



## التقدم المحرز في تنفيذ توصيات المراجعة الخارجية والداخلية للحسابات

### تقرير من الأمانة

١- طلب القرار ج ص ع ٥٨-٤ من المدير العام أن يقترح برنامجاً لتتبع توصيات المراجعة الخارجية والداخلية للحسابات يتضمن جداول زمنية للتنفيذ. وافقت لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي، في اجتماعها الثالث عشر المعقود في كانون الثاني/ يناير ٢٠١١، على أن من الضروري الاستمرار في الرصد الوثيق للتقدم المحرز في تتبع توصيات مراجعة الحسابات وقبلت اللجنة أيضاً اقتراح الأمانة بخصوص المواعمة بين توقيت تقرير الأمانة عن التنفيذ وبين تقارير المراجعة الخارجية والداخلية للحسابات بحيث تصدر من أجل دورة للجنة التي تعقد في أيار/ مايو بدلاً من أن تصدر من أجل دورتها التي تعقد في كانون الثاني/ يناير. كما أوصت لجنة البرنامج والإدارة والميزانية على أن يتم إعداد تقرير الأمانة بطريقة سرديّة بدلاً من عرض جدول يلخص كل مراجعة مفتوحة للحسابات ووضعها الراهن. وكان أسلوب العرض هذا مفرداً في التفاصيل وأدى إلى عدة أمور منها صعوبة التمييز بين الأهمية النسبية للمراجعة المفتوحة للحسابات وبين التوصيات التي لم يكتمل تنفيذها. وتم كذلك تلافي الحاجة إلى التفاصيل بإنشاء لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، والتي ستطلع لجنة البرنامج والميزانية والإدارة والمجلس التنفيذي والدول الأعضاء، أولاً بأول، على أهم المراجعات التي لم تستكمل بعد للحسابات وعلى حالة تنفيذ التوصيات.

٢- وبالتالي سينصب التركيز في هذا التقرير المرحلي على بيان الإجراءات المتخذة من أجل تلبية توصيات المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات، والتي تعرض الأولوية القصوى للمنظمة وأشد المخاطر المحدقة بها والتقدم المحرز. ويشير التقرير أيضاً إلى التعليقات المبداءة في التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي<sup>٢</sup>.

١ انظر الوثيقة م ت ١٢٨/٣، البند ٤-٣ من جدول الأعمال.

٢ الوثيقة ج ٣٠/٦٤.

## الإجراءات المتخذة بشأن توصيات مراجعة الحسابات

### تقارير المراجعة الداخلية للحسابات

٣- كانت هناك عدة مراجعات مفتوحة ولم تستكمل وُجِعت عناية المجلس التنفيذي وجمعية الصحة إليها في تقارير سابقة قد أُقفلت على نحو يبعث على الرضا في عام ٢٠١٠، وشملت تلك المراجعات الواردة في التقارير الخاصة بنفقات المكالمات الهاتفية والأمن والاختيار والتوظيف. وبالإضافة إلى ذلك فإن المخاطر ذات الصلة بتنفيذ نظام الإدارة العالمي في المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا تم تخفيفها إلى حد بعيد، وثبتت فعالية الضوابط التي فرضت على صرف أموال كبيرة على أنشطة مكافحة شلل الأطفال في نيجيريا.

٤- ومن أصل ٢٤ تقريراً صدر عن مراجعة الحسابات منذ أكثر من عام (قبل عام ٢٠١٠) وتضمن بنوداً لاتزال مفتوحة تم إحراز تقدم في كل الحالات. ومن الأمور المتكررة أنه لا يتسنى إقفال التقرير حتى تتم تسوية كل النقاط على الرغم من معاملة كل التوصيات على نحو يبعث على الرضا.

٥- وفيما يتعلق بالتغطية التأمينية يجري استعراض عدد من بواليص التأمين الراهنة لكي تجدد أو تتقح أو تطرح للمناقشة مجدداً أو تلغى، إن أمكن، بموعد أقصاه عام ٢٠١٢. ويعكف أحد الأفرقة العاملة حالياً على النظر في أهم استنتاجات مراجعة الحسابات بخصوص إدارة ومراقبة صندوق التأمين الصحي للموظفين، ووضع هذا الفريق إصلاحات جوهرية لتصريف الشؤون كي تستعرضها الهيئات المناسبة وتعرض في خاتمة المطاف على المدير العام لبيث فيها. ومن الجدير بالذكر أن تنفيذ توصيات هذه المراجعة يتطلب بذل جهود تشمل ما يلي: عقد مشاورات موسعة تضم خدمات الموارد البشرية والخدمات القانونية في المنظمة، ورابطات موظفيها (في حالة التأمين الصحي للموظفين) وموظفيها المتقاعدين؛ وتنظيم دراسات وتقييمات خارجية. وتلك هي توصيات مراجعة الحسابات التي يعني تعقيدها عادة ضرورة تخصيص وقت طويل لحل جميع مسائل المراجعة المفتوحة للحسابات على نحو تام. وأرسلت الأمانة مؤخراً رداً شاملاً على مراجعة نظام إدارة السجلات في نظام الإدارة العالمي،<sup>١</sup> وعرضت في ردها تفاصيل الإجراءات المتخذة لضمان اكتمال ودقة السجلات والوثائق الداعمة، وحماية أية معلومات سرية.

