Document: EB 2017/122/R.36
Agenda: 10(g)
Date: 8 November 2017
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

برنامج عمل مكتب المراجعة والإشراف في الصندوق لعام 2018

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Bambis Constantinides
مدير مكتب المراجعة والإشراف
رقم الهاتف:2054 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: c.constantinides@ifad.org

Deidre Walker
مديرة المراجعة
رقم الهاتف: 2162 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: d.walker@ifad.org

Sangwoo Kim
مدير التحقيقات
رقم الهاتف: 2427 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: sangwoo.kim@ifad.org

نشر الوثائق:

William Skinner
مدير وحدة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2974 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثانية والعشرون بعد المائة
روما، 11-12 ديسمبر/كانون الأول 2017

للتأكيد

المحتويات

أولا – مقدمة **1**

ثانيا– استراتيجية مكتب المراجعة والإشراف لعام 2018 وعلى الأجل المتوسط **1**

ألف– بيئة المخاطر في الصندوق للفترة 2018/2017 1

ب أوليات مكتب المراجعة والإشراف لعام 2018 وعلى الأجل المتوسط 3

ثالثا– ضمان المراجعة الداخلية والأنشطة الاستشارية **4**

ألف– المهام المختارة لعام 2018 5

رابعا– أنشطة التحقيق ومحاربة الفساد **8**

خامسا– ميزانية المكتب وموارده لعام 2018 **9**

الملحق

خطة عمل المكتب لعام 2018 والمراجعات المبدئية لعام 2019 **10**

برنامج عمل مكتب المراجعة والإشراف في الصندوق لعام 2018

أولا – مقدمة

1- يعرض هذا التقرير خطة عمل مكتب المراجعة والإشراف لعام 2018، والمعلومات الأساسية ذات الصلة. وقد صادق رئيس الصندوق على خطة العمل هذه، المستندة إلى عملية تقدير للمخاطر. ويمكن للجنة مراجعة الحسابات، بناء على اختصاصاتها، أن تتقدم باقتراحات كي ينظر فيها رئيس الصندوق. وما أن يتم استكمال خطة العمل هذه، حتى تعرض على المجلس التنفيذي للتأكيد خلال دورته التي ستعقد في ديسمبر/كانون الأول 2017.

2- تُعرض خطة العمل على لجنة مراجعة الحسابات قبل استكمال عملية وضع ميزانية عام 2018، بحيث يمكن أخذ حجمها وتعقدها بعين الاعتبار بصورة ملائمة في صياغة ميزانية مكتب المراجعة والإشراف.

ثانيا– استراتيجية مكتب المراجعة والإشراف لعام 2018 وعلى الأجل المتوسط

ألف– بيئة المخاطر في الصندوق للفترة 2018/2017

3- شهد عام 2017 تغييرات في رئاسة الصندوق وفرق إدارته، وإطلاق إصلاح نموذج عمل الصندوق ونموذجه المالي، الذي سيجعل من صناعة القرار أقرب إلى أنشطة البرامج في الصندوق، كما أنه سيدخل نموذجا ماليا أكثر تعقيدا. ويضيف إصلاح منظومة الأمم المتحدة الجاري، ومشاورات التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، زخما على الإصلاح، وقد تؤدي نتائجهما إلى المزيد من التعديلات على عمليات الأعمال والهياكل على الأجل المتوسط. وقد حفزت هذه التطورات والمبادرات على نظرة جديدة لكيف وأين يعمل الصندوق ويقوم بإيصال مهمته. إذ يعاد تقدير العمليات والنظم والمسؤوليات الوظيفية ومسؤولية الموظفين، وتعديلها لتستوعب نموذج العمل الجديد. وستحسن جهود الإصلاح من تركيز وفعالية وكفاءة عمليات الصندوق، إلا أن حجم ونطاق التغيير هذا يفرض إجهاداً أكبر على بيئة الضوابط. فالعوامل الخارجية، مثل التحديات المتأصلة في تعبئة المزيد من الأموال والموارد بصورة معتبرة للاستثمار في المناطق الريفية، وبيئة أسعار الفائدة المتدنية السائدة التي تؤثر على كل من عائد الاستثمار وعائد القروض، والمخاطر المتفاقمة للأمن الإلكتروني، كلها تشكل بيئة مخاطر معقدة للصندوق لعام 2018 وعلى المدى المتوسط.

