



المسائل المنبثقة من فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء والمعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة

خطة تنفيذ الإصلاح المقدمة من الأمانة

تقرير من المدير العام

١- عُرضت خطة تنفيذ الإصلاح المقدمة من الأمانة على المجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة في الوثيقة مت ٣٤/١٥٢ وأقرها المجلس في المقرر الإجرائي مت ١٥٢(١٦) (٢٠٢٣). وكانت التقارير المرحلة السابقة بشأن خطة التنفيذ قد نظرت فيها الدورتان السابعة والثلاثون والثامنة والثلاثون للجنة البرنامج والميزانية والإدارة،^١ والمجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣، وجمعية الصحة العالمية السادسة والسبعون في أيار/مايو ٢٠٢٣.

٢- وتدخل إجراءات الإصلاح التي تنص عليها خطة التنفيذ في نطاق اختصاص الأمانة، وتستهدف مواصلة تحسين أدائها وتعزيز عملياتها الخاصة بالميزنة والبرمجة والتمويل والحوكمة، وخضوعها للمساءلة. وتتكامل هذه الإجراءات ومنجزاتها المستهدفة وتتآزر على نحو متبادل مع التوصيات الإحدى عشرة والإجراءات الفرعية السبعة والعشرين الواردة في تقرير فرقة العمل المرنة للدول الأعضاء المعنية بتعزيز الحوكمة الميزانية والبرمجية والتمويلية للمنظمة،^٤ التي تقع ضمن المسؤولية المشتركة للدول الأعضاء والأمانة. ويرد التقدم المُحرز في إجراءات الأمانة لدعم التوصيات المحددة الصادرة عن فرقة العمل على النحو المبين في المقرر الإجرائي مت ١٥٢(١٥) (٢٠٢٣)، في التقرير الوارد في الوثيقة مت ٣٣/١٥٤ والوثائق الإضافية الثلاث، وهي الوثائق مت ٣٣/١٥٤ إضافة ١ ومت ٣٣/١٥٤ إضافة ٢ ومت ٣٣/١٥٤ إضافة ٣. وقد أعدت الأمانة أيضاً وثيقة أخرى ذات صلة، وهي الوثيقة مت ٣٤/١٥٤ إضافة ١، التي تحتوي على تحديث للمقرر الإجرائي ج ص ٦٩٤ (٨) الفقرة ١٠ (٢٠١٦)، المتعلق بجزء من التوصية ٥ بشأن الشفافية، الصادرة عن فرقة العمل.

١ الوثيقتان مت ٤/١٥٢ ومت ٢/١٥٣.

٢ الوثيقة مت ٣٤/١٥٢؛ وانظر أيضاً المحاضر الموجزة للمجلس التنفيذي في دورته الثانية والخمسين بعد المائة، الجلسة الرابعة عشرة (بالإنكليزية).

٣ الوثيقة ج ٣١/٧٦.

٤ الوثيقة مت ٣٣/١٥٢.

٣- وعند تنفيذ إجراءات الإصلاح، تنظر الأمانة بعناية في كيفية تعظيم أوجه التأزر مع سائر مسارات العمل القائمة لتعزيز نُظُمها، بما في ذلك تلك الواردة أصلاً في مبادرة التحوّل وخطة العمل لإحداث الأثر في البلدان للفريق المعني بالعمل من أجل تحقيق النتائج^١. وتستند خطة التنفيذ أيضاً إلى القرارات والمقررات الإجرائية والتوصيات الصادرة عن الأجهزة الرئاسية للمنظمة لصالح الأمانة وتكميلها، وإلى الدروس المستفادة والتحليلات التي تتناول الثغرات والتي ترد في العديد من التقييمات، ومراجعة الحسابات والتقييمات الخارجية (للاطلاع على مزيد من التفاصيل، انظر الفقرات من ٩ إلى ١٣ من الوثيقة مت ١٥٢/٣٤). وتجدر الإشارة إلى أن مختلف الإجراءات والتوصيات الواردة في خطة التنفيذ والصادرة عن فرقة العمل، لا تتساوى من حيث الأثر المتوقع لكل منها ولا تتطلب القدر نفسه من الجهد والوقت لإنجازها. كما أنها تختلف في مدى اعتمادها على نُظُم إجراءات العمل الأخرى ذات الصلة لضمان الفعالية.

