

التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي

تتشرف المديرية العامة بأن تحيل إلى جمعية الصحة العالمية الثانية والستين التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي عن حسابات منظمة الصحة العالمية في الفترة المالية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (في الملحق).

الملحق

التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي المقدم إلى جمعية الصحة العالمية الثانية والستين: مراجعة حسابات منظمة الصحة العالمية عن الفترة المالية ٢٠٠٨-٢٠٠٩

مقدمة

- ١- أسندت منظمة الصحة العالمية مراجعة حساباتها عن الفترتين الماليتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٢٠١٠-٢٠١١ إلى المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند، وذلك بمقتضى القرار ج ص ٦٠-٧.
- ٢- وكان نطاق المراجع متوافقاً مع ما ورد في المادة الرابعة عشرة من اللائحة المالية ومع الصلاحيات الإضافية التي تحكم المراجعة الخارجية للحسابات، المرفقة باللائحة المالية.
- ٣- وتمت المراجعة طبقاً للمعايير المشتركة لمراجعة الحسابات، التي وضعتها هيئة المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية.
- ٤- وهذا هو تقرير المبدئي المقدم إلى جمعية الصحة، ولم يكن الهدف منه أن أعرب عن رأيي بصفتي المراجع الخارجي في البيانات المالية المؤقتة المدرجة في التقرير المالي المبدئي غير المراجع لسنة ٢٠٠٨.
- ٥- وذلك لأنني مازلت أعد تقارير السنة الأولى حتى يتسنى لي إفادة جمعية الصحة بأي نتائج خطيرة تظهر من مراجعاتي السنوية لا من مجرد مراجعاتي للثنائية.
- ٦- وقد شملت هذه المراجعة عن السنة الأولى من الفترة المالية الراهنة المكتبين الإقليميين لأفريقيا وغرب المحيط الهادئ ومكتباً قطرياً واحداً في كل من الإقليمين. وأجريت أيضاً استعراضاً متعمقاً لعمليات مركز الخدمات العالمي في ماليزيا بوصفه المسؤول عن معالجة المعاملات الإدارية التي تخص الموارد البشرية وجدول المرتبات والمشتريات والحسابات المستحقة الدفع. هذا فضلاً عن أنه يؤدي عدة خدمات أخرى كانت تقدمها إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأجريت كذلك في المقر الرئيسي للمنظمة مراجعة لقدرة نظام الإدارة العالمي على تحويل البيانات وكيفية نشره، والإجراءات المقررة والمنفذة لتحويل البيانات في نظام الإدارة العالمي، وتابعت حسب الاقتضاء المسائل التي عرضتها من قبل على جمعية الصحة.
- ٧- وسنجري في السنة الثانية من الفترة المالية المراجعة في بقية المكاتب الإقليمية وعدد من المكاتب القطرية، بالإضافة إلى دراسات متعمقة لبعض الجوانب المهمة في أعمال المنظمة. وسنعرّب أيضاً عن رأينا في البيانات المالية للفترة المالية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ بعد مراجعتها.
- ٨- وقد كانت علاقة العمل مع أمانة المنظمة علاقة بناءة، وقد تمكنا من المراجعة على مختلف المستويات الإدارية والمكاتب بفضل التسهيلات التي أسفر عنها تعاون الأمانة وإدارات المكاتب الإقليمية والقطرية. وكان التنسيق مع مكتب المراقبة الداخلية مستمراً وشاملاً، وقد اعتمدنا على أعماله كلما اقتضى الأمر ذلك.

- ٩- وقد أودعنا أهم نتائج المراجعة في خطابات إدارية وجهناها إلى المستويات الإدارية المعنية بعد أن ناقشناها معها بإسهاب. ويتضمن هذا التقرير أهم تلك النتائج بعد تجميعها على النحو السليم.
- ١٠- وقد تقبلت الأمانة التوصيات الواردة في هذا التقرير وأكدت لي أنها ستتخذ الإجراءات اللازمة لتنفيذها.

المسائل المالية

- ١١- كانت القيمة الفعالة العامة لميزانية الثنائية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ تساوي ٤٢٢٧ مليون دولار أمريكي. وتبين من السجلات أن مجموع إيرادات المساهمات الطوعية في الثنائية ٢٠٠٦-٢٠٠٧ بلغ ٢٩٣٣ مليون دولار أمريكي. وفي السنة الأولى من الثنائية ٢٠٠٨-٢٠٠٩ بلغت إيرادات المساهمات الطوعية ١١١١ مليون دولار أمريكي.
- ١٢- وكان إجمالي العائد في سنة ٢٠٠٨، بما فيه إيرادات الاشتراكات المقدرة والإيرادات المالية، ١٧٦٩,٧ مليون دولار أمريكي، وكان مجموع ما صرف منها على التشغيل ١٧٣٥ مليون دولار أمريكي، بما أسفر عن فائض قدره ٣٤,٧ مليون دولار أمريكي في تلك السنة.

- ١٣- وبعد العمل بنظام قيد المصرفيات على أساس مبدأ تمام التنفيذ^١ أصبحت النفقات أكثر ارتباطاً بالتنفيذ الفعلي للالتزامات، وأصبحت الإيرادات تقيد على أساس التعهدات الموقع عليها والمقدمة إلى المنظمة. وقد لاحظنا أن المنظمة بصدد تعديل اللائحة المالية والنظام المالي بعد أن التزمت بتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام المقرر اتباعها في موعد أقصاه عام ٢٠١٠. وهذه التعديلات تشمل تقديم البيانات المالية بصفة سنوية، ومسك الحسابات على أساس جميع المستحقات، وطريقة جديدة لقيد الأصول الثابتة.

مراقبة الميزانية واستخدام الأموال

- ١٤- تنص اللائحة المالية للمنظمة على وجوب الالتزام بالإففاق على الغرض المحدد للمخصصات، وألا تتجاوز النفقات الاعتمادات المالية المفتوحة لها. وجميع حائزي المخصصات هم المسؤولون عن الالتزام بهذه القاعدة. وقد لاحظنا في المكاتب الإقليمية والقطرية حالات تم فيها تجاوز المخصصات بما أسفر عن أرصدة سلبية. وفي المكتب الإقليمي لأفريقيا بلغ كل من الأرصدة السلبية في عدد من الحالات أكثر من ١٠٠ ٠٠٠ دولار أمريكي. وتغطية هذه الأرصدة السلبية بزيادة المخصصات في وقت لاحق طريقة تحد من نطاق أنشطة أخرى مزعومة.

- ١٥- وكانت النفقات، سواء المرتبط عليها أو المخصصة لجميع بلدان الإقليم أقل من ٥٠٪ من مخصصات المكتب الإقليمي لأفريقيا. وكان تنفيذها أيضاً أقل من ٥٠٪ في معظم البرامج لعدم تخطيط الأنشطة المزمعة. وتعزى بعض حالات التأخر في التنفيذ إلى التأخر في قيد الاعتمادات المالية أو عدم قيدها. وبالاطلاع على معدل التنفيذ المقيد في سجلات ٢٠ بلداً من ٣١ بلداً لدى المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ، تبين أنه كان

١ مبدأ تمام التنفيذ يعني السياسة الجديدة لتسجيل النفقات، المقررة في المادة ٤-٢ من اللائحة المالية، وهي تقضي بتسجيل الالتزامات في بنود الإففاق في الفترة المالية الجارية عن السلع والخدمات الواجبة الاستلام في تلك الفترة بموجب التعاقد عليها.

