



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

A

لجنة المالية

الدورة الثالثة والسبعون بعد المائة

روما، 12-16 نوفمبر/تشرين الثاني 2018

التقدم المحرز في تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة بشأن منع الغش
واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Laurent Thomas

نائب المدير العام (للعمليات)

الهاتف: +3906 5705 5042



FC 173

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة؛
وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.
ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة: www.fao.org

موجز

◀ تُعرض على لجنة المالية آخر المعلومات بشأن تنفيذ التوصيتين اللتين لم تنفذاً بعد من تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام 2016 (JIU/REP/2016/4) بشأن منع الغش واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة:

(1) تشكل استراتيجية مكافحة الغش على مستوى المنظمة وخطة العمل ذات الصلة، اللتان تم إطلاقهما في أكتوبر/تشرين الأول 2018، خارطة الطريق لتوجيه عملية إدخال التحسينات على مستوى المنظمة في مجال إدارة مخاطر الغش على الأجل المتوسط، مع التركيز بشكل خاص على ثقافة مكافحة الغش وفعالية الضوابط الإدارية (التوصية 6).

وسيخضع التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المحددة للاستعراض على أساس كل سنتين، في حين سيستعرض التقدم المحرز في تنفيذ إجراءات محددة كل ثلاثة أشهر. وسوف يتضمن بيان الرقابة الداخلية التطورات المطلوبة في مجال منع الغش.

(2) وتنفذ المنظمة إمكانية الإحالة إلى سلطات الإنفاذ الوطنية كمسألة مبدأ مع تحليل وتقييم كل حالة على النحو الواجب (التوصية 14).

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

◀ إن لجنة المالية مدعوة إلى الأخذ علماً بالمعلومات الواردة في هذه الوثيقة.

مسودة المشورة

◀ تأخذ لجنة المالية علماً بالتقدم الذي أحرزته المنظمة في الوفاء بالتزامها بتنفيذ التوصيتين اللتين لم تُنفذاً بعد والصادرتين عن وحدة التفتيش المشتركة في التقرير JIU/REP/2016/4، المعنون منع الغش واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

◀ وتشجع لجنة المالية الأمانة على أن تنفذ في الوقت المناسب الإجراءات المحددة في استراتيجية مكافحة الغش وخطة العمل المتصلة بها، وتتطلع إلى أن تتلقى في سياق تنفيذ الإجراءات المدرجة في التقرير المزيد من المعلومات عن التطورات في مجال منع الغش كجزء من عملية بيان الرقابة الداخلية لعام 2018.

مقدمة

1- قدّمت وحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة، في عام 2016، استعراضها لحالة منع الغش واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (التقرير JIU/REP/2016/4)¹. وتمكّنت المنظمة، خلال الدورة الثامنة والخمسين بعد المائة للمجلس في ديسمبر/كانون الأول 2017، من الإشارة إلى أنها نفذت جميع التوصيات، باستثناء توصيتين اثنتين، والتزمت بتزويد لجنة المالية، في دورتها في نوفمبر/تشرين الثاني 2018، بالمزيد من المعلومات عن التقدم المحرز في تنفيذ التوصية المتبقية 6 بخصوص وضع استراتيجية شاملة لمكافحة الغش خاصة بكل مؤسسة على حدة وخطط عمل، والتوصية 14 حول الإجراءات القائمة لإحالة قضايا الغش إلى سلطات الإنفاذ الوطنية (انظر الإطار 1).

الإطار 1- التقرير JIU/REP/2016/4: التوصيتان اللتان لم تنفذهما المنظمة بعد

1- التوصية 6 (الفقرة 123): "ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، إن لم يكونوا قد فعلوا ذلك بعد، أن يضعوا استراتيجيات شاملة لمكافحة الغش خاصة بكل مؤسسة على حدة وخطط عمل لتنفيذ سياسات الغش في كل من مؤسساتهم. وينبغي أن تكون استراتيجيات مكافحة الغش هذه على أساس تقييمات مخاطر الغش في المؤسسة وأن تشكل جزءًا لا يتجزأ من الاستراتيجيات التنظيمية والأهداف التنفيذية الشاملة. واستنادًا إلى مستوى الخطر الذي يمثله الغش، ينبغي تخصيص موارد متناسبة لتفعيل الاستراتيجيات وخطط العمل المذكورة".

2- التوصية 14 (الفقرة 329): "ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بالتشاور مع مكتب الشؤون القانونية للأمم المتحدة، والمكاتب القانونية لكل منها، تعزيز البروتوكولات والإجراءات القائمة لإحالة قضايا الغش (وغيره من أشكال إساءة السلوك) إلى سلطات الإنفاذ والمحاكم الوطنية بغرض مباشرة الإجراءات الجنائية والمدنية، واستعادة الأصول وضمان أن تتم الإحالات في الوقت المناسب وبطريقة فعالة".

بيئة الرقابة في منظمة الأغذية والزراعة

2- تلتمز المنظمة بضمان استخدام مواردها للغرض المتوخى فحسب وحماية ما تظطلع به من عمليات من الغش وغيره من الممارسات الفاسدة على النحو الواجب. وقد اعتمدت المنظمة سياسة شاملة لمكافحة الغش وغيره من الممارسات الفاسدة² ("السياسة") مع اتباع نهج عدم التسامح مطلقًا في قضايا المخالفات التي يتم الكشف عنها والتي يرتكبها موظفو المنظمة وتلك المتعلقة بالترتيبات التعاقدية مع المنظمة³. وتنطبق هذه السياسة على جميع الأنشطة (الإدارية أو الفنية أو التشغيلية) التي تقوم بها المنظمة في جميع المواقع.

¹ https://www.unjiiu.org/sites/www.unjiiu.org/files/jiu_document_files/products/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_4_English.pdf

² تستند سياسة مكافحة الغش وغيره من الممارسات الفاسدة الصادرة في عام 2015 (AC 2015/08) إلى السياستين الصادرتين في وقت سابق، عام 2004 (AC 2004/09) وعام 2007 (AC 2007/11)، وهو ما يبرهن على التزام المنظمة بمكافحة الغش وغيره من الممارسات الفاسدة.

³ الشركاء في عملية التنفيذ والموردون وغيرهم من الأطراف الثالثة. يشار إليهم لاحقًا كمتعاقدين.

3- لقد وضعت المنظمة مسؤولية الرقابة على إدارة مخاطر الغش والإشراف على السياسة على مستوى نائب المدير العام. ويتولى نائب المدير العام (العمليات) قيادة هذه المهمة عبر المنظمة، بدعم من وحدة صغيرة للرقابة الداخلية والامتثال ومجلس للرقابة الداخلية⁴.

