

مجلس التنمية الصناعية

الدورة الثانية والخمسون

فيينا 25-27 تشرين الثاني/نوفمبر 2024

البند 13 من جدول الأعمال المؤقت

لجنة اليونيدو الاستشارية المستقلة للرقابة

تقرير اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة

رد الإدارة

تتضمن هذه الوثيقة رد الإدارة على تقرير اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة (اللجنة الاستشارية) الوارد في الوثيقة IDB.52/22، عملاً بالمقرر م ت ص-48/م-5 والفقرة 3 من الإطار المرجعي المرفق بذلك المقرر.

- 1- أحاطت الإدارة علماً بالمشورة القيمة التي قدمتها اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة في تقريرها إلى المجلس (IDB.52/22).
- 2- وتقدّر الإدارة اهتمام اللجنة الاستشارية بأثر الإصلاحات التنظيمية لليونيدو على المجالات المتصلة بولاية اللجنة، مثل الرقابة، والمساءلة، والحوكمة، والإدارة المالية، وإدارة المخاطر المؤسسية، والميزنة القائمة على النتائج، والاسترداد الكامل للتكاليف.
- 3- وتتطلع الإدارة إلى مواصلة العمل مع اللجنة الاستشارية، وإلى تلقي المزيد من المشورة الاستراتيجية والعملية من اللجنة بشأن مجالاتها ذات الأولوية، وهي: الحوكمة التنظيمية، وعملية الإصلاح، والمساءلة، وإدارة المخاطر المؤسسية، والميزنة القائمة على النتائج، والاسترداد الكامل للتكاليف.
- 4- وقد راعت الإدارة على النحو الواجب المجالات التي أبرزتها اللجنة الاستشارية في تقريرها، وفيما يلي أدناه بعض المستجدات ذات الصلة بها.

إصلاح اليونيدو وإعادة هيكلتها

- 5- انبثق تعديل هيكل الأمانة بالفعل من الاعتبارات المبينة في الفقرة 7 من تقرير اللجنة الاستشارية. وكما أشير في نشرة المدير العام بشأن هيكل أمانة اليونيدو لعام 2024 (DGB/2024/03)، استند تعديل

لأغراض الاستدامة، لم تُطبع هذه الوثيقة. ويرجى من أعضاء الوفود التكرم بالرجوع إلى الصيغ الإلكترونية لجميع الوثائق.



عام 2024 إلى الاحتياجات والأولويات التي أعربت عنها الدول الأعضاء، وتوصيات عمليات المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات، والتعليقات الواردة من موظفي المنظمة. كما استُرشِد بالبرنامج والميزانيتين للفترة 2024-2025 المتفاوض عليها حديثاً.

6- وقد أُشير إلى هيكل مقلص ينطوي على تسلسل هرمي أكثر أفقية، يمكن بموجبه للموظفين من الفئة الفنية في الرتبة ف-4 على سبيل المثال تولي مسؤولية الإدارة وقيادة الوحدات التنظيمية والمكاتب الميدانية كرؤساء. كما يهدف هذا الجهد إلى فتح الوظائف الشاغرة لمزيد من المتقدمين الداخليين مثل ممثلي اليونيدو القطريين في الميدان أو الاستشاريين.

7- وفيما يتعلق بالاستراتيجية، تنص الوثيقة DGB/2024/03 على أن التعديل يهدف إلى ما يلي:

- (أ) تعزيز وظائف التخطيط الاستراتيجي والبرمجة الاستراتيجية؛
- (ب) الاستجابة للتعليقات الواردة من المنظمة بشأن الحاجة إلى الحفاظ على التركيز على جودة وأثر برامج اليونيدو ومشاريعها؛
- (ج) تلبية الاحتياجات التنظيمية مثل إدارة المخاطر وإدارة المعرفة؛
- (د) وضع الوظائف الشاملة لعدة قطاعات (مثل شعبة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة) في موضع استراتيجي لتوسيع نطاقها وتيسير عملها على نطاق المنظمة بشكل أفضل، وبالتالي زيادة تأثيرها؛
- (هـ) الاستفادة القصوى من خبرات موظفي اليونيدو وضمان تخصيص الموارد على نحو أمثل.

