

## التقدم المُحرز في تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات الخارجية والداخلية

### تقرير من المدير العام

١- يتضمّن هذا التقرير معلومات محدّثة عن الإجراءات التي اتّخذتها الأمانة لضمان تنفيذ توصيات المراجعة الخارجية والداخلية بالكامل. كما يُورد التقرير لمحة عامة عن حصيلة التحقيقات المشار إليها في تقرير مراجع الحسابات الداخلي عن السنة التقييمية ٢٠٢٠.

٢- وتحيط الأمانة علماً بمجالات التحسين التي أبرزها تقريراً مراجعي الحسابات الخارجي والداخلي، وتكرّر تأكيد التزامها بتنفيذ توصيات المراجعة في الوقت المناسب وبالحدّ من عدد التوصيات التي لا تزال مُعلّقة، وذلك من خلال نهج شامل في معالجة مواطن الضعف المنهجية المتعلقة ببيئة المراقبة في المنظمة.

٣- ونتيجةً لهذا الالتزام، تم تقييم ما مجموعه ٩٢٪ من إجمالي استنتاجات المراجعات الداخلية التي أُجريت في عام ٢٠٢٠ إما بمستويات "مُرضية" أو "مُرضية جزئياً، مع وجوب إجراء بعض التحسينات"، مقارنةً بنسبة ٥٣٪ في عام ٢٠١٩. وفي الوقت نفسه، لم تُقيّم أي مراجعات داخلية بمستويات "غير مُرضية"، وكانت التقييمات الإجمالية لفعالية الضوابط الداخلية أعلى في عام ٢٠٢٠ مما كانت عليه في عام ٢٠١٩.

٤- وبالإضافة إلى ذلك، تجدر ملاحظة أنه يجري العمل على تعزيز التدريب المقدم للأفراد من غير الموظفين بشأن منع المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة وعدم التسامح إطلاقاً إزاء الاستغلال والانتهاك الجنسيين. ومن المقرر أيضاً إجراء تحسينات للوحة المتابعة الموجودة حالياً، مما يسمح للإدارة العليا برصد إنجاز هذا التدريب الإلزامي المهم.

### أمن الفضاء الإلكتروني

٥- تماشياً مع التوصيات التي قدمتها الدول الأعضاء ولجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، كثّفت الأمانة إلى حد بعيد استثمارها في مجال التأهب لأمن الفضاء الإلكتروني وتسعى بخطى حثيثة إلى تحقيق خريطة طريق المنظمة نحو أعلى مستويات أمن تكنولوجيا المعلومات، حيث أبرزت الاستجابة لجائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-١٩) هذه المسألة باعتبارها أساسية وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

٦- وتشمل الاستثمارات في مجال أمن الفضاء الإلكتروني إنشاء مركز للعمليات الأمنية، والبدء التدريجي على نطاق المنظمة في عملية الكشف والاستجابة عند نقاط النهاية، وتنفيذ اختبارات الاختراق والمسح الاستقصائي لمكانم الخلل الداخلية، بما في ذلك اقتناء تجهيزات لتعزيز أدوات جمع المعلومات المتصلة بالتهديدات والحد من خطر سرقة الهوية. ورافق ذلك إطلاق تدريب إلزامي للموظفين بشأن أمن الفضاء الإلكتروني.

٧- واستناداً إلى الإجراءات المتخذة، أغلق المراجع الداخلي تقرير المراجعة ١١٦٥/١٩ "مراجعة تكنولوجيا معلومات خريطة طريق المنظمة بشأن أمن الفضاء الإلكتروني".

## الشراء

٨- فيما يتعلق بالمشتريات والإمدادات، أبرزت توصيات المراجعة الداخلية والخارجية ضرورة قيام المنظمة بتوسيع نطاق مشاركتها مع سوق الإمدادات وتعزيز قدرتها على إدارة شؤون الموردين.

٩- وقد اتخذت الأمانة بالفعل خطوات لمعالجة هذه الشواغل بإنشاء إدارة مكرّسة في مجال المشتريات والإمدادات وتعزيز فريقها الإداري. ويعكف المدير المعين مؤخراً على استعراض المسائل المتعلقة بإدارة شؤون الموردين على سبيل الأولوية حالياً، وسيطور استجابة عالمية متكاملة من أجل التصدي لمخاطر سوء إدارة هذا المجال.

