

منظمة الصحة العالمية



جمعية الصحة العالمية الرابعة والخمسون

البند ١٥-١ من جدول الأعمال المؤقت

ج ٢٢/٥٤

١٩ نيسان/ أبريل ٢٠٠١

A54/22

الإدارة والمسائل المالية

تقرير مراجع الحسابات الداخلي

الولاية

١- تحيل هذه الوثيقة التقرير السنوي لمكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة لعام ٢٠٠٠ إلى جمعية الصحة للعلم.

٢- وتحدد القاعدة الثانية عشرة من النظام المالي - المراجعة الداخلية للحسابات - ولاية مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة. وتقضي الفقرة ١١٢-٣(هـ) من القاعدة الثانية عشرة بأن يقدم المكتب تقريرا سنويا موجزا إلى المدير العام عن أنشطة المكتب وتوجهاتها ونطاقها، وعن حالة تنفيذ التوصيات المقدمة. وبناء على ذلك، يقدم التقرير الحالي إلى جمعية الصحة، مشفوعا بالتعليقات التي تعد ضرورية.

٣- ويقوم المكتب بفحص الأنشطة المنفذة على سائر الصعد في المنظمة وقيّم طريقة تنفيذها من خلال عمليات مراجعة الحسابات الداخلية وعمليات التفتيش والتحقق. والهدف من ذلك هو التأكد ضمن حدود معقولة من أن الأنشطة قد أسهمت في تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها دون وقوع مخالفات كبيرة. وبتحديد أدق، يقوم المكتب، لتحقيق ذلك، باستعراض وتقييم الضوابط المحاسبية والإدارية والتشغيلية؛ ويقيم مدى استخدام موارد المنظمة استخداما مسؤولا وفعالا واقتصاديا؛ ويستقصى مدى التقيد بالسياسات والخطط والجراءات الموضوعية؛ ويحدد مدى الحرص على الأصول وحمايتها من الضياع؛ ويقيم الإجراءات المتخذة من أجل الحيلولة دون التحايل والهدر؛ وخيانة الأمانة ويتأكد من موثوقية المعلومات المالية والإدارية.

٤- وللمكتب أن يطّلع اطلعا كاملا وفوريا ودون قيود على جميع السجلات والممتلكات وعلى شؤون الموظفين والعمليات والوظائف داخل المنظمة، والتي تكون، في رأي المكتب، ذات صلة بالموضوع قيد الاستعراض.

الأولويات والجراءات والنواتج

٥- مازالت البنية التنظيمية ووظائف الأعمال المتصلة بها، علاوة على إجراء تقدير المخاطر الذي يتضمن عوامل موضوعية وذاتية، تكون حجر الزاوية للأسلوب الذي يتبعه المكتب في تنفيذ أنشطته. ونتيجة لاجراء تقدير المخاطر، حدد المكتب خطة العمل العامة التالية: (أ) المكاتب الإقليمية؛ (ب) مكاتب ممثلي منظمة الصحة العالمية؛ (ج) برامج المقر الرئيسي؛ (د) وحدات الدعم الإداري؛ (هـ) نظم المعلومات؛

(و) التحري والمراقبة. ثم حددت بعد ذلك نقاط التركيز ضمن كل مجال من هذه المجالات العامة عن طريق تقدير اضافي مفصل للمخاطر.

٦- ويتمثل الأسلوب العام الذي جرى اتباعه في كل مجال من مجالات العمل هذه في اجراء استعراض لنظم رقابية مختارة صممت من أجل انجاز الأهداف المبينة في خطة العمل. ولبلوغ هذه الغاية، تضمن الاستعراض تقييماً لكفاءة العمليات وفعاليتها واقتصادها؛ ومدى الامتثال للقواعد والسياسات، وموثوقية المعلومات وذلك حسبما يمكن تطبيقه على مجال العمل المعين.

٧- واستعرض المكتب الاجراءات الادارية والمالية والتنظيمية في المقر الرئيسي والمكاتب الاقليمية والقطرية. وتضمن ذلك استعراضات مركزة على أرصدة حسابية واجراءات معينة في اطار الخدمات المالية في المقر الرئيسي. وفي المكاتب الاقليمية ركز الاستعراض على أسلوب جني أقصى فائدة ممكنة من الموارد فيما يخص الأنشطة البرنامجية والامتثال الاجرائي وتعزيز الضوابط الداخلية. وللحصول على تنوع متوازن في عمق التغطية، جرى توزيع الوظائف بأسلوب أتاح تخصيص وقت أطول الآن لمراجعة حسابات المكاتب الاقليمية. ويطبق أسلوب تحقيق أقصى قدر من الفائدة كذلك على برامج معينة في المقر الرئيسي تستلزم هي الأخرى اتباع هذا الأسلوب. أما في المكاتب القطرية، فقد ركز الاستعراض على دراسة فعالية العمليات التي تدرج في اطار تنفيذ البرامج كما يرد في خطة العمل. كما راعى المكتب الطلبات الواردة من الادارة العامة بشأن استعراض برامج أو أنشطة معينة في أثناء السنة.

٨- ونتيجة للأعمال التي أنجزها المكتب في سنة ٢٠٠٠، قدمت توصيات الى شتى المستويات التنظيمية في المنظمة، وكان القصد من ورائها تحقيق الأغراض التالية:

- تحسين الأسلوب التنظيمي والكفاءة والفعالية ورفع قيمتها؛
- زيادة الاقتصاد في اطار تنفيذ العمليات؛
- الامتثال للقواعد والسياسات المحددة؛
- تحسين دقة المعلومات المالية والتنظيمية وموثوقيتها؛
- اتخاذ تدابير بشأن الاحتيال وسوء السلوك.

