
٥	AR2011/113/01	العمليات في زامبيا	٣ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١١	مُرض جزئياً	٢ -
٦	AR2011/111/01	التمثيل الإقليمي لغرب أفريقيا	١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١	مُرض جزئياً	٤ -
٧	AR2011/162/03	مركز التعلم العالمي	٢٠ آذار/مارس ٢٠١٢	مُرض جزئياً	٣ -
٨	AT2011/166/03	استعراض ما بعد التنفيذ لنظام المفوضية الإلكترونية لتقييم الأداء	٨ أيار/مايو ٢٠١٢	مُرض جزئياً	٣ -
٩	AR2011/115/01	العمليات في تشاد	٢٢ أيار/مايو ٢٠١٢	مُرض جزئياً	٣ -

## المرفق الثالث

## التوصيات التي مرّ عليها أكثر من عامين ولا تزال قائمة

رقم المهمة	عنوان عملية المراجعة	تاريخ التقرير	عدد التوصيات	التوصيات الحاسمة
AR2003/132/04	العمليات في باكستان	٢١ تموز/يوليه ٢٠٠٣	١	-
AR2005/162/07	دفع استحقاقات لموظفي مشاريع الشركاء المنفذين المستغنى عنهم	٨ أيار/مايو ٢٠٠٦	٣	-
AR2006/115/02	العمليات في جنوب السودان	٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧	١	-
AR2006/166/04	إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٩ آذار/مارس ٢٠٠٧	١	-
AR2006/121/04	العمليات في تركيا	١٦ آذار/مارس ٢٠٠٧	١	-
AR2006/161/01	إدارة أسطول المركبات	٦ تموز/يوليه ٢٠٠٧	٤	-
AR2007/111/01	العمليات في غينيا	١٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧	٢	-
AR2007/115/02	العمليات في تشاد	١٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧	١	-
AR2007/115/01	العمليات في الخرطوم وشرق السودان	٢٣ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨	١	-
AR2008/166/01	أمن تكنولوجيا المعلومات (تطبيقات برنامج PeopleSoft)	١٧ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨	٧	-
AR2007/161/03	مجلس إدارة الأصول في المقر	١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨	١	-
AR2008/113/01	مراجعة حسابات العمليات في ملاوي	٥ آذار/مارس ٢٠٠٩	١	-
AR2007/141/02	مكتب الاتصال بمانبلا، الفلبين	٢٥ آذار/مارس ٢٠٠٩	١	-
AR2008/112/03	العمليات في جمهورية تنزانيا المتحدة	٦ نيسان/أبريل ٢٠٠٩	٢	-
AR2008/162/02	وحدة إدارة الموارد البشرية (PeopleSoft)	٢٧ أيار/مايو ٢٠٠٩	٣	٢
AR2008/110/04	عملية توظيف الموظفين الوطنيين في جمهورية الكونغو الديمقراطية	١٦ حزيران/يونيه ٢٠٠٩	١	-
AR2008/141/04	العمليات في أفغانستان	١٩ آب/أغسطس ٢٠٠٩	١	-

رقم المهمة	عنوان عملية المراجعة	تاريخ التقرير	عدد التوصيات	التوصيات الحاسمة
AR2009/112/01	العمليات في إثيوبيا	٢٠ آب/أغسطس ٢٠٠٩	٩	-
AR2009/162/01	وحدة كشف المرتبات العالمية (PeopleSoft)	٢ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩	٢	-
AR2008/110/03	أنشطة الشراء في جمهورية الكونغو الديمقراطية	٢٨ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩	٣	-
AR2009/160/05	الإخلاء الطبي	١٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩	١	-
AR2009/111/03	العمليات في ليبيا	٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩	٣	-
AR2009/121/01	العمليات في جورجيا - اختيار الشركاء المنفذين	٢٤ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩	١	-
AR2009/160/02	جوانب الحوكمة في إدارة الأمن	٢٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩	٥	١
AR2009/111/02	العمليات في غانا	٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠	٢	-
AR2009/131/01	وضع العراقيين في سوريا - التعليم	٣ شباط/فبراير ٢٠١٠	٢	-
AR2007/160/03	العلاقة بالشركاء المنفذين	٢٥ آذار/مارس ٢٠١٠	٢	-
AR2009/111/01	العمليات في السنغال	٢٦ نيسان/أبريل ٢٠١٠	٢	-
AR2009/121/03	العمليات في جورجيا - برنامج الإيواء	٢٦ نيسان/أبريل ٢٠١٠	١	-
AR2009/160/04	الأشخاص المشردين داخلياً ونهج المجموعات	٢١ أيار/مايو ٢٠١٠	٣	-
AR2009/115/04	المشاركة في الصندوق الإنساني المشترك للسودان	٢٤ أيار/مايو ٢٠١٠	٢	-
AR2009/141/03	العمليات في بنغلاديش	٢٨ حزيران/يونيه ٢٠١٠	١	-
مجموع عدد التوصيات التي مرّ عليها أكثر من عامين ولا تزال قائمة			٧١	٣