١٠- وبالإضافة إلى ذلك، ستواصل الأمانة العمل مع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى المعنية بشبكة المشتريات على استكشاف سبل مشتركة للتعامل مع مخاطر مشتريات محددة مثل محدودية خيارات الإمدادات التي تدفع إلى زيادة التكاليف، والتصدي لحالات الاحتيال والفساد والخسائر المالية المحتملة.

١١- ومن المسلم به تماماً أن تعزيز قدرات موظفي المنظمة أمر مهم، وفي هذا الصدد تم تدشين تدريب إلزامي (البرنامج العالمي للتدريب على المشتريات) لجميع طالبي الشراء في نهاية عام ٢٠١٩. ويهدف هذا التدريب إلى تعزيز القدرات الداخلية للموظفين المسؤولين في المكاتب القطرية والإقليمية وكذلك في الوحدات التقنية. وقد أكمل البرنامج بنجاح حتى الآن أكثر من ٣٨٠٠ موظف، ويبن ٩٠٪ من المشاركين مستويات عالية من الرضا. ويجري حالياً توسيع نطاق محتوى البرنامج ليشمل وحدات الشراء في حالات الطوارئ، وعلاوة على ذلك، وكجزء من جهود الأمانة لمعالجة ومنع حالات الغش، سيتم تعزيز التدريب على المشتريات واستعراضات العمليات لتشمل عناصر مكافحة الغش.

١٢- ومن أجل مواصلة بناء القدرات ضمن نطاق الفريق المختص بالمشتريات والإمدادات، سيتلقى جميع الموظفين المعيّنين تدريباً مضمماً خصيصاً في مجال الشراء المستدام، وسيشمل ذلك النظر في العوامل الأخلاقية والاجتماعية والاقتصادية التي ينبغي أن تكون متأصلة في ممارساتنا لإدارة علاقات الموردين. وستظل مبادئ المنافسة والشفافية المنصفة والمنفتحة في صميم استجابة المنظمة بشأن جميع التعاملات مع أسواق الإمدادات.

١٣- وتحيط الأمانة علماً بالتعليقات التي تضمنتها تقرير المراجع الخارجي بخصوص ممارسات الاتفاقات الطويلة الأجل داخل المنظمة، وتؤكد أن هذه الاتفاقات أداة استراتيجية رئيسية تُستخدم لضمان مصدر موثوق به لتوريد السلع والخدمات بسعر تنافسي، وفقاً لشروط وأحكام محددة مسبقاً، وأنها ينبغي أن تُشكّل الأساس لجميع عمليات الاشتراء المفهّسة في المنظمة. ويتواصل العمل على استعراض هذه الآلية وزيادة تعزيزها، مع التشديد في الوقت نفسه على أن ممارسات الشراء التي لاحظها مراجع الحسابات في برنامج المنظمة للطوارئ الصحية فيما يتعلق بمدة الاتفاقات الطويلة الأجل وتخصيص الإنفاق قد حدثت في ظل الظروف البالغة الصعوبة وغير المسبوقة لسلسلة الإمداد وتحت وطأة عبء العمل الثقيل المقترن بالاستجابة لجائحة كوفيد-١٩.

١٤- وأخيراً، تُرحَّب الأمانة بتوصيات المراجعة الخارجية بشأن المسائل الهيكلية في مجال المشتريات أثناء الاستجابة المستمرة للجائحة، وتُشدَّد على مواومة هذه التوصيات مع رغبة الإدارة في وضع نهج للشراكة التجارية، بما يكفل أن يلبي نظام سلسلة الإمداد متطلبات سير الأمور كالمعتاد وطلبات الطوارئ على حد سواء.

### المراجعات الفُطرية

١٥- فيما يخصّ المراجعات الفُطرية، تحيط الأمانة علماً بالتوصيات والنتائج الواردة في تقرير مراجع الحسابات الداخلي، وتواصل إيلاء اهتمام وثيق للمكاتب الفُطرية العاملة في بيئات صعبة.

