

## تقرير فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة

١- يتشرف المدير العام بأن يحيل إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة تقرير فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة (انظر الملحق).

### الإجراء المطلوب من المجلس التنفيذي

٢- المجلس التنفيذي مدعو إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير وتقديم ما يلزم من توجيهات بشأن الخطوات القادمة.

## الملحق

### تقرير فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة

١- عقدت فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة ثلاثة اجتماعات في شكل مختلط في الفترة الممتدة بين شهري تموز/ يوليو وتشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٢ وشارك في تيسير الاجتماعات السيد جوسيه أكاسيو من أستراليا والسيدة فيلومينا باويليل سيملين من إسواتيني. وتعزيزاً لولاية فرقة العمل، دعا الميسران المشاركون أيضاً إلى عقد جلسة إعلامية وإجراء تحليل متعمق للمسائل المتعلقة بعمل فرقة العمل.

### معلومات أساسية عن فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء وولايتها ونطاقها

٢- قرر المجلس التنفيذي في دورته الحادية والخمسين بعد المائة التي عُقدت في أيار/ مايو ٢٠٢٢ أن ينشئ فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة بموجب المقرر الإجمالي م١٥١(١) (٢٠٢٢) بعد أن أخذ في الاعتبار نتائج جمعية الصحة العالمية الخامسة والسبعين، ولاسيما اعتماد توصيات الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام بموجب المقرر الإجمالي ج ص ع٧٥(٨) (٢٠٢٢)، ولاحظ الفقرة ٤٠ من تلك التوصيات.

٣- وتمثلت ولاية فرقة العمل فيما يلي: (أ) التركيز على تعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة؛ (ب) تحليل تحديات الشفافية والمساءلة والامتثال والكفاءة في سياق الحوكمة؛ (ج) وضع توصيات داعية إلى إدخال تحسينات طويلة الأجل، استناداً إلى توصيات الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام،<sup>١</sup> كما اعتمدها جمعية الصحة العالمية الخامسة والسبعون بموجب المقرر الإجمالي ج ص ع٧٥(٨) (٢٠٢٢).

٤- وقد توجه مناقشات فرقة العمل وضع خطة الأمانة لتنفيذ الإصلاح، بما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعمل فرقة العمل ووفقاً للفقرة ٣٩(هـ) (١) من توصيات الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام كما اعتمدها جمعية الصحة. وستقدم خطة الأمانة لتنفيذ الإصلاح إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة كي يعتمدها، عن طريق لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي خلال اجتماعها السابع والثلاثين.

٥- وعملاً بولايتها، نظرت فرقة العمل في استعراض تحديات الشفافية والمساءلة والامتثال والكفاءة في سياق الحوكمة خلال اجتماعيها الأول والثاني وقدمت أيضاً مساهمات خطية إلى الميسرين المشاركين قبل انعقاد الاجتماع الثاني. وأعد تحليل التحديات بناءً على المناقشات التي أُجريت داخل فرقة العمل والمساهمات الخطية المقدمة من الدول الأعضاء وبيانات الدول الأعضاء المدلى بها أثناء الاجتماعات السبعة التي عقدها الفريق العامل المعني بالتمويل المستدام وما يتصل بذلك من تحليلات متعمقة. وفي إطار النظر في تحليل التحديات انصب التركيز على تأثير مواضيع العمل المحتملة وجدواها وجدولها الزمني وآثارها من حيث الموارد وعلى الهدف المنشود/ المشكلة التي ينبغي تناولها وأولوية التنفيذ. وعلاوة على ذلك، ميزت فرقة العمل بين المجالات المحتمل إدراجها في خطة الأمانة لتنفيذ الإصلاح والمجالات التي تتطلب من الدول الأعضاء اتخاذ الإجراءات، ولاسيما بموجب مقررات إجرائية تصدر عن الأجهزة الرئاسية.

١ انظر الوثيقة ج٩/٧٥.

٦- ويسلط هذا التقرير لفرقة العمل الأضواء على المسائل الرئيسية التي نُظر فيها ويتضمن توصيات داعية إلى إدخال تحسينات طويلة الأجل لتقديمها إلى جمعية الصحة العالمية السادسة والسبعين عن طريق المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة ولجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي في اجتماعها السابع والثلاثين في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣.

### المسائل الرئيسية التي نظرت فيها فرقة العمل

٧- تطرقت الدول الأعضاء إلى إمكانية إصلاح الحوكمة وانطلقت من الاقتراح الذي مفاده ضرورة أن يكون أي إصلاح مقترح مدفوعاً بهدف متفق عليه عامةً وبحالة نقص أو مشكلة في سياق العملية أو الحوكمة الحالية. وتستهدف الأقسام الواردة أدناه تحديد تلك المسائل وتليها مجموعة أولية من التوصيات الداعية إلى الإصلاح ضمن التنزيل.

٨- وتعترف الدول الأعضاء وترحب بجهود الأمانة الرامية إلى إعداد خطتها لتنفيذ الإصلاح. وهي خطة داخلية للإدارة تقر بمبادرات الإصلاح السابقة وتتضمن أهدافاً رئيسية لتنفيذ المزيد من الإصلاحات التي حددتها الأمانة والدول الأعضاء (بسبب منها فرقة العمل) فيما يتعلق بالحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية والمساءلة، والتي تلتزم الأمانة التزاماً تاماً بتنفيذها ضمن نطاق اختصاصها. وترى الدول الأعضاء أن خطة الأمانة للتنفيذ وتقرير فرقة العمل وتوصياتها تشكل أجزاء لا غنى عنها من حزمة الإصلاحات.

