|  |  |
| --- | --- |
| **بند جدول الأعمال: ADM 2** | **الوثيقة C25/41-A** |
|  | **‏2‏ يونيو‏ 2025** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
|  |  |
| تقرير من الأمينة العامة | |
| تقرير المراجع الخارجي للحسابات عن البيانات المالية المراجعَة للاتحاد لعام 2024 | |
| **الغرض**  تعرض هذه الوثيقة تقرير المراجع الخارجي للحسابات عن البيانات المالية المراجعَة للاتحاد لعام 2024.  **الإجراء المطلوب من المجلس**  يدعى المجلس إلى **النظر** في تقرير المراجع الخارجي للحسابات عن البيانات المالية المراجَعة للاتحاد لعام 2024، الصادر عن المكتب الوطني لمراجعة الحسابات (NAO).  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **المراجع**  [*اللوائح المالية (طبعة 2022)*](https://www.itu.int/en/council/Pages/Financial-Regulations.aspx)*: المادة 28 والاختصاصات الإضافية* | |



تقرير مقدم إلى المجلس

مايو 2025

**الاتحاد الدولي للاتصالات**

**تقرير المراجع الخارجي للحسابات عن البيانات المالية للاتحاد لعام 2024**

الهدف من المراجعة تقديم ضمانات مستقلة إلى الدول الأعضاء؛ وإضافة قيمة إلى الإدارة المالية والتنظيم المالي في الاتحاد؛ ودعم أهدافكم من خلال عملية المراجعة الخارجية للحسابات.

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات هو رئيس المكتب الوطني لمراجعة الحسابات (NAO)، وهو المؤسسة العليا لمراجعة الحسابات في المملكة المتحدة. ويتمتع المراقب المالي والمراجع العام والمكتب الوطني لمراجعة الحسابات بالاستقلالية عن حكومة المملكة المتحدة، ويضمنون الإنفاق السليم والفعال للأموال العامة والمساءلة أمام برلمان المملكة المتحدة. ويقدم المكتب الوطني لمراجعة الحسابات خدمات المراجعة الخارجية للحسابات إلى المنظمات الدولية، حيث يعمل بشكل مستقل عن دوره كمؤسسة عليا لمراجعة الحسابات في المملكة المتحدة.

**جدول المحتويات**

**الصفحة**

[ملخص 6](#_Toc200985506)

[معلومات أساسية 6](#_Toc200985507)

[ملاحظات رئيسية 6](#_Toc200985508)

[الجزء الأول 9](#_Toc200985509)

[الإدارة المالية 9](#_Toc200985510)

[الجزء الثاني 16](#_Toc200985511)

[الإدارة والرقابة الداخلية 16](#_Toc200985512)

[بيان الرقابة الداخلية 21](#_Toc200985513)

[الجزء الثالث 22](#_Toc200985514)

[برنامج التحول 22](#_Toc200985515)

[مشروع المبنى الجديد 23](#_Toc200985516)

[الحضور الإقليمي للاتحاد 25](#_Toc200985517)

[الجزء الرابع 26](#_Toc200985518)

[التوصيات السابقة 26](#_Toc200985519)

[شكر وتقدير 28](#_Toc200985520)

[التذييل الأول: توصيات السنوات السابقة 29](#_Toc200985521)

[التذييل الثاني: التوصيات المفتوحة الصادرة عن ديوان المحاسبة الإيطالي (Corte dei conti) 35](#_Toc200985522)

# ملخص

## معلومات أساسية

**1** الاتحاد الدولي للاتصالات ((ITU هو وكالة الأمم المتحدة المتخصصة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. وقد تأسس في عام 1865 لتسهيل التوصيلية الدولية لشبكات الاتصالات. ويضطلع الاتحاد بمسؤولية توزيع الطيف الراديوي والمدارات الساتلية في العالم، ويتولى وضع المعايير التقنية التي تساعد على سلاسة التوصيل بين الشبكات والتكنولوجيات، ويهدف إلى تحسين النفاذ إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لفائدة المجتمعات التي تعاني من نقص الخدمات في جميع أنحاء العالم.

## ملاحظات رئيسية

### الإدارة المالية

**2** أسفرت مراجعتنا للبيانات المالية للاتحاد لعام 2024 عن إصدار المراجعة رأياً لا تحفظ فيه. ولم نجد أي نقاط ضعف أو أخطاء جوهرية تؤثر على دقة أو اكتمال أو صحة البيانات المالية التي أُعدت وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) وامتثلت للوائح المالية للاتحاد. ولاحظنا تحسناً في عرض التقارير المالية وجودتها، مع انخفاض عدد قضايا الإفصاح مقارنةً بالسنوات السابقة. وسيكون من الضروري مواصلة تحسين عمليات الإغلاق والاستعراض في الوقت الذي يستعد فيه الاتحاد لاعتماد المعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام. وبشكل عام، يواصل الاتحاد الحفاظ على وضع مالي مستقر إلى حد كبير؛ ومع ذلك، لا تزال التحديات طويلة الأجل قائمة، وأبرزها الالتزامات الكبيرة غير المموَّلة المتعلقة باستحقاقات الموظفين، والتي لا تزال تشكل أكبر المخاطر المالية في الاتحاد.

**3** وأبلغ الاتحاد عن عجز إجمالي على أساس المعايير IPSAS قدره 27,9 مليون فرنك سويسري في عام 2024، مع انخفاض جوهري في التكاليف المرسملة المقيدة للمشاريع قدره 21,0 مليون فرنك سويسري وزيادة المخصصات نتيجة سحب رعاية المبني الجديد بقيمة إجمالية قدرها 5,0 ملايين فرنك سويسري، وقد ساهمت هذه العوامل بشكل كبير في نتيجة العجز. ولا تزال التحديات قائمة في مجال التنبؤ واسترداد التكاليف، خاصة في الأنشطة ذات الصلة بالسواتل. ويواصل الاتحاد الإبلاغ عن وضع بصافي أصول سلبي قدره 318,0 مليون فرنك سويسري، ويرجع ذلك بصورة رئيسية إلى الالتزامات غير المموَّلة المتعلقة باستحقاقات ما بعد الخدمة. ونشدد على أهمية تحسين دقة التنبؤ بالإيرادات، والإدارة الاستباقية للذمم المدينة، وإعادة تقييم الصناديق الاحتياطية المخصصة لدعم الاستدامة المالية، خاصة في ضوء التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة البالغة 415,8 مليون فرنك سويسري والبيئة الاقتصادية الأكثر غموضاً.

### الإدارة والرقابة الداخلية

**4** اتخذ الاتحاد خطوات لتعزيز بيئته الإدارية والرقابية الداخلية من خلال اعتماد إطار عمل الرقابة الداخلية المتكامل الذي وضعته لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO) لعام 2013 وإنشاء نموذج وإطار عمل المساءلة، اللذين أقرهما المجلس في عام 2022. وقد وفرت هذه المبادرات هيكلاً أساسياً للرقابة الداخلية، بتوضيح الأدوار والمسؤوليات عبر خطوط الدفاع الثلاثة، وإظهار التزام بتعزيز الرقابة والضمانات. ومع ذلك، لا يزال تنفيذ أطر العمل هذه غير متسق على مستوى الاتحاد، وفي عمل شبكات المكاتب الإقليمية، وتتطلب العناصر الرئيسية من قبيل تفويض السلطة والمسؤولية عن المخاطر مزيداً من التطوير لضمان فعاليتها.

**5** وقد أُحرز تقدم على مستوى المؤسسة بإدخال سياسات وأدوات منقحة، بما في ذلك ميثاق الرقابة المنقح، وأنظمة إدارة الأداء المحسَّنة، والتدريب الإلزامي في مجال الأخلاقيات. وتعكس هذه التدابير تعزيز إعطاء القدوة في أعلى الهرم. ومع ذلك، فإن عملية الاستعراض التي أجريناها، بما يشمل العمل الميداني في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، تبين فجوة بين التصميم والتفعيل. وفي العديد من الحالات، بما في ذلك آليات تفويض السلطة والرقابة المالية، لا تزال المسؤوليات إما غير موثقة أو غير متسقة مع هياكل السلطة والرقابة الفعلية. وهذا يقوض المساءلة وفعالية وظائف الرقابة في الخط الأول. وعلى الرغم من أن عملية رسالة التمثيل آلية ضمان حاسمة، فإنها تفتقر هي الأخرى إلى الاتساق مع الواقع التشغيلي ولم تُدعم بعد بما يكفي من آليات إقرار الصحة وآليات الطعن.

**6** ولا تزال عمليات إدارة المخاطر داخل الاتحاد مدفوعة إلى حد كبير بالامتثال ومعزولة عن التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء. وتوجد سجلات للمخاطر في بعض المجالات، وقد تم تعيين مدير لمخاطر الأعمال، ومع ذلك هناك أدلة محدودة على استخدام معلومات المخاطر للاسترشاد بها في عملية صنع القرار أو تصميم الضوابط الرقابية. وعلى الصعيد الإقليمي، توجد ثغرات في تكامل القدرات والأنظمة على السواء، كما أن غياب التدريب والإشراف المخصصين يزيد من تقييد العمليات القائمة على الوعي بالمخاطر. ويشكِّل عدم وجود تقييم منهجي لمخاطر الاحتيال، على الرغم من المشاكل التي حدثت سابقاً في مكتب آسيا والمحيط الهادئ، ثغرة رئيسية في الرقابة وينبغي معالجتها على سبيل الأولوية.

**7** وفي حين يتطور وضع السياسات باستمرار، يظل تنفيذ أنشطة الرقابة غير متسق وغير مكتمل النضج. ويهدف إطار عمل المساءلة إلى تحديد واضح لمسؤوليات الرقابة والرصد المتسق من خلال الإشراف الإداري في الخط الثاني. ولا تزال الأنشطة لا تركز على المخاطر في إطار نهج منتظم. ولا تزال آليات الرصد في الاتحاد تعتمد بشكل كبير على التقييم الذاتي وتفتقر إلى ضمانات مهيكلة وقائمة على تقييم المخاطر في الخطين الثاني والثالث. وندعم التزام الإدارة بإطار عمل COSO، ولكن الحاجة تدعو إلى مزيد من العمل لمعالجة القضايا التي أثرناها وتحقيق مزايا الضمانات. وسيكون تعزيز نضج وقدرات الخطين الثاني والثالث - من خلال الرصد والتقييم المركزين والمستمرين والمراجعة المستقلة الكافية التي تركز على المخاطر - أمراً أساسياً لتحقيق الغرض الكامل لإطار عمل المساءلة وتوفير ضمانات موثوقة للأعضاء.

### التحول

**8** يتيح برنامج التحول في الاتحاد، الذي أُطلق في إطار خارطة الطريق لعام 2023، فرصة مهمة وفي الوقت المناسب لتحديث الوظائف التمكينية للاتحاد وتحسين الأداء. وقد أطلق البرنامج، الذي يستند إلى خمس ركائز مواضيعية، هي: الإدارة؛ الأنظمة والعمليات والأدوات؛ الأشخاص والثقافة؛ استخدام الموارد على النحو الأمثل؛ الأعضاء والشركاء، مبادرات رئيسية ومشاريع أساسية، مدعومة بأدوات من قبيل لوحة معلومات لتتبع التحول وشبكة داخلية لصناع التغيير.

**9** ولا يزال التقدم في مرحلة مبكرة، إذ لم يكتمل بعد دمج نموذج تشغيلي مفصل وأطر عمل قياس كاملة. ولا تزال القيود المفروضة على الموارد قائمة، مع اعتماد الكثير من المبادرات على الدمج في خطط العمل القائمة لمختلف الدوائر. وفي حين اتُّخذت بعض الخطوات الأولية للنظر في نماذج تنفيذ بديلة، نعتقد أن من المهم مواصلة استكشاف الخيارات لضمان كفاءة استخدام الموارد وتحقيق مكاسب التحول المحتملة. وسيكون التركيز القوي على التغيير الثقافي وقياس الأداء وتحديد الأولويات أمراً بالغ الأهمية لتحقيق نتائج مستدامة. ونؤكد أهمية استمرار الرقابة الإدارية، وتوفير الضمانات، ومواءمة المبادرات مع الأهداف الاستراتيجية كعناصر رئيسية للتخفيف من مخاطر هذا النوع من برامج التغيير.

### مشروع المبنى الجديد

**10** عقب إنهاء المشروع الأصلي في عام 2024، خفضت أمانة الاتحاد وشطبت تكاليف بمبلغ إجمالي قدره 22,2 مليون فرنك سويسري، وبدأت في مشروع لمبنى فارامبيه أعيد تحديد نطاقه وفقاً للمقرر 640 للمجلس. وقد أُعد موجز للمشروع المنقح، وبدأت مشاركة المستعملين، ولكن لم يُعمد بعد إلى إعداد دراسة جدوى تفصيلية وتحديد فوائد المشروع. وأطلقت الأمانة عملية جديدة للتأهيل المسبق وتقديم العطاءات، وكانت التقييمات جارية وقت إعداد هذا التقرير. وتجري حالياً مناقشات مع البلد المضيف بشأن إعادة تخصيص القرض، كما تجري إدارة اتفاقات الرعاية بنشاط.

**11** وعلى الرغم من إدخال بعض التحسينات على الإدارة، نرى أن عملية استخلاص الدروس المستفادة لا تتسم بالاستقلالية الكافية ولم تعالج بشكل كامل قضايا الإدارة والرقابة التي كان من شأنها أن تحدد مواطن الضعف في مرحلة مبكرة وتحد من حجم الخسائر. ولا يزال من بالغ الأهمية أن يضمن الاتحاد وضع ترتيبات ضمان قوية ومستقلة وتقديم تقارير دقيقة. وستكون هذه التدابير ضرورية لاستعادة ثقة أصحاب المصلحة ودعم التنفيذ الفعال لهذا البرنامج الرأسمالي الرئيسي. وقد كررنا الملاحظات التي أبديناها في التقارير السابقة.

**استراتيجية الاتحاد بشأن مجمَّعه في جنيف**

**12** تقدم الخطة الاستراتيجية لمجمَّع الاتحاد في جنيف إطار عمل تطلعياً لمواءمة البنية التحتية المادية للاتحاد مع غاياته الاستراتيجية، مع التركيز على مبادئ من قبيل الجدوى المالية والاستدامة والتصميم المرن الذي يركز على الأشخاص. ويعكس مقترح دمج وظائف أماكن العمل والمؤتمرات نماذج العمل المتطورة في القطاع العام الأوسع نطاقاً، ويسترشد بدراسات الإشغال والتحليل المالي الأولي. غير أن الخطة لا تعالج حتى الآن بشكل كاف التكلفة الهيكلية المرتفعة للاحتفاظ بمقر مركزي في جنيف. وفي رأينا، ينبغي أن يشمل التطوير الإضافي للاستراتيجية تحليلاً قوياً لسيناريوهات خيارات اللا مركزية، مع تقييم الجدوى والفعالية من حيث التكلفة لنقل الوظائف غير الأساسية إلى مواقع منخفضة التكلفة. ومن شأن ذلك أن يعزز قاعدة الأدلة المتعلقة بقرارات الاستثمار ويقوي التزام الاتحاد بالكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية على المدى الطويل.

### الحضور الإقليمي للاتحاد

**13** شرع الاتحاد في استعراض حضوره الإقليمي، بتوجيه من فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية، وبتكليف من المقرر 25 لمؤتمر المندوبين المفوضين. ويمثل هذا الاستعراض فرصة لتقييم فعالية العمليات اللا مركزية وكيفية دعمها للغايات الاستراتيجية للاتحاد. ويسترشد الاستعراض باختصاصات شاملة تركز على الأداء والكفاءة والمواءمة مع الخطة الاستراتيجية وخطة عمل كيغالي وأطر عمل الأمم المتحدة الإنمائية الأوسع نطاقاً. وأثناء المراجعة التي أجريناها، درسنا عمليات المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ولاحظنا وجود تحديات نظامية في الإدارة والتخطيط والمساءلة، على الرغم من الالتزام الواضح بتنفيذ أنشطة المشاريع.

**14** وفي الوقت الحالي، لا تضع المكاتب الإقليمية بشكل فردي خطط عمل رسمية تتضمن أهدافاً ونواتج ومقاييس أداء واضحة. وغياب أدوات التخطيط هذه، في رأينا، يعوق القدرة على مراقبة الأداء، والإبلاغ عن الاتساق مع الأولويات العالمية، وإظهار قيمة الأنشطة اللا مركزية. ومن شأن إصدار توجيهات مؤقتة لوضع خطط عمل مهيكلة، مدعومة بمؤشرات قابلة للقياس، أن يعزز الإدارة والشفافية أثناء الاستعراض الجاري ويعزز المساهمة الاستراتيجية للحضور الإقليمي للاتحاد.

### التوصيات السابقة

**15** منذ بداية ولايتنا، أصدرنا للمجلس 21 توصية أُغلقت منها خمس توصيات، ونُفذت أربع توصيات، وأغلقت توصية واحدة لعدم تنفيذها، ولا تزال تسع توصيات قيد التنفيذ وتوصيتان مفتوحتين ولم تنفَّذا بشأن مشروع المبنى الجديد.

**16** وفي مايو ‎2024‏، كان توجيه الأمينة العامة بإجراء استعراض شامل للتوصيات المعلقة خطوة مرحباً بها نحو تعزيز المتابعة في هذا المجال. ومع ذلك، كشف الاستعراض عن ثغرات حرجة، لا سيما في تتبع ودراسة توصيات أسلافنا الواردة في التقارير "الخاصة" التي قدموها سابقاً، بما في ذلك التوصيات المتعلقة بالحضور الإقليمي والاحتيال، التي حُذفت من لوحة المعلومات المتعلقة بالامتثال ولم تتم إدارتها بفعالية.

**17** وفي بداية فترة ولايتنا، ورثنا من أسلافنا 121 توصية مفتوحة. وعلى الرغم من إحراز بعض التقدم، ظل عدد من هذه التوصيات دون حل. وعلى وجه الخصوص، لا تزال القضايا التي أثيرت منذ أمد بعيد في تلك التقارير الخاصة تظهر مجدداً في نتائجنا. ولمعالجة أوجه القصور هذه، ينبغي اعتماد عملية أكثر هيكلة ومنهجية لضمان متابعة التوصيات المفتوحة في الوقت المناسب، وينبغي للأمانة أن تعمل بانتظام مع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) للإبلاغ عن التقدم المحرز والحفاظ على الشفافية.

# الجزء الأول

## الإدارة المالية

### النتائج العامة لعملية المراجعة

**1.1** لم تكشف مراجعتنا للبيانات المالية للاتحاد لعام 2024 عن أي نقاط ضعف أو أخطاء اعتبرناها جوهرية فيما يتعلق بدقة البيانات أو اكتمالها أو صحتها. ويؤكد رأي المراجَعة أن هذه البيانات المالية تعرض بنزاهة، من جميع الجوانب الجوهرية، الوضع المالي للاتحاد وأدائه المالي وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ. ويؤكد الرأي أيضاً أن البيانات المالية أُعدت وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS). وأكدت المراجَعة أيضاً أن المعامَلات التي تستند إليها البيانات المالية قد أجريت، من جميع الجوانب الجوهرية، وفقاً للوائح المالية وتم تطبيقها للأغراض التي حددتها الهيئات الإدارية.

**2.1** وشملت المراجعة استعراضاً عاماً للإجراءات المحاسبية للاتحاد، وتقييماً للضوابط الداخلية التي تؤثر على آرائنا في مجال مراجعة الحسابات؛ إضافةً إلى اختبارات السجلات المحاسبية والأدلة الداعمة الأخرى التي اعتبرناها ضرورية في ظل هذه الظروف. وقد صُممت إجراءاتنا المتعلقة بالمراجعة أساساً لغرض تشكيل تلك الآراء. ولم تتضمن المراجَعة استعراضاً مفصلاً لجميع جوانب أنظمة المعلومات المتعلقة بالميزانية والشؤون المالية، وينبغي ألا تُعتبر النتائج بياناً شاملاً عنها. وفي الأخير، أجري فحص للتأكد من أن البيانات المالية تعكس بدقة السجلات المحاسبية وأنها معروضة بنزاهة.

### عرض البيانات المالية

**3.1** تماشياً مع خططنا الجماعية، قدم الاتحاد في أوائل مارس 2025 مشروع تقريره المتعلق بالإدارة المالية والبيانات المالية لعام 2024 لأغراض المراجعة. ‏وعموماً، شهد عرض البيانات المالية وجودتها تحسناً مقارنة بالنسخة المقدمة للمراجعة في السنوات السابقة. واستمر استعراضنا الأولي في تحديد بعض المسائل المتعلقة بالعرض والإفصاح لكي ينظر فيها الاتحاد، إلا أن هذه المسائل كانت أقل أهمية من المسائل التي أثيرت في السنوات السابقة. ويدرك الاتحاد أن تحسينات إضافية ستُدخل على عمليات الإغلاق والاستعراض لمواصلة تحسين التقارير المالية. وقد ناقشنا مجالات التحسين الرئيسية مع الإدارة ومع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC). وسيكون هذا الأمر بالغ الأهمية نظراً لإدخال معايير الإبلاغ الجديدة IPSAS خلال العامين المقبلين، ما سيتطلب مزيداً من التطور في السياسات والعمليات المحاسبية.

### التعليقات المالية

#### الأداء المالي

**4.1** أبلغ الاتحاد عن عجز إجمالي قدره 27,9 ‏مليون فرنك سويسري (2023: عجز قدره 24,8 مليون فرنك سويسري)، حيث بلغ إجمالي الإيرادات 184,6 مليون فرنك سويسري (2023: 180,7 مليون فرنك سويسري) وبلغ إجمالي النفقات 222,0 مليون فرنك سويسري (2023: 197,2 مليون فرنك سويسري). وتعزى الزيادة في النفقات، البالغة 24,8 مليون فرنك سويسري، إلى انخفاض القيمة المرسملة للأصول قيد الإنشاء، التي تتعلق بالتكاليف السابقة المتكبدة في مشروع المبنى الجديد (21,0 مليون فرنك سويسري)، وزيادة مخصصات الذمم المدينة المشكوك في تحصيلها (6,4 مليون فرنك سويسري) واعتماد مخصص لاتفاق سداد مبلغ قُدم لرعاية المبنى الجديد. وعُوضت هذه النفقات جزئياً بانخفاض في نفقات الموظفين (8,2 مليون فرنك سويسري) بسبب انخفاض صافي رسوم الخدمة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (ASHI) بقيمة 7,8 مليون فرنك سويسري في عام 2024 (2023: 11,6 مليون فرنك سويسري) وتكاليف الموظفين الأخرى (3,4 مليون فرنك سويسري).

**5.1** وفي حين تلقى الاتحاد إيرادات تمويل صافية بقيمة 9,5 مليون فرنك سويسري، متأتية أساساً من الفوائد على الاستثمارات (4,6 مليون فرنك سويسري) ومكاسب أسعار الصرف (5,7 مليون فرنك سويسري) الناتجة عن تغيرات ظروف السوق، مقارنة بتكلفة تمويل صافية بلغت 8,3 مليون فرنك سويسري في عام 2023، فقد تجاوز العجز الإجمالي لعام 2024 العجز المسجل في عام 2023 بمقدار 3,1 مليون فرنك سويسري.

#### أداء الميزانية

**6.1** يوضح بيان مقارنة الميزانية العادية بالقيمة الفعلية الإيرادات والنفقات مقابل الميزانية المعتمدة، حيث بلغت الإيرادات الفعلية 161,5 ‏مليون فرنك سويسري والنفقات الفعلية 155,8 ‏مليون فرنك سويسري مقابل الميزانية المتوازنة البالغة 164,9 ‏مليون فرنك سويسري. ‎‏وفي حين أبلغ الاتحاد عن فائض إجمالي قدره 5,7 ‏مليون فرنك سويسري مقابل نقطة التعادل المستهدفة، كانت إيرادات استرداد التكاليف أقل من الميزانية بمقدار 6,1 ‏مليون فرنك سويسري (أقل من الميزانية بمقدار 7,0 مليون فرنك سويسري في عام 2023). ويعزى هذا العجز في المقام الأول إلى استمرار انخفاض إيرادات استرداد تكاليف معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية (‎SNF)، وقد عُوض جزئياً بإيرادات الفوائد البالغة 3,6 ‏مليون فرنك سويسري مقابل التوقعات البالغة ‎1,0 ‏ مليون فرنك سويسري.‎

**7.1** و‏بلغت الإيرادات المتوقعة لعام 2024 من استرداد تكاليف معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية 14 ‏‏مليون فرنك سويسري، في حين بلغت الإيرادات الفعلية 7,6 ‏مليون فرنك سويسري، ما يمثل انخفاضاً بنسبة 45,7 في المائة.‏ وتبلغ الإيرادات المتوقعة لعام 2025 أيضاً 14 مليون فرنك سويسري، وبالنظر إلى الاتجاه السائد مؤخراً، فإن من المرجح أن يبلغ الاتحاد مرة أخرى عن عجز في إيرادات استرداد تكاليف معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية. ويفيد الاتحاد بأن الفرق بين المبالغ المتوقعة والمبالغ الفعلية المفوترة ينجم عن تحول في التبليغات من شبكات ساتلية مستقرة بالنسبة إلى الأرض إلى أنظمة ساتلية غير مستقرة بالنسبة إلى الأرض. وتخضع الأنظمة الساتلية غير المستقرة بالنسبة إلى الأرض لرسوم أقل، ما يؤدي إلى العجز.‎

**8.1** وكما أوضحنا سابقاً، من بالغ الأهمية أن يواصل الاتحاد التركيز على التنبؤ الدقيق بالإيرادات وتكييف نموذجه التشغيلي لهذه الأنشطة وفقاً لذلك. وينبغي أن يحدد الاتحاد المجالات التي لا تحقق فيها أنشطة استرداد التكاليف استرداد التكاليف الكاملة. ‏وينبغي أن يستخدم الاتحاد هذه البيانات لتحديد ما إذا كان ينبغي دعم الأنشطة لتحقيق أهداف الاتحاد، أو لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن مستويات الرسوم‎. ‏ولاحظنا في تقريرنا لعام 2023 أن التكاليف المرتبطة بمعالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية، وفقاً للتقييم الذي أجرته الأمينة العامة مؤخراً، الوارد في وثيقة المجلس ‎C24/16‏، ‏بلغت ‎19,4 ‏مليون فرنك سويسري في عام ‎2023. وبيّن ذلك نقصاً كبيراً في الاسترداد مقارنة بالإيرادات البالغة ‎10,6 ‏مليون فرنك سويسري في عام 2023 و7,6 مليون فرنك سويسري في عام 2024. ونلاحظ أن المجلس سينظر في المقترحات المتعلقة بإجراء تغييرات في منهجية حساب رسوم استرداد تكاليف معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية. ونواصل التأكيد على أن أهمية فهم التكاليف الكاملة للخدمات المقدمة واستخدام هذه المعلومات لتحديد مستويات الرسوم المناسبة لجميع الأنشطة.

**9.1** ‏وفيما يتعلق بالنفقات، انخفضت المصروفات الإجمالية مقارنة بالميزانية في جميع قطاعات الاتحاد، وهي مبينة بمزيد من التفصيل في الملاحظة ‎24 المتعلقة بالبيانات المالية. الوضع المالي. ‏ونعتزم استعراض عمليات ميزانية الاتحاد بمزيد من التفصيل خلال مراجعتنا لعام ‎2025.

#### الوضع المالي

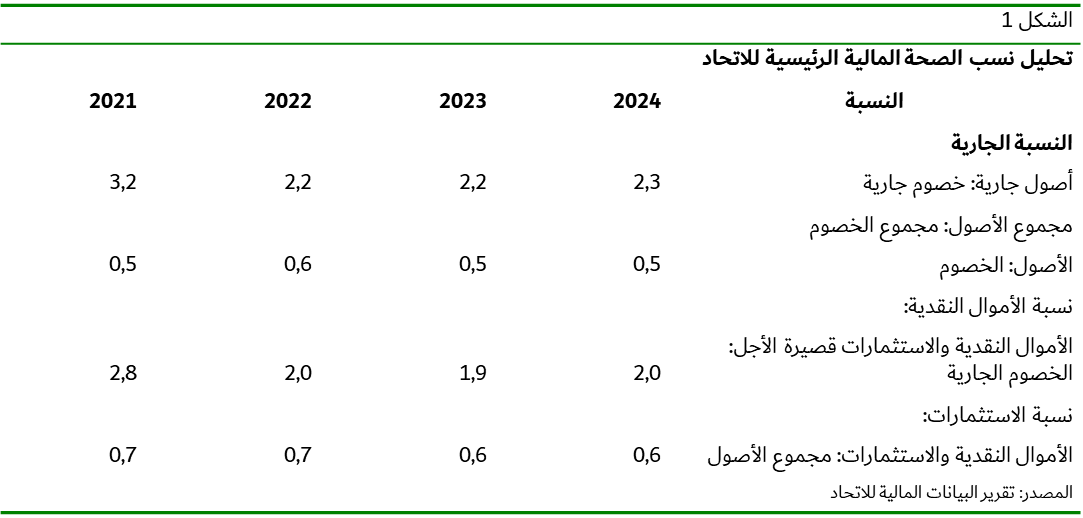
**10.1** بشكل عام، بسبب الخسائر الإكتوارية البالغة 32,7 ‏مليون فرنك سويسري في تقييم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (‎ASHI) ‏ومع مراعاة العجز في الإيرادات قياساً بالنفقات، ارتفع العجز في صافي الخصوم إلى 318,0 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎‏257,4 ‏مليون فرنك سويسري).

**11.1** وارتفع إجمالي الأصول بمقدار 14,2 ‏مليون فرنك سويسري ليصل إلى 322,7 ‏مليون فرنك سويسري. وشملت هذه الأصول النقد والاستثمارات بقيمة 210,0 ‏مليون فرنك سويسري (2023: 190,9‏ مليون فرنك سويسري) والممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير المادية بقيمة دفترية صافية قدرها 68,8 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎89,0 فرنك سويسري)، ما يبين انخفاضاً كبيراً في قيمة الأصول قيد الإنشاء. وارتفعت الذمم المدينة من الأنشطة الأساسية إلى 36,5 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎22,4 ‏مليون فرنك سويسري) بعد انخفاض قدره 43,3 ‏مليون فرنك سويسري (2023: 35,0 مليون فرنك سويسري)، ما يبيِّن اعتبار الإدارة أن هذا المبلغ غير قابل للاسترداد حالياً من الأعضاء ومستعملي الخدمات الآخرين.‎ ويمثل هذا المبلغ انخفاضاً كبيراً في الأصول المتاحة للأمانة لتنفيذ الأنشطة.

**12.1** وارتفع مجموع الخصوم بمبلغ 74,8 ‏مليون فرنك سويسري ليصل إلى 640,7 ‏مليون فرنك سويسري‎. ‏وتشمل الخصوم المساهمات الواردة مقدماً بمبلغ 47,1 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎50,5 مليون فرنك سويسري)، والأموال الخارجية (أي الجهات المانحة) البالغة 73,2 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎41,5 مليون فرنك سويسري)، والقروض البالغة 53,3 ‏مليون فرنك سويسري (2023: 53,0 ‏مليون فرنك سويسري). وإجمالي التزامات استحقاقات الموظفين البالغة 441,4 ‏مليون فرنك سويسري (2023: 399,4 مليون فرنك سويسري). ومن هذا المجموع، يتعلق مبلغ 415,8 ‏مليون فرنك سويسري بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، على النحو الموضح في الملاحظة 16 المتعلقة بالبيانات المالية.‎

**13.1** وظلت الصحة المالية الإجمالية للاتحاد متسقة إلى حد كبير على مدى السنوات الأربع الماضية، ولكنها لا تزال تسجل قيمة سالبة لصافي الأصول ويرجع ذلك أساساً إلى التزامات استحقاقات الموظفين غير المموَّلة. ويقدم الشكل 1 تحليلاً لاتجاهات بعض النسب الرئيسية المستخدمة لتوضيح الصحة المالية للمؤسسة وكيفية تغيرها بمرور الوقت. وتعبّر هذه النسب عن علاقة عنصر حساب بآخر. فعلى سبيل المثال، هناك 2,3 ‏فرنك سويسري من الأصول الجارية مقابل كل فرنك سويسري من الخصوم الجارية، ما يدل على أن الاتحاد قادر على تلبية احتياجاته الفورية من التدفقات النقدية.‎

**14.1** وعلى الرغم من أن هذا الأمر يبدو إيجابياً، فإن سياسات إدارة النقد للاتحاد تقضي بالاحتفاظ بالنقد والاستثمارات كأصول جارية حتى وإن كانت تدعم الخصوم غير الجارية، مثل أموال المانحين وحسابات الاحتياطي، بما في ذلك استحقاقات الموظفين. ‏وثمة مقياس أدق للصحة المالية هو نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم، ولا يملك الاتحاد حالياً سوى ‎0,5 ‏فرنك سويسري من الأصول لتغطية كل فرنك سويسري من التزاماته، وقد كان مقياس الصحة المالية هذا ثابتاً نسبياً على مدى السنوات الأربع الماضية.‎ ويرجع ذلك إلى الالتزامات الكبيرة غير المموَّلة المتعلقة بالموظفين، التي سنناقشها لاحقاً في هذا القسم.



### إدارة النقد

**15.1** في عام 2024، خفَّض الاتحاد استخدامه للودائع بأجل وزاد من حيازاته النقدية. وكما ورد في رد الإدارة على توصيتنا السابقة (2022، التوصية النهائية 4)، سيبدأ تفعيل توجيهات الخزينة الجديدة في عام 2025. ويشمل ذلك إنشاء لجنة للخزينة ووضع سياسة استثمار ذات صلة. وستضع هذه اللجنة المعايير التي ينبغي للاتحاد الاستثمار بموجبها سواء في الاستثمارات قصيرة الأجل أو طويلة الأجل. وسنستعرض فعالية هذه الترتيبات في إطار عملية المراجعة للسنة المقبلة.

### إدارة المدينين

**16.1** تُظهر البيانات المالية (الملاحظة 8) انخفاضاً كبيراً في رصيد المساهمات المقررة القديمة المستحقة من أعضاء القطاعات. ويعكس ذلك تقييم الإدارة لإمكانية تحصيل هذه الأرصدة في تاريخ إعداد التقرير (31 ديسمبر 2024). وتوضح الدورة التاريخية أن العديد من الأعضاء يتفقون مع الأمانة على خطط سداد في السنة التي تسبق مؤتمر المندوبين المفوضين من أجل استعادة حقوقهم في التصويت. وفي ضوء المستويات المرتفعة جداً للذمم المدينة غير المسددة، ينبغي أن تجري الإدارة استعراضاً مفصلاً للأرصدة المتبقية بهدف تحديد الأرصدة المتعذِّر تحصيلها. وسيتيح ذلك تحديد الأرصدة التي ينبغي رفعها إلى مؤتمر المندوبين المفوضين لاتخاذ إجراء نهائي بشأنها. وستمكِّن تسوية الذمم المدينة بهذه الطريقة الأمانة من التركيز على إجراءات التحصيل فيما يتعلق بالذمم المدينة الأكثر احتمالاً لسداد مستحقاتها.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي: التوصية 1: إجراء استعراض مفصل للمساهمات المقررة القديمة المستحقة على الأعضاء وتحديد الديون المتعذِّر تحصيلها لكي يتخذ مؤتمر المندوبين المفوضين الإجراء المناسب بشأنها.**

*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية. ويلاحَظ أن مؤتمر المندوبين المفوضين (PP)، من خلال القرارين 41 و152، يحدد إطار عمل عاماً للتعامل مع الديون. ولا يجوز للأمانة و/أو المجلس أن يأذنا بشطب الديون المتعلقة بالمساهمات المقررة على الدول الأعضاء. وفي حالة المنتسبين وأعضاء القطاعات والهيئات الأكاديمية، يجوز للمجلس أن يأذن بشطب الديون المتعذّر تحصيلها. وتُعرض وثيقة سنوية على المجلس بغرض الموافقة فيما يتعلق بالديون المتعذّر تحصيلها (الوثيقة* [*C25/11*](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0011/en)*). وسيتم إجراء مزيد من التحليل وإعداد توصيات بشأن شطب الديون المتعذّر تحصيلها.*

### إدارة المشاريع

**17.1** في إطار مراجعتنا لعام 2024، قمنا بدراسة عمل الاتحاد في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ لاكتساب فهم أعمق لعمليات الاتحاد الميدانية ونهجه المتبع في إدارة المشاريع والبرامج. وكشف استعراضنا عن أوجه قصور في الرقابة المالية لإدارة مشاريع الاتحاد. ولا تتاح لمديري المشاريع والجهات الراعية[[1]](#footnote-1) إمكانية النفاذ بشكل روتيني إلى المعلومات المتعلقة بالمعامَلات المنسوبة إلى مشاريعهم، ويرجع ذلك إلى غياب وظيفية إعداد التقارير. ولاحظنا أيضاً أن مديري المشاريع لم تكن لديهم رؤية واضحة للمعامَلات المفتوحة الأخرى المتعلقة بأنشطتهم، من قبيل أوامر الشراء وعقود الخدمات الاستشارية وتصاريح السفر.

