

WO/PBC/15/12  
الأصل: بالإنكليزية  
التاريخ: 8 يوليو 2010

## لجنة البرنامج والميزانية

### الدورة الخامسة عشرة

جنيف، من 1 إلى 3 سبتمبر 2010

### تقييم وظيفة المدقق الداخلي

من إعداد الأمانة

1. عملاً بالمادة 11(10) من اتفاقية إنشاء المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) أعد مراجعو الحسابات الخارجيون المعينون، أي المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات، في أغسطس 2009، "تقيماً لوظيفة المدقق الداخلي" وقد أرفقنا تقرير التقييم طيه.
  2. وترد أدناه ملاحظات الأمانة على توصيات مراجعي الحسابات الخارجيين بالترتيب الذي وردت به التوصيات في تقرير التدقيق.
  3. التوصية 1:
- "أدعو المدير العام إلى أن يعرض على الجمعية العامة للويبو تغييراً في تسمية ميثاق التدقيق الداخلي بحيث تصبح "ميثاق التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية". وبذلك يمكن لهذا الميثاق أن يشمل أعمال قسم التقييم ويقدم توصيفاً عاماً لمهام الشعبة وتفاصيل أكثر عن اختصاصات كل قسم (المدير والتدقيق الداخلي والتدقيق والتقييم/المعاينة)."
4. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وأبدت شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية هذه التوصية بشدة لأنها ستساعد على توضيح الفرق بين الوظائف الرئيسية الثلاث للرقابة، أي التدقيق الداخلي والتدقيق والتقييم، وتعزيز دور الرقابة في الويبو. وسيعرض تعديل ميثاق التدقيق الداخلي على لجنة البرنامج والميزانية كي تنظر فيه، ومن ثم تضع ميثاقاً للتدقيق الداخلي والرقابة الإدارية.

## 5. التوصية 2:

"أرى أنه ينبغي لمدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية أن يضع قائمة بالدورات التدريبية التي حضرها موظفوه وأن يزود هذا الملف بالمعلومات المستجدة عند اللزوم".

6. وقد نالت هذه التوصية الموافقة، وستساعد هذه التوصية على متابعة التدريب المهني الجاري.

## 7. التوصية 3:

"أدعو مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية إلى صياغة برنامج (تصوّر) للتأكد من الجودة والتحسين يشمل إعداد الوثائق عن عمليات التقييم الداخلي الدورية والجارية في جميع المجالات المشمولة بأنشطة التدقيق الداخلي. وحالما يصاغ هذا التصوّر ينبغي تضمينه ككتيب التدقيق الداخلي. ويبدو جلياً أن عمليات التقييم الجارية لن تكون مناسبة إلا بوجود موظفين مؤهلين على الأقل في قسم التدقيق الداخلي. وهذا الأمر بات وشيكاً".

8. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وتنجز جميع عمليات التدقيق وفق معايير معهد المدققين الداخليين وتخضع للمراجعة والتأكد من جودتها. وقد نصت الشعبة في سياستها العامة على التأكد من الجودة بانتظام على المستويين الخارجي والداخلي وفق معايير معهد المدققين الداخليين. وثمة التماسات بزيادة عدد موظفي التدقيق الداخلي.

## 9. التوصية 4:

"أدعو الشعبة إلى ما يلي:

أ. أن تبتّ، عند وضع خططها السنوية، في موضوعات التدقيق المحددة لترد في لاحقاً التقارير النهائية،

ب. أن تواصل وضع قائمة بعمليات التدقيق المقررة والمنجزة والمشمولة بالتقارير وينبغي تحديثها عند اللزوم،

ج. أن تنفذ خطة التدقيق طويلة الأجل".

10. أ. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وفي الواقع يمكن أن تختلف عناوين عمليات التدقيق المقررة عن عناوين تقارير التدقيق النهائية، وإن ندر ذلك، بسبب التغيرات التي تطرأ على نطاق كل عملية وإلى أن يحين وقت الشروع في تدقيق معين وإعداد تقرير نهائي عنه. وستحرص الشعبة قدر المستطاع على ضمان وجه الشبه بين عناوين عمليات التدقيق المنجزة وعناوين عمليات التدقيق المقررة ما لم يطرأ أي تغيير رئيسي على نطاق التدقيق المقرر.

ب. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. ولتيسير هذا التقارب بين عمليات التدقيق المقررة والمنجزة ستتولى الشعبة تحديث قائمة هذه العمليات.

ج. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وستعد خطط التدقيق الداخلي كل فترة سنتين ابتداء من 2010 وفق دورة الميزانية.

## 11. التوصية 5:

"أرى أنه ينبغي للشعبة أن تكمل صياغة كتيب التدقيق الذي شرعت في إعداده سنة 2007 وأن تتمكن موظفي الويبو من الاطلاع عليه عبر الإنترنت. وينبغي أن يضم هذا الكتيب جميع العناصر الأساسية المحددة في معايير التدقيق".

12. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. ويعدّ قسم التدقيق الداخلي أصغر وحدة تدقيق ممكنة حالياً (شخص واحد حالياً، وقد استحدث منصب جديد عام 2008 لا يزال شاغراً إلى اليوم). وتتيح توصية معهد المدققين الداخليين 1-2040 قدرها من المرونة من أجل إدارة أقل التزاماً بالشكليات لعمليات التدقيق ومراقبتها بواسطة إشراف يومي عن كُتب، وهذا هو نهجنا. ولذلك نرى أنه لا جدوى من وجود إجراءات وكتب رسمية بالضرورة. ونلفت النظر إلى أن معهد المدققين الداخليين استهل مشروعاً عام 2008 من أجل وضع دليل عملي لفائدة "وحدات التدقيق الداخلي الصغيرة"، ونأمل أن نستعين بهذا المشروع في مجال التدقيق. وقد أخبرنا المعهد أن هذا الدليل سيكون جاهزاً عام 2010. لكن مشروع كُتب التدقيق الداخلي متاح الآن على شبكة الإنترنت للويبو وسيستكمل الكُتب المذكور وتدرج فيه المستجدات بالنظر إلى تعديل معايير معهد المدققين الداخليين الذي جرى حديثاً في 2010.

13. التوصية 6:

"مراعاة للمعيار 2060، أقترح أن تدرج الشعبة في تقاريرها تقيماً للأمر التالي من الآن فصاعداً:

أ. العرضة لمخاطر بالغة وما يقترن بها من تدابير الرقابة،

ب. الأمور المتعلقة بالإدارة السليمة،

ج. أية مسألة أخرى تلبية لأية حاجة أو طلب للإدارة العامة أو لجنة التدقيق."

14. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وشمل التقرير السنوي الموجز الذي قدمه مدير الشعبة إلى الجمعية العامة لفترة 2008-2009 معلومات محددة عما أشارت إليه تقارير التدقيق من مخاطر رئيسية وأوجه قصور في الرقابة. وتضمّن التقرير الموجز أيضاً إشارة تتعلق بإدارة المخاطر والإدارة السليمة والأخلاقيات. وتشير الشعبة إلى أن التقارير الفصلية ستعدل لكي تدرج فيها إشارة إلى المسائل المذكورة أعلاه. وقدم قسم التقييم كذلك توصيات بشأن الأخلاقيات والإدارة السليمة والاستراتيجية والتخطيط. وسجل التقرير السنوي الموجز أيضاً مشكلة بخصوص الاستقلالية في التنفيذ الناجمة عن النقص في موظفي التدقيق الداخلي. وجميع التقارير السنوية الموجزة المقدمة إلى الجمعية العامة والتقارير الفصلية عن أنشطة الشعبة المقدمة إلى المدير العام ستشمل قدر الإمكان إشارة إلى المسائل المتعلقة بإدارة المخاطر والإدارة السليمة والرقابة في الويبو. وأثار أحد تقارير التدقيق الداخلي الحديثة بشأن استعراضات الرقابة عدة قضايا هامة في هذا الصدد.