٦- وتقدم العمل في الاستجابة للتوصيات المعدة في تقارير المراجعة بخصوص إدارة المخاطر المؤسسية وتقرير مدى جاهزية الرقابة في مركز الخدمات العالمي في كوالا لامبور واستعراض الضوابط المفروضة على إجراءات أعمال معينة في مركز الخدمات العالمي.<sup>٢</sup> وفي مجال إدارة المخاطر يوجد بالفعل إطار شامل، يتضمن سجلاً للمخاطر مع تقدير لمدى المخاطر ذات الصلة وتحديد المسؤوليات، وذلك بشأن المخاطر المالية والإدارية التي تواجهها المنظمة. وفي الوقت الراهن تجري الجهود من أجل التوسع في هذا الإطار ليشمل مختلف المجالات التقنية المندرجة ضمن ولاية المنظمة، حيث تجري أيضاً تقديرات للمخاطر، ولكن لا يتبع في ذلك حتى الآن أسلوب شامل ومؤسسي.

١ الوثيقة IOS 10/830.

٢ الوثائق IOS 06/727 و IOS 07/758 و IOS 09/819 بالترتيب.

٧- وفيما يتعلق باستعراض الضوابط في مركز الخدمات العالمي ترى الأمانة أن توصيات المراجعة الواردة في التقرير الأسبق<sup>١</sup> عن تقدير مدى جاهزية الضوابط قد حلت محلها التوصيات الواردة في الاستعراض الأحدث<sup>٢</sup> الذي أجري لمكتب خدمات المراقبة الداخلية بواسطة شركة دولية كبرى من شركات الاستشارات الإدارية. وعلى الرغم من وجود ضوابط كافية على مستوى العمليات المفردة لا يوجد حتى الآن هيكل كافٍ لها، كما أن من الضروري تطوير الصلات التي تربطها بنظام ذي طابع رسمي وشامل للمساءلة الإدارية وتفويض السلطات.

٨- وللتعامل مع استنتاجات المراجعة تلك تعكف الأمانة على اتخاذ مجموعة متنوعة من التدابير تشمل ما يلي: تدريب الموظفين، من مستخدمي نظام الإدارة العالمي ومن العاملين في مركز الخدمات العالمي؛ وتحسين النظام؛ وتحسين توثيق الإجراءات؛ وتعديل مرجع المنظمة. ومن الضروري الاضطلاع بالمزيد من العمل على تحديث إطار الرقابة، بما في ذلك اتخاذ التدابير التي تكفل المساءلة الإدارية.

٩- ولاحظت الأمانة الشواغل المطروحة بخصوص الضوابط والامتثال في عمليات الشراء، وعدم الرصد الملائم للتحويلات المالية إلى الجهات الحكومية النظرية التي تستخدم آلية التعاون المالي المباشر. وهذه الآلية تتسق مع الأسلوب المعتمد على نطاق منظومة الأمم المتحدة في تعزيز أداء الأمم المتحدة "الموحد"، كما تمثل لإعلان باريس بشأن فعالية المعونة (٢٠٠٥) وبرنامج عمل أكرا (٢٠٠٨). ويجري إعداد إجراءات تشغيل موحدة جديدة ونصوص جديدة في مرجع المنظمة بخصوص الشراء، مع تدريب الموظفين المعنيين بهذا المجال وإعادة تشكيل مؤهلاتهم، وتحسين التبليغ من نظام الإدارة العالمي، وسيتم تنفيذها في عام ٢٠١١.