٢ انظر الوثيقة ج ٣٢/٦٢.

٣٠٪ في ختام السنة الأولى من الثنائية، وذلك لأن البيانات المالية لم تكن متوافرة في نظام الإدارة العالمي. وقد أحطنا علماً بجهود هذين المكتبين الإقليميين الرامية إلى استعراض خطط العمل في منتصف الثنائية وتحضير التقارير التحليلية.

١٦- لذلك أوصي بأن تضمن المنظمة إجراء الاستعراضات الدورية لأنها تكفل أفضل استخدام للمخصصات والمنح.

إدارة البرامج

١٧- بدأت المنظمة تخطط وتنفذ وترصد البرامج بعد أن شرعت في إدارة ميزانياتها ورصدها وتقييمها على أساس تحقيق النتائج. وقد اعتمد المكتب الإقليمي لأفريقيا نظام إدارة الأنشطة بوصفه وسيلة إدارة برامج، فهو نظام يسهل الإدارة المتكاملة للميزانية البرمجية من خلال ربط المعلومات المالية لهذا المكتب بنظام معلوماته المالية وبخطط عمله. وريثما يتم الانتقال إلى العمل بنظام الإدارة العالمي، يجري الرصد الآن بنموذج يدوي لجمع المعلومات ذات الصلة، وبفحص هذا الرصد تبين أنه غير كامل ولا يتيح استخدام الأموال للأنشطة المزمعة في الإطار الزمني المحدد لها.

١٨- وتشكل تقارير البعثات الموفدة عنصراً قيماً في برامج المنظمة وأنشطتها، فهي وسيلة للتحقق من مدى إنجاز الأهداف وخطط العمل. وقد وجدنا تأخيراً في معالجة المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ لتقارير البعثات التي تسلمها ليعممها داخلياً أو على البلدان المعنية.

١٩- لذلك أوصي باتباع الدلائل الإرشادية لتنفيذ البرامج، حتى يتسنى بلوغ الأغراض المنشودة في حينها.

الأموال النقدية والحسابات المصرفية وحسابات السلف المستديمة

٢٠- ينبغي الالتزام بحذافير الإجراءات المقررة لإيداع الأموال والتعامل بها وتسجيلها. فقد لاحظنا في بعض الحالات في هذه المكاتب الإقليمية والقطرية اختلافات بين الأرصدة الفعلية والأرصدة المقيدة في دفتر النقدية. ووجدنا معاملات نقدية لم تسجل في الدفتر في حينها. ووجدنا في مكتب ممثل المنظمة في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية عدة مدفوعات - منها سلف على الرواتب، وبدلات اغتراب، وسلف للسفر، وتعويض الموظفين عن المصاريف الصحية ريثما يدفعها التأمين الصحي، ومنح دراسية - قد صرفت من الصندوق الصغير ريثما تصدر الموافقات من نظام الإدارة العالمي. ولم تكن دفاتر النقدية في ذلك المكتب القطري مستقلة بذاتها بل كانت تشكل جزءاً من حسابات السلف المستديمة. وعند التحقق من صحة الرصيد النقدي في ذلك المكتب القطري تبين وجود فرق يعزى إلى قيام ذلك المكتب بتسليف موظفيه للسفر ريثما يعالج نظام الإدارة العالمي سلف السفر المستحقة لهم. وقيل لنا إن مبلغ الفرق سيعوض ما أن تصل مستحقات الموظفين. وهذه الممارسة مخالفة للإجراءات المقررة.

٢١- ولا بد من مضاهاة الحسابات المصرفية بانتظام لأن المضاهاة تقلل المخاطر بدرجة ملحوظة. وقد وجدنا بعض المعاملات المالية معلقة لأكثر من ٢٠ شهراً ريثما تتم تسويتها. ووجدنا في المكتب الإقليمي لأفريقيا شيكات صدرت ولم تحصل في حينها. ولاحظنا تأخيراً في مضاهاة الحسابات المصرفية في المكتبين الإقليميين لأفريقيا وغرب المحيط الهادئ. ووجدنا في مكتب ممثل المنظمة في نيجيريا أربعة حسابات مصرفية خاملة، وقد تم إقفالها بعد المراجعة. وأحطنا علماً بجهود هذين المكتبين الإقليميين من أجل إنشاء آلية لمراقبة الحسابات المصرفية.

٢٢- ويتوقف تسجيل المعاملات المالية وإيداع السلف على مدى قيام المكاتب القطرية بإعادة الإيرادات في حينها إلى حسابات السلف المستديمة. لكننا وجدنا تأخيراً في استلام حسابات السلف المستديمة، وتأخيراً يقابله في قيدها في الدفاتر في جميع المكاتب. وهذا التأخير يجعل نفقات التسليف باقية خارج حسابات المنظمة لمدد طويلة، بما يحد من تشغيل آلية رصد ومراقبة الميزانية. وفي المكتب الإقليمي لأفريقيا وجدنا من بين ٥١ حساباً قظرياً أن ٤٥ حساباً منها تجاوز رصيده الحد الأعلى للتسليف. ووجدنا في هذا المكتب الإقليمي أن مساهمات التعاون المالي المباشر تحول إلى البلدان الأعضاء فيه من حسابات السلف المستديمة، مما أدى إلى تجاوز حدود هذه الحسابات. وفي المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ كان الرصيد المتاح للتسليف أكبر من الحد الأقصى للتسليف، وذلك لتمكين المكاتب القطرية من دفع أقصى المبالغ قبل الاعتماد على نظام الإدارة العالمي. ولم يسجل هذا المكتب الإقليمي الرصيد السلبي لخمس حسابات سلف مستديمة تم تحويل مبالغ منها.

٢٣- ولذلك أوصي بأن تضمن المنظمة الالتزام بحذافير الإجراءات المقررة لإيداع النقد والتعامل به. ولا بد أيضاً من الانتظام في مضاهاة الكشوف المصرفية. وينبغي استعمال أموال الصندوق الصغير وأموال حسابات السلف المستديمة للأغراض المحددة لها.

سلف الموظفين الشخصية

٢٤- يجب تقديم مطالبات استرداد نفقات السفر في غضون ٣٠ يوماً بعد العودة من السفر. في حالة تجاوز هذه المهلة تستقطع السلفة من الراتب أو من أي مستحقات أخرى. ولدى المكتب الإقليمي لأفريقيا ٣٢٤٨ حالة لم تحسم فيها سلف السفر، منها ٥٣٥ حالة تخص الفترة السابقة لعام ٢٠٠٧. وفي مكتب ممثل المنظمة في نيجيريا تصرف السلف مباشرة دون مستندات. وكان المفروض استلام المطالبات أو معالجتها لتسوية ١٣٥٥ سلفة سفر.