8- وعلاوة على ذلك، وفيما يتعلق بجني منافع الهيكل الجديد مع تقادي إضعاف المساءلة الناجم عن كثرة تغيير المهام والمسؤوليات، أُفيد بأن استعراض عام 2024 استهدف الإشارة إلى فترة توحيد بعد التغييرات السابقة. وكان الهدف من ذلك هو تحقيق درجة أكبر من اليقين، واستكمال المزيد من الوضوح بشأن مخصصات الموارد التي يجري توفيرها من خلال زيادة المعلومات المتاحة في الوثيقة DGB/2024/03 عما كان عليه الحال في السابق.

9- وشمل الأساس المعين لقرار المدير العام بمواصلة تعديل هيكل اليونيدو الاحتياجات والأولويات التي أعربت عنها الدول الأعضاء في العديد من الاجتماعات الثنائية وجلسات أجهزة تقرير السياسات، مثل ضمان تحقيق توازن إقليمي أفضل مع التركيز على أمريكا اللاتينية والكاريبي من حيث تمثيل كبار الموظفين. وعلاوة على ذلك، جرى التركيز أيضاً على العمل الاستراتيجي وتحسين ضمان الجودة ورصد النتائج حيث يتعين تعزيز المسؤوليات الوظيفية.

10- وتناولت عملية الاستعراض في عام 2024 العوامل المتعلقة باقتناع الموظفين بعملية الإصلاح ومعرفتهم بها وبأساسها المنطقي، مع اعتماد نهج شامل في تنفيذه. كما اتبعت عملية تشاورية، تطبق نهجاً فعالاً لإدارة التغيير، بما في ذلك النظر في الدروس المستفادة من عملية إعادة الهيكلة لعام 2022، وإعطاء الأولوية للاتصالات الداخلية من قبل المدير العام. وأنشئ فريق مؤقت لإدارة التغيير لتنسيق وتيسير عملية إعادة الهيكلة. وتضمنت عملية الاستعراض لعام 2024 مشاورات أولية مع كل من المديرين الإداريين، أعقبها جولتان كاملتان من المشاورات الكتابية مع المديرين المعنيين بهدف إرشاد وضع الهيكل المنقح والاختصاصات المرتبطة به. وجرت مناقشة الهيكل المنقح في ثلاثة اجتماعات لمجلس القيادة. وأحيط الموظفون علماً بما يجري من خلال تحديثات عبر البريد الإلكتروني، وقدم عرض في اجتماع اليونيدو العالمي الذي عقد في نيسان/أبريل 2024. كما أُجريت مشاورات فردية مع المديرين والموظفين طوال العملية. وجرى التشاور مسبقاً مع جميع الموظفين الذين تقرر تغيير وظائفهم.

11- وستتخذ الإدارة إجراءات لزيادة تعزيز ودعم التواصل مع الموظفين من خلال المزيد من المشاركات والحوارات على مستوى المديریات والأقسام.

تنفيذ التعاون التقني

12- بلغ الدعم المقدم من الشركاء الممولين لخدمات التعاون التقني التي تقدمها اليونيدو مستويات غير مسبوقة في عام 2023. وبلغت الأموال المحشودة 328,4 مليون دولار، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 44 في المائة مقارنة بعام 2022. ونمت حافظة المشاريع والبرامج الإجمالية للتنفيذ المستقبلي بمقدار 103,7 ملايين دولار لتصل إلى 725,6 مليون دولار، تمثل 323,3 مليون دولار منها مدفوعات مستقبلية بموجب اتفاقيات سبق التوقيع عليها. وسوف يدعم ذلك تنفيذ مشاريع اليونيدو وبرامجها في السنوات القادمة. وزاد التمويل المعتمد للوفاء بالطلب المتزايد على خدمات التعاون التقني لليونيدو بمقدار 41,3 مليون دولار ليصل إلى 241,3 مليون دولار، بعد خصم تكاليف دعم البرامج. وأدى هذا الدعم المتزايد من الشركاء الممولين، إلى جانب الجهود الكبيرة التي تبذلها المنظمة لزيادة تعزيز جاهزيتها، إلى زيادة تقديم خدمات اليونيدو بنسبة 25 في المائة مقارنة بعام 2022 حيث وصل إلى 225,2 مليون دولار.

