

# منظمة الصحة العالمية

ج ٢١/٥٤

٢٦ آذار/ مارس ٢٠٠١

A54/21

جمعية الصحة العالمية الرابعة والخمسون

البند ١٥-١ من جدول الأعمال المؤقت

## التقرير المالي المبدئي غير المراجع لعام ٢٠٠٠

### تقرير مراجع الحسابات الخارجي

يتشرف المدير العام بأن يحيل فيما يلي الى جمعية الصحة العالمية الرابعة والخمسين التقرير المالي المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي عن حسابات منظمة الصحة العالمية للمدة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١ (الملحق).

١٤ آذار/ مارس ٢٠٠١

رئيس جمعية الصحة العالمية  
منظمة الصحة العالمية  
جنيف، سويسرا

سيدي،

### خطاب احالة

يشرفني أن أقدم الى جمعية الصحة العالمية الرابعة والخمسين تقريرني المبني عن مراجعة حسابات منظمة الصحة العالمية للثمانية التي تنتهي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠١. ولم تجر مراجعة البيانات المالية المدرجة في التقرير المالي المبني لعام ٢٠٠٠، ولم يصدر رأي لمراجع الحسابات بشأنها.

ولدى احالة تقريرني أود أن أبلغكم بأنني أتحت الفرصة للمديرة العامة، طبقا للائحة المالية لمنظمة الصحة العالمية، للتعليق على تقريرني، وقد صدر هذا التقرير بناء على التأكد من عدم وجود أية تعليقات هامة عليه.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

س. أ. فاكي  
مراجع الحسابات الخارجي  
مراجع الحسابات العام لجمهورية جنوب أفريقيا

# التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي المستقل المقدم الى جمعية الصحة العالمية الرابعة والخمسين: مراجعة حسابات منظمة الصحة العالمية: المدة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١

## مقدمة

- ١- تم تكليف مراجع الحسابات العام لجمهورية جنوب أفريقيا بإجراء مراجعة حسابات منظمة الصحة العالمية للمدتين الماليين ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ٢٠٠٢-٢٠٠٣، حسبما نص عليه القرار ج ص ع ٥٢-٨ الصادر عن جمعية الصحة العالمية الثانية والخمسين.
- ٢- والغرض من هذا التقرير هو اطلاع جمعية الصحة العالمية في الوقت المناسب على المسائل البارزة التي أسفرت عنها المراجعة الخارجية للحسابات. وتحظى ممارسة اصدار تقرير مبدئي، منذ استهلالها، بتناء جمعية الصحة العالمية، كما أقرت لجنة مراجعة الحسابات استمرار هذه العملية.
- ٣- ولم يكن الدافع وراء القيام بإجراءات مراجعة الحسابات ابداء رأي مراجع الحسابات بشأن البيانات المالية المبدئية المدرجة في التقرير المالي المبدئي غير المراجع لسنة ٢٠٠٠ (الوثيقة ج ٥٤/٢٠). ولا يتضمن تقرير أي تعليقات أو ملاحظات بخصوص المعلومات المحددة المعلنة في التقرير المالي المبدئي غير المراجع.

## الصلاحيات

- ٤- تتم المراجعة طبقا للمادة الرابعة عشرة من اللائحة المالية والصلاحيات الاضافية التي تحكم المراجعة الخارجية للحسابات والملحقة بتلك اللائحة. وطبقا لهذه الصلاحيات يبدي مراجع الحسابات رأيا في البيانات المالية للمدة المالية، ويقدم تقريرا عن العمليات المالية ومختلف المسائل الأخرى المحددة فيهما.

## أسلوب مراجعة الحسابات

- ٥- تُجرى مراجعة الحسابات طبقا للمعايير العامة لمراجعة الحسابات التي يتبناها فريق مراجعي الحسابات الخارجيين للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية.
- ٦- وشملت أعمال مراجعة الحسابات التي نُفذت في المقر الرئيسي وأحد المكاتب الإقليمية خلال هذه المدة جملة أمور منها:

- مرحلة تخطيط استراتيجي؛
- اختبارات موضوعية وتحليلية مبدئية للمعاملات وأرصدة الحسابات؛
- اجراءات اختبار مدى الامتثال للائحة المالية والسلطة التشريعية.
- ٧- وأتبع أسلوب شامل لمراجعة الحسابات، يتضمن جوانب ذات قيمة مضافة، في أداء أعمال مراجعة الحسابات السالفة الذكر. وبالإضافة الى هذا نتيج ولاية مراجع الحسابات الخارجي الفرصة لاضافة قيمة الى عملية المساعلة من أجل مساعدة المنظمة على الاضطلاع بولايتها بطريقة اقتصادية تتسم بالكفاءة والفعالية. وفي هذا الصدد أجري استعراضان لهما قيمة مضافة أثناء الفترة الفاصلة، فيما يتعلق على وجه الخصوص بما يلي:

- تدقيق الضوابط العامة بواسطة الحاسوب في أحد المكاتب الإقليمية؛
- استعراض أخصائيين لوظيفة المراجعة الداخلية للحسابات.

## تعليقات عامة

٨- كشفت المراجعة المبدئية للحسابات أنه يمكن بوجه عام التعويل على السجلات المالية وأن هذه السجلات تحظى بصيانة جيدة، وأن المنظمة تنفذ ضوابط داخلية كافية. بيد أن ثمة مجالات أعتقد أن فيها متسعا لزيادة تحسين النظم والجراءات القائمة حاليا. وهناك ثمانية مجالات سلّطت الأضواء عليها في هذا التقرير بغية الادلاء بتعليقات بناءة للمنظمة، لا ينبغي تفسيرها تفسيراً سلبياً.

٩- وهناك ادراك للمبادرات الإصلاحية الواسعة النطاق الجارية، ولاسيما في مجالات الاطار المالي والميزنة الاستراتيجية وتنفيذ البرامج والرصد والتقييم وادارة الموارد البشرية. وخلال المراجعة المبدئية للحسابات جُربت عدة مبادرات اصلاحية جارية بالفعل، وقد أشرت اليها في تعليقاتي الواردة أدناه. وتحظى جهود المديرية العامة وموظفيها في هذا الصدد بالاعتراف والاشادة.