١٠- وإطار المساءلة الحالي تم إعداده إثر مرحلة انتقالية من أجل ضمان الدعم التام للإطار التشغيلي اللامركزي الذي يشمل نظام الإدارة العالمي. وأحاطت الأمانة علماً بالاستنتاج الذي توصل إليه مكتب خدمات المراقبة الداخلية ومفاده أن كثيراً من مواطن الضعف والمخاطر في مجال الرقابة نتج عن المرحلة الانتقالية. وتجري معالجة هذه الشواغل على عدة جبهات، وتشمل استجابة الأمانة لتنفيذ الاستنتاجات والتوصيات الناشئة عن العمل الذي اضطلع به الفريق العامل المعني بالإصلاح والذي شكله المدير العام فيما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج والمساءلة. وتجري معالجة هذه المسائل أيضاً على سبيل الاستجابة لاستعراض الأسلوب الذي تتبعه المنظمة في المراقبة المالية<sup>٣</sup> ويؤيد مراجع الحسابات الخارجي أيضاً التوصية الواردة في تقرير مكتب خدمات المراقبة الداخلية بتعزيز الضوابط الداخلية من خلال المواءمة بين سلطة المراقب المالي ومسؤوليات الوظيفة<sup>٤</sup>.

## تقارير المراجعة الخارجية للحسابات

١١- ورد عدد من التوصيات في التقرير المبدئي لمراجع الحسابات الخارجي<sup>٤</sup> وفي عام ٢٠١٠ قام مراجع الحسابات الخارجي باستعراض مكتب خدمات المراقبة الداخلية وقدم توصيات اشتملت على ما يلي: توضيح ولاية هذا المكتب؛ وإعادة توزيع موارده بما يدعم وفاء بهذه الولاية، وتنقيح نموذج وأرقام إدارة المخاطر فيه. وأجابت الأمانة على مراجع الحسابات الخارجي بشأن هذه المواضيع، وأجابت أيضاً على أسئلته

١ الوثيقة IOS 07/758.

٢ الوثيقة IOS 09/819.

٣ الوثيقة IOS 09/805.

٤ انظر الوثيقة ج٣٠/٦٤.

بشأن عمليات المراجعة التي أُجريت في عام ٢٠١٠ للمكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ ومكتب المنظمة القطري في كمبوديا، وبشأن الإجراءات المتخذة لتلبية التوصيات المتعلقة بالاقتراض ورصد العقود ومراقبة الأصول الرأسمالية وتوزيع وإدارة بنود المساهمة. وقد تمت تلبية توصيات كثيرة من التي وردت في تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، لكن هناك مسائل مثل مسألة السلف ومسألة رسوم المكالمات الهاتفية الشخصية ومسألة مراقبة حسابات السلف الشخصية مازالت قائمة ومازال العمل جارياً بشأنها.

١٢- وتضمن أيضاً التقرير الماضي الذي قدمه مراجع الحسابات الخارجي توصيات بشأن الشؤون المالية. وقد تبذرت بعض المخاوف التي أثارها، لكن هناك أموراً أخرى تستحق المزيد من المتابعة. وكانت النقاط المحددة التي أبرزها ذلك التقرير تخص المجالات المذكورة أدناه.

### الإيرادات وبنود المساهمة

١٣- لاحظ مراجع الحسابات الخارجي بعض حالات التأخير في تسجيل وتوزيع الإيرادات، وكان كثير من هذه الحالات يعزى إلى كثرة اللامركزية في حشد الموارد. وأدى بعض هذه الحالات إلى تباطؤ في إبلاغ المعلومات عن اتفاقات المساهمات الطوعية الجديدة إلى الوحدة المركزية التي تسجل الإيرادات. وكانت الاستراتيجية الرئيسية للتخفيف من حدة هذه المشكلة هي إعداد وسيلة تتبع الاتفاقات التي تعقد مع المانحين، وتحسن تحديد قيمة الإيرادات التي مازالت في طريقها إلى المنظمة، وترسل المعلومات عنها إلى المنظمة. ويجري الآن تنفيذ هذه الوسيلة واتباع الملاحظات التوجيهية التفصيلية التي وردت معها، فبدأت حالات التأخير المذكورة أعلاه تتلاشى. ويتضمن برنامج الإصلاح الذي قرره المدير العام خططاً لاتباع نهج أكثر تنسيقاً في مجال حشد الموارد من شأنه أن يساعد على تخفيض التأخير في تحديد وتسجيل وتوزيع إيرادات المساهمات الطوعية الجديدة.

### ضوابط الإنفاق

١٤- أبرز التقرير ضرورة فرض المزيد من الضوابط على التعاون المالي المباشر - وهو أكبر فئات الإنفاق التي لا تتعلق بنفقات الموظفين في المنظمة - وعلى نفقات السفر. ويمثل التعاون المالي المباشر الاتفاقات المعقودة مع الحكومات (على المستويين القطري والإقليمي في الغالب) لكي تعزز المنظمة القدرات الوطنية في مجال الصحة. وترسل الأموال إلى المنظمة مشروطة بنتائج متفق عليها. وهذا هو نموذج الدعم المالي الساري في منظومة الأمم المتحدة، وقد اتبعت المنظمة في إجراءاتها الرأهنة وضوابطها هذا النموذج إلى حد بعيد. لكن مراجع الحسابات الخارجي لاحظ حالات كثيرة لم تكتمل فيها التقارير عن النتائج في حين استمر صرف أموال أخرى.

