

تقرير مكتب خدمات المراقبة الداخلية

مقدمة

- ١- ترد أدناه معلومات عن مكتب خدمات المراقبة الداخلية وخطة العمل العامة الخاصة بالمكتب لعام ٢٠٠٨، وذلك لإحاطة لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي علماً بهذه المعلومات وتلك الخطة.
- ٢- ويقدم المكتب خدمات موضوعية للتحقق من الجودة وخدمات استشارية القصد منها إضفاء قيمة على عمليات المنظمة وتحسينها. وهو يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها باستحداث أسلوب منهجي ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية العمليات الخاصة بإدارة المخاطر والرقابة وتصريف الشؤون.
- ٣- وضماناً لاستقلالية المكتب فإن مقره داخل مقر المنظمة الرئيسي، وهو مسؤول عن مراقبة المنظمة بكافة مستوياتها ومكاتبها. ويوزع المكتب أعماله بين المقر الرئيسي (٣٠٪) والأقاليم (٧٠٪)، وذلك بنسبة مماثلة تقريباً لتوزيع الموارد على الصعيد العالمي، بما يعكس مرتسم المخاطر للمنظمة.

المكتب

- ٤- يؤدي المكتب عمله وفقاً لإطار الممارسات المهنية الصادر عن معهد مراجعي الحسابات الداخليين. وقد اعتمدت هذه المعايير على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وهي توفر إرشادات مستقلة ورسمية القصد منها ضمان الفعالية في إطار الاضطلاع بوظيفة المراقبة.
- ٥- ويجري المكتب، الذي يقدم تقاريره إلى المدير العام رأساً، عمليات مراجعة داخلية للحسابات ويحقق في الإدعاءات الخاصة بالمخالفات، ويجري تقييماً للبرنامج. وقد صُرح للمكتب بالاطلاع دون قيد أو شرط على كل السجلات والاتصال بجميع الموظفين، ومنح صلاحيات في استعراض كل النظم والإجراءات والعمليات والأنشطة داخل المنظمة.
- ٦- ويبلغ مجموع عدد وظائف المكتب ١٦ وظيفة، منها ١٤ وظيفة من الفئة الفنية (المهنية). ويركز المكتب مسؤولياته وعملياته الرقابية على الأعمال الأساسية التي تقوم بها المنظمة، مما اقتضى وجود الفريق المتعدد التخصصات الراهن، والذي يتألف من أطباء ومحاسبين ومحققين ومحامين ومقيمين وإداريين. كما تم تشكيل أفرقة مخصصة لكل مشروع، وذلك بالاستناد إلى مهارات أعضاء الفريق بما يتيح التأزر اللازم بما يناسب كل مهمة.

٧- وتستلزم خطة عمل مشاريع فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، في المقر الرئيسي وفي الأقاليم، توفير موارد بشرية ومالية كافية لضمان فعالية وظيفية المراقبة. ويتوقع أن يتم شغل جميع الوظائف بحلول عام ٢٠٠٨؛ وقد أُتيح التمويل اللازم لتغطية تكاليف الموظفين للثلاثية ٢٠٠٨-٢٠٠٩. كما يقتضي أداء مسؤوليات المكتب تأمين تكاليف تشغيلية من بينها تكاليف السفر والاستشاريين وإمدادات التشغيل.

نظام الإدارة العالمي

٨- يتيح نظام الإدارة العالمي برامج متكاملة للمنظمة برمتها، وهي تحل محل العديد من النظم القائمة وتضيف طائفة أوسع من الوظائف. وقد استغرقت عمليات التحضير لبدء تطبيقها المتوقع في آذار/ مارس ٢٠٠٨ في المقر الرئيسي، ثم في أقاليم المنظمة كافة، فترة طويلة شملت إجراء تغييرات كبرى في إجراءات المنظمة وعملياتها. ويتوقع أن يتواصل إدخال تلك التغييرات.

٩- وبفضل نظام الإدارة العالمي تمكنت المنظمة من مواصلة تعزيز الخدمات الإدارية في إطار مركز عالمي للخدمات. ويتوقع أن يبلغ عدد الموظفين العاملين في المركز ٢٠٠ موظف عندما يبدأ العمل بكامل طاقته، حيث سيقوم هؤلاء الموظفين بمعالجة عمليات التسديد ودفع مرتبات الموظفين وإجراء المعاملات المتصلة بالموارد البشرية والمشتريات، إلى جانب توفير خدمات الدعم التقني والإلكتروني لنظام الإدارة العالمي.

١٠- ويحمل كل من النظام والمركز في طياتهما فرصاً ومخاطر، ويعود ذلك بصفة خاصة إلى تجمّع العديد من الأنشطة التي يتعين الانتهاء من إنجازها في آجال زمنية محددة، وذلك ضماناً لنجاحها ولمواصلة تنفيذ الأنشطة اللاحقة لها. وسيجري فضلاً عن ذلك تجديد العديد من آليات المراقبة الداخلية.

