

EBPBAC40/2

٣ أيار/ مايو ٢٠٢٣

لجنة البرنامج والميزانية والإدارة
التابعة للمجلس التنفيذي
الاجتماع الأربعون
البند ٢-١ من جدول الأعمال المؤقت

تقرير لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة

يتشرف المدير العام بأن يحيل طيه التقرير المقدم من رئيس لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة إلى لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي لكي تنظر فيه في اجتماعها الأربعين (انظر الملحق).

الملحق

تقرير لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة إلى لجنة البرنامج والميزانية والإدارة، أيار/ مايو ٢٠٢٤

معلومات أساسية

- ١- يتناول هذا التقرير اجتماع لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة (اللجنة) الثالث والأربعين، الذي عُقد حضورياً في آذار/ مارس ٢٠٢٤. وترد أدناه التوصيات الرئيسية الصادرة عن هذا الاجتماع.
- ٢- وفيما يلي أسماء أعضاء اللجنة الذين شاركوا في هذا الاجتماع: السيد دارشاك شاه (رئيس اللجنة)، والسيد روب بيكر، والسيد غريغ جونسون، والسيد بيرت كيوبنز، والسيدة بياتريس سانز ريدرادو. وقد تعذر على السيد بيرت كيوبنز أن يشارك في الاجتماع. وفي الوقت ذاته، دعيت السيدة آسيا الكلداري، التي ستتضم إلى اللجنة اعتباراً من ١ أيار/ مايو ٢٠٢٤، إلى المشاركة بصفة مراقبة تمهيداً لتقلد منصبها.
- ٣- وتلقت اللجنة الدعم المطلوب من الأمانة، بما في ذلك أحدث المعلومات التي قدّمتها الإدارة العليا عن التطورات الرئيسية. وإضافةً إلى ذلك، أُتيحت لها الفرصة لاطلاع المدير العام على المناقشات التي دارت في نهاية الاجتماع.
- ٤- وقبل افتتاح الاجتماع، قدّم جميع أعضاء اللجنة إلى مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات التابع للمنظمة إعلان المصالح الخاص بكل منهم وأكدوا انتقاء أي تضارب مع ولايتهم الحالية.
- ٥- ويتألف باقي هذا التقرير من الفصول الآتية:
 - (أ) البيانات المالية لعام ٢٠٢٣: أبرز النتائج المالية
 - (ب) المراجعة الخارجية للحسابات: معلومات مُحدّثة
 - (ج) المراجعة الداخلية للحسابات وإجراء التحقيقات: معلومات مُحدّثة
 - (د) منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي
 - (هـ) الأخلاقيات
 - (و) التقييم
 - (ز) إدارة المخاطر
 - (ح) نظام إدارة الأعمال
 - (ط) مسائل أخرى استعرضتها اللجنة
 - (ي) العضوية في اللجنة
 - (ك) موجز أبرز التوصيات

ألف: البيانات المالية لعام ٢٠٢٣: أبرز النتائج المالية

٦- استعرضت اللجنة مسودة البيانات المالية لعام ٢٠٢٣ وأطلعته الأمانة على أبرز النتائج المالية. ولاحظت اللجنة، بوجه خاص، ارتفاع النفقات على نحو غير مسبوق، إذ بلغت ٤,١ مليار دولار أمريكي، مدفوعة بزيادة النفقات في البلدان والمتعلقة بحالات الطوارئ والممولة من السحب من تراكم الإيرادات. ولاحظت كذلك مع التقدير مستوى تمويل التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بنسبة ٨٨٪.

٧- ولوحظ أن مسودة البيانات المالية تتضمن التغييرات التي طلبتها اللجنة (والتعليقات التي أبدتها) فضلاً عن التعليقات التي أبدتها مراجع الحسابات الخارجي في مجالات المساهمات العينية، والأصول غير الملموسة المتعلقة بالبرمجيات الحاسوبية بوصفها خدمة، وحركات صرف العملات الأجنبية في السلف النقدية.

٨- وأعرب أعضاء اللجنة عن تقديرهم لجودة البيانات المالية الصادرة وحسن توقيتها، والبيان الجديد للرقابة الداخلية، ونطاق تغطية المراجعة الخارجية للحسابات.

٩- وأثارت اللجنة بعض الأسئلة المتعلقة بتأثير نظام إدارة الأعمال الجديد على قدرة الأمانة على نشر البيانات المالية، فضلاً عن تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام. وفي هذا الصدد، ونظراً لأهمية نشر بيانات مالية دقيقة في المستقبل،^١ أوصت اللجنة بأن تعد الأمانة خطة في إطار من خطة المشروع الشاملة لنظام إدارة الأعمال بشأن سبل تنفيذ التغييرات في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، بما في ذلك مختلف المراحل فضلاً عن أي موارد بشرية ومالية تكميلية مطلوبة.

١٠- وإضافةً إلى ذلك، وبعد الاستماع إلى التحديات التي تواجهها الأمانة في التقيد بالمواعيد النهائية لنشر تقارير المجلس التنفيذي وجمعية الصحة العالمية، نصحت اللجنة الأمانة بالتنسيق مع مراجع الحسابات الخارجي لإيجاد سبل لتسريع عملية إعداد تقرير مراجعة الحسابات الطويل، ومعالجة التبدل المتكرر لموظفي التدقيق والتداخل بين استفسارات مراجعة الحسابات المرسلة إلى الأمانة.

