

## الأمانة العامة للأمم المتحدة\*

### بيان بشأن الرقابة الداخلية

#### نطاق المسؤولية

بصفتي الأمين العام للأمم المتحدة، تقع على عاتقي مسؤولية إدارة المنظمة وتنفيذ الولايات المسندة إليها وبرامجها وأنشطتها الأخرى، وتعهد نظام للرقابة الداخلية الغرض منه توفير ضمانات إلى حد معقول، دون أن تكون مطلقة، لتحقيق الأهداف في شكل تقارير مالية وغير مالية موثوقة، وعمليات تتسم بالفعالية والكفاءة، وفي ظل الامتثال للأنظمة والقواعد والسياسات، بما في ذلك ما يتعلق منها بمنع أعمال الغش وكشفها. وفي إطار برنامجي الإصلاح، فوضت إلى رؤساء الكيانات سلطة إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية بموجب النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين والنظام المالي والقواعد المالية. فضلا عن ذلك، تقع على كل فرد في المنظمة، بدرجات متفاوتة من المسؤولية، واجبات يتعين عليه القيام بها فيما يتعلق بالضوابط الداخلية بموجب تلك الأنظمة والقواعد.

#### المسؤولية عن الضوابط الداخلية

يراد بالضوابط الداخلية الحد من مخاطر الإخفاق في تحقيق أهداف المنظمة وإدارة تلك المخاطر، وليس بالأحرى إزالتها. والرقابة الداخلية هي عملية تتولى تنفيذها إدارة الكيان المعني إلى جانب موظفين آخرين تهدف إلى توفير ضمانات بدرجة معقولة بشأن تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات والإبلاغ والامتثال. والرقابة الداخلية هي مهمة رئيسية من مهام الإدارة وتشكل جزءا لا يتجزأ من عملية إدارة العمليات عموما. وبهذه الصفة، تقع على عاتق الإدارة بالأمانة العامة للأمم المتحدة على كافة المستويات مسؤولية القيام بما يلي:

- تهيئة بيئة وثقافة تعززان الرقابة الداخلية الفعالة
  - تحديد وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف، بما في ذلك مخاطر الغش والفساد
  - تحديد وتنفيذ السياسات والخطط ومعايير التشغيل والإجراءات والنظم وأنشطة الرقابة الأخرى من أجل إدارة المخاطر المرتبطة بأي حالة تعرض للمخاطر يتم الوقوف عليها
  - كفاءة الفعالية في تدفق المعلومات والاتصالات بحيث يحصل جميع موظفي الأمم المتحدة على المعلومات التي يحتاجونها للوفاء بمسؤولياتهم
  - رصد فعالية نظام الرقابة الداخلية
- ويعمل نظام الرقابة الداخلية في الأمانة العامة للأمم المتحدة بشكل مستمر على جميع مستويات المنظمة من خلال عمليات الرقابة القائمة لضمان تحقيق الأهداف.

\* تشمل الأمانة العامة، في هذا السياق، بعثات حفظ السلام، والكيانات غير العاملة في مجال حفظ السلام، بما فيها برنامج الأمم المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، والآلية الدولية لتصريف الأعمال المتبقية للمحكمة الجنائية.

## بيئة العمل في الأمانة العامة للأمم المتحدة

تعمل الأمانة العامة للأمم المتحدة في شتى أنحاء العالم، وأحياناً في ظل بيئات تنطوي على تحديات شديدة، وبالتالي فهي عرضة لحالات تنطوي على مستوى عالٍ من المخاطر. لذا يجري رصد الحالة الأمنية عن كثب في كل بلد تعمل فيه الأمانة العامة. وتتخذ قرارات استراتيجية، عند اللزوم، لتكييف العمليات ولإدارة المخاطر التي يتعرض لها موظفوها والتخفيف من حدتها. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه المنظمة مخاطر بمستويات عالية بالنظر إلى تعقيدات عملياتها ونطاق ولاياتها. ويتم تسجيل جميع المخاطر الكبيرة على مستوى الأمانة العامة في سجل رسمي للمخاطر يخضع بشكل منتظم للاستعراض من جانب كبار المديرين ومراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين.

## نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

يتألف نظام الرقابة الداخلية بالأمانة العامة للأمم المتحدة من الأنظمة والقواعد والمنشورات الإدارية والسياسات والعمليات والإجراءات التي يلزم الموظفون بالامتثال لها. ووضع هذا النظام على نحو يوفر ضمانات بدرجة معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة، والإبلاغ المالي وغير المالي الموثوق به، وفعالية وكفاءة العمليات، والامتثال للإطار التنظيمي، بما في ذلك منع أعمال الغش وكشفها. ونظام الرقابة الداخلية في الأمم المتحدة متسق مع المعايير الموضوعية في الإطار المتكامل للرقابة الداخلية الصادر عن لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي في عام 2013.

