

المبرامج ووضع الأولويات {loadposition annualreport2014}

واصلت المنظمة تنفيذ وتعزيز التزامها بالأولويات الاستراتيجية العالمية والإقليمية. ويتمثل هدفها من الإصلاح البرنامجي في تحسين الحصائل الصحية على الصعيدين العالمي والإقليمي، من خلال التركيز على مميزاته النسبية. وبناءً على ذلك، شرعت المكاتب الإقليمية والقُطرية في تنفيذ الميزانية البرنامجية 2014 - 2015 في المجالات الرئيسية ذات الأولوية، مع حصر 76% من الميزانية للبرامج التقنية الأساسية في المكاتب القُطرية (باستثناء حالات الطوارئ). ومع نهاية عام 2014، كان قد تم تمويل الميزانية البرنامجية المخصصة، بنسبة 76% (66% للبرامج الأساسية، و 81% للطوارئ)، بمعدل تنفيذ بلغت نسبته 58% مقابل الأموال المتاحة و 44% مقابل الميزانية البرنامجية المخصصة.

على الجانب الآخر، بدأت عملية التخطيط التشغيلي للثنائية 2016 - 2017. وتم تعزيز النُهج الذي ينطلق من القاعدة إلى القمة، والذي استُخدم لأول مرة في التخطيط التشغيلي للثنائية 2014 - 2015، وتم التركيز فيه بشكل واضح على الأولويات القُطرية. وبالإشارة إلى إطار سلسلة النتائج الجديد الذي أُدخل في برنامج العمل العام الثاني عشر 2014 - 2019، اختارت المكاتب القُطرية والإدارات المعنية بالمكتب الإقليمي ما يصل إلى 10 مجالات عمل ذات أولوية، تقرر أن يُستخدم فيها ما لا يقل عن 80% من الميزانية البرنامجية للثنائية 2016-2017. واستخدمت الميزانية البرنامجية للثنائية 2014 - 2015 كمرجع لتخصيص الميزانية، إلا أن العملية أتاحت مرونة أكثر مما كان عليه الحال في الثنائية السابقة، كما أتاحت إجراء تعديلات بين فئات بنود الميزانية وفقاً للأولويات الإقليمية. وبغية تحقيق أعلى مستويات الموازنة مع الأولويات القُطرية، أُتيحت الفرصة للأفرقة الإقليمية والقُطرية لاقتراح التعديلات أو الإضافات التي تراها، للنظر فيها من قِبَل شبكات الفئات ومجالات البرامج على المستوى العالمي، وذلك قبل وضع مشروع الميزانية في صورته النهائية، ومن ثم مراجعته من قِبَل الملجان الإقليمية. وقد أفضت هذه العملية التفاعلية إلى إعداد مشروع الميزانية البرنامجية للثنائية 2016-2017، وعرضه على جمعية الصحة العالمية في أيار/مايو 2015 لإقراره.

المحوكمة

تواصلت عقد الاجتماعات رفيعة المستوى للوزراء وممثلي الدول الأعضاء والبعثات الدائمة لها في جنيف، قبيل اجتماعات الهيئات الرئاسية للمنظمة (جمعية الصحة العالمية والمجلس التنفيذي). وقد أتاحت هذه الاجتماعات فرصة رائعة لإجراء استعراض، مع السادة وزراء الصحة وكبار المسؤولين الحكوميين، للتقدم المحرز في معالجة الأولويات الرئيسية، منذ اجتماع اللجنة الإقليمية في دورتها السابقة، والتي كان لها أثر إيجابي في تعزيز مشاركة الدول الأعضاء في المناقشات العالمية حول الصحة وإصلاح المنظمة. كما وضرت الاجتماعات اليومية التي عُقدت أثناء اجتماعات المجلس التنفيذي وجمعية الصحة العالمية فرصاً إضافية للدول الأعضاء من هذا الإقليم للتفاعل والاتفاق على المواقف المشتركة ذات التأثير على الإقليم. وكان تقرير لمنتصف المدة قد عُرض على الاجتماع الوزاري الذي عُقد قبيل اجتماع جمعية الصحة العالمية، بشأن التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات التي تم التعداد بها بالنسبة للأولويات الاستراتيجية الخمسة؛ وهو التقرير الذي عُرض بعد ذلك على اللجنة الإقليمية. واعتمدت اللجنة الإقليمية، في دورتها الحادية والستين، ثلاثة قرارات تغطي مجالات العمل الرئيسية. وبيأتي خفض عدد القرارات متفقاً مع إصلاحات الحوكمة ومع جهود اللجنة للتركيز على الأولويات والإجراءات التي يمكن للدول الأعضاء الالتزام بها بصورة واقعية. وقد عُقدت، قبيل الدورة مباشرة، اجتماعات تقنية على مدى يوم كامل لمناقشة القضايا الحالية ذات الاهتمام. وبحسب الاقتضاء، تم رفع حصائل المناقشات إلى اللجنة الإقليمية من أجل مزيد من النقاش حولها. وهذه العملية، التي تنبع من النظام الداخلي المنقح الذي أقرته اللجنة الإقليمية في دورتها التاسعة والخمسين، لم تزل قيد التطوير لتصبح محضاً مفيداً لنقاشات تقنية رفيعة المستوى مع الدول الأعضاء.