## التواصل والمساءلة

### لجنة مراجعة الحسابات

١٠- عقدت لجنة مراجعة الحسابات اجتماعها الثالث في كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ وواصلت عملها الهام في مجال تحسين المساءلة وتصريف الأمور داخل المنظمة. وفي هذا الاجتماع اعتمدت الجوانب الرئيسية لخطط المراجعة الخارجية للحسابات للمدة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١.

١١- ومتابعة لطلب صدر عن لجنة مراجعة الحسابات، في اجتماعها الثاني في أيار/مايو ٢٠٠٠، فُدم الى اللجنة عرض مجمل في شكل جداول لحالة تنفيذ توصيات المراجعة الخارجية للحسابات؛ وذلك لكي تنظر فيه اللجنة. وهذه مبادرة ايجابية في هذا الخصوص، كما أن قرار ادراج هذه المسألة كبنود عادي في جدول أعمال الاجتماعات في المستقبل أمر يلقى ترحيباً.

١٢- والعلاقة البناءة التي أقيمت مع لجنة مراجعة الحسابات تحظى بالتقدير، وانني أتطلع الى تحسينات مستمرة في ترتيبات المساءلة في المستقبل.

### اللجنة التوجيهية لمراجعة الحسابات

١٣- استمرت اللجنة التوجيهية لمراجعة الحسابات في الاجتماع عند الحاجة خلال المدة المعنية في مسعى منها الى تيسير عملية مراجعة الحسابات بفعالية. وقد تناولت هذه الاجتماعات مسائل مثل التخطيط والتنسيق وما يتصل بهما من عمليات.

### المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة

١٤- استمر الاتصال بمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة خلال المدة المعنية لضمان تنسيق الأنشطة. ويُعوّل في هذا الصدد على العمل الذي يقوم به مكتب المراجعة الداخلية للحسابات بقدر ما يتصل بأغراض ولاية المراجعة الخارجية للحسابات ومحور تركيزها.

١٥- وبالإضافة الى هذا أديت وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات وهي مشمولة بالتقرير في الفقرات من ٤٧ الى ٥٧ أدناه.

### اعداد التقرير

١٦- خضعت الاستنتاجات المبدئية التي خلص اليها في هذا التقرير لنقاش مستفيض مع الادارة المعنية. كما قدم مشروع التقرير الى المديرية العامة لكي تتاح لها فرصة الادلاء بتعليقاتها قبل احالة التقرير النهائي الى رئيس جمعية الصحة العالمية.

## الاشتراكات المقدرة المستحقة

١٧- في تقارير السابقة جرى تسليط الضوء على الاتجاه السائد في الاشتراكات المقدرة المستحقة وأهمية سدادها في الوقت المحدد. وشهدت السنة الأولى من المدة المالية الحالية تحسناً مستمراً، وسجلت المنظمة خلالها أعلى معدل لها في تحصيل الاشتراكات في العقد الماضي.

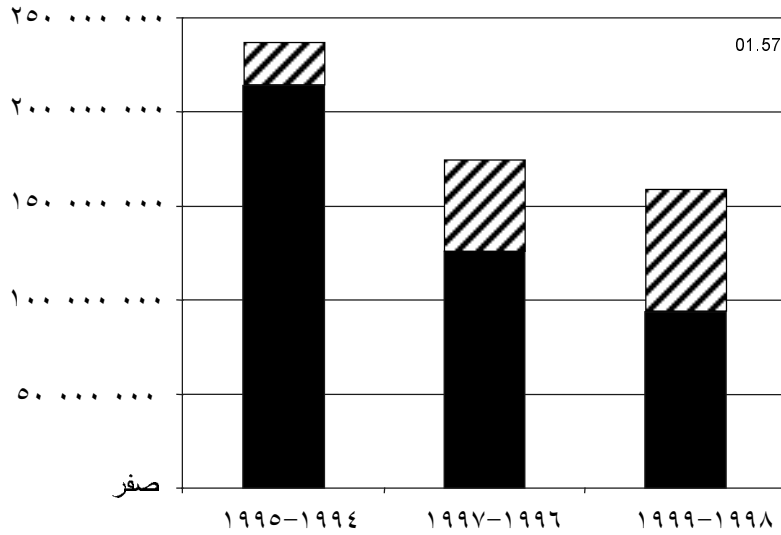
١٨- وبلغ مجموع الاشتراكات المستحقة للمدة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١، ٤٤٠ ٦١٠ ٨٤٢ دولاراً أمريكياً. وهذه الاشتراكات كانت مستحقة وواجبة السداد على دفعتين متساويتين تبلغ كل منهما ٠٠٠ ٣٠٥ ٤٢١ دولاراً أمريكياً، في اليوم الأول من عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ على الترتيب. وجرى تحصيل مبلغ قدره ١٢٠ ٠٨٣ ٣٦٥ دولاراً أمريكياً (٨٦,٦ في المائة) فيما يخص الاشتراكات المقدرة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠. ويبين هذا حدوث تحسن بزيادة نسبتها ٢ في المائة بالمقارنة مع معدل تحصيل الاشتراكات المسجل في عام ١٩٩٩، و ١٠ في المائة بالمقارنة مع المعدل المسجل في عام ١٩٩٨.

١٩- وانخفض مجموع الاشتراكات المستحقة خلال هذه المدة، بيد أن الاشتراكات المستحقة عن سنوات سابقة زاد بالنسبة الى مجموع الاشتراكات المستحقة لأن بعض الدول الأعضاء لا تقلل من الاشتراكات المتأخرة المستحقة عليها. ويجسد الشكل ١ أدناه هذه الحالة.

### الشكل ١: مقارنة الاشتراكات المقدرة المستحقة خلال

#### المدد المالية الثلاث السابقة

بالدولارات الأمريكية



#### المدد المالية

الاشتراكات المستحقة - الاشتراكات المستحقة -  
المدد المالية السابقة المدد المالية الحالية

٢٠- والمعدل المحسن لتحصيل الاشتراكات المقدرة لعام ٢٠٠٠ معدل مشجع، والجهود المبذولة في هذا الصدد جهود جديرة بالاشادة. بيد أن مستوى الاشتراكات المقدرة المستحقة من المدد المالية السابقة مازال أمرا يثير القلق.

