

التقدم المُحرَز في تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات الخارجية والداخلية

تقرير من المدير العام

مقدمة

- ١- يُقدّم هذا التقرير معلومات محدّثة بشأن الإجراءات المتخذة لضمان تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات الخارجية والداخلية على حد سواء. ويُقدّم أيضاً لمحة عامة على التدابير المتخذة بناءً على التحقيقات المشار إليها في تقرير مراجع الحسابات الداخلي لعام ٢٠٢٥.
- ٢- ويسرّ المنظمة أنها حصلت على رأي غير متحفظ (نظيف) من مراجع الحسابات الخارجي بشأن البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٥، وهو ما يدل على الجهود الدؤوبة التي تبذلها القوى العاملة في المنظمة بأكملها. وفي تحقيق آراء المراجعة المتتالية دون تحفظات ما يؤكد التزام المنظمة بالتحسين المستمر للشفافية والمساءلة.
- ٣- وتخضع المنظمة لعمليات مراجعة شاملة منفصلة يقدمها كلّ من مراجعي الحسابات الداخلي والخارجي. وخلال عام ٢٠٢٥، بالإضافة إلى المراجعة القانونية للبيانات المالية، أُجريت ٢٢ مراجعة إضافية، ضمّت ١٨ مراجعة ميدانية و٤ مراجعات للأداء.
- ٤- ولإعطاء الأولوية لتنفيذ توصيات المراجعة والحدّ من مخاطر تكرار أوجه القصور، حدّثت الأمانة أهم أولوياتها فيما يتعلق بالمراجعة (انظر الملحق ١). ويعتمد هذا الإطار نهجاً شاملاً قائماً على المخاطر لمعالجة مواطن الضعف في النظم وتوجيه الإجراءات المتخذة من جانب الإدارة على جميع المستويات استجابةً للتحديات القائمة والناشئة.
- ٥- ويضطلع المدير العام بدور القيادة بترسيخ النهج العام من أعلى الهرم، إلى جانب وظائف الإدارة التنفيذية والمساءلة، بينما يتولى المديرون رصد الأداء بانتظام في تنفيذ أولويات المراجعة من خلال الاستعراضات الدورية للحالة. وهذه الرقابة تدعم جهود المنظمة المستمرة لتعزيز الشفافية والكفاءة والمساءلة والامتثال، مع ضمان معالجة توصيات المراجعين في الوقت المناسب.

التقدم المُحرَز في تنفيذ توصيات المراجعة الخارجية والداخلية

٦- أُغلق، في عام ٢٠٢٥، ما مجموعه ٤٢١ توصية مراجعة داخلية وخارجية سابقة في مقابل ٣٨٠ توصية في عام ٢٠٢٤، مع اتخاذ إجراءات بشأن ٨٢ توصية إضافية قيد الاستعراض (انظر الملحق ٢). ويبلغ معدل التنفيذ الإجمالي حالياً لجميع توصيات المراجعة ٨٠٪.

٧- ومن بين التوصيات المفتوحة المتبقية، تُقدَّر ٣٢٪ منها بأنها عالية المخاطر، و ٦٢٪ بأنها متوسطة المخاطر، و ٦٪ بأنها منخفضة المخاطر. ولا تزال الأولوية تُعطى لتنفيذ التوصيات العالية المخاطر.

٨- ويعرض الجدول ١ حالة توصيات المراجعة حسب مستوى المخاطر ومعدل تنفيذها المستهدف حسب السنة.

الجدول ١: توصيات المراجعة الصادرة خلال عمليتي المراجعة لعام ٢٠٢٥

المخاطر				التوصيات
عالية	متوسطة	منخفضة	المجموع	
١٤٪	٢٥٪	٤٪	٤٣٪	واجبة التنفيذ بحلول عام ٢٠٢٥
١٨٪	٣٧٪	٢٪	٥٧٪	واجبة التنفيذ في عام ٢٠٢٦ وما يليه
٣٢٪	٦٢٪	٦٪	١٠٠٪	المجموع

٩- وبانتهاء عمليتي المراجعة لعام ٢٠٢٥، أصدر المراجع الخارجي ٥٤ توصية مراجعة (٢٠٢٤: ٣١ توصية)، وأصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية ٢٤٩ توصية (٢٠٢٤: ٢٥٤ توصية، منها ١٢ توصية وُضعت في صيغتها النهائية بعد جملة الصحة العالمية الثامنة والسبعين، كما هو مبين في الشكل ٢)، وهو ما رفع المجموع الكلي لتوصيات المراجعة الجديدة إلى ٣٠٣ توصية (٢٠٢٤: ٢٨٥ توصية).

١٠- ومن مجموع التوصيات الصادرة، صُنِّفت ٦٨ توصية على أنها "ذات أولوية عالية"، وصُنِّفت ٢٣٥ توصية على أنها "ذات أولوية متوسطة". ومن بين هذه التوصيات، تتعلق ٢٠٩ توصية بالمسائل الإدارية، و ٩٤ توصية بأنشطة البرامج.

١١- وتفيد الأمانة بأنه، على الرغم من صدور عدد كبير من توصيات المراجعة الداخلية الجديدة في عام ٢٠٢٥، أُغلق ما مجموعه ٩٧ توصية حتى نيسان/ أبريل ٢٠٢٦، مع وجود ١٥٢ توصية مقرر لها التنفيذ خلال عام ٢٠٢٦. وتحقيق معدل تنفيذ للتوصيات الصادرة في عام ٢٠٢٥ يبلغ ٣٩٪ إنما يدل على النهج الاستباقي للمنظمة الذي تسعى من خلاله إلى تعزيز المساءلة وتعمل على معالجة المجالات التي تتطلب تحسين الرقابة والاهتمام من جانب الإدارة.