**18.1** وعلى الرغم من أن عدم توفر هذه التقارير كان أمراً مثيراً للاستغراب، فقد استجاب الاتحاد بشكل إيجابي لملاحظتنا، وبادر، وفي إطار إغلاق عام 2024، إلى اتخاذ تدابير رقابية إضافية. وقد تطلب ذلك من مديري المشاريع في 57 اتفاقاً بلغت نفقاتها لعام 2024 ما مجموعه 16,5 مليون فرنك سويسري مراجعة جميع النفقات المسجلة تحت مِنحهم للتأكد من أن المعامَلات تتماشى مع اتفاقات الجهات المانحة. ولتعزيز الرقابة المالية وضمان المساءلة في الإدارة المالية للمشاريع، ينبغي أن تصبح آليات الإبلاغ وإقرار الصحة جزءاً من إجراءات الإغلاق الشهرية الروتينية إلى حين تنفيذ حل نظامي.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 2: ضمان أن تتاح لمديري المشاريع إمكانية النفاذ بشكل روتيني إلى التفاصيل المالية على مستوى المعامَلات ضمن لوحة معلومات الوضع المالي للمشروع، بما يمكّنهم من مراجعة جميع الرسوم المفروضة على مشاريعهم والتحقق من صحتها في الوقت الفعلي.**

**التوصية 3: وضع شرط رسمي يُلزم مديري المشاريع بتأكيد دقة التكاليف المالية بشكل صريح في نهاية كل فترة لإعداد التقارير. وينبغي أن تكون هذه الخطوة إجراءً رقابياً إلزامياً في عملية الاستعراض المالي للمشروع.**

**التوصية 4: تعزيز عمليات إعداد التقارير المالية في نهاية السنة لضمان التحقق الكامل من صحة البيانات المالية للمشاريع قبل اعتمادها النهائي، ما يقلل من مخاطر الأخطاء.**

*تعليق إدارة الاتحاد:* *أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصيات. وأصبحت لوحات المعلومات المفصلة في الوقت الفعلي في مرحلة الإنجاز النهائي وستكون قائمة على الأدوار، ما يتيح النفاذ المنهجي إلى المعلومات مع إمكانية الاستعلام عن تفاصيل التكاليف المرتبطة بالمِنح ذات الصلة. وسينفَّذ أنشطة التدريب وإعداد التقارير المستقبلية في الربعين الثالث والأخير من عام 2025.*

*وسيضمن الاتحاد إجراء استعراض سنوي لجميع المِنح الخارجة عن الميزانية، وسيتطلب التصديق على هذه المعلومات قبل إصدار التقرير المالي. وستُدمج هذه الخطوة في عملية الاستعراض المالي للمِنح بحلول نهاية عام 2025.*

### استحقاقات الموظفين

**19.1** في عام 2024‏، بلغ إجمالي نفقات الموظفين المبلغ عنها في البيانات المالية 142,5 مليون فرنك سويسري (2023: 150,7 مليون فرنك سويسري)، وتمثل هذه النفقات 68,7 في المائة (2023: 76,4 ‏في المائة) من جميع النفقات خلال الفترة. ويُعزى الانخفاض في نسبة النفقات أساساً إلى ارتفاع تكاليف انخفاض قيمة "المبنى الجديد" في عام 2024، وليس إلى انخفاض جوهري في نفقات الموظفين. ويحدد النظام الأساسي لموظفي الاتحاد شروط الخدمة والحقوق والواجبات والالتزامات الأساسية لموظفي الاتحاد. ويشمل ذلك الرواتب والبدلات ذات الصلة واستحقاقات الضمان الاجتماعي، بما في ذلك النفاذ إلى الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والتأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة.

#### ‏استحقاقات ما بعد انتهاء مدة الخدمة‎

**20.1** أهم الالتزامات التي يعترف بها الاتحاد في بياناته المالية هي التزامات استحقاقات الموظفين. وتشمل هذه الالتزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة للموظف، واستحقاقات العودة إلى الوطن، والإجازات السنوية المتراكمة. وزاد إجمالي الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين هذه ليصل إلى 441,4 ‏مليون فرنك سويسري (2023: 399,4 ‏مليون فرنك سويسري).‎

**21.1** يتم حساب التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة التي يبلغ مجموعها 415,8 ‏مليون فرنك سويسري (2023: ‎375,3 مليون فرنك سويسري) من جانب خبير إكتواري مستقل بناءً على البيانات والافتراضات الأساسية. ‎‎وهي تبيِّن قيمة الالتزامات التعاقدية للموظفين والمتقاعدين، في ‎31 ‏ديسمبر 2024‏، بالنسبة لمطالباتهم الأساسية المتوقعة في المستقبل.‎ ‏وتنشأ الحركة من سنة إلى سنة عن التغيرات في الافتراضات الإكتوارية بما في ذلك تلك المتعلقة بتكاليف المطالبات الطبية.‎

**22.1** ‏وبالنظر إلى ارتفاع مستوى التقدير والاجتهادات في التقييم، فإننا نعتبر ذلك خطراً كبيراً على عملية المراجعة. وإلى جانب مراجعة الضوابط المعمول بها على التقييم بما في ذلك تحقق الإدارة من صحة بيانات التعداد التي يستخدمها الخبير الإكتواري، فإننا ننظر في كيفية تحديد الإدارة أن الافتراضات المستخدمة معقولة ومناسبة.‎ ‏ونختبر صحة بيانات التعداد وننفذ إجراءات لكسب الحق في الاعتماد على خبير الإدارة. ويقوم فريقنا الإكتواري بتقييم الافتراضات والمنهجية المستخدمة للتأكد من أنها مناسبة وممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) وتتماشى مع مقارنات الصناعة.‎

**23.1** ويحتفظ الاتحاد بحساب منفصل للأموال التي خصصها لتمويل التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة في المستقبل والتي بلغ مجموعها في ديسمبر ‎2024 ما يعادل 15,0 ‏مليون فرنك سويسري (‎14,0 ‏مليون فرنك سويسري في عام 2023)، مع تخصيص مبلغ إضافي قدره 1,0 مليون فرنك سويسري خلال السنة، على النحو المتفق عليه في المجلس (القرار 1417، الفقرة 9). وقد تولدت هذه الأموال في المقام الأول عن طريق تحويلات من حساب الاحتياطي. وعلى الرغم من ذلك، هناك التزامات كبيرة غير ممولة تبلغ حوالي 400 مليون فرنك سويسري، وعند جمعها مع الأصول والالتزاماِّت الأخرى للاتحاد، تؤدي إلى احتياطات صافية سلبية قدرها 313,0 مليون فرنك سويسري.

**24.1** ويشكل حجم هذا العجز الكبير خطراً مالياً كبيراً على الاتحاد في المدى الطويل. ومع ذلك، فإن هذه الالتزامات غير المموَّلة شائعة داخل منظومة الأمم المتحدة، ولكن يظل من المهم للأعضاء أن يحددوا ويوافقوا بانتظام على الطريقة التي يرغبون في التخطيط بها لتمويل التزامات الخطة هذه، ولا سيما تلك التي تنشأ بسبب التمويل من خارج الميزانية.‎ في رأينا، يظل من الضروري إجراء استعراض منتظم لفرص الحد من التعرض للمخاطر عن طريق النظر في مدى ومستوى التغطية التأمينية المقدمة.

**25.1** ‏وفي ورقة المجلس، الوثيقة ‎[C25/46](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0046/en)‏، تقدم الأمينة العامة معلومات محدَّثة عن حالة الالتزامات وكيفية إدارة التمويل حالياً بالإضافة إلى تحديث للتطورات على مستوى المنظومة. ويعتزم الاتحاد تمويل الالتزامات جزئياً بفرض رسم بنسبة 5,35 في المائة على الراتب الأساسي للموظفين الجدد المعينين اعتباراً من 1 يناير 2026.

**26.1** ‏وتظل الالتزامات غير المموَّلة أهم المخاطر المالية التي يواجهها الاتحاد وينبغي للأعضاء أن يستعرضوا بانتظام الترتيبات الحالية لتقديم الخدمات والتأكد من أن استراتيجية تمويل التكاليف والالتزامات تظل الأنسب لظروف الاتحاد. وحددنا خلال استعراضنا عدة صناديق محتفظ بها ضمن احتياطات أخرى ذات نشاط محدود، مثل صندوق التأمينات لموظفي الاتحاد (‎6,5 ‏مليون فرنك سويسري). وينبغي للإدارة أن تنظر فيما إذا كان من المناسب الحصول على تفويض من الأعضاء لإعادة تخصيص هذه الأموال لزيادة مستوى تمويل التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة.

**27.1** وفي تقريرنا لعام 2022، أشرنا إلى أن الاتحاد احتفظ بعدة احتياطيات وأرصدة صناديق مدعومة بالنقد، على الرغم من الضغوط على الموارد الأساسية. وفي حين أن بعض الأرصدة قد تكون مقيَّدة لأغراض محددة، فإننا نواصل التأكيد على ضرورة قيام الإدارة بإجراء مراجعة محددة للنظر في الحاجة إلى مراجعة أي شروط قائمة لتحديد مدى استمرار ملاءمتها وارتباطها، والتشاور مع الأعضاء حسب الاقتضاء. وبناءً عليه، **نكرر توصيتنا السابقة (2022: التوصية 10) بشأن ضرورة قيام الاتحاد بمراجعة أرصدة صناديقه واحتياطياته الحالية**.

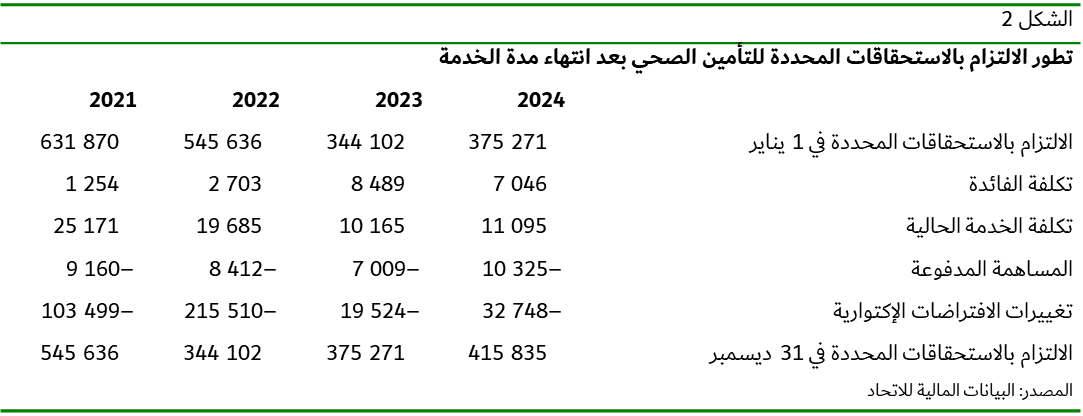
*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية، وستقدم أمانة الاتحاد إلى المجلس مقترحات متنوعة لزيادة تمويل التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة (ASHI).*

**28.1** وأبرز العوامل التي أثرت في تقييم التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمةهي الافتراضات الإكتوارية التي أدت إلى زيادة الالتزامات بمقدار 32,7 ‏مليون فرنك سويسري (الشكل ‎2). ‏وتشمل هذه الزيادة:

• ‏خسارة بقيمة 20,6 ‏مليون فرنك سويسري نتيجة للتغييرات في الافتراضات المالية، تعبر عن تحديثات معدلات الخصم والتضخم والاتجاهات الطبية‎. وتعزى هذه الخسارة أساساً إلى انخفاض معدل الخصم من 1,9 ‏في المائة إلى 1,4 في المائة ما يزيد من الالتزامات الإجمالية.‎ ‏ويستخدم الاتحاد نهج منحنى العائد المرجَّح للتدفقات النقدية، الذي يبيِّن التدفقات النقدية المتوقعة للخطة الأساسية والتعرض المقدَّر لمخاطر تقلب العملات.‎

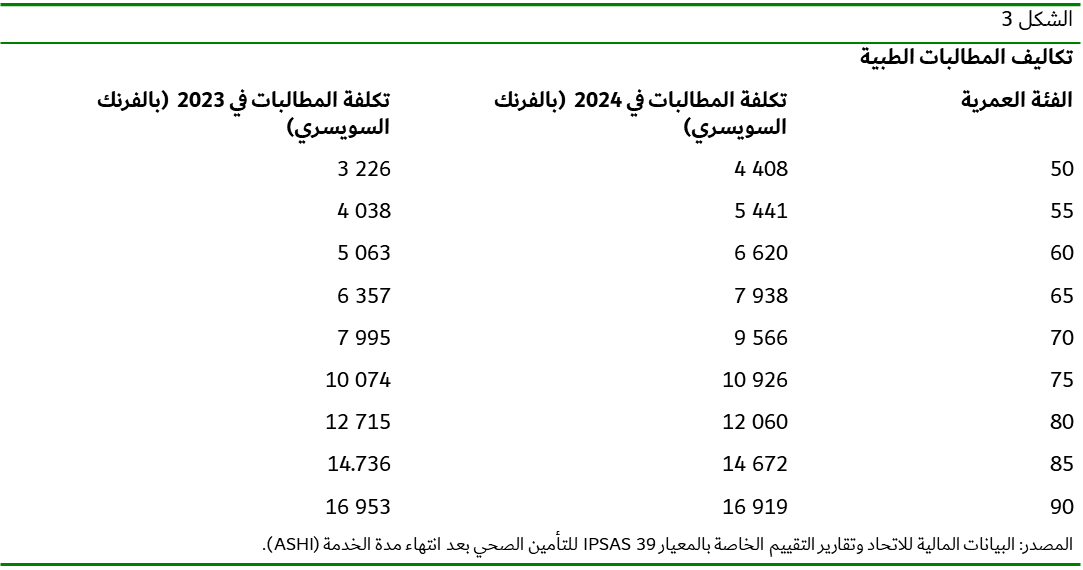
• ‏خسارة بقيمة 10,6 فرنك سويسري نتيجة للتغيرات في الافتراضات الديموغرافية. وتعزى هذه الخسارة أساساً إلى دراستين ديموغرافيتين جديدتين أُجريتا في عام 2024 لتحديث الافتراضات المتعلقة بتكاليف المطالبات الطبية ومعدلات تعاقب الموظفين. وسيتم استكشاف ذلك بمزيد من التفصيل أدناه.

• خسارة بقيمة 1,5 ‏مليون فرنك سويسري نتيجة للتغييرات في الخبرة. وتغطي هذه الخسارة التعديلات المطلوبة بسبب الفرق بين الافتراضات الموضوعة والنتائج الفعلية‎، خاصة فيما يتعلق بالتكاليف الطبية الفعلية المتكبدة.



#### تكاليف المطالبات المالية

**29.1** الالتزامات الأساسية للاتحاد هي المطالبات المتوقعة التي ستقدَّم في المستقبل، والتي اكتسبها الموظفون والموظفون السابقون ومن يعولونهم من خدمتهم السابقة في المنظمة.‎‎ ‏وعند وضع التقدير، يضع الخبير الإكتواري للاتحاد تكاليف المطالبات المتوقعة لكل مطالبة في كل عمر والتي تمكن رؤيتها في الملاحظة ‎2.1.16 ‏بشأن البيانات المالية‎.



**30.1** نظراً للتغييرات في الخطة، ولا سيما الانتقال إلى جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة (UNSMIS) والتغييرات العامة في اتجاهات الرعاية الصحية العالمية، الناتجة بوجه خاص عن جائحة كوفيد-‎19‏، أوصينا في تقاريرنا السابقة (2022، التوصية 7) أن يجري الاتحاد دراسة جديدة كاملة لتكلفة المطالبات الطبية لتحديث الملف ودعم تقييماته المستقبلية‎. وقد استندت الافتراضات السابقة إلى الخبرة المكتسبة من المطالبات الفعلية في الفترة ما بين عامي 2015 و2017، وتم تعديلها بناءً على الخبرة المكتسبة حتى عام 2022، ثم أُجري لها تعديل إضافي يأخذ في الاعتبار التضخم الطبي المتوقع حتى نهاية عام 2023.

**31.1** وخلال عام 2024، أجرى الخبير الإكتواري للاتحاد دراسة جديدة استندت إلى بيانات مطالبات الاتحاد الفعلية للسنوات من 2020 إلى 2023، مقسمةً حسب الفئات العمرية. وأخذت الدراسة في الاعتبار أيضاً الزيادات المتوقعة في تكاليف المطالبات الطبية لتقدير تكلفة المطالبات للفرد حسب الفئة العمرية في تاريخ إعداد التقرير. ويمثل ذلك تحسناً مقارنةً بالنهج المتبع في العام السابق، والمشار إليه أعلاه، حيث قام الخبير الإكتواري بتحديث دراسة سابقة باستخدام افتراض عام بشأن تضخم التكاليف الطبية.

**32.1** وفي تقريرنا لعام 2022، أوصينا أيضاً (2022، التوصية 8) بضرورة التحقق على النحو المناسب من صحة جميع بيانات الأطراف الثالثة المستخدمة في تقييم التزامات استحقاقات الموظفين. وعلماً بالخطوات التي اتُّخذت هذا العام، نرى أن الإدارة ينبغي لها أيضاً أن تعزز عمليات التحقق من صحة البيانات وتسويتها. وينبغي أن يشمل ذلك وضع بروتوكولات أكثر وضوحاً للتحقق من صحة البيانات وتسويتها، ووضع توقعات للتسليم والتحقق في الوقت المناسب، وإضفاء الطابع الرسمي على عمليات الاستعراض الدورية لمصادر البيانات الأساسية. **وعليه، نكرر توصيتنا لعام 2022 في هذا الصدد** ونحث الأمانة على استعراض سبل حصولها على ضمانات كافية وفي الوقت المناسب بشأن بيانات الأطراف الثالثة البالغة الأهمية.

#### الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

**33.1** الاتحاد منتسب كمنظمة عضو في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (‎UNJSPF) ‏من خلال موظفيه. ولكن بما أن نظام المعاشات التقاعدية لا يستطيع أن يحدد بدقة تقديراً موثوقاً للمخاطر المقابلة التي تتحملها كل منظمة مشاركة، فإن البيانات المالية للاتحاد لا تظهر فيها أي التزامات إكتوارية لنظام المعاشات التقاعدية.‎

**34.1** وترد في الملاحظة ‎3.17 ‏المتعلقة بالبيانات المالية خصائص نظام المعاشات التقاعدية للأمم المتحدة، ويتسق هذا الإفصاح عبر العديد من المنظمات المشاركة. وفي آخر موعد إكتواري، وهو ‎31 ‏ديسمبر ‎2023‏، خلص الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (UNJSPF) إلى عدم وجود شرط يقضي بتقديم مدفوعات لسد العجز بموجب المادة ‎26 ‏من النظام الأساسي للصندوق، حيث بلغت نسبة تمويله 111,0% (117,0% في تقييم 2021). وإذا تغير هذا الوضع في المستقبل، سيتعين على الاتحاد وغيره من الكيانات الأخرى المشاركة في منظومة الأمم المتحدة تقديم مدفوعات لسد العجز. وفي ظل ظروف عدم اليقين الحالية بشأن التمويل في منظومة الأمم المتحدة والتخفيضات الكبيرة المحتملة في أعداد القوى العاملة المشمولة بالمعاشات التقاعدية والمساهمات المرتبطة بها، هناك مخاطر مالية مستقبلية متزايدة على الاتحاد يتعين مراقبها عن كثب.

# الجزء الثاني

## الإدارة والرقابة الداخلية

### مقدمة

**1.2** كما يكشف بيان الرقابة الداخلية، اعتمد الاتحاد رسمياً *إطار عمل الرقابة الداخلية المتكامل الذي وضعته لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO) لعام 2013* كأساس لنظام الرقابة الداخلية لديه. ويُعد هذا النموذج عملية معترفاً بها على نطاق واسع في منظومة الأمم المتحدة، ويهدف إلى توفير قدر معقول من الضمان فيما يتعلق بتحقيق أهداف العمليات وإعداد التقارير والامتثال.

**2.2** وفي عام 2022، أقر مجلس الاتحاد نموذج وإطار عمل المساءلة في الاتحاد، اللذين يفعِّلان مبادئ إطار COSO من خلال توضيح هياكل الإدارة الداخلية، والمسؤوليات المحددة حسب الأدوار، وآليات الضمان. وتعمل آليات الضمان عبر الخطوط الثلاثة (للدفاع): الخط الأول (مسؤولية الرقابة)، والخط الثاني (الإشراف والامتثال)، والخط الثالث (المراجعة والتقييم المستقلان). ويوفر إطار المساءلة الأساس الهيكلي الذي سيتم من خلاله دمج إطار عمل COSO على مستوى الاتحاد.

**3.2** لقد نظرنا هذا العام في مدى اتساق نظام الرقابة الداخلية للاتحاد حالياً مع المكونات الخمسة التالية لإطار عمل COSO:

⦁ بيئة الرقابة؛

⦁ تقييم المخاطر؛

⦁ أنشطة الرقابة؛

⦁ المعلومات والاتصالات؛

⦁ أنشطة الرصد.

**4.2** ويستند تقييمنا إلى تطور السياسات على المستوى المؤسسي، بالإضافة إلى الرؤى التشغيلية المكتسبة من زيارتنا الميدانية للمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ.

### بيئة الرقابة

**5.2** يشدد إطار عمل المساءلة على الحاجة إلى بيئة رقابية قوية قائمة على القيم، مدعومة بالقيادة الأخلاقية والتفويض الواضح للسلطة ومواءمة المسؤوليات. وعلى المستوى المؤسسي، يُحرز تقدم؛ فقد اعتمد الاتحاد تدريباً إلزامياً في مجال الأخلاقيات، وعزز أدوات إدارة الأداء، وأصدر نسخة منقحة من ميثاق الرقابة. كما أن الهيئات الإدارية، بما في ذلك المجلس واللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC)، تولي أولوية متزايدة للرقابة الداخلية والإشراف.

**6.2** ومع ذلك، كشف عملنا عن حالات لم يتم فيها حتى الآن تنفيذ تحسينات التصميم هذه بفعالية أو دمجها بشكل متسق. ولا يزال تفويض السلطة، الذي يُعد أساس مسؤولية الرقابة، غير موثق على الرغم من أن العمل جارِ على تنظيم إطار عمل لتفويض السلطة على مستوى الاتحاد. وقد تم تأكيد ذلك في استعراضنا للمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، حيث كان المدير الإقليمي، على سبيل المثال، يباشر أعماله دون تفويض رسمي للسلطة، معتمداً على توصيفات الوظائف والسوابق غير الرسمية. وأدى ذلك إلى الالتباس بشأن المسؤوليات المالية وإضعاف المساءلة التشغيلية، ما يتعارض مع التوقعات المتعلقة بأدوار الخط الأول لإطار عمل المساءلة. ولا يزال غياب الوضوح بشأن تفويض السلطة مسألة نظامية تؤثر على فعالية المساءلة على مستوى الاتحاد.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 5: إتمام وضع إطار عمل لتفويض السلطة وتنفيذه، مع دعمه بالتدريب والرصد.**

*تعليق إدارة الاتحاد: ‏يعمل الاتحاد حالياً على وضع إطار عمل لتفويض السلطة كأولوية لإنجازه في عام 2025.*

**7.2** ويستند ضمان الإدارة الذي تستخدمه الأمينة العامة لتأييد الاستنتاجات الواردة في بيان الرقابة الداخلية إلى عملية رسالة التمثيل. ويتطلب ذلك من المسؤولين المنتخبين وكبار المديرين تأكيد تنفيذ الضوابط الرقابية الرئيسية المحددة ضمن مجالات مسؤولياتهم. ومن خلال عملنا عبر الاتحاد، تبين لنا أن هذه العملية ينبغي أن تكون أكثر مواءمة مع الواقع التشغيلي. وقد أقر المسؤولون بفعالية الضوابط الرقابية، بيد أن الأدوات المالية الكفيلة بتيسير التحليل الشامل لم تكن متوفرة في كثير من الحالات. ولاحظنا أيضاً أن المسؤولين عن الميزانية طُلب منهم تقديم تأكيدات في حالات لم يكن فيها دورهم المتعلق بالضوابط الرقابية يشمل السلطة ذات الصلة. ويمكن معالجة ذلك من خلال مواءمة التمثيلات مع السلطات والمسؤوليات المحددة بناءً على تفويضات واضحة. وكشف تحليلنا عن عدم تمكين المسؤولين عن الميزانية فيما يتعلق بالميزانيات المخصصة، مع بقاء الضوابط الرقابية ضمن اختصاص شعبة مراقبة الميزانية في دائرة إدارة الموارد المالية (FRMD).

**8.2** وفي رأينا، تحتاج العملية إلى مزيد من النضج، وهناك حاجة إلى تحسين التدريب والدعم بشأن العملية، وإلى اعتماد استعراض الردود المقدمة، وإمكانية الطعن فيها، والتحقق من صحتها. وينبغي أيضاً وجود آلية لاختبار جودة وأدلة الضمانات المقدمة وتأكيدها بشكل دوري. ويُعد التحقق من صحة هذه الضمانات من متطلبات إطار عمل COSO. وبدون توفير الآليات الكافية للتوجيه وإقرار الصحة، لن تؤدي العملية، بطريقة تنفيذها الحالية، إلى تمثيلات موثوقة وعالية الجودة.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 6: تحسين عملية رسالة التمثيل، باعتماد إجراءات إقرار الصحة التي يمكن الاسترشاد بها في تقييم فعالية الضوابط الرقابية.**

*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية وسيواصل العمل على زيادة تحسين عملية رسالة التمثيل وضمان إرساء عمليات إقرار الصحة لتقييم فعالية الضوابط الرقابية.*

**9.2** وبشكل عام، تحسّن مستوى إعطاء القدوة في أعلى الهرم، غير أن بيئة الرقابة ينبغي ترسيخها على مستوى ما دون الإدارة العليا. ويجب توضيح الأدوار وتفويض السلطة والمساءلة، لا سيما في العمليات اللا مركزية. وينبغي أن تنظر الأمانة في تحسين هذه العملية لترسيخ ثقافة الرقابة، وتحديد الضوابط الرقابية غير الفعالة أو المفقودة بشكل أفضل، وزيادة ثقة الأعضاء في فعالية عمل بيئة الرقابة.

**10.2** ونظراً لمسؤوليات الاتحاد، فإن القدرة على إثبات وجود بيئة رقابة فعّالة حول أنظمة المعلومات الخاصة به أمر مهم من ناحيتي التشغيل والسمعة. وفي إطار عملية المراجعة، نظرنا في الترتيبات الشاملة التي وضعتها الإدارة للحصول على ضمان بشأن بيئة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها. ومن واقع خبرتنا، تسعى العديد من المنظمات إلى الحصول على الاعتماد بهدف توفير الضمان لأصحاب المصلحة فيما يتعلق بإنشاء أنظمة المعلومات وتنفيذها وصيانتها وتحسينها باستمرار. وتمنح هذه الترتيبات الثقة في الإجراءات المعمول بها وتساعد على التخفيف من مخاطر تكنولوجيا المعلومات. ومن خلال مناقشاتنا مع الإدارة، تبيّن لنا أن بعض الأعمال نُفذت لتقييم مدى استعداد الاتحاد للاعتماد، ولكن لم تُتخذ أية خطوات للحصول عليه. ونرى أن من المهم أن ينظر الاتحاد رسمياً في تبني إطار عمل لبيئة تكنولوجيا المعلومات الخاصة به وأن يخضع هذا الإطار لاستعراض خارجي منتظم.

**11.2** وفي مناقشاتنا مع الإدارة، أدركنا أن العديد من المبادرات مدرجة في خطة عمل شعبة أنظمة المعلومات (ISD) لعام 2025 من أجل تعزيز إدارة وأمن تكنولوجيا المعلومات. وتواظب الإدارة على إبلاغ اللجنة الاستشارية المعنية بالإدارة (IMAC) بالتطورات، ولكننا لاحظنا عدم وجود تقارير شاملة عن مجموعة الضمانات التي تعتمد عليها شعبة أنظمة المعلومات لحماية بيئة تكنولوجيا المعلومات. ويساورنا القلق من أن هذه الشعبة، في ظل الهيكل الفيدرالي للاتحاد، ليست لديها رؤية كاملة للأنظمة لضمان تحديد مواطن الضعف والتخفيف منها. وكما ورد في بيان الرقابة الداخلية، فقد شُن هجوم سيبراني على قاعدة بيانات يديرها أحد القطاعات وكانت تعتريها مواطن ضعف. وأفاد الاتحاد أن هذا الخرق تم احتواؤه على الفور، مع تنفيذ تدابير تصحيحية.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 7: النظر في تكاليف وفوائد تبني إطار اعتماد مناسب لأنظمة المعلومات لإثبات التزامه بأعلى المعايير في إدارة أنظمة المعلومات الخاصة به.**

**التوصية 8: تقديم تقرير سنوي يلخص الأنشطة السنوية الرامية إلى ضمان أمن أنظمة المعلومات، ومنح أصحاب المصلحة الثقة في فعالية تدابير التخفيف من المخاطر والتهديدات التي قد يتعرض لها تشغيل أنظمة المعلومات.**

*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهاتين التوصيتين وسيقدم التقرير السنوي المقترح الذي يلخص أنشطة الضمان السنوية لأنظمة المعلومات، من أجل منح أصحاب المصلحة الثقة في فعالية تدابير التخفيف من المخاطر والتهديدات التي قد يتعرض لها تشغيل أنظمة المعلومات.*

### تقييم المخاطر

**12.2** يتطلب إطار عمل المساءلة تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها أهداف الاتحاد والإبلاغ عنها من خلال نظام متكامل من السجلات والاستعراضات. وبموجب نموذج COSO، ينبغي أن يسترشد تقييم المخاطر بكل من الاستراتيجية والقرارات اليومية.

**13.2** وعلى المستوى المركزي، أنشـأ الاتحاد سجلاً للمخاطر المؤسسية وعيّن مديراً لمخاطر الأعمال. وأصبحت مناقشة المخاطر سمة أكثر انتظاماً في مناقشات المجلس واللجمة الاستشارية المستقلة للإدارة. وتوجد أيضاً سجلات لمجالات محددة، منها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (متوافقة مع أهداف مراقبة تكنولوجيا المعلومات (COBIT)) ومبنى المقر الجديد.

**14.2** ينبغي أن يعزز الاتحاد جهوده لاتباع نهج منهجي وناضج على مستوى المؤسسة إزاء إدارة المخاطر. فالمخاطر لا تتصل دائما بالتخطيط أو الميزنة أو إدارة الأداء، وغالباً ما يُنظر إلى إدارة المخاطر كمتطلب للامتثال المؤسسي وليس كأداة تشغيلية. ويتعين على إدارة الاتحاد أن تبذل المزيد من الجهود لضمان استخدام النتائج في اتخاذ القرار أو استخدامها كأداة لرصد التقدم المحرز في إدارة المخاطر المحددة أو في تقييم فعالية تدابير التخفيف منها.

**15.2** ويحتاج الاتحاد إلى إدراج سجلات المخاطر في شبكة المكاتب الإقليمية، وضمان حصول الموظفين في هذه المكاتب على التدريب والقدرات اللازمة لاستخدام أنظمة المخاطر المؤسسية بشكل فعال. ويجري تحديد المخاطر فقط على مستوى كل مشروع، مع تجميع هذه المخاطر في المقر. ومع ذلك، لاحظنا أن هذا التنسيق لم يكن مدمجاً مع التقارير المؤسسية، ولم تكن هناك آليات للإبلاغ عن الشواغل النظامية التي تم تحديدها عبر حافظة المشاريع. وأبلغنا الاتحادُ بإنشاء آليات من أجل "المشاريع الخاضعة لإشراف خاص": وهو مستوى إضافي من الإشراف على المشاريع التي تواجه تحديات طويلة الأمد في التنفيذ. ويتوخى إطار عمل COSO وإطار عمل المساءلة تدفق معلومات المخاطر عبر المنظمة لتوجيه عمليات صنع القرار وتحسين الإجراءات. وتُعد سجلات المخاطر الإقليمية أداة مهمة لدعم عملية رصد المخاطر في بيئات التشغيل الخاصة بها والمختلفة.

**16.2** ونرى أن آليات تقييم المخاطر الحالية في الاتحاد تحتاج إلى تعزيز، وإلى توفير رقابة استشرافية ومتكاملة فعّالة لتحديد المخاطر الشاملة والناشئة وإدارتها. وينبغي أن ينظر الاتحاد في إجراء استعراض لفعالية العمليات الحالية والقيمة المكتسبة منها، لضمان تحقيق التوازن المناسب بين التكاليف والفوائد، ولضمان تقديم الدعم المناسب للإدارة في عملية صنع القرار والرقابة. وفي رأينا، لا توفر العمليات الحالية لإدارة المخاطر ضماناً منهجياً، ولا تُستخدم لتوجيه عملية صنع القرار أو الرقابة.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 9: استعراض فعالية الترتيبات الحالية لإدارة المخاطر وضمان أنها تدعم الاتحاد في تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها أهداف الاتحاد والتخفيف منها بشكل منهجي.**

*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية وسيعمل على ضمان أن توفر ترتيباته الخاصة بإدارة المخاطر ضماناً أكثر منهجية فيما يتعلق بتحقيق أهداف الاتحاد، بوسائل منها دعم عمليات صنع القرار وعمليات سير الأعمال ذات الصلة.*

**17.2** في تقريرنا لعام 2023 (التوصية 1)، أوصينا بأن يجري الاتحاد تقييماً منهجياً لمخاطر تعرضه للاحتيال. وفي رده، كلف الاتحاد وحدة الرقابة بإدراج هذا الإجراء في برنامج عملها لعام 2025. وفي رأينا، بالنظر إلى تاريخ الاتحاد، ينبغي أن تعطي الأمانة هذا التقييم أولوية أكبر. وبالإضافة إلى ذلك، سيكون من المهم أن تتولى الإدارة والجهات المسؤولة عن عمليات سير الأعمال على جميع مستويات الاتحاد المسؤولية الكاملة عن التقييم والإجراءات ذات الصلة. وليس من مسؤولية وحدة الرقابة تولي وإدارة تقييم مخاطر الاحتيال، لأن ذلك قد يؤثر على موضوعيتها. وينبغي أن تضع الإدارة خطة لإدارة أي مخاطر محددة والتصدي لها.