١٥- وكانت الضوابط المفروضة على التعاون المالي المباشر موضع أعمال متابعة كثيرة في الشبكات المالية للمكاتب الإقليمية، إضافة إلى أن هذه المكاتب تعمل بدورها مع أفرقة المكاتب القطرية التابعة لها. وقد أوضح مراجع الحسابات الخارجي في تقريره أن من الضروري إحراز المزيد من التقدم حتى يتوفر دائماً مستوى مناسب من المساءلة على صرف أموال المنظمة على هذه المشاريع. وهذا يقتضي المزيد من التدريب في إطار آليات المراقبة الرأهنة.

١٦- أما فيما يتعلق بنفقات السفر فلدى المنظمة إجراءات جيدة يتبعها نظام الإدارة العالمي لدفع مصروفات السفر. فهو يدفع هذه المصروفات على أساس خطط السفر المعتمدة، ويتبع معدلات بدل المعيشة اليومي السارية في منظومة الأمم المتحدة. وعندما يتوانى الموظفون عن تقديم مطالباتهم لتسوية مستحققاتهم بعد عودتهم من السفر تخصص بدلات المعيشة التي حصلوا عليها من رواتبهم التالية. لكن مراجع الحسابات الخارجي لاحظ حالات حدث فيها تأخير كبير في تقديم مطالبات التسوية وكذلك في استرداد السلف بخصمها من الرواتب في غياب مطالبات التسوية. ولذلك تم تذكير جميع المكاتب بضرورة التقيد بإجراءات الموافقة على السفر ومدفوعاته، وسوف يعزز مركز الخدمات العالمي رصده لهذا التقيد. ولقد حسمت الآن حالات التأخير في الاسترداد بالخصم من الرواتب.

١٧- ولاحظ مراجع الحسابات الخارجي أن المنظمة لم تنفذ بعد توصيات استشاريي الشؤون الإدارية الذين استعرضوا نهج مراقبة الحسابات في المنظمة بالنيابة عن مكتب خدمات المراقبة الداخلية. فقد لاحظوا أن مسؤوليات المراقب المالي عن المراقبة المالية العامة غير متوائمة مع السلطة الفعلية المسندة إلى منصبه. وشرعت الأمانة في اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المسألة في الهيكل الإداري اللامركزي لأنه يحتاج إلى إطار قوي للمراقبة والامتثال يضمن أن السلطة المفوضة أصبحت مفهومة جيداً ومطبقة في أنحاء المنظمة.

### المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

١٨- لاحظ مراجع الحسابات الخارجي أن قدراً ضخماً من العمل مازال مطلوباً لإنجاز الأعمال التحضيرية اللازمة لبدء العمل بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ومنذ الانتهاء من إعداد تقريره المبدئي قدمت الأمانة إليه خطة تفصيلية يجري تنفيذها الآن. لكن الصعوبة مازالت قائمة في مجالات الجرد والأصول الثابتة لأنها تتسق مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. ولذلك تم وضع خطة لتخطي هذه الصعوبة في إطار الخطة العامة لتنفيذ هذه المعايير المحاسبية. ويعمل نظام الإدارة العالمي على تزويد الأمانة في هذا السياق ببيانات أدق بكثير من السابق، مهياً بذلك فرصاً أكبر لتحسين الإدارة والمراقبة.

### تحسين المساءلة الإدارية من خلال نظام الإدارة العالمي

١٩- بعد عدة سنين من المراقبة الداخلية على إدارة بنود المساهمات والنفقات، أصبح نظام الإدارة العالمي يقدم الآن المزيد من المعلومات بالمزيد من التفاصيل، الأمر الذي بدأ يتيح للأمانة أن تصدر تقارير إدارية منتظمة؛ وأصبحت مثلاً أهداف المدير العام لخفض جميع نفقات السفر مدعومة الآن بمتابعة تفصيلية وتقارير تفصيلية عن نفقات السفر حسب مراكز الصرف المحددة في الميزانية. لكن الصعوبة هي كيفية تحويل الكم الهائل من البيانات المتاحة الآن إلى سلسلة من تدابير المساءلة الإدارية.

### الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

٢٠- اللجنة مدعوة إلى أن تحيط علماً بهذا التقرير.

= = =