١٦- ورغم أنه لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من العمل، فإن الأدلة تُبيِّن أن التدابير التي اتَّخذت على جميع مستويات المنظمة الثلاثة لمعالجة عدم الفعالية المفاد عنها في عمليات الرقابة الداخلية كان لها أثر إيجابي على المراجعات الأخيرة. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك المراجعة في إطار المتابعة للمكتب الفُطري في اليمن، حيث تحوّل التقييم من مستويات "غير مُرضية"، وهو تصنيف من المستوى ٤، إلى "مُرضية جزئياً مع وجوب إجراء بعض التحسينات"، وهو تصنيف من المستوى ٢.

١٧- وبالإضافة إلى ذلك، تُبدَّل جهود لضمان إحراز تقدم مستمر. وعلى وجه الخصوص، أكمل إقليم شرق المتوسط لتوّه الاستعراض الوظيفي لجميع مكاتبه الفُطرية بغية جعل هياكلها ملائمة للغرض، وبدأ في تنفيذ التوصيات ذات الصلة. ومن شأن هذه التوصيات أن تزيد من تعزيز قدرة عمليات المكاتب الفُطرية وأن تحسّن إطار المراقبة الداخلية.

١٨- لكن تجدر الإشارة إلى أن هناك حاجة إلى موارد كبيرة لكي تصبح عمليات المنظمة في البلدان ملائمة للغرض. وفي هذا الصدد، استحدث المكتب الإقليمي لشرق المتوسط لتوّه مؤخراً شعبة جديدة معنية بالاتصالات وتعبئة الموارد والشراكة. وهذا معيار تحوُّلي مهم ودليل على أن المكتب الإقليمي يسير على الطريق الصحيح نحو الاستفادة من قدرة المكاتب الفُطرية التابعة له وجعلها ملائمة لتنفيذ ولايات المنظمة دون المساس بإطار المساعلة.

### الصندوق الاحتياطي الخاص بالطوارئ

١٩- تحيط الأمانة علماً كذلك بالتوصيات المحددة الواردة في تقرير المراجع الخارجي بشأن الصندوق الاحتياطي الخاص بالطوارئ فيما يتعلق بتمويل أقل من هدف الرسملة المتوخى البالغ ١٠٠ مليون دولار أمريكي، واستخدام صندوق الطوارئ لتمويل عمليات على المدى الطويل، وهو ما يخرج عن نطاقه الأصلي.

٢٠- وفيما يتعلق بهذه التوصيات، تعتبر الأمانة أن تعبئة الموارد للصندوق الاحتياطي الخاص بالطوارئ جزء من القضايا الأوسع نطاقاً المتمثلة في حشد تمويل مستدام كافٍ للمنظمة وتعزيز قدرتها في مجال التأهب والاستجابة للطوارئ الصحية على الصعيد العالمي. وتجري على قدم وساق حالياً عملية حكومية دولية رسمية للنظر في التمويل المستدام.<sup>١</sup> وتماشياً مع استراتيجية تعبئة الموارد المؤسسية، سينصبُّ التركيز على تعميق العلاقات القائمة مع المانحين التقليديين، وتوسيع قاعدة الجهات المانحة واستكشاف مصادر تمويل مبتكرة.

١ انظر المقرر الإجرائي م١٤٨(١٢) (٢٠٢١).

٢١- وتلاحظ الأمانة دواعي قلق المراجع الخارجي لأن الصندوق الاحتياطي الخاص بالطوارئ قد استُخدم لتمويل عمليات على المدى الطويل بدلاً من استخدامه عند بداية حالة الطوارئ، خلال فترة الأشهر الثلاثة إلى السنة الأولى. وكان هذا هو الحال بالنسبة إلى الاستجابة لمرض فيروس الإيبولا في مقاطعة كيفو الشمالية. وتود الأمانة تسليط الضوء على أن الاستخدام الاستثنائي للصندوق الاحتياطي بشأن الاستجابة في مقاطعة كيفو الشمالية كان ضرورياً لضمان استمرار العمليات في غياب تمويل كافٍ من المانحين لأغراض الاستجابة. وقد أدى ذلك إلى تقليل الاختلالات لأدنى حد وتجنب ارتفاع التكلفة المالية والبشرية الناجمة عن انقطاع الاستجابة للفاشية؛ ونتيجة لذلك، أُعلن عن انتهاء الفاشية في حزيران/يونيو ٢٠٢٠.

