



تقرير مراجع الحسابات الداخلي

١- يقدم مكتب خدمات المراقبة الداخلية طيه تقريره السنوي عن السنة التقويمية ٢٠١١ إلى جمعية الصحة للعلم.

٢- وتحدد القاعدة الثانية عشرة من النظام المالي - المراجعة الداخلية للحسابات - اختصاص مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والمراقبة. وتقضي الفقرة ١١٢-٣(هـ) من القاعدة الثانية عشرة بأن يقدم المكتب كل سنة تقريراً موجزاً إلى المدير العام عن أنشطة المكتب وتوجهاته ونطاقها، وعن حالة تنفيذ التوصيات. وتنص هذه القاعدة أيضاً على أن يحال هذا التقرير إلى جمعية الصحة مشفوعاً بالتعليقات التي تعد ضرورية.

٣- ويضطلع المكتب بنشاط يرمي إلى الاطمئنان إلى سلامة الحسابات وإلى تقديم المشورة، بشكل مستقل وموضوعي، بغرض إضافة قيمة إلى عمليات المنظمة وتحسينها. وهو، باتباع أسلوب منهجي ومنضبط، يساعد المنظمة على تحقيق أغراضها، عن طريق تقييم وتحسين فعالية العمليات المتعلقة بإدارة المخاطر ومراقبتها وتدبرها. وهو مسؤول عن التحقيق في أي نشاط مريب يزعم حدوثه، ويتولى تنفيذ وظيفة تقييم برامج المنظمة على نحو مستقل. وللمكتب أن يطلع اطلاعاً تاماً وفورياً ودون قيود على جميع السجلات والممتلكات وعلى شؤون الموظفين والعمليات والوظائف داخل المنظمة التي يراها ذات صلة بالموضوع قيد الاستعراض. ولم تُفرض أية قيود على نطاق عمل المكتب خلال قيامه بأعماله أثناء عام ٢٠١١.

نطاق أعمال المكتب

٤- المخاطر في نظر المكتب هي إمكانية وقوع حدث من شأنه أن يعرقل إنجاز الأغراض المنشودة. ولذلك يعمد المكتب إلى تقييم المخاطر حسب درجة وطأتها واحتمال حدوثها، ويسترشد في وضع أولويات أعماله بالدراسة المنهجية للمخاطر باعتبارها أساس تخطيط أعماله قبل الشروع فيها.

٥- ويتمثل نطاق عمل المكتب في تقييم ما إذا كان إطار العمليات الذي صممه إدارة المنظمة ونفذته لإدارة المخاطر والمراقبة وحسن الإدارة ملائماً وفعالاً بطريقة حققت الأغراض المحددة، وهذا التقييم يضمن ما يلي: (أ) أن تكون المخاطر قد حددت وقيمت وتم تخفيف وطأتها؛ (ب) أن تكون المعلومات المالية والإدارية والتشغيلية دقيقة وموثوقة وجيدة التوقيت؛ (ج) أن تكون إجراءات شؤون الموظفين مطابقة للنواحي المنظمة وقواعدها وسياساتها ومعاييرها وإجراءاتها؛ (د) أن تكون الموارد قد حُصِّلت بطريقة اقتصادية واستُعملت بكفاءة وكُفِّلت لها الحماية الوافية؛ (هـ) أن تكون البرامج والخطط والأغراض المنشودة قد أُنجِزت؛ (و) أن تكون المراقبة التي مارستها المنظمة قد عززت الجودة والتحسين المستمر.

٦- وفي ختام كل استعراض يصدر المكتب تقريراً تفصيلياً ويقدم توصيات إلى الإدارة لمساعدتها على إدارة المخاطر والمحافظة على الضوابط وضمان الإدارة الرشيدة لأعمال أمانة المنظمة. أما هذا التقرير فيعرض المسائل الحاسمة التي تبينها من كل استعراض أجراه. ويتضمن الملحق ١ قائمة بالتقارير التي أصدرها المكتب من واقع خطة عمله لسنة ٢٠١١، ومعلومات عن حالة تنفيذ ما ورد بها من توصيات حتى ٦ آذار/ مارس ٢٠١٢.

إدارة المكتب

٧- يجري المكتب أعماله طبقاً للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات، الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين للحسابات وتم إقرارها على نطاق منظومة الأمم المتحدة ككل.

٨- ويرفع المكتب تقاريره مباشرة إلى الأمين العام. وتبديداً للشواغل التي أعربت عنها الدول الأعضاء ومراجع الحسابات الخارجي ولجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، أقر الأمين العام خطة تُنفذ على مرحلتين اثنتين بشأن تعزيز أنشطة المكتب. وانضم في إطار تطبيق هذه الخطة موظف مبتدئ واحد من الفئة الفنية في أوائل عام ٢٠١٢ إلى كادر المكتب الذي يضم الآن في تعديده ١٢ موظفاً من الفئة المذكورة وموظفين اثنين من فئة الخدمات العامة. كما تنطوي الخطة على أن يُوظف في عام ٢٠١٢ مراجعان اثنان آخران للحسابات ومحقق واحد، وأن يُوظف في عام ٢٠١٣ ثلاثة مراجعين للحسابات وموظف مساعد واحد.

٩- وتُخصص الموارد البشرية المتاحة وفقاً لما يحدده المكتب من أولويات. وقد تحيد حالات المخاطر العالية التي تستجد على حين غرة بالموارد البشرية بعيداً عن مسار الأولويات الأساسية المحددة. وعليه يحدّد المكتب أولويات أنشطته طبقاً لجدول زمني ثم يعدّل الجدول من أجل تضمينه أية مهام أخرى غير متوقعة. كما يقدم المكتب الدعم إلى كيانات أخرى (مثل برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الأيدز والمرفق الدولي لشراء الأدوية وبعض الشراكات الأخرى) على أساس استرداد التكاليف.

١٠- وتُوزع ميزانية المكتب بين الموارد البشرية وتكاليف السفر والاستعانة بالاستشاريين وشراء الإمدادات التشغيلية للوفاء باختصاصاته. وتمكّن المكتب في عام ٢٠١١ من تغطية نفقات جميع أنشطته بما يتوفر من تمويل بفضل اتخاذ تدابير بشأن الكفاءة لتقليل تكاليف السفر بشكل خاص. كما أسهم في الجهود المبذولة بشأن الكفاءة اعتماد الاستعراضات المكتبية التي أُجريت في المقر الرئيسي بالاستفادة من معلومات ترد في نظام الإدارة العالمي ووثائق داعمة محمّلة في نظام إدارة السجلات، ممّا أفضى بالتالي إلى توافر السفر إلى الميدان. وسيتواصل توسيع نطاق طرائق العمل هذه من خلال توظيف موظفين إضافيين اثنين من الفئة الفنية في عام ٢٠١٢.

١١- ويواظب المكتب على الاتصال بالمراجع الخارجي لحسابات المنظمة توجهاً لتنسيق أعمال المراجعة وتلافي التداخل في التغطية. ويزوّد المكتب مراجع الحسابات الخارجي بنسخة عن جميع تقارير المراجعة الداخلية للحسابات. كما يحرص المكتب، علاوة على تزويد لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة بنسخ عن التقارير المذكورة، على حضور الاجتماعات الرسمية التي تعقدها اللجنة، ويواظب على إجراء حوار مفتوح مع أعضاء اللجنة تنفيذاً لتوجيهاتهم وتوصياتهم.

عمليات المراجعة

عمليات المراجعة التنفيذية

١٢- تهدف عمليات المراجعة التنفيذية إلى تقييم المخاطر وعمليات المراقبة في مجالات التمويل والإدارة فيما يتعلق بنزاهة المعلومات المالية والإدارية؛ واستغلال الموارد بكفاءة واقتصاد؛ والامتثال للوائح المنظمة وسياساتها وإجراءاتها؛ وحماية الأصول.

١٣- **السفر في مهام رسمية.** تقرّر في ضوء الاضطلاع بمهام أخرى ذات أولوية، إرجاء هذه المراجعة التي كانت في البداية جزءاً من خطة عمل عام ٢٠١٠. وكشفت عملية المراجعة النقاب عن أن ثمة ضوابط داخلية سارية المفعول لا تُنفذ سواء للتخفيف من المخاطر المرتبطة بإعداد طلبات ومطالبات السفر والموافقة عليها أم لتأييد استرداد المدفوعات المستحقة للمنظمة. وحددت المراجعة أمثلة جسيمة على حالات عدم الامتثال للضوابط وتطبيقها في عدد من المجالات، ومنها: قصور وثائق الدعم؛ وعدم كفاية التقارير المقدمة في الحالات الاستثنائية؛ وإخفاق آليات الإشراف؛ وارتكاب أخطاء فيما يتعلق بتجهيز طلبات ومطالبات السفر؛ وعدم تنفيذ سياسة السفر التي تطبقها المنظمة في نظام الإدارة العالمي أو عدم الاتساق في تنفيذها؛ وقصور رصد تدابير الكفاءة؛ وانعدام وجود إدارة منهجية لاسترداد المدفوعات المستحقة للمنظمة، مع قصور واضح في توزيع المسؤوليات عن حسم هذه الأمور في الوقت المناسب. ومن المحتمل ألا يُكشف عن حالات التزوير في وقتها بسبب مواطن الضعف هذه التي تعترى الضوابط.