4- وتستفيد المنظمة أيضًا من قدرة راسخة للتحقيق والمراجعة من خلال مكتب المفتش العام، وسياسة لحماية المبلغين عن المخالفات⁵، مع خط ساخن مركزي يديره مكتب المفتش العام متاح للإبلاغ في مختلف أرجاء العالم. ويؤد مكتب المفتش العام، من خلال التقرير السنوي للمفتش العام، أعضاء لجنة المالية بمعلومات مستفيضة عن العمل المضطلع به في مجالي المراجعة والتحقيق، بما في ذلك بشأن الشكاوى المبلّغ عنها وكذلك نوع القضايا التي يتم التحقيق فيها ونتائجها. وتفصح المنظمة لجميع الموظفين، كل سنتين ومن خلال تعميم إداري بشأن ممارسة المنظمة في المسائل التأديبية، عن نوع قضايا الغش التي تم تحديدها والتدابير التأديبية التي اعتمدت خلال تلك الفترة. وعلاوة على ذلك، فكلما نشأت حالة اختلاس للأموال، تجري المنظمة، من خلال مكتبها للشؤون القانونية، تقييمًا منهجيًا لإمكانية استعادة هذه الأموال من خلال السلطات الوطنية.

التقدّم المحرز في عملية التنفيذ (التقرير 4/2016/JIU/REP)

التوصية 6: الاستراتيجية وخطة العمل المتعلقة بمكافحة الغش

5- تناشد التوصية 6 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة منظمات الأمم المتحدة وضع استراتيجية شاملة لمكافحة الغش خاصة بكل مؤسسة على حدة وخطة عمل كوسيلة لتنفيذ ودمج سياسات مكافحة الغش في البيئات التشغيلية الخاصة بها. وأشارت كذلك إلى أنه، على أساس تقييمات مخاطر الغش، ينبغي لاستراتيجيات مكافحة الغش وخطة العمل ذات الصلة أن توفر نهجًا فعالاً من حيث التكلفة لمكافحة الغش، وذلك من خلال التركيز على المجالات التي قد يكون فيها للجهود المبذولة أكبر الأثر، إضافة إلى وسيلة فعالة وكفؤة لتعزيز تنفيذ البرامج من خلال التقليل من التعرض للغش.

6- كما دعا المراجع الداخلي، في استعراضه الرفيع المستوى لإدارة مخاطر الغش المالي وغيره من الممارسات الفاسدة في المنظمة الصادر في عام 2016 (AUD 0716) إلى وضع استراتيجية ماثلة للمنظمة لمكافحة الغش من شأنها أن تساعد على معالجة أوجه الضعف الرئيسية المحددة في مجال إدارة مخاطر الغش، لا سيما في مجالات تحسين المعلومات المتعلقة بمخاطر الغش والتوعية والاتصالات بالإضافة إلى رصد وتعزيز الضوابط لتلك المخاطر الخاضعة للتقييم.

7- وتماشياً مع توصيات وحدة التفتيش المشتركة ومكتب المفتش العام، تمت صياغة استراتيجية المنظمة وخطة العمل ذات الصلة بمشاركة أصحاب المصلحة الرئيسيين (أصحاب الأعمال⁶ والشعب الأخرى الموجودة في المقر الرئيسي⁷

⁴ يتألف هذا المجلس من: نائب المدير العام/العمليات (الرئيس)، ونائب المدير العام (البرامج)، وإدارة الخدمات المؤسسية ومكتب دعم المكاتب الميدانية وشعبة تكنولوجيا المعلومات ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد.

⁵ AC 2011/05

⁶ إدارة الخدمات المؤسسية، ومركز الخدمات المشتركة، وإدارة التعاون التقني، ومكتب الموارد البشرية، وشعبة التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات.

⁷ مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، ومكتب دعم المكاتب الميدانية، ومكتب المفتش العام.

والمكاتب الإقليمية)، وإقرارها من قبل مجلس الرقابة الداخلية في أغسطس/آب 2018. وتقدم هذه الاستراتيجية خارطة الطريق للتحسينات اللازمة في مجال إدارة مخاطر الغش على مدة السنوات الأربع القادمة (2018-2021). وفي حين تسلّم الاستراتيجية بقدرة مكتب المفتش العام على التحقيق، فإنها تركز بوجه خاص على تعزيز ثقافة مكافحة الغش على مستوى المنظمة والتوعية بالتدابير المتخذة، بما يشمل رد الإدارة على الغش، وإجمالي فعالية الضوابط الإدارية. وتشكل إجراءات مكافحة الغش المحددة على مستوى المنظمة جزءًا لا يتجزأ من إجمالي إدارة المخاطر على صعيد المنظمة ومن تعزيز المنظمة لنظام الرقابة الداخلية الخاص بها.

8- وتهدف استراتيجية المنظمة وخطة العمل المتحددة ذات الصلة المعروضتان هنا إلى توجيه عملية إدخال المزيد من التحسينات على إدارة مخاطر الغش على المدى المتوسط، تماشيًا مع إطار الرقابة الداخلية للمنظمة، ومجالات التحسين الناتجة عن بيان الرقابة الداخلية للمنظمة واستنادًا إلى الاستنتاجات والتوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة.

تقييم مخاطر الغش على مستوى المنظمة

9- استندت صياغة الاستراتيجية إلى تقييم لمخاطر الغش على مستوى المنظمة قام به أصحاب الأعمال في أوائل عام 2018 لتلك المجالات التي ارتأى مكتب المفتش العام أنها تنطوي على أوجه ضعف ومخاطر محتملة.

الإطار 2- مجالات مخاطر الغش الخاضعة للتقييم (عشرة)

- تحديد المشاريع وصياغتها وتقييمها (الميزانية، وتشكيلة المدخلات، وطرق التنفيذ، بما في ذلك المخاطر المتصلة بأسلوب التنفيذ بواسطة الشركاء في العمليات)؛
- وإدارة الموردين (التسجيل والأداء)؛
- ودورة الشراء إلى الدفع (طلبات الشراء، واختيار الموردين، والإذن بالدفع)؛
- وإدارة ممتلكات المنظمة (الأصول، والجرد، وإيجارات المرافق، وإدارة أسطول المركبات)؛
- والطرق التشغيلية الجديدة (أسلوب التنفيذ بواسطة الشركاء في العمليات؛ والتحويلات النقدية)؛
- والسفر (المحلي/الدولي)؛
- والمسائل المالية (الفواتير/المصروفات/المدفوعات؛ والمصروفات الثرية/النقدية التشغيلية، والسلف، والإبلاغ، وسوء استخدام أسعار الصرف)؛
- والموارد البشرية (إدارة الموارد البشرية من غير الموظفين؛ والمزايا/الاستحقاقات)؛
- وتكنولوجيا المعلومات - المخاطر الداخلية والخارجية للنفذ غير المرخص له؛
- وخدمات الأمن - الدخول بشكل غير المرخص له إلى مباني المنظمة.

10- وشمل التقييم استعراضاً لممارسات الغش التي تم اكتشافها أو التي يمكن أن تحدث والممارسات التي يمكن أن تخلق فرصاً للغش. وقام بتقييم فعالية الضوابط القائمة في منع و/أو كشف الغش وتحديد الثغرات وتدابير التحسين لا سيما بالنسبة إلى مجالات المخاطر العليا.

الإطار 3- الممارسات الخاضعة للتحليل عبر مجالات الأعمال

من أصل 130 نوعاً من الممارسات التي جرى تحليلها عبر مجالات الأعمال، تم تصنيف 25 نوعاً⁸ على أنه مخاطر متبقية عالية مع الأخذ بعين الاعتبار الضوابط القائمة؛ و68 نوعاً⁹ على أنه مخاطر متوسطة؛ و37 نوعاً¹⁰ على أنه مخاطر منخفضة.

