منظمة الصحة العالمية

لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي
الاجتماع التاسع
البند ٤-١ من جدول الأعمال المؤقت

EBPBAC9/5
٢٠ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٨

تقرير مكتب خدمات المراقبة الداخلية

مقدمـــة

١- ترد أدناه معلومات عن مكتب خدمات المراقبة الداخلية وخطة العمل العامة الخاصة به لعـــام ٢٠٠٩ حتى تحيط لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي علماً بها.

٢- ويقدم المكتب خدمات موضوعية ومستقلة للتحقق من الجودة وخدمات استشارية القصد منها إضـــفاء قيمة على عمليات المنظمة وتحسينها. كما أنه يعمل على مساعدة المنظمة على تحقيق أغراضـــها باســـتحداث أسلوب منهجي وفعال لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة وتصريف الـــشؤون. وستـــسمح المبادرة الحالية في إطار دائرة الإدارة العامة الرامية إلى تعزيز إدارتها للمخـــاطر - بمجـــرد اســـتكمالها - للمكتب أيضاً بتركيز عمله على نحو أكثر فعالية في المجالات التي تعد عرضة لأشد المخاطر.

٣- ويتحمل المكتب الواقع في مقر المنظمة الرئيسي - ضماناً لاستقلاليته - مسؤولية مراقبـــة المنظمـــة بكافة مستوياتها ومكاتبها. ويوزع أعماله بين المقر الرئيسي (٣٠٪) والأقاليم (٧٠٪)، بنسبة مماثلـــة تقريبـــاً للتوزيع العالمي للموارد.

المكتب

٤- يؤدي المكتب عمله وفقاً لإطار الممارسات المهنية الصادر عن معهد مراجعي الحسابات الـــداخليين. وقد اعتُمدت هذه المعايير على جميع مستويات منظومة الأمم المتحدة، وهي توفر إرشادات مستقلة وحازمـــة القصد منها ضمان الفعالية في إطار الاضطلاع بوظيفة المراقبة.

٥- ويجري المكتب، الذي يقدم تقاريره إلى المدير العام رأساً، عمليات مراجعة داخلية للحسابات ويحقـــق في الإدعاءات الخاصة بالمخالفات، كما يقيّم البرامج. وقد صُرح للمكتب بالاطلاع دون قيد أو شرط على كل السجلات والاتصال بجميع الموظفين، ومُنح صلاحيات لاستعراض كل النُظم والإجراءات والعمليات والأنشطة داخل المنظمة.

٦- ويبلغ مجموع عدد وظائف المكتب ١٧ وظيفة، منها ١٥ وظيفة من الفئة المهنية (الفنيـــة). ويركـــز المكتب مسؤولياته وعملياته الرقابية على الأنشطة الأساسية التي تقوم بها المنظمة، مما اقتضى وجود الفريـــق المتعدد التخصصات الراهن الذي يضم أخصائيين في مجالات الطب والصحة العمومية والمحاسبة والتمويـــل وتكنولوجيا المعلومات والقانون والتقييم وإدارة الأعمال. وتم تشكيل أفرقة مخصصة لكل مشروع استناداً إلـــى مهارات أعضاء الفريق بما يتيح التآزر الذي يلائم كل مهمة.

٧- ومن الضروري توفير قدر كاف من الموارد البشرية والمالية لانجاز عمل المراقبة المزمع القيام به في عام ٢٠٠٩. ويجري العمل على شغل منصبين شاغرين. ومن المتوقع أن يتم شغل جميع الوظائف في منتصف عام ٢٠٠٩ وقد أُتيح التمويل اللازم لتغطية تكاليف الموظفين للثنائية ٢٠٠٨-٢٠٠٩. كما يقتضي أداء مسؤوليات المكتب تأمين تكاليف تشغيلية من بينها تكاليف السفر والاستشاريين وإمدادات التشغيل. ولم يتم في الوقت الراهن تمويل ميزانية المكتب على نحو كاف لتغطية النفقات المتوقعة في عام ٢٠٠٩؛ غير أن المكتب يتوقع أن تتاح الأموال في الوقت المناسب لتيسير مواصلة العمل المطلوب.