٩- وترحب الدول الأعضاء بعرض الخطة للجدول الزمنية والمنجزات المستهدفة إضافة إلى نقاط الانطلاق التي ستزوّد الدول الأعضاء بأحدث المعلومات عن التنفيذ وتُدعى إلى تقديم التعليقات في إطارها. وإذ تقر الدول الأعضاء بأن الأمانة معنية بإعداد خطة التنفيذ وإدارتها وتنفيذها، فإنها تقترح استخدام هذا التقرير للتشديد على مسائل الإصلاح التي قد ترد أو لا ترد في خطة الأمانة للتنفيذ.

١٠- وفي هذا السياق، سيتطلب تناول المسائل الموصوفة في هذا التقرير من الدول الأعضاء والأمانة اتخاذ إجراءات بدرجات مختلفة نظراً إلى اضطلاع الدول الأعضاء بطائفة مختلفة من الأدوار في تحديد الإصلاحات والدعوة من أجلها ودعمها والموافقة عليها وتنفيذها بالتعاون مع الأمانة.

### أهمية المنظمة وقدرتها

١١- تترسخ جهود الدول الأعضاء الرامية إلى تعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة في تأكيدها للدور المحوري للمنظمة في الهيكل الصحي العالمي بوصفها هيئة التوجيه والتنسيق في ميدان العمل الصحي الدولي داخل منظومة الأمم المتحدة (على النحو المنصوص عليه في دستور المنظمة)، وتدعم تحقيق أفضل الحاصلات الممكنة في إطار الدعم التقني الذي تقدمه المنظمة وقيادتها وعملها لوضع القواعد والمعايير.

١٢- وتستهدف جميع المسائل الرئيسية المطروحة في هذا التقرير تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق هذه الأهداف.

### عمل الأجهزة الرئاسية

١٣- تمارس الدول الأعضاء على أساس جماعي أكبر تأثير في المنظمة، بسبب منها تحديد سياساتها، عن طريق الأجهزة الرئاسية للمنظمة أي جمعية الصحة والمجلس التنفيذي ولجانة الفرعية. وقد أنشئت الأجهزة الرئاسية في منتصف القرن العشرين لكن برنامج عمل المنظمة قد توسّع (إلى جانب مطامح الدول الأعضاء في هذا الصدد) وتغيّر تركيزه بشكل ملحوظ منذ ذلك الحين. وعلى الرغم من تطور العديد من جوانب عمل الأجهزة الرئاسية للتكيف مع تلك التغييرات، مازال هناك احتمال كبير للاعتماد على التحسينات السابقة من أجل تجسيد السياق الحالي على نحو أفضل وتمكين الدول الأعضاء كما ينبغي من قيادة وتوجيه عمل المنظمة على نحو استراتيجي.

١٤- وينبغي للأجهزة الرئاسية، وخصوصاً المجلس التنفيذي ولجانه الفرعية، أساساً أن تجعل الدول الأعضاء في وضع يمكنها من تقديم إرشادات استراتيجية إلى المنظمة. وينبغي أن يؤدي شكل التقارير المقدمة وطولها وهيكلها إلى توفير تلك الإرشادات إلا أن التقارير لا توجه بالضرورة مناقشات الدول الأعضاء من أجل تقديم الإرشادات المحددة اللازمة على الرغم من أن الدول الأعضاء تجري في الغالب مناقشات ثرية. وكي تستعد الدول الأعضاء استعداداً مفيداً للمناقشة، ينبغي أيضاً أن تتوافر التقارير باللغات الرسمية بإتاحة الوقت الكافي للنظر فيها.

١٥- وإن النقاش المباشر بين الدول الأعضاء في الأجهزة الرئاسية مهم للتوصل إلى استنتاج و/ أو توافق في الآراء بشأن الموضوع المطروح للمناقشة إلا أن هناك عدة عوامل مترابطة تقيد هذا النقاش وتشمل ما يلي: الوقت المسموح به للإدلاء بالبيانات؛ وعدد البنود المدرجة في جدول أعمال معين (المتأثر أيضاً بمعايير إجرائية أو إلزامية لإدراج البنود)؛ ومضمون البيانات المدلى بها الذي لا يتصل من حيث الجوهر بتوفير إرشادات استراتيجية؛ وتجميع مسائل متشابهة لكنها مختلفة في إطار مناقشة واحدة.

١٦- وتعتبر القرارات والمقررات الإجرائية الصادرة عن الأجهزة الرئاسية تعبيراً واضحاً وتنفيذياً ودائماً عن الإرادة الجماعية للدول الأعضاء. وبناءً على ذلك، ينبغي النظر بحصافة فيما تتضمنه هذه القرارات والمقررات الإجرائية من طلبات وقرارات لأن آثارها على الحصائل والميزانية والتقارير المستمرة داخل الأجهزة الرئاسية تدوم لسنين بعد اعتمادها. وعلاوة على ذلك، يبدو أن هناك فصل بين التطلعات (التي توافق عليها الدول الأعضاء في القرارات والمقررات الإجرائية) وتأثيرها في الميزانية، وفي التمويل كذلك. وتقر الدول الأعضاء بسلطة الأجهزة الرئاسية وبدور إصلاح عملياتها في تدارك هذا الفصل، بسبل منها تقديم توصيات ترمي إلى تحسين فهم الدول الأعضاء للآثار على الميزانية البرمجية، بما في ذلك توافر الموارد المالية، لتعزيز قدرة الدول الأعضاء على اتخاذ القرار.

١٧- وعلى مستوى كلي، فإن هيكل الأجهزة الرئاسية نفسها ووظيفتها ووتيرة اجتماعها وتشكيلها وقيادتها أمور تكتسي كلها أهمية محورية لضمان فعالية عمل الأجهزة الرئاسية. وتعترف الدول الأعضاء (عن طريق إنشاء اللجنة الدائمة المعنية بالوقاية من الطوارئ الصحية والتأهب والاستجابة لها كلجنة فرعية جديدة تابعة للمجلس التنفيذي على سبيل المثال) بإمكانية تحسين عمل الأجهزة الرئاسية من خلال الارتقاء بمسؤولياتها وطريقة عملها و/ أو إعادة تنظيم هذه المسؤوليات وطريقة العمل.

