

الجمعية العامة
الوثائق الرسمية
الدورة السبعون
الملحق رقم ٥ كاف

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة
للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
وتقرير مجلس مراجعي الحسابات



الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠١٥



ملاحظة

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام. ويعني إيراد أحد هذه الرموز الإحالة إلى إحدى وثائق الأمم المتحدة.

المحتويات

الفصل

الفقرات الصفحة

٥	 كتابا الإحالة والتصديق
٨	 الأول - تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات
١٠	 الثاني - التقرير المطوّل لمجلس مراجعي الحسابات
١١	 موجز
١٦	 ألف - الولاية والنطاق والمنهجية
١٧	 باء - المسائل المالية
٥٢	 دال - الإدارة المركزية للمخاطر
٥٥	 هاء - إفصاحات الإدارة
٥٦	 واو - شكر وتقدير

مرفقات

٥٧	 الأول - خصائص القوة العاملة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وتكاليفها والملاحظات المتعلقة بها
٦٠	 الثاني - حالة تنفيذ التوصيات
٧٠	 الثالث - التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٧٠	 ألف - مقدمة
٧٠	 باء - المسألة والشفافية بوصفهما قيمة أساسية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
٧١	 جيم - نتائج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٤
٧٨	 دال - نظام المراقبة الداخلية وفعاليته
٨١	 هاء - آفاق المستقبل

٨٣	الرابع - البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٨٣	أولا - بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٨٥	ثانيا - بيان الأداء المالي للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٨٦	ثالثا - بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ ..
٨٧	رابعا - بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
	خامسا - بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٨٩	ملاحظات على البيانات المالية
٩٠	ملاحظات على البيانات المالية

كتابا الإحالة والتصديق

رسالة مؤرخة ٩ نيسان/أبريل ٢٠١٥ موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المديرية التنفيذية ومن كبير الموظفين الماليين والمراقب المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

يقدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع طيه بياناته المالية السنوية عن الفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

ونُقرّ بما يلي:

- أن الإدارة مسؤولة عن سلامة وموضوعية المعلومات المالية الواردة في هذه البيانات المالية.
- أن البيانات المالية أُعدّت وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتتضمن مبالغ معينة مبنية على أفضل التقديرات والآراء التي توصلت إليها الإدارة.
- أن الإجراءات المحاسبية وما يتصل بها من نُظم للرقابة الداخلية تؤكد بما فيه الكفاية أن الأصول محفوظة، وأن جميع المعاملات مُدرّجة في الدفاتر والسجلات بصورة سليمة، وأن السياسات والإجراءات قد نُفذت بصورة عامة مع ما يلزم من فصل بين المهام. ويعمل مراجعو الحسابات الداخليون في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على استعراض نظامي المحاسبة والرقابة باستمرار. ويجري تنفيذ المزيد من التحسينات في مجالات محدّدة.
- أن الإدارة أتاحت لمجلس مراجعي الحسابات والمراجعين الداخليين في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إمكانية الاطلاع الحر والكامل على جميع السجلات المحاسبية والمالية.
- أن الإدارة تستعرض توصيات مجلس مراجعي الحسابات والمراجعين الداخليين في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وهي إما قد نقّحت إجراءات الرقابة أو هي عاكفة على تنقيحها، حسب الاقتضاء، استجابة لتلك التوصيات.

ونشهد، بقدر ما لدينا من علم وأوثق ما اطلعنا عليه من معلومات وثبت لدينا من اعتقاد، بأن جميع المعاملات المادية قد جرى قيدها على النحو السليم في سجلات المحاسبة وأنها معروضة بصورة سليمة في البيانات المالية المرفقة بهذا التقرير.

(توقيع) غريتي فاريمو
المديرة التنفيذية

(توقيع) كيم فكري
كبير الموظفين الماليين والمراقب المالي

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة
من رئيس مجلس مراجعي الحسابات

أتشرف بأن أحيل إليكم تقرير مجلس مراجعي الحسابات المتعلق بمكتب الأمم
المتحدة لخدمات المشاريع للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

الفصل الأول

تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات

تقرير عن البيانات المالية

راجعنا البيانات المالية المرفقة المتعلقة بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، وهي تشمل بيان الوضع المالي (البيان الأول)، وبيان الأداء المالي

(البيان الثاني)، وبيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث)، وبيان التدفقات النقدية (البيان الرابع)، وبيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس)، والملاحظات على البيانات المالية.

مسؤولية الإدارة عن البيانات المالية

المدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هو المسؤول عن إعداد هذه البيانات المالية وعرضها عرضاً أميناً وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وعن وضع الضوابط الداخلية التي يراها ضرورية للتمكن من إعداد البيانات المالية وعرضها بطريقة تخلو من أية أخطاء جوهرية، سواء كانت نتيجة غش أو خطأ.

مسؤولية مراجعي الحسابات

تتمثل مسؤوليتنا في إبداء الرأي في هذه البيانات المالية بناء على مراجعتنا للحسابات. وقد أجرينا مراجعتنا للحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقتضي هذه المعايير أن نمتثل للمتطلبات الأخلاقية وأن نخطط لمراجعة الحسابات وأن نجريها على نحو يتيح التأكد بقدر كاف من خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

وتشمل مراجعة الحسابات اتخاذ إجراءات للحصول على أدلة تثبت صحة المبالغ والإفصاحات الواردة في البيانات المالية. ويختار مراجع الحسابات تلك الإجراءات حسب تقديره، وهي تشمل تقييم المخاطر وقوع أخطاء جوهرية في البيانات المالية، سواء كانت تلك الأخطاء ناتجة عن غش أو خطأ. وفي تقييم مخاطر وقوع أخطاء، يضع مراجع الحسابات في اعتباره ضوابط الرقابة الداخلية التي يتبعها الكيان المعني في إعداد البيانات المالية وعرضها عرضاً أميناً ليتسنى له وضع إجراءات المراجعة الملائمة للظروف السائدة، على ألا يكون ذلك

بغرض إبداء رأي في فعالية الضوابط الداخلية للكيان المعني. وتشمل مراجعة الحسابات أيضاً تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المتبعة ومدى معقولية التقديرات المحاسبية التي وضعتها الإدارة، إضافة إلى تقييم طريقة عرض البيانات المالية عموماً.

ونعتقد أن الأدلة التي استقيناها من مراجعة الحسابات تشكل أساساً كافياً ومناسباً للإدلاء بالرأي الذي توصلنا إليه فيما يتعلق بمراجعة الحسابات.

الرأي

نرى أن البيانات المالية تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، الوضع المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ وأداءه المالي وتدقيقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تقرير عن المتطلبات القانونية والتنظيمية الأخرى

نرى أن معاملات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، التي أحطنا بها علماً أو التي اختبرناها في إطار مراجعتنا للحسابات قد تمت، من جميع النواحي الهامة، وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وسنده التشريعي.

ووفقاً للمادة السابعة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، أصدرنا أيضاً تقريراً مطوّلاً عن مراجعتنا لحسابات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) السير أمياس ش. إ. مورس
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥

الفصل الثاني

التقرير المطوّل لمجلس مراجعي الحسابات

حقائق رئيسية تتعلق بأنشطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٤

٧٦٥	هو متوسط عدد المشاريع الجارية في ٨٠ بلدا
١,٢٩ بليون دولار	إجمالي قيمة خدمات المشاريع المقدمة، وقد بلغت قيمة خدمات المشاريع التي أنجزها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كجهة رئيسية ٦٦٦ مليون دولار، فيما بلغت قيمة خدمات المشاريع التي أنجزها نيابة عن منظمات أخرى ٦١٩,٦ مليون دولار، وكان ٥٧ في المائة منها داخل منظومة الأمم المتحدة
٧٨,٥ مليون دولار	الاحتياطيات التشغيلية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٢٥٨ مليون دولار	تكاليف الموظفين (أي ما يعادل ٣٩ في المائة من مجموع المصروفات)
٥,٦١٩	موظفو مكتب خدمات المشاريع، وقد جرى توظيف ٨٤٥ منهم وفقا للنظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة في حين تم الحصول على خدمات معظم الموظفين الآخرين بموجب اتفاقات تعاقد فردي، ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

١ - قام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية واستعرض عمليات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤ وفقا لقرار الجمعية العامة ٧٤ (د-١). وتمت مراجعة الحسابات عن طريق فحص المعاملات والعمليات المالية في مقر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في كوبنهاغن. وفي إطار مراجعة الحسابات، أُجريت زيارات إلى العمليات الميدانية في بانكوك وبلغراد ونيويورك ونيانغون. وبلغت قيمة المشاريع التي نفذتها هذه المكاتب ما مجموعه ٤٥١,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤، أو زهاء ٣٥ في المائة من مجموع المشاريع التي اضطلع بها المكتب.

رأي مراجعي الحسابات

٢ - أصدر المجلس رأيا غير معدّل بشأن البيانات المالية للمكتب للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤. ويرد رأي المجلس في الفصل الأول من هذا التقرير.

الاستنتاج العام

٣ - يواصل مكتب خدمات المشاريع عمله في بيئة من التحديات المتزايدة فيما يبدأ تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وأحرز تقدم في وضع الأهداف الاستراتيجية للمكتب، إلا أن المجلس حدد في النتائج التي خلص إليها الحاجة إلى ترجمة هذه الاستراتيجيات إلى خطط على صعيد العمليات. ويلزم الحصول على مزيد من التفاصيل لفهم خطط الإدارة المتعلقة باستخدام الاحتياطات، التي لا تزال كبيرة، وتحقيق الاتساق في تسعير خدماته. وسيكون نشر النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد أساسيا لتحسين العمليات وتتبع المعلومات المتعلقة بالتكاليف؛ وبالنظر إلى الطابع البالغ الأهمية لهذا النظام، ينبغي أن تضمن الإدارة أنه مكفول على النحو الملائم قبل تنفيذه وأن الفوائد يمكن تتبعها بشكل واضح لتقييم تحقيق أهداف المشروع.

٤ - وسلط المجلس الضوء أيضا على الحاجة إلى الاستفادة من التطورات الأخيرة لكفالة اتباع نهج أكثر اتساما بالطابع الاستراتيجي لإزاء إدارة الموارد البشرية، وذلك للمساعدة في تحقيق قدر أكبر من أوجه الكفاءة في تسيير الأعمال من خلال الخدمات المشتركة ومعالجة المعدلات العالية لدوران الموظفين. ويتعين على المكتب أيضا أن يضع نهجا طويل الأجل لتخطيط القوة العاملة من أجل تلبية الاحتياجات المقبلة لتسيير أعماله ومعالجة الاختلالات في قوته العاملة. ونظرا لأهمية الموارد البشرية بالنسبة لتسيير الأعمال، ينبغي تحديد التغييرات

المقترحة بوضوح في إطار استراتيجية للموارد البشرية يتم ربطها بتحقيق أهداف المكتب. ومن شأن تجديد الالتزام بتنفيذ إطار منهجي لإدارة المخاطر أن يوفر فرصة أخرى لتقييم الأخطار التي تهدد تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

النتائج الرئيسية

الإدارة المالية والأداء المالي

٥ - لا تزال السلامة المالية للمكتب ممتازة عموماً والإبلاغ المالي الذي يعتمد عليه المكتب سليماً. فبالرغم من أن الخصوم المتداولة تفوق الأصول المتداولة، لدى المكتب موارد مالية كافية لتغطية إجمالي خصومه في ظل توافر مجموعة كبيرة من أنشطة المشاريع الممولة للسنوات المقبلة.

٦ - ويواصل المكتب تسجيل فائض عام، بما يفوق مستوى الحد الأدنى من الاحتياطات وتوقعات الميزانية لفترة السنتين، إلا أنه لا توجد لديه حالياً استراتيجية واضحة لإدارة الفائض المتراكم. وتحقق فائض بقيمة ٩,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٤، فارتفعت بذلك قيمة الاحتياطات المتراكمة لتصل إلى ٧٨,٥ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وفي حين أن إدارة المكتب بينت التزاماً باستخدام هذا الاحتياطي في المشاريع المقبلة الداعمة لأهدافه، فلم يتم وضع خطط أكيدة لتحقيق ذلك. وثمة حاجة إلى استراتيجية واضحة لاستخدام الاحتياطات من خلال إعادة الاستثمار في عملية تنظيم المكتب للحفز على تحسين الكفاءة والنوعية، أو من خلال الحد من النفقات التي يتحملها الشركاء والمانحون، أو من خلال الجمع بين هاتين الوسيلتين.

٧ - وتتفاوت الفوائض الناشئة عن مختلف الأنشطة والعمليات التي يضطلع بها المكتب تفاوتاً كبيراً. وأنشأ نموذج التسعير الجديد معدلات تفاضلية للتكاليف العامة، إلا أن المجلس لا يزال يعتبر أن هذه المعدلات تفتقر إلى الشفافية وأنه يتعين زيادة تطوير الإبلاغ عن تكاليف المشاريع. وقد أكدت الإدارة الحاجة إلى النظر في تكاليف المشاريع بدقة وإلى الاضطلاع بعملية للموافقة على المشاريع التي قد تُحدث نقصاناً في استرداد التكاليف. إلا أن عدم الاتساق لا يزال موجوداً في نظام التسعير وفي فرض الرسوم الإدارية ورسوم المساهمة في التكاليف العامة. وحسبما طلبت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، استعرض المجلس الدعم المقدم من المكتب إلى دائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام بالأمانة العامة. وبيّن التحليل الذي أجراه المجلس أن الرسوم الإدارية التي يفرضها المكتب لتغطية التكاليف غير المباشرة بلغ مجموعها ١٠,٥ ملايين دولار (٥ في المائة من تكلفة المشاريع عموماً)، بما يتفق مع مذكرة

التفاهم. كما حدد التحليل الذي أجره المجلس تكاليف تعزى مباشرة للدعم المقدم على الصعبدین المركزي والمحلي بقيمة ٢,٤ مليون دولار و ٥,٨ ملايين دولار على التوالي، بما يتفق أيضا مع مذكرة التفاهم. وبالتالي، بلغت التكاليف التي تعزى مباشرة للدعم والرسوم الإدارية التي يفرضها المكتب ما مجموعه ١٨,٧ مليون دولار (٩,٣ في المائة).

٨ - وحدد المجلس أيضا فوارق كبيرة في الرسوم الإدارية المفروضة على توفير خدمات الموارد البشرية بموجب العقود القائمة مع الشركاء (التي تعود إلى ما قبل نموذج التسعير الجديد) تتراوح بين ٤,٦ في المائة و ٨,١ في المائة من مجموع مصروفات كشوف مرتبات الشركاء. وقد نشأ عن هذه الرسوم هامش فوائض بنسبة ٣٨ في المائة فيما يتعلق بهذه الأنشطة. واستندت الرسوم إلى قيم كشوف المرتبات وليس إلى عدد الموظفين المستخدمين، وهو ما قد يمثل مقياسا أفضل للتكاليف المتكبدة. وينبغي إحراز المزيد من التقدم فيما يتعلق بكفالة استدامة أنشطة المشاريع وعدم اعتماد نهج الإعانات المتبادلة في المشاريع بغية تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.

تنفيذ النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد

٩ - يهدف برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال إلى تحويل نظم تسيير الأعمال الداخلية في المكتب إلى مجموعة عمليات أكثر ذكاء ومرونة وتكاملا. والمكتب في صدد وضع نظامه الخاص للتخطيط المركزي للموارد القائم على مجموعة برامجيات Agresso، والذي من المقرر أن يحل مكان نظام Atlas التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، في إطار المرحلة الأولى من تنفيذ برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال.

١٠ - وقد تأخر تنفيذ المشروع عاما واحدا لإتاحة القيام بمزيد من الاختبارات. ولم يترتب على ذلك أي أثر في ميزانية المشروع عموما، إلا أن الفوائد المحتملة لم يتم استكشافها بالكامل إلا بعد بدء التطوير ولم يكن قد أُنجز الاستعراض الرسمي لإطار الرقابة الداخلية. وبالنظر إلى أوجه التعقيد الإضافية التي جرى تحديدها، وضرورة الانتهاء من اختبار مدى قبول المستخدمين، ثمة حاجة إلى كفالة تحقق مستقل ودقيق قبل بدء تشغيل النظام. علاوة على ذلك، من المهم جدا أن تجمع الإدارة معلومات أساسية عن تكاليف العمليات لكفالة قدرتها على قياس فوائد النظام بعد تنفيذه. ويجد المجلس في الوقت الراهن أدلة محدودة على أن الإدارة استفادت بشكل تام من فرصة تحسين العمليات القائمة قبل بدء التطوير ويرى أنه ينبغي الانتهاء من وضع إطار رسمي للرقابة الداخلية.

إدارة الموارد البشرية

١١ - إن التحلي بصفة الامتياز في إدارة شؤون الموظفين أمر بالغ الأهمية لاستمرار النجاح الذي يحققه حاليا مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتمثل تكاليف الأفراد من الموظفين ومن غير الموظفين نسبة ٣٩ في المائة من تكاليف المكتب، ويرتبط حُسن الأداء التنظيمي ارتباطا وثيقا بكيفية استقدام المكتب لهؤلاء الأفراد وتنمية قدراتهم وتوزيعهم الجيد. وتتألف القوة العاملة للمكتب من ٦١٩ ٥ فردا، من بينهم نسبة عالية (٨٢ في المائة) من الأفراد غير الموظفين الذين يتعاقد معهم المكتب بموجب اتفاق مع المتعاقدين الأفراد. ويساعد هذا الأسلوب من التعاقد على تقليص تكاليف المكتب ويوفر المرونة لتنفيذ المشاريع، وهذان عاملان يمكن أن يستفيد منهما شركاء المكتب؛ ولكن الأسلوب ينطوي أيضا على مجازفة ترتبط، على سبيل المثال، بفقدان المعارف الناجم عن ارتفاع معدل دوران الأفراد في المكتب. وإضافة إلى ذلك، فإن تمثيل المرأة في المكتب هو تمثيل ناقص، كما أن تمثيل النساء والموظفين الوطنيين لا يزال ناقصا بشكل خاص على مستوى الإدارة العليا.

١٢ - وقد اتسم التخطيط للقوة العاملة في المكتب باتخاذ القرارات التكتيكية على حساب التخطيط الاستراتيجي الطويل الأمد. ويُعتبر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع منظمة مرنة لديها نموذج تمويل ذاتي يقتضي منها، بحكم الضرورة، الإسراع في تلبية احتياجات شركائها والتكيف مع التغيرات الكبيرة في الطلب على خدماتها. ولضمان استمرار العمل بنجاح، يعترف المكتب بأنه بحاجة للاستعداد بشكل أفضل لمواجهة التحديات المستقبلية المتصلة بالموارد البشرية. ويكمن عنصر رئيسي لتحقيق هذا الهدف في الحصول على معلومات أفضل عن المهارات التي سيحتاجها المكتب في المستقبل ووضع خطط لسد الفجوة بين المهارات التي يحتاجها والمهارات المتاحة لديه.

١٣ - ومن ناحية أخرى، أصبح لوظيفة الموارد البشرية في المكتب دور استراتيجي أكبر، مع أن صياغة استراتيجية الموارد البشرية الرسمية التي تلزم لدعم ذلك لم تكتمل بعد. واعترافا منه بأهمية إدارة الموارد البشرية، قام المكتب في عام ٢٠١٤ بإعادة تنظيم وظيفة الموارد البشرية في سياق أعماله من أجل تقديم دعم أفضل لممارساته الإدارية (إدارة المشاريع، والمشتريات، والهياكل الأساسية) وللمكاتب الميدانية، وكذلك لتحقيق أوجه الكفاءة من خلال الخدمات المشتركة. وفي حين تم الترحيب في المكتب عموما بالتغيرات التي أُدخلت في الآونة الأخيرة، مثل إضفاء الطابع المركزي على بعض جوانب الدعم الاستشاري ودعم المعاملات، فمن السابق لأوانه معرفة ما إذا كانت هذه التطورات ستدخل تحسينات جوهرية من خلال زيادة سرعة وكفاءة أساليب عمل المكتب، التي من شأنها أن تعود بالفائدة أيضا على شركائه.

إدارة المخاطر

١٤ - أحرز المكتب تقدماً بطيئاً صوب وضع عمليات منهجية لإدارة المخاطر، ولكن توجد لديه الآن خطة واضحة المعالم لهذا الغرض. وعقب تعيين المديرية التنفيذية في عام ٢٠١٤، التزم المكتب باتباع خطة مرحلية لتكريس إطار العمليات المنهجية لإدارة المخاطر بحلول آذار/مارس ٢٠١٧، بما يشمل استقدام موظفين متفرغين واستشاريين خارجيين من أجل المساعدة على تنفيذ الإطار بفعالية. ويواصل المجلس الحث على إنشاء سجل للمخاطر الاستراتيجية لتوضيح التقدم المحرز وضمان جني الفوائد منذ بداية هذه العملية.

١٥ - وهناك مجموعة من الممارسات الجيدة التي بدأت بالظهور نتيجةً لإدارة المخاطر المتصلة بالهياكل الأساسية. وقد وضع المكتب نهجاً جديداً يحدّد المخاطر التي تواجهها المشاريع على الصعيد الإقليمي وعلى مستوى المكاتب الميدانية، ويقوم بالإبلاغ عنها في خطط الأعمال السنوية والعمليات الفصلية لضمان الجودة، ويقوم بإطلاع نائب المديرية التنفيذية والمديرية التنفيذية على أبرز هذه المخاطر.

١٦ - ويجري إحراز تقدم على مستوى تقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالهياكل الأساسية من أجل تدارك العيوب السابقة في التصميم. وعقب فشل عدد من مشاريع التشييد التي أدت إلى تحمل ٥,٤ ملايين دولار لتغطية تكاليف الاعتمادات المخصصة، يُجري المكتب استعراضاً لمشاريع التشييد المنطوية على مجازفة كبيرة، وقد أنشأ آليات أحسن نوعية تتضمن عمليات خارجية لضمان جودة المشاريع التي تنطوي على مجازفة متوسطة وعالية.

التوصيات السابقة

١٧ - في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥، تم تنفيذ ١٠ توصيات (٣١ في المائة) من بين التوصيات الـ ٣٢ المتبقية من سنة ٢٠١٣ والسنوات السابقة، وظلت ١٨ توصية (٥٦ في المائة) قيد التنفيذ، ولم تُنفذ أربع توصيات (١٣ في المائة). ويتضمن المرفق الثاني لهذا الفصل تعليقا مفصلاً عن حالة تنفيذ التوصيات السابقة. وقد لاحظ المجلس بشكل خاص عدم إحراز تقدم صوب تنفيذ التوصيات المتعلقة بتحسين عمليات منع الغش وكشفه.

١٨ - وفي حين ترد التوصيات مفصّلةً في هذا التقرير، فإن المجلس يوصي، في الخلاصة، بأن يقوم المكتب بما يلي:

(أ) مراجعة سياسته المتعلقة بالاحتياطات التشغيلية، ووضع خطط لاستخدام فوائض الأرصدة الاحتياطية بعد الحصول على موافقة مجلسه التنفيذي (توصية مكررة من سنة ٢٠١٣)، وإنشاء احتياطي محدد الهدف لتحقيق ذلك؛

(ب) تحسين شفافية وإنصاف آليات فرض الرسوم التي يستخدمها من أجل تحديد رسوم معاملات الخدمات المشتركة المقدمة للشركاء استناداً إلى مسببات التكاليف الفعلية؛

(ج) دراسة الحاجة للاستعانة بخبراء مستقلين لضمان جودة تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد، وإعادة تأكيد مستوى الوفورات المتوقع جنيهاً من تنفيذ هذا النظام وجمع ما يكفي من البيانات لإتاحة إجراء تقييم فعلي للتكاليف والفوائد المحققة؛

(د) معالجة الاختلالات والتغيرات التي تطرأ على القوة العاملة في المكتب المرتبطة بالتمثيل الناقص للمرأة وبالزيادات في أعداد موظفي الإدارة العليا والموظفين الدوليين؛

(هـ) تعزيز التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة في المكتب، بما في ذلك باستخدام إطار زمني أطول، وتحسين المعلومات المتعلقة بالمهارات، وزيادة استخدام قوائم المرشحين المقبولين لملء الوظائف الشاغرة بسرعة؛

(و) تقييم أثر المبادرات المتعلقة بالموارد البشرية المتخذة في الآونة الأخيرة، بما في ذلك إنشاء مركز للخدمات المشتركة، وزيادة أجور الأفراد المتعاقدين محلياً، وتحسين إدارة المواهب؛

(ز) تحديد مراحل رئيسية واضحة لتنفيذ عمليات مدمجة تماماً فيما يتعلق بإدارة المخاطر، مع التركيز على التوصل سريعاً إلى اتفاق بشأن المخاطر الاستراتيجية التي يواجهها المكتب.

ألف - الولاية والنطاق والمنهجية

١ - يقدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خدمات إدارية تسهم في عمليات بناء السلام والعمليات الإنسانية والإنمائية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. وتعتمد إيرادات المكتب اعتماداً تاماً على الرسوم المحصّلة من تقديم خدمات المشاريع من خلال ثلاث ممارسات إدارية هي: إدارة المشاريع، والمشتريات، والهياكل الأساسية.

٢ - وقام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية واستعرض العمليات التي قام بها المكتب للفترة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ وفقاً لقرار الجمعية العامة ٧٤ (د-١). وأُجريت مراجعة الحسابات طبقاً للنظام المالي والقواعد المالية للمكتب وطبقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقضي تلك المعايير بأن يمثل المجلس للمتطلبات الأخلاقية وأن يخطط لمراجعة الحسابات وينفذها من أجل التأكد بقدر كاف من أن البيانات المالية خالية من أخطاء جوهرية.

٣ - وقد تمت مراجعة الحسابات أساساً لتمكين المجلس من أن يُكوّن رأياً بشأن ما إذا كانت البيانات المالية قد عرّضت بصورة نزيهة الوضع المالي لمكتب خدمات المشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، وأدائه المالي وتدقيقاته النقدية في السنة المنتهية في ذلك التاريخ، طبقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وشمل ذلك تقييماً لما إذا كانت المصروفات المسجلة في البيانات المالية قد استُخدمت للأغراض التي وافق عليها مجلس إدارة المكتب، ولما إذا كانت قد صُنّفت وسُجّلت بشكل سليم وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية للمكتب.

٤ - وتضمنت مراجعة الحسابات استعراضاً عاماً للنظم المالية والضوابط الداخلية، وفحصاً اختصارياً للقيود المحاسبية وغيرها من المستندات الداعمة، بالقدر الذي رآه المجلس ضرورياً لتكوين رأي عن البيانات المالية.

٥ - واستعرض المجلس أيضاً عمليات المكتب بموجب البند ٧-٥ من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، مع التركيز على إدارة مشاريع الهياكل الأساسية التي تشكل إحدى الخدمات الإدارية الأساسية التي يضطلع بها المكتب. وأثناء عملية مراجعة الحسابات، قام موفدون من المجلس بزيارة مقر المكتب في كوينهاغن، كما نظر المجلس في العمليات الميدانية في ميانمار وصربيا. وتعاون المجلس أيضاً مع فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب من أجل توفير تغطية منسقة لمراجعة الحسابات.

٦ - ويغطي هذا التقرير مسائل يرى المجلس أنه ينبغي توجيه انتباه الجمعية العامة إليها. وقد نُوقش التقرير مع إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع التي أدرجت آراؤها فيه على النحو المناسب.

باء - المسائل المالية

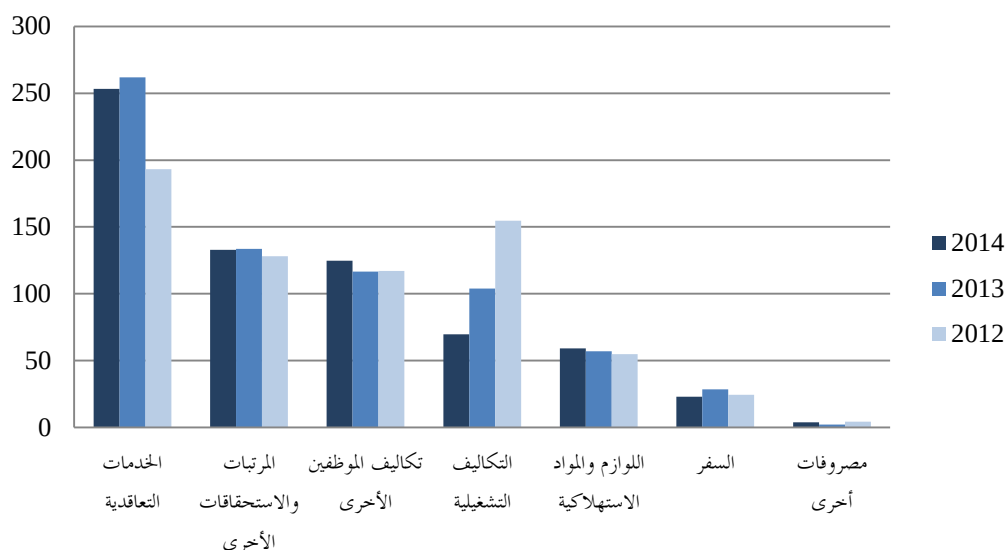
استعراض مالي عام

٧ - أبلغ المكتب عن وجود فائض لديه بقيمة ٩,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٤ (مقابل ١٤,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، وبلغت قيمة المصروفات ٦٦٦,٧ مليون دولار (مقابل ٧٠٣,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٣). ويعكس الانخفاض في التكاليف التشغيلية (الشكل الثاني - أولاً) تراجع أنشطة التشييد واستمرار اتجاه الاستعانة بشركاء منفذين محليين.

الشكل الثاني - أولاً

مصروفات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، الفترة ٢٠١٢-٢٠١٤

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



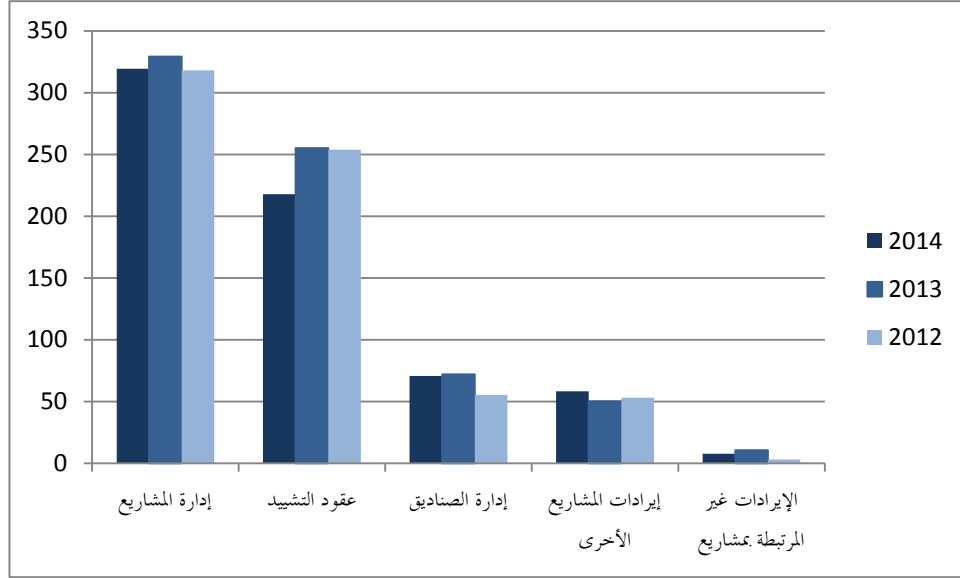
المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام ٢٠١٤.

٨ - وفي عام ٢٠١٤، بلغ مجموع إيرادات المكتب المتأتية من أنشطته الرئيسية مبلغاً قدره ٦٧٣,٨ مليون دولار (مقابل ٧١٧,١ مليون دولار في عام ٢٠١٣). وتُحصّل الإيرادات من عدد من الأنشطة (الشكل الثاني - ثانياً). ولا تزال خدمات إدارة المشاريع تمثل المصدر الرئيسي للإيرادات حيث بلغت ٣١٩,٣ مليون دولار (مقابل ٣٢٩,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، تليها الإيرادات من عقود التشييد التي بلغت ٢١٧,٨ مليون دولار (مقابل ٢٥٥,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣). ويعكس الانخفاض في الإيرادات المتأتية من التشييد تراجعاً في أنشطة التنفيذ نتيجة للحالة الأمنية في جنوب السودان وإنجاز مجموعة أشغال هامة على مستوى الهياكل الأساسية في هايتي.

الشكل الثاني - ثانيا

إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، الفترة ٢٠١٢-٢٠١٤

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام ٢٠١٤.

٩ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغ مجموع حيازات المكتب من النقدية والاستثمارات مبلغاً قدره ١٣٠ مليون دولار (مقابل ١٠١٤ مليون دولار في عام ٢٠١٣). وعادة ما يرد التمويل قبل القيام بأنشطة المشاريع؛ وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغت قيمة السلف المقدمة من الجهات الراعية للمشاريع ما قدره ٩٤١,١ مليون دولار (مقابل ٨٢٦,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، وهي تشمل مبلغاً قدره ٤٧١,١ مليون دولار مصنفاً على أنه إيرادات مؤجلة (مقابل ٤٧٠,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٣). ويعادل هذا المبلغ مجموع ما يُنجز في مدة ٨,٨ أشهر، ويدل على أن الوضع المالي للمكتب لا يزال جيداً بوجود برنامج عمل مستقبلي متفق عليه.

١٠ - وقام المجلس بتحليل السلامة المالية للمكتب باستخدام مجموعة من النسب الرئيسية (الجدول الثاني - ١). وظل أداء المكتب المالي متسقاً عموماً. ومع أن قيمة الخصوم المتداولة تتجاوز قيمة الأصول المتداولة، فإن المجموع الصافي لأصول المكتب (بما في ذلك الأموال المحتفظ بها كاستثمارات طويلة الأجل) يكفي لتغطية الخصوم المطلوبة فوراً والخصوم الطويلة

الأجل على حد سواء. ويعكس الانخفاض في نسبة السيولة الجارية التغيير في نسبة الاستثمارات القصيرة الأجل والطويلة الأجل في أعقاب استعراض استراتيجية الاستثمار بهدف جني أكبر قدر من العائدات على أرصدة الصناديق المعنية.

الجدول الثاني - ١ النسب المالية

بيان النسبة	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٣	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٢
نسبة السيولة الجارية ^(أ)	٠,٦٣	٠,٧٣	٠,٧٩
الأصول المتداولة: الخصوم المتداولة			
مجموع الأصول: مجموع الخصوم ^(ب)	١,٠٧	١,٠٨	١,٠٥
الأصول: الخصوم			
نسبة النقدية ^(ج)	١,٠٧	١,٠٩	١,٠٥
النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل: الخصوم المتداولة			
نسبة السيولة الحاضرة ^(د)	١,١٢	١,١٣	١,٠٧
النقدية + الاستثمارات + الحسابات المستحقة القبض: الخصوم المتداولة			
فائض المشاريع (النسبة المئوية للهامش) ^(هـ)	٦٦,٣ مليون دولار	٧٢,٢ مليون دولار	٦٥,١ مليون دولار
الإيرادات المباشرة للمشاريع - المصروفات المباشرة للمشاريع	١٠,٠ في المائة	١٠,٢ في المائة	٩,٦ في المائة
الفائض الصافي (النسبة المئوية للهامش)			
الإيرادات - المصروفات	٩,٩ ملايين دولار	١٤,٧ مليون دولار	٨,٢ ملايين دولار
	١,٥ في المائة	٢,١ في المائة	١,٢ في المائة

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام ٢٠١٤.

(أ) تشير النسبة العالية إلى قدرة الكيان على سداد خصومه القصيرة الأجل.

(ب) النسبة العالية مؤشر جيد على الملاءة المالية.

(ج) تشكل نسبة النقدية مؤشرا على سيولة الكيان، من خلال قياس المبالغ النقدية ومكافئات النقدية أو الأموال المستثمرة المتوافرة في الأصول المتداولة لتغطية الخصوم المتداولة.

(د) نسبة السيولة الحاضرة هي أكثر تحفظا من النسبة المتداولة لأنها تستثني المخزون والأصول المتداولة الأخرى التي يكون من الأصعب تحويلها إلى نقدية. ويعني ارتفاع النسبة وضعاً مالياً أكثر سيولة.

(هـ) تتعلق الإيرادات والمصروفات المباشرة للمشاريع بإيرادات/مصروفات المشاريع المشار إليها في الملاحظة ١٧.

١١ - ويبين التحليل أن الفائض المتصل بأنشطة المشاريع لا يزال في حدود ١٠ في المائة، مما يشير إلى أن الرسوم المفروضة على المشاريع تتجاوز التكاليف العامة للمشاريع والتكاليف المركزية الأخرى. وقد سجلت الإيرادات الصافية الأصلية ارتفاعاً أيضاً خلال الفترة نفسها، بعد تسوية إيرادات المعاملات غير التبادلية المتأتية من التبرع الاستثنائي الذي قدمته حكومة الدانمرك. وتتضمن البيانات المالية (الفصل الرابع) تحليل الإدارة للنتائج التي حققها المكتب في عام ٢٠١٤.

التكاليف العامة والرسوم الإدارية

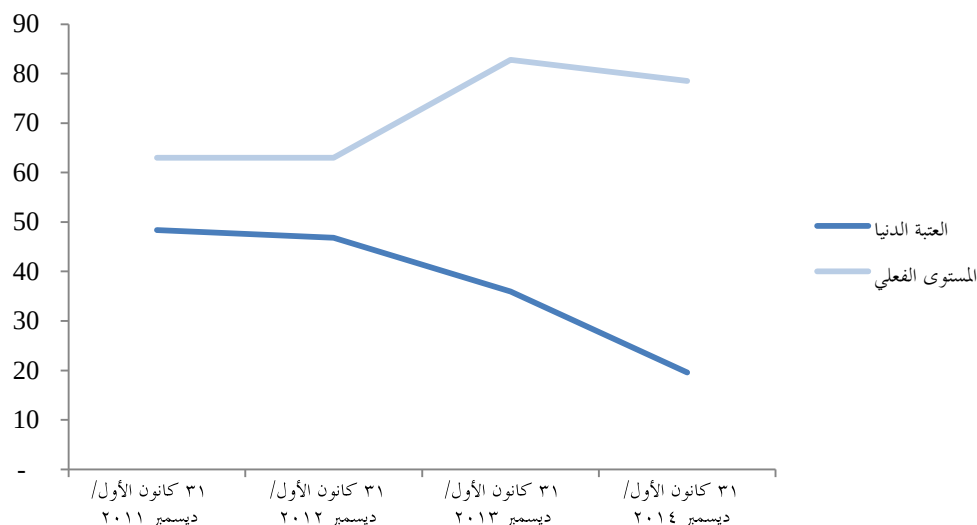
١٢ - منذ عام ٢٠١٠، حقق المكتب فائضا تشغيليا إذ تراوحت الإيرادات الصافية خلال السنوات الثلاث الماضية بين ٨ ملايين دولار و ١٤ مليون دولار في السنة. وقد استمر هذا الوضع في الإسهام في توفير احتياطي تشغيلي هام، خلافا للاستراتيجية التي اعتمدها المجلس التنفيذي لبلوغ نقطة التعادل خلال فترة السنتين. ورغم تراجع الاحتياطي نتيجةً لأثر التغيرات التي طرأت على أسعار خصم السندات، والتي أدت إلى تكبد خسائر اكتوارية تبلغ ١٤,٢ مليون دولار ناتجة عن إعادة تقييم استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة، فقد بلغ الاحتياطي في نهاية عام ٢٠١٤ حوالي ٧٨,٥ مليون دولار (مقابل ٨٢,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٣).

١٣ - وقد وافق المجلس التنفيذي على سياسةٍ لوضع حد أدنى للاحتياطي التشغيلي يكون مساويا لمتوسط المصروفات الإدارية الفعلية لفترة السنوات الثلاث السابقة. وفي عام ٢٠١٤، بلغ الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي ١٩,٦ مليون دولار. وشهدت السنوات الأربع الماضية تفاوتاً كبيراً بين الفوائض المبلغ عنها والحد الأدنى للاحتياطي (الشكل الثاني - ثالثاً). وفي عام ٢٠١٤، بلغ الفارق ٥٨,٩ مليون دولار.

الشكل الثاني - ثالثا

الاحتياطات التشغيلية

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات للبيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

١٤ - عملاً بتوصية المجلس السابقة بوضع خطط لاستخدام فائض الأرصدة الاحتياطية، يعتزم المكتب تمويل المشاريع الاستثمارية التي تدعم أهدافه. إلا أنه في تاريخ إعداد هذا التقرير، لم تضع الإدارة أي خطط محددة لاستخدام الفائض المتراكم. ولا يزال المجلس يشعر بالقلق لعدم وجود أي استراتيجية تهدف إما إلى إعادة الاستثمار في الأعمال من أجل الحفز على زيادة الكفاءة وتحسين النوعية، أو إلى خفض التكاليف التي يتحملها الشركاء في المشاريع بتخفيض التكاليف والرسوم.

١٥ - ويكرر المجلس توصيته السابقة بأن يستعرض المكتب سياسته فيما يتعلق بالاحتياطات التشغيلية، وأن يضع، بموافقة مجلسه التنفيذي، خططا واضحة لاستخدام فائض الأرصدة الاحتياطية، وبأن ينشئ لهذا الغرض احتياطيا محدد الهدف لإدارة هذا التخفيض.

إيرادات المشاريع ومصروفاتها

١٦ - واصل المجلس استعراض الأداء المالي للمكتب عقب الأعمال التي اضطلع بها في عام ٢٠١٣ (انظر: A/69/5/Add.11 و Corr.1) من أجل التوصل إلى فهم أفضل للوسائل التي يستخدمها المكتب لفرض رسوم على الخدمات التي يقدمها، وكذلك للاستجابة للطلبات المحددة الواردة من اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية فيما يتصل بدائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام. وكانت اللجنة الاستشارية قد سلطت الضوء على ضرورة استعراض سير عمل الشراكات بين كيانات الأمم المتحدة من أجل تحسين الكفاءة وخفض التكاليف العامة (انظر A/69/386، الفقرة ٥٩).

١٧ - وعلى مدى الفترة ٢٠١٢-٢٠١٤، حقق المكتب باستمرار هامش فائض صاف إجماليه ١١ في المائة على أنشطته، على الرغم من أن الربحية في فئات المشاريع كانت متفاوتة إلى حد بعيد (الجدول الثاني - ٢). وأبلغ المجلس، في تقريره عن المكتب في عام ٢٠١٤، عن بعض الأسباب الأساسية لهذه الحالة والسبل التي يستعين بها المكتب للتحكم في هذه الفروق.

الجدول الثاني-٢

فوائض المشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة والهامش (بالنسبة المئوية))

فئة المشروع	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢
عقود التشييد	١٣ ٥٨٥ (٧ في المائة)	١٤ ٥٨٥ (٦ في المائة)	١٥ ١٠٩ (٦ في المائة)
المشتريات	٩ ٥٦٨ (٦٣ في المائة)	٨ ٠١٤ (٥٧ في المائة)	٧ ٨٥٨ (٨٤ في المائة)
إدارة الصناديق	١٦ ٧٤٥ (٣١ في المائة)	١٣ ٨٧٥ (٢٤ في المائة)	١٢ ٠٧٩ (٢٨ في المائة)
إدارة الموارد البشرية	٩ ٢٩٤ (٣٨ في المائة)	٧ ١١٤ (٣٤ في المائة)	٦ ٦٨٧ (٢٣ في المائة)
إدارة المشاريع الأخرى	١٧ ١٠٧ (٦ في المائة)	٢٨ ٦١٢ (١٠ في المائة)	٢٣ ٣٩٣ (٨ في المائة)
المجموع	٦٦ ٢٩٩ (١١ في المائة)	٧٢ ٢٠٠ (١١ في المائة)	٦٥ ١٢٥ (١١ في المائة)

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام ٢٠١٤ (الجدول ٣٧).

