

Distr.: Limited
21 July 2008
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ إجراء

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٨

١٥-١٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨

البند ١٤ من جدول الأعمال المؤقت*

أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات في عام ٢٠٠٧**

موجز

يقدم مدير مكتب المراجعة الداخلية للحسابات تقريراً سنوياً مستقلاً إلى المجلس التنفيذي. ويتناول هذا التقرير أنشطة المكتب وما توصل إليه من نتائج واستنتاجات في عام ٢٠٠٧.

أولاً - مقدمة

١ - أعد هذا التقرير السنوي في مراعاة للتعليقات التي أبدت في دورة المجلس التنفيذي لعام ٢٠٠٦ بشأن المراجعة الداخلية للحسابات، وخاصة طلب معلومات عن المسائل الرئيسية والمتكررة المتعلقة بالإدارة.

* E/ICEF/2008/16.

** تأخر تقديم هذه الوثيقة نظراً لضرورة إجراء مشاورات داخلية.



٢ - ويناقد الفرع "ثانياً" مهام المساءلة الموكولة إلى المكتب واستراتيجياته وقدراته، ويورد سرداً للتطورات المتعلقة بتحقيق الاتساق مع المنظمات الأخرى فيما يتعلق بتقارير مراجعة الحسابات والإدارة. ويوضح الفرع "ثالثاً" نطاق تغطية مراجعة الحسابات لعام ٢٠٠٧، والنتائج الرئيسية لمراجعة الحسابات والأسباب التي أدت إلى هذه النتائج. ويوجز الفرع "رابعاً" النتائج الرئيسية والمتكررة. أما الفرع "خامساً" فيقدم استعراضاً عاماً لأعمال التحقيق. ويورد الفرع "سادساً" سرداً لحالة تنفيذ التوصيات. ويرد في المرفق ٢ جدول للملاحظات التي بقيت دون حل لمدة تزيد عن ١٨ شهراً.

ثانياً - مهام المساءلة التي يضطلع بها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات واستراتيجيته

ألف - مهام المساءلة التي يضطلع بها المكتب

٣ - أجز المكتب مهام المساءلة المنوطة به وفقاً لميثاق المساءلة والمسؤوليات المتعلقة بمكتب المراجعة الداخلية للحسابات. ودور المكتب هو توفير الدعم لإنجاز مهمة اليونيسيف وإنجاز مهام المساءلة المتعلقة باليونيسيف من خلال التأكيد المستقل والموضوعي وخدمات المشورة التي تقوم بتقييم وتحليل فعالية وكفاءة عمليات اليونيسيف لإدارة المخاطر وضوابطه وأساليبه. وينجز المكتب هذا الدور من خلال الاستعراضات المنهجية والمنظمة على جميع الصعد في اليونيسيف.

٤ - والمكتب مسؤول عن إجراء تحقيقات في الادعاءات بحدوث حالات احتيال وفساد وسوء إدارة في اليونيسيف وكذلك وقوع مضايقات وتحرش جنسي وإساءة استخدام السلطة. وهو مسؤول أيضاً عن التحقيق في حالات الانتقام التي يدعي المبلغون عن الانتهاكات عن تعرضهم لها.

٥ - وتقوم لجنة مراجعة الحسابات التابعة لليونيسيف باستعراض وإقرار الخطة السنوية لمراجعة الحسابات وخطة العمل السنوية للمكتب فيما يتعلق بتدابير التحسينات الداخلية، ويقدم المكتب تقارير إلى لجنة مراجعة الحسابات عن التقدم المحرز. ويجري تنسيق خطة مراجعة الحسابات مع مكتب التقييم ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة.

٦ - ويعمل المكتب حسب "المعايير الدولية لممارسة المراجعة الداخلية للحسابات وفقاً للأصول المهنية" التي وضعها معهد مراجعي الحسابات الداخليين. وقد اعتمد المكتب أيضاً "التوجيهات الموحدة للتحقيقات في الأمم المتحدة".

باء - التأكد من الجودة

٧ - يواصل المكتب تنفيذ برنامج التأكد من الجودة والتحسينات. وفي عام ٢٠٠٧ رتب المكتب وبدأ التحضير لإجراء استعراض للتأكد من الجودة يتولى القيام به معهد مراجعي الحسابات الداخليين. وقد أجري الاستعراض في أيار/مايو ٢٠٠٨. وبناء على التقييم المستقل، أعرب المقيّمون التابعون للمعهد عن رأي عام مفاده أن المكتب يعمل عموماً في امتثال للمعايير الدولية التي وضعها المعهد لممارسة المراجعة الداخلية وفقاً للأصول المهنية، ومدونة قواعد السلوك التي أعدها المعهد. وهذا هو أعلى تقدير يمكن الحصول عليه فيما يتعلق بامتثال خدمات المراجعة الداخلية للحسابات للمعايير والممارسات الدولية للمراجعة الداخلية للحسابات.

٨ - ويجري تشجيع جميع مراجعي الحسابات العاملين بالمكتب على الحصول على مؤهلات مهنية ومواصلتها. وفي عام ٢٠٠٧، وفّر المكتب الدعم لثلاثة موظفين للحصول على شهادة مراجع داخلي قانوني للحسابات. وجرى توفير الدعم لستة آخرين من مراجعي الحسابات للاشتراك في تدريب خارجي كجزء من التعليم المهني المستمر.

٩ - ويقوم جميع موظفي المكتب، مرتين في العام، ومدخل من شعب المقر ذات الصلة، باستعراض مدى كفاية التوجيهات القائمة لمراجعة الحسابات، ودراسة مؤشرات الأداء، ومناقشة عملية التأكد من الجودة.

جيم - تخطيط مراجعة الحسابات على أساس المخاطر

١٠ - من أجل تركيز موارد مراجعة الحسابات في أهم المجالات، حسّن المكتب من منهجيته لتخطيط مراجعة الحسابات على أساس المخاطر. وطُبق النموذج الموحد للمخاطر الذي يغطي المقر ومواقع ميدانية من أجل تحديد المجالات والمواقع التي تخضع لمراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٨.

١١ - وتُنفق أغلبية موارد اليونيسيف على برامج في ١٢٦ موقعا ميدانيا. ويجري اختيار المكاتب الميدانية التي ستتم مراجعة حساباتها عن طريق تقييم موضوعي للمخاطر التي تعترض تحقيق النتائج المخططة. وتصنف المكاتب الميدانية وفقاً لمجالات المخاطر التالية:

(أ) **الزمن المنقضي** منذ إجراء آخر مراجعة للحسابات (ينبغي ألا يبقى مكتب ميداني بدون مراجعة للحسابات لمدة تزيد على خمس سنوات؛ وتجري كل عامين مراجعة لحسابات أكبر ١٠ مكاتب)؛

(ب) ممارسات التقليل من المخاطر (أداء المكتب في تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات السابقة)؛

(ج) المخاطر المتعلقة بالقدرة (التغييرات في حجم البرنامج التي قد تفوق طاقة المكتب؛ ومن المرجح أن يشمل هذا المجال من مجالات المخاطرة المكاتب التي تتلقى تمويلا للطوارئ)؛

(د) مخاطر البيئة (الحوكمة وجودة نظم إدارة المالية العامة في البلد المضيف)؛

(هـ) مخاطر إدارة البرامج (تنفيذ البرامج وفقا لتقديرات معدلات الإنفاق)؛

(و) المعاملات المنطوية على مخاطر (قد يدل ارتفاع نسبة مستويات طلبات الشراء في نهاية العام على اتباع معاملات تنطوي على المخاطر للالتفاف على المواعيد النهائية للإنفاق).

١٢ - وهناك تفاوت متزايد في حجم المكاتب الميدانية لليونيسيف، إذ تزيد الميزانيات البرنامجية السنوية لبعض المكاتب عن ١٠٠ مليون دولار، بينما تعمل مكاتب أخرى بميزانية قدرها ٠,٦ مليون دولار. وفي إطار النهج القائم على المخاطر لمراجعة الحسابات، ينبغي أن تولى عناية أكبر نسبيا إلى المكاتب الأكبر. ونظرا لأن موارد مراجعة الحسابات هي ذات الموارد المستخدمة في كل الحالات، فسيؤدي هذا إلى نقص تواتر عمليات مراجعة حسابات أصغر المكاتب. وينظر المكتب لذلك في تمديد الإطار الزمني الأقصى لعدم إجراء مراجعة حسابات من ٥ إلى ٧ سنوات للمكاتب التي تقل ميزانيتها عن ١٠ ملايين دولار.

١٣ - وتشكل عمليات مراجعة حسابات الشعب والنظم في المقر نسبة متزايدة في عمليات مراجعة الحسابات. ومن أجل الاختيار الموضوعي للشعب أو المجالات الوظيفية، ينظر المكتب في مقدار الموارد المتصلة بنظام رئيسي لأعمال المؤسسة؛ والزمن المنقضي منذ إجراء آخر استعراض؛ وإذا كان من المعروف وجود مخاطر أو أوجه ضعف جوهرية لا يمكن التحكم فيها؛ والأداء المبلغ عنه بالمقارنة بالتوقعات الواردة في خطط الإدارة.

١٤ - وقبل إجراء كل مراجعة حسابات لمكتب قطري، يجري مراجعو الحسابات تحليلا للمخاطر لتوريد وتنقيح نطاق مراجعة الحسابات. ويستند هذا التحليل إلى استبيان يرسل في المرحلة السابقة لمراجعة الحسابات يكمله المكتب الميداني، وإلى استعراض لوثائق البرامج والتقارير السنوية، وإلى تحليل يجريه مراجعو الحسابات لبيانات الأداء، وإلى المعلومات المقدمة من المكاتب الإقليمية والمقر. وبالنسبة للشعب أو النظم في المقر، عادة ما يجري تحليل المخاطر عن طريق مراجعة أولية.

١٥ - ومن شأن اختيار الكيانات التي تخضع لمراجعة الحسابات على أساس المخاطر وتحديد نطاق كل عملية من عمليات مراجعة الحسابات على أساس المخاطر، أن يؤدي إلى تركيز المكتب على المجالات التي تنطوي على أشد المخاطر وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين بقدر كبير من التأكد. ومن المتوقع أن تعتمد اليونيسيف إطارا لإدارة المخاطر شاملا للمنظمة بأسرها من أجل تعزيز تركيز مراجعة الحسابات وخدمات تقديم المشورة على المجالات الأشد أهمية.

دال - الأنشطة والخدمات الاستشارية المتعلقة بالرقابة

١٦ - قام المكتب بالنيابة عن مجموعة ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في الأمم المتحدة بتقديم المشورة إلى اللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة بشأن مسائل متصلة بالرقابة والحوكمة والمراجعة الداخلية للحسابات، تشمل تقديم المشورة بشأن مسألة الكشف عن تقارير مراجعة الحسابات الداخلية التي أعرب فيها ممثلو دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في الأمم المتحدة عن رأيهم. ويجتمع أعضاء دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في الأمم المتحدة مرة في السنة، ويحتفظون فيما بين الاجتماعات بشبكة مهنية لمناقشة السياسات المتصلة بالمراجعة الداخلية للحسابات.