وتفاوت مستوى فعالية الضوابط للتعامل مع كل ممارسة محددة، مع زيادة تركيز الضوابط التي تعتبر أنها أقل فعالية (فعالة جزئياً، غير فعالة إلى حد كبير أو منعدمة)، بالنسبة إلى الممارسات المصنفة على أنها مخاطر متوسطة (68 في المائة من القضايا) ومخاطر عالية (88 في المائة). وبالنسبة إلى كل من المخاطر المتوسطة والعالية، فإن معظم التحسينات المحددة يتصل بتعزيز تطبيق الضوابط القائمة/تحسين الامتثال (معرفة الأدوات الداعمة واستخدامها) في حين يتعلق بعضها بالتصميم أو معالجة الثغرات. وكان تطبيق عدد من التحسينات لمعالجة تلك المخاطر جارياً بالفعل أو مخطط له وقت إجراء التقييم¹¹.

11- وعلى العموم، برهن هذا التقييم على حاجة إلى اتخاذ إجراءات في المجالات التالية:

- تعزيز الوعي بالغش وقدرات جميع الموظفين (معرفة مثبتة بشأن السياسات والإجراءات الرئيسية تماشياً مع المسؤوليات الوظيفية المحددة الخاصة بهم)، من أجل ضمان الامتثال بصورة أفضل في المجالات المعرضة للغش؛
- ومعالجة مواطن الضعف أو الثغرات التي يتم اكتشافها في الضوابط القائمة (السياسات والقواعد والإجراءات) للتخفيف من حدة مخاطر الغش المحددة؛
- وتعزيز الأدوات والنظم لرصد الامتثال، والرقابة الإدارية، والكشف المبكر.

⁸ عبر 4 مجالات للأعمال - دورة الشراء حتى الدفع: 13؛ تكنولوجيا المعلومات: 7؛ إدارة شؤون الموردين: 3؛ تحديد المشاريع: 2

⁹ عبر 9 مجالات - تحديد/صياغة/تقييم المشاريع: 7؛ إدارة شؤون الموردين: 9؛ دورة الشراء حتى الدفع: 13؛ ممتلكات المنظمة: 8؛ طرق التشغيل

الجديدة: 12؛ المسائل المالية: 5؛ السفر: 2؛ تكنولوجيا المعلومات: 8؛ الموارد البشرية: 4

¹⁰ عبر ستة مجالات - دورة الشراء حتى الدفع: 6؛ ممتلكات المنظمة: 8؛ المسائل المالية: 5؛ السفر: 2؛ خدمات الأمن: 6؛ الموارد البشرية: 9

¹¹ للاطلاع على لمحة عامة أكثر تفصيلاً عن المخاطر المرتبطة بكل مجال من مجالات الأعمال ونوع التحسينات المطلوبة، يرجى الرجوع إلى الملحق 2.

الاستراتيجية وخطة العمل¹²

12- تركز استراتيجية المنظمة وخطة العمل المتصلة بها¹³ على ثلاثة أهداف، يعزز بعضها البعض بشكل متبادل، تنفذ من خلال إجراءات في ستة مجالات رئيسية.

الهدف 1: تحسين الوعي بشأن تدابير الرقابة التي تتخذها المنظمة لمنع حالات الغش واكتشافها والإبلاغ عنها، مع اتخاذ الإجراءات لضمان ما يلي:

- إبقاء جميع الموظفين¹⁴ وأصحاب المصلحة الخارجيين على دراية بشكل منتظم (1) بالسياسات الرئيسية ذات الصلة بالغش (سياسة مكافحة الغش وغيره من الممارسات الفاسدة، وحماية المبلغين عن المخالفات) والتدابير المتخذة لضمان بيئة قوية لمكافحة الغش؛ (2) وبالخبرات في مجال تعزيز منع الغش واكتشافه (عبر المواقع ومع وكالات الأمم المتحدة الأخرى)؛ (3) وبشأن حالات الغش المبلغ عنها ورد الإدارة عليها (الإجراءات الإدارية/التأديبية و/أو الجزاءات المفروضة على الموردين)؛
- وحصول الموظفين على النحو الواجب، من خلال برنامج تدريبي تدريجي ومنظم، على التدريب (1) على السياسات الرئيسية ذات الصلة بالغش - المفاهيم الرئيسية، وأدوارهم ومسؤولياتهم في منع الغش واكتشافه والإبلاغ عنه (جميع الموظفين)؛ (2) والإجراءات والنظم/الأدوات ذات الصلة لضمان الامتثال اللازم (الموظفون الذين يتولون مسؤوليات وظيفية معرضة للغش، مثل إدارة الموارد وأداء المهام الإدارية الحرجة).

الهدف 2: تعزيز فعالية الضوابط للتخفيف من مخاطر الغش، مع اتخاذ الإجراءات لضمان ما يلي:

- قيام أصحاب الأعمال بطريقة أكثر منهجية، من خلال التقييم المنتظم لمخاطر الغش، بتقييم فعالية الرقابة وتنفيذ التحسينات اللازمة (على امتداد ثلاثة أهداف استراتيجية: تصميم/تنفيذ البرامج لتحسين القدرات، وتصميم الضوابط/الآليات لضمان الامتثال وأدوات الدعم ذات الصلة). وسيولى الاهتمام لاعتماد نهج مبسط ومتكامل لتقييم مواطن الضعف ذات الصلة بمخاطر الغش مع الأخذ بعين الاعتبار ما يخلص إليه مكتب المفتش العام من استنتاجات من خلال عمليات المراجعة والتحقيق، وما يتم التوصل إليه من نتائج من خلال الإبلاغ عن الضوابط الداخلية، والمخاطر التي يتم إحالتها (بما في ذلك من خلال خطط منع الغش على المستوى القطري)؛
- واعتماد جميع وحدات/مكاتب المنظمة بشكل تدريجي نهجاً مبسطاً لتخطيط ورصد الردود على مواطن الضعف ذات الصلة بمخاطر الغش الخاصة بها. وستتولى الوحدات (بالاستناد إلى سجل مخاطر الغش على مستوى المنظمة ونتائج الاستبيان المتعلق بالضوابط الداخلية) تقييم مواطن الضعف الخاصة بها والتخطيط لإجراء التحسينات المطلوبة في تطبيق الضوابط (المرتبطة بأهداف الاستراتيجية الثلاثة، أي زيادة القدرات والامتثال،

¹² للاطلاع على محة عامة أكثر تفصيلاً عن الإجراءات المقررة، يرجى الرجوع إلى استراتيجية مكافحة الغش (متاحة على بوابة أعضاء المنظمة).

¹³ ترد خطة عمل المنظمة الرفيعة المستوى في الملحق.

¹⁴ يشمل مصطلح "الموظفون" كلاً من الموارد البشرية من الموظفين ومن غير الموظفين، وهو ما يعكس القوة العاملة لدى المنظمة.

واستخدام الأدوات الداعمة). ويسمح هذا النهج، لا سيما في المكاتب القطرية، بوضع خطة أكثر دينامية وتركيزًا على المخاطر لمنع الغش، تتناسب وحجم البرنامج القطري وطبيعته.