4- وأما مجالات الخطر المحتمل المحددة، والتي ترصد بصورة وثيقة من خلال عملية إدارة المخاطر المؤسسية في الصندوق، فتتضمن كفاية الموارد البشرية والمالية لإيصال مخرجات البرامج المخطط لها، وقدرة نموذج عمل الصندوق على الاستجابة للتغيرات في المشهد الإنمائي، ومواءمة سياسات وإجراءات وممارسات الإدارة في الصندوق كي توفر الدعم الفعال للنقلة المخطط لها نحو نموذج يتسم بالمزيد من اللامركزية، والتوجه نحو الأقطار، وحماية الموارد البشرية والمالية في المنظمة واستمرارية الأعمال من المخاطر المتفاقمة للأمن والأمن الإلكتروني. ومخاطر عدم الامتثال لمواثيق القروض، والتدليس، والفساد موجودة على سجل المخاطر المؤسسية.

5- وضمن هذا السياق العام، حددت العملية السنوية لتقدير المخاطر [1] التي يقوم بها مكتب المراجعة والإشراف، المجالات الرئيسية التالي، باعتبارها تمثل أخطار محتملة على تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجية الآنية، وعلى المدى المتوسط.

- **تعديل قدرات الإدارة والضوابط على العمليات للإيفاء بالنطاق المتسع وطبيعة عمليات الأعمال والسلطات المفوضة لها.** ترتبط زيادة التعرض للمخاطر، كما حددها مكتب المراجعة والإشراف، بالمزيد من لامركزية القرارات بشأن إدارة البرامج القطرية والمكاتب القطرية في الصندوق، وتوسيع المعالجة الداخلية للاستثمارات ومعاملات العملات، والتحرك المخطط له نحو إطار مالي وتمويلي يتسم بقدر أكبر من التعقيد. وستكون قدرة الهياكل الحالية في الصندوق على التعامل مع هذه التغييرات، وقدرة إدارة الصندوق على تحديد وإجراء التعديلات الضرورية، عاملا حاسماً في الجاهزية الناجحة لإصلاح المنظمة.

- **الاستخدام الكفؤ لموارد الميزانية الإدارية.** من الحاسم أن تستخدم الموارد المتاحة للصندوق بأكثر الطرق الممكنة كفاءة بغية إيصال برنامج عمل يزداد اتساعاً، وإجراء تغييرات طموحة في المنظمة في آن معا. وتشير التغذية الراجعة عن المخاطر في المكتب، على وجه الخصوص، إلى تكلفة واستخدام الخدمات الإستشارية، والتكلفة ذات الصلة برحلات العمل، وهي مجالات تمتص قدرا كبيرا من الميزانية الإدارية للصندوق.

- **الاستخدام الكفؤ لتمويل البرامج.** حظي توليد السلع والخدمات في مشروعات الصندوق، وهي عملية تمتص أكثر من نصف تمويل المشروعات في الصندوق، باهتمام كبير من قبل مكتب المراجعة والإشراف في السنوات الأخيرة. إلا أنها تبقى مجالا محفوفا بمخاطر عالية لجهة القدرة الإشرافية للصندوق، والبيئة التي تجري فيها الأنشطة التي يمولها الصندوق، والاعتماد على نظم التوريد الوطنية. كذلك أشير إلى الصرف البطيء أو المتأخر من التمويل المصادق عليه كمجال آخر يؤدي إلى أثر سلبي على استخدام تمويل الصندوق.

- **المخاطر المالية والمخاطر على سمعة الصندوق المرتبطة بإرساء الشراكات.** وينطبق ذلك على متلقي تمويل الصندوق، والمشاركين في التمويل والأنماط الأخرى من الشركاء، وبخاصة الحرص الواجب الذي يسبق تدابير توفير المنح وإرساء الشراكات مع كيانات القطاع الخاص ومع المنظمات غير الساعية للربح.

- **كفاية حماية الأصول.** يتعرض أمن شبكات تكنولوجيا المعلومات، والبيانات، وضوابط المعاملات الالكترونية لتهديدات متزايدة من أنشطة التدليس الخارجية. وهنالك استخدام متنام لنظم الصندوق من مواقع خارج مقر الصندوق، ومن مستخدمين من غير موظفي الصندوق، وكذلك يسهم المزيد من التفويض بالسلطات في المستوى العالي لمخاطر التعرض في هذا المجال.

[1] تأخذ عملية تقدير المخاطر التي يقوم بها مكتب المراجعة والإشراف بعين الحسبان البيئة الإجمالية للمخاطر كما يقدرها المكتب، وتنعكس في سجل المخاطر المؤسسية للصندوق. وتكلفة وأثر عمليات الأعمال والوظائف والأنشطة على موارد الصندوق وعلى النتائج المؤسسية الرئيسية، والتغذية الراجعة من المقابلات مع إدارة الصندوق. ويتم الاستفادة من خبرة التحقيقات والمراجعة في المكتب للوصول إلى فهم مكامن الضوابط الداخلية الضعيفة أو الممارسات الإدارية الضعيفة، التي قد تلعب دورا في حالات التحقيق.

