



## تقرير مكتب خدمات المراقبة الداخلية

- ١- كما جرت العادة في بداية كل عام ترد أدناه خطة العمل العامة لمكتب خدمات المراقبة الداخلية للعام المقبل لعم لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي.
- ٢- ومهمة هذا المكتب هي تقديم خدمات استشارية مستقلة وموضوعية تضمن قيمة عمليات المنظمة وتحسن أداءها. وهو يساعد المنظمة على تحقيق أغراضها باتباعه نهجاً منتظماً ومنضبطاً لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والإدارة وتصريف الشؤون.

### التنظيم والنطاق

- ٣- يوجد هذا المكتب في مقر المنظمة الرئيسي لكنه مسؤول عن مراقبة المنظمة بجميع مستوياتها ومكاتبها.
- ٤- ويؤدي العمل وفقاً للإطار الدولي للممارسات المهنية الذي نشره معهد مراجعي الحسابات الداخليين. واعتمدت المعايير التي قدمها المعهد كي تتبع على نطاق منظومة الأمم المتحدة وهي توفر إرشادات مستقلة وموثوقة معدة لضمان فاعلية وظيفة المراقبة.
- ٥- وهذا المكتب تابع مباشرة للمدير العام ويؤدي المراجعات الداخلية ويحقق في ادعاءات المخالفات والمضايفات ويتولى تقييم البرامج. وبوسع المكتب الاطلاع فوراً وبصورة تامة على جميع السجلات والاتصال بجميع موظفي المنظمة واستعراض جميع النظم والعمليات والأنشطة الجارية في المنظمة.

### الميزانية والملاك الوظيفي

- ٦- في نهاية ٢٠١١، كان قوام المكتب ١٣ وظيفة (١١ وظيفة من الفئة المهنية ووظيفتان من فئة الخدمات العامة). وبفضل تنوع مهارات موظفي هذا المكتب (في مجالات الطب والصحة العمومية والمحاسبة والمالية وتكنولوجيا المعلومات والتقييم والقانون وإدارة الأعمال) يتمكن المكتب من مراجعة البرامج والعمليات. وتؤدي العمل فرق تتمتع بمجموعة المهارات الضرورية لكل مراجعة من مراجعات المشاريع. ولكن، وكما تقدم، فمستويات الملاك الوظيفي لم تواكب عبء العمل المتزايد، ولاسيما في مجال التحقيقات في ادعاءات المضايفات والمخالفات. وقد أدى ذلك إلى سحب الموارد من عمل المراجعة الداخلية العملية الاعتيادية لمعالجة التحقيقات العاجلة وإلى تقليل تغطية المكتب للمكاتب القطرية التي يخصص لها الجزء الرئيسي من موارد المنظمة.

٧- ولكي يستجيب المكتب لهذه التهديدات، ولأنه يقر بضرورة "تحقيق إنجازات أكبر بمراد أقل"، فقد بحث بالفعل في عدد من التحسينات العملية ونفذها لزيادة التغطية في مجال المراقبة الداخلية في حدود الموارد المتاحة. وشملت المبادرات الرامية إلى زيادة الفعالية اعتماد نموذج جديد لتقدير المخاطر خاص بمكتب خدمات المراقبة الداخلية من أجل تحسين تخصيص الموارد للمجالات التي توجد فيها أعلى مستويات المخاطر، والاستعانة بالاستبيانات وتدقيق المهام الوظيفية واعتماد تقارير موجزة تتعلق بالتحقق من امتثال العمليات.

٨- وعلاوة على ذلك، وإقراراً بدواعي القلق المعرب عنها من الدول الأعضاء ومراجع الحسابات الخارجي ولجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، فيما يتعلق بأمور منها تغطية المراجعة للمكاتب القطرية، وافقت المديرية العامة على خطة من مرحلتين لتعزيز مكتب خدمات المراقبة الداخلية، إلى حد بعيد، في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣. وفيما يخص عام ٢٠١٢، من المزمع تعيين موظفين اثنين إضافيين من الفئة المهنية لزيادة التركيز بقدر كبير على التحقق من الامتثال على المستوى القطري، واستحداث وظيفتي محقق جديدتين بغية زيادة الدعم لوظيفة التحقيق. أما المرحلة الثانية التي من المزمع تنفيذها عام ٢٠١٣ فتستلزم زيادة أكبر في طاقة المكتب التقنية البرمجية عبر إضافة ثلاثة وظائف أخرى من الفئة المهنية ووظيفة إدارية إضافية لدعم زيادة حجم الفريق.