الهدف 3: تعزيز النظم والأدوات الخاصة بالرقابة الإدارية والكشف/الردع المبكر لتيسير ما يلي:

- التخطيط والرصد والإبلاغ عن الإجراءات المتخذة (على مستوى المنظمة وأصحاب الأعمال والوحدة، بما في ذلك المكاتب القطرية) للتخفيف من مخاطر الغش، تماشيًا مع عملية إدارة المخاطر الشاملة على مستوى المنظمة؛
- ورصد الامتثال في المجالات المعرضة للغش مثل: (1) توسيع استخدام المعلومات عن الأعمال ولوحات المتابعة، وكذلك (2) تحديث أدوات الرصد والتتبع القائمة، مع إيلاء الاهتمام إلى تعزيز تحليل البيانات/استخدام التنبيهات/نظام الإنذار.

الإطار 4- أبرز الإنجازات المحددة حتى الآن (عام 2018) في تنفيذ استراتيجية

مكافحة الغش وخطة العمل

الهدف 1: تحسين الوعي بتدابير الرقابة التي تتخذها المنظمة لمنع حالات الغش المشتبه بها واكتشافها والإبلاغ عنها:

- إطلاق دورة للتعلّم الإلكتروني بشأن منع الغش وغيره من الممارسات الفاسدة بما يسمح لجميع الموظفين بفهم سياسة المنظمة لمكافحة الغش وتبعاتها فهمًا أفضل (المسؤوليات عن منع الغش واكتشافه والإبلاغ عنه، وآليات رد المنظمة على قضايا الغش التي يتم الكشف عنها)، وزيادة الوعي بالمجالات الرئيسية للمخاطر (الربع الأخير من عام 2018).

الهدف 2: تعزيز فعالية الضوابط للتخفيف من مخاطر الغش:

- توسيع نطاق قدرات التحويلات المالية الإلكترونية ليشمل عددًا متزايدًا من البلدان. وهذا يمثل طريقة أكثر أمانًا لنقل الأموال وتعزيز بيئة الرقابة الداخلية داخل المكاتب؛
- وتوسيع نطاق استخدام برمجيات InTend كحل لعملية طرح المناقصات عبر جميع المواقع المرتبطة ببوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات. و يهدف هذا إلى تعزيز سرية عملية المشتريات وشفافيتها وكذلك تحسين تتبع إجراءات الشراء. وخلال الفترة الممتدة بين يونيو/حزيران ونوفمبر/تشرين الثاني 2018، أُنجزت عملية التنفيذ للمقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية (الفرعية) وكذلك المكاتب القطرية مع موظف مسؤول عن المشتريات الدولية؛
- وبلورة إجراء جديد على مستوى المنظمة (دليل الإجراءات الإدارية) يتعلق بالتحويلات النقدية، يضع معايير دنيا للإدارة الإدارية والتشغيلية تخفّف بشكل كامل أو جزئي من مواطن الضعف المرتبطة بمخاطر الغش (الربع الثالث من عام 2018)؛
- وإطلاق نهج جديد أكثر دينامية وتركيزًا على المخاطر لإعداد خطط لمنع الغش على المستوى القطري، بالاستناد إلى تقييم مخاطر الغش على مستوى المنظمة (الربع الأخير من عام 2018).

الهدف 3: تعزيز النظم والأدوات الخاصة بالرقابة الإدارية والردع/الاكتشاف المبكر:

- وضع أداة جديدة لتيسير التخطيط والرصد والإبلاغ بشأن خطط عمل مكافحة الغش من جانب أصحاب الأعمال والمكاتب القطرية. وستسمح هذه الأداة بما يلي: (1) تمكين أصحاب الأعمال والمكاتب الإقليمية من الحصول على صورة موحدة عن مخاطر الغش المحددة بحسب مجال/نوع وموقع الأعمال، وكذلك التدابير المتخذة؛ (2) وتمكين المكاتب القطرية من إعداد خطط أكثر دينامية وتركيزًا على المخاطر لمنع الغش (الربع الأخير من عام 2018)؛
- وتوسيع نطاق استخدام لوحة المتابعة للسفر المحلي - في أعقاب تطبيق نموذج السفر المحلي إلى جميع المكاتب الميدانية للمنظمة في عام 2017، وقد وضعت لوحة للمتابعة لتيسير رصد الامتثال، ومن المتوقع صدور النتائج التحليلية الأولى بحلول الربع الأخير.

تنفيذ الاستراتيجية وترتيبات الإبلاغ

- 13- ستنفذ الاستراتيجية من خلال خطة على مستوى المنظمة (انظر التفاصيل في الملحق الأول) تتولى توحيد خطط عمل أكثر تفصيلاً لأصحاب الأعمال. وتتضمن هذه الخطة الإجراءات المتخذة في الأجلين القصير والمتوسط، وتتبع دورة تخطيط المنظمة.
- 14- وسيخضع التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المنشودة للاستعراض في منتصف المدة (نهاية عام 2019) وكذلك في نهاية فترة التنفيذ (نهاية عام 2021)، وسيُرفع تبعًا لذلك تقرير إلى مجلس الرقابة الداخلية.¹⁵ وستقوم تقييمات دورية لمخاطر الغش بتقييم التقدم المحرز في تحسين فعالية الضوابط.
- 15- كما سيتم بشكل منتظم رصد التقدم في تنفيذ خطط عمل محددة لأصحاب الأعمال، مع رفع تقارير ربع سنوية إلى نائب المدير العام (العمليات)، باعتباره القيم على سياسة مكافحة الغش. وسيكون ذلك بمثابة الإسهام في رفع التقارير عن حالة تنفيذ خطة عمل المنظمة لمكافحة الغش عمومًا.
- 16- وسيدمج بيان الرقابة الداخلية التطورات الحاصلة في مجال منع الغش، حسب الاقتضاء.

التوصية 14: صياغة بروتوكولات وإجراءات لإحالة قضايا الغش إلى سلطات الإنفاذ الوطنية

- 17- دعت التوصية 14 منظمات الأمم المتحدة إلى "تعزيز البروتوكولات والإجراءات القائمة لإحالة قضايا الغش (وغيره من أشكال إساءة السلوك) إلى سلطات الإنفاذ والمحاكم الوطنية بغرض مباشرة الإجراءات الجنائية والمدنية، واستعادة الأصول، وضمان أن تتم الإحالات في الوقت المناسب وبطريقة فعالة".

¹⁵ سيتم وضع خطوط الأساس ومؤشرات الأداء.