وتحدد سياسة المنظمة لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية (A/66/692، المرفق)، التي أقرتها لجنة الإدارة في أيار/مايو 2011، منهجية متسقة لتقييم المخاطر ومعالجتها ورصدها والإبلاغ بشأنها. ويهدف هذا الإطار في آن واحد إلى معالجة المخاطر الاستراتيجية المرتبطة بتنفيذ الولايات والأهداف على النحو المنصوص عليه في ميثاق الأمم المتحدة والمحدد من قبل الأجهزة الرئيسية للأمم المتحدة، والمخاطر المرتبطة بالعمليات اليومية التي يضطلع بها دعماً لتنفيذ تلك الولايات. ويحدد الإطار منهجية مرنة تتفق تماماً مع مختلف ممارسات إدارة المخاطر التي سبق أن اعتمدها المنظمة.

وفي عام 2014، أقر الأمين العام سجلاً للمخاطر على نطاق المنظمة ككل بوصفه الأداة التي توجز أهم المخاطر الاستراتيجية التي تواجه الأمانة العامة بأكملها، وهيكل الإدارة ذي الصلة المعد لدعم عملية التنفيذ.

ومكافحة الغش والفساد في الأمانة العامة للأمم المتحدة مسؤولية رئيسية تقع على عاتق جميع موظفي الأمم المتحدة، بما يشمل الإدارة، وعلى عاتق الجهات الأخرى التي تتعامل معها الأمانة العامة (مثل المتعاقدين). وفي عام 2016، اعتمد إطار الأمانة العامة للأمم المتحدة لمكافحة الغش والفساد (ST/IC/2016/25) لتوفير التوجيه والمعلومات لثقتى موظفي الأمانة العامة للأمم المتحدة عن كيفية عمل الأمانة العامة من أجل منع الغش والفساد وكشفهما وردعهما والتصدي لهما والإبلاغ بشأنهما. حيث تتخذ الأمانة العامة نهجاً لا يتسامح مطلقاً مع الغش والفساد.

وعلى إثر إجراء تقييم خاص للمخاطر في اجتماع لجنة الإدارة المعقود في 28 شباط/فبراير 2018، أقرت اللجنة سجلاً مركزاً لمخاطر الغش والفساد يخص الأمانة العامة.

وأجري تقييم جديد للمخاطر على مستوى الأمانة العامة ككل في عام 2019. ويشمل سجل المخاطر الجديد المنبثق عن ذلك تعاريف للمخاطر، وتحليلاً كاملاً لمسببات المخاطر الرئيسية، ووصفا للضوابط التي سبق أن وضعتها الإدارة، والخطوط الرئيسية لاستراتيجيات التصدي للمخاطر المحتملة. وفي إطار تقييم المخاطر، تم تصنيف كل خطر من حيث احتمال حدوثه وأثره (التعرض للمخاطر). وبعد تقييم لفعالية الضوابط التي وضعت للتخفيف من المخاطر المحددة، تم تحديد مستوى المخاطر المتبقية باعتباره نقطة انطلاق لتحديد التدابير المناسبة للتصدي للمخاطر.

### استعراض فعالية الضوابط الداخلية

يستند استعراض فعالية نظام الرقابة الداخلية في الأمانة العامة إلى ما يلي:

(أ) استبيان التقييم الذاتي للرقابة الداخلية المستكمل والمقدم من قبل رؤساء الكيانات. وقد استخدم كل كيان الاستبيان لاستعراض جميع الضوابط الرئيسية وتقييم الامتثال. وقام رؤساء الكيانات بدعم ردهم بالأدلة والإجراءات المتخذة أو المقرر اتخاذها. واستعرضت نتائج عملية التقييم الذاتي بعناية، وتم تكييف تدابير الرقابة، حسب الاقتضاء، ووضعت خطط عمل لمعالجة المجالات الممكن تحسينها، حيثما كان ذلك ضرورياً؛

(ب) تحليل لمختلف مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالضوابط الداخلية كما أصدرتها إدارة الدعم العملي وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال. وضمن ثاني هاتين الإدارتين، ما فتئت شعبة التحول المؤسسي والمساءلة تقوم برصد منتظم ومنهجي للتقدم المحرز نحو استيفاء مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة في اتفاقات كبار المديرين. وعلاوة على ذلك، توفر لوحات المتابعة الخاصة بالإدارة بشكل آني بيانات سير الأعمال المستمدة من نظام أوموجا (نظام التخطيط المركزي للموارد) ومن أنظمة التخطيط المركزي الأخرى، إلى جانب تحليلات للاتجاهات وتقارير تحليلية أخرى، للإدارة العليا ولجنة الإدارة وهيئات الرقابة التابعة للأمم المتحدة؛

(ج) التوصيات الصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة ومجلس مراجعي الحسابات. وتوفر هذه التوصيات معلومات موضوعية عن الامتثال وفعالية الرقابة.