١٢- وتستعرض لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة حالة الملاحظات الصادرة في المراجعتين الداخلية والخارجية، وتشرف على التقدم المُحرَز في معالجة توصيات المراجعة وأسبابها الجذرية الكامنة، وتقديم إرشادات الخبراء.

أهم التوصيات ذات الأولوية الصادرة عن المراجعة

١٣- اعتمدت الأمانة أسلوباً منهجياً في معالجة توصيات المراجعة المتعلقة من خلال تجميع المسائل ذات الصلة معاً للوقوف على أسبابها الجذرية. ويجمع هذا الأسلوب بين تحديثات السياسات، وتحسينات النظم، والتدريب، والتوثيق، لمعالجة المشكلات الكامنة في النظم والحد من تكرارها. فعلى سبيل المثال، يُتوقع إغلاق المزيد من التوصيات المفتوحة في إطار بند عمليات الشراء والامتثال فور الانتهاء من التحسينات ذات الصلة في النظم.

١٤- واستناداً إلى هذا الأسلوب، فضلاً عن توصيات المراجعة الجديدة المتعلقة بأهم الأولويات الصادرة في عام ٢٠٢٥، تعيد الأمانة تأكيد صلاحية أهم المجالات ذات الأولوية الحالية للمراجعة من (أ) إلى (ي) (انظر الفقرات ١٦ إلى ٤٧) على مدار السنوات القادمة، إلى أن تُعالج معالجة منهجية.

١٥- ويعرض الجدول ٢ التقدّم المُحرَز حتى تاريخه مقارنة بأهم التوصيات ذات الأولوية الصادرة عن المراجعة.

الجدول ٢: تنفيذ المراجعة حسب أولوية المراجعة

تنفيذ المراجعة (نسبة مئوية)		أولوية المراجعة
تُنفَّذت	تُنفَّذت	
٣٢٪	٦٨٪	(أ) نظام إدارة الأعمال
١٩٪	٨١٪	(ب) عملية الشراء والامتثال
١٤٪	٨٦٪	(ج) سلسلة الإمداد وإدارة المخزون
١١٪	٨٩٪	(د) إدارة وضمان الأنشطة المتعلقة بالنظراء الحكوميين والكيانات التي تتلقى الدعم المالي
١٧٪	٨٣٪	(هـ) إدارة الموارد البشرية وعمليات استقدام الموظفين
٤٧٪	٥٣٪	(و) تنفيذ البرامج وقياس الأثر
٢٠٪	٨٠٪	(ز) إدارة المساهمات وإبلاغ الجهات المانحة
١٩٪	٨١٪	(ح) تكنولوجيا المعلومات وإدارة البيانات
٢١٪	٧٩٪	(ط) المساعلة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية
٢٠٪	٨٠٪	المعدل العام للتنفيذ

(أ) نظام إدارة الأعمال

١٦- شهد تنفيذ نظام إدارة الأعمال تقدماً في الفترة المشمولة بالتقرير، إذ طُرِحت وحدات وظيفية في النظام معنية بإدارة البرنامج، والسفر، وإدارة الاجتماعات، لدعم التخطيط التشغيلي للثنائية ٢٠٢٦-٢٠٢٧، مصحوبة بمواد تدريبية وإرشادية لضمان الاتساق في اعتمادها.

١٧- وعززت الأمانة تدابير حوكمة المشاريع والرقابة الداخلية لتناول استنتاجات المراجعة ذات الأولوية والتخفيف من المخاطر المتعلقة بالجدول الزمني، والميزانية، وجاهزية المنظمة. وتواصل الأمانة رصد وتيرة التقدّم، ومعالجة المخاطر المالية والتشغيلية، والتحصير لإطلاق الوحدات الوظيفية المتبقية في نظام إدارة الأعمال في الثنائية ٢٠٢٦-٢٠٢٧.

١٨- ويسرُّ الأمانة أن تفيد بأنه بعد استعراض المراجعين الخارجيين للتوصيات الناتجة عن مراجعة نظام إدارة الأعمال في عام ٢٠٢٣، فقد اعتُبر أن ٦٨٪ منها إما تُنفَّذت أو أُغْلِقَتْ. ولا يمكن للمراجعين الخارجيين استعراض ما تبقى من توصيات المراجعة المتعلقة بنظام إدارة الأعمال واعتبارها قد تُنفَّذت إلا بعد طرح الوحدات الوظيفية ذات الصلة في النظام وبعد الانتهاء من الاستعراض النهائي لها خلال كل دورة مراجعة. وإضافة إلى ذلك، أجرى المراجع الداخلي أيضاً مراجعة لنظام إدارة الأعمال؛ وصدر تقريره في ٢٩ نيسان/أبريل ٢٠٢٦. ومن الضروري بذل مزيد من العمل لتقليل المخاطر التي حددها المراجعان وهيئات المراقبة من أجل نجاح طرح المزيد من الوحدات الوظيفية في النظام مستقبلاً في الوقت المناسب.

(ب) عمليات الشراء والامتثال

١٩- ظلت المشتريات، في عام ٢٠٢٥، واحداً من مجالات التركيز. ومن واقع الاستنتاج الذي خلصت إليه المراجعة في نهاية عام ٢٠٢٥، أُحرز تقدّم إيجابي في تنفيذ التوصيات ذات الصلة، إذ استُعرضت وأُغلقت ٨١٪ منها حتى تاريخه؛ أما التوصيات المتبقية فسوف تُستعرض في دورة المراجعة المقبلة.

