

Distr.: General  
5 December 2018  
Arabic  
Original: English

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



الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٩  
٢١-٢٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، نيويورك  
البند ٧ من جدول الأعمال المؤقت  
توصيات مجلس مراجعي الحسابات

## برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية: تقرير عن تنفيذ توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، ٢٠١٧

موجز

في تموز/يوليه ٢٠١٨، أصدر مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة رسمياً تقريره عن مراجعة حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (A/73/5/Add.1) وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية (A/73/5/Add.2)، بما في ذلك رأي غير مشفوع بتحفظ (حسابات نظيفة) للبرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. ويمثل ذلك ١٣ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات بشأن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وكان عام ٢٠١٧ هو السنة السادسة الكاملة من الإبلاغ في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويؤكد هذا الرأي الالتزام المستمر للبرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية بالامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

ويود مدير البرنامج الإنمائي التأكيد على أن الإنتاجية والشفافية والمساءلة عن النتائج والأثر لا تزال من الأولويات العليا للبرنامج الإنمائي. وتكفل آليات الحوكمة وإطار المساءلة إدارة الصناديق في إطار المساءلة الائتمانية المناسبة يعززها التزاماً بالتحسين والابتكار المستمرين. ويتعلم البرنامج الإنمائي باستمرار من توصيات هيئاته الرقابية المستقلة وينفذها وذلك للمساعدة على تحسين الكفاءة والفعالية. وبالنسبة لعام ٢٠١٧، تلقي البرنامج الإنمائي من المراجعين الداخليين لحساباته ومكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات تصنيف "مُرض" لإطاره للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة. وعلاوة على ذلك، صنّف البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٨ ضمن أول منظمين في مؤشر شفافية المعونة المسمى "أنشر ما تُمُول".



وبينما يعمل البرنامج الإنمائي على تحسين معاييرهِ المتعلقة بالشفافية والمساءلة في المنظمة، فإنه سيرصد الإدارة الاستراتيجية للأولويات العليا المتصلة بمراجعة الحسابات رصدًا وثيقًا ومستمرًا يشارك فيه بشكل مباشر مدير البرنامج والمدير المعاون.

وفيما يتعلق بالبرنامج الإنمائي، فإن هذا التقرير: (أ) يتضمن التقييم النهائي للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ (على النحو الذي ورد في الوثيقة DP/2017/11 وأيده قرار المجلس التنفيذي ٥/٢٠١٧)، مع بيان التقدم المحرز في مجالات معينة ضمن أولويات مراجعة الحسابات؛ (ب) يعرض قائمة مقترحة منقحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ التي حددتها الإدارة وأقرتها هيئاتها الرقابية؛ (ج) يبلغ عن التقدم المحرز في حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ والسنوات السابقة. وعملاً 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) يرحب بالآراء غير المشفوعة بتحفظات الصادرة عن مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة لعام ٢٠١٧؛ (ب) يلاحظ التقدم الذي أحرزه البرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية في معالجة الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧؛ (ج) يؤيد القائمة المنقحة المقترحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩؛ (د) يدعم الجهود المتواصلة التي تبذلها إدارة البرنامج الإنمائي من أجل تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، فضلاً عن التوصيات المتبقية من سنوات سابقة.

## أولا - مقدمة

- ١ - تلقى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية رأياً غير مشفوع بتحفظ (حسابات نظيفة) من مجلس مراجعي الحسابات بخصوص بياناتها المالية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. وبالنسبة للبرنامج الإنمائي، يمثل ذلك ١٣ سنة متتالية من الآراء غير المشفوعة بتحفظات، وذلك إنجازاً يؤكد التزام المنظمة بمواصلة تحسين الإدارة المالية والشفافية والمساءلة. وسيواصل البرنامج الإنمائي السعي إلى زيادة الامتياز التشغيلي. وكان للاتجاه العام الذي حدد على أعلى مستوى، من جانب مدير البرنامج الإنمائي والمدير المعاون، دور أساسي في تمكين البرنامج الإنمائي من تلقي آراء غير مشفوعة بتحفظات من المراجعين الخارجيين لحساباته وتلقيه في عام ٢٠١٧ أول تصنيف "مُرض" لإطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة من مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات.
- ٢ - ويعتمد البرنامج الإنمائي نهجاً قائماً على المخاطر في معالجة المسائل المتكررة المتعلقة بمراجعة الحسابات. والغرض من تحديد الأولويات الإدارية العليا للمنظمة المتعلقة بمراجعة الحسابات هو القيام، من منظور هيئات الرقابة الداخلية والخارجية وهيئات الإدارة، بتحديد المخاطر الهامة أو المتكررة أو الناشئة

والأسباب الجذرية الكامنة المرتبطة بها. وهذا يتيح للإدارة أن تضمن، على أساس الأولوية، وجود استراتيجيات وضوابط تخفيفية كافية لمعالجة هذه المسائل.

٣ - وقيّم البرنامج الإنمائي في الفروع التالية التقدم المحرز في تنفيذ الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. ويقترح البرنامج بناء على ذلك قائمته المنقحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وترد أيضاً في المرفق ١ لمحة عامة عن الأولويات الإدارية العليا المتصلة بمراجعة الحسابات.

٤ - وقد أدخل البرنامج الإنمائي تحسينات مستمرة في معالجة أولوياته المتعلقة بمراجعة الحسابات، مثلما يدل على ذلك الانخفاض التدريجي في عدد الأولويات عن 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، تمشياً مع الاتجاه العام الذي حدد على أعلى مستوى في المنظمة.

٥ - ولدى وضع القائمة المنقحة المقترحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩، التي أيدتها فريق الأداء المؤسسي والفريق التنفيذي، تشاورت الإدارة مع مجلس مراجعي الحسابات، ومكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات، واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييمات. وتعكس القائمة المسائل المتكررة التي أثارها هيئات الرقابة والإدارة.