١٤- ("**حسابات الموظفين الشخصية**") الدائنة والمدينة. كانت هذه المراجعة في الأساس جزءاً من خطة عمل المكتب لعام ٢٠١٠ ولكنها أُجّلت بسبب الاضطلاع بمهام أخرى ذات أولوية. وكان الهدف منها استعراض القائم من الضوابط الداخلية الرئيسية لتخفيف وطأة المخاطر المالية والإدارية المتعلقة بالحسابات الشخصية. وتبيّن من المراجعة أن المنظمة لم تكن تعرف يقيناً في وقت ما جميع المبالغ المستحقة الدفع على كل موظف أو الواجبة السداد إليه. وبرغم أن نظام الإدارة العالمي نُفذ في عام ٢٠٠٨، فقد تبيّن أن التقرير المتاح في النظام عن الحسابات الشخصية قاصر لأغراض تسوية الحسابات وتقادماً وسدادها، لأنه لا يقدم تفاصيل عن كل موظف ولا يشمل جميع المعاملات المالية المتعلقة بالموظفين. وقد وضع مركز الخدمة العالمي إجراءات يدوية تقوم على أساس جداول بيانات ببرنامج إكسل (Excel)، وهي إجراءات غير مكتملة ومعرضة للخطأ. وبناء على ذلك، فإن هناك خطراً في أن يترك الموظفون المنظمة من دون تسوية ما بذمتهم من ديون، مما يعرض المنظمة لخسارة مالية، وأن تبقى الأخطاء المرتكبة في تجهيز الشؤون المحاسبية غير مكتشفة. وعلاوة على ذلك، لم تُسوّى حتى نهاية آذار/ مارس ٢٠١١ حسابات شخصية تبلغ قيمتها المطلقة نحو ٣,٥ ملايين دولار أمريكي تتعلق بموظفين حاليين وآخرين سابقين. وأخيراً، طرأت زيادة على المبالغ المستحقة لموظفين سابقين من جراء الجمع بين حالات التأخير في سداد ما سُوي من حسابات وإعطاء الأولوية لمتابعة الحسابات الشخصية للموظفين العاملين حالياً في المنظمة. وقامت الأمانة في أعقاب إصدار تقرير المراجعة بتنفيذ خطة عمل محددة لمعالجة هذه القضايا على وجه السرعة.

١٥- **استعراض بيئة الضوابط الداخلية في المكتب الإقليمي لأوروبا في أعقاب تطبيق نظام الإدارة العالمي.** تبيّن من المراجعة أنه يُسَلّم إلى حد كبير بالمخاطر الرئيسية المحدقة بمجالات الإدارة والشؤون المالية ويُخفّف من وطأة هذه المخاطر مثلما يتضح من التطبيق المرضي لضوابط قدرها ١١٤ ضابطاً من أصل ١٥٠ ضابطاً خضعت للاستعراض. على أنه خُفّف من حدة المخاطر في بعض المجالات بفضل الاعتماد على الموروث من النظم والضوابط اليدوية التي تقرّر أن يحل محلها إطار الرقابة الداخلية المُزْمَع وضعه في بيئة نظام الإدارة العالمي. لذا يلزم إدخال تحسينات على التطبيق والتنسيق الفعليين لإجراءات الرقابة المتعلقة بنظام الإدارة العالمي.

وينبغي تحديداً استعراض الضوابط اليدوية القائمة في جميع الوحدات التابعة لشعبة الشؤون الإدارية والمالية من أجل بيان مواضع الإطناب. وإذا ما طبقت ضوابط إطار الرقابة الداخلية تطبيقاً فعالاً، فإن من المرجح أن تقضي إلى تهيئة بيئة مراقبة أكثر كفاءة لإجراء عمليات تحظى بدعم نظام الإدارة العالمي. كما أبرزت المراجعة أنه ينبغي استعراض عملية الفصل بين المهام في أعقاب ما طرأ من تغييرات تنظيمية في الآونة الأخيرة، وذلك لضمان الفصل كما ينبغي بين المهام في إطار الاضطلاع بالأنشطة التشغيلية وتلك المتصلة بالامتثال لوظائف الميزانية.

١٦- استعراض المرحلة السابقة لتنفيذ إجراءات التشغيل المعيارية لإطار الشؤون الإدارية. تمثل الهدف من هذا الاستعراض في تقييم الوضع الراهن لوضع إجراءات التشغيل المعيارية لإطار الشؤون الإدارية؛ واستعراض مدى كفاية عملية وضعها (استهلاك إعداد الوثائق والتحضير لإعدادها ومراقبتها وتتبعها واستعراضها والموافقة عليها ونشرها والوصول إليها)؛ وتحديد العبر المستخلصة منها؛ وتقديم توصيات عامة بشأن الاتساق العام للنهج المتبعة ونزاهة الآليات الحاسمة للرقابة الداخلية. ولوحظ في الاستعراض أنه "يجري على قدم وساق" في الوقت الراهن إعداد إجراءات التشغيل المعيارية لعدة إدارات في سياق إطار الشؤون الإدارية، وأن تنفيذ هذه المبادرة الكبرى سوف يتطلب تخصيص موارد كبيرة من أجل استكمالها في الوقت المناسب. وخلص الاستعراض إلى أنه يلزم بذل مزيد من الجهود لتعزيز العملية المتبعة في وضع إجراءات التشغيل المعيارية، لأن هناك قصوراً في الاتساق العام بشأن كل من النهج المتبعة من حيث الشكل والمضمون، وكذلك بشأن دمج الآليات الحاسمة للرقابة الداخلية القائمة على المخاطر المحددة. وأوصى الاستعراض بأن يعين الإطار رئيساً للفريق العام لأغراض تنسيق إعداد إجراءات التشغيل المعيارية؛ والاتفاق على المنهجية العامة لتحديد المجالات ذات الخطورة العالية التي ينبغي فيها وضع إجراءات التشغيل المعيارية على سبيل الأولوية، وذلك لضمان تخصيص الموارد اللازمة لأعلى المخاطر ودمج ما يتصل بها من ضوابط رقابة داخلية حاسمة؛ وتحديد إطار زمني للأولويات؛ والاتفاق على النهج الموحد المتبع في الإعداد (من شكل ومحتوى والمستوى اللازم من التفاصيل المقدمة)؛ وإنشاء آليات لاستعراض الجودة والموافقة عليها، بما يشمل النظم الرسمية للتتبع والنشر؛ وتزويد الموظفين المعنيين بسبل الوصول إليها؛ وإنشاء آلية لضمان إمكانية صيانتها.

١٧- سجلات الإجازات والغياب. دقق المكتب في الإجازات المسجلة، ولكنه لم يتمكن من الحصول على مستوى مرض من الضمانات التي تكفل فعالية المتخذ من التدابير للكشف عن الإجازات غير المسجلة. ولا يزال هذا الأمر من أكبر المخاطر التي تواجهها المنظمة فيما يتصل بتسجيل الإجازات، لأنه لا يوجد نظام قائم لتسجيل حضور الموظفين. ويشير تدقيق استحقاقات الإجازات والغياب إلى أن حساب أيام الإجازات المأخوذة بواسطة ضوابط يدوية (مثل نظام flexi-time) (نظام تسجيل أوقات الحضور والانصراف بمرونة) قد أحدث أخطاء لم تكشف عنها عمليات الاستعراض التي يجريها حالياً موظفو الشؤون الإدارية لتسجيل الإجازات و/ أو المشرفون على تسجيلها، مما أدى إلى عدم دقة أرصدة أيام الإجازات. ويشير أيضاً تحليل للتقارير المقدمة في نظام الإدارة العالمي إلى أن الموافقة على الإجازات لا تُمنح في الوقت المناسب، وأن النظام أجاز الموافقة الذاتية على معاملات لمنح الإجازات في عدد هائل من الحالات (بلغ ٢١٣٤ حالة). وينبغي ألا يتمتع الموظفون بإمكانية الموافقة على الإجازات الخاصة بهم تحديداً، ويلزم إدخال تحسينات على عملية رصد هذه الإجازات بأثر رجعي. كما لوحظ أنه لم تُطبق الإجراءات التأديبية المنصوص عليها في الدليل الإلكتروني ولائحة الموظفين في حالات عدم الامتثال لقواعد المنظمة ولوائحها.

١٨- المكتب القطري، بورت مورسبي، بابوا غينيا الجديدة. تبين من المراجعة أن عدداً من المخاطر الكبرى المحيطة بمجالات كل من الوثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية والامتثال والحفاظ على الأصول، لم يُخفف بالكامل، وأنه يلزم زيادة تعزيز الضوابط في هذا المضمار. وحددت المراجعة على وجه الخصوص الحاجة إلى تحسين نزاهة المعلومات المالية عن المحاسبة على السلف. ويلزم إجراء متابعة في الوقت المناسب للأنشطة

المتعلقة بإبرام الاتفاقات بشأن إنجاز الأعمال وتعزيز رصد التعاون المالي المباشر. كما يلزم إبداء امتثال أكثر صرامة للوائح المنظمة فيما يتعلق بفرز الترشيحات واشتراء السلع والخدمات، وخاصة من خلال ضمان استكمال الوثائق التي تثبت معاملات اشتراء تلك الخدمات والسلع.