ملاحظة: الأرقام الواردة أعلاه تتعلق بمواش المصروفات الرئيسية للمكتب في حد ذاته ولا تشمل المصروفات المسجلة حسب الوكالة.

١٨ - وشدد المجلس التنفيذي على أهمية استرداد التكاليف بالكامل وهدف تحقيق نقطة التعادل، وقد تم تعزيز الجهود المبذولة لهذه الغاية بوضع سياسة جديدة للتسعير دخلت حيز

النفاز في منتصف عام ٢٠١٣. وطُبقت السياسة على المشاريع الجديدة لتقليل الإعانات المتبادلة بين المشاريع أو ما يُعرف بالتمويل التناقلي. وتتطلب السياسة الجديدة صدور الموافقة، على وجه التحديد، على أي مشروع يؤدي إلى عدم استرداد التكاليف بالكامل، وأن تُعطى الموافقة بناءً على حاجة واضحة لسير الأعمال. وستحسّن هذه التدابير استدامة المشاريع وستعزز الشفافية. ويعكس نموذج التسعير الجديد درجة تعقيد المشاريع والمجازفة التي تنطوي عليها والنطاق الذي تشمله (الشكل الثاني - رابعا). وستواصل تطبيق منهجيات التسعير السابقة على العقود الحالية إلى أن يتم تجديدها. وسيتولى المجلس استعراض فعالية النموذج الجديد عندما يتوفر لديه ما يكفي من الأمثلة من أجل تقييم تشغيل النموذج عمليا ومقارنة تسعيراته بالتكاليف الفعلية، وبالتالي التمكن من تقييم مدى معقولية نموذج تقدير التكاليف.

الشكل الثاني - رابعا

نموذج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بشأن وضع حدود دنيا للأسعار المفروضة على أنشطة المشاريع

لا رسوم لبدء الأعمال + رسوم قدرها ٣٥ في المائة على المصروفات المتعلقة بالموظفين + رسوم قدرها ٥ في المائة على المصروفات المتعلقة بالأفراد غير الموظفين	٢٥ ٠٠٠ دولار لرسوم بدء الأعمال + رسوم قدرها ٢٠ في المائة على المصروفات المتعلقة بالموظفين + رسوم قدرها ٢ في المائة على المصروفات المتعلقة بالأفراد غير الموظفين + مجازفة إضافية	٢٥٠ ٠٠٠ دولار لرسوم بدء الأعمال + رسوم قدرها ٢٠ في المائة على المصروفات المتعلقة بالموظفين + رسوم قدرها ١ في المائة على المصروفات المتعلقة بالأفراد غير الموظفين + مجازفة إضافية
--	--	---

الرسوم المفروضة على العملاء هي أدنى الخيارات الثلاثة المذكورة أعلاه. المصدر: مكتب خدمات المشاريع، "استرداد التكاليف من أجل تحقيق فعالية التنمية".

١٩ - واستعرض المجلس العنصرين الأكثر إدرارا للربح بين عناصر أنشطة المشاريع في المكتب، وهما برنامج الإجراءات المتعلقة بالألغام وتقديم الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية، اللذان يعودان إلى ما قبل النموذج الجديد. وأبرز الاستعراض ضرورة زيادة الشفافية في توضيح التكاليف التي يتكبدها الشركاء فيما يتعلق بالمشاريع الحالية على الرغم من التغيرات المطبقة مؤخرا على نموذج التسعير.

الإجراءات المتعلقة بالألغام

٢٠ - ينتج عنصر هام من عناصر الإيرادات المبلغ عنها في فئة "إدارة المشاريع الأخرى" بموجب مذكرة التفاهم القائمة مع دائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام. وقد أنشأت الجمعية العامة دائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام في عام ١٩٩٧ للعمل كجهة تنسيق للأمم المتحدة في مجال الإجراءات المتعلقة بالألغام.

٢١ - وفرضت مذكرة التفاهم مستوى أوليا للرسوم قدره ٨ في المائة لتغطية التكاليف غير المباشرة المتعلقة بالمشاريع الجارية مع الأمانة العامة، و ٥ في المائة للمشاريع الجارية مع دائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام. وينص حكم من الأحكام الواردة في المذكرة على استرداد هذه المبالغ عندما تتجاوز التكاليف غير المباشرة عتبات معينة. وكان هذا المقياس التدرجي يُعد ابتكارا، إذ أدى إلى خفض مجموع الرسوم الإدارية المفروضة على الأمانة العامة بما يصل إلى ٣٦,٥ في المائة حين يتجاوز مجموع التكاليف غير المباشرة مبلغ ٤٠ مليون دولار. وفي عام ٢٠١٤، أبلغ المكتب عن أنشطة مشاريع قدرها ٢٠٨,٢ ملايين دولار، وتقاضى رسوما إدارية قدرها ١٠,٥ ملايين دولار (٥,٠ في المائة).

٢٢ - وأشار المجلس، في إطار أنشطة المشاريع المبلغ عنها، إلى تكاليف تُعزى مباشرة إلى الدعم المقدم على الصعيدين المركزي والمحلي، وتبلغ ٢,٤ مليون دولار و ٥,٨ ملايين دولار، على التوالي، وفقا لمذكرة التفاهم. وبذلك، بلغ مجموع التكاليف التي تُعزى مباشرة إلى تقديم الدعم والرسوم الإدارية للمكتب ما قدره ١٨,٧ مليون دولار (٩,٣ في المائة).

مشروع إدارة الموارد البشرية

٢٣ - في بانكوك، يضطلع المكتب بالخدمات المتعلقة بالموارد البشرية وتتوافر لديه مجموعات معنية بتوفير الموظفين الذين يتعاقد معهم الشركاء، وهو يتولى إبرام اتفاقات التعاقد الفردية وتجهيزها وصرف المدفوعات المتعلقة بها بالنيابة عن الشركاء والمكتب العالمي لخدمات الشركاء التابع لمكتب خدمات المشاريع. وتتيح هذه الاتفاقات أن يتعاقد الشركاء مع الموظفين بكفاءة سواء على أساس مؤقت أم مستمر، وسيُنظر في هذه الاتفاقات بمزيد من

التعمق في موضع لاحق من هذا التقرير. ويتبين من الدراسة التحليلية التي أجراها المجلس لدفتر أستاذ المكتب أن المكتب يفرض على الشركاء رسوما للاستفادة من هذه الخدمة تتراوح بين ٤,٦ في المائة و ٩,٩ في المائة من مجموع تكاليف أجور الأفراد الذين يتعاقد معهم الشركاء. وتُحدّد معدلات الرسوم المفروضة على الشركاء على أساس كل حالة على حدة، وليس من الواضح ما إذا كانت هذه الرسوم متسقة مع مبادئ نموذج التسعير المنقّح.

٢٤ - ويرى المجلس أن تكلفة إدارة عملية تقديم الدعم لإبرام اتفاقات التعاقد الفردية مدفوعة بعدد العقود لا بقيمتها الفردية. أما التكاليف التي يتكبدها المكتب فستكون متماثلة عموماً لكل متعاقد فردي، على الرغم من الفروق في الأجور. وتشير الدراسة التحليلية التي أجراها المجلس للمشاريع المتصلة فقط بالخدمات التعاقدية المتعلقة بالموارد البشرية إلى أن المكتب فرض رسوما قدرها ٦,٧ ملايين دولار على هذه الأنشطة، مما يعكس معدلاً متوسطه ٦,٠ في المائة. ويعني عدم وجود صلة واضحة بمسببات الكلفة في هذه الحالة أن هذه الرسوم تفتقر إلى الشفافية وأنها لا تستجيب للمبادئ التي يقوم عليها نموذج تقدير التكاليف الجديد. وتسهم هذه الترتيبات، إلى حد كبير، في استرداد زائدٍ للتكاليف.

٢٥ - ويرزُ هذان المثالان اللذان استعرضهما المجلس مدى الحاجة إلى تحسين شفافية الأسعار وآليات الإبلاغ فيما يتصل بشركاء الأمم المتحدة، أي ما يمثل نحو ٥٧ في المائة من مجموع إيرادات المكتب. وفي حال عدم إيلاء اهتمام واضح لمسألة الدقة في توزيع التكاليف، قد يغدو المكتب رهين الإعانات المتبادلة بين المشاريع، المتأتية من الأنشطة التي تحقق هامشاً أعلى، من أجل تمويل تكاليفه الأساسية. ومن خلال الإحاطة تماماً بالتكاليف الكاملة، سيتسنى للمكتب اتخاذ قرارات أكثر استنارة بشأن المشاريع وتعزيز الثقة في إدارته المالية في نظر شركائه والجهات المانحة له.

٢٦ - ويوصي المجلس بأن يستعرض المكتب الأساس الذي تقوم عليه التكاليف المعزوة مباشرةً إلى تقديم الدعم والرسوم الإدارية، من أجل ضمان الاتساق والإنصاف والشفافية في ضوء مبادئ نموذج التسعير الجديد، وبصورة خاصة ما يلي:

(أ) كفالة أن يعكس الإبلاغ عن مشروع الإجراءات المتعلقة بالألغام جدول التكاليف المعزوة مباشرةً إلى تقديم الدعم، المدرجة حالياً ضمن التكاليف البرنامجية، بالإضافة إلى الرسوم الإدارية المفروضة؛

(ب) استعراض معدلات استرداد التكاليف في اتفاقات التعاقد الفردية التي تُدار لحساب الشركاء من أجل ضمان الإنصاف في معدلات الرسوم التي تُفرض على الشركاء وإبراز التكاليف الفعلية المتكبدة على نحو أفضل.

تنفيذ النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد

٢٧ - على نحو ما جرى تأكيده في التقرير السابق للمجلس (A/69/5/Add.11 و Corr.1)، يتطلب تحقيق الفعالية في ما يُتخذ من قرارات إدارية توافر المعلومات المالية الموثوقة في الوقت اللازم، وتُعتبر نُظُمُ التخطيط المركزي للموارد أداةً من أدواتها الأساسية. واستعرض المجلس حالة تنفيذ نظام جديد للتخطيط المركزي للموارد في إطار برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال (الشكل الثاني - خامسا). وسيحل هذا النظام محل نظام أطلس الحالي الذي ما زال قائما منذ عام ٢٠٠٤، والذي شكّل أساسا لنظام المعلومات الإدارية (ما يُعرف بأداة حيز عمل الإدارة).

الشكل الثاني - خامسا

أهداف برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال

- تلقي وإدارة المعلومات التنظيمية بطريقة يمكن أن تدعم تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وتحسين التعاون مع الشركاء وكفالة تحقيق القيمة.
- إدارة ورصد العمليات والبرامج والمشاريع بكفاءة، مع تمكين الإدارة من إحداث تغييرات في السياقات التشغيلية والتنظيمية.
- تمكين المنظمة من خلال الإدارة المثلى لرأس المال البشري، على نحو يتيح للمنظمة تقديم طائفة واسعة من الخيارات والخدمات إلى موظفيها.
- ترشيد عمليات الدعم عن طريق تبسيط العمليات ووظائف النظم ذات الصلة، من أجل تمكين تدفق سلس للعمليات والمعلومات، بما يترك للموظفين الحرية في أداء مهام ذات قيمة مضافة أكبر.
- التصدي بنجاح لمجموعة التحديات الوظيفية التي يواجهها المكتب حاليا وسيواجهها في المستقبل.

المصدر: دراسة الجدوى التي أجراها المكتب فيما يتعلق ببرنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال.

٢٨ - ويهدف النظام الجديد إلى تعزيز قدرات الإدارة بدرجة كبيرة، من خلال إتاحة الإبلاغ في الوقت الحقيقي، وبلوغ مستوى أعلى من التكامل فيما بين نظم إدارة المشاريع المعززة، وذلك عند تحقيق تكامل النظام مع المراحل الأخرى من برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال. وقد وجد المكتب، بمساعدة الاستشاريين الخارجيين، أن النظم الحالية لا تُنجز إلا ٢١ عملية من جملة ٦٢ عملية مطلوبة. أما العمليات الأخرى، فيتم إنجازها عن طريق نظم معدّة حسب الطلب أو نظم يدوية. ولذا يتيح النظام المركزي لتخطيط الموارد فرصة هامة للمكتب لاكتساب المزيد من أوجه الكفاءة عن طريق اتباع عمليات أفضل نوعية وأكثر كفاءة، بالإضافة إلى تحسين جودة المعلومات والنظم وتكاملها في سبيل دعم العمليات.

إدارة المشاريع

٢٩ - ينطوي تنفيذ نظام مركزي لتخطيط الموارد على مخاطر كبيرة في أي منظمة من المنظمات. ولا بد في هذه الحال من إجراء تحديد واضح للمسؤوليات وإنشاء آليات إدارية لتوفير الضمانات ورصد تحقيق الأهداف. وقد لاحظ المجلس أن المكتب عيّن لجنة توجيهية ومجموعة راعية تضم ممثلين عن كل ممارسة من الممارسات، وهو يقدم تقارير منتظمة إلى اللجنة الفرعية الاستشارية لمراجعة الحسابات. بيد أن المجلس لاحظ أن الإدارة لم تحصل على أي ضمان مستقل للتحقق من ملاءمة تنفيذ المشروع، وأنها اعتمدت بدلا من ذلك على الاستشاريين الداخليين والإبلاغ الإداري، رغم أن المكتب حصل على المشورة من الوحدة ٤ (Unit 4)، أي مقدّم خدمات النظام المركزي لتخطيط الموارد.

تنفيذ الجدول الزمني والميزانية

٣٠ - في البداية، كان من المقرر البدء بتنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥ من خلال اعتماد النظم المالية الأساسية، ولكن نشر النظام قد أرجئ لمدة سنة لإتاحة مزيد من الوقت لاختبار قبول المستعملين، وإدراج النظم والعمليات من قبيل الخدمات المصرفية الداخلية، فضلا عن تجنب تنفيذ النظام في منتصف السنة. ويرى المجلس أن الخطة الأصلية لم تكن واقعية بالنظر إلى المخاطر الكبيرة المرتبطة بإدراج عدد من النظم الرئيسية كالخدمات المصرفية الداخلية، وأنه ينبغي للإدارة أن تنظر فيما إذا جرت الاستهانة بعوامل الخطورة الأخرى، وأن تنظر أيضا في الدروس المستخلصة في سياق تخطيطها للمراحل المقبلة من برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال.

٣١ - وتغطي الموافقة العامة على برنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، بميزانية إجمالية قدرها ٨,٧ ملايين دولار، بما في ذلك تكاليف الرخص والدعم والمشورة والتكاليف التي تُعزى مباشرةً إلى الموظفين. وتشير توقعات الإدارة إلى أن التنفيذ سيحقق وفورات بعد خمس سنوات وأن تكاليف التنفيذ ستُسترد بحلول السنة العاشرة. ومن مجموع هذه الميزانية المرصودة للمرحلة الأولى من تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد، توقّعت دراسة الجدوى الأصلية تكبد تكاليف قدرها ٤,٨ ملايين دولار. وسيكون من المهم أن ترصد الإدارة التطورات لمعرفة ما إذا كانت الوفورات المتوقعة ستتحقق عقب التنفيذ.

٣٢ - وعلى الرغم من البدء بالتنفيذ في عام ٢٠١٤، طُلب من المكتب تنقيح ميزانيته، وبلغت نتائج عملية الإنفاق لعام ٢٠١٤ ما مجموعه ٢,٥ مليون دولار، أي بنقص في الإنفاق قدره ١,٠ مليون دولار مقارنةً بالميزانية المنقحة النهائية. وقد نشأ ذلك إلى حد كبير عن إرجاء إنجاز المشروع، والحد من الاستعانة بالخبراء الخارجيين، مما أدى إلى تأخير في تدريب الموظفين، وبالتالي إلى خفض التكاليف أو تأجيلها إلى عام ٢٠١٥. وينبغي أن تُرصد آثار هذه التغييرات عن كثب في مراحل المشروع المقبلة.

٣٣ - ويوصي المجلس بأن تحصل الإدارة على ضمانات محددة من خبراء مستقلين بشأن سلامة تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد والتقدم المحرز في تنفيذه وملاءمة تكوينه، قبل حلول التاريخ المقرر لتنفيذ كل مرحلة من مراحله.

تحقيق الفوائد

٣٤ - خلصت دراسة الجدوى إلى أن أحد التدابير الرئيسية للنجاح يتمثل في مدى تحسين كفاءة العمليات من خلال ضوابط النظام والتشغيل الآلي لإجراءات العمل الموحدة. ولم يتم تحديد الفوائد المالية المتوقعة من تحقيق أوجه الكفاءة إلا بعد وضع دراسة الجدوى الأولية، أي في مرحلة تصميم البرنامج. وتشمل هذه الفوائد تحقيق وفورات في الرسوم المدفوعة لاستخدام النظم الحالية، ووفورات من تحويل العمليات إلى عمليات داخلية، وبلوغ العمليات المستوى الأمثل من الكفاءة، وإنجاز تحسينات تشكل جزءاً لا يتجزأ من عملية الاستثمار التي تبررها دراسة الجدوى.

٣٥ - غير أن المكتب لم يجمع المعلومات الأساسية التي يمكن أن تقاس بها التحسينات المدخلة على العمليات؛ وبالإضافة إلى ذلك، لم يتوصل المجلس إلى مسار تدقيق واضح يوثق عملية الوفورات التي حُددت في دراسة الجدوى. ولا يزال الاحتمال قائماً بألا تكون الإدارة

قادرة على إجراء تقييم دقيق للفوائد المالية التي استندت إليها دراسة الجدوى لقياس نجاح تنفيذ المشروع.

٣٦ - ويوصي المجلس بأن يؤكد مكتب خدمات المشاريع مجدداً مستوى الوفورات المتوقعة من تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد، وأن يسعى إلى الحصول على بيانات التكلفة بالاستناد إلى نقاط مرجعية سليمة لكي يُسترشد بها في عملية استعراض التكاليف والفوائد المتحققة من العملية.

تحسين العمليات وإطار الرقابة الداخلية

٣٧ - يتيح تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد فرصاً لتحسين ممارسات العمل وكفاءة مواءمة أفضل بين احتياجات المستعملين وأصحاب المصلحة. وحدد المكتب ووثق متطلبات تسير الأعمال الرئيسية لأداء مهامه الأساسية من قبيل إدارة المشاريع والمشتريات والتمويل والموارد البشرية، وهي ستتيح الاضطلاع بالوظائف الأساسية للنظام الجديد.

٣٨ - وفي حين ستتيح العمليات القائمة أن يكون النظام جاهزاً من الناحية التشغيلية، وجد المجلس أدلة محدودة تفيد بأن المكتب قد أجرى استعراضاً دقيقاً للعمليات وطرق العمل القائمة لكفالة تحقيق أوجه الكفاءة في إنجاز العمليات. وقد حدد الفريق المعني بالمشروع أدوار وحقوق دخول المستعملين على أساس تلك الموجودة أصلاً في نظام أطلس، ولكن ذلك لم يستند إلى استعراض رسمي. ولاحظ المجلس أيضاً أن الإدارة هي الآن بصدد استعراض الإطار العام للرقابة الداخلية، الذي يجري في أعقاب مرحلة تصميم وتشكيل النظام الجديد.

٣٩ - ويوصي المجلس بأن يواصل المكتب استكشاف الفرص المتاحة لتحسين كفاءة إجراءات العمل من خلال توحيد ممارسات وأساليب العمل، وتفويض السلطات، ومواءمة حقوق دخول المستعملين مع التحسينات المدخلة على إطار الرقابة الداخلية ووفق احتياجات العمل.

جيم - إدارة الموارد البشرية

٤٠ - الموارد البشرية هي أهم أصول المكتب، ويعتمد أداء المكتب بوصفه منظمة، إلى حد كبير، على حسن استفداده للأفراد وتطوير مهاراتهم وطريقة توزيعهم. ويتطرق هذا الجزء من التقرير إلى القوة العاملة للمكتب وإلى الطريقة التي ينظم بها وظيفته المتعلقة بالموارد البشرية والنهج الذي يتبعه إزاء تنمية المهارات والتخطيط للقوة العاملة. وترد في المرفق الأول

لهذا الفصل المقاييس الرئيسية المتعلقة بخصائص القوة العاملة للمكتب والتكاليف والمنظورات المتصلة بها.

٤١ - واستعرض المجلس أيضاً إدارة الموارد البشرية في كيانات الأمم المتحدة الأخرى. وترد في الجدول الثاني - ٣ مقارنة بين خصائص القوة العاملة الموجودة في المكتب وبين تلك الموجودة في مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ويواجه كل واحد من هذه الكيانات بيئة تشغيل مختلفة، ويتبنى في هذا السياق نماذج مختلفة لتسيير الأعمال، وهي تؤثر على خصائص القوة العاملة. ولكن، يرى المجلس أن وضع أسس المقارنة يتيح للإدارة إمكانية تقييم ما إذا كان لأيٍّ من تلك الاختلافات ما يبررها، ويمكن أن يساعد كيانات الأمم المتحدة على التعلم من بعضها البعض.

الجدول الثاني-٣

مقارنة بين خصائص القوى العاملة في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في عام ٢٠١٤

المؤشر	مكتب خدمات المشاريع	المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	مفوضية شؤون اللاجئين
نسبة كبار المديرين إلى جميع الموظفين الآخرين	٣٤:١	٢٢:١	٣٠:١
نسبة الموظفين الوطنيين في القوة العاملة (النسبة المئوية)	٧٧ في المائة	٧٣ في المائة	٧٣ في المائة
التغير بالنقطة المئوية في عدد الموظفين الوطنيين داخل القوة العاملة منذ عام ٢٠١١	-٧ في المائة	+٤ في المائة	-٣ في المائة
نسبة الإناث في القوة العاملة (النسبة المئوية)	٣١ في المائة	٤٦ في المائة	٣٧ في المائة
تكلفة الوحدة من الموظفين (المرتبات أو الرسوم وجميع الاستحقاقات الأخرى) (بدولارات الولايات المتحدة)	٥٢ ٠٠٠ دولار	٧٠ ٠٠٠ دولار	٦٦ ٠٠٠ دولار
التغير في تكلفة الوحدة من الموظفين منذ عام ٢٠١٢	-٣ في المائة	+٥ في المائة	-٣ في المائة
(النسبة المئوية)			

المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات الأمم المتحدة. ولم يستعرض المجلس البيانات والنظم الأساسية.

ملاحظات:

١ - ترد جميع البيانات المتاحة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وما عدا الاستثناءات المذكورة في الملاحظتين ٢ و ٣، تشمل البيانات المتعاقدين الأفراد والأفراد العاملين بموجب الشروط المتعلقة بموظفي الأمم المتحدة. وبالنسبة لمكتب خدمات المشاريع، تتعلق البيانات بالموظفين الذين يديرهم المكتب مباشرة، باستثناء مقياس تكلفة الوحدة الذي يشمل أيضاً الموظفين المصنفين في عداد موظفي المكتب ويديرهم الشركاء. وبالنسبة للمكتب المعني بالمخدرات والجريمة، يُقصد بالموظفين جميع الأفراد المسجلين في كشف مرتبات ذلك المكتب خلال عام ٢٠١٤.

- ٢ - تشمل رتب كبار المديرين الرتبة ف-٥ (أو ما يعادلها) وما فوقها. وتُستثنى منها رتب كبار المتعاقدين التي تعادل رتب الموظفين من كبار المديرين، لأن قدرة هؤلاء الأفراد على إدارة الموظفين في منظماتهم محدودة بالنظر إلى وضعهم كاستشاريين خارجيين.
- ٣ - تتعلق البيانات الجنسانية لكل من المكتب المعني بالمخدرات والجريمة، ومفوضية شؤون اللاجئين، بالموظفين بموجب الشروط ذات الصلة بالموظفين فقط. وعلى سبيل المقارنة، تمثل الإناث نسبة ٣٥ في المائة من موظفي مكتب خدمات المشاريع العاملين بموجب الشروط ذات الصلة بالموظفين.

القوة العاملة

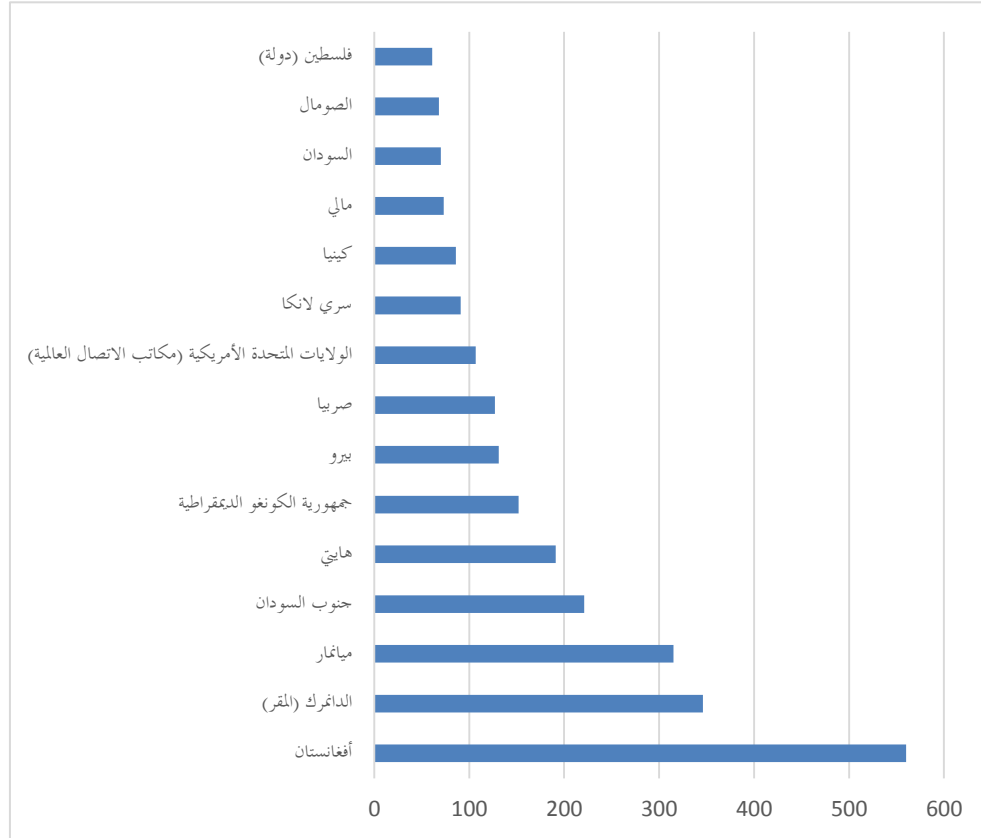
- ٤٢ - بلغت تكاليف الموظفين ٢٥٨ مليون دولار (٣٩ في المائة) من مصروفات المكتب في عام ٢٠١٤. وفي نهاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، شملت القوة العاملة للمكتب ٦١٩ ٥ موظفاً^(١)، وكان المكتب يتولى إدارة نحو ثلثيهم بشكل مباشر، في حين يتولى شركاء المكتب^(٢) إدارة الثلث المتبقي. وتتميز القوة العاملة للمكتب بانتشارها في مناطق جغرافية شتى، إذ يوجد ٩١ في المائة من الموظفين الذين يديرهم المكتب خارج مقره، وهم يعملون في ٣١ مكتباً ميدانياً و ٤ مكاتب اتصال عالمية. وتوجد المواقع الرئيسية للموظفين الذين يديرهم المكتب في أفغانستان والدانمرك (المقر) وميانمار (الشكل الثاني - سادسا).

(١) ترد البيانات المتعلقة بالموظفين نسبةً إلى عدد الأفراد عوضاً عن مكافئ الدوام الكامل، ما لم يُذكر خلاف ذلك.

(٢) بالإضافة إلى ذلك، يصنّف المكتب ٢ ٧٧٦ فرداً على أنهم "موظفو الشركاء" الذين يقدم لهم خدمات إدارة العقود.

الشكل الثاني - سادسا

مواقع العمل الرئيسية لموظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات المكتب.

الملاحظات:

- ١ - يرد الموظفون الذين يديرهم المكتب فقط. ويُستثنى موظفو الشركاء الذين يقدم لهم المكتب خدمات إدارة العقود فحسب، وموظفو المكتب الذين يديرهم الشركاء.
- ٢ - تشمل الموظفين العاملين بموجب عقود استبقاء وكذلك الموظفين الذين يتقاضون أجورهم شهرياً.
- ٣ - ويتعاقد المكتب مع الموظفين وفق طريقتين رئيسيتين في التعاقد، على النحو الوارد أدناه:
 - الموظفون الخاضعون لنظامي موظفي الأمم المتحدة الإداري والأساسي الذين يتقاضون مرتباتهم بطريقة منتظمة؛ وبلغ عددهم ٨٤٥ موظفاً في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، وهم كُلفوا المكتب ١٣٣ مليون دولار في عام ٢٠١٤، بما في ذلك استحقاقاتهم (ما يعادل مبلغاً متوسطه ١٥٧ ٠٠٠ دولار لكل موظف)؛

• المتعاقدون الأفراد^(٣) الذين يتقاضون أجراً منتظماً (٠٧٤ ٤ فرداً)، والمتعاقدون الأفراد الذين يعملون بموجب عقد استبقاء ويؤدون أعمالاً موسمية (٥٣٨ فرداً)^(٤)؛ وكان المتعاقدون الأفراد يمثلون نسبة ٨٢ في المائة من القوة العاملة، وبلغت تكلفتهم ١٢٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤ (ما يعادل مبلغ ٣٠ ٠٠٠ دولار للمتعاقد بأجر منتظم)^(٥).

٤٤ - وعموماً، يتميز موظفو المكتب بحماسة مهنية، وتُلاقى مساهماتهم تقديراً من الشركاء. وقد أبدى حوالي ٨٥ في المائة من الموظفين الذين يديرهم المكتب، في إطار ردودهم على استقصاء أجراه المكتب في عام ٢٠١٣، عن آراء إيجابية بشأن عملهم في المكتب (انظر المرفق الأول، من الجدول جيم إلى هذا الفصل). وأظهرت نتائج استقصاء لآراء الشركاء أجراه المكتب في عام ٢٠١٤ أن ثلاثة أرباع (٧٧ في المائة) الشركاء الجييين راضون أو راضون جداً عن الخدمة المقدمة من موظفي المكتب، في حين أبدى ٢ في المائة فقط من الشركاء عن عدم رضاهم.

٤٥ - ورغم تحقيق بعض التحسن في السنوات الأخيرة، لا تزال المرأة ممثلة تمثيلاً ناقصاً في القوة العاملة للمكتب، إذ كانت تمثل ٣١ في المائة من الموظفين العاملين تحت إدارة المكتب في عام ٢٠١٤، وما لا يتجاوز ١٨ في المائة من المناصب الإدارية العليا^(٦). ويقابل ذلك نسبة ٣٤ في المائة من النساء على نطاق الأمانة العامة، ونسبة ٣١ في المائة في الرتب الإدارية العليا بحلول نهاية حزيران/يونيه ٢٠١٤ (انظر A/69/292). غير أن طبيعة بعض الأعمال التي يضطلع بها المكتب في بيئات محفوفة بالمخاطر وصعوبة توافر اليد العاملة ذات المهارات، في مجال الهندسة المدنية على سبيل المثال، يمكن أن تطرح تحدياً على تحقيق المكتب لهدف تكافؤ

(٣) استناداً إلى تصنيف اتفاقات المتعاقدين الأفراد المبلغ عنها في نظم بيانات المكتب. بالإضافة إلى ذلك، يشمل عدد الأفراد البالغ ٠٧٤ ٤ فرداً أعلاه ١٨٣ عقداً من العقود التي لا يشار إليها في أجزاء أخرى من هذا التقرير. ويعكس إدراج هذه العقود منهجية تعداد محسّنة استخدمها المكتب لأول مرة في ربيع عام ٢٠١٥. وفي السابق، كانت معلومات إدارة المكتب تغفل قليلاً عدد المتعاقدين في نهاية السنة.

(٤) سجل المكتب أيضاً ١٦٢ فرداً آخر في عام ٢٠١٤، وهم، بصفة رئيسية، متعاقدو الخدمات والمتدربون الداخليون في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويشمل مبلغ ١٢٥ مليون دولار تكاليف متعاقدي الخدمات.

(٥) تكاليف الوحدات للمتعاقدين الأفراد والموظفين لا يمكن مقارنتها مباشرة لأن تكوين رتبهم مختلف. فعلى سبيل المثال، يصنّف ٦٤ في المائة من المتعاقدين الأفراد في فئة تقديم الدعم، مقابل ٢١ في المائة من الموظفين. والميزان بين الأفراد الدوليين والوطنيين مختلف أيضاً، إذ أن معظم الموظفين يعملون بعقود دولية أعلى كلفة.

(٦) حددنا وظائف الإدارة العليا باعتبارها وظائف الموظفين الدوليين من الرتبة ف-٥ فما فوق؛ والموظفين الوطنيين في الدرجة هاء؛ والمتعاقدين الأفراد الدوليين في فئة اتفاق التعاقد الفردي - الدرجة ٤ فما فوق.

الجنسين، ولكن المجلس يرى أنه يمكن بذل المزيد من الجهود في هذا الشأن. ويهدف المكتب إلى تحقيق نسبة تمثيل للمرأة تبلغ ٣٥ في المائة من الموظفين الذين يتولى إدارتهم بحلول نهاية عام ٢٠١٥. ولتحقيق هذه الغاية، وضع المكتب في عام ٢٠١٤ خطة للقضايا الجنسانية ركز فيها على جهود الاتصال بالهيئات والشبكات المهنية. وورد إلى علم المجلس أيضاً أن ٥٠ في المائة من المشاركين في برنامج القيادات الناشئة في عام ٢٠١٤ هم من النساء.

٤٦ - وتمشياً مع الأهداف التي حددتها الأمم المتحدة لتحقيق المساواة بين الجنسين، يوصي المجلس بأن يواصل المكتب معالجة عدم التوازن بين الجنسين في قوته العاملة وتقييم الأثر الناشئ عن مبادراته.

٤٧ - وتنص خطة المكتب الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ على تفضيل استخدام الأفراد الوطنيين إلى أقصى حد ممكن من أجل المساهمة في تحقيق أهداف المكتب الاستراتيجية، من خلال تعزيز القدرات الوطنية وتحقيق الاستدامة. والموظفون الوطنيون هم أيضاً أقل تكلفة: إذ تبين أداة تقدير التكاليف التي يستعين بها المكتب أن النظراء من الموظفين الدوليين يكلفون المكتب حوالي ضعف ما يكلفه الموظفون الوطنيون. بيد أن عدد الموظفين الوطنيين قد انخفض من نسبة ٨٤ في المائة (في عام ٢٠١١) إلى ٧٧ في المائة (في عام ٢٠١٤) ضمن القوة العاملة التي يديرها المكتب، ويعزى ذلك إلى حد كبير إلى الزيادة في عدد الموظفين الدوليين خلال هذه الفترة^(٧). فقد زاد عدد الموظفين الدوليين الذين يديرهم المكتب بموجب الشروط المتعلقة بموظفي الأمم المتحدة، على سبيل المثال، بنسبة ٥٣ في المائة بين عامي ٢٠١١ و ٢٠١٤. ومع ذلك، تبقى نسبة الموظفين الوطنيين في القوة العاملة التي يديرها المكتب أعلى قليلاً بالمقارنة مع مفوضية شؤون اللاجئين والمكتب المعني بالمخدرات والجريمة (انظر الجدول الثاني - ٣ أعلاه). والموظفون الوطنيون غير ممثلين تمثيلاً جيداً في رتب الإدارة العليا للمكتب، إذ كان هناك في عام ٢٠١٤ موظف وطني واحد فقط يشغل منصباً في الإدارة العليا.

٤٨ - وزادت نسبة كبار المديرين إلى باقي الموظفين من ٤٣:١ في عام ٢٠١١ إلى ٣٤:١ في عام ٢٠١٤^(٨). ويعزى ذلك إلى أن عدد كبار المديرين في القوة العاملة التي يديرها

(٧) تتعلق البيانات بموظفي المكتب والموظفين والمتعاقدين الأفراد الذين يعملون تحت إدارة المكتب ويتلقون أجراً منتظماً. ويُستثنى من البيانات المتعاقدون الأفراد الذين يعملون بعقود استبقاء أو بشروط المبلغ الإجمالي.

(٨) تتعلق البيانات بموظفي المكتب، والموظفين والمتعاقدين الأفراد الذين يعملون تحت إشراف المكتب ويتلقون أجراً منتظماً. وضمن هذه النسبة، يُستثنى من وظائف الإدارة العليا المتعاقدون الأفراد، بسبب القواعد التي تحظر توليهم مناصب إدارة الموظفين بالنظر إلى وضعهم كمتعاقدين خارجيين.

المكتب قد زاد بنسبة ٤٦ في المائة، في حين ارتفع عدد باقي الموظفين على نحو أبطأ (زاد الموظفون من الفئة الفنية، باستثناء كبار المديرين، بنسبة ٢٥ في المائة، وزاد الموظفون من فئة تقديم الدعم بنسبة ٩ في المائة).

٤٩ - ويوصي المجلس بأن ينظر المكتب فيما إذا كانت الزيادات في عدد موظفي الإدارة العليا والموظفين الدوليين تتسق مع نموذج التشغيلي وهدفه المتعلق ببناء القدرات.

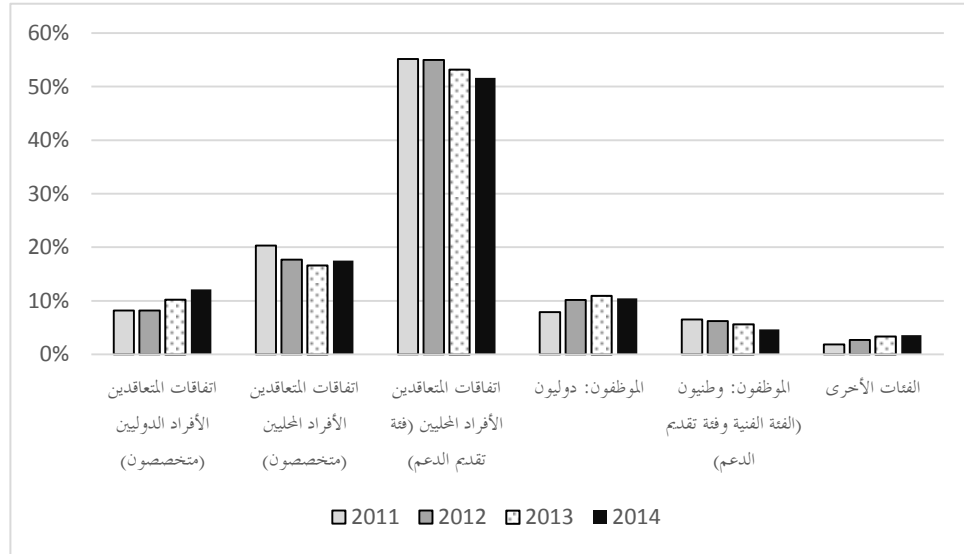
٥٠ - ويستعين المكتب بالمتعاقدين الأفراد بدرجة أكبر بالمقارنة مع جميع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، باستثناء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي^(٩). فقد كان حوالي ٨١ في المائة من الموظفين العاملين تحت إشراف المكتب من المتعاقدين الأفراد بحلول نهاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (الشكل الثاني - سابعا)^(١٠). وكان أكثر من ثلثي (٦٩ في المائة) هؤلاء المتعاقدين الأفراد يعملون في فئات تقديم الدعم (مقابل ٢٨ في المائة فقط من الموظفين الذين يعملون في فئات تقديم الدعم). ولا يمثل المتعاقدون الأفراد الدوليون سوى نسبة صغيرة (١٢ في المائة) من القوة العاملة للمتعاقدين الأفراد، وإن كانت هذه النسبة قد زادت بمعدل النصف في الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٤. وكان حوالي الثلث من المتعاقدين الأفراد الذين يعملون تحت إشراف المكتب مرتبطين بعقود منذ فترة لا تقل عن أربعة أعوام متتالية، وهي الفترة التي يحتاج المكتب، عند بلوغها، الحصول على موافقة الإدارة من أجل تمديدتها. ويعكس اعتماد المكتب على المتعاقدين الأفراد الحاجة إلى نشر الموارد بطريقة مرنة تمشيًا مع نموذج تسيير الأعمال الذي يعتمد على التمويل الذاتي وإنجاز المشاريع المحددة بأطر زمنية.

(٩) انظر: Joint Investigation Unit, *Use of non-staff personnel and related contractual modalities in United Nations organizations*, 2014.

(١٠) إن إدراج المتعاقدين الأفراد الذين يعملون بعقود استبقاء أو بشروط المبلغ الإجمالي يزيد من نسبة الأفراد العاملين بشروط تعاقدية تحت إدارة المكتب إلى ما قدره ٨٣ في المائة.

الشكل الثاني - سابعاً

فئات الموظفين في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ٢٠١١ - ٢٠١٤



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات المكتب.

الملاحظات:

١ - تشير فئة "الفئات الأخرى"، في المقام الأول، إلى طريقة لإبرام عقود الخدمات الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهي تعادل اتفاق التعاقد الفردي؛ ويعتزم المكتب تحويل عقود الخدمات هذه إلى اتفاقات متعاقدين أفراد.

٢ - تمثيلاً مع مواصفات لجنة الخدمة المدنية الدولية، يُحدّد الموظفون بكونهم إما موظفين وطنيين (محليين) أو موظفين دوليين. ويجري كذلك التمييز بين مختلف الوظائف الوطنية (المحلية) بوصفها إما وظائف دعم (فئة الخدمات العامة) أو وظائف متخصصة (الفئة الفنية). وجميع الوظائف الدولية هي وظائف متخصصة (فنية).

٣ - الموظفون الذين يديرهم المكتب فقط.

٥١ - وفيما يتعلق بالموظفين العاملين تحت إشراف المكتب، ستؤدي الزيادات في نسب الموظفين الدوليين وموظفي الإدارة العليا، فضلاً عن الانخفاض في نسبة الموظفين الوطنيين، إلى ضغط تصاعدي على تكاليف الموظفين^(١١).