## ثانياً - استعراض التقدم المحرز في معالجة الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ وتعريف القائمة المنقحة المقترحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩

٦ - استناداً إلى النتائج التي انتهى إليها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات في عام ٢٠١٨ وإلى النتائج التي انتهى إليها مجلس مراجعة الحسابات للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، وإلى المناقشات مع اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييمات، هناك اتفاق عام على أنه قد جرى إحراز المزيد من التقدم في معالجة جميع الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. وأسهم في هذا التقييم الإيجابي تصنيف "مُرض" الذي أعطاه مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات في عام ٢٠١٧ مدى كفاية وفعالية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في البرنامج الإنمائي.

٧ - وبالرغم من ذلك، تظل الأولويات السبع إما تذكر بصورة متواترة في تقارير مراجعي الحسابات أو تشكل مخاطر للبرنامج الإنمائي، بما يشير إلى أنه يتعين القيام بالمزيد من العمل. ويقترح البرنامج الإنمائي بدوره الإبقاء على جميع الأولويات الإدارية المتصلة بمراجعة الحسابات، مع إدخال بعض التعديلات فيما يتعلق بفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩.

٨ - وتجدر الإشارة إلى أن البرنامج الإنمائي شرع في عام ٢٠١٨ في إجراء استعراضات لخدماته الاستشارية المتعلقة بالسياسات والخدمات الإدارية وطرق أداء العمل. ويتوقع أن يؤدي تنفيذ نتائج هذه الاستعراضات إلى إحراز المزيد من التقدم في بعض الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات.

## ألف - إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الائتمانية

٩ - تهدف هذه الأولوية إلى معالجة إدارة القضايا الفريدة المرتبطة بطريقة التنفيذ الوطني وتنفيذ المشاريع من خلال منظمات غير حكومية. ويعتمد البرنامج الإنمائي اعتماداً كبيراً على الرصد المنتظم للمشاريع والامتثال لإطار النهج المنسق للتحويلات النقدية ومبادئ البرنامج التوجيهية ذات الصلة، وتكمل هذين العنصرين حسب الاقتضاء المراجعات المالية السنوية لهذه المشاريع بغية تقديم ضمانات بشأن الكيفية التي تدار بها تلك المشاريع.

١٠ - ويظل التنفيذ الصارم للنهج المنسق للتحويلات النقدية من بين الأولويات العليا للبرنامج الإنمائي للمساعدة في إدارة مخاطر الشركاء المنفذين والأطراف المسؤولة عن طريق اختيار وتحديث طريقة التنفيذ والتحويلات النقدية استناداً إلى النتائج التي تنتهي إليها التقييمات الجزئية وأنشطة الضمان. ويمكن أيضاً استخدام النهج المنسق للتحويلات النقدية لتنسيق أنشطة بناء القدرات اللازمة بين الوكلاء المنفذين. وقد بدأ تطبيق الإطار المنقح للنهج المنسق للتحويلات النقدية لعام ٢٠١٤ في منتصف الدورة بالنسبة للعديد من المكاتب، ومع انتهاء دورتها البرنامجية الحالية ودخولها في دورات جديدة، يتوقع أن يستمر التحسن في الامتثال للمبادئ التوجيهية للنهج المنسق للتحويلات النقدية. ويتيح ذلك فرصة لإدماج هذا النهج من البداية في مرحلة تخطيط المشاريع واحتساب التكاليف الكاملة المترتبة على أنشطة النهج كعوامل في ميزانيات المشاريع. ويظل من التحديات القائمة التعاون من حكومات البلدان المستفيدة من برامج، التي تتوقع من مؤسساتها المشاركة في تنفيذ المشاريع الممولة بأموال حكومية في إطار تقاسم التكاليف، ولا سيما في الحالات التي يرتأى فيها أن المؤسسات تفتقر إلى القدرات الكافية.

١١ - وحتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨، واستناداً إلى طريقة حساب جديدة، كان ٨٥ في المائة من المكاتب القطرية قد أجرى تقييمات كلية. وإضافة إلى ذلك، كان عدد التقييمات الجزئية التي أجريت للشركاء المنفذين وأُنجزت بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨ قد بلغ ٢٣٦ ١ تقييماً، مقارنة بـ ٧٩٤ تقييماً في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧. واستُكملت الشروط الواردة في اتفاقات البرامج بشروط تتناول الغش في مجال إدارة المخاطر الائتمانية وضوابطها.

١٢ - ومن أجل تعزيز الإشراف على الشركاء المنفذين وإدارة شؤونهم، قام البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٨ بما يلي: (أ) إصدار المحتوى التوجيهي المنقح بشأن إدارة البرامج والمشاريع، الذي يعزز الوضوح والاتساق في إدارة مخاطر الشركاء المنفذين في السياق الأوسع لتنفيذ المشاريع؛ (ب) إطلاق المنصة المحدثة لرصد النهج المنسق للتحويلات النقدية، التي وضعت لتوفير منصة أقوى لتتبع تنفيذ النهج المنسق والإبلاغ عنه ولتحسين دعم صنع القرار من جانب مكاتب البرنامج الإنمائي والمكاتب التابعة لكل منها؛ (ج) وضع أداة مبسطة جديدة لتقييم قدرات الشركاء المنفذين تحل محل تسع أدوات سابقة لتقييم الشركاء؛ (د) إدراج النهج المنسق للتحويلات النقدية في عملية التأكيد الإلزامية في نهاية العام لضمان استمرار رؤساء المكاتب في معالجة المسائل المتعلقة بإدارة شؤون الشركاء المنفذين؛ (هـ) ضمان استمرار المكاتب المنتقلة إلى العناصر الكاملة لإطار النهج المنسق للتحويلات النقدية في إجراء المراجعات

المالية للمشاريع؛ (و) وضع دورة دراسية إلكترونية جديدة مشتركة بين الوكالات بشأن مكافحة الغش عنوانها "الوعي بالغش والفساد ومنعهما"، بالتنسيق مع صندوق المشاريع الإنتاجية وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) وصندوق الأمم المتحدة للسكان، تهدف إلى تكميل سياسات البرنامج الإنمائي والتدريب المقدم منه، بما في ذلك سياسة البرنامج الإنمائي لمكافحة الغش، وهي متاحة للموظفين والأفراد من غير الموظفين؛ (ز) إصدار 'طلب تقديم عروض' جديد مشترك بين الوكالات، بالتنسيق مع صندوق المشاريع الإنتاجية وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وصندوق الأمم المتحدة للسكان من أجل اختيار جهات من الأطراف الثالثة لإجراء تقييمات للنهج المنسق للتحويلات النقدية وأنشطة الضمان؛ (ح) إصدار دليل جديد مشترك بين الوكالات للإدارة المالية للشركاء المنفذين.