6- وقد وجد تقدير للمخاطر أجراه المكتب قدراً كبيرا من المخاطر الفعلية أو المفترضة في المجالات التالية، وهي تقود في بعض الحالات إلى طبيعة أو أهمية العملية، مما يجعلها محفوفة بمخاطر أعلى بصورة متأصلة، بغض النظر عن الظروف أو الأحداث الجارية:

- تنفيذ بوابة زبائن الصندوق، والتي تجلب طلبات السحب اللامركزية للقروض والمنح وقدرات المعاملة لزبائن خارجيين في الصندوق للمرة الأولى، ولكنها أيضا تزيد من احتمال تعرض النظام المالي في الصندوق لأطراف خارجية.
- عمليات اختيار كل من الموظفين والمستشارين، بما في ذلك إعادة توزيع الموظفين.
- عملية تصميم المشروعات في ما يتعلق بالكفاءة والتوقيت، بما في ذلك إدارة ذخيرة المشروعات واستخدام الدعم الاستشاري التقني.
- عمليات التخطيط والميزنة المؤسسية، لجهة التنسيق وإمكانية التداخل وفترات الذروة غير المنتظمة في عبء العمل التي قد تؤدي إلى تخليف أثر على جودة المخرجات.

باء- أولويات مكتب المراجعة والإشراف لعام 2018 وعلى الأجل المتوسط

7- يهدف مكتب المراجعة والإشراف إلى توفير ضمانات وخدمات استشارية حرفية مستقلة موثوقة وكفؤة، للمساهمة بصورة كبيرة في الحد من حالات الاختلالات في أنشطة وعمليات الصندوق، ولضمان الاستجابة الآنية والفعالة لإدعاءات حدوث اختلالات عندما تحدث. ويهدف المكتب إلى إضافة القيمة من خلال مساهماته، وبناء عليه، تحدد أولويات العملية استنادا إلى تقدير سنوي للمخاطر ذات الصلة بما يلي: الكفاءة في استخدام الموارد المالية وموارد الموظفين؛ الامتثال للإطار الناظم القابل للتطبيق؛ متانة المعلومات المبلغ عنها؛ وفعالية عمليات الأعمال.

8- وبالأخذ بعين الاعتبار الأولويات والمخاطر المؤسسية لعام 2018، سوف يبقي المكتب تركيز المراجعة على كفاءة العمليات الداخلية وتلك ذات الصلة بالمشروعات، في سياق اللامركزية المتزايدة والتفويض باتخاذ القرارات، والتركيز أيضا على الاقتصاد في استخدام الموارد. وضمن هذا السياق سوف يهدف المكتب إلى ما يلي:

- التطرق لمجالات المخاطر العالية من خلال المراجعات، والمدخل الاستشاري، وأنشطة الوعي الاستباقي، وعمل التحقيقات؛
- توفير مدخل ملائم في الوقت المناسب لجهود التحسين المؤسسية الرئيسية، بالاستناد إلى الخبرات النسبية الداخلية والخارجية وغيرها من المصادر؛
- إجراء جميع التحقيقات ذات الأولوية في غضون ستة أشهر من تلقي المكتب للشكوى، أو أقل من ذلك، على قدر ما تسمح به المتطلبات التشغيلية وغيرها من المتطلبات؛
- الترويج لنزاهة الصندوق وقيمه بصورة فعالة في صفوف الجمهور الداخلي والخارجي، والمساهمة بصورة كبيرة في الجهود الرامية إلى القضاء على الفساد في جميع الأنشطة التي يمولها الصندوق.

9- ويستمر المكتب في إعادة تقدير وبناء قدراته على الإيفاء بمهمته الجوهرية، من خلال كل من التقدير الذاتي والاستعراضات المستقلة الخارجية. ولهذا الغرض، سوف يجرى استعراض خارجي مستقل لتقدير جودة وظيفة المراجعة الداخلية في أواخر عام 2017 أو أوائل عام 2018.

10- وسيستمر المكتب في التعاون بصورة وثيقة مع الوكالتين الأخرتين في روما، ومع منظمات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية حول المبادرات على نطاق المنظومة والمهام المخصوصة. كذلك، فإن المكتب يسعى أيضا إلى إيجاد وتطوير شراكات مع المنظمات غير حكومية، والوكالات التي تحارب الفساد، وهيئات الأمم المتحدة، والمؤسسات المالية الدولية عندما يحتمل الخروج بفائدة متبادلة لكل من الصندوق ولشركائه الإنمائيين.