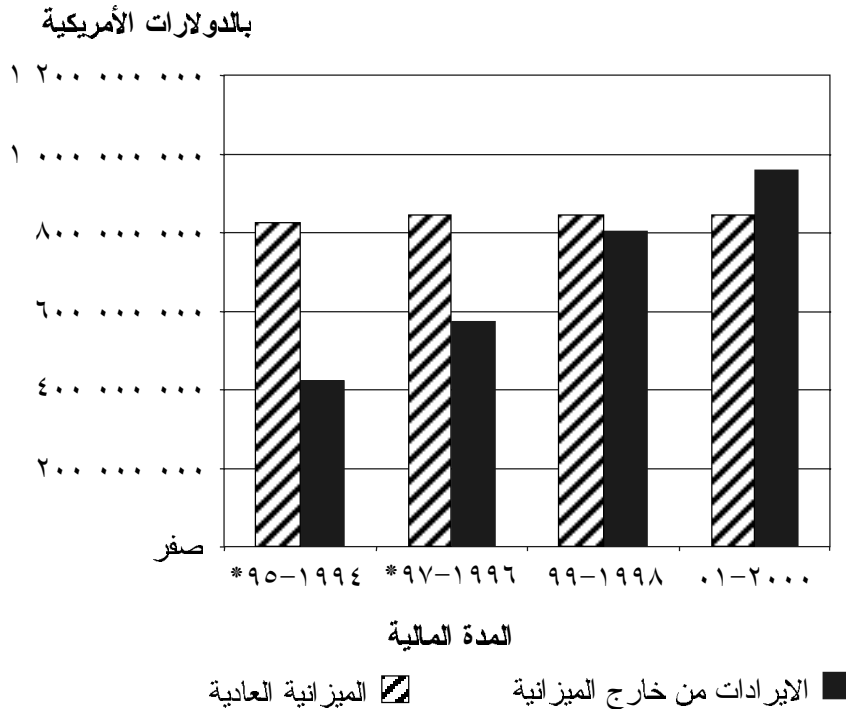
٢١- وهناك، في اللائحة المالية والنظام المالي المنقحين حديثا، حكم ينص على دفع الدول الأعضاء اشتراكاتها المقدرة بالعملة المحلية رهنا بالمبادئ التوجيهية والقبود المحددة الواردة فيهما. ومن المتوقع أن يساعد هذا الحكم، بالإضافة الى اقتراحات الأمانة بخصوص التعامل مع الطلبات المتعلقة بإجراء ترتيبات خاصة للدول الأعضاء المتأخرة في سداد اشتراكاتها والخاضعة لتطبيق أحكام المادة ٧ من الدستور، الدول الأعضاء على التقليل من اشتراكاتها المتأخرة المستحقة عليها.

## المساهمات من خارج الميزانية

### الاتجاهات السائدة

٢٢- يبين الشكل ٢ أدناه مستويات التمويل المنتظم والإيرادات من خارج الميزانية خلال المدد المالية الثلاث الأخيرة، والأرقام المدرجة في الميزانية للمدة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١.

الشكل ٢: مستويات الميزانية العادية والإيرادات من خارج الميزانية للمدد المالية المنتهية من عام ١٩٩٥ الى عام ١٩٩٩، والمدرجة في ميزانية السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١



ملاحظة: \* باستثناء البرنامج العالمي لمكافحة الإيدز  
استُعملت أرقام الميزانية العادية، ٢٠٠٠-٢٠٠١ للمدة المالية المنتهية في عام ٢٠٠١. واستُعملت المصروفات المقرر تمويلها من مصادر أخرى كدلالة على الاتجاه السائد في الإيرادات من خارج الميزانية.

٢٣- ومثلما تبين في الشكل ٢ استمرت الزيادة الكبيرة في مبلغ الإيرادات من خارج الميزانية بينما ظلت الميزانية العادية ثابتة بالنسبة الى المدد المالية الثلاث الأخيرة. وتشير الميزانية البرمجية المقترحة للمدة ٢٠٠٠-٢٠٠٣، بصيغتها المعروضة على المجلس التنفيذي في كانون الثاني/ يناير ٢٠٠١، الى أن هذا الاتجاه سيستمر مع المصروفات المخطط لها في حدود ١٤٠٠ مليون دولار أمريكي، والمقرر تمويلها من مصادر أخرى.

٢٤- والمصروفات المقدر تمويلها من مصادر أخرى والمدرجة في ميزانية الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١ تتجاوز الآن، للمرة الأولى، الميزانية العادية. وفي ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠ تم بالفعل تلقي مبلغ إجمالي قدره ٦٧٢,٤ مليون دولار أمريكي ضمن الإيرادات من خارج الميزانية، وهو يمثل ٧٠ في المائة من المبلغ المقدر المدرج في الميزانية البرمجية.

### التكاليف الادارية وتكاليف الدعم

٢٥- للزيادة الكبيرة في الأموال من خارج الميزانية تأثير في المنظمة. ومن بين الآثار المترتبة على ذلك أن زيادة مستوى الموارد من خارج الميزانية مع بقاء الميزانية العادية ثابتة أمر قد يترتب عليه أثر إحتلالي في المستوى العام للأعمال الادارية وأعمال الدعم الممولة من الميزانية العادية. ومن المسلم به أن الأمانة بصدد اتخاذ خطوات لكي تزداد كفاءتها، وحققت نقلات في مستوى الكفاءة في المدتين الماليتين الأخيرتين. بيد أنه اذا لم يتوافر، في ظل الاتجاه السائد المشار اليه أعلاه، مستوى مناسب من الموارد للتكاليف الادارية وتكاليف الدعم هذه قد يصبح تحمل اختلالات أخرى أمرا أشد صعوبة.

٢٦- وتحديد المستوى الفعلي للتكاليف الادارية وتكاليف الدعم المرتبطة بزيادة الموارد من خارج الميزانية يقتضي المزيد من التفاصيل عن التكاليف الحاصلة لكي يتسنى تقييم مدى استدامة الاتجاه المشار اليه أعلاه.