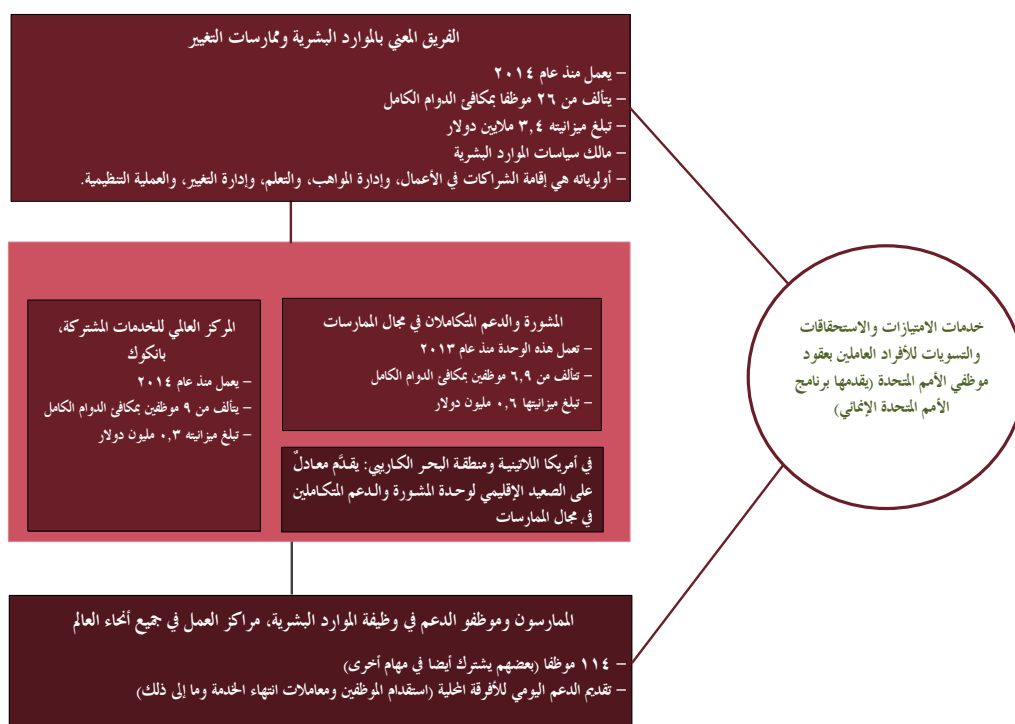
(١١) بالرغم من هذا الضغط التصاعدي في التكاليف، انخفضت تكلفة الوحدة من موظفي المكتب في الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٤ (انظر المرفق الأول). وهذا راجع أساساً إلى كون تكلفة الوحدة تشمل أيضاً موظفي المكتب الذين يعملون تحت إدارة الشركاء، وهي مجموعة انتقلت إلى تشكيلة مختلطة من الموظفين بتكلفة أدنى خلال تلك الفترة.

هيكل الموارد البشرية

٥٢ - عادةً، تشمل الوظيفة الاستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية مهام إقامة الشراكات في الأعمال، وإدارة التغيير، والتصميم التنظيمي، فضلاً عن مهام الموارد البشرية التي تنسم بطابع تقليدي أكبر وتتعلق بإجراء المعاملات وأنشطة الدعوة. وفي خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، حدد المكتب هدف تمكين أفرادها من أجل تحقيق الأداء الرفيع باستمرار باعتباره أحد أهداف إدارته الأربعة. وبغية دعم ذلك، يتخذ المكتب خطوات لتعزيز وظيفة الموارد البشرية لديه، وقد أنشأ فريق مقرر جديد في نيسان/أبريل ٢٠١٤، يُدعى الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير (الشكل الثاني - ثامنًا). وتشمل أهداف الفريق زيادة مشاركة الموارد البشرية في التصميم التنظيمي والتغيير، وتحسين الشراكات في الأعمال، استجابةً لتصور أوسع نطاقاً للأعمال مؤداه أن وظيفة الموارد البشرية تركز بشكل ضيق على إجراء المعاملات.

الشكل الثاني - ثامنًا

تنظيم إدارة الموارد البشرية في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لمعلومات المكتب.

٥٣ - ويتوقع الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير الانتهاء من إعداد استراتيجية جديدة بشأن الموارد البشرية في عام ٢٠١٥، لتحل محل الاستراتيجية السابقة المتعلقة بالموارد البشرية التي تشمل الفترة ٢٠١٠ - ٢٠١٣، والتي كانت تُولي الأولوية لعملية استقدام الموظفين والاحتفاظ بهم، وإدارة الأداء، والرفاه. ويضطلع الفريق بمسؤوليات في ستة من مجالات الموارد البشرية، ويدعم حاليا أربعة مكاتب ميدانية في مجال إدارة التغيير، ويعمل مع الأفرقة المعنية بالممارسات المهنية داخل المكتب.

٥٤ - وعمل المكتب أيضا على تغيير الآليات المتعلقة بتقديم خدمات الموارد البشرية. ففي أوائل عام ٢٠١٤، أنشأ المكتب المركز العالمي للخدمات المشتركة في بانكوك بهدف تقديم خدمات المعاملات المتعلقة باتفاقات التعاقد الفردي مع كفالة قدر أكبر من الاستجابة والكفاءة، وذلك من خلال خدمات مركزية موحدة تستند إلى النظام المركزي المقبل لتخطيط الموارد. وخلص المجلس إلى أن هذه الترتيبات تنطوي على إمكانية تعزيز الكفاءة والشفافية والجودة. إلا أنه لا توجد خطط واضحة لرصد وتقييم الفوائد المتحققة، وثمة احتمال، في هذه الحالة، ألا تسفر أوجه الكفاءة التي تحققت من خلال مركز الخدمات المشتركة عن تحقيق الوفورات النقدية أو عن تحسين النواتج في مراكز عمليات المكتب.

٥٥ - وفي عام ٢٠١٣، عمل المكتب على إضفاء الطابع المركزي على بعض خدمات الدعم التي كانت حتى ذلك الحين متاحة على الصعيد الإقليمي، بما في ذلك مهمة إسداء المشورة والمهام المتعلقة بإيجاز المعاملات في وظيفة الموارد البشرية. غير أن المجلس يلاحظ أن أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي لم تشارك في هذا الترتيب نتيجةً للتغيرات الهيكلية الأخرى المعتمدة، والقلق القائم على الصعيد الإقليمي بشأن الحواجز اللغوية والقرب الجغرافي من مكان تقديم الخدمات. وحاليا، يقدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، باسم المكتب، خدمات المعاملات المتعلقة بالموارد البشرية (المرتبات والاستحقاقات والتسويات) للأفراد الذين يعملون بموجب شروط موظفي الأمم المتحدة. واستشرافا للمستقبل، أشار استعراض أجري بتكليف من المكتب في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ إلى توافر المجال لنقل هذه الخدمات إلى داخل المكتب لتصبح خدمات داخلية.

٥٦ - ويسجل المكتب الأداء العام لمهام الموارد البشرية في سجل مؤسسي متكامل لقياس الإنتاج. وتشمل الأهداف ومؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية إقامة الشراكات في الأعمال، واستقدام الموظفين، وإدارة المواهب، والقضايا الجنسانية والتدريب. وتعمل فرادى وحدات الأعمال أيضا على تحديد أهداف الأداء بوصفها جزءا من التخطيط المؤسسي. ولم تُدرج في السجل معايير الكفاءة من حيث التكلفة للخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.

وفي حين أن تكاليف دعم الموارد البشرية المقدم من مقر المكتب والمهام ذات الصلة معروفة، فإن المكتب لا يسجل ولا يرصد المقدار الذي ينفقه على دعم الموارد البشرية في فرادى المكاتب الميدانية، ولا ينظر في الأداء النسبي للمكاتب من حيث الكفاءة (على سبيل المثال الأداء المتعلق بتجهيز المعاملات، أو نسبة دعم الموارد البشرية إلى الموظفين).

٥٧ - ويشير التحليل الذي أجراه المجلس إلى أن لدى المكتب موظف موارد بشرية لكل ٨٩ موظفاً من الموظفين الذين يتولى المكتب إدارتهم مباشرة^(١٢). ويمكن مقارنة ذلك عموماً بالنقاط المرجعية القائمة في القطاعين العام والخاص. ويمكن أن يستخدم المكتب هذه النسبة لرصد كفاءة وظيفته المتعلقة بالموارد البشرية مع مرور الوقت.

٥٨ - ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) الحصول على آراء الأفرقة المعنية بالممارسات بشأن أداء الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير باعتباره شريكاً في الأعمال؛ و (ب) إدارة ورصد فوائد الإصلاحات التنظيمية الأخيرة، بما في ذلك المركز العالمي للخدمات المشتركة؛ و (ج) وضع تدبير يتناول كفاءة وظيفة الموارد البشرية من حيث التكلفة، من قبيل نسبة موظفي الموارد البشرية إلى القوة العاملة.

تنمية المهارات والتخطيط للقوة العاملة

٥٩ - يهدف التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة إلى ضمان أن يكون هناك العدد الصحيح من الأشخاص من ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت اللازم لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويتطلب ذلك تقييم المهارات المتاحة داخل المنظمة والمهارات التي يحتاجها تسيير الأعمال حالياً وفي المستقبل. وتنطوي وظيفة الموارد البشرية على دور رئيسي يتمثل في سد الفجوة بين المهارات المتاحة والمهارات المطلوبة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال دعم استقدام الموظفين ضمن القوة العاملة ونشرهم وتنمية مهاراتهم.

تقييم الاحتياجات الحالية والمقبلة من المهارات

٦٠ - يقيّم المكتب الاحتياجات الحالية والمقبلة من المهارات على ثلاثة مستويات هي:

- في إطار التخطيط لتنفيذ فرادى المشاريع؛

(١٢) تستثني هذه النسبة ما يلي: من عدد موظفي الموارد البشرية، الأفراد الذين يقدمون الخدمات إلى الشركاء؛ ومن عدد أفراد القوة العاملة، أفراد المكتب الذين يديرهم الشركاء والذين يصنّفون على أنهم "موظفو الشركاء". وتجدر الملاحظة أيضاً أن المكتب يعهد إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتقديم الدعم الإداري المتعلق بالموارد البشرية إلى الموظفين، وهذه الموارد غير مدرجة في التحليل.

- في إطار عملية تخطيط المشروعات السنوية التي تتفق فيها المكاتب الميدانية والوحدات المركزية مع الإدارة العليا على الأولويات التنفيذية وتوفير الموارد من الأشخاص ومخصصات التمويل؛

- على مستوى يتسم أكثر بالطابع الاستراتيجي وضمن إطار زمني أطول قليلاً، يجري التقييم من خلال العمل الذي يضطلع به الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير مع الأفرقة المعنية بالممارسات المهنية.

٦١ - ويمثل أول مستويين استجابة تكتيكية مكّنت المكتب عموماً، حتى الآن، من تلبية معظم احتياجاته. ويتيح المستوى الثالث فرصة لكي يحقق المكتب الامتياز، وليلي على نحو أفضل احتياجات شركائه. غير أن العمل على هذا المستوى لا يزال جديداً نسبياً، ويدرك المكتب بأنه يفتقر إلى فهم شامل لمهارات موظفيه. وعلى الرغم من أنه ستنشأ صعوبات من أجل معادلة مجموعة واسعة من الخبرات والمؤهلات مع فهمٍ متسق لمستويات كفاءة الموظفين، يبقى من المهم إجراء هذه العملية كخطوة أولى من أجل وضع استراتيجية خاصة بالمهارات.

٦٢ - ويوصي المجلس بأن يقوم الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير، بالتعاون مع الأفرقة الأخرى المعنية بالممارسات، بجمع وتقييم المعلومات بشأن معارف وخبرات القوة العاملة لديه للاسترشاد بها في التخطيط للمهارات وللقوة العاملة في المستقبل.

استخدام الموظفين ذوي المهارات المطلوبة والاحتفاظ بهم

استخدام المتعاقدين الأفراد

٦٣ - جرى التعاقد مع معظم الأفراد (٩٢ في المائة) الذين استقدمهم المكتب في عام ٢٠١٤ بموجب اتفاقات التعاقد الفردي، بمعنى أنهم ليسوا من "الموظفين". وبغية التقليل من المخاطر المرتبطة باستخدام المتعاقدين بدلاً من الموظفين، توجد لدى المكتب سياسة عامة تحدّد بعض قواعد المشاركة. وتقول هذه السياسة إنه ينبغي للمتعاقدين الأفراد الالتزام بما يلي:

- أن يجري الاستعانة بخدماهم كمتعاقدين، لا استقدمهم للتوظيف (أي على النحو الذي يُستقدم به الموظفون)؛

- ألا يُستخدموا إلا لأداء مهمة أو نشاط محدد يتعلق بتنفيذ المشاريع؛

- ألا يُستخدموا عندما تشمل المسؤوليات أنشطة تقع في صميم المهام المسندة إلى الأمم المتحدة (على سبيل المثال تعزيز مصالح الأمم المتحدة بالوسائل الدبلوماسية)؛
- ألا يكونوا المشرفين الرئيسيين على موظفي المكتب المعيّنين بموجب النظامين الأساسيين والإداري لموظفي الأمم المتحدة.

٦٤ - وتساعد المرونة المتاحة في طريقة إبرام اتفاقات التعاقد الفردي على أن يُنجز المكتب المشاريع المكلف بها بموجب ولايته. وهي تمكّن المكتب أيضا من تخفيض التكاليف وتجنب الالتزامات المرتبطة بنموذج موظفي الأمم المتحدة (بما في ذلك بدلات الإعالة والتنقل، والمعاشات التقاعدية، والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة). ويبيّن تحليل المكتب أن الموظف الدولي يكلف المنظمة حوالي ضعف ما يكلفه نظيره من المتعاقدين الأفراد الدوليين. ويتضح أيضا تحقيق وفورات كبيرة، مع أنها ليست مرتفعة على نفس المنوال، عند إجراء مقارنة بين رتب الموظفين الوطنيين ونظرائهم من المتعاقدين الأفراد.

٦٥ - إلا أن هناك خطرا عندما يشتد الطلب على العمالة، إذ يصبح من الصعب استقدام الأفراد على أساس الخدمات الاستشارية. وخلص المجلس إلى أن هذا الأمر يبعث على القلق في ميانمار بسبب تزايد المنافسة في سوق العمل، في حين أن الطلب في سوق العمل في صربيا ليس بالقوة نفسها. ويشير الاختلاف الكبير بين هاتين البيئتين إلى أن قوة جذب تعيينات المتعاقدين الأفراد ستكون متفاوتة.

٦٦ - ويدرك المجلس أيضا أن الفرد المعين بموجب اتفاقات التعاقد الفردي يتلقى من عقده الإجمالي، من حيث الرسوم عن أتعابه، أكثر مما يتلقاه من الفوائد الأخرى، وهو ما يمكن أن يجعل اتفاقات التعاقد الفردي أكثر جاذبية من عقود الموظفين إذا كان الشخص منحدرًا من بلد ذي أسس متينة في مجال الرعاية الصحية العمومية والضمان الاجتماعي. وفي هذه الحالة، سينظر المكتب في الطلبات المقدمة من الموظفين للتحويل إلى طريقة التعاقد الفردي، بما يشمل تقييم ما إذا كان التحويل هو في مصلحة المكتب. وعلى الرغم من أن هذه الظاهرة تتيح عموما تحقيق وفورات في التكاليف على الأمد القصير، فقد تنطوي على مجازفات على الأمد الطويل ترتبط بأداء الموظفين، وتدني القدرات الإدارية، والالتزامات المتعلقة بالمشاريع. وينبغي رصد هذه التطورات وعرضها على مستوى الإدارة العليا للموافقة عليها كما ينبغي، مع الأخذ في الاعتبار الاحتياجات الأوسع نطاقا لتسيير الأعمال والتخطيط للقوة العاملة.

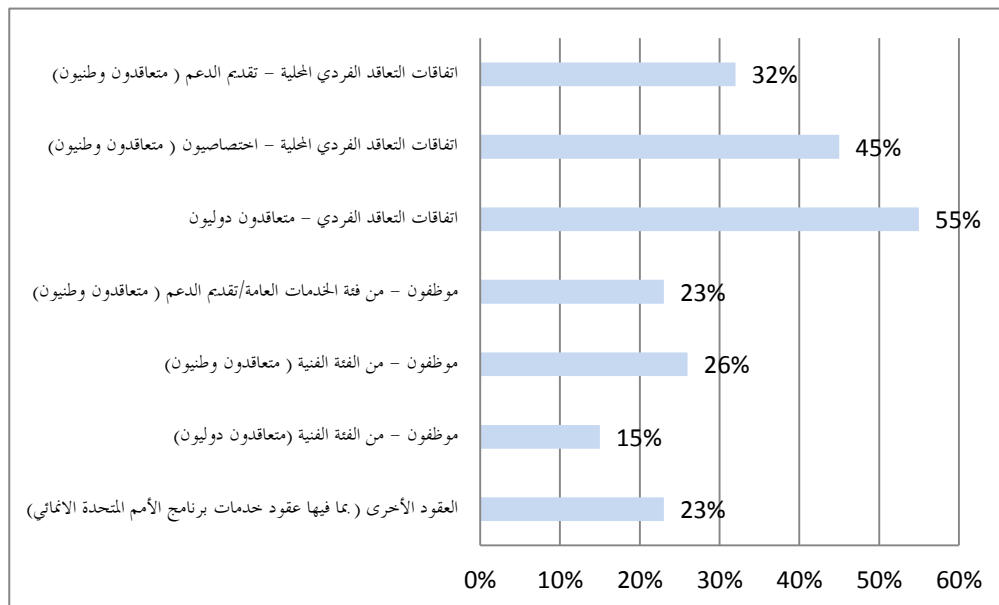
٦٧ - ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) وضع معايير واضحة تقودها اعتبارات الأعمال لتقييم الطلبات المقدمة من الأفراد لتغيير شروط الاستخدام من صفة موظف إلى اتفاق التعاقد الفردي؛ و (ب) رصد تأثير هذه السياسة على القوة العاملة.

٦٨ - وقد ينتج عن تعيين الأفراد على أساس الخدمات الاستشارية زيادة صعوبة الاحتفاظ بالموظفين، الأمر الذي قد يؤدي إلى ارتفاع تكاليف استقدام الموظفين، وتعطيل تقديم الخدمات، وفقدان المعرفة المؤسسية. ويبين الشكل الثاني - تاسعا أن معدلات دوران الموظفين فيما يتعلق بالمتعاقدين الأفراد عالية جداً. فعلى سبيل المثال، بلغ معدل الدوران الإجمالي بالنسبة للمتعاقدين الأفراد الدوليين ٥٥ في المائة في عام ٢٠١٤. كما تُظهر الفئات المحلية (الوطنية) للمتعاقدين الأفراد مستويات دوران عالية بالمقارنة مع عقود الموظفين^(١٣). وقد يكون أداء الأفراد أيضاً أقل جودةً نتيجةً للعمل بشروط التعاقد الفردي: إذ يجري تصنيف أداء المتعاقدين الأفراد على أنه أداء استثنائي بتواتر أقل بالمقارنة مع الموظفين في تقييمات الأداء (٢٥ في المائة للمتعاقدين الأفراد مقارنةً بنسبة ٤٠ في المائة للموظفين في عام ٢٠١٣).

(١٣) يمكن توقع معدل دوران إجمالي أعلى للمتعاقدين الأفراد بالمقارنة مع الموظفين إذا كانت الشروط التعاقدية تمتد، في المتوسط، على فترة أقصر. وتبرز الصعوبات الماثلة في التفسير أهمية التوصل إلى فهم لعملية الدوران على نحو أكثر تفصيلاً.

الشكل الثاني - تاسعا

معدلات الدوران الإجمالية للأفراد الذين يديرهم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ٢٠١٤



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات المكتب.

ملاحظة: يشمل معدل الدوران الإجمالي الأفراد الذين يغادرون العمل عند انتهاء مدة عقدهم والأفراد الذين يستقيلون في منتصف مدة العقد.

٦٩ - والنهج الذي يتبعه المكتب في قياس الدوران الإجمالي محدود ببياناته التي لا تميز بين الأفراد الذين يغادرون العمل عند انتهاء مدة عقدهم والأفراد الذين يستقيلون في منتصف مدة العقد. وقد أبلغ المكتب المجلس بأنه يتوقع تحقيق مستوى معقول من الدوران، بخاصة في رتب المتعاقدين الأفراد نتيجةً لطبيعة نموذج أعماله والتركيز على تنفيذ المشاريع القصيرة الأجل. ونظراً إلى أن معدلات الدوران القابلة للمقارنة تبلغ، فيما يتعلق بالمتعاقدين لأداء الخدمات في البرنامج الإنمائي، حوالي نصف معدل دوران المتعاقدين الأفراد، فإن المكتب يوافق على أن معدل دورانه الحالي عالٍ جداً.

٧٠ - ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب برصد معدلات الدوران نتيجة الاستقالة، للاسترشاد بها في عملية التخطيط لقوته العاملة.

٧١ - وفي أوائل عام ٢٠١٤، حدد المكتب هدفاً بخفض معدلات دوران المتعاقدين الأفراد المحليين إلى ٣٠ في المائة بحلول نهاية عام ٢٠١٥، من خلال تنفيذ التحسينات التعاقدية

لتقريب الأحكام والشروط المعمول بها مع تلك المتعلقة بالموظفين. وإذا يريد المكتب أن يكون رب عمل أفضل وإذا يُقرُّ بأن معدل دوران المتعاقدين الأفراد يؤثر على قدرته على أداء مهامه، فقد أجرى عددا من التغييرات، بما في ذلك:

- مواءمة أجور ورتب المتعاقدين الأفراد المحليين مع المعدلات السارية لدى لجنة الخدمة المدنية الدولية (يقدَّر أن تكلف المكتب حوالي ٥ ملايين دولار في السنة)
- اعتماد زيادة إضافية سنوية في الأجور بنسبة ١,٨ في المائة
- اعتماد نظام وفورات جديد (صندوق الادخار) للمتعاقدات الأفراد المحليين، يسهم المكتب فيه بنسبة ١٥ في المائة من أجور المتعاقدات الأفراد المحليين.

٧٢ - ويقدر المكتب بأن إنشاء صندوق الادخار سيؤدي إلى زيادة التكاليف السنوية بما قدره ٩ ملايين دولار من خلال مساهماته المالية في الصندوق، ولكن الصندوق سيُنتج (إلى جانب التحسينات التعاقدية الأخرى) فائدة سنوية صافية تتراوح بين مليون دولار و ٣ ملايين دولار. وتنشأ الفوائد عن انخفاض معدلات دوران المتعاقدات الأفراد المحليين، وهو ما سيُخلف ثلاثة آثار نقدية هي:

- انخفاض تكاليف تجهيز المعاملات المتعلقة باستقدام الموظفين (١,١ مليون دولار)؛
- تحسين الإنتاجية (الحد من الوقت اللازم للارتقاء بمهارات الموظفين الجدد (٢,٣ مليون دولار إلى ٣,٨ ملايين دولار)؛
- الحد من التأخيرات في تنفيذ المشاريع (٦,٨ ملايين دولار).

٧٣ - وقد درس المجلس التقييم الذي أُجري للفوائد المتأتية من الصندوق، وحدد أوجه ضعف في التحليل الذي أعدته الإدارة، منها عددٌ مزدوج لمبلغ ١,١ مليون دولار من الوفورات في الإنتاجية، وخطأً حسابي هام في الفائدة المقدَّرة من الحد من التأخيرات. ويرى المجلس أن مجموع الفوائد السنوية يُرجَّح أن تكون أقرب إلى مبلغ قدره ٥,٥ ملايين دولار، أي ما هو أقل بكثير من تكلفة المساهمات المبلغ عنها بمقدار ٩ ملايين دولار. وفي حين أن تحقيق الوفورات المالية ليست الفكرة وراء إنشاء الصندوق، فإن تكلفته الميسورة كان ينبغي أن تكون أحد الاعتبارات الرئيسية لإنشائه. ومن المرجح أن يشكل هذا النظام التزاماً طويلاً الأجل وكان ينبغي للمكتب أن يتوخى مزيداً من العناية في إعداد واستعراض دراسة الجدوى.

٧٤ - ويدرس المكتب أيضا مسألة إدخال تغييرات على اتفاقات المتعاقدين الأفراد الدوليين في عام ٢٠١٥، لمعرفة ما إذا كان هناك من مجال لزيادة الاتساق والشفافية في تحديد الأجور وتحسين التنقل على صعيد الأفراد.

٧٥ - ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) أن يُجري اختبارا كاملا لافتراضات دراسة الجدوى المقبلة للتأكد من أنها مدعومة بأدلة وأنه جرى استعراضها بشكل كاف؛ (ب) أن يرصد عن كثب الأثر الناجم عن التغييرات في الشروط التي يخضع لها المتعاقدون الأفراد المحليون للتأكد من أن الفوائد المتوقعة تتحقق عمليا؛ (ج) تنفيذ تدابير لمعالجة مستويات الدوران العالية بين المتعاقدين الأفراد الدوليين، رهنا بإجراء تحليل دقيق لأسباب الدوران وخصائص تلك الوظائف.

٧٦ - ويشير الموظفون الميدانيون وبعض موظفي المقر إلى اتفاقات التعاقد الفردي باعتبارها الطريقة التي يُلجأ إليها لملء الوظائف الشاغرة عندما لا يوجد بديل آخر. وفي نفس الوقت، يذكر كبار مديري سياسات الموارد البشرية أن ظروف سوق العمل، وطبيعة المكاتب الميدانية ونوع أعمالها، والطابع الذي تتسم به الوظائف الشاغرة، تشكل جميعها عوامل ينبغي أن يستمر أخذها في الاعتبار عند النظر في نوع العقد المناسب. بيد أنه لا تتوافر حاليا مواصفات مفصلة لوظائف المكتب التي يتوقع كبار المديرين عادة أن يُحتفظ بها لتعيينات الموظفين. وفي بيئة يسود فيها رأي مفاده أن اتفاق التعاقد الفردي هو النموذج التعاقدية الأبرز، يؤدي ذلك إلى احتمال أن تُملأ الوظائف الهامة بالشكل غير المناسب.

٧٧ - وأبرز استعراض المجلس لإعلانات الوظائف الشاغرة المفتوحة في يوم واحد وجود عدد صغير من وظائف المتعاقدين الأفراد الدوليين التي تشمل إما مسؤوليات على مستوى الإدارة العليا (رئيس برنامج على سبيل المثال) أو مسؤوليات تمثيلية هامة مشتركة بين المنظمات. ويرى المجلس أن التعيين في هذه المناصب وفق شروط التعاقد الفردي يتعارض مع سياسة المكتب المتعلقة بنشر المتعاقدين الأفراد ويتسبب في مخاطر تنظيمية. وقد ورد إلى علم المجلس أن المكتب يعتزم اعتماد توصيفات موحدة للوظائف في عام ٢٠١٥ بالنسبة للمناصب العليا في المكاتب الميدانية، على افتراض أن تكون من الناحية المبدئية وفق الشروط المنطبقة على موظفي الأمم المتحدة.

٧٨ - ويوصي المجلس بأن يواصل المكتب عمله على وضع التوصيفات الموحدة للوظائف والشروط المنطبقة في المناصب العليا، وبأن يتخذ، عند تنفيذها، التدابير اللازمة لضمان استخدامها في الممارسة العملية.

رصد الوقت الذي يستغرقه استقدام الموظفين

٧٩ - يفتقر المكتب إلى المعلومات اللازمة عن طول المدة التي يستغرقها استقدام الموظفين، بدءاً من الإعلان عن الوظيفة الشاغرة وصولاً إلى قبول المرشح الناجح لعرض التعيين. وقد اعتمد المكتب نظاماً لاستقدام الموظفين على الصعيد العالمي في عام ٢٠١٢، وهو ما من شأنه أن يسمح بإجراء تتبع كامل للوقت الذي يستغرقه استقدام الموظفين. بيد أن البيانات غير المكتملة (نتيجة للقيود في نظام أطلس الحالي) تحدّ من نطاق استخلاص استنتاجات موثوق به^(١٤). ويعمل المسؤولون عن الموارد البشرية في المكتب حالياً مع المكاتب الميدانية لكفالة تحديث المدخلات يدوياً وبطريقة منهجية في النظام. وسيتم إدخال المزيد من التغييرات الهيكلية مع تنفيذ النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد في عام ٢٠١٦. وينبغي أيضاً أن تراعى تدابير استقدام الموظفين في المستقبل طول الفترة الفاصلة بين حدوث الشغور أولاً وشغل الوظيفة.

٨٠ - وفي غضون ذلك، حاول المكتب إجراء مقارنة بين أدائه وأداء سائر هيئات الأمم المتحدة بالاستناد إلى البيانات المستمدة من نظام استقدام الموظفين، ولكن مع استبعاد السجلات التي يظهر أنها غير مكتملة. ويعاني هذا النهج من القيود، ولكن الاستعراض يشير إلى أن الفترات التي استغرقتها إجراءات استقدام الموظفين في عام ٢٠١٣ كانت عموماً أقل من ١٠٠ يوم، وهو ما يتفق جيداً مع معيار الأمم المتحدة المحدد بـ ١٢٠ يوماً. بيد أن المجلس لم يطلع على الدراسة التحليلية الأصلية في هذا الصدد. ويفيد استعراض المجلس لبيانات المكتب عموماً، ولأدائه في بانكوك وصربيا وميانمار في عام ٢٠١٤، أن الفترات التي تستغرقها إجراءات الاستقدام معقولة. غير أن المكتب واجه صعوبات في استقدام موظفين لشغل بعض المناصب العليا في المقر في السنوات الأخيرة.

٨١ - ويوصي المجلس بأن ينفذ المكتب نظاماً موثقاً به للإبلاغ والتحليل المتعلقين بالوقت الذي تستغرقه إجراءات استقدام الموظفين يغطي الفترة من حدوث الشغور أولاً إلى حين شغل الوظيفة.

نشر ذوي المهارات من خلال استخدام قوائم المرشحين المقبولين في القوة العاملة

٨٢ - تتطلب طبيعة أعمال المكتب الاستعانة بمجموعة واسعة من ذوي المهارات المتخصصة الذين يمكن نشرهم في غضون مهلة قصيرة، للاستجابة لحالات الطوارئ على

(١٤) تشير المراجعة التي أجراها المجلس أيضاً إلى أن بعض المكاتب الميدانية لم يبدأ باستخدام النظام العالمي لاستقدام الموظفين إلا في عام ٢٠١٤ على الرغم من توافر النظام منذ عام ٢٠١٢.

سبيل المثال. ويُقرُّ المكتب بالفائدة المحتملة، في هذا السياق، من استخدام قوائم المرشحين المقبولين ضمن القوة العاملة، التي يعرفها بكونها مجموعات من الأفراد الذين خضعوا لتقييم مسبق، والقادرين على الحضور وفقا لإجراءات الاستقدام والنشر على وجه السرعة. وقد تضمنت استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٣ هدف وضع أداة القوائم الإلكترونية دعما لهذه التطورات.

٨٣ - بيد أن المعلومات المتعلقة بالمكتب تظهر أن التعيينات التي جرت باستخدام قوائم المرشحين المقبولين لم تتجاوز ٢٠ تعيينا في عام ٢٠١٤، أي بنسبة أقل من ٢ في المائة من مجموع الموظفين المعيّنين. واقتصر هذا النموذج لتوفير الموارد البشرية على موظفي المكتب العاملين في مجموعة السلام والأمن (في مجال الإجراءات المتعلقة بالألغام، في المقام الأول)، على الرغم من أن الفريق المعني بالإدارة المستدامة للمشاريع أنشأ قائمة جديدة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤. وأبلغ المكتب المجلس أنه يعطي الأولوية لمواصلة تطوير قوائم المرشحين المقبولين في القوة العاملة. وعلى وجه الخصوص، ثمة مجال لأن يقوم المكتب بما يلي:

- وضع سجل عالمي للمتعاقدين الأفراد المحتفظ بهم على أساس عقود الاستبقاء
- زيادة استخدام قوائم المرشحين المقبولين بشكل عام على مستوى المكتب ككل
- تعزيز الروابط مع المنظمات الخارجية القادرة على الحصول على المهارات العالية التخصص

٨٤ - ويوصي المجلس بأن يتوسّع المكتب في استخدامه لقوائم المرشحين المقبولين في القوة العاملة على نطاق أعمال المكتب، بحيث يكون في وضع أفضل لاستقدام الأفراد وتوزيعهم بسرعة استجابةً لاحتياجات الأعمال.

تطوير المهارات وإدارة المواهب

دعم التدريب

٨٥ - تتوافر للموظفين الذين يديرهم المكتب، بصرف النظر عن طريقة تعاقدهم، مجموعة من التدريبات. وتقع المسؤولية على عاتق الأفراد عن تحديد التدريب الذي يحتاجون إليه وطلب التمويل من المسؤولين عن الميزانية في المقر أو في المكاتب الأخرى. وفي عام ٢٠١٣، كان وعي الموظفين بالدورات الإلزامية (٨٣ في المائة) والشهادات المهنية (مثل PRINCE2) عاليا نسبيا، ولكن الذين كانوا على علم بتوافر الدورات التدريبية الداخلية الأخرى وفرص

التعلم الفردية لم يتجاوز نصف عدد الموظفين تقريبا. ومعظم الموظفين (٧١ في المائة) اعتبروا أن المشرفين عليهم يشجعونهم على الاستفادة من فرص التعلم.

٨٦ - ومنذ عام ٢٠١٣، زاد المكتب من التزامه بتنمية مهارات الموظفين عن طريق ما يلي:

- وضع خطة تعلم على النطاق العالمي
- تنسيق الاستثمار في التدريب عن طريق الفريق المعني بالموارد البشرية وممارسات التغيير، والتعاون مع الأفرقة المعنية بالممارسات المهنية لتحديد أولويات الأعمال
- تخصيص المزيد من الأموال من أجل التدريب (في عام ٢٠١٥، يتوقع المكتب أن ينفق مبلغ ٣,٨ ملايين دولار من خلال ميزانيات المقر^(١٥)، أي ما يمثل زيادة بنسبة ٢٣ في المائة عن عام ٢٠١٤)

٨٧ - ويذكر المكتب أن ٥٦٨ موظفا حصلوا على شهادات معتمدة خارجيا في عام ٢٠١٤، أي ما يعادل نسبة ١٧ في المائة من القوة العاملة التي يديرها المكتب وتتقاضى أجرا بانتظام. وبلغ معدل النجاح ٧٦ في المائة، متجاوزا الهدف المحدد بـ ٧٠ في المائة. ومع ذلك، كان توزيع التدريب المقدم في عام ٢٠١٤ غير متكافئ على نطاق المكتب، إذ تلقى موظفو المقر من الوحدات التدريبية للفرد، في المتوسط، نحو ثلاثة أضعاف ما تلقاه الأفراد العاملون خارج المقر.

٨٨ - ويوصي المجلس بأن يتولى المكتب تقييم الأثر الناجم عن استثماره الإضافي في التدريب في الآونة الأخيرة، بما في ذلك ما إذا كان نوع التدريب المقدم وتوزيعه يسد الثغرات بين مهارات القوة العاملة الحالية واحتياجات العمل المقبلة.

الترقيات وإدارة المواهب

٨٩ - أولت استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٣ الأولوية لوضع تدابير لاجتذاب وتنمية المواهب المتوقع أن تنشأ في المستقبل. ونُشرت سياسة إدارة المواهب في عام ٢٠١١، وقد اعتمدت ما يلي:

- مجموعات المواهب المكونة من أفراد جرى تحديدهم مسبقا وتقييم قدراتهم لشغل وظائف محددة

(١٥) ستخصّص المكاتب الميدانية أيضا جزءا من ميزانيتها الإدارية للتدريب المحلي أو لتيسير الحصول على التدريب برعاية مركزية، وسيدعم بعض المشاريع أيضا التدريب والتطوير على الصعيد المحلي.

- منتدى لإدارة المواهب خاص بالموظفين، يجري من خلاله تحديد المرشحين الداخليين لإدراجهم في مجموعات المواهب

٩٠ - وعلى الرغم من هذه التطورات، ثمة أدلة محدودة حتى الآن تشير إلى فعالية نظام إدارة المواهب عمليا. فنصف الموظفين فقط (٥٢ في المائة) الذين شاركوا في الدراسة الاستقصائية لعام ٢٠١٣ يرى أن المكتب قد حسّن نهج إدارته للمواهب في الأشهر الـ ١٢ السابقة، في حين يرى ٥٥ في المائة منهم أن المكتب قد وفّر فرصا كافية لتطوير مسيرتهم المهنية. واعتمد برنامج جديد للقيادات الناشئة شمل ٥١ مشاركا في عام ٢٠١٤. وهذا يمثل تطورا هاما ولكن يتعين أن يستند إلى إطار أوسع لإدارة المواهب، يعالج التحدي الذي ينطوي عليه النموذج التشغيلي للمكتب وغلبة استخدام المتعاقدين الخارجيين. والجلس على علم بأن المكتب بصدد وضع استراتيجية مستكملة لإدارة المواهب.

٩١ - وليس لدى المكتب حاليا سياسة داخلية ذات طابع رسمي للترقيات. وهذا يعني أنه من المتوقع مبدئيا للأفراد الحاليين، سواء كانوا من المتعاقدين الأفراد أو الموظفين، أن يترشحوا لشغل الوظائف جنبا إلى جنب مع المرشحين الخارجيين. وفي ظل غياب سياسة رسمية للترقيات، خلصت عملية المراجعة التي أجراها المجلس إلى أن المكاتب الميدانية تتبع طائفة متنوعة من الممارسات. ففي ميانمار على سبيل المثال، تولى المكتب عملية استقدام للموظفين تكلفت بنجاح ٥٨ من المتعاقدين الأفراد الحاليين الذين تقدموا بطلب للعمل برتبة أعلى، بينما لم ينجح أي من المرشحين الخارجيين الـ ٢٢ الذين أُجريت معهم مقابلات. وفي صربيا، تمت الموافقة على الإعفاء من إجراءات الشراء الخارجية التنافسية لتجنب قيام المرشحين الخارجيين بتقديم طلباتهم سدى. ويُذكر من بين الشواغل التي يثيرها مسؤولو المكتب الميدانيون، الذين يعربون عن الخشية من خسارة الموظفين ذوي الكفاءة العالية، عدم وجود سياسة داخلية للترقيات كآلية لتطوير المواهب، ولا سيما بالنسبة للمستخدمين وفق شروط التعاقد الفردي، واحتمال أن يؤدي ذلك إلى عمليات استقدام مضللة للموظفين.

٩٢ - والجلس على علم بأن الفريق المعني بسياسات الموارد البشرية في مكتب خدمات المشاريع بصدد وضع سياسة داخلية للترقيات، سيبدأ العمل بها في عام ٢٠١٥، كجزء من نهج إدارة المواهب. ولئن أعرب كبار مديري الموارد البشرية للمكتب بوضوح عن أن إدارة المواهب ينبغي أن تنطبق بالقدر ذاته على الموظفين والمتعاقدين الأفراد، فإن قوة عاملة تتألف إلى حد كبير من المتعاقدين الأفراد تعني أن السياسة الداخلية للترقيات ينبغي أن تأخذ تماما في الحسبان وضع المتعاقدين الأفراد بوصفهم أفرادا من خارج المكتب، وأن تعيينهم يخضع للنظام المالي والقواعد المالية التي تحكم عمليات الشراء.

٩٣ - ويوصي المجلس بوضع سياسة بشأن الترقيات والإبلاغ عنها في أقرب وقت ممكن في حدود المعقول. وينبغي أن تعالج هذه السياسة قضايا رئيسية من قبيل تحديد الظروف التي يمكن أن يتنافس فيها الموظفون والمتعاقدون الأفراد على الوظائف، وكذلك الظروف التي ينبغي فيها الإعلان عن الوظائف خارجيا.

٩٤ - ويوصي المجلس بأن يواصل المكتب تطوير نهجه المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة عن طريق تنفيذ نهج أكثر تنظيما لإدارة المواهب، يشمل جميع الموظفين أيّا تكن طرائق تعاقدتهم.

إدارة الأداء

٩٥ - يحقق المكتب امتثالا قويا لإجراءات إدارة أداء الموظفين، ويعزى ذلك جزئيا إلى أن جوائز الجدارة مشروطة بإنجاز تقييمات الأداء في موعدها. وفي عام ٢٠١٤، أُنجزت التقييمات من جانب ٩٤ في المائة من الموظفين الذين يديرهم المكتب ممن يُعتبر إنجاز التقييم إلزاميا لهم، مقارنةً بهدف محدد بـ ٩٠ في المائة.

٩٦ - بيد أن استعراض المجلس لتقييمات الأداء المبلغ عنها في عام ٢٠١٣ يُظهر أيضا أن ٢٨ في المائة من الموظفين بلغوا أعلى درجات التقييم (الأداء الاستثنائي). وتذكر توجيهات المكتب أن المكتب يتوقع ألا تتجاوز نسبة الموظفين الذين يبلغون تقييم "الأداء الاستثنائي" ١٥ في المائة. ولذا ليس من الواضح ما إذا كانت ترتيبات التقييم الحالية تتيح أساسا متينا لتحديد أفضل الموظفين أداءً أو من يتميزون بأكبر الإمكانيات.

٩٧ - وفي الوقت نفسه، يلاحظ المجلس أنه لم يكن هناك إلا ١٨ تقييما في عام ٢٠١٣ للإشارة إلى أن أهداف الأداء "لم تتحقق بالكامل" (أدنى فئات التقييم)، وهو ما يعادل نسبة ٠,٧ في المائة فحسب من التقييمات المنجزة. كما أن ما نسبته ١٣ في المائة فقط من أخصائيي الموارد البشرية العاملين في المقر، الذين شاركوا في الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين لعام ٢٠١٣، رأوا أن المكتب اتخذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عندما لم يستوفِ الموظفون معايير الأداء. وهذا يشير إلى توافر المجال أمام المكتب لبذل المزيد من الجهود في تحديد أوجه القصور في الأداء ومعالجتها صراحةً. وينظر المكتب في إمكانية زيادة درجات تقييم الأداء بما يتيح مجالا أوضح للتمييز بين مختلف مستويات الأداء، ويؤكد نسبة الموظفين الذين يتوقع تصنيفهم في كل فئة من فئات الأداء. وبصفة أعم، يسلم المكتب بأن من الضروري له أن يبذل المزيد من الجهود لدعم المديرين التنفيذيين في معالجة أوجه القصور في الأداء.

٩٨ - ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) تحديد سبل تصنيف أداء الموظفين بمزيد من الوضوح عن طريق تقييم الأداء؛ (ب) تعزيز النظم الأساسية من أجل تحديد أوجه القصور في الأداء ومعالجتها.

جوائز الجدارة

٩٩ - يوفر المكتب حوافز لموظفيه عن طريق نظام جوائز الجدارة المتاح للموظفين والمتعاقدين الأفراد على السواء. ويبلغ المستوى العام الأقصى لجوائز الجدارة الممكن دفعه ٢٠ في المائة من صافي إيرادات السنة المالية السابقة؛ وقد بلغ مجموع جوائز الجدارة لعام ٢٠١٤ ما قدره ١,٥ مليون دولار (عام ٢٠١٣: ٢,٤ مليون دولار، أي ما يمثل جوائز متوسطها ٨٦٠ دولاراً).

١٠٠ - ولاحظ المجلس أن نظام جوائز الجدارة يُنشئ حوافز لتجاوز هدف المجلس التنفيذي المتمثل في بلوغ نقطة التعادل، وبالتالي فهو غير متوائم تماماً مع تحقيق ذلك الهدف المالي.

١٠١ - ويوصي المجلس بأن يستعرض المكتب نظام جوائز الجدارة لكفالة مواءمته على الدوام مع تحقيق هدفه المتمثل في بلوغ نقطة التعادل.

دال - الإدارة المركزية للمخاطر

١٠٢ - يعمل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في بيئة صعبة على الصعيدين المادي والمالي، تنشأ عنها مجموعة كبيرة من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية. وأبلغ المجلس في السابق بأن المكتب قد وضع إطاراً سليماً لإدارة المخاطر، ولكنه لم يدخل طور التنفيذ، وأوصى المجلس باتخاذ إجراءات عاجلة من أجل اعتماد استراتيجيات وسياسات وإجراءات للإدارة المركزية للمخاطر.

١٠٣ - ونظر المجلس في التقدم المحرز في تنفيذ إدارة المخاطر، ولاحظ مرة أخرى أن المكتب لا يزال مقصراً إلى حد بعيد عن وضع إطار شامل لإدارة المخاطر أو عن تحديد أهم المخاطر. ومع ذلك، لاحظ المجلس أوجه تحسن في النهج المتبع لإدارة المخاطر المتعلقة بالهياكل الأساسية، وهو ما يتيح نموذجاً جيداً لإثراء النهج الأوسع نطاقاً المتبع في إدارة المخاطر في المكتب.