15. التوصية 7:

"أدعو الشعبة إلى مراجعة استراتيجيتها بشأن التخطيط لعمليات التدقيق ذات المخاطر المتوسطة والضعيفة من أجل التركيز بقدر أكبر على المهام المحفوظة بمخاطر أعلى".

16. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وتابع منهج دوري في عمليات التدقيق التي ستندرج في جميع المجالات العملية بغية تغطية جميع مجالات عالم التدقيق في فترات منتظمة حسب ما لهذه المجالات من أهمية بناء على تقييم سنوي حازم لمخاطر التدقيق واحتياجاته. وبسبب نقص الموظفين لم تستطع الشعبة تغطية جميع المجالات عالية المخاطر الواردة في خطط العمل السنوية المفصلة للتدقيق الداخلي. وقد عدّلت استراتيجية التدقيق الداخلي لسنة 2010 كي تبرز هذه التوصية وستظل خطط العمل السنوية المفصلة للتدقيق الداخلي مقتصرة على المجالات عالية المخاطر إلى أن يُعيّن ما يكفي من الموظفين لتغطية مجالات التدقيق ذات المخاطر المتوسطة والضعيفة بوتيرة دورية معقولة.

17. التوصية 8:

"أرى أنه على قسم التدقيق الداخلي الاضطلاع بما يلي:

أ. توضيح برنامج العمل وربطه بتحليل المخاطر،

- ب. التأكد من أنّ برنامج العمل يشمل الأولويات وتخصيص الموارد لكل مجال ينبغي تدقيقه،
- ج. التأكد من أنّ برنامج العمل يميّن من الربط بين وثائق العمل والتوصيات،
- د. التأكد من أنّ خطة التدقيق تبرز التعليقات بشأن مشاركة الخبراء الخارجيين ومهامهم،
- هـ. التأكد دائماً قبل الشروع في التدقيق من أنّ برنامج التدقيق يحمل توقيع مدير الشعبة وتاريخ الموافقة عليه،

18. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. ووفق المناقشة التي جرت مع المراجع الخارجي فهذه المسائل ليس لها دور هام في المضمون والجودة فيما يخص تقارير التدقيق التي ثبت أنها مفيدة جدا وقيمة للمنظمة. وقد أقر المراجع الخارجي في تقريره بجدوى تقارير التدقيق لتفادي أي سوء فهم لهذه التوصية. وتشير ملفات التدقيق بوضوح إلى براهين المراجعة ومراقبة الجودة، وسيراعي ذلك للتأكد من الاضطلاع بالمعاينة ومراقبة الجودة بصفة دائمة وتحسين إعداد الوثائق في هذا الصدد.

19. التوصية 9:

"أدعو الشعبة إلى ما يلي:

- أ. تحسين صياغة وثائق العمل حتى يتسنى دائما لأحد الأطراف المتخصصين في التدقيق مقارنته أهداف المهمة ومضمون أنشطة الفحص المنجزة والنتائج ورأي المدقق والتوصيات. ويمكن تحقيق ذلك إلى حد ما بفضل توحيد وثائق العمل وترتيبها،
- ب. تضمين كتيّب التدقيق الداخلي النظام الخاص بوثائق التدقيق وبالمعلومات التي تودع في المحفوظات وبالمدة اللازمة للاحتفاظ بالملفات. وينبغي تضمينه أيضا القواعد التي تضبط اطلاع أطراف أخرى على هذه الوثائق،
- ج. صياغة مذكرات للتدقيق تضم موجزا عن العمل المنجز ويمكن ربطها ببرنامج العمل والمقابلات والوثائق المدروسة، وبالملاحظات والتوصيات الواردة في التقرير،
- د. وضع نظام لمراجعة وثائق العمل وتأريخها وتوقيعها،
- هـ. النص في الكتيّب على وضع معايير خاصة بالوثائق.

20. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. والرجاء الاطلاع أيضا على الرد على التوصية 8 المذكورة أعلاه. أما نسق وثائق العمل فقد عدل ليتسنى الربط بين برامج التدقيق والبراهين وتقرير التدقيق. ويتولى مدير الشعبة مراجعة جميع وثائق العمل الخاصة بالتدقيق. وقد أوشك الكتيّب أن يتم وسيساعد على مواصلة ضمان الامتثال الواجب لمعايير معهد المدققين الداخليين. ومشروع هذا الكتيّب متاح على موقع الإنترنت للويو وسيمثل لمعايير معهد المدققين الداخليين ولتوصيته 1-2040 "وحدات التدقيق الداخلي الصغيرة"، وهذا يتيح قدرا من المرونة من أجل إدارة أقل التزاما بالشكليات لعمليات التدقيق ومراقبتها عبر إشراف يومي عن كنب على أقسام التدقيق الداخلي الصغيرة. وعدلت وثائق العمل حتى تشمل المسائل/التوصيات الخاصة بالتدقيق التي تمكّن من الربط بين برنامج التدقيق وتقرير التدقيق الداخلي. وفي عام 2007 وضعت الوثائق النموذجية الحالية وظلت تستعمل بانتظام منذ ذلك الحين.

21. التوصية 10:

"أرى أنه للتمكّن من تقديم تقارير التدقيق في موعدها بعد نهاية كل عملية تدقيق ينبغي تحديد الخطوات الواجب اتخاذها إذا حصل أي تأخير كبير في ورود ملاحظات المرافق المشمولة بالتدقيق. وبموازاة ذلك، أرى أن دور شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية يحتاج إجمالا إلى تعزيز وأنه ينبغي تحسين العلاقات مع الجهات المشمولة بالتدقيق من أجل ضمان الاهتمام اللازم من الإدارة."

22. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وحُدث كل من موقع الإنترنت وموقع الإنترنت. وأبلغ المديرين بأنّ المراجع الخارجي انتقد في تعليقه طول المدة للرد على مشروعات التقارير. علماً أن الرسائل المبعوثة بشأن مشروعات التقارير احتوت على تحذير موجه إلى المديرين بأنه إذا لم ترد تعليقاتهم في الموعد المطلوب فسيكتمل التقرير دون هذه التعليقات.
23. التوصية 11:  
"في سبيل الارتقاء بصورة وظيفة التدقيق الداخلي في الويبو أدعو مدير الشعبة إلى إجراء مزيد من الاتصالات بالمدير العام للويبو."
24. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وهذه ممارسة طبيعية جيدة. وتعد اجتماعات شخصية مع المدير العام بانتظام لتبادل وجهات النظر ومناقشة الأمور الرئيسية للرقابة والمخاطر التي تعترض المنظمة، وكان لهذه الاجتماعات نتائج جيدة. فقد ساعد تحسين العلاقة مع المدير العام على الارتقاء بصورة شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية من جهة، وساعد المدير العام على تلقي المشورة القيمة بصفة مباشرة وأقل رسمية من مدير الشعبة بشأن المسائل المرتبطة بإدارة المخاطر/الرقابة/الإدارة السليمة من جهة أخرى.
25. التوصية 12:  
"أدعو المدير العام إلى تلبية طلب الشعبة المؤرخ في 27 مايو 2009 فيما يخص مشروع التعميم الإداري رقم 24/2008."
26. وقد نالت هذه التوصية الموافقة. وهذا التعميم الإداري الذي يوضح أدوار مديري البرامج ومسؤولياتهم وكيفية المتابعة الفعلية لجميع التوصيات الخاصة بالمرابعة حظي بموافقة المدير العام ودخل حيز النفاذ.
27. ولاقت الاستنتاجات العامة للمراجعين الخارجيين القبول (الفقرات من 48 إلى 53). وإن تعيين مدير لقسم التدقيق الداخلي تحديداً سيساعد على تحسين نوعية المراقبة والتأكد من الجودة. ويسجل التقرير أن النسبة الإجمالية لتطبيق معايير معهد المدققين الداخليين تفوق 80 بالمائة. وهي نسبة مقبولة جداً باعتبار وظيفة التدقيق الداخلي هذه صغيرة وحديثة العهد نسبياً. ووفق المراجع الخارجي فمستوى أداء وظيفة التدقيق الداخلي عندنا أحسن مقارنة بمجموع وظائف التدقيق الداخلي التي راجعها في غيرنا من المؤسسات.
28. وقد كان تقييم المراجعين الخارجيين لوظيفة التدقيق الداخلي مفيداً ومجدياً. ويحظى عمل المراجعين الخارجيين بتقدير بالغ، وتميز التعاون والتنسيق مهنياً مع التدقيق الداخلي بالفعالية والجودة.
29. إن لجنة البرنامج والميزانية مدعوة إلى أن توصي الجمعية العامة بالإحاطة علماً بمضمون هذه الوثيقة ومرقتها.

[يلي ذلك المرفق]

المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات

المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)

تقييم وظيفة المدقق الداخلي

تقرير مراجع الحسابات الخارجي  
للجمعية العامة للويبو

11 أغسطس 2009

## ملاحظات عامة

## المهام

1. إبان سلسلة الاجتماعات الثالثة والأربعين التي عقدت في جنيف من 24 سبتمبر إلى 3 أكتوبر 2007 جددت كل من الجمعية العامة للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) ولجنة الويبو للتنسيق وجمعيات اتحادات باريس وبرن ومدريد ولاهاي ونيس ولشبونة ولوكارنو والتصنيف الدولي للبراءات ومعاهدة التعاون بشأن البراءات وفيينا ولاية الحكومة السويسرية إلى 2011 بصفة مراجع لحسابات الويبو والاتحادات التي تديرها الويبو، وحسابات مشروعات المساعدة التقنية التي تشرف عليها المنظمة (الفقرة 273 من الوثيقة A/43/16).
2. لقد فوضتني حكومة الاتحاد الكونفدرالي السويسري بصفتي مديرا للمكتب الفدرالي لمراجعة الحسابات من أجل مراجعة حسابات الويبو والاتحادات المذكورة أعلاه. ومن جهتي كلفت عددا من الزملاء الأكفاء من المكتب الفدرالي لمراجعة الحسابات بأن ينجزوا، في مقر المكتب الدولي بجنيف، تقييما لوظيفة التدقيق الداخلي المسندة إلى قسم التدقيق الداخلي الذي يعتبر جزءاً من شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية. وتمّ التقييم في 31 تموز 2009.
3. ومحامي واردة في المادة 2.6 من نظام الويبو المالي وكذلك في اختصاصات مراجع الحسابات الوارد في مرفق النظام المالي نفسه.

## موضوع التدقيق

4. يمثل تقييم وظيفة التدقيق الداخلي في الويبو للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات<sup>1</sup> التي تنص على أنّ المراجع الخارجي ملزم بمراجعة أنشطة وظيفته التدقيق الداخلي وأثرها المحتمل على إجراءات المراجعة الخارجية. وينص المرفق الثاني من نظام الويبو المالي ولائحته ضمناً على هذا النوع من التحليل. زيادة على ذلك فالمعايير الدولية لمعهد المدققين الداخليين الخاصة بالممارسات المهنية للتدقيق الداخلي توصي بأن يتولى عمليات التقييم الخارجي لمرفق التدقيق الداخلي بصفة دورية أشخاص مستقلون عن المنظمة. ويعتبر اضطلاع المراجع الخارجي بمثل هذا التقييم مبدأ معترفاً به في منظومة الأمم المتحدة.

## مبادئ التدقيق ومقاربة التقييم

5. قارن زملائي بين الوضع الراهن والممارسات الجيدة المعترف بها والسائدة في مجال التدقيق بغية التوصل إلى رأي فيما يخص قسم التدقيق الداخلي. ولذلك استندوا إلى المعايير الدولية لمعهد المدققين الداخليين الخاصة بالممارسات المهنية للتدقيق الداخلي المذكورة أعلاه.
6. وتحدد هذه المعايير المبادئ الجوهرية للتدقيق الداخلي وشروطه. وتفرض مستوى أدنى من حيث شكل التدقيق وسيره بصرف النظر عن حجم قسم التدقيق الداخلي. وبفضل مراعاة قسم التدقيق الداخلي لهذه المعايير يمكن ضمان الجودة والشفافية في خدماته.

<sup>1</sup> المعايير الدولية لمراجعة الحسابات. إشارة إلى المعيار 610 من هذه المعايير "الاستعانة بعمل المدققين الداخليين".

7. وأنجز تقييم لجودة خدمات التدقيق والمشاورات وغير ذلك من الأنشطة المشابهة لقسم التدقيق الداخلي بواسطة "أداة التقييم الذاتي للجودة" التي وضعها المعهد السويسري للتدقيق الداخلي. واستعان زملائي أيضا "بالمبادئ التوجيهية للتدقيق الداخلي" الصادرة سنة 2005 عن المعهد السويسري للتدقيق الداخلي. وتستند الوثيقتان المرجعيتان إلى المعايير الدولية المهنية المعترف بها لمعهد المدققين الداخليين. وتتيح أداة التقييم الذاتي للجودة استعراض أنشطة أي هيئة للتدقيق الداخلي في لحة بفضل جدول مرجعي للتقييم. ولإنجاز هذا التدقيق استعنتا بمعايير التقييم المحدثّة المشتملة على التعديلات الملائمة التي دخلت حيز النفاذ في 1 يناير 2009.
8. وأنجز تقييم التدقيق الداخلي في الويبو على عدة مراحل، لا سيما إعداد التدقيق والتخطيط له، وجلسة إعلامية مشتركة مع شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية، وتقديم استبيان مفصّل عن أداة التقييم الذاتي للجودة. واستعدادا لهذه الجلسة الإعلامية، أجرى قسم التدقيق الداخلي تقييما ذاتيا عاما مستعينا بأداة شبيهة بأداة التقييم الذاتي للجودة اسمها "الأداة 19". وحلل زملائي هذا التقييم الذاتي واستخدموا الدراسات الاستقصائية لفحص أنشطة قسم التدقيق الداخلي وملفاته. ثم أبدوا تقديرهم بصفة عامة وحددوا المجالات التي ينبغي تحسينها.
9. وتولى زملائي تقييم عمل قسم التدقيق الداخلي بقيادة مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية وفق كل معيار وأبدوا رأيهم بشأن مدى مراعاة هذه المعايير، أي إذا كانت تراعى جزئيا أم لا تراعى البتّة. وترد النتائج في ملفات العمل ولم أشأ عرض تفاصيلها في هذا التقرير.
10. ويقتصر الغرض من هذا التقرير على تقييم إطار التدقيق وأنشطة التدقيق الداخلي للويبو. لذلك سينتاول حصرا الآثار الرئيسية لعمل قسم التدقيق الداخلي. ولم ينجز زملائي أي تحليل لعمل قسم التحقيق أو قسم التقييم والمعاينة. وهما قسمان تابعان لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية (انظر الهيكل التنظيمي في الصفحة التالية).