### تتبع المساهمات الطوعية

٢٧- ذكرت أمثلة واجه فيها موظفو الحسابات والخزانة ومختلف الدوائر صعوبة في تتبع أو تحديد الإيرادات التي يودعها مباشرة مانحون معينون، ويُعزى هذا في المقام الأول الى نقص المعلومات المناسبة التي يقدمها المانحون والمصارف. وقد أفضى هذا الأمر الى أعمال متابعة واسعة النطاق والى تأخر في الرصد النهائي لهذه المساهمات في الصناديق الملائمة. ويمكن أن يؤدي هذا الى تأخر رصد المخصصات، وبالتالي تأخر تنفيذ الأنشطة التقنية.

٢٨- ويُرى أن انشاء نظام متكامل لتسجيل تفاصيل المساهمات الطوعية التي تحصل عليها مختلف الوحدات التقنية، ووحدات الدعم الاداري، وخدمات تعبئة الموارد والخدمات المالية - يمكن أن يحسّن الكفاءة في هذا المجال. وهناك تشجيع للجهود المستمرة التي تبذلها الأمانة من أجل زيادة وعي المانحين وقنوات الاتصال.

### تنفيذ البرامج ورصدها وتقييمها

٢٩- في السنوات الأخيرة أيدت الدول الأعضاء ادخال عملية ميزنة استراتيجية، تدمج المبادئ الخاصة بالميزنة القائمة على النتائج، مع خطة متكاملة للرصد والتقييم وتبليغ النتائج، واستهلت المنظمة عددا من عمليات الاصلاح في هذا المضمار بهدف التنفيذ الكامل لهذا النظام للمدة المالية ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وفي مراجعات الحسابات السابقة أعدت تقارير عن التقدم المحرز في تنفيذ هذه التدابير، واستمرت أعمال المتابعة في هذا الصدد أثناء هذه المراجعة المبدئية.

٣٠- وأعدت الميزانية البرمجية المقترحة للمدة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ على أساس المبادئ الخاصة بالميزنة القائمة على النتائج. وهي تحدد المرامي والغايات والنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء لكل مجال من مجالات العمل.

٣١- ومنذ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠ جرى وضع وتنفيذ قواعد واجراءات موحدة للأعمال من أجل تنفيذ البرامج ورصدها. وأجري استعراض لنموذج خطط عمل في المقر الرئيسي وفي الاقليم على أساس هذه القواعد والاجراءات. وفي حين توافقت بعض خطط العمل مع مجموعات البيانات الدنيا اللازمة. لم تجسد أخرى بدقة جميع أنشطة الوحدة الادارية المعنية أو أنها لم تكن مرتبطة تماما بالنتائج المتوقعة على النحو الوارد في الميزانية البرمجية أو لم تتضمن مؤشرات أداء ومعالم كافية؛ وعلى الرغم من الاعتراف بأن الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١ مدة مالية انتقالية فإنه يمكن تحسين التوافق مع المبادئ التوجيهية للتخطيط العملي للثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١.

٣٢- وفي كل من المقر الرئيسي والاقليم الذي جرت زيارته يُستخدم نظام ادارة الأنشطة لتنفيذ البرامج ورصدها. ومن السمات الرئيسية لهذا النظام تكامله مع نظام المعلومات الادارية والمالية الذي يمكن عن طريقه مطابقة المصروفات الفعلية المتعلقة بكل نتيجة متوقعة مع المصروفات المخطط لها. ويتحقق هذا من خلال ضمان ارتباط كل التزام بعنصر تخطيطي في خطة العمل. وعلى الرغم من أن جميع الوثائق الملزمة تتطلب رمزا للمعالجة في اطار نظام ادارة الأنشطة فإنه لوحظ عدد كبير من الالتزامات غير المرتبطة مما يدل على أن المعلومات المالية المسجلة على هذا النظام ليست دائما معلومات يُعول عليها. وتجري المنظمة تحليلا لممارسة الترميز، ينبغي أن يتناول بعض المسائل المتصلة بالالتزامات المرفوضة وغير المترابطة. كما ينبغي أن تنفذ العناصر المسؤولة الاجراءات اللازمة لاستعراض واجازة الالتزامات المرفوضة وغير المترابطة على نحو منظم ومنهجي.

٣٣- وتشمل تكاليف الموظفين أعم نوع من المصروفات، ومن ثم فإنه لتقديم بيان لنتائج البرامج من حيث التكاليف يلزم تخصيص تكاليف الموظفين على النحو الملائم. وعادة ما يجري هذا على أساس النسب المئوية المقدرة للمخصصات في مراحل التخطيط. ولضمان الدقة في اعداد التقارير المالية ينبغي إيلاء الاهتمام لتنفيذ التدابير الرامية الى القيام على أساس منتظم برصد ما اذا كانت النسب المئوية للمخصصات في مراحل التخطيط انعكاسا حقيقيا للوقت الفعلي المستغرق أم لا، واجراء تعديلات حسب الاقتضاء.

٣٤- وقد تُوحي، في المبادئ التوجيهية للتخطيط العملي للثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١، أن يتم اعداد تقارير الرصد من أجل المديرين الاقليميين والمديرين التنفيذيين كل ستة شهور. ولوحظ أن هذه التقارير لم يجر اعدادها طيلة الشهور الستة الأولى من عام ٢٠٠٠. وأفادت الأمانة بأنه سيجري اعداد أول تقارير الرصد لمدة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠، وأنه من المقرر تقديمها في نهاية شباط/فبراير ٢٠٠١.

٣٥- وأعرب بعض مستخدمي نظام ادارة الأنشطة في المقر الرئيسي وفي الاقليم عن تحفظات بخصوص النظام الذي يرون أن استخدامه ليس بالأمر اليسير وأنه يستغرق وقتا طويلا للغاية. وقد أدى هذا الى انخفاض مستوى قبول المستخدمين للنظام. واستهلت الأمانة استعراضا شاملا لوظيفة نظام ادارة الأنشطة.

٣٦- وفي العام الماضي أفادت التقارير باستهلال مشروع لانشاء نظام موحد لتقييم البرامج وبأن المديرية العامة قد اختارت، في غضون ذلك، ثلاثة مجالات يتعين فيها اجراء تقييمات متعمقة خلال الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١. وكشفت أعمال المتابعة التي نُفذت أثناء المراجعة المبدئية للحسابات أن المديرية العامة أرجأت تنفيذ أحد التقييمات نتيجة تلقي تمويل من المانحين لاجراء عملية مماثلة، بينما يُعتمد



انجاز التقييمين الآخرين بحلول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠١. وتورد في الوثيقة م١٠٧/وثيقة معلومات/٣ تفاصيل الأسلوب المقترح للتقييمات في المستقبل.