١٣ - ونظراً لأن هذه المبادرات ستبدأ في الإثمار بمرور الوقت ويتوقع أن تسهم في حدوث تحسينات كبيرة، فإنه يتوقع أن تصبح المسائل المتعلقة بالشركاء المنفذين، بمرور الوقت، أقل شيوعاً في مراجعة الحسابات مما هي عليه حالياً.

## باء - إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها

١٤ - تشمل هذه الأولوية تحسين نوعية إدارة البرامج والمشاريع المتمحورة حول النتائج من خلال إطار البرنامج الإنمائي المتكامل للنتائج والموارد وبرنامج ضمان الجودة على مستوى المشاريع؛ وتعزيز إدارة المخاطر في المشاريع الشديدة المخاطر للصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا؛ وتحسين وتيرة تنفيذ البرامج والمشاريع؛ وكفالة التقيد بالمواعيد في إقفال الحسابات المالية للمشاريع، ورد المبالغ إلى المانحين.

١٥ - وفي أوائل عام ٢٠١٦، أصدر البرنامج الإنمائي معايير جودة للبرامج للوفاء بالتزام في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ بوضع "معايير وعمليات موحدة للجودة يخضع المديرون للمساءلة عنها". وتحدد معايير الجودة التوقعات المؤسسية فيما يتعلق بجودة البرامج والمشاريع وتدعم التعلم وصنع القرارات لتحسين الجودة على مر الوقت. وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨، بلغت نسبة مشاريع البرنامج الإنمائي الجارية التي تم ضمان جودتها باستخدام البرنامج الجديد ١٠٠ في المائة، وتم ضمان جودة معظم المشاريع عدة مرات. وانتهى تقييم أجري في عام ٢٠١٧ إلى أن المشاريع الأحدث تتسم بجودة أعلى بكثير من المشاريع الأقدم، وهو ما يشير إلى أن جودة برامج البرنامج الإنمائي ينبغي أن تتحسن بدرجة كبيرة بمرور الوقت عن طريق استخدام البرنامج الجديد. وخلص التقييم أيضاً إلى أن غالبية من الموظفين يستخدمون معايير الجودة الجديدة للتعلم. ويلزم تكثيف التدريب في مجال إدارة البرامج وتقديمه بانتظام أكبر لضمان امتلاك موظفي البرامج للقدرات التي تكفل وضع برامج عالية الجودة في جميع المراحل. ونتيجة لذلك، يعتمد البرنامج الإنمائي استحداث شهادة للموظفين في مجال "إدارة البرامج الناجحة" بدءاً من عام ٢٠١٩.

١٦ - وإدراكاً من البرنامج الإنمائي بأن تحسين جودة البرامج يتطلب جهداً متصلًا ومتعدد المحاور، اتخذت إدارته خطوات إضافية لتنقيح المحتوى التوجيهي لإدارة البرامج والمشاريع بحيث يعكس نهجاً أكثر تمايزاً لجزء متطلبات البرامج ويحدد من الأعباء الإدارية غير الضرورية، مما يحسن وتيرة التنفيذ. وقد أنجز ذلك وصدر في حزيران/يونيه ٢٠١٨.

١٧ - وتهدف سياسة التقييم الجديدة، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في قراره ١٧/٢٠١٦، إلى تعزيز وظيفة التقييم في كل من مهمته المؤسسية من أجل دعم المساءلة والتعلم، وفي جودة التقييمات المستقلة

واللامركزية. ويعمل البرنامج الإنمائي ومكتب التقييم المستقل على تحسين نوعية وفائدة وظيفة التقييم اللامركزية وتعزيز البرامج القائمة على الأدلة. وهما يعملان على تحقيق ما يلي: (أ) تعزيز الأساس المعياري للتقييمات؛ (ب) دعم تنمية قدرات موظفي الرصد والتقييم وقدرات العمليات والنظم؛ (ج) تعزيز جدوى التقييمات واستخدامها الفعال من أجل التعلم وتحقيق النتائج؛ (د) إنشاء ودعم قدرات التقييم الوطنية.

١٨ - ولاحظ المكتب، في التقرير السنوي عن التقييم لعام ٢٠١٧ (DP/2018/12)، أن ٧٤ في المائة من التقييمات المقررة صُنفت على أنها 'مُرضية' أو 'مُرضية إلى حد ما'. وتتسق هذه التصنيفات مع قراءة عام ٢٠١٦ وتشير إلى أن التقييمات اتبعت الحد الأدنى من معايير التقييم المنصوص عليها في الدليل الأصفر للتوجيهات بشأن التخطيط والرصد والتقييم من أجل تحقيق نتائج التنمية. وبغية التوصل إلى فهم أفضل لفائدة التقييمات اللامركزية ومواصلة تعزيزها، واصلت التقارير السنوية المركزة على النتائج لعام ٢٠١٧ استخلاص التعليقات الواردة من المكاتب القطرية بشأن نوعية توصيات التقييم وأهميتها بالنسبة للبرمجة في المستقبل. وأشار التصنيف الموحد إلى أن ٧٧ في المائة من التقييمات اللامركزية لعام ٢٠١٧ تعتبر 'مفيدة' أو 'مفيدة نوعاً ما' وهو ما يتوافق مع قراءة عام ٢٠١٦ ويشكل زيادة مقدارها عشر نقاط مئوية مقارنة بتصنيف عام ٢٠١٥. وفي عام ٢٠١٨، قام البرنامج الإنمائي، بقيادة مكتب التقييم المستقل وبالتشاور مع جميع المكاتب، بتحديث مبادئه التوجيهية للتقييم لبيان التغييرات في السياق وتوضيح الأدوار والمسؤوليات فيما يتعلق بالتقييم وتعزيز ثقافة التقييم على نطاق المنظمة. وهذه المبادئ التوجيهية المحدثة سيدعمها برنامج للتعميم والتدريب في الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ ويتوقع أن تساهم في تحسين جودة التقييم بمرور الوقت.