٢٠- وتواصل الأمانة تنفيذ استراتيجيتها الرامية إلى تحديث نظام المشتريات على نطاق المنظمة، بما في ذلك وضع إطار سياسات عالمي واحد يغطي سلسلة الإمداد بأكملها من الشراء إلى التخزين وإدارة المخزون. وشمل التقدّم المُحرز خلال العام أهدافاً مرحلية تستند إلى تعديل عتبات تقديم العروض في عام ٢٠٢٣، ومنها مثلاً، استخدام نموذج متوافق لتخطيط المشتريات، ووضع إرشادات محدّثة بشأن شراء السلع، وتطبيق نهج محسّن لضمان جودة المنتجات الصحية. ومن المتوقع أن يكتمل إعداد هذه السياسة وتُنفذ بحلول نهاية عام ٢٠٢٦.

٢١- وأدخلت مجموعة إضافية من التحسينات على السياسات من أجل دعم المكاتب القطرية في مجال الشراء، ومنها تبسيط استخدام الاتفاقات الطويلة الأمد وتطبيق سائر اتفاقات كيانات الأمم المتحدة الطويلة الأمد بموجب الاعتراف المتبادل. وواصلت شبكة المشتريات في المنظمة تعزيز القدرات، وتوحيد الممارسات، ودعم التحسينات في مجال العناية الواجبة، وإدارة جزاءات الموردين، ومنع الغش.

(ج) سلسلة الإمداد وإدارة المخزون

٢٢- تُحرز الأمانة تقدّماً في تنفيذ استراتيجيتها لإدارة سلسلة الإمداد لعام ٢٠٢٢، مع التأكيد على ضرورة تحسين الإرشادات، وتعزيز تخطيط إدارة المخزون، وتعديل استراتيجية المخزون الاحتياطي للطوارئ، وتعزيز البيئة الرقابية، وتحسين الممارسات الرامية إلى الحفاظ على مستويات المخزون المثلى وخفض مخزونات الأصناف المنتهية الصلاحية. وحتى وقت كتابة هذا التقرير، كانت المنظمة قد حققت معدلاً لتنفيذ توصيات المراجعة يبلغ ٨٦٪، وهو ما يشير إلى إحراز تقدّم كبير في تعزيز العمليات الرئيسية، فضلاً عن معدل تنفيذ بلغ ٥٠٪ فيما يتعلق بتوصيات مراجعة إدارة المخزون والمستودعات التي أُجريت في عام ٢٠٢٤.

٢٣- وتواصل المنظمة إعطاء الأولوية لرقمنة الوظائف المهمة في سلسلة الإمداد، وكُلّلت جهودها بالنجاح في طرح منصتين أساسيتين ضمن نظام الإدارة العالمي، وهما: نظام إدارة النقل، ونظام إدارة المستودعات. فالأولى تدعم عمليات التوزيع والشحن والتخليص الجمركي في ٦٠ بلداً، وهو ما يحسّن من إبراز صورة أعمال الشحن، ويمكن من تحديد المعوقات في عمليات إصدار الموافقات. ويرتكز على نظام إدارة المستودعات كل من أنشطة التخزين وتتبع السلع الصحية وتوزيعها على نطاق العمليات على المستويات العالمي والإقليمي والقطري. ولما كان نظام إدارة المستودعات مدمجاً في نظام إدارة الأعمال، فإنه يساهم في توفير رؤية واضحة لحظية للمخزون، وإدارة الدفعات وتواريخ انتهاء الصلاحية، وإمكانية تتبع المخزون في جميع المراحل، وهو ما يعزز العمليات الروتينية، والاستجابة للطوارئ، والمساءلة بوجه عام في سلسلة الإمداد وقدرتها على الصمود.

٢٤- ومن المتوقع إدخال تحسينات أخرى في نظام سلسلة الإمداد في المنظمة فور إطلاق الوحدة الوظيفية الخاصة بالسلع والخدمات "من الشراء إلى السداد" في الربع الثالث من عام ٢٠٢٦.

(د) إدارة وضمان الأنشطة المتعلقة بالنظرء الحكوميين والكيانات التي تتلقى الدعم المالي

٢٥- حدد المراجعون فرص تعزيز الرصد والمتابعة على مستوى مراكز الميزانية والمستوى الإقليمي لضمان تقديم التقارير الختامية عن التعاون المالي المباشر وخطابات الاتفاق الخاص بالمنح والتنفيذ المباشر في مواعيدها المقررة. ودعوا أيضاً إلى تطبيق أكثر صرامة للضوابط والتوازنات، مع عدم إصدار أوامر شراء جديدة للتعاون المالي المباشر إلا في حالات استثنائية عندما توجد تقارير متأخرة وتخضع لموافقة السلطات المختصة. وإضافة إلى ذلك، توصي

المراجعة بأن تضع المكاتب الإقليمية خطط ضمان سنوية معتمدة، وتنفذ أنشطة الضمان المخطط لها، وتحمل نتائج الضمان المكتملة بانتظام على موقع شيربوينت (SharePoint). والأمانة ملتزمة بتنفيذ هذه التوصيات.

٢٦- ويواصل مركز الضمان العالمي التابع للمنظمة تقديم الدعم المنسق إلى المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والفطرية في تنفيذ أنشطة الضمان المخطط لها. وتشمل التحسينات الأخيرة إنشاء مستودع إلكتروني مؤمن ومركزي، يضم الاتفاقات الطويلة الأجل المعقودة مع الأطراف الخارجية لإجراء تقييمات القدرات، وعمليات الفحص العشوائي، وعمليات المراجعة، إلى جانب اختصاصات ونماذج موحدة. ومن المتوقع أن تعزز هذه التدابير عناصر الكفاءة والاتساق والمراقبة في إشراك الشركاء المنفذين ورصد أدائهم.