٢٥- أما السلف التي تصرف للموظفين على حساب الشهر الجاري في حالات الطوارئ فيجب استردادها في غضون ثلاثة أشهر. لكننا وجدنا في المكتب الإقليمي لأفريقيا ٨٨٧٧ سلفة على حساب الرواتب صرفت في الفترة من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٨ ولم تسترد. وكانت هناك أيضاً سلف صرفت لموظفين على حساب منحة التعليم وسلف لاستئجار المساكن وسلف لبنود نثرية مازالت تنتظر التسوية. أما السلف التي صرفها المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ فكانت تخص مدفوعات الموظفين الجدد ريثما تدرج أسماؤهم في جدول الرواتب في نظام الإدارة العالمي. وكانت هناك عقود توظيف لم تدرج بعد في نظام الإدارة العالمي، وهي تخص تعيينات لأول مرة وتوظيفاً في مناصب مصنفة وموافقات من الهرم الوظيفي. ولم يكن نموذج الموارد البشرية في نظام الإدارة العالمي قد سجل المعاملات المالية الخاصة بسلف الرواتب التي صرفت بعد بدء تشغيل هذا النظام، ولا أثر لمستندات حسمها.

٢٦- والهدف من خطة المنظمة للتأمين على صحة الموظفين هو أن يستردوا جزءاً كبيراً مما صرفوه على الرعاية الصحية المعترف بها طبياً. وقد لاحظنا في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ أنه بدلاً من استرداد المصاريف من التأمين بالقدر المقرر دفع المكتب السلف مباشرة إلى المستشفيات، وهذا أمر غير مقرر في القواعد. أما في المكتب الإقليمي لأفريقيا فقد وجدنا ١٦٥٢ حالة تأمين صحي تخص ٢٥٠ موظفاً في الفترة من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ إلى أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨ ولم تحسم بعد، منها ٨٨٢ حالة يرجع تاريخها إلى أكثر من عام.

٢٧- ولقد أحطت علماً بما أكدته لي الإدارات الإقليمية والقطرية وهو أنها مستمرة في حسم السلف التي لم تسترد بعد. ولذلك أوصي بأن تكثف المنظمة جهودها لتسوية السلف التي مازالت معلقة وأن تضمن فرض الجزاءات المنصوص عليها في الدليل.

شؤون الموظفين

٢٨- كنت قد شرحت في تقاريري السابقة أهمية استكمال الإجراءات التعاقدية قبل بدء التوظيف. وما زالت هناك حالات لم يتم فيها التوقيع على عقود موظفين مؤقتين لأجل قصير ولا على اتفاقات الخدمات الخاصة قبل بدء التوظيف. وكانت هناك حالات بدأ فيها التوظيف في تواريخ سابقة لتواريخ رسائل عروض العمل. ولذلك أؤكد من جديد على ضرورة إنهاء جميع إجراءات التوظيف قبل بدء التوظيف. وهذا أمر يقتضي بالضرورة التعاون بين المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وقد ذكر المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ أنه صادف عقبات ومشاكل تقنية في نظام الإدارة العالمي حالت دون قيام هذا النظام بإنجاز إجراءات كثيرة تخص الموارد البشرية.

٢٩- ويعد نظام "تطوير إدارة الأداء" إحدى وسائل إعداد خطط العمل وتقييم أداء الموظفين. ويحدث هذا النظام بالمتابعة المنتظمة لأنه أساس تقييم أداء العمل وتجديد العقود. وهو يتألف من ثلاثة مراحل عملية، أولها تسجيل خطط العمل حسب آحاد الأغراض في موعد أقصاه نهاية السنة السابقة، ثم استعراض منتصف المدة، ثم استعراض نهاية السنة. ومن الأهمية بمكان الالتزام بهذه المهل الزمنية لكي يؤدي هذا النظام ثماره. وقد لاحظنا عددا كبيرا من الحالات التي تأخرت فيها هذه المراحل الثلاث في المكتبين الإقليميين والمكتبين القطريين موضع المراجعة. وكانت في المكتب الإقليمي لأفريقيا حالات متأخرة منذ عام ٢٠٠٦.

٣٠- ولذلك أوصي بوضع خطط عمل لكل موظف، واستعراض أدائه في غضون المهل الزمنية المقررة.

عقود الخدمات

٣١- القصد من "عقود أداء العمل" هو التعاقد مع شخص أو شركة على أداء عمل محدد (قصير الأجل عادة). ويجب أن يكون العقد مصحوبا بوثائق تحدد بالتفصيل تكاليف النشاط المقترح، وتقاريراً عن أسباب إرساء العقد على شخص معين كلما تجاوزت التكاليف ١٥ ٠٠٠ دولار أمريكي. ويجب أن تكون لكل المدفوعات المسبقة مسوغات مكتوبة. وكنت قد أبرزت في تقاريري السابقة الحالات التي لم تف بهذه الشروط.

٣٢- ومع ذلك مازلنا نلاحظ حالات لم يرفق فيها بالعقد أي تفاصيل عن التكاليف ولا تقارير إرساء العقد. ووجدنا أن تقارير إنجاز العمل لم تقدم برغم انتهاء مدد العقود. وفي غياب هذه التقارير وتلك التفاصيل لا يمكن القطع بشفافية عمليات التعاقد وحسن أداء الخدمات المتعاقد عليها. ولاحظنا في المكتب الإقليمي لأفريقيا حالات أصدر فيها عقوداً لأداء أنشطة غير مقررة. ودفع مكتب ممثل المنظمة في نيجيريا لشركاء متعاقدين مبالغ مسبقة دون ذكر السبب.

٣٣- وأصدر المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ اتفاقات بعد أن كان العمل قد بدأ. ولم يشر إلى جدول إعداد التقرير المبدئي والتقرير المالي. ولم يمثل لشرط التماس ثلاثة عطاءات بأسعار تنافسية. وكان مبلغ الاتفاق مختلفاً أحيانا عن تفاصيل التكلفة. وذكرت إدارة مكتب ممثل المنظمة في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية أن التغيير الذي أدخل مؤخراً على إجراءات الموافقة، هو والإجراءات المرتبطة ببدء العمل بنظام الإدارة العالمي ومركز الخدمات العالمي، لم يكن قد أدمج بعد بكامله في نظام الرصد الراهن.

٣٤- ولذلك أوصي بتزويد نظام الإدارة العالمي بنظام لرصد اتفاقات أداء العمل منذ توقيع الاتفاق ولغاية انتهاء الأنشطة ودفع المبلغ إلى الشركاء المتعاقدين.

المشتريات

٣٥- يجب أن تتم المشتريات على أساس التنافس، وهذا يشمل التماس الأسعار حسب الاقتضاء من جميع المصادر المؤهلة للتوريد، وذلك لضمان المنافسة التامة والحررة حسب فئات التوريدات والخدمات اللازمة للوفاء باحتياجات المنظمة. ولذلك يجب التماس عطاءات من ثلاثة موردين على الأقل، بإعلان مناقصة رسمية مادامت كل عملية شراء لبضائع أو خدمات ستتجاوز على الأرجح ١٥ ٠٠٠ دولار أمريكي. لكننا رأينا في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ وفي مكاتب قطرية أن بعض الشروط والأحكام الخاصة - مثل الإفادة بالاستلام وموعد التسليم وشروط الدفع وما إلى ذلك من شروط التعاقد باسم المنظمة - لم تكن جزءاً من جميع طلبات الشراء. بل ولم نجد تقرير تفتيش البضائع وشهادة تمام الخدمات.

