

تعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة

خطة تنفيذ الإصلاح المقدمة من الأمانة

معلومات أساسية

١- أنشأ المجلس التنفيذي، بموجب المقرر الإجرائي مت ١٥١(١)، فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء ("فرقة العمل") وقرر أن تقدم فرقة العمل تقريراً إلى جمعية الصحة العالمية السادسة والسبعين من خلال لجنة البرنامج والميزانية والإدارة في اجتماعها السابع والثلاثين، والمجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣، عن توصيات بشأن تحسينات طويلة الأجل استناداً إلى تحليل تحديات الحوكمة من حيث الشفافية والكفاءة والمساءلة والامتثال.

٢- وتكمّل هذا التقرير خطة التنفيذ بشأن الإصلاح التي وضعتها الأمانة بموجب المقرر الإجرائي ج ص ع ٧٥(٨) (٢٠٢٢) بشأن التمويل المستدام. وقررت جمعية الصحة اعتماد توصيات الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام، على النحو المبين في الوثيقة ج ٩/٧٥، بما في ذلك التوصية التي تقضي بأن تطلب جمعية الصحة إلى المدير العام: "أن يضع خطة تنفيذ بشأن الإصلاح وأن يقدمها، بناءً على المبدأ الوارد في الفقرة ٣٨(هـ)، بالتزامن مع تطبيق الزيادة الأولى المقترحة في الاشتراكات المقدر، إلى جمعية الصحة العالمية السادسة والسبعين من خلال الاجتماع السابع والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة، ودورة المجلس التنفيذي الثانية والخمسين بعد المائة، والاجتماع الثامن والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة". كما أشارت الوثيقة ج ٩/٧٥ إلى أنه "سيؤيد المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة خطة التنفيذ، من خلال الاجتماع السابع والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة، وله أن يسترشد في ذلك بالمناقشات التي تجرى في فرقة عمل الدول الأعضاء الموصى بإنشائها في الفقرة ٤٠". وفي هذا الصدد، سينظر المجلس، من خلال لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة له، في تقرير متعلق بالخطة بعنوان "المسائل الصادرة عن الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام". وعند تقديم هذا التقرير إلى المجلس، ستكون الأمانة قد نظرت في التعليقات المقدمة من الدول الأعضاء في الاجتماع الثالث لفرقة العمل.

٣- وتتضمن خطة التنفيذ هذه، كما هو مطلوب، التقدم المحرز في الإصلاحات حتى الآن، فضلاً عن جدول زمني أولي وموارد لازمة للتنفيذ من أجل إجراء إصلاحات إضافية، ومنها على سبيل المثال لا الحصر، إصلاحات الميزانية والبرامج والمالية والحوكمة والمساءلة في إطار اختصاص الأمانة. ويطلب إلى الأمانة أيضاً

"سن هذه الإصلاحات في أقرب وقت ممكن؛ وتحديد مجموعة واضحة من المنجزات المستهدفة في الثنائية ٢٠٢٤-٢٠٢٥؛ والمواظبة على تقديم تقارير عنها".

٤- وترد تفاصيل خطة التنفيذ، بما في ذلك المنجزات المستهدفة المحددة والجدول الزمني الأولي لهذه الأنشطة، في الجدول المرفق بهذه الورقة (انظر الملحق).

الاستفادة من مبادرات التعزيز والإصلاح السابقة

٥- تستند خطة التنفيذ بشأن إصلاحات الميزانية والبرامج والمالية والحوكمة والمساءلة التي وضعتها الأمانة إلى مبادرات الإصلاح السابقة للمنظمة، وتقييمات هذه المبادرات وعددٍ من التقييمات المؤسسية، وعمليات المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات، وغيرها من الاستعراضات والتقييمات لنظم المنظمة ذات الصلة، في إطار التزام المنظمة بالتعلم التنظيمي. فعلى سبيل المثال، أجرت شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (الشبكة) في الثنائية ٢٠١٧-٢٠١٨ تقييماً لأداء نُظم المنظمة فيما يتعلق بتحقيق الفعالية التنظيمية (الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية وتلك المتصلة بالعلاقات والأداء) والنظم الأساسية لتحقيق النتائج مقارنةً بأغراضها المنشودة. وكان هذا ثالث تقييم تجريه الشبكة للمنظمة، علماً أن التقييمين الأول والثاني أجريا في عامي ٢٠١٠ و ٢٠١٣ على التوالي.

٦- وخلص تقييم الشبكة في الثنائية ٢٠١٧-٢٠١٨ إلى أن المنظمة أجرت تغييراً تنظيمياً واسع النطاق أثناء تنفيذ أعمالها الأساسية، وأن جهود الإصلاح وُقِّرت أساساً متيناً لمواصلة التطوير والتحول المؤسسين دعماً لتنفيذ برنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٥. وأشارت الشبكة في تعليقاتها إلى أن "برنامج العمل هذا يشمل برنامج عمل الإصلاح السابق الذي استهلته الإدارة السابقة ويستند إليه". ويشمل برنامج عمل الإصلاح المذكور وضع ضوابط داخلية أكثر متانة وتعزيز وظيفة الإدارة والتقييم القائمين على النتائج. وأشارت الشبكة إلى أن هذه الجهود، من جملة أمور، تبين قدرة المنظمة على التعلم من الدروس والمعلومات المتعلقة بالأداء والاستجابة لها من أجل بلوغ مستويات أعلى من القدرة على الاستجابة والملاءمة والفعالية.

٧- وبالإضافة إلى الاستعراضات الدورية التي تجريها الشبكة، فإن التقييمات المستقلة، فضلاً عن عمليات المراجعة الداخلية والمتكاملة للأداء ومراجعة الأداء الخارجية، تؤدي دوراً بالغ الأهمية في تحسين أداء المنظمة وزيادة المساءلة عن النتائج وتعزيز التعلم التنظيمي. ويوافق المجلس التنفيذي على خطة التقييم للثنائية ويحيط علماً بنتائج جميع التقييمات وردود الإدارة ذات الصلة، والتي يتولى مكتب التقييم نشرها. ومن الأمثلة على آخر التقييمات الرئيسية تلك المتعلقة بعملية التحول وإصلاحات المنظمة التي جرت بين عامي ٢٠١١ و ٢٠١٧. وتُقدّم تقارير سنوية عن ملخصات عمليات مراجعة الحسابات الداخلية والخارجية إلى الجمعية، وتتناول العديد من المسائل التي تعالجها فرقة العمل.

٨- وكانت البوابة الإلكترونية للميزانية البرمجية خطوة رئيسية في مسار المساءلة عن تنفيذ برامج المنظمة وشفافيته، حيث توفر مزيداً من التفاصيل عن عمل المنظمة وتمويلها والتقدم المحرز في عملية التنفيذ التي تضطلع بها على نطاق برنامج العمل العام. ومنذ عام ٢٠١٤، تُحدّث البوابة فصلياً - أصبحت تُحدّث الآن شهرياً - والتزمت الأمانة في عام ٢٠١٧ بنشر معلومات برمجية ومالية، بموجب ترخيص مفتوح، وفقاً لمعيار

١ 2017-18 WHO. In: Multilateral Organisation Performance Assessment Network [website]. Paris:

Multilateral Organisation Performance Assessment Network; 2019

(<https://www.mopanonline.org/assessments/who2017-18/index.htm>, accessed 13 November 2022).

المبادرة الدولية للشفافية في المعونة، من خلال توفير صفحات فُطرية يسهل الوصول إليها تتضمن جميع المعلومات ذات الصلة لغاية مستوى المخرجات.

٩- ومع مواصلة المنظمة الاستفادة من هذه المبادرة، فقد ظهر اسمها لأول مرة في مؤشر الشفافية في المعونة في عام ٢٠٢٢، ويسرّ الأمانة أن تقيّد بأن المنظمة قد حصلت على درجة "جيد" في تقييمها الأول، حيث احتلت مرتبة أعلى من تلك التي يحتلها العديد من المشاركين على المدى الطويل. ويمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل عن تقييم المنظمة وتقييمات الجهات الفاعلة الأخرى في مجال التنمية على الموقع الإلكتروني "Publish What You Fund" (انشر ما تمول).

١٠- وحسبما أبلغت الدول الأعضاء من قبل، تواصل مبادرة المدير العام بشأن التحوّل توفير الأساس اللازم لتعزيز المنظمة وإصلاحها، مع تركيزها على التحوّل الثقافي وعلى التمكين من زيادة مرونة المنظمة وتركيزها على النتائج. ويمكن الاطلاع على حالة تنفيذ مبادرات التحوّل الأساسية من خلال الجداول التفاعلية لأداة الرصد.^١

الأغراض الرئيسية لخطة التنفيذ الحالية

١١- في حين تعترف الأمانة والدول الأعضاء بمبادرات الإصلاح السابقة، فقد حددت أغراضاً رئيسية لمزيد من الإصلاحات في مجال الميزانية والبرامج والمالية والحوكمة والمساءلة. وتلتزم الأمانة التزاماً تاماً بتحقيق هذه الأغراض في حدود اختصاصها.