٤- وتتضمن خطة التنفيذ أيضاً ١٣ إجراءً يتعلق مباشرة بمنع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها، مع التركيز على المساءلة، والسياسات، والقدرة على إجراء التحريات، والتدريب، والموارد البشرية المخصصة، والدعم الذي يركز على الضحايا والناجين، وتغيير الثقافة. وتتضمن الأمانة مواءمة خطة التنفيذ واتساقها مع الاستراتيجية الثلاثية السنوات بشأن منع سوء السلوك الجنسي والتصدي له ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ومع أطر الرصد والتقييم السنوية لتلك الاستراتيجية^٣، ومع خطة استجابة إدارة المنظمة التي انتهت في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٢،^٤ ومع سائر توصيات الأجهزة الرئاسية المقدمة إلى الأمانة فيما يتعلق بمنع سوء السلوك الجنسي والتصدي له.

٥- وعند تنفيذ الأمانة لإجراءاتها، تركز تركيزاً كبيراً على ضمان أن التنفيذ ملائم التوقيت وفعال ومستدام. واستعرضت الأمانة أيضاً المخاطر الرئيسية التي تهدد النجاح والتي تتعلق بإدارة الطلبات المتزايدة والمتنافسة في بعض الأحيان في غيات الموارد الإضافية (البشرية والمالية)، وتلك التي تتعلق بإدارة الأحداث غير المتوقعة. وتشمل المحركات الرئيسية المرتبطة بهذه المخاطر ما يلي: عدم وجود أموال مخصصة تحديداً لتنفيذ خطة التنفيذ، والزيادة غير المسبوقة في مفاوضات الأجهزة الرئاسية واجتماعات الهيئات الحكومية الدولية، ومشاورات الدول الأعضاء والإحاطات الإعلامية.

٦- ولمعالجة هذه المسائل، وضعت الأمانة استراتيجيات مختلفة لتخفيف المخاطر، تشمل ما يلي: إجراء اتصالات دورية مع الدول الأعضاء بحيث يمكن تطبيق وجهة نظرها في تحديد أولويات الإجراءات والتوصيات المتعلقة بخطة التنفيذ، فضلاً عن مراعاة سائر توصيات الدول الأعضاء وولاياتها المقدمة إلى الأمانة؛ وتحديد الأولويات وضمان أن جميع جهود الإصلاح الداخلي متسقة ومتماسكة وفعالة وأنها تعزز بعضها البعض (العمل

١ انظر الفقرة ٥٩ من الوثيقة مت ١٥٢/٢.

٢ منع سوء السلوك الجنسي والتصدي له: استراتيجية المنظمة الثلاثية السنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٥ (بالإنكليزية). جنيف: منظمة الصحة العالمية؛ ٢٠٢٣ (<https://www.who.int/publications/i/item/9789240069039>)، تم الاطلاع في ١١ نيسان/أبريل ٢٠٢٣).

٣ منع سوء السلوك الجنسي والتصدي له: استراتيجية المنظمة الثلاثية السنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٥: إطار الرصد والتقييم: خطة التنفيذ للسنة الأولى (بالإنكليزية). جنيف: منظمة الصحة العالمية؛ ٢٠٢٣ (<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/366298/WHO-DGO-PRS-2023.3-eng.pdf>)، تم الاطلاع في ١١ نيسان/أبريل ٢٠٢٣).

٤ خطة المنظمة للتنفيذ (بالإنكليزية). جنيف: منظمة الصحة العالمية؛ ٢٠٢٣ (<https://www.who.int/publications/m/item/WHO-Implementation-Plan>)، تم الاطلاع في ١١ نيسان/أبريل ٢٠٢٣).

مثلاً على خطة التنفيذ، ودعم عمل فرقة العمل، وجهود التحول، والعمل على منع سوء السلوك الجنسي والتصدي له، وعمل الفريق المعني بالعمل من أجل تحقيق النتائج، والتطورات الجارية في النظم الرئيسية، مثل مشروع نظام إدارة الأعمال؛ وتحديد احتياجات الأمانة من الموارد الإضافية وصياغة خطة تمويل لتقديمها إلى الأجهزة الرئاسية.

٧- وتيسيراً لتحديد الأولويات والمواءمة الداخلية، أجرت الأمانة تحليلاً مقارناً للإجراءات والتوصيات الواردة في خطة التنفيذ، وتلك الصادرة عن فرقة العمل وتلك التي تنص عليها مبادرة التحول وخطة الفريق المعني بالعمل من أجل تحقيق النتائج، والتي تحتوي، بالترتيب، على ٩٦ و ٣٨ و ٤٠ و ٩٥ إجراءً منفصلاً. وقد أدى هذا التحليل إلى تحسين قدرة الأمانة على تنسيق التنفيذ بالاستفادة من الجهود المنهجية المبذولة على نطاق المنظمة، وبالاستناد إلى التقارب والتكامل، وبذا ضمان الكفاءة في تعزيز التحسينات المدخلة على النظم الرئيسية. ويجسد الأثر الناتج عن ذلك مجموع كل هذه الجهود ولا يقتصر على الجهود الناتجة عن فرادى أنشطة التنفيذ، ويعزز بذلك نظم المنظمة على نطاق الركائز الرئيسية التالية:

- (أ) وظائف المساءلة ونظمها، بما في ذلك مراجعة الحسابات، والتقييم، وإدارة المخاطر، وإجراء التحريات/ المراقبة؛
- (ب) إحداث الأثر على المستوى القطري، والمواءمة بين مستويات المنظمة الثلاثة، وتعزيز المكاتب في البلدان والأراضي والمناطق؛
- (ج) التمويل، بما في ذلك استرداد التكاليف والإدارة المالية؛
- (د) الحوكمة، بما في ذلك إصلاح أدوار الأجهزة الرئاسية وعملياتها، وتوثيق القرارات والمقررات الإجرائية وتقدير تكاليفها؛
- (هـ) الموارد البشرية، بما في ذلك الإدارة، وتحسين علميات التوظيف، وتعزيز التنوع، وإدارة أداء الموظفين، وبدء تنفيذ سياسة التنقل، ونشر الهيكل التنظيمي المحدث؛
- (و) الميزانية البرمجية، بما في ذلك وضع الميزانية، وتعزيز شفافية المعلومات والعمليات الاستشارية، وتحديد الأولويات، وتخصيص الموارد، وتحقيق أوجه الكفاءة، والإبلاغ عن النتائج؛
- (ز) تعبئة الموارد، بما في ذلك وسائل التنفيذ، ومبررات الاستثمار، وتقييم جدوى جولة الاستثمار؛
- (ح) إجراءات العمل، مثل نظام إدارة الأعمال، ونظم المشتريات والاتصالات، والبحوث، والبيانات؛ والابتكار، والشراكات، بما في ذلك المشاركة في عملية إصلاح الأمم المتحدة والعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٨- وفي إطار عملية غير رسمية لتحديد الأولويات، أرسلت الأمانة استبياناً إلى الدول الأعضاء في آذار/ مارس - نيسان/ أبريل ٢٠٢٣، بهدف تحديد أولويات الإجراءات الجارية في خطة التنفيذ. وقد صمم هذا التدبير، الذي سيتكرر دورياً، لضمان الوضوح ودعم التخطيط الواقعي للتنفيذ. وسوف تحدد الأمانة احتياجاتها المقدرة من الموارد ولا سيما فيما يتعلق بمهام التمكين والمساءلة، وتقدمها إلى الاجتماع الأربعين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة والدورة الخامسة والخمسين بعد المائة للمجلس التنفيذي في أيار/ مايو ٢٠٢٤.

تحديثات خطة الإصلاح المقدمة من الأمانة

٩- يمكن للدول الأعضاء الوصول إلى لوحة المتابعة المخصصة على بوابة الدول الأعضاء على الموقع الإلكتروني للمنظمة، لرصد خطة التنفيذ والإبلاغ الشفاف عن التقدم المحرز^١. ويمكن كذلك، رصد التقدم المحرز فيما يتعلق بتوصيات فرقة العمل والأجهزة الرئاسية المقدمة إلى الأمانة، عن طريق لوحة ثانية للمتابعة متاحة أيضاً على البوابة.

١٠- ومنذ صدور الوثيقة م٣٤/١٥٢، ظل التقدم مستمراً. وفي الفترة القائمة بين كانون الثاني/يناير وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٣، زاد عدد الإجراءات المنفذة تدريجياً من ٣٨ في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣ إلى ٤٢ في آذار/مارس ٢٠٢٣. ومنذ آذار/مارس من هذا العام، نفذت الأمانة ٢٥ إجراءً آخر. ويبلغ المجموع حالياً ٦٧ إجراءً، بمعدل تنفيذ قدره ٧٠٪. وفي الوقت نفسه، انخفض عدد الإجراءات التي مازالت "قيد التنفيذ" أو المقرّر بدؤها من ٥٩ في كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣ إلى ٥٤ في آذار/مارس ٢٠٢٣، ويبلغ عددها حالياً ٢٩ إجراءً. وفضلاً عن ذلك، أعيد تصنيف أحد الإجراءات من "نُفذ" إلى "قيد التنفيذ"، لتجسيد وضعه بدقة (وضع اختصاصات وظيفة الأخلاقيات في صيغتها النهائية).