٩- وقدم المكتب أيضاً تقريراً نصف سنوي الى المديرية العامة وضح فيه نتائج أنشطته واسترعى انتباهها الى بعض الأخطار المعينة.

تنظيم المكتب

١٠- يضم المكتب ثماني وظائف من فئة مراجعي الحسابات المهنيين ووظيفة مدير واحد، تؤلف كلها ملاكه الوظيفي. وبموجب ترتيب تقليدي، يواصل اثنان من مراجعي الحسابات العمل في مركزهما في واشنطن العاصمة لمراجعة حسابات المكتب الاقليمي للأمريكتين ومنظمة الصحة للبلدان الأمريكية. وتدعم هذه الوظائف من الفئة المهنية وظيفتان من فئة الخدمة العامة، احدهما في واشنطن العاصمة. وجميع هذه الوظائف مشغولة حالياً.

- ١١- ولضمان استقلالية أعمال المكتب، تنص القاعدة ١١٢-٣ من النظام المالي على تقديم المكتب لتقريره رأساً الى المدير العام. ولا تفرض الأمانة أية قيود على مجال عمل المكتب أثناء تنفيذه لأعماله.
- ١٢- وضمن الجهود التي يبذلها المكتب في سبيل تحسين تطوير موظفيه والمحافظة على قاعدة مهاراته، شارك موظفوه في شتى الدورات والبرامج التدريبية التي جرت داخل المنظمة وخارجها. ومن بين عناصر تطوير الموظفين المهني الرئيسية الأخرى اتاحة التثقيف المهني المتواصل عن طريق عملية التعلم الذاتي.
- ١٣- وواصل المكتب المشاركة في أنشطة هيئة الأمم المتحدة الرقابية المشتركة، بما فيها الاجتماع السنوي الحادي والثلاثون لممثلي خدمات المراجعة الداخلية لحسابات منظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف (روما، حزيران/ يونيو ٢٠٠٠). وشارك المكتب أيضا في المؤتمر الثاني للمحققين التابعين لمنظمة الأمم المتحدة (روما، حزيران/ يونيو ٢٠٠٠). وداوم المكتب على اتصاله واستجابته للاستفسارات التي ترده من ممثلي الدول الأعضاء بما فيها "مجموعة جنيف".
- ١٤- والمكتب على اتصال دائم مع المراجع الخارجي لحسابات المنظمة. وأجرى المكتب في السنة الماضية، على غرار السنوات السابقة، مشاورات دورية لتنسيق أعمال مراجعة الحسابات ولتجنب ازدواجية التغطية الجغرافية وتداخلها. ويزود المكتب مراجع الحسابات الخارجي على نحو منتظم بنسخة من تقارير المراجعة الداخلية للحسابات وبالوثائق الأخرى ذات الصلة التي يعدها المكتب.

نتائج مراجعة الحسابات لعام ٢٠٠٠

- ١٥- يتبين من نتائج أعمال مراجعة الحسابات في عام ٢٠٠٠ أن النظام الشامل للمراقبة الداخلية ضمن المنظمة مازال يوفر ضمانا معقولة في اطار العمل العادي للحيلولة دون وقوع مخالفات كبيرة أو لكشفها. ويجب، في الوقت ذاته، الاقرار بما جرى من تحول في فلسفة التنظيم ونمط العمل والتوجه نحو البرمجة التي تستند استنادا أوسع الى النتائج. لذا، لا بد من زيادة الاهتمام بتعميم مفهوم المسؤولية على نطاق المنظمة الواسع. والمسؤولية هنا ينبغي أن تتسم ببلوغ النتائج المنشودة بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية والاقتصاد في اطار العمل التنظيمي لمنظمة الصحة العالمية.
- ١٦- ويرد أدناه شرح للمسائل الرئيسية ومجال التطور التي حُدِّدت أثناء أعمال مراجعة الحسابات المنجزة في غضون السنة، وتصنف هذه المسائل والمجالات في الفئات الهامة المشروحة في خطة العمل.

المكاتب الإقليمية

- ١٧- ركزت مراجعة حسابات المكاتب الإقليمية على تحقيق التوازن بين الامتثال للاجراءات وتحسين الكفاءة والفعالية والاقتصاد. وترد أدناه المسائل الهامة التي حُدِّدت والتوصيات التي صاغها المكتب.
- ١٨- **مكاتب الاتصال** (المكتب الاقليمي لأوروبا). تتأثر كفاءة وفعالية مكاتب الاتصال بالعوامل التالية (أ) علاقتها مع الهيكل التنظيمي للمكتب الاقليمي؛ (ب) مشاركة وزارات الصحة في اجراءات اختيار الموظفين؛ (ج) أدوارهم ووظائفهم في حالة الحضور المزدوج للمنظمة؛ (د) مدى دعم الميزانية لمكتب الاتصال وطبيعة ذلك الدعم؛ (هـ) استخدام المكاتب كنقاط مركزية في اجراء تخطيط مدخلات المنظمة ككل.

توصية. يحتاج المكتب الاقليمي الى قياس الأثر المترتب على كفاءة مكاتب الاتصال وفعاليتها من حيث الاستقلال والمركز والموضوعية والحوافز .