٩- والأثر المقصود من زيادة الموارد هو التقليل بصورة كبيرة من متوسط الفترة الفاصلة بين مراجعات كل مكتب من المكاتب القطرية على حدة (وهي دورة تمتد حالياً إلى نحو ١٥ عاماً). والهدف منها أيضاً هو تقليل دورة المراجعة إلى نحو خمسة أعوام. وسيؤدي ذلك إلى التقييم المستقل بوتيرة أعلى لبيئة الرقابة الداخلية. ومن شأن إيلاء اهتمام أكبر لشؤون المراجعة على المستوى القطري أن يعزز المساءلة فيما يخص الوجود على المستوى المحلي. وإذا أمكن تمويل مستويات الملاك الوظيفي المقترحة والتوظيف في الوقت المناسب، فسيزداد حجم تغطية كيانات المنظمة الخاضعة للمراجعة في عام ٢٠١٢ بنسبة تناهز ٤٠٪ مع بلوغ زيادة أخرى بنسبة ٢٠٪ عام ٢٠١٣ مقارنة بمتوسط عدد المراجعات التي أنجزها المكتب في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١١.

١٠- وتقدر الميزانية اللازمة لتنفيذ الخطة المقترحة للثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣، بنحو ١١,٥ مليون دولار أمريكي. وهذا مع احتساب الوظائف الجديدة المخطط لإدخالها في عامي ٢٠١٢ و٢٠١٣ والزيادات في عدد الموظفين الفعلي والتكاليف الفعلية. وعلاوة على ذلك سيسترد المكتب تكاليف من برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الأيدز وكيانات منظمة الصحة العالمية الأخرى التي يؤدي لها المكتب مهام المراجعة.

## المراجعة والتقييم

١١- تسترشد العمليات الإدارية في المنظمة بمبدأ الإدارة القائمة على النتائج. وستحدد الميزانية البرمجية ٢٠١٢-٢٠١٣ وعملية إصلاح المنظمة جدول الأعمال والتوجهات الاستراتيجية التي ستعمل المنظمة بناءً عليهما وتخضع للمساءلة عن تحقيق النتائج في الأجل المتوسط. وسيواصل المكتب تقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر والرقابة وتصريف الشؤون، وذلك من خلال المراجعات والتقييمات التي تجرى في إطار الإدارة القائمة على النتائج. وفي حين أن تخطيط العمل سيبذل قائماً على المخاطر، ستظل مبادرات مهمة مثل تنفيذ إطار الرقابة الداخلية، ونشر إدارة المخاطر المؤسسية، وأثر الإصلاح الإداري لمنظمة الصحة العالمية تشكل محور تركيز يُسترشد به لعام ٢٠١٢.

١٢- وتتمتع الأمانة بهيكل لامركزي. ويراعي المكتب الانتشار الجغرافي لمراكز المسؤولية والمساءلة عند تخطيط أعماله وتحديد أولوياتها. ومن الضروري توخي المرونة تحسباً للأحداث المفاجئة التي قد تقطع أعماله المقررة أو تؤخرها.

١٣- وسيستجوب المكتب مع التوجيهات المنبثقة عن عملية إصلاح المنظمة، فضلاً عن التركيز المستمر على البنية والنظم والعمليات التي توفر الأساس الحالي لبلوغ النتائج. وهذا النهج يمكن أن ينقسم إجمالاً إلى أداء البرامج ودعم العمليات وتقييمها عند الاقتضاء.

١٤- ولكي يضمن المكتب أن موارده المتاحة تركز على المجالات التي توجد فيها أعلى مستويات المخاطر سيتبع نموذج تقدير المخاطر. وهذا النموذج يؤيد الأحكام المهنية التي حددت أولويات خطة العمل السنوية. ويتألف النموذج من ثلاثة عناصر أساسية، ألا وهي: نطاق المراجعة القائم على قاعدة بيانات نظام الإدارة العالمي؛ ومجموعة من بارامترات ترجيح المخاطر المطبقة دائماً لتحديد ترتيب المخاطر النسبية؛ وإجراء عملية فرز أخرى استناداً إلى عوامل خطر محددة.<sup>١</sup>