٣٦- وفي المكتب الإقليمي لأفريقيا ومكتب ممثل المنظمة في نيجيريا كانت رسائل التماس الأسعار والردود عليها ترسل عبر البريد الإلكتروني غير المؤمن، وكانت خالية من أساس المنافسة بين المذكورين في قوائم البائعين. ولم ينفذ نظام تقييم أداء البائعين. وكان عدد العطاءات المقدم لبعض طلبات الشراء أقل من الحد الأدنى المقرر لعدد العطاءات. وينبغي تحديث قاعدة البيانات عن البائعين. وقد شجعنا الإدارة الإقليمية على اتباع إجراءات الشراء السليمة.

٣٧- لاحظنا أيضاً في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ حالات أصدرت فيها طلبات شراء نفس السلع وبفس التاريخ إلى شركات مختلفة، بما يعني تقسيم طلبات الشراء. وهذا لا يتوافق مع المبادئ المقررة للشراء والتصريح بالشراء.

٣٨- ولذلك أوصي بالتنفيذ بإجراءات الشراء المقررة.

إدارة الجرد

٣٩- ينص دليل المنظمة على ضرورة مراقبة الموجودات بما يضمن استمرار التواجد المادي لأصول المنظمة، ومسك سجل بضماناتها وإحلالها وصيانتها بما يوفر أساساً لتقييم التأمين عليها، وتوفير أساس لإدراج التقارير عنها في البيانات المالية للمنظمة. وكنت قد أبرزت في تقاريري الماضية أهمية تحديث واستكمال سجلات الجرد. ومع ذلك مازلنا نلاحظ حالات لم تكتمل فيها سجلات الجرد وحالات تعوزها الدقة في التسجيل. والمطلوب من مكتب ممثل المنظمة في نيجيريا إعداد قاعدة بيانات بالشكل المقرر عن المعدات المعمرة وتحديثها. ولم تكن بلاغات المكاتب القطرية إلى المكتب الإقليمي لأفريقيا كاملة ومعتمدة. ولذلك أيدنا جهود هذه الإدارة الإقليمية الرامية إلى تحديث البيانات والحصول على البلاغات في حينها.

٤٠- وكانت بيانات الجرد في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ والمكاتب القطرية في ذلك الإقليم قد أدخلت في نظام الإدارة العالمي باستثناء بيانات مكتب ممثل المنظمة في الفلبين وكمبوديا. ورأينا أن البيانات التي أدخلها المكتب الإقليمي في نظام الإدارة العالمي خلال الفترة الممتدة من أيار/ مايو إلى حزيران/ يونيو ٢٠٠٨ لم تكن متوفرة إلا في دفتر العهدة. أما البضائع المشتراة حالياً عن طريق نظام الإدارة العالمي والسلع المشتراة من خارج نظام الإدارة العالمي فلم تكن تسجل في دفتر العهدة. وأحطنا علماً بأن هذه الإدارة الإقليمية تتفق دفتر العهدة المدرج في نظام الإدارة العالمي.

٤١- ولا يحتفظ المكتب الإقليمي لأفريقيا في برازافيل بقائمة تفصيلية بالمعدات المعمرة الموجودة لدى المكاتب القطرية في ذلك الإقليم، ولذلك لم يتسن لنا إيداء رأينا في مدى اكتمال وملاءمة السجلات. وتبين أن التحقق المادي من الموجودات لم يجر حسب الإجراءات المقررة. وكان المكتب في سبيله إلى التخلص من الموجودات القديمة.

- ٤٢- ولاحظنا في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ عدم التوحيد في تحديد البنود غير قابلة للجرد. ولاحظنا أن نظام رصد الحالات المحالة إلى "لجنة استقصاء الممتلكات" ومتابعتها إلى النهاية لم يكن ملائماً. ولم يكن في نظام الرصد سوى معلومات عن البنود المحالة إلى "لجنة استقصاء الممتلكات" للتخلص منها بالبيع أو بوسائل أخرى.
- ٤٣- ولذلك أوصي بإعداد قاعدة بيانات للمعدات المعمرة وتحديثها بانتظام.

تحويل البيانات في نظام الإدارة العالمي

٤٤- بدأ تشغيل نظام الإدارة العالمي في ١ تموز/ يوليو ٢٠٠٨ لخدمة المقر الرئيسي للمنظمة ومكتبها الإقليمي لغرب المحيط الهادئ ومكاتبها القطرية في ذلك الإقليم. ولاحظنا أن ذلك النظام مازال بحاجة إلى المزيد من الوقت ليعمل على النحو المنشود منه، وأن العمل به في بقية الأقاليم قد أرجئ إلى حين استقراره.

٤٥- وكذلك قد عرضت في تقرير المقدم إلى جمعية الصحة العالمية في أيار/ مايو ٢٠٠٨ نتائج المراجعة التفصيلية لعمليات مشروع نظام الإدارة العالمي ومدى التأهب لتنفيذه. وأوضحت أن تعقيد ونطاق العمل على تحويل البيانات لم يحظ بالتقدير الكافي أو لم يحظ بالأولوية المناسبة له من قبل إدارة مشروع نظام الإدارة العالمي، وأن استراتيجية التحويل لم تنفذ بطريقة متماسكة، وأن العمل الراهن لم يتبع الأساليب المذكورة في وثيقة التحويل. وذكرت الأمانة أن عمليات تحويل البيانات في نظام الإدارة العالمي كانت بالفعل معقدة وأن قلة الموارد أخرت الانتهاء من إعداد بعض تفاصيل وثائق التحويل. وذكرت الأمانة أيضاً أن استراتيجية التحويل بصيغتها الواردة في وثيقة التحويل قد اتبعت باستثناء بعض الحالات.

٤٦- وقد راجعنا العمليات المتبعة عند تحويل البيانات ونشر نظامها وتنفيذها في المقر الرئيسي للمنظمة في شهري تشرين الثاني/ نوفمبر وكانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٨. وكان نطاق المراجعة هو استعراض عمليات التحويل إلى حين بدء العمل بنظام الإدارة العالمي في ١ تموز/ يوليو ٢٠٠٨. ووجدنا تطبيقات أقلية كثيرة في النظام القديم قد تم تحويلها وإدراجها في نظام الإدارة العالمي. ولاحظنا أن تحويل البنود قد تم بطريقة سليمة لم تترك في النظام القديم أي بند مطلوب تحويله. وكانت مراجعة عمليات التحويل موجهة إلى التحقق من بنود التحويل التي لها تأثير مباشر على البيانات المالية وعلى الإجراءات المرتبطة بتحويل البيانات والتي تشمل ترتيب البيانات وتصحيحها واعتمادها وإنهاء إجراءاتها وتحويلها. وجمعنا وحللنا الوثائق الأساسية لنظام الإدارة العالمي المتعلقة بمرحلة التصميم والإنشاء وعمليات التحويل وتقارير إنجاز الاختبارات.

