

الجمعية العامة
الوثائق الرسمية
الدورة الحادية والسبعون
الملحق رقم ٥ كاف

تقرير مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

وتقرير مجلس مراجعي الحسابات



الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠١٦



ملاحظة

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

المحتويات

الصفحة	الفصل
٥	كتابا الإحالة
٧	الأول - تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات
٩	الثاني - التقرير المطوّل لمجلس مراجعي الحسابات
٩	موجز
١٤	حقائق رئيسية تتعلق بنشاط مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٥
١٤	ألف - الولاية والنطاق والمنهجية
١٥	باء - متابعة التوصيات السابقة
١٦	جيم - الأداء المالي والإدارة المالية
٢٤	دال - إدارة المخاطر في المؤسسة
٢٨	هاء - برنامج تحسين أساليب العمل وتجديدها
٣١	واو - تنمية الأعمال وقبول الالتزامات
٥٠	زاي - إقرارات الإدارة
٥٢	حاء - شكر وتقدير
	المرفق
٥٣	حالة تنفيذ التوصيات
٧١	الثالث - التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٧١	ألف - مقدمة
٧١	باء - المساءلة والشفافية بوصفهما قيمة أساسية لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
٧٢	جيم - نتائج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٥

٨٠		دال - نظام المراقبة الداخلية وفعاليته
٨٣		هاء - آفاق المستقبل
٨٤		الرابع - البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٨٤		أولا - بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٨٦		ثانيا - بيان الأداء المالي للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٨٧	..	ثالثا - بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٨٨		رابعا - بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
		خامسا - بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٩٠		
٩١		ملاحظات على البيانات المالية

رسالة مؤرخة ٣١ آذار/مارس ٢٠١٦ موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المدير التنفيذي 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 ٢٠١٥.

ونقرّ بما يلي:

- إن الإدارة مسؤولة عن سلامة وموضوعية المعلومات المالية المدرجة في هذه البيانات المالية.
- وأعدت البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتتضمن مبالغ معينة مبنية على أفضل التقديرات والآراء التي توصلت إليها الإدارة.
- وتؤكد الإجراءات المحاسبية ونظم الرقابة الداخلية ذات الصلة بصورة معقولة أن الأصول آمنة، وأن جميع المعاملات مدرجة في الدفاتر والسجلات بصورة سليمة، وأن السياسات والإجراءات تنفذ، بصفة عامة، مع الفصل السليم بين الواجبات. ويستعرض مراجعو الحسابات الداخليون في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظامي المحاسبة والرقابة باستمرار. ويجري تنفيذ المزيد من التحسينات في مجالات محددة.
- وأتاحت الإدارة لمجلس مراجعي الحسابات ومراجع الحسابات الداخليين في مكتب خدمات المشاريع إمكانية الاطلاع الكامل والحر على جميع السجلات المحاسبية والمالية.
- وتستعرض الإدارة توصيات مجلس مراجعي الحسابات ومراجع الحسابات الداخليين في مكتب خدمات المشاريع. وهي إما قد نقّحت إجراءات الرقابة أو هي عاكفة على تنقيحها، حسب الاقتضاء، استجابة لتلك التوصيات.

ونشهد، بقدر علمنا وأوثق معلوماتنا واعتقادنا الراسخ، أن 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

المدير التنفيذي

(توقيع) شيترا فينكات

كبير الموظفين الماليين والمراقب المالي

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة من
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

أتشرف بأن أحيل إليكم تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية لمكتب
الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

(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

قمنا بمراجعة البيانات المالية المرفقة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والتي تشمل بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ (البيان الأول)، وبيان الأداء المالي (البيان الثاني)، وبيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث)، وبيان التدفقات النقدية (البيان الرابع) وبيان المقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) للسنة المنتهية في ذلك التاريخ والملاحظات على البيانات المالية.

مسؤولية الإدارة عن البيانات المالية

المدير التنفيذي هو المسؤول عن إعداد البيانات المالية وعرضها عرضاً نزيهاً وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وعن الضوابط الداخلية التي ترى الإدارة أنها لازمة لتيسير إعداد بيانات مالية خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت نتيجة الغش أو الخطأ.