### معلومات ووثائق

11. أود أن أتوجه بالشكر إلى السيد نيكولس ترين، مدير الشعبة، والسيد تونكاي أفندي يوغلو، مدقق رئيسي في قسم التدقيق الداخلي، على مساعدتهما ولطفهما إذ أتاحا لنا المعلومات والوثائق اللازمة لإنجاز مهمتنا.
12. ودارت المناقشة الختامية في 14 أغسطس 2009 بحضور السيدة إليزابيث مارتش، المستشارة الرئيسية في مكتب المدير العام، والسيد ترين والسيد أفندي يوغلو.

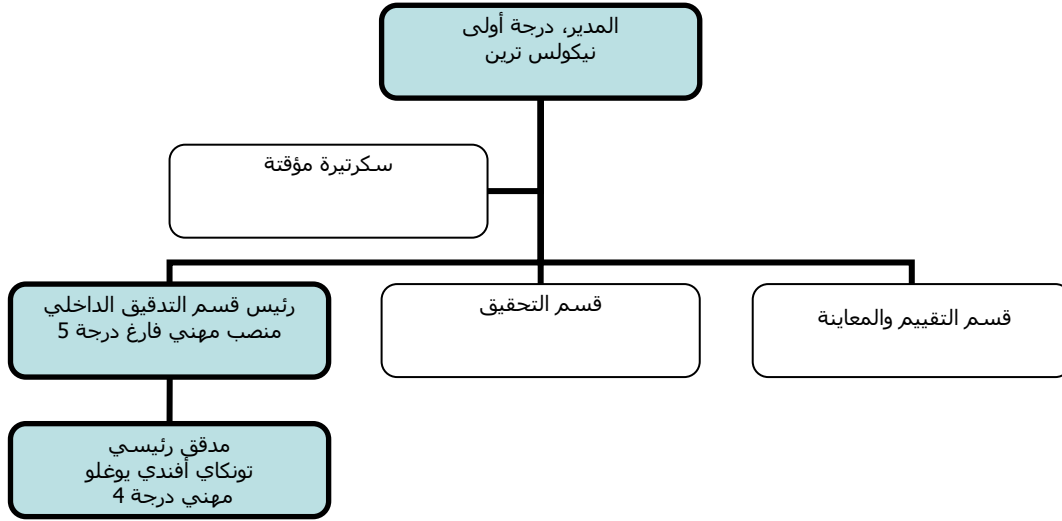
### ضوابط ونتائج

#### معلومات عن التدقيق الداخلي

13. بدأت أنشطة التدقيق الداخلي رسميا سنة 2000. ويدير حاليا شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية التي تشرف على قسم التدقيق الداخلي مديرٌ تقلّد مهام منصبه في 16 يناير 2007. وعند إجراء التدقيق كان يعمل في قسم التدقيق الداخلي مدقق واحد فقط عيّّن في منصبه منذ مايو 2007. وفيما يلي بنية شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية:



## الهيكل التنظيمي الحالي للشعبة



14. ينص عقد عمل مدير الشعبة على أن مدة ولايته أربع سنوات قابلة للتديد أربع سنوات إضافية. ويتألف قسم التدقيق الداخلي من منصب رئيس القسم الذي كان شاغرا وقت إنجاز التدقيق، ومنصب مدقق رئيسي.
15. ولقسم التدقيق الداخلي إمكانيات مالية تفوق 530 مليون فرنك سويسري وفق حسابات السنة المالية لفترة السنتين 2006-2007.

## المعايير

### 1000 - الغرض والصلاحيية والمسؤولية

16. وقد حددت أغراض التدقيق الداخلي وصلاحياته ومسؤولياته وفقا للمعايير المهنية في ميثاق التدقيق الداخلي. ومراعاة لتوصيات التدقيق الداخلي عدلت الويبو ميثاق التدقيق الداخلي سنة 2007. وعملا بتوصيات المدير العام ولجنة التدقيق وافقت الجمعية العامة للويبو في سبتمبر 2007 على تعديل الميثاق. ويمكن أيضا الاطلاع على الميثاق المعدل في المرفق الأول من نظام الويبو المالي ولأحته المعمول به منذ 1 يناير 2008.
17. وأحاط زملائي علما بأن المدقق الداخلي للويبو يتسلم التماسا من المدير العام بتأدية خدماته كما تنص الفقرة 4 من ميثاق الويبو للتدقيق الداخلي.
18. ويغطي الميثاق أنشطة التدقيق الداخلي والمعاينة والتحقيق. ويرمي التدقيق الداخلي إلى تحقيق ضمانات وإسداء المشورة لإضفاء قيمة على أعمال الويبو والارتقاء بمستواها. وتمكن أنشطة المعاينة من إجراء مراجعة خاصة لأي دليل قوي على حدوث هدر للموارد أو ضعف في إدارة النتائج. أما التحقيق فهو بحث قانوني للنظر في الادعاءات بوجود أفعال غير قانونية أو مخالفات من أجل الوقوف على مدى حدوثها وتحديد المسؤول أو المسؤولين في حال حدوثها. وأنشطة التقييم غير مدرجة في الميثاق لكنها مذكورة في إحدى سياسات التقييم العامة التي وافق عليها المدير العام سنة 2007. وترمي هذه الأنشطة إلى قياس فعالية السياسات والبرامج والمشروعات التي تنفذها المنظمة.
19. ويندرج منصب مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية في رتبة مدير (درجة أولى في منظومة الأمم المتحدة). وهو يتمتع وفقا للميثاق (الفقرة 4) بصفة مدقق داخلي في الشعبة. ولأن هذا المسمى الوظيفي يشمل أداء مهام مختلفة ومنفصلة فقد يثير بعض اللبس. وكما أسلفنا، فالتدقيق الداخلي والمعاينة والتحقيق والتقييم أمور

مختلفة اختلافا واضحا. ولذلك، أرى أن الميثاق بحاجة إلى تعديل حتى يظهر فيه فرق واضح بين مختلف الأنشطة والوظائف.

**التوصية رقم 1:** أدعو المدير العام إلى أن يعرض على الجمعية العامة للويو تغيير تسمية ميثاق التدقيق الداخلي بحيث تصبح "ميثاق التدقيق الداخلي والرقابة". وبذلك يمكن لهذا الميثاق أن يشمل أعمال قسم التقييم ويقدم توصيفا عاما لمهام الشعبة وتفاصيل أكثر عن اختصاصات كل قسم (المدير والتدقيق الداخلي والتحقق والتقييم/المعاينة).