الإدارة

واصلت المنظمة متابعة التزامها بتعزيز القدرات التقنية والإدارية في البلدان، وتنفيذ عملية إصلاح شامل في ما يختص بأعمالها في الإقليم. وعلى الرغم من الارتفاع المفاجئ في حالات الطوارئ واستمرار الأزمة في عدد من المناطق بالإقليم، والتي تمثلت تحديات

فريدة من نوعها، وعلى الرغم من محدودية الموارد المتاحة، فقد ظل السعي إلى التميز الكامل هو النبراس الذي نستهدي به في تنفيذ عملية إصلاح المنظمة في هذا الإقليم.

وتُرجم برنامج الإصلاح الإقليمي إلى خطة ترمي إلى تحسين الإدارة وتنظيمها، تركز على زيادة تمكين الموظفين وإيجاد بيئة مواتية لتبادل أفضل الممارسات وتطوير الممارسات في المستقبل. وعقدت كُف للإدارة العليا لاستعراض التقدم المحرز والتحديات الماثلة في ما يتعلق بالأولويات الإقليمية، بما في ذلك إصلاح الإدارة. وقد أفضى ذلك إلى إنشاء فرقة عمل تضم ممثلين من جميع الإدارات، والتي بحثت سُبُل ووسائل تبسيط الإجراءات وتقليل الاختناقات في هذا الشأن.

وتم تنفيذ عدد من الإجراءات لتحسين عمليات الإدارة، حيث وُضعت هياكل منسجمة في جميع مراكز الميزانية، وأعدت قوائم للموظفين خاصة بوظائف الدعم التقني والإداري العامة، وتم الاتفاق على مؤشرات رئيسية للأداء من أجل تحقيق رصد أفضل للأداء التقني والإداري، وكذلك لجوانب الامتثال. وتم تبسيط طيف من الإجراءات الإدارية وتنظيمها من أجل تعزيز الامتثال وتحسين الأداء، ولإسسي ما يتعلق بالتوظيف والتعاقد والسفر وتنظيم الاجتماعات، بينما تمّت تقوية إجراءات المشتريات العامة. وبُذلت جهود لتعزيز الملكية والمساءلة من جانب الإدارات والمكاتب القطرية من خلال تفويض مزيد من الصلاحيات إلى مراكز الميزانية.

وانطلاقاً من الخطوات التي بُدء في اتخاذها عام 2013، تم التركيز بشكل كبير على تقوية الضوابط الداخلية والامتثال. وأنشئت وظيفة خاصة بالامتثال وإدارة المخاطر، تتبع للمدير الإقليمي مباشرة. ويتم رصد الامتثال على مستوى مركز الميزانية عن طريق "لوحة قياس الامتثال" تكون واضحة للمديرين المسؤولين، وي جرى تحديثها بصفة شهرية. وسعيًا إلى تشجيع وتحسين الأداء في هذا المجال، فقد بُذلت جهود للتواصل مع الموظفين من خلال توجيههم على نحو أفضل، والتفاعل المباشر معهم، بما يشمل عقد لقاءات للتشاور عن بعد. وقد أثبتت هذه التفاعلات نجاحها في ما يتعلق بتشاطر المعلومات وتبادل الخبرات والحلول.

وعلى المستوى القطري، أُحرز تقدم كبير في عدد من المجالات المستهدفة ذات الصلة بالتوصيات التي أسفرت عنها عمليات المراجعة. وانخفض، بشكل أكبر، عدد التقارير التقنية والمالية المتعلقة ذات الصلة بالتعاون المالي المباشر إلى نحو 100 عند نهاية العام، بعد أن كانت 500 تقرير في بدايته. وتم تنفيذ الإصلاح في ما يتعلق باستخدام اتفاقات الخدمات الخاصة، كوسيلة للتعاقد في مجال التعاون التقني، الأمر الذي أدى إلى انخفاض عام في عدد هذه الاتفاقات من 1200 إلى نحو 600، وإلى تحسّن الامتثال للغرض من هذا النوع من العقود. وفي ذات الوقت، بُذلت الجهود من أجل بناء القدرات ورفع مستوى الوعي بشأن الإجراءات الصحيحة والمساءلة في هذه المجالات. كما حظيت قدرات المكاتب الإقليمية بمزيد من التعزيز في مجالات التخطيط وإدارة المشروعات.