١١- التوصية ١: توصي اللجنة بأن تنص الخطة الشاملة لمشروع نظام إدارة الأعمال على تنفيذ أي تغييرات في العملية للوفاء بالمعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام، بما في ذلك أي موارد بشرية ومالية تكميلية مطلوبة.

١٢- التوصية ٢: توصي اللجنة بأن تستعرض الأمانة مع مراجع الحسابات الخارجي عملية وضع الصيغة النهائية للبيانات المالية وتقرير مراجعة الحسابات الطويل وجدولها الزمني قبل نهاية عام ٢٠٢٤ لتحديد إمكانية تسريع تواريخ الإنجاز والجدول الزمني لمراجعة الحسابات في المستقبل.

باء: المراجعة الخارجية للحسابات: معلومات محدثة

١٣- قُدمت إلى اللجنة النتائج الأولية لعمليات مراجعة الأداء التي أجراها مراجع الحسابات الخارجي، ومراجعتة المالية ومراجعة الامتثال، ومراجعة الحسابات في المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتبين القطريين في الكونغو ونيجيريا. وإضافةً إلى ذلك، أحاطت علماً بمراجعة الأداء فيما يتعلق بالتأهب للطوارئ التي أُضيفت إلى خطة مراجعة الحسابات الخارجي لعام ٢٠٢٣ وشكرت مراجع الحسابات على تعاونه مع الأمانة. وشجعت كذلك على مواصلة التعاون بين مكتب خدمات الرقابة الداخلية والأمانة لتيسير أنشطة الرقابة الفعالة والمنسقة.

١ في عام ٢٠٢٦، عن السنة التقييمية ٢٠٢٥.

- ١٤- وفيما يتعلق بمراجعة الأداء في وظيفة إدارة الإمدادات، سمعت اللجنة أنه ينبغي للمنظمة أن تضع معياراً وجدولاً زمنياً لإبرام اتفاقات طويلة الأجل، لا سيما للمشتريات في حالات الطوارئ.
- ١٥- وفيما يتعلق بمراجعة أداء إدارة البيانات، واستناداً إلى استنتاج مراجع الحسابات الخارجي، ترى اللجنة أنه يمكن تحسين تنفيذ مشروع مركز بيانات الصحة العالمي، ولا سيما من خلال تمويل أكثر استقراراً، من أجل تحقيق النتائج المنشودة.
- ١٦- وفيما يتعلق بمراجعة أداء التأهب والاستجابة لحالات الطوارئ، لوحظ أنه لا تزال هناك بعض التحديات (مثل عدم وجود إطار شامل للتأهب لحالات الطوارئ، والتأخير في تعيين الموظفين ونشرهم، وعدم كفاية رصد وتقييم الاستجابة لحالات الطوارئ) ورحبت بالإجراءات التي اتخذتها الأمانة لتنفيذ التوصيات.
- ١٧- وفيما يتعلق بمراجعة الحسابات في المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتبين القطريين في الكونغو ونيجيريا، أحاطت اللجنة علماً بالتقدم المحرز في تنفيذ برنامج عمل التحول في المنظمة على الصعيد الإقليمي وتحسين تنفيذ البرامج في البلدان.
- ١٨- وأخيراً، أعربت اللجنة عن سرورها لسماع أن مراجع الحسابات الخارجي قد يصدر رأياً غير معدل بشأن البيانات المالية للمنظمة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٣.
- ١٩- وكما جرت العادة، عُقدت أيضاً جلسات خاصة مع مراجع الحسابات الخارجي.

جيم: المراجعة الداخلية للحسابات وإجراء التحقيقات: معلومات مُحدّثة

- ٢٠- استعرضت اللجنة، في اجتماعها مع مدير مكتب خدمات الرقابة الداخلية، خطة المراجعة على أساس المخاطر لفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤ وأيدتها، مشيرة أيضاً إلى التنسيق مع خطة عمل مراجع الحسابات الخارجي للفترة ذاتها. وفيما يتعلق بالمستقبل، ستعمل اللجنة مع الأمانة لضمان استعراض خطط العمل في وقت مبكر من أجل تيسير عمل مراجعي الحسابات.
- ٢١- واستعرضت اللجنة مسودات التقارير التي تتضمن الاستعراضات المستقلة لوظيفتي مراجعة الحسابات وإجراء التحقيقات. وأعربت عن سرورها لسماع أن الاستعراضات المستقلة تؤكد المعايير العالية للأداء العام لمكتب مراجع الحسابات الداخلي وأوصت بإعداد خطة تنفيذ لتناول توصيات الاستعراضات المستقلة. وفي هذا الصدد، تلقت اللجنة تأكيدات من الأمانة بأن هذا العمل جارٍ بالفعل.
- ٢٢- وفيما يتعلق بالوضع المالي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، لاحظت اللجنة الزيادة الكبيرة في الموارد المالية المخصصة له خلال الشائنتين الماضيتين - من ٨ ملايين دولار أمريكي إلى ٢٥ مليون دولار أمريكي. وأقرت اللجنة بأن الزيادة تُعزى في المقام الأول إلى التحقيقات في منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي. واستشرافاً للمستقبل، ومع التسليم بأهمية تخصيص تمويل يمكن التنبؤ به في هذا المجال، نصحت اللجنة الأمانة بإعطاء الأولوية للعمل المتعلق بمعالجة المجالات الأكثر خطورة إذا واجه مكتب خدمات الرقابة الداخلية قيوداً على الميزانية.
- ٢٣- ولاحظت اللجنة مع التقدير الزيادة الكبيرة في ملاك الموظفين في وظيفة التحقيق. وتتيح هذه القدرة المتزايدة بفرز أفضل للدعوات التي تنطوي على مشاكل إدارية غير خطيرة ولا تتطلب تحقيقاً كاملاً ويمكن

