

Distr.: General
15 November 2019
Arabic
Original: English

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



الدورة العادية الأولى لعام ٢٠٢٠
٣-٦ شباط/فبراير ٢٠٢٠، نيويورك
البند ٢ من جدول الأعمال المؤقت
توصيات مجلس مراجعي الحسابات

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: تقرير عن تنفيذ توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة لعام ٢٠١٨

موجز

أصدر مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة (مجلس مراجعي الحسابات) رسمياً في تموز/يوليه ٢٠١٩ تقريره عن مراجعة حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (A/74/5/Add.1) وسلّم البرنامج الإنمائي رأياً غير مشفوع بتحفظ (رأياً نظيفاً) عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. وهذه هي السنة السابعة الكاملة من الإبلاغ في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وقد كرر الرأي مجدداً الالتزام المستمر للبرنامج الإنمائي بالامتثال للمعايير المحاسبية الدولية. ويمثل هذا الإنجاز ١٤ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات بشأن البرنامج الإنمائي.

ويود مدير البرنامج الإنمائي التأكيد على أن والشفافية والمساءلة عن النتائج والأثر لا تزال من أولى أولويات البرنامج الإنمائي. وتكفل آليات الحوكمة وإطار المساءلة إدارة الصناديق في إطار المساءلة الائتمانية المناسبة والنزاهة، مدعومة بالالتزام بالتحسين والابتكار المستمرين. ويتعلم البرنامج الإنمائي باستمرار من توصيات هيئاته الرقابية المستقلة وينفذها، وذلك للمساعدة على تشجيع الكفاءة والفعالية. وفي عام ٢٠١٨، احتفظ البرنامج الإنمائي بمرتبه في مصاف منظمات المعونة الأكثر شفافية في العالم بحسب مؤشر الشفافية في المعونة "Publish What You Fund" (انشر ما تمول).

وفيما يعمل البرنامج الإنمائي على تحسين معايير المتعلّقة بالشفافية والمساءلة في المنظمة، يتواصل الرصد الوثيق للإدارة الاستراتيجية للأولويات العليا المتصلة بمراجعة الحسابات، مع المشاركة المباشرة من جانب مدير البرنامج والمدير المعاون.



ومن المتوقع أن يكون لعدد من المبادرات المؤسسية بما في ذلك استراتيجية "موظفون لعام ٢٠٣٠"، وتجميع أنشطة المعاملات، والاستثمارات التكنولوجية في مجال المشتريات، أثر كبير على تناول الأولويات المتصلة بمراجعة الحسابات. وفي أواخر عام ٢٠١٩، أجرى البرنامج الإنمائي دراسة داخلية مفصلة بغية فهم الأسباب الجذرية الكامنة وراء الملاحظات المتكررة المتعلقة بمراجعة الحسابات. وتقدم الدراسة سلسلة من التوصيات التي يتعين على البرنامج الإنمائي أن يتبناها، بالاقتران مع المبادرات المؤسسية الجارية، من أجل المساعدة على تناول الأولويات العليا لمراجعة الحسابات.

ويستعرض هذا التقرير التقدم المحرز في تناول الأولويات الإدارية السبع العليا المنقحة المتصلة بمراجعة الحسابات لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، كما حددتها الإدارة وأقرتها هيئاتها الرقابية (على نحو ما وردت في الوثيقة DP/2017/11 وأيدها قراؤ المجلس التنفيذي ٥/٢٠١٧) ويبلغ عن حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ وما قبل ذلك. وعملا بقرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٠، يمكن الاطلاع على تفاصيل حالة تنفيذ كل توصية من توصيات مراجعي الحسابات وعلى التقرير الكامل عن مراجعة الحسابات الصادر عن مجلس مراجعي الحسابات في الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي.

عناصر قرار

قد يود المجلس التنفيذي أن: (أ) ينوه بالآراء غير المشفوعة بتحفظات الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات لعام ٢٠١٨؛ و (ب) ينوه بالتقدم الذي أحرزه البرنامج الإنمائي في تناول الأولويات السبع العليا المنقحة المتصلة بمراجعة الحسابات في الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩؛ و (ج) يدعم الجهود المتواصلة التي تبذلها إدارة البرنامج الإنمائي من أجل تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، فضلا عن التوصيات المتبقية من سنوات سابقة.

أولا - مقدمة

١ - تلقى البرنامج الإنمائي رأيا غير مشفوع بتحفظ (رأيا نظيفا) من مجلس مراجعي الحسابات بخصوص بياناته المالية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. وبالنسبة للبرنامج الإنمائي، يمثل ذلك ١٤ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات، وذلك إنجازاً يؤكد التزام المنظمة بتحسين المستمر في الشفافية والمساءلة. وكان للاتجاه العام الذي رسم ملاحظه على أعلى مستوى مدير البرنامج الإنمائي والمدير المعاون، دوراً أساسياً في تمكين البرنامج الإنمائي من تلقي آراء غير مشفوعة بتحفظات من المراجعين الخارجيين لحساباته، وكفالة أن يواصل البرنامج الإنمائي السعي إلى تحقيق قدر أكبر من التميز التنفيذي.