٤٧- إعداد البيانات وهيكلتها. رُصد عدد من العيوب إذ إن البيانات لا توضح عمليات الإجازة في نظام الإدارة العالمي. وقد ركزت أنشطة تحويل البيانات بصورة أكبر على تأمين تسكين البيانات في نظام الإدارة العالمي لا على مراجعة جودة البيانات في حد ذاتها. ولاحظنا أن الجهود الخاصة بتصحيح البيانات لتحسين جودتها لم تبذل في إطار سياسة متبعة على مستوى المنظمة فيما يخص النظام القديم بأكمله. ولم يتح كذلك لأصحاب الأعمال إلا وقت محدود لثبيت البيانات بعد تسكينها في نظام الإدارة العالمي.

٤٨- ولوحظ العديد من المشاكل المترتبة على "البيانات غير المصححة" التي أدرجت في نظام الإدارة العالمي. وترتبت بعض المشاكل على عدم الكفاية في إجازة البيانات قبل بدء التشغيل. وهناك عدد كبير أيضاً من المشاكل المترتبة على استخدام حلول بديلة أثناء تحويل البيانات بغية الالتزام بالمواعيد النهائية.

٤٩- وأوصي في هذا الصدد بنصح أصحاب الأعمال فيما يتعلق بالبيانات الموجودة في نظام الإدارة العالمي بأن يجيزوا من البيانات الموجودة في النظام في إطار عملية محدودة المدة. وبالنسبة إلى المكاتب الإقليمية التي لم يبدأ فيها بعد تشغيل نظام الإدارة العالمي يمكن وضع إجراءات لتحديد شروط لجودة البيانات وإبلاغ أصحاب الأعمال مسبقاً بهذه الشروط كي يراجعوا جودة البيانات الموجودة لديهم مراجعة شاملة من أجل تحسين جودة البيانات قبل إتاحتها لعملية التحويل. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٥٠- **الإجازة من قبل أصحاب العمل.** كنت قد انتقدت في تقريرتي السابق عدم إدراج إجازة البيانات صراحة في مشروع نظام الإدارة العالمي وعدم وجود أي اختبار رسمي لصحة البيانات. وينبغي عادة تسوية البيانات والإشهاد عليها من قبل أصحاب الأعمال، مما يشكل ضماناً لجودة المخرجات. واحتجت الأمانة بأنه تم بذل جهود دؤوبة في إجازة الأعمال والإجازة التقنية فيما يخص معظم البنود.

٥١- وأوصي في هذا الصدد بالاحتفاظ بسجل مركزي لإجازة أصحاب الأعمال عملية تحويل البيانات. ونظراً لأن الإجازة من قبل أصحاب الأعمال لا يتم تنسيقها ومراجعتها مركزياً فقد تتفاوت جودة المراجعة والإجازة بين مختلف البنود المحولة. وفي حالة بدء التشغيل في المكاتب الإقليمية يمكن دمج إجازة الأعمال في عملية التحويل وتسجيل ورصد إنهاء العمليات مركزياً قبل أن يبدأ تشغيل النظام. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٥٢- **تحويل البيانات.** يشمل التجهيز لعملية النقل (تحويل البيانات)، من منظور التشغيل، تحميل البيانات وإجازة أصحاب الأعمال للبنود المحولة في مرحلة الإنتاج.

٥٣- ولوحظ أن المعلومات المدرجة في برنامج "Test Director"^١ لم تحدّث بعد بدء التشغيل. وتدلل العيوب التي تشوب تحويل بيانات تصنيف الوظائف وبيانات التكلفة^٢ على عدم الكفاية في الفصل بين الواجبات والمسؤوليات في نظام الإدارة العالمي. ويحدد كثير من هذه البنود معاملات هامة، لذا ينبغي القيام بعملية تسوية مفصلة حسب مجالات الأعمال قبل الشروع في التحويل وإنهاء العمليات. ولا بد من اتباع استراتيجية محدودة المدة في هذا المضمار لأن بقاء هذه المشاكل معلقة لمدة طويلة يمكن أن تترتب عليه آثار في البيانات المالية.

٥٤- وأوصي في هذا الصدد بتسوية البيانات الحرجة وإجازتها على نحو تام، وحل كل المشاكل الرئيسية التي بقيت معلقة أثناء عملية التحويل، وذلك لضمان موثوقية نواتج نظام الإدارة العالمي. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٥٥- **اختبار نظام الإدارة العالمي قبل بدء تشغيله.** من المرجح أن يعطي اختبار قبول المستخدم نتائج سليمة إذا أُجري لتطبيق تم تحويل بياناته بالكامل من النظام القديم. وينبغي أن يسعى إلى تغطية سيناريوهات شاملة^٣ ومعاملات محاكاة بغية المرور بغالبية مسارات منطق النظام. وقد لوحظ في تقريرتي السابق أن استعمال بيانات محولة جزئياً ومجموعة من قاعدة واسعة في اختبار قبول المستخدم ينطوي على مخاطر اختبار الحل دون وجود بيانات حقيقة ودون التمكن من محاكاة أوضاع الواقع الفعلية.

١ برنامج Test Director هو أداة حاسوبية يستخدمها فريق نظام الإدارة العالمي في تتبع العيوب التي يكشف عنها الاختبار في مختلف المجالات، مثل اختبار الوظائف واختبار تحويل البيانات واختبار الأداء.

٢ تحويل بيانات تصنيف الوظائف ينطوي على تحويل المعلومات ذات الصلة بالوظائف (مثل توصيف الوظائف والاختصاصات والرتب). وتحويل بيانات التكلفة ينطوي على التكاليف، وهو حلقة الوصل بين المعلومات الخاصة بالموظفين وبين المعلومات الخاصة بالوظائف (أي تواريخ العقود ونتيجة فترة الاختبار وأسماء المشرفين).

٣ تشير كلمة "شاملة" إلى استهلاك العملية وإنهائها، مثل طلب استرداد تكاليف السفر أو طلب الشراء.

٥٦- وقد أُجري اختبار قبول المستخدم في الفترة الممتدة بين ٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨ و ١٨ آذار/مارس ٢٠٠٨. واختبرت فيه سيناريوهات أعمال مختلفة (١٥٥٣). وبناءً على نتائج الاختبار اعتبر أن جميع الأهداف الرئيسية لاختبار قبول المستخدم قد تم بلوغها. وقد توخى اختبار قبول المستخدم البرهنة على وجود حل مستقر لا يواجه أية "عقبات كبرى". واعتبر جميع أصحاب الأعمال أن الحل مقبول وأعلن عن جاهزيته للتعميم على المستوى العالمي.

٥٧- ولوحظ في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ أن التطبيق المنبثق عن برنامج Oracle والخاص بوحدة الموارد البشرية في نظام الإدارة العالمي يواجه مشاكل. وبالمثل فإنه في وحدة الشراء دفعت بعض المبالغ خارج نطاق نظام الإدارة العالمي. ومن الضروري تعديل النظام من أجل الربط بين الجرد والمشتريات. كما أن العدد الكبير من المشاكل في اختبار قبول المستخدم يدل على ضرورة إجراء اختبار جديد للبيانات التي تم تحويلها بالكامل. وذكرت الأمانة أنها قررت تعميم الحل كما هو وعلى الرغم من المخاطر المرتبطة به.

٥٨- وأوصي في هذا الصدد بإجراء تغيير ملائم في نظام الإدارة العالمي ضمن النطاق المحدد لأنشطة شركة دمج النظم. ووافقت الأمانة على اتخاذ الإجراءات الملائمة لتنفيذ ذلك في المستقبل.