١٥- أداء البرامج. يعتزم المكتب خلال ٢٠١٢ إجراء مراجعات لأداء برامج معينة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية، وسيكون محور التركيز ذو الأولوية هو تعزيز تغطية المخاطر في المكاتب القطرية. وفي حالة المكاتب القطرية الأكبر حجماً، ستجمع المراجعات بين استعراض أداء البرامج واستعراض دعم الإدارة والدعم التشغيلي. وهذا النهج المتكامل يمكن المكتب من تحديد المخاطر البرمجية والتشغيلية وغير ذلك من المسائل التي يمكن أن تعرقل تحقيق النتائج المتوقعة تحديداً من المكتب القطري المعني. ويتخذ المكتب من خطة عمل البرنامج أو المكتب القطري نقطة الانطلاق لاستعراض أداء البرنامج. وبمجرد أن تحدّد مسائل الأداء، يتولى المكتب تقدير ما يتعين عمله للحد من المخاطر ذات الصلة.

١٦- الدعم التشغيلي. هناك نظم إدارية ومالية ولوجيستية ونظم معلومات تعمل داخل المنظمة لدعم تنفيذ البرامج. ويلزم أن تعمل هذه النظم ضمن هيكل رقابة داخلية يضم القواعد واللوائح والسياسات والإجراءات. ويلزم في الوقت ذاته أن تعمل عناصر هذا الهيكل بكفاءة وفاعلية وعلى نحو اقتصادي من أجل تنفيذ المهمة الرئيسية للمنظمة، ألا وهي تنفيذ البرامج. وسيواصل المكتب العمل مع الأمانة لدعم تنفيذ إطار الرقابة الداخلية ونشر المشاريع وإدارة المخاطر، عند الاقتضاء.

١٧- عند تحديد الأولويات لعام ٢٠١٢، سيتوسع المكتب في استخدام وسائل العمل الابتكارية التي تم إدخالها عام ٢٠١١. وقد أنجزت استعراضات تشغيلية للمهام الوظيفية من المقر الرئيسي بواسطة أدوات وبيانات نظام الإدارة العالمي، ولم يشمل ذلك تنفيذ زيارات إلى المكاتب القطرية، وقد وضع المكتب نماذج للسيطرة على المخاطر لنظام الإدارة العالمي بحسب كل مكتب لتحديد المجالات التي توجد فيها أعلى مستويات المخاطر، وسيتم التوسع في استخراج البيانات وتحليلها والتركيز أكثر فأكثر على الامتثال والضوابط.

١٨- تخطيط الموارد المؤسسية. تم إدخال نظام الإدارة العالمي في تموز/ يوليو ٢٠٠٨ في المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ. ثم امتد تشغيله في كانون الثاني/ يناير ٢٠١٠ ليشمل المكاتب الإقليمية لأوروبا وشرق المتوسط وجنوب شرق آسيا. وقد انضم المكتب الإقليمي لأفريقيا إلى هذا النظام في كانون الثاني/ يناير ٢٠١١. وفي عام ٢٠١٢ سيواصل مكتب خدمات المراقبة الداخلية التأكد من أنه تم تحديد المخاطر الكبيرة المحدقة بنظام الإدارة العالمي ومن أنه يتم التصدي لها بواسطة إجراءات الرقابة الملائمة، باعتبار ذلك جزءاً من بيئة الرقابة العامة.

١ يرد وصف أكثر تفصيلاً لنموذج تقدير المخاطر في الوثيقة EBPBAC13/4، وترد في الملحق قائمة تتضمن بارامترات نموذج تقدير المخاطر.

١٩- **التقييم.** لقد تم تنقيح المبادئ التوجيهية المتبعة في التقييم بغرض توضيح الأدوار والمسؤوليات أكثر فأكثر واستخدام نواتج التقييم في إطار سياسة للتقييم على نطاق المنظمة. وقد أدرج إنجاز مسودة سياسة التقييم في عملية الإصلاح العامة للمنظمة. وسيتم اختيار مواضيع التقييمات التي سيجريها المكتب في عام ٢٠١٢ باتباع معايير كمية ونوعية، ولكن ربما تحتاج إلى إعادة نظر في ظل التركيز الحالي على زيادة تغطية المراجعة ونتائج إرشادات الدول الأعضاء بشأن هذه المسألة باعتبارها جزءاً من عملية الإصلاح العامة في المنظمة.