٢٧- وحسبما أوصت المراجعة، كانت جميع مكاتب المنظمة الإقليمية، حتى نيسان/أبريل ٢٠٢٦، قد وضعت وأدارت خطط ضمان سنوية معتمدة لعام ٢٠٢٦. وتبذل جهود لضمان تنفيذ أنشطة الضمان المخطط لها وتحمل نتائج جميع أنشطة الضمان المنجزة بانتظام على منصة أنشطة الضمان الخاصة بالمركز.

(هـ) إدارة الموارد البشرية وعمليات استخدام الموظفين

٢٨- أوصى المراجعون بإدخال تحسينات على أداء القوى العاملة وخبراتها بوجه عام في جميع مجالات الموارد البشرية الرئيسية، بما في ذلك عمليات التوظيف وإنهاء الخدمة، وإدارة المسار المهني، والتعلم والتطوير، ومكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة. وأكدوا أيضاً ضرورة تعزيز المواعمة بين استراتيجية الموارد البشرية، والخطط التشغيلية، وبرنامج عمل التحول في المنظمة، واستعراض وتحديث الهياكل التنظيمية وخطط القوى العاملة لتوفير دعم أفضل لمتطلبات تنفيذ البرامج. وقد بدأت معالجة هذه المسألة من خلال عملية إعادة التنظيم الاستراتيجية للقوى العاملة في الأمانة، بناءً على الأولويات البرمجية المتفق عليها. وإضافة إلى ذلك، لا يزال العمل جارياً على وضع استراتيجية جديدة للموارد البشرية.

٢٩- وفيما يتعلق بمكتب أمين المظالم، رأت المراجعة ضرورة في أن تعمل المنظمة على استعراض وتحديث اختصاصاته لضمان المواعمة مع توصيات وحدة التفتيش المشتركة ودمج استشارات الموظفين على النحو المناسب. وعلاوة على ذلك، أوصت المراجعة باستحداث اتفاقات أداء سنوية وإعداد دليل لإدارة ملفات القضايا. وتقر الأمانة بضرورة تحديث سياساتها، وستنفذ تلك التعديلات في الثنائية ٢٠٢٦-٢٠٢٧.

٣٠- وتجري معالجة مواطن ضعف العمليات في نُظُم الموارد البشرية التي حددتها عمليات المراجعة، بما في ذلك عملية الاختيار الموحدة، من خلال إعداد نظام إدارة الأعمال الجديد. وثمة تقدّم ملحوظ في عمليات تهيئة التوظيف في نظام تخطيط الموارد المؤسسية (Workday) ضمن نظام إدارة الأعمال، مسترشداً بالدروس المستفادة وتوصيات المراجعة. وفي ضوء المتطلبات التشغيلية المتنافسة الحالية التي تواجهها وظيفة الموارد البشرية، من المخطط له إطلاق نظام إدارة رأس المال البشري في عام ٢٠٢٧.

(و) تنفيذ البرامج وقياس الأثر

٣١- أُجريت مراجعة للأداء في عام ٢٠٢٥، لتقييم تنفيذ الأولوية الاستراتيجية الثالثة لبرنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٥، "تعزيز صحة السكان"، التي تهدف إلى ضمان تمتّع مليار شخص آخر بمزيد من الصحة والعافية، وتقييم رصدها وفعاليتها.

٣٢- وحدد المراجعون الخارجيون مجموعة من الفرص السانحة لتعزيز أداء المنظمة في إطار هذه الأولوية الاستراتيجية، مع التركيز بصفة خاصة على تحسين الإدارة المالية، ورصد الأداء، وجودة البيانات، وإحداث الأثر على المستوى الفطري. وتؤكد التوصيات الرئيسية ضرورة تحسين الإرشادات وأوجه الدعم المقدمة إلى المكاتب الإقليمية والفطرية بشأن تخطيط الإنفاق ورصده، وزيادة التمويل للمكاتب الفطرية، وضمان تعزيز المواعمة بين الموارد وأولويات البرامج والنتائج.

٣٣- ويؤكد المراجعون أيضاً ضرورة تحسين موثوقية عمليات قياس الأداء وشفافيتها وحسن توقيتها، بما في ذلك لوحات متابعة المليارات الثلاثة ومؤشرات المخرجات. ويشمل ذلك معالجة أوجه عدم الاتساق في البيانات، وتعزيز الوثائق الداعمة، وتحسين قابلية تفسير المؤشرات، وتنسيق توافر البيانات عبر مختلف المنصات.

٣٤- وإضافة إلى ذلك، تسلط المراجعة الضوء على أهمية تعزيز الحوكمة والتنسيق والمتابعة، ولاسيما من خلال تعزيز الدور القيادي للمقر الرئيسي، وتوثيق التعاون مع المكاتب الإقليمية، وزيادة التسجيل المنهجي للإجراءات المتخذة على المستوى القطري. وتدعو التوصيات كذلك إلى زيادة الاتساق في التخطيط الاستراتيجي من خلال تحديث استراتيجيات تعاون قطري متواءمة مع إطار نتائج برنامج العمل العام الثالث عشر.

٣٥- وتقر الأمانة بالتوصيات، وتوافق عليها، وتسعى إلى تنفيذها خلال الثنائية ٢٠٢٦-٢٠٢٧.