٥٩- التقييم التقني لحلول نظام الإدارة العالمي. كنت قد أعربت، في تقريرتي السابق، عن قلقي لأن مراحل التنفيذ الرئيسية لنظام الإدارة العالمي لم تكن متسقة تماماً مع المراحل المحددة لأسلوب تنفيذ تطبيقات برنامج Oracle. وسبق أن أوصينا بأن يجري طرف ثالث تقييماً جزئياً لحلول نظام الإدارة العالمي قبل بدء تشغيله. وتعاقدت المنظمة مع شركة تاتا (Tata) للخدمات الاستشارية لأداء تقييم تقني من حيث جاهزية توثيق التنظيم والمعلومات، وسلامة البيانات وأمنها، والحلول الداخلية، واستخدام البرامج الحاسوبية.

٦٠- وكان يلزم التصحيح الفوري للمجالات ذات المخاطر الشديدة التي تم تسليط الضوء عليها في التقرير، حيث إنها تدل على مدى جودة الحلول. وهو ما سيكون بدوره أمراً حاسماً في تحديد نطاق خدمات الدعم في المستقبل.

٦١- وعلى شركة دمج النظم أن تعالج ذلك في إطار التزاماتها الخاصة بالضمان مادام مستوى جودة الصنع لا يرقى إلى المستوى المطلوب. وذكرت الأمانة أنه على الرغم من أن الرمز الدلالي^١ لبيانات العينات لا يتسق مع "أفضل الممارسات"، فقد تقرر عدم إجراء بدء التشغيل. وأثيرت المسألة مجدداً مع شركة دمج النظم التي تقع على عاتقها مسؤولية تنقيح الوثائق والرموز وفقاً للمعايير المحددة.

٦٢- وأوصي في هذا الصدد بمعالجة المخاطر التي تم تسليط الضوء عليها في تقرير التقييم التقني، إذ إنه سيكون لها أثر في مستويات راحة المستخدم وفي فعالية خدمات الدعم التي ستتعهد بها المنظمة. ووافقت الأمانة على تنفيذ هذه التوصية في عام ٢٠٠٩.

٦٣- الأطر الزمنية لبدء تشغيل نظام الإدارة العالمي في المكاتب الإقليمية. يلزم أن تنتقل جميع المكاتب الإقليمية إلى نظام Oracle في عملها وفي تبليغها كي يكمل تنفيذ نظام الإدارة العالمي بالنجاح. ولم يبدأ تشغيل نظام الإدارة العالمي بالفعل إلا في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ، وتم تعليقه في بقية المكاتب الإقليمية. وما زال يتعين الانتهاء من تحديد الإطار الزمني والترتيب الخاصين بالتنفيذ الإقليمي. ويجب أن تتم

١ الرمز هو لغة البرمجة والطريقة التي أتبعته في تشكيل الوظيفة.

المراحل الثلاث للتنفيذ الإقليمي (أي إعداد البيانات وتحويل البيانات ونقل البيانات) قبل خمسة شهور على الأقل من بداية أنشطة الإعداد.

٦٤- وأوصي في هذا الصدد بأن يتم قريباً وضع جدول زمني للتنفيذ المهيكل لنظام الإدارة العالمي في المكاتب الإقليمية. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٦٥- **قيد الإنفاق في نظام الإدارة العالمي.** يتم تنسيق نظام مسك الدفاتر مع إعداد البيانات المالية، ومن ثم فإنه يتبع السياسات المحاسبية للمنظمة. ويتم إعداد البيانات المالية بالاعتماد على تغييرين جوهريين في السياسات المحاسبية، أي قيد الإنفاق (مبدأ التسليم) وقيد الإيراد (التعهد)، ويجري ذلك عموماً حسب مبادئ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويقوم كل من المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ، اللذين بدأ فيهما تشغيل نظام الإدارة العالمي، بتسجيل معاملات الإنفاق بناءً على "التسليم"، وبإنشاء حسابات دائنة على سبيل الخصوم. وما زالت المكاتب الإقليمية الأخرى تعمل بالنظام القديم (نظام المعلومات الإدارية والمالية) وتدون الإنفاق بناءً على الالتزام بالأموال أو إنشاء الالتزامات.

٦٦- ولوحظ أنه يُشترط إبطال الالتزامات التي لا يترتب عليها تسليم في نهاية الثنائية. وفي عملية التحويل تم تحويل كل التزامات النظام القديم غير المسددة إلى حسابات دائنة. ويلزم اختبار هذه الحسابات الدائنة دورياً إلى أن يبدأ تشغيل نظام الإدارة العالمي في جميع الأقاليم.

٦٧- وأوصي في هذا الصدد بأن يتم أثناء الفترة الانتقالية لبدء تشغيل نظام الإدارة العالمي في جميع المكاتب الإقليمية تطبيق إجراءات ملائمة لاختبار الالتزامات دورياً فيما يتعلق بقيد الإنفاق حسب مبدأ التسليم. وأقرت الأمانة بضرورة اتخاذ إجراءات محددة أثناء الفترة الانتقالية.

٦٨- **ترحيلات الميزانية.** فيما يتعلق بقيد الإنفاق يلزم قيد ترحيلات الميزانية. ورئي أن نظام الإدارة العالمي لا يميز بين ميزانية الثنائية فيما يتعلق بالأغراض الاستراتيجية/النتائج المتوقعة على صعيد المنظمة ومركز الميزانية من ناحية وبين المبالغ المرحلة من الثنائية السابقة من ناحية أخرى. وفي المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ لا يمكن الاطلاع على الحالة الراهنة لتخصيص وصرف الالتزامات في نظام الإدارة العالمي. ويلزم إجراء تعديلات في نظام الإدارة العالمي لإدراج هذا المبدأ ولتحسين الشفافية. وذكرت الأمانة أنه تم تحديد تقرير مخصص بشأن الترحيلات ولكن لم يتم إعداده بعد.

٦٩- وأوصي في هذا الصدد بإجراء التعديلات في أقرب وقت ممكن للمساعدة على رصد الترحيلات على المستوى الموجز. وينبغي أن يميز النظام بوضوح بين مبلغ الميزانية المرحل من الثنائية السابقة لتغطية الأوامر التي لم يتم استلامها وبين ميزانية الثنائية الحالية. ووافقت الأمانة على تنفيذ هذه التوصية.

مركز الخدمات العالمي

٧٠- اعتمدت المنظمة في آذار/مارس ٢٠٠٧ وحدة عالمية لتنفيذ الخدمات لتنفيذ بالتزامن مع نظام الإدارة العالمي. ويقدم مكتب الخدمات العالمي الدعم الوظيفي والتقني إلى مستخدمي النظام. وأجريت خلال تشرين الثاني/نوفمبر وكانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ مراجعة لمركز الخدمات العالمي التابع للمنظمة في كوالالمبور للتحقق من إجراءات العمل والرقابة الداخلية عقب إلغاء مركزية العمل الإداري ونقله إلى مركز الخدمات العالمي.

٧١- سيناريو ما بعد بدء التشغيل. بدء تشغيل مركز الخدمات العالمي منذ تموز/ يوليو ٢٠٠٨ بالمقر الرئيسي والمكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ. ورئي أن هناك عمليتين، هما الشراء والدعم، في مكتب الخدمات العالمي تسيران على النحو السليم بينما مازال يلزم إيجاد حلول فيما يتعلق بالشؤون المالية وكشوف المرتبات، بما في ذلك العمليات الخاصة بالحسابات الدائنة والموارد البشرية.