١٩- **أنشطة الطوارئ** (المكتب الاقليمي لأوروبا). على الرغم من أن شتى القرارات قد دعت الى المشاركة في أنشطة الطوارئ، فإن المكتب الاقليمي بحاجة الى (أ) توضيح مدى ما سيشترك به في الأنشطة العملية علاوة على الدور المنوط به في اجراء التنسيق التقني؛ (ب) تطوير قدرته على الاستجابة في اطار هيكل تنظيمي موجه نحو التعاون التقني المرتكز على التنمية والوظائف التقييسية؛ (ج) تحسين التنسيق ما بين الادارات عوضا عن الاعتماد على الموارد الخارجية كالاستشاريين؛ (د) ضمان كفاءة وفعالية المساعدات التي تقدمها المنظمة في حالات الطوارئ، لاسيما في حالات الطوارئ المعقدة وسلسلة التنمية؛ (هـ) الاقرار باحتمال لجوء الموظفين الى حشد الموارد عن طريق تجاوز هياكل التسلسل الوظيفي، مما يدعو الى اعادة ترتيب الأولويات واتخاذ اجراءات قائمة على أساس التوجه نحو المانحين؛ (و) استعراض الأسلوب التنظيمي في معالجة الحالات الطارئة عن طريق تفويض السلطة تفويضا مناسباً، وانشاء نظام للإدارة الميدانية للمعلومات، وتوثيق الدروس المستخلصة، وتعزيز الامتثال للقواعد الخاصة بانفاق المنظمة.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي (أ) أن يحدد قواعد واضحة للتدخل منذ وقوع حالة طارئة ما، وأن يجري تقييمات دورية لطبيعة مشاركته؛ (ب) أن ينشئ فريقاً متأهباً للدعم على أساس نظام للجدول؛ (ج) أن يعيد تقدير حجم التعاون بين الادارات من أجل الاستفادة من الميزات المتاحة داخلياً؛ (د) أن يرصد شتى المراحل التي تشملها حالة طارئة ما وأن يطبق الاجراءات العملية والمالية والادارية المناسبة؛ (هـ) أن يصوغ مبادئ توجيهية واضحة بشأن الأولويات والأساليب واجراءات التصريح ومقتضيات المساءلة فيما يتعلق بحشد الموارد المحلية؛ (و) أن يعالج مسألة تفويض السلطة الى الميدان، وأن يشرع على الفور في تقديم التقارير المالية وتقارير الأنشطة في موعدها المحدد الى المكاتب الميدانية، وأن يعد مجموعة جاهزة من المعلومات بالاستناد الى المبادئ التوجيهية القائمة والدروس المستخلصة، وأن يدرّب الموظفين على الامتثال لقواعد المنظمة؛ (ز) أن يندقق صحة العائدات المترتبة على أوجه الانفاق التي تقدمها المكاتب الميدانية.

٢٠- **الفروق في الانفاقات** (المكتب الاقليمي لجنوب شرق آسيا). ازداد مستوى الانفاق الفعلي زيادة واضحة عن الانفاق المخطط له في مجالات العقود والامدادات والمعدات أثناء الشهور الستة الأخيرة من الثنائية، وذلك دون مبرر واضح. ففي مجال العقود سجلت زيادة قدرها ٣,٠٤ مليون دولار أمريكي، أي زيادة بنسبة بلغت ٨٧١٪ عن الانفاق المخطط؛ وسجلت أيضاً زيادة في الانفاق على الامدادات قدرها ٢,٢ مليون دولار أمريكي، أي زيادة بنسبة ٣٢٧٪ عن الانفاق المخطط.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي أن يجري استعراضاً ناقداً للنتائج في انجاز المكوثات وأن يضع خططا أكثر ثباتاً وأفضل تمثيلاً.

٢١- **المبالغ المشطوبة** (المكتب الاقليمي لأفريقيا). قد يحتاج المكتب الى أن يشطب مبلغاً قدره ١,٠٦ مليون دولار أمريكي تقريبا من دفتر حساباته. ويمكن تلخيص المبالغ المشطوبة المحددة حتى الآن بما يناهز ٥٠٠.٠٠٠ دولار أمريكي في شتى الحسابات المستحقة، وتحويلاً مصرفياً قدره ٤٠٠.٠٠٠ دولار أمريكي، و١٦٠.٠٠٠ دولار أمريكي من السيولة النقدية المفقودة في المكتب. ويمكن أن تعزى بعض المبالغ المحددة الى أحداث خارجية لا يمكن السيطرة عليها. مع ذلك، فمن دواعي القلق غياب المتابعة الفورية والدقيقة للأحداث التي يمكن التحكم فيها، مما يتيح تحديد المشكلة وزيادة احتمال استرداد المبالغ المفقودة.

توصية. ينبغي زيادة التشديد على ضرورة اجراء فحص دقيق للأرصدة الحسابية من أجل تحديد المشاكل المطروحة في الوقت المناسب. وينبغي كذلك دراسة الأسباب الأساسية بحيث يمكن اتخاذ الاجراء التصحيحي اللازم للسيطرة على مواطن الضعف التي قد تستمر.

٢٢- **تنفيذ الأنشطة.** لوحظت بعض النواقص في تنفيذ البرنامج التقني في عدة مكاتب اقليمية، وهي تتعلق بما يلي (أ) عدم كفاية المعلومات الأولية المتعلقة بمبررات انجاز النشاط؛ (ب) عدم كفاية رصد حالة نتائج نشاط ما؛ (ج) عدم اجراء تقييم رسمي لنشاط ما بعد انجازه.

توصية. ينبغي للمكاتب الاقليمية (أ) أن تعد مبررا تقنيا مفصلا وهادفا في اطار كل عنصر من العناصر المخطط لها؛ (ب) أن تضع وأن تعزز مبادئ توجيهية تضمن اجراء تقييم منظم للأنشطة التقنية بمجرد الانتهاء من انجازها.

٢٣- **تكلفة العمالة (المكتب الاقليمي لجنوب شرق آسيا).** لوحظت حالات جرى فيها تشغيل خبراء استشاريين من نفس مجال تخصص الموظفين العاديين. بيد أن تكاليف تشغيل موظف على أساس قصير الأجل تقل بنسبة ٢٦٪ عن تكاليف تشغيل خبير استشاري. ويبدو أن هذه المسألة لم تؤخذ في الاعتبار عند تعيين الخبراء الاستشاريين.