ثالثا– ضمان المراجعة الداخلية والأنشطة الاستشارية

11- يتحدد اختيار مكتب المراجعة والإشراف لمهام المراجعة من خلال ربط نتائج تقدير المخاطر بعالم المراجعات في الصندوق، والمعرف على أنه اللائحة الكاملة لجميع عمليات الأعمال في الصندوق، ومهامه ووحداته الخاضعة لمراجعة المكتب. وإضافة إلى عوامل الخطر، يأخذ المجلس بعين الحسبان أيضا وجود استعرضات وتقديرات جارية أو مخطط لها، من المحتمل أن تدخل تعديلات في مجال ما، والوقت الذي مر منذ أن خضع هذا المجال للمراجعة لآخر مرة، وإمكانية التركيز المحتمل للمراجعات على مجال واحد، والأحداث المؤسسية والمواعيد القصوى أو غيرها من الأولويات، وفرص العمل مع وظائف المراجعة الداخلية في الوكالتين الأخرتين في روما.

12- يرد أدناه توصيف أكبر للمراجعات المقترحة لعام 2018، بالإشارة إلى مجالات الخطر التي من المفترض التطرق إليها. وعندما لا يتم اقتراح أية مراجعات لمخاطر حددت خلال تقدير المخاطر الذي قام به المكتب، فإن المكتب سيأخذ بعين الحسبان سبلا أخرى للتطرق للمخاطر الرئيسية أو لرصدها.

- يعمل الصندوق لإدخال التعديلات الضرورية على قدرات الإدارة وضوابط العمليات، لمواجهة النطاق المتسع وطبيعة عمليات الأعمال، والتفويض بالسلطات والجاهزية للإصلاح من خلال عملية التميز التشغيلي لإحراز النتائج. وتسعى هذه العملية وراء السبل الرامية إلى تحسين معدل الصرف في الصندوق، والعمل بصورة أكثر فعالية وكفاءة على تصميم المشروعات، وملكية المقترض للمشروعات ووقت المصادقة، وتعزيز حوار السياسات مع أصحاب المصلحة، وتسريع وتيرة اللامركزية والتفاعل مع أصحاب المصلحة بصورة أكثر استراتيجية. إضافة إلى ذلك، تستعرض مجموعات العمل ذات الصلة بالمسح العام لموظفي الصندوق المجالات الرئيسية للتعديلات والتحسينات، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي لقوة العمل، وتعزيز الأداء والتوظيف، وخلق التوازن بين العمل والحياة. وقد تفحصت مجموعة العمل المعنية بعملية تصميم المشروعات عملية التصميم، بما في ذلك تيسير الاستهلال المبكر للمشروعات، والعمليات الداخلية لاستعراض الجودة. وتنظر مجموعة العمل المعنية باللامركزية المؤسسية في لامركزية الميزانية. وبطبيعتها، فإن هذه الجهود سوف تتطرق أيضا للحاجة لعمليات كفؤة ولتحقيق قيمة أفضل مقابل المال المنفق من موارد الميزانية الإدارية.

- يجري حاليا العمل على ضمان الاستخدام الكفؤ للتمويل الاستثماري في الصندوق، وذلك جزئيا من خلال مجموعة العمل المعنية بالمشروعات، والتي غذت مخرجاتها تحديد الإجراءات الرامية إلى تحسين معدلات الصرف، والمقترحات الخاصة بإيجاد أدوات تمويلية جديدة.
- تم التطرق لحماية أصول المعلومات وهيكلية تكنولوجيا المعلومات في الصندوق من خلال مراجعة داخلية لأمن تكنولوجيا المعلومات عام 2016. وسيستمر المكتب في متابعة رصد تنفيذ التوصيات ذات الصلة. إضافة إلى ذلك، فإن الصندوق يخضع لترخيص خارجي لنظامه للتحول الالكتروني (شبكة SWIFT) لضمان الإيفاء بأعلى المعايير المطبقة في هذه الصناعة.

13- وإضافة لهذه الإجراءات، يبقي المكتب على وصفه كمراقب في لجان الإشراف الإدارية الأساسية في مجالات العمليات (لجنة إدارة العمليات)، والتمويل (اللجنة الاستشارية للاستثمارات والمالية)، إدارة المخاطر (لجنة إدارة المخاطر المؤسسية)، والتوريد المؤسسي (لجنة استعراض العقود)، ومبادرات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (لجنة حوكمة تكنولوجيا المعلومات). ويمكن هذا الأمر المكتب من توفير مدخله بشأن اعتبارات المخاطر ذات الصلة ومن اكتساب نظرات معمقة في صناعة القرارات.