٧٢- ويعزى ذلك إلى فواتير قديمة تسببت في إعاقة الأمور، وإلى حدوث مشاكل مستمرة في النظام، وعدم استقرار النظام باستمرار، وأخطاء في المعالجة الأولية، وعدم دقة/ عدم صلاحية بيانات مقدمة من مستخدمي النظام المباشرين، ومشاكل في نظام إدارة السجلات. وقد أعاقت البيانات المفقودة في قاعدة البيانات الخاصة بإدراج الموردين أداء المدفوعات بصورة صحيحة، وكانت عملية المعالجة تتم بواسطة حلول بديلة يدوية. وأثر كذلك العمل الإضافي المتعلق بواجبات الاستخدام الانتقالية في الأقاليم التي لم يبدأ فيها تشغيل النظام على عمليات الإقفال في نهايات الشهور والتي شهدت تأخراً. وذكرت الأمانة أن المسائل الخاصة بمعالجة المدفوعات يجري تقليلها أو تحقيق استقرارها تدريجياً.

٧٣- وأوصي في هذا الصدد بأن تنتظر الإدارة على نحو هيكلي في تواريخ بدء التشغيل في الأقاليم المتبقية، وذلك بعد أن تضع في اعتبارها المسار الحرج والمهلة اللازمة لإنجاز مختلف الأنشطة. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٧٤- وحدة الحسابات الدائنة. تستخدم وحدة تطبيقات برنامج Oracle قاعدة بيانات الموردين بطريقة متكاملة. ومن ثم يُعد كل من إنشاء البيانات الرئيسية وإدارتها اللاحقة من الأعمال الهامة. ولوحظ أن البيانات الرئيسية الخاصة بالموردين يتم الاحتفاظ بها ومراقبتها بواسطة وحدة الحسابات الدائنة مع المدخلات ذات الصلة من مختلف الوحدات. وقد حددت الوحدة أن إنشاء سجلات الموردين وإدخال بيانات الحسابات المصرفية والدعم التقني وتتبع البنود خارج نطاق النظام هي مجالات مشاكل رئيسية تلزم معالجتها.

٧٥- وأوصي في هذا الصدد بأن تواصل الأمانة سيطرتها الصارمة فيما يتعلق بإنشاء البيانات الرئيسية وإدارتها اللاحقة.

٧٦- العمليات العالمية الخاصة بالشراء واللوجستيات. لوحظ أنه من بين طلبات الشراء البالغ عددها ٨٨٥٦ طلباً والتي وردت لمعالجتها في الفترة اللاحقة لبدء التشغيل، أي الفترة الممتدة من تموز/ يوليو إلى تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٨، لم تنتس معالجة ١٥٧٣ حالة لأسباب تقنية مختلفة، بما في ذلك اختيار البند الخاطئ من قبل صاحب الطلب وعدم العثور على الملفات الحافظة/ عدم إنشاء الملفات الحافظة وازدواجية التسجيل والخطأ في الاختيار واختيار العملة غير المناسبة وعدم الحصول على الموافقة. ولوحظ أنه على الرغم من أن درجة الرفض من النظام قد انخفضت خلال الشهور التالية فإنه يلزم تعزيز إشراك المستخدم وتوفير التدريب التفصيلي كي تؤدي الخدمات بفعالية.

٧٧- وأوصي في هذا الصدد بأن تستمر الأمانة في تحليل احتياجات تدريب المستخدمين وفي توفير التدريب المستمر لضمان الفعالية في أداء الخدمات. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٧٨- طلبات الخدمة المعلقة. رُصد ٢٧٥ طلباً من طلبات الخدمة المعلقة في مكتب الخدمات العالمي لمدة أطول من ٦٠ يوماً في انتظار إفادات من عملاء المستخدمين فيما يتعلق بتأكيد الإقفال. وبالإضافة إلى الحالات المعلقة في مكتب الخدمات العالمي كان هناك ٧٩٠ طلباً معلقاً من طلبات الخدمة ووحدة الأعمال المحلية بمركز الخدمات العالمي وفي إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المقر الرئيسي. وليس هناك ربط بين

مكتب الخدمات العالمي وبين نظام Siebel (نظام تقييم الخدمة) على النحو الذي يجعل طلبات الخدمة التي تم بالفعل إدراجها وإقبالها متاحة من أجل حل طلبات الخدمة اللاحقة ذات الطابع المماثل.

٧٩- وأوصي في هذا الصدد بإنجاز مصفوفة الدعم على مستوى المقر الرئيسي وعلى المستوى الإقليمي للربط بين نظام Siebel وبين نظام الإدارة العالمي. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٨٠- إدارة أمن تكنولوجيا المعلومات. جلب نظام الإدارة العالمي برنامجاً حاسوبياً متكاملًا إلى المنظمة كحل محل النظم القديمة وأضاف مجموعة وظائف أوسع أتاحت للمنظمة مواصلة العمل على توحيد خدماتها الإدارية في مركز الخدمات العالمي. كما أن قاعدة البيانات مركزية والتطبيقات موجودة لدى عدة مستخدمين في نظام الإدارة العالمي ومتاحة من مختلف الوحدات. وبالتالي يكتسي أمن البيانات أهمية قصوى. ومن الضروري تقييم/ إعادة تقييم المخاطر الأمنية من أجل تحديد نقاط الضعف والتهديدات (بإجراء تقسيم محدد حسب المضيف ونظام التشغيل والتطبيق والبيانات وأجهزة الشبكة والروابط) وذلك لتقدير مستوى المخاطر السليم وفقاً للسياسة العالمية التي تتبعها المنظمة في مجال أمن المعلومات.

٨١- ولوحظ أنه لم يتم تقييم المخاطر الأمنية، لا قبل بدء تشغيل نظام الإدارة العالمي ولا بعده. لذا لم يتم تحديد التهديدات المحتملة ونقاط الضعف ولم يتم الحد من المخاطر ذات الصلة بها. ولم تجر بعد بدء التشغيل أية مراجعة شاملة لنظام إدارة الأمن. ولم يتم إدراج التصميم والهيكل الخاصين بالأمن في كل المراحل الخاصة بنظام المعلومات ودورة عمر الشبكة. أي تصميم نظام الإدارة العالمي وتنفيذه واختباره وصيانته. ولم نجد أي دليل على التوثيق بغرض بيان الإدارة النظامية للمخاطر فيما يتعلق بالمخاطر ذات الصلة ببنية تكنولوجيا المعلومات وأداء الخدمات.

٨٢- وافقت الأمانة على أنه لم تُجر أية عمليات تدقيق للتحقق من تغييرات البيانات الرئيسية وعلى أنه لم تستخدم أية أدوات أمنية إضافية لمعالجة قيود النفاذ إلى النظام. وتم توضيح أن محور التركيز الرئيسي حالياً هو تحقيق استقرار النظام. وأقرت المنظمة بعدم وجود أي إجراء موثق لمراجعة امتيازات النفاذ إلى النظام على نحو منتظم، وذكرت أنه يجري إعداد هذه الإجراءات.