١٧ - وواصل المكتب رئاسة الفريق العامل لمراجعة الحسابات التابع للمجموعة الإنمائية للأمم المتحدة في عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨. وكلف فريق الإدارة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية الفريق العامل لمراجعة الحسابات بتقديم تقارير إلى فريق الإدارة بشأن المسائل التي تستلزم التشاور والتنسيق بين الوكالات. واتفقا فريق مراجعة الحسابات على مجالات منها إطار لرتيبات مراجعة حسابات الصناديق الاستثنائية المتعدد المانحين، ورتب لإجراء مراجعة حسابات مشتركة للمكتب المشترك في الرأس الأخضر. وبعد إعادة تنظيم هيكل مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية داخل مجلس الرؤساء التنفيذيين، لم يعد الفريق العامل لمراجعة الحسابات التابع للمجموعة مطلوباً بصفة رسمية، لكن أعضاء دوائر مراجعة الحسابات الداخلية واصلوا الاجتماع لتنسيق الخدمات والأنشطة المتصلة بمراجعة الحسابات.

١٨ - وثمة تعاون وثيق قائم بين مكتب التقييم ومكتب خدمات المراجعة الداخلية للحسابات. ويستعرض المكتبان خطط العمل بصفة مشتركة. ووضع المكتبان منهجية لتقييم الأداء البرنامجي في المكاتب القطرية. وفي عام ٢٠٠٨، خطط المكتبان لإجراء تقييمات للأداء البرنامجي في ٥ مكاتب قطرية وستقدم نتائجها في التقرير السنوي للسنة المقبلة.

١٩ - ويقدم المكتب المشورة إلى اليونيسيف بشأن استحداث إطار لإدارة المخاطر على نطاق المنظمة بأسرها. وأعد المكتب اقتراحاً بشأن قيام خبير بتيسير العملية من أجل

اليونيسيف، ومُنحت شركة برايس ووتر كوبرس عقدا للقيام بذلك بعد عملية اختيار تنافسية. ويشرف على المشروع مجلس للمشروع يمثل معظم شعب المقر ومكاتب ميدانيين. وبدأت الشركة العمل في شباط/فبراير ٢٠٠٨، وقدمت تقريرها الأول، وتعد حافضة للمخاطر وخريطة للمخاطر التنظيمية من أجل تقديمها إلى اليونيسيف. ومن شأن اعتماد إطار لإدارة المخاطر على نطاق المنظمة أن يساعد في عملية التخطيط الاستراتيجي ويوفر للمديرين ما يدلهم على مستوى المخاطر الذي يمكن أن تقبل المنظمة تحمله، ويساعد اليونيسيف على إدارة المخاطر الشاملة لجميع المشاريع والفرص المتاحة لها.

هاء - موارد المكتب وقدراته

٢٠ - أدى وجود عدد كبير من الشواغر في المكتب في عام ٢٠٠٧، نتيجة أساساً لتقاعد الموظفين وصعوبة تحديد مرشحين مناسبين لتولي مناصب مراجعة الحسابات العليا، إلى تقليل قدرة المكتب عموماً، وتسبب في تأخيرات أو تأجيل لبعض ارتباطات مراجعة الحسابات المقررة.

٢١ - وخلص تقرير المكتب عن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات في عام ٢٠٠٦ المقدم إلى المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٧ (E/ICEF/2007/AB/L.8) إلى أن موارد المكتب لا تتناسب مع التوسع في عمليات اليونيسيف واحتياجات الرقابة في منظومة الأمم المتحدة. وأشار التقرير إلى أنه يتعين لتقديم تأكيدات كافية بالنسبة لفعالية وحسن سير العمل الذي تقوم به اليونيسيف في عمليات إدارة المخاطر والسيطرة عليها وتنظيمها أن تتوافر قدرة إضافية لمراجعة الحسابات للمحافظة على نطاق تغطية مراجعة حسابات المكاتب الميدانية وتعزيز نطاق تغطية مراجعة حسابات المقر والنظم، وعدد استعراضات الأداء.

٢٢ - وعلى أساس هذا التحليل، وضع المكتب مقترحات محددة للميزانية لزيادة عدد الوظائف في المكتب إلى ٢٥ وظيفة من الفئة الفنية الدولية و ٣ من وظائف الخدمة العامة، وفُر لها تمويل بالكامل اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨. وشملت التغييرات تحويل وظيفتين مؤقتتين إلى وظائف دائمة؛ وإنشاء وظيفتين لمحققين بدوام كامل، ووظيفة للتأكد من الجودة ووظيفة مكرسة لإجراء تقييمات الأداء البرنامجي. وفي نهاية حزيران/يونيه ٢٠٠٨، كانت ٢١ وظيفة من بين وظائف الفئة الفنية الدولية البالغ عددها ٢٥ وظيفة وجميع وظائف الخدمة العامة قد شُغلت، ومن بينها وظيفة موظف مبتدئ من الفئة الفنية. وهذه الوظيفة مشغولة حتى كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩، وسيتوقف وجود بديل لشاغل الوظيفة على مدى استعداد الدول الأعضاء لتحمل تكاليف هذا الموظف. وأعير موظفان أقدم من مكان آخر في

اليونيسيف إلى المكتب في عام ٢٠٠٧ لمساعدة المكتب في إجراء التحقيقات وتقييمات الأداء البرنامجي.

٢٣ - ومع قرب اكتمال الموارد الإضافية وتعيين موظفين جدد، من المتوقع أن تتوافر للمكتب القدرة اللازمة للقيام بأنشطته المخططة لتقديم التأكيدات خلال فترة الستين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ومع ذلك، وعلى النحو المشار إليه أعلاه، فإن المكتب يقدم بشكل متزايد خدمات المشورة وخدمات استشارية. وقد أوصى كل من المدير التنفيذي ومعهد مراجعي الحسابات الداخليين بأن يقدم المكتب مزيداً من الخدمات من هذا الطابع، من بينها تحديد الممارسات الجيدة وتبادلها، ومساعدة المديرين الجدد في فهم بيئة ضوابط اليونيسيف. ورغم أن طابع ومدى هذا العمل لم يتحددا بعد، فمن الواضح إنهما سيتطلبان موارد إضافية لكي لا تتعرض للخطر مهام المكتب المتصلة بتقديم التأكيدات.

واو - لجنة مراجعة الحسابات التابعة لليونيسيف

٢٤ - في عام ٢٠٠٧، واصلت لجنة مراجعة الحسابات تقديم تأكيدات بشأن أداء نظام الرقابة في اليونيسيف. بما في ذلك الخطوات التي اتخذتها الإدارة لرصد وتقليل التعرض للمخاطر؛ واستعراض جودة وسلامة حسابات اليونيسيف وممارسات الإبلاغ ونظم الرقابة؛ واستعراض الامتثال للأنظمة والقواعد والمعايير الأخلاقية الواجبة التطبيق وقرارات مجلس الإدارة؛ واستعراض فعالية عملية مراجعة الحسابات الداخلية والخارجية؛ ورصد امتثال الإدارة لخطط الإجراءات التصحيحية. وبينما ضمت اللجنة في عام ٢٠٠٧ ثلاثة أعضاء من خارج اليونيسيف وثلاثة أعضاء من أصحاب المناصب الإدارية العليا في اليونيسيف، فقد غير المدير التنفيذي بحلول نهاية عام ٢٠٠٧ تكوين اللجنة، فأصبحت تضم على وجه الحصر خمسة أعضاء خارجيين. ويتطابق هذا الهيكل الجديد، الذي نفذ في عام ٢٠٠٨، مع أفضل الممارسات الدولية للجان مراجعة الحسابات. وأصدرت لجنة مراجعة الحسابات تقريراً سنوياً موجهاً إلى المدير التنفيذي عن أنشطتها خلال عام ٢٠٠٧. وضم التقرير توصيات عن ضرورة قيام اليونيسيف بوضع خطة لتنفيذ مشروع إدارة مخاطر المؤسسة وإبلاغ أولوية عليا لضرورة قيام المديرين بتنفيذ توصيات مراجعة الحسابات في حينها، وضمان تمكن لجنة مراجعة الحسابات من الاجتماع بكبار المديرين ومراجعى الحسابات الخارجيين عند الاقتضاء.

ثالثا - نتائج الأعمال التي اضطلع بها في عام ٢٠٠٧

ألف - نطاق تغطية مراجعة الحسابات

٢٥ - وفقا لتوصيات مجلس مراجعي الحسابات (في عام ٢٠٠٥) ولجنة مراجعة الحسابات، زاد المكتب من نطاق تغطية مراجعة الحسابات للشعب والنظم في المقر، وخطط لإجراء ١٤ من عمليات مراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٧. ورغم أن ٤ من عمليات المراجعة قد تأجلت إلى عام ٢٠٠٨ بسبب وجود شواغر في المكتب، فقد أنجز العمل الفني أو كاد يكتمل بالنسبة إلى ١٠ من عمليات المراجعة بحلول نهاية العام. وصدرت تقارير مراجعة الحسابات عن إدارة المساهمات غير المواضيعية الأخرى من الموارد والتأهب للطوارئ وإجراءات إدارة التغيير في نظم وتطبيقات ومنتجات تجهيز البيانات (SAP)، والضوابط الأمنية الأساسية في هذه النظم، وعن رابطة الموظفين العالمية. وصدر أيضا تقرير موجز عن إدارة المساعدة بالإمدادات في المكاتب القطرية لليونيسيف (للاطلاع على التفاصيل، انظر الفرع الثالث - دال). وسيتم الإبلاغ عن نتائج عدد من عمليات مراجعة الحسابات التي بدأت في عام ٢٠٠٧، ولكن لم تكتمل، ذلك في التقرير السنوي المقبل.

٢٦ - ونظرا لأن المكتب زاد من تركيزه على عمليات مراجعة الحسابات والنظم في المقر، ونظرا للقيود التي فرضتها القدرة المتاحة من الموظفين في عام ٢٠٠٧، قلل المكتب من عدد عمليات مراجعة حسابات المكاتب القطرية عموما. وخفض المكتب أيضا نطاق عمليات مراجعة حسابات المكاتب القطرية ذات الميزانيات البرنامجية السنوية التي تقل عن ١٠ ملايين دولار والتي تشكل ما يزيد قليلا عن ٥٠ في المائة من جميع المكاتب القطرية البالغ عددها ١٢٦ مكتبا ويعكس هذا التغيير في استراتيجية مراجعة الحسابات الجهد الذي يبذله المكتب لتحديد واختيار أكثر المواقع تعرضا للمخاطر لإجراء مراجعة حسابات لها، مع تزويد جميع المكاتب بمستوى عال من التغطية بمراجعة الحسابات. ونتيجة لذلك، خطط المكتب لإجراء ٢٧ عملية مراجعة حسابات لمكاتب قطرية وأنجز ٢٣ عملية، وعملية مراجعة واحدة لحسابات مكتب منطقة، وعملية مراجعة لحسابات مكتب مشترك مع الأمم المتحدة (انظر المرفق ١ للاطلاع على قائمة المكاتب القطرية التي خضعت للمراجعة في عام ٢٠٠٧ وموجز لتقديرات درجة مخاطرها). واتصلت عمليتان لمراجعة الحسابات بمواجهة سونامي المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤. ونتيجة لانخفاض الموارد من الموظفين اللازمة للتحقيقات في عام ٢٠٠٧، تأجلت ٣ عمليات مراجعة ميدانية كان من المقرر أن تجرى في عام ٢٠٠٧ إلى الربع الأول من عام ٢٠٠٨. وتأجلت عملية مراجعة أخرى إلى عام ٢٠٠٨ لتفادي ازدواجية العمل مع مراجعي الحسابات الخارجيين.

