

Distr.: General
16 April 2021
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة



الدورة السنوية لعام 2021

23-21 حزيران/يونيه 2021

البند 6 من جدول الأعمال المؤقت

مسائل المراجعة والتحقيقات

تقرير عن أنشطة المراجعة الداخلية والتحقيقات للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2020

موجز

تقدم دائرة المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لشعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات في هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) تقريرها السنوي إلى المجلس التنفيذي بشأن أنشطة المراجعة الداخلية للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2020. ويقدم هذا التقرير أيضا موجزا مقتضبا لأنشطة التحقيقات التي اضطلع بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية التابع للأمم المتحدة لصالح هيئة الأمم المتحدة للمرأة خلال هذه الفترة.

وبناء على طلب المجلس التنفيذي في قراره UNW/2015/4، وفيما يتعلق بأنشطة المراجعة الداخلية، يتضمن هذا التقرير ما يلي: (أ) رأي، استنادا إلى نطاق العمل المضطلع به، بشأن مدى كفاية وفعالية إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة لدى الهيئة؛ (ب) موجز مقتضب للأعمال والمعايير التي تدعم الرأي المقدم؛ (ج) بيان الامتثال لمعايير المراجعة الداخلية المتبعة؛ (د) رأي بشأن ما إذا كان توفير الموارد لهذه الوظيفة مناسباً وكافياً وفعالاً لتحقيق التغطية المتوخاة في مجال المراجعة الداخلية والتحقيقات. ويعرض التقرير أيضا آخر ما استجد بشأن حالة تنفيذ الإدارة لتوصيات المراجعة الداخلية.

وقد يرغب المجلس التنفيذي في أن: (أ) يحيط علما بالتقرير المتعلق بأنشطة المراجعة الداخلية وأنشطة التحقيقات للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2020؛ (ب) يحيط علما بتقرير اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة؛ (ج) يشجع إدارة هيئة الأمم المتحدة للمرأة في جهودها المتواصلة الرامية إلى زيادة تعزيز خط دفاعها الثاني ووضع بيان للرقابة الداخلية.



الرجاء إعادة استعمال الورق



أولاً - مقدمة

1 - يقدم هذا التقرير إلى المجلس التنفيذي موجزاً لأنشطة المراجعة الداخلية التي اضطلعت بها دائرة المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لشعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات في عام 2020 وأنشطة التحقيق التي اضطلع بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية التابع للأمم المتحدة لصالح هيئة الأمم المتحدة للمرأة. ويقدم التقرير رأياً عاماً بشأن كفاية وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة التي تقوم بها هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وتشمل المعايير التي تشكل هذا الرأي خطة الدائرة للمراجعة على أساس المخاطر لعام 2020؛ ونتائج عمليات المراجعة الداخلية التي تم الاضطلاع بها في عام 2020 والخدمات الاستشارية التي قدمت في ذلك العام؛ وحالة جهود الإدارة لتنفيذ توصيات المراجعة الواردة في هذا التقرير وتقارير السنوات السابقة.

ثانياً - الولاية

2 - توفر دائرة المراجعة الداخلية للحسابات، وفقاً لميثاق شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات⁽¹⁾ وتقييداً بإطار الممارسات المهنية الدولية ومدونة الأخلاقيات الصادرين عن معهد المدققين الداخليين، للمديرة التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة خدمات مستقلة وموضوعية في مجال الضمان وإسداء المشورة بهدف إضافة القيمة وتحسين فعالية وكفاءة عمل الهيئة. والهدف الرئيسي لدائرة المراجعة الداخلية هو تقييم ما إذا كانت حوكمة هيئة الأمم المتحدة للمرأة وعملياتها في مجال إدارة المخاطر والرقابة الداخلية كافية ومجدية وفعالة على النحو المتوخى من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتنظيمية للهيئة.

3 - وتقوم شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات بدورها في الرقابة الداخلية من خلال إجراء التقييم المستقل والمراجعة الداخلية وتقديم الخدمات الاستشارية. ووفقاً للنظام المالي والقواعد المالية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة (UNW/2012/6)، يوفر مجلس مراجعي الحسابات التابع للأمم المتحدة الرقابة الخارجية المستقلة. ويتمثل الهدف الأساسي لمجلس مراجعي الحسابات التابع للأمم المتحدة في إبداء الرأي في البيانات المالية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

4 - وتتلقى المديرية التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة أيضاً المشورة المستقلة بشأن فعالية وظائف الرقابة في الهيئة من اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة التي تتكون من فنيين كبار خارجيين لا صلة لهم بهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

ثالثاً - الرأي (القرار 4/2015، النقطة أ)

5 - تتولى إدارة هيئة الأمم المتحدة للمرأة مسؤولية وضع عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة على نحو يتسم بالكفاءة وتعهداً بصورة فعالة لضمان تحقيق أهداف الهيئة. ودائرة المراجعة الداخلية مسؤولة عن التقييم المستقل لمدى كفاية وفعالية هذه النظم والعمليات استناداً إلى تنفيذ خطتها السنوية للمراجعة على

(1) <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/about%20us/accountability/.un-women-charter-of-independent-evaluation-and-audit-services-en.pdf?la=en&vs=4942>

أساس المخاطر؛ والخدمات الاستشارية المقدمة في عام 2020؛ والتقدم الذي تحرزه الإدارة في تناول التدقيق الداخلي والتوصيات الاستشارية. ويرد في الفرع الرابع موجز مقتضب للعمل الذي يدعم هذا الرأي.

6 - ولا يشمل هذا الرأي العمليات والأنشطة المسندة لجهات خارجية تتمثل في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أو بعض مقدمي الخدمات من الأطراف الثالثة، مثل:

(أ) مختلف الأنشطة والخدمات العالمية وبعض الأنشطة والخدمات المحلية في مجال إدارة الموارد البشرية استناداً إلى الاتفاقات المعمول بها.

(ب) تحضير وسداد مرتبات الموظفين وأصحاب عقود الخدمات ومتطوعي الأمم المتحدة.

(ج) مدفوعات المصارف العالمية والمحلية.

(د) إدارة الخزانة والاستثمار.

(هـ) إدارة واستضافة نظام التخطيط المركزي للموارد (أطلس).

(و) إدارة جدار النار والثغرات الأمنية وصيانة البنية التحتية واستضافة الموقع الشبكي.

(ز) خدمات تكنولوجيا المعلومات المحلية المقدمة في المكاتب الميدانية في إطار المباني المشتركة أو وظائف المكتب الخلفي المشترك.

(ح) الخدمات المشتركة الأخرى التي تقدمها وكالات الأمم المتحدة في الميدان اعتماداً على اتفاقات مستوى الخدمات المطبقة محلياً.

7 - وفيما يتعلق بهذه الخدمات التي يستعان فيها بمصادر خارجية، تعتمد دائرة المراجعة الداخلية على مكتب المراجعة الداخلية للحسابات التابع للكيان الرئيسي التابع لمنظومة الأمم المتحدة الذي يقدم الخدمة من أجل تغطية جوانب الخدمة المتصلة بالحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة من خلال تنفيذ خطة المراجعة الخاصة به. وفي حالة اتفاقات مستوى الخدمات المحلية، تسعى دائرة المراجعة الداخلية إلى تقييم فعاليتها وما يتصل من جوانبها بمجالات الحوكمة وإدارة المخاطر والضوابط الرقابية في سياق ما تجرّه الدائرة من عمليات المراجعة الميدانية على أساس المخاطر. وفي وقت إعداد هذا التقرير، كانت الدائرة تجري مراجعة لإدارة مخاطر الطرف الثالث فيما يتعلق بالخدمات التي يستعان فيها بمصادر خارجية، ومن شأن هذه المراجعة أن توفر، في جملة أمور، مستوى أكبر من الطمأنينة بشأن هذا الموضوع، وسيتم الإبلاغ عنها في التقرير السنوي للدائرة لعام 2021.

8 - وتلاحظ الدائرة أيضاً بعض القيود على النطاق الناجمة عن جائحة كوفيد-19، والمتصلة بالعمل عن بعد والقدرة المحدودة على الوصول إلى الوثائق الداعمة أو الموظفين أو أصحاب المصلحة الذين يتواجدون عادة أثناء الزيارات الميدانية.

9 - واستناداً إلى مصادر الأدلة، المشروحة في الفرع الرابع، بما في ذلك خطة المراجعة التي وضعتها الدائرة على أساس المخاطر ونتائج المراجعة الداخلية ذات الصلة والأعمال الاستشارية التي أجريت في عام 2020، يتمثل الرأي العام للدائرة في أن عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة التي تضطلع بها الهيئة قائمة وفاعلة بوجه عام ولكنها بحاجة إلى بعض التحسين.

10 - وتلاحظ دائرة المراجعة الداخلية الجهود التي بذلتها هيئة الأمم المتحدة للمرأة لتعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر في عام 2020. وعلى وجه الخصوص، أنشأت الهيئة لجنة لاستعراض سير الأعمال تناقش الإدارة من خلالها المسائل المتصلة بالأداء التنظيمي والمخاطر التنظيمية، كما أتاحت لشعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات فرصة لإطلاع الإدارة العليا بصورة منتظمة على المسائل المتصلة بالتقييم المستقل، والمراجعة الداخلية، ونتائج الأنشطة الاستشارية، من بين مدخلات أخرى. وفي الوقت نفسه، حددت مهام المراجعة والمهام الاستشارية التي اضطلعت بها الدائرة خلال عام 2020 بعض مجالات التحسين الشاملة التي تتطلب اهتمام الإدارة التنفيذية، والتي ترد ملخصة أدناه:

(أ) تعزيز آليات الرقابة الإدارية للهيئة، التي تعرف كذلك باسم 'خط الدفاع الثاني'، لضمان إسناد المهام والوضوح بشأن مساءلة المسؤولين عن تسيير الأعمال وسلطتهم وقدرتهم على التصميم الكافي والرصد الفعال للسياسات وأساليب العمل القائمة على الوعي بالمخاطر والفعالة من حيث التكلفة وضمان الامتثال؛ وتحديد دور المكاتب الإقليمية والإبلاغ عنه بوضوح باعتبارها مسؤولة عن رصد المكاتب الميدانية في منطقة كل منها والإشراف عليها.