توصية. ينبغي للوحدات التقنية أن تحكم بين التكاليف المترتبة على تشغيل خبير استشاري ما وبين تلك التكاليف التي تترتب على تشغيل موظف بعقد قصير الأجل، وأن ترفق طلبات التعيين التي تقدمها بما يلزم من مبررات.

٢٤- **العقود (المكتب الاقليمي لأوروبا).** تشكل الترتيبات التعاقدية كالاتفاق على أداء عمل ما واتفاقات أو استشارات الخدمة التقنية أساس انجاز معظم الأعمال في المكتب الاقليمي. وفي بعض الأحيان يكون صوغ العقود وتنفيذها غير مناسبين، وذلك فيما يتعلق بحساب الميزانية والنتائج وبدء تنفيذ النشاط وسداد الأقساط وعدم وجود آلية لرصد وضع الناتج النهائي والابلاغ عنه، وعدم تضمينها بندا بخصوص التدقيق، وعدم اجراء تقييمات منتظمة للتقارير التقنية المقدمة بشأن الأنشطة المتعاقد عليها.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي (أ) أن يضع مبادئ توجيهية مفصلة لمساعدة الوحدات التقنية على انجاز الاتفاقات التعاقدية على نحو ملائم؛ (ب) أن يتأكد من بدء تنفيذ العقود في تاريخ لاحق لتاريخ توقيع الطرفين المتعاقدين عليها؛ (ج) أن يتأكد من اكتمال تنفيذ العقد على نحو مرض باستعراض التقارير التقنية والمالية المدعم بوثائق رسمية، وذلك قبل سداد القسط الأخير؛ (د) أن يضع قاعدة بيانات لنظام المعلومات لتغطية جميع الترتيبات التعاقدية والمجالات التقنية المتصلة بها؛ (هـ) أن يشترط وجود تقييم منهجي وتحرير للأنشطة المتعاقد عليها التي تتجاوز قيمتها المبلغ المعين محددًا بالدولارات.

٢٥- **تفويض السلطة (المكتب الاقليمي لغرب المحيط الهادئ).** يعود تاريخ التفويض الشامل للسلطة الذي يلخص الأساس المالي والاداري لتنفيذ البرنامج الاقليمي الى شباط/فبراير ١٩٨٩. وقد تغيرت النظم والاجراءات والأساليب المتبعة منذ ذلك الحين، وتأثر بذلك أيضا تفويض السلطة على الصعيد القطري.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي، وبالتشاور مع المقر الرئيسي، أن يستعرض ويستكمل مسودة نص تفويض السلطة.

٢٦- **مطالبات الموظفين** (المكتب الاقليمي لأفريقيا). هناك عدد من التكاليف الطبية الهامة المسددة الى مقدمي الخدمات بموجب مخطط التأمين الصحي للموظفين التي مازالت مقيّدة في الحساب الشخصي للمطالبين، وذلك بسبب الشك في صلاحية الطلب المقدم. ومن دواعي القلق في هذا الصدد طول الفترة الزمنية التي يستغرقها تفسير هذه البنود تفسيراً ملائماً.

توصية. ينبغي اتخاذ اجراءات تصحيحية في هذا الصدد.

٢٧- **مراقبة الانفاق** (المكتب الاقليمي لأفريقيا). مازالت الرقابة الداخلية في مجال انفاقات المكتب الاقليمي تعاني من شتى مواطن الضعف. ومن بينها عدم وجود هيئة من الأشخاص الذين لابد من توقعاتهم للترخيص بالالتزامات، والشروع في تنفيذ الأنشطة قبل تثبيت التزاماتها، وعدم تسجيل الالتزامات في المواعيد المناسبة، ونقص التثبيت من الامتثال لقواعد منظمة الصحة العالمية.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي أن يصحح مواطن الضعف وأن يوجه الى المكاتب القطرية مذكرة تشدد على الامتثال لقواعد المنظمة.

٢٨- **اعانات التكاليف المحلية** (المكتب الاقليمي لجنوب شرق آسيا). مازالت السلف المقدمة للشركاء المتعاونين كاعانات للتكاليف المحلية، والتي بلغت قيمتها ٠,٥٧٢ مليون دولار أمريكي، مطلوبة منذ الثنائية السابقة.

توصية. ينبغي لممثل المنظمة أن يخطر وزارة الصحة المعنية بأن سلف الأنشطة التي ستنفذ ستبقى معلقة الى حين تقديم البيانات المالية اللازمة.

٢٩- **اعانات الاجارات** (المكتب الاقليمي للأمريكتين/ منظمة الصحة للبلدان الأمريكية). تسبب الخطأ في حساب اعانات الاجارات المقدمة للموظفين في سداد مبالغ أعلى أو أدنى مما يجب. ولم تجر برمجة نظام الحساب كذلك فالتغيرات التي طرأت على العوامل المتباينة التي تؤثر في المبالغ المستحقة لم تؤخذ في الاعتبار.

توصية. ينبغي حساب وتطبيق اعانات الاجارات على أساس أثر رجعي، والنظر في أتمتة النظام.

٣٠- **المعلومات** (المكتب الاقليمي لأفريقيا). تم التعرف على فرص في مجال تكنولوجيا المعلومات لتعزيز وتحسين مجالى التزويد بالموظفين والتوجيه وعملية التخطيط والأسلوب الاداري وأمان وشراء المعدات وبرامج الحاسوب.

توصية. ينبغي للمكتب الاقليمي (أ) أن ينشئ لجنة ادارية للمعلومات لكي تحدد أولويات الأنشطة؛ (ب) وأن يجري قياس رسمي لثتى الاحصاءات المعلوماتية وأن يضع خططا للعمل ويعقد التقارير بشأنها؛ (ج) وأن يستعرض ويعزز اجراءات الدعم؛ (د) وأن يحدد أدوار ومسؤوليات الامدادات والمعلومات في شراء الحواسيب واعداد قوائم جردها.