14- وأما مسوغ إدخال مهام مخصوصة في خطة عمل 2018، فيمكن تفسيرها بموجب عناوين المهام الإفرادية الواردة أدناه. وهنالك مجالان محتملان من خطة عمل 2017، وهما القضايا الشاملة من المكاتب القطرية للصندوق ومراجعات البرامج القطرية، واختيار متلقي المنح، تم تأكيدهما بعد إعادة التقدير خلال عملية التخطيط لهذا العام. وقد جرى أساسا تأجيل مراجعة ترتيبات استمرارية الأعمال لشبكة SWIFT حتى عام 2018 بسبب القرار الذي اتخذته الشبكة بالقيام بعملية إصدار تراخيص لجميع مستخدميها. ونظرا لأن التراخيص الخارجية لشبكة SWIFT سيتم في نهاية عام 2017، فقد أعاد المكتب النظر في الحاجة لمثل هذه المراجعة عام 2018، لأنه لم يعد يعتبر أن هذا الأمر يشكل خطرا عاليا. إلا أن المكتب سوف يرصد الخطر ذي الصلة بشبكة SWIFT، ويتابع مخرجات إصدار التراخيص.

15- ستبدأ كل مراجعة بتقدير مفصل للمخاطر لتحديد نطاق المراجعة وأهدافها. وقد تؤدي هذه المرحلة في بعض الحالات لتأجيل أو إلغاء المراجعة بسبب التطورات المؤسسية أو تغير الأولويات، أو عوامل أخرى قد تطرأ بعد وضع خطة عمل المكتب. وسيتم إعلام لجنة مراجعة الحسابات بمثل هذه التغييرات من خلال تقارير دورية حول خطة عمل المكتب. وكما كان الحال عليه في السنوات الماضية، لن يخصص المكتب جميع وقت المراجعات المتاح لمهام مخصوصة، بحيث يسمح بتوفر المرونة في إدارة المخاطر والطلبات الناشئة، أو استيعاب تعقيدات غير متوقعة، أو الحاجة للتوسيع في إحدى المراجعات الجارية.

ألف– المهام المختارة لعام 2018

- **المكاتب القطرية والبرامج القطرية للصندوق.** مع استكمال خطة عمل المراجعة لعام 2017، يكون المكتب قد راجع 18 مكتبا قطريا في السنوات الثلاث السابقة. وستبقى تغطية المراجعة عالية عام 2018، حيث سيقوم المكتب مرة أخرى بمراجعة 6 مكاتب قطرية وبرامجها القطرية ذات الصلة. وتولي المراجعات تركيزا للتوريد في المشروعات، والضوابط الائتمانية للإدارة المالية للبرامج القطرية، إضافة إلى المظاهر ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية مثل استخدام المستشارين والموظفين المؤقتين، وتعيين

الموظفين وتدريبهم وآليات الإشراف. وسيتم تقرير البرامج القطرية والمكاتب القطرية التي ستخضع للمراجعة من خلال عملية اختيار منفصلة تستكمل في مطلع عام 2018، استنادا إلى البيانات المحدثة والتشاور مع دائرة إدارة البرامج وشعبة الإدارة المالية في الصندوق. وسوف تسهم هذه المراجعات في التطرق للمخاطر المتأصلة في النطاق المتوسع وطبيعة عمليات الأعمال والتفويض بالصلاحيات، والاستخدام الكفؤ للموارد الإدارية، وتمويل البرامج.

- **النتائج الشاملة المنبثقة عن مراجعات البرامج القطرية لعام 2017، ومتابعة مراجعة التوريد في المشروعات.** سوف يبدأ المكتب عام 2018 بتركيز المراجعة على القضايا المؤسسية الشاملة ذات الصلة باللامركزية والتوريد في المشروعات والإشراف على الإدارة المالية، كما حددتها مراجعات المكاتب القطرية والبرامج القطرية منذ آخر تقرير شامل. وإضافة إلى ذلك، سيستخدم المكتب النتائج التي خرجت بها هذه المراجعات لمتابعة التوصيات المنبثقة عن مراجعات المكتب لعام 2014 للتوريد في المشروعات. وسيتم تسليط الضوء على الممارسات الجيدة الملاحظة في معاملة ضوابط الائتمان في البرامج القطرية، وستدرج القضايا التي تتطلب نهجا قطريا أوسع. وسوف توفر هذه المراجعة لإدارة الصندوق النظرة الثاقبة والتوصيات الخاصة بالمخاطر ذات الصلة بالاستخدام الكفؤ للموارد الإدارية وتمويل المشروعات.

- **اختيار متلقي المنح.** في عام 2017، استكمل مكتب المراجعة والإشراف مراجعة للإدارة الائتمانية للمنح التي يمولها الصندوق بتركيز على الضوابط الائتمانية الأساسية على المنح، كما تنص عليه سياسة تمويل المنح في الصندوق لعام 2015. وسوف يقوم المكتب الآن بتقدير أكثر خصوصية لملاءمة الضوابط ذات الصلة بعملية اختيار متلقي المنح والامتثال لها. وبالرغم من أن سياسة المنح في الصندوق والإجراءات التنفيذية تدعو لاختيار تنافسي، إلا أن تقدير المخاطر الذي أجراه المكتب يشير إلى شواغل بشأن جودة ومتانة العملية التنافسية، والحرص الواجب اتباعه بشأن متلقي المنح المختارين، نظرا للحاجة لتجنب أي تعارض فعلي أو محتمل في المصالح، ولضمان الاستخدام الملائم والفعال لأموال المنح، وتنفيذها بصورة ناجحة. ويعد وجود عملية متينة لاختيار متلقي المنح أمرا رئيسيا للتخفيف من خطر الاستخدام غير الفعال لأموال المنح، وحماية سمعة الصندوق وشراكاته، وتخفيض تكاليف التطرق لأوضاع تردي النوعية أو تضارب المصالح بعد التوريد. وقد يتم توسيع نطاق هذه المراجعة لتشمل عملية الحرص الواجب المطبقة على الشراكات المؤسسية الأخرى.