(ب) تقييم وتحسين القدرة الاستيعابية للإدارة على تنفيذ توصيات المراجعة المؤسسية والتوصيات الاستشارية التي تتطلب توجيهاً من القيادة والتنسيق والموارد. وبينما تسلم دائرة المراجعة الداخلية بأن كوفيد-19 كان له تأثير كبير على تحديد الأولويات وقدرة الهيئة على تناول هذه التوصيات، فإنها تتوقع أن تركز الإدارة على هذه التوصيات خلال فترة تحقيق الاستقرار في مرحلة ما بعد انتهاء الأزمة، خلال عامي 2021 و 2022.

(ج) تعزيز القدرات، ولا سيما في الميدان، سواء من حيث الملاك الوظيفي أو المهارات اللازمة لإدارة مهام الدعم المعياري للهيئة، والتنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، والأنشطة التنفيذية ورصدها والإبلاغ عنها، فضلاً عن الاضطلاع بفعالية بالمسؤوليات المتصلة بالحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال.

(د) الشروع في إعداد بيان سنوي للضوابط الداخلية لتحديد جوانب المساءلة الإدارية والمسؤولية الإدارية عن إدارة المخاطر والضوابط الداخلية بشكل واضح، على النحو الموصى به في تقرير عام 2019 عن أنشطة المراجعة الداخلية والتحقيقات. وبينما ينص إطار الرقابة الداخلية في الوقت الراهن على أن تتولى الإدارة مسؤولية وضع وتعهّد عمليات فعالة للحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة لضمان تحقيق أهداف هيئة الأمم المتحدة للمرأة، لا تؤكد الإدارة تنفيذ هذه المسؤولية على أساس سنوي في شكل بيان للرقابة الداخلية.

11 - وإذا لم تعالج هذه المسائل معالجة كافية، فقد تتحقق المخاطر ويمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتنظيمية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

رابعاً - ملخص الأعمال والمعايير المطبقة لإبداء الرأي (القرار 4/2015، النقطة ب)

12 - نظرت دائرة المراجعة الداخلية، لتكوين رأيها، في مصادر للأدلة من قبيل (أ) خطة المراجعة على أساس المخاطر التي أعدتها لعام 2020، والتي اعتمدها المديرية التنفيذية بعد أن استعرضتها اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة، وتنفيذ الخطة؛ (ب) نتائج وتقييمات فرادى عمليات المراجعة والأنشطة

الاستشارية؛ (ج) التقدم الذي أحرزته الإدارة في تنفيذ الإجراءات الرامية إلى تناول توصيات المراجعة والتوصيات الاستشارية؛ (د) المعرفة التراكمية الناشئة عن مشاركة دائرة المراجعة الداخلية بصفة مراقب في اجتماعات/منتديات الحوكمة الداخلية، التي شكلت فهم الدائرة لعمليات الحوكمة والمخاطر والمراقبة؛ (هـ) المسائل المتعلقة بأوجه القصور في الرقابة التي لوحظت من خلال تقارير التحقيقات التي قدمها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020؛ (و) العمل الذي قام به مجلس مراجعي الحسابات التابع للأمم المتحدة. وتعتمد دائرة المراجعة الداخلية أيضاً على الإدارة للقيام على نحو استباقي بتحديد الحالات المعروفة للمخاطر الحقيقية وأوجه الإخفاق المحتملة في الرقابة أو المخالفات أو حالات عدم الامتثال التنظيمي، والتي يمكن أن تكون مهمة لمجال الرقابة، والإبلاغ عنها.

خطة المراجعة على أساس المخاطر لعام 2020

13 - تماشياً مع المعايير الاحترافية والممارسات الحديثة، تقدم المراجعات الداخلية التي تجريها دائرة المراجعة الداخلية والخدمات الاستشارية التي توفرها ضماناً بشأن فعالية الحوكمة والإجراءات التي تتخذها الإدارة لتحديد وإدارة المخاطر الرئيسية التي تهدد تحقيق أهداف هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وواصلت الدائرة تنقيح مجال المراجعة الخاص بها وتوسيع النطاق الذي تشمله مراجعتها لمجالات المخاطر الرئيسية، بما في ذلك المجالات التي تغطي المكاتب الميدانية، والمهام الشاملة، وإجراءات العمل. وفي إطار قيام الدائرة بتحسين نطاق التدقيق وخطة المراجعة ذات الصلة، فهي توائم خطتها مع الخطة الاستراتيجية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وتنتظر فيما يلي: (أ) إدارة المخاطر المؤسسية والتعليقات الواردة من الجهات المسؤولة عن سير الأعمال وإدارة المكاتب الميدانية، بما في ذلك ما يتعلق بمجالات نظم المعلومات والتكنولوجيا ومكافحة الغش؛ (ب) إطار الرقابة الداخلية، بما في ذلك أدوار الجهات المسؤولة عن التصدي للمخاطر ومسؤولياتها (خط الدفاع الأول) ودور من يتولون المسؤولية عن سير الأعمال والمكاتب الإقليمية في الرصد والإشراف (خط الدفاع الثاني). وتتسق دائرة المراجعة الداخلية خطتها للمراجعة مع مقدمي الضمانات الآخرين في خط الدفاع الثالث لتجنب ازدواجية العمل وتوسيع نطاق تغطيتها للمخاطر. وتُقاس المخاطر استناداً إلى مجموعة من عوامل الخطورة التي تمثل احتمالية وقوع أحداث قد تؤثر تأثيراً سلبياً على تحقيق أهداف فرادى وحدات/مكاتب الأعمال والعمليات والأنظمة، وآثارها المحتملة.

14 - ولا يمكن أن تغطي خطة المراجعة القائمة على المخاطر التي أعدتها الدائرة لعام 2020 جميع المخاطر أو كل إجراء من إجراءات العمل أو وحدة من الوحدات التنظيمية أو جميع المكاتب في الهيئة. ولذلك، اختيرت عمليات المراجعة والأنشطة الاستشارية من خلال تقييم شامل من منظور المخاطر للوحدات التنظيمية والمكاتب وطرق أداء العمل، ومدى توافر الموارد اللازمة لتغطية تلك المخاطر استناداً إلى تصنيفات المخاطر وتقديرات الجهات الخبيرة. ولذلك، فإن ثمة عيوباً كامنة تحد من قدرة الدائرة على التعبير عن رأي شامل بشأن مجمل عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية أو المالية أو التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة أو أهدافها المتصلة بالامتثال.

15 - وعلاوة على ذلك، واجهت دائرة المراجعة الداخلية خلال عام 2020 قيوداً أعاققت التنفيذ الكامل لخطة عملها المعتمدة بسبب استمرار انتشار جائحة كوفيد-19. وتتعلق هذه القيود أساساً بالمراجعة عن بعد؛ وعدم القدرة على السفر إلى المكاتب الميدانية؛ ورقمنة الهيئة المحدودة لبعض السجلات البرمجية والمالية والإدارية. وبسبب القيود المفروضة على السفر، لم تراجع الدائرة سوى أربعة من المكاتب الميدانية

التسعة التي كانت تعتمد مراجعتها. وكان على الدائرة أن تعتمد على الإدارة في ما أجرته من عمليات مراجعة عن بعد لتقديم أدلة داعمة وافية ودقيقة. ويمكن أن تستفيد هيئة الأمم المتحدة للمرأة من تحسين إدارتها للمحفوظات والسجلات الرقمية حتى يتسنى الوصول إلكترونياً إلى معلومات الملفات الرئيسية عند الحاجة. ومن شأن ذلك أيضاً أن يدعم قدرة من يتولون المسؤولية عن سير الأعمال على القيام بأنشطة الرصد والمراقبة عن بعد.

نتائج وتقييمات فرادى عمليات المراجعة

16 - في عام 2020، أجرت دائرة المراجعة الداخلية 16 عملية من عمليات المراجعة الداخلية وتقديم الخدمات الاستشارية فيما يتعلق بخطة المراجعة لعام 2020، وصدرت جميع التقارير النهائية بحلول الأسبوع الأول من آذار/مارس 2021. وشملت هذه العمليات عموماً الحوكمة وإدارة المخاطر والمراقبة في مكاتب مختارة أو كانت ذات صلة بأنظمة هيئة الأمم المتحدة للمرأة وعملياتها.

17 - ومنحت الدائرة التقييمات الإجمالية التالية للكيانات أو العمليات الخاضعة للمراجعة على النحو التالي:

- تم تقييم 7 منها على أنها **بحاجة إلى بعض التحسينات**؛ وهو ما يعني أن عمليات الحوكمة وممارسات إدارة المخاطر والضوابط الرقابية التي خضعت للتقييم كانت قائمة بوجه عام وتؤدي وظيفتها، غير أنها بحاجة إلى بعض التحسينات.
- وتم تقييم واحدة منها على أنها **بحاجة إلى تحسين كبير**؛ وهو ما يعني أن عمليات الحوكمة وممارسات إدارة المخاطر والضوابط التي خضعت للتقييم كانت قائمة وتؤدي وظيفتها، غير أنها بحاجة إلى تحسين كبير.
- وأسفر تقييمان لمستوى النضج عن تصنيفين للنضج تراوحا بين المستوى 1 والمستوى 2، في حين أن مستوى النضج المطلوب هو المستوى 4/3 (وهو ما يعادل تصنيفاً يرى أن ثمة حاجة إلى تحسين كبير).
- وأسفر تقييم واحد للنضج عن تصنيف من المستوى 2 مع بعض عناصر من المستوى 3، في حين أن مستوى النضج المطلوب هو المستوى 4 (ويضاهي هذا التصنيف في مجمله تقييماً يرى أن ثمة حاجة إلى بعض التحسينات).

18 - ويرد في الفرع الثامن موجز للنفاصل المتعلقة بالنتائج المتكررة والهامة المحددة في المراجعة الداخلية والأعمال الاستشارية للدائرة لعام 2020.