الإدارة المركزية للمخاطر من الناحية التنظيمية

١٠٤ - لاحظ المجلس أن المديرية التنفيذية قد وضعت الآن خطة واضحة لاعتماد الإدارة المركزية للمخاطر على ثلاث مراحل، وستكون الخطة مدعومة بجهود خبراء استشاريين خارجيين وموارد إضافية من الموظفين المخصصين. وستكتمل المرحلة الأولى من التنفيذ، التي سيجري فيها تقييم الأطر الموجودة بهدف وضع نموذج واضح وعملي ومناسب للمكتب، في آذار/مارس ٢٠١٦. وسوف تشمل المرحلة الأولى أيضا تقديم التدريب والدعم للملائمين لضمان ترسيخ الإطار وفهمه، مع إبداء الإدارة العليا التزامها به على نحو واضح.

١٠٥ - يعتزم المكتب تحديد أهم المخاطر والاستفادة من الممارسات الجيدة الناشئة عن إدارة مخاطر المشاريع بحلول آذار/مارس ٢٠١٦. وستشمل المرحلة الثانية من هذا المشروع استعراضا لمدى نجاح المرحلة الأولى، وبدء تنفيذ المشروع في جميع عمليات المكتب، وإدماج النهج ذي الصلة في النظم الجديدة للتخطيط المركزي للموارد وبرنامج الابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال، ويُتوقع أن تكتمل هذه المرحلة في آذار/مارس ٢٠١٧. وستشهد المرحلة الأخيرة إدماج أساليب العمل الجديدة في المكتب، ويُتوقع أن تكتمل في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. وسيلجّ المجلس عن مدى نجاح المرحلة الأولى في تقريره الذي سيقدّمه في عام ٢٠١٦.

١٠٦ - ويوصي المجلس بأن يضع المكتب النواتج المتوخاة بشكل واضح من أجل رصد التقدم المحرز في تنفيذ الخطة الجديدة للإدارة المركزية للمخاطر وفق الجدول الزمني المتفق عليه، وأن يسعى إلى إعطاء الأولوية للعناصر الرئيسية مثل تحديد أهم المخاطر الاستراتيجية وسبل التخفيف منها.

إدارة المخاطر المتعلقة بالهياكل الأساسية

١٠٧ - حتى عهد قريب، كان نهج المكتب في إدارة المخاطر قائما على رصد المعلومات المالية والمعلومات المتعلقة بالمشاريع من أجل تحديد المكاتب الإقليمية والمشاريع الكبرى التي تفشل في تحقيق أهدافها. غير أن مجال التركيز هذا ربما كان ضيقا للغاية، إذ أظهرت المخاطر المتعلقة بإنجاز المشاريع التي برزت مؤخرا في إثيوبيا وجنوب السودان والسودان الحاجة إلى إدارة شاملة وفعالة للمخاطر.

١٠٨ - ففي إثيوبيا، أرسل متعاقد مع المكتب إخطارا إلى المكتب في منتصف مرحلة تنفيذ مشروعه للإبلاغ بعدم قدرته على إكماله. أما في جنوب السودان والسودان، فقد تم تحديد عيوب هيكلية في أعمال التشييد التي أجزها المكتب، تطلبت اتخاذ إجراءات تصحيحية

نتجت عنها التزامات مقدّرة بـ ٥,٤ ملايين دولار في البيانات المالية، نتيجةً لإجراءات التصحيح والتعويض المتعلقة بهذه العيوب والالتزامات.

١٠٩ - ووضع المكتب نهجا جديدا، وإن لم يكن منتظما وشاملا بعد، لإدارة المخاطر، وهو مبني على الإقرار بوجود المخاطر وإعطائها الأولوية والتعبئة لمواجهتها على صعيد المكاتب الميدانية. وتحدّد المخاطر التي تهدد فرادى المشاريع في إطار عمليات المشاركة في المشاريع وتوثّق ضمن نظام المكتب الذي يُدعى Lead System، وهو النظام المستخدم لبدء المشاريع، وتوثيق المخاطر، والحصول على الموافقات الداخلية. وتُسند إلى المكاتب الإقليمية والميدانية مهمة إدارة المخاطر الثانوية. وعندما تحدّد المكاتب الإقليمية مخاطر كبيرة، يبلغ عنها من خلال خطط الأعمال السنوية، وعندما تحدّد تلك المخاطر في منتصف السنة، يتم الإبلاغ عنها من خلال تقارير التحقق الفصلية، التي أحاط المجلس علما بها.

إعطاء الأولوية لمخاطر المشاريع ورصدها

١١٠ - يُجري المكتب حاليا عملية تحقق فصلية منفصلة يتولاها الفريق المعني بالإدارة المستدامة للمشاريع، الذي يتم إبلاغه بالمخاطر والمشاكل والمستجدات. وتقوم المكاتب الإقليمية والميدانية برصد المخاطر الثانوية والتخفيف منها مع إبقاء الفريق على علم بذلك؛ أما المخاطر الهامة فيتم إيجاد حلول لها بواسطة الفريق، وتبلغ الجهات العليا بالمخاطر الدالة على حالة حرجة وتقوم المديرية التنفيذية أو نائب المديرية التنفيذية برصدها.

١١١ - ومن خلال مشاركة الفريق المعني بالإدارة المستدامة للمشاريع في إدارة المخاطر، يتاح للمكتب نقل الرسائل والشواغل المشتركة من المقر إلى المكاتب الميدانية لتمكين التوجيه وتقاسم المعارف بشأن المخاطر. ويعتزم المكتب دمج عملية التحقق الفصلية مع استعراضات الأداء الفصلية من أجل إشراك كل جهة من جهات تسيير الأعمال في العملية.

عمليات ضمان النوعية

١١٢ - تداركا للمشاكل الهيكلية التي حُددت في جنوب السودان والسودان، يقوم المكتب باستعراض مشاريع التشييد المنطوية على مجازفة عالية في هذين البلدين، بقيادة مدير الفريق المعني بالهياكل الأساسية المستدامة. وبدأ تنفيذ مبادئ توجيهية جديدة لمشاريع الهياكل الأساسية في شكل تعليمات إدارية. وفي عام ٢٠١٦، يعتزم المكتب توسيع نطاق هذا الاستعراض ليشمل مجال الهياكل الأساسية للنقل.

١١٣ - وتصنّف المشاريع الآن ضمن فئات ذات مخاطر محدودة، أو متوسطة، أو عالية. وبالنسبة للمشاريع ذات المخاطر المحدودة، يُتوقع أن يُجري نظراء من المكتب استعراضا داخليا لخطط التصميم. أما بالنسبة للمشاريع ذات المخاطر المتوسطة والعالية، فيُتوقع أن يطلب مديرو المشاريع إجراء استعراضات خارجية لضمان نوعية خطط التصميم، بتكلفة قد تتراوح بين ٣ ٠٠٠ و ٢٢ ٠٠٠ دولار حسب حجم المشروع. وينبغي أن تعزّز هذه الترتيبات إدارة مشاريع التشييد، وأن تؤدي إلى الحد من مخاطر الفشل.

هاء - إفصاحات الإدارة

شطب خسائر النقدية وحسابات القبض والممتلكات

١١٤ - أبلغ المكتبُ المجلس أنه قام رسميًا، في عام ٢٠١٤، بشطب أصول تبلغ قيمتها ٦,١ ملايين دولار (مقابل ٨,٧٦ ملايين دولار في عام ٢٠١٣). ويشمل هذا المبلغ ٣,٩ ملايين دولار نتيجةً لتجاوز الإنفاق على المشاريع، و ١,٨ مليون دولار بسبب غش ارتكبه بائعون، و ٠,٤ مليون دولار نتيجةً لعمليات شطب أخرى.

المدفوعات على سبيل الهبة

١١٥ - أعلم المكتب المجلس بأنه لم يدفع أي مبالغ على سبيل الهبة في عام ٢٠١٤. ولم يتم تحديد أي مدفوعات من هذا القبيل من خلال مراجعة المجلس للحسابات.

حالات الغش والغش المفترض

١١٦ - وفقا للمعيار ٢٤٠ من المعايير الدولية لمراجعة الحسابات، يخطط المجلس لعملياته المتعلقة بمراجعة البيانات المالية بحيث يتاح له توقع قدر معقول من الأخطاء الجوهرية والمخالفات (بما في ذلك تلك الناجمة عن الغش). ومع ذلك، لا ينبغي الاعتماد على المراجعة التي يجريها المجلس لتحديد كل الأخطاء أو المخالفات. فالمسؤولية الرئيسية عن منع الغش وكشفه تقع على عاتق الإدارة.

١١٧ - وخلال مراجعة الحسابات، يستفسر المجلسُ الإدارةَ بشأن مسؤوليتها الرقابية عن تقييم مخاطر الغش المادية، والإجراءات القائمة من أجل تحديد مخاطر الغش والتصدي لها، بما في ذلك أي مخاطر غش حددتها الإدارة أو وُجه انتباهها إليها. كما نستفسر عما إذا كان للإدارة أي علم بأي حالات غش فعلية أو مشتبه فيها أو مزعومة.

١١٨ - وللمكتب إطار للرقابة الداخلية؛ وفريق استباقي معني بالمراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات؛ وسياسة ترمي إلى تكريس آلية للإبلاغ عن الشبهات (التوجيه التنظيمي رقم

١٠ بشأن سياسة التصدي للغش). ومع ذلك، يرى المجلس أنه يلزم إيلاء مزيد من الاهتمام لوضع إطار منهجي لدرء خطر احتمال وقوع أعمال غش وكشف هذا الخطر وتقييمه. وقد يتيح النظام المركزي لتخطيط الموارد فرصاً لوضع تقارير محددة الهدف عن الحالات الاستثنائية التي تتطلب إيلاء اهتمام لها من أجل استعراض المجالات المعرضة لخطر الغش. ولم يحدد المجلس أي حالات غش في مراجعته للحسابات، ولم يُفَضَّ ما قام به من اختبار إلى اكتشاف حالات من هذا القبيل.

١١٩ - وخلال عام ٢٠١٤، أنجز المكتب تحقيقاته في ست حالات غش قُدرت بـ ٩٧٢ ٢٠٦ دولاراً. وقد شملت حالة غش طبية، وخمس حالات متعلقة بالاختلاس، والغش، والتواطؤ، وسرقة الأصول. والمجلس على علم بأن هذه التحقيقات أدت إلى رفع دعوى ضد الموظفين المتورطين، وكانت ستؤدي إلى رفع خمس دعاوى أخرى لو لم يكن قد تم فصل الموظفين المتورطين من الخدمة. ولا تشمل الحالات المبلّغ عنها إلى المجلس إلا الحالات التي كان فيها للغش أو الغش المفترض أثر مباشر على المكتب.

واو - شكر وتقدير

١٢٠ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره للتعاون والمساعدة المقدمين إلى موظفيه من المديرية التنفيذية ونائب المديرية التنفيذية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وموظفيهما.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) السير أمياس ش.إ. مورش
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥

المرفق الأول

خصائص القوة العاملة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وتكاليفها والملاحظات المتعلقة بها

ألف - تكوين القوة العاملة على مر الوقت

٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	
				الرتبة
٩٥	٩١	٨٤	٦٥	عدد كبار المديرين
١ ٢٦٨	١ ١٨٨	١ ١٨٨	١ ٠١٦	عدد الموظفين الآخرين من الفئة الفنية
١ ٩١٩	١ ٩٥٨	٢ ٠٨١	١ ٧٥٦	عدد أفراد الدعم
٣٤:١	٣٥:١	٣٩:١	٤٣:١	نسبة كبار المديرين إلى جميع الأفراد الآخرين
٨٩:١				نسبة موظفي الموارد البشرية إلى جميع الأفراد الآخرين الذين يديرهم المكتب
				نوع الأفراد
٤٩٦	٥٣٧	٥٥١	٤١٠	الموظفون
٢ ٦٦٧	٢ ٥٩١	٢ ٧١٢	٢ ٣٧٤	المتعاقدون الأفراد
٥,٤:١	٤,٨:١	٤,٩:١	٥,٨:١	نسبة الموظفين إلى المتعاقدين الأفراد
				فئة الأفراد
٧٧	٧٩	٨٢	٨٤	الأفراد الوطنيون كنسبة مئوية من القوة العاملة التي يديرها المكتب
				الجنس (النسبة المئوية)
٦٩	٧٢	٧١	٧٢	الذكور
٣١	٢٨	٢٩	٢٨	الإناث

المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات المكتب. ولم تخضع البيانات والنظم الأساسية لاستعراض المجلس.

ملاحظات:

- ١ - كبار المديرين هم الموظفون من الرتبة ف-٥ (أو ما يعادلها) فما فوق.
- ٢ - تتعلق البيانات بجميع أفراد المكتب الذين يديرهم المكتب، بمن فيهم الموظفون والمتعاقدون الأفراد. وباستثناء القيم الواردة تحت خانة الجنس، لا تشمل البيانات أفراد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذين يقدمون خدماتهم بالتعاقد، والمتعاقدين الأفراد الذين يديرهم المكتب ويعملون بموجب عقود استبقاء أو مقابل مبالغ إجمالية.
- ٣ - تفترض نسبة موظفي الموارد البشرية إلى الأفراد أن جميع موظفي الموارد البشرية مخصصون لدعم الأفراد الذين يديرهم المكتب. وفي الممارسة العملية، ستخصص نسبة من قدرة الموارد البشرية لدعم أفراد المكتب الذين يديرهم الشركاء.

باء - تكاليف الأفراد

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

البيان	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤
تكاليف الموظفين (المرتبات وجميع الاستحقاقات الأخرى)	١٢٩ ٩٨٩	١٢٨ ٠٤٧	١٣٣ ٥٦٦	١٣٢ ٩١٤
تكاليف المتعاقدين الأفراد (جميع الأتعاب)	١١٢ ٢٥١	١١٧ ٠٤٣	١١٦ ٥٦٤	١٢٤ ٦٦٤
الإنفاق على التدريب (على الصعيد المركزي)	-	-	-	٣ ١٠٢
التكلفة لكل موظف	١٤٨	١٤٨	١٥٧	١٥٧
التكلفة لكل متعاقد فرد	٣١	٣١	٢٩	٣٠
التكلفة لكل فرد من الأفراد (إجمالاً)	٥٤	٥٣	٥٢	٥٢
تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من مجموع المصروفات	-	١٩	١٩	٢٠
تكاليف المتعاقدين الأفراد كنسبة مئوية من مجموع المصروفات	-	١٧	١٧	١٩
جميع تكاليف الأفراد كنسبة مئوية من مجموع المصروفات	-	٣٦	٣٦	٣٩
الإنفاق على التدريب في المقر لكل فرد من الأفراد الذين يديرهم المكتب	-	-	-	٠,٩٤٥
الإنفاق على التدريب في المقر كنسبة مئوية من مجموع تكاليف الأفراد	-	-	-	١,٢

المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لبيانات المكتب.

ملاحظات:

١ - القواسم في حسابات تكاليف الوحدات هي لأفراد المكتب (الذين يديرهم المكتب والذين يديرهم الشركاء) في الصفوف ٤ إلى ٦. ويشمل القاسم في الصف ٥ عقود الخدمات لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. والقاسم في الصف ١٠ هو لأفراد المكتب الذين يديرهم المكتب أيضاً. وتُستثنى عقود الاستبقاء أو العقود مقابل مبالغ إجمالية، التي تتعلق بالمتعاقدين الأفراد، من القواسم في الصفوف ٤ إلى ٦ والصف ١٠.

٢ - لا تشمل نفقات التدريب نفقات ميزانية الإدارة المحلية ونفقات المشاريع المحلية التي تتعلق بالتدريب.

٣ - لا يمكن إجراء مقارنة مباشرة لتكاليف الوحدات لكل من المتعاقدين الأفراد والموظفين لأن تكوين رتبهم مختلف. فعلى سبيل المثال، كان هناك في عام ٢٠١٤ ما نسبته ٦٤ في المائة من المتعاقدين الأفراد ممن يصنّفون في رتب الدعم، مقابل ٢١ في المائة من الموظفين. وتشير النماذج التي وضعها المكتب نفسه إلى أن متوسط تكلفة تعيين موظف دولي تبلغ حوالي ضعف تكلفة اتفاق معادل مع متعاقد فرد.

٤ - لم تخضع البيانات والنظم والتصنيفات الأساسية المتعلقة بالأداء لاستعراض مجلس مراجعي الحسابات. وتخضع البيانات المالية للمراجعة المالية للمجلس.

٥ - ترد القيم الإسمية.

جيم - نتائج الدراسة الاستقصائية للأفراد، ٢٠١٣

الردود الإيجابية بشأن ما يلي:	النسبة المئوية للمجيبين	جرت الإجابة على الأسئلة التالية في الدراسة الاستقصائية
الرضا الوظيفي العام	٨٥	إجمالاً، أنا راض عن عملي.
هل توصي بالعمل في مكتب خدمات المشاريع	٨٠	أوصي بالمكتب بوصفه مكاناً جيداً للعمل.
فرص التعلم وتطوير المهارات	٧٣	يشجعي المشرف عليّ على الاستفادة من فرص التعلم.
تجري عملية استقدام الموظفين واختيارهم بشفافية	٦٠	لدى المكتب عملية استقدام واختيار شفافة.
فرص التطوير الوظيفي	٥٥	يقدم المكتب لي فرصاً كافية لتطوير مسيرتي المهنية.
تحسين استقدام المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها	٥٢	إذا رجعتَ إلى عام ٢٠١٣... إلى أي مدى توافق أو لا توافق على القول إن المكتب قد تحسّن [في استقدام المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها]، إن كان هناك تحسن على الإطلاق؟

ملاحظات:

١ - الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين لعام ٢٠١٣ التي أجراها معهد إبسوس (Ipsos) بتكليفٍ من المكتب.

٢ - الردود الواردة هي ردود أفراد المكتب الذين يديرهم المكتب.

حالة تنفيذ التوصيات

في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥، تم تنفيذ ١٠ توصيات (٣١ في المائة) من التوصيات الـ ٣٢ التي لم تُنفذ في عام ٢٠١٣ والسنوات السابقة، وظلت ١٨ توصية (٥٦ في المائة) قيد التنفيذ، ولم تنفذ ٤ توصيات (١٣ في المائة). ولم يُحرز تقدم ملموس فيما يتعلق بتوصيتين من التوصيات التي قدمها المجلس عام ٢٠١٢ بشأن ضرورة العمل بنشاط على إدارة مخاطر الغش ووجوب النظر في فوائد تحريّ خلفيات جميع الموظفين والبائعين وغيرهم من الشركاء أو المتعاقدين الجدد. وكرر المجلس، في تقريره لعام ٢٠١٥، توصيته السابقة بوضع سياسة متعلقة باستخدام الاحتياطات الفائضة.

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	نفذت قِـد بالكامل	لم تُنفذ	تجاوزتها أغلق المجلس باب النظر فيها
A/67/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٤٨	استقاء الدروس المستفادة من مشاريعه القائمة والنظر في التدابير التي تتيح له إقفال المشاريع في الوقت المناسب؛ التصدي للحجم المتأخر من المشاريع المحتاجة إلى إقفال	لا تزال عملية التحقق الفصلية وأداة إقفال المشاريع تكفلان تحديد المشاريع التي يتعين إقفالها، وإقفالها في الوقت المناسب	X			
A/67/5/Add.10 ، الفصل الثاني، المرفق	إقفال تحليل جميع المشاريع المدرجة حالياً وتحديد المشاريع التي يلزم إقفالها	بدأ الفريق المعني بالممارسات المالية عملية إقفال المشاريع التي انتهت قبل ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٢، وحدد ٥٤٤ مشروعاً يلزم إقفالها. ويجري العمل مع مديري المشاريع على ضمان معالجة هذه الحالات المتأخرة	X			
A/67/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٥٣	تعزيز دوره الرقابي على مركز عمليات جمهورية الكونغو الديمقراطية من أجل التصدي في الوقت المناسب لتحديات التشغيل التي تؤثر على مشاريعه	أوفد المكتب عدداً من البعثات لتعزيز الإدارة في مركز عمليات جمهورية الكونغو الديمقراطية (تموز/يوليه ٢٠١٣، وآب/أغسطس ٢٠١٣، وتموز/يوليه ٢٠١٤). وجرى استقدام رئيس لفريق مكتب إدارة المشاريع للتحقق من المشاريع، ويجري ممارسة المزيد من الرقابة من جانب مركز العمليات والمكتب الإقليمي والمقر	X			

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	تجاوزتها أغلق المجلس
A/67/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٥٤	النظر في مدى كفاءة الرقابة والدعم المتاحين للمراكز التي تعمل في بيئات تواجه مخاطر عالية	ينطوي النهج الذي يتبعه المكتب الآن على إيفاد بعثات إدارة المشاريع إلى المراكز المحفوفة بالمخاطر (٤ بعثات مقررّة لعام ٢٠١٥) وإقامة مكاتب لإدارة البرامج داخل المراكز للإشراف على حافظات المشاريع (تم إنشاء مكاتبين ويجري حالياً إنشاء أربعة مكاتب أخرى). واستقدمت المناطق أيضاً أخصائيين للإدارة والرقابة، وستكون إدارة المخاطر مسؤولية رئيسية من مسؤوليات المقرر في عام ٢٠١٥	X	X
A/67/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٧	تلافي أوجه التضارب في سجلات الأصول بما يكفل قدرته على الإفادة الدقيقة محاسبياً عن محتويات مخزونه من الأصول، وإعداد أرصدة افتتاحية دقيقة لأغراض المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ ومعالجة أوجه عدم الاتساق في عملية تصديق قائمة جرد الأصول	أكمل فريق المكتب المعني بإدارة الأصول عملية التصديق السنوية لعام ٢٠١٤ ضمن الإطار الزمني بتصميم عملية جديدة، تم فيها التحقق من الأصول ذات الصلة بالمعاملات في الأشهر العشرة الأولى من السنة، في دفعة أولى، بغية الحد من ضغط الوقت فيما يتعلق بالتصديق السنوي في نهاية العام. وأبلغ عن المعلومات المتعلقة بالأصول في البيانات المالية	X	X
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٢٤	أن يحدد بوضوح الفوائد المتوخاة من المعلومات القائمة على الاستحقاق وما يتصل بها من إجراءات إدارية منقحة؛ وأن يعين مسؤولاً رفيع المستوى يتولى تحقيق تلك الفوائد ويدمج طرائق العمل الجديدة على نطاق المنظمة	بدأت الأعمال الأولية المتعلقة بتنفيذ هذه التوصية أثناء النصف الثاني من عام ٢٠١٣، وتم تعديل النظم والأدوات التي تتيح المعلومات الإدارية على نحو يعكس المعلومات على أساس الاستحقاق. ويعتزم المكتب إدراج الجزء الثاني من التوصية في تصميم وتشكيل النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد الذي سينفذ في عام ٢٠١٦	X	

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد	تجاوزتها أغلق المجلس
		آذار/مارس ٢٠١٥	بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٣١	إنشاء حساب احتياطي مستقل لاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة من أجل زيادة إبراز التمويل المقدم لالتزامات نهاية الخدمة	حدد المكتب أحد مقدمي الخدمات الخارجيين لإدارة استثمار الأموال المتعلقة بالتزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة؛ ويجري حالياً إعداد الصيغة النهائية للاتفاق ذي الصلة؛ وكان من المتوقع أن يبدأ مقدم الخدمات إدارة الأموال خلال النصف الثاني من عام ٢٠١٤	X تأخر التنفيذ الكامل لهذه التوصية نتيجة لتولي المكتب وظيفة الخزانة الخاصة به	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٤٤	تعيين شخص مسؤول عن مخاطر الغش أو أحد كبار موظفي إدارة المخاطر، برتبة عالية ملائمة، لكي يتولى مسؤولية الإدارة النشطة لمخاطر الغش في جميع أنشطة المكتب؛ وإجراء تقييم شامل لمخاطر الغش على نطاق المنظمة لتحديد الأنواع الرئيسية من مخاطر الغش التي يواجهها المكتب؛ وتحديد مدى قدرة المكتب على تحمل شتى أنواع مخاطر الغش وكفالة تطبيق ضوابط لمكافحة الغش تتناسب مع قابلية التعرض لهذه المخاطر	بالاقتران مع تنفيذ النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد، سيُجري المكتب خلال عام ٢٠١٥ مسحاً لعملياته الرئيسية، وسيحدد الضوابط الرئيسية والمخاطر المرتبطة بها، من أجل وضع موجز لمدى تعرض المنظمة للغش. وسيستمر تعزيز إطار المساءلة بعد استكمال المكتب سياساته وإجراءاته المتعلقة بالضوابط الداخلية وعتبات إدارة المخاطر	X لم يُحرز تقدم ملموس بشأن هذه التوصية خلال العام	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٥١	النظر في التكاليف والمنافع المترتبة على إجراء تحريات إلزامية عن خلفية كل الموظفين والبائعين وغيرهم من الشركاء أو المتعاقدين الجدد	بدأ المكتب باستعمال خدمات تحري الخلفيات في حالات معينة كلما رأى ضرورة ذلك، ولا تجرى التحريات لجميع الموظفين، إذ قد لا تكون ذات فعالية من حيث التكلفة. وتقرر ذلك في عام ٢٠١٤، إلى أن يتم وضع مجموعة من المعايير المتعلقة بالظروف والوظائف التي ينبغي فيها إجراء تحريات من هذا القبيل. غير أن الخدمة أصبحت متاحة على نحو كامل ويجري تلقي طلبات بإجراء التحريات، ويقوم بها مقدم الخدمات بصورة منتظمة. ويمكن قياس عدد التحريات التي أجريت حتى الآن عن طريق المدفوعات المسددة إلى مقدم الخدمات	X تُعتبر هذه التوصية غير منفذة إلى أن يضع المكتب معايير ملائمة لإجراء التحريات عن خلفية جميع الموظفين والبائعين وغيرهم من الشركاء والمقاولين الجدد	

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد	لم تُنفذ الأحداث	تجاوزتها أغلق المجلس
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٦٢	النظر بعناية في كفالة فهم الاستراتيجية الجديدة للهيكل الأساسية لدى جميع موظفي هذه الهياكل	يدير المكتب الآن حلقة عمل مدتها يومان لمديري المشاريع بشأن الهياكل الأساسية المستدامة ويبلغ عن الاستراتيجية أيضا من خلال الاجتماع الإداري السنوي الشامل، والفريق المعني بممارسات الهياكل الأساسية المستدامة، والدورات التدريبية التي تدار في المكاتب والمراكز الإقليمية، ويدرجها في التوجيهات	X	X	X
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٦٧	فحص مدى التغييرات في الاتفاقات وأسباب التأخير في إنجاز المشاريع بالنسبة لجميع مشاريع الهياكل الأساسية التي يديرها	سيفحص المكتب بشكل منهجي مدى التغييرات في الاتفاقات والتأخيرات في إنجاز المشاريع. وهو يناقش حاليا مع الفريق المعني بالابتكار والتحسين في مجال تسيير الأعمال الكيفية التي يمكن بها إدراج هذه المتطلبات في النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد.	X	X	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٧٦	تشجيع عملائه على قبول إدراج ميزانيات طوارئ للمشاريع، وقد يقتضي ذلك تخفيضاً مناظراً في عناصر أخرى للميزانية، إضافة إلى اتخاذ إجراءات لتحرير مبالغ مخصصة للطوارئ وتكون مقبولة للعملاء	أصدر المكتب في عام ٢٠١٣ مجموعة من أدوات الميزنة على مستوى المشاريع توفر التوجيهات بشأن كيفية إعداد ميزانيات المشاريع، بما في ذلك ميزانيات الطوارئ، والإبلاغ عنها ورصدها. ولا توجد ميزانيات طوارئ في جميع المشاريع ويتعين تخصيص المزيد من الوقت لمساعدة مديري المشاريع في هذا الصدد	X	X	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٧٧	التحقيق في مدى الإنفاق الدقيق وأسبابه وتقييم ما إذا كان يتعين تغيير إجراءاته أو توجيهاته نتيجة لذلك	حقق المكتب في هذه المسألة عام ٢٠١٤. وتبين له أن الإنفاق الدقيق موجود فعلاً وأنه ناشئ عن ممارسات الإدارة الجيدة، والنظم والإجراءات الجيدة، والمرونة في الحفاظ على الميزانيات، وعن طريقة تنفيذ بعض أنواع المشاريع واتفاقات العملاء	X	X	X

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	تجاوزتها أغلق المجلس
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٨٢	وضع آلية لتوليد معلومات أفضل عن أداء المباني في مرحلة ما بعد إنجازها	اعترف المكتب بأن أداء المباني في المرحلة التي تلي الإشغال يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من عنصر الاستدامة وبأن له أهمية في توليد المعارف. وتخضع الآثار العملية المترتبة لمزيد من التحليل	X	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٨٥	وضع استراتيجية لتشجيع العملاء على زيادة مشاركتهم في مركز الشركاء، بما في ذلك إبداء آرائهم	أجريت عمليات توعية شملت أصحاب المصلحة الخارجيين ومديري مشاريع المكتب	X	X
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٩٠	العمل مع شركائه على وضع عمليات لتحسين رصد المعلومات عن النتائج التي تسهم فيها أنشطة المكتب، لا سيما من حيث المستفيدين من المشاريع	وضع المكتب مؤشراً للاستدامة ومجموعات أدوات لتحقيق الاستدامة. كما يتولى مسؤولية تطوير استخدام المبادرة العالمية لتقارير الأداء المتعلقة بإعداد التقارير في السنوات المقبلة	X	
A/68/5/Add.10 ، الفصل الثاني، الفقرة ٩٢	أن يقوم إما بتعزيز أداة الضمان الإلكترونية لإتاحة توفير الضمان على مستوى المشاريع حيثما يشمل الاتفاق مشاريع كبيرة متعددة، وإما بزيادة عدد اتفاقاته التي يقتصر كل منها على مشروع واحد	قام المكتب بتقييم الأداة وقرر إبقائها على مستوى منح العطاء نظراً لأن ذلك هو أساس الالتزامات القانونية للمكتب. وسينصح بالمشاريع القائمة على عطاء واحد لمشروع واحد ما لم يطلب الشركاء خلاف ذلك. وهو يعمل أيضاً على رفع مستوى أداة الضمان	X	
A/69/5/Add.11 ، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرتان ٩ و ٣٤	إعداد تقارير عن الإدارة المالية وإدارة الأداء وإدارة المخاطر تنطوي على تحليل وتفسير كاملين للفروق الهامة. وعلى وجه التحديد، ينبغي للمكتب أن يوثق درجات تحمل المخاطر، وأن يحدد ويوثق ويقيم المخاطر الرئيسية، وأن يستكمل المعلومات المتعلقة بالمخاطر المذكورة ويرصدها بانتظام	اعتمد المكتب إطاراً لرصد المخاطر في جميع الأعمال. ويجري رصد المخاطر المتعلقة بالإنجاز/الإيرادات الصافية من خلال منظومة الأدوات الإدارية وتعرضها الإدارة العليا كل ثلاثة أشهر. وتحدد المخاطر الأخرى من خلال دراسات الجدوى السنوية ويجب رصدها عن طريق تحديثات الضمان كل ثلاثة أشهر	X	

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد آذار/مارس ٢٠١٥	لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	تجاوزتها أغلق المجلس
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ١٢	إجراء استعراض جذري للعمليات المحاسبية التي تتم على أساس الاستحقاق ولإجراءات إقفال الحسابات لضمان توافر المعلومات المالية في الوقت الحقيقي في منظومة الأدوات الإدارية، ومواصلة تعزيز تلك المنظومة من أجل الوفاء باحتياجات المكاتب القطرية	تحول المكتب من الإقفال الفصلي إلى الإقفال الشهري للحسابات بغية الحصول على المزيد من المعلومات في الوقت المناسب. وأخذت بعين الاعتبار احتياجات المستخدمين في وضع النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد	X		
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ١٤	وضع توقعات أكثر واقعية لمستوى الإنجاز استناداً إلى الاتجاهات السابقة والعوامل المعروفة، مثل التغيرات الموسمية، من أجل دعم إدارة أكثر فعالية للتنفيذ خلال السنة	بالنسبة لعام ٢٠١٥، قام المكتب بتعزيز منظومة الأدوات الإدارية لتحديد أهداف الإنجاز بحيث تعكس الأنماط المتوقعة على نحو أفضل	X	X	
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٢١	استعراض سياسته المتعلقة بالاحتياجات التشغيلية، ووضع خطط لاستخدام فوائض الأرصدة الاحتياطية، بعد الحصول على موافقة مجلسه التنفيذي	يخطط المكتب لاستخدام جزء من الاحتياطيات لتمويل مشاريع استثمارية تدعم أهداف المنظمة. وتحديد هذه المشاريع عملية جارية، وستقدّم الاستثمارات عند تحديد المشاريع	X		
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٢٦	عند وضع النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد، ينبغي للمكتب أن يغيّن هذه الفرصة لكفالة إمكانية تعقب التكاليف الكاملة للمشاريع، بما في ذلك أي تكاليف تُحمّل على مصروفات الإدارة، وينبغي له أن يستعرض هذه المعلومات بصورة منتظمة للتأكد من أن معدلات الاسترداد المتعلقة بالمشاريع ما زالت مقبولة	في أعقاب تنفيذ سياسة التسعير الجديدة في عام ٢٠١٣، وضع المكتب آلية لتعقب استرداد التكاليف قياساً بشرط التسعير الأدنى. واستناداً إلى هذه الآلية، استحدث المكتب أداة للإبلاغ تحدد الاسترداد الزائد والناقص للتكاليف	X	X	

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد	بجاءتها أغلق المجلس
		٢٠١٥ آذار/مارس	بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٣٤	اتخاذ خطوات عملية لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وإجراءات الإدارة المركزية للمخاطر على نطاق المكتب ككل دون مزيد من التأخير. وعلى وجه التحديد:	اعتمد المكتب إطارا لرصد المخاطر في جميع الأعمال. ويجري رصد المخاطر التي تهدد الإنجاز/الإيرادات الصافية من خلال منظومة الأدوات الإدارية وتستعرضها الإدارة العليا كل ثلاثة أشهر. وتحدد المخاطر الأخرى من خلال دراسات الجدوى السنوية ويجب رصدها عن طريق تحديدات الضمان كل ثلاثة أشهر	X تناول المجلس بإسهاب إدارة المخاطر في تقريره الحالي	
	• تحديد المخاطر الرئيسية التي تهدد تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتوثيق هذه المخاطر وتقييمها • القيام على نحو منتظم باستكمال ورصد المعلومات المتعلقة بالمخاطر التي يمكن تجميعها على مستوى الكيان ككل • توثيق درجات تحمل المخاطر حتى تكون مفهومة ومطبقة في جميع وحدات المنظمة • استخدام سجلات المخاطر لتسجيل احتمال أن تصبح المخاطر أمرا واقعا، وأثر المخاطر، والإجراءات المقترحة للتخفيف من حدتها، والمستوى الذي جرى تقييمه من حدة المخاطر بعد إجراءات التخفيف • تكليف المسؤولين عن إدارة المخاطر بتحمل المسؤولية عن رصد كل واحد من المخاطر ومراقبتها			

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	نفذت قيد	لم تُنفذ	تجاوزتها	أغلق المجلس
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٤٥	تعزيز معلوماته عن الأداء، بطرق منها الإشارة إلى ماهية المقاييس التي تستخدمها الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة، ولا سيما دراسة نطاق مقياس خاص بالقدرة التنافسية من حيث الأسعار والتكاليف، بناء على الأسعار المسددة فعلا؛ واستعراض مدى ملاءمة تدابير سجل قياس الإنجاز والأهداف السنوية والسبل الممكنة لتوسيع نطاقها في المستقبل لتشمل جميع عمليات الشراء التي يضطلع بها المكتب؛ والاقتصار على التدابير التي يمكن قياسها، مع تحديد أطر زمنية واضحة لتحقيق الأهداف التي تستدعي جهدا جهيدا ومع ذلك يمكن بلوغها	يعمل المكتب على تقدير كيفية تنفيذ هذه التوصية مع الإشارة إلى أن وضع نقاط مرجعية للأسعار أمر صعب. وسيقوم المكتب باستعراض وتنقيح سجل قياس الإنجاز الحالي للفريق المعني بممارسات الشراء المستدامة بحيث يعكس أطرا زمنية ومؤشرات واضحة يمكن قياسها	X				
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٥٢	تحديد السبل التي تكفل للفريق المعني بممارسات الشراء المستدامة أن يشارك بقدر أكبر من الفعالية في وضع استراتيجيات الشراء المحلية	سيعمل الفريق المعني بممارسات الشراء المستدامة مع المكاتب الإقليمية لتنفيذ هذه التوصية	X				
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٥٦	سعيًا إلى تحقيق أقصى قدر ممكن من الفوائد المستمدة من الاتفاقات الطويلة الأجل، ينبغي أن يعمل مقر المكتب مع المكاتب القطرية، باستخدام معلومات مُجمّعة لتحديد المجالات التي ستحقق فيها الاتفاقات الإقليمية والعالمية الطويلة الأجل فوائد متبادلة، في مجال المعدات والولائم الطبية مثلا	جمع المكتب بيانات عن الاتفاقات الطويلة الأجل المتاحة لديه وبدأ تصنيف المعلومات بهدف وضع استراتيجية لتحسين تحقيق الفوائد من الاتفاقات الطويلة الأجل	X				
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٥٧	سعيًا لتحسين استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل والفوائد الناجمة عنها، ينبغي أن يصنف المكتب المعلومات عن وجود واستخدام الاتفاقات المحلية والإقليمية الطويلة الأجل المتاحة له	جمع المكتب البيانات عن الاتفاقات الطويلة الأجل المتاحة له وبدأ بتصنيف المعلومات بهدف وضع استراتيجية لتحسين تحقيق الفوائد من الاتفاقات الطويلة الأجل	X				

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	تجاوزتها أغلق المجلس
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٦١	القيام بما يلي سعياً إلى تعزيز الطابع المهني لعمليات الشراء: الاستعانة بالنتائج المنبثقة من تدريبه المتعلق بتعريف المهارات وتحديد غرض تبيان المستوى المرغوب فيه من التدريب والتأهيل لتولي أدوار محددة في مجال الشراء في المكتب واستجلاء مواطن النقص؛ وجعل الدورة التدريبية المتاحة على الإنترنت في مجال ممارسات الشراء المستدامة إلزامية لجميع موظفي الشراء في إطار زمني محدد	وضع المكتب استراتيجية للتدريب في مجال ممارسات الشراء تحدد التدريب المتوقع لتولي أدوار محددة. وعلى الصعيد الداخلي، سعى الفريق المعني بممارسات الشراء المستدامة إلى حشد الدعم لجعل التدريب الإلكتروني على ممارسات الشراء إلزامياً لموظفي المشتريات، وقد أكمل عدد كبير من هؤلاء الموظفين التدريب عبر شبكة الإنترنت	X	أحرز تقدم جيد، ولكن التدريب عبر شبكة الإنترنت ليس إلزامياً بعد. وحتى الآن، لم يكمل الدورة حوالي نصف موظفي المشتريات الذين يتراوح عددهم بين ٢٠٠ و ٢٥٠ موظفاً.
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٦٥	وضع طريقة لرصد مدة عملية الشراء، إما باستخدام نظام الشراء الإلكتروني أو نظم التخطيط المركزي للموارد التي يجري تطويرها تمهيداً للعمل بها في عام ٢٠١٥، وإما بتوزيع نموذج لاستقاء المعلومات عن عمليات الشراء من جميع المراكز	يعتزم المكتب تنفيذ هذه التوصية في إطار مشروعه المتعلق بالشراء الإلكتروني	X	أحرز تقدم محدود، ولكن المكتب يتوقع إتمام التنفيذ بحلول نهاية عام ٢٠١٥
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٧٠	تحديد ما إذا كان يمكن أن تطبق في بلدان أخرى الدروس المستفادة من نجاح استخدام مركز المشاريع في إثيوبيا لنظام الأمم المتحدة للمشتريات بواسطة الإنترنت، من أجل الترويج لمزايا هذا النظام	أجرى مقر المكتب اتصالات بمركز المشاريع في إثيوبيا لهذا الغرض	X	حدد المكتب الكيفية التي تمكن مركز المشاريع في إثيوبيا من خلالها أن يحقق ذلك، وتسعى بعض المراكز الأخرى إلى تطوير أعمال مماثلة
A/69/5/Add.11، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٧٥	أن ينظر فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب، عند وضع برنامج عمله لعام ٢٠١٥ واستناداً إلى نتائج تقييم مخاطر الغش في عام ٢٠١٤، في إنجاز أعمال محددة لمراجعة الحسابات من أجل دراسة الضوابط المتعلقة بمخاطر الغش في مجال الشراء	يقوم المكتب بتقييم مدى تعرض عملياته للغش، بما في ذلك المشتريات، ويتوقع إنجاز العملية في حزيران/يونيه ٢٠١٥. وعلى أساس النتائج التي يتوصل إليها، سيطبق في عملية المراجعة الداخلية للحسابات نهج التخطيط على أساس المخاطر	X	قيد التنفيذ، رغم أن التنفيذ لن يكون قد اكتمل في عام ٢٠١٥

مرجع التقرير	موجز التوصيات	تعليق الإدارة على الحالة في آذار/مارس ٢٠١٥	تعليق المجلس على الحالة في نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ الأحداث باب النظر فيها	تجاوزتها أغلق المجلس
A/69/5/Add.11 ، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٨٠	إجراء عمليات مقارنة منظمة ومنتظمة بين الأسعار التي يحصل عليها، حيثما كان ذلك ممكناً. وينبغي للمكتب أن يحصل أيضاً على تعليقات من شركائه بشأن المشتريات على وجه التحديد	يشير المكتب إلى أن الأسواق التي يعمل فيها تجعل من الصعب وضع نقاط مرجعية للأسعار. وهو يدرج أسئلة محددة عن خدمات المشتريات في استقصاءات الشركاء	X	
A/69/5/Add.11 ، الفصل الثاني، الفرع ألف، الفقرة ٨٢	اتخاذ إجراءات لتعزيز بناء القدرات المحلية. ويمكن أن يشمل ذلك تبادل الممارسات الجيدة، مثل إجراءات خفض حالات عدم الامتثال في تقديم العطاءات	يعتزم المكتب تنفيذ هذه التوصية من خلال زيادة تبادل المعارف، والرسائل الإخبارية، والتدخلات المباشرة، والحلقات الدراسية الشبكية، وغير ذلك من التدابير	X	

الفصل الثالث

التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

ألف - مقدمة

١ - عملاً بأحكام النظام المالي والقواعد المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، صادقت المديرية التنفيذية للمكتب على البيانات المالية للمنظمة لعام ٢٠١٤، ويسرها أن تقدمها إلى المجلس التنفيذي وإلى الجمعية العامة، وتتيحها أيضاً للجمهور. وقد راجع مجلس مراجعي الحسابات البيانات المالية، حيث يرد مرفقاً بهذا التقرير رأيه غير المشفوع بتحفظات وتقديره. وعموماً، يتسم المكتب بالقوة من الناحية المالية وهو يواصل إجراء ما يلزم من استثمارات استراتيجية من أجل تحقيق خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

باء - المساءلة والشفافية بوصفهما قيمة أساسية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

٢ - ينصب تركيز الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ على تعزيز قدرات المنظمة في مجالات عملها الرئيسية الثلاثة، وهي إدارة المشاريع، والهياكل الأساسية، والمشتريات، مع التشديد بشكل استراتيجي على الاستدامة والتركيز والامتياز.

٣ - ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، واصل المكتب قياس نضجه التنظيمي بالمعايير وأفضل الممارسات المعترف بها دولياً التي تستخدمها منظمات القطاعين العام والخاص.