١٢- ويرد فيما يلي وصف لأبرز الإجراءات المنفذة.

(أ) **الميزانية البرمجية:** إنشاء عملية تشاورية منقحة ومعززة تتسم بمزيد من الشفافية لوضع الميزانية البرمجية وعرضها. ويشمل ذلك تعزيز تحديد الأولويات على نطاق المنظمة وتعزيز المواءمة مع برنامج العمل العام، وإنشاء العديد من المنصات الرقمية واستهلاكها، لتكون مصاحبة للميزانية البرمجية المقترحة للفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥. وتشمل المعلومات المقدمة بيانات مفصلة عن تحديد أولويات المخرجات، حسب البلدان؛ وتقدير تكاليف المخرجات؛ وتوضيح كيفية تخصيص الاشتراكات المقدرة (ومؤشرات الأداء الرئيسية لقياس أثر الزيادة في الاشتراكات المقدرة)، وكيفية تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج داخل المنظمة، وكيفية تقدير تكاليف الميزانية البرمجية. كما وضعت الأمانة مبادئ لتوجيه تخصيص الزيادة في الاشتراكات المقدرة وتقديم تقارير عن أوجه الكفاءة إلى الأجهزة الرئاسية.

(ب) **الشفافية:** بذل جهود كبيرة لتعزيز الشفافية وتبادل المعلومات وتتبع التقدم. وتتضمن البوابة الإلكترونية المخصصة للدول الأعضاء على الموقع الإلكتروني للمنظمة ثمان لوحات متابعة/منصات تشمل مجالات العمل الرئيسية الواردة في خطة التنفيذ وفي توصيات فرقة العمل. ويشمل ذلك برنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٥ (بما في ذلك لوحة متابعة المليارات الثلاثة)، والميزانية البرمجية (وضعها وتنفيذها)، والإبلاغ عن النتائج، والتمويل، وتعبئة الموارد، والموارد البشرية، والمشتريات، ولوحات المتابعة لخطة التنفيذ والتوصيات الأوسع نطاقاً. وشملت الجهود الأخرى المبذولة لتعزيز الشفافية، نشر الهيكل التنظيمي المحدّث للمقر الرئيسي للمنظمة على الموقع الإلكتروني للمنظمة^٣.

١ انظر الرابط التالي: [https://www.who.int/about/accountability/governance/member-states-portal/tracking-secretariat-implementation-plan-\(sip\)-actions](https://www.who.int/about/accountability/governance/member-states-portal/tracking-secretariat-implementation-plan-(sip)-actions)، (تم الاطلاع في ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٣).

٢ انظر الرابط التالي: <https://www.who.int/about/accountability/governance/member-states-portal>، (تم الاطلاع في ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٣).

٣ انظر الرابط التالي: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/about-us/who-hq-organigramme.pdf?sfvrsn=6039f0e7_35، (تم الاطلاع في ٢٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٣).

(ج) منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها: اتخاذ التدابير لتعزيز نُظم منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها/ سوء السلوك الجنسي؛ وتُجسّد الإجراءات الأحد عشر المنفذة في خطة استجابة إدارة المنظمة والاستراتيجية الثلاثية السنوات اللاحقة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ (انظر الفقرة ٥ أعلاه) والجهود المبذولة لزيادة القدرة على إجراء التحريات.^١

(د) التمويل: وضع جمعية الصحة للصيغة النهائية للتعديلات المدخلة على اللائحة المالية والنظام المالي واعتمدها، وهي التعديلات الأولى التي تُعتمد منذ عقد من الزمان وتستند إلى استعراض لأفضل الممارسات على نطاق منظومة الأمم المتحدة.^٢

(هـ) المساءلة: اتخاذ التدابير لتعزيز نُظم المساءلة ومكتب خدمات الرقابة المستقلة وقدرته على إجراء التحريات، وتنفيذ سياسة جديدة لوضع حدود لمدة ولاية رئيس وظائف الرقابة ورئيس وظائف الأخلاقيات، بما يتماشى مع توصيات وحدة التفتيش المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة وأفضل الممارسات في وكالات الأمم المتحدة. واستُكملت استراتيجية الأمانة لإدارة المخاطر، شملت بياناً جديداً بشأن تقبل المخاطر، ووافق عليها فريق السياسات العالمية، وقُدّمت إلى الاجتماع الثامن والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة؛^٣ وتجري الآن متابعة تقييم إطار الإدارة القائمة على النتائج (٢٠٢٣) ومراجعة الأداء الداخلي للإبلاغ عن النتائج، بما في ذلك تنقيح إطار النتائج في إطار تطوير مسودة برنامج العمل العام الرابع عشر.