**18.2** وأخيراً، وبالنظر إلى القضايا السابقة في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، توقعنا أن نجد ضوابط داخلية معززة ووعياً أكبر بمخاطر الاحتيال. ولكن، لم تكن هناك أي جهود توعية مستهدفة أو تقييمات للمخاطر تراعي السياق الإقليمي، وظل الموظفون الإقليميون غير واضحين بشأن قنوات الإبلاغ والالتزامات. وعلى الرغم من وجود برامج تدريبية داخلية للاتحاد، فإنها عامة وليست مصممة بما يكفي لتلائم الواقع الإقليمي، أو مخاطر الاحتيال، أو لنقل الدروس المستفادة. ويظل التدريب ضرورياً لتعزيز الوعي بمخاطر الاحتيال على جميع مستويات الاتحاد، ولإرساء ثقافة تشجع الموظفين على الإبلاغ عن المخاوف المشروعة.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 10: تطوير برامج تدريبية مخصصة في مجالي مكافحة الاحتيال والضوابط الرقابية وتقديمها للموظفين المعنيين بعمليات سير الأعمال الرئيسية. وينبغي الاسترشاد في ذلك بنتائج تقييم مخاطر الاحتيال.**

*تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية، ونتيجة لذلك سيقدَّم على مستوى المنظمة مزيد من التدريب المخصص لمعالجة حالات الاحتيال والمخاطر ذات الصلة المرتبطة بالأخلاقيات والنزاهة.*

*وفي عام 2024، أُعدت في إطار سياسة التدريب الإلزامي وحدة تدريبية بشأن "الأخلاقيات والنزاهة في الاتحاد الدولي للاتصالات". ويقدم هذا التدريب معلومات عن الأخلاقيات والنزاهة من خلال التدريب عبر الإنترنت. وهو مصمم وموجه لموظفي الاتحاد بهدف تعزيز الثقافة الأخلاقية على جميع مستويات المنظمة. ويلزم تقديم مزيد من التدريب المخصص لضمان توعية الموظفين الذين يشغلون وظائف محددة بمخاطر الاحتيال في المستقبل.*

### أنشطة الرقابة

**19.2** ‏أنشطة الرقابة هي السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان التنفيذ الفعال للاستجابات للمخاطر. وبموجب إطار عمل المساءلة، تقع مسؤولية أنشطة الرقابة أساساً على عاتق الخط الأول، ويدعمه الخط الثاني من خلال توجيه السياسات ورصد الامتثال.‎

**20.2** وعلى مستوى السياسات، اتخذ الاتحاد خطوات لتعزيز بيئته الرقابية. ويظهر تقدم مهم من خلال تنقيحات اللوائح المالية والقواعد المالية، وإصدار دليل المشتريات، ووضع خطط استراتيجية وتشغيلية محسَّنة للأموال الخارجة عن الميزانية. ويعزز إنشاء لجنة الخزينة ووضع سياسة استثمار أكثر تنظيماً أيضاً الإدارة المالية.

**21.2** ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى تحسين الفجوة بين السياسات والتنفيذ. وينبغي تحديد مسؤوليات الرقابة، خاصة بالنسبة لمديري المشاريع والجهات الراعية والمسؤولين الماليين، بشكل أكثر وضوحاً من الناحية التشغيلية، ولا يتوفر التدريب الرسمي لدعم هذه الأدوار. وفي عملنا الميداني، كما أُشير إليه سابقاً في التقرير، لم تتح لمديري المشاريع إمكانية النفاذ إلى البيانات المالية على مستوى المعامَلات، ولم يُطلب منهم إقرار صحة نفقات المشاريع.

**22.2** وثمة حاجة إلى أطر واضحة لتفويض السلطة من أجل زيادة ضمان فعالية بيئة الرقابة وتوضيح المساءلة. وبدون وجود توثيق واضح لمسؤوليات الرقابة، وبدون اضطلاع الخط الثاني بدور نشط في دعم فعالية الضوابط وتقديم تعليقات بشأنها، لا يمكن توقُّع أن تنفذ وظائف الخط الأول ضوابط متناسبة قائمة على الوعي بالمخاطر.

**23.2** وباختصار، يتطور تصميم أنشطة الرقابة باستمرار، في حين تدعو الحاجة إلى تسريع وتيرة التنفيذ. وبدون توضيح تحديد الأدوار، وإتاحة النفاذ إلى البيانات في الوقت الفعلي، وتعزيز دعم الرصد وتحليله، لا يمكن أن يوفر تنفيذ أنشطة الرقابة الحماية الموثوقة للمنظمة من المخاطر التشغيلية أو المالية. وفي السنوات المقبلة، سننظر في الطريقة التي تسعى بها الأمانة إلى تحسين وتعزيز عمليات سير الأعمال، الأمر الذي نعتبره عملية مهمة لتعزيز كفاءة وفعالية الرقابة.

### المعلومات والاتصالات

**24.2** تعتمد الضوابط الرقابية الداخلية الفعالة على تدفق المعلومات في الوقت المناسب إلى أولئك الذين يحتاجون إليها. وهي أيضاً الآلية الرئيسية للأمانة لإعطاء القدوة في أعلى الهرم، وإظهار الالتزام النشط بدعم الموظفين في تطبيق ثقافة الرقابة وإنفاذها. كما أنها آلية رئيسية للمنظمة لإظهار الإجراءات التي تتخذها لضمان الإنفاذ والمساءلة عن الامتثال. ويشدد إطار COSO على الحاجة إلى الاتصال الرأسي والأفقي على السواء لضمان فهم الموظفين لالتزاماتهم وإدراك كبار القادة لنقاط الضعف في الرقابة. ويكتسي الاتصال الواضح أهمية محورية لإظهار الالتزام بالشفافية والمساءلة ويعزز الثقة التي يمكن أن تكون لدى أصحاب المصلحة والموظفين في تطبيق العمليات والقواعد وإنفاذها.

**25.2** وقد حسّن الاتحاد بنيته التحتية للاتصال الداخلي. وهو يستخدم لوحات المعلومات وتحديثات الشبكة الداخلية والاجتماعات المفتوحة لنشر تغييرات السياسات ومعلومات الأداء. وأدى إدخال وحدات التعلم الإلزامية أيضاً إلى زيادة الوعي العام بالتوقعات الأخلاقية ومعايير السلوك. وأبلغنا الاتحادُ بإدراج ذلك أيضاً في عملية التحاق الموظفين الجدد.

**26.2** ومع ذلك، ينبغي إعادة النظر في فعالية هذا الاتصال في دعم الضوابط الداخلية. وتظل الرسائل مستخدمة على مستوى عال وبشكل عام، مع قليل من الاختلاف على أساس دور الموظفين أو درجة تعرضهم للمخاطر. وتبرز هذه المشكلة بشكل خاص في السياقات الإقليمية. ففي مكتب آسيا والمحيط الهادئ، على سبيل المثال، لم يكن الموظفون واضحين بشأن إجراءات الإبلاغ عن الاحتيال أو سوء السلوك، وتبين لنا أن الموظفين، على الرغم من مشاكل الرقابة السابقة، لم يشعروا بأنهم تلقوا الدعم والتدريب الكافيين. وعلى الرغم من إدخال التدريب الإلزامي، ينبغي أن تبذل الأمانة مزيداً من الجهود لاستهداف وتكييف التدريب والتوعية بمكافحة الاحتيال، ولا سيما في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق، وفي المجالات الرئيسية الأخرى المعرضة لمخاطر الاحتيال.

**27.2** ويتطلب إطار عمل المساءلة أن تتفاعل الخطوط الثلاثة بفعالية وتتبادل المعلومات لتعزيز الرقابة الداخلية. ولا يتحقق هذا التوقع حالياً في الممارسة العملية.

### أنشطة الرصد

**28.2** تقيِّم أنشطة الرصد ما إذا كانت أنظمة الرقابة الداخلية تعمل مع مرور الوقت. وبموجب إطار عمل المساءلة، توزَّع هذه المسؤوليات على الخطين الثاني والثالث. ويوفر الخط الثاني الامتثال والضمان الجيد، بينما يتولى الخط الثالث حالياً، من خلال وحدة الرقابة، عمليات المراجعة الداخلية للحسابات وعمليات التحقيق.

**29.2** ومع ذلك، لا يزال الرصد يعتمد بشكل كبير على آليات التقييم الذاتي، وبالأخص رسائل التمثيل. وتحتاج هذه الرسائل إلى مزيد من الدعم الإثباتي وينبغي أن تخضع لإجراءات استعراض وطعن منظمة. ففي مكتب آسيا والمحيط الهادئ، لم يتسن تأييد العديد من التأكيدات الواردة في الرسالة خلال زيارتنا لمراجعة الحسابات.

**30.2** علاوة على ذلك، ينبغي توخي مزيد من الاتساق في تطبيق رصد الخط الثاني للرقابة مثل عمليات استعراض الامتثال وعمليات التحقق من الالتزام بالسياسات. وهذا يحد من قدرة الاتحاد على كشف مواطن الضعف في الرقابة قبل تفاقمها أو قدرته على تحسين الأداء بشكل منهجي استناداً إلى الأدلة. ولتحقيق رؤية إطار عمل المساءلة، سيحتاج الاتحاد إلى بناء خط ثان قائم على تقييم المخاطر من شأنه أن يكمِّل وظائف المراجعة ويكفل أن يكون الضمان في الوقت الفعلي ومستمراً، وليس مستمداً فقط من الطبيعة الدورية للمراجعة والإبلاغ الذاتي غير المتحقق منه. وندرك أن الأمانة تعمل على هذه المسألة بما يشمل النظر في تطبيق أدوات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC). وأياً كانت الترتيبات التي يتم تحديدها، فإننا نشجع الأمانة بقوة على وضع ترتيبات الخط الثاني كتدبير رئيسي لتحسين فعالية بيئة الرقابة، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة في عمليات الرقابة الخاصة بالاتحاد.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 11: إنشاء خط رقابة ثانٍ منظم قائم على تقييم المخاطر لرصد الامتثال بشكل منهجي، وتوفير ضمان مستمر بشأن أبرز وأهم الضوابط الداخلية.**

*تعليق إدارة الاتحاد: بدأت أنشطة رصد الخط الثاني للرقابة في الاتحاد عام 2024، ويواصل الاتحاد العمل على تعزيز هذا الرصد وتضمينه بالكامل.*

*ويلزم بذل مزيد من الجهود في إطار رصد الخط الثاني، غير أن هناك العديد من الأنشطة يجري تنفيذها أو قيد الإعداد لتعزيز هذه الوظيفة. ومن الأمثلة على ذلك، عمليات التحقق الدورية من الامتثال، وعمليات منح الشهادات، والإشراف على استحقاقات الموظفين.*

*وستساعد التوصية الإضافية التي يقدمها المكتب الوطني لمراجعة الحسابات (NAO) بشأن هذه المسألة الاتحاد على تعزيز الوظائف لضمان استفادة رصد الخط الثاني من خبرة وظائف الخط الثاني الإضافية في الاتحاد (مثل التخطيط المالي والرقابة المالية، وأمن المعلومات، والأخلاقيات، والمرونة التنظيمية)؛ ويستهدف عمليات سير الأعمال الرئيسية.*

**31.2** وشكّل إنشاء وحدة الرقابة واعتماد ميثاق الرقابة في عام 2023 مرحلتين رئيسيتين في تعزيز الخط الثالث للاتحاد. وأصبحت وظيفة المراجعة الداخلية أكثر تنظيماً، ويستمر تبادل التقارير مع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) ومع الإدارة العليا والمراجع الخارجي للحسابات. وبوجه عام، لا تزال ترتيبات الرقابة المنقحة في مراحلها الأولى، مع ملاحظة أنها لم تحصل بعد على الموارد الكاملة، وأن الترتيبات الجديدة في مرحلة مبكرة من النضج. ومن المهم أن تركز هذه الترتيبات، مع نضوجها، على الاحتفاظ بتوفير ضمانات عالية الجودة ومستقلة وموضوعية.

**32.2** ونلاحظ أن وحدة الرقابة خططت لإجراء تقييم خارجي لجودة وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات، تماشياً مع معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA). ونرى أن هذا الاستعراض في هذه المرحلة مهم ويأتي في الوقت المناسب، لكفالة إمكانية حصول الترتيبات الجديدة والأدوات والقدرات اللازمة لتنفيذها على ضمانات قائمة على المعايير المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات. ولضمان القيمة الكاملة، ينبغي إجراء التقييم في شكل استعراض خارجي شامل للجودة، وليس كتقييم ذاتي مشفوع بتحقق مستقل من الصحة. وسيوفر ذلك تقييماً موضوعياً لمدى التوافق مع معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين وفرصاً للتحسين. وفي فترة التغيير التي تشهدها أنظمة المعلومات والتهديدات المستمرة التي تتعرض لها ومع القيام باستثمارات رأسمالية كبيرة في هذا المجال، من بالغ الأهمية أن تركز الوحدة جهودها على المخاطر الرئيسية التي تهدد الاتحاد.

**33.2** وقد لاحظنا سابقاً أن غياب التقييم داخل الاتحاد يمثل موطن ضعف كبير في توفير الضمانات للأعضاء والجهات المانحة. وأنشئت رسمياً وظيفة تقييم داخل وحدة الرقابة. وأبلغنا الاتحادُ أنه يتوقع ملء وظيفة التقييم الشاغرة بحلول نهاية عام 2025. ويعد تفعيل هذه الوظيفة وتزويدها بالموارد الكافية أمراً ضرورياً لدعم عملية صنع القرار القائمة على الأدلة، والتعلم والمساءلة، بما يتماشى مع توقعات منظومة الأمم المتحدة. ونشجع الأمانة على مواصلة إعطاء الأولوية للإنشاء الكامل لهذه القدرة لزيادة التركيز على التعلم من التقييمات وتقديم دعم أفضل للتحسين المستمر في فعالية العمليات. ونعتبر الأداء الفعال لوظيفة التقييم أداة هامة في توفير الضمانات للأعضاء والجهات المانحة وتقديم المعلومات الإدارة لتمكين التحسين المستمر لعملياتها.

### إطار عمل المساءلة

**34.2** اتخذ الاتحاد خطوات هادفة لوضع مبادئ نظام الرقابة المتوافقة مع إطار عمل COSO لعام 2013، ودعمها بنموذج وإطار عمل المساءلة اللذين وافق عليهما المجلس في دورته لعام 2022. وقد أوضحت هذه الإجراءات الأسس الهيكلية للرقابة الداخلية، وحسنت اتساق السياسات، وعززت الرقابة الإدارية على المستوى الأعلى.

**35.2** ولا يزال نظام الرقابة الداخلية القائم على إطار COSO في مرحلة مبكرة من النضج التشغيلي؛ إذ لا يتم تفويض مسؤوليات الرقابة بشكل واضح، ولا تدمَج إدارة المخاطر بشكل كامل في عمليات التخطيط أو صنع القرار، وتفتقر الرقابة المالية على مستوى المشاريع إلى الاتساق، كما أن الاتصال الداخلي لا يدعم بعد تعزيز السلوك الذي يلبي توقعات الرقابة. وقد بينت النتائج التي توصلنا إليها من عملنا في مجال مراجعة الحسابات كيف تظهر هذه الثغرات في الممارسة العملية.

**36.2** وبدون سلطة محددة بشكل أوضح، أو نفاذ أفضل إلى البيانات، أو تدريب معزز ومركز، أو دعم مخصص، ستواجه وظائف الخط الأول صعوبة للوفاء بالتزاماتها بموجب إطار عمل COSO وإطار المساءلة. ومع عدم وجود ضوابط فعالة للتحقيق أو الرصد في الخط الثاني، تفتقر الإدارة إلى الرؤية بشأن فعالية بيئة الرقابة والقدرة على الحصول على معلومات لتركيز الجهود على الضوابط الرئيسية وتحسين تصميمها. وبما أن الخط الثالث يبني القدرات ويتعلم من الاستعراض الخارجي المخطط له، سيكون من المهم توفر القدرات الكافية لتنفيذ برنامج قائم على المخاطر لمواجهة التحديات الكبيرة الماثلة أمام المنظمة لتوفير ضمانات للأعضاء بشأن فعالية تقديم النواتج.

**37.2** ولن يتطلب تحقيق الغاية الكاملة لإطار عمل المساءلة تحسينات هيكلية فحسب، بل سيتطلب كذلك تركيزاً مستمراً على الدمج التشغيلي، والتعزيز الثقافي، والرصد القائم على الأدلة. وهذه العناصر ضرورية إذا أراد الاتحاد أن يثبت وجود رقابة داخلية موثوقة ويفي بتوقعات الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الخارجيين.

## بيان الرقابة الداخلية

**38.2** يمثل بيان الأمينة العامة بشأن الرقابة الداخلية (SIC) لعام 2024 خطوة إيجابية إلى الأمام في إضفاء الطابع الرسمي على التزامات الرقابة الداخلية وتعميمها عبر الاتحاد. ويُظهر البيان، المتمحور حول إطار COSO، توافقاً أوضح مع المعايير الدولية مقارنة بالسنوات السابقة، ويقر بالمبادرات الرئيسية الجارية لتعزيز الرقابة، وتحسين الإدارة المالية، وترسيخ ثقافة المساءلة.

**39.2** ومع ذلك، نرى أنه لا تزال هناك تحسينات مهمة يجب إدخالها على مجال نضج ممارسات الرقابة الأساسية عبر المنظمة. ويسلط البيان الضوء على التقدم المحرز، ولكن ينبغي أن يتوخى مزيداً من الوضوح في الاعتراف بالثغرات القائمة، لا سيما في مجالات من قبيل تفويض السلطة، ودمج المخاطر التشغيلية، والتطبيق المتسق للرقابة المالية والرصد المالي على المستوى الإقليمي. وتقدَّم تأكيدات فعالية الرقابة دون الإشارة إلى إقرار مستقل للصحة أو إلى قيود معترف بها في التنفيذ.

**40.2** وباعتبار بيان الرقابة الداخلية عنصراً أساسياً في الضمان التنظيمي، فإنه ينبغي أن يوفر منظوراً متوازناً يستند إلى الأدلة ويعترف بالتقدم المحرز، ولكن يحدد أيضاً مواطن الضعف الرقابية المتبقية والتدابير المتخذة لمعالجتها. وقد حددنا المجالات التي يمكن أن يكون فيها البيان أكثر انتقاداً للذات، ما يعزز قيمة البيان كأداة لمساءلة الإدارة العليا ورقابة المجلس.

**41.2** وفي المستقبل، ينبغي أن تنظر بيانات الرقابة الداخلية في الملاحظات المقدمة في هذا القسم من التقرير وأن تتضمن إشارات أوضح إلى تحديات التنفيذ المعروفة، وأن تستفيد من مصادر الضمان في الخطين الثاني والثالث، وأن تربط صراحةً المخاطر ومواطن ضعف الرقابة بمجالات الإصلاح. ومن شأن هذه الشفافية أن تعزز مصداقية بيان الرقابة الداخلية وتعزز الثقة بين الدول الأعضاء في نظام الرقابة الداخلية للاتحاد.

# الجزء الثالث

## برنامج التحول

**1.3** التزمت الأمينة العامة، في دورة المجلس التي عُقدت في يونيو 2023، بتنفيذ برنامج تحول في الاتحاد. وفي تقريرنا لعام 2022، شددنا على ضرورة تحديد نموذج تشغيلي مستهدف واضح، وإنشاء وحدة مخصصة لتنسيق التنفيذ وإعداد التقارير، وضمان ترتيبات إدارية فعالة وموضوعية ومستقلة.

**2.3** ومنذ ذلك الحين، أضفت الأمينة العامة الطابع الرسمي على برنامج التحول من خلال نشر خارطة طريق (الوثيقة [C24/73](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0073/en))، تحدد الأنشطة المخطط لها من منتصف عام 2024 حتى نهاية عام 2027. ويركز البرنامج على تحسين الوظائف التمكينية، ويستند إلى خمسة ركائز محورية هي: الإدارة؛ الأنظمة والعمليات والأدوات؛ الأشخاص والثقافة؛ استخدام الموارد على النحو الأمثل؛ الأعضاء والشركاء.

**3.3** وأُحرز تقدم في تنظيم وبدء أنشطة التحول. وأُدخلت لوحة معلومات التحول لدعم الشفافية وتتبع الأداء. وأُطلقت ست مبادرات مسرَّعة في مجالات منها إدارة الأداء، وتبني الذكاء الاصطناعي، وتنمية المهارات القيادية، والتوظيف، والسفر، وتنقّل الموظفين. وبدأ العمل أيضاً على عدة مشاريع أساسية، مثل إعادة تصميم الموقع الإلكتروني، وتحديثات نظام تخطيط الموارد المؤسسية ونظام إدارة العلاقات مع العملاء، وإصلاحات النظام المالي. وتواصل شبكة الموظفين "صناع التغيير" الإسهام في تعزيز المشاركة الداخلية وإعداد دراسة الجدوى التجارية.

**4.3** وفي وقت إجراء استعراضنا، لا تزال عملية دمج نموذج تشغيلي تفصيلي جارية. وحددت الأمانة 89 ناتجاً في عام 2023. وتمثل الأنشطة الجارية مزيجاً من التحسينات التشغيلية والمشاريع التمكينية. ولا يزال التركيز منصباً على تحديث العمليات الداخلية بدلاً من استكشاف نماذج تنفيذ بديلة. ويُعكف على تطوير مؤشرات أساسية ومؤشرات أداء رئيسية لقياس النتائج، على الرغم من أن أطر عمل القياس الكاملة لم تفعَّل بعد.

**5.3** ولا تزال الموارد المخصصة لدعم البرنامج محدودة. ففي عام 2024، تم تخصيص 1,3 مليون فرنك سويسري، مع استمرار اعتماد معظم المبادرات على دمجها في خطط عمل الدوائر. ويظل ذلك يمثل تحدياً بالنظر إلى نطاق عملية التحول ومتطلبات المشاريع التي تشمل أنظمة تكنولوجيا المعلومات والتغيير الرقمي. ولا تزال هناك حاجة إلى تقييم المبادرات وتحديد أولوياتها استناداً إلى النتائج الممكن تحقيقها ووضوح نسبة التكلفة إلى المنفعة، ولا سيما في المجالات كثيفة الاستخدام للموارد مثل تطوير الأنظمة.

**6.3** وأبلغنا الاتحادُ أنه يستكشف فرص تنفيذ المهام من خلال نماذج بديلة من قبيل الاستعانة بمصادر خارجية، أو الشراكات، أو الخدمات المشتركة. ونرى أن دراسة نماذج التنفيذ البديلة أمر بالغ الأهمية، حيث إن هذه التغييرات يمكن أن تحقق تحولاً حقيقياً وتوفر فرصاً لتركيز الموارد الداخلية على العناصر الفريدة والمضيفة للقيمة في عمليات الاتحاد.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 12: إجراء تقييم لنماذج التنفيذ البديلة لضمان الاستخدام الفعال للموارد باعتباره عنصراً أساسياً في التحول التنظيمي.**

*تعليق إدارة الاتحاد: يحيط الاتحاد علماً بالتعليقات والتوصية المقدمة، بيد أن النظر في نماذج التنفيذ البديلة يُعد خطوة مدمجة في النموذج المعتمد لمبادرات التحول. وعند استعراض كل عملية، وبعد الانتهاء من تحليل المشاكل، ينظر تحليل الحلول في ما إذا كانت إصلاحات العمليات الحالية أو نماذج التنفيذ البديلة، من قبيل الاستعانة بمصادر خارجية أو الخدمات المشتركة، مناسبة لحل التنفيذ المختار، وذلك إلى جانب تحليل الموارد المتاحة وجدوى التنفيذ.*

**7.3** يظل التغيير الثقافي عاملاً رئيسياً لتمكين النجاح. وقد اتخذت الأمانة خطوات لإشراك الموظفين من خلال مبادرات التدريب والقيادة، وبدأت في معالجة المسائل التي أُثيرت في استقصاء رفاه الموظفين. وفي رأينا، يمكن أن يكون تغيير الثقافة التنظيمية أحد أكثر العناصر تحدياً في أي برنامج للتحول. وسيتطلب ذلك تركيزاً مستمراً على مقاييس التواصل مع الموظفين وإشراكهم.

**8.3** وكما أشرنا سابقاً، يمثل برنامج التحول فرصة هامة لتحسين أداء المنظمة وكفاءتها. ولئن كان من المبكر في هذه المرحلة من البرنامج تبني رأي قاطع بشأن حالة التقدم، فإن من المهم دائماً أن يكون لدى الاتحاد معايير واضحة للنجاح تمكّنه من تحقيق الفوائد المنشودة بفعالية.

**9.3** ولا يزال من بالغ الأهمية أن تحدد الإدارة أهم العناصر والعوامل التمكينية في عملية التحول، وأن تضمن تخصيص الموارد المناسبة لها. وسيظل التركيز المستمر على ترتيب الأولويات، إلى جانب إدارة البرنامج الموضوعية وتوفير الضمانات، أمراً حاسماً لتحقيق النتائج المنشودة. وسنواصل رصد البرنامج وتقديم التقارير بشأنه طوال فترة ولايتنا.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 13: إعطاء الأولوية لتنفيذ مبادرات التحول الأكثر أهمية في حدود الموارد المتاحة. وينبغي دعم هذه المبادرات بمقاييس أداء قوية.**

*تعليق إدارة الاتحاد: يقوم نهج إدارة الحافظة المعتمد لخطة التحول في الاتحاد على اختيار المبادرات التي سيتم تنفيذها بناءً على جاهزية الأعمال، والموارد المطلوبة، والفوائد، والتكاليف. وتشمل مهام المشروع الأهداف والفوائد ومؤشرات الأداء الرئيسية القابلة للقياس التي سيتم تحديد خطوطها الأساسية في البداية، وقياسها أثناء تنفيذ المشروع وبعده.*

## مشروع المبنى الجديد

### معلومات أساسية

**10.3** عملاً بالمقرر 640 الصادر عن المجلس (2024)، بدأت أمانة الاتحاد الانتقال من مرحلة التصميم الأولي إلى الشروع في مشروع مبنى فارامبيه الجديد المعاد تحديد نطاقه. وقد أُنهي العقد مع المهندس المعماري الأصلي وشركة الهندسة في نوفمبر 2024، وتمت تسوية جميع الالتزامات المالية التعاقدية. وتمت أيضاً تسوية الرسوم المتعلقة بخدمات إدارة المشروع، مع التخطيط لإطلاق عملية جديدة لتقديم العطاءات بشأن خدمات إدارة المشروع في عام 2025. وأفاد الاتحاد بأن التكلفة النهائية الملغاة لمرحلة التصميم الأولي بلغت 22,2 مليون فرنك سويسري، مقابل التكلفة المتوقعة البالغة 22,7 مليون فرنك سويسري، وتم تخصيص الأموال غير المستخدمة لاحتياطي طوارئ المشروع الجديد. وتتضمن البيانات المالية (الملاحظة 12) تفاصيل انخفاض قيمة التكاليف المرسملة في البداية للمبنى الجديد. ولعل الأعضاء يتذكرون أن الرأي المنبثق عن مراجعتنا بشأن البيانات المالية لعام 2023 تضمّن تركيزاً على المسألة المتعلقة بالانخفاض المحتمل لقيمة لهذا الأصل. ونشعر بالارتياح لأن انخفاض قيمة هذه التكاليف تم الاعتراف به بشكل صحيح وتضمينه بموجب متطلبات الإبلاغ المالي وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، حيث لم تعد هذه التكاليف تمثل قيمة للاتحاد.

**11.3** وفيما يتعلق بالمشروع الجديد، تم إعداد موجز منقح للمشروع وتبادله داخلياً ومع المستخدمين، مع إشراك المندوبين والموظفين من خلال الأفرقة المتخصصة. ولا تزال الرؤيا غير واضحة بالنسبة لنا فيما يتعلق بدراسة الجدوى التفصيلية وتقييم الاحتياجات، ولذلك نكرر توصيتنا السابقة. ويظل من بالغ الأهمية أن يحدد الاتحاد مجموعة واضحة من منافع المشروع التي سيتمكن الأعضاء على أساسها من قياس نجاح المشروع عند الانتهاء منه وقيمته مقابل المال المنفق عليه. ولاحظنا أن المشروع قد تقدم وبلغ الآن مرحلة التأهيل المسبق التنافسي وعملية تقديم العطاءات لاختيار شركة جديدة للتخطيط والتصميم. وأُطلقت هذه المرحلة في أواخر عام 2024، ومن المتوقع تحديد الاختيار النهائي في الربع الأول من عام 2025. وفي تاريخ إعداد هذا التقرير، كان الاتحاد يعكف على تقييم العطاءات.

**12.3** وأبلغنا الاتحاد بأن المناقشات جارية مع البلد المضيف، لكنه أكد أن الاتحاد يمكنه تخصيص مبالغ القرض لتطوير المشروع البديل المعاد تقييمه لمباني مقره لعام 2025. وستبدأ عملية إعادة تخصيص القرض رسمياً حالما يقدم الاتحاد وثيقة تقنية مفصلة. وتجري أيضاً إدارة ترتيبات الرعاية بنشاط، حيث أعادت ثلاث جهات راعية تأكيد دعمها، في حين انسحبت جهة راعية واحدة من اتفاقها الأصلي بمنح مبلغ 5 ملايين فرنك سويسري، وتم تضمين هذا المبلغ المسترد في البيانات المالية لعام 2024 (الملاحظة 17). وتواصل الإدارة مناقشاتها مع الجهة المانحة بشأن أي اتفاقات مستقبلية.

**13.3** وتواصل الأمانة تعاونها مع الفريق الاستشاري للدول الأعضاء (MSAG)، بدعم من خبير تقني خارجي متاح من دولة عضو. وكما أشير في تقريرنا المقدم إلى المجلس لعامي 2022 و2023، نكرر التأكيد على أهمية وجود ترتيبات واضحة للإدارة والضمان، بغية تزويد الأعضاء بالثقة في التكاليف، والتخفيف من المخاطر، وإحراز تقدم شامل في تنفيذ المشروع. وإذ نحيط علماً بالترتيبات التي وُضعت، نواصل التشديد على أهمية تخصيص موارد كافية لتوفير مستوى كاف من الخبرة المتخصصة والتقييم المستقل لمشروع بهذا الحجم وهذه الأهمية. **ونكرر التوصية التي قدمناها في عام 2022 (التقرير المرحلي، التوصية 8) بأن يستعرض الاتحاد ترتيبات الإدارة والضمان ويسعى بانتظام إلى الحصول على تأكيد بأن المشروع يدار ويزوَّد بالموارد وينفَّذ بالشكل المناسب لضمان تحديد مخاطر برنامج رأسمالي رئيسي والتخفيف من حدتها.**

**14.3** وإلى جانب الحاجة إلى ضمان كاف للمشروع، نواصل أيضاً التشديد على أهمية وجود بيانات واضحة ودقيقة ومضمونة بشأن تقدم المشروع ونفقاته. ومن المهم أن يستخلص الاتحاد الدروس من إدارة المشروع الأولي وإعداد التقارير. ومن شأن ذلك أن يعزز ثقة أصحاب المصلحة ويمكّن الإدارة بشكل أفضل من ضمان وجود الضوابط وآليات الإبلاغ المناسبة. وتعتبر الإدارة والمراقبة المحكمتان للتكاليف أمراً حيوياً بالنظر إلى ارتفاع مستوى التكاليف المشطوبة من خطط المشروع الأولية. وزودتنا الإدارة بملخص الدروس المستفادة، ولاحظنا أن هذا الملخص أعده استشاريو البناء الذين عملوا جنباً إلى جنب مع الاتحاد في المرحلة الأولية من المشروع. ونرى أن افتقار هذه العملية إلى القدر الكافي من الاستقلالية والموضوعية يشكل مخاطر. فهي لم تقدم استعراضاً شاملاً لجميع الدروس المستفادة في مجال الإدارة، مثل الضمان والإبلاغ ومراقبة التكاليف.

**ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 14: إجراء استعراض دقيق لاكتمال وموضوعية ملخص الدروس المستفادة لضمان أخذ جميع عناصر إدارة المشروع والحوكمة والرقابة في الاعتبار بشكل كامل وتوفير أساس لإدارة المشروع ومراقبته استناداً إلى أفضل الممارسات.**

*تعليق إدارة الاتحاد: تمثلت الأهداف الرئيسية لملخص الدروس المستفادة في تقييم التحديات والمخاطر والعقبات التي تمت مواجهتها في مرحلة التصميم الأولي فيما يتعلق باستراتيجيات الشراء والتعاقد وتحديد مجالات التحسين لتجنب تكرار الأخطاء. وتعتبر حصيلة الدروس المستفادة مدخلات للاستراتيجية الجديدة لتنفيذ مشروع مبنى فارامبيه الجديد. ووفقاً لتوصيات اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) ومراجعي الحسابات، تم وضع إطار عمل لحوكمة المشروع من أجل تبسيط عملية صنع القرار مع الحفاظ على المساءلة. وسينفذ إطار الحوكمة الجديد هذا بعد التشاور مع الفريق الاستشاري للدول الأعضاء وموافقة لجنة التنسيق (CoCo). وبالإضافة إلى ذلك، ستُستعرض خطة إدارة المشروع استناداً إلى التجربة السابقة وأفضل الممارسات وستسعى إلى الحصول على توجيهات من اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة والمكتب الوطني لمراجعة الحسابات قبل اعتمادها.*

### الخطة الاستراتيجية لمجمَّع الاتحاد في جنيف

**15.3** وضع الاتحاد مشروعاً أولياً "للخطة الاستراتيجية لمجمَّع الاتحاد في جنيف" ([CWG-FHR-20/8](https://www.itu.int/md/S25-CWGFHR20-C-0008/en))، وقُدم المشروع إلى فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية في فبراير 2025. وتعرض الوثيقة رؤية طويلة الأجل لمواءمة البنية التحتية المادية للاتحاد مع أهدافه الاستراتيجية واحتياجاته التشغيلية، وتعالج التحديات المالية والوظيفية التي يواجهها مجمَّعه المتقادم.

**16.3** وتستند الخطة الاستراتيجية إلى سلسلة من المبادئ التوجيهية، بما في ذلك الجدوى المالية، والاستدامة البيئية، ودمج التكنولوجيا، وتصميم أماكن عمل مرنة تركز على الأشخاص، والسعي إلى فرص التعاون. وقد سعت الأمانة إلى الحصول على بيانات لدعم نهجها، بالاعتماد على دراسات الإشغال، وتعليقات الموظفين، والمقارنة المعيارية، والتحليل المالي الأولي. ويعكس مقترح توحيد احتياجات أماكن العمل والمؤتمرات، من خلال زيادة كفاءة استخدام المباني القائمة ونماذج العمل المرنة، الطريقة التي تتطلع بها منظمات القطاع العام الأخرى إلى الاستفادة على أفضل وجه من مبانيها.

**17.3** وعند استعراضنا للاستراتيجية، لاحظنا أنها تفتقر إلى التركيز على أحد أهم الاعتبارات المالية الهيكلية: ارتفاع تكلفة تشغيل المقر وإبقائه في جنيف. وعلى الرغم من وجود إشارة موجزة إلى التأثير المحتمل للامركزية والإقليمية والكفاءات التشغيلية، لم يجر أي تحليل مفصل لتقييم ما إذا كان من الممكن تنفيذ بعض الوظائف بشكل أكثر فعالية من حيث التكلفة من مواقع أقل تكلفةً، سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو من خلال نماذج تشغيلية هجينة.

**18.3** وفيما يتعلق بزيادة تطوير استراتيجية المجمَّع، نوى أن من المهم إجراء تحليل قوي لسيناريوهات خيارات اللا مركزية. ويشمل ذلك دراسة الجدوى ونسبة التكاليف إلى الفوائد فيما يتعلق بنقل الوظائف غير الأساسية أو وظائف المكاتب الخلفية. ويمكن أن يشمل ذلك تحديد المواقع المرشحة، بما في ذلك مكاتب الاتحاد القائمة، وتقييم أي آثار محتملة على تقديم الخدمات وتنسيقها. ومن شأن إدراج هذه الاعتبارات في مرحلة التخطيط المقبلة أن يظهر التزام الاتحاد بضمان كفاءة وظائفه التمكينية، والاستفادة القصوى من الموارد لتحقيق الأهداف الأساسية للخدمات بفعالية.