مسؤولية مراجعي الحسابات

تتمثل مسؤوليتنا في إبداء الرأي بشأن هذه البيانات المالية استناداً إلى مراجعتنا للحسابات. وقد راجعنا الحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقتضي هذه المعايير امتثالنا للشروط الأخلاقية والتخطيط لإجراء مراجعة الحسابات والقيام بها للتأكد بقدر معقول من خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

وتنطوي عملية مراجعة الحسابات على إجراءات تهدف إلى الحصول على أدلة مستمدة من المراجعة بشأن صحة المبالغ والإقرارات الواردة في البيانات المالية. ويتوقف اختيار هذه الإجراءات على تقدير مراجع الحسابات، بما في ذلك تقييم احتمالات احتواء البيانات المالية على أخطاء جوهرية، سواء كانت تلك الأخطاء ناتجة عن الغش أو الغلط. ولدى تقييم تلك الاحتمالات، ينظر المراجع في الضوابط الداخلية التي يعتمد عليها الكيان لإعداد البيانات المالية وعرضها بأمانة، بهدف وضع إجراءات لمراجعة الحسابات تناسب الظروف القائمة، لا لإبداء الرأي في مدى فعالية الضوابط الداخلية التي يطبقها ذلك الكيان. وتشمل مراجعة الحسابات أيضاً تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المتبعة ومدى معقولية التقديرات المحاسبية التي أعدها الإدارة، وكذلك تقييم طريقة عرض البيانات المالية عموماً.

ونعتقد أن الأدلة التي استقيناها من مراجعة الحسابات تشكل أساساً كافياً ومناسباً لإبداء رأيها بشأنها.

رأي مراجعي الحسابات

نرى أن البيانات المالية تعرض بتراهة، من جميع الجوانب المادية، المركز المالي للمكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وأدائه المالي وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تقرير عن المتطلبات القانونية والتنظيمية الأخرى

نرى أن معاملات المكتب التي اطلعنا عليها أو التي فحصناها في إطار مراجعتنا للحسابات، في جميع الجوانب الهامة، متفقة مع النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة ومع السند التشريعي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

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 س. 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 في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦

الفصل الثاني

التقرير المطوّل لمجلس مراجعي الحسابات

موجز

١ - قام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع واستعراض عملياته عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وبحث طائفة واسعة من القضايا الإدارية. ونظر المجلس في المعاملات والعمليات المالية في المقر في كونيهاغن وفحص العمليات الميدانية في جنيف ونيويورك.

رأي مراجعي الحسابات

٢ - يرى المجلس أن البيانات المالية تعرض بتراهة، من جميع الجوانب المادية، المركز المالي للمكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وأدائه المالي وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

الاستنتاج العام

٣ - زاد المكتب في قيمة تنفيذ المشاريع بمعدل ١٤ في المائة في السنة منذ عام ٢٠١٢، على الرغم من الظروف الصعبة التي يعمل فيها. ولا تزال احتياطياته المالية سليمة، ولكن يمكن عمل المزيد للتخطيط لاستخدامها من أجل دعم تنمية الأعمال. وبالمثل، يحتاج المكتب إلى استغلال ثراء المعلومات المالية والنظم المحسنة للتوصل إلى فهم أفضل لأدائه، بما في ذلك قيمة سجل الطلبات.

٤ - ويعمل المكتب على تعزيز أطر المخاطر والامثال، مما يتيح له فرصا لتحسين التطبيق والامثال المتسقين لقواعده وأنظمتها. وعلى وجه الخصوص، فهو يحتاج إلى تعزيز عمليات قبول الأعمال لضمان فهم المخاطر وإبلاغها إلى الإدارة العليا عند الاقتضاء، ومعالجتها على الوجه المناسب. ولسنا مقتنعين بأن المكتب قد أخذ في الاعتبار الكامل جميع المشاريع الجديدة أو العالية المخاطر في سياق محمل الأعمال قبل التوقيع على الاتفاقات مع الشركاء.