(ز) إدارة المساهمات وإبلاغ الجهات المانحة

٣٦- أُجريت مراجعة للأداء، في عام ٢٠٢٥، لتقييم كفاية تمويل المنظمة واستدامته - وهو موضع تركيز متزايد في ظل القيود المالية المستمرة التي تواجهها بالمنظمة - إضافة إلى فعالية تعبئة الموارد والابتكار في التمويل، والإنصاف والشفافية في تخصيص الأموال ومراقبتها (بما يشمل مؤسسة منظمة الصحة العالمية)، وإدارة الموارد المالية وغير المالية من خلال عملية تعبئة الموارد المنسقة. وقد قبلت الإدارة التوصيات الصادرة.

٣٧- وتدعو المراجعة إلى اتباع نهج أكثر استراتيجية وتكاملاً وشفافية إزاء الشراكات والتمويل لدعم تنفيذ برنامج العمل العام الرابع عشر، ٢٠٢٥-٢٠٢٨. وتوصي بوضع استراتيجية شاملة للشراكات والتمويل متماشية مع برنامج العمل العام ومدعومة بمؤشرات أداء واضحة، ورصد وإبلاغ منتظمين، واستعراضات الجولات الاستثمارية بعد التنفيذ. وعموماً، تهدف التوصيات إلى تعزيز الاتساق الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، والمساءلة، والشفافية، وإحداث الأثر على المستوى القطري في جهود المنظمة في مجال تعبئة الموارد.

٣٨- وتؤكد المراجعة ضرورة تعزيز إشراك الجهات المانحة وتحليل المعلومات المتعلقة بها على نطاق المنظمة، بما في ذلك تحسين جمع المعلومات عن الجهات المانحة المحتملة وتعزيز وضوحها من خلال نظم معينة، ومنها مثلاً منصة إدارة مشاركة الجهات المساهمة. وتعرب الأمانة عن ثقتها في أن الإصدار المحسّن من نظام إدارة مشاركة الجهات المساهمة (CEM 2.0)، الذي طرّح بنجاح في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٥، سوف يلبي هذه المتطلبات ويدعم احتياجات المنظمة.

(ح) تكنولوجيا المعلومات وإدارة البيانات

٣٩- تواصل الأمانة تنفيذ التوصيات السابقة التي لاتزال مفتوحة، وذلك من خلال تعزيز حوكمة البيانات وتحسين المواءمة بين البيانات ومبادرات الرقمنة وأطر الأمن السيبراني والخصوصية. وبلغ المعدل العام لتنفيذ توصيات المراجعة ذات الأولوية حالياً ٨١٪، ومن المقرر تنفيذ ما تبقى من توصيات خلال الثنائية الحالية.

٤٠- وفي إطار نظام إدارة الأعمال، أُحرز تقدّم كبير من خلال طرح مجموعة من حلول تكنولوجيا المعلومات التي تدعم السفر والمصروفات، والاجتماعات والفعاليات، وهو ما عزز الكفاءة التشغيلية وتوحيد المعايير على نطاق المنظمة. وفي هذا السياق، أطلق نظام إدارة الأعمال منصة "ساب كونكور" بوصفها نظام إدارة السفر والمصروفات الجديد للمنظمة، وذلك اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠٢٦. وتحل منصة "ساب كونكور" محل نظام الإدارة العالمي (GSM) فيما يتعلق بالعمليات المتعلقة بالسفر، ومن ثم فهي تدعم السفر الرسمي لأغراض العمل، وعمليات النشر الطارئة، والسفر النظامي المدعوم من المنظمة، من خلال تغطية طلبات السفر، والحجوزات، والبدلات، والسلف النقدية، والإبلاغ عن المصروفات.

٤١- وأُطلق أيضاً نظام الاجتماعات والفعاليات (Cvent)، ضمن نظام الإدارة العالمي، على المستوى العالمي في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٦ على نطاق المنظمة. وتماشياً مع السياسة العالمية للمنظمة المعنية بالاجتماعات والفعاليات، توفر المنصة حلاً موحداً وسهل الاستخدام للإدارة الشاملة للاجتماعات، إذ تشمل تقديم الطلب، والموافقة، والتخطيط، وتخصيص الميزانية، وتحديد مكان الاجتماع، وإدارة الحضور، وإعداد التقارير. ويتكامل النظام مع منصة "ساب كونكور"، ومن ثم فهو يسهل ترتيبات السفر للمشاركين في الاجتماعات، ويقلل بذلك الإدخال اليدوي للبيانات وازدواجية الموافقات.

٤٢- وأنشئ نظام إدارة البرامج بهدف إتاحة أداة مرنة ومؤسسية للمنظمة، ومن ثم موازنة أنشطة البرنامج مع الأولويات الاستراتيجية. ويمكن النظام فرق العمل في مختلف البلدان والأقاليم من تنسيق العمل، وتتبع التقدم المحرز، وإدارة الموارد بطريقة موحدة. ومن خلال دمج بيانات البرامج في منصة مركزية، فإن النظام يعزز المساءلة، ويحسن عملية اتخاذ القرار، ويدعم مهمة المنظمة المتمثلة في الاستجابة الفعالة للتحديات الصحية العالمية. وتُعرب الأمانة عن ثقتها بأن إدخال النظم الجديدة سوف يتيح قدراً أكبر من الكفاءة والإنتاجية في تقديم الخدمات لدولها الأعضاء.