١٩ - وأظهرت المكاتب القطرية أيضاً تحسناً في إغلاق المشاريع الخاملة؛ فقد انخفض عدد هذه المشاريع بنسبة ٦٤ في المائة بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨ مقارنة بأوائل عام ٢٠١٦. وتحسن أيضاً في عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨ الأداء فيما يتعلق بإغلاق الصناديق الاستثمارية الخاملة، إذ انخفض عددها إلى ١٠٣ صناديق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨، وهو ما يمثل انخفاضاً بنسبة ٥٠ في المائة مقارنة بكانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ومع أن جهود الإدارة أثمرت نتائج كبيرة، يظل إغلاق المشاريع والصناديق الاستثمارية الخاملة مجالاً من مجالات التحديات. ويلزم إحراز مزيد من التقدم من خلال التواصل مع أصحاب المصلحة الخارجيين لكفالة التقيد بمواعيد الإغلاق. وهناك متابعة نشطة مع جميع المكاتب، من خلال رسائل فصلية يوجهها كبير الموظفين الماليين إلى جميع المكاتب لكفالة أن يجري اتخاذ الإجراءات اللازمة. وإضافة إلى ذلك، توزع على جميع المكاتب القطرية والإقليمية تقارير فصلية من صفحة واحدة يعدها مكتب إدارة الموارد المالية/مكتب الخدمات الإدارية على جميع المكاتب القطرية ومكاتب البرنامج الأخرى.

٢٠ - وبدأ البرنامج الإنمائي مؤخراً تنفيذ العديد من التدابير، من بينها تقديم التدريب اللازم. وعلى هذا النحو، سيشعر بأثرها على مدى فترة زمنية. وبالنسبة للأولوية المتعلقة بإدارة البرامج والمشاريع وإدارة تقييمها، يتوقع البرنامج الإنمائي تحقيق المزيد من التحسينات في المجالات السالفة الذكر لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وينطبق ذلك بوجه خاص على مواصلة تعزيز جودة البرامج من خلال فعالية ضمان الجودة وتحسين قدرات الموظفين ومواصلة تعزيز البرامج القائمة على الأدلة. وإضافة إلى ذلك، يولي البرنامج الإنمائي أيضاً الأولوية لتحسين إدارة مجموعات المشاريع من أجل تحسين تخطيط التنفيذ.

## جيم - استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش

- ٢١ - تهدف هذه الأولوية إلى تحسين امتثال العمليات (الرصد والرقابة) على أساس النهج القائمة على الأدلة والنهج القائمة على المخاطر في الرصد والرقابة؛ والتخفيف من مخاطر الغش المتصلة بالمشتريات؛ وتحسين استرداد الأصول الضائعة بسبب الغش.
- ٢٢ - وقد أُحرز تقدم في عام ٢٠١٨. ولزيادة القدرات على الصعيد القطري، بدأ البرنامج الإنمائي بنجاح تنفيذ المناصب الإقليمية لأخصائيي المشتريات في مراكز إقليمية وقام بتنسيق أنشطة الشراء على المستوى الإقليمي.
- ٢٣ - ولمعالجة القصور في تخطيط المشتريات، واصل البرنامج الإنمائي تنفيذ استخدام منصته الموحدة لتخطيط الشراء (PROMPT)، مما أتاح توحيد مشاريع الطلبات على مستوى المكاتب القطرية والمستويين الإقليمي والعالمي في جميع فئات الأولويات. ووُضع مشروع تعزيز الإصدار ٢,٠ من منصة PROMPT وأدرج في عملية ميزانية ٢٠١٩ من أجل مواصلة تعزيز قدرات البرنامج الإنمائي في مجال تخطيط المشتريات.
- ٢٤ - وفي محاولة لمواصلة تعزيز قدراته في مجال الشراء، يواصل البرنامج الإنمائي تقديم عدد متزايد من الدورات التدريبية السنوية في إطار خريطة الطريق المتعلقة بمنح الشهادات في مجال الشراء. وبخلاف موظفي البرنامج الإنمائي، يتزايد إقبال موظفي منظمات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية والحكومات على هذه الدورات؛ ففي عام ٢٠١٧ بلغ عدد الأفراد الذين حصلوا على التدريب ٢٢١٢ فرداً وزاد النطاق بصورة واسعة في عام ٢٠١٨.
- ٢٥ - وأنشئ مشروع "الموردون ذوو الأهمية" لمعالجة التوصيات من مراجعة الحسابات التي أجراها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات لإدارة شؤون البائعين لعام ٢٠١٦. وأنشأ المشروع منضدة العمل المخصصة لإدارة شؤون البائعين في نظام أطلس، ولوحات المتابعة الخاصة بالمشروع، وعمم حقول البيانات الإلزامية في وحدة البائعين في نظام أطلس لمعالجة التوصيات المتعلقة بمركزية البائعين، والرصد والإشراف، وأتمتة عمليات إدارة شؤون البائعين في نظام أطلس. وجرى أيضاً أتمتة عملية الحفظ وهو ما أدى إلى خفض سجلات البائعين بنسبة ٦٠ في المائة. وستركز المرحلة التالية من المشروع على تحسين إدارة شؤون البائعين، بما في ذلك إنشاء منصة للتسجيل الذاتي للبائعين.
- ٢٦ - وجرى أتمتة إدارة العقود بنشر وحدة إدارة العقود في نظام أطلس في منتصف عام ٢٠١٨ من أجل زيادة وضوح ورصد الأنشطة التعاقدية.
- ٢٧ - وعلى الرغم من هذا التقدم، فإن تواتر نتائج مراجعات الحسابات في الشراء وسلسلة الإمداد يشير إلى أن هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود. وبالنسبة لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سيواصل البرنامج الإنمائي الاستثمار في رقمنة وظيفة الشراء ودمجها، بسبل تشمل زيادة الأخذ بالمركزية وتوحيد عمليات تقديم العطاءات الإلكترونية، وأتمتة إدارة فرادى المتعاقدين من طرف إلى طرف، ووضع منصة للتجارة الإلكترونية ومواصلة نشرها لإتاحة الوصول السلس إلى عملية الشراء المتكاملة وتحقيق التكامل معها، من أجل زيادة مستويات الشفافية والنزاهة والمساءلة. إلا أن تلك الإجراءات تتوقف على مدى توافر الأموال في البيئة المالية الحالية المحفوفة بالتحديات.