الاستنتاجات الرئيسية

الأداء المالي والإدارة المالية

٥ - يواصل المكتب تحقيق فائض عام في عملياته ويتجاوز الحد الأدنى من الاحتياطيات التي حددها المجلس التنفيذي بنحو ٧٩,١ مليون دولار، ولم يضع المكتب بعد أي استراتيجية

واضحة لإدارة الفائض المتراكم. وبالنسبة للسنة المالية ٢٠١٥، حقق المكتب فائضا قدره ١٤,٣ مليون دولار منه مبلغ ١١,٨ مليون دولار يعكس الفائض الذي حققه من أنشطته المتعلقة بالمشاريع على تكاليف الدعم. وزادت الاحتياطات التشغيلية للمكتب بمبلغ ١٦,٢ مليون دولار لتصل إلى ٩٩,٢ مليون دولار، متجاوزة الحد الأدنى للاحتياطات الذي حدده المجلس التنفيذي بمبلغ ٢٠,١ مليون دولار. وفي حين أن إدارة المكتب وضعت سابقا التزاما باستخدام هذا الاحتياطي في المشاريع المقبلة الداعمة لأهدافه، لم يتم حتى الآن وضع خطط أكيدة لتحقيق ذلك.

٦ - والوضع المالي العام للمكتب جيد وتحسن أكثر في عام ٢٠١٥. وفي حين أن الخصوم الحالية لا تزال تفوق الأصول المتداولة، فإن المركز العام للمكتب في ضوء المؤشرات الرئيسية المتعلقة بالسيولة قد تحسن، وذلك بسبب زيادة نسبة الاستثمارات المحتفظ بها لفترات قصيرة على إثر الاستعانة بمصادر داخلية من خدمات الخزانة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ولدى المكتب موارد مالية كافية للوفاء بخصومه كاملة، تشمل التزامات تنفيذ اتفاقات المشاريع على مدى السنوات المقبلة.

٧ - وقد فرغ المكتب الآن من التنفيذ الكامل للمعايير المحاسبية الدولية، ولكنه لا يزال لم يجن بعد الفوائد الكاملة من استخدام بيانات بشكل أفضل لدعم تحسين عملية صنع القرار. وقد كرر المكتب صياغة بياناته المالية لوقف العمل تدريجيا بالأحكام الانتقالية في المعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية فيما يتعلق بالمتلكات والمنشآت والمعدات. وأقر المكتب الآن بأن لديه ما تقدر قيمته بزهاء ١٢,٦ مليون دولار من الممتلكات والمنشآت والمعدات الخاضعة للملكية ورقابته في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. وقد أدمج المكتب الآن بصورة كاملة المعايير المحاسبية الدولية، التي أصبحت الآن مطبقة في بياناته المالية. ومع ذلك، هناك حاجة إلى المزيد من العمل لتحديد أفضل السبل لاستخدام هذه البيانات من أجل دعم الإدارة المالية وعملية صنع القرار خلال السنة.

إدارة المخاطر في المؤسسة

٨ - في حين ينبغي أن يساعد نموذج إدارة المخاطر المقترح على تعزيز إدارة المخاطر، تبدو خطة التنفيذ الحالية متفائلة ولكنها تفتقر إلى التكامل مع سائر برامج إدارة التغيير، وتتسم بالتعقيد مما يشكل خطرا على فعاليتها. ويمثل الإطار المقترح لإدارة المخاطر إعادة تصميم شاملة لكيفية تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها. ويمثل ذلك انحرافا كبيرا عن النماذج المستخدمة السابقة، فهو يجمع بين العناصر الرئيسية للحوكمة الأوسع نطاقا، وأطر المخاطر والامتثال، ويدعم وضع نموذج ضمان متسق يمكن أن يعتمد عليه المدير التنفيذي. ويمكن أن

يؤدي ذلك في نهاية المطاف إلى أن يصبح المكتب قادرا على تقديم بيان عن الرقابة الداخلية. ومع ذلك، ونظرا لتعقيد خطة التنفيذ الحالية الرامية إلى ترسيخ العمليات بحلول نهاية عام ٢٠١٦، فإنها تبعث على التفاؤل وتعتمد على الأخذ بتعليقات المجلس الواردة من أصحاب المصلحة، والحصول على الموافقة النهائية وتوفير التدريب لجميع الموظفين. ومنذ المراجعة التي أجريتها، أقرت الإدارة بضرورة التنفيذ على مراحل وأن اهتمامها سينصب على الالتزامات الجديدة خلال عام ٢٠١٦ فقط.

٩ - وقد أحرز الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع تقدما كبيرا في تحديد المعايير الدنيا وإنشاء آلية لضمان جودة تصميمات المشاريع. ولمعالجة أوجه القصور التي تشوب بعض المشاريع التي ينفذها المكتب، أعد الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع كتيبات توجيهية تتعلق بالمباني تتضمن المعايير والتوجيهات والبروتوكولات الدنيا، وأنشأ آلية لضمان جودة التصميم المقترحة، قائمة على المخاطر. بيد أن مديري المشاريع لم يمتثلوا امتثالا تاما للتعليمات المتعلقة بالمضمون أو التوقيت، مما أسفر عن تأخير في تنفيذ المشاريع بسبب انتظار الاعتماد.