### مسائل الرقابة الداخلية الناشئة خلال عام 2020

تمثل الردود التي قدمها رؤساء الكيانات على استبيانات التقييم الذاتي لعام 2020 جزءاً لا يتجزأ من تقييم فعالية كل كيان وامتثاله لإطار الرقابة الداخلية بالأمانة العامة للأمم المتحدة على النحو المعدل وفقاً للإطار المتكامل للرقابة الداخلية الصادر عن لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريداوي (2013)<sup>(1)</sup>. واستناداً إلى استبيان التقييم الذاتي ومؤشرات الأداء الرئيسية وتوصيات هيئات الرقابة الداخلية والخارجية، قدم رؤساء الكيانات ضمانات بشأن فعالية الضوابط الداخلية في المجالات الواقعة تحت مسؤوليتهم. ولم يتم الوقوف على أي مسائل ذات شأن فيما يتعلق بالرقابة؛ ولكن أشير إلى فرص لإدخال تحسينات في بعض المجالات.

(1) يعتبر أن نظام الرقابة الداخلية يعتره قصور كبير عندما يثبت للإدارة أن أحد المكونات، أو واحداً أو أكثر من المبادئ ذات الصلة، غير متوفر أو لا يؤدي مهامه، أو أن المكونات لا يعمل بعضها مع بعض.

والمجالات التي حددت من خلال الآليات المذكورة أعلاه والتي توجد بشأنها فرص لإدخال مزيد من التحسينات تتعلق إجمالاً بما يلي:

(أ) تنفيذ عمليات إدارة الممتلكات، فيما يتعلق بعملية التصرف في الممتلكات التي تستغرق وقتاً طويلاً وبوجود عدد كبير من الممتلكات غير المستخدمة - يتوقف نجاح تنفيذ عملية التصرف على عوامل مختلفة، لا تتحكم المنظمة في جميعها، ومن ذلك الحالة الأمنية في الميدان، ومستوى الدعم المقدم من الحكومات المحلية، وطلب السوق، والمتطلبات الإدارية المحلية. ويمكن كذلك أن تحتفظ الكيانات العاملة في بيئات صعبة، مثل عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة، في بعض الأحيان بأصول في مخزونها لأجل تعويض أصناف ذات أهمية حاسمة، وذلك بسبب طول مهلة الشراء وعدم توافر الأصناف في السوق المحلية. وبالإضافة إلى ذلك، ربما كانت جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) وعمليات تقليص حجم بعثات حفظ السلام والأنشطة السابقة لتصفيتها سبباً أدى إلى تأخر كبير في عمليات التصرف في الممتلكات. ويواصل الأمين العام التشديد على الاستخدام الفعال للموارد، بما في ذلك الممتلكات، كما يتضح من إدراج الرقم القياسي للأداء في إدارة الممتلكات ضمن إطار الميزنة القائم على النتائج لبعثات حفظ السلام، ومن بدء تنفيذ إطار إدارة الأداء في جميع الكيانات اعتباراً من عام 2020؛

(ب) وضع ومسك سجلات المخاطر المعتمدة من قبل لجنة إدارة المخاطر و/أو رئيس الكيان - يظل تنفيذ نظام الإدارة المركزية للمخاطر على جميع مستويات الأمانة العامة عنصراً حاسماً في رؤية الأمين العام الهادفة لجعل المنظمة أكثر كفاءة وفعالية. وقد أحرز تقدم كبير خلال السنة وسيستمر إحراز التقدم مع تزايد عدد الكيانات المستفيدة من الدعم في مساعيها الرامية إلى دمج نهج مهيكّل إزاء الإدارة المركزية للمخاطر دمجا كاملاً في إدارة عملياتها؛

(ج) الامتثال لسياسة الشراء المسبق لتذاكر السفر - يواصل الأمين العام بذل المساعي من أجل استخدام موارد السفر بطريقة فعالة من حيث التكلفة. وتواصل بذل الجهود في عام 2020 من أجل تعزيز معدل الامتثال لتوجيهات سياسة الشراء المسبق لتذاكر السفر، ولا سيما باستعمال أدوات تحليلية. وتشمل هذه الأدوات لوحة متابعة إدارية شبكية توفر للمديرين عرضاً أحسن شكلاً يشمل عناصر بصرية توضيحية لإحصاءات الشراء المسبق، وتقارير فصلية عن مؤشرات الأداء الرئيسية توفرها شعبة التحول المؤسسي والمساءلة، التي تواصل تعزيز رصدها من خلال تعزيز المتابعة وإبلاغ رؤساء الكيانات. ويتجسد أثر هذه الإجراءات في تسجيل اتجاه تصاعدي في معدل الامتثال بالمقارنة مع السنوات السابقة؛