٤ - وشملت الإنجازات التي تحققت خلال عام ٢٠١٤ ما يلي:

(أ) احتفظ المكتب بشهادة الجودة التي منحتها إياه المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس وفقاً للمعيار ٩٠٠١ (المتعلق بنظم إدارة الجودة)، ووسع نطاق تغطية شهادة المعيار ١٤٠٠١ التي منحتها إياه تلك المنظمة (المتعلق بنظام الإدارة البيئية) ليشمل مشاريع الهياكل الأساسية في أفغانستان، وكوسوفو، ودولة فلسطين؛

(ب) وضع المكتب ونفذ نظاماً لإدارة الصحة والسلامة في مشاريع الهياكل الأساسية. ويحظى هذا النظام حالياً بالترخيص من النظام المرجعي لتقدير السلامة والصحة في أماكن العمل بالملكة المتحدة شهادة المعيار ١٨٠٠١، وهو المعيار المطبق دولياً لنظم إدارة الصحة والسلامة في أماكن العمل. والهدف هو الحد من أخطار الصحة والسلامة التي يواجهها موظفو المكتب ومتعاقدوه لدى العمل على تنفيذ مشاريع هياكل أساسية ذات مخاطر محتملة؛

(ج) واصل مكتب خدمات المشاريع إدراج نموذج امتياز المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة كجزء من تركيزه على الامتياز التنظيمي لديه. وتمت زيادة مواعيد عملية الميزانية وتخطيط الأعمال التجارية مع نموذج الامتياز الذي يعتمد عليه المكتب، واضطلع بتدريب الموظفين على هذا العمل بهذا النهج.

جيم - نتائج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٤

أبرز النتائج

٥ - تتمثل مهمة المكتب في خدمة المحتاجين من خلال توسيع قدرة الأمم المتحدة والحكومات والشركاء الآخرين على إدارة المشاريع والهياكل الأساسية والمشتريات بطريقة مستدامة وكفؤة. والمكتب هو منظمة ذات تمويل ذاتي دون أي أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، وهو يعتمد على الإيرادات التي يحصلها من خلال تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات ذات الجودة العالية في مجال المعاملات والاستشارات.

٦ - وشملت النتائج التنفيذية الرئيسية في عام ٢٠١٤ بناء أو تصميم أو تحديد ١٧٥ جسراً، و ٥٧٧ ٤ كيلومتراً من الطرق، ومهبطين اثنين للطائرات، و ٣٠ مدرسة، و ١٨ مستشفى وعيادة صحية. واشترى المكتب أكثر من ٤٩ ٠٠٠ وحدة من الآلات والمعدات فضلاً عن أكثر من ٥ ٥٠٠ مركبة. وتمت مناولة أكثر من ١٧,٨ مليون من اللوازم الطبية، بما في ذلك توزيع ما يقرب من ٣,٦ ملايين عُدّة لتشخيص الأمراض. ودُرب أكثر من ٨٤ ٠٠٠ شخص في مختلف الميادين. وتم تنظيم ٦٨٤ من الفعاليات والاجتماعات الرفيعة المستوى. وقُدّم الدعم للعمل في مجال الإجراءات المتعلقة بالألغام في ١٧ بلداً وإقليماً. ويرد عرض كامل للنتائج في التقرير السنوي للمكتب (DP/OPS/2015/2).

٧ - ويمكن إيجاز الأداء المالي للمكتب في عام ٢٠١٤ بالأرقام الرئيسية التالية:

(أ) رفع المكتب قيمة صافي الخدمات التي قدمها إلى ١,٢٢ بليون دولار، أي بزيادة في النشاط قدرها ١٧ في المائة مقارنة بالسنة السابقة. ويشمل هذا المبلغ ٥٩٩,٧ مليون دولار للمشاريع التي أنجزت باسم المكتب و ٦١٩,٦ مليون دولار للمشاريع التي أنجزت باسم منظمات أخرى؛

(ب) ارتفع صافي الفائض للسنة إلى مبلغ ٩,٩ مليون دولار، تضمن فائضاً في المصروفات بقيمة ٠,٣ ملايين دولار من إيرادات المعاملات غير التبادلية التي قيدت في الفترة

المالية ضمن إطار منحة قيمتها ٦ ملايين دولار وردت من حكومة الدانمرك. أما الرصيد المتبقي من صافي الفائض فهو مماثل تقريبا لما كان عليه في السنة السابقة؛

(ج) بلغت الاحتياطات في نهاية العام ٧٨,٥ مليون دولار، متجاوزة الهدف الذي حدده المجلس التنفيذي. وتحقق هذا الرقم بعد مراعاة تأثير خسارة اكتوارية بمبلغ ١٤,٢ مليون دولار تتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة المعترف بها في بيان التغيرات في صافي الأصول.

٨ - وتضع هذه النتائج المالية المتينة المكتب في موقع قوة يمكنه من الاستجابة للطلبات المقدمة من شركائه، والتركيز على تبين المواهب والمهارات ذات الصلة دعما لاحتياجاتهم المتزايدة، ومساعدتهم في النجاح من خلال تحقيق نتائج باهرة.

إعداد البيانات المالية وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

٩ - وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أعدت مجموعة كاملة من البيانات المالية على النحو التالي:

(أ) بيان المركز المالي - يُظهر هذا البيان المركز المالي للمكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ من خلال الإبلاغ عن القيمة الإجمالية لأصوله وخصومه. وهو يقدم معلومات عن مدى توافر الموارد للمكتب ليواصل تقديم الخدمات للشركاء في المستقبل؛

(ب) بيان الأداء المالي - يقيس هذا البيان صافي الفائض أو العجز بعد تحديد الفرق بين الإيرادات وما يقابلها من المصروفات المتكبدة. ويشكل صافي الفائض أو العجز مقياساً مفيداً للأداء المالي العام للمكتب، ويبين ما إذا كانت المنظمة حققت هدفها في التمويل الذاتي للفترة المعنية؛

(ج) بيان التغيرات في صافي الأصول - يبلغ هذا البيان عن جميع التغيرات في قيمة الأصول والخصوم، بما في ذلك تلك التي تُستبعد من بيان الأداء المالي، من قبيل التسويات الاكتوارية للالتزامات المتعلقة بالموظفين؛

(د) بيان التدفقات النقدية - يعكس هذا البيان التغيرات في الوضع النقدي للمكتب من خلال الإبلاغ عن صافي حركة النقدية، مصنفاً حسب أنشطة التشغيل والاستثمار. وتعد قدرة المكتب على تكوين السيولة النقدية جانباً هاماً في تقييم مرونته المالية. وللحصول على صورة أكثر اكتمالاً لقدرة المنظمة على الاستفادة من أرصدها النقدية، يتعين أيضاً أخذ الاستثمارات بعين الاعتبار؛

(هـ) بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية - يقارن هذا البيان النتائج التشغيلية الفعلية بالميزانية الرئيسية التي سبق أن وافق عليها المجلس التنفيذي.

١٠ - وتُشفَع البيانات المالية بملاحظات تساعد المستخدمين على فهم المكتب ومقارنته بالكيانات الأخرى. وتشمل الملاحظات السياسات المحاسبية التي يتبعها المكتب وغيرها من المعلومات والشروح الإضافية.

الأداء المالي

١١ - في عام ٢٠١٤، بلغ مجموع قيمة الخدمات التي قدمها المكتب ١,٢٢ بليون دولار، وهي تشمل الخدمات المقدمة باسم المكتب والخدمات المقدمة باسم شركائه. ويُبين هذا الرقم الحجم الكلي للموارد التي أدارها المكتب خلال الفترة، وهو يمثل زيادة بنسبة ١٣ في المائة في الخدمات مقارنة بعام ٢٠١٣ الذي سجل إنجازات بقيمة ١,٠٧ بليون دولار. ويفسّر معظم النمو في حجم الإنجازات بزيادة الخدمات التي قدمها المكتب باسم شركائه.

١٢ - وفي عام ٢٠١٤، بلغ مجموع الإيرادات، الذي يمثل الدخل الفعلي للمكتب، ٦٧٣,٨ مليون دولار، مثلما جاء في بيان الأداء المالي. ويمثل هذا المبلغ انخفاضاً بنسبة ٦ في المائة في الإيرادات، مقارنة بعام ٢٠١٣ حين بلغ مجموع الإيرادات ٧١٧,١ مليون دولار. وتبين الصورة الإجمالية أن المكتب حقق انخفاضاً طفيفاً في الإيرادات.

١٣ - ولأغراض المحاسبة، تميز المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بين العقد الذي يكون المكتب بموجبه طرفاً والعقد الذي يكون بموجبه وكيلًا. وبعبارة أخرى، في الحالات التي يقدم فيها المكتب الخدمات باسمه الخاص، أي من خلال القيام بدور الطرف الرئيسي، تُقيد الإيرادات بالكامل في بيان الأداء المالي. وفي الحالات التي يقدم فيها المكتب الخدمات باسم شركائه، أي من خلال القيام بدور الوكيل، لا يورد البيان إلا الإيرادات الصافية.

١٤ - ويتمثل الفرق بين رقمي الإنجاز الإجمالي والإيرادات وفق المعايير المحاسبية الدولية في مبلغ ٦١٩,٦ مليون دولار على شكل عقود وكالة، وهي معاملات "بالوساطة"، على النحو المبين في الملاحظات على البيانات. ويرد في الجدول أدناه موجز للإيرادات والمصروفات المقابلة للخدمات الأساسية الثلاث التي يقدمها المكتب وهي: الهياكل الأساسية، وإدارة المشاريع، والمشتريات. وتستمد هذه الأرقام من البيانات المالية التي تورد نفس الأرقام المحسوبة في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بالنسبة للأنشطة الرئيسية الخمسة (انظر الملاحظة ١٧).

١٥ - وبعد خصم المصروفات السنوية وتكاليف الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين، بلغ صافي الفائض لعام ٢٠١٤ ما قدره ٩,٩ مليون دولار، في حين كان قد بلغ ١٤,٧ ملايين دولار في العام ٢٠١٣.

الإيرادات والمصروفات

الإيرادات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام			
مضافا إليها المعاملات بالوكالة		مجموع إجمالي الإنجاز	
الإيرادات			
الهياكل الأساسية	٢١٧,٨	١,٠	٢١٨,٨
إدارة المشاريع	٤٢٣,٥	٤٧٤,٥	٩٨٩,٠
المشتريات	٢٤,٧	١٤٤,١	١٦٨,٨
إيرادات متنوعة	٤,٠		٤,٠
إيرادات المعاملات غير التبادلية	٣,٨		٣,٨
مجموع الإيرادات	٦٧٣,٨	٦١٩,٦	١ ٢٩٣,٤
المصروفات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام			
مضافا إليها المعاملات بالوكالة		مجموع إجمالي المصروفات	
المصروفات			
الهياكل الأساسية	(٢٠٤,٣)	(١,٠)	(٢٠٥,٣)
إدارة المشاريع	(٣٨٠,٢)	(٤٧٤,٥)	(٨٥٤,٧)
المشتريات	(١٥,٢)	(١٤٤,١)	(١٥٩,٣)
مجموع مصروفات المشاريع	(٥٩٩,٧)	(٦١٩,٦)	(١ ٢١٩,٣)
مخصصا منه: التكاليف الإدارية للمكتب	(٦٧,٠)		(٦٧,٠)
مجموع المصروفات	(٦٦٦,٧)		(١ ٢٨٦,٣)
الفائض المتأتي من الخدمات	٧,١		٧,١
مضافا إليه: صافي الدخل المالي	٢,٨		٢,٨
فائض المكتب لعام ٢٠١٤	٩,٩		٩,٩

ما أنجزه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والدعم المباشر الذي يقدمه ١٦ - يتلقى المكتب أموالاً من العديد من المصادر، ويقوم بصرف وإنفاق هذه الموارد وفقاً لمجموعة من الترتيبات التعاقدية. وفي عام ٢٠١٤، اضطلع المكتب بنسبة ٥٧ في المائة من حجم ما أنجزه بالنيابة عن منظومة الأمم المتحدة، أي بنقصان عن نسبة ٦٠ في المائة التي تحققت في عام ٢٠١٣، ولكنه يبقى إنجازاً قريباً من أرقام السنوات السابقة. وكانت إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمانة العامة أكبر الشركاء من الأمم المتحدة، حيث استأثرت بحجم إنجاز قيمته ٢٣٧ مليون دولار، أو ما يعادل نسبة ١٩,٥ في المائة من مصروفات التنفيذ، مقارنة بنسبة ١٨,١ في المائة في عام ٢٠١٣. وعلى وجه التحديد، تمثل هذا الإنجاز في تقديم الدعم إلى العمل الذي تؤديه دائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام في مجال السلم والأمن العالميين. وكان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو ثاني أكبر شريك من الأمم المتحدة، إذ بلغت قيمة ما أنجز لحسابه ٢٣٢ مليون دولار، أو ما يعادل نسبة ١٩ في المائة من مجموع قيمة الإنجاز، ويمثل نقصاناً بنسبة ٦ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٣. وشملت الاتجاهات الأخرى للعمل مع شركاء الأمم المتحدة في عام ٢٠١٤ سنة ثانية متتالية من الإنجاز المتزايد لحساب مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وذلك من ٤٠ مليون دولار في عام ٢٠١٣ إلى ٥٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤. كذلك، زاد حجم خدمات الدعم المقدمة إلى منظمة الصحة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية خلال عام ٢٠١٤.

١٧ - ومن منظور آخر، شكل الدعم المباشر الذي قدمه المكتب للحكومات ٢٨ في المائة من جميع الخدمات التي قدمتها المنظمة. وكانت أكبر الشراكات بهذا الشأن مع حكومات أفغانستان وبيرو وغواتيمالا. وكانت أفغانستان وجنوب السودان والصومال وميانمار أكثر البلدان التي تلقت هذا الدعم. ويرد عرض كامل لهذا العمل في التقرير السنوي للمكتب (DP/OPS/2015/2).

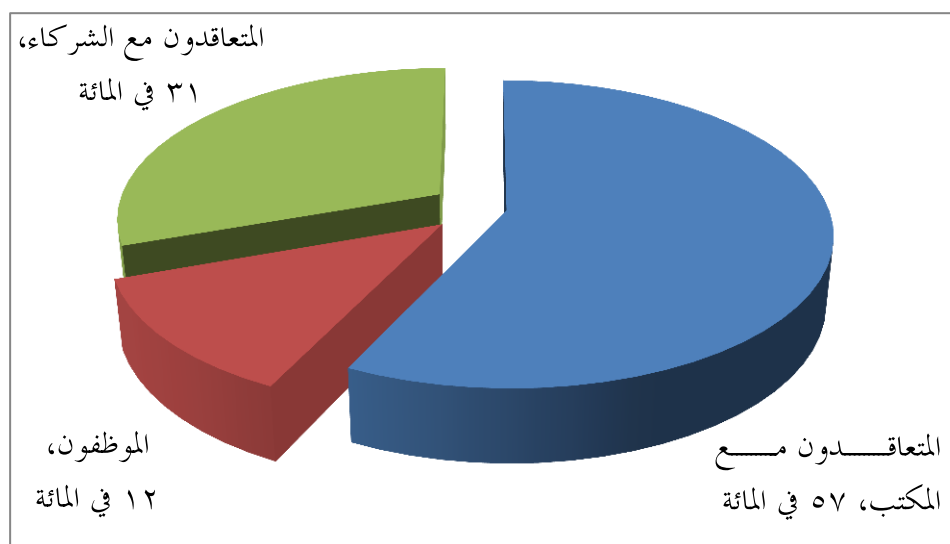
الأصول والخصوم

١٨ - بيان المركز المالي هو موجز شامل لأصول المكتب وخصومه. وتدرج فيه جميع خصوم المكتب وأصوله، باستثناء فئة الأصول المتمثلة في الممتلكات والمنشآت والمعدات. وذلك لأن المكتب ما زال يطبق الحكم الانتقالي للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، الذي يتيح للمنظمة فترة تصل إلى خمس سنوات لإدخال الممتلكات والمنشآت والمعدات في بيان المركز المالي.

استحقاقات الموظفين والمستخدمين

١٩ - يوجد لدى المكتب قوة عاملة فائقة المهارة والنشاط. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغ ملاك هذه القوة العاملة ٦ ٨١٠ أفراد من بينهم ٨٤٥ موظفا و ٥ ٩٦٥ شخصا يعملون بموجب عقود فردية (٧٢٩ موظفا دوليا و ٥ ٢٣٦ موظفا وطنيا). ويدير المكتب عقود الموظفين نيابة عن مجموعة من الشركاء. ففي عام ٢٠١٤، كان ٢ ٠٧٤ من مجموع عدد المتعاقدين الأفراد موظفين يُشرف عليهم الشركاء. وهذا ما يُبينه الشكل الوارد أدناه.

وضع موظفي المكتب وتوزعهم



المصدر: إدارة الموارد البشرية بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

٢٠ - وواصل المكتب توسيع نطاق الاستحقاقات التي يقدمها إلى موظفيه، وفقا لعقود عملهم. فعلى سبيل المثال، وابتداءً من نيسان/أبريل ٢٠١٤، أتاح المكتب للعاملين تحت إشرافه بعقود فردية محلية إمكانية تسجيل مُعالِهم في خطة للتأمين الصحي مع شركة فانبريدا الدولية على نفقتهم الخاصة، وأتاح لهم كذلك إمكانية الانخراط اعتباراً من شهر تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ في صندوق ادخار على غرار نظام المعاشات التعاقدية للموظفين.

٢١ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغت الخصوم المتعلقة بتمويل الرعاية الصحية بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات نهاية الخدمة للموظفين المؤهلين ٦٩,٥ مليون دولار.

وقد قُدِّرَ هذا المبلغ بشكل مستقل من قبل خبير اكتواري. وترد تفاصيل الحسابات التي أجراها هذا الخبير في الملاحظة ١٣. ولئن كان هذا المبلغ يمثل أفضل تقدير للخصوم يجريه المكتب، فإنَّ درجة من عدم اليقين ما زالت تعتريه، وهو ما تم الإبلاغ عنه في تحليل الحساسية. وتسليماً بهذا الشك، ستظل الافتراضات الاكتوارية قيد الاستعراض وسيجرى تحديث لتقدير الخصوم سنوياً.

المركز المالي في نهاية عام ٢٠١٤

٢٢ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، كان المكتب يملك أصولاً قيمتها ١ ٢٠٠ مليون دولار، وهو مبلغ يزيد عن الخصوم البالغة ١ ٠٥١,١ مليون دولار، مما يترك أصولاً صافية قيمتها ٧٨,٥ مليون دولار. وعلى الرغم من أن المكتب يقيد الآن جميع الخصوم الطويلة الأجل والقصيرة الأجل على حد سواء، فإنَّ الأصول لا تشمل حتى الآن على الممتلكات والمنشآت والمعدات، التي سيجري تقييدها عند اكتمال الفترة الانتقالية التي تتيحها المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٢٣ - وتمثلت أهم الأصول في النقدية والاستثمارات، التي بلغت قيمتها ١ ١٣٠ مليون دولار في نهاية عام ٢٠١٤، مقارنة بمبلغ ١ ٠١٣,٥ مليون دولار في نهاية عام ٢٠١٢. وتُفسَّر الزيادة البالغة ١١٦,٥ مليون دولار عموماً بزيادة قدرها ١١٩,٧ مليون دولار في المساهمات التي تلقاها المكتب من عملائه مقابل تنفيذه للمشاريع، على النحو المبين في الملاحظة ١٥.

٢٤ - ويتكون نحو ٨٣ في المائة من نقدية المكتب واستثماراته من المساهمات التي ترد مقدماً من الشركاء والتي يجب أن يعاد تسديدها. ويبين الوضع النقدي للمكتب أنه قادر على مواصلة تمويل حافطة مماثلة من برامج العمل في المستقبل مع شركائه.

الاحتياطيات التشغيلية

٢٥ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بعد إفراغ مخصصات لجميع الخصوم المعروفة، بلغت الاحتياطيات التشغيلية التي يحتفظ بها المكتب ٧٨,٥ مليون دولار. ومما له أهمية في هذا الصدد أنه جرى تقييد خسارة قيمتها ١٤,٢ ملايين دولار ناشئة عن تقييم اكتواري لاستحقاقات الموظفين في نهاية العام، مما أدى إلى تخفيض مجموع احتياطيات المكتب.

٢٦ - وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، وافق المجلس التنفيذي على إجراء تغيير في أساس الاحتياطيات التشغيلية للمكتب بحيث يصبح الحد الأدنى المطلوب مساوياً لأربعة أشهر من

متوسط المصروفات الفعلية للإدارة للسنوات الثلاث الماضية. وقد أفضى تطبيق تلك الصيغة إلى أن يكون لدى المكتب حد أدنى من الاحتياطي المطلوب قدره ١٩,٦ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

السيولة

٢٧ - يُظهر بيان التدفقات النقدية أن النقدية ومكافآت النقدية التي يحتفظ بها المكتب قد زادت بمقدار ٩,٥ مليون دولار خلال عام ٢٠١٤. ولا يزال المكتب يحتفظ بوضع نقدي قوي.

٢٨ - وخلال الفترة ذاتها، واصل المكتب إدارة أمواله النقدية وحرص على أن أيّ مبلغ نقدي يتجاوز احتياجات رأس المال المتداول يتم تناوله على النحو الواجب ضمن حافظة استثماراته التي تدار عن طريق خزنة البرنامج الإنمائي.

نتيجة الميزانية

٢٩ - يقتضي الانتقال إلى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إعداد بيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية. ويبلغ هذا البيان عن الإيرادات والمصروفات الفعلية مقارنة بالميزانية الإدارية التي أقرها المجلس التنفيذي والتي تغطي التكاليف الإدارية للمكتب لفترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥.

٣٠ - وفي ما يتعلق بعام ٢٠١٤، كانت النتيجة الإجمالية للميزانية إيجابية، حيث حقق المكتب فائضا قدره ٨,٨ ملايين دولار من تقديمه للخدمات، إضافة إلى مبلغ آخر قدره ٢,٤ مليون دولار من إيرادات التمويل. وبلغ مجموع صافي إيرادات المكتب من الرسوم الإدارية والخدمات الواجبة السداد والإيرادات من الخدمات الاستشارية ٦٧,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٤، وهو مبلغ يقل بنسبة ٣ في المائة عن الإيرادات المستهدفة المدرجة في الميزانية وقدرها ٧٠,١ مليون دولار.

دال - نظام المراقبة الداخلية وفعاليته

٣١ - المديرية التنفيذية مسؤولة أمام المجلس التنفيذي عن إنشاء وتعهد نظام المراقبة الداخلية الذي يتواءم مع النظام المالي والقواعد المالية للمكتب ويمثل لها.

العناصر الرئيسية لنظام المراقبة الداخلية

٣٢ - العناصر الرئيسية الذي يعتمد عليه المكتب في مجال المراقبة الداخلية تنطوي على السياسات والإجراءات والمعايير والأنشطة الرامية إلى كفالة إجراء جميع العمليات بطريقة اقتصادية وكفاءة وفعالة. وهي تشمل التقيد بسياسات الأمم المتحدة التي أرستها الجمعية العامة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، والأمين العام، والمجلس التنفيذي؛ وتوثيق العمليات والتعليمات والتوجيهات الصادرة عن المديرية التنفيذية عن طريق التوجيهات التنظيمية للمكتب؛ وتفويض السلطة من خلال تعليمات كتابية؛ ونظام إدارة أداء الموظفين؛ والضوابط الرئيسية ضمن سلسلة أنشطة المكتب المضيئة للقيمة، التي تهدف إلى التصدي لأي مخاطر على الأنشطة الأساسية؛ وقيام الإدارة والمجلس التنفيذي برصد النتائج والإبلاغ عنها.

٣٣ - وتشكل إدارة المخاطر من قبل المكتب جزءاً لا يتجزأ من إطار المراقبة الداخلية. وتحفظ المديرية التنفيذية بنظام لإدارة المخاطر من أجل التعامل مع طائفة من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية، بما في ذلك تحديد الأثر المحتمل على المكتب وتقييمه وقياسه، واختيار الحلول الرامية إلى التخفيف من هذه المخاطر وتعهدها. ويتمثل الهدف من إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المكتب على التنبؤ بالحالات وفهمها بحيث يتمكن من الاستجابة على نحو استباقي للفرص والمخاطر. وتؤثر إدارة المخاطر في ترتيب أولويات البدائل الاستراتيجية وتدابير التخفيف، لا سيما في سياق إعادة المواءمة الاستراتيجية للمكتب وتطوير أعماله. وعلاوة على ذلك، تساعد إدارة المخاطر في مواءمة الضوابط الداخلية للمكتب مع ما يستجد من تغيرات في بيئتي الأعمال والعمليات.

٣٤ - وفي إطار عملية إدارة المخاطر باستمرار، يعمل المكتب على تنفيذ عملية استعراض إلزامي للمباني والهياكل الأساسية الأخرى. وسيقدم دليل تخطيط تصميمات المباني، الذي أصدره المكتب، ودليل مماثل آخر عن الهياكل الأساسية المتعلقة بالنقل، يتوقع إصداره مع مواد توجيهية أخرى في وقت لاحق من عام ٢٠١٥، المساعدة للعاملين في مجال الهياكل الأساسية من أجل تقليص تعرض المكتب للمخاطر المتصلة بالهياكل الأساسية.

٣٥ - وعلى إثر انهيار أحد الجسور في آب/أغسطس ٢٠١٤، شرع المكتب التنفيذي في إجراء استعراض فوري للهياكل الأساسية ذات المخاطر العالية داخل جنوب السودان. ولم تتطرق العملية بالتفصيل إلى الظروف التي أدت إلى انهيار ذلك الجسر فحسب، بل ونظرت أيضاً في كامل دورة المشاريع المتصلة بمحافظات مشاريع الهياكل الأساسية في جنوب السودان. وحُوّلت نتائج عملية الاستعراض إلى معطيات كمية واستُخدمت كأساس لبرنامج

تغيير في جنوب السودان. ومن المتوخى إجراء عمليات مماثلة في بلدان أخرى تضم أعداداً كبيرة من الهياكل الأساسية التي يمكن أن تنطوي على مخاطر عالية.

٣٦ - هذا، ويركز الفريق المعني بالهياكل الأساسية المستدامة بشكل خاص في عام ٢٠١٥ على مسألة وضع مواد توجيهية وبرامج تدريبية وتقديمها إلى الإدارة العليا وتطوير الأعمال والعاملين في الميدان لكفالة التعرف على المخاطر المتصلة بالهياكل الأساسية ضمن دورة المشاريع. ويُتوخى من هذا الإجراء تحقيق تحسينات كبيرة في تحديد المخاطر والتخفيف من آثارها خلال إنجاز مشاريع الهياكل الأساسية في المستقبل.

فعالية نظام المراقبة الداخلية

٣٧ - يشكل نظام المراقبة الداخلية الذي يعتمد عليه المكتب عملية متواصلة ترمي إلى توجيه أنشطته الأساسية وإدارتها ورصدها. ونتيجة لذلك، لا يمكن للنظام أن يوفر إلا تأكيداً معقولاً، ولكن ليس مطلقاً، للفعالية. وبالمثل، لا يمكن أبداً استبعاد المخاطر بشكل كلي؛ غير أن الضوابط الداخلية تساعد في تقليل احتمال الفشل في تحقيق النتائج والأهداف المتوقعة. ولذلك، قامت المديرية التنفيذية باستعراض مدى فعالية النظام المعزز بعمليات إدارة المخاطر التي يضطلع بها المكتب. وقد استنار الاستعراض في ذلك بالاجتماعات المنتظمة التي تعقدها المديرية التنفيذية مع الجهات المسؤولة عن العناصر الرئيسية لترتيبات الحوكمة، بما في ذلك المجلس التنفيذي، واللجنة الاستشارية للشؤون الاستراتيجية ومراجعة الحسابات، واللجنة الاستشارية الفرعية لمراجعة الحسابات، ومدير فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، وموظف الأخلاقيات، ومجلس مراجعي الحسابات. وأخذت المديرية التنفيذية في الاعتبار أيضاً آراء كبار المديرين والموظفين في المقر وفي الميدان، وكذلك الآراء من مجموعة من الشركاء والجهات المعنية الرئيسية. وقدمت المديرية، استناداً إلى الاستعراض الذي أجرته، تأكيداً معقولاً، ولكن ليس مطلقاً لفعالية نظام الضوابط الداخلية، وأكدت أنها لا تعلم بوجود أي مشاكل كبيرة.

٣٨ - وفي عام ٢٠١٤، بدأ المكتب العمل على وضع نظام جديد مركزي لتخطيط الموارد، يهدف إلى تحسين إدماج العمليات والنظم التشغيلية. ومن شأن هذا النظام الجديد أن يزيد من جودة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة، وأن يُمكن المكتب من تحقيق مزيد من الكفاءة في تقديم الدعم التشغيلي للشركاء. ويُعد هذا النظام عنصراً أساسياً في الجهود المتواصلة المبذولة للوصول بنظم إدارة المخاطر الخاصة بالمكتب إلى المستوى الأمثل، وتعزيز الضوابط الداخلية بصورة منتظمة، والفصل بين الواجبات، والامتنال. وتسير

عملية وضع النظام المركزي لتخطيط الموارد وفق الآجال المحددة، وسيكون النظام جاهزاً بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦.

٣٩ - وكان من دواعي سرور المديرية التنفيذية إقرار النهج الاستباقي للمكتب فيما يتعلق بالزاهة والأخلاقيات ومنع الاحتيال، على النحو الذي تبينه النتائج المستخلصة من الدراسة الاستقصائية التي أجراها المكتب في عام ٢٠١٤ بشأن الزاهة والأخلاقيات ومكافحة الاحتيال، التي نظرت في إمكانية تحقق المخاطر المرتبطة بالغش. ونتيجة لذلك، يعكف الآن مكتب الأخلاقيات وفريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على وضع منهاج تدريبي على نطاق المنظمة بشأن التوعية بالاحتيال والأخلاقيات والزاهة. وهذه خطوة إيجابية نحو مواصلة تعزيز فهم المكتب وشركائه فيما يتعلق بالأخلاقيات والسبل التي يمكن بها وضع استراتيجيات لمنع الاحتيال أو الهدر، والإبلاغ عن أي مخالفة من هذا القبيل في نفس الوقت.

٤٠ - إضافة إلى ذلك، استهل المكتب برنامجاً لإدارة المركزية للمخاطر، بقيادة المكتب التنفيذي، من أجل توفير إطار مؤسسي لإدارة المخاطر يتميز بالتحسين والتحديث. وسيطوي هذا المسعى على وضع وتنفيذ العمليات والأدوات والنظم المتعلقة بإدارة المخاطر واغتنام الفرص المتعلقة بتحقيق أهداف المكتب.

هاء - آفاق المستقبل

الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

٤١ - وافق المجلس التنفيذي على الخطة الاستراتيجية للمكتب في اجتماعه السنوي الذي عقده في حزيران/يونيه ٢٠١٣. وقد وُضعت الخطة الجديدة بعد إجراء مشاورات مستفيضة مع غالبية الجهات المعنية بالمكتب ومع شركائه. وهي تصف كيف سيركز المكتب على المساهمة بشكل مباشر في مساعدة شركائه على تحقيق النتائج من خلال الممارسات الثلاث المتبعة في مجالات عمله، وهي: الإدارة المستدامة للمشاريع، والمشتريات المستدامة، والهياكل الأساسية المستدامة. وسيقوم المكتب أيضا بزيادة قدرته على تلبية مطالب الشركاء المتعلقة بتعزيز القدرات الوطنية وبالوصول على الخدمات الاستشارية المتسقة مع عمله الأساسي.

الديمومة المالية للمكتب

٤٢ - أجرى فريق الشؤون المالية بالمكتب تقييماً لمدى قدرة المكتب على الاستمرار في العمل بمستوى النشاط الحالي طوال عام ٢٠١٥ وما بعده. وتضمن التقييم استعراض

الأنشطة المالية في الربع الأول من عام ٢٠١٥، والأداء العام في السنة الأولى من الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، وسجل الطلبات الآجلة للمكتب، ومستويات الاحتياطات النقدية والتشغيلية، والاستثمارات الأساسية المزمعة خلال الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وأُجري أيضا استعراض لقرارات الجمعية العامة الصادرة في عام ٢٠١٤. واستنادا إلى هذا التحليل، ترى المديرية التنفيذية أن المكتب واثق من قدرته على مواصلة العمل لسنوات عديدة قادمة. وبناء على ذلك، أعدت البيانات المالية لعام ٢٠١٤ على أساس مزاولة النشاط بالكامل.

الفصل الرابع

البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

أولا - بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		المرجع
الأصول				
الأصول غير المتداولة				
٢٠١٨	٥٤٦	الملاحظة ٦	الأصول غير المادية	
٥٣٣ ٩٧٢	٣٨٧ ٢٦٨	الملاحظة ٩	الاستثمارات الطويلة الأجل	
٥٣٥ ٩٩٠	٣٨٧ ٨١٤		مجموع الأصول غير المتداولة	
الأصول المتداولة				
٣ ٧٣٣	٢ ١١٨	الملاحظة ٧	المخزونات	
		الملاحظة ١١	الحسابات المستحقة القبض	
٤٣ ٣٨٣	٣١ ٧٦٠		حسابات المشاريع المستحقة القبض	
١٤ ١٦٨	٧ ٨٥٥		المبالغ المدفوعة مسبقا	
٦ ٧٦٠	٦ ٩٥٠		حسابات أخرى مستحقة القبض	
٤١٩ ٦٦٠	٤٥٩ ٤٤١	الملاحظة ٩	الاستثمارات القصيرة الأجل	
١٧٦ ٣٠٢	١٦٦ ٨١١	الملاحظة ١٢	النقدية ومكافئات النقدية	
٦٦٤ ٠٠٦	٦٧٤ ٩٣٥		مجموع الأصول المتداولة	
١ ١٩٩ ٩٩٦	١ ٠٦٢ ٧٤٩		مجموع الأصول	
الخصوم				
الخصوم غير المتداولة				
٧٠ ٣٣٢	٥١ ٠١٥	الملاحظة ١٣	استحقاقات الموظفين	
٧٠ ٣٣٢	٥١ ٠١٥		مجموع الخصوم غير المتداولة	
الخصوم المتداولة				
١٦ ٧٣٧	١٦ ١٤٣	الملاحظة ١٣	استحقاقات الموظفين	
٨٧ ٩٤٩	٨٦ ١١٣	الملاحظة ١٤	الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤ ديسمبر ٢٠١٣		المرجع	
		الملاحظة ١٥	السُّلْفَ النقدية الواردة المخصصة للمشاريع
٤٧٠ ٥٦٢	٤٧١ ١٠٨		الإيرادات المؤجلة
٣٥٦ ١١٠	٤٦٩ ٩٧٦		الرصيد النقدي الذي يحتفظ به المكتب بوصفه وكيلا
٥٠	٥ ٣٧٥	الملاحظة ٢٠	المخصصات القصيرة الأجل
٩٢٨ ٩٧٨	١ ٠٥١ ١٤٥		مجموع الخصوم المتداولة
٩٧٩ ٩٩٣	١ ١٢١ ٤٧٧		مجموع الخصوم
٨٢ ٧٥٦	٧٨ ٥١٩		صافي الأصول
			الاحتياطيات
٨٢ ٧٥٦	٧٨ ٥١٩	الملاحظة ١٦	الاحتياطيات التشغيلية
١ ٠٦٢ ٧٤٩	١ ١٩٩ ٩٩٦		مجموع الخصوم والاحتياطيات

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ثانياً - بيان الأداء المالي للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤ديسمبر ٢٠١٣		المرجع		
الإيرادات				
٧٠٦٤٨٠	٦٦٥٩٩٩	١٧	الملاحظة	الإيرادات من أنشطة المشاريع
٤٦٩٠	٤٠٠٤	١٧	الملاحظة	إيرادات متنوعة
٥٩٦٦	٣٨١٦	١٧	الملاحظة	الإيرادات من المعاملات غير التبادلية
٧١٧١٣٦	٦٧٣٨١٩			مجموع الإيرادات
				المصروفات
٢٦١٨٣٥	٢٥٣١٩٩	١٧	الملاحظة	الخدمات التعاقدية
١٣٣٥٦٦	١٣٢٩١٤	١٨	الملاحظة	المرتبات والاستحقاقات الأخرى - الموظفون
١١٦٥٦٤	١٢٤٦٦٤	١٨	الملاحظة	تكاليف الموظفين الأخرى - باقي الأفراد
١٠٣٧٧٦	٦٩٧١٨	١٧	الملاحظة	التكاليف التشغيلية
٥٦٩٩٣	٥٩١٦١			اللوازم والمواد الاستهلاكية
٢٨٥٩١	٢٣٠٩٤			السفر
٢٢١٦	٣٨٠٢			المصروفات الأخرى
٩٨	١٢٣	٦	الملاحظة	إهلاك الأصول غير المادية
٧٠٣٦٣٩	٦٦٦٦٧٥			مجموع المصروفات
١٧٢٨	١٨٥٨	١٩	الملاحظة	الإيرادات المالية
(٥٠٣)	٩٢١	١٩	الملاحظة	المكاسب/(الخسائر) الناجمة عن صرف العملات الأجنبية
١٢٢٥	٢٧٧٩			صافي الإيرادات المالية
١٤٧٢٢	٩٩٢٣			الفائض للفترة

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ثالثاً - بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع		
٦٢ ٩٣٢	الملاحظة ١٦	الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
٥ ١٠٢		المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة
١٤ ٧٢٢		الفائض للفترة
٨٢ ٧٥٦	الملاحظة ١٦	الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤
(١٤ ١٦٠)		المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة
٩ ٩٢٣		الفائض للفترة
٧٨ ٥١٩		الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

رابعاً - بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية		
فائض الفترة المالية	٩ ٩٢٣	١٤ ٧٢٢
الحركات غير النقدية:		
إهلاك الأصول غير المادية	١٢٣	٩٨
الملاحظة ٦		
الإيرادات المالية	(١ ٨٥٨)	(١ ٧٢٨)
الملاحظة ١٩		
مكاسب صرف العملات الأجنبية	(٩٢١)	٥٠٣
الملاحظة ١٩		
صافي الفائض قبل التغيرات في رأس المال المتداول	٧ ٢٦٧	١٣ ٥٩٥
التغيرات في رأس المال المتداول		
النقصان في مخصصات الديون المشكوك في إمكانية تحصيلها	(١ ٥٠٦)	(٢٦٦)
الملاحظة ١١		
الزيادة في المخزونات	(١ ٦١٥)	(٥٢٦)
الملاحظة ٧		
الزيادة في الحسابات المستحقة القبض	(٩ ٩٢٧)	(١٣ ٠٧٢)
الملاحظة ١١		
الزيادة في المبالغ المدفوعة مسبقاً	(٦ ٣١٣)	٦ ٢٤٥
الملاحظة ١١		
الزيادة في استحقاقات الموظفين (بعد خصم المكاسب الاكتوارية)	٥ ٧٥١	١٧ ٣٩٨
الملاحظة ١٣		
الزيادة في الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	١ ٨٣٦	(٢٣٢ ٦٣٦)
الملاحظة ١٤		
الزيادة في السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع	١١٤ ٤١٢	(٣٥ ٣٣٤)
الملاحظة ١٥		
الزيادة في المخصصات القصيرة الأجل	٥ ٣٢٥	(٣٣٠)
الملاحظة ٢٠		
أثر التدفقات النقدية على التغيرات في رأس المال المتداول	١ ٠٧ ٩٦٣	(٢٥٨ ٥٢١)
الإيرادات المالية المقبوضة من النقدية ومكافئات النقدية	٥٨	٥١٠
الملاحظة ١٩		
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	١ ١٥ ٢٨٨	(٢٤٤ ٤١٦)
التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار		
عمليات الاستحواذ على أصول غير مادية - الصافي	(١ ٥٩٥)	(٣٦١)
الملاحظة ٦		
العائدات المتأتبة من استحقاق الاستثمارات	٧١٢ ٣٤٨	٤٣٦ ٩٧٠
الملاحظة ٩		
شراء الاستثمارات	(٨٢٦ ٩٣٦)	(٥٥٧ ٥٩٥)
الملاحظة ٩		
إيرادات الفوائد المحصلة من الاستثمارات	١٢ ٧٧٤	١٥ ٤٢٨
الملاحظة ١٩		

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤ ديسمبر ٢٠١٣		المرجع	
(٤٠٤٦)	(٣٣٠٩)	الملاحظة ١٩	الفوائد المخصصة للمشاريع
(١٠٩٦٠٤)	(١٠٦٧١٨)		صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار
(٥٠٣)	٩٢١	الملاحظة ١٩	مضافاً إليها: مكاسب صرف العملات الأجنبية
(٣٥٤٥٢٣)	٩٤٩١		صافي الزيادة في النقدية ومكافئات النقدية
٥٢١٣٣٤	١٦٦٨١١		النقدية ومكافئات النقدية في بداية الفترة
١٦٦٨١١	١٧٦٣٠٢		النقدية ومكافئات النقدية في نهاية الفترة

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

خامسا - بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الفرق بين الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية	الميزانية الإدارية				المرجع
	الميزانية الإدارية لعام ٢٠١٤	الميزانية الإدارية لعام ٢٠١٤	الميزانية الإدارية لعام ٢٠١٤	الميزانية الإدارية لفترة السنتين ٢٠١٥/٢٠١٤	
الفرق بين الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية	المبالغ الفعلية	النهائية	الأصلية	الأصلية	المرجع
(٢ ٤٠٠)	٦٧ ٧٠٠	٧٠ ١٠٠	٦٢ ٦٤٠	١٣٩ ٢٠٠	مجموع الإيرادات للفترة الملاحظة ٢٣
					المصروفات
(١ ٥٠٥)	١٤ ٢٤٦	١٥ ٧٥١	١٦ ٢٢٣	٣٦ ٠٥٠	الوظائف
(٢ ٣٠٧)	٨ ٣٣٢	١٠ ٦٣٩	١٠ ٩٨٠	٢٤ ٤٠٠	التكاليف العامة للموظفين
(٨٦٦)	٣ ٣٩٧	٤ ٢٦٣	٣ ٥١٠	٧ ٨٠٠	السفر
(٥ ١٢١)	١٦ ٦٥٤	٢١ ٧٧٥	١٨ ٨٣٢	٤١ ٨٥٠	الاستشاريون
(٨٧٦)	٥ ٢٩١	٦ ١٦٧	٧ ١١٠	١٥ ٨٠٠	مصروفات التشغيل
٢١٤	٩٠٥	٦٩١	١ ٢١٥	٢ ٧٠٠	الأثاث والمعدات
٨٣٧	٩١٩	٨٢	١ ١٧٠	٢ ٦٠٠	المبالغ المردودة
٩ ١١٥	٩ ١١٥	-	٣ ٦٠٠	٨ ٠٠٠	المخصصات
(٥٠٩)	٥٨ ٨٥٩	٥٩ ٣٦٨	٦٢ ٦٤٠	١٣٩ ٢٠٠	مجموع المصروفات للفترة
٢ ٤٢٢	٢ ٤٢٢	-	-	-	صافي الإيرادات/التكاليف المالية
٥٣١	١١ ٢٦٣	١٠ ٧٣٢	-	-	الفائض/(العجز) للفترة

(أ) DP/OPS/2013/6.

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ملاحظات على البيانات المالية

الملاحظة ١

الكيان المُعد للتقرير

١ - تتمثل مهمة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في توسيع قدرة منظومة الأمم المتحدة وشركائها على تنفيذ عمليات بناء السلام والمساعدة الإنسانية والتنمية التي تهم المحتاجين إليها. والمكتب منظمة ذاتية التمويل، إذ أنه لا يتلقى أي أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، ويعتمد على الإيرادات التي يكسبها من تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات الأخرى. وقد أنشئ المكتب بوصفه كياناً مستقلاً في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، ويوجد مقره في كوبنهاغن.