الجدول ١

نطاق التغطية بمراجعة الحسابات، ٢٠٠٥-٢٠٠٧

| ٢٠٠٧ | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٥ | |
|------|------|------|---|
| ٢٤ | ٣١ | ٣٣ | عدد عمليات مراجعة الحسابات التي أنجزت للمكاتب الميدانية |
| ٦ | ١١ | ٧ | عدد عمليات مراجعة الحسابات، للمقر أو النظم والتقارير الموجزة |
| ١ | - | - | عدد عمليات مراجعة الحسابات المشتركة مع الأمم المتحدة (الرأس الأخضر) |
| ٣١ | ٤٢ | ٤٠ | عدد عمليات مراجعة الحسابات التي أنجزت |

٢٧ - ومن أجل طمأننة إدارة اليونيسيف على جودة تقارير مراجعة الحسابات، يدرج مدير المكتب "بيانا لمدى التقيد بمعايير المكتب" في كل تقرير مستوف للمعايير. وفي عام ٢٠٠٧، كانت جميع عمليات مراجعة الحسابات المنجزة، مطابقة لمعايير الأداء الصعبة التي وضعها المكتب فيما يتعلق بالتخطيط والتنفيذ والإبلاغ.

٢٨ - وتشمل كل ملاحظة من ملاحظات مراجعة الحسابات بيانا بالمخاطر يذكر سبب أهمية النتيجة وسبب ضرورة معالجتها؛ وبيانا للحقائق التي توصلت إليها عملية المراجعة، وتوصية واحدة أو أكثر تتعلق بوضع ضوابط كافية للسيطرة على المخاطر التي جرى تحديدها. ويتسق هذا النهج مع المعايير المهنية لمراجعة الحسابات ويبرز المخاطر التي تعترض أداء كيان ما.

٢٩ - وفي عام ٢٠٠٧، أصدر المكتب ٤٤٤ ملاحظة تتعلق بالمخاطر، و ٧٥ ملاحظة إيجابية عن الممارسات. وتصدر الملاحظات الإيجابية إذ تبين أن جميع جوانب خطوة معينة من إجراءات العمل في أحد المجالات الخاضعة لمراجعة الحسابات تسير حسب المتوقع.

الجدول ٢

ملاحظات مراجعة الحسابات حسب مستوى المخاطرة ٢٠٠٥-٢٠٠٧

| ٢٠٠٧ | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٥ | |
|------|------|------|---|
| ١ | ٥١ | ٦٦ | مخاطر مرتفعة |
| ٧ | ٣٣٤ | ٤٢٤ | مخاطر متوسطة |
| ١ | ٥٣ | ٧١ | ملاحظات لم تصنف فيها درجة للمخاطر (المقر والعمليات الخاصة لمراجعة الحسابات فقط) |
| ٤٤٤ | ٥٦١ | ٦٧٠ | مجموع الملاحظات المتعلقة بالمخاطر |

| ٢٠٠٧ | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٥ | |
|------|------|------|--|
| ٧٥ | ١٦٤ | ٢٢٣ | ملاحظات إيجابية بشأن الممارسات |
| ١٥ | ٢٣ | ٢٥ | النسبة المئوية لجميع الملاحظات الإيجابية |

٣٠ - وفي عام ٢٠٠٧، صدرت ٣١ في المائة من الملاحظات المرتفعة المخاطرة للمكاتب الميدانية في مجال إدارة البرامج، مقارنة بنسبة ١٥ في المائة في عام ٢٠٠٦. واتصلت الملاحظات المرتفعة المخاطر المتبقية أساساً بإدارة الإمدادات (٢٢ في المائة)، والضوابط المالية (١٨ في المائة)، مسجلة انخفاضاً من ٤٠ في المائة في السنة السابقة)، والتحويلات النقدية إلى الشركاء المنفذين (١٦ في المائة)، وتنفيذ توصيات عمليات مراجعة الحسابات السابقة (١٠ في المائة).

باء - نتائج مراجعة حسابات المكاتب الميدانية

٣١ - يبين الجدول ٣ نطاق تغطية المكاتب الميدانية طوال السنوات السبع الماضية. وقد روجعت حسابات جميع المكاتب الميدانية مرة واحدة على الأقل. وتجري مراجعة حسابات أكبر عشر مكاتب بشكل نمطي مرة كل سنتين. وتخضع للمراجعة بشكل أكثر تواتراً بعض المكاتب والعمليات المرتفعة المخاطر، من قبيل المكتب الموجود في العراق أو عملية الإغاثة من التسونامي في إندونيسيا.

الجدول ٣

المكاتب الميدانية التي جرت مراجعة حساباتها في الفترة من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٧

| | |
|-----|--|
| ٧٠ | المكاتب الميدانية التي جرت مراجعة حساباتها مرة واحدة |
| ٤٦ | المكاتب الميدانية التي جرت مراجعة حساباتها مرتين |
| ٨ | المكاتب الميدانية التي جرت مراجعة حساباتها ثلاث مرات |
| ٢ | المكاتب الميدانية التي جرت مراجعة حساباتها أربع مرات |
| صفر | المكاتب الميدانية التي لم تخضع لمراجعة الحسابات |

٣٢ - ولتكتف المراجعة الداخلية للحسابات برنامج موحد لمراجعة حسابات المكاتب الميدانية يضم مبادئ توجيهية موحدة لمراجعة الحسابات في ١٠ مجالات من مجالات مراجعة الحسابات. ويجري استعراض برنامج مراجعة الحسابات سنوياً. ويجري الاضطلاع بتقييمات تفصيلية للمجالين الأساسيين المتمثلين في الضوابط المالية وإدارة البرامج في معظم عمليات مراجعة حسابات المكاتب الميدانية. ويجري استعراض تنفيذ توصيات عمليات مراجعة

الحسابات السابقة حسب الاقتضاء. ولم تستعرض المساعدة النقدية أو المساعدة بالإمدادات إلا حيشما بينت الأعمال التحضيرية لمراجعة الحسابات احتمال وجود مخاطر.

إدارة البرامج

٣٣ - استعرضت ٢٣ عملية لمراجعة الحسابات الميدانية ممارسات إدارة البرامج التي ترى اليونيسيف أنها أساسية. وأبدت ١٦ ملاحظة تتناول مخاطر مرتفعة. ويبين الجدول ٤ أن توزيع الملاحظات يتبع إلى حد بعيد النمط الملاحظ في عام ٢٠٠٦.

الجدول ٤

إدارة البرامج: عدد الملاحظات المثارة (ترد الملاحظات عن المخاطر المرتفعة بين قوسين)

| المجال | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٧ |
|---------------------------|---------|----------|
| حوكمة البرامج | ١٨ (١) | ٢٥ (٤) |
| معايير التخطيط السنوي | ٤٢ (٢) | ٤٠ (٥) |
| رصد تنفيذ البرامج وأدائها | ٣٣ (٦) | ٣٦ (٣) |
| قياس إنجاز النتائج | - (-) | ٢٠ (٢) |
| التقييم والبحث | ٢٦ (١) | ١١ (٢) |
| دقة التقارير السنوية | ٩ (صفر) | ١٠ (صفر) |

٣٤ - ونقح المكتب مبادئه التوجيهية لمراجعة إدارة البرامج لكي تركز بشدة على الإدارة القائمة على أساس النتائج؛ ونفذت المبادئ التوجيهية المنقحة في جميع عمليات مراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٧. وفي عام ٢٠٠٧، نُفذ برنامج خاص لمراجعة الحسابات على عملية مراجعة حسابات المكاتب التي تقل ميزانيتها البرنامجية السنوية عن ١٠ ملايين دولار. وقلل هذا البرنامج نطاق هذه المراجعات بحيث تستعرض الضوابط الداخلية وممارسات الإدارة التي تعتبر أساسية بالنسبة للمكاتب الصغيرة. وطبقت المبادئ التوجيهية المتعلقة بالمكاتب الصغيرة في ٩ مكاتب خضعت لمراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٧؛ وساعد تطبيقها في تقصير مدة كل عملية من عمليات المراجعة كما ساعد المكتب في توفير في استخدام الموارد.

٣٥ - وأظهرت حافظة نتائج عمليات مراجعة إدارة البرامج تباينا في المخاطر التي تواجهها المكاتب التي تعمل في أوضاع قطرية متباينة. ومع ذلك، فقد وُجد أن هناك عددا من المخاطر المشتركة وترد تفاصيلها أدناه.

٣٦ - يعاني ١٧ مكتبا من أوجه ضعف في هياكله للحوكمة المصممة لدعم تحقيق النتائج البرنامجية. وفي ١١ مكتبا، لم تقدم فرق الإدارة القطرية المعلومات الكافية إلى الممثلين عن التقدم الذي أحرزته المكاتب لدعم الأولويات البرنامجية الرئيسية؛ ولم يتم ١٢ مكتبا بتحديد الأولويات البرنامجية الرئيسية على النحو الوافي أو بإنشاء آليات لرصد التقدم مقارنة بها. ويعاني ٢٣ مكتبا من وجه أو أكثر أوجه الضعف في تصميم الخطط البرنامجية التي تم الاتفاق عليها مع الشركاء والتي تشكل أساس المساعدة التي تقدمها اليونيسيف إلى البلدان. وفي ٢٠ مكتبا، تبين أيضا وجود أوجه ضعف في وضوح ومنطقية خطط عملها التي ينبغي أن تصف النتائج المتوقعة من الشركاء في التنفيذ وأنشطتهم المحددة. ومن الممكن أن يتسبب ضعف الخطط والاتفاقات في سوء تفاهم بين المكتب والشريك المنفذ بشأن ما ينبغي عمله وإنجازه. ولم يتم ١٢ مكتبا بتقييم أسس تعاونه مع المنظمات غير الحكومية بشكل واف، بما في ذلك قدرة هذه المنظمات على استخدام وإدارة المدخلات التي تدعمها اليونيسيف. ويعاني ١٨ مكتبا من وجه أو أكثر من أوجه الضعف في حشد المدخلات البرنامجية بشكل فعال وفي الوقت المحدد، وفي رصد التقدم الذي أحرزه الشركاء، وفي إدارة مخاطر تنفيذ خطة العمل بنجاح.