١٢- وبناءً على ذلك، ركّزت الأمانة بشكل خاص على تنفيذ إصلاحات في المجالات الرئيسية التالية: المشاركة في وقت مبكر وبصورة أعمق في عملية وضع الميزانية البرمجية وفي التقارير اللاحقة عنها؛ وتحديد تكاليف القرارات والمبادرات الجديدة بمزيد من الدقة والشفافية؛ وتعزيز الرقابة على الأنشطة الإقليمية والفُطرية؛ وإعداد تقارير عن النتائج أيسر استخداماً وأكثر تبصراً؛ وتعزيز مشاركة المانحين. وقد أُقيمت صلات هامة بين هذه الخطط الرامية إلى إصلاح وظيفتي التمكين والمساءلة وخطة الاستجابة الإدارية الجارية بشأن مسألة منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتصدي لهما.^٢

١٣- وتقرّ الأمانة على وجه الخصوص بتأكيد الدول الأعضاء على أهمية الإصلاحات المتواضعة نسبياً ولكنها ملموسة المنجزة في الوقت المناسب وعلى نحو متنسق. ويتجلى ذلك في الجدول الوارد في الملحق. ويتناول الجدول طائفة واسعة من المواضيع، ويقسمها في كثير من الحالات إلى سلسلة من الأعمال الفرعية، لكل منها جدولها الزمني الخاص بها، فضلاً عن التكاليف أو أوجه الاعتماد المرتبطة بها، إن كانت معروفة.

١ مبادرات التحوّل الأساسية. في: منظمة الصحة العالمية [موقع إلكتروني]. جنيف: منظمة الصحة العالمية؛ ٢٠٢٢. <https://www.who.int/about/transformation/core-transformation-initiatives>، تم الاطلاع في ١٣ تشرين الثاني/نوفمبر (٢٠٢٢). (بالإنكليزية)

٢ استجابة إدارة المنظمة لتقرير اللجنة المستقلة المعنية بالتحقيق في ادعاءات الاعتداء والاستغلال الجنسيين أثناء الاستجابة لوباء مرض فيروس الإيبولا العاشر في مقاطعتي كيفو الشمالية وإيتوري في جمهورية الكونغو الديمقراطية، والمؤرخ ٢٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٢١. في: منظمة الصحة العالمية [موقع إلكتروني]. جنيف: منظمة الصحة العالمية؛ ٢٠٢١. <https://www.who.int/publications/m/item/who-management-response-plan>، تم الاطلاع في ١٣ تشرين الثاني/نوفمبر (٢٠٢٢). (بالإنكليزية)

١٤- وستُعَرَضُ خطة التنفيذ هذه على جمعية الصحة العالمية السادسة والسبعين، بالتزامن مع الاقتراح الأول بشأن زيادة الاشتراكات المقدرة، لتتظر فيها وتعتمدها إلى جانب التوصيات الأخرى للفريق العامل المعني بالتمويل المستدام. وتلتزم الأمانة بإثبات مرونة خطتها والزخم المتولد عنها، وسعيًا منها إلى تحقيق هذه الغاية، فقد حددت في الجدول عدداً من التغييرات التي جرى تنفيذها بالفعل.

التقارير الرفيعة المستوى عن استخدام الاشتراكات المقدرة للفترة ٢٠٢٤-٢٠٣١

١٥- طلبت الدول الأعضاء مزيداً من المعلومات عن طريقة تخصيص واستخدام الاشتراكات المقدرة موضع الزيادة في الثنائيات المقبلة. وناقشت فرقة العمل التوازن بين توفير المزيد من المعلومات الاستراتيجية مع الحفاظ في الوقت نفسه على المرونة التشغيلية التي يدعمها هذا التمويل.

١٦- وستحدد الأمانة المؤشرات الرفيعة المستوى التي يمكن تتبعها والإبلاغ عنها مع مرور الوقت، والتي ستشمل التقدم المحرز مقارنةً بأغراض حيوية متوسطة وطويلة الأجل، مثل معالجة الاختلالات البرمجية في الميزانية، وتعزيز وظيفتي التمكين والمساءلة في المنظمة، وإصلاح عقود الموظفين، والاستثمار في تحسين القدرات على الصعيد القطري. وستُحقَّق هذه الأغراض من خلال دورات الميزانية البرمجية، مع مراعاة الأولويات التنظيمية في الوقت ذاته.

الرصد والحوكمة في المستقبل

١٧- ستقدم الأمانة، رهناً بموافقة المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة، تقريراً عن خطة التنفيذ هذه إلى الاجتماعات الدورية المتعلقة بالحوكمة اعتباراً من أيار/ مايو ٢٠٢٣. وبالإضافة إلى ذلك، تقترح الأمانة تقديم أحدث المعلومات عن التقدم المحرز في الربع الثالث من كل عام وفي الجلسات الإعلامية للدول الأعضاء، حسب الاقتضاء، خلال العام. وقد ترغب الدول الأعضاء في إسداء المشورة بشأن أفضل نهج في هذا الصدد. وكما يبيِّن الجدول بوضوح، ستُدمج العديد من الإصلاحات المقررة في التقارير الروتينية المقدمة إلى الدول الأعضاء، على أن يدرج أصحاب الأعمال أحدث المعلومات عن منجزات الإصلاح المستهدفة في تقاريرهم المنتظمة في إطار بنود جدول الأعمال ذات الصلة من أجل ضمان الحفاظ على زخم الإصلاح.

١٨- كما ستُضاف الاقتراحات الواردة في خطة التنفيذ إلى لوحة المتابعة للمنصة الموحدة المخصصة لإدارة وتتبع التوصيات المقدمة إلى المنظمة، التي عُرضت لأول مرة على الدول الأعضاء خلال جلسة إعلامية في أيار/ مايو ٢٠٢٢ والتي لاتزال قيد التحسين.

١٩- وتتوخى الأمانة أن تتولى لجنة البرنامج والميزانية والإدارة، بعد حل فرقة العمل عقب وفائها بولايتها، رصد خطة التنفيذ وضمان تنفيذها بنشاط وتقديم تقارير عن ذلك إلى المجلس التنفيذي وجمعية الصحة.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)	
							٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو	٢٠٢٢ آب/أغسطس	٢٠٢٢ تشرين الأول/أكتوبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو	٢٠٢٢ آب/أغسطس	٢٠٢٢ تشرين الأول/أكتوبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو		٢٠٢٢ آب/أغسطس
A1.3	المساءلة	إدراج التوصيات الصادرة عن تقييم التقرير عن نتائج مراجعة الحسابات للثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١ في تقارير النتائج القادمة	العمليات المؤسسية	-	مُدرج في الميزانية	٥٠٠٠٠	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	قيد التخطيط	يتوقف تنفيذ هذا المنجز المستهدف إلى حد كبير على طبيعة التوصيات التي يقدمها المقيّمون ومدى عمقها. وبعد أن تحصل الأمانة على التوصيات ستعرض خطة لتنفيذ التوصيات في التقارير القادمة.
A1.4	المساءلة	إدراج التقييم الخارجي في منهجية سجل الأداء من جانب الجهات النظرية	العمليات المؤسسية	وجود تقرير عن النتائج، محسّن وخاضع للتقييم الشفاف ويستفيد مباشرة من خبرة الجهات النظرية المعنية على الصعيد الفطري	مُدرج في الميزانية	٥٠٠٠٠	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	قيد التخطيط	للمضي قدماً في تحسين التقرير عن النتائج والاستماع إلى الدروس الجيدة المستفادة من الدول الأعضاء، تود المنظمة اعتماد التقييم المشترك لسجل أداء المخرجات مع الجهات النظرية الوطنية، فيما يتعلق ببعض أبعاد سجل الأداء على الأقل. وسيبني تحديد هذه العملية بالتعاون مع الدول الأعضاء.
A1.5	المساءلة	إنشاء مجموعات تركيز مع الدول الأعضاء تُعنى بكيفية تحسين التقرير عن النتائج	العمليات المؤسسية	إشراك الدول الأعضاء على نحو مباشر في إعداد التقرير المحسّن عن النتائج	مُدرج في الميزانية	٦٠٠٠	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	قيد التخطيط	يوصى بأن يُجرى هذا النشاط بعد وضع نتائج التقييم في صيغتها النهائية. ويمكن للدول الأعضاء أن تدعم الأمانة في تحديد الأولويات من أجل تعزيز التقرير، إلى جانب أي تحسينات أخرى تُعد ذات صلة.
A1.6	المساءلة	إنشاء فريق غير رسمي من الدول الأعضاء، في سياق إعداد مسودة برنامج العمل العام الرابع عشر، ليعنى بتقييم الهيكل الهرمي لنتائج منظمة الصحة للبلدان الأمريكية ومنظمة الصحة العالمية وتقديم التوصيات (يرتبط ذلك بالفقر (T1.1)	العمليات المؤسسية	تحقيق موافقة أفضل وأوضح بين الهيكل الهرمي للنتائج في منظمة الصحة للبلدان الأمريكية ومنظمة الصحة العالمية	لم يُدرج بعد في الميزانية	٨١٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	قيد التخطيط	أعربت الدول الأعضاء عن رغبتها في أن يكون هناك اتساق أوضح بين الهيكل الهرمي للنتائج في منظمة الصحة للبلدان الأمريكية ومنظمة الصحة العالمية. ويمكن الاضطلاع بهذا العمل في إطار المشاورات المقبلة الخاصة بإعداد برنامج العمل العام الرابع عشر (يرتبط ذلك بالفقر (T.1.1).