## دال - إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمية الملائمة

٢٨ - في إطار هذه الأولوية، يسعى البرنامج الإنمائي إلى ضمان فعالية إدارة الموارد البشرية، ومواءمة الهيكل مع توجهه الاستراتيجي، والحد من مخاطر الغش، وتحسين استرداد الخسائر المتصلة بالغش من الموظفين ومتعهدي الخدمات.

٢٩ - وعلى النحو المبليغ في الوثيقة DP/2018/7، قام البرنامج الإنمائي باستثمارات كبيرة في برامج التدريب على مدى العامين الماضيين. وهو يعمل أيضاً على وضع استراتيجية جديدة لشؤون العاملين سيجري نشرها في عام ٢٠١٩، ستركز على التطوير التنظيمي، وإعادة تصميم وظيفة الموارد البشرية، ووضع استراتيجية ونظام لإدارة المواهب. وسيقوم البرنامج الإنمائي أيضاً بتقييم هيكل إدارة الموارد البشرية في إطار استعراضه الحالي لخدمات الإدارة وطرق أداء العمل. كما يشكل تحسين رصد الإجازات جزءاً من أولويات الموارد البشرية لعام ٢٠١٩.

٣٠ - وفي حين لا تزال بعض إجراءات الإدارة الرئيسية قيد التنفيذ، فقد ركزت توصيات مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات ومجلس مراجعي الحسابات المتصلة بالموارد البشرية مؤخراً على مسألتين هما إنجاز الدورات التدريبية الإلزامية وإدارة عقود الخدمات. وتعالج مسألة إنجاز الدورات التدريبية الإلزامية من خلال قنوات شتى، منها توجيه رسائل تذكيرية إلى الموظفين ووضع لوحة متابعة لاستعراض حالة الإنجاز. أما إدارة عقود الخدمات فإنها جزء من استعراض سيجريه البرنامج الإنمائي لأنواع التعيين الحالية والطرائق التعاقدية الأخرى في إطار الاستراتيجية الجديدة المتعلقة بشؤون العاملين.

## هاء - الإدارة المالية للمكاتب القطرية واستدامتها

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

٣٢ - وسُجِّل تقدم رئيسي في عدد من هذه المجالات. فبعد تجميع الخدمات المالية بنجاح في منطقة واحدة، يجري حالياً إعداد بيان جدوى الاستمرار في تعميم مبادرة التجميع هذه. وسيضمن أي قرار بشأن التجميع الدروس المستفادة من المنطقة الأولية.

٣٣ - واستمر انخفاض المخاطر المصرفية وهو ما يعزى جزئياً إلى إجراءات منها إنشاء منصات مصرفية على مراحل لضمان التحويل الآمن للأموال الإلكترونية لسداد المدفوعات المحلية، وبلغ مجموع المكاتب القطرية الإضافية التي بدأ أو سيبدأ تشغيل هذه المنصات فعلياً فيها ثمانية مكاتب في عامي ٢٠١٨ و ٢٠١٩ ليصل بذلك عدد المكاتب المستخدمة لها إلى ٣٩ مكتبا.

٣٤ - وفي عام ٢٠١٦، أنشئت فرقة عمل يرأسها مكتب الخدمات الإدارية لتقييم استرداد الأصول المفقودة بسبب الغش والسرقة في السنوات الأخيرة. وبحث فرقة العمل التحديات القائمة في سبيل استرداد الأصول، وكذلك أفضل الممارسات والحلول، بغرض زيادة معدل الاسترداد. وتم استرداد مبلغ ٢,٦٧ مليون دولار تقريباً في عام ٢٠١٧ في سبع قضايا أُبلغ عنها في السنوات السابقة. وبالإضافة إلى



ذلك، استعاد البرنامج الإنمائي في عام ٢٠١٧ حوالي ١٢ ٠٠٠ دولار (٢ في المائة) من الخسائر البالغة ٠,٥٧ مليون دولار التي تم تحديدها في العام نفسه.

٣٥ - وبغية مواصلة بناء قدرات موظفيه، واصل البرنامج الإنمائي أيضا تنفيذ برنامجه للتدريب المالي، الذي يتوقع أن يسفر عن المزيد من التحسينات في بيئة المراقبة في الأجل المتوسط. وبحلول ذلك الأجل، ومن أجل دعم المكاتب القطرية، سيكون مكتب إدارة الموارد المالية قد أدمج لوحات المتابعة الخاصة به من أجل زيادة الشفافية وقوة التحليل وتحسين رصد المخاطر الناشئة. وعلاوة على ذلك، ستضمن دراسة جديدة بشأن إدارة الأصول والخصوم، ستجرى في عام ٢٠١٩، أن خطط التمويل وافتراسات التقييم الأخرى، بما في ذلك التزامات نهاية الخدمة، مناسبة.

٣٦ - وعلى النحو المبلى في العام الماضي، نُفذ البرنامج الإنمائي في بداية ٢٠١٧ المرحلة الأولى من مشروع 'تأكيد الذات' (التصديق) مع جميع رؤساء المكاتب اللازمة لتوثيق أداء الضوابط الرئيسية في مكاتبهم. ونتيجة لذلك، قدم ١٦٤ مكتبا (بلغ معدل الرد نسبة ٩٩ في المائة) بيانات التأكيد الخاصة بها في عام ٢٠١٧، من بينها ٢٠ من مكاتب المقر و ١٠ من المكاتب الإقليمية والمراكز الإقليمية.