### تحسين الرصد وتقييم أداء النتائج

٢٢- من أجل معالجة مسائل دقة الإبلاغ وموثوقيته، تتفد الأمانة نهجاً شاملاً يبدأ بتعزيز التخطيط ويتواصل بتعزيز الرصد والإبلاغ وتقييم الأداء.

٢٣- وفيما يتعلق بتقييم الأداء، حوّلت الأمانة نهجها نحو ضمان التقييم مقابل جميع مستويات إطار نتائج برنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٣.

٢٤- وعلى وجه الخصوص، يشكّل بدء تنفيذ سجل أداء المخرجات الجديد<sup>١</sup> خطوة رئيسية إلى الأمام في الاستفادة من كيفية أداء المنظمة لمخرجاتها. ورغم أن هذه الأداة تظل أداة للإبلاغ الذاتي، فإن تطبيق منهجية منسقة وموحدة في جميع أنحاء المنظمة يضمن قياساً متسقاً ومتناسكاً للمساهمات في تحقيق المخرجات على الصعيد العالمي.

٢٥- كما تكفل المنهجية آليات التحقق تصاعدياً واستعراض الأقران من خلال نهج الأفرقة والاستعراضات الإدارية وعمليات التوحيد اللاحقة، بما في ذلك من خلال مناقشات استراتيجية عالمية بشأن النتائج الرئيسية على جميع مستويات المنظمة. وستساعد الدروس المستفادة من دورة التقييم الأولى المستمدة على نطاق المنظمة في صقل المنهجية والأداة.

٢٦- وسيرافق ذلك تدابير تهدف إلى تعزيز ثقافة النتائج والإبلاغ، مع ربطها بالمساءلة عن تحقيق النتائج. ولهذا الغرض، بدأت الأمانة بالفعل في تنفيذ رؤيتها العامة لربط أداء الأفرقة ومسؤوليتها عن تنفيذ المخرجات، وكذلك بغرض تقييم كيفية إسهام هذه المخرجات في الحصائل والآثار الصحية.

### أنشطة الضمان

٢٧- تُسَلِّم الأمانة بأهمية الرقابة والتنسيق والإبلاغ على الصعيد العالمي عن أنشطة الضمان المتعلقة بالتعاون المالي المباشر والتنفيذ المباشر والمنح التي تقدمها المنظمة إلى الشركاء الخارجيين.

٢٨- ونتيجة لذلك، وتماشياً مع توصيات المراجعة الداخلية والخارجية، يجري حالياً مباشرة عمل جامع بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية بهدف زيادة مواعمة أنشطة الضمان في جميع أنحاء المنظمة.

٢٩- وتحقيقاً لهذه الغاية، يجري إنشاء مركز ضمان عالمي بهدف تنسيق هذه الأنشطة ودعمها والإبلاغ عنها على المستوى العالمي عبر المنظمة. وسيكون هذا المركز، الذي يمول من خلال فرض رسوم على التعاون المالي المباشر والتنفيذ المباشر والمُنح، جاهزاً للعمل في الربع الثالث من عام ٢٠٢١، مما سيساعد على تعزيز الثقة بين المانحين وسائر أصحاب المصلحة.

٣٠- وبالإضافة إلى ما سبق، ومن أجل تعزيز الرقابة وضمان التعاون المالي المباشر والتنفيذ المباشر والمُنح المقدمة إلى الشركاء الخارجيين على نطاق المنظمة، تم اتخاذ عدة مبادرات خلال عامي ٢٠١٩ و ٢٠٢٠، تشمل أعمال فحص ضمان الجودة مقدماً وتخليص الاستلام النهائي وتقع في صميم نظام تخطيط الموارد المؤسسية الخاص بالمنظمة.