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف											حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)
							٢٠٢١ كانون الثاني/يناير	٢٠٢١ أيار/مايو	٢٠٢١ أيلول/سبتمبر	٢٠٢١ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو	٢٠٢٢ أيلول/سبتمبر	٢٠٢٢ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو	٢٠٢٢ أيلول/سبتمبر	
A5	المساءلة	تقييم الإصلاحات المقترحة	مكتب المدير العام	السماح للدول الأعضاء بتعزيز دورها في التدقيق، بما في ذلك عن طريق التقييم المستقل والتعلم التنظيمي وتقييم الأثر (عند الاقتضاء)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	يمكن للدول الأعضاء أن تقترح إجراء تقييمات في إطار خطة عمل التقييم المعتمدة للثلاثية ٢٠٢٢-٢٠٢٣؛ ويمكن تنفيذ نُظم أخرى للتقييم بناءً على حصائل طلبات الدول الأعضاء المحددة بدقة.
A5.1	المساءلة	إجراء تقييم مؤسسي لما يلي: (أ) إسهام البيانات والإنجاز في تنفيذ برنامج العمل العام الثالث عشر وأثره (ب) وتقييم منتصف المدة لبرنامج العمل العام الثالث عشر لتحديد الفرص المحدودة المخاطر والعالية المردود، والمجالات التي تحتاج إلى استثمارات إضافية لتحقيق غايات المليارات الثلاثة	-	-	مُدرج في الميزانية	٢٠٠٠٠٠ (لكليهما)	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	يُزمع تنفيذه في عام ٢٠٢٣، وأدرجت مواضيع التقييم في خطة عمل تقييم الثلاثية ٢٠٢٢-٢٠٢٣، التي وافق عليها المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣. وفضلاً عن ذلك، استكملت المنظمة عدة تقييمات تتعلق بالمسائل التي تنظر فيها فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء: التحول (٢٠٢٠)؛ والمرحلة الأولى والثانية والثالثة من إصلاح المنظمة (٢٠١١-٢٠١٧)؛ وإطار المشاركة مع الجهات الفاعلة غير الدول (٢٠٢١)؛ وتقييم استعانة المنظمة بالخبراء الاستشاريين واتفاقات أداء العمل (٢٠٢١).
A5.2	المساءلة	إجراء التقييم المستقل لنهج المنظمة إزاء نهج الإدارة القائمة على النتائج	-	-	مُدرج في الميزانية	١٠٠٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	أدرج التقييم في خطتي عمل التقييم للثلاثيتين ٢٠١٨-٢٠١٩ و ٢٠٢٠-٢٠٢١ اللتين وافق عليهما المجلس التنفيذي. ويجري حالياً العمل، ومن المقرر استكماله في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٢. ويُعد نهج الإدارة القائمة على النتائج ملائماً للعديد من الإجراءات الواردة في هذه الخطة، لأنه يشتمل على عدة نُظم، وهي: تحديد الأولويات - التخطيط والميزنة - الإبلاغ عن النتائج والتواصل - التعلم والاستفادة من التعليقات في تحديد الأولويات. كما أن قرارات الدول الأعضاء تؤثر على عدد من نُظم الإدارة القائمة على النتائج.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعِد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)						
							٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠							
A7.2	المساءلة	وضع استراتيجية لإدارة المخاطر وتعزيز النظم على نطاق مستويات المنظمة الثلاثة		تهدف الاستراتيجية إلى تحديد الإجراءات والموارد وخطوات التنفيذ اللازمة لتطبيق نظام إدارة المخاطر المؤسسية في المنظمة تطبيقاً كاملاً، بما في ذلك الامتثال (وفقاً لنموذج النضج الذي وضعتة وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة) لإدارة المخاطر المؤسسية	لم يُدرج بعد في الميزانية	-																قيد التنفيذ	سيستكمل استراتيجية إدارة المخاطر في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢ (المدير العام ولجنة إدارة المخاطر العالمية). وينبغي أن تسعى جمعية الصحة إلى التشاور مع الدول الأعضاء والحصول على تأييدها في دورتها السادسة والسبعين في عام ٢٠٢٣ (صع ٧٦).
A7.3	المساءلة	وضع بيان مُعرِّز للرقابة الداخلية		توفير ضمانات معقولة لتحقيق أهداف المنظمة في شكل تقارير مالية وغير مالية يُعدت بها، وعمليات فعالة وكفؤة، والامتثال للوائح والقواعد والسياسات، بما في ذلك فيما يتعلق بمنع أعمال الغش والكشف عنها بما يتماشى مع بيان الرقابة الداخلية الصادر عن الأمم المتحدة	لم يُدرج بعد في الميزانية	-																قيد التنفيذ	سيجسّد تعزيز بيان الرقابة الداخلية نظام تخطيط الموارد المؤسسية وما يرتبط به من تحسين نظم الأعمال/ العمليات، ويتواءم مع هذا النظام