٣٧ - ولا تزال المسائل المالية من بين المسائل الأكثر شيوعا التي تحددها نتائج مراجعة الحسابات في المكاتب القطرية وغيرها من مراجعات الحسابات. وتشمل المسائل المتواترة استرداد التكاليف، وإدارة السلف، والإدارة المالية للمشاريع. وبفضل التغييرات المدخلة في عملية الميزانية المؤسسية للبرنامج الإنمائي، لم تعد حاليا استدامة المكاتب القطرية ملاحظة متواترة في مراجعات الحسابات. ولذلك يقترح إعادة صياغة الأولوية لتصبح "الإدارة المالية" فقط.

٣٨ - وبالنسبة لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، تشمل أهم مشاريع التحسين مواصلة تبسيط العمليات في إطار استعراض خدمات الإدارة وطرق أداء العمل.

## واو - الشراكات وتعبئة الموارد

٣٩ - في إطار هذه الأولوية، يواصل البرنامج الإنمائي تنويع مصادر تمويله من الموارد العادية، وتعزيز مشاركة الشركاء، وتحسين المعلومات المتعلقة بالجهات المانحة وتحديد تلك الجهات من أجل المواءمة مع الأولويات التنظيمية.

٤٠ - ويواصل البرنامج الإنمائي العمل على توسيع نطاق قائمته من الأدوات المالية وتعزيزها لمساعدة البلدان المستفيدة من البرامج على الوصول إلى فرص التمويل الإنمائي ولتزويد الشركاء بطرائق مختلفة للاستثمار في خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. وكان من بين مجالات التركيز الرئيسية على مدى العام الماضي تحسين طرائق البرنامج الإنمائي للدفع على أساس الأداء من أجل تحقيق نتائج مستدامة وقابلة للقياس وكذلك تعزيز التوجيه التشغيلي المتعلق بالطرائق القائمة على أساس الممارسات الرائدة.

٤١ - وبلغت قيمة المساهمات في الموارد العادية ٦١٢ مليون دولار في عام ٢٠١٧، ومن المتوقع أن تبلغ قيمتها حوالي ٦٣٠ مليون دولار في عام ٢٠١٨. وزادت أيضا المساهمات المقدمة من القطاع الخاص بنسبة ٤٦ في المائة من عام ٢٠١٦ إلى عام ٢٠١٧ إلى ٦٧ مليون دولار.

٤٢ - وعلى الرغم من هذه التطورات الإيجابية، فإنه يلزم إحراز مزيد من التقدم لتحويل الأهداف المدرجة في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ إلى أنشطة قابلة للتنفيذ من شأنها أن تعكس مسار

الانخفاض في الموارد الأساسية وتواصل توسيع قاعدة تمويل البرنامج الإنمائي. وسيقوم البرنامج الإنمائي، بدعم من شركاء التمويل، بتكثيف عمله من أجل تغيير مزيج الموارد ونوعيتها، بهدف الانتقال من التمويل الشديد التخصيص إلى التمويل الأقل تخصيصاً، وإلى توفير مزيد من المرونة في الاستجابة لمتطلبات التنمية والحالات الأزمات في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

## زاي - إدماج وتنفيذ الإدارة المركزية للمخاطر

٤٣ - قدم البرنامج الإنمائي التدريب في مجال الإدارة المركزية للمخاطر إلى جميع المناطق في عام ٢٠١٦ ومطلع عام ٢٠١٧. وتتضمن خطط العمل السنوية لجميع المكاتب وضع سجلات للمخاطر. وفي إطار إصدار المحتوى التوجيهي الجديد بشأن إدارة البرامج والمشاريع، كان موضوع إدارة المخاطر موضوعاً رئيسياً. وقدمت إلى جميع المناطق تقريرا حلقات عمل في مجال إدارة البرامج والمشاريع (بما في ذلك تدريب المدربين).

٤٤ - ولأغراض الإبلاغ والرصد، جمعت المخاطر المتصلة بجميع المكاتب في نظام التخطيط المؤسسي. ويعد البرنامج الإنمائي تقريرا فصليا (سيكون نصف سنوي ابتداء من عام ٢٠١٩ فصاعداً) عن المخاطر المؤسسية التي تنظر فيها لجنة إدارة المخاطر برئاسة المدير المعاون للبرنامج.

٤٥ - واستعرض البرنامج الإنمائي أيضا سياسته المتعلقة بالإدارة المركزية للمخاطر في عام ٢٠١٨ لضمان مواءمتها مع المعايير المحدثة للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (٢٠١٨)، والتوجه الجديد للبرنامج الإنمائي المتوخى في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، وإصلاح إدارة البرامج والمشاريع، واستعراض خدمات الإدارة وطرق أداء العمل.

٤٦ - وتهدف السياسة الجديدة للإدارة المركزية للمخاطر إلى تزويد المنظمة بما يلي:

(أ) نهج موحد ومتكامل في إدارة المخاطر المؤسسية والبرنامجية على نطاق أنواع مختلفة من المخاطر وعلى مستويات المؤسسة والوحدة/البرنامج والمشروع؛

(ب) نظام محسن وأساس أقوى للاستشراف وصنع القرارات الواعية بالمخاطر على جميع مستويات المنظمة. ومن شأن وجود ذلك النظام أن يساعد الموظفين والشركاء على القيام باستمرار بتحديد المخاطر القائمة والناشئة وتحليلها ورصدها والإبلاغ عنها. ومن شأن وجود ذلك النظام أيضا أن يتيح تحسين توجيه الدعم إلى المجال الذي تمس فيه الحاجة إليه، وتحسين الإنذار المبكر والتعلم المتبادل؛

(ج) الأساس لبناء ثقافة ناضجة للمخاطر وكفاءات داخل البرنامج الإنمائي، يتم فيها التركيز على تغيير السلوك والعقليات والقدرات المتصلة بإدارة المخاطر، لا فقط باعتبارها عملية امتثال وإنما باعتبارها أداة تمكينية لصنع قرارات واعية بالمخاطر والتعلم من "حالات الإخفاق"؛

(د) آليات نشطة ومتوائمة لإدارة المخاطر لازمة لكفالة فعالية المساءلة والإشراف والدعم والضوابط.