عمليات المراجعة التنفيذية باستخدام الاستعراضات المكتبية

١٩- يمكن أيضاً إجراء المراجعات التنفيذية في شكل استعراضات مكتبية تُجرى في المقر الرئيسي (من دون السفر إلى الموقع)، باستخدام ما يتيح نظام الإدارة العالمي من بيانات وما يُحمّل على نظام إدارة السجلات من وثائق تؤيدها.

٢٠- **المكتب القطري، بيشكيك، قيرغيزستان.** تبيّن من المراجعة أن المخاطر المحيطة بمجال الامتثال لقواعد المنظمة ولوائحها ونزاهة المعلومات الإدارية لم تُخفّف بالكامل، وأنه يلزم زيادة تعزيز الضوابط في هذا المضمار. وحددت المراجعة على وجه الخصوص الحاجة إلى تحسين الامتثال لقواعد المنظمة ولوائحها فيما يتعلق بالموارد البشرية والمشتريات والخدمات التعاقدية؛ وتحميل الوثائق اللازمة في نظام إدارة السجلات ضماناً لاستكمال الوثائق التي تثبت معاملات اشتراء الخدمات والسلع. كما حدّد الاستعراض الحاجة إلى تحسين الفصل بين المهام في ميدان الاشتراء.

٢١- **المكتب القطري، ديلي، جمهورية تيمور ليشتي.** تبيّن من المراجعة أن المخاطر المحيطة بمجال نزاهة المعلومات المالية والإدارية والامتثال للوائح المنظمة لم تُخفّف بالكامل، وأنه يلزم الإسراع في تعزيز الضوابط في هذا المضمار. وحددت المراجعة على وجه الخصوص الحاجة إلى ضمان استكمال الوثائق التي تثبت معاملات اشتراء الخدمات والسلع؛ وتحسين الامتثال لقواعد المنظمة ولوائحها فيما يتعلق بتوظيف الأفراد على أساس التنافس في إطار اتفاقات الخدمات الخاصة والخدمات التعاقدية وشؤون السفر والتعاون المالي المباشر. كما لاحظت المراجعة ضرورة إعادة تنظيم المسؤوليات في مجال الشؤون الإدارية والمالية لضمان الفصل كما ينبغي بين المهام فيما يتصل بوظائف القيم على تجهيز السلف، والمدفوعات، وتصريف الشؤون النقدية والصكوك المصرفية؛ واستعراض وتحديث عمليات تسوية السلف والأصول الثابتة في نظام الإدارة العالمي؛ وتوفير التدريب للموظفين في المجالات الإدارية والمالية الرئيسية. وأوصت المراجعة بأن يعزّز المكتب الإقليمي رصد معاملات المكتب القطري؛ والإحاطة علماً بالمشاكل الكبيرة المتكررة لحالات عدم الامتثال؛ واتخاذ خطوات تكفل تحقيق المكتب القطري للقدرات اللازمة لتوفير دعم عملي كافٍ والمساعدة في مجال الشؤون الإدارية والمالية.

عمليات المراجعة المتكاملة

٢٢- تهدف عمليات المراجعة المتكاملة إلى تقييم ما يلي: أداء المنظمة على المستوى القطري فيما يخص تحقيق النتائج المبيّنة في خطة العمل القطرية؛ وإسهام المنظمة من أجل تحسين النتائج الصحية في البلدان؛ وتزويد المكتب القطري بالقدرة التشغيلية اللازمة لدعم بلوغ النتائج المرجوة.

٢٣- **المكتب القطري، نيودلهي، الهند.** كشفت المراجعة النقاب عن أن المكتب القطري متمكن من الناحية الفنية ويتمتع بوضع جيد يمكنه من الإسهام بشكل كبير في تحسين الصحة العمومية في الهند، ولكن يلزمه أن يتصدى لبعض المخاطر المتبقية التي تؤثر سلباً على أداء برنامج المنظمة وتتسبب في تفويض المؤسسات. فيوجد أولاً حاجة ملحة إلى استعراض مدى أهمية حضور المنظمة على الصعيد القطري في الهند من حيث الطبيعة والطريقة. وينبغي أن يتبصّر المكتب القطري في الأجل المتوسط في مدى ديمومة الطريقة المتبعة حالياً بشأن تقديم الدعم التقني، ويستعلم عن مستويات التركيز على تقديم الدعم الروتيني والحصول على مردود جيد

للتكلفة في ميدان تخصيص موارد المنظمة. وثانياً، ينبغي أن تُجري المنظمة على الصعيد البرنامجي استعراضاً لموقعها الاستراتيجي في وزارة الصحة ورعاية الطفولة؛ وضم البرنامج الوطني لدعم التخلص من شلل الأطفال تحت لواء المكتب القطري؛ وتحديد البرامج التي تحظى بأولوية الدعم المقدم من لدن المنظمة على المستوى الإقليمي أو المستوى العالمي؛ وزيادة التركيز على تحقيق نتائج مستدامة للمستفيدين. وثالثاً، ينبغي أن تقوم المنظمة على المستوى العملي بما يلي: توثيق عرى التواصل والتعاون فيما بين البرامج التقنية ومع الفريق الأساسي التابع للمكتب القطري والمعني بالشؤون الإدارية فيما يخص عمليات التنفيذ، وتحديد ما يلزم من حلول للحصول على مساحات مكاتب تناسب عدد العاملين؛ وتخفيض تكاليف المعاملات بالنسبة إلى الاتفاقات المبرمة بشأن إنجاز الأعمال والتعاون المالي المباشر؛ وتحديد إستراتيجية خروج لأغراض تزويد وزارة الصحة ورعاية الأسرة بالدعم الروتيني فيما يتعلق بدفع المرتبات/ الشؤون المكتبية؛ وإخضاع المنح الدراسية لرقابة المنظمة.

٢٤- **المكتب القطري، هراري، زمبابوي.** تبيّن من المراجعة أن المكتب القطري يؤدي مهامه بكفاءة خلال الأزمة الإنسانية، برغم محدودية التمويل. وقد أضاف المكتب قيمة إلى أعمال شركائه بفضل دور الوساطة الذي أدّاه والمشورة التقنية التي أسداها خلال الأزمة، ويلزمه الآن أن يعزّز دوره في مجال إسداء المشورة التقنية والقيادة خلال مرحلتي الإصلاح والتحول في البلد، برغم مشاركته في الأزمة المالية في المنظمة. وقد اقتربت نسبة الفجوة التمويلية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ من ٥٠٪، وهي تؤثر على تنفيذ استراتيجية وخطة عمل التعاون القطريتين والحضور على الصعيد القطري ومعنويات الموظفين، ووضوح رؤية المنظمة والتزاماتها مع وزارة الصحة ورعاية الطفولة وغيرها من أصحاب المصلحة. وبرغم التحديات المذكورة أعلاه، فقد أسهم المكتب القطري في تحقيق النتائج على مستوى الجهات المستفيدة في بعض المجالات الحيوية، ومنها وضع السياسات الوطنية بشأن الصحة؛ وتعزيز المؤسسات، ونقل الخبرة والمعرفة إلى الهيئة الوطنية لشؤون الصحة وتنفيذها، بعد الحصول على دعم أولي من لدن المنظمة؛ وتقديم الدعم لعملية وضع السياسات بقيادة التقييم. ومن منظور المخاطر، يلزم المكتب القطري أن يحسّن الامتثال في بعض المجالات ذات الخطورة العالية، ومنها لجنة استعراض الشؤون الأخلاقية؛ وإدارة ومتابعة التعاون المالي المباشر؛ وإدارة الوقود؛ ومراقبة الجودة وتوثيق عمليات الشراء؛ وفصل المهام في مجالات التمويل والجرد والعرض. وقد نُوقِشت هذه المجالات المعرضة للخطر مع موظفي المكتب القطري الذين شرعوا في تنفيذ تدابير لتحسينها.

٢٥- **المكتب القطري، بيجين، الصين.** أشارت المراجعة إلى أمثلة عن الدعم التقني الممتاز المقدم إلى الصين، والذي شمل مدخلات من جميع المستويات الثلاثة للمنظمة، من قبيل ما قدّم من دعم بشأن إصلاح قطاع الصحة، ومراقبة الأنفلونزا والتصدي لحالاتها الوبائية، وكذلك توفير الأدوية الأساسية. كما تبيّن من المراجعة أنه لا يوجد فجوات كبيرة بين ما يقدمه المكتب القطري من دعم وذلك المتوقع تقديمه من نظرائه الوطنيين، باستثناء الحاجة إلى زيادة الدعم في مجال مكافحة الأمراض غير السارية. وأعرب أفراد أُجريت معهم مقابلات من الخارج عن رأي مفاده أنه يلزم أن تواظب المنظمة على الحضور في البلد. وتتفق المراجعة مع هذا الرأي؛ على أنه يلزم أن يعيد المكتب القطري تقييم موقعه الاستراتيجي، ودور المنظمة وطرائق التعاون في المستقبل. وثمة حاجة إلى التصدي لمخاطر غير مخففة تؤثر على تنفيذ البرامج، ومنها استخدام الاشتراكات المقررة للاضطلاع بأنشطة استراتيجية أرفع مستوى، وقصور الدعم التقني المقدم في مجال مكافحة الأمراض غير السارية؛ وهشاشة الوضع المالي لوظائف رئيسية لتقديم الدعم في إطار استراتيجية التعاون القطري فيما يخص المجالات ذات الأولوية؛ والحقيقة القائلة إن البحوث المدعومة من لدن المكتب القطري لا تستعرضها بشكل منهجي لجنة لاستعراض الشؤون الأخلاقية. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يدخل المكتب القطري تحسينات على أنشطة المتابعة في الوقت المناسب للمشاريع الممولة من الجهات المانحة، ويضع استراتيجيات لتعبئة الموارد وإدارة المعارف. وعموماً، فإن لدى المكتب القطري القدرات التشغيلية الكافية لدعم تنفيذ البرامج؛ ولكن ثمة أوجه قصور تشوب الامتثال للوائح المنظمة يلزم التصدي لها بشكل عاجل في المجالات المتعلقة بإبرام اتفاقات إنجاز الأعمال والتعاون المالي المباشر وعمليات تسوية السلف.