### الحصول على معلومات توجه القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الدول الأعضاء فيما يتصل بالمنظمة

١٨- كي تكون الدول الأعضاء قادرة على تقديم إرشادات استراتيجية مفيدة إلى الأمانة واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن مسائل تتصل بالمنظمة وأنشطة المنظمة (بما في ذلك من خلال القرارات والمقررات الإجرائية) وإشراك الجهات صاحبة المصلحة فيها بفعالية، بما في ذلك على المستوى السياسي، يجب أن تتمكن أيضاً من الحصول على معلومات دقيقة ومعاصرة تكون مفصلة بالقدر المناسب. ويجب أن ييسر عرض هذه المعلومات فهم الدول الأعضاء لعمل المنظمة ويعزز مشاركتها مع المنظمة، ولاسيما من خلال حسن توقيته واستجابته للاحتياجات وإمكانية التنبؤ به، إن أمكن ذلك.

١٩- وترسي الميزانية البرمجية وبرنامج العمل العام للمنظمة الأسس التي تركز عليها القرارات المتخذة بشأن أنشطة المنظمة، وتدعم من ثم دور المنظمة الذي لا غنى عنه في المضي قدماً في تنفيذ أهداف خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالصحة والرفاه. ومن الأساسي تصميم الميزانية البرمجية وبرنامج العمل العام وعرضهما بطريقة تكفل فهم الدول الأعضاء لهما بوضوح كاف لتتظر الدول الأعضاء فيهما على النحو الواجب في سياق ما يعنيهما من أولويات ومصالح وتتشاور مع الجهات صاحبة المصلحة المعنية وتقيم تنفيذهما. ويعد فهم العمليات المستخدمة لوضع هاتين الوثيقتين (بما في ذلك التمويل والتخطيط وتخصيص الموارد وحساب التكاليف وتحديد الأولويات) وتنفيذهما وتقييمهما وإعداد التقارير عنهما جزءاً لا يتجزأ من فهم الدول الأعضاء المتعمق لهما. ويجب أيضاً تزويد الدول الأعضاء

بشرح واف لأي اقتراح يدعو إلى زيادة الميزانية البرمجية. وهاتان الوثيقتان معقدتان، ولذلك من المهم توفير القدر المناسب من التفاصيل لتحسين فهم الدول الأعضاء. وإن عرض هاتين الوثيقتين لا يجب أن يقتصر فهمه على الدول الأعضاء فحسب، بل يجب أن يكون مفهوماً أيضاً على مستوى الجهات صاحبة المصلحة في هذه الدول، بما في ذلك السلطات الحكومية الوطنية المعنية والوزارات والمستويات الحكومية الأخرى.

٢٠- ولا يمثل نظر الدول الأعضاء في الميزانية البرمجية واعتمادها لها إلا جزءاً من الصورة الكاملة لعمليات المنظمة إذ يكتسي الفهم المتعمق واستيعاب طريقة ارتباط التمويل والأنشطة المدرجة في الميزانية أهمية حاسمة لمشاركة الدول الأعضاء في تحقيق الموازنة الهيكلية بين التمويل والأنشطة. وتعترف الدول الأعضاء بالدور المفيد الذي يجب أن يؤديه التمويل المرن إلى جانب مصادر التمويل الأخرى وقد اعتمدت مجموعة من التدابير في ذلك المضممار<sup>١</sup>. ويجب عرض الميزانية البرمجية والمواد ذات الصلة بها على نحو يبرز الموازنة (أو المسار المقترح للموازنة) بين التمويل والأولويات. وترحب الدول الأعضاء بالتزامات الأمانة، بما فيها تلك المبينة في خطتها للتنفيذ أو تلك التي يُعكف على تنفيذها بالفعل، لتلبية مستوى المعلومات الذي تطلبه الدول الأعضاء مجتمعاً توفيره في المواد المتعلقة بالميزانية (من حيث المعلومات الاستراتيجية الرفيعة المستوى أو التفاصيل المحددة عن التكاليف وتحديد الأولويات)، وترحب كذلك بالجهود المبذولة لإتاحة المعلومات التي تطلبها فرادى الدول الأعضاء للاسترشاد بها في عملية اتخاذ قراراتها الاستراتيجية. وإضافةً إلى ذلك، تقدم مبررات الاستثمار في المنظمة تحليلاً مقنعاً يدعم تمويل المنظمة وينبغي الحفاظ على استمرار مصداقيتها وفائدتها من خلال تحديث البيانات الواردة في تحليلها بانتظام.

٢١- والقرارات والمقررات الإجرائية هي أدوات حاسمة متاحة للدول الأعضاء لتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة. وتمت الأمانة الدول الأعضاء بالدعم التقني واللوجستي القيم والتفسير القانوني في مرحلة المشاورات غير الرسمية بشأن وضع القرارات والمقررات الإجرائية. وقد أصبح حساب تكاليف القرارات والمقررات الإجرائية جزءاً مهماً من عملية الاعتماد، بيد أنه لا يخل بنظر الدول الأعضاء في مزايا أي اقتراح معين، بل يتيح معلومات قيمة عن الآثار المالية التي يمكن، في المقابل، أن يسترشد بها في اعتماد القرارات أو المقررات الإجرائية أو الاشتراك في تقديمها أو تعديلها و/ أو خيارات تمويلها. غير أن الدول الأعضاء قلما تحصل أو لا تحصل على هذه المعلومات القيمة عن التكاليف في مرحلة الصياغة (بما في ذلك ما إذا كان يمكن أخذ الاقتراحات في الحسبان في حدود الموارد الموجودة) ولا تتاح لها أيضاً الفرصة لتقييم الدقة أو الاتساق في المنهجيات المستخدمة لحساب التكاليف.