التقدم المحرز

18- تعرب المنظمة، على غرار العديد من منظمات الأمم المتحدة، عن تأييدها للتوصية 14 وتشيد بالدور القيادي لمكتب الشؤون القانونية للأمم المتحدة. كما تتواءم عمومًا مع موقف مجلس الرؤساء التنفيذيين الذي أحيل إلى المجلس في الوثيقة CL 158/INF/7:

الإطار 5- مقتبس من الوثيقة CL 158/INF/7

"لوحظ مثلاً أن تنفيذ التوصية يرتكز بالحدود التي ترسيها البارامترات والبروتوكولات والإجراءات التي تنظم الإحالة إلى السلطات الوطنية والتي هي جزء أصيل من المركز القانوني لكل مؤسسة، وأشير بالمثل إلى أن هذه العمليات يفترض من حيث المبدأ أن تكون قائمة بالفعل في جميع كيانات الأمم المتحدة بموجب اتفاقات البلد المضيف وغيره من الآليات وهي تعتمد إلى حد ما على مدى استجابة الدول الأعضاء التي تعمل في تلك الكيانات". (الفقرة 1631)

"وأشير كذلك إلى أن التوصية تفترض على ما يبدو أن البروتوكولات أو الإجراءات القائمة غير موجودة أصلاً أو تحتاج إلى تحسين، وأن تعزيز هذه البروتوكولات والإجراءات من شأنه أن يؤدي إلى مزيد من الإحالات إلى السلطات الوطنية. ولكن المؤسسات تلاحظ أنه من الضروري، إضافة إلى التحليل القانوني لمواطن القوة والضعف في الحالات المعنية، أن يُجرى استعراض مستفيض ومتأن للمخاطر والالتزامات الهامة أو المحتملة، وأن التقرير لا يورد في هذا الصدد تقييماً وافيًا للتكاليف والمخاطر ذات الصلة ولا يفسر لماذا تُرجح كفة الفوائد المحتملة على كفة التكاليف المتكبدة". (الفقرة 32).

الوضع الراهن

19- تنفذ المنظمة التوصية 14 بشأن إمكانية الإحالة إلى سلطات الإنفاذ الوطنية. ويتم ذلك كمسألة مبدأ وكمسألة روتينية. وبشكل أكثر تحديداً، تجري المنظمة، من خلال مكتب الشؤون القانونية في المنظمة، كلما نشأت حالة اختلاس للأموال، تقييماً منهجياً لإمكانية استعادة تلك الأموال من خلال سلطات الإنفاذ الوطنية.

20- ويتم ذلك بعد إجراء استعراض لجميع الظروف ذات الصلة في كل حالة من الحالات، بما في ذلك، ضمن جملة أمور أخرى، المستوى الفعلي للأموال المختلسة وإمكانيات استعادتها من مدفوعات انتهاء الخدمة التي تحتفظ بها المنظمة وكذلك الطابع العملي للانخراط في عمليات معقدة أمام المؤسسات والمحاكم الوطنية ومدى ملاءمة القيام بذلك. وفي بعض القضايا الأخيرة، وعقب استعراض لجميع الظروف ذات الصلة، تقرّر أنه لن يكون من المناسب القيام بإحالات إلى السلطات الوطنية. وانطبق ذلك، على وجه الخصوص، حيثما تبين أن تكاليف متابعة قضية على هذا النحو تتجاوز احتمال النجاح في استعادة الأموال وأي أثر ردعي قد يسفر عنه ذلك.

21- وتماشياً مع المبادئ التي يستند إليها قرار الجمعية العامة 112/72، المعنون "المساءلة الجنائية لموظفي الأمم المتحدة وخبرائها الموفدين في بعثات"، فإن المنظمة على استعداد لرفع التقارير إلى وزارات الشؤون الخارجية للبلدان المعنية بشكل أكثر انتظاماً بهذا النوع من القضايا، جنباً إلى جنب مع الطلبات باتخاذ التدابير اللازمة للإجراءات الجنائية والمدنية ولاستعادة الأصول.

الملحق الأول: خطة عمل مكافحة الغش على مستوى المنظمة

الإجراء	صاحب الإجراء	2019-2018 ¹⁷ (الأجل القصير)	2021-2020 (الأجل المتوسط)
الهدف 1: تحسين الوعي بتدابير الرقابة التي تتخذها المنظمة لمنع/اكتشاف/الإبلاغ عن حالات الغش المشتبه بها			
الإجراء 1-1: إبقاء أصحاب المصلحة الداخليين/الخارجيين بشكل منتظم على دراية بالضوابط الرئيسية والتجارب والحالات المبلغ عنها والإجراءات الإدارية			
<ul style="list-style-type: none"> إقامة اتصالات منتظمة بشأن: مجموعة السياسات/التدابير المعمول بها لضمان وجود بيئة قوية لمكافحة الغش (على المستوى الداخلي/مع الأعضاء) - [تحديد الآليات، والتواتر، والمسؤوليات؛ ومتابعة الرصد] الأعمال 	مكتب المفتش العام/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/ مكتب دعم المكاتب الميدانية/مكتب الاتصالات في المنظمة/المكاتب الإقليمية/أصحاب الأعمال	تنفيذ مستمر	تنفيذ مستمر
<ul style="list-style-type: none"> وضع آلية/أدوات لتبادل الخبرات في مجال تعزيز منع الغش/اكتشافه (مثلاً عبر المواقع/مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى)، وتيسير التبادل 	مكتب المفتش العام/مكتب دعم المكاتب الميدانية/المكاتب الإقليمية	مطلع عام 2019 نخاية عام 2019	تنفيذ مستمر
<ul style="list-style-type: none"> الاستمرار في الاتصالات الدورية: قضايا الغش المبلغ عنها/ الإجراءات الإدارية ذات الصلة (إصدار التعميمات الإدارية/التقرير السنوي لمكتب المفتش العام/وسائل أخرى) بما في ذلك الحالات إلى سلطات الإنفاذ الوطنية، حسب الاقتضاء. 	مكتب المفتش العام/مكتب الشؤون القانونية والأخلاقية	التقرير السنوي لمكتب المفتش العام (عاما 2018 و2019) لجنة مراجعة الحسابات (عام 2021).	التقرير السنوي لمكتب المفتش العام (عاما 2018 و2019) لجنة مراجعة الحسابات (عام 2019).
الإجراء 2-1: تحديد نهج متسق ومنظم في ما يتعلق بالتدريب وتنفيذه (بطرق مختلفة)			
<ul style="list-style-type: none"> جميع الموظفين (1) وضع/إطلاق دورات للتعلّم الإلكتروني بشأن سياسات المنظمة (الغش وحماية المبلغين عن الأعمال غير القانونية) إضافة إلى أدوات أخرى لدعم التعلّم؛ (2) ضمان إكمال جميع الموظفين للتدريب الإلكتروني الإلزامي ضمن إطار زمني محدد 	التنمية: مكتب المفتش العام، مكتب الموارد البشرية، وحدة الرقابة الداخلية والامتثال التنفيذ: وحدات المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية	الربع الأخير من عام 2018 (الغش) مطلع عام 2019 (حماية المبلغين عن الأعمال غير القانونية)	تنفيذ مستمر
<ul style="list-style-type: none"> بحسب المسؤوليات الوظيفية: (1) تحديد/تعزيز برامج التعلّم القائمة في المجالات المعرضة للغش (مثل المشتريات والمالية والأصول والسفر)؛ (2) بلورة خطة تنفيذ تدريجية بحسب المجال ووضع آليات رصد الامتثال ذات الصلة. 	أصحاب الأعمال؛ مكتب الموارد البشرية؛ وحدة الرقابة الداخلية والامتثال (التنمية)؛ وحدات المقر الرئيسي/ المكاتب الإقليمية (التنفيذ)	الربع الأخير من عام 2018 (السفر، المشتريات) ¹⁸	تنفيذ مستمر

¹⁷ الجداول الزمنية الإرشادية.