#### 1100 - الاستقلالية والموضوعية

20. الجمعية العامة للويو هي الهيئة العليا التي ترصد أنشطة الشعبة. ومن ثم فجميع التقارير النهائية للشعبة ترفع إلى المدير العام ولجنة التدقيق الداخلي والمراجع الخارجي. وعندما فحص زملائي وثائق التدقيق أحاطوا علما بتقريرين قصيرين (مذكرتان مؤرختان في نوفمبر 2008 ويناير 2009) يتضمنان تحليلات محددة فيما يخص تقلد المدير العام مهام منصبه وقد أعدا بناء على طلبه. لكن لم تقدم أي من نسختي هذين التقريرين إلى لجنة التدقيق ولا إلى المراجع الخارجي. ووفق الشروح الواردة يتعلق الأمر بمهمتين صغيرتين لتقديم التقارير والمعلومات حصراً إلى المدير العام. وأرى أنه لإضفاء الشفافية على أنشطة الشعبة ينبغي مستقبلاً أن توزع جميع التقارير - حتى الصيغ القصيرة منها (المذكرات) - توزيعاً عادياً على جميع الأطراف المعنية.

21. ومن باب الحرص على الإدارة السليمة وعملاً بتوصيات الأمم المتحدة بشأن السياسة العامة للتدقيق أنشأت الويو لجنة للتدقيق. وترد مهام هذه اللجنة ومسؤولياتها في المرفق الثالث لنظام الويو المالي ولأئحته المعمول به منذ 1 يناير 2008. وقد وافقت الجمعية العامة للويو على إنشاء هذه اللجنة في سبتمبر 2005. ولجنة التدقيق المذكورة تتألف من تسعة أعضاء منتخبين، سبعة منهم عينتهم اللجنة المعنية بالبرنامج والميزانية إبان دورتها العاشرة. وعين أعضاء اللجنة فيما بعد عضوين آخرين. واجتمعت اللجنة منذ إنشائها 13 مرة، أي زهاء أربع مرات في السنة. ويحدد ميثاق لجنة التدقيق المؤهلات المطلوبة والخبرة المنشودة التي ينبغي أن يتمتع بها الأعضاء في مجالات التدقيق والمحاسبة وإدارة المخاطر، وكذلك مستوى إلمامهم بالأمر القانوني والمالية والإدارية. وترتبط الكفاءات كلها أكثر بطبيعة المنظمة (الحجم، المهارات التقنية والقطاع العام). وتدرج الاعتبارات الجغرافية والتعاقب الوظيفي في عملية انتقاء الأعضاء.

22. وعلى المدقق الداخلي أن يتحلّى بالنزاهة وعدم التحيز أثناء أداء مهامه اليومية. وعليه أيضاً أن يتجنب تعارض المصالح. وهذا المعيار يرسى أساساً لتوطيد علاقة الثقة بين المدقق والجهات المشمولة بالتدقيق كي تنجز مهمة التدقيق داخل المنظمة على أكمل وجه. وربما يشوب الهيكل التنظيمي للشعبة في حد ذاته شيء من تعارض المصالح كون المدقق الداخلي لا يمكنه تدقيق قسم التحقيق وقسم التقييم والمعاينة. وفي ظل الوضع الراهن بحكم العدد المحدود لموظفي التدقيق الداخلي قد لا يكثر أحد لهذا الخطر.

#### 1200 - الكفاءة والنزاهة المهنية

23. يتمتع المدقق الرئيسي بكفاءة متينة نظرياً وعملياً لإنجاز أعمال التدقيق بإتقان. ويفضل تعليمه المتخصص في الاقتصاد وشهادته المهنية العديدة في صميم اختصاصه (شهادة مدقق في الأنظمة المعلوماتية وشهادة مدقق داخلي وشهادة مدقق مالي وشهادة في رصد التقييم الذاتي)، فقد تقلد مناصب مختلفة في التدقيق لدى شركات أو غيرها من الهيئات المتخصصة في هذا المجال. وأسف زملائي لأن الشعبة لا تملك قائمة موجزة بما اجتازه موظفوها من دورات تدريبية ودراسية تشهد على إلمامهم بكل المستجدات، علماً أن هذا أمر مطلوب في مثل هذه الوظيفة.

التوصية رقم 2: أرى أنه ينبغي لمدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية أن يضع قائمة بالدورات التدريبية التي اجتازها موظفوه وأن يزود هذا الملف بالمعلومات المستجدة عند اللزوم.

### 1300 - التأكد من الجودة وبرنامج التحسين

24. لم تجد الشعبة إلى حد الآن أنه من المناسب الاضطلاع ببرنامج التأكد من الجودة والتحسين يخص جميع جوانب التدقيق الداخلي ويمكن من مراقبة الفعالية باستمرار. ومن شأن هذا البرنامج أن يشمل إجراء أعمال تقييم داخلي وخارجي للجودة بصفة دورية، ويشمل كذلك عملية رصد داخلي مستمر. ولكل شطر من هذا البرنامج هدف مضاعف: مساعدة التدقيق الداخلي على إضفاء قيمة على أعمال المنظمة، والارتقاء بمستوى هذه الأعمال وضمان امتثال عمليات التدقيق للمعايير.

التوصية رقم 3: أدعو مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية إلى صياغة برنامج (تصوّر) لضمان الجودة والتحسين يشمل إعداد الوثائق عن عمليات التقييم الداخلي الجارية في جميع المجالات المشمولة بأنشطة التدقيق الداخلي. وحالما يصاغ هذا التصوّر، ينبغي أن يشمل كتيّب التدقيق الداخلي. ويبدو جلياً أن عمليات التقييم الجارية لن تكون مناسبة إلا بوجود موظفين مؤهلين على الأقل في قسم التدقيق الداخلي. وهذا الأمر بات وشيكاً.

### معايير العمل

#### 2000 - إدارة التدقيق الداخلي

25. لقد فحص زملائي العديد من تقارير الشعبة واطّلعوا على ملف مراسلاتها. وأظهرت استنتاجات هذا الفحص أهمية إسهام الشعبة في الارتقاء بمستوى تدبير الشؤون المالية والإدارية للويو. وتشجع الأنشطة الهادفة على بروز القدرات الاقتصادية الكامنة وتبسيط الإجراءات.

26. وعند وضع كل خطة سنوية تنجز الشعبة تحليلاً للمخاطر لجميع وحدات الويو والمشروعات وللبناء الجديد. ويستند تحليل المخاطر إلى معيار نظري وضعته الشعبة وإلى مقاييس تقييم المخاطر. وكلا الوثيقتين الواردتين ("خطة التدقيق الداخلي المفصلة 2009" في 25 نوفمبر 2008 و"خطة التدقيق الداخلي المعدلة 2008" في 19 أغسطس 2008) تتضمنان تحليلاً للمخاطر وتعرضان المنهجية المتبعة في التدقيق. بيد أن مختلف الوثائق المقدمة يشوبها جزئياً بعض الإطناب من الناحية النظرية. ويتضمن النظام نفسه نبذة عن المخاطر التي قيمت من أجل وحدات الويو. ومع ذلك، لم يرَ زملائي فائدة من إدراج المنهجية المتبعة ونظرية التدقيق في هذه الوثائق. وهم يرون أن هذا النوع من المعلومات ينبغي أن يدرج في كتيّب التدقيق مما يعني وثائق الخطط السنوية عن الطول المفرط بلا جدوى.