المكاتب القطرية

٣١- ينظر مكتب مراجع الحسابات الداخلي الى المكاتب الاقليمية على أنها مراكز تشغيلية تعمل عمل الموجه ولها صلاحية الاستجابة لاحتياجات البلد المعني. وطبيعة المخاطر المرتبطة بأنشطة هذه المكاتب هي بالتالي عملية أكثر من أي شيء آخر وتدور حول النجاح في تحقيق الأغراض المنشودة بالصيغة التي وردت في خطة العمل. وتشمل مراجعة حسابات أحد المكاتب القطرية استعراض مستويات الكفاءة والفعالية والاقتصاد المحققة في تنفيذ البرامج والممارسات الادارية وخدمات الدعم. وترد أدناه قضايا مهمة تم تحديدها.

٣٢- **التعاون مع البلدان (الفلبين).** خضع عمل المنظمة في البلدان ومعها للاستعراض والتقييم المستمرين لاضفاء المزيد من التوجهات الاستراتيجية عليه وبالتالي تحقيق وقع أقوى. وتبين أن كلا من تجزئة الجهود والتشديد على الامدادات وقلة الاهتمام بالنتائج المحققة شكل في الماضي قيودا عرقلت سير العمل. وأجري استعراض تمهيدي في المكتب الاقليمي بغية استكشاف مدى تغيير مبادئ العمل في البلدان ومعها وترجمتها الى اجراءات ملموسة.^١ واستند الاستعراض الى اشارات وردت في الوثيقة التي ترسم السياسة العامة، وتتمثل في اتباع أسلوب أكثر استراتيجية والأخذ بأسلوب مشترك بين القطاعات وتطبيق استراتيجية التعاون القطري الموحدة لمنظمة الصحة العالمية والتركيز على تقاسم المعارف والمعلومات الصحية وتعزيز حضور منظمة الصحة العالمية في البلدان واتباع المكاتب الاقليمية والمقر الرئيسي لأسلوب أكثر منهجية وتوحيداً.

توصية. ينبغي أن يبذل المكتب الاقليمي المزيد من الجهود من أجل وضع تعريف أوضح للاجراءات الرامية الى تطبيق استراتيجية المنظمة الجديدة بشأن العمل في البلدان ومعها وترجمتها الى اطار للعمل.

٣٣- **حضور المنظمة (زامبيا).** أبرزت مراجعة حسابات المكتب الاقليمي العديد من المجالات التي يمكن تحسينها والتي من شأنها أن تعزز حضور المنظمة، ولاسيما ما يلي: (أ) تتسبب القدرات الداخلية المحدودة في تفويض قدرة المكتب على الاستجابة لاحتياجات الحكومات بفعالية؛ (ب) لم يسمح توحيد برامج التثاينة ١٩٩٨-١٩٩٩ في عدد أقل من أبواب ميزانية التثاينة ٢٠٠٠-٢٠٠١ بتحقيق الغرض المنشود ألا وهو الحد من تشتت الجهود المبذولة وتركيز الاهتمامات من خلال تقليص عدد المجالات ذات الأولوية؛ (ج) أولي اهتمام مفرط للامدادات العامة: إذ كانت ٥٥٪ من نفقات الامدادات تخص الحواسيب والسيارات؛ (د) كانت السجلات غير ملائمة فيما يخص اثبات الأولويات وهدفها وتحويلها لدى اعادة تخصيص الأموال.

توصية. ينبغي أن يبتدئ مكتب ممثل المنظمة تدابير في اطار الاجراءات الادارية من أجل القضاء على مواطن الضعف وتعزيز فعالية المعلومات الواردة الى المنظمة.

٣٤- **فعالية الأعمال المنجزة (موزامبيق).** تم تحديد عاملين اثنين من شأنهما أن يساعدا المكتب الاقليمي على اضافة المزيد من الفعالية على الأعمال المنجزة. وكانت البرامج موجهة نحو الأنشطة المنجزة أكثر من توجيهها نحو بلوغ المرامي المنشودة وذلك نظراً لغياب خطة صحية وطنية منهجية وقائمة على القرائن. فلا بد اذن من وضع اطار لتحديد الأولويات انطلاقاً من الاحتياجات وبالاستناد الى القرائن؛ إذ أن من شأن ذلك أن يحسن فعالية المعلومات الواردة الى المنظمة ويضمن استمرارها. ويُحمد المكتب الاقليمي التطور الذي حققه من خلال عملية تقييم النتائج انطلاقاً من برنامج العمل. ولعله كان من الأنجع توسيع نطاق هذه العملية لاجراء تقييم ميداني لفعالية النتائج المحققة، بالإضافة الى استعراض الأنشطة.

١ نظ الوثيقة م٧/١٠٥.

توصية. ينبغي أن يعمل مكتب ممثل المنظمة، بالتشاور مع المكتب الاقليمي، على استعراض اجراءاته الادارية قصد اتخاذ العاملين المذكورين أعلاه في الاعتبار.

٣٥- **المشتريات (هندوراس).** جرت العادة أن يتم تقسيم قيمة أحد المشتريات عن طريق وضع عدة طلبات شراء منفصلة. وقد مكنت هذه الممارسة من تجاوز التقييدات المفروضة على الصلاحيات المفوضة.

توصية. ينبغي أن يحقق المكتب الاقليمي في قضية المكاتب القطرية التي تتجاوز الصلاحيات التي تمنح لها.

