

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

تقرير من المدير العام

يتشرف المدير العام بأن يحيل إلى جمعية الصحة العالمية الحادية والسبعين تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن العمليات المالية لمنظمة الصحة العالمية في السنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ (انظر الملحق).

الملحق

جمهورية الفلبين
لجنة مراجعة الحسابات
مدينة كويزون

تقرير مراجع الحسابات الخارجي
المقدم إلى جمعية الصحة العالمية
الحادية والسبعين عن العمليات المالية
لمنظمة الصحة العالمية

في السنة المالية المنتهية
في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧

**تقرير مراجع الحسابات الخارجي
المقدم إلى جمعية الصحة العالمية الحادية والسبعين عن العمليات المالية
لمنظمة الصحة العالمية في السنة المالية المنتهية
في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧**

المحتويات

٥	ملخص تنفيذي.....	٥
١٠	ألف: الولاية والنطاق والمنهجية.....	١٠
١٢	باء: نتائج مراجعة الحسابات.....	١٢
١٢	١- الممارسات الجيدة التي اتبعتها إدارة المنظمة.....	١٢
١٢	١-١ النظام العالمي لإدارة المخزون.....	١٢
١٣	٢-١ التحسينات المدخلة على بيان الرقابة الداخلية الصادر في عام ٢٠١٧.....	١٣
١٣	٣-١ تحسين ممارسة تشفير النفقات حاسوبياً.....	١٣
١٣	٤-١ الممارسات الجيدة المتبعة في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ.....	١٣
١٤	٢- الشؤون المالية.....	١٤
١٤	١-٢ مراجعة البيانات المالية.....	١٤
١٥	٢-٢ المبالغ المستحقة التحصيل - المساهمات الطوعية.....	١٥
١٦	٣-٢ النفقات.....	١٦
١٦	١-٣-٢ تصنيف المصروفات.....	١٦
١٦	٢-٣-٢ التقارير المتعلقة بإرساء عطاءات الشراء.....	١٦
١٧	٣-٣-٢ تجهيز المبالغ المدفوعة إلى الموظفين بموجب استحقاقاتهم.....	١٧
١٨	٤-٢ التعاون المالي المباشر.....	١٨
١٨	٣- مسائل تصريف الشؤون.....	١٨
١٩	١-٣ إدارة الأصول والمخزون.....	١٩
١٩	١-١-٣ الإجراءات التشغيلية الموحدة لإدارة الأصول والمخزون.....	١٩
٢٠	٢-١-٣ وظائف فريق إدارة الأصول في المقر الرئيسي.....	٢٠
٢١	٣-١-٣ إدارة المركبات.....	٢١
٢٢	٤-١-٣ إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات للمستخدمين النهائيين.....	٢٢
٢٤	٥-١-٣ عملية الإحصاء المادي للأصول والتبليغ.....	٢٤
٢٤	٢-٣ بيان الرقابة الداخلية.....	٢٤
٢٥	١-٢-٣ السياسات والإرشادات التمكينية بشأن بيان الرقابة الداخلية.....	٢٥
٢٥	٣-٣ إدارة شؤون السفر.....	٢٥

٢٥.....	إطار سياسة المنظمة بشأن السفر	١-٣-٣
٢٦.....	تخطيط السفر	٢-٣-٣
٢٧.....	استعراض ضوابط تصريف الشؤون والإدارة في المكاتب الإقليمية والقطرية	٤-٣
٢٨.....	إدارة المخاطر	١-٤-٣
٢٨.....	ضوابط الإدارة	٢-٤-٣
٢٨.....	التنفيذ المباشر	١-٢-٤-٣
٢٨.....	ضوابط الإدارة	٢-٢-٤-٣
٢٩.....	إدارة النقدية	٣-٢-٤-٣
٢٩.....	إدارة الأصول والمخزون	٤-٢-٤-٣
٢٩.....	إدارة الموارد البشرية	٥-٢-٤-٣
٢٩.....	إدارة المشتريات	٦-٢-٤-٣
٢٩.....	إدارة شؤون السفر	٧-٢-٤-٣
٣٠.....	الإفصاح من جانب الإدارة	جيم:
٣٠.....	تنفيذ توصيات مراجع الحسابات الخارجي	دال:
٣١.....	شكر وتقدير	هاء:
٣٢.....	حالة تنفيذ توصيات مراجع الحسابات الخارجي من السنوات السابقة	التذييل

ملخص تنفيذي

المقدمة

١- يصدر تقرير مُراجع الحسابات الخارجى عن مراجعة البيانات والعمليات المالية لمنظمة الصحة العالمية (المنظمة) عملاً بالمادة الرابعة عشرة من اللائحة المالية للمنظمة، وهو مقدم إلى جمعية الصحة العالمية الحادية والسبعين من خلال المجلس التنفيذي.

٢- وهذا هو التقرير الثانى الذي يُقدّم بصيغة مطوّلة إلى جمعية الصحة العالمية من رئيس لجنة مراجعة الحسابات في جمهورية الفلبين بموجب الولاية الجديدة المُسندة إليه من جمعية الصحة العالمية الثامنة والسنتين للعمل بصفته مراجع الحسابات الخارجى للمنظمة عن فترة السنوات الأربع المُمتدة من عام ٢٠١٦ إلى عام ٢٠١٩ بموجب القرار ج ص ٦٨٤-١٤.

٣- ويتمثل غرض المراجعة في توفير ضمانات مستقلة للدول الأعضاء وزيادة الشفافية والمساءلة في المنظمة ودعم أغراض عمل المنظمة من خلال عملية المراجعة الخارجية للحسابات. وقد أوردنا في هذا التقرير تفاصيل المسائل المالية والمسائل المتعلقة بتصريف الشؤون التي نعتقد أنه ينبغي استرعاء انتباه جمعية الصحة العالمية إليها.

النتائج العامة لمراجعة الحسابات

٤- لقد قمنا بموجب الولاية المُسندة إلينا بمراجعة البيانات المالية للمنظمة وفقاً للوائح المالية وعلى نحو يمثل للمعايير الدولية الخاصة بمراجعة الحسابات الصادرة عن المجلس الدولي المعنى بتدقيق الحسابات ومعايير الضمان.

٥- وقد خلصنا إلى أن البيانات المالية تعرض بنزاهة، من جميع الجوانب الجوهرية، وضع المنظمة المالي في السنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧ وأن نتائج أدائها المالي، والتغيرات في صافي الأصول/ الأسهم، والتدفقات النقدية، ومقارنة الميزانية بالمبالغ الفعلية مطابقة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وبناءً على مراجعتنا للحسابات، أصدرنا رأياً دون تحفظ بشأن مراجعة البيانات المالية للمنظمة عن السنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧.

٦- وخلصنا أيضاً إلى أن السياسات المحاسبية طبقت على أساس يتفق وما طُبّق في السنة السابقة وأن معاملات المنظمة التي اطلعنا عليها خلال المراجعة، أو التي فحصناها كجزء من مراجعة البيانات المالية، كانت متّقة في جميع جوانبها المهمة مع أحكام اللائحة المالية والسند التشريعى للمنظمة.

٧- وبالإضافة إلى مراجعة البيانات المالية (في مقر المنظمة الرئيسي ومركز الخدمات العالمي)، فقد أجرينا أيضاً مراجعة لحسابات المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ والمكاتب القطرية التابعة للمنظمة في كل من أنغولا ومصر واندونيسيا وكينيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية ونيبال. وعلاوة على ذلك، وسعياً إلى إثراء قيمة الإدارة المالية للمنظمة وطرق تصريف الشؤون فيها، فقد أسترخصنا إدارة الأصول الثابتة والمخزونات، فضلاً عن إدارة شؤون السفر والأنشطة التي أفضت إلى إصدار بيان الرقابة الداخلية في عام ٢٠١٧، علماً بأن إدارة المنظمة أبلغت بنتائج مراجعة الحسابات، وهي مُدرجة في هذا التقرير.

الاستنتاجات الرئيسية من مراجعة الحسابات

٨- فيما يلي ملخص لأهم الملاحظات المُستمدة من مراجعتنا للحسابات:

فيما يتعلق بتجهيز المعاملات المالية وتسجيلها

(أ) لاحظنا أن تسجيل الشفرة الصحيحة لحساب المصروفات سيتيسر بفضل عملية تحسين تشفير النفقات حاسوبياً في صفحة طلبات الشراء الواردة في نظام الإدارة العالمي، والمُستكملة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. ولكن لُوِحظ أن عمليات التصنيف الخاطئة لاتزال قائمة أثناء مراجعة الحسابات نظراً إلى أن تحسين تشفير النفقات لم يُنفذ إلا في كانون الأول/ديسمبر. أما فيما يخص تجهيز المشتريات، فقد لُوِحظ أن هناك فجوات تتخلل جوانب الامتثال للبارامترات المُحددة في إعداد التقارير المتعلقة بإرساء العطاءات. وبالنسبة إلى تجهيز المبالغ المُدفوعة إلى الموظفين بموجب استحقاقاتهم في منحة الإيجار، فقد لُوِحظ أن ثمة موطن ضعف يشوب تصميم تدابير مراقبة عملية التحقق من دفعها في مرحلة تسجيل معاملاتها.

فيما يتصل بالمساهمات الطوعية

(ب) لاحظنا أنه يوجد من رصيد المساهمات الطوعية النهائي الذي استحقّ تحصيله بمبلغ ١٢٩١ مليون دولار أمريكي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، مبلغ قدره ١٣٥ مليون دولار أمريكي مقيد بوصفه مبلغاً مستحق التحصيل لمدة أكثر من ٣٦٠ يوماً، علماً بأن هناك مبلغاً آخر قدره ١٠١ مليون دولار أمريكي من أصل هذا المبلغ كان واجب التحصيل بموجب شروط السداد المنصوص عليها في اتفاقات المانحين. ويُعزى تعذر تحصيل قدر كبير من المبلغ المتبقى بمقدار ٣٤ مليون دولار أمريكي إلى التأخر في تقديم التقارير إلى المانحين التي كان ينبغي توجيهها إلى مدير بنود المساهمات بوصفها جزءاً من مسؤولياته في مجالات رصد المساهمات وتحصيلها والإبلاغ عنها، وعليه، يلزم تعزيز دور إدارة بنود المساهمات.

فيما يخص التعاون المالي المباشر

(ج) فقد أرتأينا أن هناك أيضاً تقارير متبقية عددها ٤٣٠ تقريراً إجمالاً نراها مهمة من التقارير المتعلقة بالتعاون المالي المباشر ورغم تقليص عددها هذا بنسبة ٤٢٪، أي من ٧٣٨ تقريراً في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ إلى العدد الحالي وهو ٤٣٠ تقريراً في شباط/فبراير ٢٠١٨ (وهو أدنى عدد سُجّل على الإطلاق من التقارير المُعلقة لفترة طويلة). ولُوِحظ أن التأخر في تقديم التقارير مستمر في كل المكاتب القطرية التي زرناها، ولاحظنا في واحد منها إبداء موافقاته بشأن التعاون المالي المباشر، ورغم وجود تقارير مُعلقة فيه لفترة طويلة عن هذا التعاون. ويتعين أن تعالج المنظمة الأسباب الجذرية لهذه الحالات كيما يتسنى تطبيق ما يلزم من استراتيجيات وتدخلات عليها.

فيما يتعلق بإدارة الأصول الثابتة والمخزونات

(د) لاحظنا أنه يتعين أن تبدي المنظمة قدراً أكبر من التأزر لكي تتمكن من إدارة أصولها الثابتة ومخزوناتها بمزيد من الفعالية على نطاق عالمي. ولابد من زيادة توضيح إجراءات التشغيل القياسية المُسترشد بها في إدارة تلك الأصول والمخزونات من أجل تحديد المسؤوليات، وخاصةً وظيفة الإبلاغ

عن الشؤون المالية. وعلاوة على ذلك، لانتزاع مهام الفريق المعنى بإدارة الأصول غير واضحة من حيث دوره في إدارة تلك الأصول والمخزونات على الصعيد العالمي. وقد رأينا في مجال إدارة المركبات أن مبادرة المنظمة بشأن الخدمات المتعلقة بأسطول المركبات واعدة جداً فيما يخص إدارة أسطول مركبات المنظمة بفعالية وكفاءة، على أن تعليق تنفيذ اختبار هذه المبادرة تجريبياً أسفر عن تمديد المواعيد وتكبّد تكاليف إضافية. أمّا بالنسبة إلى إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات المعدة للمستخدم النهائي، فقد لاحظنا وجود فرص متاحة لإدخال التحسينات على مختلف مراحل دورة حياة الأصول، ولاسيما فيما يخص المشتريات والنشر والاستخدام، بما في ذلك تدفق المعلومات المتعلقة بالأصول وإتاحتها لأغراض إدارة أصول تكنولوجيا المعلومات عبر أنحاء المنظمة كافة.

فيما يخص بيان الرقابة الداخلية

(هـ) فقد أرتأينا أن هناك عدداً قليلاً من المجالات التي يلزم تحسينها من بيان الرقابة الداخلية الصادر بدايةً عن المنظمة في عام ٢٠١٦، وهي كالتالي: لم تضع المنظمة سياسة وهيكلًا رسميين بشأن التمكين في مجال استخدام البيان (يجري الآن رسمياً تشكيل لجنة معنية بالمخاطر)؛ وقد تستفيد بعض بلاغات الإفصاح الواردة في البيان من تحسينها؛ والوثائق المتعلقة بالبيانات والأدوات التي تدعم إعداد بيان الرقابة الداخلية، مثل خطاب التمثيل، من تعزيزها. هذا، وقد أدرجت معظم تلك المسائل في بيان الرقابة الداخلية الصادر في عام ٢٠١٧ - يُرجى الرجوع أيضاً إلى التحسينات المُبيّنة في الفقرات ٢٨-٣٠ أدناه.

فيما يتصل بإدارة شؤون السفر

(و) لاحظنا أن التعديلات المُدخلة على دليل المنظمة الإلكتروني بشأن الأسفار الرسمية لم تُدرج بعد في إجراءات التشغيل القياسية القائمة حالياً. ولاحظنا كذلك أن المذكرة الإعلامية ٢٠١٧/٧ بشأن استحصال الموافقات على السفر في مهام رسمية تشترط تحديث ذلك الدليل. وسعيًا إلى التواصل بفعالية في هذا المضمار، فإنه يمكن تبسيط التعقيد الناجم عن كثرة عدد إجراءات التشغيل القياسية بفضل إعداد مستند إلكتروني واحد موصول بقواعد المنظمة ذات الصلة. وفيما يتعلق بالتزام المنظمة بتحقيق إمكانية استدامة البيئة، لاحظنا أن السياسة المُتبعة في هذا الخصوص قد عفا عليها الزمن فعلاً، وهي سياسة ينقصها الاتساق والتمتع بصلاحيات التنفيذ. ورأينا أيضاً أن السياسات ذات الصلة الواردة في الدليل الإلكتروني لا تعرّف الحالات التي تشكل أسفاراً طارئة ولا تحددها.

بالنسبة إلى عمليات المكاتب الإقليمية والقطرية

(ز) لاحظنا وجود عدة ثغرات تشوب العديد من عمليات التشغيل إجمالاً بالمكاتب الإقليمية والقطرية التي زرناها. وتشمل تلك الثغرات ما يلي: (أ) التأخر في تقديم التقارير عن المشاريع المتعلقة بالتنفيذ المباشر؛ (ب) عدم وجود خطط بشأن المشتريات؛ (ج) ارتفاع معدلات شغور الوظائف في المكاتب وتدني القيمة المثالية لأغراض خطط عمل بعض المكاتب القطرية التابعة للمنظمة؛ (د) عدم التقيد بالفترة المُحددة للموافقة على طلبات السفر؛ (هـ) عدم إصدار إعلان بشأن استلام الأصول؛ (و) تحديد وضع المهام بشكل خاطئ أو غير متسق في التقارير التقنية لرصد المهام الرئيسية للمشاريع؛ (ز) تأخر تقديم التقارير إلى المانحين. أمّا فيما يخص مجال إدارة المخاطر، فقد لاحظنا أن ستة مكاتب لم تبين في سجلات المخاطر الخاصة بكل واحد منها وصفاً كاملاً للمخاطر المُحددة، وأنه يلزم مواصلة تحسين الكفاءات في ميدان إدارة المخاطر.