٣٧- وهناك اعتراف بالنتقدم المحرز بالفعل في المجال الصعب الخاص بتنفيذ البرامج ورصدها وتقييمها، كما أن الالتزام المستمر من الموظفين على نطاق المنظمة بالتنفيذ الناجح يحظى بالتشجيع.

## المسائل المالية والمسائل الأخرى

### تفويض السلطات

٣٨- تم، مؤخرا، تنقيح اللائحة المالية واستعراض النظام المالي وفقا لهذا والتصديق عليه من قبل المجلس التنفيذي في دورته السابعة بعد المائة. وأشارت الأمانة الى أنه تجري عملية تطبيق اللائحة المالية والنظام المالي المنقحين، بما في ذلك استعراض جميع حالات تفويض السلطات، وأن من المتوقع استكمالها قريبا. ويحظى استكمال هذه العملية في أقرب وقت ممكن بالتشجيع من أجل ضمان أن تكون الاجراءات المتخذة مرخصا بها على النحو السليم وضمان الفهم الواضح لعلاقات المساءلة.

### مرجع المنظمة

٣٩- أُفدت في تقرير السابغ بأن مرجع المنظمة أصبح بالتدريج، لا يجاري التطورات المستجدة. ومن المسلم به أنه قد أجريت تحسينات قصيرة الأمد من أجل تحديث القسمين الخاصين بالموارد البشرية والادارة المالية. بيد أنه لايد، بالنظر الى عملية الاصلاح الجاري من اجراء استعراض أشمل يتناول جوانب هامة تشمل جملة أمور منها الهياكل التنظيمية والعمليات والممارسات الادارية الحديثة والتعاريف الواضحة للمساءلة. فعلى سبيل المثال أفادت الأمانة بأنه، في اطار عملية الاستعراض الكامل للوائح المالية للمنظمة ونظامها المالي وممارساتها الادارية، سيجري استعراض مرجع المنظمة وتنقيحه بصورة تامة لضمان أن يكون وافيا ومراعيا للوائح المالية الجديدة والنظام المالي الجديد داخل اطار المنظمة الذي لم يعد مركزيا.

### قوائم الجرد

٤٠- تناول تقرير السابغ تسجيل وتقييم عملية الجرد. وعلى الرغم من أنه سيكون من المثالي في الأمد الطويل ادخال نظام متكامل يمكن توفيقه مع سجلات المحاسبة فإنه يُقترح اجراء بعض التحسينات في الأمد القصير. وتناولت الأمانة المسألة وأصدرت ارشادات بخصوص جملة أمور منها افعال حسابات عام ٢٠٠٠. وكانت أعمال المراجعة المبدئية للحسابات، التي نفذت في الاقليم، تركز على النظم بصفة رئيسية على الرغم من أنها أظهرت أن من المستصوب اجراء تحسينات فيما يتعلق باكتمال سجلات الجرد الأساسية ودقتها وتقييمها. وستجري مراجعة ذلك مع العناية بأعمال المراجعة الجوهرية للحسابات، وهي مراجعة يُعتمزم القيام بها في ما تبقى من المدة المالية.

### مراقبة توزيع المخصصات واستعراض الالتزامات غير المسددة

٤١- تنص أحكام اللائحة المالية على أنه لا يجوز أن تفوق الالتزامات المرصودة المبلغ المتاح في المخصصات. وكشف استعراض ادارة المخصصات على مدى السنة الأولى من المدة المالية حالات تجاوزت فيها الالتزامات المخصصات، على الرغم من تقليل ذلك الى حد بعيد بحلول نهاية السنة. وتم توضيح المسؤولية عن ادارة المخصصات، ويجري اعداد تقارير اضافية ستساعد بصورة أكبر في استعراض الالتزامات.

٤٢- وكان التحسن في ادارة الالتزامات غير المسددة ذا شأن، وهو تحسن يتضح من انخفاض الوفورات في الالتزامات غير المسددة التي عولجت خلال عام ٢٠٠٠. بيد أنه تبين من أعمال مراجعة الحسابات المتعلقة بالنظم المضطلع بها في المقر الرئيسي وفي الاقليم أن اجراء استعراض أكثر منهجية وانتظاما للالتزامات غير المسددة خلال المدة المالية يمكن أيضا أن يزيد تعزيز الضوابط وادارة الأموال. وسلّمت الأمانة بأهمية هذا الأمر، كما أنها ستبحث سبل التحسين في هذا المجال.

### الحسابات الشخصية

٤٣- كشف استعراض أجري لعيّنة من الحسابات الشخصية في المقر الرئيسي والاقليم عن عدد من الحسابات المستحقة لمدة طويلة من الزمن. واتخذت بالفعل اجراءات لضمان استعراض أرصدة الحسابات الشخصية على نحو أكثر شمولاً وفي الوقت المناسب.

### مكاتب الاتصال

٤٤- كشف استعراض أجري فيما يتعلق بالأموال المدفوعة كسلف لمكاتب الاتصال في الاقليم الذي تمت زيارته عن مواطن ضعف معينة في عمليات المساعلة. وتشمل هذه الجوانب جملة أمور من بينها أن السلف تبقى مستحقة لمدد مطولة، وأن البيانات لا يوقع عليها المسؤولون الرسميون، وأن الايصالات الداعمة غير ملائمة، وعدم وجود قرائن تدل على تنفيذ عمليات الشراء عن طريق عطاءات تنافسية. وشرعت الادارة الاقليمية في عملية خاصة باستعراض دور موظفي الاتصال ومسؤوليتهم وترتيبات مساعلتهم، واتخذت أيضا تدابير مبدئية لتحسين ترتيبات المساعلة المالية.

### الموارد البشرية

#### تقييم الأداء

٤٥- هناك قبول لوضع نظام جديد لادارة الأداء في اطار عملية اصلاح أعم للموارد البشرية، كما هو مبين في الوثيقة م١٥/١٠٧.