٢ - ويتولى المجلس التنفيذي للمكتب تحديد أنشطته وإعداد ميزانيته الإدارية. وتتمثل ولاية المكتب التي أعاد المجلس تأكيدها في عام ٢٠١٠ في العمل كمقدم خدمات لمختلف الجهات الفاعلة في مجالات التنمية والمساعدة الإنسانية وحفظ السلام، بما في ذلك الأمم المتحدة، ووكالات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، والحكومات المانحة والمستفيدة، والمنظمات الحكومية الدولية، والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية، والمنظمات غير الحكومية، والمؤسسات، والقطاع الخاص. ويضطلع المكتب بدور المورد المركزي لمنظومة الأمم المتحدة في عمليات الشراء وإدارة العقود، وكذلك في الأشغال المدنية وتطوير الهياكل الأساسية المادية، بما يشمل أنشطة تنمية القدرات المتصلة بذلك. ويقدم المكتب مساهمات ذات قيمة مضافة، إذ يقدم للشركاء في التنمية خدمات تتميز بالكفاءة وفعالية التكلفة في مجالات إدارة المشاريع والموارد البشرية والإدارة المالية والخدمات العامة/المشتركة. ويتبع المكتب في ما يقدمه من خدمات نهجاً موحّهاً نحو تحقيق النتائج. ويشرع المكتب في تنفيذ عمليات المشاريع الجديدة وينجزها بأسلوب يتميز بالسرعة والشفافية والمسؤولية الكاملة. ويكيّف المكتب خدماته حسب احتياجات كل شريك من شركائه حيث يقدم جميع أنواع الخدمات، من الحلول المنفردة حتى إدارة المشاريع الطويلة الأمد. وتشمل هذه الخدمات ما يلي:

(أ) إدارة المشاريع: يتحمل المكتب مسؤولية إنجاز ناتج أو أكثر من نواتج المشاريع التي يتولى فيها تنسيق جميع جوانب تنفيذ المشروع باعتباره الطرف الرئيسي؛

(ب) الهياكل الأساسية: يستغل المكتب ما يتمتع به من خبرات وتجارب في إنشاء الهياكل الأساسية الطارئة والدائمة. ويظل المكتب مسؤولاً عن أعمال التشييد، وبالتالي يتحمل المسؤولية عن هذه المشاريع باعتباره الطرف الرئيسي؛

(ج) المشتريات: يستخدم المكتب شبكة المشتريات الخاصة به لشراء المعدات واللوازم نيابة عن زبائنه ووفقا لما يحدده من مواصفات. ولا يحتفظ المكتب بملكية المواد التي يشتريها لأنها تُسَلَّم مباشرة إلى الزبون؛

(د) الخدمات الأخرى: يضطلع المكتب بخدمات إدارة الموارد البشرية نيابة عن شركائه، بما في ذلك التوظيف والتعيين وإدارة العقود. ولا يعمل الأفراد المعينون تحت إشراف المكتب. ويقدم المكتب خدمة أخرى هي إدارة الأموال أو تنظيمها، حيث يتصرف بصفته وكيلًا وفقا للولاية التي يحددها له الشريك.

٣ - ويرد وصف إضافي لمسك حسابات المعاملات التي يقوم بها المكتب بصفته طرفا رئيسيا وبصفته وكيلًا، وذلك في السياسة المحاسبية المنطبقة على محاسبة المشاريع.

الملاحظة ٢

أساس إعداد البيانات المالية

٤ - ينص البند ٢٣-١ من النظام المالي للمكتب على إعداد البيانات المالية السنوية بالاستناد إلى المحاسبة على أساس الاستحقاق، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وذلك باتباع العرف المحاسبي القائم على تحليل التكلفة التاريخية. وفي الحالات التي تغفل فيها هذه المعايير مسألة بعينها، يُعتمد المعيار الملائم من المعايير الدولية للإبلاغ المالي. وقد طُبقت السياسات المحاسبية باستمرار في إعداد هذه البيانات المالية وعرضها.

٥ - وتُعَدّ هذه البيانات المالية على أساس أن المكتب يزاول نشاطه بالكامل، وأنه سيواصل العمل والاضطلاع بولايته في المستقبل المنظور.

٦ - وتُعَدّ هذه البيانات المالية على أساس الاستحقاقات، وهي تغطي الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وقد اعتمد المكتب حكما انتقاليا واحدا يتمثل في عدم قيد الممتلكات والمنشآت والمعدات خلال مدة لا تتجاوز خمس سنوات اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢ (المعيار ١٧ من معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام: الممتلكات والمنشآت والمعدات).

٧ - ولا توجد حاليا أية مشاريع كشف أو مشاريع معايير صادرة عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ولها صلة بالبيانات المالية للمكتب أو إقراراته للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

الملاحظة ٣

موجز للسياسات المحاسبية الهامة

٨ - ترد أدناه السياسات المحاسبية الرئيسية المتبعة في إعداد هذه البيانات المالية.

(أ) محاسبة المشاريع

٩ - المعيار ٩ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: يُميّز في سياق الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية بين العقد الذي يتصرف فيه المكتب بصفته طرفا رئيسيا والعقد الذي يتصرف فيه بصفته وكيلا. ولذلك تُقيّد إيرادات المشاريع التي يتصرف فيها المكتب بصفته طرفا رئيسيا في بيان الأداء المالي بمبالغها الإجمالية. أما بالنسبة للمشاريع التي يتصرف فيها المكتب بصفته وكيلا ينوب عن شركائه، فلا يُقيّد في ذلك البيان إلا صافي إيرادات المشاريع. وترد في الملاحظة ١٧ معلومات إضافية عن معاملات الوكالة هذه. وبصرف النظر عما إذا كان المكتب يتصرف بصفته طرفا رئيسيا أو بصفته وكيلا، فإن جميع المبالغ المستحقة القبض والمبالغ المستحقة الدفع المتصلة بالمشاريع تُقيّد في بيان المركز المالي في نهاية الفترة، وينعكس أثرها في بيان التدفقات النقدية. ويشار على وجه الخصوص إلى الحالة التي يستلم فيها المكتب مقدما مبالغ من الشركاء، حيث يُعتبر أي فائض في النقدية المستلمة لقاء تكاليف ومصروفات بمثابة سلف مشاريع مستلمة ويُسجل كالتزام. وبالنسبة للمشاريع التي تتجاوز تكاليفها النقدية الواردة من الزبون، يُقيّد الرصيد المتبقي بوصفه مبلغا مستحق القبض.

(ب) العملة الوظيفية وعملة العرض

١٠ - دولار الولايات المتحدة هو عملة المكتب الوظيفية والعملة التي تعرض بها بياناته المالية. وتُقرّب المبالغ الواردة في البيانات المالية والملاحظات والجداول إلى أقرب ألف دولار من دولارات الولايات المتحدة. وتُحوّل المعاملات، بما في ذلك البنود غير النقدية، المنفذة بعملات أخرى غير الدولار، إلى دولارات الولايات المتحدة وفقا لسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة في تاريخ إجراء المعاملة. وتُقيّد في بيان الأداء المالي، في نهاية السنة، المكاسب والخسائر الناجمة عن تسوية مثل هذه المعاملات وفروق الصرف غير المحققة (المكاسب والخسائر) نتيجة استبدال العملات، باستثناء البنود المتعلقة بمعاملات الوكالة، التي تُسجّل في الملاحظة ١٧.

(ج) الأدوات المالية

١١ - يُعترف بالأصول والخصوم المالية المتصلة بأداة مالية عندما يصبح المكتب طرفاً في أحكامها التعاقدية. وتُقاس الأصول والخصوم المالية بالقيمة العادلة وتستعرض في نهاية كل فترة للوقوف على أي اضمحلال في قيمتها. وتُقيد الأصول والخصوم بمبالغها الإجمالية ما لم يكن هناك حق قانوني في معادلة التكاليف. وفي حالة ظهور أي مؤشرات على اضمحلال القيمة، تُقيّم الأصول المالية من أجل الوقوف على مدى قابلية استردادها.

١٢ - وتشتمل النقدية والمكافئات النقدية على النقدية الحاضرة والنقدية في المصارف والودائع لأجل والأموال الموجودة في سوق المال المحتفظ بها لدى المؤسسات المالية حيثما كان الأجل الأولي أقل من ثلاثة أشهر. ويُحتفظ بها بالقيمة الاسمية، مطروحاً منها أي اعتماد مخصص للخسائر المنظورة.

١٣ - وتتألف الاستثمارات الموجودة في حوزة المكتب أساساً من سندات وأوراق مالية، وشهادات إيداع، وأوراق تجارية وودائع لأجل تحين آجالها الأولية بعد أكثر من ثلاثة أشهر. وتُصنّف جميع الاستثمارات باعتبارها محتفظاً بها حتى تاريخ الاستحقاق، نظراً لأنها أصول مالية غير مشتقة لها مدفوعات ثابتة أو قابلة للتحديد وتواريخ استحقاق ثابتة يكون المكتب قد عقد النية الإيجابية على الاحتفاظ بها حتى تاريخ استحقاقها ولديه القدرة على ذلك. وتُقيّم الاستثمارات عند قيدها الأول بالقيمة العادلة مضافة إليها تكاليف المعاملات المترتبة عن اقتنائها. وتُقيّم لاحقاً بالتكلفة بعد خصم استهلاكها، باستخدام طريقة سعر الفائدة الساري.

١٤ - وتُقيّم إيرادات الفوائد المكتسبة من الاستثمارات باستخدام طريقة سعر الفائدة الساري.

١٥ - وتُقيّم المبالغ المستحقة القبض بالقيمة العادلة، أي المبلغ الوارد في الفاتورة الأصلية مخصوماً منه الاعتماد المخصص للمبالغ غير القابلة للتحويل. ويشمل هذا الحساب المبالغ المتعلقة بالعرايين المدفوعة على ذمة عمل أنجز لكن لم يسدد الزبون ثمنه بعد.

١٦ - وتُقيّم المبالغ المستحقة الدفع بالقيمة العادلة، أي المبلغ المتوقع أن يُدفع لتسديد الخصوم، ويشمل السلف النقدية المصروفة للمشاريع.

(د) الممتلكات والمنشآت والمعدات

١٧ - بالنظر إلى النقاش الجاري بشأن التعامل مع أصول المشاريع، اختار المكتب أن يواصل تطبيق الأحكام الانتقالية للمعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بشأن الممتلكات والمنشآت والمعدات، وألا يقيّد الممتلكات والمنشآت والمعدات في بيان

المركز المالي للفترة المشمولة بتقرير عام ٢٠١٤. ومع ذلك، خلال عام ٢٠١٤، واصل المكتب العمل على تعزيز اكتمال ونوعية البيانات عن أصوله. وعلى ضوء العمل الكبير الذي أنجز حتى الآن، يعرب المكتب عن ثقته في أنه سينهي العمل بالأحكام الانتقالية للمعيار وسيبلغ عن تلك الأصول في الفترة المشمولة بتقرير عام ٢٠١٥. وترد الأرقام الإرشادية للرصيد الافتتاحي لبيان المركز المالي لعام ٢٠١٥ في الملاحظة ٢٧.

١٨ - وتتضمن فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات التي سيقيدُها المكتب مستقبلاً ما يلي:

- الأراضي والمباني
- المنشآت والمعدات
- المركبات
- معدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
- تحسينات الأصول المستأجرة
- الأصول قيد التشييد

١٩ - وبالنسبة للبيانات المالية الحالية، اعتمد المكتب الأحكام الانتقالية للمعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على النحو التالي:

- (أ) لم تُقيد الممتلكات والمنشآت والمعدات؛
- (ب) لم يُجر أي تعديل بخصوص القيد الأول للممتلكات والمنشآت والمعدات في الرصيد الافتتاحي للفائض المتراكم حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣؛
- (ج) لم تتم رسملة المصروفات المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات في عام ٢٠١٤، بل عُمِلت بوصفها مصروفات تشغيلية؛
- (د) لم تُقيد في الفترة أي مصروفات مصاحبة مرتبطة باستهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات أو اضمحلال قيمتها.

٢٠ - وستُستعرض السياسة سنوياً وتُحدَّث فيما يتعلق بالترتيبات الانتقالية.

٢١ - ولا يوجد في حوزة المكتب أي أصول تراثية.

(هـ) الأصول غير المادية

٢٢ - تشمل أصول المكتب غير المادية مجموعات البرامجيات المقتناة، والبرامجيات المطورة داخلياً، والأصول غير المادية قيد الإنشاء. وتُقيّد التراخيص السنوية للبرامجيات بوصفها مصروفات، وتُسوى حسب الاقتضاء طبقاً لأي عنصر من عناصر الدفع المقدم. ووفقاً للأحكام الانتقالية للمعيار ٣١ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يقيّد المكتب الأصول غير المادية بشكل استقرائي وبالتكلفة التاريخية بدءاً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢.

٢٣ - ويرد استهلاك تلك الأصول على مدى العمر النافع المقدّر لها وعلى أساس طريقة القسط الثابت. وتتوزع فئات الأصول غير المادية حسب عمرها النافع المقدّر على النحو التالي:

الجدول ١

استهلاك الأصول غير المادية

عتبة الرسملة	العمر النافع المقدّر (بالسنوات)	فئة الأصول غير المادية
(بدولارات الولايات المتحدة)		
١٠٠ ٠٠٠	٦	البرامجيات المطورة داخلياً
٢ ٥٠٠	٣	البرامجيات المقتناة

٢٤ - وتخضع الأصول غير المادية لاستعراض سنوي للتحقق من عمرها النافع وتحديد أي اضمحلال في قيمتها.

(و) المخزونات

٢٥ - تُقيّد كمخزونات المواد الخام المشتراة بالجملة مسبقاً لتنفيذ المشاريع، والمؤن الحاضرة في نهاية الفترة المالية. وتُقدّر قيمة المخزونات بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقيق، أيهما أقل. وتقدر التكلفة باستخدام طريقة "الوارد أولاً يُصرف أولاً".

(ز) عقود الإيجار

٢٦ - استعرض المكتب الممتلكات والمعدات التي يستأجرها ولم يتحمل في أي وقت من الأوقات جزءاً ذا شأن من مخاطر الملكية ومنافعها. وبناءً على ذلك، تُقيّد جميع عقود الإيجار بوصفها عقود إيجار تشغيلية.

٢٧ - وتُحمّل المدفوعات المسددة بموجب عقود الإيجار التشغيلية ضمن بيان الأداء المالي على أساس القسط الثابت طوال فترة عقد الإيجار. ويتم، بحسب شروط عقد الإيجار، رصد مخصصات لتغطية تكاليف إصلاح أوجه التدهور في الممتلكات المستأجرة.

(ح) استحقاقات الموظفين

٢٨ - يقيّد المكتب الفئات التالية من استحقاقات الموظفين:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل التي يتعين تسويتها في غضون اثني عشر شهرا بعد نهاية الفترة المحاسبية التي يقدم فيها الموظفون الخدمة ذات الصلة؛

(ب) استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة؛

(ج) استحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل؛

(د) تعويض إنهاء الخدمة.

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

٢٩ - تشتمل استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل على المرتبات، والجزء المتداول من إجازة زيارة الوطن، والإجازات السنوية، وعناصر استحقاقات الموظفين الأخرى (بما في ذلك منح الانتداب ومنح التعليم وإعانات الإيجار) المستحقة الدفع خلال سنة من نهاية الفترة، وتُحسب بقيمتها الاسمية.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

٣٠ - المكتب من المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة الذي أنشأته الجمعية العامة من أجل توفير استحقاقات التقاعد والوفاء والعجز وما يتصل بها من استحقاقات للموظفين. وصندوق المعاشات التقاعدية خطة ممولة للاستحقاقات المحددة يشارك فيها أرباب عمل متعددون. وكما يرد في المادة ٣ (ب) من النظام الأساسي للصندوق، يُفتح باب العضوية في الصندوق للوكالات المتخصصة ولسائر المنظمات الدولية أو الحكومية الدولية المشتركة في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

٣١ - وتعرض الخطة المنظمات المشاركة لمخاطر اكتوارية مرتبطة بالموظفين السابقين في المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق، مما يؤدي إلى عدم وجود أساس ثابت وموثوق به لتوزيع المسؤولية وأصول الخطة والتكاليف علىفرادى المنظمات المشاركة في الخطة.

ومثلما هو الحال بالنسبة للمنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية، لا يمكن لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ولا للصندوق المشترك أن يحدد الحصة التناسبية للمكتب في الالتزام المتعلق بخطة الاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بها على نحو يمكن الاعتماد عليه للأغراض المحاسبية. ومن ثم، فقد تعامل المكتب مع هذه الخطة كما لو كانت خطة اشتراكات محددة، تمشيا مع الشروط الواردة في المعيار رقم ٢٥ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتُنفذ التقييمات الاكتوارية باستخدام طريقة تقدير المبالغ المستحقة حسب الوحدة. ويقرّ المكتب بالأرباح والخسائر الاكتوارية في الفترة التي تحدث فيها مباشرة في صافي الأصول/حقوق الملكية.

٣٢ - وتُنفذ اشتراكات المكتب في الخطة خلال الفترة المالية بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي.

استحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل

٣٣ - تشتمل استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل على الجزء غير المتداول من استحقاقات إجازة زيارة الوطن.

استحقاقات نهاية الخدمة

٣٤ - لا تُنفذ استحقاقات إنهاء الخدمة كمصروفات إلا متى التزم المكتب، على نحو ثابت تنتفي معه منطقيا إمكانية التراجع، بنظام رسمي مفصل يقضي إما بإنهاء خدمة الموظف قبل تاريخ تقاعده العادي، وإما بمنحه استحقاقات انتهاء الخدمة على إثر عرض يُقدّمه البرنامج لتشجيع الموظفين على الانسحاب الطوعي من الخدمة. وترد استحقاقات إنهاء الخدمة التي تسوى خلال ١٢ شهرا بالمبلغ المتوقع دفعه. وإذا كان موعد صرف استحقاقات إنهاء الخدمة يحل بعد أكثر من ١٢ شهرا من تاريخ الإبلاغ، فإن قيمة هذه الاستحقاقات تخضع لنسبة خصم.

(ط) المخصصات والمصروفات الطارئة

٣٥ - ترصد مخصصات لتغطية الخصوم والمصاريف المقبلة في الحالات التي يقع فيها على عاتق المكتب التزام قانوني أو ضمني ناتج عن أحداث ماضية، فيكون من المحتمل أن يُطالب المكتب بتسوية ذلك الالتزام. ويشمل هذا المثال تلك الحالات التي يحتل فيها أن تتجاوز التكاليف المتوقعة لإنجاز أحد مشاريع التشييد المبالغ القابلة للتحويل.

٣٦ - ويُفصح عن الالتزامات الأخرى غير المستوفية لمعايير قيد الخصوم في الملاحظات على البيانات المالية، بوصفها خصوما احتمالية، عندما لا يؤكد وجودها إلا بوقوع أو بعدم وقوع حدث أو أكثر من الأحداث المقبلة غير المؤكدة التي تخرج عن نطاق السيطرة الكاملة للمكتب.

(ي) الإيرادات

٣٧ - يقيّد المكتب الإيرادات في بند المعاملات التبادلية بما يشمل، على سبيل المثال لا الحصر، مشاريع التشييد ومشاريع التنفيذ ومشاريع الخدمات والمعاملات غير التبادلية.

٣٨ - وفي الحالات التي يمكن فيها قياس ناتج المشروع بشكل موثوق، تُقيّد الإيرادات المتأتية من مشاريع التشييد (المعيار ١١ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عقود التشييد) والمعاملات التبادلية الأخرى (المعيار ٩) بالإحالة إلى مرحلة اكتمال المشروع في نهاية الفترة، مقاسة بنسبة التكاليف المتكبدة لإتمام العمل حتى تاريخه من التكاليف الإجمالية المقدرة للمشروع. وعندما يتعذر تقدير نتائج المشروع بطريقة موثوقة بما، تُقيّد الإيرادات في حدود التكاليف المتكبدة التي يحتمل استردادها.

٣٩ - ورغم أن المكتب لا يتلقى أي تبرعات أو أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، فإن ثمة إيرادات تنشأ من حين لآخر من معاملات غير تبادلية، وكثيرا ما يكون ذلك متعلقا بالتبرعات والخدمات العينية (المعيار ٢٣ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: إيرادات المعاملات غير التبادلية). وتُقيّم المعاملات غير التبادلية بالقيمة العادلة ويُفصح عنها في الملاحظات على البيانات المالية. وقد اختار المكتب ألا يقيّد الخدمات العينية في بيان الأداء المالي، بل أن يُفصح عن أهمها في الملاحظات على البيانات المالية.

(ك) المصروفات

٤٠ - تُجرى محاسبة مصروفات المكتب على أساس الاستحقاق. وتُقيّد المصروفات على أساس مبدأ الإنجاز، أي وفاء المورد بالالتزام التعاقدي حينما تُستلم السلع أو تُقدم الخدمات، أو حينما تحدث زيادة في الخصوم أو يحدث نقصان في الأصول. لذلك، فإن قيد المصروفات لا يرتبط بتوقيت دفع النقدية أو مكافئاتها.

(ل) الضرائب

٤١ - يتمتع المكتب بامتياز الإعفاء من الضرائب، وتُعفى أصوله وإيراداته وسائر ممتلكاته من جميع الضرائب المباشرة. وبناء على ذلك، لا يرصد أي اعتماد لأي التزامات متعلقة بالضرائب.

(م) صافي الأصول/حقوق الملكية

٤٢ - يعتبر مصطلح صافي الأصول/حقوق الملكية المصطلح المعياري المستخدم في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام للإشارة إلى المركز المالي المتبقي (الأصول مطروحا منها الخصوم) في نهاية الفترة، ويتألف من رأس المال المساهم به والفوائض والعجوزات المتراكمة، والاحتياطيات. ويمكن أن يكون صافي الأصول/حقوق الملكية إيجابيا أو سلبيا.

٤٣ - وفي حالة عدم وجود أي مساهمات رأسمالية، فإن صافي أصول المكتب يتمثل في الاحتياطيات التشغيلية التي تشمل الفوائض المتراكم والمكاسب أو الخسائر الاكتوارية المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.

(ن) الإبلاغ القطاعي

٤٤ - القطاع عبارة عن نشاط أو مجموعة أنشطة يسهل تمييزها عن سواها، ويكون من المناسب الإبلاغ عن المعلومات المالية الخاصة بها بشكل منفصل. وبالنسبة للمكتب، فإن المعلومات القطاعية تركز على الأنشطة الرئيسية المتعلقة بمجموعاته التشغيلية الأربع المنفصلة ومقره. وبالطريقة نفسها، يقيس المكتب أنشطته ويُبلغ المديرية التنفيذية بالمعلومات المالية.

(س) مقارنة الميزانية

٤٥ - يُقرُّ المجلس التنفيذي تقديرات الميزانية لفترة السنتين، وخاصة الإيرادات الصافية المستهدفة محسوبة على أساس الاستحقاق. ويمكن للمجلس التنفيذي، أو للمديرية التنفيذية من خلال ممارسة السلطة المفوضة، أن يجريا تعديلات على الميزانيات في وقت لاحق من أجل إعادة توزيع الاعتمادات المالية ضمن الميزانية الإدارية المعتمدة لفترة السنتين، بالإضافة إلى زيادة الاعتمادات أو تخفيضها، بشرط عدم تغيير هدف صافي الإيرادات لفترة السنتين حسبما أقره المجلس التنفيذي.

٤٦ - وتُعدّ ميزانية المكتب وبياناته المالية على أساس الاستحقاق. وفي بيان الأداء المالي، تصنف المصروفات حسب طبيعتها. وفي الميزانية الإدارية المعتمدة، تُصنّف المصروفات حسب عناصر التكلفة أو مصدر التمويل الذي ستُحمّل عليه المصروفات. وبمقتضى المعيار ٢٤ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، "عرض المعلومات المتعلقة بالميزانية في البيانات المالية"، تجري مطابقة الميزانية المعتمدة مع المبالغ الفعلية المعروضة في البيانات المالية، بحيث تُحدد الفروق في القواعد المحاسبية والتصنيف تحديدا كميا.

(ع) التقديرات والتقييمات المحاسبية الهامة

٤٧ - إعداد البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية للقطاع العام ينطوي بالضرورة على استخدام التقديرات المحاسبية، وافتراضات الإدارة واجتهاداتها. وتشمل المجالات التي تكتسب فيها تلك التقديرات والافتراضات والاجتهادات أهمية بالنسبة لبيانات المكتب، على سبيل المثال لا الحصر، التزامات استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة؛ والمخصصات؛ وقيد الإيرادات. وقد تختلف النتائج الفعلية عن المبالغ المقدرة في هذه البيانات المالية.

٤٨ - وتستند التقديرات والافتراضات والاجتهادات إلى الخبرة التاريخية وغيرها من العوامل، ومنها التوقعات لأحداث مقبلة يُعتقد أنها توقعات معقولة في ظل الظروف القائمة. وهي تخضع للاستعراض المستمر.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة والاستحقاقات الطويلة الأجل الأخرى للموظفين

٤٩ - تعتمد القيمة الحالية للالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين على عدة عوامل تُحدد على أساس اكتواري باستخدام افتراضات مختلفة. وتؤسس الافتراضات الاكتوارية لاستقراء الأحداث المقبلة وتستخدم في حساب استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل. وتسجل الملاحظة ١٣ الافتراضات المعتمدة خلال الحساب وتحليل لحسابية تلك الافتراضات.

المخصصات

٥٠ - يلزم اللجوء إلى الاجتهاد بشكل كبير في تقدير الالتزامات الحالية التي تنشأ عن أحداث ماضية، بما في ذلك المطالبات القانونية والعقود المحققة. وتستند هذه الاجتهادات إلى خبرة المكتب السابقة في هذه المسائل وتمثل أفضل التقديرات الحالية للخصوم. وتعتقد الإدارة أن المخصصات الإجمالية للأغراض القانونية كافية بالاستناد إلى المعلومات المتاحة حاليا. وترد معلومات إضافية بهذا الشأن في الملاحظتين ٢٠ و ٢١.

مخصصات حسابات القبض المشكوك في تحصيلها

٥١ - يحتفظ المكتب بمخصصات للمبالغ المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها، وذلك على النحو المفصل في الملاحظة ١١. وتستند هذه التقديرات إلى تحليل تقدم أرصدة الزبائن وظروف ائتمانية معينة، والاتجاهات التاريخية، وخبرة المكتب، مع أخذ الأحوال الاقتصادية في الحسبان أيضا. وتعتقد الإدارة أن الاعتمادات المخصصة للديون المشكوك في تحصيلها كافية، استنادا إلى المعلومات المتاحة حاليا. ونظرا لأن الاعتمادات المخصصة للديون

المشكوك في تحصيلها تستند إلى تقديرات الإدارة، فإنها قد تكون عرضة للتغيير متى أتاحت معلومات أفضل.

قيد الإيرادات

٥٢ - تُقاس الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية وفقا للمرحلة التي تحققت في إنجاز العقد. ويتطلب هذا التقييم تقدير التكاليف المتكبدة التي لم تُسدّد بعد، ومجموع تكاليف المشروع. ويعدّ هذه التقديرات موظفون ومستشارون مؤهلون تقنيا، مما يقلل درجة عدم اليقين، وإن كان لا يزيله.

الملاحظة ٤

إدارة المخاطر المالية

٥٣ - وضع المكتب سياسات وإجراءات حصيفة لإدارة المخاطر وفقا لنظامه المالي وقواعده المالية. وهو يتعرض لمخاطر سوقية شتى، تشمل مخاطر العملة ومخاطر الائتمان ومخاطر أسعار الفائدة، ولا تقتصر عليها. ويرد في الفرع المتعلق بالرقابة الداخلية موجز للنهج الذي يتبعه المكتب في إدارة المخاطر (الفصل الثالث - الفرع دال).

٥٤ - ويتولى البرنامج الإنمائي تنفيذ الأنشطة الاستثمارية للمكتب بموجب اتفاق بشأن مستوى الخدمات. وبمقتضى أحكام هذا الاتفاق، يطبق البرنامج الإنمائي مبادئه التوجيهية للاستثمار وإطاره للحوكمة لما فيه منفعة المكتب. وتسجل الاستثمارات باسم المكتب مع إيداع الأوراق المالية القابلة للتداول لدى جهة ودیعة يعينها البرنامج الإنمائي.

٥٥ - وفيما يلي الأهداف الرئيسية للمبادئ التوجيهية للاستثمار (مرتبة بحسب أهميتها):

- مخاطر الائتمان: الحفاظ على رأس المال، وتحقيق ذلك من خلال الاستثمار في أوراق مالية ذات جودة عالية ودخل ثابت مع التأكيد على الجدارة الائتمانية للجهات الإصدار

- مخاطر السيولة: أي المرونة في تلبية الاحتياجات من النقدية من خلال الاستثمار في الأوراق المالية القابلة للتداول والثابتة الإيرادات، ومن خلال تنظيم آجال الاستحقاق وفقا للاحتياجات من السيولة

- مخاطر الإيرادات: تعظيم إيرادات الاستثمار في إطار البارامترين السالفي الذكر وهما السلامة والسيولة. ونظرا لعدم تقييد الأصول وفقا لقيمتها السوقية، فإن القيمة الدفترية لا تتأثر بتغير معدلات أسعار الفائدة

- مخاطر العملة: يقوم المكتب بتخفيف المخاطر بمواءمة عملة النقدية الحاضرة والاستثمارات مع الاحتياجات المتوقعة من العملة

٥٦ - وتوجد لدى البرنامج الإنمائي لجنة استثمارية مكونة من كبار المسؤولين الإداريين، تجتمع كل ثلاثة أشهر لاستعراض أداء حافظة الاستثمارات وكفالة امثال القرارات الاستثمارية للمبادئ التوجيهية الاستثمارية المقررة. ويتلقى المكتب من البرنامج الإنمائي تقريراً مفصلاً شهرياً عن أداء الاستثمارات يبين مكونات حافظة الاستثمارات وأدائها.

مخاطر العملات

٥٧ - يتلقى مكتب خدمات المشاريع مساهمات من مصادر التمويل والزبائن بعملات غير دولار الولايات المتحدة، ومن ثم فهو معرض لمخاطر صرف العملات الأجنبية الناجمة عن تقلبات أسعار صرف العملات. ويسدد مكتب خدمات المشاريع المدفوعات أيضاً بعملات غير دولارات الولايات المتحدة. ويتعلق الخطر الرئيسي المرتبط بالعملات الأجنبية باليورو والروبية الهندية، وذلك بسبب متطلبات إبلاغ الشركاء.

٥٨ - ولئن كانت الإدارة تراقب مخاطر العملات عن كثب، بوسائل منها الرصد الدقيق لمستوى الرصيد النقدي في الحسابات المصرفية بالعملات المحلية، والحفاظ على الأرصدة المصرفية بالعملة ذاتها التي تتم بها المدفوعات للبايعين في حالة الشراء عن طريق مرفق الأمم المتحدة للشراء عن طريق الإنترنت، فإن مكتب خدمات المشاريع لا يستخدم أدوات التحوط المالي لاتقاء مخاطر العملات.

٥٩ - ويبين الجدول الوارد أدناه، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، الأثر الذي كان سيترتب في فائض السنة لو ضعفت العملات الرئيسية أو تعززت بنسبة ١٥ في المائة، ويمثل ذلك أعلى التقديرات التي وضعتها الإدارة للحركة المحتملة لأسعار الصرف إزاء دولار الولايات المتحدة مع الإبقاء على جميع المتغيرات الأخرى ثابتة.

الجدول ٢

أثر مخاطر العملات على الفائض

فرنك الجماعة المالية الأفريقية المستخدم	الكرونة كنز	الدينار في وسط	الجنيه روفيا	الروبية السن	الدين الشاقل	اليورو	الدانماركية	غواتيمالا	التونسي	أفريقيا	الاسترليني	ملديف	الهندية	الياباني	الإسرائيلي
١٥ + في المائة	٣ ٤٣٣	(١ ١٢٧)	٥٦٧	٢٨٠	٢٢٥	١٥٧	١٤٠	(١١٦)	١١٠	٩٤					
١٥ - في المائة	(٣ ٤٣٣)	١ ١٢٧	(٥٦٧)	(٢٨٠)	(٢٢٥)	(١٥٧)	(١٤٠)	١١٦	(١١٠)	(٩٤)					

٦٠ - وتم حساب الحساسيات الواردة أعلاه في فترة زمنية واحدة، وقد تتغير هذه الحساسيات نتيجة لعدة عوامل منها تقلبات أرصدة التجارة المستحقة القبض والمستحقة الدفع وتقلبات الأرصدة النقدية.

٦١ - ونظرا لأن الحساسيات تقتصر على أرصدة الأدوات المالية في نهاية السنة، فإنها لا تأخذ في الاعتبار حساب المبيعات والتكاليف التشغيلية، التي تتسم بحساسية كبيرة إزاء التغيرات في أسعار السلع الأساسية وأسعار الصرف. وإضافة إلى ذلك، تحسب كل واحدة من الحساسيات بمعزل عن غيرها، في حين أن أسعار السلع الأساسية وأسعار الفائدة والعملات الأجنبية لا تتغير في الواقع بمعزل عن بعضها البعض.

٦٢ - وقد وُضعت الافتراضات التالية عند حساب الحساسية: يُفترض أن جميع حساسيات بيانات الإيرادات تؤثر أيضا على رأس المال السهمي؛ وأن الإفصاح عن تحليل الحساسية يطال النقدية المادية والأرصدة النقدية المستحقة القبض والأرصدة النقدية المستحقة الدفع في نهاية السنة.

مخاطر الائتمان

٦٣ - للمكتب احتياطات نقدية كبيرة نظرا لأنه يتلقى التمويل المخصص للمشاريع قبل البدء بتنفيذها. ويجري استثمار الاحتياطات النقدية الناجمة عن ذلك في حافظة استثمار تتكون أساسا من سندات حكومية عالية الجودة ومحدودة المدة. وقد أُسندت إدارة الحافظة إلى البرنامج الإنمائي.

٦٤ - وتنص المبادئ التوجيهية للبرنامج الإنمائي بشأن الاستثمار على قصر درجة التعرض للمخاطر الائتمانية على أي طرف مقابل وتشمل الحد الأدنى من متطلبات نوعية الائتمان. وتنطوي استراتيجيات تخفيف مخاطر الائتمان المذكورة في المبادئ التوجيهية للاستثمار على اعتماد معايير ائتمانية دنيا صارمة في منح درجة استثمارية لأي جهة من جهات الإصدار، حيث تُفرض حدود على آجال الاستحقاق وعلى الاستثمار مع الأطراف المقابلة على أساس تقدير للجدارة الائتمانية. وتتضمن المبادئ التوجيهية للاستثمار إجراء رصد متواصل للجدارة الائتمانية لجهات الإصدار والأطراف المقابلة. وتقتصر الاستثمارات المسموح بها على صكوك الإيرادات الثابتة الصادرة عن الهيئات السيادية، والهيئات المتجاوزة لحدود الولاية الوطنية، والوكالات والمصارف الحكومية أو الاتحادية.

٦٥ - وينفذ المكتب مشاريع في جميع أرجاء العالم وفي المناطق الخارجة من النزاع والمناطق الريفية. ونظرا للظروف والمناطق التي تنفذ فيها المشاريع، فإن بعض المصارف لا تُصنّف بالرجوع إلى التصنيفات الائتمانية الخارجية.

مخاطر أسعار الفائدة

٦٦ - يتعرض مكتب خدمات المشاريع لمخاطر أسعار الفائدة فيما يتعلق بأصوله المدرة للفائدة. وبسبب القصر النسبي لمتوسط أجل الاستحقاق وتصنيف استحقاق آجال جزء كبير من حافظة استثمارات مكتب خدمات المشاريع، فإنه لا يمكن كشف التفاوتات الكبيرة في القيمة من خلال تحليل حساسية هذه الاستثمارات إزاء تقلبات أسعار الفائدة. ولا تُعتمد أسعار السوق في تقييم الاستثمارات المحتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق؛ ومن ثم، لا تتأثر القيم الدفترية بتغيرات أسعار الفائدة. وتراقب لجنة الاستثمارات التابعة للبرنامج الإنمائي بانتظام معدل عائد حافظة الاستثمارات مقارنة بالمعايير المحددة في المبادئ التوجيهية للاستثمار.

٦٧ - ولا يستخدم مكتب خدمات المشاريع أدوات للتحوط تحميه من التعرض لمخاطر أسعار الفائدة.

مخاطر السيولة

٦٨ - تتم عمليات الاستثمار وفق مبدأ إيلاء الاعتبار الواجب لاحتياجات مكتب خدمات المشاريع من النقدية لأغراض التشغيل على أساس إسقاطات تدفق النقدية. ويأخذ النهج الاستثماري في الاعتبار هيكله آجال استحقاق الاستثمارات بما يراعي توقيت الاحتياجات التمويلية للمنظمة في المستقبل. ويحتفظ مكتب خدمات المشاريع بجزء كبير من استثماراته في مكافآت نقدية واستثمارات قصيرة الأجل تكفي لتغطية التزاماته متى حان أجلها.

الملاحظة ٥

الممتلكات والمنشآت والمعدات

٦٩ - تم تطبيق أحكام انتقالية عند إجراء القيد الأولي للممتلكات والمنشآت والمعدات. ووفقا للفقرة ٩٥ من المعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، لن يقيد مكتب خدمات المشاريع الممتلكات والمنشآت والمعدات في بيان المركز المالي لفترة لا تتجاوز خمس سنوات اعتبارا من تاريخ الاعتماد الأول للمحاسبة على أساس الاستحقاق (١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢). وبناء على ذلك، جرى حساب الممتلكات والمنشآت والمعدات في تاريخ الشراء ولم تقيد كأصول. وعلى سبيل الإرشاد، ترد أرصدة للممتلكات والمنشآت والمعدات في الملاحظة ٢٧.

الملاحظة ٦

الأصول غير المادية

الجدول ٣

الأصول غير المادية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المجموع	الأصول غير المادية قيد الإنشاء	البرامج الحاسوبية الأخرى	البرامج الحاسوبية المطورة داخليا	القيمة الدفترية الإجمالية في كانون الثاني/يناير ٢٠١٤
٦٥٥	٢٣١	٢٧٧	١٤٧	القيمة الدفترية الإجمالية في كانون الثاني/يناير ٢٠١٤
١٦١١	١٥٩٢	١٩	-	الإضافات
(٢٩)	-	(٢٩)	-	الأصناف التي تم التصرف فيها
٢٢٣٧	١٨٢٣	٢٦٧	١٤٧	القيمة الدفترية الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
(١٠٩)	-	(٧١)	(٣٨)	الإهلاك المتراكم وضمحلل القيمة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤
(١٢٣)	-	(٩٨)	(٢٥)	الإهلاك
١٣	-	١٣	-	ناقصا: إزالة إهلاك التصرف في الأصول
(٢١٩)	-	(١٥٦)	(٦٣)	الإهلاك المتراكم وانخفاض القيمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
٢٠١٨	١٨٢٣	١١١	٨٤	صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

الجدول ٤

الأصول غير المادية - الأرقام المقارنة لعام ٢٠١٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

البرامج الحاسوبية المتطورة داخليا	البرامج الحاسوبية الأخرى	الأصول غير المادية قيد الإنشاء	المجموع
القيمة الدفترية الإجمالية في كانون الثاني/يناير ٢٠١٣	١٤٧	٧٣	٩٢
الإضافات	—	٢٣٩	٣٧٨
الأصناف التي تم التصرف فيها	—	(٣٥)	(٣٥)
القيمة الدفترية الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	١٤٧	٢٣١	٦٥٥
الإهلاك المتراكم وضمحل القيمة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣	(١٤)	(١٤)	(٢٨)
الإهلاك	(٢٤)	(٧٤)	(٩٨)
ناقصا: إزالة إهلاك التصرف في الأصول	—	١٧	١٧
الإهلاك المتراكم وانخفاض القيمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	(٣٨)	(٧١)	(١٠٩)
صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	١٠٩	٢٠٦	٥٤٦

٧٠ - بلغت القيمة الدفترية الإجمالية للأصول غير المادية ٢٣٧ ٢ مليون دولار في نهاية الفترة، وهو مبلغ يشمل البرامج الحاسوبية المتطورة داخليا، والبرامج الحاسوبية الأخرى (المشتركة) والأصول غير المادية قيد الإنشاء.

٧١ - وتتصل البرامج المتطورة داخليا باستحداث أداة مكتب خدمات المشاريع لإدارة مكان العمل. وتتيح هذه الأداة نظاما موحدا للإبلاغ بالنسبة لجميع مجالات الأعمال (بما في ذلك المالية، والموارد البشرية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، وإدارة النتائج والأداء). وفي عام ٢٠١٤، بدأ مكتب خدمات المشاريع في تنفيذ مشروعين للبرامج سيستمران خلال عام ٢٠١٥. ويُقيد هذان المشروعان، اللذان يتعلقان بتعزيز مهمة إدارة مكان العمل واستحداث أداة مركزية جديدة لتخطيط الموارد، بوصفهما من الأصول غير المادية قيد الإنشاء.

الملاحظة ٧

المخزونات

٧٢ - تتألف المخزونات أساساً من المواد الخام السائبة المشتراة مقدماً للمشاريع واللوازم القائمة. ويبين الجدول التالي القيمة الإجمالية للمخزونات، كما وردت في بيان المركز المالي. ويظهر مركز عمليات المكتب القيمة الدفترية للمخزونات.

الجدول ٥

المخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		
المخزونات	٣ ٧٣٣	٢ ١١٨

الجدول ٦

المكاتب التابعة لمكتب خدمات المشاريع التي لديها مخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		
أفغانستان	٤٢	٣٧٣
كمبوديا	٢٩	—
هايتي	٣٧٢	٢٩٩
العراق	١ ٠٥٨	١٤٦
كينيا	—	٢٩
الإجراءات المتعلقة بالألغام	٢ ٠٩٣	١ ٠٢٦
سري لانكا	١٣٩	٢٤٥
المجموع	٣ ٧٣٣	٢ ١١٨

الملاحظة ٨
الصكوك المالية

الجدول ٧
الأصول المالية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣				في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤			
استثمارات محتفظ بها حتى تاريخ المجموع	القروض والمبالغ المستحقة القبض النقدية	النقدية ومكافئات	النقدية	استثمارات محتفظ بها حتى تاريخ المجموع	القروض والمبالغ المستحقة القبض النقدية	النقدية ومكافئات	النقدية
٨٤٦٧٠٩	٨٤٦٧٠٩			٩٥٣٦٣٢	٩٥٣٦٣٢		
							الاستثمارات
							(الملاحظة ٩)
٣٨٧١٠	—	٣٨٧١٠		٥٠١٤٣	—	٥٠١٤٣	الحسابات المستحقة
							القبض باستثناء المبالغ
							المدفوعة مقدما
							(الملاحظة ١١)
١٦٦٨١١	—	١٦٦٨١١	١٧٦٣٠٢	—	١٧٦٣٠٢		النقدية ومكافئات
							النقدية (الملاحظة ١٢)
١٠٥٢٢٣٠	٨٤٦٧٠٩	٣٨٧١٠	١٦٦٨١١	١١٨٠٠٧٧	٩٥٣٦٣٢	٥٠١٤٣	١٧٦٣٠٢
							المجموع

الجدول ٨
الخصوم المالية بالتكلفة بعد خصم الإهلاك
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
٨٧٩٤٩	٨٦١١٣		
			الحسابات المستحقة الدفع
			والمستحقات (الملاحظة ١٤)
٤٦٩٩٧٦	٣٥٦١١٠		الرصيد النقدي الذي يحتفظ به
			مكتب خدمات المشاريع
			بوصفه وكيلا (الملاحظة ١٥)
٥٥٧٩٢٥	٤٤٢٢٢٣		المجموع

الملاحظة ٩

الاستثمارات

٧٣ - تتولى خزانة البرنامج الإنمائي جميع مهام المكتب المتعلقة بالاستثمار، ويتم حساب هذه المهام بتكلفة الاستهلاك. وفي نهاية السنة، قُومت جميع الاستثمارات التي في حوزة مكتب خدمات المشاريع بدولارات الولايات المتحدة.