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والممنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو الممنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)		
							٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠	٢٠٣١			
-	A8.2	المساءلة	مكتب المدير العام	الاستناد إلى خطة استجابة الإدارة، وتحديد طريقة متسقة لتنفيذ الإجراءات المتعددة اللازمة لمواصلة بناء نُظم منع الاستغلال والانتهاك الجنسين وسوء السلوك والتصدي لهم، واستدامة هذه النُظم. وتستهدف الاستراتيجية تنفيذ مؤشرات الشبكة المتعددة الأطراف لتقييم أداء المنظمات، المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسين والتحرش الجنسي، لتصبح المنظمة الأفضل على نطاق مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بحلول عام ٢٠٢٨.	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	الإجراء ٣-٥ في خطة استجابة الإدارة: ستتضمن استراتيجية عمل المنظمة بشأن منع الاستغلال والاعتداء الجنسين والتحرش الجنسي للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ أهدافاً وغايات واضحة لضمان تحقيق المنظمة لعدم التسامح مطلقاً مع الاستغلال والانتهاك الجنسين، وإجراء عمل معزز بشأن ذلك على نطاق منظومة الأمم المتحدة واللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين. وصدرت توصية عن الدورة الخمسين بعد المائة للمجلس التنفيذي. ويُستكمل بحلول كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢. ويجري العمل على قدم وساق، ويشمل عقد اجتماعات تشاورية على نطاق المنظمة مع الشركاء. ووضعت نظرية التغيير، ويجري وضع إطار النتائج وخطة الرصد والتقييم.
-	A8.3	المساءلة	مكتب المدير العام	-	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	في المجمع، بدأ العمل بشأن ٩٧٪ من الإجراءات أو استُكمل. وهناك العديد من الإجراءات (مثل الإحاطات الإعلامية للدول الأعضاء، والتنسيق مع الأمم المتحدة، وما إلى ذلك) ذات الطابع الطويل الأجل، وسوف تُستكمل في نهاية عام ٢٠٢٢، على أن يعاد تنفيذها في إطار استراتيجية السنوات الثلاث في عام ٢٠٢٣.
-	A8.4	المساءلة	مكتب المدير العام	تحديد أوجه القصور والتوصيات لتعزيز عملية التحقيق التي تنبئها المنظمة من بدايتها إلى نهايتها	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نُفذ	سيُنَفَّذ الإجراء ٤-٢ وعناصره كما وردا في خطة استجابة الإدارة بحلول كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢ (بما في ذلك إجراءات المتابعة للجنة المستقلة المعنية بادعاءات الاستغلال والاعتداء الجنسين أثناء الاستجابة للفاشية العاشرة لمرض فيروس الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية، والربط المرجعي بتوصيات المجلس التنفيذي/ جمعية الصحة ولجنة الرقابة الاستشارية المستقلة المعنية ببرنامح المنظمة للطوارئ الصحية). ونُشرت خطة استجابة المنظمة على الموقع الإلكتروني للمنظمة وتُحدَّث فصلياً. واستُكملت المراجعة الخارجية في آب/ أغسطس ٢٠٢٢ تحت إشراف اللجنة المستقلة المعنية بادعاءات الاستغلال والاعتداء الجنسين أثناء الاستجابة للفاشية العاشرة لمرض فيروس الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية. ووضعت أمانة المنظمة استجابة الإدارة في أيلول/ سبتمبر ٢٠٢٢.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)							
							٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠	٢٠٣١								
A8.5	المساءلة	تعزيز قدرة المنظمة على إجراء التحقيقات، والانتهاج من معالجة القضايا المتراكمة	مكتب المدير العام	تعزيز النهج الذي يركز على الضحية واحترام احتياجات الضحية والجاني المزعوم لاستيضاح الانتهاكات المبلغ عنها	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	يجري باستمرار رصد القدرة على إجراء التحقيق وتعزيزها لضمان الالتزام بالأطر الزمنية. وهناك استعراض هيكلي ومنهجي يُجرى حالياً. وانتهت معالجة القضايا المتراكمة المتعلقة بالاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي قبل جمعية الصحة في عام ٢٠٢٢.
A8.6	المساءلة	تعزيز تغيير الثقافة على نطاق المنظمة	مكتب المدير العام	إحداث تغيير جوهري في الثقافة وديناميكيات السلطة في المنظمة لضمان أن منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين/ إساءة السلوك الجنسي يخص الجميع، وتهيئة بيئة عمل آمنة وصحية، لا تتسامح إطلاقاً مع الاستغلال والاعتداء الجنسيين	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	الإجراء ٣-١ في خطة استجابة الإدارة: تعزيز تغيير الثقافة في المنظمة؛ بما في ذلك مساءلة المديرين وكبار المسؤولين بشأن منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها بتطبيق اتفاقات المديرين والتزامات العمل/ عمليات استعراض الأداء، وغيرها من الإجراءات التأديبية أو المتعلقة بالأداء. فضلاً عن الإجراءات المنفذة والجارية (انظر خطة استجابة الإدارة)، تُجرى حالياً دراسة تتناول الثقافة التنظيمية للمنظمة بالتحليل المتعمق. وسيُسفر التحليل عن توصيات بشأن التغييرات المطلوبة وسبل تحقيق مكان عمل يكفل مزيداً من الاحترام ولا يتسامح مطلقاً مع إساءة السلوك الجنسي. وستتاح النتائج الأولية بحلول نهاية العام وستوضع الدراسة في صيغتها النهائية في بداية عام ٢٠٢٣. وأما تغيير الثقافة في حد ذاته فهو عملية طويلة الأجل ستستمر لما بعد عام ٢٠٢٥.
A8.7	المساءلة	إنشاء برنامج لدعم الضحايا/ الناجين على نطاق المنظمة وفي البلدان	مكتب المدير العام	إنشاء وظيفة لدعم الضحايا/ الناجين تُعد "الأفضل من نوعها"	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	الإجراءات ١ و ٢ و ٣ (القصيرة الأجل) في خطة استجابة الإدارة (والإجراءات الفرعية). فضلاً عن العمل الذي بدأ من خلال خطة استجابة الإدارة، يجري العمل على إنشاء وظيفة لدعم الضحايا/ الناجين تستند إلى نُظم الدعم القائمة وتعزيزها. ولا تقع مسؤولية هذه المهمة على عاتق وحدة واحدة، بل تُنفذ من خلال نهج شبكي يضم الشركاء والحكومات المضيفة والمكاتب القطرية وبرايم المساءلة. ويمكن تلبية الاحتياجات المباشرة بطريقة غير بيروقراطية عن طريق صندوق مساعدة الناجين التابع للمدير العام.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعّد المحدّد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)		
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٥			
A8.8	المساءلة	إعداد أداة المنظمة لتقييم مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسين والتخفيف من حدتهما، وتطبيقها	مكتب المدير العام؛ والمديرون الإقليميون	إعداد أداة أساسية لتحديد مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسين، وإساءة السلوك الجنسي المحتملة والفعلية، ونُظُم الإدارة اللازمة للتخفيف من حدة هذه المخاطر	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	استُكمل الإجراء ٣-٢-١ في خطة استجابة الإدارة. وتشمل الأدوات تقييم المخاطر فيما يتعلق بالتوظيف، والمشتريات، والعلاقات مع الشركاء المنفذين، وتنفيذ البرامج، وتنفيذ الاستجابة، وزيادة القدرة على تلبية الاحتياجات المفاجئة، والمعاملات النقدية، وما إلى ذلك. وتستند الأدوات إلى خبرة سائر كيانات الأمم المتحدة. وخضعت الأداة للاختبار ويجري حالياً بدء تنفيذها. وتجرى المناقشات مع الشركاء لتعزيز التعاون بشأن بيانات المخاطر الأساسية. وسيستمر صقل أداة ومنهجية تقييم المخاطر بموجب استراتيجية الثلاث سنوات.
A8.9	المساءلة	تنقيح إطار المنظمة للاستجابة للطوارئ لمعالجة المشكلات المتعلقة بالحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسين معالجة شاملة ووضع إجراءات تشغيل موحدة أثناء الطوارئ تتوافق مع ذلك، بما يشمل أدوار الموظفين والمديرين والقادة على مستويات المنظمة الثلاثة	برنامج الطوارئ الصحية	دمج التعلم والتغييرات المدخلة على السياسات المتعلقة بالاستغلال والاعتداء الجنسين والتحرش الجنسي في المعايير والإجراءات التشغيلية الخاصة بالطوارئ	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الإجراء ٢-٣-٢ في خطة استجابة الإدارة؛ فضلاً عن ذلك، أوصت لجنة الرقابة الاستشارية المستقلة المعنية ببرنامج المنظمة للطوارئ الصحية في كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٢ باتخاذ إجراء مماثل لتنقيح إطار الاستجابة للطوارئ لتوضيح أوجه المساءلة الخاصة بالمديرين على جميع مستويات المنظمة فيما يتعلق بمنع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسين والتحرش الجنسي والتصدي لها. ووضِع الإطار المنقح للاستجابة للطوارئ في صيغته النهائية، ويجري تعميمه من أجل الحصول على موافقة الأقاليم.
A8.10	المساءلة	إنشاء فريق متعدد التخصصات ليعني بالحماية من أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسين، ودعم المنظمة في مجال تقييم هذه المخاطر أثناء اضطلاعها بجميع العمليات في البلدان وأثناء الطوارئ والبرامج الأخرى التي تتعامل فيها مع المجتمعات المحلية مباشرة	مكتب المدير العام؛ والمديرون الإقليميون	دمج الشواغل والإجراءات المتعلقة بمنع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسين والتصدي لها في جميع البرامج والعمليات	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الإجراء ٣-٢-٦ في خطة استجابة الإدارة: دمج منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسين والتصدي لها على نطاق البرنامج على المدى الطويل، في جميع البرامج والعمليات وإكسابه طابع منهجي من خلال استراتيجية السنوات الثلاث.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزيج/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)				
							٢٠٢١ كانون الثاني/يناير	٢٠٢١ أيار/مايو	٢٠٢١ تموز/يوليه	٢٠٢١ أيلول/سبتمبر	٢٠٢١ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو	٢٠٢٢ تموز/يوليه	٢٠٢٢ أيلول/سبتمبر	٢٠٢٢ كانون الأول/ديسمبر					
C8.1	الامتثال	تحديث دليل استراتيجية التعاون الفُطري لعام ٢٠٢٠ وربطه بمتطلبات نظام التشغيل الجديد (SPM/ نظام إدارة الأعمال)، بما في ذلك تحديد كيفية دعم المكاتب الفُطرية للتعاون التقني مع البلدان	-	-	أدرج جزئياً في الميزانية	١٠٠.٠٠٠ - ١٥٠.٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	ما زال يتعين ربط أولويات استراتيجيات التعاون الفُطري ربطاً منهجياً بعملية التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي على الصعيد العالمي. ويحدّد دليل استراتيجية التعاون الفُطري أدوار المنظمة ومهامها على الصعيد الفُطري ويعرضها من خلال الأولويات الاستراتيجية الفُطرية. ويلزم أيضاً ربط ذلك بأداة SPM/ نظام إدارة الأعمال لإرشاد عملية التخطيط الاستراتيجي التشغيلي للمنظمة على نحو منهجي.
C8.2	الامتثال	رصد التنفيذ وإبلاغ الدول الأعضاء من خلال المجلس التنفيذي وجمعية الصحة العالمية	-	-	أدرج جزئياً في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	يجري التخطيط بنشاط لدمج استراتيجيات التعاون الفُطري في أداة SPM/ نظام إدارة الأعمال (التي مازالت في طور الإعداد) لإرشاد عملية التخطيط الاستراتيجي التشغيلي للمنظمة على نحو منهجي. وسيستكمل ربط استراتيجيات التعاون الفُطرية بأداة SPM/ نظام إدارة الأعمال بحلول خريف ٢٠٢٣.
C9	الامتثال	تعزيز آليات التوعية والإبلاغ بشأن الغش وإدارة المخاطر	مكتب المدير العام	الحد من الغش وتحسين إدارة المخاطر وتوفير ضمانات محسنة للدول الأعضاء في هذه المجالات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	يجري تنفيذ ذلك. انظر الوثيقة ج٣٥/٧٥، الصفحة ٦٦، التوصيتان R024 و R023.
C9.1	الامتثال	تحديث سياسة المنظمة بشأن منع الغش والفساد والكشف عنهما والتصدي لهما	-	تحديث صيغة هذه السياسة الصادرة في عام ٢٠١٥	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نُفذ	صدر في تموز/ يوليو ٢٠٢٢.
C9.2	الامتثال	شن حملات التوعية بشأن المخاطر على نطاق المنظمة	-	إكفاء الوعي بشأن المخاطر والنظم اللازمة للتصدي لها، بما في ذلك مسؤوليات الموظفين على نطاق المنظمة	لم يُدرج بعد في الميزانية	يؤكد لاحقاً	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	يجري إعداد المواد الداعمة والأدوات.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدر (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)	
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٥		
C9.3	الامتثال	تعزيز برنامج المخاطر والامتثال والضمان على الصعيد العالمي		زيادة قدرة المنظمة ونظمها الخاصة بتحديد المخاطر وتقديرها والتخفيف من حدتها، بما في ذلك ضمان الامتثال	لم يُدرج بعد في الميزانية	يؤكد لاحقاً												أجري استعراض داخلي يُعد الأفضل من نوعه، في عام ٢٠٢١، ويجري حالياً دمج التوصيات في الاستراتيجية الجديدة لإدارة المخاطر المؤسسية [ملاحظة: يتعلق ذلك أيضاً بالفرعين A7.1 وA7.2].
E3	الكفاءة	تحسين التنسيق مع الجهات المانحة وتعزيز المعلومات المتعلقة بإسهامات الجهات المانحة	العلاقات الخارجية والحوكمة	ضمان تعبئة الموارد على نحو متنسق على نطاق المنظمة؛ وإتاحة إمكانية الحصول بسهولة على المعلومات ذات الصلة وإبراز دور المساهمين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.1	الكفاءة	تنسيق المعلومات عن إسهامات الجهات المانحة وجمعها، على نطاق المنظمة		مواصلة تعزيز دور نظام إدارة المشاركة مع الجهات المساهمة، على نطاق المنظمة (لا ينطبق ذلك على منظمة الصحة للبلدان الأمريكية)	-	-	X											أُنشئت الصفحة الخاصة بالمساهمين وتُحدَّث بانتظام بالتشاور مع المساهمين المعنيين لإبراز دورهم. وبدأ تشغيل نظام إدارة المشاركة مع الجهات المساهمة على المستويات الثلاثة للمنظمة في عام ٢٠٢١، باستخدام أفضل منصة لشركة "سليز فورس". ويمكن للمستخدمين الوصول إلى المعلومات والتحليلات المتعلقة بالتمويل الذي تقرر حصول المنظمة عليه، حسب الجهة المساهمة، والنتائج، والمكتب، ونوع التمويل. ويعود نظام إدارة المشاركة مع الجهات المساهمة بالفائدة على المنظمة بتعزيز التوعية المستتيرة والمنسقة للمساهمين على نطاق المنظمة، بفضل تبادل المعلومات الاستخبارية للمساهمين، التي تشمل أكثر من ٨٠ موزجاً لبيانات المساهمين.
E3.2	الكفاءة	تولي الرقابة على مبادرات تعبئة الموارد وتنسيقها على نطاق المنظمة		الحد إلى أدنى قدر من التماس مختلف الموظفين التقنيين للتمويل من أجل البرامج والمشاريع على نحو غير منسق	-	-	X											تتولى وحدة التعبئة المنسقة للموارد قيادة علاقات المنظمة مع الجهات المانحة، ويتولى مديرو حوافظ إدارة العلاقات مع العملاء، تنسيق التمويل مع الجهات المانحة والإشراف عليها على نطاق مستويات المنظمة الثلاثة. وتجتمع الشبكة العالمية للعلاقات الخارجية شهرياً لمناقشة كيفية تحسين التنسيق. ويجري تعميم نظام إدارة المشاركة على نطاق المنظمة لإتاحة رؤية عامة لجميع الإسهامات وكفاءة التنسيق على نحو أفضل.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعّد المحدّد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)
							٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠	
E4.3	الكفاءة	تقديم تقرير المنظمة عن أوجه الكفاءة إلى الدول الأعضاء		تقرير عن الإنجازات المتعلقة بوفورات التكاليف والقيمة مقابل المال في المنظمة	مُدْرَج في الميزانية	١٢ ٥٠٠ (مجموع وقت الموظفين البالغ ٠,٥ شهر في السنة حيث تُعد نقطة البداية هي التقرير للأمم المتحدة)	X										قُدّم التقرير الأول عن أوجه الكفاءة التشغيلية إلى جمعية الصحة العالمية الخامسة والسبعين في الوثيقة ج٧٥/٧ وستُقدّم التقارير اللاحقة على أساس سنوي. وتعكف الأمانة حالياً على تقييم طرق تحسين التقرير الأول المقدم إلى الدول الأعضاء والتوسّع فيه. وسيقدم التقرير التالي إلى جمعية الصحة العالمية في أيار/ مايو ٢٠٢٣.
E5	الكفاءة	استكشاف جدوى إنشاء آلية لتجديد الموارد لتمويل المكوّن الأساسي للميزانية البرمجية (على نحو ما طلبته جمعية الصحة العالمية الخامسة والسبعون)	العلاقات الخارجية والحوكمة	زيادة التوسّع في قاعدة نموذج تمويل المنظمة، إذا اعتُبر ذلك ممكناً	-	-											ستقدم وثيقة بشأن جدوى آلية تجديد الموارد إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة عن طريق الاجتماع السابع والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة.
E5.1	الكفاءة	اقتراح إصدار مقرّر إجرائي بشأن جدوى آلية تجديد الموارد			-	-											سيقدم التقرير عن جدوى إنشاء آلية لتجديد الموارد، مشفوعاً بمشروع مقرّر محتمل إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة.
E5.2	الكفاءة	إعداد حملة لتجديد الموارد في حال موافقة جمعية الصحة السادسة والسبعون على الفرع E5.1			لم يُدرج بعد في الميزانية	-											يتوقّف على موافقة جمعية الصحة السادسة والسبعين على القرار الخاص بالجدوى المبين في الفرع E5.1.
E7	الكفاءة	استعراض جوانب التنسيق والعمل وتحسينها على مستويات المنظمة الثلاثة	العمليات المؤسسية؛ ومكتب المدير العام		-	-											كانت هذه المسألة ركيزة مهمة في برنامج عمل التحوّل للمدير العام (الذي خضع لتقييم مؤسسي ومراجعة خارجية). ويلزم بذل المزيد من الجهد لتعزيز التعلّم المؤسسي على المستويات الثلاثة للمنظمة وتحسين الأثر في البلدان.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)							
							٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠	٢٠٣١		٢٠٣٢						
E7.2	الكفاءة	تنفيذ نموذج تشغيل جديد متسق يتكون من ثلاثة مستويات	المدير العام؛ المديرون الإقليميون	زيادة كفاءة التنظيم	مُدرج في الميزانية	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نُفذ	نُفذ النموذج. وستزيد إجراءات الأمانة الأخرى المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتمويل، وإعداد الميزانية البرمجية والإدارة القائمة على النتائج، من تعزيز تنفيذ العمليات ذات المستويات الثلاثة بفعالية وكفاءة. وتمثلت إحدى المبادرات الرائدة في عملية التحول في مسار العمل لإنشاء نموذج تشغيلي جديد متسق يتكون من ثلاثة مستويات. واستعرض مراجع الحسابات الخارجي التحول (انظر الوثيقة ج٣٥/٧٥) وأشار إلى أن مسار العمل هذا قد نُفذ. وأشار أيضاً إلى أنه "على غرار العديد من مبادرات التحول الأخرى، يعتمد نجاح النموذج التشغيلي الجديد على نجاح تنفيذ مبادرات التحول في إدارة وتمويل الموارد البشرية"، حيث تنفذ هذه المبادرة جزئياً ومن ثم سوتُر على التنفيذ الناجح لنموذج التشغيل الجديد.	
E9	الكفاءة	إعداد ورقة خيارات تستعرض أفضل الممارسات المتبعة في مجال الحوكمة والرقابة على نطاق الأمم المتحدة وغيرها من المؤسسات المتعددة الأطراف، وبلورة الخيارات الكفيلة بتحسين فعالية الأجهزة الرئاسية للمنظمة، بغية اتخاذ الدول الأعضاء للقرار	مكتب المدير العام؛ والعلاقات الخارجية والحوكمة	تحسين فعالية الأجهزة الرئاسية للمنظمة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
E9.1	الكفاءة	تصميم استعراض للتعليم التنظيمي من أجل تحديد الممارسات الجيدة والخيارات المتاحة لزيادة الكفاءة في إدارة المنظمة والمساءلة/ الرقابة	مكتب المدير العام	زيادة فعالية الأجهزة الرئاسية للمنظمة وكفاءتها (المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية)، ووظائف الرقابة والمساءلة (الحوكمة والأمانة)، والروابط على نطاقهما	لم يُدرج بعد في الميزانية	١٥٠.٠٠٠	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التخطيط	سيستخدم هذا الاستعراض الاستعراضات والدراسات والتقييمات المستفيضة السابقة، وينبغي عليها؛ بما في ذلك تلك التي تتناول إصلاح المنظمة (٢٠١١-٢٠١٨)، والتحول، وتقارير وحدة التفتيش المشتركة، وتقييمات الشبكة المتعددة الأطراف لتقييم أداء المنظمات، وقياس الأداء الداخلي/ الاستعراضات الإدارية؛ والمشاركة في عملية إصلاح الأمم المتحدة، والعمل من خلال مختلف شبكات الأمم المتحدة القائمة.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)						
							٢٠٢٠	٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩		٢٠٣٠					
E9.2	الكفاءة	وضع ورقة خيارات تستعرض أفضل الممارسات في مجال الحوكمة والرقابة على نطاق الأمم المتحدة وغيرها من المؤسسات المتعددة الأطراف	العلاقات الخارجية والحوكمة	تقديم أمثلة على الممارسات المفيدة من خارج المنظمة لتوجيه إصلاحات الدول الأعضاء في مجال الحوكمة	لم يُدرج بعد في الميزانية	يؤكد لاحقاً																قيد التخطيط	سيصدر تكليف بإعدادها عقب اجتماعات الأجهزة الرئاسية في كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٣.
T1	الشفافية	مواصلة تحسين عملية تخطيط الميزانية على أساس الأولويات مع الدول الأعضاء، بما يشمل رفع مستوى الشفافية وتبادل المعلومات بشأن تحديد الأولويات في الميزانية البرمجية ومناقشة تمويل الأولويات	العمليات المؤسسية	إرساء روابط واضحة بين تحديد الأولويات وتخطيط الميزانية، وتحسين مشاركة الدول الأعضاء في العملية	-	-																قيد التنفيذ	يتمثل أحد العناصر الرئيسية لعملية تخطيط الميزانية البرمجية المقترحة للثلاثية ٢٠٢٤-٢٠٢٥ في إبراز عملية تحديد الأولويات وجعلها قائمة على البيانات وتستند إلى تحديد الأولويات الفُترة انطلاقاً من القاعدة وصولاً إلى القمة.
T1.1	الشفافية	إرساء عملية مفصلة للتشاور ترتبط بإعداد الميزانية البرمجية وبرنامج العمل العام		إشراك الدول الأعضاء على نحو أفضل في إعداد الميزانية البرمجية وبرنامج العمل العام وتنفيذهما	مُدرج في الميزانية	١٤٦٠٠٠																قيد التنفيذ	بدأت الامانة هذه العملية بالفعل، وأجرت مشاورات تتسم بمزيد من التركيز والاستنفاضة بشأن إعداد الميزانية البرمجية ٢٤-٢٥. كما تعكف على تقييم سبل إشراك الدول الأعضاء في عملية إعداد برنامج العمل العام الرابع عشر منذ بدايتها. والتاريخ المقرر لاستكمال الميزانية البرمجية ٢٤-٢٥ هو عام ٢٠٢٣؛ والتاريخ المقرر لاستكمال برنامج العمل العام هو أيار/ مايو ٢٠٢٥؛ وأما الميزانية البرمجية للثلاثية التالية فسيكون استكمالها يُعد عام ٢٠٢٥. ويُشار إلى التكلفة لكل ثنائية.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)	
							٢٠٢٠	٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩		٢٠٣٠
T1.2	الشفافية	تحسين عملية تحديد الأولويات القطرية والإقليمية والعالمية، وإرساء روابط أوضح بين الأولويات وإعداد الميزانية البرمجية. وعرض النتائج على نحو من الشفافية على الدول الأعضاء		تزويد الدول الأعضاء بفهم أوضح للروابط بين تحديد الأولويات وإعداد الميزانية البرمجية، ومخصصات الميزانية ذات الصلة	مُدرج في الميزانية	٥٠.٠٠٠	X	-	X	X	-	-	-	-	X	X	-	يُعد هذا الغرض متعدد المستويات ويجري تنفيذه حالياً. وينبغي إكمال دورة ثنائية للميزانية البرمجية لكل مجلس تنفيذي وكل جمعية صحة. وقد أحرزت أوجه التقدم التالية: - تُجرى حالياً مشاورات قطرية لتحديد أولويات المخرجات والمدخلات؛ - تُجرى مشاورات إقليمية بشأن الأولويات الإقليمية؛ - قُطع التزام بالربط الوثيق بين مستوى الميزانية والحصائل، وحُدثت الحصائل ذات الأولوية الأولى؛ - سيصل تبادل نتائج تحديد الأولويات إلى مستوى أعلى من الشفافية بفضل الملحق الرقمي للميزانية البرمجية.
T1.3	الشفافية	تمويل المخرجات ذات الأولوية الأولى تمويلًا كافيًا بعد تنفيذ الميزانية البرمجية		إرساء روابط أوضح بين المخرجات ذات الأولوية الأولى والتمويل	مُدرج في الميزانية	٥٠.٠٠٠	-	-	-	-	X	X	X	X	X	X	-	يتمثل الهدف بعد بدء تنفيذ الميزانية البرمجية، في تمويل المخرجات ذات الأولوية الأولى؛ ولكن سيتوقف ذلك على عدد المخرجات التي سَتُعطى الأولوية ومستوياتها، حيث إن المنظمة لم تموّل بعد تمويلًا مستدامًا بالكامل. ومن شأن القرار الذي صدر مؤخراً بشأن التمويل المستدام أن يزيد من إمكانية تحقيق ذلك.
T1.4	الشفافية	تنظيم دورات خاصة للجان الإقليمية (أو اللجان الفرعية) لمناقشة نتائج عملية تحديد الأولويات في كل مكتب إقليمي، وتقديم الإرشادات		تزويد الدول الأعضاء بفهم أوضح للروابط بين تحديد الأولويات وإعداد الميزانية البرمجية، ومخصصات الميزانية ذات الصلة	مُدرج في الميزانية	٤٠.٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	يُستكمل النشاط بحلول نهاية السنة الأولى من كل ثنائية، لإتاحة الوقت لإجراء مناقشات المجلس التنفيذي في كانون الثاني/ يناير بشأن الميزانية البرمجية المقترحة الجديدة. وقد عُقدت جلسات اللجان الإقليمية لمناقشة تحديد الأولويات.	