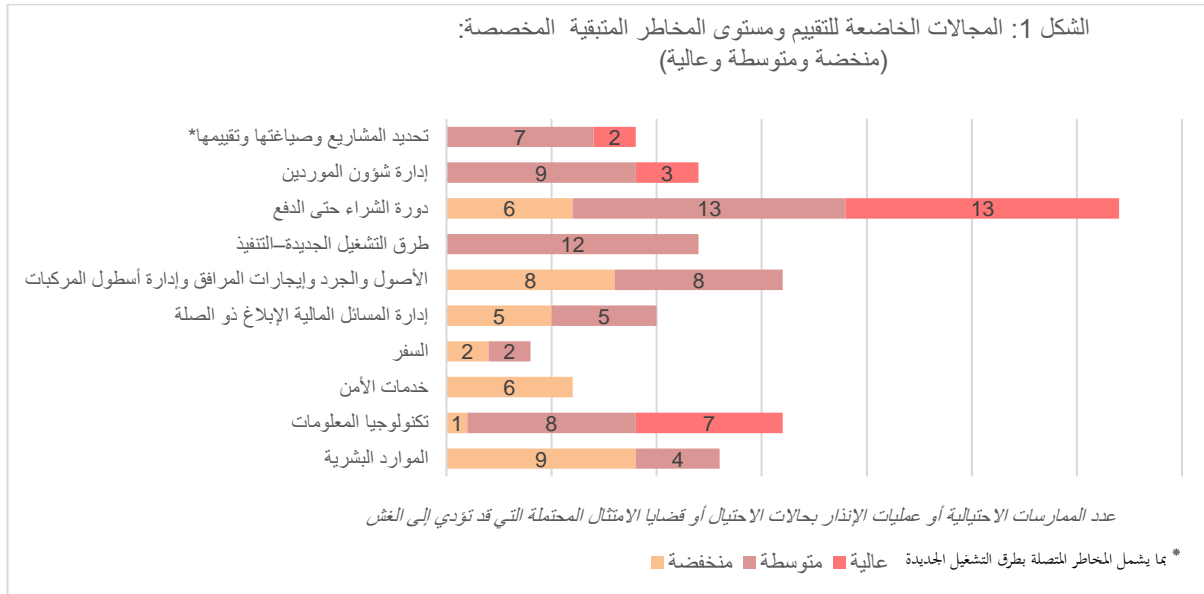
¹⁸ ستضاف المعلومات المتعلقة بالدورات التدريبية الأخرى خلال عام 2019 بمجرد إعداد خطة تدريب مفصلة وتحديثها بشكل دوري.

الهدف 2: تعزيز فعالية الضوابط، مع التركيز بشكل خاص على مجالات مخاطر الغش الأعلى			
الإجراء 2-1: اعتماد تقيييمات منهجية لمواطن الضعف المتعلقة بمخاطر الغش ضمن مجالات الأعمال/ المجالات الوظيفية الرئيسية وتحسين فعالية الضوابط (التصميم)			
بجول نهاية عام 2021	بجول مايو/أيار 2018 (مبدئيًا) بجول نهاية عام 2019	نائب المدير العام (العمليات)/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال؛ أصحاب الأعمال (بالتشاور مع المكاتب الميدانية)	<ul style="list-style-type: none"> الاضطلاع بتقييمات دورية لمخاطر الغش على مستوى المنظمة ، وإدراج التعقيبات من مكتب المفتش العام/الوحدات الأخرى (الرابط: الإجراء 2-2)
بجول نهاية عام 2021	بجول نهاية عام 2019	مكتب المفتش العام	<ul style="list-style-type: none"> وضع آليات/عمليات للحصول على ما يلي: <ol style="list-style-type: none"> تعقيبات منتظمة من مكتب المفتش العام بشأن فعالية الضوابط لمعالجة المخاطر المحددة (بعد عمليات المراجعة/أو التحقيقات التي يجريها مكتب المفتش العام)
مستمر	مستمر	مكتب المفتش العام/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/ مكتب دعم المكاتب الميدانية/المكاتب الإقليمية	<ol style="list-style-type: none"> المعلومات المتعلقة بشأن المخاطر الحالية أو المحددة خلال السنة
بجول الربع الأول من كل سنة (تحديث)	الربع الأخير من عام 2018 (مبدئيًا) الربع الأول من عام 2019 (تحديث)	وحدة الرقابة الداخلية والامتثال؛ أصحاب الأعمال/مكتب المفتش العام/مكتب دعم المكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> تحديد التحسينات المطلوبة/ترتيبها بحسب الأولوية؛ وتحديث/إعداد خطط محددة لأصحاب الأعمال (مع إجراءات لمعالجة جميع الأهداف الاستراتيجية، حسب الاقتضاء) وخطة عمل كلية لمكافحة الغش على مستوى المنظمة.
الإجراء 2-2: تحسين تخطيط ورصد الرد على مخاطر الغش على مستوى الوحدات (المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية)			
التحديثات الدورية	الربع الأخير من عام 2018:	مكتب دعم المكاتب الميدانية/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/مكتب المفتش العام، بالتعاون مع المكاتب الإقليمية	<ul style="list-style-type: none"> تحديث/التوجيهات/النموذج للمكاتب القطرية، كجزء لا يتجزأ من رفع التقارير القطرية السنوية
(كما يرد أعلاه)	عام 2019	وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد/مكتب المفتش العام	<ul style="list-style-type: none"> تعريف النهج/آليات الرد على مخاطر الغش للمواقع الأخرى (يدرج ذلك في عمليات المنظمة ذات الصلة)
تنفيذ مستمر	الربع الأول من عام 2019	مكتب دعم المكاتب الميدانية/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/المكاتب الإقليمية	<ul style="list-style-type: none"> العمل مع الأقاليم لوضع إجراءات موثقة لضمان تفعيل خطط منع الغش في المكاتب القطرية
الهدف 3: تعزيز النظم والأدوات للرقابة الإدارية والردع/الاكتشاف المبكر			
الإجراء 3-1: التحسين التدريجي لنظم وأدوات رصد الامتثال			
مستمر	مستمر	أصحاب الأعمال /شعبة تكنولوجيا المعلومات، بالتشاور مع المكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> توسيع نطاق لوحات المتابعة الموجودة من أجل الرقابة الإدارية وضمان استخدامها بشكل أكثر انتظامًا عبر جميع المجالات المعرضة للغش، بدءًا بمجالات المخاطر العليا.