موجز التوصيات

- ٩- لقد قدّمنا توصيات يتناول هذا التقرير مناقشتها بالتفصيل، وفيما يلي النقاط البارزة المطروحة فيها:
- (أ) تعزيز الاضطلاع بالمسؤوليات المتعلقة باستيفاء متطلبات إدارة بنود المساهمات ضماناً لتحقيق المبالغ المستحقة التحصيل من المانحين في الوقت المناسب؛
- (ب) إرساء عملية استعراض منظم لتفسير النفقات ضماناً لتحديد النمط الصائب منها لعرض حساباتها بنزاهة في البيانات المالية؛
- (ج) وضع نموذج معياري لتقديم التقارير المتعلقة بإرساء العطاءات وبتنفيذ هذا النموذج والحرص على إنفاذ تطبيقه عبر أنحاء المنظمة كافة ضماناً لتوخي الشفافية في إدارة المشتريات؛
- (د) تعزيز عملية استعراض الطلبات المقدمة من الموظفين بشأن الحصول على سلف الإيجار والتحقق من تلك الطلبات، وإعادة النظر في إجراءات التشغيل القياسية المعنية من أجل بحث موضوع تنفيذها لكي يُدرج فيها ما تضعه حديثاً إدارة الموارد البشرية العالمية من نماذج/ قوائم مرجعية تعزز ضوابط الرقابة في ميدان تجهيز المعاملات المتعلقة بالحصول على تلك السلف؛
- (هـ) مواصلة إدخال التحسينات الملحوظة على سياسات التعاون المالي المباشر ورصد التخفيض الحاصل عموماً في عدد المعلق لفترة طويلة من التقارير المقدمة عن هذا التعاون، وذلك عن طريق معالجة الأسباب الجذرية التي تقف وراء تأخير تقديمها ضماناً لتخفيف وطأتها بفضل زيادة فعالية المتبع من استراتيجيات والمنفذ من تدخلات تعزز الاضطلاع بالمسؤوليات ذات الصلة بشأنها؛
- (و) تعزيز إعداد إجراءات التشغيل القياسية لغرض إدارة المخزونات والأصول زيادة لأهمية مراقبتها عن طريق توضيح المسؤوليات المُسندة في هذا المجال وملكية الإجراءات المذكورة بقصد القيام في نهاية المطاف بتحديد أدوار ومسؤوليات واضحة؛ واستعراض أدوار المعنيين بالعملية ومسؤولياتهم وتعزيز أدوارهم ومسؤولياتهم هذه؛ ودمج مخاطر التشغيل المنطوية على إدارة الأصول/ المخزونات في إجراءات التشغيل القياسية؛
- (ز) توضيح مهام الفريق المعني بإدارة الأصول وتحسين ضوابط الرقابة من خلال الفصل بين المهام غير المتساوقة؛
- (ح) إجراء تقدير لما يتمتع به حالياً الفريق المعني بإدارة الأصول من قدرات ولتلك التي تتمتع بها سائر المكاتب على إدارة الأصول والمخزونات بجميع المكاتب ضماناً لزيادة فعاليتها في مجال نهوضها بأدوارها ومسؤولياتها كل فيما يخصه؛
- (ط) تقدير حجم العقبات التي تعترض سبيل التعاون في تنفيذ المشاريع المتعلقة بخدمات أسطول المنظمة، وخصوصاً مدى اعتمادها على شركاء آخرين في تنفيذها على الصعيد الداخلي وسد أية فجوات تتخللها لضمان المضي قدماً في تنفيذها من دون أن تعترض سبيلها عوائق لا داعي لها، مما سيكفل بالتالي تعزيز إدارة شؤون المركبات داخل المنظمة؛
- (ي) تعزيز إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمنظمة والمعدة للمستخدم النهائي من خلال الاستعانة بإدارة المعلومات والتكنولوجيا والفريق المعني بإدارة الأصول وإدارة تنسيق عمليات الشراء والسياسات المؤسسية، وذلك عن طريق ما يلي: وضع شرط بشأن تقديم مسوغات شراء

معدات تكنولوجيا المعلومات التي لا تندرج ضمن نطاق تلك المستوفية للمعايير الموضوعية بشأن تحسين الشفافية والمساءلة، واستحصال موافقة إدارة المعلومات والتكنولوجيا على شرائها؛ المواظبة على تزويد الوحدات المعنية بالأعمال بمعلومات مُحدّثة عن عمر معدات تكنولوجيا المعلومات دعماً للتخطيط في مجال اقتنائها واتخاذ القرارات المتعلقة باستبدالها وشرائها؛ توحيد تشكيل أنساق البرمجيات العالمية للحواسيب المكتبية، وهي عملية يتعيّن أن تجريها الشركة المصنّعة في الموقع لمواصلة تسريع وتيرة زمن دورة اقتنائها مقارنة بتسليمها؛ إتاحة أدوات إدارة الأجهزة الجوّالة الخاصة بإدارة المعلومات والتكنولوجيا للفريق المعنى بإدارة الأصول، مثل مدير تشكيل أنساق مراكز النظم ومؤسسة أيرواتش لتوريد البرمجيات الحاسوبية، وذلك لتعجيل عملية التحقق من المعدات؛

(ك) مواصلة تقصّي الأسباب الداعية إلى استبعاد بعض بنود الأصول الثابتة من تلك الثابتة المُبْع عنها في عام ٢٠١٧، فضلاً عن إدراج البنود المُخرجة من الخدمة/ المُتخلّص منها/ المُتبرع بها في قائمة الأصول المستهلكة بالكامل والصالحة للاستخدام؛ وتطبيق استراتيجيات مناسبة لعلاج الأسباب الجذرية المُحدّدة؛

(ل) وضع سياسات وإرشادات سليمة بشأن إعداد بيان الرقابة الداخلية، بحيث تحقّق ما يلي: تحديد نطاق البيان وإطاره وعملية تقييم مدى فعالية الرقابة الداخلية؛ إرساء الأساس اللازم لاستنباط هذا البيان وتحديد المسؤولين عن إعداده؛ ضمان إحالته إلى المعنيين به ورصده كما ينبغي؛

(م) تعزيز سياسات المنظمة وإجراءاتها المتعلقة بالسفر عن طريق ما يلي: مواعمة أحكام إجراءات التشغيل القياسية والمذكرات الإعلامية مع الدليل الإلكتروني لزيادة وضوح الصلاحيات الممنوحة بشأن سفر الموظفين؛ إنشاء رابط إلكتروني مؤدي إلى إجراءات التشغيل القياسية ورفاقه بجميع سياسات السفر ذات الصلة من أجل الإبلاغ عن الإرشادات المتعلقة بالموضوع بمزيد من الكفاءة؛ دمج الاعتبارات البيئية في سياسات السفر المُتبعة في المنظمة والمتوائمة مع استراتيجية الأمم المتحدة بشأن الحياد المناخي لعام ٢٠٠٧، وذلك لإثبات التزامها بتنفيذ أنشطة الأمم المتحدة بشأن الحد من تأثير انبعاثات غازات الدفيئة على المناخ، وأسهمها في تنفيذها؛ إدراج حكم في سياسة المنظمة بشأن السفر يبيّن الحالات التي تشكل أسفاراً طارئة لضمان توحيد عملية تقديم طلبات السفر عبر أنحاء المنظمة كافة، وتعزيز الشفافية وتوخيّ الوضوح في تحديد المسؤوليات ذات الصلة؛

(ن) تحديث البنية التحتية في المنظمة للوحدات النموذجية المعنية بشؤون السفر بفضل تعزيز الدعم المُقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات انطلاقاً من مرحلة تخطيط السفر ورصد ما يتعيّن استيفاؤه من شروط مسبقة بشأن الأسفار الرسمية، وذلك من خلال توضيح المسؤوليات المُسندة في ميدان الحصول على الموافقات من أجل الاضطلاع بأفضل عمليات تخطيط شؤون السفر وزيادة فعالية الخطط الموضوعية بشأنه؛

(س) السعي إلى إيلاء الأولوية لاستعراض مراكز الميزانية المُعرّضة لمخاطر التشغيل وتحديد تلك المراكز، واتخاذ تدابير لتخفيف وطأة المخاطر المحيطة بها ضماناً للاضطلاع بما يكفي من الأنشطة في مجال الإشراف عليها ورصدها، وذلك عملاً في نهاية المطاف على إثبات أن أنشطة المراقبة المُحدّدة والمُجسّدة فيها تؤدي وظيفتها على النحو المُتوقّع منها، وتؤيد أغراض التشغيل المُتوخّاة منها عموماً في المكاتب.

تنفيذ التوصيات الصادرة عن مراجع الحسابات الخارجي في الأعوام السابقة

١٠- لقد تحققنا من تنفيذ التوصيات الصادرة عن مراجع الحسابات الخارجي والواردة في تقارير مراجعة الحسابات الخاصة بالسنوات السابقة. ولاحظنا أنه من أصل ٢٦ توصية صادرة، نُفذت ١٥ توصية منها (٥٨٪)، وأغلقت ٥ توصيات منها (١٩٪) لأنها حُدثت وأدرجت في هذا التقرير، وما زالت هناك ٦ توصيات منها (٢٣٪) قيد التنفيذ.

ألف: الولاية والنطاق والمنهجية

الولاية

١١- منحت جمعية الصحة العالمية الثامنة والستون في أيار/ مايو ٢٠١٥ بموجب قرارها ج ص ٦٨٤-١٤ ولاية جديدة إلى رئيس لجنة مراجعة الحسابات في جمهورية الفلبين، لكي يعمل بصفته مراجعاً خارجياً لحسابات المنظمة عن فترة السنوات الأربع الممتدة من عام ٢٠١٦ إلى عام ٢٠١٩. وتوضح المادة الرابعة عشرة من اللائحة المالية للمنظمة وتذييلها، الاختصاصات التي تحكم المراجعة الخارجية للحسابات. وتُلزم اللائحة مراجع الحسابات الخارجي بأن يقدم تقريراً لجمعية الصحة العالمية بشأن مراجعة البيانات المالية السنوية وغيرها من المعلومات التي ينبغي استرعاء انتباهها إليها فيما يتعلق بالمادة ١٤-٣ والاختصاصات الإضافية الملحقة بها.

النطاق والأغراض

١٢- تمثل مراجعة الحسابات من جانبنا فصلاً مستقلاً للبيانات التي تستند إليها المبالغ والإقرارات المدرجة في البيانات المالية. وتشمل أيضاً تقييم مدى امتثال المنظمة لللائحة المالية والسند التشريعي. أما الأغراض الرئيسية من مراجعة الحسابات فهي تتمثل في الإدلاء برأي مستقل بشأن مدى تحقق ما يلي:

(أ) عرض البيانات المالية بنزاهة لوضع المنظمة المالي، ونتائج أدائها المالي والتغييرات في صافي الأصول/ الأسهم، والتدفقات النقدية، ومقارنة الميزانية بالمبالغ الفعلية للسنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) تطبيق السياسات المحاسبية ذات الصلة الموضحة في الملاحظة ٢ والواردة في البيانات المالية على أساس يتفق وما طُبّق في الفترة المالية السابقة؛

(ج) امتثال المعاملات التي اطلعنا عليها أو التي دققناها في إطار مراجعة الحسابات، في جميع جوانبها ذات الأهمية، لأحكام اللائحة المالية والسند التشريعي.

١٣- وأجرينا أيضاً استعراضاً لعمليات المنظمة بما يتفق مع اللائحة المالية ١٤-٣ والتي تلزم مراجع الحسابات الخارجي بإبداء ملاحظات فيما يتعلق بكفاءة الإجراءات المالية والنظام المحاسبي، والضوابط المالية الداخلية، وبشكل عام لإدارة وتنظيم عمليات المنظمة.

١٤- وأجرينا كذلك مراجعة لحسابات البيانات والعمليات المالية للكيانات الخمسة التي تستضيفها المنظمة، ألا وهي: برنامج الأمم المتحدة المشترك بشأن الأيدز وفيروسه؛ مركز الأمم المتحدة الدولي للحساب الإلكتروني؛

الوكالة الدولية لبحوث السرطان؛ المرفق الدولي لشراء الأدوية؛ صندوق التأمين الصحي للموظفين، وهي كيانات يجري إصدار تقرير مستقل عنها لتقديمه إلى الأجهزة الرئاسية.

١٥- وبشكل عام، يتمثل الهدف من مراجعة الحسابات في تقديم تأكيد مستقل للدول الأعضاء، وزيادة الشفافية والمساءلة في المنظمة، ودعم أهداف عمل المنظمة من خلال عملية المراجعة الخارجية للحسابات.

المنهجية ومسؤوليات مراجع الحسابات

١٦- أجرينا المراجعة وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات التي تقتضي أن نخطط لمراجعة الحسابات وننفذها بغرض التأكد بدرجة معقولة من خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية. وقد انطوت مراجعة الحسابات على فحص البيانات التي تستند إليها المبالغ والإقرارات المدرجة في البيانات المالية على سبيل الاختبار. كما انطوت المراجعة على تقييم المبادئ المحاسبية المستخدمة والتقديرات الجوهرية التي وضعتها إدارة المنظمة فضلاً عن تقييم العرض العام للبيانات المالية.

١٧- وقد اعتمد في مراجعة البيانات المالية نهج مراجعة الحسابات المستند إلى المخاطر. ويقضي هذا النهج بإجراء تقييم لمخاطر ارتكاب أخطاء جوهرية في البيانات المالية ومستويات تأكيد مستندة إلى فهم مناسب للكيان وبيئته، بما في ذلك الضوابط الداخلية.

١٨- وتتمثل مسؤولية مراجع الحسابات في إبداء الرأي حول البيانات المالية بناءً على المراجعة. ويهدف إجراء المراجعة إلى الحصول على تأكيد معقول وليس مطلقاً، على أن البيانات المالية لا يشوبها أي أخطاء جوهرية ناجمة عن الغش أو الخطأ.

١٩- وفيما يتعلق باستعراض عمليات المنظمة بناءً على تقييمنا للمخاطر، فقد ركزنا على أنشطة مراقبة الإدارة التي تُنفَّذ في المكاتب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتنفيذ استراتيجية المشتريات. واستعرضنا أيضاً تنفيذ إدارة المخاطر في المكاتب التي زرناها.

٢٠- وخلال السنة المالية ٢٠١٧، وبالإضافة إلى مراجعة البيانات المالية في المقر الرئيسي، فقد راجعنا أيضاً حسابات المكاتب الكائنة في مركز الخدمات العالمي؛ وحسابات المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ؛ والمكاتب القطرية التابعة للمنظمة والموجودة في كل من أنغولا ومصر واندونيسيا وكينيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية ونيبال. وعلاوة على ذلك، وسعياً إلى إثراء قيمة الإدارة المالية للمنظمة وطرق تصريف الشؤون فيها، فقد استعرضنا إدارة الأصول الثابتة والمخزونات، فضلاً عن إدارة شؤون السفر والأنشطة التي أفضت إلى إصدار بيان الرقابة الداخلية في عام ٢٠١٧.

٢١- ولا يتضمن هذا التقرير أية تعليقات على البيانات المالية لمنظمة الصحة للبلدان الأمريكية، والمكتب الإقليمي للأمريكتين اللذين تُراجع حساباتهما المحكمة الأسبانية لمراجعة الحسابات. وقد اعتمدنا على مراجعة حساباتهما بناءً على رسالة طمأنة وردت من تلك المحكمة بتاريخ ١٥ آذار/ مارس ٢٠١٨، وأبلغتنا فيها بأن مراجعة حسابات المنظمة والمكتب المذكورين في عام ٢٠١٧ لم تكشف النقاب حتى الآن عن أية أخطاء جوهرية أو بيانات خاطئة أو أية مسائل أخرى ستؤثر سلباً على الرأي المُبدى بشأن مراجعة حسابات البيانات المالية لمنظمة الصحة للبلدان الأمريكية. وأبلغتنا المحكمة كذلك بأنه لا يسعها أن تقدم تأكيدات قاطعة بعدم وجود أية بيانات خاطئة إلا بعد الانتهاء بالكامل من مراجعة حسابات البيانات المالية لعام ٢٠١٧ والتصديق عليها. كما أُبدي رأي غير مشفوع بتحفظات بشأن مراجعة الحسابات السنوية لعام ٢٠١٦.

٢٢- وقد نسقنا مع مكتب خدمات المراقبة الداخلية في مجالات مراجعة الحسابات المُرمعة لتجنب الازدواجية غير الضرورية في الجهود، وتحديد مدى الاعتماد على ما حققته خدمات المراقبة الداخلية. كما تعاوننا أيضاً مع لجنة الخبراء الاستشاريين المستقلة في مجال المراقبة لمزيد من التعزيز لعملائنا في مراجعة الحسابات.

٢٣- وقد وصلنا تقديم تقرير عن نتائج مراجعة الحسابات إلى إدارة المنظمة من خلال إصدار مذكرات بشأن الملاحظات المتعلقة بعملية مراجعة الحسابات وتوجيه خطابات إلى الإدارة تتضمن ملاحظات وتوصيات مفصلة. وقد وجهنا ١٨ خطاباً بشأن إدارة عملية مراجعة الحسابات إلى رؤساء المكاتب والكيانات التابعة للمنظمة خلال السنة المالية ٢٠١٧، وتؤمن هذه الممارسة إقامة حوار مستمر مع الإدارة.

باء: نتائج مراجعة الحسابات

٢٤- يشمل هذا التقرير المسائل التي ينبغي في رأي مراجع الحسابات الخارجي لفت انتباه جمعية الصحة العالمية إليها. وقد أتيح لإدارة المنظمة فرصة سانحة للتعليق على ملاحظات عملية مراجعة الحسابات التي قمنا بها. والغرض من التوصيات المقدمة إلى إدارة المنظمة هو دعم أهداف ولاية منظمة الصحة العالمية، وتحسين وإضافة قيمة إلى الإدارة المالية لمنظمة الصحة العالمية وإلى تصريف الشؤون فيها.

١- الممارسات الجيدة التي اتبعتها إدارة المنظمة

٢٥- نسلم بجهود المنظمة ونشيد بها على اتباعها للممارسات الجيدة المبيّنة أدناه فيما يخص إدارة الشؤون المالية، والتي أفضت إلى تحسين إدارة المخزونات وإذكاء الوعي بشأن الرقابة الداخلية، ويسرت الإبلاغ عن النفقات المُكبّدة، وكفلت فعالية تطبيق ضوابط الرقابة الراسخة، وهي كالتالي:

١-١ النظام العالمي لإدارة المخزون

٢٦- إن النظام العالمي لإدارة المخزون الذي أوصى بإنشائه مراجع الحسابات الخارجي لغرض إدارة المخزونات هو الوحدة النموذجية الجديدة التابعة لنظام الإدارة العالمي التي ستقوم من خلالها الوحدات التقنية والمعنيون بالخدمات اللوجيستية في المنظمة بتقديم طلبات الحصول على بنود المخزونات وبتسليمها وشحنها. وقد استُهل على الصعيد العالمي تنفيذ النظام العالمي لإدارة المخزون في عام ٢٠١٧، وهو يحقق، من بين أمور أخرى، ما يلي: (أ) دمج إدارة المستودعات في المشتريات وشؤون التمويل؛ (ب) تقديم تقرير عن حالة المخزونات المُتاحة في الحال؛ (ج) موازنة البنود الرئيسية عبر أنحاء المنظمة كافة؛ (د) إدراج قيود محاسبية شبه آلية في النظام؛ (هـ) حساب تكاليف رصيد المخزونات بما يتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٢٧- ودُرّب في وقت استهلال تنفيذ النظام العالمي لإدارة المخزون ٨٠ مستخدماً في ٤٨ مستودعاً موجوداً في أقاليم وبلدان تواظب على تقديم التقارير عن مخزوناتهما. وسيستنى عقب تركيب هذا النظام العالمي وتنفيذه تسجيل المعاملات المتعلقة بالمخزونات عند إجرائها لضمان تحديث كميات المخزونات على الدوام. ويؤمن النظام شفافية المعاملات بالنسبة إلى الوحدات التقنية والفريق المعني بإدارة الأصول، فضلاً عن إبرازه لكميات المخزونات في الوقت الحقيقي عبر أنحاء المنظمة كافة. وبمقدور المستودعات أن تتحقق من كميات المخزونات الموجودة في مستودعات أخرى، مما يسهل تبادل البنود بين تلك المستودعات ويزيد بالتالي الكفاءة في الاستفادة من المخزونات القائمة.

٢-١ التحسينات المُدخلة على بيان الرقابة الداخلية الصادر في عام ٢٠١٧

٢٨- بناءً على استعراضنا لبيان الرقابة الداخلية الصادر في عام ٢٠١٦، فقد أوصينا الإدارة بتحسين محتوى البيان والبيانات التي تثبته والأدوات التي تؤيده، مثل خطاب التمثيل والقائمة المرجعية بشأن التقييم الذاتي لإطار الرقابة الداخلية، وتوفير إمكانية بناء قدرات ممثلي المنظمة ومديري مراكز الميزانية. وقد ورد فعلاً في بيان الرقابة الداخلية المُرفق بالبيانات المالية الصادر في عام ٢٠١٧ المزيد من بلاغات الإفصاح في "القسم المعني بنطاق المسؤوليات"؛ وتضمنت مسائل مهمة عن الرقابة الداخلية أثارها عمليات استعراض مدى فعالية تلك الرقابة؛ وكشف النقاب عن مشاكل كبيرة أبلغ عنها مراجع الحسابات الخارجي فيما يتعلق بضوابط الرقابة الداخلية؛ وعرض استراتيجيات معنية بتخفيف وطأة المشاكل الكبيرة المثارة بشأن ضوابط الرقابة والمخاطر المُوجهة؛ وعزز بلاغات الإفصاح التي أوردها في القسم المعني بإطار الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.