مكتب التقييم والرقابة الداخلية

13- حسبما ورد في تقرير مدير مكتب التقييم والرقابة الداخلية الواردين في الوثيقتين IDB.52/24 و IDB.52/25، سيواصل مكتب التقييم والرقابة الداخلية توفير خدمات تأكيد مستقلة وموضوعية، من خلال وظائفه الرقابية الثلاث (المراجعة الداخلية والتقييم والتحقيق) من أجل تعزيز المساءلة والتعلم، وإضافة القيمة إلى عمليات اليونيدو وإطار الضوابط الداخلية ونظم إدارة المخاطر والإدارة القائمة على النتائج وعمليات الحوكمة فيها وتحسين كفاءتها وفعاليتها.

14- واستنادا إلى إعادة تقييم المخاطر والفجوات المتعلقة بالأدلة، تمت الموافقة على خطط عمل مكتب التقييم والرقابة الداخلية الخاصة بالتقييم والمراجعة الداخلية للفترة 2024-2025 في شباط/فبراير 2024. وقد راعت الخطة الأهداف الاستراتيجية للمكتب، والتغيرات الرئيسية في البيئة الداخلية والخارجية، وأولويات اليونيدو الاستراتيجية الجديدة، والشواغل الإدارية، والتحديات المستمرة.

15- ومع ذلك، وفي ظل محدودية الموارد المالية المتاحة حاليا، ليس في وسع وظيفتي التقييم والمراجعة الداخلية تغطية جميع المجالات العالية المخاطر والفجوات المتعلقة بالأدلة المستبانة في خطة عملها.

16- ووفقا لما أوصت به اللجنة الاستشارية، وتماشيا مع مقرر المجلس م ت ص-51/م-10، سيواصل المكتب استكشاف إمكانية إنشاء آلية تمويل تشغيلي مستدامة أو آلية مماثلة لعمليات التقييم والمراجعة الداخلية والتحقيق يمكن التنبؤ بها بهدف زيادة تعزيز الاستقلالية التشغيلية لوظيفتي التقييم والرقابة الداخلية.

المراجعة الخارجية للحسابات

17- لا تزال إدارة اليونيدو ملتزمة بمعالجة التوصيات المفتوحة، حيث واصل كل مجال من مجالات العمل المعنية بذل الجهود في هذا الصدد.

18- وأنشأت شعبة إدارة الموارد المالية فرقة عمل داخلية لمعالجة توصيات مراجع الحسابات الخارجي المتعلقة دون تأخير.

- 19- وأطلقت مبادرات جديدة أخرى لإحراز تقدم أسرع، بما في ذلك إدراج لمحة عامة عن التقدم المحرز إزاء توصيات المراجعة الخارجية المفتوحة في جدول أعمال اجتماعات مجلس القيادة، وتقديم تقارير مرحلية منتظمة إلى المدير الإداري لمديرية الخدمات والعمليات المؤسسية.
- 20- وستتخذ إدارة اليونيدو إجراءات للتعجيل بإيجاد حلول لجميع الملاحظات المعقدة الخاصة بمراجعة الحسابات.

إدارة المخاطر المؤسسية

- 21- لقد أضيف الطابع الرسمي على إنشاء وحدة إدارة المخاطر والامتثال في إطار مديرية الخدمات والعمليات المؤسسية من خلال إصدار نشرة المدير العام بشأن هيكل أمانة اليونيدو لعام 2024 (DGB/2024/03).
- 22- وتضم الوحدة أدواراً رئيسية لإدارة المخاطر يضطلع بها موظفان من الفئة الفنية: أحدهما برتبة ف-4 (رئيس الوحدة) والآخر برتبة ف-3 (موظف أمن المعلومات)، بالإضافة إلى موظف واحد بعقد شهري قصير الأجل (مساعد شؤون إدارة المخاطر المؤسسية).
- 23- وتشمل خطة عمل الوحدة تحديث سياسة إدارة المخاطر المؤسسية، ووضع مصفوفة مراقبة المخاطر، وإدراج إدارة المخاطر في عمليات التخطيط الاستراتيجي، مثل الإطار البرنامجي المتوسط الأجل والبرنامج والميزانيتين.
- 24- والوحدة مسؤولة أيضاً عن تنفيذ إطار شامل لحوكمة أمن المعلومات بما يتماشى مع معيار المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس ISO 27000، وتعزز تقديم تحديث منتظم بشأن الخطوات التي تتخذها اليونيدو لمكافحة تهديدات الأمن السيبراني، وضمان وجود ممارسات أمنية قوية.
- 25- وعلاوة على ذلك، ستقوم الوحدة بتنفيذ توصيات مراجعي الحسابات الخارجيين وهيئات الرقابة الداخلية، وضمان الامتثال لها. ولهذه الجهود أهمية بالغة في تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية وتدابير المساءلة في المنظمة، واعتماد أفضل الممارسات.
- 26- ومن العناصر الرئيسية أيضاً في خطة عمل الوحدة استحداث بيان تقبل المخاطر. ومن المتوخى أن يساعد مثل هذا البيان اليونيدو على تحديد المخاطر المحتملة وترتيبها حسب الأولوية على نحو أفضل، وتحديد العتبات المتعلقة باتخاذ القرارات وتخصيص الموارد على نحو فعال.
- 27- وأشار إلى اتخاذ الخطوات التالية بغرض تحديد المخاطر وإدارتها والتخفيف من حدتها بطريقة استباقية داخل المنظمة:

- (أ) عقدت جهة التنسيق المعنية بإدارة المخاطر المؤسسية اجتماعات ثنائية مع المديرين الإداريين في اليونيدو ومكتب المدير العام، من أجل ضمان الالتزام بالمشاركة بصورة منتظمة في المسائل المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية، ولا سيما فيما يتعلق بأهم المخاطر التي تواجهها المنظمة وخطط المعالجة؛
- (ب) تعمل وحدة إدارة المخاطر والامتثال عن كثب مع وحدة التخطيط الاستراتيجي المنشأة حديثاً من أجل إدماج اعتبارات إدارة المخاطر، بما في ذلك تحديد المخاطر الاستراتيجية متوسطة الأجل، في إعداد الإطار البرنامجي المتوسط الأجل؛
- (ج) وعلاوة على ذلك، من المقرر تضمين عملية تشاورية لاستبانة المخاطر في إعداد البرنامج والميزانيتين للفترة 2026-2027.

الميزنة القائمة على النتائج والاسترداد الكامل للتكاليف

- 28- تقوم شعبة إدارة الموارد المالية بتحليل هيكل الميزانية القائمة على النتائج وربط الموارد بالنتائج. وسيجري مواءمة العمل بشكل وثيق مع أولويات الإدارة والتخطيط الاستراتيجي وإطار اليونيدو البرنامجي المتوسط الأجل.
- 29- وستعالج الإدارة المسألة من منظور التخطيط والتنفيذ والرصد والإبلاغ. وسيتضمن البرنامج والميزانيتان للفترة 2026-2027 نهجا معززا للميزنة القائمة على النتائج. وستكون الميزانيتان المعتمدتان أساسا للتنفيذ والرصد والإبلاغ في هذا السياق. ويرسي البرنامج والميزانيتان المعتمدتان للفترة 2024-2025 إطار عمل لتنفيذ عملية الميزنة القائمة على النتائج خلال فترة السنتين الحالية.
- 30- وتجدر الإشارة أيضا إلى وضع نظام لمحاسبة التكاليف بغرض توفير آلية لتحديد التكلفة الفعلية من أجل دعم نظام الاسترداد الكامل للتكاليف من قبل خدمات الرقمنة والابتكار وتحسين التعاون التقني، والنظام متاح للاختبار.
- 31- وسوف تتخذ شعبة إدارة الموارد المالية إجراءات من أجل تفعيل منهجية الاسترداد الكامل للتكاليف المعتمدة مؤخرا، بدعم من خدمات الرقمنة والابتكار وتحسين التعاون التقني.
- 32- كما تود الإدارة أن تسترعي انتباه الجهات المانحة إلى متطلبات الاسترداد الكامل للتكاليف. ويعد إدراج الأحكام ذات الصلة في اتفاقات الجهات المانحة وخطط المشاريع شرطا أساسيا من أجل التنفيذ الفعال للاسترداد الكامل للتكاليف.
- 33- وستقوم الإدارة بمتابعة هذه المسائل وإطلاع اللجنة الاستشارية في اجتماعاتها القادمة على حالة التقدم المحرز في مجالات تركيز اللجنة للفترة 2024-2025.