٣١- وفضلاً عن ذلك، تخضع جميع التقارير النهائية عن التعاون المالي المباشر والمُنح لفحص الجودة من جانب الموظفين الإقليميين المعنيين بالميزانية والشؤون المالية وأفرقة مراقبة النفقات في المقر الرئيسي. وتماشياً مع السياسة الحالية، يتم التحقق من صحة التقارير وكفائتها، ويصدق عليها حسب الأصول من قبل الشريك المنفذ.

٣٢- وقد خضعت سياسة التنفيذ المباشر لتتقيح موسّع بغية توضيح استخدام التنفيذ المباشر وقصره فقط على الحالات التي تُسدّد فيها المدفوعات مباشرة إلى العاملين الميدانيين، مثل القائمين بالتطعيم وموظفي الترسّد الذين يدعمون أنشطة الصحة العامة الممولة من خلال التنفيذ المباشر. كما تضع السياسة الجديدة قواعد واضحة بشأن السلف التشغيلية في العمليات الميدانية، بما في ذلك رصدها والإبلاغ عنها، مما يكفل التقليل إلى أدنى حد من استخدام النقد والنظر بدلاً من ذلك في طرائق إنفاق مختلفة كلما أمكن.

## حصيلة التحقيقات

٣٣- فيما يخصّ التحقيقات المبيّنة في تقرير مراجع الحسابات الداخلي عن السنة التقييمية ٢٠٢٠، تؤكد الأمانة التزامها باتخاذ إجراءات مناسبة التوقيت وتودّد تقديم المعلومات المحدّثة الواردة أدناه عن تقارير التحقيقات الستة عشر المسندة بالبيّنات الصادرة في الملحق ٦ من تقرير المراجع الداخلي.

٣٤- وتعلّق حالتنا الغش في مطالبات التأمين الصحي (٢٠١٨/٠٦٤؛ ٢٠١٩/٠٧٥) بمتعاقدَيْن محليّين كانا يعملان لحساب المنظمة. وقد اتُّخذت إجراءات تأديبية أدت إلى إنهاء تعاقدَيْهما مع المنظمة. وتتصلّ حالة التزوير والغش في المشتريات (٢٠١٨/٥٠) بموظف محلي سابق تبيّن أنه زوّر مستندات وقدم عطاءات من مقدّم عطاءات آخرين إلى شركة ليضمن حصولها على العقود. وتنتظر المنظمة في جميع الوسائل المتاحة لاسترداد الأموال المختلّسة من الموظف السابق، بما في ذلك إحالة القضية إلى السلطات الوطنية.

٣٥- وفيما يخصّ حالة الاختلاس (٢٠١٨/٠٦٧-١)، يتعلّق الأمر بمسؤول كبير بوزارة الصحة في أحد البلدان تبيّن أنه حوّل أموالاً خصّصتها المنظمة لمشروع للتعاون المالي المباشر إلى مشروع آخر دون الحصول على موافقة المنظمة. وسيجرى تحقيق آخر في المجال المتعلّق بالمشروع لتحديد الكيفية التي استُخدمت بها الأموال. وبناءً على نتائج هذا التحقيق، ستُتخذ إجراءات لاسترداد الأموال بالتنسيق مع السلطات الوطنية. وفيما يتعلّق بالموظف المتورّط في التحقّق من النفقات والمستندات ذات الصلة المقدّمة لتنفيذ مشروع للتعاون المالي المباشر (٢٠١٨/٠٦٧-٢)، تنتظر المنظمة في اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة إهمال الموظف.

٣٦- وتتصل خمس حالات بمخالفات تتعلق بالمشتريات. وتخصّ إحداها (١٠٠/٢٠١٩) التصديق باطلاً على استلام سلع ما زالت غير مُستلمة. وقد تم الخلوص إلى أن الموظف لم يكن ينوي الحصول على استحقاق غير مأذون به بل كانت لديه رغبة حقيقية في حل مسائل فعلية أو متصورة فيما يتعلق بطلبات الشراء المعلّقة. وأغلقت القضية دون اتّخاذ أي إجراء آخر. وتتعلق أربع حالات أخرى (١٠/٢٠١٥؛ ٢٥/٢٠١٦-٠٣؛ ٢٥/٢٠١٦-٠٤) بالتلاعب في العطاءات المتعلقة بعملية شراء، حيث تواطأ موظفون مع الموردّين للتلاعب في عمليات المنظمة لتقديم العطاءات. ولا تزال الإجراءات التأديبية مُعلّقة في تلك القضايا.