(ط) المساءلة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية

٤٣- لتعزيز الدور القيادي وتحسين القدرة على الاستجابة على المستوى القطري، اعتمد المدير العام والمديرون الإقليميون تفويضاً جديداً للسلطة لممثلي المنظمة القطريين. وتمثل هذه المسألة أحد أهم التحولات في تمكين المكاتب القطرية على مدار تاريخ المنظمة، وهي ما أتاحت مزيداً من الاستقلالية والمرونة والمساءلة في العمليات القطرية. وصاحب تحسين التفويض إدخال أدوات المساءلة، مثل لوحة متابعة المكاتب القطرية التي تتيح للأمانة والدول الأعضاء الوصول إلى أهم مؤشرات الأداء الخاصة بالضوابط الداخلية الرئيسية على المستوى القطري.

٤٤- وبالتوازي مع ذلك، تواصل الأمانة تعزيز إطار إدارة المخاطر والامتثال. فاستناداً إلى اعتماد استراتيجية المنظمة لإدارة المخاطر في عام ٢٠٢٣ وإطار تقبل المخاطر المحدث في عام ٢٠٢٥، ركزت الجهود على ترسيخ نهج أكثر مؤسسية ووعياً بالمخاطر على نطاق تصميم البرامج وإعداد الميزانية والتنفيذ، مع الحرص في الوقت ذاته على مواصلة دعم وظائف المخاطر والامتثال في الأقاليم والمكاتب القطرية من أجل دعم أفضل لعملية اتخاذ القرار والمساءلة على المستوى القطري. وهذه الجهود مدعومة بأدوات وإرشادات وموارد محسنة وقدرة أكبر من الشفافية عبر جميع المستويات الثلاثة للمنظمة.

٤٥- وقد أُجري استعراض معمق للمخاطر الرئيسية لضمان فهم متكامل وقابل للتنفيذ للمخاطر التي قد تؤثر على بلوغ الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ويجري تنفيذ تدابير تخفيف وطأة المخاطر على المستوى العالمي، تماشياً مع أهم أولويات المراجعة. ودعماً لهذا النهج، استُحدثت وظائف سبق التنبؤ بها على المستوى القطري مخصصة لإدارة المخاطر والامتثال، وفُعلت سياسة منع الغش والفساد واكتشافهما والتصدي لهما، بسبل منها المبادرات التدريبية الموجهة.

٤٦- وثمة عمل إضافي جارٍ لتعزيز بيئة الرقابة على نحو يكفل تمكين عمليات التشغيل. وفي هذا الإطار، يجري تعديل بنية الامتثال الداخلي في الأمانة عبر المستويات الثلاثة. وإضافة إلى ذلك، ومن خلال تدشين الوحدة الوظيفية المعنية بالتخطيط في نظام إدارة الأعمال، طُرحت أداة متكاملة لإدارة المخاطر بهدف دمج تدابير تحديد المخاطر والتخفيف من وطأتها ضمن خطط العمل، إلى جانب الجهود الجارية لتبسيط وأتمتة الضوابط لتعزيز الكفاءة ودعم التنفيذ الفعال لولاية المنظمة.

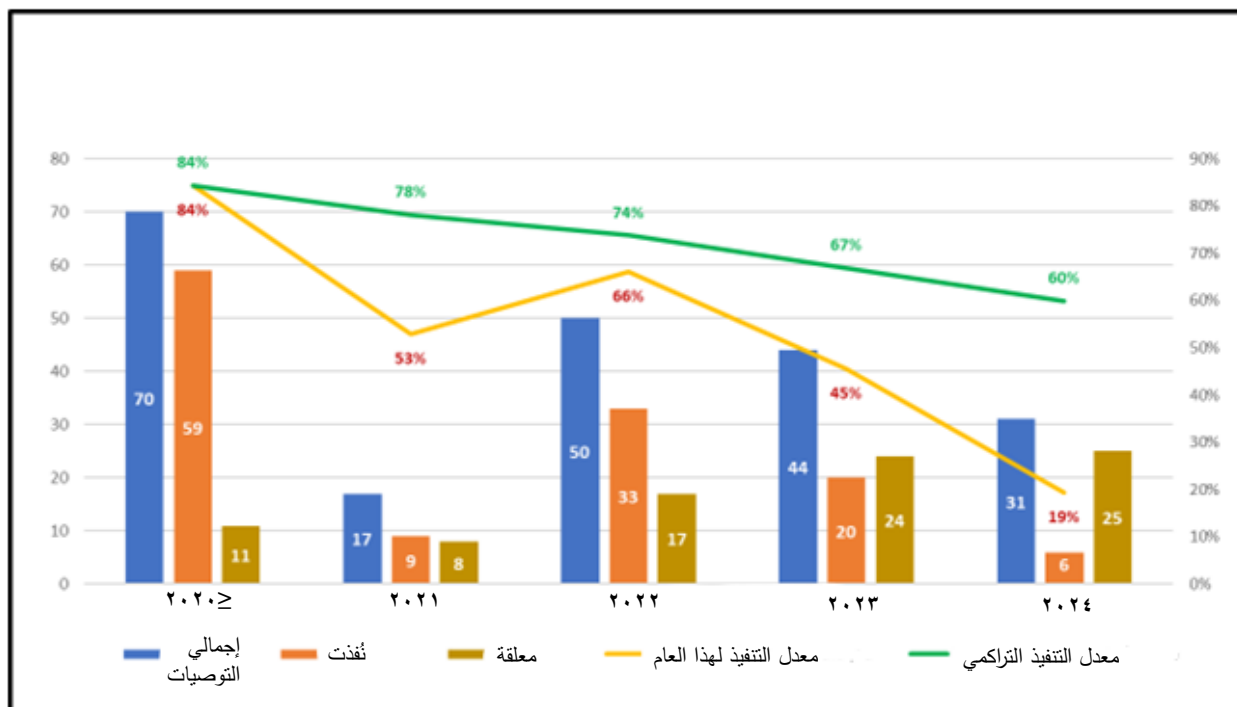
٤٧- ويوصي المراجعون كذلك بأن تنشئ المنظمة مستودعاً مركزياً لتوثيق أعمال تقييم المخاطر، وتوفر تدريباً منظماً لجميع مسؤولي التنسيق المعنيين بإطار المشاركة مع الجهات الفاعلة غير الدول، وتواصل اجتماعات الشبكة من أجل تيسير تبادل الدروس المستفادة، وتضع إجراءات تشغيلية موحدة لتوجيه عملية إدارة إطار المشاركة. واستعداداً لتنفيذ هذه التوصيات، عُقدت دورات تدريبية لمسؤولي التنسيق المعنيين بإطار المشاركة ومسؤولي التنسيق التقنيين المعنيين، وسوف يستمر تقديم مثل هذه الدورات في المستقبل.