٣٧ - وفي ٧ مكاتب، تسببت خطط التنفيذ الطموحة وسوء إدارة عراقيل معلومة في تأخيرات، وفي ١٢ مكتبا يمكن أن يؤدي ضعف رصد العمليات الميدانية إلى التأخر في تحديد العراقيل التي تسبب تأخيرات يمكن تجنبها. ولاحظت مراجعات الحسابات في ١٤ مكتبا صعوبات في قياس النتائج السنوية والمتعددة السنوات بسبب عدم وضوح تصميم البرامج، بما في ذلك عدم فهم خطوط الأساس والمؤشرات. وبالمثل، لم يبلغ ١١ مكتبا عن التقدم المحرز في تحقيق النتائج السنوية المخططة في تقاريره السنوية المقدمة إلى المقر. ولم تول أنشطة التقييم والبحث إلا أولوية ضئيلة في ٧ مكاتب وأدى هذا إلى انخفاض تنفيذ الأعمال التقييمية وعدم اغتنام الفرص لتحديد خطوط الأساس، وتقييم التقدم، والإسهام في المعارف المؤسسية بشأن فعالية البرامج.

٣٨ - ورغم أن اتباع ممارسات إيجابية في مجال الإدارة لا يكفل التحقيق الفعلي للنتائج البرنامجية المخططة، وأن ضعف الممارسات لا يعني ضمنا الفشل، فمن المعقول أن نتوقع أن تكون احتمالات نجاح المكاتب التي تتبع ممارسات إيجابية أعلى عموما من تلك التي لا تتبعها.

المالية والحسابات

٣٩ - استعرضت الضوابط المالية في ٢٣ موقعا ميدانيا، وأبدت ٤ ملاحظات تشير إلى مخاطر مرتفعة.

الجدول ٥

المالية والحسابات: عدد الملاحظات المثارة (تورد الملاحظات المرتفعة المخاطر بين قوسين)

| المجال | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٧ |
|-------------------------------------|---------|--------|
| التكليف بمسؤوليات المراقبة والمالية | ٤٩ (٣) | ٢٢ (١) |
| تجهيز المعاملات | ٥٠ (١٢) | ٣٢ (٢) |
| إشراف الإدارة على الضوابط المالية | ٢٧ (٨) | ١٩ (١) |

٤٠ - ورغم أن نمط الملاحظات في عام ٢٠٠٧ كان متسقا بصورة عامة مع السنوات السابقة، فلم يصدر إلا عدد أقل نسبيا من الملاحظات نتيجة للجهود المستمرة الرامية إلى الإبلاغ عن ملاحظات ذات طابع منهجي وليس خاص. واتصلت الملاحظات في ١٦ مكتبا بالتكليف بمسؤوليات المراقبة المالية ورصد إنجاز هذه المسؤوليات وشملت نقص أو عدم كفاية التكاليف والفصل بين الواجبات. ووجدت نقاط ضعف مقابلة في مجالات إصدار إذن بالمعاملات والتصديق عليها وإقرارها وإنجاز المدفوعات الخاصة بها في ١٧ مكتبا. ووجدت نقاط ضعف في سير العمل في لجان استعراض العقود في ١٣ مكتبا. وأظهر ١٥ مكتبا نقطة ضعف واحدة أو أكثر في إدارة الضوابط المالية والإشراف عليها، بما في ذلك مطابقة الحسابات وإقفالها. وعلى الجانب الإيجابي، توجد لدى المكاتب بصفة عامة ضوابط داخلية قوية تحكم سلامة البيانات المالية.

إدارة المساعدة النقدية والمساعدة بالإمدادات وإدارة العقود

٤١ - بناء على استعراض أولي لبيانات أداء المكتب الميداني، قد تقوم مراجعة الحسابات بفحص الكيفية التي يقوم بها المكتب بإدارة المدخلات البرنامجية: التحويلات النقدية والمساعدة بالإمدادات، وخدمات العقود.

٤٢ - واستعرضت إدارة التحويلات النقدية في ١٣ مكتبا قطريا. ويبين الجدول ٦ توزيع الملاحظات التي أبدت. وفي عام ٢٠٠٧، تحول محور تركيز هذا المجال من مجالات مراجعة الحسابات إلى إدارة المكاتب الميدانية للمخاطر المرتبطة بإجراءات تحويل النقدية، على النحو

الذي يحدده النهج المنسق لتحويلات النقدية الذي اتفقت عليه الوكالات التابعة للجنة التنفيذية.

٤٣ - ولم يتم ١٢ مكتباً، إلى جانب الأفرقة القطرية للأمم المتحدة، بالتخطيط والتحضير بشكل كاف لتنفيذ النهج الموحد للتحويلات النقدية. فعلى سبيل المثال، لم يجر تقدير طاقات الشركاء على إدارة التحويلات النقدية وتولي مسؤوليتها أو أجري ذلك ولكن بطريقة غير صحيحة في ٩ مكاتب من المكاتب الـ ١٣. ولم يبدأ بعد تقديم توجيه للشركاء بشأن الطريقة الجديدة أو لا يزال يقدم بقدر ناقص، ولم تتحدد استراتيجيات وخطط عمل تتعلق بأنشطة التأكيدات التي تقدمها المكاتب بشأن الاستخدام السليم للتحويلات النقدية. ويعاني ١٣ مكتباً من أوجه ضعف في تخصيص وتسديد التحويلات النقدية. ولم يضع بعد ٧ مكاتب إجراءات جديدة لتجهيز التحويلات النقدية، بينما لوحظ أن هناك تأخيرات في صرف الأموال المقدمة للمشاريع المدعومة في ١١ مكتباً من بين المكاتب البالغ عددها ١٣ مكتباً. ويعاني ١٠ مكاتب من أوجه ضعف في رصد واستعراض استخدام الشركاء المبلغ عنه للتحويلات النقدية، بينما لم تقدم ٥ مكاتب تأكيدات بإجراء استعراض لفعالية الأنشطة المدعومة.

الجدول ٦

التحويلات النقدية إلى الشركاء المنفذين: عدد الملاحظات المثارة (ترد الملاحظات المرتفعة المخاطر بين قوسين)

| المجال | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٧ |
|---|---------|---------|
| تخطيط الاحتياجات من النقدية | ١٠ (١) | ١٨ (٤) |
| تخصيص وتسديد النقدية | ٢١ (٤) | ٢٤ (٣) |
| رصد الاستخدام والإبلاغ عنه | ١٤ (١) | ١١ (١) |
| إصدار تأكيدات بشأن الاستخدام السليم للنقدية المقدمة | ٤ (صفر) | ٥ (صفر) |

٤٤ - واستعرضت المساعدة بالإمدادات في تسعة مكاتب ميدانية. ويبين الجدول ٧ توزيع الملاحظات المثارة.

الجدول ٧

المساعدة بالإمدادات: عدد الملاحظات المثارة (ترد الملاحظات المرتفعة المخاطر بين قوسين)

| المجال | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٧ |
|--|---------|---------|
| تخطيط الاحتياجات من الإمدادات واللوجستيات | ١٤ (١) | ١٧ (٣) |
| انتقاء الموردين والتعاقد معهم | ٧ (صفر) | ١٧ (٤) |
| مراقبة الجودة قبل التسليم، واللوجستيات القطرية | ١٠ (٤) | ١٠ (٤) |
| تقييم فعالية الإمدادات | ٥ (صفر) | ٤ (صفر) |

٤٥ - وأظهرت المكاتب التسعة جميعها نقاط ضعف في تخطيط الاحتياجات من الإمدادات واللوجستيات مع الشركاء. وافتقرت هذه المكاتب إلى خطط للشراء والتوزيع، أو حددت مواعيد مستهدفة غير واقعية لوصول الإمدادات، أو اتخذت إجراءات للشراء سيئة التوقيت. ولاحظت ٤ عمليات لمراجعة حسابات مكاتب تضطلع بمهام ضخمة في مجال توفير الإمدادات عدم إجراء تقييم لقدرة الشركاء الوطنيين على شراء الإمدادات لأنفسهم. ولم تتبع ٨ مكاتب الإجراءات الموصى بها بالنسبة لتحديد الموردين وتقييمهم قبل التعامل وبعده. ولم تقم ستة مكاتب، على نحو وافي، برصد استلام الإمدادات التي اشترتها اليونيسيف وتوزيعها وتسليمها، أو لم تتبع المعايير المحددة لفحص الإمدادات المشتراة محليا قبل التسليم. ولم تقم ٣ مكاتب بشكل وافي برصد مدى فعالية استعمال الشركاء المنفذين للإمدادات التي اشترتها اليونيسيف.

٤٦ - وجرت مراجعة الممارسات المتعلقة بالتعاقد مع الاستشاريين في مكتب واحد ووجد أنها غير مرضية. فالمكتب لم يحدد بشكل فعال متطلبات تقديم الخدمة الاستشارية، وهي مسألة رقابية أدت إلى سوء أداء التعاقد. ولم يرصد المكتب أيضا بالقدر الكافي أعمال المنظمات غير الحكومية المتعاقد معها عن طريق اتفاقات أداء الخدمات.

إدارة المكاتب

٤٧ - روجعت ممارسات إدارة المكاتب في ١٠ مكاتب قطرية. وجرى الإبلاغ عن مسائل متصلة بضعف تخطيط الموارد البشرية ومدى مناسبة توقيت التوظيف، وعدم إجراء تقييم الأداء في الوقت المحدد في ٨ من المكاتب العشرة. وحظي تعلم الموظفين والإدارة العامة بتقدير إيجابي في ٧ من المكاتب العشرة، ولكن أثرت ملاحظات بالنسبة لتخطيط أنشطة

التعلم في المكاتب الثلاثة الأخرى. واتبعت في ٧ مكاتب ممارسات إدارية ضعيفة في ما يتعلق بامتلاكات اليونيسيف، وعانت ٥ مكاتب من أوجه ضعف في ترتيبات السفر.