٣٦- **عمليات الرصد (موزامبيق وزامبيا).** يستند نظام رصد تنفيذ الأنشطة الى أسلوب غير متساق مما يؤدي الى نقص في المعلومات. ولا يسمح ذلك باجراء مقارنة منهجية بين الأنشطة المزمع تنفيذها والمعلومات الآتية أو المتاحة في وقت معين أو المعلومات المحتثة.

توصية. ينبغي توحيد نظام رصد البرامج والشؤون المالية ووصله بخطة العمل بحيث يمكن اتاحة المعلومات الحالية حول تنفيذ الأنشطة بالنسبة الى كل مجال برنامجي.

٣٧- **الاتصال (شيلي).** هناك نقص في التواصل والتنسيق بين المكتب الاقليمي والأنشطة الميدانية. وقد أبرم المكتب الاقليمي بعض العقود بصورة مباشرة دون اشراك المكتب القطري فيها، رغم المسؤولية المنوطة به من أجل ادارتها.

توصية. ينبغي وضع اجراءات رسمية تقتضي من الوحدات التقنية في المكتب الاقليمي تنسيق جهودها مع المكتب القطري لدى ابرام عقود مع مواطني ذلك البلد.

المقر الرئيسي

٣٨- علاوة على استعراض عمليات وأرصدة حسابات بعينها، اضطلع المكتب أيضا باجراء استعراض مفصل لثلاثة مجالات برنامجية ووظائف محددة في المقر الرئيسي.

٣٩- **برنامج النفط مقابل الغذاء.** أجريت مراجعة لاسهام المنظمة في برنامج النفط مقابل الغذاء المطبق في العراق لاستعراض الأسلوب التنظيمي والعملية الادارية وتنفيذ الأنشطة. وكلفت المنظمة، كجزء من البرنامج الانساني المشترك بين وكالات الأمم المتحدة، بتنفيذ العنصر الصحي في قرار مجلس الأمن رقم ٩٨٦ (١٩٩٥) في المحافظات الشمالية الثلاث وشراء الامدادات الطبية ومراقبة توزيعها في الأجزاء الأخرى من البلاد. وقد برز عدد من القضايا في هذا الصدد: (أ) أن المحاولات الرامية الى استيعاب كافة جوانب أوضاع الطوارئ الطويلة الأجل والمعقدة في ثقافة وممارسات مؤسسية تهيمن عليها وظائف تقنية وتقييسية تقوم على التنمية تحد من كفاءة وفعالية اسهام المنظمة. وقد أسفر ذلك عن تجزئة هيكل وعملية الاسهام، حيث توزعت الملكية على شتى مستويات المنظمة؛ (ب) واجهت المنظمة، بالنظر الى تباين توقيت تدفق المعلومات، خطر تمويل الامدادات المخصصة للعراق من أموالها هي؛ (ج) وأعاقت عوامل من قبيل التأخر في تعيين الموظفين، وعدم تلاؤم الاختصاصات والمؤهلات على النحو الكافي، وعدم وجود نظام للتخطيط وتخصيص الموارد يستند الى القرائن، وعدم استعمال خدمات الدعم على الوجه الكافي، وسوء تخطيط عمليات الشراء، فعالية اسهام المنظمة أيضا. وقد ترك ذلك تأثيرا اضافيا على البرنامج العادي للمنظمة، حيث ان أنشطتها في العراق تستعين بموارد خدمات الدعم حتى وان لم يتيسر الحصول على وظائف مكرسة لهذا الغرض.

توصية. ينبغي أن تعتمد المنظمة (أ) أسلوب "المشاريع الخاصة" في تنفيذ برنامج العراق، وأن يشمل ذلك اتخاذ موقف تنموي المنحى ويتناول شتى مستويات الاختصاصات في المنظمة على أساس شامل، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، إضافة الى قنوات الاتصال والإبلاغ؛ (ب) إقامة نظام رصد مخصص للحد ما أمكن من الفوارق في التوقيت؛ (ج) أن تبادر الوحدات المسؤولة المعنية الى اتخاذ إجراءات لتدارك مواطن الضعف المشار إليها.

٤٠- **وحدات الدعم الإداري.** في أعقاب التقييمات التي أجريت لوحدات الدعم الإداري عام ١٩٩٩، تمت مراجعة لحسابات الوحدات الثماني كلها. وكان الغرض من ذلك تقييم فعالية عمل هيكل الضوابط الأساسي لوحدات الدعم الإداري. لكنه تبين أنه يتعين ادخال التحسينات على المجالات التالية: (أ) امكانية نشوء تضارب بين وظيفتي توفير الخدمات والمراقبة اللتين تضطلع بهما هذه الوحدات. ومما يزيد هذا الوضع سوءاً أن موظفي وحدات الدعم الإداري يشكلون جزءاً من الدوائر التي يخدمونها ويقدمون التقارير الى المدير التنفيذي نفسه الذي يقدم له زملاؤهم من الوحدات التقنية تقاريرهم؛ (ب) عدم وجود أية ضوابط فعالة يمكن بواسطتها الكشف عن أية معاملات غير مرخص بها فيما يتعلق بدفع المرتبات للموظفين بعقود قصيرة الأجل؛ (ج) هناك مواطن قصور اجرائية في حالات افرادية من دفع سلف على المرتبات، ومتابعة البيانات المالية، ورصد ومراقبة المخصصات، ورصد الالتزامات، ورصد الاسهامات الخارجة عن الميزانية، وتحديد مراتب الموظفين بعقود قصيرة الأجل، ومراقبة الوظائف لمدة محددة. وقد أسفر ذلك عن ممارسات متباينة بين شتى الدوائر، وعدم التقيد بالحدود والاجراءات المقررة، وعدم تطبيق الضوابط في هذه المجالات. وقد نشأت بعض هذه الأوضاع بسبب انعدام الوضوح بالنسبة للمسؤوليات والمساءلة في وحدات الدعم الإداري وعدم توفر سبل الوصول الى الأدوات والتسهيلات القائمة؛ (د) يتسم تنفيذ نظام ادارة الأنشطة بالقصور، وبالتالي فان التقارير التي يتمخض عنها هذا النظام غير موثوقة؛ (هـ) وقد حدث تداخل جزئي في غياب نظام مركزي لرصد الاسهامات الطوعية بين النظم التي تم تطويرها على نحو منفصل.