٢ - ويعتمد البرنامج الإنمائي نَحْجاً قائماً على المخاطر في معالجة المسائل المتكررة المتعلقة بمراجعة الحسابات. والغرض من تحديد الأولويات الإدارية العليا للمنظمة المتعلقة بمراجعة الحسابات هو العمل، من منظور هيئات الرقابة الداخلية والخارجية وهيئات الإدارة، على تحديد المخاطر الهامة أو المتكررة أو الناشئة والأسباب الجذرية المتأصلة المرتبطة بها. وهذا يتيح للإدارة أن تضمن، على أساس الأولوية، استحداث استراتيجيات وضوابط التخفيف المناسبة من أجل معالجة هذه المسائل.

٣ - ويقمّم البرنامج الإنمائي في الفروع التالية التقدم المحرز في تنفيذ الأولويات الإدارية السبع العليا المنقحة المتصلة بمراجعة الحسابات لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، التي أقرها المجلس التنفيذي في قراره ٢/٢٠١٩، ويتناول المسائل المتكررة التي أثارها هيئات الرقابة والإدارة. وترد أيضاً في المرفق الأول لمحة عامة عن الأولويات الإدارية العليا المتصلة بمراجعة الحسابات.

٤ - وأدخل البرنامج الإنمائي تحسينات مستمرة في معالجة أولوياته المتعلقة بمراجعة الحسابات، مثلما يدل على ذلك الانخفاض التدريجي في عدد الأولويات من العدد الأصلي البالغ ١٥ في الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ إلى الأولويات السبع الحالية. وللمحافظة على هذه التحسينات وتحقيق مكاسب إضافية، سيواصل البرنامج الإنمائي عمله الاستباقي في مجالي الرقابة والرصد.

٥ - وشرع البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٨ في إجراء استعراضات لخدماته الاستشارية المتعلقة بالسياسات وخدماته الإدارية وطرق أداء العمل. وبدأ البرنامج الإنمائي في تنفيذ معظم التوصيات المنبثقة من هذه الاستعراضات في عام ٢٠١٩، والتي يتوقع أن تحقق تقدماً كبيراً في تناول بعض الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات.

ثانياً - استعراض التقدم المحرز في تناول الأولويات الإدارية السبع العليا المنقحة المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩

٦ - استناداً إلى النتائج التي توصل إليها مجلس مراجعي الحسابات للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، وإلى المناقشات التي أُجريت مع مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم، أحرز البرنامج الإنمائي تقدماً على صعيد جميع الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩، على النحو المبين أدناه، رغم أنه ما زال يتعين بذل المزيد من الجهود.

- ٧ - ويرى مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، استنادا إلى نطاق العمل المضطلع به وإلى كفاءة وفعالية إطار الحوكمة في البرنامج الإنمائي، أن عنصرى إدارة المخاطر والرقابة اللذين جرى تناولهما في تقارير مراجعة الحسابات الصادرة في عام ٢٠١٨ كانا، إجمالا، مرضيين جزئيا/بحاجة إلى بعض التحسين. وهذا يعني أن غالبية وحدات الأعمال أو المشاريع التي خضعت للمراجعة في عام ٢٠١٨ كانت راسخة بالقدر الكافي وأنها تؤدي وظائفها أداء جيدا، إلا أنها بحاجة إلى بعض التحسين.
- ٨ - ويتضمن المرفق الأول موجزا للتقييم المرحلي للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وجرى عرض نتائج التقييم الداخلي وإقرارها من جانب فريق الأداء المؤسسي، الذي يرأسه المدير المعاون، كما جرى استعراض تلك النتائج من جانب الفريق التنفيذي الذي يرأسه مدير البرنامج.
- ٩ - ويرد فيما يلي موجز للتقدم المحرز في الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وقد نُفِحت هذه الأولويات وفقا لقرار المجلس التنفيذي ٢/٢٠١٩ في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩.

ألف - إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الائتمانية

- ١٠ - يظل تنفيذ إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية بصيغته المنقحة لعام ٢٠١٤ من الأولويات العليا للبرنامج الإنمائي في جهوده الرامية إلى تيسير إدارة مخاطر الشركاء المنفذين والأطراف المسؤولة وذلك عن طريق اختيار وتحديث طريقة التنفيذ والتحويلات النقدية استنادا إلى النتائج التي تخلص إليها التقييمات الجزئية وأنشطة الضمان.
- ١١ - وحتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٩، كانت نسبة ٨٥ في المائة من المكاتب القطرية قد أجرت تقييمات كلية. وإضافة إلى ذلك، كان عدد التقييمات الجزئية التي أجريت للشركاء المنفذين وأجرت بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٩ قد بلغ ٤٠٧ ١ تقييمات، مقارنةً بـ ٢٣٦ ١ تقييما حتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨.
- ١٢ - ويستمر تحسن الامتثال للنهج المنسق للتحويلات النقدية مع بدء المكاتب اتباع دورات برنامجية جديدة، مما يمنحها فرصة لإدراج أنشطة النهج المنسق للتحويلات النقدية بصورة كاملة أثناء تخطيط المشاريع. وتواصل المكاتب التي هي في طور الانتقال إلى العناصر الكاملة لإطار النهج المنسق للتحويلات النقدية إجراء مراجعات مالية للمشاريع. ولا يزال التعاون من جانب حكومات البلدان المستفيدة من البرامج، التي تتوقع من مؤسساتها أن تشارك في تنفيذ المشاريع الممولة بأموال حكومية في إطار تقاسم التكاليف، تشكل تحديا ولا سيما في الحالات التي يُعتبر فيها أن المؤسسات تفتقر إلى القدرات الكافية.
- ١٣ - وفي عام ٢٠١٩، وبغية تعزيز الرقابة والإدارة للشركاء المنفذين، قام البرنامج الإنمائي بما يلي:

(أ) تنقيح المحتوى التوجيهي لإدارة البرامج والمشاريع من خلال توفير المزيد من الوضوح، وضمان قدر أكبر من الاتساق في إدارة مخاطر العمل مع الشركاء المنفذين في السياق الأوسع لتنفيذ المشاريع؛

(ب) تعزيز المنصة المحدثة لرصد النهج المنسق للتحويلات النقدية لضمان زيادة فعاليتها في تتبع تنفيذ النهج المنسق والإبلاغ عنه، ولتحسين الدعم المقدم إلى عملية صنع القرار في المكاتب القطرية

والمكاتب التابعة لها عن طريق إدماج أنشطة التخطيط؛ وتوفر المنصة الجديدة معلومات محدثة يوميا عن الشركاء الذين تعمل معهم المكاتب القطرية؛

(ج) إدراج النهج المنسق للتحويلات النقدية في عملية التأكيد الإلزامية في نهاية العام لضمان استرعاء انتباه رؤساء المكاتب إلى المسائل المتعلقة بإدارة شؤون الشركاء المنفذين؛

(د) العمل مع منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة على بدء تنفيذ الاتفاقات الطويلة الأجل مع مقدمي الخدمات من الأطراف الثالثة لإجراء تقييمات للنهج المنسق للتحويلات النقدية وأنشطة الضمان بما في ذلك تنمية قدرات الشركاء المنفذين عند الاقتضاء؛

(هـ) نشر أربع دورات إلكترونية حول النهج المنسق للتحويلات النقدية من خلال بوابة الشفافية للبرنامج الإنمائي، مما يتيح للجهات المعنية الداخلية والخارجية بناء القدرات من أجل تطبيق النهج المنسق؛

(و) إعداد وإطلاق دليل للإدارة المالية للإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية مع أطراف ثالثة، وذلك بالتعاون مع منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة.

باء - إدارة البرامج/المشاريع وتقييمها

١٤ - تتطلب المسائل المتكررة المتصلة بمراجعة الحسابات في إدارة البرامج/المشاريع وتقييمها حولا شاملة بدلا من الحلول الجزئية. ويعالج البرنامج الإنمائي ذلك بعدد من الطرق التي تعزز قدرات الموظفين والشركاء على القيام بالبرمجة الجيدة، وتستحدث أدوات توفر نُجُجا متباينة لتلبية احتياجات البرمجة وتحد من الأعباء الإدارية غير الضرورية، وتضع نظاما مؤسسية وتوجيهات لتعزيز الممارسات الجيدة.

١٥ - وقد استرشدت عملية إصلاح سياسات البرمجة في البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٨ بدراسة الأسباب الكامنة وراء المسائل المتكررة المتصلة بمراجعة الحسابات. واستحدث البرنامج الإنمائي أدوات للبرمجة من أجل تحقيق النتائج - بما في ذلك إنشاء "مرفق المشاركة" للأنشطة الإنمائية التمهيديّة - التي لا تتطلب الاحتياجات نفسها التي تتطلبها المشاريع النهائية الأكبر. وتساعد برامج التدريب والاتصال الموظفين على تطبيق سياسات البرمجة التي يُتوقع أن تساهم في الحد من المسائل المتكررة المتصلة بمراجعة الحسابات.

١٦ - وفي عام ٢٠١٩، كَيَّفَ البرنامج الإنمائي دورة منح الشهادات في مجال 'إدارة البرامج الناجحة' لتتلاءم والاحتياجات الخاصة بالبرمجة الإنمائية في منظومة الأمم المتحدة. وتغطي هذه الدورة أفضل الممارسات الدولية في إدارة البرامج - بما في ذلك وضع رؤية من أجل تقديم منافع للناس والمجتمع، والرقابة على البرنامج، وإدارة الفوائد/النتائج، وإشراك أصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر، وإدارة الجودة والضمان. وجرى تخصيص مضمون الدورة بحيث يعكس البرمجة الإنمائية ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، من خلال وثائق البرامج القطرية للبرنامج الإنمائي وأدوات التنفيذ على مستوى المشروع. وشارك تسعون موظفا من البرنامج الإنمائي في المشاريع الرائدة في عام ٢٠١٩؛ وستعمّم الدورة لتشمل أكثر من ١١٠٠ من الموظفين الآخرين والشركاء الوطنيين الرئيسيين في الفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١. ومن المتوقع أن تتحسن إدارة البرامج والمشاريع بمرور الوقت نتيجة لهذه الدورة، حيث يستفيد المزيد من الموظفين والشركاء من فهم سبب أهمية هذه المتطلبات، ويتعلمون أفضل الممارسات بشأن كيفية تطبيقها.