- **الضوابط والإشراف على معاملات الاستثمار والعملات.** منذ خضوع هذا المجال لآخر مراجعة عام 2014، ارتفعت نسبة حافظة الاستثمارات المدارة داخليا إلى أكثر من نصف الإجمالي. وإضافة لذلك، يجري تنفيذ معاملات تحويل العملات داخليا في الوقت الحاضر، مما يزيد من عبء العمل على شعبة خدمات الخزانة في الصندوق. ويعتبر وجود عملية تنظيمية متينة وضوابط على تكنولوجيا المعلومات أمورا حاسمة لكي يقوم الصندوق بتوفير الحماية الكافية لموارده المالية. ومع أن بعض هذه الضوابط الرئيسية يتم اختبارها سنويا، في إطار تصديق إدارة الصندوق على الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي، إلا أن مكتب المراجعة والإشراف سوف يقدر بصورة أوسع كفاية الضوابط الداخلية على معالجة عمليات الاستثمارات والعملات. وسوف تسهم هذه المراجعة في التطرق لمجالات الخطر ذات

الصلة بتوسيع النطاق وطبيعة العمليات المالية والمسؤوليات في الصندوق، وكفاية حماية موارده المالية.

- **تحليل استخدام وإدارة المستشارين.** تعتبر خدمات المستشارين وتكاليفهم جزءا هاما من نموذج عمل الصندوق، وثاني أكبر نفقة إدارية فيه بعد تكاليف الموظفين. وقد نشرت شعبة إدارة الموارد البشرية جملة منقحة وموحدة من القواعد والإجراءات ذات الصلة بالمستشارين وغير الموظفين في يوليو/تموز 2015. وأحاطت إدارة الصندوق علما بالشواغل في أجزاء عديدة من المنظمة، فيما يتعلق بمستويات أتعاب المستشارين، وتضارب المصالح والمساءلة والجودة. وسوف تركز هذه المراجعة على استخدام تحليلات البيانات لتحديد التوجهات والحالات الشاذة في استخدام المستشارين للمساعدة على تحديد وتخفيف المخاطر ذات الصلة بالاستخدام الكفؤ لموارد الميزانية الإدارية.

- **اختبار الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي.** سوف يقوم مكتب المراجعة والإشراف باختبار مستقل للضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي، بهدف دعم تصديق الإدارة السنوي على فعالية هذه الضوابط بالنسبة للقوائم المالية لعام 2017. وسوف يعمل المكتب بصورة مباشرة مع المراجعين الخارجيين في الصندوق لضمان إمكانية استخدامهم لعملية الاختبار لتوفير رأيهم حول تصديق الإدارة. كذلك سيجري مكتب المراجعة والإشراف فحصا نهائيا للضوابط الأساسية ذات الصلة بالقوائم المالية لعام 2017 في فبراير/شباط – مارس/آذار 2018. وسيجري مرحلة الاختبار الأولي المتعلقة بالقوائم المالية لعام 2018 في أكتوبر/تشرين الأول – نوفبر/تشرين الثاني 2018.

- **مهام لم تحدد بعد.** سيحتفظ مكتب المراجعة والإشراف بمساحة في خطة عمله من أجل مهام مراجعة إضافية واستعرضات محدودة النطاق ستحدد فيما بعد، اعتمادا على المخاطر الناشئة والأولويات المتطورة والفرص المتاحة للتعاون مع الوكالتين الأخرتين في روما، وحسب ما تسمح به موارد المكتب. وستعالج المخاطر والضوابط التي تتعلق بتنفيذ بوابة زبائن الصندوق من خلال استعراضات استشارية أو موجهة، تتم مواءمتها مع مختلف مراحل التنفيذ وإجراءات إدارة المخاطر التي ستتخذها إدارة الصندوق.

16- وسيستمر مكتب المراجعة والإشراف في القيام بأنشطة المراجعة المتكررة للتحقق من تكاليف المقر التي تسددها الحكومة الإيطالية، واستعراض نفقات مكتب الرئيس ونائب الرئيس، بما في ذلك مقر الإقامة.