التقدم الذي أحرزته الإدارة في تنفيذ الإجراءات الرامية إلى تناول توصيات المراجعة

19 - بلغ معدل تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية السابقة للتوصيات التي قدمت في عام 2020 ما نسبته 93 في المائة. وهذا يبرهن على التزام الإدارة باتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب كلما كان من الضروري إدخال تحسينات على عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والمراقبة. ومع ذلك، تلاحظ دائرة المراجعة الداخلية أن معدل تنفيذ توصيات المراجعة السابقة للتوصيات التي قدمت في عام 2020 قد تباطأ، وربما يرجع ذلك إلى زيادة عدد التوصيات المؤسسية والمواضيعية، التي يتطلب تنفيذها وقتاً وموارد، فضلاً

عن الأولويات المستجدة المتعلقة بإدارة أزمة كوفيد-19. وواصلت الدائرة رصد هذه التوصيات ومتابعتها، وتشجع الإدارة على إغلاق توصيات المراجعة في غضون أطر زمنية متفق عليها.

خامساً - بيان الاستقلال والتقييد بمعايير المراجعة الداخلية (القرار 4/2015، النقطة ج)

20 - ظلت دائرة المراجعة الداخلية طوال عام 2020 مستقلة من الناحية التشغيلية عن إدارة هيئة الأمم المتحدة للمرأة وتمتعت بالحرية في تحديد نطاق عملها وفقاً للمعايير الدولية المطبقة والمقبولة عموماً. ويتمتع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، بوصفه جهة خارجية تقدم خدمات التحقيقات، بالاستقلالية ذاتها.

21 - وتهدف دائرة المراجعة الداخلية إلى تنفيذ عملها وفق أعلى معايير الاحترافية والكفاءة. وفي هذا الصدد، تتبع دائرة المراجعة الداخلية إطار الممارسات المهنية الدولية الصادر عن معهد المدققين الداخليين. وقد أحرزت دائرة المراجعة الداخلية تقدماً على صعيد الإعداد لتقييم الجودة الأول لها على النحو المطلوب بموجب المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي ("المعايير"). وفي عام 2020، نفذت دائرة المراجعة الداخلية معظم خطة عملها استناداً إلى تحليل للثغرات القائمة في ممارساتها من خلال تقييم ذاتي في ضوء المعايير المذكورة. وتتوي دائرة المراجعة الداخلية خلال عام 2021 طلب إجراء تقييم مستقل للجودة لاستعراض امتثالها للمعايير. وليس بوسع الدائرة بعد استخدام البيان الذي ينص على تقيدها بالمعايير؛ بيد أنها ما زالت تتبع المعايير في عموم إجراءاتها وفي فرادى العمليات التي تنفذها.

سادساً - الموارد المخصصة لدائرة المراجعة الداخلية وتوظيفها (القرار 4/2015، النقطة د)

22 - يستلزم قرار المجلس التنفيذي رقم 4/2015 من دائرة المراجعة الداخلية الإشارة إلى ما إذا كانت ترى أن الموارد المخصصة لأداء وظيفة المراجعة الداخلية والتحقيقات ملائمة وكافية وموظفة بشكل فعال لتحقيق التغطية المتوخاة لها فيما يتعلق بالتدقيق والتحقيقات. وتلقت دائرة المراجعة الداخلية خلال عام 2020 موارد كافية لتنفيذ الأنشطة الواردة في خطة المراجعة التي وضعتها لعام 2020. وجرى توظيف الموارد المالية بالتمشي مع خطة دائرة المراجعة الداخلية وقواعد هيئة الأمم المتحدة للمرأة وسياساتها. وجرى تمويل ملاك موظفي الدائرة تمويلاً كاملاً من خلال خمس وظائف معتمدة هي: وظيفة واحدة برتبة ف-5 (الرئيس)، ووظيفتان برتبة ف-4، ووظيفتان برتبة ف-3. وتقع دائرة المراجعة الداخلية ضمن شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات ويرأسها مدير يسأده معاونان إداريان. وفي عام 2020، تلقت الدائرة 447 000 دولار من دولارات الولايات المتحدة لتغطية نفقات غير متعلقة بالموظفين، أعيد بعضها إلى المنظمة بسبب انخفاض تكاليف السفر إلى المكاتب الميدانية، على أساس أن ذلك تدبير مؤقت لمرة واحدة بسبب حالات الطوارئ الناجمة عن كوفيد-19.

23 - وأصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية فاتورة بمبلغ مستحق على هيئة الأمم المتحدة للمرأة قدره 128 152 دولاراً من دولارات الولايات المتحدة مقابل التحقيقات التي أنجزت في عام 2020. وفي المقابل، بالنسبة للتحقيقات التي أنجزت في عام 2019 (وفقاً لواتير المكتب الإضافية السابقة واللاحقة التي وردت حتى 31 آذار/مارس 2021)، أصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية فاتورة بمبلغ مستحق على هيئة الأمم

المتحدة للمرأة وقدره 160 056 دولارا من دولارات الولايات المتحدة⁽²⁾. ويرسل مكتب خدمات الرقابة الداخلية الفواتير مباشرة إلى هيئة الأمم المتحدة للمرأة على أساس استرداد التكاليف. ولا تتأثر ميزانية دائرة المراجعة الداخلية باسترداد التكاليف الذي يجريه مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

24 - وفي عام 2020، واصل مدير شعبة التقييم المستقل والمراجعة الداخلية للحسابات، بدعم من اثنين من موظفي دائرة المراجعة الداخلية، الاضطلاع بدور الموظف المسؤول عن تلقي تقارير التحقيق وإحالتها؛ وتنسيق ورصد تنفيذ التقارير الأخرى؛ وتوجيه الإحالات والتوصيات وطلبات استرداد التكاليف الواردة من وظيفة التحقيق. وشمل هذا الدور بذل جهود في مجالات التنسيق والرصد والرقابة لم يكن لدى شعبة التقييم المستقل والمراجعة الداخلية للحسابات موارد مخصصة للاضطلاع بها. وعلى الرغم من أن تقديم المزيد من الدعم في هذا المجال يتطلب جهدا كبيرا ولكنه قابل للتنفيذ في ظل مستويات الأنشطة الحالية، فإن من شأنه أن يساعد على زيادة قدرة دائرة المراجعة الداخلية على بذل الجهود في مجال النزاهة الاستباقية ومكافحة الغش، والتوعية بكيفية التعامل مع سوء السلوك المحتمل. وفي خطة العمل السنوية التي وضعتها الدائرة لعام 2021، طلبت مبلغا إضافيا قدره 82 000 دولار لتمويل جهودها الرامية إلى دعم التحقيقات ومكافحة الغش.

سابعاً - تنفيذ خطة المراجعة على أساس المخاطر لعام 2020

ألف - تخطيط المراجعة على أساس المخاطر وإنجاز خطة العمل السنوية

25 - وضعت دائرة المراجعة الداخلية، لدى إنشائها في عام 2018، استراتيجية للمراجعة على أساس المخاطر للفترة 2019-2021. وتهدف الاستراتيجية إلى دعم رؤية تتمثل في جملة أمور منها تيسير وتنسيق مفهوم ضمان مشترك لتعزيز فعالية وكفاءة الحوكمة والرقابة في هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وتستند هذه الرؤية إلى مفهوم نموذج خطوط الدفاع الثلاثة⁽³⁾، لدعم المساءلة التي تركز على النتائج والحوكمة الرشيدة، وتعزيز إدارة المخاطر، وضوابط الرقابة الداخلية الفعالة من حيث التكلفة.

26 - ووضعت خطة المراجعة الداخلية لعام 2020 على أساس تقييم مستقل للمخاطر وبعد تلقي مشاركات من الإدارة العليا وأصحاب المصلحة الآخرين بشأن المخاطر الرئيسية. وتضمنت عملية التخطيط تحليل البيانات الكمية والنوعية لتقدير المخاطر ذات الصلة بكل مكتب ووحدة خاضعة للمراجعة. واستعرضت اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة خطة المراجعة لعام 2020 قبل تقديمها إلى المديرية التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة للموافقة عليها.

27 - ونظرا للقيود المفروضة على السفر بسبب جائحة كوفيد-19، اضطرت دائرة المراجعة الداخلية إلى تعديل خطة المراجعة التي وضعتها لعام 2020 من خلال: (أ) تأجيل بعض عمليات التدقيق الميدانية؛ (ب) إضافة الأولويات ومجالات المخاطر المستجدة. كما استكشفت الدائرة الفرص المتاحة لإجراء عمليات

(2) سبق الإبلاغ عنها في تقرير عن أنشطة المراجعة الداخلية والتحقيقات للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 بوصفها تكلفة مقدرة بمبلغ 181 000 من دولارات الولايات المتحدة، الفقرة 21: <https://undocs.org/UNW/2020/3>.

(3) وفقا لورقة موقف صادرة عن معهد المدققين الداخليين حول خطوط الدفاع الثلاثة في إدارة المخاطر والرقابة الفعالة، تمثل الرقابة الإدارية الخط الأول للدفاع في إدارة المخاطر، والوظائف المختلفة التي وضعتها الإدارة في مجال ضبط المخاطر والرقابة على الامتثال هي الخط الثاني، والتحقق المستقل هو الخط الثالث.

تدقيق سريعة بشأن ما استجد من موضوعات ومخاطر، وقدمت تعليقات بشأن المخاطر الناشئة ومشاريع السياسات والإجراءات.

28 - وفي عام 2020، استُكمل العمل الميداني لجميع المهام المدرجة في خطة المراجعة على أساس المخاطر باستثناء أربع مهام. وقد رُجّلت أربعة استعراضات من عام 2020 إلى عام 2021. وصدرت خلال عام 2020 ثمانية تقارير تتعلق بخطة المراجعة لعام 2020، وصدرت أربعة تقارير بحلول الأسبوع الأول من آذار/مارس 2021. وتلاحظ دائرة المراجعة الداخلية أن الإدارة استغرقت، في بعض الأحيان، وقتاً أطول لاستعراض تقارير الدائرة والتعليق عليها نظراً لتعقدها، فضلاً عن أولويات العمل والأولويات المستجدة الأخرى المتصلة بجائحة كوفيد-19. ونظراً لمحدودية رقمنة السجلات وظروف العمل عن بعد، استغرقت المكاتب أيضاً بعض الوقت لجمع الوثائق الداعمة المطلوبة لإجراء عمليات المراجعة والاستعراضات الاستشارية.