١٧ - وتُظهر المكاتب القطرية باستمرار تحسنا في مجال إغلاق المشاريع. وفي أوائل تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٩، سُجل انخفاض بنسبة تفوق ٨٠ في المائة في مشاريع تقاسم التكاليف الخاملة، بالمقارنة مع عام ٢٠١٦. وسجلت نتائج مماثلة فيما يتصل بإغلاق الصناديق الاستثمارية الخاملة، بانخفاض إضافي بمقدار ٢٩ في المائة، من ١٠٣ في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨ إلى ٧٣ في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٩. وعلى الرغم من أن جهود الإدارة حققت تحسنا ملحوظا، ما زال إغلاق المشاريع والصناديق الاستثمارية الخاملة يشكل تحديا، مما يتطلب ممارسة رقابة ورصد مستمرين للحفاظ على النجاح الذي تحقق والبناء عليه.

١٨ - وتواصل سياسة التقييم المنقحة للبرنامج الإنمائي، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في قراره ١٩/٢٠١٩ في دورته العادية الثانية لعام ٢٠١٩، تعزيز السياسة العامة السابقة. ووفقا لتلك السياسة، سيساعد مكتب التقييم المستقل للبرنامج الإنمائي على تعزيز وظيفة التقييم اللامركزي من خلال تقديم الدعم التقني وبناء القدرات ومن خلال ممارسة الرقابة على الصعيدين الإقليمي والقطري. ومن المتوقع أن يساعد كادر إقليمي جديد من موظفي مكتب التقييم المستقل المتخصصين في التقييم على زيادة تعزيز الروابط بين التقييمات اللامركزية والمستقلة، بهدف إتاحة التعلم في إطار المنظمة من نتائج التقييم وتنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. وبالإضافة إلى ذلك، تؤكد سياسة التقييم المنقحة استمرار مشاركة البرنامج الإنمائي في التطوير الجاري للتقييم على نطاق المنظومة.

١٩ - وفي التقرير السنوي عن التقييم لعام ٢٠١٨، صُنفت نسبة ٧٦ في المائة (١٧٠ تقييما) من التقييمات المقررة على أنها 'مُرضية للغاية' أو 'مُرضية' أو 'مُرضية إلى حد ما'، مما يشير إلى تحسن في جودة التقييمات التي أجرتها وحدات البرامج والسياسات التابعة للبرنامج الإنمائي خلال السنوات الثلاث الماضية - وهو ما يمثل زيادة عن نسبة ٧٢ في المائة (١٨٧ تقييما) المسجلة في عام ٢٠١٦. ويواصل البرنامج الإنمائي ومكتب التقييم المستقل العمل معا بشكل وثيق لتحسين وظيفة التقييم اللامركزي التي تشمل تنقيح المبادئ التوجيهية للتقييم اللامركزي (الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩)، وتعزيز عملية تقييم جودة التقييمات اللامركزية، وتنظيم سلسلة من حلقات العمل الإقليمية والحلقات الدراسية الشبكية، وتطوير التدريب المتاح عبر الإنترنت. وبالإضافة إلى ذلك، سيجري فريق الأداء المؤسسي استعراضا سنويا لتنفيذ التقييم اللامركزي ونتائجه. ومن المتوقع أن يعزز كل ذلك وظيفة التقييم التي تضطلع بها المنظمة وقدراتها، بالإضافة إلى تعزيز مساءلة الإدارة والرقابة.

جيم - استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش

٢٠ - ينطوي مجال الأولوية هذا على السعي لتحسين الامتثال للعمليات استنادا إلى النهج القائمة على الأدلة والمخاطر في الرصد والرقابة، والتخفيف من مخاطر الغش المتصلة بالمشتريات، وتحسين استرداد الأصول المفقودة بسبب الغش. وقد أحرز تقدم في عام ٢٠١٩ بفضل عدة مبادرات يرد ذكرها أدناه.

٢١ - وواصل أخصائيو المشتريات الإقليميون في المراكز الإقليمية زيادة القدرات على الصعيد الميداني، حيث عملوا على توفير الخدمات التقنية والاستشارية بشأن حالات الشراء المعقدة وعلى التنسيق الناجح لأنشطة الشراء على الصعيد الإقليمي، بما في ذلك التخطيط.