**19.3** وفي حين أن المشروع الأولي للخطة الاستراتيجية للمجمَّع منظم بشكل جيد وتطلعي في بعض الجوانب، **ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 15: استكشاف البصمة الجغرافية والآثار المترتبة على التكاليف المرتبطة بها بشكل أشمل. وينبغي إعطاء الأولوية لهذا التحليل في المرحلة التالية من وضع الخطة لتمكين اتخاذ قرارات أكثر استنارة والمساعدة في الاستدامة المالية على المدى الطويل.**

*تعليق إدارة الاتحاد: يندرج مجمَّع الاتحاد في جنيف ضمن استعراض أوسع للبصمة الجغرافية للاتحاد يجري إعداده ويسعى إلى النظر في هذه المسألة في سياق العديد من الغايات الاستراتيجية، بما في ذلك ترشيد حضور الاتحاد في جنيف، وتعزيز الحضور الإقليمي للاتحاد، وضمان استمرارية الأعمال واستدامتها، وتوسيع نطاق مرونة الموارد البشرية للاتحاد. وسيشمل ذلك النظر في توسيع حضور الاتحاد في المواقع الحالية للمكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق، وفي سياق إطار العمل القانوني الحالي للاتحاد، النظر في المواقع الإضافية المحتملة المرشحة لاستضافة الاتحاد.*

## الحضور الإقليمي للاتحاد

**20.3** خلال مراجعتنا لعام 2024، استعرضنا إدارة المشاريع والعمليات الأخرى في المكتب الإقليمي للاتحاد لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ. وشكل ذلك جزءاً من دراستنا الأوسع نطاقاً للحضور الإقليمي للاتحاد في سياق القرار 25 (المراجَع في بوخارست، 2022) لمؤتمر المندوبين المفوضين، الذي ينص على تعزيز الإدارة والمساءلة والمواءمة الاستراتيجية عبر عمليات الاتحاد اللا مركزية. وتؤكد النتائج التي توصلنا إليها، رغم تركيزها على مكتب إقليمي واحد، على القضايا النظامية الأوسع نطاقاً ذات الصلة بالاستعراض الجاري للاتحاد بموجب القرار 25.

**21.3** وأطلق الاتحاد استعراضاً شاملاً لحضوره الإقليمي بتوجيه من فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR). وتحدد الاختصاصات التي وضعها فريق العمل بالمراسلة وأقرها الفريق CWG-FHR في اجتماعه العشرين إطار عمل متيناً لتقييم فعالية المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق وكفاءتها وملاءمتها من الناحية الاستراتيجية. ويبدو أن هذا الاستعراض، الذي يجب تقديم التقرير النهائي بشأنه في أبريل 2026، سليم من الناحية المنهجية ونطاقه محدد بشكل جيد، ويركز على الأداء، والتكامل مع الخطة الاستراتيجية وخطة عمل كيغالي، والمواءمة مع أطر العمل الإنمائية للأمم المتحدة.

**22.3** وتسلط اختصاصات الاتحاد الضوء على أهمية مقاييس الأداء والمواءمة التشغيلية. ومع ذلك، لا توجد حالياً متطلبات بشأن خطط العمل الرسمية على مستوى المكاتب الإقليمية لتوجيه تنفيذ أولويات الخطة التشغيلية لقطاع تنمية الاتصالات أو خطة عمل كيغالي. ونرى أن خطة عمل سنوية منظمة، مع مؤشرات أداء رئيسية قابلة للقياس، من شأنها أن تعزز المساءلة، وتدعم رصد الأداء، وتضمن أن تظهر الأنشطة الإقليمية بشكل منهجي إسهامها في تحقيق الأهداف العالمية للاتحاد.

**23.3** وعلى الرغم من أن الاختصاصات تشدد على الإدارة والمساءلة، كما أشير إليه سابقاً في التقرير، توجد مواطن ضعف نظامية على مستوى الاتحاد، بما في ذلك الترتيبات القائمة للمكاتب الإقليمية. ويمثل الاستعراض الذي يعتزم الاتحاد إجراءه لحضوره الإقليمي فرصة حاسمة لمعالجة مواطن الضعف هذه القائمة منذ أمد بعيد. وبينما تمضي المنظمة قدماً في تنفيذ الاستعراض، **ينبغي للاتحاد الاضطلاع بما يلي:**

**التوصية 16: إصدار توجيهات مؤقتة للمكاتب الإقليمية تتطلب منها إعداد خطط عمل سنوية تتماشى مع أولويات الاتحاد، مع وضع مقاييس أداء مناسبة.**

*تعليق إدارة الاتحاد: تمثل المكاتب الإقليمية جميع عمليات الاتحاد، وعليه، ستحدَّد الأولويات على نطاق المنظمة، من خلال عملية تخطيط تشغيلي تضع خطوط الأساس للتكاليف، وتشمل الأهداف والمؤشرات، ومؤشرات الأداء الرئيسية والمخاطر المرتبطة بها بناءً على جميع خطط العمل التشغيلية، وذلك بالتعاون مع جميع المكاتب ذات الصلة. ويجري حالياً وضع جميع الخطط التشغيلية لمكتب تنمية الاتصالات بالتنسيق مع الأفرقة الإقليمية وأفرقة المناطق. ويتولى المقر إدارة مشاريع إقليمية متعددة، وأما المشاريع الخاصة بفرادى البلدان أو المناطق، فتدار على المستوى الإقليمي. ويشمل هيكل إدارة المشاريع لجنة توجيهية تستعرض حافظة المشاريع بأكملها.*

**24.3** ومن خلال معالجة هذه الأولويات بالتوازي مع عملية الاستعراض الأوسع نطاقاً في سياق القرار 25، يمكن للاتحاد أن يظهر بشكل أفضل التزامه بالمساءلة والشفافية وتحقيق أهدافه الاستراتيجية من خلال حضور إقليمي قوي ومرن.

# الجزء الرابع

## التوصيات السابقة

**1.4** كلفت الأمينة العامة في مايو 2024 المسؤولين عن العمليات والمديرين المعنيين في الاتحاد بإجراء استعراض شامل للتوصيات المعلقة. وتقع على عاتق الإدارة مسؤولية الرد على التوصيات التي يقدمها مراجع الحسابات الخارجي ومتابعتها، وسنُثبت في إطار عملية الإبلاغ التي نُجريها حالة التوصيات كسجل للأعضاء.

**2.4** وقد قدمنا منذ بداية ولايتنا 21 توصية في التقارير التي قدمناها إلى المجلس، أُغلقت منها خمس توصيات في العام الماضي. ومن جملة التوصيات الست عشرة المتبقية، نفذ الاتحاد أربع توصيات، وأغلقنا نحن توصية أخرى بشأن جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة (UNSMIS) بوصفها لم تنفَّذ (2022، التوصية رقم 9). وتوجد تسع توصيات قيد التنفيذ وتوصيتان أخريان بشأن مشروع المبنى الجديد نعتبرهما لم تنفَّذا وما زالتا مفتوحتين. ويقدم التذييل الأول استعراضاً أكثر تفصيلاً لحالة التوصيات السابقة التي قدمناها.

**3.4** وفي إطار الممارسة التي تباشرها الأمينة العامة في هذا السياق، أعادت الإدارة النظر في التوصيات المفتوحة التي قدمها أسلافنا. وقد ورثنا في بداية ولايتنا نحو 121 توصية مفتوحة نوقشت في التقرير الذي أصدرناه في يونيو 2023. واستحدث الاتحاد في السابق أداةً لتتبع الامتثال ولوحة معلومات تتعلق بالامتثال لتكونا المستودع المركزي لجميع توصيات هيئات الإشراف الداخلي والخارجي. ونُفذت لوحة المعلومات بغرض تتبع الردود ومتابعة تنفيذ التوصيات. وفي مايو 2025، قدمت الأمانة في سجل خارج شبكة الإنترنت تحديثاً للتوصيات التي رأت أنها قد نُفذت.

**4.4** ولاحظنا في اثنين من التقارير "الخاصة" التي قدمها سلفنا، وهما تقرير "تقوية الحضور الإقليمي" (الوثيقة [C18/125](https://www.itu.int/md/S18-CL-C-0125/en): 9 أكتوبر 2018) والتقرير الخاص بشأن "تناول حالة احتيال وقعت في الاتحاد الدولي للاتصالات" (الوثيقة [C19/106](https://www.itu.int/md/S19-CL-C-0106/en): 10 يونيو 2019)، أن التوصيات الواردة فيهما لم تُضمَّنا في متتبّع الامتثال ولا في السجل المتاح خارج شبكة الإنترنت، وبالتالي، لم تنظر أمانة الاتحاد بفاعلية في نهاية ولاية سلفنا في التوصيات المفتوحة المتصلة بهما وعددها 24 توصية وغابت هذه التوصيات فعلياً عن الأنظار.

**5.4** وعقب التدخل الذي أجريناه، قُدم تحديث أُدرج في التذييل الثاني. ولم تنفَّذ خمس توصيات من تلك المقدمة في تقرير "تناول حالة احتيال وقعت في الاتحاد الدولي للاتصالات" (التوصيات أرقام 4 و5 و6 و7 و16)، لكننا أبدلنا ثلاثاً منها بتوصياتنا المقابلة لها التي تبين ما أُجري من تغييرات منذ تقرير سلفنا. وقد أحرز الاتحاد مستوى أدنى من التقدم في تنفيذ توصيات عام 2018 بشأن "تقوية الحضور الإقليمي"، حيث لا تزال ثماني توصيات مفتوحة وتتسق العديد من المسائل التي وقفنا عليها أثناء زيارتنا للمكتب الإقليمي لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ مع المواضيع التي حددها أسلافنا.

**6.4** وفيما يتعلق بالتقرير "الخاص" لسلفنا عن "المكتب الإقليمي لمنطقة الأمريكتين" (الوثيقة [C22/104](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0104/en): 6 سبتمبر 2022)، فقد أغلق الاتحاد أربع توصيات مفتوحة تاركاً ثماني توصيات قيد التنفيذ.

**7.4** ويتضمن تقرير سلفنا عن البيانات المالية لعام 2021 (الوثيقة [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en): 6 سبتمبر 2022) 48 توصية. وقد أشرنا في تقرير عام 2022 الذي قدمناه إلى أن الأمانة قد أغلقت تسعاً منها وأن 32 توصية أخرى من التوصيات التسع والثلاثين المتبقية اعتُبرت حالياً قد نُفذت، وتبقت سبع توصيات مفتوحة أو قيد التنفيذ.

**8.4** وكانت توجد 11 توصية أخرى مفتوحة قدمها سلفنا في تقاريره السابقة بشأن البيانات المالية. وقد أُغلقت ثمان منها، ولا تزال ثلاث توصيات مفتوحة. ويقدم التذييل الثاني استعراضاً أكثر تفصيلاً لحالة توصيات أسلافنا.

**9.4** ومع أن لوحة معلومات الامتثال أداة مفيدة للإدارة وللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة، تَضعف فائدتها إلى حد بالغ جراء عدم اكتمالها أو استخدامها كمستودع وحيد للتقدم المحرز في حالة التوصيات. علاوةً على ذلك، فقد تبيَّنا عدم وجود عملية وحوكمة منهجيتين لتتبع التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات المفتوحة واستعراضه. ونرى أن الاتحاد لم ينظر بدرجة وافية في ملاحظات المراجعة الخارجية للحسابات، السابقة.

**ينبغي أن يضطلع الاتحاد الدولي للاتصالات بما يلي:**

**التوصية 17:** التوصية بأن تنشئ أمانة الاتحاد عملية منهجية لمتابعة تنفيذ التوصيات المفتوحة باستخدام الأدوات القائمة.

**التوصية 18:** علاوةً على ذلك، ينبغي أن تعمل الأمانة مع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة من أجل الإبلاغ بانتظام عن التقدم المحرز.

تعليق إدارة الاتحاد: أحاط الاتحاد علماً بهذه التوصية. وسيعزز الاتحاد لوحة معلومات الامتثال ويضمن وجود عملية مهيكلة ومتسقة لرصد حالة جميع التوصيات المفتوحة. وسيُستفاد في ذلك من الأدوات القائمة (أداة تتبع الامتثال ولوحة معلومات الامتثال لدى الاتحاد) لضمان تحقق الشفافية وحسن التوقيت والمساءلة. وستُسند مسؤوليات واضحة إلى جهات الاتصال في الدوائر كافة، وستضمَّن دورة الإبلاغ الداخلية لدينا معلومات محدثة منتظمة.

وتتفق الأمانة في أن العمل بانتظام مع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) مسألة بالغة الأهمية لتعزيز الإشراف. فسنستحدث بنداً دائماً في اجتماعات اللجنة يتعلق بالإبلاغ عن حالة التنفيذ. إذ سيتيح ذلك إجراء حوار بناء وتعزيز إدارة المخاطر ودعم استمرار التحسين على نطاق المنظمة.

## شكر وتقدير

**10.4** نود أن نتوجه بالشكر إلى الأمينة العامة وموظفيها على تعاونهم المستمر وعلى العمل معنا للعودة إلى الدورة العادية المتعلقة بتقديم التقارير ومراجعة الحسابات.

وفقاً للنسخة الأصلية الموقعة

**غاريث ديفيز**

**المراقب المالي ومراجع الحسابات العام، المملكة المتحدة - مراجع الحسابات الخارجي**

**30 مايو 2025**

# التذييل الأول: توصيات السنوات السابقة

| التوصيات السابقة الصادرة عن المكتب الوطني لمراجعة الحسابات (NAO) | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **المرجع** | **التوصية** | **رد الإدارة** | **رأي المراجع الخارجي للحسابات** | **حالة التنفيذ** |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 2 | وضع دليل محاسبي وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام يوضح بالتفصيل جميع السياسات المحاسبية المعتمدة وتقديم التوجيه للموظفين بشأن محاسبة الفترة المالية لضمان قيام الاتحاد بإعداد بيانات مالية موثوقة ودقيقة للأعضاء. | أُعدت ورقات محاسبية استناداً إلى المعايير IPSAS تتعلق بالمعايير المهمة المنطبقة على الاتحاد فيما يخص المجموعات الرئيسية من المعاملات المحاسبية. ونتيجةً لذلك، تمكَّن الاتحاد من إصدار مجموعة بيانات مالية أعلى جودة اعتباراً من عام 2024. ويلزم زيادة تحسينها في ظل صدور معايير IPSAS جديدة. | نحيط علماً برد الإدارة ونرى من نتائج مراجعة الحسابات أن جودة أوراق الاتحاد المحاسبية آخذة في النضج. ونكرر تأكيد ضرورة تجميع الإرشادات معاً في وثيقة مرجعية واحدة. ويلزم الاتحاد إعداد ورقات لسياساته المحاسبية تتعلق بالمعايير IPSAS الجديدة والناشئة التي سيحين تنفيذها في السنوات المقبلة والتماس آراء اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) في تلك السياسات المقترحة، قبل تنفيذها. | قيد التنفيذ. |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 4 | استعراض الأسباب الجذرية للمشاكل المحددة والنظر في تنمية المهارات والقدرات اللازمة للاتحاد ليفي تماماً بمقتضيات الإبلاغ المالي لديه دعماً لإصدار بيانات مالية موثوقة ودقيقة. | زاد الاتحاد من تقديم الدعم اللازم لإصدار بيانات مالية عالية الجودة. فزادت إثر ذلك قدرة شعبة الحسابات، وهو ما سيضمن استمرارية إعداد التقارير والعمليات المتصلة به مستقبلاً. وستخضع دائرة إدارة الموارد المالية (FRMD) لمزيد من إعادة الهيكلة لضمان ملاءمة جميع جوانبها للغرض منها في المستقبل. | نحيط علماً برد الإدارة ونرى من نتائج مراجعة الحسابات أن هذه التوصية قد أُغلقت. | منفذة.  مغلقة. |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 5 | أ ) مراجعة التواتر والاختصاصات والبيانات المستخدمة لاتخاذ قرارات مستنيرة في اجتماعات الإدارة العليا،  ب) إنشاء مجموعة نظامية من التقارير. وهذا من شأنه أن يوفر دليلاً أفضل على الرقابة ويؤدي إلى إجراءات موثقة تتم متابعتها ودليل أفضل على إشراف الإدارة الجماعية للاتحاد. | اتخذ الاتحاد إجراءات بشأن هذه التوصية، وأُحرز تقدم ملموس فيها. إذ تعقد الإدارة العليا اجتماعات رسمية شهرياً على الأقل، تشمل لجنة التنسيق (CoCo) وفريق تنسيق الإدارة (MCG) والفريق MCG Plus (الذي يضم المديرين الإقليميين). وتجتمع لجنة التنسيق بتواتر أعلى في حال لزوم اهتمام إضافي من الإدارة العليا بمواضيع محددة.  وقد شكلت معتكفات الإدارة العليا أيضاً إطار عمل لتعزيز الالتزام وتحديد الأولويات التنظيمية. وأفضت هذه العملية كذلك إلى إطلاق برنامج للقيادة التكيفية يشمل جميع المديرين من الفئة المهنية P5 فما فوق.  وجودة كل من عملية الإبلاغ والمعلومات مستمرة في التحسن عن طريق إعداد التقارير ولوحات المعلومات. ويجري حالياً تتبع إجراءات المتابعة الصادرة عن اجتماعات الإدارة العليا تتبعاً أكثر صرامة باستخدام قرارات لجنة التنسيق ومُتتبعات تنفيذ إجراءات المتابعة لدى فريق تنسيق الإدارة، بما يعزز عمليتي التوثيق والإشراف.  ومع التقدم في تنفيذ خارطة طريق التحول، من المتوقع أن تثمر زيادة منهجية عملية الإبلاغ زيادة تعزيز عملية اتخاذ القرار على نطاق المنظمة. | نحيط علماً برد الإدارة وقد لاحظنا أثناء المراجعة التي أجريناها لحسابات عام 2024 تحسن عملية الإبلاغ. | منفذة.  مغلقة. |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 6 | وضع خارطة طريق للتنفيذ الكامل لإطار عمل المساءلة ودمجه لضمان إنشاء عمليات لتقديم ضمان قائم على الأدلة، واستخدام البيان السنوي بشأن الرقابة الداخلية لتوفير رؤية عن التطورات للأعضاء. | فيما يخص السنة المالية 24، فقد سعينا جاهدين إلى تقديم أدلة موثقة لدعم المعلومات التي ضُمِّنت في بيان الرقابة الداخلية. وشمل ذلك المعلومات المطلوبة من المديرين عن طريق الممارسة المتمثلة في خطاب التمثيل، كون تلك المعلومات تغذي بيان الضوابط الداخلية، إذ وُسِّع نطاق خطاب التمثيل ليشمل مكوِّناً يتعلق بالتقييم الذاتي للضوابط الداخلية (استناداً إلى إطار عمل لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO)). ومع أن النتائج قدمت تبصُّرات مهمة، لم تحدد هذه الممارسة مواطن الضعف الحرجة، لا سيما فيما يتعلق بتفويض السلطة. وكان مرد ذلك جزئياً اختلاف فهم العديد من المديرين لأدوارهم ومسؤولياتهم في نظم الرقابة الداخلية ولمكوِّن التقييم الذاتي من مكونات الممارسة ذاتها. وتدلل هذه النتائج على الحاجة إلى زيادة العمل التحضيري مع المديرين بشأن هذه الممارسة، بالتركيز على أدوارهم ومسؤولياتهم للمساعدة في زيادة دمج إطار عمل المساءلة لدينا، لا سيما بتحديد مواطن الضعف ومجالات التحسين. ومن الأهمية بمكان في خارطة الطريق التي نُعدها حالياً وجوب أن نجتهد في ضمان ألا تكون العملية القائمة لبيان الرقابة الداخلية مجرد ممارسة تفي بالمقتضيات، بل أن تبين كما يجب الجهود المبذولة طوال السنة في تحديد مواطن الضعف وتحسين الرقابة الداخلية لدينا. كما أننا ندرس في الوقت الحاضر سبلاً لدمج أنشطة إدارة المخاطر لدينا في عملية إلزامية أخرى قائمة، أي الخطط التشغيلية المتجددة التي تحدَّث سنوياً، بدلاً من إدارة هذه الأنشطة على نحو منفصل، الأمر الذي سيقربنا من تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية. إضافةً إلى ذلك، تجري وحدة الإشراف حالياً مراجعة للحسابات تركز على إطار عمل المساءلة، الذي نرجو أن يزودنا بملاحظات مضافة القيمة بهدف زيادة دمج إطار العمل. | نحيط علماً برد الإدارة وقد قدمنا مزيداً من التعليقات بشأن بيان الرقابة الداخلية الوارد في تقرير هذه السنة. وكما يُبرز الرد، لا يزال الاتحاد بحاجة إلى إعداد خارطة طريق للتنفيذ الكامل لإطار عمل المساءلة ودمجه. | قيد التنفيذ. |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 7 | التأكد من أن أي برنامج تحويلي مدعوم بشكل كافٍ من قبل مكتب لإدارة البرنامج للتخفيف من المخاطر المحددة على برنامج التغيير وأن يُزود هذا المكتب بشكل ملائم بالمهارات المناسبة لتنفيذ برنامج تغيير ناجح. | منذ نوفمبر 2024، شرع رئيس فريق التحول في إنشاء محفظة مشاريع التحول ومكتب محفظة مشاريع التحول، مسترشداً بأطر عمل إدارة محفظة المشاريع (PPM) المعيارية. وتعزيزاً لهذا المسعى، انضم مدير لبرنامج التحول من الفئة المهنية P4 إلى الفريق منذ 1 أبريل 2025، لدعم الرئيس في استحداث أطر العمل والعمليات والأدوات، وكذلك لتيسير انتظام فريق مدير مشاريع التحول في إجراء اجتماعات وتيسير تحديث حالة محفظة مشاريع التحول ولوحات المعلومات المتعلقة بها. وأتيحت لفريق العمل التابع للمجلس (CWG) نسخة أولية من لوحة معلومات محفظة مشاريع التحول، للمرة الأولى، في فبراير 2025.  وقرر فريق التحول أيضاً، بالتعاون مع دائرة إدارة الموارد البشرية (HRMD)، التدريب على منهجية “PRINCE2 Agile” لإدارة المشاريع. ويستهدف هذا التدريب مديري مشاريع التحول وغيرهم من الموظفين المعنيين، بعد إجراء تقييم داخلي لمختلف منهجيات إدارة المشاريع المتبعة حالياً داخل الاتحاد.  إضافةً إلى ذلك، وبناءً على استعراض للأدوات المتاحة، يوحِّد فريق التحول في الوقت الحاضر استخدام أدوات Microsoft Planner وMicrosoft Project وMicrosoft Teams كمنصات رسمية لإدارة محفظة المشاريع وللتعاون فيها.  ومحفظة مشاريع التحول آخذة في الاكتمال. | نحيط علماً برد الإدارة وبوضع ترتيبات لإدارة البرامج. ولا تزال عملية التحول بالاتحاد في مرحلة مبكرة، وقد قدمنا مزيداً من التعليقات بشأن الترتيبات الواردة في تقرير هذه السنة. وسيُدقَّق النظر في مدى فعاليتها التشغيلية في تقرير السنة المقبلة. | منفذة.  مغلقة. |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 8 | مراجعة ترتيبات الإدارة والضمان والسعي بانتظام للحصول على تأكيد بأن المشروع يُدار ويتم توفير الموارد له وتنفيذه بالشكل المناسب لضمان تحديد مخاطر برنامج رأس المال الرئيسي والتخفيف من حدتها. | في ظل التصميم الجديد لمشروع مبنى فارامبيه، حُدِّث إطار إدارة المشروع ويخضع حالياً لعملتي الاستعراض والموافقة من جانب إدارة الاتحاد. ويحدد هذا الإطار بإيجاز ترتيبات الإدارة والضمان المتعلقة بمشروع المبنى، بهدف تبسيط عملية اتخاذ القرار، وضمان الاتساق الاستراتيجي وفعالية استخدام الموارد ومتانة إدارة المخاطر في الوقت ذاته. وتحتفظ شعبة إدارة مشروع المبنى ومرافقه بسجل مخصص لمخاطر مشروع المبنى الجديد، وذلك بدعمٍ من شركة خارجية لإدارة المشاريع. فقد جرى التعاقد مع تلك الشركة لتنظر في الدروس المستفادة من الممارسات السابقة وأفضل الممارسات في المشاريع المماثلة وتقديم الدعم في إدارة المخاطر. ويتولى الفريق الاستشاري للدول الأعضاء (MSAG) الإشراف على المشروع، ويضم الفريق أيضاً خبيراً تقنياً توفره الحكومة الألمانية، ويُطلَع البلد المضيف، بانتظام، على التقارير المالية، ويقدِّم هو كذلك خدمة الاستعراض والمشورة الخارجيين فيما يتعلق بتنفيذ المشروع. وأخيراً، تمارس اللجنة التوجيهية أيضاً اختصاص إدارة المشروع.  وقد أُعد إطار منقح لإدارة المشروع ستعتمده لجنة التنسيق حال تلقي تعقيبات اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة ومراجع الحسابات الخارجي (استعرض الفريق الاستشاري للدول الأعضاء بالفعل إطار الحوكمة الجديد). | نحيط علماً برد الإدارة وقد ألقينا الضوء كذلك على أهمية إنشاء آليات إدارة وضمان ملائمة في هذا المشروع المهم. |  |
| التقرير المرحلي لعام 2022 التوصية 9 | وضع بيان واضح بالحاجة إلى التنمية والفوائد التي يجب جنيها لتمكين الاتحاد من التقييم الفعّال وتحقيق القيمة مقابل المال من الاستثمار. | صدرت هذه التوصية حينما تجاوزت عطاءات بناء التصميم الأول الميزانية المتاحة. وقد طلب الاتحاد آنذاك من طرف ثالث خبير إجراء تقييم مستقل للاحتياجات ليسدي المشورة بشأن السبل الممكنة للمضي بتنفيذ المشروع. وبعد إعادة تقييم الاحتياجات، أُعد مقترح مشروع بديل يتضمن بياناً واضحاً للاحتياجات وكيفية تلبيتها. وفي يونيو 2024، قررت مجلس الاتحاد إلغاء التصميم الأول والموافقة على المشروع البديل ضمن سقف الميزانية المتاح والنطاق الجديد المعاد تقييمه الملبيين للاحتياجات. ولضمان تحقيق القيمة مقابل المال، أجريت عملية مناقصة تنافسية لاختيار مخطِّط عام (شركة معمارية وهندسية متكاملة)، ويجري حالياً وضع الصيغة النهائية للعقد. | نحيط علماً برد الإدارة، لكن في رأينا، لم نرَ بعد بياناً واضحاً وشاملاً بهذه الحاجة والفوائد التي يجب جنيها من مشروع المبنى الجديد لتمكين الاتحاد من التقييم الفعال وتحقيق القيمة مقابل المال من الاستثمار. | لم تنفَّذ. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 4 | استعراض سياساته وعملياته الاستثمارية لضمان أنها تعكس أفضل الممارسات وتحقق أفضل عائد على الموارد النقدية في ظلّ حدّ أقصى متفق عليه لتحمل المخاطر، وينبغي أن يسترشد ذلك بمعايير وخبرات خارجية. | نقَّح الاتحاد لوائحه المالية وقواعده المالية. وكان أحد الجوانب الرئيسية لهذه العملية الموافقة على أمرين إداريين مهمين بشأن إنشاء لجنة للخزانة وسياسة الاستثمار المتصلة بها. وقد وُضعا موضع التنفيذ في عام 2025 وحددا المعلمات التي ينبغي أن يستثمر الاتحاد في إطارها (بما فيها التحوط من مخاطر العملات، وموجز مخاطر الاستثمارات في الأجلين القصير والطويل على حد سواء). | نحيط علماً برد الإدارة وسننظر فيه في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 5 | استعراض إجراءات إدارة حساباتها المدينة لضمان اتخاذ إجراءات أنشط للمتابعة والاسترداد. | تابع الاتحاد حالة المدينين لدينا عن طريق التدابير السالفة الذكر. وتحققت في بعض الحالات نتيجة إيجابية في تحصيل الذمم المدينة. إلا أن بعض الدول الأعضاء لم تتمكن، في حالات أخرى، من دفع أنصبتها المقررة من الميزانية العادية. وسيجري الاتحاد استعراضاً يستند إلى لوائحه المالية وقواعده المالية ليحدد الخيارات المتاحة لتحصيل الذمم المدينة القديمة. | نحيط علماً برد الإدارة وباعتزامها إجراء استعراض آخر، ومن ثم سننظر في ردها مجدداً في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 6 | كذلك ضمان أن تراعي مخصصات الميزانية والقرارات المالية المتخذة التوقيت الواقعي للتدفقات النقدية، استناداً إلى تاريخ الاتجاهات، للحد من خطر الإفراط في الإنفاق. | استعرض الاتحاد سياساته المتعلقة بتخصيص الميزانية وعمم على الإدارة العليا مشاريع ورقات بشأن التحرك نحو اعتماد آلية لتخصيص الميزانية لإدارة حالة عدم تكافؤ إيرادات الاتحاد مع ميزانيته. وقد كان ذلك أحد الشواغل في السنوات الأربع الماضية، حيث لم تكن مستويات الإيرادات متكافئة مع مستوى الميزانية الموافق عليها في السنوات الأربع الماضية. | نحيط علماً برد الإدارة وسننظر في عملية الميزانية بتعمق في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 7 | إجراء دراسات منتظمة لتكاليف المطالبات الطبية، من أجل دعم تقييم الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين ووضع سياسات لتحديث هذه الافتراضات في الفترات التي تفصل الدراسات الشاملة. | أجرى الاتحاد مع جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة (UNSMIS) ومكتب الخبير الإكتواري AON دراسة للمطالبات الطبية في الجزء الأخير من عام 2024. وقد حدَّثت هذه الدراسة الافتراضات السابقة التي استُخدمت. وستنفَّذ هذه الممارسة كل ثلاث سنوات من الآن فصاعداً. | أجرى الاتحاد في عام 2024 دراسة مفصلة للمطالبات الطبية. وتناقَش هذه المسألة بتعمق في تقرير هذه السنة. | منفذة.  مغلقة. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 8 | التأكد من أنه تم التحقق بشكل مناسب من جميع البيانات التي توفرها أطراف ثالثة والتي تُستخدم في تقييم الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين. | وضع الاتحاد موضع التنفيذ عملية تجرى في نهاية السنة للتحقق من صحة بيانات الأطراف الثالثة، المستخدمة في استحقاقات الموظفين. وقد تحققت دائرة إدارة الموارد البشرية ووحدة المراجعة الداخلية للحسابات من ذلك لضمان اكتمال البيانات ودقتها لأغراض عمليات نهاية السنة. | نحيط علماً برد الإدارة، وتُبحث هذه المسألة بتعمق في تقرير هذه السنة. | قيد التنفيذ. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 9 | إعادة النظر في دراسة الجدوى الأصلية التي بررت الانضمام إلى جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة، وتقديم تقرير إلى المجلس عن التكاليف والفوائد الناجمة عن هذا القرار الاستثماري الهام بالنسبة للاتحاد. | تقبل الإدارة هذه التوصية وستعمل مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى من أجل ضمان إجراء مقارنة مرجعية لمستوى الحماية الذي يقدمه التأمين الصحي إلى موظفيها المتقاعدين والحاليين.  وفي الفترة 2019-2020، أحيط المجلس علماً عبر قنوات متعددة بالأساس المنطقي والعملية اللذين استند إليهما الاتحاد لإبرام اتفاق مع جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة. ويرد بيان ذلك في الوثائق التالية من جملة وثائق أخرى:  المعلومات المقدمة إلى المجلس  ⦁ تقريرا الإدارة المالية لعامي 2019 ([C20/42 Rev.1](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0042/en)) و2020 ([C21/42](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0042/en))؛  ⦁ تقرير مرحلي مقدم من الأمين العام بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والقرار 48 ([C20/54](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0054/en))؛  ⦁ تقرير مراجع الحسابات الخارجي لعام 2019 ([C20/40](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0040/en))؛  ⦁ تقارير الأمين العام بشأن التقارير المتعلقة بالتزام التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة (ASHI) في عامي 2020 ([C20/46(Rev.1)](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0046/en)) و2021 ([C21/46](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0046/en)).  وترد أدناه المقتطفات ذات الصلة من هذه الوثائق. ولم تسجَّل أي اعتراضات أو طلبات من المجلس لمواصلة النقاش بشأن العقد المبرم مع الجمعية فيما يتعلق بأي من هذه التقارير. وأُبلغت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة كذلك شفهياً. أكد الخبير الإكتواري المستقل أن العرض الذي قدمته الجمعية ينطوي على مزايا في ضوء نمط المخاطر التي يواجهها موظفو الاتحاد، بحيث يُعتبر هذا العرض أكثر استدامة للاتحاد وموظفيه بالمقارنة مع وضع نظام قائم بذاته. وخلص مكتب الخبير الإكتواري AON إلى ما يلي: "باختصار، يمكن اعتبار أن مبلغ التسوية الإجمالي المقبل سيتراوح بين 13 مليون فرنك سويسري و51 مليون فرنك سويسري، مع اعتبار 13 مليون فرنك سويسري سيناريوها "متفائلا". ولذلك، نعتقد أن مبلغ 21 مليون فرنك سويسري الذي اقترحته الجمعية للتسوية المقبلة يبدو اقتراحاً معقولاً. وهناك أيضاً تسوية سابقة بمبلغ 19 مليون فرنك سويسري وهي بمثابة عملية حسابية."  وقد استعرضت الإدارة هذا الرد وتعتبر أن هذا البند قد أُغلق. | نحيط علماً برد الإدارة وباعتبارها أن المسألة قد أُغلقت.  ونرى أنه لم يولَ اعتبار كاف لتكاليف وفوائد الانضمام إلى جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة مقارنةً بالترتيبات البديلة، ولم تشكل الخيارات التي سبق عرضها على المجلس أساساً مناسباً لعملية اتخاذ القرار.  ونغلق هذه توصية نظراً إلى مضي وقتها، لكننا نحث الأمانة على الإبلاغ بانتظام عن تكاليف استبقاء الترتيب القائم المتعلق بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (ASHI). | لم تنفَّذ.  مغلقة. |
| التقرير النهائي لعام 2022 التوصية 10 | استعراض جميع أرصدة صناديقه واحتياطاته الحالية ونطاق الترشيد والتبسيط، مع النظر فيما إذا كانت الأرصدة لا تزال مناسبة للخطط المالية للاتحاد. وينبغي أن يكون ذلك في سياق استراتيجية شاملة للحفاظ على الاحتياطيات والمبالغ المالية، تتماشى مع الخطط الاستراتيجية للاتحاد. | استعرض الاتحاد أرصدته من الصناديق والاحتياطيات، ونقَّى عدداً منها في عام 2024. بيد أن الحاجة تستدعي زيادة العمل من أجل تحديث الحسابات المتبقية وزيادة تجميعها في عام 2025. | نحيط علماً برد الإدارة وسننظر فيه في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
| تقرير عام 2023 التوصية 1 | إجراء تقييم منهجي جديد لمدى تعرض الاتحاد لمخاطر الاحتيال على كامل نطاقه والنظر فيما إذا كان نشاط الرقابة الحالي يركز تركيزاً كافياً على تخفيف المخاطر المحددة. | يقبل الاتحاد هذه التوصية وسيضمِّنها في تخطيطه الإشرافي لسنة 2025. | نحيط علماً برد الإدارة وسننظر فيه في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
| تقرير عام 2023 التوصية 2 | أ ) ضمان أن يُقيَّم استعراضه الحالي لسياسات مكافحة الاحتيال والأعمال الانتقامية بالنسبة إلى أفضل الممارسات المعتمدة في هذا الصدد، رهناً بتدقيق هذه السياسات من جانب اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة؛  ب) ودعم ترتيبات العدالة الداخلية لديه باستحداث عمليات أمناء مظالم مستقلة وملائمة | أ ) استُعرضت السياسة وحُدثت بما يتماشى مع أفضل الممارسات وقُدمت إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة لاستعراضها. وتوضَع حالياً صيغتها النهائية، مع مراعاة التعليقات الواردة من اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة واللجنة الاستشارية المشتركة (JAC) ومجلس الموظفين.  ب) وقَّع الاتحاد الدولي للاتصالات والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) ومكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة (UNOMS) في نوفمبر 2024 على مذكرة تفاهم بشأن إسناد وظيفة أمين المظالم إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وبتشارك الاتحاد هذه الخدمة مع المنظمة العالمية للملكية الفكرية، فقد أسقط الحاجة إلى موارد داخلية وضمن، في آن، استمرار حصوله على خدمات مستقلة واحترافية لأمين المظالم والوساطة.  وجرت الموافقة على أمر إداري بإنشاء وظيفة أمين المظالم في الاتحاد وسيصدر حال تولي المرشح لشغل الوظيفة وظيفته في عام 2025. | نحيط علماً برد الإدارة وسننظر فيه في إطار المراجعة التي سنجريها لحسابات عام 2025. | قيد التنفيذ. |
|  | | | | |