١١- وقد أعاد المكتب تنظيمه في أواخر عام ٢٠٠٦ من أجل تعزيز عنصر المراجعة الخاص بتكنولوجيا المعلومات. كما عزز قدراته بفضل تعيينه في الآونة الأخيرة لموظفين يمتازون بخبراتهم الراسخة في مجال نظم المعلومات. ومع ذلك، لا بد من الاستعانة بالعديد من الخبراء المتخصصين من خارج المكتب من أجل استعراض الجوانب التقنية، حيث لن يكون الاحتفاظ بمثل هذه الخبرات داخل المكتب أمراً ذا مردودية.

١٢- وفي عام ٢٠٠٧ أجرى المكتب استعراضات أولية لنظام الإدارة العالمي لتحديد المخاطر وتقدير مدى الاستعداد للبدء في الأنشطة. ومع تقدم خطوات التنفيذ سيواصل المكتب تقييم مدى توافر العمليات الرقابية الرئيسية وفعالية تشغيلها، وذلك في إطار المراقبة الشاملة. وبالإضافة إلى ذلك، سيعمل المكتب في بعض المجالات المتصلة بالمشاريع مثل تحويل المعطيات، والاختبار، والبنى التحتية، والتدريب، والتدابير الانتقالية. ومع إطلاق عمل نظام الإدارة العالمي في موقع واحد، سيتجه التركيز نحو استعراض الضوابط والنظم التي يشتمل عليها دليل المنظمة. وسيجري داخل المكتب تدريب موظفي المراجعة بغية تأهيلهم لمراجعة البيئة الجديدة وتمكينهم من الاستفادة من القدرات التي يشتمل عليها النظام الجديد في تحسين فعالية وكفاءة عمليات المراجعة.

إدارة المخاطر المؤسسية

١٣- يلاحظ المكتب ضعف المنظمة المتواصل فيما يخص إدارة المخاطر. وإذ يقر المكتب بصعوبة الأوضاع المتأتية عن إجراءات تغيير العمليات المؤسسية لقسم الإدارة العامة، فإنه يرى أيضاً أن ممارسات

إدارة المخاطر مازالت غير كافية. ومن بين المشاغل الرئيسية في هذا السياق مسألة ضعف التحديد والتحليل فيما يخص مواطن ضعف المنظمة إزاء المخاطر وعدم الارتباط بالتغطية الرقابية المخططة.

خطة عمل المراجعة والتقييم

١٤- تستهدي العمليات الإدارية للمنظمة بمبدأ الإدارة القائمة على تحقيق النتائج. ويتضمن كل من برنامج العمل العام الحادي عشر والخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل ٢٠٠٨-٢٠١٣ برنامج العمل والتوجه الاستراتيجي اللذين ستستند إليهما المنظمة في أداء أعمالها وتكون مسؤولة إزاءهما عن تحقيق النتائج. والمراقبة، باعتبارها جزءاً من عملية المساءلة، لا بد أن تتسق مع إطار العمل القائم على تحقيق النتائج. لذا ستستند أعمال المكتب إلى بنية عناصر العملية الإدارية التي تنتهجها المنظمة، والتي تسهم في سلسلة النتائج نفسها.

١٥- وبموجب الإطار الإداري، سيركز المكتب على البنية والنظم والعمليات التي تشكل القاعدة التي يستند إليها تحقيق النتائج. ويمكن تقسيم هذا النهج بوجه عام إلى أداء برمجي ودعم تشغيلي.

١٦- ويستلزم تخطيط أعمال المراجعة والتقييم اتباع أسلوب اللامركزية الذي تقوم عليه المنظمة - حيث تتوزع مراكز المسؤولية والمساءلة على أقاليم مختلفة ومتباينة جغرافياً. (من الناحية التاريخية، كانت أعمال المكتب موزعة، على نحو متساوٍ نوعاً ما، بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية). ومع ذلك، فإنه لا يزال هناك متسع لمزيد من المرونة، ويمكن بوجه عام وقف تنفيذ الأنشطة المزمع الاضطلاع بها أو تأجيلها لمواجهة الأحداث غير المتوقعة.

١٧- أداء البرنامج. يُستفاد من خطة العمل كمنطلق لأنشطة مراجعة أداء البرنامج. ويتولى المكتب تقييم جدوى الخطة واستعراض مدى تحقيق النتائج المبينة فيها. وهو يرى أن الأداء عملية تشتمل على عناصر التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرصد وتقديم التقارير. ويحدد المكتب، باتباعه نهجاً قائماً على تحديد المخاطر، قضايا الأداء التي يمكن أن تعوق تحقيق النتائج، ويتولى تقدير الإجراءات التي يتعين اتخاذها من أجل إدارة تلك المخاطر.