برنامج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لتحسين أساليب العمل وتجديدها

١٠ - نشر المكتب نظامه الجديد المتعلق بتخطيط موارد المؤسسة، مكتب وحيد لخدمات المشاريع (oneUNOPS)، تماشيا مع خطته المنقحة، إلا أنه لم يرق باستعراض النظام ومخاطر الغش إلا بعد نشر النظام. وفي حين أن المكتب نشر النظام في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، فقد واجه بعض المسائل الأولية فيما يتعلق باكتمال بيانات البائعين والمتعاقدين، مما أدى إلى رفض المصارف المدفوعات تقدر بنحو ٢,٢ مليون دولار. وفي التقرير السابق، أوصى المجلس بأن يحصل المكتب على ضمان خارجي مستقل على تنفيذ النظام؛ واستخدم المكتب مستشارا خارجيا، ولكنه لم يفعل ذلك إلا بعد التنفيذ.

١١ - وقد حدد المكتب الوفورات المتوقعة من تطبيق نظام oneUNOPS، بيد أنه قد لا يتمكن من قياس فوائد النظام كميا بصورة كاملة. وفي حين أن المكتب قد خلص إلى أنه إذا تبين حلوله الخاصة فإنه سيوفر ١,٥ مليون دولار سنويا، غير أن نوعية المعالم القائمة وبيانات الأنشطة قد تجعل من الصعب قياس الفائدة الكاملة من النظام الجديد كميا. وبالإضافة إلى ذلك، وفي حين أن النظم الحالية قدمت معلومات إدارية مفصلة، لم يحدد المكتب الاحتياجات الكاملة من المستخدمين فيما يتعلق بالمعلومات المستمدة من النظام الجديد بهدف توجيه عمليات صنع القرار والرصد والإبلاغ.

إجراءات تنمية الأعمال وقبول الالتزامات

١٢ - زاد المكتب في قيمة تنفيذ المشاريع بصورة مطردة منذ عام ٢٠١٢، بمعدل نمو سنوي متوسط قدره ١٤ في المائة، وزاد مجموع قيمة الأعمال الجديدة المكتسبة في السنة بما قدره ٢٨١ مليون دولار في عام ٢٠١٥ على ما كانت عليه في عام ٢٠١٤. بيد أن النمو الذي تحقق مؤخرا في قيمة الأعمال الجديدة المكتسبة يُعزى في المقام الأول إلى التغييرات المدخلة على الاتفاقات القائمة وليس نتيجة توقيع اتفاقات جديدة تماما. وليس بإمكان المكتب أن يعرف قيمة سجل الطلبات في أي يوم من الأيام. ولو توفرت لديه هذه المعلومات فمن شأن ذلك أن يساعد على تحسين إدارة الأعمال. ويقوم المكتب بمزيد من العمل بالنيابة عن الصناديق الاستثمارية والمؤسسات المتعددة الأطراف، ولكنه لم يقم بالتنفيذ المباشر بالنيابة عن القطاع الخاص في عام ٢٠١٥.

١٣ - وأصبح المكتب أكثر انتظاما في اتباع نهجه المتعلق بتنمية الأعمال، وذلك على سبيل المثال، من خلال الاستثمار في أدوات الدعم، والتدريب. ولا يزال هناك الكثير مما ينبغي عمله من أجل ترسيخ هذه التطورات في المكاتب القطرية لضمان دراسة تدفقات المساعدة الإنمائية الرسمية إلى البلدان بعناية، والمثابرة على إجراء تحليل شامل لمواطن القوة ومواطن الضعف والفرص والمخاطر، ووضع استراتيجيات مفصلة فيما يتعلق بالتعامل مع الشركاء. وقد قام المكتب بتعزيز اتساق إدارته لعلاقاته مع شركائه الرئيسيين منذ عام ٢٠١٤، وفي حين أن ذلك لم يسفر عن فوائد عامة واضحة في مجال تنمية الأعمال فإن هناك بوادر تحسن. ومع ذلك لا يزال من المحتمل أن تتقوض العلاقات مع الشركاء بسبب التغير في التعامل وعدم اتساقه.