27. ويبدو أن ثمة موضوعات معيّنة ظهرت بانتظام في الخطة السنوية لسنتي 2008 و2009. وأحاط زملائي علماً بأن شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية ترصد سير البناء الجديد كل فترة سنتين. وتتابع لجنة التدقيق أيضاً تطورات البناء الجديد. ومن جمعتي كلفت أحد زملائي بالتأكد أنّ أعمال البناء ترصد بانتظام. وربما يؤدي الوضع الراهن إلى تكرار عمليات رصد الأمور المتعلقة بالبناء الجديد.

28. وأثناء فحص وثائق الخطط لمهام التدقيق في 2008 و2009 وجد زملائي صعوبة في مقارنة عمليات التدقيق الواردة في الخطط والتقارير النهائية للتدقيق بغرض التيقن من أن هذه العمليات قد أنجزت فعلاً. زيادة على ذلك، لم تنح لهم أي قائمة بعمليات التدقيق المقررة والمنجزة والمشمولة بالتقارير والمراجعة الجارية انطلاقاً من سنة 2007. وقد تولى المدقق الرئيسي وضع هذه القائمة خلال عملية التدقيق.

29. ولا تملك الشعبة أي خطة طويلة الأجل. ورغم أن ذلك يعزى شيئاً ما إلى نقص الموارد، أرى أنه ينبغي وضع خطة طويلة الأجل، مما يكفل التناوب في مقارنة بعض عمليات التدقيق مستقبلاً.
- التوصية رقم 4:** أدعو الشعبة إلى ما يلي:
- أن تبت، عند وضع خططها السنوية، في موضوعات التدقيق المحددة التي ترد في التقارير،
  - أن تواصل وضع قائمة بعمليات التدقيق المقررة والمنجزة والمشمولة بالتقارير وينبغي تحديثها عند اللزوم،
  - أن تنفذ خطة التدقيق الطويلة الأجل.
30. وفقاً للمعايير الدولية في هذا الصدد، تنص الفقرة 13(ج) من ميثاق الويبو للتدقيق الداخلي على أنه يجب على الشعبة إعداد كتيب للتدقيق الداخلي ونشره وتوزيعه والحفاظ عليه. وفي الواقع كان ثمة كتيب غير كامل منذ سنة 2007. وعزت الشعبة ذلك إلى نقص الموارد البشرية ووجود المدقق الرئيسي وحده في هذا الموقع. وأنا أعتقد اعتقاداً راسخاً أنه يجب صياغة كتيب التدقيق وإتاحته لموظفي الويبو على موقع الإنترنت لأن ذلك يساهم في الارتقاء بصورة وظيفة التدقيق الداخلي في الويبو ويميز بوضوح بين نظام الرقابة الداخلية ومهام الشعبة.
- التوصية رقم 5:** أرى أنه ينبغي لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية أن تكمل صياغة كتيب التدقيق الذي شرع في إعداد سنة 2007 وأن تتيح الاطلاع عليه لموظفي الويبو عبر الإنترنت. وينبغي أن يضم هذا الكتيب العناصر الأساسية المحددة في معايير التدقيق.
31. وفقاً للمعيار 2020 وباعتبار ذلك جزءاً من الخطة السنوية أبلغت الشعبة المدير العام ولجنة التدقيق بنقص الموارد الذي تعاني منه. وفي خريف 2008، نشر إعلان عن وظيفة شاغرة تتعلق بمنصب رئيس قسم التدقيق الداخلي. وظل هذا المنصب شاغراً حتى موعد إجراء هذا التدقيق. ويستحسن شغل هذه الوظيفة الشاغرة كي تتسنى تغطية مجالات العمل التي حددت على أنها ذات مخاطر عالية وحيث لم يتسنى إجراء التدقيق بسبب نقص الموظفين رغم الاستعانة بمستشارين خارجيين مؤهلين.
32. ويتولى مدير الشعبة إعداد تقريرين، واحد فصلي عن نتائج عمليات التدقيق يقدمه إلى المدير العام ولجنة التدقيق، والثاني سنوي عام يقدمه إلى المدير العام والجمعية العممة للويبو. غير أن هذين التقريرين لا يجويان معلومات عن العرضة لمخاطر هامة (منها مخاطر الاحتيال) وأعمال الرقابة في هذا الشأن، ولا عن الموضوعات المتعلقة بالإدارة السلمية أو أي مسألة أخرى من المسائل التي يطلبها أو يلتمسها المدير العام أو لجنة التدقيق. علاوة على ذلك، لم يرد أي تبرير لعدم وجود الأمور المذكورة أعلاه.
- التوصية رقم 6:** مراعاةً للمعيار 2060، أقترح أن تدرج الشعبة في تقاريرها تقيماً للأمر التالي من الآن فصاعداً:
- العرضة لمخاطر بالغة وما يقترن بها من تدابير المراقبة،
  - الأمور المتعلقة بالإدارة السلمية،
  - أي مسألة أخرى تلبية لأي حاجة أو طلب للإدارة العامة أو لجنة التدقيق."

#### 2100 - طبيعة العمل: تقييم الحكم المؤسسي وإدارة المخاطر وإجراءات المراقبة

33. وفق هذا المعيار، يجب على التدقيق الداخلي تقييم إجراءات الإدارة السلمية (تحديد أهداف المنظمة وتعزيز مدونة الأخلاق في المنظمة والحفاظ عليها والحرص على الفعالية في إدارة الأداء وتقديم معلومات ملائمة وصحيحة إلخ) والتأكد من جدواها. وأحاط زملائي علماً بأن الشعبة لم تنجز بعد أي تحليل من هذا القبيل. وسعياً من الشعبة إلى معالجة هذا الوضع ولأنها تدرك أهمية هذا التحليل، كلفت فريقاً من المستشارين الخارجيين بهذه

المهمة. وقد خصصت لذلك خمسة وخمسين يوم عمل ابتداء من أغسطس 2009 لإنجاز "تقييم ثغرات الرقابة الداخلية".

34. وتستند خطط التدقيق إلى تحليل الشعبة للمخاطر. وتتعلق معظم مهام التدقيق في خطة العمل السنوية بالأنشطة التي تعتبر عالية المخاطر. وتظل المهام ذات المخاطر المتوسطة والضعيفة مدرجة أيضا في الخطط رغم نقص الموظفين. وتعتبر متابعة تنفيذ التوصيات الواردة في جميع تقارير التدقيق الداخلي والخارجي وتوصيات لجنة التدقيق جزءاً من المهام السنوية للشعبة على غرار عمليات التدقيق الخاصة بالبناء الجديد. ونظراً لنقص الموظفين، أفسأل إذا كان من الحصادة أن ننجز عمليات تدقيق في مجالات العمل حيث لا يظهر تحليل المخاطر إلا المخاطر المتوسطة والضعيفة.

التوصية رقم 7: أدعو الشعبة إلى مراجعة استراتيجيتها بشأن التخطيط لعمليات التدقيق ذات المخاطر المتوسطة والضعيفة من أجل التركيز بقدر أكبر على المهام المحفوفة بمخاطر أعلى.

35. وأعرب زملائي عن ارتياحهم حين علموا أن الويبو كلفت مستشاراً خارجياً بتقييم الأخلاقيات والنزاهة في المنظمة. وقد كان هذا التدقيق محور تقرير عن التقييم صدر في ديسمبر 2008 بشأن منظومة الأمم المتحدة الويبو للنزاهة والأخلاقيات. وقدمت هذه الوثيقة إلى لجنة التدقيق في يوليو 2009.