٤٧ - ومع أن البرنامج الإنمائي مقتنع بأن التحسينات الواردة أعلاه ستعزز عمليات إدارة المخاطر لدى المنظمة، فإن تنفيذها سيتطلب وقتا وسيؤدي بصورة تدريجية فقط إلى خفض في المسائل المتصلة بمراجعة الحسابات المبينة في إدارة المخاطر.

## ثالثاً - حالة توصيات مجلس مراجعي الحسابات للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧

٤٨ - بالنسبة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، أصدر مجلس مراجعي الحسابات، في تقريره عن مراجعة حسابات البرنامج الإنمائي (A/73/5/Add.1)، ٣١ من توصيات مراجعي الحسابات (٢٠١٦: ٣٢ توصية). ومن بين تلك التوصيات، صنفت ١٤ بأنها ذات 'أولوية عليا' في حين صنفت التوصيات الـ ١٧ المتبقية باعتبارها ذات 'أولوية متوسطة'. ووافقت الإدارة على جميع التوصيات الصادرة. ومواعيد الإنجاز المستهدفة لتلك التوصيات هي الربع الأول والربع الثاني من عام ٢٠١٩.

٤٩ - ومن مجموع التوصيات الـ ٣١ التي صدرت، تتعلق ست توصيات بتكنولوجيا المعلومات، وخمس بتنفيذ النهج المنسق للتحويلات النقدية، وأربع تتعلق كل واحدة منها على حدة بتصميم المشاريع وإدارتها وتقييمها وإدارة الموارد البشرية (تقدم دورات تدريبية إلزامية وإدارة عقود الخدمات)، و ١٢ بعدة مجالات أخرى. وسيطلب تنفيذ التوصيات بذل جهود مستمرة من جانب إدارة البرنامج الإنمائي لمعالجة المسائل الأساسية، ولا سيما الحاجة إلى ضمان الجودة على مستوى المشاريع، والرصد والتقييم، ورصد الأنشطة المنفذة من خلال الشركاء المنفذين، ورصد الامتثال.

٥٠ - وتمشيا مع ممارسات اعتمدت في السنوات السابقة، وعلى النحو المتفق عليه مع مجلس مراجعي الحسابات، اعتمد البرنامج الإنمائي نهجا تدريجيا بشأن تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات، مع تحديد مسؤوليات واضحة في ما يتعلق بتنفيذ كل توصية، ومواعيد الإنجاز المستهدفة. ويستند هذا النهج التدريجي إلى مدى تعقد المسألة، والوقت اللازم لحلها ومناقشة كل مسألة مع مجلس مراجعي الحسابات. ومن المهم ملاحظة أنه لم يتسن البدء في تنفيذ توصيات عام ٢٠١٧ إلا بعد صدور التقرير النهائي لمجلس مراجعي الحسابات في تموز/يوليه ٢٠١٨.

٥١ - وفي نهاية تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨، أي بعد أربعة أشهر من إصدار تقرير مجلس مراجعي الحسابات رسمياً، ورغم أن مواعيد الإنجاز المقررة تحل في عام ٢٠١٩، أعرب البرنامج الإنمائي عن ارتياحه إذ لاحظ أن الإدارة أشارت بالفعل إلى أن خمس من التوصيات قد نفذت، في انتظار استعراض مجلس مراجعي الحسابات لها. وكان قد بدأ بالفعل تنفيذ إجراءات لمعالجة جميع التوصيات الـ ٢٦ المتبقية من توصيات مراجعي الحسابات لكفالة تنفيذها الكامل بحلول مواعيد الإنجاز المستهدفة. وعملا بقرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٠، أُتيح جدولٌ يبين حالة تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي.

## الجدول ١

## حالة التنفيذ حسب مواعيد الإنجاز المستهدفة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

معدل الإنجاز المستهدف	العدد	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
٢٠١٩، الربع الأول	١٤	صفر	١٤	صفر	١٤
٢٠١٩، الربع الثاني	١٧	٥	١٢	صفر	١٧
المجموع الكلي	٣١	٥	٢٦	صفر	٣١
النسبة المئوية	١٠٠ في المائة	١٦ في المائة	٨٤ في المائة	صفر	١٠٠ في المائة

## الجدول ٢

## حالة التنفيذ حسب الأولوية - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

تصنيف الأولوية	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
عالية	صفر	١٤	صفر	١٤
متوسطة	٥	١٢	صفر	١٧
المجموع	٥	٢٦	صفر	٣١
النسبة المئوية من المجموع	١٦ في المائة	٨٤ في المائة	صفر	١٠٠ في المائة

٥٢ - بالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، أصدر مجلس مراجعي الحسابات ما مجموعه سبع من توصيات مراجعي الحسابات للسنة المالية ٢٠١٧ ومواعيد الإنجاز المستهدفة لتلك التوصيات هي الربع الأول والربع الثاني من ٢٠١٩. ورغم أن مواعيد الإنجاز المقررة تحل في عام ٢٠١٩، أعرب صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية عن ارتياحه إذ لاحظ أن الإدارة أشارت بالفعل إلى أن واحدة من التوصيات قد نفذت، في انتظار استعراض مجلس مراجعي الحسابات لها. ولا تزال التوصيات الست المتبقية قيد التنفيذ.