حالة توصيات المراجعة الصادرة في السنوات السابقة

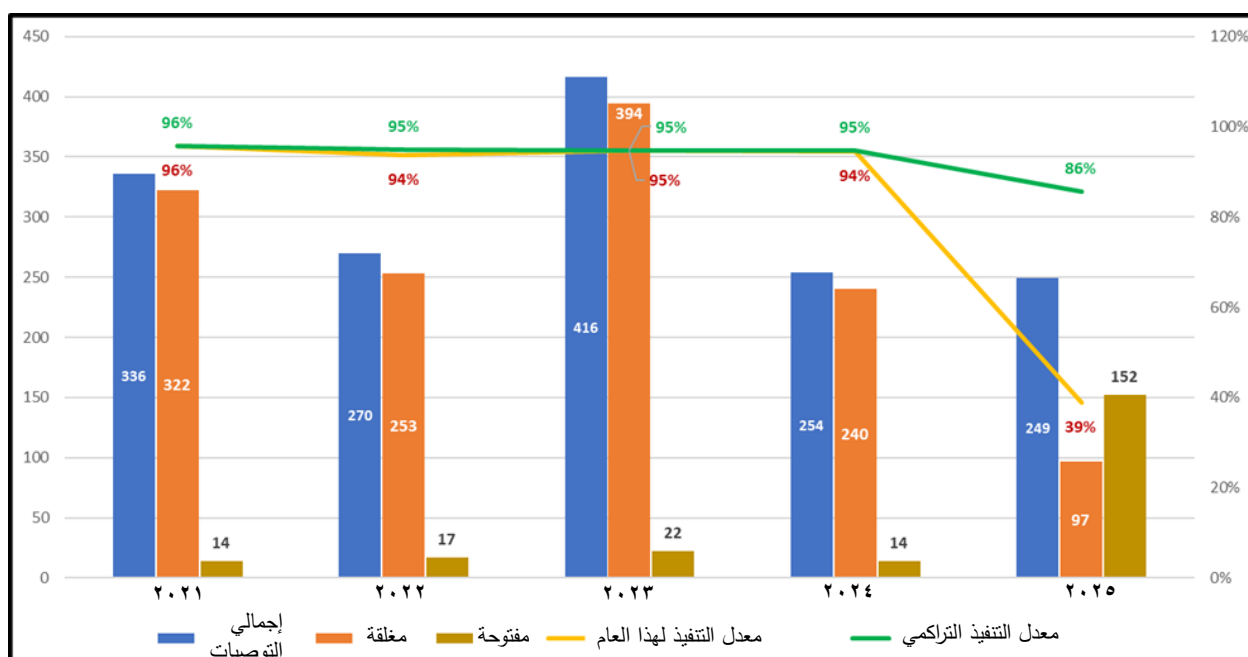
٤٨- يوضح الشكلان ١ و ٢ حالة التوصيات المفتوحة والمُنْفَذَة حسب نوع المراجعة والسنة.

٤٩- ومن المتوقع أن تكون لأحدث التوصيات الصادرة (في عام ٢٠٢٥) معدلات تنفيذ منخفضة مع البدء في تنفيذها.

الشكل ١: حالة توصيات المراجعة الخارجية حسب سنة الإصدار ومعدلات التنفيذ، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٥



الشكل ٢: حالة توصيات المراجعة الداخلية حسب سنة الإصدار ومعدلات التنفيذ، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٥



حصيلة التحقيقات

٥٠- اتخذت الأمانة، في عام ٢٠٢٥، ما مجموعه ٢١ قراراً تأديبياً بشأن تقارير تحقيق مدعّمة بالأدلة صدرت بين عامي ٢٠٢٣ و ٢٠٢٥، وهو ما أسفر عن فرض التدابير الثلاثة عشر التالية:

- فصل أحد الموظفين من الخدمة دون سابق إنذار، وفصل من الخدمة دون سابق إنذار كان سيُنَفَّذ حال كان الموظف لا يزال في الخدمة؛
- ثلاث حالات فصل موظف من الخدمة، وحالتان فصل من الخدمة كانتا ستُنَفَّذان حال كان الموظفان لا يزالان في الخدمة؛
- إنهاء عقد أحد الأفراد المنتسبين؛
- خسارة أحد الموظفين ثلاث درجات في الرتبة، وخسارة موظف سابق ثلاث درجات في الرتبة كانت ستُطبق لو كان لا يزال في الخدمة؛
- ثلاث مذكرات توبيخ خطية.

٥١- وفي ثماني حالات، تبين عدم حدوث سوء سلوك. وأُخذ في ست منها إجراء تنظيمي و/ أو إداري، ولكن لم يُتخذ أي إجراء تنظيمي و/ أو إداري في القضيتين المتبقيتين.