17- وحدد تقدير المخاطر الذي قام به المكتب عددا من مجالات المراجعة المحتملة الأخرى، التي رأى نظرا للتوقيت والموارد أو الحالة الراهنة للمجال المعني، أنها يمكن أن تبدأ عام 2019 أو آواخر عام 2018. وقد يتم تقريبها إلى عام 2018 في حال ازداد الخطر ذي الصلة أو سمح الوقت بذلك. وهنالك قائمة بالمراجعات التأشيرية لعام 2019/2018 مدرجة في الجدول الوارد في الملحق الأول بهذا التقرير.

18- وإضافة إلى دوره كمراقب في لجان الإدارة، سيستمر المكتب أيضا في أداء استعراضات استشارية مخصوصة، بناء على طلب من الإدارة، لتوفير تغذية راجعة رفيعة المستوى على مسودات السياسات أو الإجراءات. وسيستمر المكتب أيضا في المتابعة النشطة والإبلاغ عن توصيات المراجعة العالقة، كما سيدعم الإدارة في تحديد التحسينات الضرورية والإجراءات التصحيحية. وإضافة إلى ذلك، قد يحتاج المكتب لتخصيص جزء من وقته لتنفيذ التوصيات المحتملة المنبثقة من التقدير الخارجي للجودة، والذي يتوقع أن

يجري في ديسمبر/كانون الأول 2017 أو يناير/كانون الثاني 2018. وستجرى مثل هذه الأنشطة بالتزامن مع أنشطة تحسين الجودة الاعتيادية، التي تعتبر جزءا اعتياديا من مهمة المراجعة. وأخيرا سوف يستمر المكتب في تطوير تفاعله الوثيق مع مهام الإشراف في الوكالتين الأخرتين في روما وفي وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية والإبقاء عليه.

رابعا– أنشطة التحقيق ومحاربة الفساد

19- في عام 2018، ستتمثل الأولوية الرئيسية لقسم التحقيقات التابع للمكتب بالاستمرار في التحقيق الفوري في الادعاءات.

20- ومساهمة منه في التخفيف من خطر التعرض للممارسات غير النظامية المشار إليها في مجال التوريد في المشروعات، سوف يجري المكتب أنشطة لبناء القدرات ورفع الوعي، تهدف إلى منع وتحديد والتخفيف من الممارسات غير النظامية في الأنشطة التي يمولها الصندوق. وهي تتضمن دورة تعلم إلكتروني عن محاربة الفساد طورها المكتب، ستجرى في عام 2018 لجميع الموظفين في الصندوق. علاوة على ذلك، سيوفر المكتب أيضا التقنيات والأدوات لتعزيز قدرة أصحاب المصلحة وثقتهم بالتطرق للقضايا ذات الصلة بالممارسات غير النظامية من أكاديمية العمليات الجديدة في الصندوق، والتدريبات التمهيدية لموظفي الصندوق، والاجتماعات المؤسسية، والدورات التدريبية وحلقات العمل، وحلقات العمل الإقليمية، وحلقات العمل عند استهلال المشروعات. كذلك، فإن المكتب سوف يزيد من تركيزه على محاربة التدليس والفساد من خلال اتخاذ إجراءات أكثر استباقية، وذلك من بين أمور أخرى، عبر تقاسم الدروس المستفادة من التحقيقات مع شعب الصندوق ذات الصلة وتوفير المشورة الضرورية. وسيبذل كل الجهد الممكن لضمان الوصول الكافي للمكاتب القطرية والمراكز الإقليمية نظرا لجهود اللامركزية الجارية في الصندوق.

21- سيستمر مكتب المراجعة والإشراف في إعداد والإبقاء على الشراكات الخارجية مع المؤسسات المالية الدولية والمنظمات الدولية الأخرى، ومع الوكالات الوطنية لمحاربة الفساد، عندما يكون هنالك إمكانية لجني فوائد متبادلة لصالح كل من الصندوق وشركائه الإنمائيين.

22- وفي عام 2018، يخطط المكتب للمبادرة باستعراض لسياسات الصندوق بشأن محاربة التدليس والفساد في أنشطته وعملياته، لتعزيز هذه السياسة بما يتماشى مع البيئة المتغيرة، ولإدخال أفضل الممارسات من وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى.

خامسا– ميزانية المكتب وموارده لعام 2018

23- يرد في الجدول 1 أدناه الهيكل المقرر لموظفي المكتب لعام 2018.