الجدول ٨

إدارة المكاتب: عدد الملاحظات المثارة (ترد الملاحظات المرتفعة المخاطر بين قوسين)

| المجال | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٧ |
|--|----------|---------|
| تعيين الموظفين وإدارة الأداء | ٢٤ (٣) | ١٢ (١) |
| تعلم الموظفين والإدارة | ٨ (صفر) | ٤ (صفر) |
| مباني المكاتب، والامتلاكات غير المستهلكة | ١٦ (٣) | ٧ (صفر) |
| السفر | ١٥ (صفر) | ٥ (صفر) |

تنفيذ توصيات عمليات مراجعة الحسابات السابقة

٤٨ - استعرض تنفيذ توصيات عمليات مراجعة الحسابات السابقة في ٨ مكاتب ميدانية. ووجد أن جميع المكاتب قامت بشكل عام بمعالجة التوصيات الموجهة إليها في عمليات مراجعة الحسابات السابقة، بالرغم من أن ١٣ ملاحظة، من بينها ٥ عالية المخاطر، أشارت إلى أوجه ضعف عانت منها المكاتب في مواصلة التنفيذ ورصده، ومنع تكرار حدوث أوجه الضعف نفسها. وفي عام ٢٠٠٧، قيم مكتب المراجعة الداخلية للحسابات أداء المكاتب التي خضعت للمراجعة في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ في تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات، ووجد أن ما يزيد على ٣٠ في المائة من التوصيات المستعرضة البالغ عددها ٨٠٠ توصية وأثيرت من جديد أثناء عملية المراجعة اللاحقة. وكانت نسبة ٦٠ في المائة من التوصيات التي أثيرت، من جديد في مجالي الضوابط المالية وإدارة البرامج. وكانت المكاتب الموجودة في مناطق شرق أفريقيا وجنوبها، وغرب ووسط أفريقيا وجنوب آسيا مسؤولة عن نحو ٦٠ في المائة من التوصيات التي أثيرت من جديد.

جيم - تحليل الأسباب التي أدت إلى النتائج التي أسفرت عنها مراجعة حسابات المكاتب الميدانية

٤٩ - لكي يمكن فهم المسائل الأساسية المرتبطة بنتائج مراجعة الحسابات، يصنف مكتب المراجعة الداخلية للحسابات جميع ملاحظات مراجعة الحسابات وفقا لإطار المراقبة الداخلية الذي وضعته لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي. وفي تقارير سنوية سابقة، أشار مكتب المراجعة الداخلية للحسابات إلى أن نسبة عالية للغاية للأسباب الأساسية تعزى إلى

عدم كفاية ما تقوم به المكاتب القطرية في مجال الرصد. ونقح المكتب تصنيفاته في عام ٢٠٠٧ من أجل المساعدة في استنباط الأسباب الأساسية من خلال تصنيفها بشكل أكثر توازناً، وبالتالي بقدر أكبر من الوضوح. وحددت خمسة أسباب أساسية هي: نقص التوجيه في تحديد المخاطر وإدارتها؛ ونقص التخطيط الكافي الذي يؤدي إلى مخاطر غير مأخوذة في الحسبان وإن كان من المرجح أن تحدث؛ وعدم قيام الإدارة برصد أداء الضوابط الداخلية؛ ومخاطر ترجع إلى خطأ من جانب الموظفين أو الإدارة. بما في ذلك سوء تفسير السياسات والتوجيهات؛ ونقص الموارد اللازمة لتحديد المخاطر وإدارتها.

٥٠ - ويعرض الجدول ٩ تحليلاً للأسباب الرئيسية للأداء غير المرضي على أساس التصنيف الجديد. وتجدر الإشارة إلى أن نسبة كبيرة (٣٦ في المائة) من المخاطر المشار إليها في عمليات مراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٧، يمكن أن تظل تعزى إلى عدم كفاية الرقابة التي يفرضها مديرو المكاتب القطرية على إطار الضوابط الداخلية.

الجدول ٩

أسباب الضعف في ممارسات إدارة المخاطر في عام ٢٠٠٧

| | |
|-------|--|
| ٨ % | عدم كفاية التوجيهات المتعلقة بتحديد المخاطر وإدارتها |
| ٢٢ % | عدم كفاية التخطيط أو التحليل |
| ٣٦ % | عدم كفاية رصد الإدارة لأداء الضوابط الداخلية |
| ١٤ % | الأخطاء |
| ٢٠ % | نقص الموارد أو القدرات |
| ١٠٠ % | |

٥١ - وكان عدم كفاية التخطيط والرصد لتنفيذ الضوابط الداخلية من الأسباب الأساسية البارزة على وجه الخصوص للضعف في إدارة البرامج والمساعدة بالإمدادات. وتتصل الأسباب الأساسية للضعف في مجال الضوابط المالية إلى حد كبير بعدم كفاية التوجيهات المتعلقة بتحديد المخاطر وإدارتها، أو بأخطاء بشرية.

٥٢ - ومن بين ٣٨٥ ملاحظة مصنفة حسب درجة المخاطر أبلغ عنها في عام ٢٠٠٧، اعتبرت ٥١ ملاحظة (١٣ في المائة) مرتفعة المخاطر. وعزيت نسبة ٣١ في المائة من هذه الملاحظات المرتفعة المخاطر إلى عدم كفاية رصد لإدارة البرامج في المقام الأول؛ وعزيت ٢٤ في المائة منها إلى خطأ في التطبيق من جانب المديرين لسياسات وقواعد وأنظمة اليونيسيف، في مجال إدارة الإمدادات في المقام الأول.

٥٣ - وكانت أوجه الضعف في تطبيق ممارسات الإدارة الموصى بها للمكاتب القطرية محور تركيز ١١ تقريراً موجزاً أعدها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات منذ عام ٢٠٠٢، تشمل مجموعة كبيرة من المجالات الوظيفية المختلفة. وحددت التقارير الموجزة مجالات يتعين فيها على المكاتب الإقليمية زيادة الرقابة على عمليات وأداء المكاتب القطرية، وتوضيح الأولويات والتوقعات وتقديم تعليقات. وحددت أوجه القصور في التوجيهات، وأوصت بأنشطة محددة لتنمية المهارات تساعد الموظفين في اتباع ممارسات إيجابية في مجال الإدارة.

دال - عمليات المراجعة في مواقع المقار والمراجعة المواضيعية ومراجعة النظم

مراجعة إدارة المساهمات غير المواضيعية الأخرى من الموارد

٥٤ - جرت عملية المراجعة في أربع من شعب المقر وثلاثة مكاتب إقليمية وخمسة مكاتب قطرية. واستعرضت العملية (أ) مدى وضوح مهام المساءلة عن الرقابة، والسياسات، والتوجيه فيما يتعلق بإدارة المساهمات غير المواضيعية الأخرى من الموارد؛ (ب) ومدى كفاية صياغة اقتراحات واتفاقات التمويل وتنفيذها؛ (ج) ومدى الكفاءة في تخصيص الميزانية البرنامجية؛ (د) ومدى دقة تجهيز حسابات الدخل والإنفاق وقيدتها؛ (هـ) ومدى دقة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة ومدى توافقها في طريقة العرض مع اتفاقات المساهمات، وسياسات اليونيسيف ومعاييرها. وكشفت عملية المراجعة عن أن أحد الأسباب الهامة لبطء الإنفاق أو تدني مستوى استخدام الأموال يعود إلى التخطيط غير الواقعي، الناجم عن عدم حصول موظفي البرامج على ما يكفي من التوجيه في مجالي تقييم المخاطر وإعداد الميزانية. كذلك أدى التخطيط غير الواقعي إلى مغالاة مفرطة في التوقعات، وأسفر عن التمديد المتكرر للمشاريع ورد الأموال في بعض الحالات لأنها لم تنفق وفقاً للمخطط. كما أن عدم فهم الأسباب الكامنة وراء طلبات التمديد عرقل تحديد الاختناقات التي تمنع تنفيذ البرامج ومعالجتها. ومن المرجح أيضاً أن عدم اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجة أسباب رد الأموال إلى الجهات المانحة، وهي أسباب يمكن تجنبها، قد أسهم بدوره في زيادة عمليات رد الأموال سنوياً.

٥٥ - وخلصت أيضاً النتائج الأساسية، من بين ما خلصت إليه، إلى أن مسؤوليات وأهداف الرقابة على المساهمات من الموارد غير المواضيعية الأخرى غير واضحة، وأن الرقابة التي تمارسها المقار والمكاتب الإقليمية على إنفاق المكاتب القطرية للأموال من الموارد غير المواضيعية الأخرى تتسم بالضعف. وحدد التقرير أيضاً مواطن ضعف في تخصيص الأموال من الموارد الأخرى غير المواضيعية الأخرى خلال فترة الحياة المتوقعة للمشاريع، وفي قياس مستوى استخدام هذه الأموال. وقد حدت نقاط الضعف هذه من قدرة المكاتب القطرية

على التخطيط لاستخدام أموال الموارد الأخرى غير المواضيعية في المستقبل، ورصد فعالية الإنفاق في البرامج. ورغم أن شعب المقر والمكاتب الإقليمية والقطرية رصدت مسألة تقديم التقارير إلى الجهات المانحة في موعدها المحدد، بيد أن قد تبين من عملية المراجعة أن المعلومات المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة في موعدها المحدد غير موثوقة. وحددت عملية المراجعة أيضا مواطن ضعف في الرقابة على جودة التقارير التي تقدمها المكاتب الإقليمية وشعب المقر إلى الجهات المانحة، لأن مهام المساءلة عن عملية الرقابة في هذا المجال لم تُحدد على نحو واضح.

تقرير موجز عن إدارة المساعدة بالإمدادات في مكاتب اليونيسيف القطرية

٥٦ - استند التقرير الموجز إلى عمليات المراجعة التي تناولت مجال إدارة المساعدة بالإمدادات في ٣٥ مكتبا قطريا. وتستأثر هذه المكاتب بحوالي ٨٠ في المائة من مجموع نفقات الإمدادات كل سنة. وقد أشار التقرير إلى عدم كفاية التركيز على تعزيز قدرة الحكومات على شراء السلع الأساسية للأطفال وإدارتها، وإلى أن معرفة موظفي اليونيسيف محدودة بما هو متاح من السلع الأساسية في البلدان، أو بالاختناقات التي تمنع توافرها أو إتاحتها بأسعار معقولة. وتضطلع مكاتب اليونيسيف عموما بمسؤولية استلام الإمدادات ومناولتها وتوزيعها، حيثما وافقت الحكومات على ذلك، وحيثما يتأكد للمكاتب بشكل قاطع أن الحكومات لا تملك قدرات في هذا المجال. وقد اضطلعت مكاتب اليونيسيف ببعض مبادرات بناء القدرات في ميدان إدارة الإمدادات. لكن المكاتب لم تروج بما فيه الكفاية لاستخدام خدمات الشراء التي تقدمها اليونيسيف للحكومات من خلال شعبة الإمدادات، باعتبارها حلا بديلا للشراء من خلال المكتب القطري. وعمد التقرير أيضا إلى: (أ) تحديد مواطن الضعف في قدرة اليونيسيف على إدارة سلسلة الإمدادات القطرية؛ (ب) والإشارة إلى التضارب بين السياسات والممارسة فيما يتعلق بالمسؤولية عن الإمدادات التي توضع في رعاية اليونيسيف وعدم وجود معايير لإدارة الإمدادات؛ (ج) والإشارة إلى ضعف معرفة الموظفين باستخدام الشركاء الفعلي للإمدادات.