معالجتها من خلال آليات وهياكل مختلفة، مثل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة. وفي الوقت ذاته، يؤدي تحسين عملية الفرز إلى التركيز بشكل أفضل على الحالات الأكثر خطورة. وينطوي ذلك على أهمية خاصة بالنظر إلى العدد المتزايد من الحالات في عام ٢٠٢٣ مقارنةً بالعام السابق.

٢٤- وأحاطت اللجنة علماً بتقدير مراجعة الحسابات (أي مرضي جزئياً مع إدخال تحسينات رئيسية) فيما يتعلق بتدقيق الأمن العالمي. ومن ناحية أخرى، أعربت عن ارتياحها لسماحها أنه يُعكف على تدارك أوجه القصور التي تم تحديدها، ودعت الأمانة إلى مواصلة العمل لمنع حدوث مشاكل في هذا المجال، وهو أمر مهم لعمليات الطوارئ.

٢٥- وفي ختام الاجتماع، طلبت اللجنة أن يواظب مكتب خدمات الرقابة الداخلية على تقديم أحدث المعلومات عن التقدّم المُحرز في تنفيذ توصياتها، ودعت إلى مواصلة التنسيق والدعم بين مختلف مستويات المنظمة ووظائفها لتناول نتائج مراجعة الحسابات، مما يعزز أداء المنظمة ومساءلتها.

٢٦- وعُقدت أيضاً جلسة خاصة مع مدير خدمات الرقابة الداخلية.

دال: منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي

٢٧- أحيّطت اللجنة علماً بحال تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مراجعة حسابات شركة PWC بشأن منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي في المنظمة.

٢٨- وأعربت اللجنة عن سرورها إزاء التقدّم الكبير الذي أحرز في هذا المجال وهنأت الأمانة على تنفيذ نسبة ٩١٪ من التوصيات المذكورة. بيد أن اللجنة لاحظت أن التوصية الهامة بشأن البُعد الثقافي والسلوكي للبرنامج لم تنفذ بعد، وإن كان العمل جارياً على معالجة هذه المسألة.

٢٩- وإضافةً إلى ذلك، أوضحت الأمانة أنه يُعكف على اتخاذ إجراءات لتنفيذ التوصيات المتبقية المتعلقة بالبُعد الثقافي والسلوكي لمنع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي، وتحديد خريطة الطريق لاستراتيجية تغيير الثقافة التي تهدف إلى ترسيخ السلوكيات المحمودة بين جميع أفراد القوى العاملة ومواءمتها مع ميثاق قيم المنظمة. وأوضحت أن الاستراتيجية تنطوي على استخدام القدرات الداخلية، والعلوم السلوكية، وتحليل البيانات، والتعاون الشامل لقطاعات متعددة. وأشار أيضاً إلى أن التغيير الثقافي جارٍ بالفعل، كما يتبين من العدد المتعاظم من ادعاءات سوء السلوك الجنسي التي أُبلغ بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية، مما يشير إلى حدوث انتقال من ثقافة المتفرد الساکت إلى ثقافة الإبلاغ.

٣٠- وفيما يتعلق بهذه الاستراتيجية، أعربت اللجنة عن ارتياحها إزاء التوجيهات المتخذة، على النحو المبين في الورقة المفاهيمية التي أُطلعت عليها اللجنة. وفي حين سلّمت بأن التغيير الثقافي ينبغي أن ينظر إليه على أنه هدف متوسط الأجل، فقد طلبت ترجمة الاستراتيجية إلى خطة عمل يُبلّغ بها جميع أصحاب المصلحة.

٣١- وفي الوقت ذاته، أعربت اللجنة عن تقديرها عقد الإدارة العليا منتدى شهرياً مع رؤساء المكاتب القطرية للمنظمة لتنفيذ الاستراتيجية المتعلقة بالتغيير الثقافي.

٣٢- وعلى المنوال ذاته، دعت اللجنة الأمانة إلى النظر في تعيين مناصر ثقافي لترسيخ هذا التغيير والترويج له، وتكريم المديرين والموظفين الذين ساهموا بنشاط في التغيير الثقافي.