توصية. ينبغي أن تراجع وحدات الدعم الإداري طرق عملها ووظائفها في المجالات التي تعاني من مواطن ضعف كي تنقيد المعاملات والأنشطة بقواعد المنظمة ولوائحها وسياساتها. أما في المجالات التي لا تستطيع وحدات الدعم الإداري نفسها فيها تدارك مواطن الضعف التي تم كشفها فيما يخص الضوابط، فينبغي توفير التوجيه والإرشاد للإدارة العليا بغية التخفيف من آثار مواطن الضعف هذه.

٤١- **التعاون مع القطاع الخاص.** يمارس قدر كبير من اللامركزية في اتخاذ القرارات المتصلة بالتعاون مع القطاع الخاص وعليه فان التوجيهات العملية والاعتبارات ذات الصلة بالموضوع يمكن أن تنسم بالكثير من التعقيد. وعلى الرغم من أن المستشار القانوني واللجنة المعنية بالتعاون مع القطاع الخاص يمكنهما أن يقوموا، بل وقاما، بعملية المراجعة والإرشاد، فإنه لم يتم دائماً اللجوء الى هاتين الآليتين الاختياريتين. ويتطلب وضع التقارير المالية الخارجية والداخلية للمنظمة عن مقدار الاسهامات الطوعية التي يقدمها القطاع الخاص وجود تعاريف أو معايير لتقييمها وتصنيفها. ويتعين تحسين تحليل التكاليف والمنافع المترتبة على الاقتراحات قيد التقييم حالياً.

توصية. يتعين ادخال المزيد من التطوير والتدعيم على السياسات والاجراءات والممارسات للمساعدة على ضمان وجود مستوى مراقبة رفيع يتوجب تطبيقه على هذا المجال الحساس والمتسع باطراد.

المراقبة

٤٢- عملاً بولايته، التي تفضي بالبت فيما اذا كانت تتوفر للأصول الحماية من الخسارة وتقييم التدابير المتخذة للحؤول دون ارتكاب الغش، والهدر، والتصرف المغاير للقانون، يجري المكتب التحريات اللازمة حسب الضرورة. وقد تم ابلاغ نتائج العمل المضطلع به خلال السنة الى المدير العام ويرصد المكتب حصائل ذلك. وتعتبر نتائج تحريات المكتب، بحكم طبيعة عمله، خاضعة لأحكام السرية ومتطلبات الاجراءات الواجبة التطبيق كي لا يلحق الضرر بوضعها النهائي بأي شكل من الأشكال.

مراجعة حسابات برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز

٤٣- قام المكتب خلال السنة، بصفته مراجع الحسابات الداخلي للوكالة المضيفة، بمراجعة حسابات ادارة دعم البرامج في برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز. وقد أرسلت نتائج مراجعة الحسابات مشفوعة بالتوصيات ذات الصلة الى المدير التنفيذي للبرنامج.

المتابعة والتنفيذ

٤٤- يرصد المكتب تنفيذ جميع توصياته ويتحقق من التنفيذ المبلّغ عنه أثناء زيارات مراجعة الحسابات فيما بعد. وقد تم، خلال الفترة التي يغطيها التقرير، قبول الادارة العليا للتوصيات على نحو ايجابي. ويعرب المكتب عن ارتياحه ازاء الوضع الاجمالي بخصوص توصيات مراجعة الحسابات ذات الأهمية.

٤٥- ويبيّن الملحق بهذه الوثيقة حالة التقارير الصادرة عام ٢٠٠٠. وقد أدرجت تعليقات بشأن جهود اقفال الحسابات بخصوص التقارير الصادرة خلال النصف الأول من عام ٢٠٠٠. وقد تم التصديق على جميع التقارير الصادرة في عام ١٩٩٩ وما قبله باستثناء ما ورد ذكره أدناه.

٤٦- **شبكة الانترنت والانترانت.** صدر تقرير استخلص من خطة عمل عام ١٩٩٩ في شباط/فبراير ٢٠٠٠ يتناول آليات الرقابة الداخلية المتصلة باستعمال المنظمة لتكنولوجيات شبكتي الانترنت والانترانت. وتم تحديد عدة قضايا أمنية تطوي على مخاطر شديدة واتخذت خطوات فورية للقضاء على الخطر العملياتي. وشملت المسائل الأخرى المثارة السياسة العامة، ومواطن الضعف السائدة والمعروفة، والمشاكل بين شتى مواقع المنظمة، وجوانب قلق استراتيجية أخرى. وعلى الرغم من احتواء التقرير على عدة توصيات محددة، فإنه يُظهر بوضوح الحاجة الى صنع القرارات والتوجيه على أرفع المستويات. وتتم دراسة التقرير حالياً، لكنه لم ترد أية خطة محددة للتنفيذ أو غيرها من القرارات. وتظل عملية مراجعة الحسابات مفتوحة وسيواصل المكتب رصد هذا المشروع.