باء - رصد أنشطة دائرة المراجعة الداخلية والتنسيق

29 - قامت اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة خلال عام 2020 برصد تنفيذ خطة دائرة المراجعة الداخلية القائمة على المخاطر لعام 2020 من خلال تقديم تقارير مرحلية وعقد اجتماعات مع مدير شعبة التقييم المستقل والمراجعة الداخلية للحسابات ورئيس دائرة المراجعة الداخلية. وبالإضافة إلى ذلك، استعرضت اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة مشروع التقرير السنوي هذا وقدمت تعليقاتها عليه.

30 - وأرسلت دائرة المراجعة الداخلية أيضاً خطة العمل السنوية الخاصة بها إلى مجلس مراجعي الحسابات التابع للأمم المتحدة لتعزيز التنسيق والكفاءة.

جيم - تقارير المراجعة والتقييمات

31 - تعطي دائرة المراجعة الداخلية لعمليات التدقيق الداخلي لمكاتب هيئة الأمم المتحدة للمرأة ووظائفها تقييماً عاماً منبثقاً عن عملية المراجعة يمكن أن يكون بدرجة مرضٍ، أو يشير إلى الحاجة إلى بعض التحسينات، أو يشير إلى الحاجة إلى تحسينات كبيرة، أو أن يكون بدرجة غير مرضٍ، وذلك بناءً على تقييمها العام للعمليات ذات الصلة التي جرى فحصها في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر، والرقابة. ويبين الجدول 1 التقييمات الإجمالية لـ 11 عملية مراجعة داخلية أنجزتها دائرة المراجعة الداخلية فيما يتعلق بخطة المراجعة لعام 2020. وتتصل أربعة من أصل هذه التقارير بعمليات المراجعة الداخلية للمكاتب الميدانية التابعة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وتتصل سبعة منها بعمليات مؤسسية مواضيعية. ويبين الجدول 1 أيضاً عدد توصيات المراجعة حسب الأولوية.

الجدول 1

تقارير المراجعة الداخلية مع التقييم والتوصيات

الصفة	تقييم المراجعة	توصيات المراجعة		
		أولوية عالية	أولوية متوسطة	أولوية منخفضة
1- المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي	يحتاج إلى بعض التحسينات	15	6	9
2- المكتب القطري لكينيا	يحتاج إلى بعض التحسينات	13	6	7

الصفة	تقييم المراجعة	توصيات	
		المراجعة	أولوية عالية / أولوية متوسطة
3 - مكتب الوجود البرنامجي في الصومال	يحتاج إلى تحسينات كبيرة	18	7
4 - دور هيئة الأمم المتحدة للمرأة كأمانة للصناديق الاستثنائية للأمم المتحدة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة	يحتاج إلى بعض التحسينات	7	2
5 - الامتثال لمتطلبات الجهات المانحة	يحتاج إلى بعض التحسينات	9	3
6 - إدارة عملية تسيب الموظفين المؤقتين	يحتاج إلى بعض التحسينات	5	1
7 - قسم السلام والأمن والعمل الإنساني	يحتاج إلى بعض التحسينات	16	5
8 - إدارة دورة السياسات	مستوى النضج 2 مع بعض عناصر من المستوى 3	13	5
9 - المكتب القطري لقيمت نام (تقييم الحافظات القطرية + التدقيق)	يحتاج إلى بعض التحسينات	7	5
10 - تقييم الأمن السيبراني	مستوى النضج 1 مع بعض عناصر من المستوى 2	16	11
11 - التقييم السريع للمساعدات النقدية	مستوى النضج 1 مع بعض عناصر من المستوى 2	7	لم تصنف
مجموع التوصيات		126	51
		68	لم تصنف

32 - وكانت الاستعراضات الخمسة الأخرى التي أنجزت ذات طابع استشاري، ولذلك فهي لا تتضمن تقييماً للتحقق: '1' تقييم أسس المقارنة المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة؛ '2' مبادرة الرجل نصير المرأة: استعراض محدود للحوكمة والمخاطر والامتثال؛ '3' مذكرتان بشأن الدروس المستفادة من التحقيقات التي يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن الثغرات المحتملة في الرقابة؛ '4' تقييم سريع للحوكمة في سياق ولاية التنسيق على نطاق الأمم المتحدة. انظر المرفق 1 للاطلاع على موجزات لهذه الأنشطة الاستشارية.

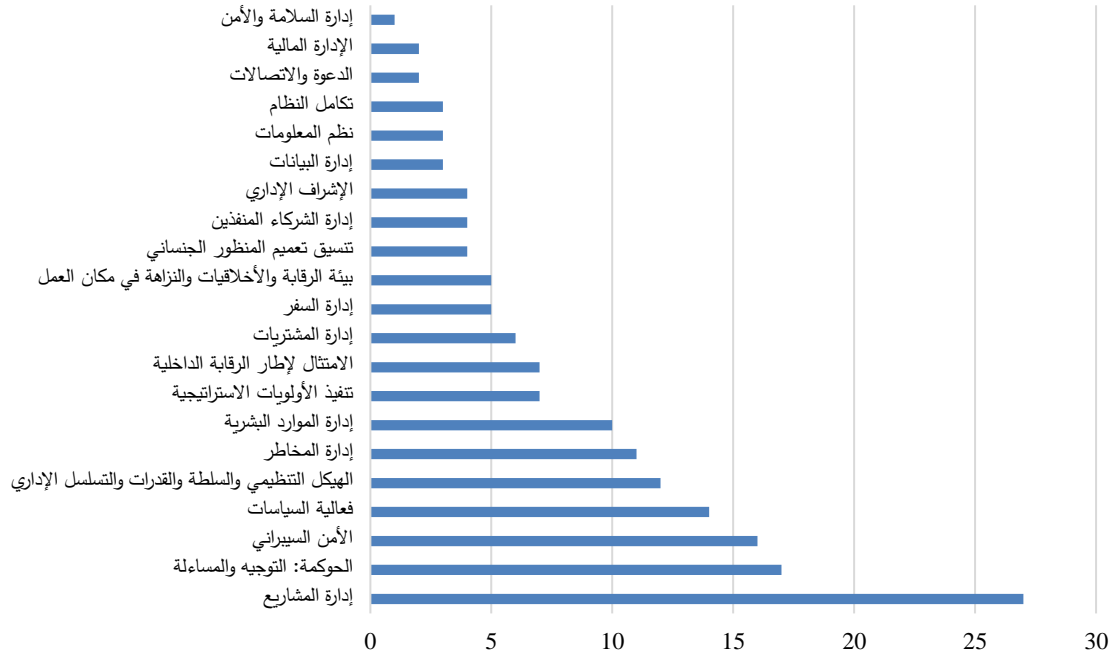
33 - وساهمت دائرة المراجعة الداخلية أيضاً في تقييم دائرة التقييم المستقل لفاعلية وكفاءة مبادرات البرامج الرئيسية التابعة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة والأولويات المواضيعية للخطة الاستراتيجية 2018-2021. وقد أسفر هذا التقييم المؤسسي المستقل عن عدة توصيات بشأن الحوكمة والمساءلة على الصعيد المؤسسي.

ثامناً - النتائج الرئيسية للمراجعة الداخلية والأنشطة الاستشارية

34 - قامت دائرة المراجعة الداخلية بتحديد وتلخيص المسائل الرئيسية الناشئة عن مهامها المدرجة في خطة المراجعة القائمة على المخاطر لعام 2020، سواء مهامها المتعلقة بالتدقيق أو المهام الاستشارية (انظر الشكل 1 والفقرات أدناه)، حسب المجالات الوظيفية.

الشكل 1

القضايا والتوصيات الرئيسية المحددة في عام 2020 بحسب المجالات الوظيفية الرفيعة المستوى



المصدر: تقارير دائرة المراجعة الداخلية.

35 - حددت دائرة المراجعة الداخلية في عام 2020 مسائل رئيسية في إطار المجالات الوظيفية التالية:

(أ) **إدارة البرامج والمشاريع:** أبلغ عن عدة مسائل متكررة في عمليات المراجعة الداخلية وتقديم الخدمات الاستشارية ذات الصلة بدورة حياة البرامج والمشاريع من حيث الحاجة إلى تعزيز ما يلي: '1' تصميم المشاريع من أجل بلورة نظرية قوية للتغيير، ووضع إطار للنتائج، وضمان فعالية طرائق التنفيذ من حيث التكلفة وما يتصل بذلك من أحكام الاستدامة؛ '2' الإدارة الفعالة للمخاطر أثناء تصميم المشاريع وتنفيذها؛ '3' عمليات إدارة المستفيدين، لا سيما أثناء العمل عن بعد لضمان وصول هيئة الأمم المتحدة للمرأة وشركائها في البرامج إلى المستفيدين المستهدفين؛ '4' فعالية أطر الرصد والإبلاغ والأنشطة والوظيفة ذات الصلة؛ '5' الإبلاغ عن أداء البرامج والمشاريع في ضوء التقارير السردية والمالية القائمة على النتائج على أساس إطار النتائج والموارد المتفق عليه؛ '6' إدارة المعرفة والتعلم عن طريق جمع النتائج المستخلصة من الدروس المستفادة والممارسات الجيدة التي يتم تحديدها أثناء عمليات الرصد، واستعراضات منتصف المدة، والتقييمات، وعمليات تقييم التدخلات السابقة والجارية، وتوحيد تلك النتائج ومعالجتها. وفي الوقت نفسه، يسر دائرة المراجعة الداخلية أن تلاحظ أن الهيئة قد شرعت في تنفيذ خريطة طريق تعزيز دورة المشاريع التي اقترحتها الدائرة في استعراضها الاستشاري الذي أجري في عام 2019. غير أن التقدم سار ببطء بعض الشيء في سياق مشروع التخطيط المركزي للموارد الجديد (#NextGenERP) وبالنظر إلى أنه لم يكن من الواضح وقت إعداد هذا التقرير ما إذا كانت وحدة تصميم المشروع ستدخل في نطاق خريطة الطريق.