- ٣٣- وأثارت اللجنة أهمية إجراء دراسة استقصائية جديدة للموظفين تشمل أسئلة بشأن منع سوء السلوك الجنسي والتصدي له، واقترحت أن يُسهم ذلك في استعراض أداء الإدارة العليا.
- ٣٤- التوصية ٣: توصي اللجنة بترجمة الورقة المفاهيمية المتعلقة بالتغير الثقافي إلى خطة عمل تنفذ على مراحل وتقترب بجدول زمنية ومقاييس واضحة. وينبغي أن يطلع جميع أصحاب المصلحة على خطة العمل.
- ٣٥- التوصية ٤: ينبغي للأمانة أن تنظر في تعيين مناصر ثقافي، على مستوى الإدارة العليا، يمكن أن يكون راعياً لهذا التغيير.
- ٣٦- التوصية ٥: ينبغي للمنظمة أن تنظر في إنشاء آلية لتكريم المديرين والموظفين الذين حققوا إنجازات نموذجية فيما يتعلق بالتغيير الثقافي، ومكافأتهم وفقاً للسياسات القائمة.
- ٣٧- التوصية ٦: ينبغي للأمانة أن تبدأ عما قريب في إجراء دراسة استقصائية جديدة للموظفين كل سنتين تتضمن أسئلة متعلقة بمنع الاستغلال والاعتداء الجنسي والتحرش الجنسي والمضايقة. ينبغي أن تجرى أيضاً سلسلة من دراسات جس النبض القصيرة التي تتيح مؤشرات منتظمة بشأن تطور الثقافة. وينبغي أن تُسهم نتائج هذه الدراسات الاستقصائية في استراتيجية تغيير الثقافة.

هاء: الأخلاقيات

- ٣٨- أحيطت اللجنة علماً بالعمل الجاري حالياً في مجال الأخلاقيات. ويوجه خاص، أبرز أن عمل مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات يشمل إدارة تضارب المصالح، وإسداء المشورة والدعم في مجال الأخلاقيات، والحماية من الانتقام، والتوعية والتنقيف في مجال الأخلاقيات.
- ٣٩- وإضافة إلى ذلك، أحيطت اللجنة علماً بالتحديات والمخاطر التي تواجهها وظيفة الأخلاقيات بسبب النقص في عدد الموظفين وضعف النظام الحالي لإدارة ملفات القضايا.
- ٤٠- وأعرب أعضاء اللجنة عن تقديرهم للعمل الجاري في مجال الأخلاقيات وشجعوا الأمانة على مواصلة عملها الجيد. واقترحت اللجنة كذلك بعض السبل لتحسين كفاءة وظيفة الأخلاقيات وفعاليتها.
- ٤١- ودعيت الأمانة، بوجه خاص، إلى اعتماد نظام قوي لإدارة ملفات قضايا الأخلاقيات، واستكشاف إمكانية تشغيله البيئي مع المنصات القائمة داخل المنظمة، ووضع رؤية غايتها وضع نظام وحيد لإدارة ملفات القضايا في جميع الوظائف المعنية، بما في ذلك مراجعة الحسابات الداخلية، ومكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة، والموارد البشرية.
- ٤٢- وبالإضافة إلى ذلك، اقترحت اللجنة أن تجري الأمانة استعراضاً لعملية إعلان المصالح، بما في ذلك توسيع نطاق تغطيتها والاستفادة من تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي المبتكرة، والنظر في الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ الشق المتعلق بإقرار الذمة المالية في العملية.
- ٤٣- وبناءً على العرض المُقدّم من مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات، أُخبرت اللجنة بضرورة مواءمة سياسات الأخلاقيات مع الإطار العام للسياسات في المجالات ذات الصلة (مثل سياسات مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة الموارد البشرية والمواهب). وتؤيد اللجنة هذا النهج.

٤٤- وفيما يخص التوصية المتعلقة بالأخلاقيات التي وردت في تقرير التدقيق الذي أعدته شركة PWC بشأن منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي في المنظمة، تكرر اللجنة توصيتها بأن تكون وظيفة الأخلاقيات مستقلة تماماً وبأن يُخصَّص لها مكتب قائم بذاته يرفع تقاريره مباشرة إلى المدير العام. ولن يقتصر ذلك على ضمان اتساق المنظمة مع أفضل الممارسات التي أوصت بها وحدة التفتيش المشتركة فحسب، بل من إنه ضروري أيضاً لضمان الشفافية والمساءلة المتوقعتين من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في هذا المجال الهام.

٤٥- التوصية ٧: توصي اللجنة بأن تكون وظيفة الأخلاقيات مستقلة تماماً وبأن يُخصَّص لها مكتب قائم بذاته يرفع تقاريره مباشرة إلى المدير العام.

واو: التقييم

٤٦- أطلعت اللجنة على محتوى الدراسة المقارنة لوظيفة التقييم في المنظمة مع وظائف التقييم في كيانات مختارة تابعة للأمم المتحدة (هي منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، ومنظمة العمل الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي)، بما في ذلك نتائج الدراسة وتوصياتها.

٤٧- واستناداً إلى نتائج الدراسة التي أجرتها شركة استشارية خارجية، لاحظت اللجنة أن المنظمة متخلفة في هذا المضمار وأنه من المطلوب بذل المزيد من العمل لتعزيز وظيفة التقييم ومواكبة معايير التقييم بين الوكالات المماثلة في منظومة الأمم المتحدة. وبوجه خاص، وفي حين أن الدراسة المقارنة لم تتح عناصر محددة كافية، فقد أبرزت ضرورة اتخاذ إجراءات لتعزيز إطار السياسات ونظمها وعملياتها القائمة وتطوير نهج التقييم اللامركزي، الذي يبدو أنه لا يفتقر إلى تعريف متفق عليه، ومواءمة الموارد البشرية والمالية وفقاً لذلك.