مستمر	مستمر	أصحاب الأعمال /شعبة تكنولوجيا المعلومات، بالتشاور مع المكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> اعتماد أو تحسين أدوات/نظم التكنولوجيا المعلومات القائمة في المجالات المعرضة للغش - بدءاً بمجالات المخاطر الأعلى (مثل المشتريات وتكنولوجيا المعلومات)، وتليها المجالات الأخرى (مثلاً الموارد البشرية)
الإجراء 3-2: وضع أدوات إلكترونية لتيسير إعداد خطط منع الغش ورصدها والإبلاغ عنها			
مع تحسينات/تنقيحات دورية	الربع الأخير من عام 2018	وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/أصحاب الأعمال/شعبة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> وضع أداة لإجراء التحديثات الدورية لتقييمات مخاطر الغش، والرصد والإبلاغ عن تنفيذ خطة العمل (على مستوى المنظمة؛ ومجال الأعمال المحدد) مع إيلاء الاهتمام لغيرها من أدوات رصد الامتثال/عمليات المنظمة
مع تحسينات/تنقيحات دورية	الربع الأخير من عام 2018	مكتب دعم المكاتب الميدانية/وحدة الرقابة الداخلية والامتثال/شعبة تكنولوجيا المعلومات، بالتشاور مع المكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> وضع أداة لإعداد خطط منع الغش القطرية ورصدها والإبلاغ عنها (جزء لا يتجزأ من أداة المنظمة التي توجد ضمن مكان عمل رفع التقارير السنوية)

الملحق الثاني: تقييم مخاطر الغش - المعالم البارزة

1- لمحة عامة عن المجالات الرئيسية التي تم تقييمها ومستوى المخاطر المتبقية:



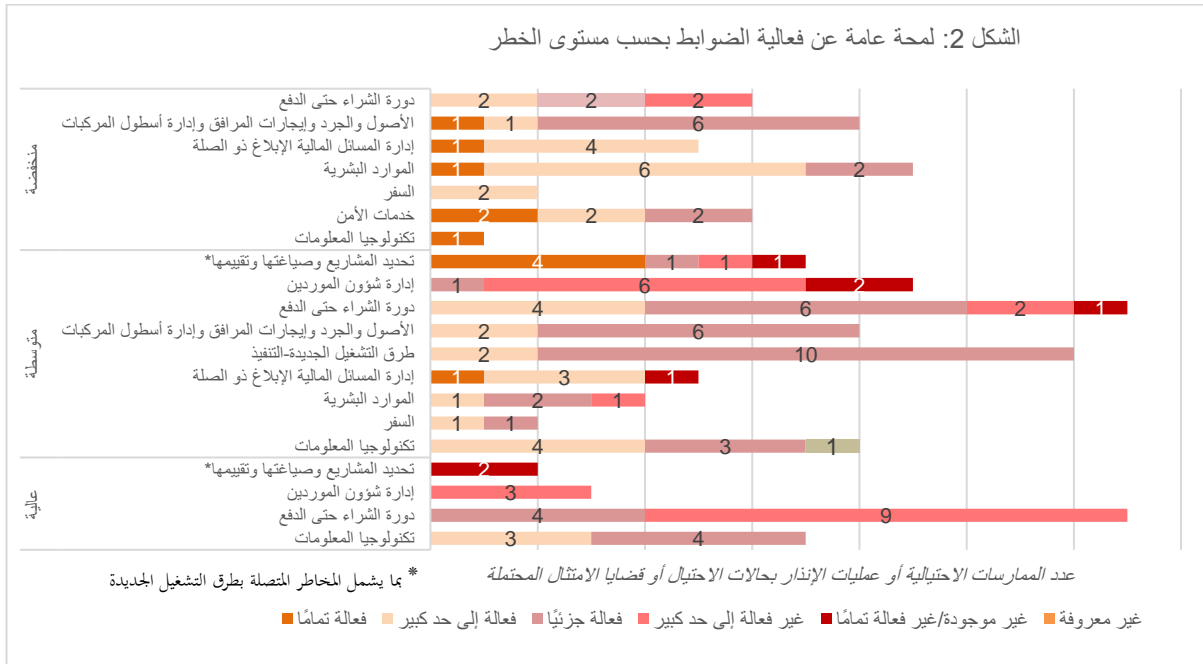
يبين الشكل 1 التوزيع الإجمالي للمخاطر عبر مختلف مجالات الأعمال (الإطار الزمني للتقييم: يناير/كانون الثاني - مايو/أيار 2018):

- ◀ قام أصحاب الأعمال بتحليل 10 مجالات للمخاطر عبر وظائف الأعمال (على النحو الوارد أعلاه)؛
- ◀ وتم استعراض 130 من حالات الامتثال/الممارسات الاحتمالية/عمليات الإنذار بحالات الاحتيال المحتملة (تم تحديدها من قبل مكتب المفتش العام وأصحاب الأعمال)، صنفت 25 حالة منها على أنها عالية المخاطر، و68 متوسطة المخاطر، و37 منخفضة المخاطر المتبقية للمنظمة. ومن المهم ملاحظة أن هذه الأرقام لا تعكس الأهمية النسبية من حيث التأثير العالمي على المنظمة، ولكن تعكس الوعي بالممارسات التي يمكن أن تحدث (ممارسات احتمالية أو ممارسات تهيئ بشكل غير متعمد بيئة مواتية للغش)؛
- ◀ وتبين وجود مخاطر عالية متركزة في دورة الشراء حتى الدفع وتكنولوجيا المعلومات وإدارة شؤون الموردين وفي مرحلة تحديد/صياغة/تقييم المشاريع (في ما يتعلق بالمشتريات). ويرد في القسم 2 من هذا الملحق الثاني مثالاً للتحسينات اللازمة.

ملاحظات:

- تصنيف المخاطر: يشير إلى خطر متبقي متصور (خطر يظل قائمًا في ظل الضوابط المعمول بها حاليًا) من قبل أصحاب الأعمال. ولكن احتمال حدوث بعض المخاطر وأثرها قد يختلفان باختلاف المواقع، وبالتالي قد يختلف الخطر المتبقي ذو الصلة.
- المخاطر المتعلقة بالطرق التنفيذية الجديدة - التحويلات القائمة على النقد - تنطبق نسبة كبيرة من المخاطر المحددة على جميع طرق التنفيذ التي تنطوي على تقديم المساعدات/توزيع المدخلات على الأفراد والأسر. ويتم دمج تلك تحت إطار مجالات أخرى أوسع مثل "الأصول والجرد وإيجارات المرافق وإدارة أسطول المركبات".

2- لمحة عامة عن فعالية الضوابط بحسب مستوى الخطر.



يبين الشكل 2 المستوى المتصور لفعالية الضوابط من جانب أصحاب الأعمال (عند التقييم، يناير/كانون الثاني - مايو/أيار 2018) لمعالجة مختلف قضايا الامتثال/الممارسات الاحتمالية المحتملة. وترد أدناه أمثلة للتحسينات المطلوبة و/أو الجارية.