٢٩- وقد وُسِّع نطاق خطاب التمثيل ليشمل المخاطر الكبيرة التي حُدِّدت على أساس تقييم مدى فعالية الرقابة الداخلية؛ وألِّمَّت المجموعات والمكاتب الإقليمية بالاحتفاظ ببيانات وثائقية تثبت عملية استعراض خطابات التمثيل والتحقُّق منها؛ وجرى توحيد عمليات إعداد تلك الخطابات لزيادة فعالية تقييم ضوابط الرقابة الداخلية. وقامت الإدارة في معرض إعدادها لقائمتها المرجعية بشأن التقييم الذاتي لإطار الرقابة الداخلية بدمج مبادئ المنظمة المتعلقة بتطبيق ضوابط الرقابة الداخلية بموجب الإطار المذكور؛ ويرصد جوانب التعاون وعمليات الاستعراض فيما بين ممثلي المنظمة ومديري مراكز الميزانية وفرقهم، ويدعمهم في هذا المضمار؛ ويتعزيز عملية الاستعراض من خلال تحسين التعليقات؛ وبمقارنة القائمة المرجعية المُعدَّة بشأن التقييم الذاتي لإطار الرقابة الداخلية بتقارير أخرى ذات صلة لتحديد أوجه عدم الاتساق فيها. ووُفِّرت أيضاً إمكانية بناء قدرات ممثلي المنظمة ومديري مراكز الميزانية فيما يتعلق باليات تصريف الشؤون من قبيل المساعلة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وذلك لتعزيز كفاءتهم وزيادة فعالية ما يجرونه من تقييمات في نهاية المطاف.

٣٠- وبفضل التحسينات المُدخلة على بيان الرقابة الداخلية، فإن إصدار هذا البيان بوصفه وثيقة مساعلة وإرشاد تبيِّن حالة الرقابة الداخلية في المنظمة يتيح فرصة أمام المدير العام لتقديم تأكيدات على مدى سلامة الرقابة الداخلية السائدة فيها، ويمكن صناع القرار وهيئات الإشراف من إجراء تقييمات هادفة للضمانات الواردة في البيان.

٣-١ تحسين ممارسة تشفير النفقات حاسوبياً

٣١- أوصى مراجع الحسابات الخارجي في عام ٢٠١٦ الإدارة باتتباع مسار سريع في تنفيذ ممارسة تحسين التشفير الحاسوبي في صفحة طلبات الشراء الواردة في نظام الإدارة العالمي والاستمرار في تزويد المستخدمين بالتوجيهات وما يتعلق بذلك من تدريب على ضوء العملية الجديدة المُتبعة في تخصيص أنماط الإنفاق في النظام المذكور، وذلك ضماناً لتسجيل الشفرة الصحيحة لحساب مصروفات المعاملة. وقد استكملت المنظمة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ تحسين ممارسة التشفير هذه التي يَسِّرَت تسجيل النفقات وتشفيرها بدقة.

٤-١ الممارسات الجيدة المُتبعة في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ

٣٢- لاحظنا قيام المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ ومكتب المنظمة القطري في لاو بتطبيق ضوابط الرقابة الراسخة تطبيقاً فعالاً ومنسقاً على إجراءات العمل الرئيسية، وامتثالهما للوائح والقواعد المعمول بها في المنظمة. ونسلم بالجهود التي يبذلها هذا المكتب الإقليمي في مجال إدارة جوانب التعاون المالي المباشر وبالأشطة ذات الصلة التي يضطلع بها ضماناً لتحقيقه. ومع أن المنظمة تواجه تحديات بشأن تأخر التقارير

المقدمة بشأن التعاون المالي المباشر والتي دفعتها إلى اعتماد طريقة التنفيذ المباشر بوصفها طريقة إنفاق بديلة عوضاً عن التعاون المذكور، ونظراً إلى تأخر تقديم التقارير المتعلقة بالتنفيذ المباشر كذلك، فقد لاحظنا أن المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ لم يسطع بأية أنشطة بشأن هذا التنفيذ في الشائيتين الماضيتين (٢٠١٤-٢٠١٥ و ٢٠١٦-٢٠١٧)، علماً بأنه لم تكن لديه أية تقارير متأخرة عن التعاون المالي المباشر لغاية يوم ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧. هذا، وتوخت إدارة المكتب الإقليمي الكفاءة في تطبيق الحكم ١٦-٥-١ بشأن التنفيذ المباشر الوارد في الفقرة ٤٠ من دليل المنظمة الإلكتروني، والقاضي بما يلي: "ينبغي ألا يُشرع في إصدار أوامر شراء بشأن سلف التنفيذ المباشر إلا إذا ثبت أن من المتعذر إصدار أنواع أخرى من العقود القياسية (مثل التعاون المالي المباشر، والاتفاقات المُبرمة بشأن أداء العمل، والخدمات الخارجية العامة). وتعمل إدارة المكتب الإقليمي على إيجاد سبل لتلبية طلبات وزارات الصحة بواسطة آليات تعاقد أخرى (الأوامر العادية لشراء الخدمات في نظام الإدارة العالمي) على نحو ما يوصي به دليل المنظمة الإلكتروني؛ وبالتالي فهي لا تضطلع بأية أنشطة في ميدان التنفيذ المباشر. وقد أُبلغنا بأن ذلك يمثل عبئاً إدارياً خفيفاً يقع على عاتق الإدارة، ولكنه وسيلة فعالة لتنفيذ وتطبيق لوائح المنظمة وقواعدها. ونعرب عن ثنائنا على عمل إدارة المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ في هذا المجال، فهو ممارسة اتبعتها المكتب الإقليمي وبإمكان مكاتب أخرى تابعة للمنظمة أن تكررهما من أجل التصدي للتحديات الماثلة أمامها في ميدان التعاون المالي المباشر والتنفيذ المباشر.

٣٣- ونسلم أيضاً بعمل المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ ومكتب المنظمة القطري في لاو فيما يتعلق بمجالات أخرى مشمولة بمراجعتنا للحسابات، حيث لاحظنا استناداً إلى ما أجريناه من اختبارات بشأن مراجعتها أن أنشطة الرصد وضوابط الرقابة المُطبقة كانت مُسفة وفعالة عموماً في المجالات التالية: (١) إدارة السلف الإلكترونية (المعاملات المصرفية النقدية)؛ (٢) إدارة المشتريات؛ (٣) إدارة شؤون السفر في مهام رسمية؛ وإدارة بنود المساهمات؛ (٤) تقديم التقارير إلى الجهات المانحة. كما لاحظنا أن ضوابط الرقابة مُرضية من حيث التطبيق على إجراءات العمل هذه ككل.

٢- الشؤون المالية

١-٢ مراجعة البيانات المالية

٣٤- لقد خلصنا إلى أن البيانات المالية تُعرض بنزاهة، من جميع النواحي الجوهرية، الوضع المالي للمنظمة للسنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧، ونتائج أدائها المالي، والتغييرات الطارئة على صافي الأصول/ الأسهم، والتدفقات النقدية، ومقارنة مبلغ الميزانية بالمبالغ الفعلية وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وعليه، أصدرنا رأياً من دون تحفظ في البيانات المالية للمنظمة، وفيما يلي البيانات التي رُوِّجت حساباتها:

- (أ) البيان الأول - بيان الوضع المالي؛
- (ب) البيان الثاني - بيان الأداء المالي؛
- (ج) البيان الثالث - بيان التغييرات الطارئة على صافي الأصول/ الأسهم؛
- (د) البيان الرابع - بيان التدفقات المالية؛
- (هـ) البيان الخامس - بيان مقارنة مبلغ الميزانية بالمبالغ الفعلية.

٣٥- ونعرب عن تقديرنا للجهود التي بذلتها إدارة المنظمة لمعالجة عدد من التوصيات التي صدرت في سياق إجراء المراجعات المرحلية والمراجعات في نهاية المدة للبيانات المالية للمنظمة لعام ٢٠١٧ من أجل عرض أرصدة الحسابات المتأثرة على نحو عادل، وتحسين عرضها والإفصاح عنها بما يتماشى مع معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام، وتعكس البيانات المالية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧ التعديلات المدخلة على أرصدة الحسابات المتأثرة إلى جانب تصويبات مذكرات الإفصاح والإضافات إليها.

٣٦- وبالإضافة إلى ذلك، وطبقاً لمقتضيات اللائحة المالية للمنظمة، فقد استنتجنا أن سياسات المحاسبة قد تم تطبيقها على أساس يتوافق مع العام السابق. وعلاوة على ذلك، استنتجنا أن المعاملات المالية التي أجرتها المنظمة واطلعنا عليها أثناء مراجعة الحسابات أو التي تم فحصها في إطار مراجعة حسابات البيانات المالية، كانت ممثلة بجميع جوانبها المهمة للوائح المالية للمنظمة وسندها التشريعي.

٣٧- ومع أننا أصدرنا رأياً غير مشفوع بتحفظات بشأن مراجعة حسابات البيانات المالية، فقد لاحظنا فرص التحسين الواردة أدناه التي يلزم أن تتيحها إدارة المنظمة من أجل تحقيق ما يلي: مواصلة إدخال التحسينات على عملية تسجيل المعاملات المالية وتجهيزها وإعداد التقارير عنها؛ (ب) ضمان عرض البيانات المالية بنزاهة في الفترة المقبلة.

٢-٢ المبالغ المستحقة التحصيل - المساهمات الطوعية

٣٨- لقد كشفنا في تدقيقنا لبيان الوضع المالي النقيب عن رصيد نهائي مستحق التحصيل من المساهمات الطوعية بمبلغ قدره ١٢٩١ مليون دولار أمريكي لغاية ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧، منه مبلغ متداول قدره ١٠٥٥ مليون دولار أمريكي وآخر غير متداول قدره ٢٣٦ مليون دولار أمريكي. ولاحظنا كذلك وجود مبلغ إجمالي قدره ١٣٥ مليون دولار أمريكي يشكل نسبة ١٣٪ من المبلغ المتداول، مقيد بوصفه مبلغاً مستحق التحصيل لمدة أكثر من ٣٦٠ يوماً. وأوضحت الإدارة أنه يوجد من أصل هذا المبلغ مبلغ آخر قدره ١٠١ مليون دولار أمريكي واجب التحصيل بموجب شروط السداد المنصوص عليها في اتفاقات المانحين. هذا، ويُعزى تعذر تحصيل قدر كبير من المبلغ المتبقي بمقدار ٣٤ مليون دولار أمريكي إلى التأخر في تقديم التقارير إلى المانحين، وهو أمر ينبغي معالجته بواسطة إدخال تحسينات على عملية تقديمها إليهم.

٣٩- وبيّن دليل المنظمة الإلكتروني وإجراءات التشغيل القياسية الأخرى ذات الصلة المسؤوليات المُسندة إلى مدير بنود المساهمات والتي تتطوي في المقام الأول على رصد تنفيذ تلك البنود وضمان تقديم تقارير عنها إلى المانحين بالوقت المناسب. ولكنّ التحقّق الذي أجريناه أَمَط اللثام عن أن مشكلة التأخر في تقديمها هي السبب الرئيسي الذي يقف وراء عدم تحصيل الحسابات المتأخرة، وهي مشكلة كان ينبغي معالجتها على مستوى مدير بنود المساهمات المسؤول عن رصد تنفيذ تلك البنود وتقديم التقارير عنها، وعن تحصيل الأرصدة المعلقة لفترة طويلة. وعلّق كذلك الموظف المعني بالشؤون المالية بالقول إن المبالغ المستحقة التحصيل تُرصد حسب اللزوم، وإن مدير بنود المساهمات يُبلّغ بعمليات متابعتها لكي يتولى تحصيلها من المانحين.

٤٠- ومع أننا متفقون على أن مسؤوليات مدير بنود المساهمات فيما يخص إدارة البنود ورصد المبالغ المستحقة التحصيل من المانحين هي مسؤوليات ترد عموماً في العديد من إجراءات التشغيل القياسية، فإن وجود مبلغ كبير رغم ذلك من الحسابات المتأخرة في الرصيد غير المتداول من حساب المساهمات الطوعية المستحقة التحصيل يبرّر إعادة النظر في تلك الإجراءات بقصد تشجيع مدير بنود المساهمات على الاضطلاع بمهامه بمزيد من الدقة والحزم في الإنفاذ ضماناً لتحصيل المبالغ المستحقة التحصيل في الوقت المناسب وللامتثال لاتفاقات المانحين.

٤١- وقد أوصينا بأن تعزز المنظمة متطلبات إدارة بنود المساهمات ضماناً لتحقيق المبالغ المستحقة التحصيل من المانحين في الوقت المناسب.

٣-٢ النفقات

١-٣-٢ تصنيف المصروفات

٤٢- كُنّا قد أوصينا في عام ٢٠١٦ بأن تقوم المنظمة بما يلي: (أ) أن تتبع مساراً سريعاً في تنفيذ ممارسة تحسين التشفير الحاسوبي في صفحة طلبات الشراء الواردة في نظام الإدارة العالمي؛ (ب) أن تستمر في تزويد المستخدمين بالتوجيهات وما يتعلق بذلك من تدريب على ضوء العملية الجديدة المُتبعة في تخصيص أنماط الإنفاق في النظام المذكور، وذلك ضماناً لتسجيل الشفرة الصحيحة لحساب مصروفات المعاملة.

٤٣- وبدا، فقد تولّينا أثناء مراجعتنا المؤقتة في عام ٢٠١٧ لحسابات مركز الخدمات العالمي بماليزيا، التحقّق من تنفيذ التوصية الواردة أعلاه ولاحظنا مع ذلك ارتكاب أخطاء في ٤٤ معاملة أُخذت بوصفها عيّنات على استخدام (حسابات) أنماط الإنفاق لشراء السلع والخدمات. ونوصي في هذا الصدد بإدخال ما يلزم من تعديلات على الحسابات المتأثرة أثناء إغلاق دفاتر عام ٢٠١٧، وباستكمال التحسينات المُدخلة على النظام الجديد. وقد استمرينا أثناء مراجعتنا لحسابات المقر الرئيسي بنهاية العام في التحقّق من مدى دقة تسجيل أوامر الشراء، ولاحظنا وجود ٨١ أمراً منها بمبلغ إجمالي قدره ١,٥ مليون دولار أمريكي لم تُعدّل على هذا الأساس.

٤٤- ومتابعةً للإجراءات المُتخذة بشأن التوصيات المتعلقة بالمراجعة المؤقتة لحسابات مركز الخدمات العالمي في عام ٢٠١٧، فقد لاحظنا أن إدارة المقر الرئيسي أدخلت تصويبات في هذا الخصوص بفضل اضطلاعها بأنشطة تقديم الضمانات بأثر رجعي. ورغم سعي الإدارة إلى معالجة هذه المشكلة بالكامل، فقد لاحظنا مع ذلك ارتكاب أخطاء في تقييد حسابات ٣ أوامر من أوامر الشراء المتبقية بمبلغ قدره ٧٣٩ ٠٠٠ دولار أمريكي.

٤٥- وباختصار، فقد أكدنا أن النظام المُحسن أصبح ساري المفعول في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، ونحن نتطلع إلى تسجيل الحسابات فيه بمزيد من الدقة في عام ٢٠١٨. وباستثناء ما تبقى من ثغرات نُوقشت في الفقرات السابقة، فإن أنماط الإنفاق المُبيّنة في جميع طلبات شراء الخدمات هي أنماط تُحدّد بالفعل تحديداً غير مباشر بواسطة فئات الخدمات.

٤٦- وقد أوصينا بأن تقوم المنظمة بإرساء عملية استعراض منتظم لتشفير النفقات ضماناً لتحديد النمط الصائب منها لعرض حساباتها بنزاهة في البيانات المالية.

٢-٣-٢ التقارير المتعلقة بإرساء عطاءات الشراء

٤٧- إن التقرير المتعلق بإرساء العطاءات هو عبارة عن مذكرة تبين عملية اختيار أحد الشركاء المتعاقدين مع المنظمة، وتوضح أن تلك العملية هي عملية منصفة وموضوعية يُضطلع بها وفقاً للمتطلبات المُحدّدة في دليل المنظمة الإلكتروني. وقد تستند عملية اختيار الشركاء إلى عوامل عدّة، من قبيل جودة العمل وتكلفة الخدمات ومدى استعداد الشركاء للعمل ومدى الموثوقية في تمكّنه من الوفاء بالموعد النهائي الذي ينبغي أن تحدّده الجهة الشارعية بوضوح وبالكامل، وقدرته على الوفاء به أو العمل في إطاره.

٤٨- وقد لاحظنا وجود ثمانى عيّنات من أوامر الشراء التي لم يُدقّق في إعدادها وفقاً للشرط المُحدّد في إجراءات التشغيل القياسية، ممّا يوُلّد انطباعاً عاماً يوحي بأن الوحدات الشارية لم تتقيّد حرفياً بالشرط المذكور. ويُشدّد ههنا على أن التقرير المتعلق بإرساء العطاءات مُدرج في مصفوفة التحقّق التي يستخدمها الموظف المعنى بالمشتريات بوصفها مرجعاً يستعين به في استعراض طلب شراء الخدمة قبل إصدار أمر شرائها. وأكّد المعنيون في الإدارة العالمية للمشتريات والخدمات اللوجيستية أنه برغم توليهم لعملية التحقّق من مدى توافر التقارير المتعلقة بإرساء العطاءات بشأن طلبات شراء الخدمات التي يصل مبلغها إلى ١٥ ٠٠٠ دولار أمريكي أو أكثر، فإنهم لا يتحقّقون من مدى صحة محتويات التقارير المذكورة ولا يطعنون في قرارات مقدمي الطلبات، لأنهم لا يمتلكون القدرة التقنية على القيام بذلك. كما لاحظنا الأمر نفسه أثناء مراجعتنا لحسابات مكاتبين قطريين.

٤٩- وتؤثر هذه الممارسة على المعاملات من حيث تساوقها وتتعارض مع مبدأ الحصول على أعلى قيمة بأفضل سعر الذي تعتمده المنظمة بشأن المشتريات. هذا، ولم يبيّن تحديداً التقرير المتعلق بإرساء العطاءات معلومات كافية عن كيفية اختيار الشريك المتعاقد، ولا عن كيفية حساب الرسوم أو التكاليف، ولا عن مدى معقولية الرسوم عند مقارنتها برسوم البند نفسه المطروح في الأسواق. وهكذا، فإن هذه الممارسة لا تكفل شفافية تعامل الجهة الشارية فيما يتعلق بالعوامل المُدرجة في إدارة مشترياتها سابقاً.

٥٠- وقد أوصينا بأن تضع المنظمة نموذجاً معيارياً لتقديم التقارير المتعلقة بإرساء العطاءات وبتنفيذ هذا النموذج والحرص على إنفاذ تطبيقه عبر أنحاء المنظمة كافةً ضماناً لتوحي الشفافية في إدارة المشتريات.