٢٢- ويُعتبر إرساء مبادرات وبرامج جديدة وإنشاء وظائف قيادية عليا جديدة من القرارات الاستراتيجية المهمة بالنسبة إلى المنظمة وتكون لهذه القرارات آثار مالية واستراتيجية وإدارية. وعندما تُتخذ هذه القرارات خارج نطاق القرارات والمقررات الإجرائية أو دون التشاور بخلاف ذلك مع الأجهزة الرئاسية، فلا تتاح للدول الأعضاء المعلومات أو الفرصة للنظر على النحو الواجب في تلك الآثار وتقديم ردود بشأنها. وعلى نحو مماثل، من الضروري أن تقدم للدول الأعضاء معلومات بشأن السعي إلى استكشاف مصادر جديدة للتمويل بإتاحة ما يكفي من الوقت والتفاصيل للنظر في الآثار.

٢٣- وإن مشاركة الدول الأعضاء مع الأمانة والعكس بالعكس في صميم هذه المنظمة التي تقودها الدول الأعضاء. ومن الأساسي إطلاع الدول الأعضاء على هيكل تنظيمي محدث وكامل لضمان فهمها الوظيفي لمكونات المنظمة على جميع المستويات وفي جميع المكاتب. وعلاوة على ذلك، ستيسر قائمة مصاحبة بيانات الاتصال على المستوى العملي (بتوفير الحماية الكافية لقصر الاطلاع عليها على الدول الأعضاء) إجراء الاتصالات اللازمة وتبادل المعلومات في الوقت المناسب بين الدول الأعضاء والوحدات التقنية. وتضطلع دائرة خدمات الأجهزة الرئاسية في الأمانة بدور أساسي في إطار علاقات التفاعل بين الأمانة والدول الأعضاء لكن الإدارة اليدوية لجميع هذه العلاقات ستكون كثيفة اليد العاملة وغير فعالة. وترحب الدول الأعضاء بالعمل الجاري لتعزيز الحلول الرقمية أو اعتمادها بهدف دعم مشاركة دائرة خدمات الأجهزة الرئاسية مع الدول الأعضاء.

١ انظر المقرر الإجرائي ج ص ٧٥ (٨) والوثيقة ج ٧٥/٩.

## التأثير وتحقيق أفضل قيمة مقابل المال

٢٤- تود الدول الأعضاء على غرار الأمانة استخدام الموارد الشحيحة على أفضل وجه لتنفيذ ولاية المنظمة بتحقيق أكبر تأثير. وتساهم كل التدابير الرامية إلى تعزيز الكفاءة والفعالية على أمثل وجه؛ وتحديد فرص ممارسة الانضباط المالي وتجنب تجاوز الميزانية غير المتحكم فيه بالموازاة مع تحقيق طموحات الدول الأعضاء في مجال الصحة العالمية؛ والتخطيط للنتائج وتتبعها والتبليغ عنها في نشوء حلقة حميدة ترتقي بمصادقية المنظمة وسمعتها، مما يعزز الثقة واستمرار الاستثمار وتوفير الموارد. وتقر الدول الأعضاء بوجود اهتمام مشترك، وترحب بالتزام الأمانة، بسبل منها خطتها للتنفيذ، بمواصلة تعزيز التواصل والتنسيق والعمل المشترك فيما بين أقسام المنظمة وخبرائها، وفيما بين المستويات الثلاثة للمنظمة، لاستخدام الموارد على نحو أكثر كفاءة، وتحقيق التكامل بين الإجراءات، ومن ثم تحقيق نتائج أكثر فعالية.

٢٥- وتمثل المساهمات الطوعية نسبة كبيرة من التدفقات المالية الحالية إلى المنظمة وترتبط عدة جهات مانحة بعض المتطلبات بتبرعاتها حسبما يمكن توقعه. وتصمّم تكاليف دعم البرامج نظرياً لتعويض التكاليف الإدارية الناجمة عن إدارة عدد كبير من المنح، بما في ذلك ما يصاحبها من متطلبات التبليغ، ولكن إن لم يكن الأمر كذلك، فينبغي معالجته. ويمكن تحقيق مكاسب في الكفاءة في إدارة المساهمات الطوعية حتى دون إصلاح تكاليف دعم البرامج كتوحيد إجراءات تبليغ الجهات المانحة الصغيرة إلى جانب استخدام المبادئ التوجيهية والعبئات لتطبيق التوحيد أو تبسيط التبليغ، فضلاً عن العمل الجاري لاستكشاف جدوى نموذج المنظمة لتجديد الموارد. وتضطلع أجزاء عدة من المنظمة بالأعمال المهمة المتمثلة في تعبئة الموارد والتماس التمويل وستساهم الجهود الرامية إلى ضمان حسن تنسيقها لتحقيق أكبر تأثير وتجنب الازدواجية في تعزيز الكفاءة أيضاً.

٢٦- وتدعم الدول الأعضاء نهج المنظمة للإدارة القائمة على النتائج بالنهوض بهيكل داخلي يستهدف تحقيق أكبر تأثير على جميع مستويات المنظمة. وبالمقابل، من المهم أن تبيّن عناصر الإدارة القائمة على النتائج بسهولة للدول الأعضاء والجهات صاحبة المصلحة الأخرى على نحو ملموس وقابل للقياس وشامل، رهناً بإجراء استعراضات في الوقت المناسب للسماح باستمرار التحسين من أجل تحقيق أهداف مختلف مبادرات الإصلاح بفعالية. ويعد التبليغ عن النتائج أمراً أساسياً لتفهم الدول الأعضاء التأثير، وخصوصاً لتحديد الروابط بين نفقات الميزانية والآثار البرمجية، وتتطلع الدول الأعضاء إلى الاطلاع على حصائل مراجعة أداء نظام التبليغ عن النتائج، التي يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وتبدي الدول الأعضاء والجهات المانحة على السواء اهتماماً خاصاً بالتأثير على المستوى القطري، بما في ذلك إبراز أي تحديات تشغيلية بوضوح وأداء المكاتب القطرية ودور استراتيجيات التعاون القطري، ولاسيما بعد تحديث الاستراتيجيات وتيسير مواءمة الميزانية مع متطلبات التعاون التقني، من أجل تحقيق الحصائل.