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)	
							٢٠٢٠ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٠ أيار/مايو	٢٠٢٠ أيلول/سبتمبر	٢٠٢٠ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٢١ كانون الثاني/يناير	٢٠٢١ أيار/مايو	٢٠٢١ أيلول/سبتمبر	٢٠٢١ كانون الأول/ديسمبر	٢٠٢٢ كانون الثاني/يناير	٢٠٢٢ أيار/مايو		٢٠٢٢ أيلول/سبتمبر
T1.5	الشفافية	زيادة الشفافية وتقديم معلومات مفصلة عن عملية وضع الميزانية البرمجية وإعداد التقارير، ولاسيما فيما يتعلق بالزيادات المقترحة على الميزانية وتمويلها المحتمل، ويشمل ذلك إعداد المواد وعقد الجلسات الإعلامية وتحسين توافر المعلومات المالية الحالية والمحتملة [ملاحظة: دُمج جزء من الفرع T3 في الفرع T1 وفصل الإعداد عن الإبلاغ]		تقديم معلومات أشد وضوحاً وشفافية يمكن للدول الأعضاء أن تفهمها، لصنع القرار بشأن الموافقة على الميزانية البرمجية	مُدرج في الميزانية	٤٨ ٠٠٠		X										ينبغي إجراء المزيد من المناقشات مع الدول الأعضاء حول مستوى التفاصيل، فيما يتعلق مثلاً بتحديد ما هو مطلوب قبل الموافقة على الميزانية البرمجية وما هو مطلوب في إطار عملية الإبلاغ المنتظم. وتوجد خيارات عديدة في ظل النهج الجديد لعرض الميزانية البرمجية. وفيما يتعلق بالميزانية، تعد الأمانة المواد وتخطط لعقد جلسات إعلامية تتناول طرق تقدير تكاليف الميزانية البرمجية وإعدادها. وقد يفيد ذلك في توضيح الأمور. ويُقدّم بالفعل قدر كبير من التفاصيل عن تنفيذ الميزانية على أساس شهري عن طريق البوابة الإلكترونية للمنظمة. وتقدم المنظمة بالفعل أفضل التقديرات المتاحة لديها من حيث مستوى التمويل المتاح، ولكن يلزم إحراز مزيد من التقدم بشأن التمويل المستدام لإتاحة الإعداد الأمثل للميزانية البرمجية.
T1.6	الشفافية	عقد جلسات إعلامية للدول الأعضاء بشأن عملية وضع الميزانية البرمجية للمنظمة، بما يشمل تنفيذ الميزانية البرمجية ورصدها وتقييمها [ملاحظة: دُمج الفرع T2 في الفرع T1]		إعداد الدول الأعضاء لمناقشة أكثر ثراءً حول الميزانية البرمجية لتحسين الفهم وصنع القرار	مُدرج في الميزانية	١٤٤ ٠٠٠												بدأت الأمانة في عقد هذه الجلسات قبل الاجتماع الثاني لفرقة العمل، وكجزء من الجلسات حسب اللزوم. كما تعكف الأمانة على إعداد المواد اللازمة لتصاحب الجلسات أو تكملها. وسوف تصاحب بعض هذه المواد مسودة الميزانية البرمجية القادمة المقترحة للثلاثية ٢٤-٢٥. وستكون الأمانة ممتدة لو تلقت إرشادات من الدول الأعضاء بشأن مواضيع الجلسات الأولية.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)							
							٢٠٢٤ أكتوبر	٢٠٢٤ سبتمبر	٢٠٢٤ أغسطس	٢٠٢٤ يوليو	٢٠٢٤ يونيو	٢٠٢٤ مايو	٢٠٢٤ أبريل	٢٠٢٤ مارس	٢٠٢٤ فبراير	٢٠٢٤ يناير		٢٠٢٤ ديسمبر						
T2	الشفافية	إعادة النظر في طريقة عرض الميزانية البرمجية المقترحة بهدف تيسير فهم الدول الأعضاء وتحليلها للمعلومات المقدمة [ملاحظة: أصبح الفرع T4 الآن الفرع T2]	العمليات المؤسسية	تحسين شكل الميزانية البرمجية بحيث يتيسر فهمها	مُدرج في الميزانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	لا ترى الدول الأعضاء أن الميزانية، بطريقة عرضها الحالية، مفهومة بما فيه الكفاية. وقد طالبت بأن تكون اللوحة العامة التي تحتوي عليها أفضل، وأن يكون حجم الوثيقة أقصر وفهمها أسهل وأن تضم مع ذلك مزيداً من التفاصيل في بعض المجالات. وتسعى الأمانة، في إطار العملية الجارية لوضع الميزانية البرمجية المقترحة للثلاثية ٢٠٢٤-٢٠٢٥، إلى معالجة هذه المسألة باتباع نهج "متدرج" وإنشاء موقع إلكتروني يكون بمثابة ملحق رقمي. وقد عُرضت الخطط الحالية بهذا الشأن على اللجان الإقليمية. ويجري حالياً إعداد الميزانية البرمجية الجديدة باتّباع هذا النهج، وُخّذ المورد الذي سيتولى دعم المكوّن الرقمي.		
T2.1	الشفافية	تشمل التحسينات الهيكلية والتحسينات الخاصة بالتصميم التي سُدخل على طريقة عرض الميزانية البرمجية ما يلي: هيكّل مقسم إلى وحدات، يشتمل على فروع يمكن أن تُقرأ على حدة (مثل الموجز التنفيذي، والسرد على مستوى الحصائل والسرد على مستوى المخرجات)		تحسين تجربة المستخدم وفهمه للميزانية البرمجية	-	٢٠٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	قيد التنفيذ		
T2.2	الشفافية	إضافة الوثائق الداعمة ("الشروح التوضيحية")، مثل المبادئ وعملية الميزنة التي تتبعها المنظمة؛ وعملية تحديد الأولويات، وما إلى ذلك (على أن يحدّد المحتوى قبل إعداد كل مسودة جديدة للميزانية البرمجية)		توفير أدوات للمستخدمين الداخليين والخارجيين لضمان فهم الميزانية البرمجية وتفسيرها	-	١٠٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	قيد التنفيذ	