٣-٣-٢ تجهيز المبالغ المدفوعة إلى الموظفين بموجب استحقاقاتهم

٥١- كشف استعراض المعاملات المتعلقة بتكاليف الموظفين، وخصوصاً مبالغ سلف الإيجار المدفوعة إليهم والمُجهّزة من إدارة الموارد البشرية في مركز الخدمات العالمي، النقاب عن ارتكاب خطأ في تجهيز مطالبة قدمها أحد الموظفين في تموز/ يوليو ٢٠١٧ بشأن الحصول على سلفة إيجار. وقد نجم الحدث عن خطأ ارتكبه الموظف عندما قيّد السلفة بعملة الدولار الأمريكي عوضاً عن تقييدها بالعملة المحلية أو العملة المُتفق على تداولها في عقد الإيجار المُبرم بين الموظف والمؤجر. وقد مرّ هذا الخطأ من دون أن يُكشف عنه عبر المستويات الثلاثة للاستعراض الذي أجراه كلّ من الموظف المتخصّص في شؤون الموارد البشرية/ الموظف المحلي المعنى على المستوى الإقليمي؛ ومدير إدارة الموارد البشرية العالمية؛ والموظف المعنى بالتصديق على المطالبة. ولولا المدير المعنى بكشف المرتبات الذي كشف النقاب عن هذا الخطأ وصحّحه، لكان قد أسفر عن تكبد المنظمة مبلغاً إضافياً قدره ٢,٤١١ مليون دولار أمريكي لموظف واحد لا غير.

٥٢- واعترفت إدارة الموارد البشرية العالمية بالخطأ، وأفادت بأن قائمة مرجعية جديدة قد وُضعت بشأن دفع سلف الإيجار تلافياً لوقوع الحدث نفسه، وهي قائمة تشترط إجراء المزيد من عمليات التحقّق المشتركة على مستوى مُدقّق المعاملة للوقوف على مبلغها وعملة دفعه مقارنة بالمبلغ والعملة المُتفق عليهما في عقد الإيجار، علماً بأنه ينبغي ألا يتجاوز المبلغ المطلوب ذلك المُحدّد في عقد الإيجار.

٥٣- وقد أوصينا بأن تعزز المنظمة عملية استعراض الطلبات المقدمة من الموظفين بشأن الحصول على سلف الإيجار والتحقّق من تلك الطلبات، وإعادة النظر في إجراءات التشغيل القياسية المعنية من أجل بحث موضوع تنقيحها لكي يُدرج فيها ما تضعه حديثاً إدارة الموارد البشرية العالمية من نماذج/ قوائم مرجعية تعزز ضوابط الرقابة في ميدان تجهيز المعاملات المتعلقة بالحصول على تلك السلف.

٤-٢ التعاون المالي المباشر

٥٤- تسهم أنشطة التعاون المالي المباشر في بلوغ أغراض المنظمة إسهاماً مباشراً. وتستحق التقارير المقدمة عن نتائج البرامج المنفذة في إطار هذا التعاون القدر نفسه من الأهمية التي تُولى للمساءلة عن تنفيذ البرامج المالية والنفقات المُتكدّبة عنها، لأن تلك التقارير هي بمثابة آلية تحقّق النتائج المنشودة من غرض معيّن من الأغراض الاستراتيجية للمنظمة. وقد تكبدت المنظمة في عام ٢٠١٧ نفقات مبلغها ١٥١,٥٨٥ مليون دولار أمريكي، وهي أقل من تلك التي تكبدتها في العام الماضي بنسبة ٢٥٪، والتي وصل مبلغها إلى ٢٠٣,٦٩٥ مليون دولار أمريكي.

٥٥- وقد لاحظنا في البداية انخفاضاً نسبته ٤٢٪ في عدد التقارير المتأخّرة عن التعاون المالي المباشر، حيث انخفض عددها من ٧٣٨ تقريراً في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ إلى ٤٣٠ تقريراً في شباط/فبراير ٢٠١٨، ويُردّ انخفاضها هذا في المقام الأول إلى التخفيض الكبير في عددها بالإقليم الأفريقي. وإضافة إلى ذلك، فقد ساعدت الأنشطة المُعزّزة التي اضطلعت بها الإدارة في مجال تقديم الضمانات بأثر رجعي على تحسين توقيت تقديم التقارير ونوعيتها. ورغم ذلك، فإن عدد المتأخّر منها بواقع ٤٣٠ تقريراً في شباط/فبراير ٢٠١٨ لا يزال كبيراً، وهي حالة أكّدها مراجعة الحسابات التي أُجريت في ثلاثة مكاتب قطرية تابعة للمنظمة.

٥٦- ولا غنى عن إنجاز أنشطة التعاون المالي المباشر، بما فيها التقارير التي يلزم تقديمها عنها، لصون سمعة المنظمة على نحو ما توكّده مسؤوليتها عن تزويد الدول الأعضاء والجهات الأخرى صاحبة المصلحة بتقارير عنها. وجزير بالذكر أنه رغم أن عدد التقارير المتأخّرة بواقع ٤٣٠ تقريراً سُجّلت في عام ٢٠١٧ هو تحسين ملحوظ في عددها مقارنة بالسنوات السابقة، فإن عددها مازال يستدعي تحسين تنسيقها ورصدها، بل حتى تنفيذ تدخلات مباشرة بشأنها نظراً إلى المخاطر المؤسسية المنطوية عليها. وتستدعي أيضاً حالات التأخر في تقديم التقارير عن التعاون المالي المباشر تحسناً أدنى مستوى لمعدلات رصدها على جميع مستويات المنظمة، لأن استمرار تلك الحالات من دون التحقّق منها سيسفر عن تعدّر تقديم التقارير.

٥٧- وقد أوصينا بأن تواصل المنظمة إدخال التحسينات الملحوظة على سياسات التعاون المالي المباشر ورصد التخفيض الحاصل عموماً في عدد المعلق لفترة طويلة من التقارير المقدمة عن هذا التعاون، وذلك عن طريق معالجة الأسباب الجذرية التي تقف وراء تأخير تقديمها ضماناً لتخفيف وطأتها بفضل زيادة فعالية المُتبع من استراتيجيات والمنفّذ من تدخلات تعزّز الاضطلاع بالمسؤوليات ذات الصلة بشأنها.

٣- مسائل تصريف الشؤون

٥٨- يجب على منظمة تسعى إلى تحقيق أغراضها التشغيلية أن تضمن الأداء الأمثل لتصريف شؤونها بالشكل المعزز عبر ثلاث ركائز أساسية هي المساءلة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية. وينبع تحقيق تطلعات منظمة أساساً من طرق إرساء السلطات وطرق تصميم الضوابط الداخلية لإدارة المخاطر. ونظراً إلى احتمال كون تصريف الشؤون مفهوماً غير متبلور فقد يقدر تقديراً أفضل لو اكتسب شكلاً ملموساً معززاً من خلال أنشطة إدارة المخاطر وضوابط المخاطر التي تتطوي عليها العمليات. وخلال عام ٢٠١٧، استعرضنا المجالات الحاسمة المتمثلة في إدارة الأصول والمخزون وإعداد بيان المنظمة بشأن الرقابة الداخلية وإدارة شؤون السفر وعدة عمليات إقليمية وقطرية بهدف إجراء تقييم في نهاية المطاف لمدى تأثر آليات ضبط المخاطر المطبقة عبر السياسات والإجراءات بالترتيبات العامة لتصريف الشؤون ضمن مكتب معين أو المنظمة في حد ذاتها. ويتواءم هذا الاستعراض مع الولاية المسندة إلينا بموجب المادة ١٤-٣ من اللائحة المالية للمنظمة. وتسلط المناقشات التالية الأضواء على نتائج استعراضنا.

٣-١ إدارة الأصول والمخزون

٥٩- يرد بيان حماية أصول المنظمة وفرض المساءلة على استخدام هذه الأصول بصراحة في سياسة المنظمة للمساءلة التي تعتبر فيها إدارة الشؤون المالية والأصول ركيزة من الركائز الرئيسية المحددة. وتعتبر هذه الركيزة بصدق عن المسؤوليات المسندة إلى موظفي المنظمة ومديريها في صون الأصول مما يشمل استخدام الموارد المالية بفعالية وكفاءة واقتصاد. وعليه، من الحيوي أن تتزوّد المنظمة بنظام لإدارة الأصول والمخزون يحقق التآزر بين الشؤون المالية والمحاسبة واللوجيستيات والعمليات وتكنولوجيا نظم المعلومات. ويجب بالتالي على المنظمة زيادة التشديد على الممارسات والإجراءات للمساءلة والرقابة من أجل ضمان تحسين إدارة أصولها ومخزوناتهما دعماً لتحقيق الأغراض التنظيمية والنتائج المقررة. ويرتكز استعراضنا لمجال الإدارة المذكور أيضاً على هذه التصريحات ويرد بحث نتائجه في الفقرات التالية.

٣-١-١ الإجراءات التشغيلية الموحدة لإدارة الأصول والمخزون

٦٠- إن استخدام الإجراءات التشغيلية الموحدة في المنظمة في مجال إدارة الأصول والمخزون يترسخ في مسألتها الأولية عن حفظ أصولها واستخدام مواردها بفعالية وكفاءة واقتصاد. وقد أصبحت الإجراءات التشغيلية الموحدة عملياً الامتداد المنطقي لإطار المنظمة لإدارة المخاطر على نطاق الكيانات.

٦١- ولاحظنا مع ذلك أن الإجراءات التشغيلية الموحدة وإن كانت تابعة لإدارة الدعم التشغيلي والخدمات التشغيلية فهي تتضمن عموماً مسؤوليات وأوجه مساءلة مشتركة بين هذه الإدارة وإدارة الشؤون المالية مما يتضح بوجه خاص من الجزء المتصل بمواصفات الوثائق من الإجراءات التشغيلية الموحدة الذي تولت في إطاره إدارة الدعم التشغيلي والخدمات التشغيلية و/ أو إدارة الشؤون المالية إعداد الأنشطة أو الموافقة عليها. وعلاوة على ذلك، لاحظنا أن الإجراءات التشغيلية الموحدة بشأن إدارة المخزون/ الأصول تقدم أساساً توضيحات بشأن تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في التبليغ عن الأصول في البيانات المالية للمنظمة.

٦٢- ولاحظنا أيضاً أن الإجراءات التشغيلية الموحدة لا تعترف إلا بالمخاطر التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بمخاطر تحريف البيانات المالية. كما تفصل هذه الإجراءات نفسها الأنشطة المعنية بإدارة الأصول قبل تحويل أي معلومات عن الأصول إلى معلومات مالية. ويجب الاعتراف بأن عدداً من المخاطر مثل التقادم وخسائر الأصول يكتسي أيضاً أهمية حيوية في أي عملية لإدارة الأصول. ومن الضروري أيضاً أن تعزز الإجراءات التشغيلية الموحدة وضوح أدوار كل مسؤول عن العمليات ومسؤولياته المعينة التي يجب تحديدها في سلسلة أكثر منطقية تعد حسب صيغة موحدة.

٦٣- وتستخدم الإجراءات التشغيلية الموحدة على أهم مستوياتها الأساسية لأغراض الإبلاغ والرقابة. وعلى نحو مماثل، تستهدف الإجراءات التشغيلية الموحدة المعتمدة في المنظمة بشأن إدارة الأصول والمخزون بالتحديد توفير الضوابط والإرشادات للمسؤولين عن العمليات بغية تحقيق التوحيد وتعزيز كفاءة العمليات وفعاليتها. وتحديداً، يتوقع أن تبلغ الإجراءات التشغيلية الموحدة بما يلي: (أ) أغراض ضبط المخاطر بفعالية، (ب) السلطة والمهام القائمة وفقاً لمعايير المنظمة، (ج) الفصل بين المهام غير المتوافقة، (د) القيود والضوابط المفروضة على النفاذ، (هـ) التصريح بإدخال تعديلات على العمليات. وإذ تُستخدم الإجراءات التشغيلية الموحدة أيضاً لقياس الأداء، فيجب إعدادها بدقة ووضوح لتحقيق القيمة المتوقعة من أجل تخفيف وطأة المخاطر المرتبطة بعدم فعالية العمليات والثغرات في الأداء.

٦٤- وقد أوصينا بأن تحسّن المنظمة تصميم إجراءاتها التشغيلية الموحدة الخاصة بإدارة المخزون والأصول لتعزيز قيمتها الرقابية من خلال ما يلي:

(أ) توضيح أوجه المساءلة وملكية الإجراءات التشغيلية الموحدة بهدف تحديد أدوار ومسؤوليات مميزة لإدارة الدعم التشغيلي والخدمات التشغيلية وإدارة الشؤون المالية في نهاية المطاف؛

(ب) استعراض أدوار المسؤولين عن العمليات ومسؤولياتهم المحددة في كل من الإجراءات التشغيلية الموحدة وتعزيزها وضمان اتباع التسلسل الزمني في مراحل العمليات لدعم استعراض الأسباب الجذرية لتنفيذ العمليات؛

(ج) إدماج المخاطر التشغيلية المرتبطة بإدارة الأصول/ المخزون في الإجراءات التشغيلية الموحدة لتوجيه المسؤولين عن العمليات على وجه تام وتعزيز فهم أدوارهم ومسؤولياتهم فيما يتعلق بمخاطر تحريف البيانات المالية.

٣-١-٢ وظائف فريق إدارة الأصول في المقر الرئيسي

٦٥- تُسند وظيفة إدارة الأصول والمخزون في المقر الرئيسي للمنظمة إلى فريق إدارة الأصول التابع لإدارة الدعم التشغيلي والخدمات التشغيلية. وتشمل وظائف الفريق المحددة تسلّم السلع وتسجيلها في نظام الإدارة العالمي، بما في ذلك ما يلي: استعراض وثائق التخليص الجمركي؛ الإحصاء السنوي للأصول الثابتة في المقر الرئيسي (المعدات)؛ تسجيل التفاصيل عن المعدات المفقودة والمسروقة والناقصة في المقر الرئيسي ولاسيما الوثائق المقدمة إلى لجنة استقصاء الممتلكات في المقر الرئيسي؛ تتبع أعمال البناء قيد التنفيذ وإعداد تقارير مالية عنها؛ تتبع قيمة مشاريع الأصول غير الملموسة قيد التنفيذ والمنجزة وإعداد تقارير مالية عنها، في جملة أمور. وإضافة إلى ذلك، لاحظنا أيضاً أن فريق إدارة الأصول يضطلع بمسؤوليات حيوية على غرار ما يلي: (أ) إعداد تقارير مالية عالمية عن أصول المنظمة الثابتة ومخزونها، بما في ذلك إدارة وحدة الأصول الثابتة في نظام الإدارة العالمي؛ (ب) العمل كمركز اتصال لتقديم الدعم والمشورة بخصوص وحدة الأصول الثابتة في نظام الإدارة العالمي، بما في ذلك دعم الأقاليم ورقابة البيانات الخاصة بالأصول الثابتة الجديدة في نظام الإدارة العالمي.

٦٦- ولاحظنا الحاجة إلى تحسين الهيكل التنظيمي لفريق إدارة الأصول ووظيفته بناءً على الأدوار والمسؤوليات وإجراءات العمل المنفذة. وفيما يتعلق بالأدوار والمسؤوليات، لاحظنا أن بعض المعاملات المالية تكشف عن الفصل غير الكافي بين المهام حيثما يضطلع الموظفون في فريق إدارة الأصول بتدبير الأصول والتخلص منها إضافة إلى مهمة تسجيل المعاملات التي تتدرج بالتحديد في وظائف إدارة الشؤون المالية المتصلة بإعداد التقارير المالية. وعلاوة على ذلك، لا تسمح ترتيبات العمل الحالية في فريق إدارة الأصول من حيث وظيفته المتصلة بإعداد التقارير المالية بالرصد والاستعراض على نحو فعال. وفيما يتصل بمعايير إجراءات العمل، لاحظنا أن إجراءات العمل التي نفذها فريق إدارة الأصول هي مزيج من الأعمال الإدارية وأنشطة إعداد التقارير المالية على الرغم من أن هذه الأنشطة الأخيرة لا تتدرج في نطاق الأغراض المحددة لإدارة الدعم التشغيلي والخدمات التشغيلية. ومثلت إجراءات العمل المتصلة بإعداد التقارير المالية في الحقيقة أغلبية عبء عمل فريق إدارة الأصول بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٧ نتيجة لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وزادت تعقيد وظائف الفريق.

٦٧- وفي إطار ولاية الفريق المتمثلة في إتاحة خدمات إدارية وتنظيمية متجاوبة وسياسات عالمية وحيوية من أجل جميع الأقاليم والنهوض ببيئة عمل متمسة بالفعالية والتعاون، لاحظنا أن الفريق لم يف بولايته في حدود العمليات في المقر الرئيسي فحسب بل على الصعيد العالمي أيضاً بتعليق أهمية خاصة على دعم المنظمة في

إعداد البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. واذ يضطلع الفريق بدور عالمي، فيعني ذلك أنه يجب أيضاً جعله قادراً على أداء هذه المهمة بدرجة أكبر من الفعالية والكفاءة. ونظراً إلى الموارد البشرية المحدودة لتلبية الحاجة إلى توفير الدعم العالمي، يجب زيادة توضيح ولاية الفريق في الوقت الحالي.

٦٨- وتوحي الثغرات الآتية الذكر بأن الهيكل التنظيمي يحكم الصلة بين الأدوار والمسؤوليات في المنظمة وطريقة عمل الأشخاص حيث إن عدم إدارته على النحو الواجب أمر قد يسبب اللبس وانعدام المساءلة غير أن الحقوق المتعلقة بتدفق المعلومات وصنع القرارات تقود بدرجة أكبر وإلى حد بعيد أداء الإدارتين المعنيتين. ويجب توضيح الصلة بين الوظائف وتمييزها كي تتضح أوجه المساءلة وتبسط خطوط الإبلاغ.

٦٩- وقد أوصينا بأن تضطلع المنظمة بما يلي:

(أ) توضيح وظائف فريق إدارة الأصول لتعزيز المساءلة ورصد الأداء وتحسين الضوابط من خلال الفصل بين الوظائف غير المتوافقة؛

(ب) تقييم القدرة الحالية لفريق إدارة الأصول وقدرة المكاتب الأخرى فيما يتصل بإدارة الأصول والمخزون في جميع المكاتب لضمان أن يؤدي كل واحد أدواره ومسؤولياته المعنية بفعالية أكبر.

٣-١-٣ إدارة المركبات

٧٠- لاحظنا أن أسطول مركبات المنظمة تألف في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧ مما مجموعه ٢٠١٩ مركبة يبلغ مجموع قيمتها ١٥,٩١٧ مليون دولار أمريكي ويملك المكتب الإقليمي الأفريقي أكبر عدد منها أي ١٠٤٨ مركبة ويليه في ذلك المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا الذي توجد فيه ٤٥٩ مركبة ثم المكتب الإقليمي لشرق المتوسط الذي توجد فيه ٣٨٢ مركبة. ونظراً إلى هذه الأعداد في أسطول المركبات، لا بد من وضع سياسة تهدف إلى تعزيز إدارة المركبات والمساءلة عنها على نحو فعال. ولاحظنا مع ذلك أن الدليل الإلكتروني لا يتضمن سياسة من هذا القبيل بحيث وضعت المكاتب الإقليمية سياساتها بشأن إدارة المركبات التي تختلف عناصرها حسب احتياجاتها.