- ٢٢ - ولمعالجة أوجه القصور المبينة في تخطيط المشتريات، بدأ البرنامج الإنمائي استخدام منصته الموحدة لتخطيط الشراء (PROMPT)، التي تتيح توحيد الطلب على نطاق المشاريع على كلٍ من الصعيد القطري والإقليمي والعالمي في فئات مصنفة حسب الأولويات.
- ٢٣ - ويواصل البرنامج الإنمائي، في محاولة لمواصلة زيادة قدراته في مجال الشراء، تقديم عدد متزايد من الدورات التدريبية في إطار خريطة الطريق المتعلقة بمنح الشهادات في مجال الشراء. ويشهد على قيمة هذه الدورات مدى شعبيتها لدى مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية والحكومات.
- ٢٤ - ويواصل مشروع "الموردون ذوو الأهمية" دعم مبادرات إدارة شؤون البائعين، من قبيل منضدة العمل المخصصة لإدارة شؤون البائعين ولوحات المتابعة. وأدت أتمتة عملية الأرشيف إلى خفض كبير في سجلات البائعين وفي عمليات السداد والحسابات المصرفية المزدوجة.
- ٢٥ - وأصبح استخدام النظام الإلكتروني لتقديم العطاءات إلزاميا في عام ٢٠١٩ فيما يتعلق باحتياجات الشراء التي تتجاوز قيمتها ١٥٠ ٠٠٠ دولار. وأدمج هذا النظام مع نظام الرقابة على المشتريات (ACP-online) من أجل زيادة عملية الأتمتة وكفاءة السلسلة في عملية الشراء المتكاملة.

دال - إدارة الموارد البشرية: الدورات التدريبية الإلزامية وإدارة عقود الخدمات

- ٢٦ - في عام ٢٠١٩، بدأ البرنامج الإنمائي استراتيجيته المتعلقة بالموظفين المعنونة "موظفون لعام ٢٠٣٠" التي تهدف إلى إحداث تحويل تدريجي في ثقافة البرنامج وقدرته على تحقيق نتائج أكثر وأفضل. وفي إطار المفهوم العام المتمثل في تمكين البرنامج الإنمائي من "الاستفادة من الشخص المناسب ذي المهارات المناسبة في الوقت المناسب"، تستهدف هذه الاستراتيجية تسعة من مجالات التركيز التي تعالج أيضا مع مرور الوقت المسائل التي أثرت في توصيات المراجعة الأخيرة.
- ٢٧ - وُحِّدَ إتمام الدورات التدريبية الإلزامية وجودتها بوصفهما هدفين رئيسيين لفريق الحوكمة المعني بتنمية قدرات الموظفين الذي تم تشكيله مؤخرا، والذي يتألف من ممثلين رفيعي المستوى من جميع المكاتب الإقليمية. وسيقوم هذا الفريق باستخلاص الاحتياجات الرئيسية للمنظمة فيما يتعلق بتنمية المواهب، وتحديد الأولويات المؤسسية وتخصيص الموارد لها، ورصد وقياس النتائج والأثر، وممارسة الرقابة على استخدام الموارد المؤسسية في هذا الصدد. وبالإضافة إلى ذلك، أضيف تدريب إلزامي جديد في مجال الاستدامة البيئية بعنوان "خضرة الأمم المتحدة الزرقاء"، وتواصل في عام ٢٠١٩ تنفيذ عدد من إجراءات التدخل المركزية والمحلية من أجل الارتقاء بالامتثال.
- ٢٨ - ويكمن الاستخدام الأمثل للطرائق التعاقدية في صميم برنامج "موظفون لعام ٢٠٣٠". وينظر البرنامج الإنمائي في أفضل السبل لتعديل وتنقيح الطرائق التعاقدية القائمة، بما في ذلك تلك المتعلقة بمتعهدي الخدمات وفرادى المتعهدين والمهنيين في رتبتي P6 و P7، وذلك بغية كفاءة عمل الموظفين وفقا لطرائق تعاقدية مناسبة من أجل دعم البرنامج الإنمائي في الوفاء بولايته. ويشمل ذلك توضيح المسؤوليات والسيناريوهات التي يمكن بموجبها استخدام كل من تلك الطرائق مع كفاءة المساءلة فيما يتعلق بإنجاز مشاريع البرنامج الإنمائي. ومن المتوقع أن تصدر في الربع الأول من عام ٢٠٢٠ السياسة العامة والمبادئ التوجيهية المنقحة فيما يتعلق باستخدام رتبتي P6 و P7 والتنسيب الاستراتيجي.

هاء - الإدارة المالية

٢٩ - تمثل المساءلة المالية إحدى الأولويات الرئيسية للمنظمة في سعيها لمواجهة التحديات في المجالات التالية: (أ) الاستدامة المالية للمكاتب القطرية؛ و (ب) إدارة السُّلف؛ و (ج) إدارة المخاطر المصرفية؛ و (د) التسجيل الدقيق للنفقات؛ و (هـ) إدارة الوثائق لأغراض المعاملات المالية؛ و (و) الحد من مخاطر الغش وتحسين عملية استرداد الخسائر المتصلة به.

٣٠ - وفي أعقاب التنفيذ الناجح لعملية تجميع الخدمات المالية في منطقة واحدة، وافق الفريق التنفيذي في عام ٢٠١٩ على بيان جدوى لتجميع الخدمات المالية وخدمات المشتريات وخدمات الموارد البشرية فيما يتعلق بجميع المناطق. وبدأ التنفيذ في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٩، وسيتم تنفيذ الأنشطة وتشغيل المكاتب تدريجياً على مدى ١٨ شهراً. ومن المتوقع أن يكون لهذه المبادرة تأثير إيجابي كبير صوب تحسين النوعية والرقابة على العديد من الأنشطة المشمولة بتقارير المراجعة المتكررة.