36. وتساعد الشعبة المنظمة بفضل الدراسات التي تجربها على تعزيز نظامها للرقابة الداخلية، وعلى تحسين فعالية العمليات وجدواها وحماية التراث (المادي وغير المادي) ومراعاتها للقوانين والأنظمة والعقود. زيادة على ذلك، قررت الويبو إضفاء طابع رسمي على نظامها للرقابة الداخلية. ويرتبط هذا الإجراء بإدراج المعايير المحاسبية الدولية للتطاع العام الجديدة.

#### 2200 - التخطيط لمهمة التدقيق: التخطيط مع تحديد الأهداف والنطاق

37. عندما فحص زملائي وثائق التدقيق، لاحظوا أن الملفات تحوي خطة التدقيق وبرنامج التدقيق. ويعرض برنامج العمل أهداف التدقيق والأمور التي سيشملها التدقيق دون وجود أي ربط لهذه الأمور بقائمة المخاطر المحددة. وتتسم هذه الوثائق بإيجازها وعلاقتها بوثائق العمل غير واضحة تماماً. واتضح من الشروح المقدمة إلى زملائي أنه لا يمكن توفير وثائق تخطيط التدقيق بسبب نقص الموارد. ولاحظ المدققون أن برنامج التدقيق لا يوضح نوع الأولويات ولا يقدم تفاصيل عن الموارد المخصصة. وبما أنه لا يعمل في قسم التدقيق الداخلي إلا مدقق واحد فالقسم يستعين أحياناً بموارد خارجية. وفي هذه الحالة فإن دواعي تكليف مستشارين خارجيين ومشاركهم في المهمة غير موضح في خطة التدقيق. علاوة على ذلك، فموافقة مدير الشعبة على خطة التدقيق وبرنامجها قبل الشروع فيه غير ظاهرة بوضوح في جميع الوثائق.

التوصية رقم 8: أرى أنه على قسم التدقيق الداخلي الاضطلاع بما يلي:

- توضيح برنامج العمل وربطه بتحليل المخاطر،
- التأكد أن برنامج العمل يشمل الأولويات والموارد المخصصة لكل مجال ينبغي تدقيقه،
- التأكد أن برنامج العمل يتيح إمكانية الربط بين وثائق العمل والتوصيات،
- التأكد أن خطة التدقيق تبرز التعليقات على إشراك الخبراء الخارجيين ومهامهم،
- التأكد دائماً قبل الشروع في التدقيق أن خطة التدقيق تحمل توقيع مدير الشعبة وتاريخ الموافقة عليها،

2300 - تأدية مهمة التدقيق

38. نظرا لعدم وجود أي وثيقة موحدة وضعت الشعبة ملفات العمل على النحو نفسه منذ 2007. وتستكمل هذه الملفات بواسطة قائمة مرجعية يوقع عليها مدير الشعبة. ولاحظ زملائي أن الوثائق تتألف في معظمها من مذكرات عن المقابلات لا تحتوي على الاستنتاجات، ومن نسخ عن وثائق التحليل، وأحيانا من ملخصات أيضا. واستنادا إلى هذه الوثائق يصعب على أي طرف آخر أن يربط بين وثائق العمل والاستنتاجات والتوصيات.
39. ولم تستحدث الشعبة أي أنظمة لإيداع وثائق العمل في المحفوظات والاطلاع عليها. ويحكم ميثاق الويبو للتدقيق الداخلي الاطلاع على التقارير (يمكن ذلك في مكاتب الشعبة)، لكنه لا يحكم الاطلاع على وثائق العمل.
40. وينحصر التوثيق بشأن إشراف مدير الشعبة على نشاط التدقيق في توقيعه على البرنامج وخطة التدقيق والقائمة المرجعية. وتبين عمليات التدقيق أنه لا يمكن دائما التيقن من ترتيب الوثائق من حيث إعدادها وتوقيعها.
- التوصية رقم 9:** أدعو الشعبة إلى ما يلي:

- تحسين صياغة وثائق العمل حتى يتسنى دائما لأحد الأطراف المتخصصين في التدقيق مقارنة أهداف المهمة ومضمون أنشطة الفحص المنجزة والنتائج ورأي المدقق والتوصيات. ويمكن تحقيق ذلك إلى حد ما بفضل توحيد وثائق العمل وترتيبها،
- تضمين كتيّب التدقيق الداخلي النظام الخاص بوثائق التدقيق وبالمعلومات التي تودع في المحفوظات وبالمدة اللازمة للاحتفاظ بالملفات. وينبغي تضمينه أيضا القواعد التي تضبط اطلاع أطراف أخرى على هذه الوثائق،
- صياغة مذكرات للتدقيق تضم موجزا عن العمل المنجز ويمكن ربطها ببرنامج العمل والمقابلات والوثائق المدروسة، وبالملاحظات والتوصيات الواردة في التقرير،
- وضع نظام لمراجعة وثائق العمل وتأريخها وتوقيعها،
- النص في الكتيّب على وضع معايير خاصة بالوثائق.

2400 - تبليغ النتائج

41. تبلغ الشعبة نتائج التدقيق إلى المرافق التي شملها التدقيق خلال الجلسة الختامية. ثم يرسل مشروع التقرير إلى الجهات المشمولة بالتدقيق مع تحديد أجل لإرسال ملاحظاتها واقتراح التدابير الممكنة. وتسح الشعبة المجال أمام هذه الجهات لمناقشة التقرير في جلسة إضافية أو أكثر عند اللزوم. ولاحظ زملائي أن عملية صياغة مشروع التقرير من أجل التوصل إلى تقرير نهائي يمكن أن تستغرق أحيانا وقتا طويلا جدا قد يدوم عدة أشهر.
42. وتعرض التقارير النهائية المعلومات والملاحظات التي تستكمل عند اللزوم بالتوصيات المتعلقة بالمهمة التي كانت قيد الإنجاز. وتستكمل أيضا بالملاحظات والتدابير الممكنة التي تقترحها الجهات المشمولة بالتدقيق. وتتغير التقارير من حيث الشكل، ويعتمد ذلك أيضا على مدى مشاركة الخبراء الخارجيين في إعدادها. ومع ذلك يمكن أن يعتبر الشكل ثابتا ومتجانسا. ويتبع نموذج التقرير المستخدم مستوى معين من الرقابة (فعالية الرقابة) للمجالات المشمولة بالتدقيق كي تكون الملاحظات متوازنة.
43. وذكرت الشعبة في الموجز الإداري للتقارير المدروسة أن التدقيق أنجز وفقا لمعايير التدقيق. وكان من المعترم شطب هذه الملاحظة لأنه لم تنجز أبدا أي مراجعة خارجية طبقا لهذه المعايير. وفي ظل الوضع الراهن، أرى أنه

يمكن للشعبة أن تواصل الاعتماد على المعايير باعتبارها أساساً مرجعياً لعمليات التدقيق الجارية، ما لم يبلغ عن أي انحراف هام فيها.