(د) تنفيذ عمليات الموارد البشرية فيما يتعلق باستقدام الكفاءات والتعلم وتنمية المهارات - الأمين العام ملتزم بمواصلة توطيد إطار للتوظيف يمكن المنظمة من كشف كفاءات متنوعة واجتذابها واستقدامها على أساس جغرافي واسع بطريقة سريعة وفعالة وعادلة ومهنية من أجل إنجاز الأنشطة الصادر بها تكليف بفعالية. وقد كان للعوامل الخارجية، ولا سيما جائحة كوفيد-19 والتحديات المرتبطة بالسيولة التي واجهتها المنظمة، أثر على تحقيق هدف التوظيف في عام 2020. وأدت التدابير التي اتخذها الأمين العام في إطار إصلاحاته لإدارة الموارد البشرية، وستؤدي باستمرار، إلى تقليص أكبر للفترة الزمنية التي يستغرقها التوظيف ما بعد عام 2020، بالاستفادة من الاتجاه الإيجابي الذي شهدته السنوات الخمس الماضية. وفيما يتعلق بالتعلم وتنمية المهارات، يجري تنقيح برنامج الأمانة العامة الشبكي للتدريب الإلزامي للموظفين، وذلك بتخفيض عدد الدورات التدريبية الإلزامية والقيام في الوقت نفسه بتحديث المحتوى ليتوافق مع أحدث المعايير

التقنية والتصميمية والمتعلقة بتعدد اللغات وتسهيلات الوصول. ومن المتوقع إحراز تقدم هام في هذا المجال بحلول نهاية عام 2021؛

(هـ) تنفيذ 10 مبادئ بشأن حماية البيانات الشخصية وخصوصيتها - تعكف المنظمة حالياً على وضع الصيغة النهائية لسياستها بشأن خصوصية البيانات وحمايتها، وسيلي ذلك وضع برنامج شامل يتعلق بالخصوصية والحماية. وفي إطار هذا البرنامج، سيكون مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسؤولاً عن وضع معايير المراقبة التقنية لحماية البيانات وخصوصيتها في الأمانة العامة وعن الموافقة عليها. وسيكون مراقب أو مراقبو البيانات المعنيون مسؤولين عن تضمين ضوابط حماية البيانات وخصوصيتها في الأنظمة ذات الصلة؛

(و) رصد الشركاء المنفذين وتقييمهم وممارسة الرقابة بشأنهم - يواصل الأمين العام تعزيز إدارة ورصد الترتيبات المعقودة مع الشركاء المنفذين لضمان تنفيذ الأنشطة المتفق عليها والمنجزات المستهدفة عن طريق توفير أدوات أفضل لمديري البرامج حتى يتسنى لهم رصد المشاريع الموكلة إلى الشركاء والإبلاغ بشأنها. ويلتزم الأمين العام في تقريره العاشر عن المساءلة (A/75/686) بتحديث المبادئ التوجيهية للشركاء المنفذين، التي ستحدد أنشطة الإبلاغ ورصد وضمان الأداء التي يتعين الاضطلاع بها أثناء تنفيذ المشاريع. ويواصل الأمين العام بذل الجهود لكفالة وجود أنظمة ملائمة تتيح الاطلاع على تقييمات الأداء واستخدامها.

## البيان

جميع الضوابط الداخلية تحمل في طياتها عوامل تقيدها - بما في ذلك إمكانية التحايل عليها - ولا يمكن أن توفر بالتالي سوى ضمانات بدرجة معقولة إزاء تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات والإبلاغ والامتثال. فضلا عن ذلك، قد تتباين فعالية الضوابط الداخلية بمرور الوقت نظرا إلى أن الظروف لا تبقى على حالها.

وبناء على ما سبق، أرى أن الأمانة العامة للأمم المتحدة قد عملت، على حد علمي وبناء على المعلومات المتاحة، وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية خلال عام 2020، بما يتسق مع ما ذكر آنفا ومع الإطار المتكامل للرقابة الداخلية الصادر عن لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريديواي (2013).

والأمانة العامة للأمم المتحدة ملتزمة بمعالجة مسائل الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المحددة أعلاه كجزء من عملية التحسين المستمر لضوابطها الداخلية.

(توقيع) أنطونيو غوتيريش

الأمين العام

نيويورك، 26 أيار/مايو 2021