٣١ - ولضمان المراقبة في بيئة المعاملات المالية المجتمعة على نحو متزايد، قام البرنامج الإنمائي بتحديث "الدليل التشغيلي للإطار الداخلي للبرنامج الإنمائي" ليشمل جميع الخدمات المالية المقدمة في وحدة الخدمات المشتركة على الصعيد العالمي، بما في ذلك تقسيم واضح للأدوار والمسؤوليات بين المكاتب القطرية والوحدة.

٣٢ - وقام مكتب إدارة الموارد المالية التابع للبرنامج الإنمائي بتوحيد مختلف لوحات المتابعة ومؤشرات الأداء المستخدمة من جانب المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية لرصد المعاملات المالية والمخاطر الكامنة. وتتضمن لوحة المتابعة المدججة هذه مقاييس جديدة وتحليلات محكمة تعزز الشفافية والإدارة المالية.

٣٣ - ورغم إحراز تقدم جيد، لا تزال المسائل المالية، ولا سيما تلك المتعلقة باسترداد التكاليف، وإدارة السلف، وتسجيل النفقات، والإدارة المالية للمشاريع ترد في تقارير مراجعة حسابات المكاتب القطرية وغيرها من عمليات المراجعة، وتتطلب رقابةً ورصداً مستمرين.

واو - الشراكات وتعبئة الموارد

٣٤ - تهدف الخطة الإستراتيجية للبرنامج الإنمائي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ إلى دعم البلدان في تحقيقها أهداف التنمية المستدامة وإلى جعل البرنامج الإنمائي شريكاً مفضلاً في بيئة معقدة وآخذة في التطور. ويدرك البرنامج الإنمائي، بوصفه المنظمة الإنمائية الرائدة للأمم المتحدة، أن إقامة الشراكات أمر أساسي للاضطلاع بدوره كأداة لتحقيق التكامل، وهو يعمل باستمرار من أجل تعزيز الشراكات مع الحكومات، بسبل منها التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والصناديق الرأسية والمؤسسات المالية الدولية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والأوساط الأكاديمية ومنظومة الأمم المتحدة.

٣٥ - ويواصل البرنامج الإنمائي تحسين الشفافية وتعزيز التعريف بالجهات المانحة على كل من الصعيد العالمي والإقليمي والقطري، بسبل منها تعزيز الاتصالات التي توضح الصلة بين الموارد المقدمة والنتائج المحققة على الأرض، وإقامة حوارات استراتيجية أكثر تركيزاً مع الشركاء في التمويل.

٣٦ - واستفاد البرنامج الإنمائي من المناقشات مع مجلسه التنفيذي لإظهار الصلة بين الموارد والأولويات الإنمائية بشكل أفضل في إطار الحوارات المنظمة بشأن التمويل.

٣٧ - ويواصل البرنامج الإنمائي إشراك الجهات صاحبة المصلحة بغية إيجاد سبل مبتكرة لتلبية الاحتياجات الإنمائية. ويتجاوز تعاون المنظمة الأخذ في النضج مع المؤسسات المالية الدولية التمويل المشترك لإجراءات لتدخل الإنمائية، ولا يزال البرنامج الإنمائي شريكاً قوياً للصناديق الرأسية في معالجة القضايا البيئية المعقدة وتقديم الخدمات الصحية في مراحلها الأخيرة.

٣٨ - وإذ يدرك البرنامج الإنمائي الأدوار الحاسمة التي يضطلع بها القطاعان العام والخاص في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، يعمل مع البلدان لإدماج الأهداف في النظم المالية والوصول إلى أنواع مختلفة من التمويل الإنمائي من خلال استخدام أدوات تمويل مبتكرة، من قبيل السندات الخضراء وسندات الأثر الاجتماعي والصكوك الإسلامية. وسيعمل البرنامج الإنمائي مع الحكومات، في شراكة مع جهات أخرى، لإنشاء أطر تمويل وطنية متكاملة من أجل تنفيذ الأهداف. ويعمل البرنامج الإنمائي أيضاً على زيادة تركيزه على العلاقات التحويلية الطويلة الأجل مع القطاع الخاص من خلال مركز القطاع المالي التابع له، كما يعمل لإزالة الحواجز وزيادة النزاهة لجذب الاستثمار الداعم لأهداف التنمية المستدامة على نطاق واسع. ووضع البرنامج الإنمائي معايير ضمان عملية جديدة لدعم المستثمرين في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن ما إذا كانت استثماراتهم تسهم في تحقيق الأهداف وكيفية إسهامها في ذلك، ووضع خرائط للمستثمرين في مجال أهداف التنمية المستدامة، وهي خرائط تزود فرص الاستثمار الداعمة لأهداف التنمية المستدامة ببيانات ورؤى قطرية، بما يُبرز المجالات التي تتقاطع فيها الاحتياجات الإنمائية مع رغبات المستثمرين.