## التحقيقات

٢٠- يجري المكتب التحقيقات عند الاشتباه في المخالفات وسائر الأنشطة المخالفة للقواعد. ويضطره ذلك أحياناً إلى وقف الأعمال المقررة مؤقتاً أو إلى إرجائها. وقد أدى الأخذ بسياسة جديدة في المنظمة، في أيلول/سبتمبر ٢٠١٠ بشأن منع المضايقات إلى زيادة الطلب على موارد المكتب المالية والبشرية.

٢١- ووفق السياسة الجديدة، تقدم الشكاوى الرسمية إلى المكتب إذا كان الحل غير الرسمي للمشكلة غير مجدٍ أو غير مناسب أو غير ناجع. وإن لزم الأمر، يُجرى تحقيق بمساعدة خبراء خارجيين أحياناً، ثم يقدم المكتب نتائج التحقيق إلى المدير العام لكي يبت في الإجراء الذي يلزم اتخاذه.

## التنفيذ

٢٢- يتابع المكتب تنفيذ جميع توصياته ليتأكد مما إذا كانت الإدارة المعنية أو الإدارة العليا قد اتخذت الإجراءات بالفعل أم أنها قبلت بمخاطر عدم اتخاذ إجراء بشأنها. وتقدم قاعدة بيانات التتبع الخاصة بالمكتب تقارير دورية إلى الإدارة العليا بخصوص جميع التوصيات التي لم تنفذ بعد، مما يسهل رصد كل توصية من توصيات المراجعة بصورة أوّثق وتنفيذها تنفيذاً فعالاً. وسيواصل المكتب العمل على تقليل المدة التي يستغرقها الانتهاء من التوصيات ذات "الأولوية العالية".

## التنسيق

٢٣- سيقوم المكتب علاقات عمل وثيقة مع مراجع الحسابات الخارجي القادم، وخصوصاً لتيسير المرحلة الانتقالية في عام ٢٠١٢. وسيتم تخطيط الاجتماعات الدورية من أجل تنسيق عمل المراجعة وتجنب ازدواج الجهود. وسيظل المكتب على اتصال وثيق مع المراجع العام لخدمات المراقبة الداخلية والتقييم في المكتب الصحي للبلدان الأمريكية، ويعتمد المكتب، حسب الاقتضاء، على عمل المكتب الصحي المذكور في مجال تغطية المخاطر في إقليم الأمريكتين. ويحافظ المكتب أيضاً على التواصل مع الوكالات والمنظمات الدولية الأخرى في الأمم المتحدة من خلال اجتماعات ممثلي خدمات المراجعة الداخلية للحسابات وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومؤتمر المحققين الدوليين

٢٤- وسيواصل المكتب تعاونه التام مع لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، وسيقدم إليها تفاصيل خطة عمله السنوية والنسخ المطلوبة من تقاريره عن المراجعة والتقييم. وقد أنشئت هذه اللجنة في أيار/مايو ٢٠٠٩، وهي مكلفة بإبداء المشورة بشأن مسائل المراقبة إلى لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة

للمجلس التنفيذي، وإلى المدير العام عند الطلب. ويحق لتلك اللجنة بصفتها هذه أن تطلع على جميع ملفات المنظمة ومحفوظاتها.

### التحسين المستمر للتشغيل

٢٥- سيواصل المكتب جهوده التي بدأها في عام ٢٠١٠ لتحسين أدائه التشغيلي من خلال مشاريع داخلية تركز على تنمية الموظفين وتحسين السياسات والمبادئ التوجيهية ذات الصلة بذلك، وعلى تطوير المنهجيات والإجراءات. وتتسق أعمال المراجعة دورياً من خلال اجتماعات للتخطيط الداخلي، وتنفذ مشاريع التحسين المستمر على أساس مستمر للاستفادة من الجهود والموارد على الوجه الأمثل.

٢٦- وإن التعزيز المزمع لخدمات المراقبة الداخلية خلال الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ يجسد أغراض عملية الإصلاح للمنظمة، وينبغي أن يشكل أساساً سليماً للغرض الطويل الأجل المتمثل في تعزيز الاطمئنان عموماً فيما يتعلق بملاءمة بيئة المخاطر والرقابة على الصعيد القطري.

٢٧- ولتقييم امتثال المكتب العام للممارسات المهنية الدولية التي نشرها معهد مراجعي الحسابات الداخليين، يُعترزم أيضاً إجراء استعراض ذاتي لضمان الجودة عام ٢٠١٢، وفق معايير المعهد.

### الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

٢٨- لجنة البرنامج والميزانية والإدارة مدعوة إلى أن تحيط علماً بهذا التقرير.

= = =