# التذييل الثاني: التوصيات المفتوحة الصادرة عن ديوان المحاسبة الإيطالي (Corte dei conti)

| **التوصيات السابقة الصادرة عن ديوان المحاسبة الإيطالي** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **المرجع** | **التوصية** | **رد الإدارة** | **رأي المراجع الخارجي للحسابات** | **حالة التنفيذ** |
| 2021  التوصية رقم 1 | رصد عملية النقل هذه باستمرار وبدقة، تعزيزاً لدقة سجل الأصول واكتماله، بما يحمي أصول الاتحاد | تحديث حتى مايو 2025: يرصد الاتحاد باستمرار البنود المعنية. إذ يُجرى جرد مادي كل سنة. وتستخدم إدارة واحدة الأصول المحددة في هذه التوصية، ألا وهي وحدة الاتصالات. وكما أشرنا في تعليقنا السابق، من الصعب جداً وضع "وسم" على هذه الأصول. والاتحاد يعلم أن هذه الأصول تدخل في نطاق مسؤولية هذه الوحدة. فأوصت دائرة إدارة الموارد المالية بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 2 | 1) تعزيز رصد ظروف الأصول كأعمارها الإنتاجية، وقيمتها المتبقية و/أو أي خسارة ناجمة عن انخفاض قيمتها؛  2) تقييم مدى تقادمها الفعلي عن طريق لجنة مخصصة، قبل اتخاذ قرار بشطبها؛ علاوةً على ذلك، ينبغي أن تكون هذه اللجنة مختصة تقنياً وأن تتألف من موظفين غير مسؤولين عن شراء الأصول وإدارتها في فترة عمرها الإنتاجي؛  3) تنفيذ إجراء أكثر صرامة تديره اللجنة المذكورة بهدف تقييم البنود، لا سيما في حال بيع أصول للموظفين. | تحديث حتى مايو 2025: يوجد إجراء صارم لبيع المعدات للموظفين. ويفصِّل هذا الإجراء المنصوص عليه بموجب الأمر الإداري 21/09: "إجراءات شراء معدات تكنولوجيا المعلومات" شروط بيع هذه المعدات. | أحطنا علماً برد الإدارة، وقد قَبِلت المخاطر على أساس التكلفة والفائدة. **وتنبغي إعادة النظر في الأمر الإداري 21/09 وتحسينه، لا سيما فيما يتعلق بالموظفين المتقدمين بطلبات للحصول على أصول من أنظمة معلومات الاتحاد بطريق الشراء. ففي رأينا، لا ينبغي الشروع في تنفيذ إجراءات تصرف في المعدات إلا إذا اعتبرها الاتحاد متقادمة أو فائضة، وينبغي أن يكون سبب هذا الإجراء الممارسات الروتينية والعادية المتعلقة بانخفاض قيمة الأصول.** | مغلقة، مع إضافة ملاحظة. |
| 2021  التوصية رقم 3 | أ ) أن تعزز الإدارة العملية الداخلية للتحقق من خطابات التأكيد المتعلقة بالأرصدة، والحسابات الجارية المفتوحة محلياً، وذلك بإجراء تقييم فعال للمعلومات المجمعة مباشرةً من المصارف (مثل خطابات التأكيد أو غيرها من المستندات الداعمة البديلة). وينطبق ذلك على الحسابات التي لم نتلقَّ خطاب تأكيد لها قط لمدة عشر سنوات، وفي حال انخفاض معدل تلقي هذه الخطابات أيضاً.  ب) الشروع فوراً في التحقق من مدى إنفاذ العناية الواجبة في هذه الحسابات من حيث صحة صلاحيات الموقعين عليها والبحث عن الالتزامات التي يُحتمل أن تكون غير مقيَّدة، بإجراء عملية استعراض تُجريها وحدة مستقلة عن الإدارة المحلية، أو حبَّذا وحدة مستقلة عن الموظفين المعنيين بإدارة الحسابات مباشرةً. فنتائج هذه الأعمال، التي ينفذها أشخاص منفصلون عن الموظفين المعنيين بالإدارة اليومية، يمكن ألا تنحصر في تعزيز مستوى الضوابط الداخلية في إدارة الخزانة الميدانية فحسب، بل يمكن أن تخفِّض أيضاً مستوى المخاطر المهدِّدة للسمعة، المحتمل اقترانها بخطر الاحتيال، لا سيما ميدانياً. بيد أنه ينبغي أن تطبَّق المبادئ ذاتها على مستوى المقر كذلك، عند الضرورة.  ج) أن تتحرى الإدارة، في حال نشوء مستوى غير مقبول من المخاطر من بعض هذه الحسابات التي لم يُتلقَّ تأكيد مباشر لها قط، إمكانية إغلاق بعضها و/أو تقييم فرصة استخدام البدائل المتاحة بمنظومة الأمم المتحدة، إذا ما اعتُبرت فعالة وموثوقة (كبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، مثلاً)، أو غير ذلك من المؤسسات العاملة في هذا المجال. | تحديث حتى مايو 2024: يمكن أن تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت كعملية مستمرة تُجرى بناءً على تطور ظروف الموظفين والمصارف. | وفقاً لما ذُكر في تقرير انتهاء مراجعة الحسابات لهذه السنة المقدم إلى كل من الإدارة واللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة، **قد حددنا بعض مواطن الضعف الرقابي الخطيرة المتعلقة بــ"المخولين بالتوقيع عن المصارف" فقدمنا إلى الإدارة توصيات لمعالجة مواطن الضعف هذه**. | مغلقة، مع إضافة ملاحظة. |
| 2021  التوصية رقم 4 | خفض هذه العتبة، أو النظر في إلغائها لخفض المخاطر إلى أدنى حد ممكن، والسماح بالحركات المصرفية في حال كفالة التوقيع الثنائي حصراً. | تحديث حتى مايو 2025: قد يتعذر تنفيذ هذه التوصية. فقد لا يوجد ببعض المكاتب سوى موظف واحد من الفئة الفنية. وإن نُفذت هذه التوصية تنفيذاً منهجياً، فقد يعرِّض ذلك عمل المكتب لخطر العقوبة. وتجب كفالة قدر من المرونة على أساس مؤقت عند نشوء حالة من هذا النوع. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 5 | ينبغي إجراء تقييم جديد للمباني، للتحقق من استمرار كفاية القيمة المبينة في الحسابات. | ترى إدارة الاتحاد أنه ينبغي تعليق ذلك إلى حين الشروع في عملية بيع البرج. | ونرى أنه طالما أن المباني القائمة ما زالت تُستخدم، فهي محوزة بالتكلفة التاريخية بشكل صحيح وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) ولسياسة الاتحاد المحاسبية المعلنة. وقد قدمنا إلى الإدارة توصيات مفصلة بشأن الاعتراف بتكاليف المبنى "الجديد" المستقبلية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 6 | أن تضطلع إدارة الاتحاد عاجلاً بما يلي:  أ ) تقديم خطة للموارد البشرية إلى المجلس تتعلق بكيفية إعادة توزيع "وقت عمل موظفي الاتحاد وموظفي معرض تليكوم العالمي (TW)" وكيفية إعادة توزيعه على أنشطة الاتحاد الأساسية؛  ب) موافاة جميع موظفي معرض TW المعاد توزيعهم بأهداف واضحة وقابلة للقياس، والنظر، حال توظيفهم في أنشطة الاتحاد، في كيفية مشاركتهم في أنشطة معرض TW المستقبلية، عند الضرورة، دون التسبب في تعطيل أعمال الاتحاد الأساسية؛  ج) بدء إجراء تقييم داخلي مستقل في حال ترك موظفي الاتحاد وموظفي معرض TW ناقصي التوظيف أو غير موظفين كلياً و/أو غير مدعومين بالكامل من الإدارة في الانتقال من مباشرة أنشطة معرض TW إلى تحقيق أهداف أخرى للاتحاد، وذلك بغرض تعويض الأعمال غير المؤداة (بدوام جزئي أو بدوام كامل) في سياق معرض TW. وفي حال نقص التوظيف، ينبغي إجراء تقييم لمدى وجود مسؤوليات إدارية؛  د ) تقييم مدى كفاية عقود موظفي معرض TW التي أُبرمت في الماضي (ولا تزال سارية) ويؤمل إبرامها في المستقبل لتحقيق أهداف معرض TW: فعلى سبيل المثال، إن كان معرض TW فعاليةً سنوية، قد لا يوظَّف موظفون بمنظور زمني يتجاوز سنة واحدة، وهكذا. ونوصي كذلك عقب إجراء التقييم بأن تكفل الإدارة احترام الجدول الزمني للفعالية وتنفيذها على الوجه الصحيح. | تحديث حتى فبراير 2025: لقد نُظر في تأثير جائحة كوفيد على فعاليات معرض تليكوم في تقرير رئيس اللجنة الدائمة للتنظيم والإدارة التابعة للمجلس في دورته لعام 2022 ([C22/88](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0088/en)) (استناداً إلى التفاصيل الواردة في تقرير الإدارة المالية لعام 2020 ([C22/42](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0042/en))). ويتضمن التقرير على وجه الخصوص تفاصيل تتعلق بفعاليات "العالم الرقمي" الأصغر حجماً التي نظمها الاتحاد في عامي 2020 و2021، بما في ذلك إدارة الموظفين كإعادة انتدابهم، وإعادة نشرهم فيما بين الدوائر، والتكاليف المتصلة بذلك.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية، لا سيما لتوقف فعاليات معرض تليكوم. فقد أُلغيت أنشطة معرض تليكوم بموجب القرار 11 المعتمد في مؤتمر المندوبين المفوضين لعام 2022 (PP-22). فلم تَعد هذه التوصية مناسبة. | بالنظر إلى التوصية المتعلقة بأنشطة معرض تليكوم وإلى أن هذه الأنشطة قد أوقفت، فمن المعقول إغلاق هذه التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 7 | أن يبدأ الاتحاد في أقرب ما يمكن في إجراء تقييم داخلي مستقل للتأكد مما إذا كانت هذه التكاليف المحملة على معرض تليكوم العالمي غير مبررة، ومن مدى وجود مسؤوليات إدارية إن كان الأمر كذلك | تحديث حتى مايو 2024: أوصت دائرة إدارة الموارد البشرية بإغلاق هذه التوصية، لا سيما لتوقف فعاليات معرض تليكوم.  فقد أُلغيت أنشطة معرض تليكوم بموجب القرار 11 المعتمد في المؤتمر PP‑22. فلم تَعد هذه التوصية مناسبة. | بالنظر إلى التوصية المتعلقة بأنشطة معرض تليكوم وإلى أن هذه الأنشطة قد أوقفت، فمن المعقول إغلاق هذه التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 8 | أن يقيم الاتحاد مدى إمكانية اعتبار هذا المنبر التي يقدمه البلد المضيف، وفقا لملكيته وإطار عمله القانوني والتعاقدي، "مساهمةً عينية". فإن لم يمكن ذلك، نوصي أيضاً باستقلالية التقييم، بالتعويل على الموارد الداخلية، في حال وجود مسؤوليات إدارية فيما يلي:   أ ) عدم تقديم معلومات كافية وموثوقة في الوقت المناسب إلى الأمين العام، الأمر الذي جعله يأذن على أساس استثنائي بتنفيذ أنشطة لو أنها ما نُفذت لكانت قد صانت موارد الاتحاد، التي كان يمكن تخصيصها لتدابير برنامجية أكثر إلحاحاً على نطاق الاتحاد.  ب) زيادة التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة في البيانات المالية للاتحاد بعد اتخاذ قرار مواصلة العمل بشأن فعالية "العالم الرقمي"، مع العلم أن البلد المضيف لم يوقع على اتفاق إضافي للبلد المضيف (HCA) لعام 2021. | تحديث حتى مايو 2024: أوصت دائرة إدارة الموارد البشرية بإغلاق هذه التوصية، لا سيما لتوقف فعاليات معرض تليكوم. فقد أُلغيت أنشطة معرض تليكوم بموجب القرار 11 المعتمد في المؤتمر PP-22. فلم تَعد هذه التوصية مناسبة. | بالنظر إلى التوصية المتعلقة بأنشطة معرض تليكوم وإلى أن هذه الأنشطة قد أوقفت، فمن المعقول إغلاق هذه التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 9 | توسيع نطاق دليل الاتحاد لإدارة المشاريع، وكذلك دليل المشتريات، والملحق الثاني للوائح المالية والقواعد المالية بشأن "القواعد والإجراءات والأحكام المالية للمساهمات الطوعية والصناديق الاستئمانية"، منعاً لتضارب المصالح بجميع أنماطه. وعملية إعادة النظر القانونية هذه لازمة وملحة، لا لوضع إطار تنظيمي وافٍ فحسب، بل لتوفير الأساس القانوني أيضاً لتصميم نظام فعال للرقابة الداخلية وتنفيذه، لا سيما لتجنب الحالات التي ’1‘ تكون فيها الجهة الشريكة المموِّلة الجهةَ المتلقية للمساعدة المقدمة من الاتحاد، وكذلك، ’2‘ في حال وجود مصلحة مشتركة ببن الجهات المانحة والجهات المستفيدة من التعامل مع جهة موردة بعينها، لا أكثر الجهات الموردة فعاليةً من التكلفة. | تحديث حتى فبراير 2025: يلزم على موظفي الاتحاد إتمام ممارسة سنوية تتعلق بإعلان المصالح بموجب الأمر الإداري 24/16، "سياسة الاتحاد بشأن إعلان المصالح"، ويجب عليهم الإعلان عن وجود أي تضارب فعلي أو محتمل أو ظاهري في المصالح، بما في ذلك في مشاريع الاتحاد. […]  يوصى بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 10 | نوصي:  ’1‘ بإجراء تحليل ملائم على وجه عاجل، لتحديد مؤشرات مخاطر تضارب المصالح ومخاطر الاحتيال المحتملتين، وباستعراض خبير مستقل إياها؛  ’2‘ باستعراض المشاريع الجاري تنفيذها للتحقق من مدى وجود ظروف تشكل تضارباً محتملاً أو قائماً في المصالح، على النحو المبين أعلاه؛  ’3‘ بتقييم تعليق المشاريع الجديدة، وتقييم سداد تكاليف المشاريع الجاري تنفيذها كذلك، إذا كانت عملية المراجعة التي أُجريت، في إطار البندين المذكورين أعلاه، تشير إلى وجود خطر لتضارب المصالح ولوقوع احتيال ومخالفات ووجود أي حال أخرى إلى حين دخول إطار عمل وعملية مراقبة ملائمتين حيز النفاذ (على النحو الموصى به أعلاه). | تحديث حتى فبراير 2025: تعاقد الاتحاد في عام 2022 مع خبير استشاري خارجي في المراجعة الداخلية للحسابات والمخاطر لإجراء تقييم للمخاطر المالية والمخاطر الاحتيالية ومخاطر السمعة، الرئيسية، لدى الاتحاد. وأشار التقييم إلى أن الاتحاد قد اتخذ في أعقاب حالة بانكوك تدابير واسعة النطاق لتعزيز الإدارة والضوابط الداخلية. وفيما يتصل باحتمال ضعف النظام، فقد تعاقدت دائرة خدمات المعلومات (ISD) في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتقييم نظام تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) بالاتحاد، بالتركيز على حقوق النفاذ، والفصل بين الواجبات وبين القواعد المتضاربة، ومسألة انتهاك الأنشطة/العمليات الفرعية الحساسة التي قد تتيح تنفيذ أنشطة احتيالية. وبخصوص تضارب المصالح (COI)، يلزم على موظفي الاتحاد وخبرائه الاستشاريين (اتفاقات الخدمة الخاصة (SSA)) ملء نموذج إعلان سنوي للمصالح وفقاً للأمر الإداري 24/16، "سياسة الاتحاد بشأن إعلان المصالح"، ويجب عليهم الإعلان عن وجود أي تضارب فعلي أو محتمل أو ظاهري في المصالح، بما في ذلك في مشاريع الاتحاد. ويجب على الموظفين أيضاً، في إطار هذه الممارسة، استعراض قائمة الجهات البائعة/الجهات الموردة لدى الاتحاد والإعلان عن احتمال وجود أي مصلحة لهم مع أي من الكيانات المدرجة فيها أو أي علاقة لهم بأي منها. ويستعرض مكتب الأخلاقيات جميع هذه الإعلانات. علاوةً على ذلك، يُنفَّذ بروتوكول في حال تبين وجود تضارب في المصالح، أو غير ذلك من المخالفات، في المشاريع (كالأمر الإداري 24/16) ولاتخاذ التدابير التخفيفية الملائمة. وتوجد كذلك دورة تدريبية إلزامية يقدمها مكتب الأخلاقيات تغطي التوعية بتضارب المصالح وبالاحتيال، بالتركيز على الإبلاغ نظراً إلى نسبة الحالات التي يُبلغ عنها داخلياً من جانب الموظفين تتجاوز %70، وفقاً لمدقق عمليات الاحتيال المعتمد (CFE). وقد حُدِّث إطار عمل الإبلاغ عن دعاوى الاحتيال وغيره من أشكال سوء السلوك والتحقيق فيها بميثاق الإشراف الجديد لعام 2024. وانضم رئيس الإشراف الجديد إلى الاتحاد في عام 2024.  تحديث اعتباراً من مايو 2025: تخطط وحدة الإشراف حالياً لإجراء تقييم لمخاطر الاحتيال المؤسسية في عام 2025 بالتعاقد مع شركة خبيرة خارجية، يُرجح أن تسهم نتائجه في زيادة تنفيذ هذه التوصية، ويشمل ذلك إجراء تقييمات منتظمة لمخاطر الاحتيال تركز وظيفياً على خط الدفاع الثاني.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | نحيط علماً بأحدث رد. وسننظر في ترتيبات مكتب الأخلاقيات بمزيد من التفصيل في إطار مراجعة حسابات السنة المقبلة. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 11 | فيما يتعلق "بمراجعة حسابات البرامج والمشاريع والأنشطة التكميلية (PPSA) الممولة من المساهمات الطوعية والصناديق الاستئمانية"، الصادرة عن وحدة مراجعة الحسابات الداخلية (IAU) في 30 سبتمبر 2021، نؤيد توصياتها، ونوصي بأن تنفذها الإدارة على وجه السرعة، وبأن تتابع الوحدة تنفيذها. | (1 نُقحت وثيقة تقرير حالة تنفيذ المشاريع (PISR) للتيسير على جهات تنسيق المشاريع تقديم معلومات محدَّثة؛  (2 من المقرر تقديم تقرير مرحلي عن المشاريع إلى إدارة مكتب الاتصالات الراديوية كل شهرين، بالتركيز على المشاكل والحلول؛  (3 نُقحت وثيقة ميثاق المشاريع وستستخدم في أي مشروع جديد لمكتب الاتصالات الراديوية؛  (4 صيغت وثائق خطة عمل المشروع ومتطلبات المشروع وإغلاق المشروع، واقتُرحت على جهات الاتصال المعنية بمشاريع مكتب الاتصالات الراديوية؛  (5 قُدم مشروع مقترح لرسملة عملية توثيق المشاريع ويجري دمجه حالياً في نموذج أولي لدليل إدارة مشاريع مكتب الاتصالات الراديوية.  آخر موعد 30 يونيو 2025.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وبالنظر إلى أنه ينبغي لوحدة الإشراف أن تتابع تفاصيل توصياتها، فقد أُغلقت هذه التوصية المتصلة بها الصادرة عن مراجع الحسابات الخارجي. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 12 | أن تضطلع الإدارة عاجلاً بما يلي:  ’1‘ مواصلة تنظيم دورات تدريبية على نطاق الاتحاد بشأن جميع الممارسات والتوجيهات المعمول بها حالياً فيه، وبخاصة لمكتب الاتصالات الراديوية ومكتب تقييس الاتصالات؛  ’2‘ تحسين الضوابط الداخلية، بإنشاء قوائم مرجعية تستند إلى خطوات رقابية دقيقة، وتُستمد من إطار العمل القانوني (إدارة تضارب المصالح، وحالات الاحتيال، وغير ذلك)، وتتضمن أيضاً مؤشرات محددة ومتسقة وفعالة لمخاطر الاحتيال وللأخطاء، الأمر الذي يمكنه أن يساعد هيئات الإشراف و/أو جهات التقييم المستقلة في رصد الضوابط الداخلية وتعزيزها. وينبغي تطبيق هذه القوائم المرجعية في كل المكاتب باتساق، بما يُنشئ تجربة تدقيقية تتمكن جهات الإشراف فيها من رصد أعمال مديري المشاريع، حيث ستسهم كل خطوة رقابية، كما ذكر أعلاه، في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية. | تحديث حتى مايو 2024: عزز الاتحاد إدارة المشاريع في جميع مشاريع مكتب تنمية الاتصالات، بطائفة عريضة من الأنشطة. وفيما يلي موجز [لتلك] الأنشطة [..] منذ عام 2021:  - إنشاء لجنة مشاريع مكتب تنمية الاتصالات: واصلت لجنة مشاريع مكتب تنمية الاتصالات عقد اجتماعاتها بانتظام لتقييم مدى جدوى وأهمية مقترحات المشاريع قبل تطورها إلى مشاريع، ولاستعراض المشاريع والموافقة عليها قبل الاتفاق عليها مع الجهات الشريكة، والإشراف على تنفيذ المشاريع وعلى إغلاقها في حال نشوء مشاكل. وتُتابع شعبة دعم المشاريع بانتظام القرارات التي تتخذها لجنة المشاريع وتقدم تقارير إليها.  - إنشاء مجموعة جديدة من "المشاريع الخاضعة لإشراف خاص": أي أن لجنة مشاريع مكتب تنمية الاتصالات قد استحدثت آلية تقدم مستوى إضافياً من الإشراف على المشاريع التي تواجه تحديات طويلة الأمد في تنفيذها. وتُرصد المشاريع المشمولة بهذه المجموعة أسبوعياً، ويقدَّم تقرير أسبوعي إلى مدير مكتب تنمية الاتصالات لينظر فيه ويقدم إرشادات إضافية. وتظل المشاريع تحت إشراف خاص إلى أن يعود تنفيذها إلى مساره الصحيح.  - تعزيز عملية إبلاغ الجهات الشريكة: استحدث مكتب تنمية الاتصالات سياسة جديدة لضمان تلقي جميع الجهات الشريكة في المشروع تقارير منتظمة مرةً واحدة على الأقل كل ستة (6) أشهر، تتضمن تفاصيل عن النتائج التي حققتها المشاريع التي تمولها هذه الجهات، فضلاً عن التفاصيل المالية. وقد استُحدث هذا التدبير على أساس التعقيبات الواردة من الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات (TDAG). ولا تقدَّم هذه التقارير الموجهة إلى الجهات المانحة بناءً على طلب الجهات المانحة ذاتها، وإنما تستهدف ضمان تحقيق الشفافية وضمان تحسين الإبلاغ وإجرائه في الوقت المناسب.  - لوحة معلومات المشاريع، الجديدة، لفائدة الدول الأعضاء في الاتحاد: عقب تلقي تعقيبات الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات، استحدث الاتحاد لوحة معلومات تفاعلية جديدة للمشاريع تقدم معلومات إضافية إلى أعضاء الاتحاد عن حالة محفظة مشاريع قطاع تنمية الاتصالات. وتُتاح لوحة المعلومات الجديدة هذه لأصحاب حسابات المستخدمين لدى الاتحاد الذين يمكنهم الحصول على خدمة تبادل معلومات الاتصالات (TIES) في بوابة مشاريع مكتب تنمية الاتصالات.  وفيما يخص اختيار الخبراء الاستشاريين وإدارة شؤونهم، فقد استحدث الاتحاد آليات جديدة لتعزيز الشفافية والمنافسة في كل الأدوار التي يوظفها الاتحاد. وقد أدت هذه الآليات في بعض الحالات إلى حالات تأخير في التوظيف أثرت على الجدول الزمني لتنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة التكميلية (PPSA). وتستعرض إدارة الاتحاد حالياً، في معرض بحثها للخطوات التالية، التحسينات التي أُدخلت على العمليات للحد من طولها وتعقيدها لإتاحة توظيف الخبراء والموظفين في الوقت المناسب.  وبالنظر إلى أن البرامج والمشاريع والأنشطة التكميلية تنفَّذ على نطاق الاتحاد بأسره، فمن الممكن توسيع نطاق المنهجيات والآليات أعلاه التي استحدثها مكتب تنمية الاتصالات ونفذها بحيث تشمل المكتبين الآخرين والجمعية العامة.  ويمكن أن تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت جزئياً في البرامج والمشاريع والأنشطة التكميلية التي يديرها مكتب تنمية الاتصالات، بينما يتواصل العمل من أجل تنفيذها في المكتبين المتبقيين وفي الأمانة العامة. | أُحيط علماً بأحدث رد. وبالنظر إلى النتائج التي انتهينا إليها هذه السنة بشأن أنشطة المشاريع وبشأن البيئة الرقابية، بصفة أعم، المشمولة بهذا التقرير، فلا تزال هذه التوصية قيد التنفيذ. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 13 | أ ) أن يقترن رصد الإنفاق باستعراض لإطار العمل التنظيمي الحالي، توخياً لصحة تنظيم فترات العمل وتراكم الإجازات في ضوء انتهاء الخدمة،  ب) واستعراض وتعزيز القواعد المتعلقة بأيام الإجازات التي يمكن للموظفين تجميعها قبل مغادرة المنظمة. | تحديث حتى مايو 2024: أُعدت قائمة مرجعية تتعلق بــ"انتهاء الخدمة". فينبغي توسيم هذه التوصية بأنها قد نُفذت.  ويعتبر الاتحاد التوصية قد نُفذت. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 14 | تنفيذ سياسة التنقل في الوقت المناسب وبفعالية. | تحديث حتى مايو 2025: تتعلق هذه التوصية وكذلك التوصيتين 17 و18 في التقرير الخاص للمكتب الإقليمي لمنطقة الأمريكتين، لعام 2022، بتناوب الموظفين وتنقلهم، وتُبحث معاً.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بأحدث رد. ولا تزال التوصية قيد التنفيذ. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 15 | اعتماد نظام يتيح على الأقل عملية تقديم كاملة وشاملة للوثائق المتعلقة بعلاقة العمل بموجب اتفاقات الخدمة الخاصة (SSA)، يمكن الوصول إليه طوال الوقت. | تحديث حتى فبراير 2025: استُحدثت تدابير رقابية من قبيل إجراء تشغيلي معياري (SOP) لمدفوعات اتفاقات SSA، يستهدف ضمان إغلاق العقود في الوقت السليم، ويشمل إصدار المديرين شهادات بنجاح تحقيق المخرجات. وقد طلب قسم إدارة شؤون الموظفين (SAS) بدائرة إدارة الموارد البشرية (HRMD) منذ أغسطس 2024 إلى جميع مديري التوظيف إصدار شهادات بتسليم جميع المخرجات المدرجة في الاختصاصات قبل سداد الدفعة الكاملة والنهائية. واعتباراً من يناير 2025، ينبغي تحميل نُسخ من هذه الشهادات في نظام "الأنظمة والتطبيقات والمنتجات في مجال معالجة البيانات" (SAP). وأُعدت مبادئ توجيهية جديدة بشأن تضارب المصالح في اتفاقات SSA لتيسير كل من تقديم الإعلانات الإلزامية ورصد أوجه التضارب الفعلية أو المحتملة في اتفاقات SSA. ويرسَل الإعلان الإلزامي الإلكتروني تلقائياً إلى مكتب الأخلاقيات ودائرة إدارة الموارد البشرية. إضافةً إلى ذلك، تُستعرض حالياً سياسة اتفاقات SSA، ويشمل ذلك إجراء استعراض للأجور بموجب اتفاقات SSA (حُدثت آخر مرة في عام 2010)، وستصدر هذه السياسة في الربع الثاني من عام 2025. وستقدم السياسة الجديدة مبادئ توجيهية أوضح بشأن استخدام عقود الخدمات الاستشارية والقيود المفروضة عليها (مثل إبرام عقد استشاري واحد مع الاتحاد في كل مرة).  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذا توصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 16 | أ ) إعادة النظر في جميع العقود الحالية التي لا تتضمن إعلان عدم تضارب المصالح الموقَّع عليه من قبل الجهة المتعاقَد معها بموجب اتفاق للخدمة الخاصة (SSA)؛  ب) مشاركة موظف الأخلاقيات في رصد إعلانات اتفاقات SSA هذه. | تحديث حتى ديسمبر 2023: سيطلب من جميع الجهات القائمة المتعاقد معها ملء النموذج الإلكتروني الجديد. ويشارك موظف الأخلاقيات مشاركة كاملة في رصد هذه الإعلانات. ووافقت لجنة التنسيق على إصدار مبادئ توجيهية شاملة للتوظيف تغطي رصد توظيف الخبراء/الخبراء الاستشاريين والرقابة عليه، ونُشرت هذه المبادئ التوجيهية على شبكة الاتحاد الداخلية. ونُفذ نظام لإدارة التوظيف يشمل عملية توظيف الخبراء/الخبراء الاستشاريين بأكملها، ويتضمن نظاماً كاملاً وعمليات رقابية.  تحديث حتى فبراير 2024: عملاً بالأمر الإداري 22/02: "سياسة الاتحاد بشأن إعلان المصالح" (ومع الأمر الإداري 24/16)، ينطبق إعلان المصالح الإلزامي السنوي حالياً على الخبراء الاستشاريين والأطراف المتعاقد معها بموجب اتفاقات SSA.  تحديث حتى فبراير 2025: استحداث تدابير رقابية لتعزيز الامتثال، وبخاصة إجراء تشغيلي معياري لمدفوعات اتفاقات SSA وإغلاق العقود في الوقت السليم مع إصدار المديرين شهادات بنجاح تحقيق المخرجات. إضافةً إلى ذلك، أُعد مبدأ توجيهي جديد لاتفاقات SSA بشأن تضارب المصالح، ينطبق على جميع الأطراف المتعاقد معها بموجب هذه الاتفاقات، لتيسير تقديم الإعلان الإلزامي عن أوجه التضارب الفعلية أو المحتملة ورصدها. ويقدَّم الإعلان الإلزامي عبر الإنترنت، وترسل نسخ منه تلقائياً إلى مكتب الأخلاقيات ودائرة إدارة الموارد البشرية. وتحدَّث حالياً سياسة اتفاقات SSA لعام 2010 (بما في ذلك جدول الأجور). وستصدر في الربع الثاني من عام 2025 مع مبادئ توجيهية أوضح بشأن استخدام عقود الخدمات الاستشارية والقيود المفروضة عليها (مثل إبرام عقد واحد فقط لكل فرد مع الاتحاد في كل مرة).  ويعتبر الاتحاد التوصية قد نُفذت. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 17 | أن تواصل الإدارة جهودها المبذولة في ’1‘ استرداد المبالغ المعرضة للاحتيال، بالتوصل إلى اتفاق مع السلطات المحلية لمحاولة استردادها، ’2‘ وكذلك إنشاء بروتوكولات مسبقة مع الدول الأعضاء المانحة يمكنها الإسهام في بناء إطار عمل قانوني وتعاقدي لتحسين المقاضاة على عمليات الاحتيال التي تضر بالاتحاد أو بالدولة العضو المانحة. | تتابع سلطات مكافحة الفساد التايلاندية حالياً القضية المرفوعة على الجاني بتايلاند، عقب شكوى قدمها الاتحاد. وتزود أمانة الاتحاد السلطات التايلاندية بالأدلة اللازمة بناءً على الطلب. وسير القضية بتايلاند يتقدم. علاوةً على ذلك، تتضمن جميع الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة، في الوقت الحاضر، بنداً يتعلق بمراجعة الحسابات والتحقيق.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 18 | بالنظر إلى نتيجة التقرير الصادر من جهة التقييم الخارجية بشأن حالة الاحتيال التي وقعت في بانكوك، نوصي بمتابعة تنفيذ هذه النتيجة باتخاذ إجراء إداري مناسب. | اتُّخذت إجراءات بحق الشخص المسؤول عن واقعة الاحتيال. إذ فُصل الجاني من عمله، وقُدمت شكوى رسمية إلى سلطات مكافحة الفساد التايلاندية. ويقدم الاتحاد إلى هذه السلطات أدلةً، حسب الطلب، للمساعدة في إدارة القضية بتايلاند. كما اتُّخذت إجراءات تأديبية داخلية بحق الموظفين المعنيين.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 19 | أن تشرع الإدارة في تنفيذ ممارسة دقيقة وشاملة، لتحديد إجراءات أكثر فعالية، وبخاصة في المجالات العالية المخاطر. | تحديث حتى مايو 2025: ما برح مكتب تنمية الاتصالات في السنوات الأخيرة يعزز رقابته على السفريات لمهام رسمية عن طريق اللجنة التنفيذية للإدارة بمكتب تنمية الاتصالات؛ فعزز رصد النفقات باعتماد نهج الإدارة القائمة على النتائج (RBM)، بما في ذلك في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق؛ وعمل مع دائرة خدمات المعلومات (ISD) من أجل تعزيز ضوابط السلامة والأمن الماديين وكذلك أمن تكنولوجيا المعلومات، بالمكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق التابعة لنا؛ كما عمل من أجل تنفيذ إطار عمل تفويض السلطة (DoA). ويعتزم مكتب تنمية الاتصالات التركيز على مجالات أخرى عالية المخاطر، بما فيها تلك التي يمكن تحديدها خصوصاً بتقييم مخاطر الاحتيال المؤسسية المخطط لإجرائه هذه السنة.  ويعتبر مكتب تنمية الاتصالات التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بأحدث رد. ولا تزال التوصية قيد التنفيذ. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 20 | تقييم مدى حاجة الاتحاد، على الأقل فيما يخص الحضور الإقليمي و/أو المجالات العالية المخاطر المكتشفة حتى اليوم (مثل اتفاقات الخدمة الخاصة، وإدارة المشاريع)، إلى عملية رصد مستمر يجريها مراقب مالي مستقل، على النحو المتوخى، مثلاً، في الممارسات الدولية (كإطار عمل لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO) عند طلب "خط دفاع ثان"، على سبيل المثال). | تحديث حتى مايو 2025: فيما يتعلق بدعم خط الدفاع الثاني، وبالعمل عن كثب مع دائرة خدمات المعلومات، فقد كان التركيز في السنوات الأخيرة في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق على استمرارية الأعمال، والمرونة، والسلامة والأمن، وأمن نظام تكنولوجيا المعلومات لدينا. وفيما يتعلق بالميزانية والنفقات، يقدم المراقبون الماليون بدائرة إدارة الموارد المالية هذا الدعم. ويعتزم مكتب تنمية الاتصالات مواصلة التركيز على المجالات عالية المخاطر والتماس الدعم بشأنها، بما فيها المجالات التي يمكن تحديدها بوجه خاص بتقييم مخاطر الاحتيال المؤسسية المخطط لإجرائه هذه السنة.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بأحدث رد. وبالنظر إلى النتائج التي انتهينا إليها هذه العام بشأن أنشطة المشاريع وعدم إحراز تقدم في تقييم مخاطر الاحتيال، فلا تزال هذه التوصية قيد التنفيذ. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 21 | إعادة النظر على الفور في ميثاق المراجعة الداخلية للحسابات وإطار عمله التنظيمي. | تحديث حتى يناير 2025: استُحدث في سبتمبر 2024 ميثاق إشراف جديد بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد"، المنظِّم لمهام المراجعة الداخلية للحسابات، بما في ذلك استقلاليتها، بوصفها وظيفة منفصلة عن وظيفة التحقيق. وصدر هذا الأمر الإداري عملاً باعتماد المجلس الميثاقَ في دورته لعام 2024، الذي ينص بموجب القسم السابع منه على استعراضه كل خمس سنوات على الأقل وعلى أن يقترح الأمين العام على المجلس إخضاعه لتغييرات. ويشير الميثاق أيضاً إلى "التزام" مهمة مراجعة الحسابات بالمعايير العالمية الجديدة للمراجعة الداخلية للحسابات (GIAS) لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA)، التي دخلت حيز النفاذ في يناير 2025. وتنص الفقرة 32(ح) من القسم السادس من الميثاق على إجراء استعراض دوري لمدى مطابقة مهام مراجعة الحسابات للمعايير المتعارف عليها، بما قد يفضي إلى إجراء تغييرات تشغيلية وتنظيمية.  وتوصي وحدة الإشراف بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 22 | ينبغي تعديل إطار العمل التنظيمي بحيث يتوخى أن يقدم رئيس وحدة المراجعة الداخلية لحسابات (IAU) ميثاق المراجعة الداخلية للحسابات إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC)، وأن يوافق عليه كل من الأمين العام والمجلس بعد تقييمه. | تحديث حتى يناير 2025: استُحدث في سبتمبر 2024 ميثاق إشراف جديد بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد"، المنظِّم لمهام المراجعة الداخلية للحسابات، بما في ذلك استقلاليتها. وصدر هذا الأمر الإداري عملاً باعتماد المجلس الميثاقَ في دورته لعام 2024، وقد استعرضت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة الميثاق وقدمت تعليقات بشأنه. وينص القسم السابع من الميثاق الجديد على استعراضه كل خمس سنوات على الأقل وعلى أن يقترح الأمين العام على المجلس إخضاعه لتغييرات، عند الاقتضاء.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 23 | أن يعتمد رئيس وحدة المراجعة الداخلية للحسابات (IAU) خطة لمراجعة الحسابات قائمة على أساس المخاطر وذات منظور زمني متعدد السنوات، تشمل دورة تغطية متجددة، وتزيد من استخدام الموارد الداخلية إلى أقصى حد ممكن لضمان تغطية منتظمة للمخاطر، والمجالات والأنشطة الرئيسية، بالمنظمة. وينبغي أن تحدد وحدة المراجعة الداخلية للحسابات طول الدورة المتجددة (ثلاث سنوات عادةً)، مع أخذ الموارد المتاحة في الاعتبار؛ وينبغي الإفصاح عن المجالات التي ستراجَع حساباتها في الفترة المتعددة السنوات في هيئة جدول، مثلاً، في نهاية الخطة السنوية. | تحديث حتى يناير 2025: لطالما كانت الخطة السنوية للمراجعة الداخلية للحسابات قائمة على أساس المخاطر، وكانت تقدم سنوياً إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة لتقدم اللجنة تعليقات بشأنها، وتتضمن بنود/مجالات تخطيط متوسطة الأجل. وصدر ميثاق الإشراف الجديد لدى الاتحاد بموجب الأمر الإداري 24/09 عملاً باعتماد المجلس إياه في دورته لعام 2024. ويكلف الميثاق بإعداد خطط لمراجعة الحسابات قائمة على أساس المخاطر تستعرضها اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة ويوافق عليها الأمين العام.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | كما لوحظ في تقرير هذه السنة، من المقرر أن تخضع وحدة المراجعة الداخلية للحسابات لاستعراض للنظراء يجريه معهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA). وقد أغلقنا هذه التوصية المفصلة المتعلقة بالتخطيط وسنستعرض نتائج تقييم المعهد ونوافي المجلس بمعلومات محدَّثة في تقريرنا السنة المقبلة. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 24 | نوصي بما يلي:  ’1‘ ينبغي مَأسسة وظيفة التقييم عند استعراض ميثاق وحدة المراجعة الداخلية للحسابات، وتحديد المهارات اللازمة لهذه الوظيفة؛  ’2‘ ينبغي أن تتوخى خطة عمل وحدة المراجعة الداخلية للحسابات، بانتظام، نشاط التقييم. | تحديث حتى يناير 2025: وافق المجلس في دورته لعام 2023 على إنشاء وحدة الإشراف. وصدر ميثاق الإشراف بموجب الأمر الإداري 24/09 بعد اعتماد المجلس الميثاق في دورته لعام 2024. ويشمل الميثاق وينظم مسؤوليات وظيفة التقييم، الجاري إنشاؤها.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | كما لوحظ في تقرير هذه السنة، فمع أن وظيفة التقييم تتبع حالياً وحدة الإشراف، لم يباشّر أي نشاط تقييمي. وعليه، فقد ألغينا هذه التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 25 | ينبغي إنشاء برنامج تدريبي سنوي يتماشى مع خطة العمل السنوية، بغرض تقييم مدى كفاية المهارات المهنية اللازمة لتنفيذ الخطة. | تحديث حتى مايو 2025: تماشياً مع برنامج ضمان الجودة وتحسينها الوارد في معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA)، الشاملة لتقييمات النظراء الذاتية والخارجية، ستُعِد وحدة الإشراف برامج تدريبية وفقاً لهذه التوصية، وستنفَّذ هذه البرامج بدعم من الاتحاد عند الاقتضاء.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | تتعلق التوصية بالمتطلبات من المهارات المهنية وبالتطوير المهني المستمر للعاملين في المراجعة الداخلية للحسابات. ويشير الرد المقدم إلى عملية تقديم التدريب العامة بالاتحاد ولا يناقش تفاصيل التوصية. فلم تنفَّذ هذه التوصية ويُتوقع أن يُنظر فيها في إطار استعراض النظراء الذي سيجريه معهد مراجعي الحسابات الداخليين. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 26 | ينبغي لرئيس وحدة المراجعة الداخلية للحسابات إجراء تقييم ذاتي كامل ومنتظم (كل سنتين على الأقل) لمدى امتثال الوحدة لجميع معايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين وللنموذج الثلاثي الخطوط، دعماً لتحسينها بانتظام، وتحديد جميع الإجراءات اللازمة. | تحديث حتى يناير 2025: يُجرى التقييم الذاتي سنوياً.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | كما لوحظ في تقرير هذه السنة، من المقرر أن تخضع وحدة المراجعة الداخلية للحسابات لاستعراض للنظراء يجريه معهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA). وقد أغلقنا هذه التوصية المفصلة المتعلقة بالتقييم الذاتي وسنستعرض نتائج التقييم الخارجي الذي سيحريه المعهد ونوافي المجلس بمعلومات محدَّثة في تقريرنا السنة المقبلة. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 27 | تنقيح ميثاق وحدة المراجعة الداخلية للحسابات، بحيث ينص على أنه لا يجوز طلب خدمات استشارية من الوحدة، إلا لمسألة عاجلة، إن لزم الأمر. وفي هذه الحال، ينبغي تحديد أهداف هذا النمط من الخدمات الاستشارية تحديداً جيداً، مع تحديد التدابير المسبقة لصون استقلالية الوحدة. | تحديث حتى يناير 2025: استُحدث في سبتمبر 2024 ميثاق إشراف جديد بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد"، المنظِّم لمهام المراجعة الداخلية للحسابات. وصدر هذا الأمر الإداري عملاً باعتماد المجلس الميثاق في دورته لعام 2024، وقد استعرضت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة الميثاق وقدمت تعليقات بشأنه.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 28 | تعديل اختصاصات رئيس وحدة المراجعة الداخلية للحسابات، بحيث تنص على مدة ولاية غير قابلة للتجديد لمنصب رئيس وحدة المراجعة الداخلية للحسابات تتراوح بين خمس وسبع سنوات، مع استحالة توظيفه داخل الاتحاد بعد انتهاء ولايته. | تحديث حتى يناير 2025: المدة القصوى لمنصب رئيس وحدة الإشراف 5 سنوات.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 29 | تعديل ميثاق وحدة المراجعة الداخلية للحسابات، بحيث ينص على أن يقدم رئيس الوحدة إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة خطة سنوية لمراجعة الحسابات قائمة على أساس المخاطر لتوافق عليها اللجنة، وضرورة أن يوفر الأمين العام الموارد الكافية وفقاً للخطة السنوية لمراجعة الحسابات، الموافق عليها. | تحديث حتى يناير 2025: استُحدث في سبتمبر 2024 ميثاق إشراف جديد بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد"، المنظِّم لمهام المراجعة الداخلية للحسابات. وصدر هذا الأمر الإداري عملاً باعتماد المجلس الميثاق في دورته لعام 2024، ويكلف الميثاق بموجب الفقرتين 8 و9 من القسم الثالث منه والفقرة 32(أ) من القسم السادس منه اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة باستعراض خطة مراجعة الحسابات القائمة على أساس المخاطر، والأمين العام بالموافقة عليها.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية | كما لوحظ في تقرير هذه السنة، من المقرر أن تخضع وحدة المراجعة الداخلية للحسابات لاستعراض للنظراء يجريه معهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA). وقد أغلقنا هذه التوصية المفصلة المتعلقة بالتخطيط وسنستعرض نتائج التقييم الذي سيحريه المعهد ونوافي المجلس بمعلومات محدَّثة في تقريرنا السنة المقبلة. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 30 | نوصي بما يلي:  ’1‘ أن يصمِّم المجلس إطار عمل تنظيمياً جديداً لوظيفة التحقيق ويوافق عليه، وأن يُشرَك كل من اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة والمحقِّق في عملية صياغة القواعد الجديدة؛  ’2‘ ألا يشارك موظف الأخلاقيات في وظائف التحقيق في العملية الجديدة، رغم ضرورة مواصلة التنسيق مع المحقِّق (كون موظف الأخلاقيات، مثلاً، جهة الاتصال المعنية بسياسة حماية المبلغين عن المخالفات)؛  ’3‘ يمكن للمحقق أن يقرر فتح تحقيق دون إذن من الأمين العام. | تحديث حتى مايو 2025: أُنشئت وحدة الإشراف (OU) في دورة المجلس لعام 2023. وفي سبتمبر 2024، استُحدث ميثاق إشراف جديد بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد". وصدر هذا الأمر الإداري عملاً باعتماد المجلس الميثاقَ في دورته لعام 2024، وقد استعرضت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة الميثاق وقدمت تعليقات بشأنه. ويعرِّف الميثاق ويحدد المسؤوليات الخاصة بوظيفة التحقيق، التي يُضطلع بها على نحو مستقل عن الإدارة (القسمان الأول-2 والرابع)، وبمعزل عن مسؤوليات وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات. ويشمل ذلك قيام وحدة الإشراف بإخضاع الادعاءات الواردة لتقييم مستقل، واتخاذ قرار بفتح تحقيق رسمي عند الاقتضاء (القسم الثالث-باء-10). وستصدر أوامر إدارية جديدة تشمل المبادئ التوجيهية للتحقيقات وتحدِّث الأمر الإداري المتعلق بالموضوع بحيث يعكس ميثاق وحدة الإشراف. وعلى وجه الخصوص، تقدَّم بلاغات سوء السلوك إلى وحدة الإشراف وتُجري الوحدة تقييم العملية. ولوحظ أن اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة قد استُشيرت في عملية الصياغة.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وقد استوفي إنشاء وحدة الإشراف النقطتين ’1‘ و’2‘ في التوصية. واستوفيت النقطة ’3‘ بالأمر الإداري الجديد بشأن "المبادئ التوجيهية للتحقيق لدى الاتحاد". وسننظر في كيفية عمل إجراءات العدالة الداخلية الجديدة في مراجعة حسابات السنة المقبلة. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 31 | نوصي بما يلي:  ’1‘ أن يزود الأمين العام المكتب بموارد كافية، مالية، وبشرية أيضاً إذا ما ارتأى ذلك مناسباً وفعالاً؛  ’2‘ أن يعمد المحقِّق إلى دراسة إبرام اتفاق مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية (OIOS) أو أي من هيئات التحقيق التابعة للأمم المتحدة، وإلى التوقيع عليه، لإجراء جميع التحقيقات اللازمة، وكذلك في المجالات التي لا يتمتع فيها المحقِّق بالمهارات الكافية و/أو إذا كان عدد موظفي المكتب غير كاف لأداء أعماله. | تحديث حتى مايو 2025: عُزز كل من الإطار الجديد والقدرة الداخلية على إجراء أنشطة التحقيق، بسبل منها الالتزام بتوفير موارد إضافية. وجدير بالذكر أن المجلس وافق في دورته لعام 2023 على إنشاء وحدة الإشراف (C23/53) التي تضم وظيفة تحقيق. كما اعتمد المجلس في دورته لعام 2024 ميثاق الإشراف المستحدث بموجب الأمر الإداري رقم 24/09: "اعتماد ميثاق الإشراف وتوضيح الإجراءات لدى الاتحاد". وقد أنشئت وحدة الإشراف ويجري تزويدها بموارد كافية. أما منصب رئيس وحدة الإشراف بدرجة D1 الذي أُنشئ مؤخراً، فقد شُغل في النصف الثاني من عام 2024. إضافةً إلى ذلك، يمكن لوحدة الإشراف، بموجب قواعد التحقيق ومبادئه التوجيهية المعمول بها، أن تطلب، عند الاقتضاء، دعماً خارجياً في مجال التحقيق وتتعاقد عليه. والاتحاد بصدد إبرام اتفاق مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية. | أُحيط علماً بأحدث رد. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير، فإن الترتيبات الرقابية المنقحة لا تزال في مراحلها الأولى، وقد لاحظنا أنها لم تُدعم بعد بموارد كاملة. وعليه، تظل هذه التوصية مفتوحة. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 32 | إشراك عاملين مختلفين في المراحل الرئيسية لعملية إدارة التغيير احتراماً لمبدأ الفصل بين الواجبات وتلافياً للمخاطر المتصلة بالعملية والمتمثلة في إصدار تغييرات في بيئة الإنتاج لم يؤذن بإصدارها ويُتحقق منها مسبقاً. | أنشئت لجنة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) بوصفها آلية شاملة لتعزيز الإدارة والإشراف، لضمان سلامة كل من إدارة المخاطر وتنفيذ الضوابط كالفصل السليم بين الواجبات، في مختلف مراحل المشاريع المهمة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات (IT).  ويُفصل فعلياً بين البيئات ونفاذ المستخدِم إلى البيئة. وتعدَّل نماذج وإرشادات اختبار قبول المستخدِم (UAT)بحسب كل إصدار في نظامي تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) وإدارة العلاقة مع العملاء (CRM).  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 33 | توثيق اختبار قبول المستخدم (UAT) أو اختبار النظام وتجنب إصدار تغييرات في بيئة الإنتاج لم يسبق التحقق منها. | تحديث حتى مايو 2025: أنشئت لجنة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفها آلية شاملة لتعزيز الإدارة والإشراف، لضمان سلامة كل من إدارة المخاطر وتنفيذ الضوابط كالفصل السليم بين الواجبات، في مختلف مراحل المشاريع المهمة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.  وتشكل وثائق UAT ونماذج UAT للتوقيع جزءاً من عملية إجازة إصدار تغييرات في نظامي ERP وCRM.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 34 | توثيق مرحلة الموافقة لتجنب المخاطر المتصلة بها المتمثلة في إصدار تغييرات في بيئة الإنتاج لم يسبق الإذن بإصدارها. | تحديث حتى مايو 2025: أنشئت لجنة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفها آلية شاملة لتعزيز الإدارة والإشراف، لضمان سلامة كل من إدارة المخاطر وتنفيذ الضوابط كالفصل السليم بين الواجبات، في مختلف مراحل المشاريع المهمة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.  وتَتبِّع عملية نقل التغييرات إلى بيئة الإنتاج إجراء اختبار قبول المستخدِم (UAT)، الذي يتضمن نموذج UAT الموقع عليه لضمان سلامة الإذن الصادر.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 35 | استعراض وتحديث إجراءات إدارة التغيير، بغرض التوثيق الدقيق لمختلف مراحل التطوير والاختبار والموافقة على إصدار تغييرات التطبيقات في مرحلة الإنتاج. علاوةً على ذلك، نوصي بتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة، لكفالة الفصل بين أصحاب المصلحة المشاركين في عملية إدارة التغيير. | تحديث حتى مايو 2025: أنشئت لجنة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفها آلية شاملة لتعزيز الإدارة والإشراف، لضمان سلامة كل من إدارة المخاطر وتنفيذ الضوابط كالفصل السليم بين الواجبات، في مختلف مراحل المشاريع المهمة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.  وتتسع عملية إدارة التغيير لتشمل توثيق متطلبات الأعمال، وتخطيط أعمال التطوير، وإعداد البيئات، وتحديد المستخدمين/الأدوار والمسؤوليات والمعايير، والانتقال إلى مرحلة الإنتاج.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 36 | إشراك عاملين مختلفين في المراحل الرئيسية لعملية إدارة التغيير، احتراماً لمبدأ الفصل بين واجبات المطورين وواجبات المالكين. | تحديث حتى مايو 2025: أنشئت لجنة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفها آلية شاملة لتعزيز الإدارة والإشراف، لضمان سلامة كل من إدارة المخاطر وتنفيذ الضوابط كالفصل السليم بين الواجبات، في مختلف مراحل المشاريع المهمة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.  ويبين ميثاق المشروع الأدوار والمسؤوليات في مختلف مراحل المشروع، بما يشمل وحدات الأعمال، وفِرق التطوير، ومرحلة إجازة الإنتاج.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 37 | تنفيذ عملية تصحيح منتظمة لقواعد البيانات بغرض تثبيت التحديثات الصادرة عن الجهة البائعة. | تحديث حتى مايو 2025: يشكل تصحيح المخدِّمات وبيئات قواعد البيانات حالياً جزءاً من إجراء التصحيح التلقائي الذي تنفذه دائرة خدمات المعلومات شهرياً.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 38 | أن تكون مرحلة الموافقة في عملية إتاحة نفاذ المستخدِمين موثقة دوماً، وأن يُتَّبع الإجراء المعتمد، احتراماً للخطوات المحددة اللازمة. | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر، وشمل ذلك توثيق إتاحة نفاذ المستخدِم.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 39 | تنفيذ استعراض موثَّق، بتواتر سنوي على الأقل، لحقوق النفاذ الممنوحة لجميع المستخدمين القائمين في الإصدار 010 من نظام تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) الصادر عن شركة SAP. | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر. وجرى التعاقد في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتجري أحدث استعراض متعمق وشامل لنظام ERP لدينا، بما يشمل حقوق النفاذ. ونخطط حالياً لإجراء الاستعراض التالي من هذا النوع لعام 2025.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 40 | تنفيذ استعراض موثَّق، على أساس دوري في السنة المالية، للأنشطة التي يباشرها "المستخدمون المتميزون"، برصد السجلات. | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر. وجرى التعاقد في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتجري أحدث استعراض متعمق وشامل لنظام ERP لدينا، بما يشمل حقوق النفاذ. ونخطط حالياً لإجراء الاستعراض التالي من هذا النوع لعام 2025.  ويوصي الاتحاد بمواصلة تنفيذ هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 41 | ينبغي لأصحاب الأعمال بالاتحاد إجراء استعراض دوري موثق، بتواتر سنوي على الأقل، للمصفوفات الوظيفية لنظام SAP ERP (010). | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر. وجرى التعاقد في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتجري أحدث استعراض متعمق وشامل لنظام ERP لدينا، بما يشمل حقوق النفاذ. ونخطط حالياً لإجراء الاستعراض التالي من هذا النوع لعام 2025.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 42 | ينبغي أن يحدد الاتحاد إجراءً ينظم أحداث فتح العميل في نظام SAP ERP (010)، لتبيُّن صحة تدفق الأذون وللتعامل مع تخزين الوثائق المتصل به. علاوةً على ذلك، نوصي بضبط المَعلمة "CCCORACTIV" أثناء حدث فتح العميل بقيمة "1"، من أجل تتبُّع التعديل المدرج في الجدول E070. | تحديث حتى مايو 2024: استُحدثت عملية يدوية لتعزيز استعراض هذه الطلبات. وتستلزم زيادة التحسين شراء وتنفيذ وحدة "الإدارة والمخاطر والامتثال" (GRC) الصادرة عن شركة SAP، التي تتيح تنفيذ عملية استعراض تلقائية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 43 | ينبغي أن يعزز الاتحاد أمن نظام تشغيل نظام SAP ERP (010)، بإنشاء المعلمات التالية وفقاً لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات:  1 أقصى عمر لكلمة المرور (البرمجة السلوكية (BP): 90 أو أدنى، لإعداد فئة المستخدِم "all user").  2 أدنى عمر لكلمة المرور (BP: 1 أو أعلى، لإعداد فئة المستخدِم "all user").  3 عتبة إغلاق الحساب (BP: من ثلاث إلى خمس محاولات لتسجيل الدخول؛ لإعداد فئتي المستخدِم "admin" و"all user"، على السواء).  4 إغلاق الحساب (BP: 0 صفر؛ لإعداد فئتي المستخدِم "admin" و"all user"، على السواء).  5 انتهاء الدورة للتوقف عن الاستخدام (BP: 15 دقيقة؛ لإعداد فئتي المستخدِم "admin" و"all user"، على السواء). | تحديث حتى يناير 2025: تنفَّذ عملية الاختبار حالياً في بيئة الاختبار والتطوير. وسيجري إنفاذها في بيئة الإنتاج رهناً بتحقق نتائج إيجابية وضمان استمرارية الخدمة.  ويعتبر الاتحاد التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بأحدث رد. | مفتوحة. |
| 2021  التوصية رقم 44 | ينبغي أن يعزز الاتحاد أمن إعدادات تمتين نظام تشغيل نظام SAP ERP (010)، بإنشاء المعلمات التالية وفقاً لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات:  1 تدقيق أحداث تسجيل الدخول إلى الحساب (البرمجة السلوكية (BP): نجاح وفشل)  2 تدقيق خدمة الدليل (BP: فشل)  3 تدقيق نفاذ الكائنات (BP: فشل)  4 استخدام امتياز التدقيق (BP: فشل)  5 تدقيق أحداث النظام (BP: فشل) | تحديث حتى سبتمبر 2024: نُفِّذ مركز جديد للعمليات الأمنية (SOC)، يضم من بين مكونات أخرى جميع مخدِّمات النظام الإيكولوجي لنظام SAP. وتشمل سياسة التدقيق المعمول بها العناصر المذكورة في التوصية. ويعمل مركز العمليات الأمنية على مدار الساعة طوال الأسبوع. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 45 | تنفيذ استعراض موثَّق، بتواتر سنوي على الأقل، لجميع المستخدمين القائمين في نظام تشغيل نظام SAP ERP (010). | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر. وجرى التعاقد في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتجري أحدث استعراض متعمق وشامل لنظام ERP لدينا، بما يشمل حقوق النفاذ. ونخطط حالياً لإجراء الاستعراض التالي من هذا النوع لعام 2025.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 46 | أن يعزز الاتحاد أمن قاعدة بيانات نظام SAP ERP (010)، بإنشاء المعلمات التالية وفقاً لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات:  1 أدنى طول لكلمة المرور (البرمجة السلوكية (BP): 8).  2 عتبة إغلاق الحساب (BP: من ثلاث إلى خمس محاولات لتسجيل الدخول).  3 يجب أن تفي كلمة المرور بمتطلبات التعقيد (BP: مفعَّل) | تحديث حتى يناير 2025: عملاً بالتوصية، أُنشئت المعلمات التالية في نظام SAP (ERP):  - login/min\_password\_lng = 8  - login/min\_password\_upper/lower case = 1  - login/min\_password\_diff = 2  - login/min\_password\_digits = 1  - login/min\_password\_letters = 1  - login/min\_password\_specials = 1  - login/fails\_to\_user\_lock = 5  - login/password\_max\_idle\_initial = 13  - login/password\_max\_idle\_productive = 90  وتعتبر دائرة خدمات المعلومات (ISD) أن هذه التوصية قد نُفذت. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. فأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 47 | تنفيذ استعراض موثَّق، سنوياً على الأقل، لحقوق النفاذ الممنوحة لجميع المستخدمين القائمين في قاعدة بيانات نظام SAP ERP (010). | تحديث حتى مايو 2025: عُززت العملية على أساس مستمر. وجرى التعاقد في عام 2023 مع شركة خبيرة خارجية لتجري أحدث استعراض متعمق وشامل لنظام ERP لدينا، بما يشمل حقوق النفاذ. ونخطط حالياً لإجراء الاستعراض التالي من هذا النوع لعام 2025.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
| 2021  التوصية رقم 48 | سلامة تخزين جميع الوثائق المتعلقة بتدفق الأذون في منافذ مراكز البيانات (MO7). | تحديث حتى مايو 2025: أُنشئ إجراء التشغيل القياسي (SOP) ونُفذت حقوق النفاذ.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بأحدث رد واعتُبر معقولاً. وكما يبرز الجزء 2 من هذا التقرير الحالي، فقد نظرنا في الترتيبات العامة التي اتخذتها الإدارة لتحصل على ضمانات لبيئة تكنولوجيا المعلومات بها، وقدمنا في هذا التقرير توصيات جديدة متصلة بالموضوع. | مغلقة. |
|  | | | | |
| توصية رقم  2020/1 | أ ) ينبغي لشعبة المشتريات أن ترصد بعناية المشتريات المنخفضة القيمة، لتفادي استخدامها للمراوغة والتملص من الإجراءات التنافسية، إذا أكدت نتيجة هذا الرصد إساءة الاستعمال هذه،  ب) تنظر الإدارة بالإضافة إلى ذلك في تجنب "المشتريات المنخفضة القيمة"، أيضاً من خلال تنفيذ مبادئ توجيهية جديدة في دليل المشتريات أو تخفض العتبات (5 000 و20 000) التي يُسمَح فيها وفقاً لدليل المشتريات بمنح عقود شراء لمورد واحد فقط دون أي منافسة. | نُفِّذت التوصية في 4 فبراير 2022 في نظام تخطيط موارد المؤسسات وأدرجت في الصيغة المراجعة من دليل المشتريات لعام 2022.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية  2020/3 | تضع شعبة المشتريات الإجراءات المحتملة (أو غيرها من الإجراءات الخاصة) لعملية الشراء ذات القيمة المنخفضة (1.7.6)، والمنخفضة للغاية (5.7.6)، أو بخلاف ذلك، يعدَّل دليل المشتريات، في حالة عدم الحاجة إلى هذه الإجراءات أو احتمال إلغائها بتنفيذ مبادئ توجيهية جديدة تهدف إلى تجنب "منح عقد مباشر". | آخر تحديث في يونيو 2022: صيغت النسخة المُراجَعة لدليل المشتريات وراجعتها لجنة العقود وأحيلت إلى وحدة الشؤون القانونية لمراجعتها. وستعاد النسخة النهائية إلى لجنة العقود لمراجعتها مراجعة نهائية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2020/5 | تنفيذ نظام مظروفين في جميع إجراءات الشراء، لتجنب أي نوع من التأثيرات بسبب السعر أثناء تقييم العطاءات الواردة، إلا في حالة الإجراءات البسيطة جداً (معايير النجاح/الرسوب) و/أو عملية الشراء ذات القيمة المنخفضة. | آخر تحديث في يونيو 2022: تظل تعليقات الاتحاد كما هي. من المعهود أن منظمات الأمم المتحدة تنفَّذ وتستخدم طرق تقديم العروض (RFQ وITB وRFP) على نطاق واسع. وسيعني تنفيذ نظام ذي مظروفين في جميع إجراءات الشراء الانحراف عن دليل مشتريات الاتحاد وإجراءات مشتريات الأمم المتحدة.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | وأُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2020/7 | تعزيز عملية رقمنة ملفات الموظفين، من خلال تطبيق نظام شامل وفعال لحفظ ملفات الموظفين إلكترونياً، تدعمه أنظمة قوية للنسخ الاحتياطي والاستعادة في حالات الكوارث، وأنظمة فعالة وناجعة للتصنيف وأرشفة الوثائق الورقية الأصلية. | آخر تحديث في يونيو 2022: أنشأ الاتحاد نظاماً لحفظ الملفات إلكترونياً على الشبكة الداخلية للاتحاد باستخدام تكنولوجيا SharePoint. وفي هذه المرحلة، حُدِّد جميع المعلومات المبعثرة في بين أقراص مختلفة في حوزة أفرقة الموارد البشرية المختلفة لنقلها إلى هذا النظام المشترك لحفظ الملفات. وهذا النظام موصول أصلا بالنظام SAP ويتلقى نسخة من جميع إجراءات الموظفين بطريقة آلية.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| توصية رقم  2020/8 | أ ) تعزيز كفاءة وفعالية الإجراءات التأديبية، ووضع جزاءات قادرة على حماية الاتحاد من المخاطر الناجمة عن السلوكيات الاحتيالية للموظفين، ولا سيما عندما تكون هناك خسارة مالية.  ب) تعزيز قدرة الاتحاد على الرد على السلوك الاحتيالي للموظفين، ولا سيما تقصي إمكانية مقاضاة الموظفين الذين تثبت إدانتهم بعد مغادرتهم، ليس فقط لأغراض الاسترداد، ولكن أيضاً لإدراج ذلك في أي قواعد بيانات مشتركة قائمة للأمم المتحدة تتعلق بالأشخاص المتورطين بشكل مباشر أو غير مباشر في وقوع الخسائر المالية. | آخر تحديث في يونيو 2022: يقترح الاتحاد إجراء استعراض كامل للإجراءات التأديبية يشمل جميع التوصيات التي قدمها مراجعو الحسابات الخارجيون. وأصبح الاتحاد عضواً في نظام الأمم المتحدة ClearCheck وأدرج حالة واحدة في قاعدة البيانات.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| توصية  2019/5 | النظر في تعزيز مشروع حفظ الملفات إلكترونياً ووضع وتنفيذ نظام فعلي لإدارة المعلومات، بما في ذلك من خلال الاستثمار في الخدمات الخارجية. | آخر تحديث في يونيو 2022: أنشأ الاتحاد نظاماً لحفظ الملفات إلكترونياً على الشبكة الداخلية للاتحاد باستخدام وتكنولوجيا SharePoint. وفي هذه المرحلة، حُدِّد جميع المعلومات المبعثرة بين أقراص مختلفة والتي تقع في حوزة أفرقة الموارد البشرية المختلفة لنقلها إلى هذا النظام المشترك لحفظ الملفات. وهذا النظام موصول أصلاً بالنظام SAP ويتلقى نسخة من جميع إجراءات الموظفين بطريقة آلية.  ويرى الاتحاد أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| توصية رقم  2019/6 | إعطاء زخم لإنفاذ الإطار الاستراتيجي الجديد، من خلال خطط تشغيلية وإطار زمني لتنفيذها. | آخر تحديث في أكتوبر 2021: أُبلغ بنجاح عن التقدم المحرز في الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية في الوثيقة [C21/54](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0054/en) "تقرير مرحلي بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية وتنفيذ القرار 48 (المراجَع في دبي، 2018)" التي قدمت إلى المجلس في دورته التي عقدت في يونيو 2021.  آخر تحديث في يونيو 2022: أُبلغ المجلس الذي عقد في مارس 2022 بالتقدم المحرز في الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2018/13 | ينبغي أن تضع الإدارة قائمة محددة ومفصلة بالنفقات التي يمكن للمديرين الإقليميين أن يأذنوا بها أو يستبعدوها. | آخر تحديث في يونيو 2022: اعتُبِرت منفَّذة  ترد قائمة بما يؤذن به من نفقات في المبادئ التوجيهية المتعلقة بالمصروفات النثرية، التي تُوزَّع على الزملاء في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق. ويُرسَل أي استثناء إلى إدارة الموارد المالية للحصول على موافقة مسبقة.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2018/15 | إنشاء نظام رصد برامجي وتقني فعال من خلال مؤشرات أداء دقيقة وقوية ومتسقة، لتقييم ما إذا كانت رحلة العمل المعنية ضرورية للاتحاد، مع إمكانية وجود وحدة/هيئة مستقلة تقيم ما إذا كانت رحلة العمل قد حققت أهدافها المخطط لها. | آخر تحديث في يونيو 2022:  حُدِّدت البعثات التي تدعم أنشطة الخطة التشغيلية لعام 2022 ضمن نظام تخطيط الخطة التشغيلية، لكن لم توضع بَعْد خطط واضحة نظراً لوجود درجة كبيرة من عدم اليقين بسبب جائحة Covid-19.  آخر تحديث في مايو 2025: تعد تعبئة نموذج طلب البعثة المعتمد أمراً إلزامياً لإيداع إذن سفر إلكترونياً. وفي نهاية عام 2024، بدأ العمل بإجراء جديد يقتضي الحصول على موافقة اللجنة التنفيذية المعنية بالإدارة (MEC) على جميع الرحلات، حيث تقيِّم اللجنة بوجه خاص وظيفة الموظفين والوجهة ومبررات السفر.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2018/16 | ينبغي للمديرين الإقليميين والمقر الرئيسي سعياً منهم لتفادي احتمال تضارب المصالح أن يدرسوا بعناية الأمر قبل إيفاد الموظفين في رحلات رسمية إلى أوطانهم، وأن يقوموا في الوقت نفسه برصد جميع الرحلات الرسمية رصداً وافياً. | آخر تحديث في يونيو 2022:  هذا أمر لا مفر منه بسبب قلة عدد موظفي مكتب تنمية الاتصالات في المكاتب الإقليمية والطابع التخصصي للعمل الذي يضطلع به الموظفون والذي يتطلب أحيانا سفر الموظفين إلى أوطانهم. وقد أبلغ المديرون الإقليميون بهذا الشاغل، وتجرى عمليات تفتيش للتأكد من أن السفر له ما يبرره، وأن الموظفين المعنيين يدركون واجبهم في التزام الحياد عند السفر إلى وطنهم. وتجري دائرة الإدارة وتنسيق العمليات (DDR) تفتيشاً مفاجئاً دورياً لترتيبات السفر هذه أثناء عملية الموافقة على هذا السفر، عن طريق الاتصال بالمدير الإقليمي مباشرة للتأكد من أن السفر ضروري والتحدث إلى الموظفين المعنيين للتأكد من أنهم يدركون مسؤولياتهم.  آخر تحديث في عام 2025: في نهاية عام 2024، بدأ العمل بإجراء جديد يقتضي الحصول على موافقة اللجنة التنفيذية المعنية بالإدارة (MEC) على جميع الرحلات، حيث تقيِّم اللجنة بوجه خاص وظيفة الموظفين والوجهة ومبررات السفر. ومن خلال عملية الموافقة هذه، يولى الاعتبار الواجب لاحتمال تضارب المصالح، بما في ذلك مصالح الموظفين الذين يضطرون للسفر في بعثات إلى وطنهم.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولا. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| توصية رقم  2018/17 | ينبغي أن تعزز الإدارة عاجلاً مستوى الرقابة الداخلية على الموارد البشرية، ولا سيما فيما يتعلق بتعيين الخبراء الاستشاريين، من خلال نظام يشمل رصد أنشطتهم باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية واعتماد أدلة تشغيلية محددة ومبادئ توجيهية وقوائم مرجعية يمكن أن تساعد في تقييم الحاجة إلى تعيين خبراء استشاريين، وتقييمهم بعد انتهاء وظيفتهم. | آخر تحديث في يونيو 2022:  تعتبر منفذة  XSR - انطلق العمل في نظام توظيف الخبراء بموجب اتفاق الخدمة الخاصة، فيما يخص تكلفة السفر وحدها وليس سواها في يوليو 2022. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |

| **تقرير خاص "المكتب الإقليمي للأمريكتين":** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **التسلسل** | **التوصية** | **رد الإدارة في 12 يونيو 2023** | **تعليقات المراجع الخارجي للحسابات** | **حالة التنفيذ** |
| التوصية رقم 1 | نوصي بأن يكون وجود الاتحاد – في مبنى تقدم فيه الهيئة الوطنية للاتصالات (أناتل) الضيافة مجاناً – مميزاً بوضوح على أنه منفصل عن الهيئة الوطنية، من أجل احترام الطابع الحيادي لمهام الاتحاد باعتباره إحدى وكالات الأمم المتحدة. | طلب الاتحاد لافتات خارجية تبيِن وجود الاتحاد في مبنى أناتل.  وفيما يتعلق بتمييز وجود الاتحاد داخل المبنى، يجري الاتحاد مناقشات مع ممثلي أناتل. وتجري مناقشة ذلك في سياق نتائج مهمة الاتحاد المتعلقة بالقدرة على الصمود التي نُفذت في الفترة من 10 إلى 12 مايو 2023.  آخر تحديث في مايو 2025: هناك علامة للاتحاد واضحة للعيان تميِّز المبنى. وبالإضافة إلى ذلك، أجرت شعبة السلامة والأمن والمرونة (SSRD) التابعة للاتحاد في عام 2023 تقييماً لبعثة التدقيق الأمني (SAM) واستمرارية الأعمال (BC) للمكتب الإقليمي للأمريكتين. ويجري تنفيذ التوصيات الواردة في كلا التقريرين. وذكر تقرير بعثة التدقيق الأمني (SAM) أن "المكتب الإقليمي للاتحاد يقع في الطابق العاشر (من أصل عشرة). ويمكن الوصول إلى هذا الطابق باستخدام 4 مصاعد تقع في مكان في الوسط، بالإضافة إلى مصعد خامس. ويمكن للموظفين الوصول إلى المكتب باستخدام المصاعد الأربعة الرئيسية عبر باب مجهز بقارئ HID". وأكد التقرير أيضاً أنه مواصلة لجهود الاحتفاظ للاتحاد بمكان قائم بذاته في مبنى أناتل، ستثبت معدات Ubiquiti (أنظمة التحكم في النفاذ والكاميرات، بما في ذلك غرف الخوادم) التي ستستكمل خلال مهمة في الفترة من 2 إلى 4 يونيو 2025 (نُظم بالفعل للمهمة وحُصل على أذن لها). وهذه هي نفس المعدات الأمنية التي ثُبَّت بالفعل في معظم مكاتب الاتحاد خارج جنيف، والتي تُراقَب من المقر الرئيسي الذي يميِّز مباني الاتحاد ككيانات قائمة بذاتها، ويضمن أيضاً ذلك بشكل فعال.  ويوصي الاتحاد بأن هذا العمل لا يزال جارياً. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 2 | نوصي باتخاذ التدابير اللازمة لتمكين المكتب الإقليمي من التمتع بسلطة فعلية لإدارة مساحاته ومداخله ليكون قادراً على معرفة من دخل مساحاته وتمكن من النفاذ إلى المكتب، حتى وإن كان موظفاً أو أشخاصاً مفوضين من جانبه. | نُفذت مهمة للاتحاد تتعلق بالقدرة على الصمود، بما في ذلك مراجعة أمنية شاملة لمكتب البرازيل، في الفترة من 10 إلى 12 مايو 2023.  وستُعتمد توصيات هذه المهمة لتنفيذ هذه التوصية، بالتنسيق مع ممثلي أناتل وبما يتفق مع القواعد الداخلية للحكومة المحلية.  آخر تحديث في مايو 2025: أجرت شعبة السلامة والأمن والمرونة (SSRD) التابعة للاتحاد في عام 2023 تقييماً لبعثة التدقيق الأمني (SAM) واستمرارية الأعمال (BC) للمكتب الإقليمي للأمريكتين. وذكر تقرير بعثة التدقيق الأمني (SAM) أن "المكتب الإقليمي للاتحاد يقع في الطابق العاشر (من أصل عشرة). ويمكن الوصول إلى هذا الطابق باستخدام 4 مصاعد تقع في مكان في الوسط، بالإضافة إلى مصعد خامس. ويمكن للموظفين الوصول إلى المكتب باستخدام المصاعد الأربعة الرئيسية عبر باب مجهز بقارئ HID". ويُرفَع مستوى هذا النظام بتثبت معداتUbiquiti (أنظمة التحكم في الوصول والكاميرا ، بما في ذلك غرف الخوادم) والتي ستستكمل خلال مهمة بين 2‑4 يونيو 2025 (نُظم بالفعل للمهمة وحُصِل على إذن لها). وهذه هي نفس المعدات والأنظمة الأمنية التي ثُبِّتت بالفعل في معظم مكاتب الاتحاد خارج جنيف، والتي يتم دعمها وصيانتها من المقر الرئيسي.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد، وسنؤكد نتائج المهمة المخطط لها في العام المقبل ونتوقع إغلاق التوصية. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 3 | نوصي بمراجعة اتفاق البلد المضيف بتقديم وصف تفصيلي للأصول والمرافق الممنوحة للاتحاد، ووصف شفاف لحقوق الاتحاد وواجباته في مراقبة هذه الأصول والحفاظ عليها مثل تكاليف صيانتها واستبدالها. | آخر تحديث في مايو 2025: تماشياً مع التعليق عند إصدار التوصية، وبعد الدراسة، نعتقد أن إعادة التفاوض بشأن اتفاق البلد المضيف يمكن أن يكون معطلاً، خاصة عند مقارنته بالقضايا التي تطرحها التوصية، نظراً لعلاقة العمل التعاونية بين الاتحاد والبلد المضيف.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 7 | ينبغي أن يجري المقر والمكتب المحلي تقييماً مناسباً لمخاطر التلاعب وأن يتخذ الاتحاد التدابير المناسبة التي تتيح له التحكم الكامل (بما في ذلك التحكم المادي الآمن) في خوادمه في المقر الإقليمي. | سيُنظر في هذه التوصية خلال المراجعة المخطط لها لجميع أنظمة خدمات المعلومات في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق، والتي ستبدأ في عام 2023 وستستمر حتى عام 2024 رهناً بتوافر الميزانية.  آخر تحديث في مايو 2025: أجرت شعبة السلامة والأمن والمرونة (SSRD) التابعة للاتحاد في عام 2023 تقييماً لبعثة التدقيق الأمني (SAM) واستمرارية الأعمال (BC) للمكتب الإقليمي للأمريكتين. وقدم تقرير SAM تقييما لمباني المكاتب. ووفقاً لبعثة التدقيق الأمني، وسيُرفَع مستوى رصد النفاذ والتحكم فيه بتثبيت معدات Ubiquiti (أنظمة التحكم في الوصول والكاميرا، بما في ذلك غرف الخوادم) والتي ستستكمل خلال مهمة بين 2-4 يونيو 2025 (نُظم بالفعل للمهمة وحُصِل على إذن لها). وهذه هي نفس المعدات الأمنية التي ثُبَّت بالفعل في معظم مكاتب الاتحاد خارج جنيف، والتي تُراقَب من المقر الرئيسي الذي يميِّز مباني الاتحاد ككيانات قائمة بذاتها، ويضمن أيضاً ذلك بشكل فعال. وستجري شعبة أمن المعلومات بعد ذلك، انطلاقاً من تقييمها للمخاطر، تقييماً لنظام معدات Ubiquiti في برازيليا في عام 2025 في إطار عملياتها لتقييم أنظمة تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الأخرى في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق على مستوى العالم.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد، وسنؤكد نتائج المهمة المخطط لها في العام المقبل ونتوقع إغلاق التوصية. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 8 | نوصي بأن تعزز إدارة الاتحاد مراقبة الاتفاقات والعقود المحلية، بما يكفل الامتثال لقواعد المشتريات والممارسات العامة الجيدة المتبعة في الاتحاد. | سيُجرى تقييم شامل لجميع عقود الخدمات المحلية بحلول 30 سبتمبر 2023، وفقاً لدليل المشتريات الخاص بالاتحاد.  وسيُجرى تقييم شامل لجميع عقود الخدمات المحلية بحلول 30 سبتمبر 2023، وفقاً لدليل المشتريات الخاص بالاتحاد. وانتهى تقييم عقود الخدمات فيما يخص المقر الرئيسي، ولا يزال جارياً فيما يخص عقود الخدمات المحلية للمكاتب الإقليمية. (رئيس المشتريات السابق، Z. Cikic، بريد إلكتروني بتاريخ 13 ديسمبر 23):  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 9 | نوصي شعبة المشتريات ببدء مراقبة فعّالة لجميع العقود المحلية، ولا سيما المبالغ التي تم التفاوض عليها وتجزئتها على اتفاقات متعددة مع نفس الموردين. | آخر تحديث في مايو 2025: يقر الاتحاد بالاستفسار المتعلق بالتدقيق فيما يخص مراقبة العقود المحلية، وتحديداً المخاطر المتعلقة بالمبالغ التي تم التفاوض عليها وتجزئتها على اتفاقات متعددة مع نفس المورد. وعلى الرغم من احتمال وجود تباينات في تقييم الحالة الراهنة لهذه التوصية، فإن الاتحاد سيعزز إجراءات الاستعراض التي يجريها في نهاية العام. وسيُزوَّد المديرون الإقليميون، ضمن عملية خطاب التمثيل السنوية، بشكل منهجي بالبيانات ذات الصلة لتحديد الحالات التي تتعدد فيها مصادر التمويل لمورد واحد. وسيمكنهم ذلك من تقييم المخاطر المرتبطة بها والتأكد من وجود ضوابط كافية للتخفيف من المشكلات المحتملة المتعلقة بتجزئة العقود أو تكرار التعاقدات.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 10 | نوصي بضرورة أن يوقع طرفان أي اتفاقات ينبغي توقيعها محلياً، مثلاً، طرف من المكتب الإقليمي وطرف من المقر. | يُنظر في هذه التوصية بعناية وفقاً لتنفيذ توصيات استعراض الحضور الإقليمي الذي أجرته مؤسسة PwC فيما يخص تفويض السلطات. وتقرر تنفيذ هذه العملية بحلول 31 ديسمبر 2023.  آخر تحديث في مايو 2025: وضع وتنفيذ إطار عمل معمارية الأشياء الرقمية للمسائل التشغيلية التي تقع ضمن اختصاص مكتب تنمية الاتصالات. وبالنسبة للاتفاقات ذات الآثار المالية، تُدار ويوافق عليها بالاشتراك مع مسؤولي المقر المعنيين وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية المعمول بها وأوامر الخدمات ذات الصلة، وبحسب الحاجة للمساعدة في مسائل محددة.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 11 | ’1‘ إشراك إدارة الشؤون القانونية في الاتحاد، منذ المرحلة الأولى من صياغة التقرير باللغة المحلية،  ’2‘ إشراك مكتب الأمم المتحدة في الدول الأعضاء في الحصول على المساعدة في المسائل القانونية؛ فعلى سبيل المثال، نعلم أنه يوجد في برازيليا مكتب للأمم المتحدة فيه موظفون بشكل دائم ونعتقد أن بإمكان الاتحاد التشاور معهم للحصول على المساعدة. | يُنظر في هذه التوصية بعناية وفقاً لتنفيذ توصيات استعراض الحضور الإقليمي الذي أجرته مؤسسة PWC فيما يخص تفويض السلطات. قرار بشأن تنفيذ هذه العملية بحلول 31 ديسمبر 2023.  آخر تحديث في مايو 2025: أُعد إطار عمل لمعمارية الأشياء الرقمية للمسائل التشغيلية التي تقع ضمن اختصاص مكتب تنمية الاتصالات، ونُفِّذ. وتُلتمس حالياً آراء/موافقة الإدارات ذات الصلة بالمقر فيما يخص جميع العقود، بما في ذلك البنود ذات القيمة المنخفضة.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 14 | تعزيز الضوابط الداخلية التي تَحكُم العمل عن بُعد، على سبيل المثال باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات. | امتثالاً لمبادئ حماية البيانات الشخصية والخصوصية التي اعتمدتها اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة للأمم المتحدة ((HLCM في اجتماعها السادس والثلاثين في 11 أكتوبر 2018، أصدر الاتحاد الأمر الإداري رقم 20/10 لنظام التحكم في النفاذ المادي (ACS) في المقر الرئيسي للاتحاد، والذي ينص على ما يلي "لا يُقصد من النظام ACS رصد أو مراقبة وجود فرادى الموظفين أو المندوبين أو الزوار، ولا يُستخدم في ذلك". وعلى الرغم من أن الأمر الإداري قد صدر فيما يخص عمليات المقر، فإن المبدأ صالح لجميع موظفي الاتحاد أو مندوبيه أو زواره على الصعيد العالمي.  ويُكلّف المديرون الإقليميون وممثلو المناطق بالتأكد من حضور الموظفين في مكاتبهم، وفقاً للسجل المؤتمت للعمل عن بُعد المعمول به في الاتحاد.  آخر تحديث في سبتمبر 2024: طُبِّق منذ عام 2023 ترتيبٌ للعمل عن بُعد مدعوم بتطبيق مخصص لطلب العمل عن بُعد في إطار تخطيط موارد المؤسسات (SAP) يسجِّل الأيام التي يعملها كل موظف عن بُعد ويحتفظ بسجل للمراجعة. ونُشِر تذكير بهذا الترتيب في يناير 2024 مصحوباً بوثيقة تفصيلية للأسئلة الشائعة ذات الصلة. وتستند ملامح إطار الإشراف الإداري على العمل عن بُعد في المقر الرئيسي والمكاتب خارج جنيف بشكل خاص إلى الأمر الإداري 10/20 بشأن التحكم في النفاذ (المذكور في التعليقات)، والأمر الإداري 23/14 الذي بدء العمل به لاحقاً: سياسة الاتحاد لحماية البيانات والخصوصية (ديسمبر 2023)؛ وفيما يتعلق بادعاء انتهاك الترتيب، الأمر الإداري رقم 24/09: اعتماد ميثاق الاتحاد للرقابة وتوضيح تلقي شكاوى سوء السلوك وتقييمها الأولي (سبتمبر 2024).  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 17 | تنفيذ سياسة للتناوب تنص على وضع إطار تنظيمي محدد يتعلق بالحضور الإقليمي، حيث ينبغي لموظفي الفئة الفنية (P) والمديرين (D) أن يتناوبوا على أن تكون الفترات الفاصلة قصيرة، وفقاً للممارسات الدولية الجيدة. | يُبحَث هذا الأمر في إطار مبادرات الاتحاد الخاصة بالتحوُّل.  آخر تحديث في مايو 2025: هذا مشروع مبتكر بالاشتراك مع إدارة الموارد البشرية باعتبارها صاحبة الشأن فيه، ويتوقع تنفيذه في عام 2025. ويجري التعامل معه بالاقتران مع التوصية 18 ذات الصلة، وكذلك التوصية 14/2021 (بيانات مالية) المتعلقة بالأمر الإداري 14/20: السياسة المتعلقة بمهام التنقل.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 18 | التناوب الفعّال بين الموظفين، من أجل تجنب:  ’1‘ التضارب المحتمل في المصالح في حالة عمل الاستشاريين (بموجب اتفاقات الخدمة الخاصة) والموظفين من الفئة الفنية (P) والمديرين (D) في نفس المنطقة و/أو الدولة العضو التي يحملون جنسيتها، أو في حالة وجود علاقات سابقة مع الجهات المانحة (أن يكون الموظف مألوف لديها، أو قد عمل سابقاً معها، وما إلى ذلك)؛  ’2‘ وجودهم في منصب في تلك المنطقة الجغرافية يمكن أن يؤثر على الاختيار التقني لتكنولوجيا في مقابل التكنولوجيات الأخرى؛  ’3‘ تمثيلهم الاتحاد في وطنهم. | يُبحَث هذا الأمر في إطار مبادرات الاتحاد الخاصة بالتحوُّل.  آخر تحديث في مايو 2025: يجري تناول هذه التوصية والتوصية السابقة 17 المتعلقتين بالتناوب جنباً إلى جنب مع التوصية 2021/14 (بيانات مالية) المتعلقة بالأمر الإداري 14/20: السياسة المتعلقة بمهام التنقل.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 19 | تحديث نظام SAP أو إيجاد حل يتيح استخراج المعلومات في الوقت المناسب بحسب أوامر الشراء، بطريقة تتيح للمقر إجراء رصد فعّال لمستوى النفقات المتكبدة على المستوى الإقليمي. | ويجري تنفيذ تحديث النظام SAP في إطار مجمل مبادرة الاتحاد الخاصة بالتحوُّل.  آخر تحديث في نهاية سبتمبر 2024 وقد وضعت دائرة إدارة الموارد المالية لوحة معلومات عن نفقات الاتحاد يغذيها نظام SAP مباشرة، مما يتيح أيضاً مراقبة أوامر الشراء على مستوى المكاتب الإقليمية أو مكاتب المناطق. وعُرضت لوحة المتابعة هذه على فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية في 12 أكتوبر 2023 (يبدأ البث الشبكي الساعة 14:30). وهناك العديد من تقارير معلومات الأعمال الأخرى المتاحة بالفعل ويمكن إعداد المزيد من التقارير المخصصة بمساعدة دائرة خدمات المعلومات (ISD)، ولكن يجب أن تدفع وحدات العمل المعنية في اتجاه ذلك. وبالإضافة إلى ذلك، نفذت دائرة خدمات المعلومات (ISD) في أكتوبر 2023 بعد أن عملت مع دائرة إدارة الموارد المالية، خصائص SAP المؤتمتة للمطابقة ثلاثية الاتجاهات.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد. وقد أبلغنا عن التحقق من صحة نفقات المشاريع في تقرير هذا العام وقدمنا توصية جديدة مرتبطة به. | مغلقة. |