٨٣- وأوصي في هذا الصدد بوضع وتوحيد إجراءات موثقة لمراجعة امتيازات النفاذ إلى النظام ورصد محاولات النفاذ غير المرخص بها بصفة منتظمة. ويمكن استخدام أدوات أمنية إضافية للسماح بالنفاذ المقيد إلى البرامج والبيانات البالغة الأهمية بالإضافة إلى إنشاء وتنفيذ آلية أمنية داخل برنامج Oracle. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٨٤- **الخطة الخاصة باستعادة القدرة على العمل وتأمين استمرارية الأعمال بعد الكوارث.** ينبغي وضع خطة فعالة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث تشمل عدداً من تدابير الوقاية والكشف والتصحيح لتأمين استمرارية الأعمال في حالات تعطل النظام أو في حالات الكوارث. وكان آخر جهد خاص بإجراء تحليل من هذا القبيل قد بذلته المنظمة قبيل بدء تشغيل نظام الإدارة العالمي.

٨٥- ولم يتم بعد الانتهاء من تحديد أولويات استعادة قدرة النظام على العمل فيما يخص مركز الخدمات العالمي إذا لم تتحدد بعد مهلة/ نقطة استعادة القدرة على العمل. وقد أسفر هذا الوضع عن عدم اكتمال تحليل التطبيقات، ومن ثم عدم معالجة مسألة الاستعادة التامة للقدرة على العمل في حالة تعطل النظام.

٨٦- وهناك تحليل حديث للأثار التي تلحق بالأعمال يصف على نحو تام متطلبات النظام وتطبيقاته وعملياته والجوانب المترابطة فيه من أجل تحديد متطلبات الطوارئ وأولوياتها بالنسبة إلى جميع التطبيقات. وينبغي أن تتناول الخطة المراحل الأساسية للتعامل مع الطوارئ ومواجهتها، وعمليات الدعم الاحتياطي، وعمليات استعادة القدرة على العمل. ولم يشمل تحليل الأثار التي تلحق بالأعمال، والذي أُجري قبل بدء تشغيل نظام الإدارة العالمي، مركز الخدمات العالمي. لذا يلزم أن تحدد من جديد حرجية موارد المعلومات (مثل التطبيقات، والبيانات، والشبكات، والبرامج الحاسوبية للنظام، والتسهيلات) التي تدعم الأعمال في المنظمة. ومن الضروري تنفيذ المزيد من برامج التدريب والتوعية.

٨٧- وقد وافقت الأمانة على أن الخطط التي وضعت خلال عام ٢٠٠٨ وتناولت تحليل الأثر الذي يلحق بالأعمال والإجراءات الخاصة بتأمين استمرارية الأعمال واستعادة القدرة على العمل يجب تنفيذها من جديد وتنسيقها مع الأقاليم ومواقع الدعم.

٨٨- اعتماد الإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. يستهدف أحد مجالات تركيز الاستراتيجية العالمية التي تتبعها المنظمة بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنفيذ الإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على نطاق المنظمة. ويستهدف الإطار، من جانبه، إنشاء مجموعة من الرموز الشاملة والمتسقة والمتوافقة لأفضل ممارسة متبعة فيما يتعلق بإدارة الخدمات الجيدة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتعزيز فعالية الأعمال في استخدام تكنولوجيا المعلومات. وقد بينت مراجعة مواقع المنظمة أنه يلزم تحديث الوثائق بأحدث ما هو متاح من أفضل الممارسات للمستخدم.

٨٩- ولوحظ أنه على الرغم من أن إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدرجت اعتماد الإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل فليس هناك أي جدول زمني محدد لاعتماد الإطار على نطاق المنظمة.

٩٠- وأوصي في هذا الصدد بأن تستمر الأمانة في اعتماد أسلوب متنسق وشامل إزاء تنفيذ الإطار عند مستوى يعطي وصفاً مفصلاً للممارسات الهامة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات مع وضع قوائم تفقدية شاملة وتحديد المهام والإجراءات والمسؤوليات اللازمة لتحقيق الأهداف الموضوعية في الاستراتيجية العالمية التي تتبعها المنظمة في مجال تكنولوجيا المعلومات. وينبغي كذلك وضع إطار زمني لتنفيذ معايير الإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٩١- إدراج قائمة الخدمات في نظام Siebel. إن خدمات الدعم في مكتب الخدمات العالمي هي من الخدمات المدرجة ضمن فئة خدمات المستخدم النهائي في قائمة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وإنشاء قائمة خدمات وفقاً للإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات هو نقطة البدء فيما يتعلق بتنفيذ العمليات الإدارية على مستوى الخدمات. ولوحظ إنشاء القائمة الخاصة بمستوى الخدمات فيما يتعلق بمكتب الخدمات العالمي، ولكنها غير مربوطة بالنموذج الموجود في نظام Siebel. وقد أدى ذلك إلى صعوبات في رصد قياسات مستوى الخدمات وكذلك إلى عدم الاستخدام الكافي لنظام تكنولوجيا المعلومات.

٩٢- وعلاوة على هذا وُضع إطار خاص بمؤشرات الأداء الرئيسية وتم توثيقه فيما يتعلق بمكتب الخدمات العالمي، ولكن مؤشرات الأداء الرئيسية وقياسات مستوى الخدمات لا يمكن للنظام أن يجمعها بسبب عدم إدراج هذه القياسات في نظام Siebel.

٩٣- وأوصي في هذا الصدد بإدراج قائمة الخدمات ومؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة ضمن النموذج الموجود في نظام Siebel في إطار زمني محدد كي يتاح رصد قياسات مستوى الخدمات. وقد قبلت الأمانة هذه التوصية.

٩٤- تقييم رضا العملاء عن نظام الإدارة العالمي بعد بدء تشغيله. من الضروري إدارة الشؤون الخاصة بجودة الخدمات ورضا العملاء بفعالية عن طريق برنامج تحسين الخدمات. وينبغي الحصول على تعليقات المستخدم بانتظام من أجل تقييم مدى رضا المستخدم وفقاً للإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. ورئي أنه لم يجر أي استقصاء في المرحلة اللاحقة لبدء تشغيل نظام الإدارة العالمي أو لم يحصل على أي تعليقات من أجل تقييم مدى رضا المستخدم.

٩٥- وأوصي في هذا الصدد بالحصول على تعليقات مهيكلة من مستخدمي نظام الإدارة العالمي ضمن الإطار الخاص بمكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. ومن شأن إجراء استقصاء وتقييم شاملين لنظام الإدارة العالمي بالاستناد إلى تعليقات المستخدم أن يساعد على تحسين عمليات وأداء نظام الإدارة العالمي لدى نشره في المكاتب الإقليمية الأخرى. ووافقت الأمانة على أنه يلزم إجراء استقصاء للمستخدمين النهائيين لنظام الإدارة العالمي.

كلمة تقدير

٩٦- أو أن أسجل تقديري لما لقيته من تعاون ومساعدة من المديرية العامة والمديرين الإقليميين وموظفي منظمة الصحة العالمية أثناء عمليات المراجعة.

فينود راي
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند
مراجع الحسابات الخارجي
آذار/ مارس ٢٠٠٩

= = =