## المساءلة والإنصاف والأخلاقيات والرقابة

٢٧- إذا كانت المنظمة عادلة ومراعية لمبادئ الأخلاق وتزوّدت بضوابط داخلية صارمة تجسد أفضل الممارسات فتكون منظمة تنهض بالثقة وتعزز النزاهة وتحسن مصداقيتها في صفوف موظفيها والجهات صاحبة المصلحة فيها. وستقدر الدول الأعضاء نجاح المنظمة في هذه المجالات وتتفحصه على الدوام إلا أنها تعترف بأن تنمية علاقة قائمة على الثقة المتبادلة والحفاظ عليها أمران أساسيان لتمكين صنع القرارات بسرعة والاستجابة للتهديدات والفرص والسعي إلى تحقيق الأولويات الجماعية للدول الأعضاء بكفاءة، على النحو المبين في الميزانية البرمجية وبرنامج العمل العام.

٢٨- وفي إطار اتخاذ القرارات المتصلة بالمنظمة، يسعى أي من الدول الأعضاء والأقاليم بحق وفي الوقت نفسه إلى تحقيق مصالح جمهوره إلى جانب مصالح المنظمة الأوسع والأعضاء كمجموعة. وفي هذا الصدد، تبدي الدول الأعضاء اهتمامها بتحسين معارفها وفهمها لعمليات تحديد الأولويات المؤثرة على المستويين الإقليمي والقطري، وطرق تحول

الإنصاف في تخصيص الموارد إلى التأثير وإلى التصدي لمشكلة البرامج المعانية من نقص التمويل وإلى توزيع الموظفين وتنقلهم عبر الوظائف. وترحب الدول الأعضاء بالجهود التي تبذلها الأمانة لإبراز أولويات الميزانية وجعلها تستند إلى البيانات وإلى ترتيب أولويات البلدان تصاعدياً، بما في ذلك تحسين فرص مشاركة الدول الأعضاء في عملية التخطيط للميزانية البرمجية وفهمها.

٢٩- ومنظمة الصحة العالمية وكالة متخصصة كبرى ضمن منظومة الأمم المتحدة الأوسع نطاقاً. ويمكن أن يؤدي الاتساق في الممارسات بين كيانات منظومة الأمم المتحدة إلى تعزيز الكفاءة والفعالية في هذه الممارسات لكن الدول الأعضاء تعترف أيضاً بأهمية تكييف العمليات والممارسات على النحو الملائم مع سياق المنظمة. وترحب الدول الأعضاء بالتزام الأمانة باستعراض أفضل الممارسات المتبعة في مجالي الحوكمة والرقابة على نطاق منظومة الأمم المتحدة والمؤسسات المتعددة الأطراف الأخرى بهدف تحديد الخيارات الكفيلة بتحسين فعالية ممارسات المنظمة في مجالي الحوكمة والرقابة. وتعرب الدول الأعضاء عن تقديرها للفرصة المتاحة، بما في ذلك الفرص التي تنتجها اجتماعات الأجهزة الرئاسية لمنظمة الصحة العالمية، للتواصل مع آليات الرقابة في المنظمة، بما في ذلك مراجع الحسابات الخارجيون والداخليون ولجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، فضلاً عن فرصة طلب عقد المزيد من الاجتماعات. وترحب أيضاً بأن تجري المنظمة مشاورات بشأن تنفيذ إصلاحات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية.

٣٠- وسعيًا إلى تحقيق أفضل الممارسات، تقر الدول الأعضاء بالرؤى الثاقبة القيّمة لوحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة وتؤيد تأييداً شديداً العمل الرامي إلى تنفيذ التوصيات القديمة التي قدمتها الوحدة ومازال ينبغي للمنظمة تناولها.

٣١- وتقدر الدول الأعضاء الدور الذي تؤديه في عمليات انتخاب المدير العام والمديرين الإقليميين وشفافية هذه العمليات والتدقيق في جدارة المرشحين ومدى ملاءمتهم لهذه الأدوار. وتعترف الدول الأعضاء أيضاً بوجود تمكين المدير العام وأعضاء القيادة العليا من إدارة المنظمة واتخاذ قرارات تنظيمية وإدارية مثل ملء المناصب الشاغرة على مستوى الإدارة العليا على نحو منصف وشفاف وفي الوقت المناسب. وعلى الرغم من ذلك، تبرز الدول الأعضاء ضرورة إتاحة الأمانة للمعلومات بقدر كاف من الشفافية لإثبات قرارات التعيين هذه، وفقاً للنظام الأساسي للموظفين.

٣٢- وترحب الدول الأعضاء باستكمال إطار المنظمة لتقبل المخاطر وتتنظر بفارغ الصبر إصداره مع استراتيجية إدارة المخاطر وخطط الأمانة لمواصلة إصدار بيانات الرقابة الداخلية.

٣٣- ولا يقصد من عمل فرقة العمل الرامي إلى تحسين حوكمة المنظمة تعطيل أو تكرار جهود المنظمة المبذولة بشأن منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها وما تخصصه من موارد للاضطلاع بذلك العمل والرؤى الثاقبة عن خطة استجابة الإدارة والمشاركة المنتظمة مع الدول الأعضاء. وتقر فرقة العمل بأن مسارات العمل هذه لها وتيرتها وتتاح في إطارها فرص للدول الأعضاء للتدقيق وتقديم التعليقات.