(ب) **ترتيبات الحوكمة:** هناك بعض المجالات التي يمكن للإدارة أن تكون فيها أكثر تحديدا في صياغة رؤيتها وبلورة استراتيجياتها التوجيهية والتشغيلية. ويمكن أن تستفيد بعض المجالات والعمليات من أطر مساءلة أوضح، بما في ذلك البيانات الوظيفية (الدور والسلطة)، والتسلسل الإداري والموارد.

(ج) **الأمن السيبراني وتكامل نظم المعلومات وإدارة البيانات:** تم تحديد المسائل التالية: '1' أكدت عمليات المراجعة والأنشطة الاستشارية وجود مجموعة من نظم المعلومات غير المدمجة بصورة متكاملة تماما في هيئة الأمم المتحدة للمرأة، مما يلقي على كاهل المستخدمين عبء عمل إضافيا محتملا يتمثل في تكرار إدخال أو استخراج البيانات التي يحتمل أن تكون غير متوافقة؛ '2' لم يكن لدى هيئة الأمم المتحدة للمرأة نظام لإدارة المشاريع من البداية إلى النهاية (على نحو يتجاوز المهام المحدودة في إطار نظام التخطيط المركزي للموارد القائم)، يتضمن خاصية توليد تقارير مالية وسردية قائمة على النتائج تقدم للجهات المانحة من خلال نظام متكامل واحد؛ '3' في الوقت الذي يجري فيه وضع سياسة هيئة الأمم المتحدة للمرأة المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية، تحتاج الهيئة أيضا إلى تحديث سياستها المتعلقة بإدارة السجلات بما يتماشى مع معايير وممارسات الرقمنة الحالية المستخدمة أثناء العمل عن بعد، لأن ذلك يؤثر على جودة الوثائق الداعمة (من حيث توافرها واكتمالها)؛ '4' وتحتاج الهيئة إلى أن تعزز وضعها في مجال الأمن السيبراني، بما في ذلك الوعي العام، وأن تصل بثقافتها وعاداتها في مجال الأمن السيبراني إلى مرحلة النضج.

(د) **الفعالية والامتثال للسياسات والإجراءات:** حددت عمليات مراجعة الحسابات والعمليات الاستشارية المجالات التي تحتاج فيها الهيئة إلى '1' وضع سياساتها أو توحيدها أو تنقيحها، مثل إطار سياستها المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة، ودور الهيئة كأمانة لإدارة الصناديق الاستثمارية والمنح، ودورة سياساتها الداخلية الشاملة التي توائم السياسات القائمة مع العمليات التشغيلية، ومع إطاري إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، والأولوية الاستراتيجية، وعمليات تخطيط العمل السنوية؛ '2' تحسين امتثالها لإطار الرقابة الداخلية القائم وسياسات الرقابة الداخلية المعمول بها، في مجالات تشمل السفر والمشتريات والموارد البشرية؛ '3' إيلاء الاعتبار لأدوات إدارة التغيير مثل التدريب، ومكتب المساعدة، والأدوات والأنظمة اللازمة لرصد الامتثال عند استحداث سياسات وإجراءات جديدة ووضعها موضع التنفيذ؛ '4' صقل قدرات من يتولون المسؤولية عن سير الأعمال وتعزيز المساءلة في المجالات الوظيفية وفيما يتعلق بتولي زمام المسؤولية عن السياسات/المواضيع الاستراتيجية واتساقها، وكذلك المكاتب الإقليمية (التي تمثل معا خط الدفاع الثاني) لضمان الرقابة الإدارية الفعالة ورصد الامتثال.

(هـ) **المسؤوليات والقدرات والمهارات والهيكل اللازم لتنفيذ الأولويات الاستراتيجية:** تبين من عمليات المراجعة الميدانية مرارا أن هياكل المكاتب الميدانية غالبا ما تكون هشة وتحتاج إلى أن توازن على نحو أفضل بين تطلعاتها وقدرتها على الأداء. وتأثر ذلك بما يلي: '1' ارتفاع نسبة الدوران والشواغر في المناصب القيادية؛ '2' القدرة الاستيعابية لبعض الوظائف والخدمات والأفرقة على دعم تنفيذ زيادة التمويل الأساسي الذي لم يكن متوائماً دائما مع زيادة الاستثمار في العمليات؛ '3' ترتيبات الإشراف على المكاتب الميدانية من المقر التي لم تُفعل بالكامل بعد.

(و) **إدارة المخاطر:** تبين من عمليات المراجعة والأنشطة الاستشارية أن إدارة المخاطر في الميدان والمقر تحتاج إلى تحسين، بما في ذلك فيما يتعلق بتحديد المخاطر بشكل استباقي، وإجراء المناقشات، والتخفيف من الآثار، وتصعيد القضايا إلى الإدارة العليا في الوقت المناسب، عند الحاجة. وفي

كثير من الأحيان لم تدمج إدارة المخاطر في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة البرامج والمشروعات، واعتبرت إلى حد بعيد شرطاً للبرهنة على الامتثال. ولم تكن السياسات والإجراءات دائماً قائمة على المخاطر أو مستمدة من تقييمات المخاطر من البداية إلى النهاية. وفي الوقت نفسه، يسر الدائرة أن تلاحظ أن الهيئة قد شرعت في تنفيذ خريطة الطريق لتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية التي اقترحتها الدائرة في استعراضها الاستشاري الذي أجري في عام 2019.

(ز) **إدارة الموارد البشرية:** تتعلق النتائج أساساً بتعزيز السياسة المتعلقة بتنسيب الموظفين المؤقتين، والمسائل المتعلقة بإدارة الخبراء الاستشاريين، والافتقار إلى استراتيجية تعلم وتطوير مؤسسية متطورة ومنفذة بالكامل. ولم يبسر نظام التخطيط المركزي للموارد المطبق حالياً في هيئة الأمم المتحدة للمرأة نظاماً شاملاً لإدارة قوة العمل المؤسسية ورصدها، بحيث يشمل جميع الخبراء الاستشاريين، على سبيل المثال. وفي الوقت نفسه، استحدثت الهيئة لوحة معلومات بديلة لرصد الموظفين. وتقوم دائرة المراجعة الداخلية بتدقيق لإدارة فرادى الخبراء الاستشاريين المعينين في إطار اتفاقات الخدمات الخاصة، وسيبلغ عن نتائجه في التقرير السنوي لعام 2021.

(ح) **التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة:** تفاوتت النهج التي اتبعتها المكاتب الميدانية في تنفيذ ولاية التنسيق على نطاق الأمم المتحدة المسندة إليها بسبب محدودية الموارد اللازمة لتنفيذ استراتيجياتها في مجال التنسيق على نطاق الأمم المتحدة. ويتعين على المكاتب الإقليمية أن تجري عمليات تقييم لأعمال التنسيق على نطاق الأمم المتحدة على المستوى القطري وأن تحدد الاستراتيجيات الإقليمية. وتتطلب هيئة الأمم المتحدة للمرأة رؤية أكثر وضوحاً، واستراتيجية محدثة، وإطاراً للمساءلة، ووضوحاً بشأن الموارد المستثمرة في التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

(ط) **صياغة الأولويات الواردة في المذكرة الاستراتيجية وتنفيذها:** أبرزت عمليات المراجعة الميدانية المجالات التي تحتاج إلى تحسين فيما يتعلق بصياغة المذكرات الاستراتيجية وتنفيذها وما يتصل بها من استراتيجيات لتعبئة الموارد وخطط العمل السنوية. وكثيراً ما تضمنت المذكرات الاستراتيجية عدداً كبيراً من التأثيرات والنواتج والنتائج، وتضمنت خطط العمل السنوية العديد من الأنشطة ومؤشرات الأداء التي لا تتماشى تماماً مع المذكرات الاستراتيجية بصورة دائمة، مما يجعل تركيز الجهود ورصد النتائج وتقييمها أمراً عسيراً. وكانت هناك حاجة إلى استراتيجيات واقعية وحديثة ودينامية في مجال تعبئة الموارد لدعم المذكرات الاستراتيجية. ويسر الدائرة أن تلاحظ أن الهيئة بدأت في تنقيح عملية تخطيط أعمالها من خلال أفرقة عاملة مخصصة، تشارك فيها الدائرة بصفة مراقب لضمان أن يؤخذ ما خلصت إليه من نتائج في الاعتبار.

(ي) **إدارة الشركاء في البرامج:** كان عدد من النتائج المستخلصة من المراجعة يتعلق بالحاجة إلى تعزيز إدارة شركاء البرامج. ويسر الدائرة أن تلاحظ أن الهيئة تمضي قدماً في تنفيذ توصيات المراجعة المتعلقة بالتدقيق المواضيعي لإدارة الشركاء في البرامج. غير أن العملية تسير ببطء بسبب عدم كفاية الموارد المقدمة إلى الجهة المسؤولة عن سير الأعمال التي اضطرت إلى استيعاب العمليات الفرعية المنفولة من وظيفة أخرى دون موارد مناظرة.

(ك) إدارة السفر: يتعلق عدد من نتائج المراجعة الميدانية والدروس المستفادة من التحقيقات بتعزيز إدارة السفر. وتلاحظ دائرة المراجعة الداخلية أن معظم التوصيات المتعلقة بمراجعة إدارة السفر التي أجرتها في عام 2019 لم تنفذ بعد.