| **تقرير خاص: "معالجة قضية احتيال في الاتحاد"** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **التسلسل** | **التوصية** | **رد الإدارة** | **تعليقات المراجع الخارجي للحسابات** | **حالة التنفيذ** |
| التوصية رقم 1 | ينبغي للإدارة أن تحدد بالتفصيل جميع الخطوات الزمنية والإجرائية اللازمة لمنع أي تسرب للمعلومات ولضمان الاستجابة السريعة لحالات الاحتيال المشتبه فيها، وذلك لتجنب احتمال إخفاء الأدلة، وغسل الأموال، والمدفوعات غير المستحقة للموردين المشبوهين، وما إلى ذلك. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 1 التي نفذت في هذه الأثناء بإدراج هذه الجوانب في المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد.  آخر تحديث في مايو 2025: نفذت من خلال إصدار الأمر الإداري 10/19، المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد. وتجري مراجعة المبادئ التوجيهية لمواءمتها مع الميثاق الجديد للرقابة الذي وُضِع بموجب الأمر الإداري رقم 09/24: اعتماد ميثاق الاتحاد للرقابة وتوضيح تلقي شكاوى سوء السلوك وتقييمها الأولي (سبتمبر 2024).  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقته محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 5: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)). | مغلقة. |
| التوصية رقم 2 | ينبغي للإدارة أن تعتمد إجراءات و/أو قوائم مرجعية وافية ومفصلة تبين بوضوح الخطوات التي يتعين اتباعها للمضي قدماً بالعملية وتحظر أي اتصال مع المحتال المشتبه فيه (مثل المكالمات الهاتفية والرسائل الإلكترونية)، يمكن أن يضر بجمع الأدلة لاحقاً. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 2 التي نفذت في هذه الأثناء بإدراج هذه الجوانب في المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد.  آخر تحديث في يونيو 2022: أدرجت هذه الجوانب بالفعل في المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد  آخر تحديث في مايو 2025: نفذت من خلال إصدار الأمر الإداري 10/19، المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد. وتجري مراجعة المبادئ التوجيهية لمواءمتها مع الميثاق الجديد للرقابة الذي وُضِع بموجب الأمر الإداري رقم 09/24: اعتماد ميثاق الاتحاد للرقابة وتوضيح تلقي شكاوى سوء السلوك وتقييمها الأولي (سبتمبر 2024). وفيما يتعلق بالقدرة المهنية على التحقيق للتعامل مع الأدلة بشكل صحيح، وافق المجلس في عام 2020 على منصب لرئيس التحقيقات برتبة ف-5. وانضم الرئيس الجديد إلى الاتحاد في يناير 2022. ويتضمن ميثاق الرقابة الجديد أيضاً وظيفة تحقيق، ويرأس وحدة الرقابة محقق متمرس.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقتها محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 5: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)). | مغلقة. |
| التوصية رقم 3 | ينبغي أن تتضمن الإجراءات الجديدة، وفقاً لإطار العمل القانوني للاتحاد والأمم المتحدة، كذلك إرشادات محددة تبين بوضوح للمحققين، في حالة الاعتراف أو عندما تكون هناك عناصر كافية تشير إلى وجود احتمال كبير للاحتيال، كيفية تجنب المزيد من المدفوعات التي قد تؤدي إلى خسائر مالية كبيرة للمنظمة قبل إتمام العملية. | آخر تحديث في مايو 2025: نفذت من خلال إصدار الأمر الإداري 10/19، المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد. ونُقِّحت المبادئ التوجيهية، التي تتضمن تدابير من قبيل التعليق الممكن لموضوع التحقيق، لمواءمتها مع الميثاق الجديد للرقابة الذي وُضِع بموجب الأمر الإداري رقم 09/24: اعتماد ميثاق الاتحاد للرقابة وتوضيح تلقي شكاوى سوء السلوك وتقييمها الأولي (سبتمبر 2024). وتنص الصيغة المُراجَعة للمبادئ التوجيهية على اتخاذ تدابير مؤقتة إضافية مثل إعادة انتداب الموظفين.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | وأُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 4 | في إطار عمل الإجراءات الجديدة لمكافحة الغش، ينبغي إيلاء الاعتبار لضرورة تحسين الاتصال والتنسيق بين جميع الإدارات التي يمكن أن تتخذ إجراءات من أجل التقليل من المخاطر التي تهدد السمعة والضرر بسبب الاحتيال والحيلولة دون تكبد المنظمة المزيد من الخسائر المالية. | تقبل إدارة الاتحاد هذه التوصية. وسيدمج الاتصال والتنسيق بين الإدارات المشارِكة في عملية التحقيق في إطار العمل الزمني والإجرائي عند مراجعة المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد.  آخر تحديث مايو 2025: ينبغي أن تُحدَّد، من خلال عمل اجتماعات لجنة الإدارة ManCom وفريق تنسيق الإدارة MCG، المخاطر إلى جانب قضايا الاتصال والتنسيق التي ينبغي معالجتها لتقليل المخاطر التي تهدد السمعة وأضرار الاحتيال.  ويوصي الاتحاد بأن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد وهو يتماشى مع ملاحظاتنا بأن هناك حاجة إلى تحسينات في إطار عمل الرقابة، التي بمجرد اكتمالها، ستنشأ حاجة إلى تحسين إدماج مستويات الدفاع الثلاثة، بما يتماشى مع تقييم مخاطر الاحتيال. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 5 | ينبغي للإدارة أيضاً أن تنظر في إشراك خبراء اتصالات خارجيين مستقلين يمكنهم، تماشياً مع التوصيتين رقمي 1 و2 من تقريرنا الخاص بشأن قياس أداء المكاتب الإقليمية، تقديم المساعدة في:  ’1‘ تحديد أهداف محددة وقابلة للقياس لمقر مكتب تنمية الاتصالات والمكاتب الإقليمية؛  ’2‘ إنشاء عمليات رقابة رئيسية فعّالة ومؤشرات أداء رئيسية قوية تغطي كامل نطاق الأنشطة التي تُنفَّذ محلياً، والتي تشمل المساعدة التقنية والإدارة المالية والرحلات الرسمية والاستعانة بعاملين من غير الموظفين. | آخر تحديث في مايو 2025: أصدر المجلس في دورته لعام 2019 المقررين 613 و616 اللذين يكلفان الأمين العام بالاحتفاظ بخدمات الخبراء الخارجيين، وإبرام تعاقدَيْن فيما يتعلق بالحضور الإقليمي للاتحاد وإجراء تدقيق جنائي للاتحاد. وعهد بالتعاقدين إلى مؤسسة PwC التي أصدرت تقريريها في عامي 2020 و2021 على التوالي. وقد أتاح التعاقد مع مؤسسة PwC، كما هو موضح في الوثيقة [C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en)، أهدافا واسعة النطاق ومحددة وقابلة للقياس لمقر مكتب تنمية الاتصالات والمكاتب الإقليمية، كما اقترحت سلسلة من الضوابط الفعالة الرئيسية ومؤشرات الأداء الرئيسية القوية لأنشطة المكاتب الإقليمية. ونفذت مؤسسة PwC عملية شاملة استعراض للحضور الإقليمي ويجري تتبعها في لوحة معلومات الحضور الإقليمي.  ويوصي الاتحاد بأن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد وبأن الإدارة تعتبر أن الإجراءات التي لا تزال جارية معقولة. وأغلقت التوصية. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 6 | ينبغي أن تحسِّن الإدارة من مستوى عمليات الرقابة الداخلية في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق من أجل الحيلولة دون وقوع حالات أخرى من الاحتيال تشبه حالة الاحتيال التي تم اكتشافها، ومن أجل ضمان التنفيذ العاجل للتوصيات المعلّقة التي قدمناها وقدمها المراجع الداخلي. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 6 وسيسعى جاهداً لضمان التنفيذ الفوري لتوصيات المراجعة المعلقة. وبالإضافة إلى ذلك، ستضمن الأمانة أيضاً أن نتائج دراسة الحضور الإقليمي (وفقاً للقرار 25 المُراجع) الذي سيكملها المجلس في دورته لعام 2020 تتضمن تقييماً شاملاً للمخاطر وإطار عمل أفضل للضوابط.  آخر تحديث في يونيو 2022: تنطبق الضوابط الداخلية المطبقة على مكتب تنمية الاتصالات بأكمله، بما في ذلك المكاتب الإقليمية. وسيضمن مكتب تنمية الاتصالات أن يكون المديرون الإقليميون على دراية بجميع المتطلبات المطبقة على مستوى المكاتب الإقليمية أو مكاتب المناطق وأن يمتثلوا لها.  آخر تحديث في مايو 2025: قاد فريق العمل المعني بالرقابة الداخلية الذي أنشئ في عام 2019 تطوير متتبع الامتثال ولوحة المعلومات لتجميع وإدارة وتتبع تنفيذ جميع توصيات الرقابة.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد. وكما هو موضح في الجزء 4 من هذا التقرير، على الرغم من وجود لوحة متابعة للامتثال، لا يزال الاتحاد بحاجة إلى إنشاء عملية منهجية لمتابعة جميع التوصيات المفتوحة. وقد ألغيت هذه التوصية وأغلقت. | مغلقة. |
| التوصية رقم 7 | ’1‘ بدء تقييم داخلي للمخاطر بشأن احتمال حدوث حالات احتيال مماثلة على المستوى الإقليمي، لا سيما فيما يتعلق بالمشتريات والسفر في مهام رسمية وإدارة النقد والموارد البشرية، بما في ذلك العلاقة بين المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي، وبالتوازي مع ذلك،  (ب) زيادة مستوى وفعالية الجزاءات الداخلية، على النحو المطلوب أيضاً في المعايير الدولية. | حُدث في مايو 2025: نصت خطة وحدة الرقابة لعام 2025 على أن يجري خبراء خارجيون تقييماً لمخاطر الاحتيال المؤسسي (أجري آخر تقييم من هذا القبيل في عام 2017). وبين هذه التعاقدات التي تجريها أطراف ثالثة، ننظر أيضاً في إجراء تقييمات منتظمة لمخاطر الاحتيال موجهة نحو الوظائف (مثل المشتريات) تجريها أطراف ثانية. وتُنفَّذ الإجراءات التأديبية الداخلية والجزاءات وتفرض وفقاً للنظامين الأساسي والإداري للموظفين، وطبقاً للسوابق القضائية المعمول فيها في المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد. وأوصينا في تقريرنا لعام 2023 (R1) بأن يجري الاتحاد تقييماً منهجياً لمدى تعرضه لمخاطر الاحتيال. وأغلقنا هذه التوصية بناء على توصيتنا الملغاة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 8 | إدخال أحكام محددة في الإجراء المقبل المتعلق بالتحقيق في مكافحة الاحتيال تشمل أيضا حجز جميع وثائق عمل الموظف الضالع في الاحتيال ومنعه من النفاذ إلى مباني الاتحاد. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 8 التي كان يجري تنفيذها في هذه الأثناء بإدراج هذه الجوانب في المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد.  آخر تحديث في مايو 2025: نفذت من خلال إصدار الأمر الإداري 10/19، المبادئ التوجيهية للتحقيق الصادرة عن الاتحاد. وتجري مراجعة المبادئ التوجيهية لمواءمتها مع الميثاق الجديد للرقابة الذي وُضِع بموجب الأمر الإداري رقم 09/24: اعتماد ميثاق الاتحاد للرقابة وتوضيح تلقي شكاوى سوء السلوك وتقييمها الأولي (سبتمبر 2024). ويتألف ميثاق الرقابة الجديد أيضاً من وظيفة تحقيق، ويرأس وحدة الرقابة محقق متمرس (وظيفة برتبة D1) مسؤول عن ضمان سلامة حجز الأدلة وتسلسل العهدة، والتنسيق مثلاً مع الزملاء في مجال الأمن المادي وأمن المعلومات في الاتحاد للمساعدة في تقييد النفاذ إلى الوثائق والبيانات الإلكترونية وحمايتها.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقتها محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 5: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)).  نحيط علماً أن ثمة تعديلات يجري إدخالها على المبادئ التوجيهية وسنراجع هذه التعديلات وفعاليتها في الوقت المناسب بمجرد أن تصبح سارية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 9 | على الإدارة أن تجري مزيداً من التحري فيما إذا كانت النفقات الأخرى قد دفعت دون مبرر. | حُدثت في مايو 2025: شمل التدقيق الجنائي الذي أجرته مؤسسة PwC عملاً بمقرر المجلس 613 اختبارات جنائية عديدة تتعلق "بالمعاملات المشبوهة" (المنصوص عليها صراحة في اختصاصاتها) المفصلة في تقريرها. وبالإضافة إلى ذلك، وبناء على طلب المراجع الخارجي للحسابات آنذاك، أجرى الاتحاد عملية تقدير كمي، وأبلغت النتيجة إلى الأمين العام في مارس 2022.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | نحيط علماً برد الإدارة وبأن ثمة اجراءات قد اتخذت بناء على ملاحظات أسلافنا. | مغلقة. |
| التوصية رقم 10 | ينبغي أن تواصل الإدارة، دون إبطاء، التحقيق في الأسباب التي جعلت الضوابط الهرمية غير فعالة إلى هذا الحد في الكشف عن الاحتيال الذي ارتكب على مدى سنوات عديدة. وينبغي للإدارة على وجه الخصوص أن تقيم إلى أي مدى كان سلوك رؤساء الموظف مناسباً من حيث معايير المثابرة والمهارات الإدارية التي يمكن توقعها منهم في مناصبهم والتحقيق فيما إذا كان أشخاص آخرون متورطين في ممارسات احتيالية. | آخر تحديث في مايو 2025: في يناير 2020، أجرى محقق خارجي عينه الاتحاد تحقيقا ركز على أمور منها (1) أوجه القصور النظامية أو الفردية؛ و/أو (2) أي تقصير محتمل في مسؤوليات الإدارة في المراقبة والإشراف على أنشطة مكتب بانكوك فيما يتعلق بقضية الاحتيال. وفيما يتعلق بنقاط الضعف في الرقابة، كان هذا محور تركيز رئيسي للتدقيق الجنائي الذي أجرته مؤسسة PwC. وقد أحيلت القضية رسمياً إلى السلطات القانونية التايلاندية، المسؤولة عن التحقيق في المسؤولية الجنائية للموظف المحلي السابق والشروع في إجراءات المقاضاة أو الاسترداد، عند الاقتضاء.  وعلاوة على ذلك، يرصد الاتحاد متابعة المراجعة الداخلية المستمرة لضمان فعالية التحسينات الرقابية وسيطبق الدروس المستفادة على العمليات الميدانية الأوسع نطاقاً ويستخدم هذه القضية لتوجيه التخطيط القائم على المخاطر في إطار آليات الرقابة الداخلية والتدقيق في الاتحاد.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | وأُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 11 | تنظر الإدارة على عجل في خيار تكليف "خبير متخصص في التحقيق"، مستقل عن إدارة الاتحاد، بإجراء تحليل أكثر تعمقاً. وقد يكون من المناسب، على سبيل المثال، الاتصال بمكتب الأمم المتحدة لخدمات الرقابة الداخلية (OIOS) من أجل فهم ما إذا كان بإمكانه المشاركة مباشرة أو مساعدة الاتحاد في العثور على أنسب محقق. | آخر تحديث في مايو 2025: في يناير 2020، استعان الاتحاد بخدمات محقق خارجي لإجراء تحقيق. كما اشتملت المراجعة الجنائية المتعمقة التي أجرتها مؤسسة PwC - وفقاً لاختصاصاتها - على عنصر تحقيق ("إذا اكتُشِفت حالات احتيال، فيجب صياغة تقرير تحقيق لكل حالة على حدة").  ويغطي إطار عمل الرقابة الجديد للاتحاد هذه القضايا. ونواصل مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية استكشاف الإمكانيات لتكملة القدرات؛ ومع ذلك، يرى الاتحاد أن إطار العمل الجديد سيعالج هذه المسائل.  نُفذت. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 12 | ينبغي للإدارة، عند مراجعتها لسياسة مكافحة الاحتيال، أن تنظر في إمكانية الاتصال الفوري بالدولة العضو و/أو الجهة المانحة المعنية، من أجل تقليل الخسائر المالية إلى أدنى حد وإيجاد رادع حتى لا يقع المزيد من مخاطر الاحتيال في المستقبل. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 12. واعتباراً من 1 أبريل 2019، تتضمن جميع اتفاقات التعاون الموقعة حديثاً ووثائق المشاريع فقرة تنص على أن تتشاور الأطراف فيما بينها فيما يتعلق بأي مسألة قد تنشأ عن الممارسات الاحتيالية والفاسدة وتضارب المصالح فيما يتعلق بالمشروع المعني، أو فيما يتصل بها. وسيتيح ذلك الاتصالَ الفوري بالدولة العضو و/أو الجهة المانحة شريطة التقيُّد بالسرية والإجراءات القانونية الواجبة فيما يتعلق بأي مسألة وفرد.  آخر تحديث في مايو 2025: تماشياً مع اقتراحات الدول الأعضاء وتوصيات هيئات الرقابة في ذلك الوقت، فضلاً عن أفضل الممارسات المعترف بها، أضيفت بنود جديدة إلى اتفاقات المشاريع المتعلقة بالأنشطة الاحتيالية، ونصت اتفاقات التعاون على مساعدة الجهات المانحة/الدول الأعضاء في هذا الصدد.  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقتها محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 5: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)). | مغلقة. |
| التوصية رقم 13 | اعتماد سياسة متسقة بشأن استخدام الخبراء الداخليين، على الأقل داخل نفس الإقليم، مع إجراء تقييم بعد انتهاء وظيفتهم لما أنجزوه من عملٍ داخلياً. | آخر تحديث في مايو 2025: بدأ العمل بتدابير رقابية مثل إجراء تشغيلي موحد بشأن مدفوعات اتفاقات الخدمة الخاصة - مصمم لضمان إغلاق العقود في الوقت المناسب - تتضمن شهادة من المديرين بأن النواتج قد تحققت. طلبت إدارة الموارد البشرية/قسم إدارة شؤون الموظفين، منذ أغسطس 2024، من جميع مديري التوظيف التصديق على تحقيق جميع النواتج المدرجة في الاختصاصات قبل سداد الدفعة الكاملة والنهائية. واعتباراً من يناير 2025، يجب تحميل شهادات التصديق في النظام SAP. وبالإضافة إلى ذلك، تجري حالياً مراجعة السياسة الحالية لاتفاقات الخدمة الخاصة وستصدر في الربع الثاني من عام 2025. وبالإضافة إلى تحسين تدفق العمل لإدارة اتفاقات الخدمة الخاصة، ستشمل السياسة المنقحة لاتفاقات الخدمة الخاصة جدولاً منقحاً لأجور اتفاقات الخدمة الخاصة، وستوفر على وجه الخصوص مبادئ توجيهية أوضح بشأن استخدام عقود الخدمات الاستشارية والقيود المفروضة عليها (مثلاً لا يجوز أن يبرم الفرد الواحد في المرة الواحدة أكثر من عقد). وبمجرد الانتهاء من مراجعة السياسة، سيحدث تحوُّل في جميع الأنظمة والعمليات ذات الصلة.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أحيط علماً بآخر رد واعتبر معقولاً، مع ملاحظة أنه هناك بعض الإجراءات النهائية التي لا تزال جارية لتحديث السياسات. وأُغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 14 | تطبيق فحص أولي لقائمة الخبراء، مع تقليل عدد الأشخاص الرئيسيين، وإعادة التقييم بشكل دوري. ويجب أيضاً أن يؤخذ الاعتبار تقييم جودة العمل المنجز، والذي لا ينبغي بأي حال من الأحوال أن يُكلَّف به نفس الأشخاص المشاركين في عملية الاختيار. | آخر تحديث في مايو 2025: اكتملت عملية "فرز" القائمة الحالية المذكورة في التعليق الابتدائي، بما في ذلك مختلف عمليات التحقق الأكاديمية والمرجعية، كما قام مكتب تنمية الاتصالات بتبسيط وتحسين عملية التوظيف بموجب اتفاقات الخدمة الخاصة مع زيادة الضوابط المتعلقة بتضارب المصالح. وفيما يتعلق بتقييم الأداء، طُبق تعزيز إضافي للرقابة في عام 2024، حيث يتعين على جميع مديري التوظيف التصديق على تحقيق جميع النواتج المدرجة في الاختصاصات قبل سداد الدفعة الكاملة والنهائية. واعتباراً من يناير 2025، يجب تحميل شهادات التصديق في النظام SAP. وفي الوقت نفسه، وضع مبدأ توجيهي جديد لاتفاقات الخدمة الخاصة بشأن تضارب المصالح، ينطبق على جميع الحاصلين على اتفاقات الخدمة الخاصة، لتيسير الإعلان الإلزامي عن أوجه التضارب الفعلية أو المحتملة ورصدها. ويتم الإعلان الإلزامي عبر الإنترنت، وترسل نسخ منه تلقائياً إلى مكتب الأخلاقيات ودائرة إدارة الموارد البشرية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 15 | تناوب دوري بين مديري المشاريع. ومن أجل منع تضارب المصالح، قد ينظر الاتحاد أيضاً في عدم السماح لمديري المشاريع بحمل نفس جنسية البلد المستفيد (الذي ربما يكون البلد الذي كانوا يعملون فيه قبل الانضمام إلى الاتحاد). | آخر تحديث في مايو 2025: نُفِّذت في عام 2020، بموجب الأمر الإداري 14/20، الذي أدخل إطار عمل لمعالجة مهام التنقل القصيرة الأجل. ويجري النظر في إدخال مزيد من التحسينات لمعالجة التوصيات اللاحقة الصادرة عن مراجعي الحسابات الخارجيين في عامي 2021 و2022، أي التوصية 2021/14 (البيانات المالية)، والتوصيتان 17 و18 لعام 2022 (تقرير خاص: المكتب الإقليمي للأمريكتين). وكجزء من مبادرة التحول، يجري النظر في إطار عمل للتنقل أكثر شمولاً. وسيحدد ذلك ما إذا كان بإمكاننا تنفيذ هذه التوصية تنفيذاً كاملاً أم لا. وسيرصد الاتحاد وسيسعى إلى معالجة الشواغل المتعلقة بالموظفين الفنيين العاملين في بلدهم (وطنهم) على مستوى التوظيف.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أحيط علماً بآخر رد. ونظراً لأن التوصيات ذات الصلة التي سلطت الضوء على التنقل لا تزال مفتوحة، فقد أغلقت هذه التوصية. | مغلقة. |
| التوصية رقم 16 | إعادة تحديد دور المديرين الإقليميين كمشرفين على تنفيذ المشاريع والمبادرات وكمديرين للموارد المالية على المستوى المحلي. | آخر تحديث في مايو 2025: في بداية ولاية الأمين العامة، تماشياً مع التعليق الابتدائي المجاور، تأكدت الأمينة العامة من مراجعة التوصيف الوظيفي للمديرين الإقليميين لتحسين الرقابة الإدارية والمساءلة والضوابط الداخلية.  وأضحى دور المديرين الإقليميين فيما يتعلق بإدارة المشاريع واضحاً باعتماد دليل المشاريع على مستوى مكتب تنمية الاتصالات.  واستُعرض، على وجه التحديد، التوصيف الوظيفي للمديرين الإقليميين لمنطقتي آسيا والمحيط الهادئ وإفريقيا ومن ثم تضمن النص التالي: "توجيه التصور المفاهيمي للمشاريع وإعدادها وتنفيذها لدعم برنامج العمل الإقليمي والمبادرات الإقليمية؛ ضمان صياغة جميع المشاريع بشكل جيد، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، ووجود نتائج وجدول زمني واضحين؛ والتواصل مع الحكومات والمؤسسات المانحة والمنظمات الإقليمية والدولية والقطاع الخاص للتعاون ودعم هذه المشاريع".  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أحيط علماً بآخر رد. وفي الجزأين الأول والثاني من هذا التقرير، قدمنا ملاحظات وتوصيات ذات صلة بشأن التفويض ومراقبة المشروع. وعلى هذا الأساس، ألغيت هذه التوصية وأغلقت. | مغلقة. |