مراجعة التأهب لحالات لطوارئ

٥٧ - استعرضت عملية المراجعة عددا من جوانب التأهب لحالات الطوارئ وهي: (أ) مدى فعالية الترتيبات الإدارية التي تتبعها المكاتب القطرية للتأهب لحالات الطوارئ؛ (ب) ومدى كفاية تحليل المكاتب القطرية للتهديدات بوقوع طوارئ ولمعلومات الإنذار المبكر؛ (ج) ومدى فعالية تخطيط المكاتب القطرية للتأهب لحالات الطوارئ ومواجهتها؛ (د) وتنفيذ أنشطة التأهب لحالات الطوارئ. وأجريت أعمال ميدانية في أربع شعب في المقر

ومكتب إقليمي واحد وتسعة مكاتب قطرية. وعلى الرغم من الممارسات الإيجابية المسجلة، فقد لوحظ وجود نقاط الضعف التالية: عدم كفاية الترتيبات المحلية لإدارة التأهب لحالات الطوارئ؛ وعدم انتظام أو عدم منهجية أو عدم اكتمال استعراض وتقييم معلومات الإنذار المبكر؛ مما قد يؤدي بالتالي إلى تأخيرات في مواجهة حالة الطوارئ؛ وعدم صياغة أنشطة التأهب والاستجابة بصورة وافية؛ وعدم وجود خطط كاملة أو محدثة في جميع الأحيان للتأهب لحالات الطوارئ؛ وعدم تقييم قدرة الشركاء المنفذين لعمليات المعونة في حالات الطوارئ وعدم تعزيزها في كثير من الحالات؛ وعدم إشراك الموظفين المعنيين غالباً في التخطيط لحالات الطوارئ؛ ووجود مواطن ضعف واضحة في تنفيذ ورصد نهج قيادة المجموعات المختصة بمجال معين، التي يضطلع اليونيسيف فيها بمسؤوليات محددة لتنسيق المواجهة المشتركة بين الوكالات في حالات الطوارئ. وقدمت ملاحظات إضافية فيما يتعلق بمسؤوليات وظيفية محددة لإدارة المخزونات واللوجستيات وتكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية، وجمع التبرعات. ولوحظت مواطن الضعف أيضاً فيما يقدمه المكتب الإقليمي من دعم للمكاتب القطرية وفي خطته للتأهب للطوارئ.

مراجعة إجراءات تغيير ضوابط نظم وتطبيقات ومنتجات تجهيز البيانات ونظام إدارة البرامج

٥٨ - استعرضت عملية المراجعة حالة الضوابط لضمان إدارة جميع عمليات التغيير في نظم وتطبيقات ومنتجات تجهيز البيانات (نظام تجهيز البيانات) ونظام إدارة البرامج على نحو يقلل من احتمالات الخلل وإجراء تغييرات غير مصرح بها، ووقوع أخطاء. وخلصت المراجعة إلى أن هيكل الحوكمة والإدارة اللذين تؤثران على التغييرات في هذين النظامين لم يحددوا على نحو وافٍ. وشملت أهم النتائج وجود مواطن ضعف في هيكل الحوكمة تكنولوجيا المعلومات وإطار إدارتها؛ وقلّة الاستعراضات لفعالية تكاليف عدد كبير من التغييرات المقترحة على التطبيقات البرمجية؛ وعدم وجود آلية لكفالة جودة التغييرات على التطبيقات والنظم، وعدم وجود آليات لمنع إجراء التغييرات غير المصرح بها.

مراجعة الضوابط الأساسية لنظام تجهيز البيانات

٥٩ - تضمنت عملية المراجعة، تقييماً لمدى كفاية الضوابط الأمنية الأساسية التي تطبقها اليونيسيف في إطار نظام تجهيز البيانات، بهدف حماية البرامج والبيانات من الاطلاع عليها وتخويرها من قبل أشخاص غير مصرح لهم بذلك. وكشفت المراجعة عن مواطن ضعف في إدارة أمن النظام وتوفير الدعم له، وعدم وجود سياسة أمنية وافية. ولوحظ أن ضوابط الرصد الرامية إلى منع الوصول غير المصرح به ضعيفة أيضاً.

مراجعة حسابات الرابطة العالمية لموظفي اليونيسيف

٦٠ - استعرضت عملية المراجعة بيانات الإيرادات والنفقات للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، وفقا للنظام الأساسي للرابطة. ولم تتمخض مراجعة الحسابات عن أي ملاحظات ذات شأن، لكنها تمخضت عن خمس توصيات تتعلق بمهام المساءلة عن عمليات الرقابة، وإدارة الميزانيات والتبرعات والنفقات، والإبلاغ الدوري.

رابعا - موجز لأهم النتائج المتكررة

٦١ - يتناول ٣٦ في المائة من مجموع الملاحظات المسجلة في عام ٢٠٠٧ مجال إدارة البرامج؛ و ١٩ في المائة مجال الضوابط المالية؛ و ١٥ في المائة المساعدة النقدية، لا سيما ما يتعلق باستخدام النهج الموحد للتحويلات النقدية إلى الشركاء المنفذين؛ و ١٤ في المائة مجال المساعدة بالإمدادات.

٦٢ - ويعرض الجدول ١٠ لمحة عامة للتقديرات التي منحت للمجالات الخاضعة للمراجعة في عام ٢٠٠٧. ووفقا لقرار المجلس التنفيذي ١٨/٢٠٠٦، توصلت دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في اليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأغذية العالمي، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى تفاهم مشترك بشأن تقديرات إدارة المخاطر المستخدمة في تقارير المراجعة الداخلية للحسابات. ومنذ ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، يستخدم اليونيسيف في عمليات المراجعة الداخلية لحساباته التقديرات الجديدة، وهي "مرض" و "مرض جزئيا" و "غير مرض" التي حلت محل "مثالي" و "مرض" و "غير مرض". وقد أدى إدخال هذه التقديرات الموحدة الجديدة لإدارة المخاطر إلى تحوّل في الصورة العامة لتقديرات المراجعة في مختلف المجالات الوظيفية في عام ٢٠٠٧ التي تمنح عموما نسبة مئوية أكبر من التقديرات لفئة "مرض جزئيا". وقد حدّ التغيير من إمكانية المقارنة بتقديرات الأعوام السابقة.

٦٣ - وفي مجال الضوابط المالية في عام ٢٠٠٧، حصل ٥٠ في المائة من المكاتب القطرية الخاضعة للمراجعة على تقدير "مرض" و ٥٠ في المائة على تقدير "مرض جزئيا". وعلى الرغم من صعوبة المقارنة بالأداء في الأعوام السابقة، فإن تقديرات عام ٢٠٠٧ تشير إلى تحسن عام في ممارسات إدارة المخاطر ذات الصلة بالضوابط المالية.

٦٤ - ونقح مكتب المراجعة الداخلية للحسابات نهج المراجعة المتعلق بإدارة البرامج في عام ٢٠٠٧. ووسعت عمليات المراجعة نطاق الاستعراضات التي تجريها وأجرت تقييما

أكثر تمعنا في الطريقة التي تتبعها المكاتب في تخطيط ودعم ورصد تحقيق النتائج المتعلقة بالأطفال. وعكفت عمليات المراجعة على دراسة ما إذا كان المكتب والشركاء المنفذون يجرون تحليلاً في حال عدم إحراز أي تقدم، وما إذا كانوا يتحققون من النتائج الأساسية من خلال تقييمها. وقد حصل ٧ في المائة فقط من المكاتب الخاضعة للمراجعة على تقدير "مرض"، وحصل ٧٠ في المائة على تقدير "مرض جزئياً".

الجدول ١٠

موجز للتقديرات من فئة "مرض" وفقاً للمجال الخاضع للمراجعة في المكاتب الميدانية، ٢٠٠٧

| عدد الموظفين | النسبة المئوية لفئة "مرض" | النسبة المئوية لفئة "مرض جزئياً" | النسبة المئوية لفئة "غير مرض" |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| الشؤون المالية | ١٤ | ٥٠ | ٥٠ |
| إدارة البرامج | ١٤ | ٧١ | ٢١ |
| المساعدة النقدية | ١٣ | ٦٢ | ٢٣ |
| المساعدة بالإمدادات | ٩ | ٥٦ | ٣٣ |
| تنفيذ التوصيات المنبثقة عن المراجعة | ٨ | ٥٠ | ٥٠ |
| إدارة المكاتب | ٦ | ٦٧ | ٣٣ |
| المكاتب الصغيرة | | | |
| إدارة البرامج | ٩ | ١١ | ٨٩ |
| إدارة العمليات | ٩ | ٣٣ | ٦٧ |

٦٥ - حدد سلم التقديرات الجديد نسبة المكاتب التي لا تتفق ممارساتها الإدارية مع معظم توقعات الأداء في المجالات الوظيفية. وقد تبين أن ٢١ في المائة من المكاتب الخاضعة للمراجعة لا تستوفي معايير اليونيسيف الأساسية للإدارة في المجالات الرئيسية كإدارة البرامج؛ وأن ٢٣ في المائة لا تستوفي المعايير فيما يتعلق بإجراء التحويلات النقدية للشركاء المنفذين؛ و ٣٣ في المائة من المكاتب الخاضعة للمراجعة لا تستوفي المعايير المتعلقة بتوفير المساعدة بالإمدادات. ولا بد للإدارة من بذل جهود إضافية لمعالجة استمرار حصول هذه المكاتب على تقديرات سيئة، وذلك من خلال تقديم الدعم للمكاتب الميدانية كي تتمكن من تطبيق ممارسات إيجابية، كالتقييم الذاتي الدوري، ومعالجة مواطن الضعف المشتركة والمتكررة، وتوضيح مسؤوليات المكاتب الميدانية فيما يتعلق برصد الأداء ودعمه.

٦٦ - وترد في الفقرة ثالثاً (ب) ملاحظات متكررة ومشتركة بين عدد كبير من المكاتب القطرية، وقد أدرجت أيضاً في التقارير السنوية السابقة المقدمة إلى المجلس التنفيذي. ويعرض الجدول ١١ موجزاً للنتائج المتكررة منذ عام ٢٠٠٤. وهي تتطابق مع النتائج التي عرضها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات في تقريره إلى المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٦.