٥٢- وتماشياً مع التزام المنظمة بالشفافية والمساءلة، حسبما اقترح في تقرير العام الماضي،^٢ يمكن الاطلاع على تفاصيل هذه القضايا في بوابة الدول الأعضاء،^٣ وفي صفحة المساءلة على الموقع الإلكتروني للمنظمة في قسم "سوء السلوك".^٤ وتشكّل الخلاصة الوافية للمسائل المتعلقة بسوء السلوك التي أعدتها المنظمة المصدر الشامل لما آلت إليه القضايا التي تعود إلى الفترة السابقة حتى كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١١. ويجري تحديثها كل ثلاثة أشهر، وتُصنّف حسب تاريخ القرار النهائي (ربع سنوي/ سنوي). وقد أدرجت الحالات التي تنطوي على سوء سلوك من جانب أفراد منتسبين في الخلاصة الوافية اعتباراً من الربع الثاني من عام ٢٠٢٣.

٥٣- وعلاوة على ذلك، تنشر الأمانة مذكرات إعلامية داخلية دورية لإبلاغ الموظفين بالإجراءات التأديبية التي صدرت بها قرارات نهائية. وهذه المذكرات الإعلامية ترفع مستوى الوعي بشأن خروقات معايير السلوك والإجراءات التي اتخذتها الأمانة للتصدي للانتهاكات المرتكبة بحق تلك المعايير.

الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٥٤- جمعية الصحة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير وإلى تقديم توجيهات فيما يتعلق بالسؤال التالي:

- هل تتوافق الأولويات العليا المحددة في هذه الوثيقة مع توقعات الدول الأعضاء؟

٢ انظر الوثيقة ج ٢٧/٧٨، الفقرتين ٥٢-٥٣.

٣ انظر [البوابة الإلكترونية للدول الأعضاء](#) [بالإنكليزية] (تم الاطلاع في ٦ أيار/ مايو ٢٠٢٦).

٤ انظر [منظمة الصحة العالمية: المساءلة: سوء السلوك](#) [بالإنكليزية] (تم الاطلاع في ٦ أيار/ مايو ٢٠٢٦).

الملحق ١

أهم أولويات المراجعة

								
نظام إدارة الأعمال	عملية الشراء والامتثال	سلسلة الإمداد وإدارة المخزون	الشركاء المنفذون وأنشطة الضمان	الموارد البشرية وعملية استقدام الموظفين	إدارة المساهمات وإبلاغ الجهات المانحة	تكنولوجيا المعلومات	تنفيذ البرامج وقياس الأداء	المساءلة والامتثال والرقابة الداخلية
إدارة التغيير استراتيجية الطرح حوكمة البرامج وإدارتها	خطة المشتريات إدارة الموردين تعزيز القدرات في مجال المشتريات	الإدارة الكفؤة للمخزون نظام سلاسل الإمداد	إدارة الشركاء المنفذين أنشطة الضمان الإبلاغ في المواعيد المقررة	عملية الاختيار المعجلة المسار المهني إطار التعلم وتطوير المسار المهني	إدارة التبرعات العينية إبلاغ الجهات المانحة	الأمن السيبراني إدارة حقوق الوصول إتاحة مسار تتبع المراجعة	استراتيجية التعاون القطري الإبلاغ المتكامل تقييم نظام سجل أداء المخرجات	إدارة تضارب المصالح هيكل فريق التحقيقات إطار الرقابة الداخلية

الملحق ٢

حالة أهداف المراجعتين الداخلية والخارجية المتصلة بأهم أولويات المراجعة، ٢٠٢٣

المجموع الكلي	توصيات المراجعة الخارجية				توصيات المراجعة الداخلية				أهم أولويات المراجعة
	مجموع توصيات المراجعة الخارجية	أغلقت	قيد الاستعراض	مفتوحة/ قيد التنفيذ	مجموع توصيات المراجعة الداخلية	أغلقت	قيد الاستعراض	مفتوحة/ قيد التنفيذ	
١٩	١٩	١٣	٠	٦	٠	٠	٠	٠	نظام إدارة الأعمال
٢٤٨	٤٢	٢٨	١	١٣	٢٠٦	١٧٢	١٨	١٦	عملية الشراء والامتثال
٨٠	١٣	٩	٠	٤	٦٧	٦٠	٤	٣	سلسلة الإمداد وإدارة المخزون
١٨٣	٦	٤	٠	٢	١٧٧	١٥٨	٧	١٢	إدارة وضمان الأنشطة المتعلقة بالنظراء الحكوميين والكيانات التي تتلقى الدعم المالي
٣٩١	٢٥	١٣	١	١١	٣٦٦	٣١٢	١٢	٤٢	الموارد البشرية وعملية استقدام الموظفين
١٢٣	٨٢	٢٥	١	٥٦	٤١	٤٠	٠	١	تنفيذ البرامج وقياس الأثر
٢٤١	١٩	٥	٠	١٤	٢٢٢	١٨٨	٤	٣٠	إدارة المساهمات وإبلاغ الجهات المانحة
١٩٣	١٥	٣	٠	١٢	١٧٨	١٥٣	١٦	٩	تكنولوجيا المعلومات وإدارة البيانات
٣٠٥	٣٧	١٩	٢	١٦	٢٦٨	٢٢٣	١٦	٢٩	المساءلة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية
١ ٧٨٣	٢٥٨	١١٩	٥	١٣٤	١ ٥٢٥	١ ٣٠٦	٧٧	١٤٢	المجموع الكلي

= = =