إدارة المخاطر ضمن المؤسسات

٨- إن إدارة المخاطر ضمن المؤسسات عملية تقوم على مساعدة أحد الكيانات على تفادي العقبات التي تعترض سبيلها صوب انجاز أغراضها، وينبغي لها مبدئياً أن توجه خطة عمل الرقابة. وقد سبق للمكتب أن أبلغ عن الثغرات التي تعاني منها إدارة المخاطر في دائرة الإدارة العامة، وحاجة المنظمة إلى إضفاء أعلى مستويات الرسمية على هذا المجال.[١] وقد أشارت الدائرة إلى أنها ستدرج عمليات إدارة المخاطر في البنيات الإدارية القائمة؛[٢] إلا أن المكتب لم يحصل بعد على خطة التنفيذ. وعلى الرغم من إقرار المكتب بالصعوبات الناجمة عن البدء بالعمل بنظام الإدارة العالمي، فهو لايزال يرى في الافتقار إلى إدارة منهجية للمخاطر أمراً تعوزه الحكمة وتستتبعه قيود تمس بصياغة تخطيط عمل المراقبة.

خطة عمل المراجعة والتقييم

٩- تستهدي العمليات الإدارية في المنظمة بمبدأ الإدارة القائمة على تحقيق النتائج. ويتضمن كل من برنامج العمل العام الحادي عشر والخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل ٢٠٠٨-٢٠١٣ برنامج العمل والتوجه الاستراتيجي اللذين ستستند إليهما المنظمة في أداء أعمالها وتكون مسؤولة إزاءهما عن تحقيق النتائج. ويجب على المكتب أن يقيِّم استخدام إطار الإدارة القائمة على تحقيق النتائج سعياً إلى تقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر والمراقبة وتصريف الشؤون من خلال الاضطلاع بعمليات المراجعة والتقييم.

١٠- وتأخذ منظمة الصحة العالمية بأسلوب اللامركزية حيث تتوزع مراكز المسؤولية والمساءلة فيها على أقاليم مختلفة ومتباينة جغرافياً، ولا بد من مراعاة هذا الأمر في تحديد أولويات عمل المكتب ووضع خططه. والتحلي بالمرونة أمر ضروري، كما أن بالإمكان وقف الأنشطة المقررة بانتظام أو تأجيلها لمواجهة الأحداث غير المتوقعة.

١١- وسيركز المكتب على البنية والنظم والعمليات التي من شأنها توفير الأساس الذي يقوم عليه تحقيق النتائج. ويمكن أن ينقسم هذا النهج عموماً إلى أداء البرامج والدعم التشغيلي.

١٢- **أداء البرامج.** يُستفاد من خطة عمل البرنامج قيد الاستعراض كمنطلق لأنشطة مراجعة أداء مختلف البرامج. ويتولى المكتب، بإتباعه نهجاً قائماً على تحديد المخاطر، التعرف على قضايا الأداء التي قد تقف حجر عثرة أمام تحقيق النتائج، ويقدر أيضاً ما يُحتاج إلى تنفيذه لإدارة هذه المخاطر.

---

١ انظر الوثائق ج٣٣/٥٩، الفقرة ٣، وج٣٤/٦٠، الفقرة ٢٨ وج٤٧/٦٠، الفقرة ٣.

٢ انظر الوثيقة ج٢٥/٦١، الفقرة ٥٥.

١٣- ويستعين المكتب عند اختياره لبرامج المراجعة بمعايير من قبيل أولويات التنظيم والشراكة، وتخصيص الموارد وبيئة المراقبة الداخلية والتوازن الجغرافي وطلبات الإدارة الخاصة. وعلى هذا الأساس، ينوي المكتب مراجعة أداء بعض البرامج في المقر الرئيسي والمكاتب القطرية في عام ٢٠٠٩. وبالنظر إلى أن المكاتب القطرية تمثل وحدات مسؤولة مستقلة، فسيجري دمج عمليات مراجعة الأداء مع عملية استعراض الدعم التشغيلي. ويراعي هذا النهج القضايا البرمجية والتشغيلية التي يمكن أن تعوق تحقيق النتائج المتوقعة في المكاتب القطرية.