**التوصية رقم 10:** أرى أنه للتمكّن من تقديم تقارير التدقيق في موعدها بعد نهاية كل عملية تدقيق ينبغي تحديد الخطوات الواجب اتخاذها في حال حدوث أي تأخر كبير في ورود ملاحظات المرافق المشمولة بالتدقيق. وبموازاة ذلك، أظن أن دور شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية يحتاج إجمالاً إلى تعزيز وأنه ينبغي تحسين الاتصال بالجهات المشمولة بالتدقيق من أجل ضمان الاهتمام اللازم من الإدارة.

44. إن تبادل المعلومات بين الهيئات الرئاسية أمر هام جداً لا تستثني منه وظيفة التدقيق الداخلي. ويمكن أن يضطلع هذا المرفق بدور هام في دعم الإدارة في المنظمة. وفي هذا الصدد، أرى أنه ينبغي لمدير الشعبة أن يجتمع بانتظام مع المدير العام للويبو.

**التوصية رقم 11:** في سبيل الارتقاء بصورة وظيفة التدقيق الداخلي في الويبو أدعو مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية إلى إجراء مزيد من الاتصالات بالمدير العام للويبو.

#### 2500 - رصد التقدّم

45. ينص ميثاق الويبو للتدقيق الداخلي على أنه ينبغي للشعبة الاضطلاع بمتابعة تنفيذ جميع التوصيات الواردة في تقارير المراجع الخارجي. في الواقع، تضطلع الشعبة مرتين في السنة بمتابعة جميع التوصيات الواردة في تقارير التدقيق الداخلي وتقارير المراجعة الخارجية (المراجع الخارجي والمعاينة المشترك ومكتب التدقيق إلخ) وفي المحاضر المختصة لاجتماعات لجنة التدقيق، وهذا عبء عمل لا يستهان به. وإلى حدود 30 يونيو 2009، قدمت قائمة بتوصيات مفتوحة في وثيقة من 120 صفحة "الجزء الأول: Part I: List of Open Oversight Recommendations with Outstanding Implementation Status (قائمة توصيات الويبو العالقة الخاصة بالرقابة مع حالة التنفيذ). وتتضمن هذه القائمة جدولاً به أعمدة بعنوانين "Recommendation not yet fully implemented" (توصيات لم تنفذ بعد بالكامل)، و "Management comments on the status of implementation" (تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ)، و "Benchmark" (المؤشرات المحلية)، و "List to risk Register" (قائمة بالإضافات إلى سجل المخاطر)، و "IAOD Comments" (المؤشرات (تعليقات الشعبة)). ولاحظ زملائي عدم وجود أي تعليقات على عمودي "Benchmark" و "List to risk Register". لكن لتحسين صياغة التوصيات ارتأوا أنه من باب المنطق تخصيص عمود إضافي لذكر اسم المرفق المسؤول عن تنفيذ التوصيات والموعد الملائم لإنجاز ذلك. وتدرج أحياناً هذه المعلومات في عمود بعنوان "تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ" لكنها ليست عادةً دارجة. ومع ذلك فهذه الصيغة لا تمكّن من استعراض المعلومات بدقة وبسرعة. وتبحث الشعبة أيضاً عن طريقة للتعامل مع القائمة عبر أداة أكثر عملية.

46. وتخصص الشعبة في خطتها السنوية عدة أيام عمل لتنفيذ الوثيقة المذكورة أعلاه، مما يحول دون إنجازها للمهام أخرى في مجال التدقيق. وتقدم القائمة المذكورة أعلاه إلى لجنة التدقيق مرة أو أكثر في السنة. ومن الناحية الإدارية البحتة، يعتبر الإجراء الحالي عائقاً أمام الشعبة. وقد بعث مدير الشعبة رسالة إلى المدير العام السابق في 19 سبتمبر 2008 مشفوعة بتعميم إداري (24/2008) بعنوان "تنفيذ التوصيات الخاصة بالرقابة". وبعثت إلى المدير العام الجديد رسالة أخرى في 27 مايو 2009 تشير إلى مشروع التعميم المذكور. وإلى حدود نهاية يوليو 2009، لم تحرك الإدارة العليا ساكناً بشأن هذه الوثيقة.

**التوصية رقم 12:** أدعو المدير العام إلى تلبية طلب الشعبة المؤرخ في 27 مايو 2009 فيما يخص مشروع التعميم الإداري رقم 24/2008.

## 2600 - قبول الإدارة العليا للمخاطر

47. ينص المعيار 2600 على أنه عندما يرى رئيس قسم التدقيق الداخلي أن الإدارة العليا تقبل بهامش من المخاطر المتبقية يمكن ألا تكون في صالح المنظمة، عليه أن يناقش الأمر مع الإدارة العليا. وإذا لم يتخذ أي قرار في هذا الشأن يجب على رئيس قسم التدقيق الداخلي أن يرفع الأمر إلى لجنة التدقيق أو إلى الجمعية العامة للويبو نفسها التماسا لقرار منها. ولم يبلغني إلى اليوم أي خبر عن أي إجراء سابق بشأن تطبيق هذا المعيار.

## الخاتمة

48. تعطي نتائج التقييم فكرة إيجابية فيما يخص أهمية التدقيق الداخلي للويبو. فهو يساهم حتما في الارتقاء بمستوى تدبير الشؤون المالية والإدارية للمنظمة ونظام الرقابة الداخلية. وتشجع الأنشطة الهادفة على بروز القدرات الاقتصادية الكامنة وتبسيط الإجراءات. ومن هذا المنطلق فهو يراعي المعيار الخاص بإضفاء قيمة على أعمال المنظمة.
49. لكن عندما أقارن بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي، أرى أن الحالة في الويبو يمكن أن تتحسن عبر تحسين صياغة وثائق التدقيق (مثل رقابة جودة أداء المهام وأسباب وجود بعض العناصر ووثائق التدقيق الموجزة)، وعبر تحسين الرقابة على جودة عمليات التدقيق الداخلي في الويبو (قصور برنامج التأكد من الجودة والتحسين).
50. وبصفة عامة يبرز تقرير التقييم -المستند إلى أكثر من 120 مسألة- وجود إمكانيات لتحسين التدقيق على مستوى الشكل فيما يتعلق بكل معيار من المعايير تلبية للشروط المفروضة. ويراعي التدقيق الداخلي نحو 60 في المائة من المعايير يطبق جزء منها بنسبة تناهز 33 في المائة، بينما تظل نسبة 7 في المائة من هذه المعايير دون تطبيق. وتتجاوز النسبة الإجمالية لتطبيق المعايير بالكاد 80 في المائة.
51. ومازلت أتنظر إتمام صياغة كتيب التدقيق وإتاحته على موقع الإنترنت لأن ذلك سيساعد على تحسين صورة التدقيق الداخلي في الويبو. وتعزى بعض الثغرات إلى وجود مدقق واحد فقط حاليا في قسم التدقيق الداخلي.
52. إنني أرى أن تكييف ميثاق التدقيق الداخلي وتحديد معالم وظيفة التدقيق الداخلي بوضوح فيما يتعلق بقسم التحقيق وقسم التقييم والمعاينة سيساعد على إضفاء قدر أكبر من الشفافية على مختلف المهام وتيسير التمييز بينها.
53. ومن شأن تعزيز قسم التدقيق الداخلي أن يمكن من تطبيق معايير التدقيق الداخلي السارية تطبيقا أكثر صرامة.

(موقع)

ك. غروت

مدير

المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات

(مراجع الحسابات الخارجي)

[نهاية المرفق والوثيقة]