وفي ما يتعلق بمواصلة تعزيز القدرات التقنية والإدارية على المستوى القطري، واستناداً إلى عملية إعادة الهيكلة والتوسع الكبير في القدرات التقنية في العديد من المكاتب القطرية التي أُجريت في عام 2013، تواصل العمل على تعزيز حضور المنظمة على المستوى القطري في العديد من البلدان. ويتم التركيز خلال الفترة الحالية المشمولة بالتقرير على تعزيز الإدارة العامة والقدرات الإدارية في هذا المجال.

وأثنت اللجنة الإقليمية على الجهود المبذولة لتحويل الموارد من المستوى الإقليمي إلى المستوى القطري (ش/م/إ 61/ق-1)، وطلبت إلى المدير الإقليمي الدعوة لتنفيذ خطة كاملة لتناوب الموظفين وانتقالهم على مختلف مستويات المنظمة، وليس داخل الإقليم

فَحَسَب. وتقرر إجراء زيادة أخرى على المخصصات القُطرية للثلاثية المقبلة من أجل ضمان ترسُخ عملية تعزيز حضور المنظمة على المستوى القُطري، التي شرُع في تنفيذها في عام 2012، وذلك على مدى العامين المقبلين.

وأجريت مراجعة بَعْرَض إعادة هيكلة الخدمات الإدارية في مطلع 2015. والهدف الرئيسي من ذلك هو رفع كفاءة الدعم في مجال تقديم البرامج التقنية، من خلال تحقيق استفادة أكبر من مركز الخدمات العالمي ونظام الإدارة العالمي. وتم في هذه المراجعة، المبحث في إيجاد سُبُل لتقوية المهام الإدارية والتنظيمية للمكتب الإقليمي، والخيارات المتعلقة بإنشاء وظائف وهيكل للخدمات المشتركة على المستوى دون الإقليمي. وسيكتمل، مع نهاية 2015، تنفيذ التوصيات الصادرة عن هذه المراجعة في هذا الشأن.

وبالإضافة إلى التحديات الإدارية العامة الناجمة عن ازدياد حالات الطوارئ في الإقليم، فإن المكتب الإقليمي والمكاتب القُطرية تعمل جاهدة من أجل معالجة الارتفاع الكبير والمضاجئ في عبء العمل. ويرجع ذلك إلى النقص الحاصل في القدرات، الذي يتفاقم بفعل الصعوبات الحالية في ما يختص بجذب المواهب والمهارات التي يحتاجها الإقليم.

وفي إطار الجهود المبذولة لتسريع وتيرة تنفيذ عملية إصلاح المنظمة على المستوى القُطري، أُختير مكتبان قطريان (باكستان والعراق)، للمشاركة في مشروع تجريبي بشأن إصلاح الموارد البشرية، يُجرى بالتعاون مع مؤسسة بيل ومليندا غيتس. ويتمثل الغرض من الإصلاح في هذا المجال في تعزيز عملية صُنع القرار على المستوى المحلي والتخطيط الذي ينطلق من القاعدة إلى القمة في ما يتعلق بالموارد البشرية استناداً إلى الاحتياجات. وستتم الاستعانة بالدروس المستفادة من هذه المشروعات والتجريبية للتعرف على أفضل الممارسات التي يمكن تبادلها وتكرارها في الإقليم.

وتتطلب مجابهة التحديات الكثيرة التي تقف أمام الإصلاح الإداري اتباع نهج قائم على النُظُم، بما يشمل استمرار التنسيق والمواءمة بين مختلف الهيكل، وتبسيط الإجراءات، وفتح قنوات اتصال، وتهيئة البيئة المواتية لتعزيز عناصر صحة المنظمة. وقد انصب التركيز في عام 2014 على تحقيق تقدم ملموس وحصائل ظاهرة، في المجالات التي كان المسبيل للمضي قُدماً فيها واضحاً، مع تحديد متأنٍ لأولويات إجراءات التحسين بعد ذلك. وستواصل المنظمة، في عام 2015، البناء على الأعمال التحضيرية المكثفة التي بدأت في عام 2014، مع التركيز على مجالات رئيسية ثلاثة هي: الأفراد (المدخلات)، والعمليات (النُظُم)، والمنتجات (الآثر).