(ل) إدارة المشتريات: قُدمت توصيات إلى المكاتب الميدانية لتعزيز إدارة المشتريات التي تنفذ محلياً عن طريق وضع خطط شراء واقعية واستراتيجيات فعالة؛ وكفالة وجود ما يكفي من ضوابط الرصد والرقابة على أنشطة الشراء؛ وتعزيز الآليات الداخلية الرامية للتأكيد على اعتبارات الوعي بالتكاليف؛ وإجراء دراسة دورية للسوق لانتقاء مجموعة واسعة من البائعين المحتملين؛ وكفالة السرية والإنصاف في عملية تقديم العطاءات.

تاسعاً - متابعة توصيات المراجعة

36 - بلغ معدل تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية الصادرة قبل التوصيات التي قدمت في عام 2020 في المائة. وتحسب الإحصاءات كمتوسط سنوي على مدى السنوات الخمس الماضية. وبلغ معدل إغلاق توصيات عام 2019 ما نسبته 80 في المائة. وبالإضافة إلى ذلك، كانت الإدارة، حتى 24 شباط/فبراير 2021، قد تناولت بالفعل 59 في المائة من التوصيات الصادرة خلال عام 2020، وهي بصدد اتخاذ إجراءات بشأن التوصيات القائمة المتبقية.

37 - ولم تكن هناك سوى أربع توصيات معلقة منذ فترة طويلة (قبل تلك التي قدمت في عام 2020)، وجميعها ذات أولوية متوسطة. وتتعلق هذه التوصيات بما يلي: آليات لكفالة الرقابة الكافية على عملية الدفع للشركاء المنفذين في المناطق النائية؛ وطول أمد الإغلاق التشغيلي والمالي للمشاريع؛ وإضفاء الطابع الرسمي على استراتيجية تنسيق تهدف إلى تعميم مراعاة المنظور الجنساني لتعزيز جهود أحد المكاتب القطرية؛ وتفويض السلطة لضمان توضيح التفرقة الضرورية فيما يتعلق بمستوى سلطة الشراء. وفي جميع الحالات، التزمت الإدارة باتخاذ إجراءات، وترصد دائرة المراجعة الداخلية التنفيذ.

عاشراً - الخدمات الاستشارية

38 - أنجزت دائرة المراجعة الداخلية خلال عام 2020 خمس مهام استشارية: '1' تقييم أسس المقارنة المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة؛ '2' مبادرة الرجل نصير المرأة: استعراض محدود لعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة؛ '3' مذكرتان بشأن الدروس المستفادة من التحقيقات التي يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن الثغرات المحتملة في الرقابة؛ (4) التقييم السريع لحوكمة ولاية التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة. ويمكن الاطلاع على موجزات لبعض تلك المهام في المرفق I.

39 - وبالإضافة إلى ذلك، تفاعلت الدائرة بانتظام مع دائرة التقييم المستقل لتنسيق مهام المراجعة والتقييم؛ وتقاسم المعلومات؛ والمساهمة بمدخلات في تقييمات الحافظات القطرية التي تجريها دائرة التقييم المستقل، حيثما كان ذلك مناسباً. وشرعت الدائرة في إجراء استعراضين مشتركين تم الإشراف عليهما بصورة مشتركة من خلال مساهمة مقدمة من دائرة التقييم المستقل تمثلت في تقييم للحافظة القطرية + عملية مراجعة أجريت في المكتب القطري في فييت نام؛ وتقييم سريع للمساعدات النقدية. كما ساهمت الدائرة في التقييم المؤسسي لمبادرات البرمجة الرئيسية الذي أجراه فريق دائرة التقييم المستقل.

40 - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، شاركت دائرة المراجعة الداخلية بدور المراقب النشط في عدد من الأفرقة العاملة ذات الصلة بإدارة التغيير في المنظمة وفي الأعمال التحضيرية للخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025. واجتمع مدير شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات بصورة دورية مع المديرية التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لإطلاعها على نتائج عمل دائرة المراجعة الداخلية، وشارك بصورة منتظمة بوصفه مراقبا مبادرا ومستشارا في فريق الإدارة العليا واجتماعات اللجنة المعنية باستعراض سير العمل وغير ذلك من المحافل. وبالإضافة إلى ذلك، قدمت دائرة المراجعة الداخلية بانتظام تعليقات على مشاريع السياسات والإجراءات، وطلبات الإدارة، وغيرها من المبادرات.

41 - وأعدت دائرة المراجعة الداخلية أيضاً دليلاً موجزاً عنوانه "المنظور الجنساني، وكوفيد-19 والمراجعة"⁽⁴⁾ يناقش المخاطر الرئيسية التي كشفت عنها المراجعة وتؤثر على النساء والفتيات في سياق جائحة كوفيد-19، ويوفر إرشادات بشأن كيفية إدراج المنظورات الجنسانية في عمليات التدقيق في سياق الطوارئ المستجدة على الصعيد العالمي.

حادي عشر - الإفصاح عن تقارير المراجعة الداخلية

42 - جرى الإفصاح العلني عن جميع تقارير المراجعة الداخلية الصادرة في عام 2020، عدا واحداً منها، بعد 30 يوماً من إصدارها مقارنة بخطة المراجعة، وفقاً لقرار المجلس التنفيذي 10/2012 (انظر UNW/2012/16)، وهي متاحة على الموقع الشبكي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة للإفصاح عن المراجعات: <https://audit-public-disclosure.unwomen.org>. ولم ترد أي طلبات من الداخل أو من أي منظمة أو دولة عضو لتتقح لتقارير المراجعة. ولم ينشر تقرير مراجعة واحد يتعلق بالأمن السيبراني بسبب المعلومات الحساسة للغاية المبلغ عنها، بما في ذلك نقاط الضعف المحتملة في ضوابط الأمن السيبراني المؤسسي.

43 - وعلى الرغم من أن التقارير الاستشارية لا تنشر، فقد قُدمت نسخ منها إلى الإدارة العليا واللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة. ويرد موجز للنقاط البارزة الرئيسية في هذا التقرير السنوي وفي المرفق 1.

ثاني عشر - التحقيقات

44 - قدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020 خدمات تحقيق شملت ادعاءات تزعم ارتكاب أفراد تابعين لهيئة الأمم المتحدة للمرأة أو أطراف ثالثة سوء سلوكٍ على نحو يضر بالهيئة.

45 - وفي عام 2020، واصل مدير شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات الاضطلاع بدور الموظف المسؤول عن تنسيق وتلقي المعلومات حول أنشطة التحقيقات. ويواصل كل من المستشار القانوني لهيئة الأمم المتحدة للمرأة ومدير الموارد البشرية فيها القيام بدور أساسي في هذا المجال على النحو المبين في الإطار القانوني لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لمعالجة عدم الامتثال لمعايير السلوك بالأمم المتحدة ("السياسة القانونية").

(4) <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/brochure-rapid-guide-gender-covid-19-and-audit>

ألف - حجم الحالات

46 - سجل مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020 ورود 28 ادعاء بشأن هيئة الأمم المتحدة للمرأة (27 ادعاء جديداً وادعاء واحد أقفل في عام 2019 وأعيد فتحه في عام 2020) مقارنة بـ 52 ادعاء سجل في عام 2019. وفي عام 2020، أكمل مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات التابع للبرنامج الإنمائي أيضا العمل بشأن ادعاء واحد معلق سجل في عام 2019، فيما يتعلق بخدمات قدمها البرنامج الإنمائي إلى هيئة الأمم المتحدة للمرأة⁽⁵⁾.

الجدول 2

حجم الحالات المعروضة على مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020، مقارنة بعام 2019

حجم الحالات	2020	2021
الحالات المرجلة في 1 كانون الثاني/يناير	21	12
الحالات الواردة خلال العام - ادعاءات جديدة	27	52
الحالات الواردة خلال العام - ادعاءات أعيد فتحها	1	-
المجموع	49	64
الحالات المقفلة من الحالات المرجلة	14	9
الحالات المقفلة من الحالات الواردة	17	34
المجموع	31	43
الحالات المرجلة في 31 كانون الأول/ديسمبر	18	21

47 - وفي عام 2020، تلقى مكتب خدمات الرقابة الداخلية الادعاءات الجديدة الـ 27 عن طريق الخط الساخن (85 في المائة) أو عن طريق البريد الإلكتروني (15 في المائة). وكانت مصادر الادعاءات معروفة لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية ولكن لم يكشف عنها للشعبة (56 في المائة)، أو كانت مجهولة الهوية (22 في المائة)، أو كان موظفو الأمم المتحدة مصدر الادعاءات (18 في المائة)، أو كان مصدرها طرفاً خارجياً (4 في المائة).