١٨- ويتبع المكتب عند اختياره لبرامج المراجعة معايير مثل أولويات التنظيم وأسلوب تخصيص الموارد وبيئة المراقبة الداخلية وطلبات الإدارة، إلى جانب التوازن الجغرافي. وهو يعترف، استناداً إلى ذلك، بمراجعة أداء بعض البرامج المختارة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية في عام ٢٠٠٨. وبالنظر لكون المكاتب القطرية وحدات مسؤولة مستقلة، سيجري دمج عمليات مراجعة الأداء مع عملية استعراض الدعم التشغيلي. وهذا النهج يراعي القضايا البرنامجية والتشغيلية التي يمكن أن تعوق تحقيق النتائج المتوقعة الخاصة بالبلدان.

١٩- التقييم. سيتولى المكتب وضع قائمة بالمواضيع المتصلة ببرنامج التقييم الذي سينفذه في عام ٢٠٠٨. وسيجري اختيار تلك المواضيع باتباع معايير كمية معينة وبتقدير مدى الامتثال للقيم، كما في حالة عمليات مراجعة الأداء. وسيقوم المكتب باختيار المواضيع بناء على مشاورات سيجريها في أوسع نطاق ممكن، وستشتمل هذه العملية على تقييمات برنامجية وموضوعية ستجرى عموماً على الصعيد العالمي أو الإقليمي. والغرض من إجراء هذه التقييمات هو تحليل النتائج المحققة والدروس المستفادة. وسيستند تحديد مجالات تخصص أي عملية من عمليات التقييم إلى معايير موحدة مثل الأهمية والفعالية والكفاءة والاستدامة.

٢٠- **الدعم التشغيلي.** يتلقى تنفيذ البرنامج دعماً من النظم الإدارية والمالية واللوجستية، ومن نظم المعلومات العاملة في المنظمة. ولا بد لهذه النظم أن تعمل في إطار بنية رقابية داخلية ذات لوائح وأنظمة وسياسات خاصة. وفي الوقت نفسه، يجب على هذا الهيكل أن يتميز بالفعالية والكفاءة وأن يكون أيضاً ذا طابع اقتصادي، وذلك من أجل تيسير تنفيذ البرنامج. وتقييم المخاطر المتعلقة بشتى مجالات الدعم التشغيلي هو الذي يحدد نطاق العمل. ويسعى المكتب إلى ضمان تقليص بعض المخاطر مثل عدم الامتثال للإجراءات الرقابية واللوائح، أو ضعف الفعالية والمردودية، في إطار الدعم التشغيلي. وسيجري المكتب، في عام ٢٠٠٨، عمليات لمراجعة النظم الإدارية والمالية واللوجستية ونظم المعلومات. ويستخدم المكتب طائفة من المعايير مثل تحليل الميزانية وبيئة المراقبة الداخلية وطلبات الإدارة والتوازن الجغرافي، وذلك كأساس لتخصيص الموارد اللازمة لعمليات المراجعة.

خطة العمل الخاصة بالتحقيقات

٢١- سيجري تخصيص موارد للتحقيق في الإدعاءات بارتكاب الموظفين لمخالفات وما إلى ذلك من الأخطاء. وبالنظر لطبيعة العمل، فإن هذا النوع من التحقيقات لا بد وأن يتم استناداً إلى كل حالة. ويجوز إجراء التحقيق عندما يكشف التقييم عن وضع يتميز بشدة مخاطره. ويمكن، عند الضرورة، وقف أو تأجيل عمليات المراجعة المزمع إجراؤها بصورة عادية.

٢٢- وتستعرض المنظمة في الوقت الحاضر الأسلوب الذي تتبعه في معالجة قضايا التظلم وإدعاءات المضايقات التي يرفعها الموظفون. ويعتبر التحقيق المتخصص عنصراً من العناصر الأساسية لضمان التحسين، ومن ثم يتوقع أن يضطلع المكتب بمسؤولية التحقيق في هذا المجال، وهي مسؤولية كانت منوطة في الماضي بفريق التظلمات في المقر الرئيسي. بيد أن المكتب يفتقر للقدرات اللازمة لذلك في الوقت الحاضر وسيلزم تخصيص موارد إضافية لزيادة عدد الموظفين إذا أريد تنفيذ هذا الاقتراح.

مراجع الحسابات الخارجي

٢٣- سيستمر المكتب في تواصله مع مراجع الحسابات الخارجي. ومن المزمع تنظيم اجتماعات دورية لغرض تنسيق أعمال مراجعة الحسابات وتجنب ازدواجية العمل.

الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

٢٤- للجنة مدعوة إلى أن تحيط علماً بهذا التقرير.

= = =