٧١- واذ أدركت الحاجة إلى توجه استراتيجي، أعيدت صياغة إدارة المركبات ضمن المنظمة وجُددت اعتباراً من عام ٢٠١٦ عندما أُجري تقييم لممارسات المنظمة السائدة لإدارة أسطول المركبات. وكشفت نتائج التقييم عن سوء إدارة حركة المركبات ورقابتها مما أثر في تحقيق ولاية المنظمة وسلامة الموظفين وإدارة الأصول بصفة عامة. وسلط التقييم أيضاً الضوء على عدم فعالية إدارة التكاليف نتيجة لانعدام الضوابط وتقدم أسطول المركبات. ورداً على ذلك، وضعت المنظمة الآليات اللازمة لإدارة أسطول مركباتها على الصعيد العالمي من خلال مشروع خدمات أسطول مركبات المنظمة. وأخطرنا باعتزام المنظمة ومنتدى أسطول المركبات تجريب تنفيذ نموذج العمل لإدارة الأسطول في الإقليم الأفريقي وإقليم شرق المتوسط الذي كان من المفترض استهلاله في تموز/ يوليو ٢٠١٧. ويُلغ عن تكبد تكاليف ساوت قيمتها المقدرة ٣١٠ ٠٠٠ دولار أمريكي لتنفيذ هذه المبادرة في الفترة من تموز/ يوليو ٢٠١٧ إلى آذار/ مارس ٢٠١٨.

٧٢- وبناءً على الإطار الزمني لمبادرة خدمات أسطول مركبات المنظمة ومعالمها، تبين لنا أن هناك ١٢ نشاطاً رئيسياً مازال مقرراً للعامين ٢٠١٧ و٢٠١٨. ولاحظنا أيضاً أن المعالم الرئيسية لإعداد المبادرة قد نُفذت باستثناء التنفيذ في البلدان الرائدة الأولى ضمن الإقليم الأفريقي. وأخطرنا بأن التأخير في استهلال التنفيذ في البلدان الرائدة نتج عن ضرورة إنجاز العمل لتحسين الإدارة العامة للأصول الثابتة مما مثل إحدى الأولويات الرئيسية على مستوى جميع المكاتب القطرية في الإقليم، وإشراك الموظفين ذاتهم لأنهم سيعملون على تنفيذ

مشروع إدارة أسطول المركبات. وأبلغنا مدير مشروع خدمات أسطول مركبات المنظمة بأن التنفيذ التجريبي في بلدان الإقليم الأفريقي كان مقرراً أصلاً في الأول من نيسان/ أبريل ٢٠١٨ غير أنه خضع في الوقت الحالي لتأخير لمدة متراوحة بين شهرين وثلاثة أشهر بسبب قلة الموارد المشار إليها أعلاه. ويتضح من خطة المشروع أنه يجب تعديل نموذج العمل من أجل مباشرة الأنشطة التالية دون أي عائق بناءً على نتائج الاختبارات التجريبية والتنفيذ العام لمنتج المشروع على الصعيد العالمي.

٧٣- ومركبات المنظمة موزعة على عدة مواقع ومركزة في ثلاثة أقاليم. ومن جملة التحديات الملازمة لهذا النوع من الأصول المتعددة المواقع أن تُدار هذه الأصول بكفاءة وفعالية. ويمكن بالتالي استنتاج هدفين رئيسيين من هذه التحديات أي جعل تدابير التخطيط والتنفيذ والعمليات تعتمد على القواعد وتؤدي إلى عمليات المنظمة وتدعمها؛ وتوفير الوقت وتعزيز الفعالية التشغيلية. وعليه، يكتسي تنسيق هذه الأصول وإدارتها على نطاق المؤسسة أهمية حيوية. ويتنافس تنفيذ مبادرة خدمات أسطول مركبات المنظمة على الموارد والاهتمام مع مبادرات أخرى غير أنه يجب تنفيذ المبادرة للعمل من منظور أوسع ويتعين على الإدارة العليا الحفاظ على روابط وطيدة حيثما يُفترض حدوث التغيير وحسبما يُفترض تفاعل المبادرة مع الواقع الراهن.

٧٤- وقد أوصينا بأن تقيم المنظمة عقبات التعاون في إطار مشروع خدمات أسطول مركبات المنظمة وخصوصاً اعتمادها على جهات شريكة داخلية أخرى معنية بالتنفيذ وتتصدى لأي ثغرة لضمان تطبيق المشروع دون أي عائق غير لازم مما يكفل تعزيز إدارة المركبات ضمن المنظمة.

٣-١-٤ إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات للمستخدمين النهائيين

٧٥- لاحظنا أن في حوزة المنظمة حالياً حوالي ٩٠٠٠ وحدة من معدات تكنولوجيا المعلومات للمستخدمين النهائيين المنشورة على الصعيد العالمي ويبلغ عدد المستخدمين ١٠ ٧٥٠ شخصاً مما يجعل إدارة دورة عمر الأصول أمراً حاسماً إذ تعتمد إدارة المخزون المتصل بها اعتماداً شديداً على السياق القائم الذي ينطوي على مراكز لاتخاذ القرار مثل شراء الأصول ونشرها واستخدامها وسحبها. والإدارة المثلى لأصول تكنولوجيا المعلومات التي تشمل اتفاقات تراخيص البرامج الحاسوبية الخاصة بها ووضع خطة للاستعاضة عن المعدات الحاسوبية أو تحديثها أمر يستلزم اتخاذ قرار قد يكون مكلفاً للمنظمة. ويمكن لتخطيط هذا القرار في وقت مبكر من دورة عمر الأصول أن يزيل جوانب تعثر القرار في وقت لاحق من دورة العمر.

٧٦- وفي المرحلة الأولى من دورة عمر أصول تكنولوجيا المعلومات أي مرحلة الشراء، لاحظنا أن الموردين الذين يبرمون اتفاقات طويلة الأجل مع المنظمة يفون عادةً بالمعايير الخاصة بالمنتجات لدى شراء معدات المنظمة لتكنولوجيا المعلومات. ومع ذلك، كشف تحقيقنا عن وجود مشتريات لأصول تكنولوجيا المعلومات لا تندرج في نطاق المعايير المحددة. ولاحظنا أيضاً عدم التحقق من طلبات الشراء مقابل خطة للشراء في غياب هذه الخطط التي يُفترض أن تكون قد أعدتها وحدات الأعمال. وأبلغت الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا بأنها تمد وحدات الأعمال عند الاقتضاء بأحدث المعلومات عن عمر معدات تكنولوجيا المعلومات لمساعدة الوحدات التقنية على تخطيط الاستعاضة عن المعدات وشرائها. وعلمنا أيضاً أن تسليم المورد لمشتريات معدات تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يستغرق ثلاثة أسابيع.

٧٧- وفي المرحلة الثانية من دورة عمر الأصول أي مرحلة النشر التي تتم في مباني المنظمة، تبين لنا أن النظام يحدث لدى نشر معدات تكنولوجيا المعلومات من خلال إدخال البيانات ذات الصلة مثل الموقع والموظف المسؤول في المنظمة والبائع والضمانات وغيرها من البيانات المفيدة في إدارة الأصول بما في ذلك تشكيل الأصول. ويتطلب الأمر أساساً بضع ساعات لتنفيذ الترتيبات غير أنه يضيف يوماً أو يومين لعملية التسليم

برمتها ويستلزم الموارد. وتزيد العملية مدة التوقف في الاستخدام الإنتاجي لما يُقتنى من الأصول مما يمكن تحسينه في حال إنجاز التشكيل في موقع التصنيع وتوجيهه. وسيساعد التشكيل الموحد على إبراز جميع أصول تكنولوجيا المعلومات على الصعيد العالمي ويمكن أن ينطوي على عدة فوائد مثل توحيد واجهة المنظمة لجميع المستخدمين وتحسين الدعم والتوافق مع التطبيقات العالمية وتحسن الأمن في جملة أمور.

٧٨- والمرحلة الثالثة هي مرحلة استخدام الأصول في العمليات. وفي هذه المرحلة، يجري التحقق من المعدات وتتبعها. وقد لاحظنا أن الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا لديها تطبيقات برمجية مثل البرنامج الحاسوبي System Center Configuration Manager (SCCM) والبرنامج الحاسوبي AirWatch اللذين يسمحان بتيسير التحقق من المخزون إلى جانب حماية معدات تكنولوجيا المعلومات وتقليل فرص انتهاك البيانات إلى أدنى حد في الوقت ذاته. وأخطرنا مع ذلك بأن فريق إدارة الأصول يتحقق يدوياً من معدات تكنولوجيا المعلومات مع المشرفين عليها في وحدات الأعمال بناءً على البيانات المستمدة من سجل الأصول الثابتة. وعلى الرغم من ذلك، نرى أنه يمكن تحسين عملية التحقق من المخزونات وتسريع وتيرتها إذا أُتيح لفريق إدارة الأصول النفاذ إلى البرنامج الحاسوبيين SCCM و AirWatch أو تقارير الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا الموجهة إلى الفريق في غضون مهلة أطول للإنجاز.

٧٩- وسعيًا إلى إدارة أوجه التعقيد المذكورة آنفاً، أعدت الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا مؤخراً السياسة الخاصة بتغيير المعدات ودورة عمرها التي تضع المعايير بشأن الإدارة المادية للتكنولوجيا المسندة إلى المستخدمين المصرح لهم بذلك والمبادئ التوجيهية لتعزيز الفعالية والأمن في استخدام معدات المنظمة لتكنولوجيا المعلومات. ونرى أنه يجب تحسين السياسة كي تستجيب لواقع إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات ضمن المنظمة. وعلاوة على ذلك، تنطوي إدارة معدات تكنولوجيا المعلومات على خطر ضمني كبير يتعرض له كيان معين ويرتبط بما يلي: (أ) العجز عن تتبع البيانات عن دورة عمر الأصول وربط هذه البيانات بالنظام المالي؛ (ب) التعرض لمواطن الضعف الناجمة عن المعلومات المضللة والعجز عن الاحتفاظ بالبيانات عن الصيانة. وعليه، من الأساسي تكوين نظرة كاملة عن جميع أصول تكنولوجيا المعلومات على نطاق المنظمة والمنصة العامة في إطار إدارة هذه الأصول وتعزيز الابتكار.

٨٠- وقد أوصينا بأن تعزز المنظمة إدارتها لمعدات تكنولوجيا المعلومات للمستخدمين النهائيين عن طريق الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا وفريق إدارة الأصول وتنسيق المشتريات والسياسات المؤسسية بالاضطلاع بما يلي:

- (أ) إدماج شرط تبرير شراء معدات تكنولوجيا المعلومات خارج نطاق المعايير المحددة وموافقة الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا على شرائها بهدف تحسين الشفافية والمساءلة؛
- (ب) تزويد وحدات الأعمال بأحدث المعلومات المنتظمة عن عمر معدات تكنولوجيا المعلومات لدعم تخطيط الاقتناء والقرارات بشأن الاستعاضة عن معدات تكنولوجيا المعلومات وشرائها؛
- (ج) توحيد التشكيلات المكتبية البرمجية العالمية التي ينبغي إنجازها في موقع التصنيع لتعزيز سرعة مدة الدورة من الاقتناء إلى التسليم؛
- (د) إتاحة النفاذ لفريق إدارة الأصول إلى أدوات إدارة الأجهزة المحمولة في الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا مثل البرنامج الحاسوبيين SCCM و AirWatch لتسريع التحقق من المعدات.

٣-١-٥ عملية الإحصاء المادي للأصول والتبليغ

٨١- تنص الإجراءات التشغيلية الموحدة على أحكام تستوجب إجراء إحصاء مادي خلال السنة في المكتب الإقليمي وجميع مكاتب المنظمة القطرية ضمن الإقليم المعني لضمان ما يلي: (أ) استمرار استخدام معدات المنظمة المسجلة في وحدة الأصول الثابتة والاحتفاظ بها على سبيل الاحتياط لاستخدامها في المستقبل أو تخزينها للتخلص منها؛ (ب) تحديث المعلومات عن المعدات الناقصة أو المفقودة أو المسروقة أو المتضررة المبلغ عنها في وحدة الأصول الثابتة في جملة أمور. وتنص الإجراءات التشغيلية الموحدة ذاتها على تحديث نتائج الإحصاء في نظام الإدارة العالمي من جانب المكتب الإقليمي/المكتب القطري المعني بما في ذلك سحب الأصول التي تكون مفقودة ومسروقة ومدمرة ولا يمكن العثور عليها ولا ينبغي إعادة استخدامها وينبغي التخلص منها أو بيعها/بيعها بالمزاد العلني/التبرع بها أو تخزينها للتخلص منها في نهاية المطاف.

٨٢- وفي إطار استعراضنا للتقارير عن الإحصاء المادي الفعلي لعام ٢٠١٧ التي أعدتها مختلف مكاتب المنظمة، لاحظنا في تقرير مكتب المنظمة القطري في نيجيريا عن الإحصاء المادي استبعاد ١٨ بنداً من بنود الأصول الثابتة التي لا تقل قيمتها الدفترية عن ١٠٠.٠٠٠ دولار أمريكي من أصل الأصول المبلغ عنها التي تساوي قيمتها ٢٧٧.٠٨٤ دولاراً أمريكياً وعدم تقديم أي مبررات تدعم استبعاد هذه البنود. ولاحظنا أيضاً في تقارير مختلف مكاتب المنظمة القطرية في الإقليم الأفريقي عن الإحصاء المادي أن هناك ٢٨ بنداً من بنود الأصول الثابتة التي تم سحبها/التخلص منها/التبرع بها غير أنها لاتزال مدرجة في المعدات الصالحة للاستخدام والمستهلكة كلياً المبلغ عنها التي يساوي مجموع بنودها ٣٣٣٩ بنداً.

٨٣- ونحيط علماً بالعرض الذي قدمته الإدارة وأشارت فيه إلى التحسينات الملحوظة الطارئة على إدارة المخزون المادي وعلى التحديث اللاحق في نظام الإدارة العالمي فيما يتصل بجميع مكاتب المنظمة مقارنة بالسنوات السابقة غير أننا نسلط الضوء على ضرورة مواصلة تحليل تدفق المعلومات عن الأصول من نقطة التسجيل ورصدها بدقة أكبر ولاسيما في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية حتى يتسنى استمرار تحسين الضوابط الرأهنة.

٨٤- وقد أوصينا المنظمة بأن تحقق مجدداً في أسباب استبعاد بعض بنود الأصول الثابتة من الأصول الثابتة المبلغ عنها في عام ٢٠١٧، وإدراج البنود المسحوبة/المتخلص منها/المتبرع بها في قائمة الأصول الصالحة للاستخدام والمستهلكة كلياً؛ وأن تطبق استراتيجيات التقويم المناسبة على الأسباب الجذرية المحددة.

٣-٢ بيان الرقابة الداخلية

٨٥- يصف بيان الرقابة الداخلية طرق ترسيخ الضوابط الداخلية ورصدها وتحسينها في المنظمة فيما يتصل بالممارسات المحددة لإدارة المخاطر والمساءلة. ومع ذلك، لا يمكن لبيان الرقابة الداخلية أن يحقق قيمته المتوقعة إلا إذا نتج عن سياسات وعمليات قائمة ومحكمة البنية تجسد الواقع. ودعماً لإعداد بيان الرقابة الداخلية ومواصلة تعزيز قيمته، يجب أن يسلط البيان بوضوح الضوء على الضوابط الداخلية التي تتطلب المزيد من التحسين لتخفيف وطأة المخاطر المقدره على نحو فعال وتحسين الشفافية والمساءلة. وكي يجسد البيان الواقع، يجب أن يكون مسنداً بالبيانات وأن تُنتقى تفاصيله من أدوات أخرى مستخدمة لتحقيق الغرض. واستعراضنا لإعداد المنظمة لبيان الرقابة الداخلية لعام ٢٠١٦ المرفق ببياناتها المالية يتواءم مع هذه المبادئ الأساسية ويجرى في ثلاثة مجالات رئيسية أي المجالات التالية: السياسات والإرشادات التمكينية الداعمة لإعداد البيان، ومحتويات البيان، والأدوات والممارسات التي توفر البيانات.

٣-٢-١ السياسات والإرشادات التمكينية بشأن بيان الرقابة الداخلية

٨٦- لاحظنا أن المنظمة لم تضع رسمياً سياسة تشغيلية موحدة لتحديد الأدوار والمسؤوليات في إعداد بيان الرقابة الداخلية وأسس الاستنتاج بشأن فعالية الرقابة الداخلية ضمن المنظمة. وأكدت الإدارة عدم وجود أي وثيقة في الوقت الحالي تفصل جميع السياسات والعمليات في إعداد بيان الرقابة الداخلية أو أدوار الأشخاص المعنيين بإعداده ومسؤولياتهم وأوجه مساءلتهم أو الصلات وخطوط الإبلاغ. وبناءً على ذلك، أخطرنا بأن بيان الرقابة الداخلية قد أعد على أساس المشاركة الوثيقة والمعرفة الدقيقة لإدارة الشؤون المالية ومكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات ومكتب خدمات المراقبة الداخلية بخصوص وضع إطار الرقابة الداخلية. وأكدت الإدارة أن جميع العمليات المؤدية إلى إعداد البيان هي عمليات قائمة غير أنها ليست موثقة بصورة رسمية.

٨٧- وسعيًا إلى تحديد أوجه مساءلة واضحة، ينبغي أن يستند إعداد بيان الرقابة الداخلية إلى أسس ملموسة تضمن وضوح أسس البيان والمسؤوليات المتصلة بإعداده. وستشقق السياسة والإرشادات التمكينية أيضاً السبيل لمساعدة مستخدمي بيان الرقابة الداخلية على فهم طريقة إعداد البيان وتوجيه أجهزة المراقبة في تحديد توقعاتها.

٨٨- وقد أوصينا بأن تعد المنظمة سياسة وإرشادات بشأن إعداد بيان الرقابة الداخلية من أجل ما يلي: تحديد نطاق البيان وإطاره وعملياته لتقييم فعالية الرقابة الداخلية؛ وإرساء الأسس للاستنتاج وإتاحة الأشخاص المعنيين بإعداد البيان؛ وضمان إبلاغ الجهات المعنية به ورصده على النحو الملائم.

٣-٣ إدارة شؤون السفر

٨٩- يرتبط السفر أساساً بطريقة أداء المنظمة لولايتها. وتصبح بالتالي إدارة شؤون السفر في مهام رسمية باعتبارها نشاطاً ملازماً لأداء المنظمة العام مسألة حاسمة لأن تكاليفها هي في عداد أكبر مصروفات المنظمة التي يمكن التحكم فيها. وقد بلغت قيمة تكاليف السفر المتكبدة في عام ٢٠١٧ ما مجموعه ٢٠١,٩ مليون دولار أمريكي (مقابل ٢٠٠,٣ مليون دولار أمريكي في عام ٢٠١٦) مما يناهز نسبة ٨٪ من مجموع المصروفات المتكبدة خلال عام ٢٠١٧.