٢٦- **المكتب القطري، لواندا، أنغولا.** ينجز المكتب القطري أعماله على أتم وجه في بيئة مليئة بالتحديات ومعقدة، ويرغم محدودية التمويل، يمتلك المكتب القطري شبكة مؤلفة من ١٨ مكتباً فرعياً، وبنية أساسية كبرى، وهو يعالج مسائل تتعلق بالاتصالات والشؤون اللوجستية. وقد تمكّن المكتب من خلال إعادة توجيه عمل المنظمة في أنغولا من أجل القضاء على شلل الأطفال، من وضع نفسه في مكانة تمكّنه من توفير منافع شاملة للعامة على سبيل الأولوية. ويقدم المكتب القطري الدعم لمجالات أخرى رهناً بالمُتاح من الموارد المحدودة بفضل تعبئة طاقات الشركاء لأغراض تنفيذ المكونات الممولة دون المستوى اللازم من خطة العمل. وأوصت المراجعة بتشديد استخدام الموارد المتاحة من الناحيتين الإدارية والبرنامجية من خلال إعادة النظر في الهيكل الإداري وتقصّي خيارات الاستعانة بمصادر خارجية لتقديم الخدمات القائمة على المشاريع. ويلزم إيلاء اهتمام فوري لضمان الامتثال للوائح المالية للمنظمة ونظامها المالي فيما يتعلق بإدارة التعاون المالي المباشر ومتابعته؛ والجهات الموقعة على الحسابات المصرفية وتسجيلها؛ وتوثيق عمليات الشراء؛ وفصل المهام كما ينبغي في مجالات التمويل والجرد والعرض. ويلزم في نهاية المطاف اتباع نهج أكثر اتساقاً بشأن إدارة المعارف والدعوة، وحشد الموارد.

عمليات مراجعة الأداء

٢٧- **أمانة شراكة دحر الملايا.** بناء على طلب الأمانة، تهدف هذه المراجعة إلى استعراض الإجراءات المتعلقة بامتنال الشراكة لقواعد المنظمة ولوائحها، وتحديد المجالات التي يُحتمل إدخال تحسينات عليها من العمليات ذات الصلة. وخلصت المراجعة إلى أن الشراكة تجهز المعاملات وفقاً لقواعد المنظمة ولوائحها، وحدّدت المجالات التي يتعين إدخال تحسينات عليها في مجالات المنح والعقود فيما يتعلق بمدى كفاية واكتمال الوثائق الداعمة. وثمة حاجة إلى تعزيز رصد مدى اكتمال وتوقيت التقارير المقدمة من المستفيدين من المنح والمقاولين.

٢٨- والهدف من عمليات مراجعة الأداء هو القيام - في إطار مبادئ الإدارة القائمة على النتائج - بتقييم مجال المراجعة الخاص ببلوغ النتائج المتوقع أن يحققها المكتب تحديداً وإسهامه في بلوغ النتائج التي يُرتقب تحقيقها على نطاق المنظمة ككل. وتتبع مراجعات الأداء نهجاً قائماً على إدارة المخاطر لاستعراض الإعداد التنظيمي وعمليات الإدارة، وتركز على تحديد المعوقات التي يُحتمل أن تُقيّد تطبيق خطة العمل. وأجريت اختبارات لكل واحدة من المخاطر المحددة لتقييم فعالية الآليات والضوابط القائمة في إدارة هذه المخاطر.

٢٩- **إدارة السلامة الغذائية والأمراض الحيوانية المصدر.** تبين من المراجعة أن الإدارة نجحت في وضع برامج تقنية شاملة لدعم الدول الأعضاء في تخفيف عبء الأمراض المنقولة بالغذاء والأمراض الحيوانية المصدر، وأنها حققت سمعة طيبة في مجال السلامة الغذائية. وأنشأت الإدارة آليات للتعاون الخارجي اتخذت شكل أفرقة مختلفة من الخبراء في الشؤون العلمية والتقنية والاستشارية لإسداء المشورة العلمية، وإجراء تقييمات للمخاطر، ووضع سياسات عامة لمجتمع السلامة الغذائية الدولي. وبفضل هيئة الدستور الغذائي، وضعت الإدارة معايير دولية للسلامة الغذائية بالتعاون وثيق مع منظمة الأغذية والزراعة، ونجحت في تعزيز تطبيق تلك المعايير. والسلامة الغذائية هي من المسائل الأكثر وضوحاً الآن بالنسبة إلى الدول الأعضاء، وقد اكتسبت أهمية بسبب اعتماد جمعية الصحة العالمية في عام ٢٠١٠ للقرار ج ص ع ٦٣-٣ بشأن مبادرات تعزيز السلامة الغذائية. وتضطلع الإدارة حالياً بدور قيادي في مجال السلامة الغذائية والأمراض الحيوانية المصدر في ظل ما تؤديه من وظيفة فريدة من نوعها في معالجة جوانب الصحة العمومية. على أن هناك العديد من المخاطر التي لم تُخفّف وطأتها كما ينبغي والتي تهدد وضع الإدارة الراهن، ألا وهي: الهيكل التنظيمي الذي لا يساعد على التعاون في دعم أنشطة المشاريع؛ ومحدودية عدد الموظفين الذين يقدمون الدعم على المستويين الإقليمي والقطري؛ وغياب استراتيجية لحشد الموارد والتواصل خلال الأزمة المالية؛ وقصور مستوى التعاون الرسمي مع سائر الوحدات/ الإدارات العاملة داخل المنظمة بشأن معالجة المسائل المتصلة بالسلامة الغذائية. وقد يؤدي العجز عن تدارك

هذه المخاطر إلى الإخفاق في تحقيق التطلعات التي أثرت في المشاريع العالمية، وقد يعرض التعاون مع الشركاء الخارجيين للخطر، ويُحتمل أن يلحق الضرر بمصادقية المنظمة في نهاية المطاف.

٣٠- **إدارة الوقاية من العنف والإصابات والعجز.** أثنت هذه المراجعة على الإدارة لما بذلته من جهود إعلامية وأحزته من نجاح في ربط الأنشطة بالمبادرات العالمية وقرارات الأمم المتحدة، كما تبين منها أن الإدارة بحاجة إلى استراتيجية طويلة الأجل لضمان التغطية الكافية لكل مجالات النشاط. ولاحظت المراجعة اختلالاً شديداً في تمويل الوحدات المختلفة نتيجة المساهمة الاستثنائية التي تقدم بها مانح واحد إلى مجال سلامة الطرق وخلصت إلى أن من الضروري تنويع مصادر التمويل. ومن حيث التخطيط فإن الإدارة ستستفيد من تعزيز التكامل بين المتطلبات والمهام المشتركة للوحدات (مثل وضع السياسات، ومراقبة البيانات، والرعاية والتأهيل، وبناء القدرات) وتعزيز التنسيق مع الإدارات الأخرى في المقر الرئيسي (بما في ذلك صحة المراهق والطفل، والعجز والشيخوخة، والنقل والبيئة، والكوارث والعجز). وكان تنفيذ خطة العمل مرضياً، أما معظم حالات التأخير فترجع إلى الاختناقات الإدارية على مستوى المكاتب الإقليمية/ القطرية. وأبرزت المراجعة الحاجة إلى إرساء ملكية أقوى للبرامج على المستوى القطري في مرحلة مبكرة خلال إعداد مقترحات المشاريع، والانخراط بشكل أوسع في عملية استحداث استراتيجيات التعاون القطري. وأخيراً فإن من الواجب الاستفادة بانتظام من الحزم التدريبية التي أعدتها الإدارة لتعزيز الكفاءات التقنية في المكاتب القطرية.