٤٨- وأبرزت اللجنة أيضاً ضرورة ربط مؤشرات الأداء الرئيسية بالسياسة المنقحة حتى يتسنى قياس أثرها، واقترحت تعيين موظف معني بالتقييم في جميع المكاتب الإقليمية.

٤٩- وفي الوقت ذاته، أحاطت اللجنة علماً بأن الأمانة تتخذ بالفعل إجراءات، بسبب منها مثلاً إعادة إنشاء الشبكة العالمية للتقييم.

٥٠- وعقب هذه المناقشة، أوصت اللجنة بأن تعد الأمانة خطة عمل كاملة لتنفيذ توصيات الدراسة المقارنة، وأن تقدم مسودة خريطة طريق هيكلية في اجتماع اللجنة المقرر عقده في حزيران/يونيو ٢٠٢٤، تحضيراً لذلك.

٥١- ولكي يتحقق ذلك، شددت اللجنة على ضرورة قيام الأمانة بإنجاز دراسة مسبقة لمرة واحدة بشأن عمليات "التقييم" اللامركزية وغيرها من الاستعراضات من أجل فهم أفضل لما يُبذل حالياً في هذا المجال على نطاق مستويات المنظمة الثلاثة. واقترحت عرض الدراسة من خلال رسالة يوجهها المدير العام إلى جميع المكاتب الرئيسية. وسيحمل ذلك رسالة قوية تشير إلى الاهتمام بالرعاية على أعلى مستوى في المنظمة. وينبغي أن تحدد الرسالة أيضاً بوضوح ما يدخل (وما لا يدخل) في نطاق تعريف التقييم، مع تشجيع المستجيبين على تضمين استعراضات أخرى في الرد على الدراسة الاستقصائية.

٥٢- التوصية ٨: في سياق الدراسة المقارنة لوظيفة التقييم في المنظمة مع وظائف التقييم في كيانات مختارة تابعة للأمم المتحدة، أوصت اللجنة بإعداد خطة عمل كاملة تنفذ على مراحل. وقبل خطة العمل، ينبغي

للأمانة أن تقدم مسودة خريطة طريق هيكلية تتضمن "مكاسب سريعة" يمكن تحقيقها في اجتماع اللجنة في حزيران/ يونيو ٢٠٢٤.

٥٣- التوصية ٩: في إطار خطة العمل الكاملة، ينبغي للأمانة أن تنجز دراسة استقصائية لمرة واحدة لتحديد عمليات التقييم والأنشطة المماثلة التي حدثت على جميع مستويات المنظمة الثلاثة.

زاي: إدارة المخاطر

٥٤- إلحاقاً بالإحاطة التي قدّمتها الأمانة في العام الماضي، تلقت اللجنة معلومات محدثة عن الحالة والإجراءات التي تتخذها الأمانة حالياً لتعزيز إطار المنظمة لإدارة المخاطر والانتقال إلى مستوى أعلى من النضج، استناداً إلى النموذج الذي وضعته لجنة الأمم المتحدة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة (انظر الشكل أدناه).

نموذج النضج المرجعي لإدارة المخاطر	
أولي	غير منظم، ويُدار بشكل غير رسمي/ غير متسق، ومخصص، وتفاعلي.
المستوى ١	متطور
المستوى ٢	تنفيذ منظم، وبنية أساسية، وبعض عمليات الإبلاغ والإبارة القابلة للتكرار.
المستوى ٣	راسخ
المستوى ٤	عمليات محددة/ موثقة وموحّدة، وتغطية تنظيمية جيدة، وبعض البيانات على الاستخدام والتضمين. وإبلاغ وتصعيد منتظم واستخدم المعلومات في اتخاذ القرارات التشغيلية.
المستوى ٥	متقدم
المستوى ٤	بيانات جيدة التنظيم وقوية على التضمين. وعتبات إبلاغ موحّدة للتصعيد وإجراءات الإبارة. واستخدام المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
المستوى ٥	رائد
المستوى ٥	عمليات إدارة مخاطر مضمّنة بالكامل؛ وآليات تصعيد مفهومة جيداً ومستخدمة على جميع مستويات المنظمة. ويوفر النهج المبتكر/ الإبداعي التحسين المستمر ويمكنه التكيف مع تغير المنظمة.

٥٥- وتناولت المناقشة للجنة العالمية لإدارة المخاطر القائمة، وآلية تحديد المخاطر الرئيسية وتحديد تدابير التخفيف المؤسسية، وبيان تقبل المخاطر وتحمل المنظمة للمخاطر، ومؤشرات المخاطر والإبلاغ عنها، وتنفيذ عمليات إدارة المخاطر على الصعيدين الإقليمي والقُطري، فضلاً عن ثقافة المخاطر.

٥٦- وأحاطت اللجنة علماً بالتحديات العديدة التي تواجهها الأمانة في تنفيذ إطار إدارة المخاطر في منظمة لا مركزية مثل منظمة الصحة العالمية، والحاجة إلى نهج منسق لإدارة المخاطر على نطاق مختلف مستويات المنظمة ووظائفها. وأبرزت أيضاً أهمية إدارة المخاطر في السياق الحالي الذي يتسم بانعدام اليقين فيما يتعلق بشركاء التمويل وأصحاب المصلحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

٥٧- وعلى الرغم من هذه التحديات، أعربت اللجنة عن سرورها لسماعها عن التقدم المحرز في بناء قدرة المنظمة على إدارة المخاطر، بما في ذلك استحداث أداة جديدة لإدارة المخاطر بالاقتران مع بدء العمل بنظام إدارة الأعمال وتعيين موظفين إضافيين معنيين بالامتثال وإدارة المخاطر في المكاتب القُطرية العالية المخاطر.