## التذييل

### توصيات داعية إلى إدخال تحسينات طويلة الأجل

تمثل المسائل الرئيسية المطروحة في هذا التقرير مسائل أو مشاكل تتعلق بالحوكمة وتقتضي العناية وفقاً لما حددته الدول الأعضاء على أساس جماعي. وفي إطار إعداد التوصيات الداعية إلى الإصلاح والواردة أدناه، تسلم الدول الأعضاء بأن التوافق الأولي في الآراء يكمن في مجموعة فرعية من طائفة أوسع من أفكار الإصلاح. ولا تمنع هذه التوصيات الدول الأعضاء من اقتراح إصلاحات أخرى غير واردة في هذا التقرير أو الدعوة إليها أو المشاركة فيها.



| رقم التوصية             | التوصية   | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها  | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للتعقب المستمر   |
|-------------------------|---|--|--|
| التوصية ١ بشأن الشفافية | وضع نهج متسق وشفاف إزاء إرساء مبادرات وبرامج جديدة، بما في ذلك إشراك الدول الأعضاء ومساهمتها في الوقت المناسب فيما يتعلق بالتكاليف ذات الصلة وتمويلها في المستقبل، فضلاً عن مواءمة هذه المبادرات مع برنامج العمل العام وأثرها المتوقع، دون الإخلال بحاجة المنظمة إلى التصرف بمرونة والاستجابة للمخاطر والاحتياجات والفرص العاجلة وغير المتوقعة. | <p>فيما يتعلق بأي مبادرة أو برنامج جديد ينشأ خارج نطاق قرار أو مقرر إجرائي أو اتفاق آخر صادر عن الأجهزة الرئاسية للمنظمة (أي جمعية الصحة أو المجلس التنفيذي أو لجنة البرنامج والميزانية والإدارة أو اللجان الفرعية الأخرى ذات الصلة)، يتعين على رئيس لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي أو الميسرين المشاركين في فرقة العمل أن يحددوا، من جملة أمور، ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عتبة مالية للتكاليف التي سيتم تكبدها خارج الميزانية البرمجية، ويتعين عند تجاوز هذه العتبة أن تحدد تكاليف المبادرة أو البرنامج في إطار منهجية " المرحلة الثانية" الأكثر صرامة لتقدير التكاليف التي تتبعها إدارة التخطيط وتنسيق الموارد ورصد الأداء، ويتعين بعد ذلك أن يقدم تقرير عن تفاصيل التكاليف المحددة والمساهمة المرتبطة بها إلى جمعية الصحة العالمية، من خلال لجنة البرنامج والميزانية والإدارة، أو، عند الانطباق من خلال المجلس التنفيذي؛</li> <li>• أي شروط ينبغي أن تستوفها لجنة البرنامج والميزانية والإدارة من أجل النظر في إمكانية عدم التقيد بالإبلاغ عن النتائج.</li> </ul> <p>يقترح رئيس لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون لفرقة العمل، بالتشاور مع الأمانة والدول الأعضاء حسب الاقتضاء، عملية لتنفيذ المتطلب الجديد، لكي ينظر فيها الاجتماع التاسع والثلاثون للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٤.</p> | <p>يقترح رئيس لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون لفرقة العمل آلية تتبع مستمرة لكي ينظر فيها الاجتماع التاسع والثلاثون للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي أو الميسرين المشاركين في فرقة العمل أو الميسران المشاركون لفرقة العمل في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٤.</p> <p>يطلب إلى الأمانة إتاحة منهجيات تقدير التكاليف الحالية (المرحلة الأولى و"المرحلة الثانية" لاستخدامهما لهذا الغرض)، لنشرها في التقارير المقدمة إلى الاجتماع التاسع والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي - مما يسمح بالتحسين المستمر للمنهجية حسب الضرورة.</p> |
| التوصية ٢ بشأن الشفافية | تحسين عملية وضع القرارات والمقررات الإجرائية، بسبل منها إتاحة المعلومات للدول الأعضاء لتمكينها من تقييم الآثار المالية المحتملة باعتبارها عاملاً إضافياً يُسترشد به في عملية اتخاذ القرار لديها، فضلاً عن النظر في الازدواجية و/ أو أوجه التآزر المحتملة.   | <p>بعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون في فرقة العمل مشروع مقرر إجرائي تشفع بهذا التقرير إلى دورة المجلس التنفيذي الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣ ويطلب فيها إلى المدير العام إتاحة المعلومات، بما في ذلك المشورة بشأن تقدير التكاليف، للدول الأعضاء منذ المراحل الأولى من وضع القرارات والمقررات الإجرائية لتمكينها من تقييم الآثار المالية المحتملة وإثراء فهمها لأي أثر على الميزانية البرمجية، بما في ذلك توافر الموارد المالية.</p> <p>يقترح رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون في فرقة العمل، بالتشاور مع الدول الأعضاء (والأمانة حسب الاقتضاء) إعداد مشروع مقرر إجرائي يقدم إلى دورة المجلس التنفيذي الثالثة والخمسين بعد المائة في أيار/مايو ٢٠٢٣ ويحدد نموذجاً موحداً وجدولاً زمنياً موصى به لعملية اقتراح ودراسة القرارات والمقررات الإجرائية التي تبين، من جملة أمور، تقدير تكاليف التحقيق في الازدواجية و/ أو أوجه التآزر المحتملة (مثلاً مع القرارات أو المبادرات القائمة أو المقترحة التي تتناول نفس القضايا)؛ قابلية تطبيق أحكام انقضاء سريان المفعول؛ والمساهمة في برنامج العمل العام ذي الصلة.</p>  | <p>يطلب إلى الأمانة أن تقدم إرشادات بشأن الاحتياجات/ القدرات المتعلقة بالموارد اللازمة لتوفير الموظفين لتقديم المشورة بشأن تقدير التكاليف خلال المشاورات غير الرسمية بشأن القرارات والمقررات الإجرائية.</p> <p>يطلب إلى الأمانة أن تقدم إرشادات بشأن التجربة التاريخية لاقتراح أحكام بشأن انقضاء سريان المفعول والحوجز التي تحول دون تنفيذ هذه الأحكام.</p>  |