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعّد المحدّد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نفذ/ قيد التنفيذ/ مزعم/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)		
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٥			
T3.1	الشفافية	عقد إحاطات إعلامية رسمية وأخرى غير رسمية بانتظام مع الدول الأعضاء (يُتّرح أن تُجرى على أساس فصلي) بشأن رصد تنفيذ الميزانية البرمجية وتقييم الأداء، بما في ذلك على الصعيد القطري [ملاحظة: دمج الفرع T5 في الفرع T3]		تحسين التواصل مع الدول الأعضاء بشأن تنفيذ الميزانية البرمجية	مُدرج في الميزانية	٦٤٠٠٠	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	عُدّت الإحاطات الإعلامية بالفعل ولكن توقيتها لم يوحد بعد. وسيحدّد إطار زمني موحد وعملية موحدة كي تنظر فيهما الدول الأعضاء.
T3.2	الشفافية	إنشاء آليات تنبيه أقوى وتنفيذها بقدْر أكبر من الانتظام (بواسطة الخرائط الحرارية أو أدوات أخرى) بشأن المجالات الناقصة التمويل في المنظمة لدفع الأمانة والدول الأعضاء إلى اتخاذ إجراءات مشتركة لتنفيذ التعديلات اللازمة حيثما أمكن، لتقادي اتساع الفجوات		تحسين فهم الدول الأعضاء للوضع المالي الحالي للمنظمة	مُدرج في الميزانية	٢٠٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التخطيط	يُطلب مزيد من المعلومات من الدول الأعضاء لفهم الأدوات الأخرى التي ترغب في استخدامها إلى جانب الأدوات القائمة. وتُفكر الأمانة بالفعل في إنشاء لوحات متابعة موحدة تتاح على أساس دوري.
T3.3	الشفافية	زيادة تواتر عمليات تحديث بوابة المنظمة الخاصة بالميزانية البرمجية لتصبح شهرية، لإتاحة اطلاع الدول الأعضاء على حالة أحدث لتمويل الميزانية البرمجية للمنظمة وتنفيذها		تحسين فهم الدول الأعضاء للوضع المالي الحالي للمنظمة	مُدرج في الميزانية	١٧٠٠٠٠	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نُفِّذ	تحوّلت بوابة الميزانية البرمجية للمنظمة إلى الإبلاغ على أساس شهري. وتعرض البيانات المنشورة بعد ٢٠ يوماً تقريباً من نهاية الشهر. وصنّفت المبادرة الدولية للشفافية في المعونة المنظمة لأول مرة، في فئة "جيدة" في مؤشر الشفافية في المعونة. ويعدّ ذلك إنجازاً جيداً جداً، لأن هذه هي المرة الأولى التي تحصل فيها المنظمة على تصنيف. وسيتمسّر أتباع العديد من التوصيات الواردة في التقرير بعد بدء العمل بنظام إدارة الأعمال الجديد في عام ٢٠٢٤.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف								حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	
T4	الشفافية	توخي الشفافية بشأن تخصيص الموارد على نطاق المنظمة، بما يشمل وضع آلية لضمان الإنصاف وتحسينه في تخصيص الموارد على جميع مستويات المنظمة ومكاتبها الرئيسية، مع التركيز بوجه خاص على المستوى القطري ونتائج الميزانية البرمجية الناقصة التمويل (تقديم اقتراح بشأن طرق استخدام الزيادة الجديدة المقترحة في الاشتراكات المقدره) [ملاحظة: صار الفرع T6 الآن الفرع T4]	العمليات المؤسسية؛ العلاقات الخارجية والحوكمة	إطلاع الدول الأعضاء بمزيد من الوضوح على طريقة تخصيص الموارد على نطاق مستويات المنظمة الثلاثة، وبيان القيود الحالية التي تمنع الأمانة من إعادة تخصيص الموارد	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	تعكف الأمانة على إعداد المواد المتعلقة بالآليات الحالية المعنية بتخصيص الأموال. وستعقد جلسات بشأن تخصيص الأنواع التالية من الموارد: الصناديق المرنة، والصناديق المواضيعية، والمساهمات الطوعية. وتود الأمانة أن تواصل المناقشة لتحديد الموضع الملائم من دورة إعداد/ اعتماد الميزانية البرمجية الذي يمكن أن يُدرج فيه هذا النشاط.
T4.1	الشفافية	تنظيم جلسة إعلامية بشأن الآليات الحالية لتخصيص الموارد، بما في ذلك وضع المواد المرجعية وتبادلها حسب الحاجة	العمليات المؤسسية	تعزيز فهم الدول الأعضاء لتخصيص الموارد على نطاق مستويات المنظمة الثلاثة، بما في ذلك القيود المفروضة على إعادة التوزيع	مُدرج في الميزانية	٣٢ ٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	يلزم تكييف المواد بحيث تلائم الاستخدام من قِبل الدول الأعضاء وعقد الجلسات في أقرب وقت تراه الدول الأعضاء مناسباً
T4.2	الشفافية	فيما يتعلق تحديداً بزيادة الاشتراكات المقدره للثانية ٢٠٢٤-٢٠٢٥، بيان المبادئ التوجيهية والمبادئ العامة التي ستوجه تخصيص الاشتراكات المقدره على نطاق المستويات الثلاثة	العمليات المؤسسية	تزويد الدول الأعضاء بأدوات لتوضيح الطريقة المتوقعة لاستخدام الزيادة في الاشتراكات المقدره دون التأثير على المرونة في استخدام تلك الموارد، للدوائر التابعة لهذه الدول	مُدرج في الميزانية	١٦ ٠٠٠	-	-	-	-	-	-	-	قيد التخطيط	ستقدم الأمانة مجموعة من المبادئ ليُسترد بها في تخصيص الموارد المرنة على جميع مستويات المنظمة الثلاثة، وستسمح للدول الأعضاء بالإبلاغ عن الاستخدام الاستراتيجي لهذه الموارد، مع الحفاظ على المرونة الأساسية التي شكّلت الهدف الرئيسي لقرار جمعية الصحة بشأن التمويل المستدام.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)	
							٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠		
T13.1	الشفافية	التخطيط لاتخاذ المزيد من الإجراءات لزيادة شفافية البيانات المالية		زيادة شفافية البيانات المالية	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	X	تمثل الإجراءات الأخرى لتحسين شفافية البيانات المالية فيما يلي: (١) تحديث الملاحظات على الحسابات لزيادة وضوح المعلومات والكشف عنها، تمثيلاً مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (٢) وتعزيز نشر الملحقات المرفقة بالبيانات المالية لتشمل مجموعات أوسع نطاقاً من المعلومات المالية؛ (٣) ومواصلة تحسين تقرير المدير العام الخاص بعرض الأداء المالي. فضلاً عن ذلك، هناك معايير محاسبية دولية جديدة للقطاع العام قيد الإعداد ستعتمد اعتمادها، وتشمل الكشف عن البيانات المتعلقة بالبيئية والاستدامة، وقد يؤثر ذلك على التقارير المالية.
T14	الشفافية	تعزيز دور لجنة لبرنامج والميزانية والإدارة والمجلس التنفيذي نفسه، ولاسيما في إشرافهما على الميزانية، لتحسين المشاركة في الميزانيات البرمجية المقبلة والإشراف عليها		-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	تشمل الخيارات المحتملة ما يلي: (١) إتاحة عقد اجتماعات أطول أو جلسات "مواضيعية/ خاصة بمواضيع مختارة؛ (٢) إتاحة عقد جلسة بشأن (عدم) تنفيذ توصيات المجلس التنفيذي السابقة؛ (٣) تنظيم اجتماع إعلامي للدول الأعضاء بشأن عملية تحديد الأولويات.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف												حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزيج/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)
							٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠	٢٠٣١	٢٠٣٢	
T14.1		رهنأ بقرار الدول الأعضاء، إضافة لجلسات استثنائية أو إضافية للجنة البرنامج والميزانية والإدارة تركز على الإشراف على الميزانية			-	-	X	X										تقرر عقد الاجتماع غير الرسمي الأول لأعضاء لجنة البرنامج والميزانية والإدارة في تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٢؛ ويمكن تنظيم المزيد من الجلسات المماثلة رهنأ باستعراضها والتشاور بشأنها مع الدول الأعضاء.	قيد التنفيذ
T14.2		(أ) إتاحة عقد اجتماعات أطول أو جلسات "مواضيعية/ خاصة بمواضيع مختارة"؛ (ب) وإتاحة عقد جلسة بشأن (عدم) تنفيذ توصيات المجلس التنفيذي السابقة			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	يتوقف على تعليمات الدول الأعضاء.	قيد التخطيط
T15	الشفافية	وضع معايير منسقة لتشكيل أفرقة الخبراء ذات الصلة وتسيير أعمالها	مكتب المدير العام (المستشار القانوني؛ والعلم		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T15.1	الشفافية	تعزيز الشفافية وإرساء عمليات أيسر للدعوة إلى الإعراب عن الاهتمام			-		يؤكد لاحقاً											تتظر الأمانة في مختلف الأفكار المطروحة، مثل إرسال معلومات إلى جميع البعثات الدائمة بشأن "النداءات المفتوحة" الموجهة إلى الخبراء، بغية زيادة التنوع؛ وتقديم معلومات على موقع إلكتروني عام عن عدد الأفرقة ولجان الخبراء وغيرها من الأفرقة الاستشارية، وعن المجالات المواضيعية ذات الصلة.	
T17	الشفافية	تحسين الشفافية في استحداث المناصب العليا في المنظمة وشفافيتها، عن طريق تقديم تقارير دورية إلى الدول الأعضاء	مكتب المدير العام؛ والعمليات المؤسسية	تزويد الدول الأعضاء بفهم أفضل للمسائل والتحديات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	يشمل ذلك تعزيز نُظم إدارة الموارد البشرية وتوظيف ممثلي المنظمة القطريين والحقاقهم بالعمل، وتقديم التقارير.	