باء - أنواع الادعاءات

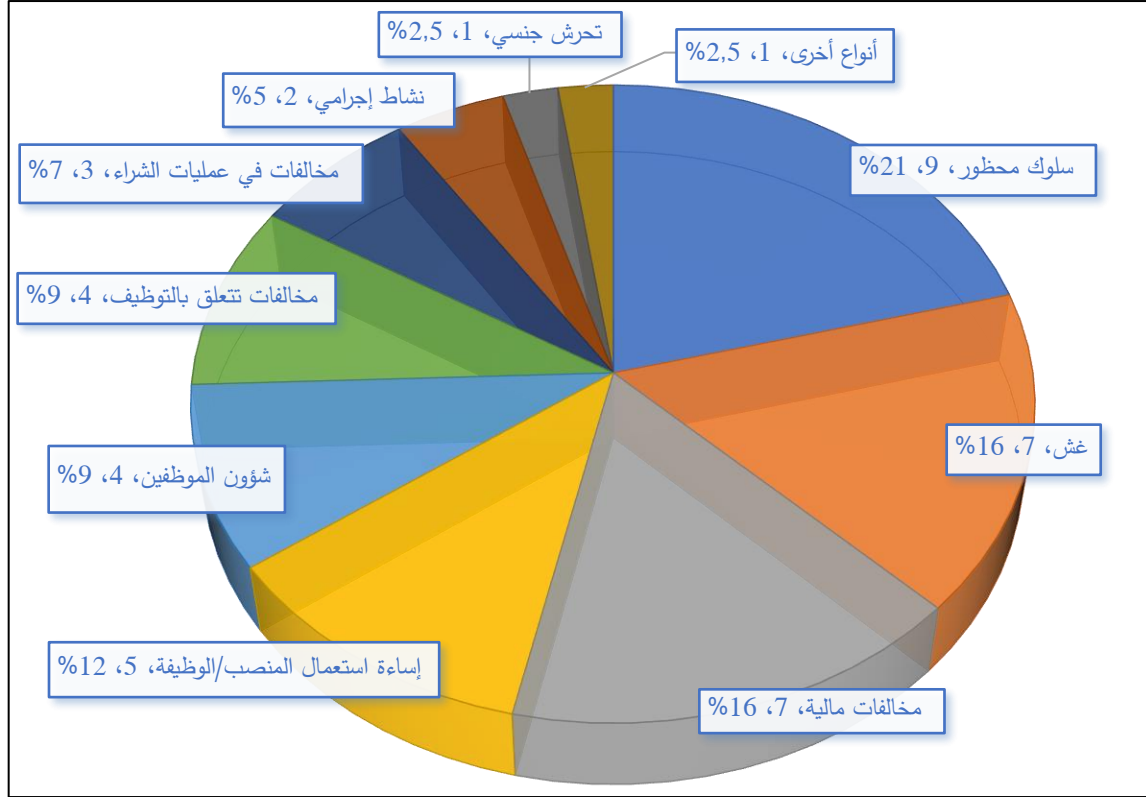
48 - يمكن أن يتضمن الادعاء الذي يتلقاه مكتب خدمات الرقابة الداخلية ويسجله أكثر من نوع واحد من سوء السلوك المزعوم. ففي عام 2020، كانت الادعاءات الـ 27 الواردة تتعلق بـ 43 نوعا من أنواع سوء السلوك المزعوم، وهي موزعة حسب الفئة ومبينة بالتفصيل في الشكل 2 أدناه. وتجدر الإشارة إلى أنه بالإضافة إلى الادعاءات المصنفة عموما على أنها "غش"، قد يدل بعض الأنواع الأخرى من سوء السلوك المزعوم أيضا على احتمال حدوث غش أو قد لا يدل على ذلك، ومنها على سبيل المثال تلك التي تصنف

(5) لم يتضمن التقرير السابق عن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيق للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 (<https://undocs.org/UNW/2020/3>)، الفقرة 44 إشارة إلى هذا الادعاء تفيد أنه "تم ترحيله اعتبارا من 31 كانون الأول/ديسمبر"، لأن الشعبة علمت بهذا التحقيق الذي أجره مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات التابع للبرنامج الإنمائي من خلال إشعار إقفال الحالة الذي ورد في عام 2020.

على أنها 'مخالفات مالية' أو مخالفات في 'عمليات الشراء' أو مخالفات تتعلق بـ 'التوظيف'، أو 'إساءة استعمال المنصب/الوظيفة' أو 'نشاط إجرامي'.

الشكل 2

الادعاءات في عام 2020 بحسب النوع والعدد والنسبة المئوية (%) من المجموع



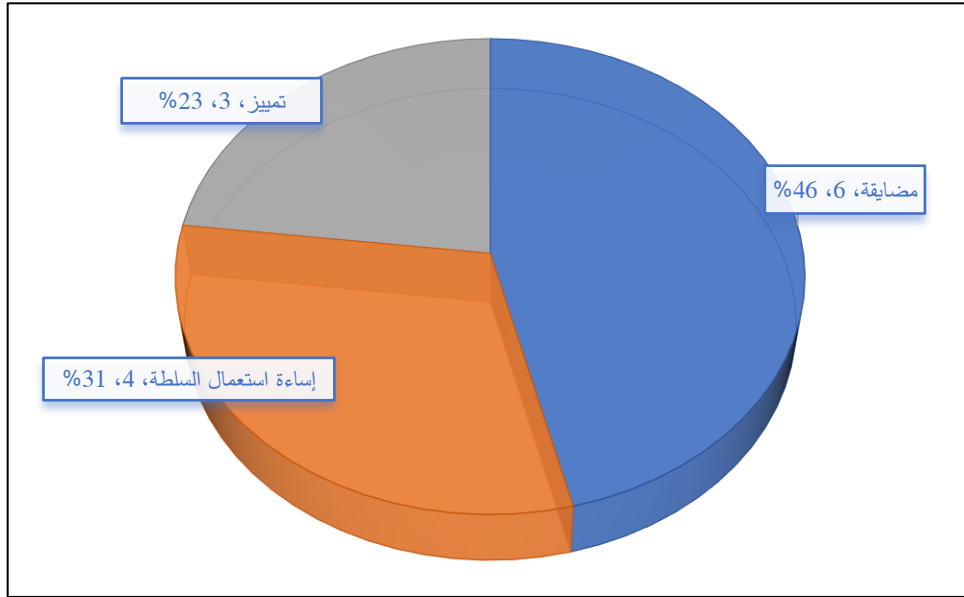
المصدر: التقارير ربع السنوية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية.

49 - ويعرّف مكتب خدمات الرقابة الداخلية السلوك المحظور⁽⁶⁾ بأنه ادعاءات تتعلق بالمضايقات في مكان العمل، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز. وكان السلوك المحظور هو الادعاء الأكثر شيوعاً من بين ادعاءات سوء السلوك المزعوم (21 في المائة) التي سجلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020. وترد أنواع السلوك المحظور المزعوم التي تلقاها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2020 موزعة حسب الفئة ومبينة بالتفصيل في الشكل 3 أدناه (ملاحظة: قد يشمل الادعاء الوارد والمسجل أكثر من نوع واحد من السلوك المحظور المزعوم).

(6) لم يتضمن التقرير السابق عن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيق للفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 (<https://undocs.org/UNW/2020/3>)، الفقرة 44 إشارة إلى هذا الادعاء تفيد أنه "تم ترحيله اعتباراً من 31 كانون الأول/ديسمبر"، لأن الشعبة علمت بهذا التحقيق الذي أجره مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات التابع للبرنامج الإنمائي من خلال إشعار إقفال الحالة الذي ورد في عام 2020.

الشكل 3

ادعاءات عام 2020 المتعلقة بالسلوك المحظور حسب النوع والعدد والنسبة المئوية (%) من المجموع



المصدر: التقارير ربع السنوية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية

جيم - الحالات التي خضعت للتسوية/الإفقال/الترحيل

50 - أقل مكتب خدمات الرقابة الداخلية 31 ادعاء في عام 2020 (مقارنة بـ 43 ادعاء في عام 2019). ومن بين الادعاءات الـ 31 التي أقلها المكتب، أقل 21 ادعاء بعد إجراء التقييم الأولي الذي أشار إلى أن التحقيق ليس له ما يبرره (مقارنة بـ 35 ادعاء في عام 2019) و 10 ادعاءات بعد التحقيق (مقارنة بـ 8 ادعاءات في عام 2019). ومن بين الادعاءات الـ 21 التي أقلت بعد التقييم الأولي، أحال مكتب خدمات الرقابة الداخلية 10 ادعاءات (رهنًا بموافقة صاحب الشكوى، حيثما ينطبق ذلك) من أجل تدخل إداري محتمل من جانب هيئة الأمم المتحدة للمرأة (مقارنة بـ 25 ادعاء أُحيلت في عام 2019). واستقر رأي مدير شعبة التقييم المستقل ومراجعة الحسابات، بالتشاور حسب الاقتضاء، مع دائرة الموارد البشرية أو المكتب القانوني أو وحدة إدارة دعم البرامج أو مع مكتب قطري مختص على أنسب الإجراءات وأكثرها سرية، ومنها، على سبيل المثال، اتخاذ إجراءات من جانب هذه الدوائر، أو النظر في الحالة في سياق عمليات المراجعة المقبلة التي تجريها دائرة المراجعة الداخلية.

51 - ومن بين الادعاءات العشرة التي أقلت في عام 2020 بعد التحقيق، كان هناك أربع حالات مدعومة بأدلة مثبتة، وتبين أن ثلاث حالات كانت غير مدعومة بأدلة مثبتة، وأفيد أن ثلاث حالات تم دمجها في قضية أخرى قيد التحقيق (تم إفقالها ودعمها بأدلة مثبتة في عام 2019).

52 - تتعلق الحالات الأربع المثبتة بأدلة في عام 2020 (فيما يتعلق بثلاثة ادعاءات تم ترحيلها من عام 2019 وادعاء واحد ورد في عام 2020) بما يلي: التماس أحد الأفراد من غير الموظفين رسوما غير مستحقة لا تقل عن 779 دولارا من دولارات الولايات المتحدة وقبول رسوم من هذا النوع لا تقل عن 189 دولارا من دولارات الولايات المتحدة من خبراء استشاريين معينين في مشروع تموله هيئة الأمم المتحدة

للمرأة؛ واستخدام لغة إقصائية والتحرش الجنسي والاعتداء الجسدي؛ والقيام بسلوك محظور؛ والاستخدام غير المصرح به لمركبة رسمية مما أدى إلى وقوع حادث تسبب في وفاة شخصين وإلحاق أضرار بهذه المركبة ومركبة أخرى وممتلكات لطرف ثالث. وكما ذكر أعلاه، قد تشمل حالة واحدة أكثر من نوع واحد من سوء السلوك.

53 - قد أحيلت حالتان من الحالات الأربع التي تم دعمها بأدلة مثبتة لاتخاذ إجراء في إطار السياسة القانونية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، بينما أحيلت الحالتان الأخريان (فيما يتعلق بشخصين من متطوعي الأمم المتحدة استعانت الهيئة بهما) لاتخاذ إجراء من هذا النوع بموجب الإطار ذي الصلة الخاص بمتطوعي الأمم المتحدة. وترد معلومات عن القرارات التأديبية المتخذة خلال عام 2020 في "تقرير المديرية التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة بشأن التدابير التأديبية وغيرها من الإجراءات المتخذة ردا على سوء السلوك والمخالفات المرتكبة من قبل موظفي هيئة الأمم المتحدة للمرأة أو غيرهم من الموظفين أو أطراف ثالثة، وحالات السلوك الإجرامي المحتمل، للفترة 1 كانون الثاني/يناير-31 كانون الأول/ديسمبر 2020".