٤٦- وكشف استعراض أجري لملفات العاملين عن حالات عديدة لم يتم فيها التقييم السنوي للأداء، الذي يقتضيه النظام الحالي. ومع هذا مُنحت، في هذه الحالات، الدرجة السنوية في إطار زيادة الراتب داخل الرتبة. واعترفت الأمانة بهذا وأشارت الى أنه ستجري زيادة التنسيق بخصوص تحسين الاخطارات والمتابعة والمساعدة.

### استعراض وظيفة المراجعة الداخلية للحسابات

#### النطاق والأسلوب

٤٧- كان الغرض من الاستعراض هو توفير تقييم موضوعي من مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والاشراف على أساس الممارسات الجيدة المقبولة عموماً. واستعملت في هذا الصدد ارشادات ضمان الجودة القائمة على معايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات بصيغتها التي وضعها معهد مراجعي الحسابات الداخليين، وهي ارشادات مقبولة من مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة. وتجدر الاشارة الى أن الاستعراض تجاوز التقييم الروتيني لمستوى التعويل الممكن على عمل المراجعة الداخلية للحسابات فيما يتعلق بنطاق المراجعة الخارجية للحسابات.

٤٨- ويجري أيضا مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة تحقيقات بالاضافة الى القيام بأعمال المراجعة الداخلية للحسابات. وعادة ما تستتبع هذه الوظيفة التحقيق في الاساءة، وهي تشمل خرق اللوائح والنظم؛ وسوء الادارة؛ وسوء التصرف؛ والهدر؛ والتعسف؛ والتصرف غير القانوني من الموظفين أو الأشخاص أو الشركات الذين يعملون مع المنظمة. بيد أن التحقيقات الخاصة بالاشراف استبعدت من الاستعراض.

### تعريف المراجعة الداخلية للحسابات

٤٩- أعاد معهد مراجعي الحسابات الداخليين في الآونة الأخيرة تعريف المراجعة الداخلية للحسابات على النحو التالي: "المراجعة الداخلية للحسابات هي نشاط استراتيجي وتشاوري مستقل وموضوعي مصمم من أجل اضافة قيمة الى عمليات المنظمات وتحسينها. وهي تساعد المنظمات على تحقيق غاياتها عن طريق اتباع أسلوب منضبط ومنهجي لتقييم وتحسين فعالية عمليات ادارة المخاطر والمراقبة وتصريف الأمور".

٥٠- ويشكل هذا انتقالا من الدور الضيق لتقييم المراقبة الى دور أوسع نطاقا يشمل التخطيط لتحسين العمليات على أساس تحقيق غايات المنظمة. كما يشمل نطاق المراجعة الداخلية للحسابات الآن مفاهيم أعم لدمج الادارة والمخاطر والمراقبة مع التسليم بأن المراقبة توجد أساسا في المنظمة من أجل ادارة المخاطر وتعزيز تصريف الأمور تصريفا فعالا.

### المبادرات الحديثة

٥١- في معرض التسليم بالحاجة الى القيام بتحسينات اجرائية أصدر مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والاشراف عددا من التوجيهات خلال الثمانية عشر شهرا الماضية. ولم تُنفذ هذه التوجيهات على النحو الكامل، ولكنه تبين من استعراض محدود أجري لملفات مراجعة الحسابات الحالية أن موظفي المراجعة الداخلية للحسابات أجروا تحسينات بدرجات متفاوتة على الرغم من أن الأمر مازال يتطلب عموما ادخال المزيد من التحسينات.

٥٢- وعلاوة على هذا عقد مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة حلقة عمل تخطيطية رسمية في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠ نوقشت فيها أمور تتراوح بين المسائل الادارية والتقنية والمسائل الخاصة بخدمات العملاء وضمان الجودة. وقد دعمت هذا مشاركة عدد من الموظفين الذين روجعت حساباتهم، وعلى الرغم من أن القرارات المتخذة لم تسجل رسميا بعد من خلال خطط عمل مع موظفين مسؤولين وذات أطر زمنية محددة فان الأمر يبدو كما لو كان مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والاشراف حدد عددا من المسائل بعضها مبين في هذا التقرير.

### الاستنتاجات الرئيسية

٥٣- تحققت استقلالية مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والاشراف من خلال صفته التنظيمية وولايته مما يتيح له اجراء تقييمات نزيهة وعادلة لمراجعة الحسابات. ومؤهلات الموظفين في هذا المكتب ومهاراتهم وخبراتهم ملائمة بوجه عام للاضطلاع بولايته، ولكن لا بد من اعادة تقييمها بقدر ما تتطور متطلبات الادارة العليا فيما يتعلق بالاستيثاق. وأثناء الاستعراض أعرب معظم الموظفين الاداريين الذين جرت مقابلتهم عن درجات متفاوتة من الرضا عن نطاق وجودة التقارير الصادرة، وعزوا اليها الفضل في التحسن الذي طرأ على الأساليب التي ينتهجونها في الآونة الأخيرة.

٥٤- وهناك عدد من المجالات التي لم يواكب فيها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة التطورات في مجال المراجعة الداخلية للحسابات أو كانت تتوقع الإدارة فيها أن يعيد المكتب النظر في بعض ممارساته. وفيما يلي بعض الأمثلة الرئيسية على ذلك:

(أ) عملية التقييم الجارية للمخاطر، والتي تشكل الأساس لوضع البرنامج الزمني الخاص بالموارد، ملائمة من حيث الممارسات الحديثة للمراجعة الداخلية للحسابات ومعايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين. ولا تشمل عملية تقييم المخاطر، مثلاً، التحديد الرسمي لجميع الأنشطة القابلة لمراجعة حساباتها وتحديد عوامل الخطر ذات الصلة وتقييم أهميتها النسبية بغية اعطاء أولوية أعلى في مراجعة الحسابات للأنشطة المنطوية على مخاطر أشد.

(ب) محور تركيز مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة مازال ينصب، الى حد بعيد، على المخاطر المالية والمحاسبية، مما يعكس الدور الرئيسي للتقييم الخاص بالامتثال والمراقبة، ولكنه بدأ يتجه نحو الاستيثاق الشامل. وبالإضافة الى ذلك لم يوسع المكتب تماماً محور تركيزه ليشمل تصريف الأمور وإدارة مخاطر الأعمال ولم يبدأ في توفيق أنشطته رسمياً مع غايات المنظمة. كما أنه يركز عموماً على المجالات الوظيفية لا على العمليات التي تشمل عدة وظائف.