| تقرير خاص: "تعزيز الحضور الإقليمي". | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **التسلسل** | **التوصية** | **رد الإدارة** | **تعليقات المراجع الخارجي للحسابات** | **حالة التنفيذ** |
| التوصية رقم 1 | تعد الإدارة وثيقة داخلية محددة، يُترجَم فيها بوضوح الهدف المتمثل في "تعزيز الحضور الإقليمي" الذي حدَّده القرار 25 لمؤتمر المندوبين المفوضين إلى أهداف قابلة للقياس في المكاتب الميدانية، مع ما يرتبط بها من مؤشرات أداء رئيسية دقيقة ومتسقة. | آخر تحديث في مايو 2025: لا تزال هذه التوصية تمثل تحدياً مستمراً بسبب الحاجة إلى التنفيذ على مستوى الخطة الاستراتيجية (SP). وستنتهي الخطة الاستراتيجية الحالية في عام 2027، ويجري تصميم العمل بشأن الخطة الاستراتيجية للفترة 2028-2031 لتحسين الإدارة القائمة على النتائج وتفصيل الأهداف من خلال الأنشطة الإقليمية للاتحاد.  وهذه التوصية، التي سبق أن قُدِّم تقرير بشأنها إلى المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en))، "لا تزال جارية" (أُبلغ عنها في التعليق: "ينظر فيها في سياق النهج القائم على النتائج المتبع في تخطيط البرامج والذي بدأ العمل به في سبتمبر 2019".  ويرى الاتحاد أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. وتتسق المسائل الموضحة هنا مع ملاحظاتنا هذا العام على النحو المبين في الجزء 3 من هذا التقرير. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 2 | الربط الصريح وتفصيل الصلة بين أهداف خطط العمل والخطط التشغيلية من جهة والأهداف الملموسة الناتجة عن القرار 25 لمؤتمر المندوبين المفوضين من جهة أخرى بهدف تقديم تقرير إلى المجلس تبعاً لذلك. | آخر تحديث في مايو 2025: لا تزال هذه التوصية تمثل تحدياً مستمراً بسبب الحاجة إلى التنفيذ على مستوى الخطة الاستراتيجية (SP). وستنتهي الخطة الاستراتيجية الحالية في عام 2027، ويجري تصميم العمل بشأن الخطة الاستراتيجية للفترة 2028-2031 لتحسين الإدارة القائمة على النتائج وتفصيل الأهداف من خلال الأنشطة الإقليمية للاتحاد.  وهذه التوصية، التي سبق أن قُدِّم تقرير بشأنها إلى المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en))، "لا تزال جارية" (أُبلغ عنها في التعليق: "ينظر فيها في سياق النهج القائم على النتائج المتبع في تخطيط البرامج والذي بدأ العمل به في سبتمبر 2019".  ويرى الاتحاد أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. وتتسق المسائل الموضحة هنا مع ملاحظاتنا هذا العام على النحو المبين في الجزء 3 من هذا التقرير. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 3 | استكشاف فرص تعزيز التنسيق بين القطاعات فيما يتعلق بالحضور الإقليمي. | مثلما ذُكِر أعلاه، يرى الاتحاد أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. وتتسق المسائل الموضحة هنا مع ملاحظاتنا هذا العام على النحو المبين في الجزء 3 من هذا التقرير. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 4 | ينبغي للإدارة أن تعد مخططاً انسيابياً شاملا حتى يتسنى فهم وظائف المكاتب الإقليمية وأدوارها وأنشطتها لجميع الموظفين. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن يكون لدى الموظفين الإقليميين رؤية بشأن الأهداف الكلية والأهداف الفرعية ومؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة المرتبطة بهذا المخطط الانسيابي، بهدف رصد تنفيذ الحضور الإقليمي والتخفيف من المخاطر المرتبطة به بطريقة متسقة. | آخر تحديث في مايو 2025: ستقيَّم المسألة المحددة (ضمان فهم جميع موظفي الاتحاد لدور الحضور الإقليمي) بعناية في سياق الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة 2028-2031. وترتبط التوصية 2018/4 مواضيعياً بالتوصية 2.3 التي وضعتها شركة PwC "إعداد نموذج التنفيذ المعزز/1.2.3 تسهيل انتقال الموظفين من الرتبة مد على المستوى الإقليمي/2.2.3 تعزيز التنسيق العالمي من خلال المكاتب الإقليمية.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أُحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 5 | إجراء تقييم خارجي ومستقل لمنتصف المدة و/أو بعد الوظيفة لمدى فعالية وكفاءة تحقيق الأهداف التي تقررت في المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات، وذلك من أجل تحقيق قيمة مضافة للعملية. وبالمثل، يمكن السعي لإجراء تقييم شامل لمنتصف المدة و/أو بعد الوظيفة بشأن ما إذا كان هدف "تعزيز الحضور الإقليمي" قد تحقق وفقاً للقرار 25 لمؤتمر المندوبين المفوضين. | آخر تحديث في مايو 2025: منذ إصدار تقرير مؤسسة PwC عن الحضور الإقليمي في عام 2020 ([C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en))، قدمت إلى المجلس تقارير بشأن تعزيز الحضور الإقليمي (مثل [C22/25](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0025/en)) تماشياً مع القرار 25، مشفوعة بتفاصيل تقرير مؤسسة PwC وإجراءات المتابعة. وفضلاً عن ذلك، اعتمد المجلس، خلال دورته لعام 2021، توصية فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية بشأن الحضور الإقليمي للاتحاد بأن تعد الأمانة لوحة معلومات عن حالة خطة العمل يمكن لأعضاء الاتحاد الاطلاع عليها. ولوحة المعلومات مُتاحة للأعضاء من خلال صفحة الحضور الإقليمي في قسم المجلس في الموقع الإلكتروني للاتحاد:  <https://www.itu.int/en/council/ties/Pages/regional-presence-dashboard.aspx>.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد. وكما أُشير إليه في الجزء الثاني من هذا التقرير، فإن وظيفة التقييم داخل وحدة الرقابة لم تُقدَّم إليها موارد بعد، ولا يوجد حتى الآن تقييم منهجي لفعالية الاتحاد. ومع ذلك، فقد استوفيت تفاصيل التوصية، ونعتبر التوصية مغلقة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 6 | ينبغي تقديم التوجيه بشأن كيفية تحديد الأولويات على أساس معايير موضوعية. وينبغي أن تكون هذه المعايير متسقة أيضاً فيما بين جميع المكاتب الإقليمية في جميع أنحاء العالم، مع مراعاة الاختلافات الجوهرية بين المناطق | آخر تحديث في مايو 2025: لا تزال هذه التوصية تمثل تحدياً مستمراً بسبب الحاجة إلى التنفيذ على مستوى الخطة الاستراتيجية (SP). وستنتهي الخطة الاستراتيجية الحالية في عام 2027، ويجري تصميم العمل بشأن الخطة الاستراتيجية للفترة 2028-2031 لتحسين الإدارة القائمة على النتائج وتفصيل الأهداف من خلال الأنشطة الإقليمية للاتحاد.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. وتتسق المسائل الموضحة هنا مع ملاحظاتنا هذا العام على النحو المبين في الجزء 3 من هذا التقرير. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 7 | ينبغي للاتحاد أن يعزز دوره في تقييم المشاريع بهدف:  (1) منع المخاطر المتعلقة بالسمعة فيما يخص المشاريع غير العاملة؛  2) وجود صورة شاملة عن تأثير عملها،  3) تحديد أي إجراء تصحيحي محتمل يتعلق بتنفيذ المشاريع. وهذا ينطوي على حث نظرائه على تخصيص أموال محددة في كل مشروع لتغطية تكاليف تقييمه. وبالنسبة للمشاريع الصغيرة، إذا ذهب الرأي إلى أن إجراء التقييم غير فعال من حيث التكلفة، فيجب على الإدارة مع ذلك إجراء تحليل محدود لأداء المشروع. | يحيط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 7. وسيواصل الاتحاد استكشاف الإمكانيات مع النظراء لتخصيص أموال محددة في كل مشروع لتغطية تقييم هذه المشاريع.  آخر تحديث في أكتوبر 2020: كما أُفيد عنه في S20-CL-C-0074!!PDF-A.pdf (الوثيقة [C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en) المؤرخة 5 أكتوبر 2020)، لا يزال الوضع مستمراً. ونلاحظ أن هذه التوصية تتطلب إجراءين: رصد أقوى للمشاريع أثناء تنفيذها ورصد الأثر بعد تنفيذها.  آخر تحديث في مايو 2025: أنشأ ميثاق الرقابة الداخلية للاتحاد وظيفة تقييم، مقيم برتبة P4. وعملية التوظيف جارية (أُعلن عنها بالفعل والاختيار جارٍ). وتشمل مهام وظيفة التقييم:   أ ) تصميم وإعداد وتنفيذ تقييمات برامجية ومواضيعية بشأن مواضيع شاملة.  ب) العمل بصفة مدير تقييم لعمليات التقييم الخارجية التي ستُنفّذ على مشاريع/برامج محددة بناءً على طلب الجهات المانحة والكيانات المتعاونة، وما إلى ذلك. ويشمل ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، دعم مديري المشاريع/البرامج لتحسين قابلية التقييم من خلال الاستخدام الصحيح لنظريات التغيير وإعداد اختصاصات المقيّمين الخارجيين.  ج) تقديم توصيات بشأن التدابير الوقائية أو التصحيحية الناشئة عن نتائج تقييم وحدة الرقابة.  د ) متابعة تنفيذ توصيات التقييم التي تقدمها وحدة الرقابة إلى المديرين.  هـ ) إعداد ومراجعة منهجيات التقييم المعياري التي تعمل على تحسين جودة وأهمية وظيفة التقييم داخل الاتحاد.  و ) تقديم التوجيه والدعم التقني والتدريب إلى موظفي الاتحاد المشاركين في أنشطة الرصد والتقييم في جميع دوائر المنظمة.  ز ) تقييم ما إذا كانت المشاريع والبرامج والخطط والأهداف قد تحققت وتقييم مساهمتها في تحقيق نتائج مستدامة.  ح) تعزيز ثقافة اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، ومن ثم، تعزيز أنظمة وممارسات الرصد والتقييم.  وبالإضافة إلى ذلك، بيَّن دليل المشاريع المعتمد على مستوى مكتب تنمية الاتصالات الأدوار والمسؤوليات التي تنطوي عليها عملية تقييم المشاريع.  ويرى الاتحاد أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | أُحيد علماً بآخر رد. وكما ذُكِر في الجزء 2 من تقرير هذا العام، لم تتح الموارد اللازمة لوظيفة التقييم. ولا تزال هذه التوصية مفتوحة. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 8 | ينبغي إجراء تحليل شامل للمخاطر وربط هذه الأداة بالأهداف المحددة في القرار 25 لمؤتمر المندوبين المفوضين. وينبغي تقاسم ذلك بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية. | آخر تحديث في مايو 2025: أصبح لدى جميع المشاريع على مستوى مكتب تنمية الاتصالات الآن أداة مخصصة لتقييم المخاطر (PRJ).  ولا تزال هذه التوصية مفتوحة. | أُحيط علماً بآخر رد. ونرى أن الرد لا يتناول التوصية، وكما هو مبينَّ في الجزء 2 من هذا التقرير، فإن إدارة المخاطر لا تزال غير فعالة وقد أوصينا باستعراض فعالية الترتيبات الحالية لإدارة المخاطر. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 9 | ينبغي لوحدة المراجعة الداخلية أن تتابع توصياتها وينبغي ألا تعتبرها "مغلقة" إلا عندما تكون هناك أدلة كافية. | قد أحيط علماً بالتوصية رقم 9 على النحو الواجب ولن تغلق توصيات وحدة المراجعة الداخلية ما لم يقدِّم المديرون المعنيون أدلة كافية، مع مراعاة الفعالية من حيث التكلفة والأولويات أيضاً إذا كان مستوى الخطر المتبقي المرتبط بعدم تنفيذ جزء من توصيات وحدة المراجعة الداخلية منخفضاً جداً.  آخر تحديث في مايو 2025: تتابع وحدة المراجعة الداخلية التوصيات بشكل دوري، وفقاً للمعايير العالمية لمعهد المدققين الداخليين وأفضل الممارسات. ومن المقرر إجراء عملية خارجية لضمان جودة المراجعة الداخلية خلال عام 2025.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقتها محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)).  وينبغي للاتحاد أن يفكر ملياً في العملية الأخيرة وكيفية تعامله مع لوحة المعلومات وتبليغه هذه النتائج من خلال اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 10 | زيادة الجهود من أجل إبرام اتفاق البلد المضيف لحماية دور الاتحاد ومصالحه. | آخر تحديث في مايو 2025: يُستضاف حالياً مكتب منطقة سانتياغو دي شيلي التابع للاتحاد في مقر إحدى وكالات الأمم المتحدة، ونحن نعتمد على الترتيبات القائمة بيننا وبين الحكومة. وقد بذلت جهود لإبرام اتفاق البلد المضيف.  ويرى الاتحاد أن التوصية قيد التنفيذ. | أحيط علماً بآخر رد. | مفتوحة. |
| التوصية رقم 11 | إعداد وثيقة تلخص جميع تفويضات السلطة، سواء كانت داخلية (من يجب أن يوقع ماذا) أو خارجية (الإذن بالتوقيع، مثل الحركات المصرفية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت مع ما يرتبط بها من أطراف مكلفة بها). | أحاط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 11. وفيما يتعلق بالحركات المصرفية، فإن هذه الوثيقة موجودة بالفعل ويجري تحديثها في كل مرة تحدث فيها حركة للموظفين. ويجري التنسيق أيضاً مع المصارف للتأكد من اتباعها للتعليمات الصادرة عن المقر الرئيسي. وسيجري التنسيق داخلياً لإنشاء وثيقة موجزة تتعلق بتفويض السلطة.  آخر تحديث في مايو 2025: الأمر الإداري رقم 18/22: نموذج وإطار عمل المساءلة الجديدان يحددان المبادئ والقواعد والسياسات والإجراءات والممارسات التي تحكم إطار المساءلة الجديد في الاتحاد الدولي للاتصالات على النحو المبين في إطار عمل المساءلة المرفق الذي وضعه الاتحاد. وتخطط وحدة المراجعة الداخلية لمراجعة إطار عمل المساءلة خلال عام 2025. ويعكف الاتحاد حالياً على إعداد إطار عمل شامل لتفويض السلطة.  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) على أنها معلقة.  ونوافق على إغلاق التوصية. وستتتبع توصيات أخرى تنفيذ تفويض السلطة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 12 | أ ) اعتماد استمارة إبلاغ موحدة لتسجيل أي استثناءات، مع توقيع المسؤول الكبير الذي وافق على الاستثناء. ويمكن أيضاً إنشاء سجل للاستثناءات حتى يتسنى للمقر الرئيسي الرصد الفعال (ويمكن توسيع نطاق ذلك أيضاً ليشمل مجالات أخرى غير إدارة المصروفات النثرية).  ب) أن يتلقى المدير الإقليمي تقارير شهرية عن نفقات المصروفات النثرية من جميع مكاتب المناطق (في الوقت الحالي، ترسل مكاتب المناطق تقاريرها مباشرة إلى المقر الرئيسي)، حتى تتاح له فرصة إجراء استعراضات مكتبية متكررة، والتوقيع عليها ثم إحالة هذه التقارير إلى المقر الرئيسي. وعلى نفس المنوال، يمكن أيضاً للمقر الرئيسي أن يجري عمليات تدقيق غير معلنة من خلال مراجعات مكتبية للمكتب الإقليمي حيث المدير (يرجى الاطلاع على توصيتنا بشأن العمليات المصرفية). وعلاوة على ذلك، نوصي باعتماد إجراء ونموذج محددين في المقر الرئيسي وأن يعمل بهما جميع مديري المكاتب الإقليمية.  ج) ينبغي أن يكون هناك نموذج لكل طلب شراء يشير إلى "الوكيل الذي يبتدر الطلب"، وكذلك الشخص الذي يأذن بعملية الشراء المحددة، مثل المدير الإقليمي و/أو مدير مكتب المنطقة. | آخر تحديث في مايو 2025: يوجد الآن تقرير شهري للوضع النقدي والمصرفي لجميع المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق، تحت رقابة المدير الإقليمي ودائرة إدارة الموارد المالية. وعلاوة على ذلك، اعتمدت دائرة إدارة الموارد المالية إجراء تشغيلياً موحداً جديداً بشأن الاستخدام الحكيم للمصروفات النثرية. وبالإضافة إلى ذلك، ووفقا لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرت مؤسسة PwC هذه التوصية، بعد أن تم تقييمها بالاقتران مع التوصية 2017/14، أنها "منفذة بالإشارة إلى ما يلي" أكد فريق العمل المعني بالضوابط الداخلية أن المبادئ التوجيهية للاتحاد بشأن استخدام بدل التمثيل واستخدام المصروفات النثرية دخلت حيز النفاذ (اعتباراً من 4 فبراير 2020)".  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. وأغلقت التوصية. وفي حين أن التوصية المحددة تعلقت بالمصروفات النثرية، على النحو المبين في الجزء الأول من هذا التقرير، فإن موظفي المكاتب الإقليمية تنقصهم القدرة على متابعة المعاملات، وقد قدمنا توصية جديدة مرتبطة بها. | مغلقة. |
| التوصية رقم 13 | ينبغي تنفيذ إجراء صارم في جميع المكاتب الإقليمية، حيث ينبغي أن يقدم المدير الإقليمي التوقيع الثالث فيما يخص العمليات المصرفية، حتى عندما تجري العملية على مستوى مكتب المنطقة. وعليه يمكن اعتبار المدير الإقليمي مسؤولاً عن جميع المعاملات مع المصارف. ونرى أن من الضروري أيضاً مراجعة الإجراء مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من أجل تجنب اشتراك الحسابات الشخصية للموظفين في أي من عمليات الاتحاد | أحاط الاتحاد علماً بالتوصية رقم 13. ومع ذلك، يود الاتحاد أن يوضح الصعوبات التي تعترض تنفيذ هذه التوصية بسبب القيود المفروضة على الموظفين ووجود المدير الإقليمي. ومن المؤكد أن طلب توقيع ثالث فيما يخص جميع المعاملات المصرفية سيؤدي بلا شك إلى إبطاء العملية وسيكون له أثر سلبي على كفاءة المكاتب الميدانية.  آخر تحديث في مايو 2025: لا تستطيع المكاتب الإقليمية التصرف إلا في مبالغ صغيرة جداً من المال تحكمها قواعد المصروفات النثرية. وستكون التكلفة والجهد اللازمان لتنفيذ هذه التوصية غير متناسبين مع مستوى المخاطر. وسيعيد الاتحاد النظر في سياسته المتعلقة بالمدفوعات المحلية.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  نرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 14 | ينبغي للإدارة أن تعزز مستوى دقة سجل الأصول، ولا سيما فيما يتعلق بإدارتها والبنود التي يتم التصرف فيها بعد شطبها. | آخر تحديث في مايو 2025: وفقاً لما أُبلِغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en))، "بدء العمل ببرمجية جديدة في عام 2019، وسُلِّمت المكاتب الإقليمية ماسحات جديدة للمخزونات. وقد أعدّ دليل لتيسير العملية، وعولجت المسائل العالقة" واعتبرت مؤسسة PwC أن هذه التوصية قد نُفذت.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أُحيط علماً بآخر رد واعتُبِر معقولاً. | مغلقة. |
| التوصية رقم 15 | بما أن القواعد الأساسية قد عفا عليها الزمن، ينبغي للاتحاد أن يعتمد دليلاً جديداً للمشتريات يشمل الميزانية العادية والأموال من خارج الميزانية. | يوافق الاتحاد على التوصية رقم 15 ويؤكد أن دليل المشتريات المقبل سيطبق، من حيث المبدأ، أيضاً على شراء السلع والخدمات من أموال من خارج الميزانية.  آخر تحديث في مايو 2025: خضعت التوصية 15 للتتبع في لوحة معلومات الامتثال من خلال التوصية 2021/18 (البيانات المالية) التي "توصي بأن تتخذ الإدارة إجراءات عاجلة لتنفيذ التوصيات المفتوحة الصادرة عن المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية فيما يتعلق بالأنشطة الإقليمية، مع إيلاء اهتمام خاص للمشتريات". وبالنظر إلى أن هذه التوصية، في الواقع، توصي بتنفيذ التوصيات الأخرى الصادرة عن المراجع الخارجي، فإن التوصية 2018/18 قد تمت تجزئتها لتشمل هذه التوصيات الأخرى.  وبناء على ذلك، فإن التوصية 2018/15 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) قد خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-5 (البيانات المالية) واعتبرت منفَّذة و"منتهية". ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22.  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  ونرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 16 | في حالة الصناديق الاستئمانية، ينبغي وضع معايير واضحة وموضوعية لاختيار العروض وتوخي الشفافية في إبلاغ مقدمي العروض بالنتائج. | يوافق الاتحاد على وضع معايير واضحة وموضوعية لجميع عمليات الشراء بغض النظر عن مصدر التمويل وعلى أن تتبع جميع حالات الشراء الإجراءات الواردة في دليل المشتريات المقبل. ويبين الدليل أن التوصية بإرساء العقد يجب أن تستند إلى معايير تقييم واضحة وموضوعية فضلاً عن منهجية التقييم التي توضع قبل طرح العطاء. وهذا يعني أن الحكومة المتلقية لن تكون قادرة على التوصية بالبائع الذي ينبغي منحه العقد. ويجب الإعلان عن جميع العقود التي تزيد عن عتبة 000 50 فرنك سويسري، ويدعى البائعون إلى طلب عقد جلسة إحاطة فيما يتعلق بتقييم اقتراحهم. ومع ذلك، لا يوافق الاتحاد على إبلاغ أسباب منح عقد لبائع معين، ولا السماح للبائعين بحق التظلم ضد القرار النهائي للاتحاد.  آخر تحديث في يونيو 2022: يجري الآن نشر دليل المشتريات الجديد واستخدامه مرجعاً في الاتحاد كله.  آخر تحديث في مايو 2025: خضعت التوصية 16 للتتبع في لوحة معلومات الامتثال من خلال التوصية 2021/18 (البيانات المالية) التي "توصي بأن تتخذ الإدارة إجراءات عاجلة لتنفيذ التوصيات المفتوحة الصادرة عن المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية فيما يتعلق بالأنشطة الإقليمية، مع إيلاء اهتمام خاص للمشتريات". وبالنظر إلى أن هذه التوصية، في الواقع، توصي بتنفيذ التوصيات الأخرى الصادرة عن المراجع الخارجي، فإن التوصية 2018/18 قد تمت تجزئتها لتشمل هذه التوصيات الأخرى.  وبناء على ذلك، فإن التوصية 16/2018 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) قد خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-6 (البيانات المالية) واعتبرت منفذة ومنتهية. ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22.  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | أغلقتها محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)).  نرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 17 | ينبغي أن تنشئ شعبة المشتريات فريق التقييم، وفقاً للمبادئ التوجيهية لإدارة المشاريع، الفصل 2.2.4، النقطة ج)، التي تنص على أن عملية شراء السلع والخدمات برمتها تقع على عاتق شعبة المشتريات. | يأتي الرد على هذه التوصية ضمن الرد على التوصية رقم 18 أدناه.  آخر تحديث في مايو 2025: التوصية 2018/17 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) قد خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-7 (البيانات المالية) واعتبرت منفذة و"منتهية". ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22، مع الإشارة إلى "فريق التقييم" والعملية ذات الصلة باعتبارها "مسؤولية شعبة المشتريات".  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  نرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 18 | ينبغي ألا يعيَّن مدير المشاريع عضواً في فريق التقييم وينبغي أن تكون شعبة المشتريات هي منسق فريق التقييم عوضاً عن مدير المشاريع. | سيواصل الاتحاد دراسة جزئية للتوصيتين رقم 17 ورقم 18 نظراً لضرورة تقييم جميع العروض تقييماً فنياً. ويتولى مدير المشاريع المسؤولية عن جميع الجوانب الفنية للمشاريع، وبالتالي فهو أفضل شخص لتقييم العروض فنياً، إلى جانب المهنيين الآخرين الذين يقترح مشاركتهم.  وبما أن معظم المشاريع تنفذ في الميدان تحت إشراف مدير للمشاريع على علم بالحقائق على أرض الواقع، ينبغي أن يكون هذا الأخير حاضراً مع فريق التقييم في المقر الرئيسي عند اتخاذ القرارات بشأن المواد التي سيتم شراؤها.  وسيتقيّد إنشاء أفرقة التقييم بالإجراءات المبينة في دليل المشتريات المقبل. وسيجري التقييم الفني فريق التقييم الفني (TEP). وتتولى الوحدة الطالبة مسؤولية تعيين أعضاء الفريق الذي يُنشأ قبل طرح العطاء. ويجب أن يكون عضو واحد على الأقل موظفاً من داخل الإدارة الطالبة، وعضو واحد على الأقل من خارج الإدارة الطالبة. ويسترشد في إنشاء الفريق بما يلي. يتألف الفريق من مجموعة من ثلاثة موظفين على الأقل في الاتحاد يمثلون الشُعب المختلفة:  ’1‘ يجوز للاستشاريين أو الخبراء الخارجيين الذين تعينهم الوحدة الطالبة أو ممثلي المستفيد أن يشاركوا في الفريق، ولكن لن تكون لهم سلطة اتخاذ القرار،  ’2‘ لا يجوز أن يفوق عدد الموظفين من خارج الاتحاد المشاركين في الفريق عدد الموظفين المشاركين فيه من داخل الاتحاد،  ’3‘ يجوز لممثل من شعبة المشتريات أن يوجه الفريق ويقدم المشورة له بشأن عمله،  ’4‘ يوقع أعضاء فريق التقييم الفني استمارة للإعلان عن عدم وجود تضارب في المصالح. ويتولى التقييم التجاري موظف من شعبة المشتريات. ويجوز أن يُطلب من خبير مختص في الجوانب الفنية أن يدعم التقييم التجاري، إذا ما اقتضى الأمر الاستعانة بخبير فني. وقد يكون الخبير من خارج الاتحاد إذا لم يوجد خبير داخله.  آخر تحديث في مايو 2025: التوصية 18/2018 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) قد خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 8/2018‑7[مكرراً] (البيانات المالية) واعتبرت منفذة ومنتهية. ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22، مع تعليق أشير فيه إلى شعبة المشتريات باعتبارها "منسق فريق التقييم عوضاً عن مدير المشاريع".  ويوصي الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  ونرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 19 | ينبغي تقديم إعلان محدد ومفصل بعدم تضارب المصالح ((DACI موقعاً حسب الأصول من جميع الأشخاص المشاركين في عملية الشراء. | يوافق الاتحاد على أن يوقع بعض الموظفين الرئيسيين المشاركين في عملية الشراء على إعلان عدم تضارب المصالح DACI.  آخر تحديث في مايو 2025: التوصية 19/2018 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) قد خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-8 (البيانات المالية) واعتبرت منفذة ومنتهية. ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22.  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  نرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 20 | ينبغي تعديل المبادئ التوجيهية لإدارة المشاريع من أجل توضيح دور شعبة المشتريات والإشارة إلى القواعد والإجراءات المنطبقة على المشتريات. | يقبل الاتحاد هذه التوصية. وقد بدأ الاتحاد بالفعل مناقشة أولية بشأن ربط المبادئ التوجيهية لإدارة المشاريع بقواعد وإجراءات المشتريات.  آخر تحديث في مايو 2025: التوصية 20/2018 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-9 (البيانات المالية) واعتبرت منفذة ومنتهة. ووفقاً لما أُبلغ به المجلس في دورته لعام 2020 ([C20/75](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0075/en))، اعتبرتها مؤسسة PwC "منفذة من خلال دليل المشتريات الجديد"، الصادر في عام 2022، بموجب الأمر الإداري 13/22. كما ورد في S20-CL-C-0074!!PDF-A (الوثيقة [C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en) المؤرخة 5 أكتوبر 2020)، لا يزال الوضع مستمراً. وبدأ استعراض كامل للمبادئ التوجيهية لإدارة المشاريع في عام 2019. وأجريت دفعة أولى من الدورات التدريبية خلال شهر نوفمبر 2019 وصدرت شهادات لموظفين بلغ عدد 39 موظفاً.  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | ولم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)) باعتبارها معلقة.  ونرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بآخر تحديث للإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 21 | الترتيب لتدريب منتظم لجميع الموظفين المشاركين في عملية الشراء في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق. | يقبل الاتحاد هذه التوصية. وعقب إصدار دليل المشتريات المقبل، سيقدم التدريب إلى الموظفين المشاركين في عملية الشراء في المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق.  آخر تحديث في مايو 2025: التوصية 21/2018 (تقرير خاص: الحضور الإقليمي) خضعت للتتبع في لوحة معلومات الامتثال ضمن التوصية 18/2018-12 (البيانات المالية) واعتبر ت منفذة ومنتهية. وفقاً لما أُفيد به في الوثيقة [C20/74](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en) المؤرخة 5 أكتوبر 2020 بشأن استعراض مؤسسة PwC للحضور الإقليمي، كان الوضع "مستمراً"، بالإشارة إلى "قُدِّم تدريب إلى مديري المشاريع في مكتب تنمية الاتصالات في نوفمبر 2019. ولم يُنظَّم تدريب على المستوى الإقليمي بَعْد - وهذا مخطط له في عام 2020".  وأوصى الاتحاد بإغلاق هذه التوصية. | لم تبلَّغ محكمة مراجعة الحسابات Corte dei conti عنها باعتبارها معلقة في تقريرها النهائي (الملحق 3: [C22/101](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0101/en)).  نرضى بأن تظل هذه التوصية مغلقة، مع الإحاطة علماً بتحديث الإدارة. | مغلقة. |
| التوصية رقم 22 | ينبغي للإدارة في المقر الرئيسي صياغة إجراءات ونماذج موحدة لرصد مختلف أنشطة المكاتب الإقليمية فيما يتعلق بإدارة المكاتب، مع مراعاة الاحتياجات المختلفة لكل منطقة جغرافية. | آخر تحديث في مايو 2025: طُبق العديد من الإجراءات لرصد القضايا الرئيسية مثل الحسابات المصرفية والمصروفات النثرية وإدارة المكاتب. وترى إدارة الاتحاد أن هذه الضوابط كافية لمعالجة المخاطر المحتملة بالنظر إلى حجم العمل.  ويؤكد الاتحاد أن التوصية لا تزال مفتوحة. يُوصى بإغلاقها. | أُحيط علماً بآخر رد. وكما هو مبين في الجزأين الأول والثاني من هذا التقرير، لا تزال هناك نقاط ضعف في الترتيبات المتعلقة بالمكاتب الإقليمية، وقد قدمنا توصيات جديدة مرتبطة بذلك. وألغينا هذه التوصية. | مغلقة. |

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

1. يعرِّف دليل إدارة المشاريع الصادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات في عام 2020 راعي المشروع بأنه: فرد يتحمل المسؤولية عن نجاح مدير المشروع ويقدم الدعم والتوجيه طوال دورة حياة المشروع بأكملها. ويكون هذا الفرد المدير المباشر الأعلى، أو المشرف على مدير المشروع، أو رئيس الشعبة (HOD)، أو رئيس الدائرة (COD). [↑](#footnote-ref-1)