(و) تعبئة الموارد: اتخاذ تدابير لتعزيز عمليات تعبئة الموارد ووضع نهج ملائم لجولة الاستثمار.

(ز) الأثر على المستوى القطري: إحراز التقدم في الإجراءات الرامية إلى تحسين الأثر على المستوى القطري، بما في ذلك فيما يتعلق باختيار رؤساء المكاتب القطرية وتوظيفهم، وتنقيح تفويض السلطات إلى المكاتب القطرية.

(ح) الحوكمة: تعزيز الدعم المقدم للحوكمة، بما في ذلك مواصلة تحديد أساليب تقدير تكاليف القرارات واستعراض أفضل الممارسات في مجال الحوكمة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، من أجل إعداد ورقة خيارات لصالح الدول الأعضاء.^٤

١٢- ويتوقف التنفيذ الكامل لبعض الإجراءات التسعة والعشرين التي مازالت "قيد التنفيذ"، ولا سيما تلك التي تتعلق بتوصيات فرقة العمل، بما في ذلك ثمانية إجراءات تتعلق بالحوكمة، على إجراءات/ قرارات الدول الأعضاء. وستستغرق الإجراءات المتعلقة بتغيير الثقافة لمنع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي والتصدي لها، وقتاً أطول حتى تكتمل، نظراً إلى طبيعتها. وتتوقف الإجراءات الأخرى، مثل صياغة مبررات الاستثمار، على استكمال العمليات ذات الصلة، مثل إعداد مسودة برنامج العمل العام الرابع عشر.

١ انظر الوثائق مت ٣٠/١٥٤ و ج ٣٩/٧٦ و EBPBAC38/3 ومت ٣١/١٥٢ للاطلاع على المزيد من المعلومات المحدثة عن التقدم المُحرز.

٢ انظر القرار ج ص ع ٧٦-٩ (٢٠٢٣) والوثيقتين ج ٢٠/٧٦ و ج ٤٥/٧٦.

٣ الوثيقة EBPBAC38/5.

٤ الوثيقة مت ٣٣/١٥٤ إضافة ١.

١٣- وتحديث الأمانة خطة التنفيذ بانتظام باعتبارها "وثيقة حية"، لتجسيد التقدم المُحرز وفي ضوء الاحتياجات ومجالات العمل المستجدة، والقرارات والمقررات الإجرائية الصادرة عن الأجهزة الرئاسية. ويُقترح أن تقدم الأمانة تقريراً سنوياً إلى المجلس التنفيذي، وعند الضرورة، إلى جمعية الصحة من خلال لجنة البرنامج والميزانية والإدارة، حتى تتمكن الدول الأعضاء من مواصلة رصد التقدم المُحرز في تنفيذ الخطة.

١٤- وتهدف جميع جهود الأمانة إلى ضمان ملاءمة المنظمة للغرض منها، من أجل التصدي للتحديات الحالية والمستقبلية. وإقراراً من الأمانة بأن عملية الإصلاح تعد بمثابة رحلة، فإنها تبرهن على التزامها باستمرار التحسين والجهود المبذولة لتعزيز التعلّم التنظيمي بتوثيق الدروس المستفادة من تحسين الأداء والنُظم، والاستفادة من تلك الدروس.

١٥- ويؤدي عمل الأمانة بشأن خطة التنفيذ وتوصيات فرقة العمل، إلى جانب سائر الإصلاحات الجارية والجهود المبذولة لتطوير النظام، إلى تعزيز مساءلة المنظمة وشفافيتها وفعاليتها ونظام الرقابة الداخلية والضمانات لصالح موظفي المنظمة والمستفيدين منها، وزيادة الأثر على المستوى الفُطري، والقدرة على الاستجابة لأولويات الدول الأعضاء، وتحقيق النتائج. وقد ساعد التقدم المُحرز حتى الآن على تعزيز العمليات الخاصة بالميزنة والبرمجة والتمويل والحوكمة.

الإجراء المطلوب من المجلس التنفيذي

١٦- المجلس مدعو إلى الإحاطة علماً بالتقرير، ومدعو كذلك إلى تقديم التوجيهات بشأن السؤالين الواردين أدناه:

- فيما يتعلق بتنفيذ خطة تنفيذ الإصلاح المقدمة من الأمانة، ما هي الاستراتيجيات التي ينبغي اتباعها للتخفيف من المخاطر المرتبطة بالموارد البشرية والمالية المحدودة؟
- ما هي الحلول الأخرى التي يمكن اقتراحها لمعالجة التحديات المُحددة؟

= = =