٣٧- وتتصل إحدى الحالات (٠٥٩/٢٠١٩) بالسرقة من صندوق المصروفات النقدية وأدت إلى فصل الموظفة. وتتعلق حالة أخرى (١٤٠/٢٠١٨-١) بالمحسوبية وتضارب المصالح، حيث شارك مدير في تعيين فرد والإشراف عليه كمتدرب داخلي، ثم كخبير استشاري وموظف مؤقت في نهاية المطاف. وقد ثبت أن الموظف قام بدور ثانوي نسبياً في تعيين المتدرب، وهو ما تم التحريض عليه خارج نطاق نفوذه ولم يُخف أي وقائع متعلّقة باختيار هذا المتدرب، باستثناء الدرجة والطبيعة المحدّتين للعلاقة التي نشأت بين المدير وهذا الفرد. وقد أُغلقت القضية باتخاذ إجراءات إدارية لتذكير الموظف بالعواقب المحتملة للعلاقات في مكان العمل وكيف يمكن تصوّرها باعتبارها تضرّ بمصالح المنظمة.

٣٨- وتتصل أربع حالات أخرى بمزاعم بشأن التحرش الجنسي والمضايقة وإساءة استعمال السلطة والانتقام. وتتعلق الحالة (٠٦٩/٢٠١٩) بتحرّش موظف من الفئة الفنية تحرّشاً جنسياً بموظف تحت إشرافه من خلال تعليقات وأفعال انطوت على تلميحات جنسية. وقد اتّخذت إجراءات تأديبية أدت إلى فصل الموظف. وتتصل حالة أخرى (١١١/٢٠١٩) بموظف كبير قدّم شكوى من مضايقة كاذبة وكيدية ضد موظف كبير سابق آخر بعد محاولات الإغراء والإكراه الفاشلة لحثّ موظف مبتدئ على فعل ذلك. وقد اتّخذ قرار بفصل الموظف الكبير لسوء سلوكه.

٣٩- وتتعلق إحدى الحالات (١١٢/٢٠١٨) بموظف كبير تبيّن أنه سلك سلوكاً انتقامياً استهدف موظفاً تحت إشرافه أبلغ عن مضايقة مزعومة، وتبيّن أنه اعتمد سلوكاً تعسفياً منذ زمن طويل إزاء موظفين آخرين. وقد اتّخذت إجراءات تأديبية ولم يُبتّ بعد في هذه القضية نهائياً. وتتصل حالة أخرى (٠٤٢/٢٠١٨) بموظف تبيّن أنه انتهك سياسة منع المضايقة في المنظمة بفشله في إدارة تغيير مكان مكتب لتخفيف المشاكل الصحية التي كان يعاني منها موظف تحت إشرافه غير المباشر (المستوى الثاني)، ويتوجّبه الرئيس المباشر للموظف تحت إشرافه أن يبدّل درجة تقييمه لأداء الموظف. وتماشياً مع توصيات اللجنة الاستشارية العالمية بشأن الإجراءات المقبلة فيما يتعلق بشكاوى المضايقة، أُغلقت القضية بإجراءات إدارية لمعالجة المسائل التي أثارها تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

٤٠- ومنذ عام ٢٠١٤، دأبت الأمانة على نشر تعميم سنوي لإخطار الموظفين بالدعاوى التأديبية التي تم البتّ فيها. ويؤدي هذا التعميم إلى إذكاء الوعي بحالات الإخلال بمعايير السلوك وبالإجراءات التي تتخذها الإدارة من أجل التعامل مع حالات انتهاك هذه المعايير. وسيُنشر قريباً التعميم المتعلق بالحالات التي أُغلقت باتخاذ إجراءات تأديبية بشأنها في عام ٢٠٢٠.

## الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٤١- جمعية الصحة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير.

= = =