٧٤ - وتتألف حافظة الاستثمارات من استثمارات ذات إيرادات منخفضة تمشياً مع الإجراءات الحذرة التي تتبعها المنظمة في إدارة المخاطر. وتتكون الحافظة مما يلي:

الجدول ٩

حافطة الاستثمار

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
الاستثمارات الطويلة الأجل	٥٣٣ ٩٧٢	٣٨٧ ٢٦٨	
الاستثمارات القصيرة الأجل	٤١٩ ٦٦٠	٤٥٩ ٤٤١	
صناديق سوق المال والودائع لأجل	١٠٨ ٤٤٤	١٠٣ ٠١٢	
المجموع	١ ٠٦٢ ٠٧٦	٩٤٩ ٧٢١	

٧٥ - لا تشمل حصة النقدية والمكافآت النقدية سوى صناديق سوق المال والودائع لأجل التي تديرها خزانة البرنامج الإنمائي. وبالتالي، فهي لا تشمل النقدية المودعة في المصارف والنقدية الحاضرة.

٧٦ - ويبين الجدول التالي حركة الاستثمارات القصيرة الأجل والطويلة الأجل لعام ٢٠١٤:

الجدول ١٠

حركة الاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٣	٢٠١٤	
٧٣٦ ٢٤٧	٨٤٦ ٧٠٨	الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير
٥٥٧ ٥٩٥	٨٢٦ ٩٣٦	الإضافات (مشتريات الاستثمارات)
(٤٣٦ ٩٧٠)	(٧١٢ ٣٤٨)	الأصول المتصرف فيها (العائدات المتأتية من آجال استحقاق الاستثمارات)
(١٠ ١٦٤)	(٧ ٦٦٤)	تسجيل التكاليف المستهلكة
٨٤٦ ٧٠٨	٩٥٣ ٦٣٢	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر
٤٥٩ ٤٤١	٤١٩ ٦٦٠	الجزء المتداول (الاستثمارات القصيرة الأجل)

٧٧ - والاستثمارات الطويلة الأجل والاستثمارات القصيرة الأجل هي عبارة عن أدوات محتفظ بها حتى أجل الاستحقاق.

٧٨ - وأدرجت فائدة متراكمة بقيمة ٤,١ ملايين دولار (مقابل ٤,٦ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) في بيان المركز المالي باعتبارها "حسابات أخرى مستحقة القبض" (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة ١١).

الاستثمارات القصيرة الأجل

٧٩ - الاستثمارات القصيرة الأجل هي التي تتراوح آجال استحقاقها النهائية عند الشراء بين ٩١ و ٣٦٥ يوما. وهي تتألف من صناديق سوق المال والسندات التي تبلغ آجالها في غضون سنة من تاريخ الإبلاغ.

الجدول ١١

الاستثمارات القصيرة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
١٣٤ ٩٣٦	١٥٥ ٠٠٠	صكوك سوق المال
٣٢٤ ٥٠٥	٢٦٤ ٦٦٠	السندات
٤٥٩ ٤٤١	٤١٩ ٦٦٠	مجموع الاستثمارات القصيرة الأجل

الاستثمارات الطويلة الأجل

٨٠ - تتكون الاستثمارات الطويلة الأجل من السندات التي تتجاوز آجال استحقاقها سنة واحدة.

الجدول ١٢

السندات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		
السندات	٥٣٣ ٩٧٢	٣٨٧ ٢٦٨

٨١ - تتكون حافظة استثمارات المكتب من صكوك دين عالية القيمة (السندات، وصكوك الخصم، وسندات الخزنة، وشهادات الإيداع، وصناديق سوق المال). ويعرض الجدول أدناه الحافظة بأكملها حسب توزيع الجدارة الائتمانية.

الجدول ١٣

توزيع تقدير الجدارة الائتمانية للاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		
AAA	٥٩١ ١٧٩	٦٣١ ٢٥٢
AA+	١٠٨ ٢١٠	١٢٠ ٣٥٦
AA-	١٦٧ ٤٧٠	٨٣ ٩٢٤
A+	٧١ ٧٧٣	—
A	١٥ ٠٠٠	١١ ١٧٦
المجموع	٩٥٣ ٦٣٢	٨٤٦ ٧٠٨

الملاحظة ١٠

الإفصاح عن القيمة العادلة للاستثمارات

الجدول ١٤

الإفصاح عن القيمة العادلة للاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣			في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
القيمة بعد خصم تكلفة الإهلاك			القيمة بعد خصم تكلفة الإهلاك		
الفرق	القيمة العادلة		الفرق	القيمة العادلة	
					صكوك سوق المال - شهادات الإيداع، والأوراق التجارية، وأوراق السدين المخصصة، وسندات الخزنة
(١٤)	١٣٤ ٩٣٦	١٣٤ ٩٢٢	٢	١٥٥ ٠٠٠	١٥٥ ٠٠٢
٢ ٤٩٨	٧١١ ٧٧٣	٧١٤ ٢٧١	١ ٠٠٤	٧٩٨ ٦٣٢	٧٩٩ ٦٣٦
					السندات
٢ ٤٨٤	٨٤٦ ٧٠٩	٨٤٩ ١٩٣	١ ٠٠٦	٩٥٣ ٦٣٢	٩٥٤ ٦٣٨
					المجموع

الملاحظة ١١

الحسابات المستحقة القبض

٨٢ - تنقسم حسابات المكتب المستحقة القبض إلى الفئات التالية:

(أ) حسابات المشاريع المستحقة القبض: يقيّد الحساب المستحق القبض للمشروع في ما يتصل بالمشاريع التي تكبدت نفقات وتنتظر مزيداً من التمويل من الشركاء ومن المبالغ المستحقة القبض الناشئة عن مرفق الأمم المتحدة للشراء عن طريق الإنترنت؛

(ب) المبالغ المدفوعة مقدماً: المبالغ التي تُدفع مسبقاً قبل استلام السلع أو الخدمات من البائعين؛

(ج) الحسابات المستحقة القبض الأخرى: تشمل هذه الفئة المبالغ المستحقة القبض للموظفين، وإيرادات الفوائد المستحقة على الاستثمارات والمبالغ الأخرى المتنوعة المستحقة القبض.

٨٣ - ويمكن الاطلاع على استعراض عام لهذه الفئات في الجدول أدناه.

الجدول ١٥

الحسابات المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣		
٥٠ ٣٠١	٤٠ ٢٢٣	حسابات المشاريع المستحقة القبض (إجمالي)
(٦ ٩١٨)	(٨ ٤٦٣)	مخصوما منها: حسم الديون المدومة
٤٣ ٣٨٣	٣١ ٧٦٠	حسابات المشاريع المستحقة القبض (صافي)
٦ ٨٦٦	٧ ٠١٧	الحسابات المستحقة القبض الأخرى (إجمالي)
(١٠٦)	(٦٧)	مخصوما منها: حسم الديون المدومة
٦ ٧٦٠	٦ ٩٥٠	الحسابات الأخرى المستحقة القبض
٥٠ ١٤٣	٣٨ ٧١٠	مجموع الحسابات المستحقة القبض (صافي) باستثناء المبالغ المدفوعة مقدما
١٤ ١٦٨	٧ ٨٥٥	المبالغ المدفوعة مقدما
٦٤ ٣١١	٤٦ ٥٦٥	مجموع الحسابات المستحقة القبض (صافي) بما في ذلك المبالغ المدفوعة مقدما

٨٤ - ولم تتم إضافة أي إفصاح للقيمة العادلة نظرا لأن القيمة العادلة للحسابات المستحقة القبض الحالية تقارب قيمتها الدفترية، والخصم ليس له أثر يُذكر.

٨٥ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، انخفضت قيمة المبالغ المستحقة القبض البالغة ٦,٩ ملايين دولار (مقابل ٨,٥ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) وتمت تغطيتها بجملة من المخصصات. وتُستثنى من هذه القيمة المبالغ المخصصة لتغطية المبالغ المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي والمبينة بشكل منفصل في الجدول ١٨.

٨٦ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، تأخر موعد سداد مبالغ مستحقة القبض قدرها ٧,٤ ملايين دولار (مقابل ٧,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) ولكن لم تنخفض قيمتها لعدم وجود حالات تخلف عن السداد تتعلق بها في الماضي. وتتجاوز فترة تقادم هذه المبالغ المستحقة القبض ثلاثة أشهر.

الجدول ١٦

تقادم المبالغ المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

متداولة من صفر إلى ٣ أشهر	متأخرة من ٣ إلى ٦ أشهر	متأخرة من ٦ إلى ١٢ شهراً	متأخرة لأكثر من ١٢ شهراً	المجموع
٤٢ ٧٧٦	٤ ٦٥٣	١ ٦١٩	١ ٠٩٥	٥٠ ١٤٣

حسابات المشاريع المستحقة القبض

٨٧ - ترد حسابات المشاريع المستحقة القبض في الجدول أدناه.

الجدول ١٧

حسابات المشاريع المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣
الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع (صافي)	١٨ ٦٤٢
الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي	٢٤ ٠٠٤
الحسابات المستحقة القبض من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	٧٣٧
مجموع حسابات المشاريع المستحقة القبض	٤٣ ٣٨٣
	٣١ ٧٦٠

٨٨ - تنشأ الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع من المشاريع التي تكبدت نفقات وهي تنتظر مزيد التمويل من الشركاء، ومن المبالغ المستحقة القبض الناشئة عن مرفق الأمم المتحدة للشراء المباشر عن طريق الإنترنت. وتشمل الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع أيضاً المبالغ المستحقة القبض من مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة. وتقتضي طبيعة هذه الاتفاقات عادة أن يقدم مكتب خدمات المشاريع الخدمات قبل إصدار فواتير للزبون وتلقي الأموال منه.

٨٩ - ونشأت الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي عن الخدمات ذات الصلة بالمشاريع التي قدمها المكتب للبرنامج وكذلك من المبالغ النقدية المدفوعة مقدماً فيما يتصل

باستخدام المكتب للحسابات المصرفية التابعة للبرنامج الإنمائي. ويتكون الرصيد غير المسدد المستحق من البرنامج الإنمائي مما يلي:

الجدول ١٨

الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي	
النفقات التراكمية للمشاريع والرسوم المستحقة لمكتب خدمات المشاريع	١ ٣٠٩ ٣٠٨
مخصوما منها: حسم الديون المعدومة على النحو التالي:	
صافي الحسابات المستحقة القبض من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المتعلقة بنفقات المشاريع	(٢ ٦٤٠)
صافي المبالغ المستحقة القبض المستحقة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عن أنشطة تنفيذ المشاريع (بما في ذلك الخدمات)	١ ١٢٦ ١٨٧
المبالغ المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي	
المبالغ التراكمية المستحقة على مكتب خدمات المشاريع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لسداد المبالغ المدفوعة بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع	(١ ٢٨٢ ٦٦٤)
المبالغ المستحقة الدفع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مقابل الخدمات	(١٠٢)
إجمالي الحسابات المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي	(١ ٢٨٢ ٦٦٤)
صافي المبالغ المستحقة القبض/(الدفع) من/إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	١ ٣٣٨

٩٠ - أما الحسابات المستحقة القبض من كيانات الأمم المتحدة الأخرى فهي تمثل المبالغ المستحقة من هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتعلق أساسا بنفقات المشاريع التي تكبدها المكتب عند تنفيذه مشاريع باسم الهيئة.

٩١ - ومن أصل الرصيد الموجود من حسابات المشاريع المستحقة القبض والبالغة ٤٣,٤ مليون دولار (مقابل ٣١,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، هناك مبلغ قدره ٧,٢ ملايين دولار (مقابل ١٤ مليون دولار في عام ٢٠١٣) يتصل بالسلف النقدية

المستحقة على الزبائن فيما يتعلق بعقود البناء للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، وذلك على النحو المبين في الملاحظة ١٧.

الحسابات الأخرى المستحقة القبض

٩٢ - تتكون الحسابات الأخرى المستحقة القبض مما يلي:

الجدول ١٩

الحسابات الأخرى المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
المبالغ المستحقة القبض من الموظفين	١ ٢٧٣	١ ٣٠٥
إيرادات الفوائد المستحقة	٤ ٠٩٣	٤ ٥٧٩
مبالغ مستحقة القبض متنوعة	١ ٣٩٤	١ ٠٦٦
مجموع الحسابات المستحقة القبض الأخرى	٦ ٧٦٠	٦ ٩٥٠

٩٣ - تتعلق المبالغ المستحقة القبض من الموظفين بالسلف على المرتبات، ومنح التعليم، وإعانات الإيجار وغير ذلك من الاستحقاقات.

٩٤ - وتتكون إيرادات الفوائد التراكمية من الفوائد المستحقة على الاستثمارات. وخصص من هذا المبلغ جزء لتغطية السلف النقدية المقدمة للمشاريع، وأدرج الرصيد في بيان الأداء المالي تحت بند الإيرادات المالية (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة ١٩).

المبالغ المدفوعة مقدما

الجدول ٢٠

المبالغ المدفوعة مقدما

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
المبالغ المدفوعة مقدما	١٤ ١٦٨	٧ ٨٥٥

٩٥ - تتعلق المبالغ المدفوعة مقدما بالمبالغ المدفوعة قبل استلام السلع أو الخدمات من أحد البائعين، سواء كان موردا أو متعاقدا فرديا.

حسم الديون المعدومة

٩٦ - فيما يلي سير عمليات حسم الديون المعدومة:

الجدول ٢١

سير عمليات حسم الديون المعدومة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٣	٢٠١٤	
		الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير
١٢ ٥٤٦	٨ ٤٦٣	الحسابات المتصلة بالمشاريع
١١٧	٦٧	الحسابات الأخرى المستحقة القبض
١٢ ٦٦٣	٨ ٥٣٠	الرصيد الافتتاحي
		صافي الزيادة/(النقصان) في الاعتماد المخصص لتغطية انخفاض قيمة المبالغ المستحقة القبض
١ ٣٥٦	٨٠١	الزيادة
(٣ ٩٤٣)	(٢ ٠٠٠)	المبالغ المستحقة القبض المشطوبة خلال السنة بوصفها غير قابلة للتحويل
(١ ٥٤٦)	(٣٠٧)	المبالغ غير المستعملة المعكوسة
(٤ ١٣٣)	(١ ٥٠٦)	صافي الزيادة (النقصان)
		الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر
٨ ٤٦٣	٦ ٩١٨	الحسابات المتصلة بالمشاريع
٦٧	١٠٦	الحسابات الأخرى المستحقة القبض
٨ ٥٣٠	٧ ٠٢٤	الرصيد الختامي

٩٧ - الحد الأقصى للتعرض للمخاطر الائتمانية في تاريخ إعداد التقرير هو القيمة الدفترية لكل فئة من فئات الحسابات المستحقة القبض المذكورة أعلاه. ولا تشمل الاعتمادات

المتعلقة بالمشاريع المذكورة أعلاه مبلغاً قدره ٢,٦ مليون دولار يتعلق بأرصدة البرنامج الإنمائي المشتركة بين الصناديق، المبينة بشكل منفصل في الجدول ١٧.

الملاحظة ١٢

النقدية ومكافئات النقدية

٩٨ - تتكون النقدية والمكافئات النقدية للمكتب من النقدية الحاضرة، وأرصدة الحسابات المصرفية، وصناديق سوق المال، والودائع لأجل.

الجدول ٢٢

النقدية ومكافئات النقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	
٦٧ ٩٤٩	٦٣ ٨٩٠	النقدية المودعة في المصارف والنقدية الحاضرة
(٩١)	(٩١)	الأرصدة النقدية المنخفضة القيمة
١٠٨ ٤٤٤	١٠٣ ٠١٢	صناديق سوق المال والودائع لأجل
١٧٦ ٣٠٢	١٦٦ ٨١١	مجموع النقدية ومكافئات النقدية

٩٩ - تشمل النقدية المودعة في المصارف أموال المشاريع الواردة من الزبائن لتنفيذ أنشطة المشاريع. ويتم خلط السلف النقدية الواردة من الزبائن لتنفيذ أنشطة المشاريع والأرصدة النقدية الأخرى للمكتب، ولا يُحتفظ بها في حسابات مصرفية منفصلة.

١٠٠ - والنقدية الحاضرة هي النقدية المحتفظ بها في المكاتب الميدانية بغرض تلبية الاحتياجات المالية في المواقع الميدانية.

١٠١ - وصناديق سوق المال والودائع لأجل هي استثمارات ذات أجل استحقاق يقل عن ٩٠ يوماً.

١٠٢ - وتتوافر النقدية المودعة في المصارف (باستثناء النقدية الحاضرة) بالعملات التالية:

الجدول ٢٣

النقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العملة	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
دولار الولايات المتحدة	٤١ ٥٦٧	٢٤ ٥٦١
الكرونة الدانمركية	٨ ١٣١	٥ ٢١٢
اليورو	٦ ٧٣١	١١ ٨٥٧
الين الياباني	٤ ٢٧٨	١٣ ٩٨٥
الروبية الهندي	١ ٥٠٤	٢٠٨
أفغان الأفغاني	٥٧٨	٨٣
الغورد الهايتي	٥٤٠	٣٩٣
الدينار التونسي	٤٩٢	١٩٦
غويترال الغواتيمالي	٤٨٩	٥٥١
كيات ميانمار	٤٤٠	٢٩٨
عملات أخرى	٢ ٩٤٦	٦ ٣٣٤
المجموع الفرعي للنقدية المودعة في المصارف	٦٧ ٦٩٦	٦٣ ٦٧٨
النقدية الحاضرة	٢٥٣	٢١٢
المجموع	٦٧ ٩٤٩	٦٣ ٨٩٠

١٠٣ - ويرد في الجدول أدناه موجز الجودة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف (باستثناء النقدية الحاضرة)، حسب التقديرات الخارجية للجدارة الائتمانية.

الجدول ٢٤

توزيع تقدير الجدارة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
AAA	٤٣١	١ ٥١٠
AA	٢٣٢	٤٢
A+	٧ ٤٨١	٦٩٤

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
٣٦ ٦٩٨	٢٤ ١٢٢	A
٨٣٨	٣٤٠	A-
-	١٨٨	BBB+
١ ٢٩٠	١٥	BBB
٢٨٧	٩٤٠	BBB-
-	٩٣	BB+
٧٧٠	٧٥٦	BB
٦٣٠	١٩٥	BB-
-	١ ١٢٢	B+
٢٠ ٩١٩	٣١ ٧٨١	غير مصنّف
٦٣ ٦٧٨	٦٧ ٦٩٦	المجموع الفرعي للنقدية المودعة في المصارف
٢١٢	٢٥٣	النقدية الحاضرة
٦٣ ٨٩٠	٦٧ ٩٤٩	المجموع

١٠٤ - وينفذ المكتب مشاريع في جميع أرجاء العالم وفي المناطق الخارجة من النزاع والمناطق الريفية. ونظرا للظروف والمناطق التي تنفذ فيها المشاريع، فإن بعض المصارف لا تُصنّف بالرجوع إلى التصنيفات الائتمانية الخارجية.

١٠٥ - وفيما يلي بيان الجودة الائتمانية لصناديق سوق المال والودائع لأجل:

الجدول ٢٥

توزيع تقدير الجدارة الائتمانية لصناديق سوق المال والودائع لأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
٥٢ ٩٦٠	٢٣ ١٢٠	AAA
٥٠ ٠٠٠	٢٥ ٠٠٠	AA-
-	٦٠ ٣٢٣	A+
٥٢	١	A
١٠٣ ٠١٢	١٠٨ ٤٤٤	المجموع

الملاحظة ١٣

استحقاقات الموظفين

١٠٦ - تتألف التزامات مكتب خدمات المشاريع المتعلقة باستحقاقات الموظفين مما يلي:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل: رصيد الإجازات السنوية، الجزء المتداول من إجازة زيارة الوطن؛

(ب) استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل: الجزء غير المتداول من إجازة زيارة الوطن؛

(ج) استحقاقات ما بعد نهاية الخدمة: جميع الاستحقاقات المتعلقة بالتأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة، ومنح الإعادة إلى الوطن؛

(د) استحقاقات نهاية الخدمة: الاستحقاقات المتعلقة بإنهاء العقد.

الجدول ٢٦

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل	١٦ ٤٩٥	١٦ ١٤٣
استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل	٨٢٢	٥٨٨
استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	٦٩ ٥١٠	٥٠ ٤٢٧
استحقاقات انتهاء العقد	٢٤٢	-
مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين	٨٧ ٠٦٩	٦٧ ١٥٨
الجزء المتداول	١٦ ٧٣٧	١٦ ١٤٣
الجزء غير المتداول	٧٠ ٣٣٢	٥١ ٠١٥

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

١٠٧ - تتألف استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل مما يلي:

الجدول ٢٧

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	
استحقاقات الإجازات السنوية	١٤٦٥٢	١٤٠٥٢	
استحقاقات إجازة زيارة الوطن (الجزء المتداول)	١٧٩٠	٢٠١٧	
منحة الانتداب عند التعيين للمرة الأولى أو عند إعادة الانتداب	٥٣	٧٤	
مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل	١٦٤٩٥	١٦١٤٣	

١٠٨ - تتيح إجازة زيارة الوطن للموظفين المعيّنين دولياً المستحقين لهذه الإجازة زيارة بلدهم الأصلي دورياً لتجديد وتعزيز الروابط الثقافية والأسرية.

استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل

١٠٩ - تتألف استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل من الجزء غير المتداول من استحقاقات إجازة زيارة الوطن. وتُعرض الحقوق المكتسبة التي يمكن استخدامها في الـ ١٢ شهراً المقبلة بوصفها استحقاقات قصيرة الأجل للموظفين، بينما تُعرض الحقوق التي ستُستخدم بعد فترة ١٢ شهراً بوصفها استحقاقات طويلة الأجل للموظفين.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

١١٠ - تتألف الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين لما بعد نهاية الخدمة مما يلي:

الجدول ٢٨

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٢	
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	٥٢٣٠٨	٣٨٢٢٩	
منح الإعادة إلى الوطن	١٧٢٠٢	١٢١٩٨	
مجموع استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	٦٩٥١٠	٥٠٤٢٧	

١١١ - وتتألف استحقاقات ما بعد نهاية الخدمة من التأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن، وخطط المعاشات التقاعدية. ويمثل التأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة خطة تسمح للمتقاعدين وأفراد أسرهم المستحقين للتأمين بالاشتراك في خطة التأمين الصحي الكامل. ومنحة الإعادة إلى الوطن هي استحقاق واجب الدفع لموظفي الفئة الفنية عند انتهاء خدمتهم إضافة إلى ما يتصل بذلك من تكاليف السفر ونقل الأمتعة المنزلية.

١١٢ - ويتولى تحديد هذه الاستحقاقات خبراء اكتوبريون. وفي نهاية عام ٢٠١٤، بلغ مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين ما قيمته ٦٩,٥ مليون دولار (٤,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٣). وتحدد استحقاقات الموظفين هذه وفقاً للنظام الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة الخاصين بموظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة.

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

١١٣ - تُستمد التزامات نهاية السنة المستحقة للتأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة من التقييم الاكتواري الذي أُجري في نهاية سنة ٢٠١٤.

١١٤ - وعند انتهاء الخدمة، يمكن للموظفين ومُعاليهم أن يختاروا الاشتراك في خطة تأمين صحي للأمم المتحدة، محددة المنافع، شريطة استيفائهم بعض شروط التأهيل. وتشمل هذه الشروط إكمال ١٠ سنوات من المشاركة في إحدى خطط التأمين الصحي التابعة للأمم المتحدة في ما يتعلق بالموظفين المتقدمين بعد ١ تموز/يوليه ٢٠٠٧، وخمس سنوات للمستقدمين قبل ذلك التاريخ.

١١٥ - وتمثلت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري لتحديد التزامات التأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ في سعر خصم قدره ٣,٩٧ في المائة، ومعدل تضخم قدره ٢,٢٥ في المائة، ومعدلات تصاعد في تكاليف الرعاية الصحية بحسب الخطة الطبية التي يرتبط بها الموظف؛ وحالات الوفيات المتعلقة بالعمر؛ والافتراضات المتعلقة بالتقاعد والوفاء والمتطابقة مع تلك التي يستخدمها الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في إجراء التقييم الاكتواري الخاص به لاستحقاقات التقاعد. وعلاوة على ذلك، جرى تطبيق معدلات الانسحاب الخاصة بمكتب خدمات المشاريع.

١١٦ - وبناء على ما تقدم، فإن صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله مكتب خدمات المشاريع، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بعد خصم الاشتراكات التي يقدمها المشتركون في الخطة، قُدِّر بمبلغ ٥٢,٣ مليون دولار (٣٨,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣).

١١٧ - واستناداً إلى الافتراضات الواردة أعلاه، يُقدَّر أن يزيد صافي القيمة الحالية للالتزام بنسبة ٢١ في المائة إذا ما زاد اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة ١ في المائة، وأن ينقص بنسبة ١٧ في المائة إذا انخفض اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة ١ في المائة، مع ثبات جميع الافتراضات الأخرى.

الجدول ٢٩

أثر اتجاه تكلفة الخدمة الطبية على الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الالتزامات المتصلة بالاستحقاقات المحددة	تكلفة الخدمة وتكلفة الفائدة
١١ ١٥١	١ ١٣٥
(٨ ٧٥٣)	(٨٦٣)

منحة الإعادة إلى الوطن

١١٨ - وعند نهاية الخدمة، يكون من حق الموظفين الذين يستوفون بعض شروط الأهلية، بما في ذلك الإقامة خارج البلد الذي يحملون جنسيته وقت انتهاء خدمتهم، أن يحصلوا على منحة العودة إلى الوطن التي تُعطى على أساس طول مدة الخدمة، وكذلك مصروفات السفر ونقل الأمتعة. ويشار إلى تلك الاستحقاقات مجتمعةً بعبارة استحقاقات الإعادة إلى الوطن.

١١٩ - وكانت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري على شكل سعر خصم بنسبة ٣,٠٤ في المائة، وزيادات في الراتب السنوي تقوم على أساس جداول المرتبات ورتبة الموظف ودرجته، وزيادات في تكاليف السفر بنسبة ٢,٢٥ في المائة سنوياً. وعلاوة على ذلك، تتمّ مواءمة الافتراضات المتعلقة بالتقاعد والانسحاب والوفيات لتتوافق مع الافتراضات التي استخدمها الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، باستثناء افتراضات الانسحاب التي تستند إلى سلوك موظفي مكتب خدمات المشاريع.

١٢٠ - وبناء على ما تقدم، فإن صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله مكتب خدمات المشاريع، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، قدَّره الخبراء الاكتواريون بمبلغ ١٧,٢ مليون دولار (١٢,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣).

١٢١ - وأُعد تحليل للحساسية على الافتراضات المستخدمة في التقييم الاكتواري. وستؤدي زيادة معدل الخصم بنسبة ٢٥,٠ في المائة، مع إبقاء جميع الافتراضات الأخرى ثابتة،

إلى انخفاض صافي القيمة الحالية للالتزامات بأقل من ٢ في المائة. وسيؤدي انخفاض معدل الخصم بنسبة ٠,٢٥ في المائة، مع إبقاء جميع الافتراضات الأخرى ثابتة، إلى انخفاض صافي القيمة الحالية للالتزامات بنسبة ٢ في المائة.

بيان حساب استحقاقات ما بعد الخدمة

١٢٢ - فيما يلي حركة الأموال ضمن التزام الاستحقاقات المحددة خلال العام:

الجدول ٣٠

الحركة في التزامات ما بعد الخدمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الإعادة إلى الوطن	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	المجموع لعام ٢٠١٤	المجموع لعام ٢٠١٣	المجموع لعام ٢٠١٢
الالتزام حتى ١ كانون الثاني/يناير	١٢١٩٨	٣٨٢٢٩	٥٠٤٢٧	٥٢٧٤٣
تكلفة الخدمة الحالية	٢٠٩٢	١٧١٤	٣٨٠٦	٦٣٣١
تكلفة الفائدة	٦٢٧	١٩٣٦	٢٥٦٣	٢٣٤٠
الاستحقاقات المدفوعة	(٧٨٧)	(٦٥٩)	(١٤٤٦)	(٨٢٣)
الخسائر/(المكاسب) الاكتوارية	٣٠٧٢	١١٠٨٨	١٤١٦٠	(٢١٣٩٩)
أصول أخرى	-	-	-	١٠٨٩٧
الالتزام حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر	١٧٢٠٢	٥٢٣٠٨	٦٩٥١٠	٣٩١٩٢

١٢٣ - وفيما يلي المبالغ المقيدة في بيان الأداء المالي:

الجدول ٣١

أثر استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة على الأداء المالي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المصروفات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	المجموع لعام ٢٠١٤	المجموع لعام ٢٠١٣
تكلفة الخدمة الحالية	٢٠٩٢	١٧١٤	٣٨٠٦
تكلفة الفائدة	٦٢٧	١٩٣٦	٢٥٦٣
أصول أخرى	-	-	١٠٨٩٧
المصروفات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٢٧١٩	٣٦٥٠	٦٣٦٩

١٢٤ - وأدرج مجموع المصروفات تحت بند مرتبات الموظفين واستحقاقاتهم في بيان الأداء المالي، في حين قيدت الخسائر الاكتوارية البالغة قيمتها ١٤,٢ مليون دولار (مكاسب بقيمة ٥,١ مليون دولار في عام ٢٠١٣) تحت بند الاحتياطيات في بيان المركز المالي.

١٢٥ - وفيما يلي الافتراضات الاكتوارية الرئيسية:

الجدول ٣٢

الافتراضات الاكتوارية الرئيسية

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	الإعادة إلى الوطن	
معدل الخصم	٣,٠٤ في المائة	٣,٩٧ في المائة
زيادات المرتبات في المستقبل (علاوة على حساب التضخم)	جدول مرتبات الأمم المتحدة	جدول مرتبات الأمم المتحدة
معدلات التضخم	٢,٢٥ في المائة	٢,٢٥ في المائة
معدل الوفيات	جداول الأمم المتحدة	جداول الأمم المتحدة
معدل الدوران	جداول مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	جداول مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

١٢٦ - ينص النظام الأساسي لصندوق المعاشات على أن يجري مجلس المعاشات التقاعدية تقييماً اكتوارياً للصندوق مرة كل ثلاث سنوات على الأقل يعده خبير اكتواري استشاري. وتمثل الممارسة المتبعة في مجلس المعاشات في إجراء تقييم اكتواري كل عامين باستخدام طريقة حاصل المجموعة المفتوحة. والغرض الرئيسي من التقييم الاكتواري هو تحديد ما إذا كانت أصول الصندوق الحالية والأصول المتوقعة أن يمتلكها في المستقبل كافية للوفاء بالتزاماته.

١٢٧ - وتتألف الالتزامات المالية لمكتب خدمات المشاريع تجاه الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية من مساهماته المقررة وفق المعدل الذي حددته الجمعية العامة (البالغ حالياً ٧,٩ في المائة للمساهمين الأفراد و ١٥,٨ في المائة للمنظمات الأعضاء)، إلى جانب أي حصة في مدفوعات سد العجز الاكتواري بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق. ولا تُسدد مدفوعات العجز هذه إلا إذا لجأت الجمعية العامة إلى تطبيق المادة ٢٦ بعد أن يكون قد تبين لها أن هناك حاجة لتسديد العجز على أساس تقييم الكفاية الاكتوارية لصندوق المعاشات التقاعدية في تاريخ التقييم. وتساهم كل منظمة عضو

في سد هذا النقص. يبلغ يتناسب مع مجموع الاشتراكات التي دفعتها كل منظمة عضو أثناء السنوات الثلاث السابقة لتاريخ التقييم.

١٢٨ - وكشف آخر تقييم اكتواري أجري في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ عن وجود عجز اكتواري بنسبة ٠,٧٢ في المائة (١,٨٧ في المائة في تقييم عام ٢٠١١) من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، مما يعني أن معدل الاشتراك اللازم نظريا لموازنة الحسابات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ كان ٢٤,٤٢ في المائة من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، مقارنةً بمعدل الاشتراك الفعلي البالغ ٢٣,٧ في المائة. وسيُجرى التقييم الاكتواري المقبل في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

١٢٩ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، كان معدل الأصول الاكتوارية إلى الخصوم الاكتوارية ممولا بنسبة ١٢٧,٥ في المائة (١٣٠ في المائة في تقييم عام ٢٠١١)، بافتراض عدم إجراء تسويات مستقبلية للمعاشات التقاعدية. وبلغت النسبة الممولة ٩١,٢ في المائة (٨٦,٢ في المائة في تقييم عام ٢٠١١) عندما أُخذ في الحسبان النظام الحالي لتسوية المعاشات التقاعدية.

١٣٠ - وبعد تقييم الكفاية الاكتوارية للصندوق، خلص الخبير الاكتواري الاستشاري إلى أنه لا يوجد حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ ما يستوجب تسديد مدفوعات لتغطية العجز بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق، إذ أن القيمة الاكتوارية للأصول تجاوزت القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة في إطار الصندوق. ويُضاف إلى ذلك أن القيمة السوقية للأصول تجاوزت هي أيضا القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة حتى تاريخ التقييم. وحتى تاريخ إعداد هذا التقرير، لم تلجأ الجمعية العامة إلى تطبيق الحكم الوارد في المادة ٢٦.

١٣١ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ ونيسان/أبريل ٢٠١٣، أذنت الجمعية العامة برفع سن التقاعد العادية والسن الإلزامية لانتهاء الخدمة، على التوالي، للمشاركين الجدد في صندوق المعاشات، مع بدء النفاذ في موعد لا يتجاوز ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤. ووافقت الجمعية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ على التغييرات المترتبة على ذلك في النظام الأساسي لصندوق المعاشات. وستنعكس زيادة السن العادية للتقاعد في التقييم الاكتواري لصندوق المعاشات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣.

١٣٢ - وفي عام ٢٠١٤، بلغت الاشتراكات التي سددتها مكتب خدمات المشاريع إلى صندوق المعاشات ١٥,٧ مليون دولار (١٥,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣). وباستثناء آثار التضخم، لا توجد أي مؤشرات على تغيير جوهري في المساهمات المتوقعة لعام ٢٠١٥.

١٣٣ - ويجري مجلس مراجعي الحسابات مراجعة سنوية لحسابات صندوق المعاشات التقاعدية، ويقدم تقريراً إلى مجلس المعاشات التقاعدية عن مراجعة الحسابات كل عام. وينشر الصندوق تقارير فصلية عن استثماراته يمكن الاطلاع عليها في موقعه الإلكتروني www.unjspf.org.

استحقاقات نهاية الخدمة

١٣٤ - في نهاية السنة، بلغت الخصوم المتعلقة باستحقاقات نهاية الخدمة لدى مكتب خدمات المشاريع ٠,٢٤٢ مليون دولار.

الملاحظة ١٤

الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات

الجدول ٣٣

الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
٢٤٤٠٧	٢١٨٧٠	الحسابات المستحقة الدفع
٦٣٥٤٢	٦٤٢٤٣	الاستحقاقات
٨٧٩٤٩	٨٦١١٣	المجموع

الحسابات المستحقة الدفع

١٣٥ - ترد في الجدول أدناه أرصدة الحسابات المستحقة الدفع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

الجدول ٣٤

الحسابات المستحقة الدفع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
٢٤ ١١٢	٢١ ٠٨٠	الحسابات المستحقة الدفع
٢٧٦	٦٤٨	الحسابات المستحقة الدفع لكيانات الأمم المتحدة الأخرى
١٩	١٤٢	المبالغ المستحقة الدفع للموظفين
٢٤ ٤٠٧	٢١ ٨٧٠	مجموع الحسابات المستحقة الدفع

١٣٦ - تتصل الحسابات الأخرى المستحقة الدفع بمعاملات وردت فيها فواتير من البائعين وتمت الموافقة على دفعها ولكنها لم تدفع بعد.

١٣٧ - وتشمل المبالغ المستحقة الدفع للموظفين مبالغ متعلقة بانتهاء الخدمة لم تُدفع بعد.

الاستحقاقات

١٣٨ - تمثل الرسوم المستحقة البالغة قيمتها ٦٣,٥ مليون دولار (٦٤,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣) خصوصاً مالية في ما يتعلق بالسلع أو الخدمات التي تلقاها مكتب خدمات المشاريع أو التي قُدمت إليه خلال الفترة المشمولة بالتقرير ولكن لم تصدر فواتير بها. وأدرجت استحقاقات "مكافآت الجدارة"، البالغة ١,٥ مليون دولار، في هذا الرصيد.

الملاحظة ١٥

السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع

١٣٩ - تمثل السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع إيرادات مؤجلة تعد فائضاً من النقدية الواردة على مجموع الإيرادات المعترف بها للمشاريع ومن النقدية الموجودة لدى مكتب خدمات المشاريع للمشاريع التي يقوم فيها بدور هيئة مكلفة بالإنفاق.

الجدول ٣٥

السُّلف النقدي الواردة المخصصة للمشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	
الإيرادات المؤجلة		٤٧١ ١٠٨	٤٧٠ ٥٦٢
الرصيد النقدي الذي يحتفظ به مكتب خدمات المشاريع بوصفه وكيلًا		٤٦٩ ٩٧٦	٣٥٦ ١١٠
المجموع		٩٤١ ٠٨٤	٨٢٦ ٦٧٢

١٤٠ - من أصل الرصيد الموجود في شكل إيرادات مؤجلة قدرها ٤٧١,١ مليون دولار (٤٧٠,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، يوجد مبلغ قدره ١٩٧ مليون دولار (٢٠٦ ملايين دولار) يتصل بالسلف النقدي لعقود البناء للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، على النحو المبين في الملاحظة ١٧.

الملاحظة ١٦

الاحتياطيات التشغيلية

١٤١ - ترد فيما يلي الاحتياطيات التشغيلية:

الجدول ٣٦

الاحتياطيات التشغيلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٤		٢٠١٣	
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير		٥٦ ٢٥٥	٤١ ٥٣٣
فائض الفترة		٩ ٩٢٣	١٤ ٧٢٢
رصيد الاحتياطي		٦٦ ١٧٨	٥٦ ٢٥٥
المكاسب/الخسائر الاكتوارية		١٢ ٣٤١	٢٦ ٥٠١
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر		٧٨ ٥١٩	٨٢ ٧٥٦

١٤٢ - ونصت احتياجات الاحتياطي التشغيلي الحالية، التي وافق عليها المجلس التنفيذي في ١٢ أيلول/سبتمبر ٢٠١٣، على أن يعادل الاحتياطي التشغيلي أربعة أشهر من متوسط المصروفات الإدارية لعمليات السنوات الثلاث السابقة. واستناداً إلى هذه الصيغة، وفي ما يخص الفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغت احتياجات الاحتياطي التشغيلي ١٩,٦ مليون دولار. وبلغت الاحتياطيات التشغيلية الفعلية لمكتب خدمات المشاريع ما قيمته ٧٨,٥ مليون دولار للفترة نفسها.

١٤٣ - وتتمثل الغاية الرئيسية من الاحتياطيات التشغيلية في التعويض عن أوجه العجز أو التقلبات أو النقص في الموارد التي تحدث بشكل مؤقت، وعن عدم انتظام التدفقات النقدية، وعن الزيادات غير المقررة في المصروفات والتكاليف أو أي طوارئ أخرى، وفي كفالة الاستمرارية في تنفيذ المشاريع التي يضطلع بها مكتب خدمات المشاريع.

الملاحظة ١٧

الإيرادات والمصروفات

الإيرادات غير التبادلية

١٤٤ - قيد مكتب خدمات المشاريع مبلغ ٣,٨ ملايين دولار (٦ ملايين دولار في عام ٢٠١٣)، كإيرادات غير تبادلية في عام ٢٠١٤ ناجمة عن مساهمة وردت من حكومة الدانمرك.

الإيرادات التبادلية

١٤٥ - تتألف الإيرادات التبادلية لمكتب خدمات المشاريع من ٦٦٦ ملايين دولار (٧٠٦,٥ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) في شكل إيرادات متأتية من أنشطة المشاريع، و ٤ ملايين دولار (٤,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) من إيرادات متنوعة.

١٤٦ - وفيما يلي إيرادات ومصروفات أنشطة المشاريع التي يضطلع بها مكتب خدمات المشاريع:

الجدول ٣٧
الإيرادات من أنشطة المشاريع والمصروفات المتأتية عنها
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٣	
٢١٧ ٨٣٧	٢٥٥ ٢٠٥	عقود البناء (الهياكل الأساسية)
٢٤ ٧٤٤	٢٢ ٠٥٨	المشتريات
٧٠ ٥٥٠	٧١ ٩٣٤	إدارة الأموال
٣٣ ٥٦٠	٢٨ ٠٨٧	إدارة الموارد البشرية
٣١٩ ٣٠٨	٣٢٩ ١٩٦	إدارة المشاريع الأخرى
٦٦٥ ٩٩٩	٧٠٦ ٤٨٠	مجموع الإيرادات المتعلقة بالمشاريع
مخصوصاً منه: مصروفات المشاريع		
٢٠٤ ٢٥٢	٢٤٠ ٦٢٠	عقود التشييد
١٥ ١٧٦	١٤ ٠٤٤	المشتريات
٥٣ ٨٠٥	٥٨ ٠٥٩	إدارة الأموال
٢٤ ٢٦٦	٢٠ ٩٧٣	الموارد البشرية
٣٠٢ ٢٠١	٣٠٠ ٥٨٤	مصروفات أخرى لإدارة المشاريع
٥٩٩ ٧٠٠	٦٣٤ ٢٨٠	مجموع المصروفات المتعلقة بالمشاريع
٦٦ ٢٩٩	٧٢ ٢٠٠	صافي الإيرادات من أنشطة المشاريع

١٤٧ - وفي عام ٢٠١٤، قدم مكتب خدمات المشاريع تقارير عن إيراداته مستخدماً الفئات الواردة في الجدول أعلاه. ولأسباب عملية وعلى النحو الوارد في التقرير السنوي، يجري المكتب تحليلاً لإيراداته حسب فئات الخدمات الرئيسية الثلاث التالية، وهي: إدارة المشاريع، والهياكل الأساسية، والمشتريات. وترد هذه الفئات مفصلة في الملاحظة ١.