| رقم التوصية             | التوصية  | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها   | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للتعقب المستمر  |
|-------------------------|--|---|---|
| التوصية ٣ بشأن الشفافية | تعزيز دور المجلس التنفيذي ولجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة له من أجل تحسين المشاركة وتقديم المشورة والإرشادات بشأن الرقابة على الميزانيات البرمجية في المستقبل؛ وتحسين أسلوب عمل الأجهزة الرئاسية، بما يشمل تحسين الدعم المقدم للدول الأعضاء من أجل التوصل إلى قرارات. | يعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون في فرقة العمل، بالتشاور مع الدول الأعضاء (والأمانة حسب الاقتضاء)، مقترحات لإصلاح المجلس التنفيذي ولجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة له تنظر، في جملة أمور، في هيكل الاجتماعات ووتيرتها وإدارة جدول الأعمال وإعداد التقارير (تحديد الأولويات والتوقيت والهيكل)، واستكشاف الحاجة إلى مشاركة إضافية من الدول الأعضاء مع مراجعي الحسابات الخارجيين و/ أو مراجعي الحسابات الداخليين و/ أو لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة بما يتجاوز بنود جدول الأعمال الدائمة، فضلاً عن مقترحات تمكّن الدول الأعضاء من تقديم إرشادات استراتيجية تستند إلى وثائق الأجهزة الرئاسية لكي ينظر فيها المجلس التنفيذي في دورته الثالثة والخمسين بعد المائة في أيار/ مايو ٢٠٢٣. | يطلب إلى الأمانة تقديم الدعم (بما في ذلك المشورة القانونية والإجرائية) في إعداد مقترحات الإصلاح.  |
| التوصية ٤ بشأن الشفافية | استناداً إلى مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، تحسين إطار نتائج المنظمة وفعالية رصد وتقييم أدائها، بما في ذلك الرصد المشترك مع الدول الأعضاء، وتعزيز المرونة المؤسسية والقدرة على رصد الأداء والتعلم المؤسسي وتحقيق النتائج على نطاق المستويات الثلاثة للمنظمة.                 | يعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون، بالتشاور مع الدول الأعضاء، مشروع مقرر إجرائي للمجلس التنفيذي يطلب فيه إلى الأمانة إعداد تقرير يجمع نتائج التقييمات الداخلية والخارجية وغيرها من الاستعراضات لإطار الإدارة القائمة على النتائج في المنظمة ونظم رصد أدائها. وينبغي أن يتضمن التقرير تحليلاً لتقييم الأداء على نطاق المنظمة وآليات المساعلة ذات الصلة لجمع المعلومات وتنظيمها وتوفيرها للدول الأعضاء بشأن أمور منها العلاقة المتبادلة بين تخصيص الموارد، والأنشطة المضطلع بها، وتحقيق النتائج، وتحقيق الأهداف والمعايير. وينبغي إتاحة التقرير للجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة لكي تنظر فيه وتبدي تعليقات عليه.   |   |
| التوصية ٥ بشأن الشفافية | تحسين الشفافية في استحداث وشغل المناصب العليا في المنظمة، من خلال تقديم تقارير دورية إلى الدول الأعضاء.  | يحدد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون في فرقة العمل، بالتشاور مع الدول الأعضاء، عتبات الأقدمية لتقديم تقارير مسبقة إلى المجلس التنفيذي بشأن إنشاء مناصب عليا جديدة لا تقابلها إعادة الهيكلة، وإعداد طرائق لمتطلبات الإبلاغ المقترحة لكي ينظر فيها المجلس التنفيذي في دورته الرابعة والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٤.   | يطلب إلى الأمانة أن تعد تقريراً عن الاستجابة للطلب المقدم إلى المدير العام في المقرر الإجرائي جصع٦٩(٨) أن يحسن الشفافية في عملية اختيار المديرين العامين المساعدين، بما في ذلك تحسينها من خلال الإعلان في التوقيت المناسب عن مناصب المديرين العامين المساعدين بكل اللغات الرسمية. |

| رقم التوصية             | التوصية   | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها   | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للمتابعة المستمر                                  |
|-------------------------|---|---|---|
| التوصية ٦ بشأن الشفافية | مواصلة تحسين عملية تخطيط الميزنة القائمة على النتائج مع الدول الأعضاء، بما يشمل رفع مستوى الشفافية وتبادل المعلومات بشأن تحديد الأولويات في الميزانية البرمجية ومناقشة تمويل الأولويات وتحسين الإنصاف في مخصصات الموارد على جميع المستويات والمكاتب الرئيسية للمنظمة. | يبين رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون في فرقة العمل، بالتشاور مع الدول الأعضاء، الممارسات القائمة ويحددون الخيارات الممكنة لتعزيز المشاورات مع الدول الأعضاء بشأن عملية تحديد الأولويات وبشأن تخصيص الموارد عند إعداد مسودة الميزانية البرمجية، فضلاً عن عرض نتائج عملية تحديد الأولويات على لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي لكي ينظر فيها المجلس التنفيذي في دورته الرابعة والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٤. | يطلب تقديم إرشادات من المنظمة بشأن الممارسات و/ أو القيود الحالية للنهج الجديدة المحتملة. |