٣١- **استعراض خاص لعمليات شراء الستريتومايسين التي يقوم بها مرفق الأدوية العالمي التابع لشراكة دحر السل.** كان الهدف من هذا الاستعراض الخاص البت فيما إذا كانت عمليات شراء الستريتومايسين اعتباراً من عام ٢٠٠٩ وحتى منتصف عام ٢٠١١ قد نُفذت وفقاً لسياسات أمانتي المنظمة ومرفق الأدوية العالمي وإجراءاتهما. وحدد الاستعراض طلبيات الستريتومايسين استناداً إلى بيانات نظام إدارة الطلبات في مرفق الأدوية العالمي، وتحقق من أنه قد تم الالتزام بالإجراءات الداخلية لتقديم الطلبات عبر وكلاء الشراء في الفترة الواقعة بين أيار/ مايو ٢٠٠٩ ونيسان/ أبريل ٢٠١١. وتبين من الاستعراض أن شراء الستريتومايسين شكّل استثناء من سياسة ضمان الجودة المعتمدة في مرفق الأدوية العالمي منذ عام ٢٠٠٥ على الأقل. وقد أبلغ المرفق المذكور المورد السابق في نيسان/ أبريل ٢٠٠٩ أن الستريتومايسين الذي يقدمه غير مؤهل للمشاركة في جولة العروض المقبلة بشأن إبرام اتفاق جديد طويل الأجل، بالنظر إلى تطبيق معايير أشد صرامة في مجال ضمان الجودة. ومع أن الاتفاق الطويل الأجل المُبرم مع المورد السابق للستريتومايسين قد انقضى في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٩ فإن المرفق لم يبادر في الوقت المناسب إلى تجديد هذا الاتفاق مع مورد أدوية مؤهل، ولم يبدأ الاتفاق الجديد الطويل الأجل مع مورد مؤهل للستريتومايسين إلا بعد عام واحد من ذلك تقريباً في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠. وفي الوقت ذاته أسفر التمويل المخصص لمادة الستريتومايسين عن سداد هامش إضافي قدره ٨٪، مما أدى إلى أن يتكبد مرفق الأدوية العالمي تكلفة إضافية إجمالية بمبلغ ٥١ ٥٠٨ دولارات أمريكية عن الطلبات المقدمة بين ١ تموز/ يوليو ٢٠١٠ و٣٠ نيسان/ أبريل ٢٠١١. وفضلاً عن ذلك وبعد تبديل وكلاء الشراء أصدر المرفق المذكور ضمانات تكلفة بقيمة ١ ٠٢٠ ٠٩٨ دولاراً أمريكياً لطلبات شراء مباشر للستريتومايسين لم يكن المرفق طرفاً فيها. ومع أن هذه الضمانات لم تسفر عن أية خسارة للمنظمة فإنها لا تندرج ضمن نطاق السلطة المالية الموكلة إلى موظفي المرفق.

٣٢- **استعراض خاص لدراسة السل/ المعالجة عالية المفعول بمضادات الفيروسات القهقرية التي أجراها البرنامج الخاص للبحوث والتدريب في مجال أمراض المناطق المدارية.** أُجري استعراض إدارة للأنشطة المرتبطة بهذه الدراسة التي قام بها البرنامج الخاص للبحوث والتدريب في مجال أمراض المناطق المدارية، وذلك لاستعراض مدى الامتثال للقواعد والإجراءات الراسخة، وتقدير أية عوامل مهمة قد تؤثر على الكفاءة والفعالية. وتبين من الاستعراض أن الوثائق المقدمة توفر بيانات على الامتثال العام للقواعد والإجراءات المتعلقة بالتعاقد مع الأفراد والمؤسسات من خلال اتفاقات أداء العمل واتفاقات الخدمات التقنية. غير أنه كانت هناك مسائل متكررة

تتعلق بالقصور في إنجاز الأرقام المستهدفة لانخراط المرضى، مما شكّل خطراً على فعالية الدراسة، ولاسيما في ضوء إجراء دراسات أخرى أقصر حققت مؤشرات إيجابية. وفي ظل هذا الخطر الجسيم فإن هناك حاجة إلى إجراء استعراض تقني لفعالية استراتيجية الأعمال ومتطلبات الموارد اللازمة لإتمام الدراسة.

التقييمات

٣٣- بغية تبديد ما أبدته الدول الأعضاء من شواغل تتعلق، ضمن جملة أمور، بتغطية المراجعة للمكاتب القطرية، لم تُجر أية عمليات تقييم مركزية في عام ٢٠١١. وقد أُدرجت مسألة استكمال سياسة التقييم على مستوى المنظمة ضمن العملية الشاملة لإصلاح المنظمة.

التحقيقات

٣٤- في عام ٢٠١١ تلقى المكتب ٣٠ شكوى بشأن مزاعم تتعلق بمضايقات أو مخالفات، وصدرت سبعة تقارير عن التحقيقات. وأغلقت أربع قضايا بمذكرات استجابة وسُوّيت أخرى بشكل غير رسمي. كما أُغلقت أربع قضايا أخرى بسبب عدم تقديم شكوى خطية رسمية أو لأنها لم تتطلب إجراء تحقيق، أما بقية القضايا فهي جارية أو معلقة. وسيواصل التوسع في القدرات اللازمة للتحقيق في مزاعم المخالفات أو المضايقات بتعيين موظف إضافي من الفئة الفنية في عام ٢٠١٢.

٣٥- في المقر الرئيسي. حقق المكتب في اتهام بالحصول غير المرخص على معلومات إلكترونية تعتبرها المنظمة سرية، وذلك من حواسيب مخصصة لاثنتين من موظفي المقر الرئيسي. واستخلص التحقيق بيانات على حدوث حصول غير مرخص بالفعل على وثائق تعتبرها المنظمة سرية، وتخزين لهذه الوثائق، وذلك من حواسيب الموظفين المعنيين. وأحيلت كلتا القضيتين (بتقارير منفصلة) إلى المدير العام للبت فيما إذا كانت إساءة السلوك قد وقعت واتخذت تدابير في هذا الشأن لاحقاً.

٣٦- في أحد المكاتب الإقليمية. وفقاً لقواعد التأمين الصحي لموظفي المنظمة تُعوّض النفقات الطبية بنسبة ٨٠٪ من التكلفة باستثناء حالات خاصة. وتبين للتحقيق أن أحد الموظفين تواطأ مع طبيب أسنان لكي يقوم بزيادة أجر خدماته كي تغدو نسبة الـ ٨٠٪ من فاتورته مكافئة عملياً لنسبة ١٠٠٪ من التكاليف العادية، وبهذه الطريقة ضمن الموظف حصوله على تعويض كامل عما تكبده من نفقات. كما تبين للتحقيق أن الفواتير الطبية المرفقة بقسائم التسديد التي قدمها الموظف ذاته كانت مضللة للموظفين الذين تولوا أمر الموافقة على المدفوعات، لأنها كانت تشير إلى أن المرضى قاموا بتسديد النسبة المتبقية البالغة ٢٠٪ مباشرة إلى طبيب الأسنان، وهو أمر غير صحيح في واقع الحال. وقُدّرت مؤقتاً الخسارة اللاحقة بخطة التأمين الصحي لموظفي المنظمة بمبلغ ٣٤ ٠٠٠ دولار أمريكي. وبدأ المكتب الإقليمي باسترداد المبلغ المستحق للمنظمة من الموظف المؤمن، وأحال المكتب الأمر إلى المدير الإقليمي للبت فيما إذا كان من الواجب اتخاذ إجراء تأديبي بهذا الشأن.

٣٧- في أحد المكاتب القطرية. تبين للمكتب أن موظفاً مسؤولاً عن شؤون السفر في المكتب القطري قد تلقى مبالغ من زملائه للحصول على بطاقات سفر جوي في رحلات خاصة دون تحويله المبالغ إلى وكيل السفر. وقُدّرت المبالغ التي احتفظ بها هذا الموظف لأغراض خاصة بنحو ٢٥ ٠٠٠ دولار أمريكي. ووقع الموظف بياناً فوّض فيه المنظمة بحسم المبلغ (حسبما تقرر المنظمة) المستحق لوكيل السفر من المبالغ المستحقة للموظف على المنظمة. وأحال المكتب الأمر إلى المدير الإقليمي للبت فيما إذا كان من الواجب اتخاذ إجراء تأديبي بهذا الشأن.

٣٨- في المقر الرئيسي. حقق المكتب في مزاعم بالمضايقة في المقر الرئيسي وجهها موظف من فئة الخدمة العامة إلى موظف من الفئة الفنية. وتبين للمكتب أن تلك المزاعم غير مشفوعة بشهادات شهود أو بيّنات موثقة تؤيدها. ووفقاً للإجراءات المعتمدة في السياسة الجديدة للمنظمة بشأن منع المضايقات فقد أحال المدير العام تقرير التحقيق إلى اللجنة الاستشارية العالمية بشأن الشكاوى الرسمية للمضايقة التي أبلغت المدير العام بدورها بتوصيتها بشأن القضية.

٣٩- في المقر الرئيسي. حقق المكتب في مزاعم بالمضايقة في المقر الرئيسي وجهها موظف فني أقدم إلى رئيسه. وتبين للمكتب أن هناك مجالاً لتحسين أسلوب الإدارة؛ غير أن المزاعم المطلقة لم تُشفع بشهادات شهود أو بيّنات موثقة تؤيدها. ووفقاً للإجراءات المرعية فقد أحال المدير العام تقرير التحقيق إلى اللجنة الاستشارية العالمية التي ستصدر بدورها توصيتها بشأن القضية.

٤٠- في المقر الرئيسي. حقق المكتب في مزاعم بشأن وقوع تدابير انتقامية في المقر الرئيسي وجهها موظف فني أقدم إلى رئيسه. وأدعى الموظف أن رئيسه قد انتقم منه لأنه رفع شكوى بالمضايقة إلى فريق التظلم في المقر الرئيسي. وقد تبين للمكتب أنه ليست هناك من شهادات شهود أو بيّنات موثقة تدعم أيّاً من الاتهامات بشأن الانتقام.