٣-٣-١ إطار سياسة المنظمة بشأن السفر

٩٠- من الضروري أن يتسم السفر في مهام رسمية في المنظمة بالمرونة والتفاعل نظراً إلى طابعه النشط ولاسيما السفر الملازم لعمليات الطوارئ. ومن الأساسي بالتالي أن تكون السياسات المتصلة بالسفر متينة وكاملة وواضحة لتوافر إرشادات وضوابط أكثر فعالية على نطاق المنظمة وتعزيز المساءلة وتصريف الشؤون في الوقت ذاته.

٩١- ولاحظنا أن هناك ١٩ إجراء تشغيلياً موحداً في المنظمة يتصل بإدارة شؤون السفر باستثناء المذكرات الإعلامية الصادرة. ولاحظنا أيضاً أن التعديلات المدخلة على الدليل الإلكتروني للمنظمة فيما يتعلق بالسفر في مهام رسمية لم تُدمج في الإجراءات التشغيلية الموحدة الحالية المرتبطة بالسفر. وفضلاً عن ذلك، لوحظ عدم اتساق المذكرة الإعلامية ٢٠١٧/٧ المتصلة بالموافقة على السفر في مهام رسمية مع المذكرات الإعلامية المبينة في الدليل الإلكتروني للمنظمة. ويمكن تقليل التعقيد الناجم عن العدد الكبير من الإجراءات التشغيلية الموحدة إلى أدنى حد من خلال إعداد وثيقة إلكترونية وحيدة موصولة بقواعد المنظمة ذات الصلة تعزيزاً لفعالية الإبلاغ بالمعلومات.

٩٢- وفيما يتعلق بالتزام المنظمة باستدامة البيئة، تبين لنا أن الأمانة التزمت بالحد من تكاليف السفر وأثار مهام السفر في المنظمة عبر مذكرة إعلامية صدرت في عام ٢٠١٠ إلا أن السياسة المذكورة المتبعة هي سياسة بالية تفقر إلى الاتساق والحجية للتنفيذ. ولاحظنا أيضاً عدم إدراج شرط حكم ينص على الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في التعديلات المدخلة على السياسة بشأن السفر على النحو المبين في الدليل الإلكتروني مما كان من المحتمل أن يمكّن المنظمة من تتبع التطور في أنماط السفر وتحديد نتيجة للسياسة. وتشير كل هذه الأمور إلى الأهمية القصوى المعلقة على توافق المنظمة مع استراتيجية الأمم المتحدة للحياة المناخي لعام ٢٠٠٧. وعلاوة على ذلك، نفذت المنظمة استخدام الدرجة الاقتصادية الممتازة كخيار للسفر الجوي غير أن هذا التدبير يجب أيضاً أن يكون واضحاً في سياسة المنظمة بشأن السفر.

٩٣- ونلاحظ أيضاً أن السياسات ذات الصلة في الدليل الإلكتروني والإجراءات التشغيلية الموحدة لا تبين الظروف التي تمثل السفر الطارئ ولا تحدها. ويتضمن إطار المنظمة للاستجابة للطوارئ سرداً للأحداث التي ينبغي رصدها والاستجابة المحتملة لها غير أن هذه الأحداث لا ترتبط بسياسات السفر الطارئ وغيرها من سياسات السفر. وإضافة إلى ذلك، قد تتطلب برامج أخرى السفر الطارئ إلا أنها قد لا تكون بالضرورة مشمولة بإطار الاستجابة للطوارئ. وسيحقق التعريف الواضح للسفر الطارئ والحالات التي يشملها مقترناً بمعايير سياسية لاستخدام موارد المنظمة التوازن بين السماح بالمرونة من أجل الاستجابة السريعة لحالات الأزمات المختلفة أو لبرامج أخرى على القدر ذاته من الأهمية، والحفاظ على الرقابة والمساءلة عن استخدام هذه الموارد أمام الجهات صاحبة المصلحة/الجهات المانحة.

٩٤- وقد أوصينا بأن تحسن المنظمة سياساتها وإجراءاتها بشأن السفر من خلال ما يلي:

(أ) مواءمة أحكام الإجراءات التشغيلية الموحدة والمذكرات الإعلامية مع الدليل الإلكتروني لتحسين وضوح السلطة المتصلة بسفر الموظفين؛ وتوفير وصل الإجراءات التشغيلية الموحدة إلكترونياً بجميع سياسات السفر المعنية لتعزيز فعالية الإبلاغ بالإرشادات؛

(ب) إدماج الاعتبارات البيئية في سياسة المنظمة بشأن السفر لتتوافق مع استراتيجية الأمم المتحدة للحياة المناخي لعام ٢٠٠٧ من أجل بيان التزام المنظمة بالحد من أثر الأمم المتحدة على المناخ ومساهمتها في ذلك؛

(ج) إدماج حكم في سياسة المنظمة بشأن السفر يتصل بالظروف التي تمثل السفر الطارئ لضمان توحيد التطبيق على نطاق المنظمة وتعزيز الشفافية وتحديد أوجه المساءلة ذات الصلة بوضوح.

٣-٣-٢ تخطيط السفر

٩٥- يعد تخطيط السفر نشاطاً أساسياً في الإدارة العامة لشؤون السفر في مهام رسمية في المنظمة. وتسأل الأضواء على أهمية هذا النشاط في الدليل الإلكتروني الذي ينص على وجوب الموافقة التامة على طلبات سفر الموظفين الجوي في مهام رسمية دولية قبل ١٤ يوماً من تاريخ المغادرة كأقصى حد باستثناء السفر المنظم استجابةً لحدث/برنامج طارئ معترف به، بهدف تحسين التخطيط وتيسير الحصول على تذاكر أرخص ثمناً للسفر بالطائرة. وتتص الإجراءات التشغيلية الموحدة أيضاً على وجوب الموافقة في المقام الأول على خطة لسفر الموظفين في نظام الإدارة العالمي من أجل إعداد طلب للسفر بناءً على هذه الخطة للسفر. وفي هذا الصدد، لاحظنا انخفاض معدل طلبات السفر المتأخرة غير أننا مازلنا نلاحظ تسجيل معدل للاستثناءات على المعيار المحدد قدره ٤٣٪ في المتوسط. ولاحظنا أيضاً أن طلبات السفر الموافق عليها في نظام الإدارة العالمي دون

الاعتماد على خطة للسفر أو بالاستناد إلى خطة للسفر لم يُوافق عليها ما برحت تنتشر في مكاتب المنظمة القطرية وحتى في بعض المكاتب في المقر الرئيسي.

٩٦- وقد أثبت اختبارنا لتصميم وظيفة خطة السفر في وحدة شؤون السفر في نظام الإدارة العالمي أن الوظيفة ليست مثالية وتصمّم للموافقة المسبقة على السفر الفردي فقط مما لا يتيح أداة متجاوبة للتخطيط على مستوى الإدارات والدوائر على السواء. ولاحظنا أيضاً أن هناك ازدواجاً في الوظائف على ما يبدو من وجهة نظر المسافر حيث إنه يجب أيضاً إدخال المعلومات المدرجة في خطة السفر الموافق عليها بشكل منفصل في وظيفة طلبات السفر ويظل من الضروري الموافقة مجدداً على هذه المعلومات من خلال سير العمل المعياري لطلبات السفر. ولاحظنا كذلك أن الوحدة المعنية بشؤون السفر في المقر الرئيسي تستعرض حالياً الخيارات البديلة لتعزيز فعالية تخطيط السفر لأنها ترى أيضاً أن مخطط السفر في نظام الإدارة العالمي يتسم بالتعقيد ولا يفي بالغرض. وأبلغتنا الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا بعدم وجود خطة حالية لتحسين وظيفة خطة السفر إلا أنها أبدت اعتزامها التصدي لهذا الشاغل في وقت قريب.

٩٧- ولا تتضمن خطط السفر معلومات عن كمية الموارد التي يجب على المنظمة تخصيصها فحسب بل تمثل أيضاً أدوات للمساءلة تُستخدم كأسس لتحديد مدى مساهمة السفر مساهمة قابلة للتمييز في الوفاء بأغراض المنظمة الاستراتيجية المحددة. ويعتبر تخطيط السفر أيضاً عملية تضيف قيمة إلى المعلومات في خطط السفر. وإذ تنتج خطة السفر عن تخطيط السفر، يجب تصميم آليات الرقابة الأساسية في إطار العملية لتحقيق الأغراض التنظيمية. ويجب أن تكون العملية والقواعد والإرشادات التكميلية وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة والتزام المنظمة ببعض النظم الأساسية مسائل ملموسة يُمتثل لها وخصوصاً نتيجة لما يلي: (أ) انتشار مكاتب المنظمة على المستوى العالمي ووسع نطاق الرقابة الناجم عن ذلك، (ب) ضرورة المساواة الدقيقة بين تكاليف السفر وقيمة السفر.

٩٨- وقد أوصينا بأن تحسن المنظمة بنيتها التحتية لوحدة شؤون السفر بفضل تحسين دعم تكنولوجيا المعلومات انطلاقاً من نقطة تخطيط السفر ورصد الشروط المسبقة للسفر في مهام رسمية ومن خلال مسؤوليات واضحة للموافقة بهدف تحقيق عملية تخطيط السفر الأمثل وتعزيز فعالية خطط السفر.

٣-٤ استعراض ضوابط تصريف الشؤون والإدارة في المكاتب الإقليمية والقطرية

٩٩- إن مدى تحويل تصريف الشؤون الفعال في المنظمة إلى ضوابط داخلية على القدر نفسه من الفعالية أمر يترسخ ترسخاً شديداً في آلية المساءلة الموضوعية عن طريق الآليات التشغيلية الداخلية مثل آلية إدارة المخاطر وإطار الرقابة الداخلية. وتضمن هذه الآليات تصميم أنشطة إدارة المخاطر والرقابة على النحو الملائم وتنفيذها حسب التوقعات؛ والتقييد بالقواعد واللوائح والسياسات والإجراءات؛ وتشغيل البنى التحتية للمعلومات والاتصالات دون أي عائق؛ وتقييم الأداء وعمليات الرصد والتبليغ على المستوى المتوقع. وعليه، يتوقع أن تكون عمليات تصريف الشؤون والرقابة التشغيلية نشطة ومستمرة.

١٠٠- وبالتوافق مع هذه التوقعات أجرينا في عام ٢٠١٧ استعراضاً لآليات تصريف الشؤون والرقابة الداخلية المنفذة على مستوى عمليات الإدارة الحاسمة في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ ومكاتب المنظمة القطرية في أنغولا ومصر وإندونيسيا وكينيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية ونيبال. واكتسى الاستعراض أهمية خاصة إذ نشرت المنظمة الإصدار الثاني لبيان الرقابة الداخلية المرفق ببياناتها المالية الذي أعلن درجة معينة من الضمان فيما يتصل بضوابطها الإدارية. ويوجّه خطاب إداري إلى رؤساء المكاتب لإبلاغهم بنتائج مراجعة الحسابات. وترد نتائج استعراضنا بإيجاز في الفقرات التالية.

٣-٤-١ إدارة المخاطر

١٠١- لاحظنا في ستة مكاتب أن المخاطر المحددة لم يرد وصفها بالكامل في سجلات المخاطر الخاصة بهذه المكاتب نتيجة لعدم توافر مكونات بيان المخاطر مثل مؤشرات المخاطر والأسباب والآثار مما حط من جودة المعلومات عن المخاطر. ولاحظنا أيضاً ضرورة دعم الكفاءات في إدارة المخاطر عن طريق توفير التدريب الملائم وبناء القدرات بإيلاء عناية خاصة لاستخدام أداة إدارة المخاطر المعتمدة على الإنترنت والقدرة على تحديد المخاطر بفعالية. وهذه الثغرات حرجة إذ تؤثر أساساً في صياغة استراتيجيات لتخفيف وطأة المخاطر يكون لها في نهاية المطاف آثار على تصميم الضوابط لتخفيف وطأة المخاطر.

١٠٢- وقد أوصينا المنظمة بأن تحسن جودة المعلومات عن المخاطر في سجلات المخاطر الخاصة بالمكاتب الإقليمية والقطرية من خلال استعراض أوثق لمدى موثوقية المعلومات وملاءمتها، وتقديم المزيد من الدعم التقني ذي الصلة إلى موظفيها للارتقاء بكفاءاتهم وتحسين ثقافتهم العامة بشأن المخاطر بوجه عام.

٣-٤-٢ ضوابط الإدارة

١٠٣- تمثل الضوابط الداخلية المطبقة في إطار عملية خط الدفاع الأول للتصدي للمخاطر وضمان تحقيق مخرجات العملية وحصائلها على النحو المتوقع. وتطبق هذه الأنواع من الضوابط في شكل سياسة أو نشاط رصد يكفلان تنفيذ العمليات على النحو المتوقع. ويجسد استعراضنا لهذه الضوابط غرض تحديد مدى تصميم هذه الضوابط على نحو فعال وتنفيذها على النحو المقرر. وبالتحديد، لقد استعرضنا ضوابط الإدارة المطبقة في عدة عمليات إدارية حاسمة يرد عرض نتائجها أدناه.

٣-٤-٢-١ التنفيذ المباشر: تبين لنا أن المنظمة تستخدم هذه الطريقة للصرف لمواجهة مسألة التقارير المتأخرة في مجال التعاون المالي المباشر. وفي عام ٢٠١٧، تكبدت المنظمة نفقات بلغ مجموعها ٢٥٨ مليون دولار أمريكي (مقابل ٢٣٣ مليون دولار أمريكي في عام ٢٠١٦). وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، كان هناك ٩٢٤ تقريراً متأخراً من تقارير التنفيذ المباشر. وسجلت ثلاثة مكاتب قطرية في أفريقيا أكبر عدد من التقارير المتأخرة في عام ٢٠١٦ بينما تصدرت ثلاثة مكاتب قطرية أخرى في الإقليم نفسه قائمة المكاتب المتأخرة في تقديم التقارير في عام ٢٠١٧. وعزت المنظمة سبب التأخر في تقديم بعض التقارير إلى الوضع السياسي في تلك البلدان. وتشمل الثغرات الأخرى الملاحظة فيما يتصل بالتنفيذ المباشر في مكاتب من مكاتب المنظمة القطرية بدء الأنشطة قبل إنشاء أوامر الشراء الخاصة بالتنفيذ المباشر في حساب السلف المستديمة أو بدء أنشطة متزامنة مع تاريخ إنشاء أوامر الشراء المذكورة. وفي أحد المكاتب القطرية، لم تطبق ضوابط كافية للاستعراض أثناء إعداد تقرير التنفيذ المباشر. وفي مكتب قطري آخر، لم يفصل بين المهام غير المتوافقة في إعداد تقرير التنفيذ المباشر نتيجة لعدم وجود مدير برنامج مسؤول عن الاستعراض. وهذه أمور أضعفت أنشطة الرقابة على التنفيذ المباشر.

٣-٤-٢-٢ إدارة المشاريع: لاحظنا أن الثغرة الأكثر انتشاراً بين مكاتب المنظمة القطرية هي عدم صحة تحديد وضع المهام أو عدم اتساق تحديد وضعها في تقارير الرصد التقني للمهام الرئيسية. والتقارير أداة تستخدمها الوحدات المعنية بالتنفيذ لرصد وضع المهام والتقدم المحرز في المشاريع. وعلاوة على ذلك، لقد حددنا أيضاً بعض المنح المنتهية الصلاحية ذات المبالغ غير المستخدمة أو الأعباء المفتوحة. وعلى المنوال نفسه، لاحظنا انخفاض معدل الإنجاز في عدة منح في أحد المكاتب القطرية. وفيما يتعلق بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، تبين لنا أن أربعة مكاتب قطرية تأخرت في تقديم

التقارير بتسجيل أعلى نسبة مئوية لعدم الامتثال في أحد المكاتب حيث قُدم تقرير واحد من أصل ١٢ تقريراً إلى الجهات المانحة في الوقت المناسب.

٣-٤-٢-٣ *إدارة النقدية*: لاحظنا وجود مبالغ نقدية مستردة غير محددة في أحد المكاتب القطرية تتجلى في بيانات المكتب لتسوية الحسابات المصرفية. وتبين لنا أن عدّ النقدية الشهري الإلزامي المفاجئ لم يجر بانتظام في مكتب قطري آخر في حين أن تجديد الموارد المصرفية والنقدية لحساب السلف المستديمة الإلكتروني تجاوز السقف المحدد في مكتب قطري آخر أيضاً. ولوحظ أيضاً وجود رصيد سلبي في حساب السلف المستديمة الإلكتروني المصرفي كرصيد شبه منتشر في المكاتب الخاضعة للمراجعة مما يعزى إلى توقيت تجديد الموارد النقدية حسب شرح الإدارة.

٣-٤-٢-٤ *إدارة الأصول والمخزون*: لاحظنا أن البيان بالتسلم المفروض لم يشمل بنود الأصول في ثلاثة مكاتب. وكانت هناك أيضاً بعض الثغرات الملاحظة فيما يتصل بالتخلص من الأصول غير الصالحة للاستخدام في أحد المكاتب القطرية وبنود المخزونات المنتهية الصلاحية في المكتب الإقليمي. ولم يبلغ عن الأصول الثابتة المفقودة أو الناقصة على الفور ولم تحدّد القيم في سجلات الأصول في نظام غير إلكتروني في مكتب قطري آخر. ولوحظت أيضاً مشكلة متعلقة بموقع الأصول في أحد المكاتب القطرية.

٣-٤-٢-٥ *إدارة الموارد البشرية*: لاحظنا ارتفاع معدل المناصب الشاغرة في بعض المكاتب القطرية نتيجة لأزمات التمويل وخطة إعادة الهيكلة وترقية الوظائف التي أثرت في قدرة هذه المكاتب على العمل على نحو فعال. ولاحظنا أيضاً أن خطة الموارد البشرية في أحد المكاتب القطرية لم تتواءم مع متطلبات خطة جيدة لتعاقب الموظفين وأثرت في استمرار أعمال المشاريع. وعلاوة على ذلك، لاحظنا عدم التشديد على المعايير المتصلة بالقياس وتحديد الفترة الزمنية في تعريف أغراض خطة العمل في مكتبين قطريين إذ اقتصررت هذه المعايير على سرد المهام والمسؤوليات ولم تبين المخرجات المتوقعة/ المقررة أو مؤشرات النجاح مما عرقل رصد الأداء وقياسه.

٣-٤-٢-٦ *إدارة المشتريات*: لاحظنا التخطيط غير الكافي لمشتريات السلع على النحو المبين في خطة المشتريات السنوية لمكتبين قطريين مما جعل المكتبين في وضع غير موات بسبب عدم اعتماد خطة عمل منسقة ومتكاملة لتلبية الحاجة إلى السلع في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة.