الجدول 1

موظفو المكتب

2017	*2018*
• المدير	• المدير
• المساعد الإداري (متفرغ 50 في المائة من الوقت)	• المساعد الإداري (متفرغ 50 في المائة من الوقت)
• مدير المراجعة	• مدير المراجعة
• كبير موظفي المراجعة	• كبير موظفي المراجعة
• محلل المراجعة والتحقيقات	• موظف التحقيقات
• معاون التحقيقات	• موظف مزامل للتحقيقات
• مدير التحقيقات	• مدير التحقيقات
• موظف التحقيقات	• موظف التحقيقات
• مساعد التحقيقات	• موظف التحقيقات
	• مساعد التحقيقات

24- وسوف تتعزز في عام 2018 قدرة موظفي المكتب بإضافة منصب جديد وهو موظف التحقيقات. وسيستمر المكتب في استخدام الخبراء الخارجيين للتطرق لبعض المواضيع المخصوصة أو لخبراء إقليميين/محليين، يتمتعون ببعض المتطلبات الخاصة باللغات المحلية، لكل من أغراض التحقيقات ولمراجعات التوريد والإشراف المالي على مستوى المشروعات. وبطبيعة الحال، فإن عبء العمل والحاجة للخبرات الخارجية وخاصة في مجال التحقيقات أمر لا يمكن التنبؤ به. وكما هو الحال في السنوات الماضية، فقد تنشأ الحاجة لطلب مخصصات إضافية. ومن الجدير بالإشارة أن إدارة الصندوق قد زودت المكتب وعلى الدوام بموارد إضافية، بناء على طلبه.

25- تعتمد تغطية المراجعات المقترحة في خطة العمل على التوفر الكامل المتوقع لموارد الموظفين في المكتب في عام 2018. وسيتم تعيين موظف مراجعة وموظف تحقيقات في أقرب وقت ممكن، بحيث سيتمتع المكتب بطاقم موظفيه الكامل في أوائل عام 2018. ويهدف المكتب إلى تحقيق تغطية مراجعات واسعة من خلال استخدام موارد الميزانية من غير الموظفين، مع الاعتراف بأن الإدارة الفعالة للموارد الخارجية تعتمد على قدرات الموظفين وعلى توفرهم.

26- تصل الميزانية المقترحة لمكتب المراجعة والإشراف لعام 2018 إلى 2.12 مليون دولار أمريكي، مقارنة بما يقدر بحوالي 1.84 مليون دولار أمريكي تقريبا عام 2017، باستثناء المبالغ المخصصة لاحقا للإيفاء بالاحتياجات الإضافية. وأما الميزانية المقترحة للمكتب لغير الموظفين لعام 2018 فتصل إلى ما يقارب 450 000 دولار أمريكي مقارنة بمبلغ 364 000 عام 2017.

خطة عمل المكتب لعام 2018 والمراجعات المبدئية لعام 2019

الأنشطة المزمعة لمكتب المراجعة والإشراف لعام 2018	*العدد التقديري لأيام عمل الموظفين*
أنشطة المراجعة الداخلية	**867**
1- **العمل على الضمانات** • إنجاز مهام عام 2017 • مراجعة المكاتب القطرية والبرامج للصندوق (6): التركيز على المظاهر الائتمانية وإدارة الموارد البشرية والإشراف • النتائج الشاملة للإدارة الائتمانية للمشروعات ومتابعة مراجعة التوريد في المشروعات لعام 2014 • عملية اختيار متلقي المنح: الملاءمة والامتثال لضوابط الحرص الواجبة • الضوابط والإشراف على معاملات الاستثمارات والعملات • استخدام المستشارين وإدارتهم • اختبار الضوابط الداخلية على الإبلاغ المالي (الاختبار النهائي للقوائم المالية لعام 2017 والاختبار الأولي للقوائم المالية لعام 2018) • مصروفات مكتب الرئيس ونائب الرئيس لعام 2017 (متكررة) • النفقات التي ستسددها الحكومة الإيطالية (متكررة) • مهام تقرر في ما بعد (بما في ذلك خيارات محدودة النطاق)	
2- **الأعمال الاستشارية** • مدخل في الجهود المؤسسية والقيام بدور المراقب في لجان الإدارة • مهام تحدد لاحقا (بما في ذلك خيارات محدودة النطاق)	
3- **قائمة مبدئية بعميات المراجعة للفترة 2019/2018** • تنفيذ بوابة زبائن الصندوق • الضوابط والإشراف على تكاليف السفر • النتائج الشاملة عن عمليات مراجعة المكاتب القطرية للصندوق حول إدارة الموارد البشرية والإشراف	
أنشطة التحقيق	**867**
• أعمال التحقيق • رفع الوعي بمحاربة الفساد وبناء القدرات	
إدارة المكتب وبناء القدرات	**280**
• تمثيل المكتب واستقطاب التأييد له في الاجتماعات الداخلية والخارجية • استحداث أدوات لدعم المراجعات والتحقيقات والحفاظ عليها • تعيين الموظفين تدريبهم وتقييمهم وتنمية قدراتهم • إدارة المكتب وتسييره	