(ج) الأسلوب والمنهجية المتبعان، بما في ذلك استعمال التكنولوجيا، لم يوتقاً رسمياً. ولهذا لم يوحّد قياسياً تنظيم ورفقات العمل الخاصة بمراجعة الحسابات ولا تصميمها ومحتواها. كما أن ورفقات العمل الخاصة بمراجعة الحسابات لا يجري استعراضها لضمان دعمها على نحو سليم لتقرير مراجعة الحسابات وضمان اتباع جميع الاجراءات اللازمة لمراجعة الحسابات.

(د) اتباع الأسلوب العام لاعداد التقارير يقوم على الاستثناء؛ أي اعداد تقارير عن مواطن الضعف مشفوعة بتوصيات. بيد أنه عندما تستوفي الظروف معايير محددة (القواعد واللوائح والضوابط والمقاييس المنصوص عليها ... الخ) لا تتوافر طريقة استيثاق محددة للإدارة الى حد استيفاء المعايير.

(هـ) مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة لم يعتمد أية تقنيات وأساليب للتحسين المستمر الرسمي. ولم تجر مؤخرًا أية استعراضات خارجية أو أية استعراضات يقوم بها خبراء لضمان الجودة، وليس هناك أي تطوير ولا تطبيق لمؤشرات الأداء الرئيسية الرسمية الملائمة من أجل تقييم مدى فعالية وكفاءة أنشطته.

### توصيات رفيعة المستوى

٥٥- من شأن التوصيات الرفيعة المستوى التالية، إذا نفذت تنفيذاً سليماً، أن تحسن كفاءة وفعالية مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة، وهو ما قد يؤدي بدوره الى المساعدة ذات القيمة المضافة للإدارة في تحقيق غاياتها المؤسسية:

(أ) تحقيق الوضوح فيما يتعلق بطبيعة ومدى ما تتوقعه المديرية العامة ولجنة مراجعة الحسابات، والإدارة من الاستيثاق، وكذلك سائر الخدمات الاستشارية. وبالإضافة الى هذا ينبغي تنفيذ آليات لضمان مواكبة هياكل تصريف الأمور والإشراف لأفضل الممارسات المقبولة دولياً.

(ب) اجراء تحليل ناقد للمهارات والخبرات الخاصة بالموارد المتاحة من أجل تحديد مدى قدرتها على أداء الاستيثاق اللازم. وعندئذ ينبغي تحقيق أية مهارات أو قدرات يُنقطن اليها وتكون تشكو من بعض مواطن القصور، بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية.

(ج) ينبغي أن يجري طبقاً لمعايير معهد مراجعي الحسابات الداخليين، كحد أدنى، أداء أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات، من مستوى عمليات تقييم المخاطر على صعيد المؤسسة وتنفيذ مختلف أعمال مراجعة الحسابات واعداد التقارير واجراءات المتابعة حتى الادارة على مستوى الأقسام الادارية، وينبغي، في الوقت ذاته، بذل جهود لتحديد أفضل الممارسات التي لم تُدرج بعد ضمن معايير المعهد المذكور والتقيدها بها.

(د) وضع ورصد مؤشرات الأداء الرئيسية، وتطبيق تقنيات التحسين المستمر، لا لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة وانما أيضا لأحد المهنيين الذين يشكلون قوام الوظيفة.

(هـ) توسيع نطاق عمليات الاتصال الحالية لضمان المناقشات المستمرة والشفافة والبناءة بين مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة وجميع الأطراف المعنية، التي تشمل فيما تشمل، المديرية العامة ولجنة مراجعة الحسابات والادارة العليا. ويمكن زيادة تعزيز الاتصال عن طريق استشارة الموظفين الذين روجعت حساباتهم على مستوى المراجعة الفردية للحسابات، أثناء التخطيط ومرحلتى العمل الميداني واعداد التقارير فيما يتعلق بمراجعة الحسابات.

٥٦- وبعض التوصيات السالفة الذكر يمكن تناولها بسهولة نسبيا في حين أن التوصيات الأخرى هي أكثر جوهرية وتتطلب تغييرا اداريا. ونتيجة لذلك يوصى باعداد خطة مشاريع رسمية مع نتائجها المحددة وأطرها الرسمية والمسؤولين عنها، بما في ذلك الموارد في الأجل القصير، وتنفيذ هذه الخطة ورصدها بانتظام.

٥٧- وأشار مكتب المديرية العامة الى أنه سيدرس التوصيات بعناية بهدف وضع خطة لتنفيذها بالاستناد الى تلك الدراسة.

### تدقيق الضوابط العامة بواسطة الحاسوب في أحد المكاتب الإقليمية

٥٨- أجري تدقيق للضوابط العامة بواسطة الحاسوب في المقر الرئيسي في عام ١٩٩٨، وجرى متابعته في عام ١٩٩٩. وأدرجت الاستنتاجات في تقريرى السابق وأبلغتني الأمانة أولا بأول بالتقدم المحرز في هذا الصدد. واستمر العمل في استعراض المتخصصين من خلال استعراض الضوابط العامة في أحد المكاتب الإقليمية. وسيكون ذلك أساسا للاستعراضات المحدودة التي تجري أثناء مراجعات حسابات بقية الأقاليم بغية تحديد القاسم المشترك بين الأقاليم في هذا الخصوص.

٥٩- وتحدد الضوابط العامة اطارا للمراقبة الشاملة لأنشطة تكنولوجيا المعلومات، وتوفر مستوى معقولا من الاستيثاق من بلوغ الغايات العامة للضوابط الداخلية. كما أنها تشكل أساسا لضوابط جميع النظم التطبيقية وتكفل كفاءة عمل الاجراءات المبرمجة، بما في ذلك الضوابط الخاصة بتصميم البرامج والملفات وتنفيذها وتأمينها واستعمالها وتعديلها. وعندما تكون الضوابط العامة غير كافية أو غير فعالة فان هناك خطرا ماديا يتمثل في الاضرار بضوابط التطبيق.