متابعة التقارير السابقة المتعلقة بالمخاطر التشغيلية التي تواجه المنظمة

٤١- في سياق متابعة المخاطر التشغيلية الرئيسية التي تواجه المنظمة والتي أشار إليها التقرير السنوي المعروف على جمعية الصحة العالمية الرابعة والستين،^١ لاحظ المكتب أن بعض التقدم قد تحقق في المقر الرئيسي بشأن كل المبادرات البارزة للتحسين التشغيلي (أي وضع إطار للرقابة الداخلية، وإرساء إجراءات تشغيلية معيارية ضمن دائرة الشؤون الإدارية؛ وتوسيع نطاق النهج المتبع في إدارة المخاطر المؤسسية الاستراتيجية؛ وإجراء استعراض لنموذج تقديم الخدمات الخاص بالخدمات الإدارية)، وما تزال هذه المسائل "قيد التنفيذ". وإلى حين استكمال المسائل المذكورة وتنفيذها بالكامل فإنها لن تحقق مع ذلك التحسن اللازم في مجالات كل من المساءلة وفعالية الضوابط الداخلية والكفاءات التشغيلية للمنظمة. لذا يحض المكتب بقوة على مواصلة الجهود المبذولة في تلك المجالات، وسيواصل رصد التقدم خلال عام ٢٠١٢.

٤٢- وعلاوة على ذلك فقد قام المكتب، في سياق عملياته الاعتيادية للمراجعة في المكاتب القطرية، واستجابة لطلبات الدول الأعضاء الداعية إلى توفير معلومات محدثة عن مسائل الامتثال في تلك المكاتب، بتحديد المتكرر من المخاطر التشغيلية الرئيسية التي تواجه المنظمة والمجمله أدناه:

- ثمة حاجة إلى تحسين كبير في الامتثال إلى قواعد المنظمة ولوائحها المتصلة باتفاقات أداء العمل بغية معالجة المسائل التالية:

- عدم احترام حدود تفويض الصلاحيات في الموافقة على الاتفاقات؛
- وتقسيم العقود لتبقى ضمن نطاق الحدود المحلية لتفويض الصلاحيات؛

- وقلة الوثائق الداعمة مثل الميزانيات التفصيلية وتقارير إرساء العطاءات (وخصوصاً للموردين الحصريين)؛
- والافتقار إلى الرصد حسن التوقيت لتقدم العمل على أساس خطط العمل والامتثال لإجراءات تسديد الأقساط؛
- وعدم احترام مواعيد بدء العقود وانتهائها من حيث الأداء الفعلي للعمل.
- هناك مستوى غير مقبول من عدم الامتثال للقواعد والإجراءات في ميدان المشتريات. وكشفت نتائج المراجعة الحاجة إلى تعزيز إجراءات العطاءات وتعزيز فصل المهام في وظائف اختيار الموردين، وطلب البضائع وتلقيها. وتبين أيضاً في ميدان حقوق النفاذ إلى نظام الإدارة العالمي أن ثم قصور في فصل وظائف طالب المشتريات، والمتلقي، والموافق الحصري على تدفق العمل.
- ما من متابعة منتظمة لضمان حسن توقيت استلام التقارير التقنية والمالية التي ينبغي أن ترفعها وزارات الصحة بموجب نموذج التعاون المالي المباشر. كما أن هناك افتقاراً عاماً إلى الحفاظ المنتظم للوثائق الداعمة المتعلقة بمعاملات التعاون المالي المباشر.
- يوجد مخاطر قائمة لا مسوغ لها ناجمة عن سوء استخدام التحويل الإلكتروني للأموال كبديل عن سداد المدفوعات إلى الموردين نقداً أو بالشيكات. كما أن أوجه الضعف في الدور الرقابي الذي يضطلع به رؤساء المكاتب القطرية في المحافظة على المبالغ النقدية النثرية أدت أيضاً إلى رداءة حفظ السجلات، علماً بأن تدابير التسوية غير المناسبة التوقيت قد تشجع على إساءة استخدام محتملة.
- لا تُسوّى حسابات برنامج السلف المستديمة الإلكتروني في الوقت المناسب وثمة مستوى غير مقبول من التأخير في تصفية بنود التسوية المعلقة لفترة طويلة.
- أثار التأخير في استلام الأموال على القرارات المتعلقة بتعيين الموظفين (أي تأخيرات في التعيين أو تمديد العقود) ومن ثم فإنه قد أثار على حسن توقيت تنفيذ البرامج. كما أن هذه التأخيرات تعزز الانطباعات السلبية لدى الجهات المانحة بشأن قدرة المنظمة على تنفيذ البرامج بكفاءة.
- هناك افتقار إلى التوثيق المناسب والشفاف بشأن عمليات اختيار الموظفين، كما أن الوثائق المحفوظة في السجلات بشأن ذلك ليست كاملة.
- يعتبر الامتثال الأمني مسألة عامة في معظم البلدان. ولاحظ المكتب الافتقار إلى خطة للعناية بالتوصيات التي تقدمها إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن لتحسين امتثال المكاتب القطرية لمعايير العمل الأمنية الدنيا ورصد التقدم من أجل تحقيق الامتثال الكامل في أسرع وقت ممكن.

٤٣- وإلى جانب التقدم المحرز بشأن المبادرات الشاملة المعروضة في الفقرة ٤١ فإن المكتب يرى أن الكثير من هذه المسائل القطرية يمكن أن يُعالج من خلال زيادة الوضوح وإنفاذ المسؤوليات المتعلقة بالوظائف الأساسية في تلك المكاتب، وهو إجراء سيعزز بيئة الضوابط. وتتطلب هذه الخطوة توفير موارد كافية لتلك الوظائف الأساسية بحيث يتسنى لها أن تنفذ الضوابط وترصدها بفعالية. ومن الواجب تدعيم قدرات المكاتب القطرية عبر إرساء إجراءات محسنة لقيام "وحدات الامتثال" في المكاتب الإقليمية ومركز الخدمات العالمي بـ "تحليل مركز" للمعاملات التي تعالجها المكاتب القطرية في المجالات عالية المخاطر، وهو أمر ينبغي أن يشتمل على آلية فعالة للإبلاغ عن المخالفات مدعومة بعقوبات مناسبة في حالات عدم الامتثال.

رصد تنفيذ توصيات المراجعة

٤٤- يرصد المكتب تنفيذ كل توصيات المراجعة بما يضمن اتخاذ الإدارة لتدابير فعالة أو قبول الإدارة العليا بمخاطر الامتناع عن اتخاذ تلك التدابير. وقد تحسنت عمليات الإبلاغ عن كل توصية منفردة من توصيات المراجعة ورصدها بفعل قاعدة البيانات المعنية بتتبع التوصيات. وقام المكتب بتصنيف توصيات المراجعة المتخذة عام ٢٠١١ بحسب فئة مخاطر المراجعة والأهمية (انظر الملحق ٢). وبالإضافة إلى ذلك فقد تركز الاهتمام على رصد التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات عالية الأولوية لمعظم عمليات المراجعة المفتوحة، أي العمليات التي تعتبر بالغة الأهمية وتتطلب مستوى منخفضاً نسبياً من الجهود لتنفيذها (انظر الملحق ١).

٤٥- وتلقى المكتب في عام ٢٠١١ معلومات محدثة عن التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات المستمدة من خطة عمل ٢٠١١ والسنوات السابقة. وأبلغ في بعض الحالات عن إنجاز التنفيذ؛ لذا أغلق المكتب عمليات المراجعة المعنية بعد استعراض فعالية التنفيذ المذكور (انظر الملحق ٣ (أ)). كما يفيد المكتب بأنه لم يتسلم أيضاً خلال عام ٢٠١١ معلومات محدثة عن التقدم المحرز في تنفيذ ثمانية تقارير للمراجعة، على النحو المبين في القائمة المرفقة (انظر الملحق ٣ (ب)).

الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٤٦- جمعية الصحة مدعوة إلى أن تحيط علماً بهذا التقرير.