## الجدول ٣

## حالة التنفيذ حسب مواعيد الإنجاز المستهدفة - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

معدل الإنجاز المستهدف	العدد	التوصيات التي نُفذت أو طُلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
٢٠١٩، الربع الأول	٣	١	٢	صفر	٣
٢٠١٩، الربع الثاني	٤	صفر	٤	صفر	٤
المجموع الكلي	٧	١	٦	صفر	٧
النسبة المئوية	١٠٠ في المائة	١٤ في المائة	٨٦ في المائة	صفر	١٠٠ في المائة

## الجدول ٤

## حالة التنفيذ حسب الأولوية - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

تصنيف الأولوية	التوصيات التي نُفذت أو تُطلب إغلاقها	قيد التنفيذ	المقرر البدء بتنفيذها	المجموع
عالية	١	٢	صفر	٣
متوسطة	صفر	٤	صفر	٤
المجموع	١	٦	صفر	٧
النسبة المئوية من المجموع	١٤ في المائة	٨٦ في المائة	صفر	١٠٠ في المائة

### رابعاً - حالة توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ والسنوات السابقة

٥٣ - من أصل توصيات مراجعي الحسابات الـ ٦٥ الصادرة للبرنامج الإنمائي للسنتين الماليتين ٢٠١٦ و ٢٠١٥، قيم مجلس مراجعي الحسابات ٤٩ توصية (٧٥ في المائة) على أنها 'نفذت بالكامل'؛ و ١٢ توصية (١٨ في المائة) على أنها قيد التنفيذ. وعلاوة على ذلك، تبقى هناك ثلاث توصيات (٥ في المائة) منذ عام ٢٠١٥ مكررة، وتوصية واحدة (٢ في المائة) تجاوزتها الأحداث.

٥٤ - أما التوصيات المتبقية من السنوات السابقة والتي لا تزال قيد التنفيذ أو كررت فهي جزء من الأولويات السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات. وترد في المرفق ٢ تفاصيل بشأن جميع التوصيات التي لم تنفذ بعد.

## الجدول ٥

## حالة تنفيذ توصيات السنوات السابقة (٢٠١٥ - ٢٠١٦) - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

حالة التوصيات	عدد التوصيات	النسبة المئوية من المجموع
نُفذت	٤٩ (٢٠١٦: ٢١؛ ٢٠١٥: ٢٨ توصية)	٧٥ في المائة
تجاوزتها الأحداث	١ (٢٠١٥: توصية واحدة)	٢ في المائة
مكررة	٣ (٢٠١٥: ٣ توصيات)	٥ في المائة
قيد التنفيذ	١٢ (٢٠١٦: ١١؛ ٢٠١٥: توصية واحدة)	١٨ في المائة
المجموع	٦٥	١٠٠ في المائة

٥٥ - وبالنسبة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، من أصل التوصيات الـ ١٥ الصادرة للسنتين الماليتين ٢٠١٦ و ٢٠١٥، قيم مجلس مراجعي الحسابات ١٢ توصية (٨٠ في المائة) على أنها نفذت بالكامل؛ وتوصية واحدة (٧ في المائة) على أنها قيد التنفيذ؛ وتوصيتين (١٣ في المائة) على أنهما تجاوزتهما الأحداث. وترد في المرفق ٢ تفاصيل بشأن جميع التوصيات التي لم تنفذ بعد.

الجدول ٦  
حالة تنفيذ توصيات السنوات السابقة (٢٠١٦-٢٠١٥) - صندوق الأمم المتحدة للمشاريع  
الإنتاجية

حالة التوصيات	عدد التوصيات	النسبة المئوية من المجموع
نُفذت	١٢ (٦ في عام ٢٠١٦ و ٦ في عام ٢٠١٥)	٨٠ في المائة
تجاوزتها الأحداث	٢ (توصية واحدة في عام ٢٠١٦، وتوصية واحدة في عام ٢٠١٥)	١٣ في المائة
مكررة	صفر	صفر في المائة
قيد التنفيذ	توصية واحدة (عام ٢٠١٦)	٧ في المائة
<b>المجموع</b>	<b>١٥</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>

### خامسا - استنتاج

٥٦ - من دواعي سرور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية أنهما تلقيا رأياً غير مشفوع بتحفظات من مجلس مراجعي الحسابات. وهذا دليل على صعوبة العمل الذي يضطلع به جميع الموظفين على نطاق مكاتب البرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية على الصعيد العالمي. وتنشئ القائمة المنقحة المقترحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ والإجراءات اللازمة لتنفيذها إطاراً لإدارة البرنامج الإنمائي للاستجابة للتحديات الراهنة والمستجدة، بما في ذلك التغييرات في قيادة المكاتب القطرية الناجمة عن الفصل بين نظام المنسقين المقيمين والبرنامج الإنمائي وتعيين ممثلين مقيمين جدد. وسيرصد الفريق التنفيذي وفريق الأداء المؤسسي عن كثب هذه التغييرات والتقدم المحرز في معالجة الأولويات الإدارية المتصلة بمراجعة الحسابات، بهدف كفالة أن يواصل البرنامج الإنمائي وصندوق المشاريع الإنتاجية تعزيز الإنتاجية، والمساءلة، والشفافية، والأداء من أجل تحسين النتائج والأثر مع بذل كل جهد لإغلاق توصيات مجلس مراجعي الحسابات في الوقت المناسب.

## المرفق ١

الأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة حسابات البرنامج الإنمائي للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ وتقييم التقدم المحرز وتعريف القائمة المنقحة المقترحة للأولويات الإدارية السبع العليا المتصلة بمراجعة الحسابات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩

٥ - إدارة البرامج والمشاريع وتقييمها.	١ - إدارة قدرات الشركاء المنفذين وشؤونهم الانتمانية.
٦ - إدارة الموارد البشرية والهياكل التنظيمية الملائمة.	٢ - استراتيجيات الرقابة على المشتريات والحد من الغش.
٧ - الشراكات وتعبئة الموارد.	٣ - الإدارة المالية للمكاتب القطرية واستدامتها. (يقترح إعادة صياغتها لتصبح "الإدارة المالية")
	٤ - 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 جيد. وما زال هناك عمل يتعين القيام به.
٢	لم تُطبق الإجراءات التصحيحية تماما حتى الآن، أو لم تتحقق تماما حتى الآن الآثار المتوخاة من الإجراءات، أو ينبغي تخفيف حدة المخاطر الكامنة.
١	ساعات الأحوال.