٣-٤-٢-٧ *إدارة شؤون السفر*: تبين لنا عدم وجود خطط كافية للسفر وعدم التقيد بالفترة المفروضة للموافقة على طلبات السفر أو التأخر في تقديم تقارير السفر في المكاتب القطرية. وبالتحديد، لاحظنا أن ثلاثة مكاتب قطرية أجرت عدة أسفار في مهام رسمية لم تسجّل في خطتها السنوية للسفر بينما لم تتوفر خطة سفر شاملة في مكتبين قطريين. وإضافة إلى ذلك، لم يُوافق على طلبات السفر المقدمة من خمسة مكاتب قطرية وفقاً للفترة اللازمة بموجب الفرع السابع-١-٤-٤٠ من الدليل الإلكتروني للمنظمة. وتمثلت الثغرات الأخرى الملاحظة في التأخر في تقديم تقارير السفر والمطالبات المتعلقة بنفقات السفر أو عدم تقديمها مما يشيع في جميع المكاتب القطرية.

١٠٤- وعلى الرغم من وجود ممارسات وضوابط جيدة ملاحظة في المكاتب الإقليمية والقطرية، مازال هناك مجال للتحسين يتطلب اتخاذ الإجراءات لتخفيف الآثار. ويمكن عزو الأسباب الجذرية المشتركة لفرص التحسين المطروحة إلى الضوابط دون المستوى المرجو التي يطبقها المسؤولون عن العمليات لرصد أداء أنشطة محددة تستهدف تحقيق المواءمة مع أغراض المنظمة المحددة للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر. ويقتضي تنفيذ الضوابط المرجوة استعراض البيانات المتعلقة بالأداء وتحليلها. وباختصار مفيد، عندما يكون إنجاز نشاط الرقابة دون المستوى، تظهر حالات عدم الامتثال للقواعد واللوائح الراسخة والعمليات غير الفعالة مما يفضي إلى مخاطر

تشغيلية. وإن نظم المنظمة للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر مصممة لمساعدة المنظمة على تحقيق أغراضها التشغيلية غير أن الضوابط المطبقة لتحقيق هذه الأغراض تتطوي على تكاليف تزداد قيمتها عندما تكون الضوابط ضعيفة. وعليه، يجب ترسيخ شعور أعمق بالمساءلة والمسؤولية في مراكز الميزانية لضمان إصلاح الثغرات ومواطن الضعف الملاحظة في مجال الرقابة.

١٠٥- وقد أوصينا المنظمة بأن تسعى إلى منح الأولوية لاستعراض مراكز الميزانية ذات المخاطر التشغيلية وتحديدها واتخاذ تدابير تخفيف الآثار لضمان ملاءمة أنشطة الإشراف والرصد، وتثبت نتيجة لذلك أداء أنشطة الرقابة المحددة المدرجة في هذه الوثيقة على النحو المتوقع ودعمها للأغراض التشغيلية العامة للمكاتب.

جيم: الإفصاح من جانب الإدارة

١٠٦- شطب النقدية - أفادت الإدارة بالموافقة على شطب مبلغ مجموعه ٩١٥ ٤٥٣ دولاراً أمريكياً في عام ٢٠١٧ (مقابل مبلغ قدره ٤٣٤ ٣٢٨ دولاراً أمريكياً في عام ٢٠١٦) وفقاً لأحكام الفقرة ١٣-٦ من المادة الثالثة عشرة من اللائحة المالية. ويتألف هذا المبلغ مما يلي: (١) مبلغ قدره ٦٢٠ ٣٨٨ دولاراً أمريكياً يتصل بسلف السفر من الموظفين السابقين والمشاركين في الاجتماعات والقضايا القديمة مع الموظفين وقد رُئي أن استردادها أمر متعذر؛ (٢) مبلغ قدره ٤٧٨ ٤٠ دولاراً أمريكياً يتعلق بسلف الموردين ومذكرات الائتمان التي رُئي أن استرداد رصيدها أمر مستحيل؛ (٣) مبلغ قدره ٨١٧ ٢٤ دولاراً أمريكياً يخص سلف المرتبات أو الاشتراكات الضائعة في صندوق المعاشات التقاعدية من الموظفين السابقين وقد رُئي أن استرداد رصيدها أمر مستحيل. ولاحظنا مراعاة الإجراءات المناسبة لشطب المبلغ.

١٠٧- دفع الإكراميات: لم تُدفع إكراميات في عام ٢٠١٧.

١٠٨- الإعفاءات الإدارية: جرت الموافقة خلال عام ٢٠١٦ على إعفاءين إداريين - أحدهما يخص سيراليون في الإقليم الأفريقي بمبلغ قدره ٩٥١ ٣٩٠ دولاراً أمريكياً، والآخر يخص الجمهورية العربية السورية في إقليم شرق المتوسط بمبلغ قدره ١٤ ٠٠٣ دولارات أمريكية. ويتعلق كلا الإعفاءين بتقارير قديمة ومتأخرة بشأن التنفيذ المباشر والتعاون المالي المباشر لم يعد من الممكن الحصول عليها من الحكومتين.

١٠٩- حالات الغش والغش المفترض: لقد خططنا مراجعتنا للبيانات المالية بطريقة تفضي إلى توقعات معقولة لتحديد الأخطاء المادية والمخالفات (بما فيها الناجمة منها عن الغش) وفقاً للمعيار ٢٤٠ من المعايير الدولية لمراجعة الحسابات. ومع ذلك، لا ينبغي الاعتماد على مراجعتنا للحسابات لتحديد الأخطاء أو المخالفات كافة. فالمسؤولية الرئيسية عن منع الغش والكشف عنه تقع على عاتق الإدارة التي أكدت عدم وجود حالات غش أو غش مفترض تؤثر في البيانات المالية من الحالات التي هي على علم بها. ويعرض المراجع الداخلي للحسابات جميع حالات الغش في تقريره المقدم إلى جمعية الصحة العالمية.

دال: تنفيذ توصيات مراجع الحسابات الخارجي

١١٠- لقد تحققنا من تنفيذ توصيات مراجع الحسابات الخارجي الواردة في تقارير مراجعة الحسابات الخاصة بالسنوات السابقة. ولاحظنا أن من أصل ٢٦ توصية صادرة هناك ١٥ توصية نُفذت (٥٨٪) و ٥ توصيات أُغلقَت (١٩٪) نظراً إلى تحديثها وإدراجها في هذا التقرير و ٦ توصيات مازالت قيد التنفيذ (٢٣٪). وسيجري التحقق من وضع التوصيات الست قيد التنفيذ وإدراجها ضمن تقرير الفترة المالية المقبلة. وتبين الإدارة المواعيد المُرتقبة لتنفيذ التوصيات. ويعرض التذييل التحليل المفصل لحالة تنفيذ التوصيات.

هاء: شكر وتقدير

١١١- نود أن نعرب عن تقديرنا لما تلقيناه خلال مراجعتنا للحسابات من تعاون ومساعدة من المدير العام ونائب المدير العام والمديرين العاميين والمساعدين والمديرين الإقليميين والمديرين في المقر الرئيسي ومراقب الحسابات وممثلي المنظمة في البلدان والموظفين العاملين معهم.

١١٢- كما نود أن نعرب عن تقديرنا لجمعية الصحة العالمية لاستمرارها في دعم عملنا والاهتمام به.

**لجنة مراجعة الحسابات
جمهورية الفلبين
مراجع الحسابات الخارجي**

٤ نيسان/ أبريل ٢٠١٨
مدينة كوزون، الفلبين

التذييل

حالة تنفيذ توصيات مراجع الحسابات الخارجي من السنوات السابقة
(الوثائق ج ٤٣/٧٠ وج ٥٠/٦٩ وج ٤١/٦٨ وج ٣٤/٦٦)

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
		الوثيقة ج ٤٣/٧٠
قيد التنفيذ	إدارة سلاسل التوريد والمخزون	١
<p>شرح برنامج المنظمة للطوارئ الصحية في هذه العملية وخصص موارد للعمل على وضع السياسة وإجراءات التشغيل القياسية الخاصة بإدارة سلاسل التوريد. وبالنظر إلى التركيز الرفيع المستوى على نطاق المنظمة ككل بشأن إجراء تحسينات في سلاسل التوريد، ستكون هذه أولوية رئيسية لعام ٢٠١٨ بالنسبة للمنظمة بأكملها.</p>	<p>الاستمرار في معالجة القضايا المتعلقة بالمخزون على نطاق المنظمة ككل من خلال تقييم الآليات الحالية لمراقبة المخزون والمعنية بالتقييم والإبلاغ، يليها وضع سياسة عالمية بشأن إدارة سلاسل التوريد والمخزون من شأنها أن توفر الأساس اللازم لوضع إجراءات التشغيل القياسية بشأن إدارة المخزون المنتهي الصلاحية.</p>	
نُفذت	التشفير الحاسوبي للإنفاق في طلبات الشراء	٢
<p>تم تنفيذ هذا التحسين في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧ بما في ذلك توفير التدريب والمزيد من التوجيهات حول استخدام أنماط الإنفاق الواردة في نظام الإدارة العالمي.</p>	<p>اتباع مسار سريع في تنفيذ ممارسة تحسين التشفير الحاسوبي في صفحة طلبات الشراء الواردة في نظام الإدارة العالمي والاستمرار في تزويد المستخدمين بالتوجيهات وما يتعلق بذلك من تدريب على ضوء العملية الجديدة المتبعة في تخصيص أنماط الإنفاق في النظام المذكور، وذلك ضماناً للحصول على الشفرة الصحيحة لحساب مصروفات المعاملة.</p>	
نُفذت	إثبات أعمال الإنشاءات قيد التنفيذ	٣
<p>تم تحديث رسم المخطط في البيانات المالية لعام ٢٠١٧.</p>	<p>رسم مخطط صحيح لحساب تسويات إثبات أعمال الإنشاءات قيد التنفيذ والبرمجيات قيد الاستحداث في الحسابات المناسبة للمصروفات، وذلك للحيلولة دون ارتكاب الخطأ نفسه في تصنيف البيانات المالية.</p>	
نُفذت	المعاملة المحاسبية لرسوم الاستبقاء	٤
<p>تم تضمين سياسة رسوم الاستبقاء في إجراءات التشغيل القياسية ونُفذت المعاملة المحاسبية المتفق عليها.</p>	<p>وضع السياسات والإجراءات التي تتناول المعاملة المحاسبية لرسوم استبقاء العقود التي تدرمها المنظمة بشأن توفير التوجيهات وتحقيق التوحيد في تسجيل الرسوم نفسها وضمن تسجيل رسوم الاستبقاء في الفترة المالية التي تتعلق بها.</p>	

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>أُغْلِقَتْ</p> <p>تم تنفيذ "نموذج التعيين في إطار نظام التوظيف الجديد" في عام ٢٠١٧ ويتناول معظم التوصيات حيث تتطلب وثائق التعيين تصديق إدارة الموارد البشرية على المستوى المحلي، أي المقر الرئيسي أو المكتب الإقليمي/ القطري لإجراء التعيينات.</p> <p>وبالإضافة إلى ذلك، فإن هيكل المنظمة الحالي ينطوي على استعراض للموارد البشرية على الصعيد العالمي والرجوع إلى موظف الموارد البشرية المحلي في حالة الشك، مما يحافظ على اتساق عالمي في إقرار الاستحقاقات.</p> <p>وسواصل رصد ما تتخذه الإدارة من إجراءات بشأن هذه التوصية، مع المضي قُدماً، بناءً على نتيجة مراجعة حسابات مركز الخدمات العالمي في السنة المالية التالية.</p>	<p>استعراض الوثائق المتعلقة بالاستحقاقات في مركز عمل الموظف</p> <p>تعزيز متطلبات تحديث البيانات وطلبات الحصول على الاستحقاقات، عن طريق اعتماد إجراءات بشأن استعراض الوثائق المتعلقة بالإعالة والتحقق من صحتها في مركز عمل الموظف، الذي يمكن فيه الحصول على معلومات عنها والتحقق منها بسهولة قبل تحميلها في نظام الإدارة المركزية للمحتوى، وذلك ضماناً لدقة المعلومات بوصفها أساساً لسداد مبالغ المطالبات.</p>	٥
<p>نُفِّدَتْ</p> <p>ضمنت الضوابط الإضافية التي وُضِعَتْ على مدى السنتين الماضيتين إجراء استعراض لتقارير التعاون المالي المباشر قبل تحميلها. وجرى الاستمرار في تقليل عدد المتأخر من التقارير المذكورة.</p>	<p>تنفيذ التعاون المالي المباشر ومراقبته</p> <p>تعزيز دور الرقابة الإشرافي لضمان اكتمال تنفيذ التعاون المالي المباشر بجوانبه كافة والإبلاغ عنه، والحرص في الوقت نفسه على مواصلة تحسين الرصد وتكثيف أنشطة المتابعة مع المكاتب المتأخرة في تقديم تقاريرها الخاصة بالتعاون المالي المباشر من أجل ضمان تقديمها في الوقت المناسب والاستمرار في تقليل عدد المتأخر منها.</p>	٦
<p>نُفِّدَتْ</p> <p>جرى الاستمرار في تعزيز الضوابط الخاصة بمراقبة التنفيذ المباشر والإبلاغ عنه. ويتم رصد التقارير المتعلقة ومتابعتها بانتظام. كما أُضيف المزيد من إجراءات الإبلاغ والتحليل التفصيلي وتوصيات محددة تتعلق بالامتثال لمتطلبات إجراءات التشغيل القياسية. وقد لاحظنا مع ذلك وجود تقارير متأخرة وتخضع هذه المسألة للنقاش في إطار استعراض ضوابط تصريف الشؤون والإدارة في المكاتب الإقليمية والقطرية.</p>	<p>ضوابط التنفيذ المباشر</p> <p>تعزيز الضوابط الخاصة بتقييم الوثائق اللازمة، وتكبد النفقات، ومراعاة المعالم الرئيسية لضمان الامتثال لإجراءات التشغيل القياسية القائمة بشأن التنفيذ المباشر؛ ومواصلة اتخاذ تدابير رامية إلى تقليل أسباب تأخير تقديم التقارير الخاصة بالتنفيذ المباشر، إن لم تنته تلك الأسباب، وذلك من أجل الاستمرار في تقليل عدد المتأخر من التقارير المذكورة.</p>	٧
<p>نُفِّدَتْ</p> <p>أعيد النظر في إجراءات التشغيل القياسية ذات الصلة بمعاملات السفر وتم تعزيز إجراءات معالجة المعاملات وإجراء التسوية المتعلقة بحالات انتهاء الخدمة. وأنشئت عملية استعراض وتسوية شهرية مقننة لرصد المستحقات الخاصة بالسفر، ومعالجة أي شوائب يتم اكتشافها لمزيد من التدقيق والتصويب.</p>	<p>تسوية معاملات السفر</p> <p>الاستمرار في معالجة الحسابات المستحقة التحصيل والمعلقة منذ فترة طويلة عن طريق ضمان الإبرار في إغلاق/ تسوية معاملات السفر للتقليل إلى أدنى حد من أثرها على الحسابات المتأثرة في البيانات المالية وتنفيذ العمليات الجديدة المتصورة وتحسين ضوابط الرقابة المطبقة بشأن التعامل مع استرداد سلف السفر للحيلولة دون تراكم الأرصدة في حساب تلك السلف القابلة للاسترداد.</p>	٨

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>نُفِّذت</p> <p>تم استثمار الموارد اللازمة لضمان أن تلبى المنظمة متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بالكامل.</p>	<p>تتبع بنود الممتلكات والمنشآت والمعدات</p> <p>الاجتهاد في السعي إلى تتبع بنود الممتلكات والمنشآت والمعدات والإبلاغ عنها بشكل كامل ودقيق علي الصعيدين الإقليمي والقطري كليهما، وخصوصاً في الإقليم الأفريقي، وذلك ضماناً للامتثال بالكامل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.</p>	٩
<p>نُفِّذت</p> <p>تم بنجاح اعتماد أداة تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال للإبلاغ عن الأصول الثابتة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧.</p>	<p>أداة الإبلاغ عن بنود الممتلكات والمنشآت والمعدات</p> <p>اعتماد أداة أكثر موثوقية لرصد وتتبع البيانات الخاصة بالأصول وتعزيز وظائف إعداد التقارير المالية بموجب نظام أوراكل القائم عن الممتلكات والمنشآت والمعدات لضمان الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.</p>	١٠
<p>نُفِّذت</p> <p>أضيفت المعلومات المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات المستهلكة كلياً إلى البيانات المالية لعام ٢٠١٧.</p>	<p>القيمة الدفترية للممتلكات والمنشآت والمعدات المستهلكة كلياً</p> <p>التقيّد بمبدأ الإثبات الوارد في إطار الفقرة ١٤ من المعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وكذلك بشرط الكشف الوارد بموجب الفقرة ٩٤- (ب) من المعيار ذاته بشأن القيمة الدفترية للممتلكات والمنشآت والمعدات المستهلكة كلياً والتي لاتزال قيد الاستخدام، عند إثبات أصناف الأصول المتبقية عقب انتهاء الفترة الانتقالية.</p>	١١
<p>نُفِّذت</p> <p>أضيفت عمليات كشف إضافية إلى البيانات المالية لعام ٢٠١٧.</p>	<p>الكشف في الملاحظات عن الممتلكات والمنشآت والمعدات</p> <p>الكشف، في الملاحظات المتعلقة بالبيانات المالية عملاً بالفقرة ٣٠- (ب) من المعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، عن تطبيق نسبة معيارية للتكاليف العرضية في مجال اقتناء الممتلكات والمنشآت والمعدات وتحديث تلك النسبة، من أجل تقريب التكاليف المُتكبّدة مباشرة عن جلب الأصول إلى الموقع وتكييفها لأغراض الاستخدام.</p>	١٢
<p>أُغْلِقَت</p> <p>تمت تغطية هذا الموضوع على نطاق واسع كجزء من المراجعة المتعلقة ببيان ضوابط الرقابة الداخلية. وتناولت فرادى المكاتب ما لوحظ من ثغرات رقابية في مراجعة حسابات المكاتب الإقليمية والميدانية.</p> <p>وسوف نواصل رصد ما تتخذه الإدارة من إجراءات بشأن هذه التوصية وسنقدم توصية جديدة بشأن الضوابط الرقابية بناءً على نتيجة مراجعة حسابات المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية.</p>	<p>الضوابط الداخلية</p> <p>الاستفادة ممّا لديها حالياً من أطر وسياسات الرقابة الداخلية لأغراض تعزيز فعالية رصد الضوابط الإدارية المُجسّدة ضماناً عبر نطاق العمليات التشغيلية ككل، وتعظيم القيمة التي توفرها آليتها الداخلية المعنية بتصريف الشؤون فيما يخص الرقابة الداخلية من خلال توثيق عرى التوجيهات ضماناً لرفع مستوى تأكيد بيان الرقابة الداخلية المرفق ببياناتها المالية.</p>	١٣