٥٨- وفيما يتعلق بالأداة الجديدة، تتطلع اللجنة إلى الاطلاع على عرض توضيحي عن الأداة حالما تصبح متاحة. وفي غضون ذلك، ينبغي للأمانة أن تضع طريقة تبيين، في الحد الأدنى من المتطلبات، المخاطر المُبلغ عنها من المستوى الإقليمي، على سبيل الأولوية.

٥٩- وفيما يتعلق بالشبكة العالمية لإدارة المخاطر، أوصت اللجنة بأن تنظر الأمانة في تعيين موظفين معنيين بالمخاطر في جميع الأقاليم وإنشاء تسلسل إداري مزدوج للموظفين المعنيين بالمخاطر في الأقاليم. وسيستتبع ذلك وضع تراتبية إشراف مباشرة داخل كل إقليم ودور تنسيقي وظيفي عام لمكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات.

٦٠- وأخيراً، أشادت اللجنة بالتقدم الذي أحرزته الأمانة في تنفيذ إطار إدارة المخاطر على المستويات الثلاثة للمنظمة. وفي الوقت ذاته، ولضمان بلوغ المنظمة مرحلة النضج في إدارة المخاطر، من المهم زيادة تنسيق عمليات تحديد المخاطر وإدارتها والإبلاغ عنها على جميع المستويات الثلاثة. وسيتيح ذلك للأمانة تجميع المخاطر على نطاق المنظمة وتحديد التدابير التي يلزم اتخاذها وعلى أي مستوى من أجل التخفيف من حدة المخاطر.

٦١- وأوصت كذلك بأن تتقدم الأمانة بسرعة نحو المستوى المتقدم من النضج في إدارة المخاطر على نطاق جميع الأبعاد. وسيطلب ذلك استمرار الاهتمام بالاستثمار والإدارة على مر السنين، استناداً إلى خطة شاملة، بما في ذلك المنجزات المستهدفة حسب كل مرحلة، وتوفير الموارد المناسبة والجداول الزمنية. وينبغي للأمانة أن تقدم الخطة إلى اللجنة في اجتماعها المقبل.

٦٢- واستشراً للمستقبل، ستكون اللجنة مهمة بتلقي تحديث بشأن المخاطر المتبقية في مختلف الأقاليم وعلى المستوى المؤسسي في اجتماعاتها المقبلة.

٦٣- التوصية ١٠: طلبت اللجنة أن تعد، من خلال اللجنة العالمية لإدارة المخاطر، خطة مشروع مفصل شامل للوصول الكامل إلى مستوى النضج "الراسخ"، في مسارها نحو بلوغ المستوى "المتقدم"، مع مراعاة خريطة الطريق الحالية لاستراتيجية إدارة المخاطر. وينبغي أن تتضمن الخطة المراحل والموارد المطلوبة والجداول الزمنية. وطلبت اللجنة أيضاً إلى الأمانة أن تعد خريطة طريق رفيعة المستوى تحدد ملامح الطريق نحو بلوغ المستوى "المتقدم" من النضج.

٦٤- التوصية ١١: لإتاحة تطوير نموذج نضج إدارة المخاطر هذا، ينبغي للأمانة أن تنظر في إنشاء تسلسل إداري مزدوج (أي تراتبية إشراف مباشر داخل كل إقليم ودور تنسيقي وظيفي عام لمكتب الامتثال والمخاطر والأخلاقيات) للموظفين المعنيين بتقييم المخاطر في الأقاليم.

حاء: نظام إدارة الأعمال

٦٥- أعربت اللجنة عن سرورها لتلقي معلومات محدّثة عن التقدّم المُحرز في تنفيذ مشروع نظام إدارة الأعمال. ولما كان النظام الجديد يغطي جميع مجالات التنظيم والإدارة، بما في ذلك التخطيط ووضع الميزانية، فسيكون بمثابة عامل رئيسي لتسريع إنجاز برنامج عمل التحوّل. ولذلك ينبغي أن يكون نجاح هذا المشروع إحدى الأولويات الرئيسية للمنظمة خلال الأشهر الاثني عشر المقبلة.

٦٦- وتقر اللجنة بالطابع المعقد لنظام إدارة الأعمال، بما في ذلك تعدد أوجه التداخل فيه بسبب تصميم يضم "أفضل طراز" من نُظُم متعددة. ولم يرق تنفيذ البرنامج إلى مستوى التوقعات في بعض المجالات. ولا يستبعد حدوث المزيد من التأخير ومواجهة تحديات في الميزانية لضمان تحقيق أداء وظيفي كاف في تاريخ الإطلاق (أي منتج قابل للتطبيق في الحد الأدنى).