٦٠- وبينت استنتاجات مراجعة الحسابات، الواردة بالتفصيل في تقرير واف، أنه على الرغم من ملائمة بعض الضوابط في اطار الضوابط العامة فقد كانت هناك مواطن ضعف كبرى في نطاق الضوابط ككل. ويرد أدناه بيان موجز لعدد من المجالات التي يمكن فيها على نحو مجد اجراء تحسينات في الضوابط العامة.

## (أ) سياسات واجراءات ومعايير التخطيط

- ينبغي، بعناية، بحث ومتابعة الحاجة الى وضع سياسة أمنية رسمية وخطة لاستئناف التشغيل بعد العطل وخطة لاستمرارية المشاريع وخطة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات واجراءات لضوابط تغيير البرامج ووضع سياسات واجراءات خاصة بالاجراءات التشغيلية ووضع قاموس للبيانات والحفاظ عليه.
- ينبغي توثيق المنهجية الخاصة بالدورة الزمنية لتطوير النظام وكذلك توثيق السياسة الخاصة بمراقبة وادارة تطوير نظم التطبيق على نطاق المنظمة.

## (ب) ضوابط النفاذ المادي

- يمكن تحسين ضوابط النفاذ المادي وضوابط بيئة العمل من أجل قصر النفاذ الى قاعة الحاسوب وسائر المعدات ذات الصلة على العاملين المسموح لهم بذلك.

## (ج) ضوابط الشبكة

- ينبغي استعراض التقارير التي توفرها مجموعات برامج رصد الشبكة من أجل رصد أداء الشبكة وعبوبها على النظام. كما يمكن بحث وظيفة المودم الخاصة بالاتصال بين الحواسيب بغية الحد من خطر النفاذ غير المسموح به عبر المودم.

## (د) العمليات واجراءات النسخ الاحتياطي

- ينبغي تنفيذ اجراءات النسخ الاحتياطي والاعادة الى الوضع الأصلي، والمسجلات الاحتياطية وأدلة التنفيذ الخاصة بالمشغلين واجراءات الابلاغ بالأعطال الطارئة.
- ينبغي استخدام موقع احتياطي خارجي لتخزين الأشرطة الاحتياطية ومساعدة اجراءات التشغيل وخطة استئناف التشغيل بعد العطل، ووثائق النظم.

## (هـ) النفاذ المنطقي والأمن

- يمكن تحسين ضوابط النفاذ المنطقي في نظام الادارة والشؤون المالية بالمكاتب الاقليمية ونظام ادارة الأنشطة ونظام شؤون العاملين ونظام السفريات والاجتماعات والادارة.
- ينبغي وضع سياسة رسمية مضادة للنسخ غير المرخص به للبرامج الحاسوبية واجراءات خاصة بانتهاء مرخص البرامج الحاسوبية واجراءات لتسجيل مستخدميها. وبالإضافة الى هذا ينبغي تشغيل برنامج مضاد للفيروسات الحاسوبية في وحدات الخدمة الخاصة باللغة الاستفسارية الانشائية المركبة (SQL).

## (و) البيانات

- ينبغي النظر في اتباع سياسة للأرشفة. وينبغي ادخال ضوابط محسنة، مثل جموع التحقيق، لضمان دقة وتمام عملية نسخ المحتويات في النظام الذي أوجد للادارة والشؤون المالية في المكتب الاقليمي عندما يقوم المقر الرئيسي بتحديث نظام الشؤون المالية.

## (ز) الهيكل التنظيمي

- لا ينبغي أن تتوافر للمبرمجين وسيلة للنفوذ الكامل الى البرامج والبيانات الموجودة في الوسط الانتاجي القائم على وحدة خدمة برنامج ويندوز ان تي. وينبغي التوثيق الرسمي في قائمة اختصاصات (توصيف العمل) لمسؤوليات موظفي تكنولوجيا المعلومات في الأجل القصير.
- ينبغي تنفيذ الفصل بين الواجبات في المهام الوظيفية البالغة الأهمية لمدير قاعدة البيانات ومبرمجي التطبيقات. وعلاوة على ذلك ينبغي معالجة شدة الاعتماد على بعض موظفي تكنولوجيا المعلومات الرئيسيين.
- ينبغي بحث انشاء لجنة توجيهية لتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاداري، وعقد اجتماعات بصفة منتظمة لرصد وظيفة تكنولوجيا المعلومات.

## (ح) ضوابط تغيير البرامج

- ينبغي توثيق الاجراءات المتبعة في هذا الصدد توثيقا سليما. وينبغي أن يشكل ضمان الجودة جزءا من عملية تغيير البرامج، وينبغي تسجيل واستعراض تغييرات البرامج.

٦١- وتم تلقي تعليقات المدير الاقليمي في ١٦ شباط/فبراير ٢٠٠١، التي أشار فيها الى مختلف الخطوات التصحيحية المتخذة أو المتوخاة. وستخضع فعالية هذه الخطوات للتقييم في الوقت المناسب. وينبغي أن تعالج الأمانة قضايا معينة معالجة شاملة، وقد استرعي اهتمام الادارة الى هذه القضايا لكي تتناولها كجزء من تنفيذ التوصيات المعدة في اطار استعراض الضوابط العامة في المقر الرئيسي.

## مراجعة الحسابات التي أجريت في أحد المكاتب الاقليمية

٦٢- خلال السنة الأولى من المدة المالية تمت زيارة أحد المكاتب الاقليمية من أجل تحديد مجالات التركيز ونطاق العمل المقرر القيام به على المستوى الاقليمي خلال المدة المالية الحالية. ومن المزمع، حسب ممارستنا الراسخة، زيارة جميع المكاتب الاقليمية خلال المدة المالية الحالية، وكذلك زيارة مكاتب قطرية معينة.

## شكر وتقدير

٦٣- أود تسجيل تقديري لما لقيته من تعاون ومساعدة من قبل المديرية العامة والمديرين الاقليميين والموظفين خلال قيامي بمراجعة الحسابات.

س. أ. فاكي

مراجع الحسابات الخارجي

مراجع الحسابات العام لجمهورية جنوب أفريقيا

بريتوريا، جنوب أفريقيا

١٤ آذار/مارس ٢٠٠١