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعّد المحدّد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)		
							٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦		٢٠١٥	
T17.1	الشفافية	إنشاء صفحة إلكترونية جديدة عن المساءلة في المنظمة تعرض مختلف لوحات المتابعة، بما في ذلك بشأن منشورات الموارد البشرية والشواغر واستقدام الموظفين	العمليات المؤسسية	-	لم يُدرج بعد في الميزانية	يؤكد لاحقاً	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	ستوفر لوحات المتابعة معلومات متاحة بسهولة محدّثة على نحو روتيني (على غرار المعلومات الواردة في التقرير السنوي للموارد البشرية المقدم إلى جمعية الصحة) لبيان الوظائف المشغولة والشواغر والخصائص الديمغرافية الأخرى.
T17.2	الشفافية	الإجراءات الموضوعية لتعزيز عملية استقدام رؤساء المكاتب القطرية التابعة للمنظمة وتعيينهم	مكتب المدير العام؛ والمديرون الإقليميون	مواصلة تحسين عمليات تقييم المرشحين لمناصب ممثلي المنظمة وإعداد قائمة المرشحين وضمان الإجراء السريع للمضاهاة وتعيين ممثلي المنظمة	مُدرج في الميزانية	٥٠.٠٠٠ سنوياً	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	قيد التنفيذ	يتولى المديرون الإقليميون حالياً تسمية المرشحين لشغل مناصب ممثلي المنظمة، وسيعاد تصميم ذلك بموجب الإجراء الجديد. وسيكون الجدول الزمني على النحو التالي: اختيار موزّد جديد لمراكز/ عمليات التقييم في أيار/ مايو ٢٠٢٣؛ وإجراء فريق الآلية الجديدة لاختيار ممثلي المنظمة التي وافق عليها فريق السياسات العالمية في خريف عام ٢٠٢٣؛ وإجراء الاستعراض وإخطار الدول الأعضاء في أيار/ مايو ٢٠٢٥. وتُنظّم مراكز تقييم ممثلي المنظمة سنوياً، ويجب أن تصبح هذه العملية أشد صرامة وفعالية. ويمكن مواصلة تحسين عملية التعيين عن طريق مضاهاة المرشحين لمنصب ممثل المنظمة بخصائص مركز العمل، بمشاركة مكتب المدير العام والمكاتب الإقليمية، وبيدّل مزيد من العناية الواجبة (إجراءات التحقق) عند تعيين ممثلي المنظمة.
T17.3	الشفافية	تعزيز آليات الإبلاغ عن الشواغر وإثراء التنوع ومجتمع المواهب للمتقدمين إلى وظائف المنظمة	العمليات المؤسسية	-	يؤكد لاحقاً	يؤكد لاحقاً	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	يؤكد لاحقاً	