54 - وحتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2020، كان مكتب خدمات الرقابة الداخلية قد رُحِّل 18 ادعاء إلى السنة التالية. وحتى 31 آذار/مارس 2021، أُقفل 3 من هذه الادعاءات وظل 15 منها قيد التحقيق. ومن بين الادعاءات الثلاثة التي أُقفلت، أُقفل ادعاء واحد بعد إجراء تقييم أولي (وأحيل إلى هيئة الأمم المتحدة للمرأة لاتخاذ إجراءات إدارية محتملة) وأقفل ادعاءان بعد التحقيق (أحدهما كان مدعوماً بالأدلة والآخر تبين أنه غير مدعوم بأدلة مثبتة). وتتعلق الحالة المثبتة بأدلة (التي ورد الادعاء بشأنها في عام 2020) بتزوير وثائق سداد، في محاولة للاحتيال على هيئة الأمم المتحدة للمرأة، والحصول على منافع غير مستحقة تبلغ قيمتها نحو 741 دولاراً من دولارات الولايات المتحدة. وكان الشخص موضوع هذه الحالة متعاقدًا (وليس موظفًا) وكان قد فصل من المنظمة. ولم تتكبد الهيئة خسارة مالية كبيرة.

55 - وأقفل مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات التابع للبرنامج الإنمائي أيضاً ادعاء واحداً في عام 2020 (تم ترحيله من عام 2019) فيما يتعلق بخدمات قدمها البرنامج الإنمائي إلى الهيئة. وجرى التحقيق في هذا الادعاء وتبين أنه مدعوم بأدلة مثبتة. وكان الادعاء يتعلق بهجوم عبر البريد الإلكتروني من قبل طرف ثالث مجهول الهوية بهدف استراق الهوية الرقمية، مما أدى إلى تسديد البرنامج الإنمائي مبلغاً في حساب مصرفي غير مصرح به. وعلى الرغم من محاولة الاسترداد، كبد هذا الاحتيال أموال الهيئة خسارة قدرها 11 491 دولاراً من دولارات الولايات المتحدة. وتقوم الهيئة بالمتابعة مع البرنامج الإنمائي فيما يتعلق بتعويض هذه الأموال.

المرفق 1

موجزات للمهام الاستشارية

تقييم أسس المقارنة والنضج فيما يتعلق بالأخلاقيات والنزاهة في هيئة الأمم المتحدة للمرأة

قيمت هذه المهمة الاستشارية أهداف هيئة الأمم المتحدة للمرأة المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة. وتهم الأخلاقيات والنزاهة فريق القيادة التنفيذية الذي بذل جهداً جاداً لوضع معايير للسلوك على كامل نطاق الهيئة ولدمج الأخلاقيات والنزاهة في نسيج الثقافة السائدة في الهيئة.

وأظهر التقييم، بوجه عام، أن هيئة الأمم المتحدة للمرأة ما زال أمامها شوط يتعين عليها أن تقطعه من أجل الوصول بالأخلاقيات والنزاهة إلى مستوى من النضج يمكنها من البرهنة على أن السلوكيات والمبادئ المتبعة على كامل نطاق الهيئة هي سلوكيات ومبادئ نموذجية. وقد أثر عدد من الأسباب الجذرية الكامنة على نضج الأخلاقيات والنزاهة نضجاً تاماً:

- لم يكن لدى الهيئة ثقافتها المؤسسية الفريدة في مجال الأخلاقيات والنزاهة ولا توجد بها وظيفة داخلية مخصصة للأخلاقيات.
- ونظراً للقيود المفروضة على الميزانية وعدم وجود جهة مكرسة مسؤولة عن سير العمل في هذا المجال (مكتب داخلي للأخلاقيات)، كانت فرص التدريب والتطوير محدودة.
- وذكرت الجهات المعنية الداخلية مراراً أنه على الرغم من زيادة التمويل غير الأساسي، لم يزد التمويل المخصص لدعم بعض الهياكل التنظيمية بما فيه الكفاية.

وقدمت دائرة المراجعة الداخلية II توصية تتعلق بضرورة أن تقوم الإدارة العليا بصياغة استراتيجيتها المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة لدعم ومساندة تطلعات المديرية التنفيذية إلى نشر ثقافة متطورة في مجال الأخلاقيات والنزاهة على كامل نطاق الهيئة. وينبغي للإدارة العليا أن تنظر في جمع شتات العناصر المتفرقة حالياً التي تشكل خدمات إدارة الأخلاقيات والنزاهة في هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ وأن توفق بين السياسات والإجراءات القائمة؛ وأن تجمع بين إدارة الأداء والتدريب لتحديد أي عناصر مفقودة؛ وأن تقوم بتحديد الأدوار والمسؤوليات والجهة (الجهات) المسؤولة عن السياسات؛ وأن تضمن دمج المخاطر المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة في العمل على الصعيد السياساتي في المستقبل. وينبغي تعيين نائب/نائبة للمديرية التنفيذية لمناصرة الأخلاقيات والنزاهة على جميع مستويات هيئة الأمم المتحدة للمرأة (سواء في المقر أو في الميدان).

مراجعة محدودة النطاق لحملة الرجل نصير المرأة

أجرت دائرة المراجعة الداخلية مراجعة محدودة النطاق لعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في حملة الرجل نصير المرأة. وكان الهدف من الاستعراض هو الاضطلاع بعملية تحقق مركزية، ولكنه لم يكن بمثابة عملية مراجعة داخلية كاملة النطاق. وهدف الاستعراض أيضاً إلى تحديد ما إذا كانت هناك دروس يمكن استخلاصها لإدارة حملات مماثلة في المستقبل.

والهدف المتوخى من حملة الرجل نصير المرأة هو أن تكون حملة للتوعية وتغيير السلوك، وقد وصلت إلى جمهور واسع وضمت مؤيدين رفيعي المستوى من خلال نهجها المبتكر في الدعوة. ونجحت الحملة في حشد الأموال من مختلف أنواع المانحين، بما في ذلك الشركات والكيانات الخاصة. بيد أنه لم يتم الوفاء بجميع تعهدات التبرع بموارد.

واقترحت الدائرة النظر في 10 توصيات وتدبر 14 درساً مستقداً للانتفاع بها عند إطلاق مبادرات مماثلة في المستقبل. ولم يشر أي من هذه المسائل إلى قصور هيكل كبير في الترتيبات العامة للحكومة، وإدارة المخاطر، والرقابة الداخلية في الهيئة.

وكان من شأن بلورة رؤية مشتركة طويلة الأجل للحملة أن توفر منبرا يساعدها على توسيع نطاقها وتكامل عناصرها كأداة للدعوة وتعبئة الموارد، ولا سيما بالنسبة للمكاتب الميدانية. وكان من شأن إعداد خطة متوسطة الأجل أن يساعد على وضع أهداف أوضح للأداء أو النجاح وهو ما كان يمكن أن يساعد أيضا على حشد المزيد من التمويل. ونظرا لأن البرامج الجديدة والمبتكرة تشكل زيادة في المخاطر، ينبغي إجراء تحليل كامل وموثق للتكاليف والفوائد وتقييم للمخاطر ووضع بروتوكولات 'المشاريع التجريبية'.

ويلزم وضع استراتيجية لتعبئة الموارد من أجل الحملات. وعندما يلتزم الشركاء من القطاع الخاص بتقديم التبرعات، يتعين على الهيئة أن تكفل إبرام اتفاقات رسمية لاستخدام التمويل. ويتعين إبرام اتفاقات رسمية بين الهيئة والجهات المانحة واللجان الوطنية لإضفاء الطابع الرسمي على أغراض التمويل والأدوار والمسؤوليات وأي شروط تتعلق بالتمويل وتوضيحها.

حوكمة ووظيفة التنسيق التي تضطلع بها هيئة الأمم المتحدة للمرأة على نطاق منظومة الأمم المتحدة:

تقييم سريع

اضطلعت دائرة المراجعة الداخلية بمهمة استشارية سريعة بشأن حوكمة التنسيق على مستوى الأمم المتحدة داخل هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وخلص الاستعراض إلى أنه ينبغي النظر في العناصر التالية لضمان أن تكون جهود التنسيق التي تبذلها الهيئة على نطاق منظومة الأمم المتحدة فعالة ومؤثرة واستراتيجية:

- صياغة ورؤية واضحتان لما تعتبره الإدارة التنفيذية للهيئة تنسيقاً استراتيجياً لأعمال منظومة الأمم المتحدة يركز على التأثير.
- استراتيجية لتفعيل الرؤية (الرؤى)، التي تُعمّم في سياق عمل الهيئة، من خلال وضع نظرية للتغيير، وإطار نتائج قوي يتضمن مؤشرات أداء رئيسية، ويتسم بوضوح الأدوار والمسؤوليات، ووجود أطر زمنية للتنفيذ. وينبغي دمج استراتيجية الهيئة المتعلقة بالتنسيق على مستوى الأمم المتحدة في مواضيع/برامج فردية تستند إلى معايير مشتركة.
- إطار داخلي للحكومة التنظيمية والمساءلة في الهيئة يتألف من معايير ونتائج متفق عليها بصورة مشتركة ويحدد الإجراءات التي يتعين اتخاذها والجهة التي تتولى القيام بذلك وتوقيته.
- تحديد وتخصيص ما يكفي من موارد الميزانية والموارد البشرية المخصصة لتنسيق الأعمال على نطاق منظومة الأمم المتحدة، ومواصلة التتبع والإبلاغ من حيث فعالية النتائج المحققة والخدمات المقدمة من حيث التكلفة.

وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تضمن هيئة الأمم المتحدة للمرأة تنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييم المؤسسي المستقل لعام 2016 بشأن التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وتلك المنبثقة عن عملية إدارة التغيير وغيرها من الاستعراضات ذات الصلة، وأن تكفل، إذا كانت بعض التوصيات لم تعد تعتبر ذات صلة، توثيق ذلك وتبريره لأغراض المساءلة وإدارة المعارف.