الملحق ١

حالة توصيات المراجعة التي لم تنفذ بعد

مكتب تحليل خدمات المراقبة الداخلية للتوصيات التي لم تنفذ بعد		الحالة		عمليات مراجعة لم تُنفذ لغاية ٦ آذار / مارس ٢٠١٢								
التعليقات	(ب) في ٢٠١١ ٢٠١١ ٢٠١١	(ج) في ٢٠١١ ٢٠١١ ٢٠١١	٥	١	٦	٦	١٠/٢/٠١١	٤,٨	٠٥/٢/٠٠٧	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	الحسابات المصرفية الخاصة بالمؤسسات والكيانات الأخرى التي أنشأها موظفو المنظمة في المقر الرئيسي	رقم المراجعة
غير متاح	غير ممنقة (ج)	٨٣٪	٥	١	٦	٦	١٠/٢/٠١١	٤,٨	٠٥/٢/٠٠٧	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	الحسابات المصرفية الخاصة بالمؤسسات والكيانات الأخرى التي أنشأها موظفو المنظمة في المقر الرئيسي	٧٣٥/٠٧
غير متاح	أهمية بالغة (د)	٩٢٪	٢٣	٢	٢٥	١٨	١٠/٢/٠١٠	٤,١	٠٢/٢/٠٠٨	المدير الإقليمي/المكتب الإقليمي لأفريقيا	المكتب الإقليمي لأفريقيا	٧٥٧/٠٧
غير متاح	غير متاح	٩٢٪	٢٣	٢	٢٥	١٨	١٠/٢/٠١٠	٤,١	٠٢/٢/٠٠٨	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	تقييم استعداد مركز الخدمات العالمي للمراقبة	٧٥٨/٠٧
غير متاح	غير متاح	٨٩٪	٣٤	٢	٣٨	٩	٠٧/٢/٠١١	٣,٨	٠٥/٢/٠٠٨	المدير الإقليمي/المكتب الإقليمي لأفريقيا	مكتب المنظمة القطري، برينوريا، جنوب أفريقيا	٧٦٧/٠٨
غير متاح	غير متاح	٢٣٪	٥	١٠	١٥	٢٣	٠٥/٢/٠١٠	٣,٧	٠٦/٢/٠٠٨	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	تعاون المنظمة مع القطاع الخاص	٧٦٨/٠٨
١	٤	٧٨٪	٢١	٦	٢٧	٩	٠٧/٢/٠١١	٣,٥	٠٨/٢/٠٠٨	المدير العام المساعد/ المشؤون العامة للمشؤون الصحية والسلامة	عمليات الإنذار بحدوث الأوبئة والجوائح والاستجابة لقتلتها، إدارة الإنذار بحوث الأوبئة والجوائح والاستجابة لمخمسيتها في المقر الرئيسي	٧٧٣/٠٨
غير متاح	٤	٧٥٪	١٨	٦	٢٤	٣	١٢/٢/٠١١	٣,٣	١١/٢/٠٠٨	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	الأمن في الأقاليم	٧٧٨/٠٨
صفر	١٨	صفر٪	صفر	صفر	٤٥	٧	٠٨/٢/٠١١	٣,٣	١١/٢/٠٠٨	المدير العام المساعد/ المشؤون الإدارية	التغطية التأمينية العالمية في المقر الرئيسي	٧٧٩/٠٨

مكتب تحليل خدمات المراقبة الداخلية التوصيات التي لم تتخذ بعد	الحالة										عمليات مراجعة لم تُنفذ لغاية ٦ آذار/ مارس ٢٠١٢		رقم المراجعة
التعليقات	٣	٥	١٦	٢١	١٣	٤٨	٥	١١/٢٠١١	٣,٣	١١/٢٠٠٨	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لشرق المتوسط	صندوق المراجعة	٧٨٠/٠٨
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ تعزيز النظم الصحية	صندوق المراجعة	٧٩٧/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	صندوق المراجعة	٨٠١/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لشرق آسيا	الوحدة المعنية بمبادرة التحرر من التبغ في مكتب المنظمة الإقليمي لجنوب شرق آسيا	٨٠٣/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	استعراض نهج المنظمة إزاء المراقبة المالية	٨٠٥/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	إدارة ومراقبة صندوق التأمين الصحي للموظفين	٨٠٨/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لشرق المتوسط	مكتب المنظمة في جنوب السودان/ جوبا	٨١٣/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ الابتكار والمعلومات والبيانات والبحوث	استراتيجية إدارة المعارف في مقر المنظمة الرئيسي	٨١٤/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لأوقيانوسيا	مكتب المنظمة القطري، لوساكا، زامبيا	٨١٧/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لأوروبا	وحدة برنامج الدعم الإداري التابعة لمكتب المنظمة الإقليمي لأوروبا	٨١٨/٠٩
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	استعراض الضوابط المفروضة على عمليات معينة في مركز الخدمات العالمي	٨١٩/٠٩

مكتب تحليل خدمات المراقبة الداخلية		مكتب تحليل خدمات المراقبة الداخلية		الحالة		عمليات مراجعة لم تُنفذ لغاية ٢ آذار / مارس ٢٠١٢		رقم المراجعة						
التعليقات	غير متاح	٣٠	٣٠	١٥	٣٠	١	٤٦	٢٢	٠٦/٢٠١٠	٢,٠	٠٣/٢٠١٠	المكتب الإقليمي/ أفريقيا	صندوق المراجعة	٨٢٠/٠٩
تواصلت بتقييم التقييم المحرز أثناء مراجعة المتابعة التي أجريت في عام ٢٠١١	غير متاح	٣١	٣١	١١	٣٠	٢٩	٥٠	٥	١١/٢٠١١	١,٣	١١/٢٠١٠	المدير العام المساعد/ هيئة مكافحة الأوبز والشل والملاريا	أمانة مرفق الأدوية العالمي	٨٢٤/٠
		١٣	١٣	١٣	٢٦	٥	٤٤	٤	١١/٢٠١١	١,٢	١٢/٢٠١٠	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لشرق المتوسط	مكتب المنظمة القطري، طوران، جمهورية إيران الإسلامية	٨٢٩/٠
		٤	٤	١٢	٧	١	٢٠	٣	٠١/٢٠١٢	١,٦	٠٨/٢٠١٠	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	نظام إدارة السجلات الخاص بنظام الإدارة العالمي	٨٣٠/٠
		١	١	٥٧	١	١	٥٨	٤	١١/٢٠١١	١,٧	٠٧/٢٠١٠	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لأفريقيا	مكتب المنظمة القطري، أبرجا، نيجيريا	٨٣٢/٠
		٦	٦	٣٠	٨	٣	٣٨	٢	٠١/٢٠١٢	١,٦	٠٨/٢٠١٠	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا	المراجعة الشاملة للمنظمة في إندونيسيا	٨٣٥/٠
		١	٢	٣	٣	٤	١٨	١٨	لم ترد استجابة بشأنها	١,٤	٠٩/٢٠١٠	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا	استعراض بيئة الرقابة الداخلية في المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا المرحلة اللاحقة لتسجيل نظام الإدارة العالمي	٨٣٧/٠
تخضع للتحويل حالياً الاستجابة الواردة من الشخص الخاضع للمراجعة	صفر	٢	٤٣	٢	٤٥	١	٠٣/٢٠١٢*	١,٢	١٢/٢٠١٠	١,٢	١٢/٢٠١٠	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لأفريقيا	مكتب المنظمة القطري، بامكو، مالي	٨٤٢/٠
		١٦	٢٧	٣	٣٩	٣٩	١٤	١٤	لم ترد استجابة بشأنها	١,١	٠١/٢٠١١	المدير الإقليمي/ المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا	مكتب المنظمة القطري، بانغون، ميانمار	٨٤٥/٠
		١	٣	٣	٣٤	٣١	٥	٠	١٠/٢٠١١	٠,٦	٠٧/٢٠١١	المدير العام المساعد/ الشؤون الإدارية	شؤون السفر	٨٤٦/٠

مكتب تحليل خدمات المراقبة الداخلية التوصيات التي لم تُنفذ بعد	الحالة	عمليات مراجعة لم تُنفذ لغاية ٢ آذار / مارس ٢٠١٢	رقم المراجعة								
التعليقات لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	١١	٢٣	٤٣	٤٣	٦	٦	١٠٤	١٠/٢/٢٠١١	المدير الإقليمي / المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ	المراجعة الشاملة للمنظمة في الصين	٨٢٣/١١
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	١١	٢٥	٤٠	٤٠	٦	٤	١٠٤	٠٩/٢/٢٠١١	المدير الإقليمي / المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ	مكتب المنظمة القطري، بورت موريسبي، بابوا غينيا الجديدة	٨٢٦/١١
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	٥	١٢	١٥	١٥	٤	٤	١٢/٢/٢٠١١	المدير العام المساعد / الشؤون الإدارية	استعراض المرحلة السابقة لتطبيق الإجراءات التشغيلية المعيارية لادارة الشؤون الإدارية	٨٢٧/١١	
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	صفر	صفر	١	١	١	٠٤	٠٩/٢/٢٠١١	المدير العام المساعد / الأبحاث والمعلومات والبيانات والبحوث	استعراض خاص لدراسة السلم / المعالجة عالية المعول بمصادات الفيروسات القهقرية التي أجراها البرنامج الخاص للبحوث والتدريب في مجال أمراض المناطق المدارية في المقر الرئيسي	٨٢٩/١١	
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	٢٠	٣٧	٥٣	٥٣	٣	٠٢	١٢/٢/٢٠١١	المدير الإقليمي / المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا	مكتب المنظمة القطري، ديلي، جمهورية تيمور - لشتي	٨٧١/١١	
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	٣	٢٠	٣٢	٣٢	١	٠٠	٠٢/٢/٢٠١٢	المدير الإقليمي / المكتب الإقليمي لأوقيانوسيا	المراجعة الشاملة للمنظمة في أنغولا	٨٧٢/١١	
لم يحن بعد وقت استجابة الشخص الخاص للمراجعة	٣	٦	٢٦	٢٦	٢	٠١	٠٢/٢/٢٠١٢	المدير التنفيذي / الإدارة القائمة على النتائج	أمانة شركة دحر الملازبا	٨٧٩/١١	