٦٧- وعلى الرغم من هذه المسائل، اطمأنت اللجنة لسماحها أنه يُعكف على اتخاذ إجراءات للتخفيف من المخاطر المحددة وأن خطة للطوارئ وضعت لضمان التقيد بالمواعيد النهائية. وفي الوقت ذاته، ترى اللجنة أن المواعيد النهائية للمشاريع لا تزال طموحة، ودعت الأمانة إلى مواصلة ضمان الإدارة القوية للبرنامج ورصده الوثيق من جانب الإدارة العليا.

٦٨- وأخيراً، اقترحت اللجنة أن يستند إطلاق النظم الجديدة إلى معايير وظيفية دنيا يقرها مجلس البرنامج بشكل جماعي (بما في ذلك أصحاب الأعمال وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين). وسيساعد ذلك على درء المخاطر التي قد تنال من سمعة المنظمة واستمرارية أعمالها.

٦٩- وتوصي اللجنة بأن يدرج نظام إدارة الأعمال على مدى الأشهر الـ ١٨ المقبلة ضمن قائمة الأولويات الرئيسية وترى أن من الضروري أن تبقي قيادة المنظمة هذه المسألة قيد اهتمامها. وينبغي أن يكون هناك تخطيط للطوارئ وإدارة قوية للمشروع، من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية وأدوات المتابعة، لضمان استمرارية برنامج نظام إدارة الأعمال.

٧٠- وستواصل اللجنة رصد حالة المشروع، بما في ذلك استراتيجيته بشأن إدارة التغيير، في اجتماعات لاحقة.

٧١- التوصية ١٢: توصي اللجنة بمواصلة قيادة المنظمة إيلاء اهتمام بهذه المسألة وتحديد الأولويات على مدى الأشهر الـ ١٨ المقبلة، بما في ذلك التخطيط للطوارئ، لضمان نجاح برنامج نظام إدارة الأعمال.

٧٢- التوصية ١٣: توصي اللجنة بأن يستند بدء تشغيل مكونات نظام إدارة الأعمال إلى توافر مجموعة دنيا من الوظائف المتفق عليها مسبقاً لنشرها.

طاء : مسائل أخرى استعرضتها اللجنة

٧٣- على غرار الاجتماعات السابقة، استعرضت اللجنة حالة تنفيذ التوصيات السابقة الصادرة عنها ووافقت على التحديثات بشأن حالة التنفيذ.

٧٤- وأعربت اللجنة عن سرورها إذ لاحظت أن ٨٦٪ من التوصيات الصادرة منذ عام ٢٠١٥ قد أُغلقت في نهاية آذار/ مارس ٢٠٢٤، وأن النسبة المتبقية البالغة ١٤٪ قيد التنفيذ. وقد نُفذت جميع التوصيات الصادرة قبل عام ٢٠٢٠ وجميع التوصيات الصادرة خلال عام ٢٠٢١. وتلاحظ اللجنة أن النسبة المئوية الصافية للتوصيات المنفذة تتذبذب لأن التوصيات الصادرة مؤخراً لا يمكن تنفيذها على الفور.

٧٥- ولتحسين المتابعة، اقترحت اللجنة أن تعمل الإدارة، قدر الإمكان، على تحديد جدول زمني دقيق لتتبع تنفيذ جميع التوصيات. وسيتيح ذلك للجنة أن تُركّز في المستقبل على التوصيات التي سجلت تأخيراً في تنفيذها. وإضافةً إلى ذلك، ينبغي أن توضع تواريخ أشد صرامة لتنفيذ تلك التوصيات التي تنطوي على مخاطر متبقية عالية.

٧٦- وقد استعرضت اللجنة التوصيات المفتوحة الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة من أجل ضمان متابعتها الكافية من الأمانة وتقييم مجالات الخلاف، إن وجدت. وستواصل اللجنة رصد ذلك في الاجتماعات اللاحقة.

٧٧- وأطلعت الأمانة اللجنة بالمشاورات الجارية التي تقودها الدول الأعضاء لاستكمال عملية معالجة الادعاءات المحتملة ضد المدير العام والتحقيق فيها. وأحاطت اللجنة علماً باعترام تقديم عملية منقحة لكي تنظر فيها جمعية الصحة العالمية السابعة والسبعون في أيار/ مايو ٢٠٢٤.

٧٨- ووفقاً لاختصاصاتها، أجرت اللجنة في عام ٢٠٢٣ تقييماً ذاتياً لأدائها ساهم فيه الموظفون الرئيسيون في الأمانة. وشاركت في هذا التقييم رئيسة مكتب المدير العام، والمدير العام المساعد للعمليات المؤسسية، والمراقب المالي، ومدير إدارة التقييم، ومدير مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ومدير مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات. وسيسترد بالتعليقات الواردة من أجل مواصلة تحسين جدول أعمال اجتماعات اللجنة في المستقبل.

٧٩- وأخيراً، أُتيحت للجنة فرصة إطلاع المدير العام على نتائج واستنتاجات اجتماعها الثالث والأربعين.

ياء : العضوية في اللجنة

٨٠- أبلغ السيد بيرت كيوبنز الأمانة بقراره عدم تمديد ولايته إلى ما بعد ٣٠ نيسان/ أبريل ٢٠٢٤. ونتيجة لذلك، واعتباراً من ١ أيار/ مايو، سترحب اللجنة بعضوتها الجديدة، السيدة آسيا الكلداري^١. وانضمت اللجنة إلى الأمانة في شكر السيد كيوبنز على مساهمته القيمة في عمل اللجنة.