## المساعدة

| رقم التوصية             | التوصية   | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها   | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للمتابعة المستمر  |
|-------------------------|---|---|---|
| التوصية ١ بشأن المساعدة | إتاحة هيكل المنظمة التنظيمي المحدّث للدول الأعضاء، بما في ذلك بيانات الاتصال بالموظفين في الإدارات التقنية. | يطلب رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون لفرقة العمل من الأمانة إعداد هيكل تنظيمي منفصل (نسخة تتاح للدول الأعضاء) وتقديم التفاصيل المناسبة عن بيانات الاتصال على مستوى العمل من خلال مقرر إجرائي يتخذه المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣ مع هذا التقرير. | يطلب من الأمانة تقديم إرشادات بشأن القدرات و/ أو القيود الحالية فيما يتعلق بتحديث المعلومات، والآليات المتاحة لاستضافة نسخة الدول الأعضاء من الهيكل التنظيمي على نحو آمن. |
| التوصية ٢ بشأن المساعدة | تحسين إطار تحقيقات المنظمة.   | تنظر الأجهزة الرئاسية في مسودة إجراءات التحقيق في الادعاءات ضد رئيس المنظمة استناداً إلى مشورة لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة لكي تنظر فيها وتقدم توصية لاتخاذ الإجراء الإضافي المناسب.   |   |

| رقم التوصية                   | التوصية   | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها   | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للتعقب المستمر  |
|-------------------------------|---|---|---|
| التوصية ١<br>بشأن<br>الامتثال | تحسين التقيد بمواعيد تقديم وثائق الأجهزة الرئاسية والمعلومات إلى الدول الأعضاء. | <p>يعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركان لفرقة العمل مشروع مقرر إجرائي تشفع بهذا التقرير إلى دورة المجلس التنفيذي الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣ ويطلب فيها إلى المدير العام إجراء تحليل لسلسلة القيمة في إعداد التقارير واجتماعات الأجهزة الرئاسية للمنظمة، بما في ذلك مرحلة التشاور الأولية، بهدف استعراض العملية المتبعة حالياً في صياغة التقارير وإجراء المشاورات الداخلية/الخارجية ذات الصلة والخطوات الأخرى ذات الصلة. وينبغي أن يقدم التحليل توصيات محددة لتحسين الكفاءة وإزالة الحواجز الداخلية والخارجية التي تحول دون النشر في الوقت المناسب والخطوات اللازمة لمعالجة هذه العوائق، بما في ذلك الآثار المترتبة على الموارد.</p> <p>يعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركان لفرقة العمل مشروع مقرر إجرائي تقدم إلى دورة المجلس التنفيذي الثالثة والخمسين بعد المائة في أيار/مايو ٢٠٢٣، بالتشاور مع الدول الأعضاء، لتحديد مهلة زمنية مقبولة لنشر التقارير بجميع اللغات الرسمية قبل انعقاد جمعية الصحة والمجلس التنفيذي واجتماعات لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي، بما في ذلك، عند الاقتضاء، فترات التأخير المقبولة للنشر بعد الانتهاء من عمليات التشاور غير الرسمية.</p> <p>يعد رئيس المجلس التنفيذي أو الميسران المشاركان لفرقة العمل مشروع مقرر إجرائي تشفع بهذا التقرير إلى دورة المجلس التنفيذي الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣ ويطلب فيها إلى المدير العام وضع خطة مشروع مع التكاليف المرتبطة بتطبيق الحلول الرقمية لتفاعلات خدمات الأجهزة الرئاسية مع الدول الأعضاء، بما في ذلك البوابة الرقمية المقترحة.</p> | <p>يطلب إلى الأمانة تقديم إرشادات لإثراء عملية إعداد مشاريع المقررات الإجرائية المقترحة، بما في ذلك بشأن المرونة/ الصرامة في اللوائح المالية والنظام الداخلي ودستور المنظمة فيما يتعلق بشكل وهيكل التقارير المقدمة إلى اجتماعات الأجهزة الرئاسية للمنظمة لترجمتها وإدراجها في جداول الأعمال بهدف استكشاف التغييرات في هذه التقارير.</p> |

| رقم التوصية            | التوصية   | الإجراءات الأولى التي توصي الدول الأعضاء باتخاذها  | العلاقة بأمانة المنظمة وضرورة وجود آلية للتتبع المستمر   |
|------------------------|---|--|--|
| التوصية ١ بشأن الكفاءة | تتقيح خطة استرداد التكاليف في إطار المساهمات الطوعية.   | يعد رئيس لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي أو الميسران المشاركون لفرقة العمل مشروع مقرر إجرائي تشفع بهذا التقرير إلى دورة المجلس التنفيذي الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير - شباط/فبراير ٢٠٢٣ ويطلب فيها إلى المدير العام استعراض تحليل برابيس ووترهاوس كويرز لعام ٢٠١٢ بشأن استرداد تكاليف المساهمات الطوعية لتقييم ما إذا كانت التوصيات المنبثقة عن ذلك التحليل لاتزال منطبقة واقترح إجراءات مجدبة لمواصلة تنفيذ التوصيات والاقتراحات الرامية إلى التصدي للتحديات الجديدة الناشئة عن الاستعراض. | يطلب إلى الأمانة تقديم إرشادات بشأن التكاليف/ الآليات المحتملة لإجراء مزيد من التحليل.               |
| التوصية ٢ بشأن الكفاءة | استكشاف إمكانية وضع خطوط توجيهية ومبادئ وعتبات بشأن تخصيص المساهمات الطوعية بغية زيادة مرونتها وتحديد مواعيد نهائية لتحقيق العتبات. | يطلب إلى المدير العام إجراء تحليل للمرونة/ القيود في تخصيص التبرعات في وكالات الصحة العالمية المماثلة التابعة للأمم المتحدة أو وكالات الصحة العالمية، فضلاً عن الممارسة الناجحة المتمثلة في تقديم حوافز للمانحين لتقديم تمويل أكثر مرونة، للاسترشاد بها في الإصلاحات المستقبلية المحتملة لإدارة التبرعات.  | إجراء التتبع بالاقتران مع تقارير الأمانة واتخاذ القرارات بشأن استكشاف جدوى آلية تجديد موارد المنظمة. |

= = =