عقود التشييد

١٤٨ - يرد في ما يلي بيان مبلغ الإيرادات والمصروفات المتصلة بعقود التشييد المقيدة في بيان الأداء المالي:

الجدول ٣٨

عقود التشييد - الإيرادات والمصروفات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التراكمية	القيمة المقيدة للسنوات السابقة	القيمة المقيدة للسنة الحالية
الإيرادات	١ ٢٢٨ ٨٤١	٢١٧ ٨٣٧
المصروفات	(١ ١٦٥ ١٢٢)	(٢٠٤ ٢٥٢)
الفائض	٦٣ ٧١٩	١٣ ٥٨٥

١٤٩ - ويرد فيما يلي بيان المبالغ المستحقة للزبائن والمستحقة منهم للأعمال المتعلقة بعقود التشييد:

الجدول ٣٩

عقود التشييد - المبالغ المستحقة للزبائن ومنهم

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المشاريع ذات صافي الحسابات المستحقة القبض المجموع	المشاريع ذات صافي رصيد الإيرادات المؤجلة من أرصدة المشاريع	المشاريع ذات صافي رصيد الإيرادات المؤجلة من أرصدة المشاريع	
السلف النقدية المقبوضة، بما في ذلك الفوائد المتراكمة	(٨٥٨ ٧٣٨)	(٢٠٢ ٥٨٢)	(١ ٠٦١ ٣٢٠)
الإيرادات المقيدة طوال مدة العقد	٦٦١ ٧٢٧	٢٠٩ ٧٥٥	٨٧١ ٤٨٢
المبالغ المستحقة للزبائن ومنهم المدرجة في الإيرادات المؤجلة وفي أرصدة المشاريع المستحقة القبض على التوالي	(١٩٧ ٠١١)	٧ ١٧٣	(١٨٩ ٨٣٨)
المبالغ المحتفظ بها			١٢ ٦٨٨

١٥٠ - تتكون السلف النقدية المقبوضة من النقدية المقبوضة طوال مدة كلٍّ من عقود التشييد والعقود التي تتضمن التشييد وعنصرا من عناصر الخدمات التي تقدّم عبر وكلاء (مثل خدمات المشتريات) حيث لم تخصّص السلف النقدية تحديدا للاستخدام في مجال الخدمات التي تقدم عبر وكلاء.

التكاليف التشغيلية

١٥١ - تتعلق التكاليف التشغيلية البالغة ٦٩,٧ مليون دولار (١٠٣,٨ مليون دولار في ٢٠١٣) بالمصروفات التي يتكبدها مكتب خدمات المشاريع لطائفة من الأنشطة، وهي تشمل مدفوعات لما يلي:

- استئجار الحيز المكثي والمركبات
- تكاليف الاتصالات
- المنافع

الخدمات التعاقدية

١٥٢ - تتصل الخدمات التعاقدية البالغة قيمتها ٢٥٣,٢ مليون دولار (٢٦١,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٣) بالمصروفات التي يتكبدها مكتب خدمات المشاريع لطائفة من الأنشطة، وهي تشمل مدفوعات لما يلي:

- المتعاقدون من الباطن لتنفيذ المشاريع وللمشاريع البناء
- الموفرون لخدمات دراسات وبحوث الجدوى المتعلقة بالمشاريع
- مهندسو تنفيذ المشاريع ومشاريع البناء
- الموفرون لخدمات الأمن

الملاحظة ١٨

مصروفات استحقاقات الموظفين

الجدول ٤٠

مصروفات استحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤ ديسمر ٢٠١٣		
٧٦ ٤٨١	٧٥ ٢٢٨	المرتبات
٣ ٣٨٩	٥ ٤٨٦	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤ / في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣		
٥٦	٢٠١٢	الإجازة السنوية
١٠٧٠	١١٤٥	إجازة زيارة الوطن
١٥٠٣٠	١٥٤٩٨	نظام الاشتراكات المحددة
٢٥٤٧	٢٥١٢	منح الإعادة إلى الوطن
٣٤٣٤١	٣١٦٨٥	مصرفات أخرى متعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل
١٣٢٩١٤	١٣٣٥٦٦	المصرفات المتعلقة بالموظفين
١٢٤٦٦٤	١١٦٥٦٤	مصرفات الموظفين الأخرى
٢٥٧٥٧٨	٢٥٠١٣٠	مجموع مصرفات استحقاقات الموظفين

١٥٣ - تطلّب استعراض رصيد الاجازات السنوية وما يقابلها من التزامات في نهاية السنة إجراء تغيير على التقديرات، مما أدى إلى انخفاض قدره ١,٧٠٢ مليون دولار في المصرفات المبلغ عنها للإجازات السنوية لهذه السنة.

١٥٤ - وتتصل مصرفات الموظفين الأخرى بالأجور المدفوعة لفرادى المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع كمرتبات وبصندوق الادخار ورصيد الإجازات السنوية.

١٥٥ - وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ نفذ مكتب خدمات المشاريع خطة صندوق ادخار لجميع فرادى المتعاقدين المحليين مع مكتب خدمات المشاريع. وصندوق عبارة عن خطة محددة الاشتراكات. وتكون اشتراكات صاحب العمل البالغة ١٥ في المائة من رسوم اتفاق فرادى المتعاقدين المحليين ثابتة وتفيد باعتبارها نفقات. ويسهم المتعاقدون كل شهر بنسبة ٧,٥ في المائة من الرسوم. وتتمثل مسؤولية المكتب في وضع ترتيبات لتوفير مرفق لرصد صندوق الادخار ولتغطية التكاليف الإدارية المتعلقة بهذه الترتيبات. وبلغ الرصيد المالي الذي بحوزة مكتب خدمات المشاريع لصالح فرادى المتعاقدين المحليين بواسطة صندوق الادخار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ مبلغاً قدره ١,٩ مليون دولار، أدرج في إطار بند مصرفات الموظفين الأخرى في عام ٢٠١٤.

١٥٦ - ووفقاً للعقد المبرم مع مكتب خدمات المشاريع، تقوم شركة زوريخ إنترناشونال (Zurich International) بإدارة صندوق الادخار نيابة عن فرادى المتعاقدين المحليين. وحصل مكتب خدمات المشاريع على بيانات مالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/

ديسمبر ٢٠١٤ قام محاسبون قانونيون لدى مؤسسة برايس ووترهاوس كوبرز بإجراء مراجعة حسابات داخلية عليها، وقدموا رأياً غير متحفّظ بشأن البيانات.

الجدول ٤١

موجز صندوق ادخار فرادى المتعاقدين المحليين بالمكتب للسنة المنتهية في عام ٢٠١٤
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٤	
-	الرصيد الافتتاحي ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤
١ ٩٣٦	المساهمة/القسط
٦	الأرباح
١ ٩٤٢	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

الملاحظة ١٩

الإيرادات والتكاليف المالية

الجدول ٤٢

الإيرادات والتكاليف المالية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
		الإيرادات المالية
١٢ ٧٧٤	١٥ ٤٢٨	مجموع الإيرادات المالية المقبوضة عن الاستثمارات
(٧ ٦٦٥)	(١٠ ١٦٤)	مخصوصاً منه: قيد التكلفة بعد خصم الإهلاك (الملاحظة ٩)
٥ ١٠٩	٥ ٢٦٤	مجموع الإيرادات المالية العائدة إلى المكتب عن الاستثمارات
(٣ ٣٠٩)	(٤ ٠٤٦)	مخصوصاً منه: الإيرادات/التكاليف المالية المخصصة للمشاريع
١ ٨٠٠	١ ٢١٨	صافي الإيرادات المالية الباقية لدى مكتب خدمات المشاريع
٥٨	٥١٠	الإيرادات المالية للمكتب عن الأرصدة المصرفية
١ ٨٥٨	١ ٧٢٨	مجموع الإيرادات المالية

الجدول ٤٣

صافي مكاسب/خسائر أسعار صرف العملات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
صافي مكاسب صرف العملات الأجنبية	٩٢١ (٥٠٣)

١٥٧ - تعزى خسائر صرف العملات إلى ما تم في نهاية الفترة من إعادة تقييم الأرصدة المصرفية والأصول والخصوم المدرجة بعملات غير دولار الولايات المتحدة.

الملاحظة ٢٠

المخصصات القصيرة الأجل

الجدول ٤٤

المخصصات القصيرة الأجل المتعلقة بالخصوم والرسوم الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤	مخصصات إضافية	المبالغ غير المستخدمة المعتادة	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
المطالبات	-	٥٥	-
مخصصات إعادة الأماكن المستأجرة إلى حالتها السابقة	٥٠	-	٥٠
مخصصات العقود المحققة	-	٥٢٧٠	٥٢٧٠
المجموع	٥٠	٥٣٢٥	٥٣٧٥

١٥٨ - تعكس مخصصات الوفاء بالشروط المتعلقة بإعادة الأماكن المستأجرة إلى المؤجرين في نهاية مدة الإيجار وفي حالة محددة. ويتعلق ذلك بمختلف عقود الإيجار التي يتعين فيها على مكتب خدمات المشاريع إزالة الأصول التي تم تركيبها. أما مخصصات العقود المحققة فهي تتصل بالتكاليف المقدرة للإصلاحات اللازمة ضمن المشاريع الجاري تنفيذها حالياً من قبل المكتب.

الملاحظة ٢١

الطوارئ

خصوم الطوارئ

١٥٩ - استنادا إلى مطالبات المشتكين، بلغت خصوم الطوارئ في نهاية الفترة ما قدره ١٩,٩ مليون دولار، وهو ما يمثل أفضل تقديرات الإدارة للحد الأعلى للمخاطر المالية المحتملة التي تشمل التكاليف والمدفوعات المتعلقة بالدعاوى والمطالبات القائمة.

الجدول ٤٥

خصوم الطوارئ

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣
المطالبات المتعلقة بالمشاريع والمقدمة من العملاء	١٩ ٧٦٧	١٣ ١٤٤
المطالبات المتعلقة بالموظفين	١٠٨	٣٢٣
مجموع خصوم الطوارئ	١٩ ٨٧٥	١٣ ٤٦٧

١٦٠ - لم يتم الاعتراف بأي اعتماد في ما يتصل بهذه المطالبات في البيانات المالية، نظرا لأن المشورة القانونية تشير إلى عدم احتمال نشوء تدفقات نقدية كبيرة إلى الخارج. وترد في الملاحظة ٢٠ المطالبات الأخرى التي رُصدت لها مخصصات.

أصول الطوارئ

١٦١ - لا توجد أصول طوارئ في نهاية عام ٢٠١٤.

الملاحظة ٢٢

الالتزامات

١٦٢ - يستأجر المكتب مبان مكتبية في المواقع الميدانية وذلك بموجب عقود إيجار تشغيل غير قابلة للإلغاء وأخرى قابلة للإلغاء. وفي حالة العقود القابلة للإلغاء، يتعين على المكتب توجيه إشعار بإنهاء عقد الإيجار قبل مدة تتراوح بين شهر واحد وستة أشهر من تاريخ الإنهاء. وتتراوح مدد الإيجار بين سنة واحدة و ١٠ سنوات. وتتضمن بعض عقود الإيجار

التشغيلي شروطا لتجديد العقد تتيح للمكتب تمديدتها في نهاية مدة عقد الإيجار الأصلي، وشروطا بشأن زيادة الإيجار التي يمكن أن تزداد بموجبها مدفوعات الإيجار السنوية استنادا إلى زيادة مؤشرات أسعار السوق ذات الصلة في البلدان المعنية التي توجد فيها المكاتب الميدانية.

١٦٣ - وتشمل مصروفات التشغيل مدفوعات الإيجار البالغة ٧,٨ ملايين دولار (٩,١ ملايين دولار في عام ٢٠١٣) المقيمة في بيان الأداء المالي كمصروفات ناشئة عن الإيجار التشغيلي خلال السنة ضمن بند التكاليف التشغيلية.

١٦٤ - وتشمل مدفوعات الإيجار الدنيا في المستقبل المبالغ التي سيلزم دفعها حتى حلول أقرب التواريخ الممكنة لإنهاء الإيجار بموجب العقود ذات الصلة. ويرد في ما يلي بيان مجموع مدفوعات الإيجار الدنيا في المستقبل بموجب عقود الإيجار التشغيلي غير القابلة للإلغاء:

الجدول ٤٦

التزامات الإيجار

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	
في غضون سنة واحدة		١ ٨٧٥	٢ ٥٧٣
أكثر من سنة واحدة ولا أكثر من خمس سنوات		٣ ٨٦٠	٥٠١
أكثر من خمس سنوات		٣ ٨٣٩	١٦٧
مجموع التزامات الإيجار التشغيلي		٩ ٥٧٤	٣ ٢٤١

١٦٥ - يؤجر المكتب بعقود إيجار من الباطن مبان مكتبية بشروط عقود إيجار تشغيلي قابلة للإلغاء، لوكالات الأمم المتحدة الأخرى بصفة عامة. وفي معظم الحالات، يكون المستأجر ملزما بإعطاء إخطار قبل ٣٠ يوما من تاريخ إنهاء عقد الإيجار من الباطن.

١٦٦ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، لم يزد مجموع مدفوعات الإيجار الدنيا المستقبلية بموجب عقود التأجير من الباطن، التي يتوقع أن يقبضها المكتب عن هذه العقود غير القابلة للإلغاء، عن مبلغ ٠,٠٢٣ مليون دولار (في مقابل ٠,٠١٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣)، وهو ما يعزى أساسا إلى مهلة الإخطار البالغة ٣٠ يوما وإلى حلول تاريخ انتهاء أهم عقود الإيجار من الباطن في عام ٢٠١٤.

١٦٧ - وقُبضت مدفوعات لعقود الإيجار من الباطن بمبلغ ٣,٨ ملايين دولار في عام ٢٠١٤ (٣,١ ملايين دولار في عام ٢٠١٣). وقيدت هذه المدفوعات في بيان الأداء المالي بوصفها إيرادات إيجار تشغيلي خلال السنة، وهي مدرجة تحت بند إيرادات متنوعة. وبلغت إيرادات الإيجار للمكاتب في مبنى كرايسلر التي يجرها المكتب في نيويورك ١,٣ مليون دولار في عام ٢٠١٤ (١,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٣).

١٦٨ - وتشمل التزامات المكتب أوامر الشراء وعقود الخدمات التي تم التعاقد عليها لكنها لم تُنفذ حتى نهاية السنة. وترد في ما يلي قائمة بهذه الالتزامات.

الجدول ٤٧

الالتزامات المفتوحة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣
الالتزامات المتصلة بالإدارة	١ ٩٤٨	٢ ٧٢٣
الالتزامات المتصلة بالمشاريع	١٣٧ ١٥٦	١٣٥ ٧٥٩
المجموع	١٣٩ ١٠٤	١٣٨ ٤٨٢

الملاحظة ٢٣

تسوية بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

الجدول ٤٨

بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الإيرادات	٦٧ ٧٠٠	٣ ٨١٦	٦٠٢ ٣٠٣	-	٦٧٣ ٨١٩	الإيرادات
الوظائف	١٤ ٢٤٦	-	١١٨ ٦٦٨	-	١٣٢ ٩١٤	مرتبات واستحقاقات الموظفين

المبالغ الفعلية على أساس مقارن	الفرق الناشئ عن اختلاف الأساس الحسابي (يستثنى الأصول غير المادية المرحلة)	الفرق الناشئ عن اختلاف الكيانات (يشمل المشاريع)	إعادة التصنيف	المبالغ في البيانات المالية المعدلة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	التصنيف في بيان الأداء المالي
التكاليف العامة للموظفين	٨ ٣٣٢	-	(٨ ٣٣٢)	-	مرتبات واستحقاقات الموظفين
السفر	٣ ٣٩٧	-	١٩ ٦٩٧	-	٢٣ ٠٩٤
الخبراء الاستشاريون	١٦ ٦٥٤	-	٣٦١ ٢٠٩	-	٣٧٧ ٨٦٣
مصروفات التشغيل	٥ ٢٩١	-	٦٤ ٤٢٧	-	٦٩ ٧١٨
الأثاث والمعدات	٩٠٥	(١ ٤٧٢)	٥٩ ٧٢٨	-	٥٩ ١٦١
المبالغ المردودة وغيرها	٩١٩	-	٣ ٠٠٦	-	٣ ٩٢٥
المخصصات	٩ ١١٥	-	-	(٩ ١١٥)	-
مجموع المصروفات للفترة	٥٨ ٨٥٩	(١ ٤٧٢)	٦١٨ ٤٠٣	(٩ ١١٥)	٦٦٦ ٦٧٥
صافي الإيرادات/(التكاليف) المالية	٢ ٤٢٢	-	٣٥٧	-	٢ ٧٧٩
الفائض/(العجز) للفترة	١١ ٢٦٣	٥ ٢٨٨	(١٥ ٧٤٣)	٩ ١١٥	٩ ٩٢٣

١٦٩ - ينحصر نطاق ميزانية المكتب في الميزانية الإدارية، بما في ذلك الفائض الصافي المحصل من المشاريع. وهو لا يشمل الإيرادات والمصروفات على المشاريع، التي تمثل فرقا ناشئا عن اختلاف الكيانات في التسوية بين بيان الأداء المالي المعد وفقا للمعايير المحاسبية الدولية من جهة وبين المبالغ الفعلية مقارنة بالميزانية.

١٧٠ - ويجري إعداد ميزانية المكتب وحساباته على نفس الأساس باستثناء ما يتعلق باقتناء الأصول غير المادية والإيرادات غير التبادلية. ويجري إعداد بيان المركز المالي، وبيان الأداء المالي، وبيان التغيرات في صافي الأصول، وبيان التدفقات النقدية على أساس الاستحقاق الكامل باستخدام تصنيف يقوم على طبيعة المصروفات في بيان الأداء المالي، في حين يجري إعداد بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية على أساس الاستحقاق، عدا ما يتعلق باقتناء الأصول غير المادية. وتغطي الميزانية المعتمدة فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥. وترد الميزانية السنوية لعام ٢٠١٤ في البيان الخامس.

١٧١ - وينص النظام المالي والقواعد المالية للمكتب على أن للمدير التنفيذي سلطة إعادة توزيع الموارد ضمن الميزانية الإدارية المعتمدة، وزيادة أو تخفيض مجموع مخصصات الميزانية الإدارية المعتمدة شريطة عدم تغيير صافي الإيرادات المستهدف لفترة الميزانية على نحو

ما يكون قد أقره المجلس التنفيذي. ونتيجة لذلك، توجد فروق في البنود بين الميزانية الأصلية والميزانية النهائية.

تسوية المبالغ الفعلية المعروضة في الميزانية مع تلك المعروضة في البيانات المالية

١٧٢ - بموجب المعيار ٢٤ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يتعين، عندما لا تُعدّ البيانات المالية والميزانية على أساس المقارنة، تسوية المبالغ الفعلية المعروضة على أساس المقارنة مع الميزانية والمبالغ الفعلية المعروضة في البيانات المالية، مع تحديد الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي، وفرق التوقيت، والكيانات. وقد تكون هناك أيضا فروق في الأشكال وفي نظم التصنيف المعتمدة لعرض البيانات المالية والميزانية.

١٧٣ - ووفقا للبيان الخامس، فإن الإيرادات الفعلية لعام ٢٠١٤ كانت أقل بنسبة ٣ في المائة عن المبلغ المدرج في الميزانية النهائية البالغ ٧٠,١ مليون دولار. وكان مجموع المصروفات الإدارية أقل بنسبة ١ في المائة مقارنة بالمبلغ المدرج في الميزانية وقدره ٥٩,٤ مليون دولار. وتعكس الفروق في مستوى بند الإنفاق قرارات الإنفاق المجتمعة لمديري مختلف الميزانيات في المكتب في عام ٢٠١٤. وتُفسر الوفورات فيما يتعلق بوظائف الموظفين بوجود شواغر تعود إما إلى عدم قدرة المكتب على إيجاد البدائل الملائمة في الوقت المحدد أو إلى اتخاذ قرار بإبقاء الوظيفة شاغرة وإنفاق الوفورات على أولويات أخرى.

١٧٤ - وتحدث الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس عندما يجري إعداد الميزانية المعتمدة على أساس غير الأساس المحاسبي.

١٧٥ - وتحدث الفروق الناشئة عن اختلاف التوقيت عندما تختلف فترة الميزانية عن فترة الإبلاغ المحددة في البيانات المالية. ولا تنطبق على المكتب أية فروق ناشئة عن اختلاف التوقيت في ما يتعلق بأغراض مقارنة الميزانية والمبالغ الفعلية.

١٧٦ - وتحدث الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات عندما لا تنطبق الميزانية إلى برامج أو كيانات تشكل جزءا من المنشأة التي تُعدّ بشأنها البيانات المالية.

١٧٧ - وتعود فروق العرض إلى الفروق في الأشكال وفي نظم التصنيف المعتمدة لعرض بيان التدفقات النقدية وبيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية.

١٧٨ - وترد أدناه التسوية بين المبالغ الفعلية على أساس مقارن والمبالغ الفعلية الواردة في بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

الجدول ٤٩

التسوية مع بيان التدفقات النقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الأنشطة التشغيلية	الأنشطة الاستثمارية	المجموع
المبلغ الفعلي على أساس مقارن على النحو المعروض في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية	١١ ٢٦٣	١١ ٢٦٣
الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس (رسملة الأصول غير الملموسة)	١ ٥٩٥	١٢٣
الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات (إيرادات المشاريع)	(٢ ٨١٢)	(٢ ٨١٢)
التغيرات في رأس المال المتداول	١٠٧ ٩٦٣	١٠٧ ٩٦٣
حركة الاستثمارات والفوائد المحصلة	(٢ ٧٢١)	(١٠٧ ٩٦٧)
المجموع الفرعي	١١٥ ٢٨٨	٨ ٥٧٠
صافي مكاسب صرف العملات الأجنبية	—	٩٢١
المبلغ الفعلي الوارد في بيان التدفقات النقدية	١١٥ ٢٨٨	٩ ٤٩١

الملاحظة ٢٤

الإبلاغ القطاعي

١٧٩ - حددت الإدارة قطاعات الإبلاغ الخاصة بها على أساس بيانات الإبلاغ عن الميزانية كما قُدمت إلى المديرية التنفيذية ونائب المديرية التنفيذية.

١٨٠ - ولا تستعرض الإدارة توزيع مجموع الأصول والخصوم لقطاعات المكتب بصفة منتظمة. فالنظام المحاسبي ليس مكيفا لتوليد معلومات قطاعية عن الأصول والخصوم بكفاءة وموثوقية. ويرى المكتب أن هذه المعلومات ليست مفيدة لمستخدمي هذه البيانات المالية. ولذلك لا يرد عرض لهذه المعلومات.

١٨١ - وإيرادات القطاع ومصروفاته هي تلك التي تعزى مباشرة للقطاع أو التي يمكن أن تحال إلى القطاع استنادا إلى أسباب معقولة.

١٨٢ - واعتبارا من عام ٢٠١٣، أصبحت الأعمال تُتناوَل من منظور مجموعة التشغيل.

١٨٣ - وفي عام ٢٠١٤، أُبلغ عن أنشطة المكتب إلى الإدارة العليا وفقا للقطاعات التالية: منطقة أفريقيا، ومكتب المنطقة الأوروبية الآسيوية، والمكتب العالمي لخدمات الشركاء، ومنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، ومقر المكتب. وترد أيضا معلومات مقارنة لعام ٢٠١٣ في جدول منفصل.

١٨٤ - ويوجد مقر المكتب في الدانمرك. ويرد أدناه موجز لمجموع مبالغ إيراداته ومصروفاته القطاعية في الدانمرك ومناطق أخرى.

الجدول ٥٠

الإبلاغ القطاعي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

منطقة أفريقيا	مكتب المنطقة الأوروبية الآسيوية	المكتب العالمي لخدمات الشركاء	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	المقر	المجموع
الإيرادات					
١١٧ ٢٤٥	١٦١ ٤٣٩	٣١٠ ٧٩٦	٧٥ ٦٦٧	٨٥٢	٦٦٥ ٩٩٩
١٦٢	٢ ٤٦١	١٥	٢	١ ٣٦٤	٤ ٠٠٤
-	-	-	-	٣ ٨١٦	٣ ٨١٦
١١٧ ٤٠٧	١٦٣ ٩٠٠	٣١٠ ٨١١	٧٥ ٦٦٩	٦ ٠٣٢	٦٧٣ ٨١٩
المصروفات					
٣	٢٢	٣١	١١	٥٦	١٢٣
٤٧ ٥٣٣	٦١ ٣٢٤	١١٢ ٥٥٣	٣٠ ٢٠٥	١ ٥٨٤	٢٥٣ ١٩٩
١٨ ٦٥٣	١٥ ٦٣٧	٢٥ ٢٦٦	٧ ٠٣٧	٣ ١٢٥	٦٩ ٧١٨
(٥ ٦٠٠)	١٠٤	٢٤١	(٦٣)	٩ ١٢٠	٣ ٨٠٢
٢٨ ١٥٨	٣٦ ٣٩٤	٢٧ ٢٧٣	١٩ ٩٣٨	١٢ ٩٠١	١٢٤ ٦٦٤
٧ ٤٦٤	١٧ ٤٨٢	٩١ ٦٧٨	٤ ٥٤٨	١١ ٧٤٢	١٣٢ ٩١٤
١٢ ٤٣٧	١٥ ١٣٩	٢٠ ٩٤٤	٨ ١١٩	٢ ٥٢٢	٥٩ ١٦١
٣ ٠٥٥	٤ ٥٣٥	١١ ٥٦٣	١ ٨٥٤	٢ ٠٨٧	٢٣ ٠٩٤
١١١ ٧٠٣	١٥٠ ٦٣٧	٢٨٩ ٥٤٩	٧١ ٦٤٩	٤٣ ١٣٧	٦٦٦ ٦٧٥
-	-	-	-	١ ٨٥٨	١ ٨٥٨
-	-	-	-	٩٢١	٩٢١
-	-	-	-	٢ ٧٧٩	٢ ٧٧٩
٥ ٧٠٤	١٣ ٢٦٣	٢١ ٢٦٢	٤ ٠٢٠	(٣٤ ٣٢٦)	٩ ٩٢٣

الجدول ٥١

الإبلاغ القطاعي - الأرقام المقارنة لعام ٢٠١٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

منطقة أفريقيا	مكتب المنطقة الأوروبية الآسيوية	المكتب العالمي لخدمات الشركاء	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	المقر	المجموع
الإيرادات					
١٣٩٧٤٤	١٨٦٦٦٧	٢٩٠٦٩٢	٨٨٢٢٠	١١٥٧	٧٠٦٤٨٠
٥٤	١٧٣٢	١٤٤٥	١٨	١٤٤١	٤٦٩٠
إيرادات متنوعة					
إيرادات المعاملات غير التبادلية					
١٣٩٧٩٨	١٨٨٣٩٩	٢٩٢١٣٧	٨٨٢٣٨	٨٥٦٤	٧١٧١٣٦
المصروفات					
٣	٢٧	١٩	٧	٤٢	٩٨
٣٦٠٩٧	٦٨٩٤٦	١١٢٣٥٠	٤٢٩٥٧	١٤٨٥	٢٦١٨٣٥
٣٨٣٤٨	٣٣٣١٠	٢١٢٦٣	٧٧٢٣	٣١٣٢	١٠٣٧٧٦
٢٢٣	١٦٧	٧٨٤	٤٧	٩٩٥	٢٢١٦
٢٨٤٨٣	٣٣٢٠٦	٢٦٦٩٣	١٩٩٥٩	٨٢٢٣	١١٦٥٦٤
٩٥٩٠	٢٠٧٧٢	٨٠٣٥٦	٥٣٥٠	١٧٤٩٨	١٣٣٥٦٦
١٦٢٦٨	١٣١٧٢	١٨٢٢٩	٧٣٣١	١٩٩٣	٥٦٩٩٣
٥٣٦٣	٦٤٨٣	١٣٦١٣	١٤٣١	١٧٠١	٢٨٥٩١
١٣٤٣٧٥	١٧٦٠٨٣	٢٧٣٣٠٧	٨٤٨٠٥	٣٥٠٦٩	٧٠٣٦٣٩
مجموع النفقات					
-	-	-	-	١٧٢٨	١٧٢٨
صافي مكاسب/(خسائر) صرف					
-	-	-	-	(٥٠٣)	(٥٠٣)
صافي إيرادات التمويل					
٥٤٢٣	١٢٣١٦	١٨٨٣٠	٣٤٣٣	(٢٥٢٨٠)	١٤٧٢٢
الفائض في الفترة					

الملاحظة ٢٥

الأطراف المعنية

١٨٥ - يدير المكتب مجلس تنفيذي مُكَلَّف من الجمعية العامة يتولى مسؤولية الإشراف على عمل المكتب والبرنامج الإنمائي وصندوق السكان. والمجلس التنفيذي طرف معني لأن له نفوذا كبيرا على المكتب بوصفه مجلس إدارته.

١٨٦ - ويقيم المكتب علاقة عمل مع المجلس التنفيذي ويسدد جزءاً من تكاليف السفر، وبدلات الإقامة، ومصروفات المكاتب التي يتكبدها أعضاء المجلس في إطار اضطلاعهم بمهامهم الرسمية، وأيضاً حصةً من تكاليف الأمانة. وبلغت تكلفة هذه النفقات نحو ٠,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤ (٠,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٣). وينتخب المجلس الاقتصادي والاجتماعي أعضاء المجلس التنفيذي كل سنة، وفقاً لقواعد النظام الداخلي المتعلقة بالعضوية. ولا يعتبر أعضاء المجلس التنفيذي من موظفي إدارة المكتب الرئيسيين حسب التعريف الوارد في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

١٨٧ - ويعتبر المكتب البرنامج الإنمائي وصندوق السكان طرفين معنيين نظراً لأن المنظمات الثلاث تخضع لرقابة مشتركة من قبل المجلس التنفيذي. ويقيم المكتب مجموعة من علاقات العمل مع البرنامج الإنمائي وصندوق السكان. وتجري جميع التعاملات بين المكتب والمنظمتين الأخريين على نحو يعكس استقلال كل منظمة وتساويها مع المنظمتين الأخريين. وتتماشى المعاملات بين الوكالات مع علاقات العمل المعتادة بين المنظمات ويجري الاضطلاع بها وفق الأحكام والشروط المعتادة لتلك المعاملات.

موظفو الإدارة الرئيسيون

١٨٨ - يقدم الجدول أدناه معلومات عن إجمالي الأجر المدفوعة لموظفي الإدارة التنفيذيين.

الجدول ٥٢

موظفو الإدارة الرئيسيون

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٣	٢٠١٤	
٢	٢	عدد الوظائف بدوام كامل
		إجمالي الأجر
٤٨٧	٤٥٢	الأجر الأساسي وتسويات مقر العمل
٣٨	١٢٩	الاستحقاقات الأخرى
١٢٦	١١٨	استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة
٦٥١	٦٩٩	مجموع الأجر
٤	٣	السلف مستحقة السداد المقدمة في إطار الاستحقاقات
		الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإعادة إلى الوطن، والإجازة السنوية
٥٨١	٢٢٧	

١٨٩ - لأغراض هذا الإفصاح، تُعتبر المديرية التنفيذية ونائب المديرية التنفيذية من موظفي الإدارة التنفيذية لأنهما يتمتعان بالسلطة والمسؤولية بشكل عام لتخطيط أنشطة المكتب وقيادتها وتوجيهها ومراقبتها.

١٩٠ - ويستند إجمالي أجور موظفي الإدارة التنفيذية إلى ما يعادل الدوام الكامل، ويشمل صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والاستحقاقات من قبيل بدل التمثيل، وإعانة الإيجار، ومنحة الانتقال، وتكلفة التقاعد، والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومنحة الإعادة إلى الوطن، طبقاً للنظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة.

١٩١ - وفي عام ٢٠١٤، أدرجت في إطار الاستحقاقات الأخرى منحة انتداب المديرية التنفيذية الجديدة وتكاليف الشحن والسفر المتصلة بانتهاء خدمة المدير التنفيذي المنصرف بمبلغ ٠,٠٨١ مليون دولار. وتكشف هذه البيانات المالية عن أجور كبار موظفي الإدارة وكذلك التزامات ما بعد الخدمة التي تعزى مباشرة إلى الأفراد، مع الأرقام المقارنة الواردة بالنسبة لعام ٢٠١٣ على نفس الأساس.

١٩٢ - وفي عام ٢٠١٤، لم يتعرض موظفو الإدارة التنفيذية إلى حالات من تضارب المصالح التي من شأنها أن تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، سواء في سياق العمل المعتاد أو في ما يتصل بعلاقات العمل مع أفراد الأسرة أو غيرهم من الأفراد أو البائعين المعيّنين.

الملاحظة ٢٦

الخدمات العينية

١٩٣ - بلغت قيمة الخدمات العينية للسنة ما قدره ٣,٩ ملايين دولار (٣,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٣)، وهي تتألف من القيمة الإيجارية السوقية المقدّرة للمكاتب المقدّمة من حكومة الدانمرك لاستيعاب مقر المكتب في كوبنهاغن.

الملاحظة ٢٧

الممتلكات والمنشآت والمعدات

١٩٤ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغ صافي القيمة الدفترية لممتلكات المكتب ومنشآته ومعداته ١٣,٥ مليون دولار. وهذه الأصول تدرج ضمن الفئات المبينة في الملاحظة ٣ (د)، وهي ستستخدم في الإفصاح بدءاً من عام ٢٠١٥ فصاعداً. واحتفظ المكتب أيضاً بموجودات قيمتها ٤٥,٤ مليون دولار كانت مودعة لديه.

١٩٥ - ويلخص الجدول التالي قيمة الممتلكات والمنشآت والمعدات لدى المكتب في نهاية العام:

الجدول ٥٣

قيمة الممتلكات والمنشآت والمعدات لدى المكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
١٣ ٤٨٠	ممتلكات المكتب ومنشآته ومعداته
٤٥ ٣٨٧	الممتلكات والمنشآت والمعدات المودعة لدى المكتب

الملاحظة ٢٨

الأحداث الواقعة بعد تاريخ التقرير

١٩٦ - جرت الموافقة على إصدار البيانات المالية في التاريخ الذي وقّع فيه مجلس مراجعي الحسابات على تقرير مراجعة الحسابات. وليس لأحد غير المكتب سلطة تعديل هذه البيانات المالية.

١٩٧ - واعتباراً من تاريخ توقيع المكتب على البيانات المالية والملاحظات ذات الصلة عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، لم تحدث في الفترة الفاصلة بين تاريخ كشف الميزانية والتاريخ الذي أُذن فيه بإصدار البيانات المالية أي تطورات، سواء كانت إيجابية أو سلبية، من شأنها التأثير على تلك البيانات.

مسرد المصطلحات الفنية

السياسات المحاسبية	في عام ٢٠١٢، اعتمد المكتب المعايير المحاسبية الدولية التي توفر إطاراً عاماً للمحاسبة داخل القطاع العام وينبغي تكييفها بما يستجيب لظروف فرادى الهيئات. ويرد في الملاحظة ٣ على البيانات المالية موجز لتفاصيل كيفية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية.
أساس الاستحقاق	الأساس المحاسبي الذي تقيد في إطاره المعاملات وغيرها من الأحداث عند حدوثها (وليس فقط عند قبض النقدية أو مكافئات النقدية أو عند تسديدها). وبالتالي، تسجل المعاملات والأحداث في السجلات المحاسبية وتقيد في البيانات المالية الخاصة بالفترة التي حدثت فيها.
الأرباح والخسائر الاكتوارية	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هو المكان الوحيد في البيانات المالية للمكتب الذي تنشأ فيه أرباح وخسائر اكتوارية. ويجري حساب الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة باستشارة خبراء اكتواريين استشاريين، على أساس مجموعة من الافتراضات منها طول العمر وتكلفة الرعاية الطبية في المستقبل ومعدل الخصم؛ ومجموعة من البيانات منها أعداد الموظفين وأعمارهم وتكاليف الرعاية الصحية المتكبدة في الماضي. وأي تغيرات في أي من هذه العوامل يمكن أن تزيد أو تنخفض من الالتزامات. ويعني الفرق بين الافتراضات والأداء الفعلي، وأثر التغيرات في الافتراضات، الربح أو الخسارة الاكتواريين، ويبلغ عن ذلك كتغيير مباشر في الاحتياطات. والتغيرات الناشئة عن عوامل أخرى (مثل الزيادات في عدد موظفي المكتب) هي مصروفات ويبلغ عنها في بيان الأداء المالي.
الإهلاك	خصم يعكس استهلاك أحد الأصول غير الملموسة على مدى عمره النافع.
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	التكلفة التي يتوقع المكتب أن يدفعها في المستقبل للوفاء بمسؤوليته عن مساعدة الموظفين المؤهلين في تمويل تكاليف رعايتهم الصحية بعد انتهاء خدمتهم في المكتب.
النقدية ومكافئات النقدية	الأموال المتداولة والأموال المودعة في المصارف، والودائع لدى المؤسسات المالية التي يقل أجلها الأولي عن ثلاثة أشهر.
شهادة الإيداع	شهادة ادخار تخول لحاملها تلقي فائدة عنها.
الورقة التجارية	سند إذني غير مضمون لا يتجاوز تاريخ الاستحقاق الثابت له في العادة أكثر من ٢٧٠ يوماً.

أصول الطوارئ	أصل محتمل ينشأ عن أحداث سابقة لن يتأكد وجوده إلا عندما يقع أو لا يقع في المستقبل حدث أو أكثر من الأحداث غير المؤكدة التي لا تخضع كلية لسيطرة المكتب. ولا تدرج أصول الطوارئ في بيان المركز المالي.
خصوم الطوارئ	خصم محتمل للمكتب ينشأ عن أحداث سابقة بدرجة كبيرة من عدم اليقين في ما يتعلق باحتمال الدفع أو ما يتعلق بقياس الخصم. ولا تدرج خصوم الطوارئ في بيان المركز المالي.
الاستهلاك	خصم يعكس استهلاك أحد الأصول الملموسة على مدى عمره النافع.
المستخدم	المكتب طرف في عقود عمل موظفين دائمين معينين بموجب النظامين الأساسيين والإداري لموظفي الأمم المتحدة، ومتعاقدين أفراد تُكَيَّف أحكام توظيفهم وشروطه مع احتياجات مشروع معين قيد الإنجاز بالاستعانة بعمل الموظف.
استحقاقات الموظفين	جميع التكاليف المرتبطة بتشغيل موظف. ويحدد عقد العمل كل الاستحقاقات بالتفصيل.
الإيرادات التبادلية	الإيرادات التي تدرها المعاملات التي يتلقى المكتب في إطارها أصولاً أو خدمات، أو تُسَدَّد خصوم له، وينشأ عنها مباشرة قيمة مساوية تقريباً (أساساً على شكل نقدية أو سلع أساسية أو خدمات أو استخدام أصول) لكيان آخر في المقابل. ومعظم عقود المكتب من هذا النوع.
القيمة العادلة	هي المبلغ الذي يمكن أن يُدفع لقاء استبدال أحد الأصول، أو تسوية أحد الخصوم، بين طرفين مطلعين وراغبين، في إطار معاملة تحافظ على استقلالهما والمساواة بينهما. والقيمة العادلة بالنسبة للمكتب هي عادة المبلغ النقدي اللازم لتسوية معاملة.
الصكوك المالية	هي الأصول والخصوم التي تنطوي على حق تعاقدية بقبض مبالغ نقدية من كيان آخر أو دفع مبالغ نقدية له. وهي تشمل النقدية والاستثمارات ومعظم حسابات القبض وحسابات الدفع.
استمرارية المؤسسة	يجري إعداد البيانات المالية على افتراض أن المكتب مؤسسة تتسم بالاستمرارية وستواصل العمل والوفاء بالتزاماتها القانونية في المستقبل المنظور. ويأخذ المسؤولون عن إعداد البيانات المالية في الاعتبار، عند تقييمهم لما إذا كان من المناسب افتراض استمرارية المؤسسة، جميع المعلومات المتوفرة عن المستقبل الذي يتمثل في فترة لا تقل، على سبيل المثال لا الحصر، عن ١٢ شهراً من تاريخ إقرار البيانات المالية.

المتعاقدون الأفراد	هم الأفراد العاملون مع المكتب الذين تُكيف أحكام تشغيلهم وشروطه مع احتياجات المشاريع التي يعملون بها. انظر أيضا "المستخدم".
اضمحلال القيمة	خسارة أصل لمنافع اقتصادية أو خدمات محتملة في المستقبل تتجاوز الخصم المهيكل على أساس الاستهلاك.
الاستثمارات	الودائع لدى المؤسسات المالية لفترة أولى تتجاوز ثلاثة أشهر.
الأصول غير المادية	هي الأصول المحددة غير النقدية التي ليس لها وجود مادي، وتشمل (على سبيل المثال لا الحصر) البرمجيات التي طورها المكتب داخليا ومجموعات البرمجيات المرخصة.
المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	وضع الاتحاد الدولي للمحاسبين المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام كمجموعة متكاملة من المعايير المحاسبية المصممة لتلبية احتياجات الحكومات وهيئات القطاع العام في مجالي المحاسبة والإبلاغ. وقد اعتمدت الجمعية العامة المعايير المحاسبية الدولية بغية كفالة إعداد الحسابات على نحو متسق وقابل للمقارنة في جميع الأحوال.
المخزون	هو أصول محفوظة في شكل مواد أو لوازم سيستخدمها المكتب في المستقبل لإنجاز الخدمات. ولا تعتبر هذه الأصناف (من قبيل اللقاحات) التي يحتفظ بها المكتب بالنيابة عن شريك بموجب عقد بالوكالة من مخزونات المكتب حسب المعايير المحاسبية الدولية.
الميزانية الإدارية	يعتمد المجلس التنفيذي ميزانية لفترة سنتين تغطي الإيرادات من الرسوم وما يتصل بها من مصروفات متوقعة. وكان يبلغ عن النتائج مقارنة بالميزانية في إطار المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة في بيان الإيرادات والنفقات، ويندرج الآن في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية.
المصروفات الإدارية	هي التكاليف المتكبدة في إطار الميزانية الإدارية.
صكوك سوق المال	سندات الديون والأوراق المالية القصيرة الأجل والعالية السيولة.
الاحتياطي التشغيلي	هو الفائض المتراكم طيلة سنوات ماضية والأرباح والخسائر الاكتوارية في ما يتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.
الممتلكات والمنشآت والمعدات	الأصول المادية (عما فيها أصول المشاريع) التي يتصرف فيها المكتب، والتي: • تستخدم لإدارة الإيرادات، • يتوقع استخدامها خلال أكثر من فترة إبلاغ واحدة.

تميز المعايير المحاسبية الدولية بين المعاملات التي يقوم بها كيان لحسابه الخاص (الأصيل) والمعاملات المضطلع بها لحساب آخرين (الوكيل). والفرق هو ما إذا كانت المنافع الاقتصادية الناشئة عن العقد تعود إلى المكتب، وما لم تكن هناك رسوم قد تُفرض لقاء تقديم خدمات الوكيل.

الأصيل والوكيل

خصم غير محدد المدة أو المبلغ.

المخصصات

المكاتب الإقليمية الثلاثة للمكتب ومقره.

القطاع

مصطلح عام يشمل الموظفين الدائمين وفردى المتعاقدين. انظر أيضا "المستخدم".

الموظفون

عند إعمال المعايير المحاسبية الدولية لأول مرة، تعفى فرادى المعايير من التنفيذ الفوري لجوانب من المعيار إذا توافرت بعض الشروط المحددة. وهذا مهم لأن تطبيق بعض المعايير قد يكون معقداً ويتطلب الكثير من الوقت لجمع المعلومات اللازمة لإتاحة التنفيذ الكامل. وقد طبق المكتب جميع المعايير اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢، واعتمد حكماً انتقالياً هاماً لدى إعداد البيانات المالية لعام ٢٠١٣ ينص على أن يستغرق المكتب فترة تصل إلى خمس سنوات لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في ما يتعلق بتقييد الممتلكات والمنشآت والمعدات.

الأحكام الانتقالية

التزام دين قصير الأجل تضمّنه دولة ذات سيادة.

سند الخزينة

أموال يديرها المكتب نيابة عن جهة مانحة لصالح جهات مستفيدة. وهذه المعاملات عادة ما تصنف كوكالة.

الصناديق الاستئمانية