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>قيد التنفيذ</p> <p>تملك الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا بالفعل استراتيجية وأساليب تستند إلى رؤية واضحة لمهمتها، لكنها توافق على مواصلة تطوير الخطة الاستراتيجية وهو ما سيتضمن إدراج العناصر والمقترحات الموصى بها في خطاب المراجعة.</p>	<p>الخطة الاستراتيجية للإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا</p> <p>وضع خطة استراتيجية ملموسة ورسمية بشأن تكنولوجيا المعلومات بحيث: (١) تقتصر بإطار زمني محدد بوصفها ناتج عملية تخطيط استراتيجي مؤسسية الطابع لتقديم توجيهات مشتركة فيما يخص جميع المبادرات المقررة وضعها وتلك الجاري وضعها حالياً على قدم وساق؛ (٢) مراعاة تضمين الخطة الاستراتيجية بشأن تكنولوجيا المعلومات الحد الأدنى من المتطلبات الشاملة للتوجيهات والمبادئ التوجيهية والأهداف والأغراض الاستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، ومقاييس الأداء الرئيسية، والاستثمارات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، ومعالم الإنجاز؛ (٣) ضمان الاستناد إلى استراتيجيات راسخة رسمياً في تنفيذ حلول العمل الأساسية وتحديد أولوياتها من خلال الاستفادة من موارد مخصصة لهذا الغرض وإدارة القيود المفروضة عليها.</p>	١٤
<p>قيد التنفيذ</p> <p>تم تأسيس المجلس المعنى بتكنولوجيا المعلومات في كانون الثاني/يناير ٢٠١٧ وهو يعمل حالياً على تحديد أولويات هذا المشروع من خلال تخصيص الموارد المالية اللازمة. والأعمال جارية لمواصلة تعزيز عملية تصريف الشؤون.</p>	<p>المجلس المعنى بتكنولوجيا المعلومات</p> <p>إنشاء (١) مجلس معني بتكنولوجيا المعلومات يضطلع بأدوار ويتكفل بمسؤوليات واضحة فيما يتعلق بأداء وظيفة الرقابة على مشاريع تكنولوجيا المعلومات من منظور متعدد الوظائف وضمان موازنة استراتيجية تكنولوجيا المعلومات مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، (٢) ووضع إطار إدارة أداء تكنولوجيا المعلومات الذي يضم مقاييس لأداء تكنولوجيا المعلومات للتمكين من قياس جودة خدمات تكنولوجيا المعلومات كما ينبغي وتوفير معلومات فعالة لأغراض اتخاذ القرارات؛ وإعادة تعريف هيكل تصريف شؤون مشروع تحويل نظام الإدارة العالمي من أجل الاضطلاع بأدوار ووظائف أوضح بوصفها أساساً لتكوين عضوية اللجنة التوجيهية ومجلس إدارة المشاريع.</p>	١٥
<p>قيد التنفيذ</p> <p>توافق الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا على تعزيز مجال تحديد المخاطر في المشاريع والعمليات بالتعاون مع مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات.</p>	<p>أنشطة الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا في مجال تحديد المخاطر</p> <p>تعزيز أنشطتها في مجال تحديد المخاطر عن طريق غرس أساليب تحليل أفضل للأسباب الجذرية التي تقف وراء المخاطر المحددة لتجنب الافتراضات ومواطن التعثر المنطقية، وضمان أن تؤدي استراتيجيات التقويم إلى تطبيق ضوابط أكثر فعالية على المخاطر ضمن السياق المناسب.</p>	١٦

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>قيد التنفيذ</p> <p>تم دمج مشروع تحويل نظام الإدارة العالمي والمبادرات المعتمدة للصندوق العالمي لتكنولوجيا المعلومات في حافظة واحدة. وقد أدى ذلك إلى وقف عمل اللجنة التوجيهية للمشروع المذكور. وتدار المبادرات من قِبل المجلس المعنى بإدارة تكنولوجيا المعلومات بقيادة مدير واحد للبرنامج/ الحافظة.</p>	<p>مسؤوليات مكتب إدارة المشاريع التابع للإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا</p> <p>ضمان تكفل مكتب إدارة المشاريع بالمسؤولية عن تنفيذ جميع المشاريع أو المبادرات الرئيسية للإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا لكي تشمل مشروع تحويل نظام الإدارة العالمي، وكفالة إنجاز الوظيفة الموكلة إلى المكتب بمزيد من الانسيابية والموثوقية، وزيادة استقرار جوانب المساءلة والمسؤوليات المحددة، مما قد يؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة فعالية عملية تصريف الشؤون وضمان جودة المشاريع.</p>	١٧
<p>نُفذت</p> <p>عقب انتهاء خدمة كبير موظفي أمن المعلومات السابق في المنظمة، يضطلع القائم بإدارة المنظومة والأمن على النطاق المؤسسي حالياً بمهام هذا الموظف ويقدم تقاريره مباشرة إلى كبير موظفي المعلومات.</p>	<p>تعزيز كفاءة خدمات أمن المعلومات</p> <p>الاعتراف بالدور الواسع النطاق والشامل الذي يؤديه كبير موظفي أمن المعلومات في إطار شغله لمنصبه، وتبسيط خطوط الإبلاغ والسلطات ذات الصلة، وجعل هذا الموظف يقدم تقاريره مباشرة إلى كبير موظفي المعلومات لتعزيز كفاءة خدمات أمن المعلومات، وصون أصول المنظمة من المعلومات في وضع أسلم.</p>	١٨
<p>قيد التنفيذ</p> <p>كجزء من الاستراتيجية المنقحة للإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا وفي إطار تحسين عملية تصريف الشؤون، تعمل الإدارة المذكورة على تعزيز سبل توظيفها لموارد المشاريع من خلال وضع استراتيجية ملائمة تخص الموردين/ الاستعانة بمصادر خارجية، وبناء القدرات في مجال إدارة الموارد ووضع رؤية لأداء الخدمات.</p>	<p>إطار الرقابة المفروضة على الإدارة المعنية بإدارة المعلومات والتكنولوجيا</p> <p>إضفاء الطابع الرسمي على أطر الرقابة المفروضة على العمليات الحاسمة لإدارة تكنولوجيا المعلومات، في سياق إعطاء الأولوية لما يلي: (١) ترتيبات الاستعانة بمصادر خارجية؛ (٢) معايير تصنيف الأصول الحاسمة لتكنولوجيا المعلومات؛ (٣) إطار إدارة أداء تكنولوجيا المعلومات، وضمان توثيق أطر الرقابة هذه وتقاسمها عبر أنحاء المنظمة كافة من أجل إدارتها ورصدها بفعالية. والعمل أيضاً على موازنة تلك الأطر مع أنشطة تحديد المخاطر التي يلزم تعزيزها لكي تركز على المجالات الرئيسية المحددة لتحقيق النتائج.</p>	١٩

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>نُفِّدَت</p> <p>تم دمج خطة التنفيذ التدريجي على مرحلتين في خطة واحدة، وأعيد ترتيب أولويات الأنشطة. ويجري استعراض الخطة على أساس شهري وتعديلها حسب الحاجة؛ ويتم الإبلاغ عن التقدم المحرز بانتظام إلى الأجهزة الرئاسية، مع إبراز التقدم الجاري بشأن الأنشطة المزمع الاضطلاع بها، لاسيما فيما يتعلق بتنفيذها، وكذلك الإنجازات الرئيسية في الأونة الأخيرة وأحدث المستجدات بخصوص أية قضايا قائمة.</p>	<p>استراتيجية المشتريات بالمنظمة</p> <p>تحسين خطة تنفيذ استراتيجية المشتريات بالمنظمة وانجازها تضييقاً للفجوة التي تتخلل الأنشطة المزمع الاضطلاع بها مقارنةً بتلك الفعلية، وذلك عن طريق ما يلي: (١) زيادة فعالية إدارة المخاطر المتصلة بحالات التأخير والمنتجات غير المسلمة؛ (٢) إعطاء الأولوية لتحسين منجزاتها المستهدفة من خلال إضفاء طابع أكثر منطقية على ما يُضطلع به من سلسلة الأنشطة في إطار مراعاة الأطر الزمنية الضيقة وجوانب التعقيد التي تشوب المنتجات المزمع تسليمها؛ (٣) إتاحة المزيد من الوقت لتنسيق الأنشطة وتوثيق عرى الالتزامات الشاملة لجوانب التبعية على الصعيد الداخلي ومن أجل إدراج متطلباتها في خطة التنفيذ برمتها.</p>	٢٠
<p>نُفِّدَت</p> <p>أدرج عنصر تخطيط أنشطة الشراء في خطة تنفيذ الاستراتيجية الشاملة. وبالإضافة إلى ذلك، أُفرد جزء منفصل في الخطة الشاملة لتناول ضرورة وضع سياسة تخطيط أنشطة الشراء.</p>	<p>التركيز على إنجاز تخطيط أنشطة الشراء</p> <p>زيادة التركيز على إنجاز عنصر تخطيط أنشطة الشراء في استراتيجية المشتريات بالمنظمة من خلال تحديد الأولويات في مجال صياغة السياسات ذات الصلة وإعداد الإجراءات المحددة والنماذج المقترنة بها ضماناً لتنفيذ أنشطة الشراء المزمع الاضطلاع بها تنفيذاً مناسباً للتوقيت.</p>	٢١
<p>نُفِّدَت</p> <p>أدمجت سياسات الشراء أثناء الطوارئ في خطة تنفيذ الاستراتيجية الشاملة. وتم نشر السياسات المعنية بالطوارئ في الدليل الإلكتروني ودعمها بنموذج تقرير مخصص للفصل في المنازعات. وجرى تحديث إجراءات التشغيل القياسية دعماً لسياسات الشراء أثناء الطوارئ وعرضت الصيغة المنقحة للسياسات المذكورة.</p>	<p>سياسات الشراء أثناء الطوارئ</p> <p>صياغة الإطار المعني بسياسات الشراء أثناء الطوارئ، بما يشمل إجراءات التشغيل القياسية ذات الصلة دعماً لاستجابة المنظمة أثناء الطوارئ ودمجها في خطة تنفيذ استراتيجية المشتريات بالمنظمة لتعزيز الرقابة والرصد في ميدان إنجاز الأنشطة والمهام ذات الصلة.</p>	٢٢
<p>نُفِّدَت</p> <p>يجري حالياً استخدام مجموعة مواد تدريبية على الصعيد العالمي للتدريب على إدارة المخاطر مع التركيز على تحديد المخاطر ووصفها (السبب - الحدث المنطوي على مخاطر - الأثر الناجم) والسياق الذي تحدث فيه. وتم تنفيذ دورات حول إدارة المخاطر والأداة الإلكترونية الجديدة. كما تحتوي أداة إدارة المخاطر الإلكترونية الجديدة (التي أُطلقت في أيلول/سبتمبر ٢٠١٧) على تسلسل رسمي لسير العمل تقوم فيه جهة اتصال مكلفة معنية بالمخاطر بالتحقق من نوعية المخاطر المُحالة من مراكز الميزانية، بما في ذلك توصيفات المخاطر. وأخيراً، بدأ إجراء استعراض لنهج المنظمة الخاص بإدارة المخاطر بمساعدة خبير استشاري خارجي. ويتمثل أحد الأهداف الرئيسية للاستعراض في تقييم اكتمال المخاطر بالمنظمة واقتراح خطة عمل لمواصلة تعزيز هذه الأنشطة.</p>	<p>عملية إدارة المخاطر</p> <p>مواصلة تعزيز أنشطة رصد تنفيذ عملية إدارة المخاطر على مستويات الإدارة كافة، في إطار التركيز بالمقام الأول على السياق الرسمي للمخاطر وتحديدها؛ والنظر في تقييم مستوى اكتمال تلك العملية بالمنظمة من أجل تحديد الفرص الاستراتيجية المُتاحة لتحسينها.</p>	٢٣

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
الوثيقة ج ٥٠/٦٩		
<p>أُغْلِقَتْ</p> <p>مشروع إدارة المشاركة العالمية معلق حالياً بانتظار اتخاذ قرار آخر بشأن الاستراتيجية الشاملة لحشد الموارد.</p> <p>وتستمر معالجة حالات التأخير في استلام طلبات المنح - تم توزيع مذكرة إعلامية قبل نهاية العام ويجري الاستفسار حول أي اتفاقات/ طلبات منح ترد بعد ٣٠ يوماً من تاريخ آخر توقيع مع طلب إيضاحات. وتم إلى حد كبير تقليص متوسط التأخير في تلقي طلبات استحداث منح جديدة من ٤٧ يوماً في عامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦ إلى ٣١ يوماً في عام ٢٠١٧.</p> <p>وسنواصل رصد ما تتخذه الإدارة من إجراءات بشأن هذه التوصية، وقد نقدم توصية جديدة، بناءً على نتيجة مراجعة الحسابات في السنة المالية التالية.</p>	<p>اتفاقات المانحين - أداة التتبع المركزية</p> <p>تتبع سرعة الانتهاء من توفير أداة تتبع مركزية لاتفاقات المانحين في إطار مشروع إدارة المشاركة العالمية، لمعالجة أي تأخير في إعداد المساهمات في الحال، وبالتالي، ضمان إثبات أية إيرادات في الوقت المناسب.</p>	١
الوثيقة ج ٤١/٦٨		
<p>أُغْلِقَتْ</p> <p>إن اعتماد نموذج لتخطيط القوى العاملة مماثل للنموذج الموصوف في توصيات المراجعة، هو أمر بالغ الصعوبة. فالمنظمة تخصص مواردها المالية والبشرية على أساس الأولويات التي تحددها الدول الأعضاء، حيث توفر أولوياتها التوجّه العام لبرامج المنظمة الصحية التي تنشأ في غضون الثنائية أو من ثنائية إلى أخرى.</p> <p>وخلال عملية التخطيط التشغيلي، يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية بما يتماشى مع الأولويات الصحية التي تتفق عليها الدول الأعضاء. وتقوم مراكز الميزانية، على مستوياتها، بمراجعة خططها الخاصة بالموارد البشرية وتحديد تكلفتها على أساس النتائج المطلوبة والميزانية المتاحة. وتتم هذه العملية بالتشاور المباشر مع النظراء القطريين والشركاء وموظفي المنظمة المسؤولين عن التخطيط. ومن المعروف أن عملية تخطيط القوى العاملة مقيدة بما يلي: (أ) الأولويات البرنامجية؛ (ب) الميزانية المخصصة حسب الفئة/ البرنامج؛ (ج) الأنشطة التي تحددها المكاتب القطرية والإقليمية كأولوية؛ (د) الاحتياجات القطرية أو الإقليمية. ويفوض رؤساء مراكز الميزانية سلطة مراجعة خطط الموارد البشرية الخاصة بهم لتلبية لاحتياجات بيئتهم؛ وإنشاء الوظائف أو إلغائها؛ وتحديد احتياجات تطوير الأفرقة التابعة لهم؛ والشروع في عمليات لإعادة الهيكلة كما هو مطلوب. وتوفر إدارة الموارد البشرية دعماً للسياسات والعمليات التشغيلية حسب الحاجة.</p> <p>وتدرك إدارة الموارد البشرية أهمية إجراء جرد للمهارات وتحليل للثغرات التي تتخلل التوظيف/ المهارات. وفي هذا الصدد، يوفر نظام التوظيف والتعيين الجديد الذي أطلق</p>	<p>التوظيف</p> <p>إعداد نموذج لتخطيط القوى العاملة وفقاً لما دعت إليه جمعية الصحة العالمية، ووضع ما يلزم من أدوات مثل سجل جرد المهارات وإجراء تحليلات لملاك الموظفين وللثغرات التي تتخلل المهارات وتقييم المخاطر التي تتعرض لها القوى العاملة، بوسائل منها رسم سياسة التخطيط لتعاقب الموظفين لتنفيذها في عملية تخطيط القوى العاملة الجارية على قدم وساق.</p>	٣٦

تحقق مراجع الحسابات الخارجي من تنفيذها	التوصية	٢٠١٧
<p>في شباط/ فبراير ٢٠١٧ والمعروف باسم <i>Stellis</i>، بيانات رئيسية مركزية لإدارة ملفات الموظفين وغير الموظفين. وسيتيح نظام <i>Stellis</i> للمديرين الحصول على بيانات حول مهارات الموظفين ومجالات الخبرة ذات الصلة حيث يشمل وظيفة تصنيف للمهارات مصممة خصيصاً لتناسب ولاية المنظمة تحديداً. ويمكن استخدام بيانات جرد المهارات المستخلصة من النظام فيما بعد كأساس لتقييم الثغرات التي تشوب المهارات ومعالجة احتياجات تطوير الموظفين أو إعادة هيكلتهم.</p> <p>والخلاصة أن إدارة الموارد البشرية لا ترى أي جدوى لنموذج واحد لتخطيط القوى العاملة يناسب الجميع بالنظر إلى نموذج التمويل وتصريف الشؤون الحالي للمنظمة. وتواصل إدارة الموارد البشرية مع ذلك معالجة القضايا المتعلقة بجرد المهارات وتحليل الثغرات.</p> <p>وتسلط إدارة الموارد البشرية أخيراً الضوء على حقيقة مفادها أنه مع إنجاز الصيغة النهائية لمسودة برنامج العمل العام الثالث عشر وتنفيذ خطة التحول الجديدة التي وضعها المدير العام، يجري البحث عن نموذج تخطيط جديد للبرامج. وسيكون لهذا النموذج تأثيره على تخطيط القوى العاملة وقد يساعد على معالجة هذه المسألة في المستقبل. وفي هذه المرحلة، سيكون التوقيت غير مناسب لوضع نموذج لتخطيط القوى العاملة بينما تدفع خطة التحول نحو العديد من التغييرات. وتقترح إدارة الموارد البشرية إغلاق هذه التوصية وإعادة تناولها في المستقبل القريب.</p> <p>وسواصل كذلك رصد ما تتخذه الإدارة من إجراءات بشأن هذه التوصية، وقد نقدم توصية جديدة، بناءً على نتيجة مراجعة إدارة شؤون الموارد البشرية في السنة المالية التالية.</p>		
الوثيقة ج ٣٤/٦٦		
<p>أغلقت</p> <p>تم وضع مجموعة من إجراءات التشغيل القياسية الخاصة بإدارة سلاسل التوريد في حالات الطوارئ بالمنظمة لإدراجها في دليل المنظمة الإلكتروني، وتغطي مبادئ المنظمة لإدارة سلاسل التوريد في حالات الطوارئ وكيفية تطبيقها في المقر الرئيسي وعلى المستوى الإقليمي والقطري من حيث الاحتياجات والتخطيط والطلب والمشتريات والشحن والتخليص الجمركي وإدارة المخزون والتوزيع. ويجري التأكيد على جانب المسألة في إدارة الموارد والمخاطر وتم تحديد الآليات المناسبة.</p> <p>وسواصل رصد ما تتخذه الإدارة من إجراءات بشأن هذه التوصية، وخاصة إدراج إجراءات التشغيل القياسية في الدليل الإلكتروني.</p>	<p>تحديث إجراءات التشغيل القياسية المطبقة في المنظمة أثناء الطوارئ</p> <p>وتشمل معايير التشغيل المحددة في مجال الخدمات اللوجيستية في إطار الاستجابة للطوارئ مع مراعاة جانب المسألة في إدارة الموارد والمخاطر التي ينطوي عليها اتخاذ ترتيبات محددة مع الموردين والجهات المانحة.</p>	٤٠