١٤- **الدعم التشغيلي**. يتلقى تنفيذ البرنامج دعماً من مختلف النظم الإدارية والمالية واللوجستية والإعلامية التي تعمل داخل المنظمة. وتحتاج هذه النظم للعمل في إطار بنية رقابية داخلية ذات لوائح وأنظمة وسياسات وإجراءات. وفي الوقت نفسه، يجب على مكونات هذا الهيكل أن تتميز بالكفاءة والفعالية والجدوى الاقتصادية من أجل تيسير تنفيذ المهمة الأولى للمنظمة في تنفيذ البرنامج. وسيقوم المكتب، في عام ٢٠٠٩، بتحديد بعض مكونات الدعم التشغيلي الخاصة بالمراجعة لتقييم إجراءاتها في مجال إدارة المخاطر وعمليات المراقبة الداخلية. وتستعين موارد المراجعة المخصصة لهذا العمل بطائفة من المعايير مثل قيمة الميزانية وبيئة المراقبة الداخلية وطلبات الإدارة والتوازن الجغرافي. ويحدد تقييم مخاطر المشاركة للمجال الذي يتم اختياره مجال عمل كل عملية مراجعة؛ ويسعى إلى التحقق من التعرف على المخاطر وإدارتها.

١٥- وينطوي التنفيذ الجاري لنظام الإدارة العالمي الذي ارتبط به تنفيذ مركز الخدمات العالمي لمعالجة المعاملات والتغيرات في عمليات الأعمال على مخاطر وتحديات إدارية كبيرة بالنسبة إلى المنظمة. وسيتولى المكتب، في عام ٢٠٠٩ نظراً لأهمية هذه الأنشطة، تكثيف جهوده لتقييم ما إذا تم التعرف على مخاطر كبيرة تتصل بها، وتنفيذ عمليات المراقبة الرئيسية والتشغيل الفعلي كجزء من بيئة المراقبة الإجمالية.

١٦- وسيتم تدريب الموظفين على استخدام إمكانيات النظام الجديدة لتعزيز فعالية المراجعة وكفاءتها. ومع أن المكتب يتمتع بقدرة على مراجعة تكنولوجيا المعلومات العامة، فسيتم توفير خبرة متخصصة لاستعراض الجوانب التقنية للنظام حيث إنه ليس من العملي أن تظل هذه القدرات حبيسة المنظمة.

١٧- **التقييم**. سيتولى المكتب، في عام ٢٠٠٩، تنفيذ العديد من عمليات التقييم البرنامجية. وسيتم اختيار مواضيع تلك المشاريع استناداً إلى معايير كميّة ونوعية. كما سيُجري مشاورات على أوسع نطاق ممكن قبل اختيار أي موضوع. وستشتمل عمليات التقييم المختارة على قضايا برنامجية وموضوعية تجرى على الصعيد العالمي أو الإقليمي عموماً والغرض من إجراء عمليات التقييم تلك هو تحليل النتائج التي تحققت والدروس المستفادة. وسيُستعان بمعايير موحدة مثل الأهمية والفعالية والكفاءة والاستدامة في تحديد اختصاصات أي عملية من عمليات التقييم.

خطة العمل في مجال التحقيق

١٨- تتوافر الموارد اللازمة للتحقيق بشأن الاشتباه بارتكاب الموظفين لمخالفات وما إلى ذلك من الأخطاء. وتُجرى هذه التحقيقات عادة بأثر رجعي وقد تُجرى على نحو استباقي عندما يكشف التقييم عن حالة تتميز بشدة الخطورة. وعند الضرورة، يتم وقف الأنشطة المنتظمة المقررة أو تأجيلها لمواجهة الأحداث التي تطرأ فجأة.

التنفيذ

١٩- يرصد المكتب تنفيذ جميع التوصيات التي يتقدم بها للتأكد من فعالية الإجراءات المتخذة من قبل الإدارة أو من قبول الإدارة العليا لمخاطر عدم اتخاذ الإجراءات. وسيتم إفراد موارد كافية لتيسير استعراض وتحليل تنفيذ التوصيات بالتعاون مع الإدارة العامة.

مراجع الحسابات الخارجي

٢٠- سيحافظ المكتب على علاقات وثيقة مع مراجع الحسابات الخارجي. ومن المزمع تنظيم اجتماعات دورية لتنسيق أعمال مراجعة الحسابات وتفادي ازدواجية الجهود.

الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

٢١- اللجنة مدعوّة إلى أن تحيط علماً بهذا التقرير.

= = =