٣٩ - وبلغت المساهمات في الموارد العادية ٦٢٤ مليون دولار في عام ٢٠١٨، بزيادة قدرها ٢ في المائة عن عام ٢٠١٧. وعلى الرغم من هذا التطور الإيجابي، لا تزال الضغوط الدافعة في منحى هبوطي قائمة، ولا تزال الموارد العادية في خطر بسبب تقلبات العملة التي تؤثر على عملات الجهات المانحة الرئيسية. وتمشيا مع اتفاق الأمين العام المتعلق بالتمويل، سيواصل البرنامج الإنمائي التعاون مع شركائه في التمويل من أجل تغيير مزيج موارده ونوعيتها، بهدف تحقيق الاستقرار الأساسي والانتقال من التمويل الشديد التخصص إلى التمويل الأقل تخصصاً، وذلك من أجل توفير قدر أكبر من المرونة عند الاستجابة لمتطلبات التنمية وحالات الأزمات.

زاي - إدماج وتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر

٤٠ - أصدر البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٩ سياسة عامة محدثة للإدارة المركزية للمخاطر. وتتبع هذه السياسة نهجاً جماعياً لإزاء إدارة المخاطر بما يتيح للبرنامج الإنمائي أن يصبح منظمة أكثر ذكاءً ومرونة قادرة على الانتقال من تفادي المخاطر إلى ركوب المخاطر على نحو مسؤول.

٤١ - وبما أن جزءاً من خطة بدء التنفيذ يركز على بناء القدرات المؤسسية وثقافة التعامل مع المخاطر، وضع البرنامج الإنمائي مجموعة أدوات بشأن الإدارة المركزية للمخاطر تتضمن توجيهات تنفيذية وأدوات لرسم خرائط المخاطر. وأتيحت بالإضافة إلى ذلك فرص للتدريب في عام ٢٠١٩. وتدور مناقشات داخلية بشأن أفضل السبل لتشجيع تبادل المعارف بشأن الدروس المستفادة وأفضل الممارسات المتعلقة بالإدارة الفعالة للمخاطر.

٤٢ - وتواصل اللجنة المعنية بالمخاطر، التي تمثل أعلى هيئة لإدارة المخاطر في البرنامج الإنمائي، والتي يرأسها المدير المعاون وهي تتألف من جميع مديري المكاتب الإقليمية على مستوى الأمانة العاميين المساعدين، الاضطلاع بدورها النشاط في الإشراف على التنفيذ والاستخدام العاميين لإطار الإدارة المركزية للمخاطر في البرنامج الإنمائي، كما تركز على المخاطر المؤسسية الاستراتيجية والمخاطر المتفاقمة أو الكبيرة.

ثالثاً - حالة توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨

٤٣ - بالنسبة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، أصدر مجلس مراجعي الحسابات، في تقريره عن مراجعة حسابات البرنامج الإنمائي (A/74/5/Add.1) من ٢٥ توصيات مراجعي الحسابات (عام ٢٠١٧: ٣١ توصية). ومن تلك التوصيات، صُنفت تسع بأنها ذات 'أولوية عليا' في حين صُنفت التوصيات الـ ١٦ المتبقية باعتبارها ذات 'أولوية متوسطة'. ووافقت الإدارة على جميع التوصيات الصادرة. ومواعيد الإنجاز المستهدفة لتلك التوصيات هي الربع الأول والربع الثاني من عام ٢٠٢٠.

٤٤ - ومن التوصيات الـ ٢٥ الصادرة، تتصل ثمان بإدارة الموارد البشرية (إدارة عقود الخدمات والعقود الفردية)، وأربع بتنفيذ النهج المنسق للتحويلات النقدية، وثلاث بإطار الرقابة الداخلية، وثلاث بالاعتراف بالإيرادات، ويتصل ما تبقى منها بمجالات أخرى مختلفة. وسيطلب تنفيذ التوصيات بذل جهود مستمرة من جانب إدارة البرنامج الإنمائي لمعالجة المسائل الأساسية، ولا سيما ضرورة ضمان النوعية على مستوى المشاريع؛ والرصد والتقييم؛ ورصد الأنشطة المنفذة من خلال الشركاء المنفذين؛ ورصد الامتثال.

٤٥ - وتمشيا مع ممارسات اعتمدت في السنوات السابقة، وعلى النحو المتفق عليه مع مجلس مراجعي الحسابات، يتبع البرنامج الإنمائي نهجا تدريجيا لتنفيذ توصيات مراجعي الحسابات، مع تحديد واضح للمسؤوليات فيما يتعلق بتنفيذ كل توصية، ومواعيد الإنجاز المستهدفة. ويستند هذا النهج التدريجي إلى مدى تعقد كل مسألة، والوقت اللازم لحلها ومناقشتها مع مجلس مراجعي الحسابات. ومن المهم الإشارة إلى أنه لم يتسن البدء في تنفيذ توصيات عام ٢٠١٨ إلا بعد صدور التقرير النهائي لمجلس مراجعي الحسابات في تموز/يوليه ٢٠١٩.

٤٦ - وحتى منتصف تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩، أي بعد أربعة أشهر من إصدار تقرير مجلس مراجعي الحسابات رسمياً ورغم مواعيد الإنجاز المقررة لعام ٢٠٢٠، أشارت إدارة البرنامج الإنمائي إلى توصية واحدة نُفذت، في انتظار استعراض مجلس مراجعي الحسابات. وكان قد بدأ العمل بالفعل على ١٦ من التوصيات المتبقية لمجلس مراجعي الحسابات لكفالة التنفيذ الكامل بحلول مواعيد الإنجاز المستهدفة. وعملا بقرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٠، يرد في الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي جدولاً يبين حالة تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات.