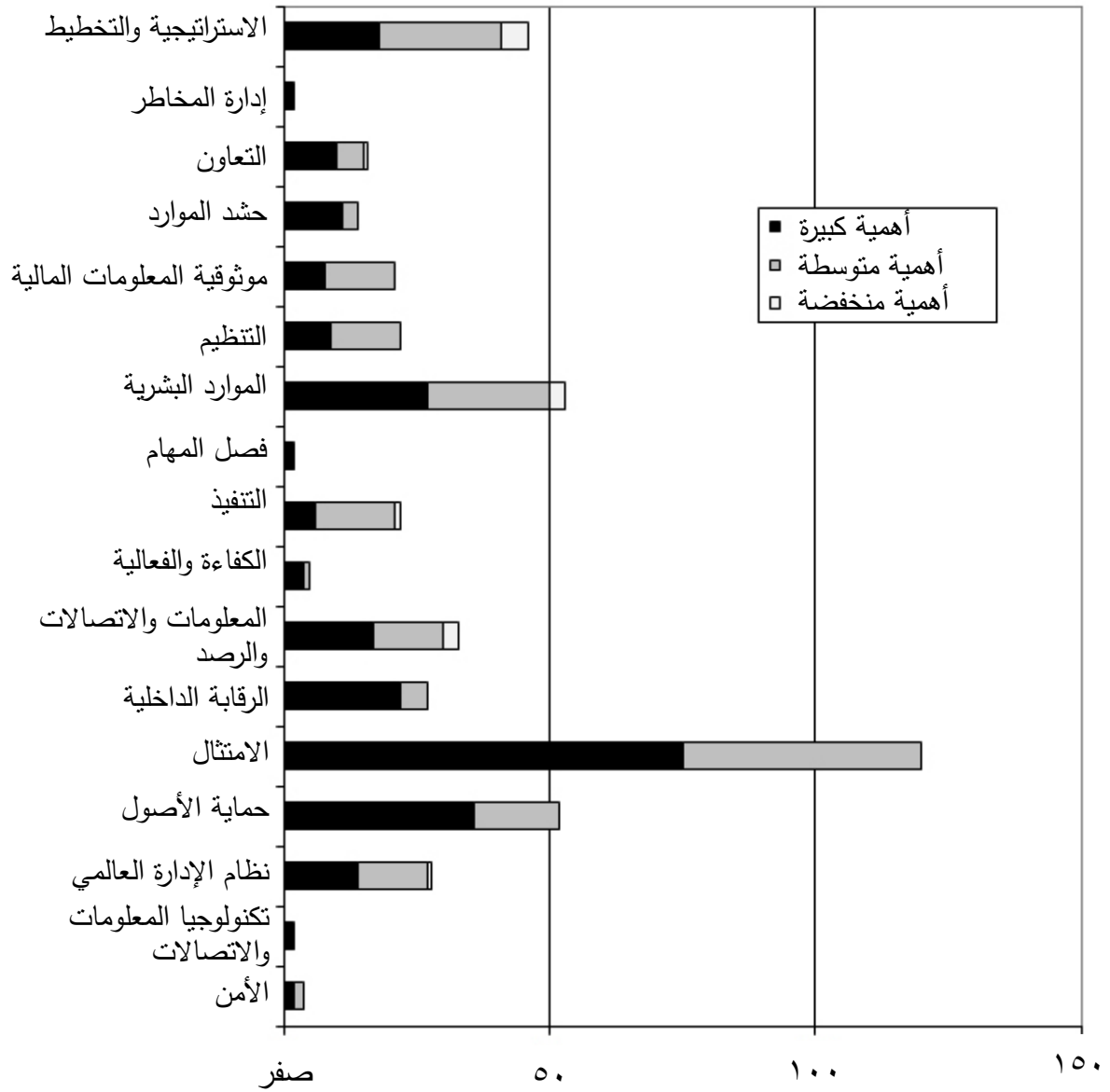
٥٤٤	٢٣٠	٦٠٢	١٣٧٦
-----	-----	-----	------

المجموع

- (أ) مكتب خدمات الرقابة الداخلية بصدد دراسة الاستجابة حالياً.
- (ب) لم تنفذ، أي إما لاتزال مقروحة أو جاري العمل بها.
- (ج) أولوية كبيرة، أي أهمية كبيرة وجهد تنفيذي ضئيل (مكاسب سريعة).

الملحق ٢

توصيات المراجعة في عام ٢٠١١ بحسب فئات مخاطر المراجعة وأهميتها



عدد التوصيات (العدد = ٤٦٩ توصية)

الملحق ٣

حالة عمليات المراجعة التي أُغلقت وتلك التي لم تغلق بعد، وللتان لم يتلق أي تحديث بشأنهما في عام ٢٠١١

(أ) تقارير المراجعة التي أُغلقت منذ ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١١

رقم المراجعة	عنوان المراجعة	تاريخ آخر تقرير	تاريخ الإغلاق
٦٩٧/٠٥	الأمن في المقر الرئيسي	٢٠٠٥/٠٦	٢٠١١/٠٣
٧٢٧/٠٦	إدارة المخاطر المؤسسية	٢٠٠٦/٠٨	٢٠١٢/٠١
٧٥٣/٠٧	لجنة استعراض أخلاقيات البحوث	٢٠٠٨/٠١	٢٠١١/٠٥
٧٨٤/٠٨	المنح التعليمية في مقر المنظمة الرئيسي	٢٠٠٩/٠١	٢٠١١/٠٥
٧٩٢/٠٩	مكتب المنظمة القطري، نيروبي، كينيا	٢٠٠٩/٠٥	٢٠١١/٠٥
٧٩٥/٠٩	مكتب المنظمة القطري، نيامي، النيجر	٢٠٠٩/٠٦	٢٠١١/٠٣
٧٩٦/٠٩	مبادرة التحرر من التبغ في المقر الرئيسي	٢٠٠٩/٠٦	٢٠١١/٠٢
٨٠٤/٠٩	الخدمات الصحية والطبية في المقر الرئيسي	٢٠٠٩/٠٧	٢٠١١/١٢
٨٠٦/٠٩	مكتب المنظمة القطري، أكرا، غانا	٢٠٠٩/٠٨	٢٠١١/٠٨
٨٢٦/١٠	المكتب القطري لبرنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز في الصين	٢٠١٠/٠٤	٢٠١١/٠١
٨٣١/١٠	مكتب المنظمة لجنوب المحيط الهادئ، سوافا، فيجي	٢٠١٠/٠٦	٢٠١١/٠١
٨٣٦/١٠	مكتب المنظمة القطري، واغادوغو، بوركينا فاسو	٢٠١٠/٠٨	٢٠١١/٠٨

(ب) عمليات المراجعة التي لم تتعلق ولم ترد معلومات محدثة عن التقدم المحرز في تنفيذها خلال عام ٢٠١١ (الغاية ٦ آذار/ مارس ٢٠١٢)

رقم المراجعة	عنوان المراجعة	تاريخ التقرير النهائي	آخر استجابة من الشخص الخاضع للمراجعة	عدد التوصيات	لم تتعلق	العمل جارٍ بها	أغلقت	عدد السنوات منذ التقرير	معدل التنفيذ على أساس أول موعد مقرر لورود الاستجابة	عدد غير المنفذ* من التوصيات البالغة الأهمية	عدد غير المُحقق* من المكاسب السريعة*
٧٥٧/٠٧	المكتب الإقليمي لأفريقيا	٢٠٠٨/٠٢	٢٠١٠/١٠	٢٥	صفر	٢	٢٣	٤,١	٪٩٢	غير متاح	غير متاح
٧٥٨/٠٧	تقديم استعداد مركز الخدمات العالمي للمراقبة	٢٠٠٨/٠١	٢٠١٠/٠٥	٤	صفر	٤	صفر	٤,١	صفر٪	غير متاح	غير متاح
٧٢٨/٠٨	تعاون المنظمة مع القطاع الخاص	٢٠٠٨/٠٦	٢٠١٠/٠٥	١٥	صفر	١٠	٥	٣,٧	٪٣٣	غير متاح	غير متاح
٨٠٣/٠٩	الوحدة المعنية بمبادرة التحرر من التبغ في مكتب المنظمة الإقليمي لجنوب شرق آسيا	٢٠٠٩/٠٧	٢٠١٠/١٢	٢٤	صفر	٤	٢٠	٢,٧	٪٨٣	صفر	صفر
٨٢٠/٠٩	المكتب الإقليمي لأفريقيا	٢٠١٠/٠٣	٢٠١٠/٠٦	٤٦	١	٣٠	١٥	٢,٠	٪٣٣	٣٠	غير متاح
٨٣٧/١٠	استعراض بيئة الرقابة الداخلية في المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا في المرحلة اللاحقة لتنشغيل نظام الإدارة العالمي	٢٠١٠/٠٩	لم ترد استجابة بشأنها	٤	٤	صفر	صفر	١,٤	صفر٪	٢	١
٨٤٥/١٠	مكتب المنظمة القطري، يانغون، ميانمار	٢٠١١/٠١	لم ترد استجابة بشأنها	٣٩	٣٩	صفر	صفر	١,١	صفر٪	٢٧	١٦
٨٥٢/١١	مراجعة أداء إدارة السلامة الغذائية والأمراض الحيوانية المصدر في المقر الرئيسي	٢٠١١/٠٥	لم ترد استجابة بشأنها	٣٢	٣٢	صفر	صفر	٠,٨	صفر٪	١٣	٢
٨٦٠/١١	المراجعة الشاملة للمنظمة في الهند	٢٠١١/٠٧	لم ترد استجابة بشأنها	٣٦	٣٦	صفر	صفر	٠,٦	صفر٪	٤	٢

* لم تتفق، أي إما لا تزال مفتوحة أو جاري العمل بها.

** أولوية كبيرة، أي أهمية كبيرة وجهت تنفيذي ضئيل (مكاسب سريعة).