الجدول ١١

موجز للنتائج الرئيسية المتكررة المنبثقة عن عمليات المراجعة التي أجريت في المكاتب الميدانية، ٢٠٠٤-٢٠٠٧

| مجال المراجعة | النتائج |
|-------------------------------------|---|
| الشؤون المالية | ضعف في إيكال المسؤوليات المالية |
| | ضعف الوعي بالمسؤوليات المالية وضعف تطبيقها |
| | عدم كفاية أداء اللجان المعنية باستعراض العقود |
| البرامج | سوء تحديد نتائج البرامج وأنشطتها |
| | سوء تقييم قدرات الشركاء المنفذين |
| | عدم الكفاية في رصد تنفيذ البرامج ونتائجها |
| | التحديد غير المناسب لأولويات أنشطة التقييم والبحث |
| مدخلات البرامج | ضعف الوعي بالاستخدام النهائي لمدخلات الإمداد والنقدية والخدمات التي يدعمها اليونيسيف، وفعاليتها |
| | ضعف إدارة المخازن والمخزون |
| إدارة المكاتب | عدم تعيين الموظفين وعدم إجراء تقييم الأداء في الوقت المناسب. |
| | عدم وضوح ارتباط التخطيط للسفر بالأولويات |
| تنفيذ نتائج عمليات المراجعة السابقة | عدم الاستمرار في اتخاذ الخطوات اللازمة للتصدي للمخاطر |

٦٧ - ويعرض الجدول ١٢ موجزاً للنتائج الرئيسية والمتكررة المتعلقة بأدوار ومسؤوليات شعب المقر والمكاتب الإقليمية. وقد تأتت هذه النتائج عن تحليل لعمليات المراجعة السابقة التي خضعت لها المكاتب الميدانية، أو أنها كانت نتائج مباشرة لعمليات المراجعة في المقر والمكاتب الإقليمية ومراجعة النظم والمواضيع. ولن يطرأ على هذه النتائج التي تستند إلى بيانات تم تجميعها على مدى عدة سنوات أي تغيير يذكر لبعض الوقت.

الجدول ١٢

موجز للتوصيات الرئيسية المتكررة المتعلقة بالمقر والمكاتب الإقليمية

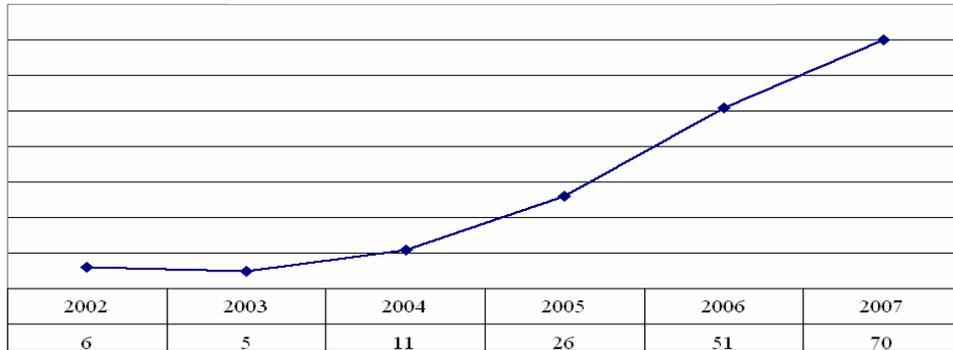
| النتائج | مجال المراجعة |
|--|--|
| لم تحدد مهام المساءلة، بما في ذلك مهام المساءلة بين المقار والمكاتب الإقليمية | الحوكمة ومهام المساءلة |
| عدم الوضوح في تحديد طابع المسؤوليات المتصلة بالرقابة والتوجيه والدعم؛ وحتى إذا تحددت هذه المسؤوليات بوضوح، فإن المكاتب الإقليمية تشير إلى عدم توفر الموارد الكافية للاضطلاع بهذه المسؤوليات؛ وعدم اكتمال التوجيه أو الحاجة إلى تحديثه. | الرقابة والتوجيه والدعم التقني للمكاتب القطرية |
| ضعف الإطار التنظيمي المتعلق بمعلومات الأداء؛ | رصد الأداء وتقييمه |
| عدم وجود نماذج عالمية وإقليمية، أو عدم ملاءمتها؛ | |
| اختلاف المعايير التي تستخدمها المكاتب الإقليمية لرصد أداء المكاتب القطرية؛ | |
| عدم وجود آلية لرصد الأداء الإقليمي | |

خامسا - توفير الدعم للتحقيقات

٦٨ - يوضح الشكل ١ عدد الادعاءات التي تلقاها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات طوال السنوات الست الماضية. وقد تلقى المكتب ٧٠ إدعاءً في عام ٢٠٠٧ بالمقارنة بما عدده ٥١ إدعاءً في عام ٢٠٠٦.

الشكل ١

عدد حالات التحقيق في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٧



٦٩ - ومن المرجح أن الزيادة في عدد الحالات المبلغ عنها نتجت عن إصدار سياسات لناهضة الاحتيال في أواخر عام ٢٠٠٦، توجه الموظفين بشأن الإبلاغ عن الاحتيال أو ارتكاب مخالفات، ونتجت أيضا عن للسياسة المتعلقة "بالمبلغين" التي صدرت في أوائل عام ٢٠٠٧. ويخطر المدير التنفيذي الموظفين مرة في السنة بالإجراءات التأديبية المتخذة مما يزيد الثقة بين الموظفين بأن ما يدعون أنه وقع يخضع لاستعراض جاد.

٧٠ - ويشير الجدول ١٣ إلى فئات الحالات التي أُبلغت إلى مكتب المراجعة الداخلية للحسابات في عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧. وبالمقارنة بعام ٢٠٠٦، حدثت زيادة ملحوظة في الادعاءات ضد الموظفين والادعاءات بسوء الإدارة وإساءة استخدام السلطة. أما الادعاءات غير المتعلقة بالموظفين فقد قل تواتر الإبلاغ عنها.

الجدول ١٣

حالات التحقيقات موزعة وفقا للفترة، ٢٠٠٦-٢٠٠٧

| ٢٠٠٧ | ٢٠٠٦ | |
|------|------|--|
| ٣٨ | ١٧ | إدعاءات الاحتيال التي تشمل موظفين |
| ١ | ١٤ | ادعاءات الاحتيال التي لا تشمل موظفين |
| ٧ | ٨ | السرقه |
| ١٦ | ٨ | سوء الإدارة وسوء استعمال السلطة من جانب الموظفين |
| ٨ | ٤ | إدعاءات أخرى (مثل عمليات النصب) |
| ٧٠ | ٥١ | إجمالي عدد الحالات |

٧١ - وترد الادعاءات إما مباشرة أو عن طريق تسهيلات البريد الإلكتروني المتاحة على الشبكة الداخلية لليونيسيف وعلى الإنترنت. وورد عدد قليل من الادعاءات من أشخاص من خارج اليونيسيف.

٧٢ - وواصل مكتب المراجعة الداخلية للحسابات تقديم توجيه إلى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية عن كيفية إدارة التحقيقات المحلية، وإن كان مكتب المراجعة قد أجرى أيضا تحقيقات في الموقع بتنسيق مع شعبة الموارد البشرية والمكاتب الإقليمية المعنية.

٧٣ - ولا يزال عدد من الحالات التي يرجع تاريخها إلى عام ٢٠٠٥ مفتوحا. والحالات المفتوحة هي تلك التي لا يزال التحقيق فيها جاريا، ولا يزال مكتب المراجعة الداخلية للحسابات ينتظر معلومات إضافية بشأنها من المكتب أو الوحدة المعنيين. ويعطي مكتب

المراجعة الداخلية للحسابات الأولوية لأهم الحالات لضمان حلها في الوقت المناسب. وقيم المكتب معظم الحالات المفتوحة من سنوات سابقة بأنها ذات شأن ضئيل أو متوسط. وقد التحق بالمكتب محقق أقدم في ١ تموز/يوليه ٢٠٠٨، وتجري إجراءات تعيين محقق ثان بدوام كامل. ومن شأن القدرة الإضافية أن تمكن من إجراء التحقيقات في الوقت المناسب. ويشير الجدول ١٤ إلى عدد الحالات المفتوحة حتى حزيران/يونيه ٢٠٠٨.

الجدول ١٤

الحالات المفتوحة

| ٢٠٠٧ | ٢٠٠٦ | ٢٠٠٥ | |
|------|------|------|------------------------|
| ٧٠ | ٥١ | ٢٦ | العدد الإجمالي للحالات |
| ٣٧ | ١٣ | ٣ | عدد الحالات المفتوحة |

سادسا - تنفيذ الإدارة لتوصيات مراجعة الحسابات

٧٤ - يرصد المكتب حالة الإجراءات التي تتخذها المكاتب القطرية والإقليمية وشعب المقر الخاضعة لمراجعة الحسابات من أجل تنفيذ توصيات المراجعة. ويتيح المديرين لليونيسيف المعدلات المستكملة لإقفال توصيات المراجعة عن طريق قاعدة بيانات المؤشرات الرئيسية للأداء الموجودة على الشبكة الداخلية أو من قاعدة بيانات المكتب الإلكترونية.

٧٥ - ويستعرض المكتب جميع تقارير التنفيذ وفي الحالات التي لا تعالج فيها الإجراءات المبلغ عنها، بشكل واف المخاطر المحددة، يشير المكتب إلى الثغرات ويقترح إجراءات إضافية لمعالجة المخاطر التي لم يجر السيطرة عليها بدرجة كافية. ويبحث برسائل للتذكير إذا تأخرت تقارير التنفيذ عن مواعدها.

٧٦ - ويمكن إجراء مراجعة حسابات للمتابعة في حالة المكاتب التي أظهرت مراجعة حساباتها وجود مخاطر مرتفعة بدرجة كبيرة. وفي عام ٢٠٠٧، أُجريت مراجعة الحسابات للمتابعة في مكتب المنطقة في باندا آتشية في إندونيسيا. وأجريت عمليات مراجعة حسابات اختيارية أخرى ووجدت أن تقارير التنفيذ التي قدمتها المكاتب القطرية قد بينت بشكل دقيق الإجراءات التي اتخذتها هذه المكاتب.

٧٧ - وعلى نحو ما طلبه المجلس التنفيذي في القرار ١٨/٢٠٠٦، يتضمن المرفق ٢ جدولاً يضم جميع التوصيات التي لم تنفذ في غضون ١٨ شهراً بعد إصدارها. وفي الوقت الحالي، ليس لدى أي مكتب قطري توصية معلقة منذ أكثر من ١٨ شهراً.

تنفيذ ملاحظات مراجعة الحسابات الصادرة إلى المكاتب القطرية

- ٧٨ - تم إقبال جميع التوصيات المتعلقة بالملاحظات الصادرة إلى المكاتب القطرية في عام ٢٠٠٥ أو قبل ذلك. وأصدر المكتب ٤٩٠ ملاحظة للمكاتب القطرية في عام ٢٠٠٦، منها ٩ ملاحظات فقط ما زالت مفتوحة. وتتعلق التوصيات التسع بمكتب واحد.
- ٧٩ - وكان من المقرر أن يقوم ٢١ مكتبا من المكاتب الـ ٢٤ التي جرت مراجعة حساباتها في عام ٢٠٠٧، بالإبلاغ عن الإجراءات التصحيحية التي اتخذها بحلول ١٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٧، وقد فعلت جميع المكاتب ذلك. وقرر مكتب المراجعة الداخلية للحسابات أنه قد تم وضع ضوابط كافية على ٧٣ في المائة من المخاطر المحددة في هذه المكاتب القطرية الـ ٢١، مما يمثل زيادة في معدل إقبال التوصيات عن النسبة البالغة ٥٦ في المائة المبلغ عنها في عام ٢٠٠٧. ويمكن أن تعزى الزيادة جزئيا إلى قيام المكاتب القطرية في الوقت المناسب بالإبلاغ عن الإجراءات التي اتخذتها للتعامل مع توصيات مراجعة الحسابات، وإصدار تقارير مراجعة الحسابات في حينها، ونقص عدد الملاحظات الصادرة التي تركز على الممارسات المنهجية للإدارة وليس على أوجه قصور معينة في الضوابط الداخلية.

تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات الصادرة إلى المقر والمكاتب الإقليمية

- ٨٠ - من تقارير مراجعة حسابات المقر ومراجعة الحسابات الإقليمية والتقارير الموجزة الصادرة في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ البالغ عددها ١٨ تقريرا، أُقفلت توصيات ١٧ تقريرا. ولا يزال يتعين معالجة ثلاث توصيات مدرجة في المرفق ٢ (تتعلق بمراجعة إدارة معلومات الأداء الداخلي في شعب المقر في عام ٢٠٠٥). وأبلغت أيضا التوصيات التي بقيت دون حل إلى المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٧.
- ٨١ - ومن بين التقارير العشرة عن مراجعة حسابات المقر والنظم الصادرة في عام ٢٠٠٦، أُقفلت توصيات ٥ تقارير. وأقفلت ٧٩ توصية (٦٨ في المائة) من التوصيات البالغ عددها ١٢٤ في التقارير الخمسة الأخرى. ويرجع تاريخ ثلاثة من هذه التقارير إلى أبعد من ١٨ شهرا وقد أدرجت في المرفق ٢ (عن مواجهة اليونيسيف لتسونامي المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤ وعن أمانة التحالف العالمي للقاحات والتحصين، وعن اتفاقات التعاون بين اليونيسيف واللجان الوطنية لليونيسيف).
- ٨٢ - ولا يزال يتعين على شعبة الموارد البشرية أن تنفذ توصية واحدة في تقرير عام ٢٠٠٦ عن مواجهة اليونيسيف لتسونامي تتعلق بتبسيط إجراءات التعيين.

٨٣ - وبالنسبة لمراجعة حسابات أمانة التحالف العالمي للقاحات والتحصين في عام ٢٠٠٦، هناك توصيتان معلقتان تطالبان الأمانة بتوضيح سبب الاستثناءات المطبقة في تنفيذ قواعد اليونيسيف فيما يتعلق بالضيافة والسفر، بينما تطلب التوصية الثالثة إيضاحاً عن التقييدات التي فرضتها الأمانة على نطاق مراجعة الحسابات.

٨٤ - وبالنسبة لمراجعة حسابات اتفاقات التعاون مع اللجان الوطنية في عام ٢٠٠٦، لا تزال هناك ٣ توصيات معلقة. وتشمل الإجراءات التي يتعين اتخاذها لإقفال مراجعة الحسابات (أ) أن تبين شعبة جمع التبرعات والشراكات الخاصة، شعبة القطاع الخاص سابقاً، أن هناك توجيهات تتعلق بالاستعراض الدوري لتنفيذ الخطط والأهداف الاستراتيجية المتفق عليها بصفة مشتركة؛ (ب) وأن تقدم شعبة جمع التبرعات والشراكات الخاصة تأكيدات بأن التوصيات التي أثّرت في الاستعراض السنوي الذي تجريه الشعبة قد جرى تناولها بشكل مباشر مع كل لجنة من اللجان الوطنية المعنية.

٨٥ - ونفذت شعبة الموارد البشرية ١٢ توصية من بين التوصيات البالغ عددها ٢٢ توصية المقدمة في مراجعة حسابات عام ٢٠٠٦ لإدارة فوائد واستحقاقات الموظفين. ولكن لم تنفذ حتى ١٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٨ إلا ٦ من ٢٤ توصية من توصيات المراجعة التي أجريت في عام ٢٠٠٦ لإدارة المساعدة المؤقتة. ولا تزال ١١ من ١٤ توصية موجهة إلى شعبة الموارد البشرية وجميع التوصيات السبع الموجهة إلى شعبة الإمدادات مفتوحة، وتشمل التوصيات المعلقة سد الثغرات القائمة في مجال بتقديم التوجيهات وتبسيط إجراءات التعاقد وتحسين رقابة المديرين على الغرض من الاستعانة بالاستشاريين والقيمة التي يضيفونها وفعاليتهم، وتحسين التأكيدات المقدمة بشأن تقديم الخدمات.

٨٦ - وقد وردت ردود رسمية على تقارير مراجعة الحسابات الأربعة لعام ٢٠٠٧ التي طلبت ردود بشأنها من شعب المقر والمكاتب الإقليمية قبل ١٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٨.

المرفق ١

تقديرات إدارة المخاطر بالنسبة لعمليات مراجعة الحسابات الميدانية
المكتملة في عام ٢٠٠٧

عدد وتوزيع المناطق التي روجعت حساباتها حسب التقديرات

| غير مُرضٍ | | مُرضٍ جزئياً | | مُرضٍ | | |
|---------------------------------|-----|--------------|-----|-------|-----|-----------------------------|
| المكاتب الكبيرة/المتوسطة | | | | | | |
| صفر | صفر | %٥٠ | ٢ | %٥٠ | ٢ | إثيوبيا |
| صفر | صفر | %٧٥ | ٣ | %٢٥ | ١ | إندونيسيا |
| %٢٥ | ١ | %٧٥ | ٣ | صفر | صفر | بور كينا فاسو |
| صفر | صفر | %٦٧ | ٢ | %٣٣ | ١ | تركيا |
| %٣٣ | ٢ | %٥٠ | ٣ | %١٧ | ١ | جمهورية الكونغو الديمقراطية |
| %٢٠ | ١ | %٢٠ | ١ | %٦٠ | ٣ | جمهورية تنزانيا المتحدة |
| صفر | صفر | %٥٠ | ٣ | %٥٠ | ٣ | جمهورية لاو الديمقراطية |
| صفر | صفر | %٤٠ | ٢ | %٦٠ | ٣ | رواندا |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٦ | صفر | صفر | سري لانكا |
| صفر | صفر | %٣٣ | ٢ | %٦٧ | ٤ | شمال السودان |
| صفر | صفر | %٨٠ | ٤ | %٢٠ | ١ | الصين |
| %٣٣ | ١ | %٣٣ | ١ | %٣٣ | ١ | غواتيمالا |
| %٤٣ | ٣ | %٤٣ | ٣ | %١٤ | ١ | كينيا |
| %٤٠ | ٢ | %٦٠ | ٣ | صفر | صفر | ليبيريا |
| المكاتب الصغيرة | | | | | | |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | إكوادور |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | أوزبكستان |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | بابوا غينيا الجديدة |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | بيلا روس |
| صفر | صفر | صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | تركمانستان |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | رومانيا |
| صفر | صفر | %١٠٠ | ٢ | صفر | صفر | صربيا والجبل الأسود |
| صفر | صفر | %٥٠ | ١ | %٥٠ | ١ | كازاخستان |
| صفر | صفر | %٥٠ | ١ | %٥٠ | ١ | مولدوفا |

ملاحظة: لم تُعط عمليات مراجعة الحسابات تقديرات لمكتب المنطقة في باندا إتشيه ومكتب الأمم المتحدة المشترك في الرأس الأخضر.

المرفق ٢

جدول الملاحظات التي بقيت دون حل لمدة تزيد عن ١٨ شهرا، في حزيران/يونيه ٢٠٠٨
إدارة معلومات الأداء الداخلي في شعب المقر، ٢٠٠٥

| ملاحظات مراجعة الحسابات | التوصيات |
|--|---|
| إطار معلومات وتقارير الأداء في شعب المقر غير مكتمل. | يتعين على شعبة السياسات والممارسات (شعبة السياسات والتخطيط سابقا) التي أوكل إليها مكتب المدير التنفيذي في عام ٢٠٠٨ مسؤولية تنفيذ التوصية، أن تضع إطارا للإبلاغ عن معلومات الأداء وأن تصدر سياسة عامة متعلقة بإدارة معلومات الأداء. (لوحظ تحقق تقدم كبير). |
| توجد أوجه قصور في السياسات والتوجيهات والمصطلحات المتصلة بالأداء | ينبغي أن تجد شعبة السياسات والممارسات حلا للاختلافات في المصطلحات الواردة في التوجيهات الحالية |
| لا تتوفر مواد تدريب كافية تتعلق بتحديد الأولويات والنتائج وأهداف الأداء ومؤشراته فيما يتصل بالعمل الذي يقوم به المقر | ينبغي لشعبة السياسات والممارسات وشعبة الموارد البشرية أن تضع مواد تدريبية من أجل شعب المقر عن إعداد خطط لإدارة المكاتب تغطي فترة سنتين، وخطط سنوية، ومؤشرات الأداء. |

أمانة التحالف العالمي للقاحات والتحصين، ٢٠٠٦

| ملاحظات مراجعة الحسابات | التوصيات |
|--|--|
| عدم الاتفاق على نطاق مراجعة الحسابات والإمكانية المحدودة للحصول على المعلومات لم تجهز مطالبات الضيافة وفقا للإجراءات | ينبغي لأمانة التحالف واليونيسيف أن تتوصلا إلى حل لخلافتهما بشأن رقابة اليونيسيف ومراجعتها الداخلية للحسابات. |
| لم يتم السفر عن طريق "أكثر الطرق مباشرة واقتصادا" | ينبغي لأمانة التحالف أن توضح لليونيسيف وللمجلس التنفيذي للتحالف الاستثناءات المطبقة بالنسبة لقواعد الضيافة. |
| | ينبغي أن تقدم أمانة التحالف إيضاحات لليونيسيف وللمجلس التنفيذي للتحالف عن الاستثناءات المطبقة بالنسبة لإجراءات السفر |

مواجهة الوباء الوبائي، ٢٠٠٦

| ملاحظات مراجعة الحسابات | التوصيات |
|---------------------------|---|
| تأخيرات في تعيين الموظفين | ينبغي أن تبسط شعبة الموارد البشرية إجراءات التعيين التي تتبعها المكاتب في حالات الطوارئ |

إدارة اتفاقات التعاون مع اللجان الوطنية لليونيسيف، ٢٠٠٦

| ملاحظات مراجعة الحسابات | التوصيات |
|---|---|
| معرفة محدودة بأداء اللجان الوطنية | ينبغي لشعبة جمع التبرعات والشراكات الخاصة، شعبة القطاع الخاص سابقاً، أن تستعرض بصفة دورية تنفيذ الخطة والأهداف الاستراتيجية المتفق عليها بصفة مشتركة |
| ضعف متابعة النقاط الإجرائية بدءاً من التوجيه إلى استعراضات الأداء الدورية | ينبغي لشعبة جمع التبرعات والشراكات الخاصة أن تتعقب تنفيذ النقاط الإجرائية وأن تتناول المسائل المتصلة بتنفيذ التوصيات بشكل مباشر مع كل لجنة من اللجان الوطنية المعنية. |