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبية الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)					
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٥		٢٠١٤				
T18	الشفافية	الإبلاغ بانتظام عن تحصيل الاشتراكات المقدرة	العمليات المؤسسية	-	مُدْرَج في الميزانية	يؤكد لاحقاً	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	تتشر المنظمة سنوياً حالة الاشتراكات المقدرة على موقعها الإلكتروني (انظر الرابط التالي: https://www.who.int/publications/m/item/assessed-contributions-overview-for-all-member-states-as-at-31-december-2021 ، والتفاصيل الواردة من كل دولة عضو. ويمكن نشر هذه المعلومات على نحو أكثر تواتراً إذا رأت الدول الأعضاء فائدة من ذلك. وسيلزم اتخاذ قرارات بشأن مستوى التفاصيل؛ ومدى التواتر (فصلياً مثلاً)؛ ووسيلة النشر (مثل مواصلة النشر على الموقع الإلكتروني للمنظمة).
T19	الشفافية	تنظيم مُراجع الحسابات الخارجي والداخلي لإحاطات إعلامية لصالح الدول الأعضاء	العمليات المؤسسية؛ ومكتب المدير العام	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	يقدم كل من مكتب خدمات الرقابة الداخلية والمراجع الخارجي تقريراً سنوياً إلى جمعية الصحة. وتُعد الأمانة تقريراً بشأن تقارير وحدة التفتيش المشتركة سنوياً لدورة أيار/ مايو للجنة البرنامج والميزانية والإدارة.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعّد المحدّد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التخطيط (في نهاية تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٢)					
							٢٠٢٤	٢٠٢٣	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٥						
T22.2		زيارة أعضاء المجلس التنفيذي للبلدان لتعزيز فهم التحديات التشغيلية وتقديم التوصيات		تيسير الخبرة المباشرة لأعضاء المجلس التنفيذي وتعزيزاً لنشاط الحوكمة	لم يُدرج بعد في الميزانية	٣٠.٠٠٠ لكل زيارة فُطرية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التخطيط	يُقدّم أيضاً أن يقوم أعضاء المجلس التنفيذي بزيارة البلدان/ المكاتب الفُطرية على أساس منتظم للحصول على المزيد من الملاحظات/ التعليقات. ويمكن وضع إطار لهذه الزيارات بالتعاون مع جمعية الصحة للنظر في الإطار الخاص بالحضور الفُطري أو إقراره، بما في ذلك الزيارات الفُطرية، في أيار/ مايو ٢٠٢٣.
T23	الشفافية	تحسين عملية تقدير تكاليف القرارات والمقررات الإجرائية، بما يشمل المناقشات مع الدول الأعضاء أثناء المشاورات، مع التطرق إلى التمويل المحتمل، وإضافة أحكام واضحة بشأن انتهاء المفعول [ملاحظة: الفرع T11 صار الآن الفرع T23]	العمليات المؤسسية؛ والعلاقات الخارجية والحوكمة	مواءمة تحديد الأجهزة الرئاسية للأولويات والتحكم فيها ودمجها، مع الميزانية البرمجية المعتمدة بوصفها عنصراً رئيسياً في الإشراف على التنفيذ وإدارته	مُدرج في الميزانية	وقت الموظفين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	أحرزت الأمانة تقدماً كبيراً في هذا الصدد. وأصبحت الآن عملية تقدير تكاليف القرارات عملية موحدة وتمر بإجراءات صارمة لاستصدار الموافقة عليها وتحافظ في الوقت نفسه على المرونة اللازمة، بفضل التخطيط المبكر الذي تنطوي عليه هذه العملية.
T23.1	الشفافية	تحديث منهجية تقدير تكاليف القرارات ومبادئه التوجيهية		التأكد من أن الأمانة على استعداد دائم لتزويد الدول الأعضاء بالمعلومات اللازمة	مُدرج في الميزانية	وقت الموظفين	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نُفذ	يُحدّث باستمرار على أساس سنوي بالاستناد إلى تعليقات الدول الأعضاء والدروس المستفادة أثناء كل اجتماع من اجتماعات المجلس التنفيذي وجمعية الصحة.
T23.3	الشفافية	وضع عملية تقدير تكاليف القرارات واستصدار الموافقة عليها وتنفيذها، بما في ذلك توحيد التكاليف ضمن القرارات المتعلقة بالأنشطة المشتركة		إدارة الأمانة لعملية تحديد التكاليف بكفاءة وفعالية	مُدرج في الميزانية	وقت الموظفين	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قيد التنفيذ	أحرزت أوجه التقدم التالية حتى الآن: - خضعت العملية للاستعراض مرة أخرى في عام ٢٠٢٢؛ - أدخلت مبادئ توجيهية تتسم بمزيد من الشمول؛ - ويُحدّث أليات الموافقة؛ - أنشئ موقع مخصص على الشبكة الداخلية ويُحدّث بانتظام؛ - أنشئت قاعدة بيانات لتقدير تكاليف القرارات وحُدثت؛ - تواصلت الأمانة تحسين العملية بتوحيد تكاليف الأنشطة التي يمكن استخدامها في تقدير التكاليف؛ وهذا التوحيد موجود بالفعل بالنسبة إلى الموارد البشرية، حيث تستخدم الأمانة التكاليف الموحدة في التقديرات الخاصة بالموظفين.

الرقم	المحور العام	الموضوع والنشاط والمنجز المستهدف في إطار هذا الموضوع	الشعبة الخاضعة للمساءلة	الغرض أو الحاجة التي تُعالج	مُدرج في الميزانية/ لم يُدرج بعد في الميزانية	تكاليف الإنجاز المقدرة (بالدولار الأمريكي)	الموعد المحدد لاستكمال النشاط أو المنجز المستهدف										حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ نهائية تشرين الأول/ أكتوبر (٢٠٢٢)	
							٢٠٢١	٢٠٢٢	٢٠٢٣	٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	٢٠٢٨	٢٠٢٩	٢٠٣٠		
T23.4	الشفافية	تحديد المسؤوليات الخاصة بتمويل القرارات وتنفيذها		تحديد المسؤوليات عن تنفيذ القرارات على نحو واضح ومتمق عليه ومفهوم	مُدراج في الميزانية	وقت الموظفين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تتبع حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ نهائية تشرين الأول/ أكتوبر (٢٠٢٢)
T23.5	الشفافية	وضع عملية الموافقة على تقدير تكاليف القرارات وتنفيذها		تحكم الدول الأعضاء على نحو فعال في الاستعراض المجدي للتكاليف والموافقة عليها	لم يُدرج بعد في الميزانية	وقت الموظفين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تتبع حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ نهائية تشرين الأول/ أكتوبر (٢٠٢٢)
T23.6	الشفافية	تحديث موجز إلكتروني خارجي لتقدير تكاليف القرارات وإتاحته على بوابة المنظمة		الشفافية وتوافر البيانات الخاصة بعمليات الأجهزة الرئاسية وقراراتها للجمهور الخارجي	مُدراج في الميزانية	وقت الموظفين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تتبع حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ نهائية تشرين الأول/ أكتوبر (٢٠٢٢)
T23.7	الشفافية	تعزيز عملية إدراج تقدير تكاليف القرارات المعتمدة في عملية إعداد الميزانية البرمجية		ربط القرارات المعتمدة بالأولويات والمنجزات المستهدفة	لم يُدرج بعد في الميزانية	وقت الموظفين	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تتبع حالة التنفيذ الحالية: نُفذ/ قيد التنفيذ/ مزمع/ قيد التنفيذ/ نهائية تشرين الأول/ أكتوبر (٢٠٢٢)