كاف: موجز أبرز التوصيات الصادرة عن اجتماع اللجنة الثالث والأربعين

رقم التوصية	التوصية	المرجع
١	توصي اللجنة بأن تنص الخطة الشاملة لمشروع نظام إدارة الأعمال على تنفيذ أي تغييرات في العملية للوفاء بالمعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام، بما في ذلك أي موارد بشرية ومالية تكميلية مطلوبة.	الفقرة ٩
٢	توصي اللجنة بأن تستعرض الأمانة مع مراجع الحسابات الخارجي عملية وضع الصيغة النهائية للبيانات المالية وتقدير مراجعة الحسابات الطويل وجدولها الزمني قبل نهاية عام ٢٠٢٤ لتحديد إمكانية تسريع تواريخ الإنجاز والجدول الزمنية لمراجعة الحسابات في المستقبل.	الفقرة ١٠
٣	توصي اللجنة بترجمة الورقة المفاهيمية المتعلقة بالتغير الثقافي إلى خطة عمل تنفذ على مراحل وتقرن بجدول زمنية ومقاييس واضحة. وينبغي أن يطلع جميع أصحاب المصلحة على خطة العمل.	الفقرة ٣٠
٤	ينبغي للأمانة أن تنظر في تعيين مناصر ثقافي، على مستوى الإدارة العليا، يمكن أن يكون راعياً لهذا التغيير.	الفقرة ٣٢
٥	ينبغي للمنظمة أن تنظر في إنشاء آلية لتكريم المديرين والموظفين الذين حققوا إنجازات نموذجية فيما يتعلق بالتغيير الثقافي، ومكافأتهم وفقاً للسياسات القائمة.	الفقرة ٣٢
٦	ينبغي للأمانة أن تجري في أقرب وقت دراسة استقصائية جديدة للموظفين كل سنتين تتضمن أسئلة متعلقة بمنع الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتحرش. ينبغي أن تجري أيضاً سلسلة من دراسات جس النبض القصيرة التي تتيح مؤشرات منتظمة بشأن تطور الثقافة. وينبغي أن تسهم نتائج هذه الدراسات الاستقصائية في استراتيجية تغيير الثقافة.	الفقرة ٣٣
٧	توصي اللجنة بأن تكون وظيفة الأخلاقيات مستقلة تماماً وبأن يُخصَّص لها مكتب قائم بذاته يرفع تقاريره مباشرة إلى المدير العام	الفقرة ٤٤
٨	في سياق الدراسة المقارنة لوظيفة التقييم في المنظمة مع وظائف التقييم في كيانات مختارة تابعة للأمم المتحدة، أوصت اللجنة بإعداد خطة عمل كاملة تنفذ على مراحل. وقبل خطة العمل، ينبغي للأمانة أن تقدم مسودة خريطة طريق هيكلية تتضمن "مكاسب سريعة" يمكن تحقيقها في اجتماع اللجنة في حزيران/ يونيو ٢٠٢٤.	الفقرة ٤٨
٩	في إطار خطة العمل الكاملة، ينبغي للأمانة أن تنجز دراسة استقصائية لمرة واحدة لتحديد عمليات التقييم والأنشطة المماثلة التي حدثت على جميع مستويات المنظمة الثلاثة.	الفقرة ٤٩

المرجع	التوصية	رقم التوصية
الفقرة ٥٩	طلبت اللجنة أن تعد، من خلال اللجنة العالمية لإدارة المخاطر، خطة مشروع مفصل شامل للوصول الكامل إلى مستوى النضج "الراسخ"، في مسارها نحو بلوغ المستوى "المتقدم"، مع مراعاة خريطة الطريق الحالية لاستراتيجية إدارة المخاطر. وينبغي أن تتضمن الخطة المراحل والموارد المطلوبة والجداول الزمنية. وطلبت اللجنة أيضاً إلى الأمانة أن تعد خريطة طريق رفيعة المستوى تحدد ملامح الطريق نحو بلوغ المستوى "المتقدم" من النضج.	١٠
الفقرة ٥٨	لإتاحة تطوير نموذج نضج إدارة المخاطر هذا، ينبغي للأمانة أن تنظر في إنشاء تسلسل إداري مزدوج (أي تراتبية إشراف مباشر داخل كل إقليم ودور تنسيقي وظيفي عام لمكتب الامتثال والمخاطر والأخلاقيات) للموظفين المعنيين بتقييم المخاطر في الأقاليم.	١١
الفقرة ٦٧	توصي اللجنة بمواصلة قيادة المنظمة إيلاء اهتمام بهذه المسألة وتحديد الأولويات على مدى الأشهر الـ ١٨ المقبلة، بما في ذلك التخطيط للطوارئ، لضمان نجاح برنامج نظام إدارة الأعمال.	١٢
الفقرة ٦٦	توصي اللجنة بأن يستند بدء تشغيل مكونات نظام إدارة الأعمال إلى توافر مجموعة دنيا من الوظائف المتفق عليها مسبقاً لنشرها.	١٣

السيد دارشاك شاه (رئيس اللجنة)، والسيد روب بيكر، والسيد غريغ جونسون،
والسيد بيرت كيوبنز، والسيدة بياتريس سانز ريدرادو.

= = =