٤٧- **المكاتب القطرية.** تم استعراض حالة تنفيذ تقارير مراجعة الحسابات المتعلقة بأربعة مكاتب قطرية مختارة خلال الشائيتين الأخيرتين. والتي كان قد جرى اغلاقها استناداً الى خطة تنفيذ تحريرية. ولم تتكرر زيارة هذه المكاتب بسبب مستوى المخاطر المرتبط بالتوصيات والاعتبارات المالية. وطلب الى ممثلي المنظمة تزويد المكتب بمسندات داعمة أو أية قرائن مشابهة أخرى بشأن الاجراءات المتخذة لتنفيذ التوصيات. وتبيّن أنه لم يتم تناول بعض التوصيات، ولم يرد أي جواب من أحد المكاتب القطرية. وتم التطرق مجدداً الى القضايا والتوصيات المتبقية وادراجها في تقرير مراجعة حسابات المكتب الاقليمي ذي الصلة. وسيواصل المكتب رصد الأوضاع.

الاجراء المطلوب من جمعية الصحة

٤٨- جمعية الصحة مدعوة الى الاحاطة علماً بالتقرير.

الملحق

تقارير مراجعة الحسابات لعام ٢٠٠٠ والحالة الراهنة

التعليقات	تاريخ اقفال مراجعة الحسابات	تاريخ التقرير	المكتب/ الموضوع
	٢٢ آذار/ مارس ٢٠٠١	٢٧ نيسان/ أبريل ٢٠٠٠	مكتب ممثل المنظمة في موزامبيق
	٢٢ آذار/ مارس ٢٠٠١	١٦ أيار/ مايو ٢٠٠٠	مكتب ممثل المنظمة في زامبيا
	٢٨ شباط/ فبراير ٢٠٠١	٢٥ أيار/ مايو ٢٠٠٠	ضوابط وحدات الدعم الاداري - صحة الأسرة والمجتمع
ثمة توصية بشأن رصد البرامج يتعين تنفيذها على وجه أكثر فعالية. وستدرج هذه القضية في تقرير مراجعة الحسابات لعام ٢٠٠١.	٢٨ شباط/ فبراير ٢٠٠١	٢٥ أيار/ مايو ٢٠٠٠	المكتب الاقليمي لجنوب شرق آسيا
في انتظار حسم موضوع التباينات في دفع اعانة الايجارات.		٧ حزيران/ يونيو ٢٠٠٠	جدول مرتبات المكتب الاقليمي للأمريكتين/ منظمة الصحة للبلدان الأمريكية
		١١ تموز/ يوليو ٢٠٠٠	ضوابط وحدات الدعم الاداري - القرائن والمعلومات الداعمة للسياسات
	٢٦ تموز/ يوليو ٢٠٠٠	٢٦ تموز/ يوليو ٢٠٠٠	ضوابط وحدات الدعم الاداري - الادارة العامة
	٣ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	٣ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	التعاون مع القطاع الخاص
	١٠ تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٠	١٥ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	مكتب ممثل منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية في كوستاريكا
		١٦ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	مكتب ممثل منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية في شيلي
	٦ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠	١٦ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	مكتب ممثل منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية في هندوراس
		١٦ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	برنامج القواعد الأخلاقية في مجال العلوم البيولوجية، شيلي
	١٥ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠١	٦ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	ضوابط وحدات الدعم الاداري - العلاقات الخارجية والأجهزة الرئاسية
		١٨ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	المكتب الاقليمي لأوروبا
		٢٢ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	برنامج النفط مقابل الغذاء، العراق
		٢٥ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	ضوابط وحدات الدعم الاداري - التنمية المستدامة والبيئات الصحية

المكتب/ الموضوع	تاريخ التقرير	تاريخ اقفال مراجعة الحسابات	التعليقات
التقييم الذاتي في مجال المراقبة - المكتب الاقليمي لغرب المحيط الهادئ	٨ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٠		
ضوابط وحدات الدعم الاداري - الأمراض غير السارية والصحة النفسية	١٨ تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٠	٤ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠	
ادارة دعم برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز	١٥ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٠		
ضوابط وحدات الدعم الاداري - التكنولوجيا الصحية والمستحضرات الصيدلانية	٧ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠		
مكتب ممثل منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية في المكسيك	١٥ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠		
ضوابط وحدات الدعم الاداري - الأمراض السارية	٢٤ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠١		
المكتب الاقليمي لغرب المحيط الهادئ	٣٠ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠١		
المكتب الاقليمي لأفريقيا	٩ شباط/ فبراير ٢٠٠١		
ضوابط وحدات الدعم الاداري - التقرير الموجز	٩ شباط/ فبراير ٢٠٠١		
المكتب الاقليمي لشرق المتوسط	٢٣ شباط/ فبراير ٢٠٠١		
معهد البلدان الأمريكية لحماية الأغذية والأمراض الحيوانية المنشأ، الأرجنتين	(مسودة)		
مكتب ممثل منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية في كولومبيا	(مسودة)		
المراجعة في جنيف: - نظام ادارة الأصول	٣ أيار/ مايو ٢٠٠٠		وردت الاجابة لكنها لم تتناول القضايا الأساسية أو تقدم قرائن على التنفيذ فأعيدت التماسا للايضاحات.
- عائدات تأجير المرآب	١٣ حزيران/ يونيو ٢٠٠٠	٧ شباط/ فبراير ٢٠٠١	
- الحسابات الشخصية والسلف	٣١ آب/ أغسطس ٢٠٠٠	١٦ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٠	
الدائمة			
- الحسابات المؤقتة	٢٨ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	٢٨ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	
- حسابات السلف	١ شباط/ فبراير ٢٠٠١		
المراجعات المركزة في واشنطن: - الحسابات الاحتياطية	١٨ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٠	١٨ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٠	
- الحسابات الشخصية	١٤ آذار/ مارس ٢٠٠٠		وردت الاجابة مؤخرا وهي قيد البحث.
- الصندوق الدوار للطوارئ	٢٢ أيار/ مايو ٢٠٠٠	٢٩ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٠	
- اعانات الإيجارات	٢٢ شباط/ فبراير ٢٠٠١		