الجدول ١

حالة التنفيذ حسب مواعيد الإنجاز المستهدفة

مؤعد الإنجاز المستهدف	العدد	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
عام ٢٠٢٠، الربع الأول	٧	١	٤	٢	٧
عام ٢٠٢٠، الربع الثاني	١٨		١٢	٦	١٨
المجموع الكلي	٢٥	١	١٦	٨	٢٥
النسبة المئوية	%١٠٠	%٤	%٦٤	%٣٢	%١٠٠

الجدول ٢

حالة التنفيذ حسب الأولوية

تصنيف الأولوية	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
عالية	١	٧	١	٩
متوسطة		٩	٧	١٦
المجموع	١	١٦	٨	٢٥
النسبة المئوية من المجموع	٤	%٦٤	%٣٢	%١٠٠

رابعا - حالة توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ والسنوات السابقة

٤٧ - حتى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩، ومن توصيات مراجعي الحسابات الـ ٩٦ الصادرة بشأن البرنامج الإنمائي للسنوات المالية ٢٠١٧ و ٢٠١٦ و ٢٠١٥، قِيم مجلس مراجعي الحسابات ٧٠ توصية (٧٣ في المائة) على أنها 'منقذة بالكامل' أو 'تجاوزتها الأحداث' و ٢٣ توصية (٢٤ في المائة) على أنها 'قيد التنفيذ'. وعلاوة على ذلك، هناك ثلاث توصيات (٣ في المائة) مكررة.

٤٨ - والتوصيات المتبقية من السنوات السابقة والتي لا تزال قيد التنفيذ أو كررت هي جزء من الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات.

الجدول ٣

حالة تنفيذ توصيات السنوات السابقة (٢٠١٧-٢٠١٥) - البرنامج الإنمائي

حالة التوصيات	عدد التوصيات	النسبة المئوية من المجموع
نُفذت	٦٣ (٢٠١٧-١٢، ٢٠١٦-٢٣، ٢٠١٥-٢٨)	٦٦ في المائة
تجاوزتها الأحداث	٧ (٢٠١٧-٢، ٢٠١٦-٢، ٢٠١٥-٣)	٧ في المائة
لم تنفذ	٣ (٢٠١٧-١، ٢٠١٦-١، ٢٠١٥-١)	٣ في المائة
قيد التنفيذ	٢٣ (٢٠١٧-١٦، ٢٠١٦-٦، ٢٠١٥-١)	٢٤ في المائة

خامسا - الاستنتاج

٤٩ - من دواعي سرور البرنامج الإنمائي أنه تلقى رأياً من مجلس مراجعي الحسابات غير مشفوع بتحفظات. وهذا دليل على العمل الشاق الذي يضطلع به جميع الموظفين على نطاق مكاتب البرنامج الإنمائي على الصعيد العالمي. وتُنشئ الأولويات الإدارية السبع العليا المنقحة المقترحة المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ والإجراءات اللازمة لتنفيذها إطاراً لإدارة البرنامج الإنمائي للاستجابة للتحديات الراهنة والمستجدة. وتشمل هذه التحديات التغييرات الكبيرة التي طرأت على قيادة المكاتب القطرية خلال عام ٢٠١٩ نتيجة لفك الارتباط بين نظام المنسقين المقيمين والبرنامج الإنمائي، ولما نجم عن ذلك لاحقاً من تعيين ممثلين مقيمين جدد. وسيواصل الفريق التنفيذي وفريق الأداء المؤسسي القيام عن كثب برصد هذه التغييرات والتقدم المحرز في معالجة الأولويات الإدارية المتصلة بمراجعة الحسابات، بما يكفل مواصلة البرنامج الإنمائي تعزيز الإنتاجية، والمساءلة، والشفافية، والأداء من أجل تحسين النتائج والأثر، مع بذل كل الجهود لإغلاق توصيات مجلس مراجعي الحسابات في الوقت المناسب.

الأولويات الإدارية السبع العليا المنقحة المتصلة بمراجعة حسابات البرنامج
الإجمالي للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ وتقييم التقدم المحرز بشأنها

١ -	إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الائتمانية
٢ -	إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها
٣ -	استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش
٤ -	إدارة الموارد البشرية - الدورات التدريبية الإلزامية وإدارة عقود الخدمات
٥ -	الإدارة المالية
٦ -	الشراكات وتعبئة الموارد
٧ -	إدماج وتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر

رموز الألوان	مفتاح البيان
٥	عولجت الشواغل بصورة فعالة
٤	لوحظ حدوث أوجه تحسن جيد. بصدد تحقيق الهدف
٣	لوحظ حدوث أوجه تحسن. ما زال هناك عمل يتعين القيام به
٢	لم تُطبق الإجراءات التصحيحية تماما، أو لم تتحقق تماما الآثار المتوخاة من الإجراءات، أو ينبغي تخفيف حدة المخاطر الكامنة
١	سَاءت الأحوال