المجالات المنخفضة المخاطر (37 من الممارسات الاحتمالية المحتملة / الإنذارات بحالات الاحتيال):

23 حالة - اعتبرت الضوابط فعالة تمامًا (6 حالات، ليست هناك حاجة إلى مزيد من التحسينات)، أو فعالة إلى حد كبير (17 حالة) مع بعض التحسينات المقررة/الجارية لتحسين الامتثال: التدريب (مثلًا خدمات الأمن - تزوير بطاقات الدخول؛ السفر في مهام رسمية دولية) وتوسيع نطاق تطبيق الضوابط الحالية (مثلًا المسائل المالية - إدخال التحويلات المالية الإلكترونية في المكاتب الميدانية)؛

12 حالة - اعتبرت الضوابط فعالة جزئيًا مع تحسينات مقررة/جارية من أجل: توسيع نطاق تطبيق الضوابط الموجودة (مثلًا خدمات الأمن - تغطية الدوائر التلفزيونية المغلقة؛ الموارد البشرية - استخدام نظام تاليو (Taleo) لإصدار جميع العقود؛ والتثبيت من المستندات بالنسبة إلى جميع الموارد البشرية من غير الموظفين؛ تعزيز استخدام النظم/أدوات الرصد القائمة (مثلًا المشتريات - استخدام النظام العالمي لإدارة الموارد/ بالنسبة إلى المشاريع أو أداة تتبع نشاط المشتريات/ لإصدار أوامر الشراء/العقود في الوقت المناسب)؛ وتحديد السياسات والإجراءات والنظم الجديدة (مثل تتبع الجرد؛ إدارة أسطول المركبات)؛

◀ حالتان (2) - اعتبرت الضوابط غير فعالة إلى حد كبير، وتحتاج إلى المزيد من التدريب والقوائم المرجعية لتحسين الامتثال (المشتريات - بالنسبة إلى المشتريين/خدمات الدعم الإداري والتشغيلي لضمان المتابعة المنتظمة خلال تنفيذ أو الموافقة على أمر الشراء/العقد بالنسبة إلى بنود خارج الاتفاقات الطويلة الأجل).

المجالات المتوسطة المخاطر (68 من الممارسات الاحتمالية المحتملة/الإنذارات بحالات الاحتيال):

◀ 5 حالات - اعتبرت الضوابط فعالة تمامًا (أي تمتع الإبلاغ الكاذب إلى الشركاء في الموارد أو ضمان اختيار الشركاء التشغيليين ذوي القدرات الكافية) مع بعض التحسينات المقررة بالنسبة إلى أسلوب التنفيذ بواسطة الشركاء في العمليات لضمان الامتثال للإجراءات القائمة (مثل استمرار التدريب، وبناء القدرات التشغيلية للمكاتب الميدانية، وتطوير نظم/أدوات دعم)؛

◀ 17 حالة - اعتبرت الضوابط فعالة إلى حد كبير، مع بعض التحسينات اللازمة لضمان الامتثال للقواعد القائمة (مثلًا الموارد البشرية - الفحوصات العشوائية، وتوسيع قائمة الموردين المفضلين لدى المكاتب القطرية للتخفيف من خطر الشهادات الطبية الزائفة؛ أسلوب التنفيذ بواسطة الشركاء في العمليات - التدريب، نظم/أدوات الدعم؛ المشتريات - اعتماد برمجيات InTend كحل لتدبير الموارد/أداة اختيار الموردين) لتحديد/تعزيز الإجراءات (مثلًا الأصول: للتخلص من أصول تكنولوجيا المعلومات/خدمات الأمن؛ تكنولوجيا المعلومات - من خلال البرامج الإلكترونية المنيعة لمنع الدخول غير المرخص له إلى النظم)؛

◀ 30 حالة - اعتبرت الضوابط فعالة جزئيًا، مع بعض التحسينات المقررة/الجارية لتحديد/الارتقاء بالإجراءات/التوجيهات الحالية (مثلًا، التحويلات القائمة على النقد - (المادة 702 الجديدة من دليل الإجراءات الإدارية؛ المشتريات - للفصل بين المهام؛ الموارد البشرية - للتعويضات المرتبطة بالخدمة؛ الجرد - الاحتفاظ المؤقت بالسلع/التوزيع النهائي على المستفيدين)؛ وتوسيع نطاق استخدام الأدوات القائمة (مثلًا، المشتريات - للتتبع) أو استحداث أدوات جديدة (مثلًا، نظام التتبع/تقييم المدخلات)؛ تحسين القدرات/مستوى الوعي لزيادة الامتثال للقواعد القائمة (للسفر المحلي، إدارة شؤون الموردين/العقوبات ذات الصلة - الإبلاغ عن الحالات المثيرة للشك)؛

◀ 10 حالات - اعتبرت الضوابط غير فعالة إلى حد كبير (10)، مع التحسينات اللازمة لمعالجة الثغرات في المعارف والمهارات (مثلًا - المشتريات - تحضير طلب الشراء/اختيار الموردين)؛ التوجيهات/الإجراءات (مثلًا الموارد البشرية - التدقيق المتقاطع مع الوكالات التي توجد مقارها في روما/ازدواجية استحقاقات الموظفين)/ أو تعزيز استخدام أدوات النظام الحالي (مثلًا تتبع المشتريات)؛

◀ 5 حالات - اعتبرت الضوابط غير فعالة أو غائبة، مع إدخال التحسينات اللازمة لمعالجة الثغرات في الإجراءات/الخطوط التوجيهية (المشتريات - الاستعانة بمصادر خارجية؛ إدارة أسعار الصرف للتدخلات المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد) والمعارف (عمليات تسجيل/التحقق من الموردين)؛

◀ حالة واحدة (1) - تتعلق بتكنولوجيا المعلومات - فعالية الضوابط غير معروفة حاليًا (إن الضوابط لمعالجة مخاطر التعامل مع البيانات في النظم تقتضي من أصحاب السياسة تخصيص امتيازات وصول لأصحاب الأعمال بالاستناد إلى مبدأ لزوم العلم).

المجالات العالية المخاطر (25 من الممارسات الاحتمالية المحتملة/الإنذارات بحالات الاحتيال):

◀ 3 حالات - اعتبرت الضوابط فعالة إلى حد كبير (بمجال تكنولوجيا المعلومات)، مع بعض التحسينات المطلوبة في السياسات/التدابير (السياسة الخاصة برفع الامتيازات للتخفيف من المخاطر الداخلية أو استخدام تطبيقات إلكترونية منيعة لصد التهديدات الخارجية)؛

◀ 8 حالات - اعتبرت الضوابط فعالة جزئيًا (المشتريات، تكنولوجيا المعلومات)، مع ضرورة إدخال التحسينات اللازمة لمعالجة الثغرات التي تشوب الوعي/المعرفة من حيث القواعد والإجراءات (مثلًا، تخطيط المشتريات/طلبات الشراء المتأخرة/الموافقات المطلوبة) وإدخال ضوابط إضافية في مجال تكنولوجيا المعلومات (التصديق المتعدد العوامل لمنع مخاطر الوصول الخارجي غير المصرح به إلى النظام)؛

◀ 12 حالة - اعتبرت الضوابط غير فعالة إلى حد كبير (دورة الشراء حتى الدفع، إدارة شؤون الموردين) مع حاجة إلى معالجة (1) الثغرات في فهم/تطبيق القواعد/الإجراءات (مثلًا، عمليات الموافقة على طلبات الشراء، طرق اختيار الموردين/المناقصات)؛ (2) والثغرات في أدوات الرصد أو ضمان استخدام أكثر انتظامًا (مثلًا، حل الشراء الإلكتروني المطبق حاليًا؛ واستخدام لوحات المتابعة لرصد الامتثال)؛

◀ حالتان (2) - اعتبرت الضوابط غير فعالة/غائبة (تحديد/صياغة/تقييم المشاريع)، وهو ما يحتاج إلى التوجيهات/التعريفات الإضافية لمتطلبات السياسة المتعلقة بأنشطة المشتريات.