١٤ - وتفتقر الترتيبات الحالية المتعلقة بالموافقة على الالتزامات المقترحة إلى القوة الكافية. ويعني اتساع نطاق ولاية المكتب واستراتيجيته أنه من المحتمل أن تتداخل مجالات عمله مع مجالات عمل هيئات أخرى في منظومة الأمم المتحدة. وتبين للمجلس أيضا أن المنتدى الرفيع المستوى (لجنة قبول الالتزامات) الذي يقدم المشورة إلى المدير التنفيذي بشأن ما إذا كان ينبغي الموافقة على الالتزامات المقترحة يمكن استخدامه بمزيد من الفعالية لتقييم الالتزامات التي تنطوي على مخاطر كبرى على مكتب خدمات المشاريع في مرحلة مبكرة. وعلى سبيل المثال، ففي مشروع عالي القيمة من مشاريع الهياكل الأساسية (المتحف الوطني في بيروت) لم يكن لدى المقرر متسعا من الوقت لدراسة المخاطر دراسة كاملة ولذلك وافق على توقيع الاتفاق رهنا بإجراء تقييم كامل للمخاطر بعد ذلك بوقت وجيز. وبصفة أعم، تبين للمجلس أن المراجعين المتخصصين العاملين في المكتب لم يُتاح لهم أحيانا الوقت الكافي

لمراجعة الالتزامات قبل توقيع الاتفاقات القانونية مع الشركاء وأنه تم توقيع بعض الاتفاقات القانونية قبل الإذن بالتزام جديد. وعلاوة على ذلك، فإن المكتب لا يفرض دائما رسوما إدارية أعلى على الالتزامات الجديدة التي يرى أنها تنطوي على مخاطر كبيرة.

١٥ - وفي حين ترد التوصيات المفصلة موجزة في هذا التقرير، يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي:

(أ) يعيد تقييم الحد الأدنى المعتمد من الاحتياطات التشغيلية ويحدد نهجا استراتيجيا في استخدام الاحتياطات، ويستفيد أكثر كذلك من البيانات المالية المحسنة المتاحة من التقارير المعدة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) يستعرض بعناية خطة تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية لضمان إمكانية تنفيذ جميع الخطوات في غضون مهلة زمنية واقعية وأن تكون متماشية مع المبادرات الأخرى، ويوفر ما يناسب من تدريب وتنمية المهارات، وينظر في استخدامهما كمئبر لاستحداث بيان بشأن الرقابة الداخلية؛

(ج) يستفيد من التقدم المحرز مؤخرا بأن يتوخي مزيدا من التنظيم في النهج الذي يتبعه في مجال تنمية الأعمال في كامل شبكة المكاتب التابعة له، عن طريق التدريب وتبادل المعارف وتطبيق الأدوات والنماذج التي وضعت في المقر؛

(د) ينقح عملياته المتعلقة بقبول الالتزامات لتتضمن تحديد قيمة إشراك شركاء الأمم المتحدة الآخرين المكلفين بولاية موضوعية؛

(هـ) يستخدم إطار المخاطر والجودة الجديد المقترح لإشراك لجنة قبول الالتزامات في أولى مراحل الالتزامات العالية المخاطر، ويستخدم الإطار الجديد لتعزيز عمليات قبول الالتزامات ويحذر من عدم الامتثال. ويُعيد النظر في اختصاصات لجنة قبول الالتزامات لضمان إضفاء المزيد من الشكليات على عمليات الموافقة على المشاريع المحفوفة بدرجة أعلى من المخاطر؛

(و) يتخذ، في إطار جهوده الرامية إلى تعزيز عمليات قبول الالتزامات، خطوات لمنع الممارسة المتمثلة في توقيع اتفاقات دون موافقة السلطة المعنية، وذلك على سبيل المثال عن طريق تعديل نظام oneUNOPS للحيلولة دون عدم الامتثال.

حقائق رئيسية	
١,٤٥ بليون دولار	مجموع قيم خدمات المشاريع المقدمة، ٥٩٣,٣ مليون دولار كـمبلغ أصلي و ٨٥٢,١ مليون قيمة خدمات قُدمت بالنيابة عن منظمات أخرى
١٤,٣ مليون دولار	صافي الفائض الذي تحقق في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٩٩,٢ مليون دولار	الاحتياطيات التشغيلية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ مقابل حد أدنى من الاحتياطيات قدرها ٢٠,١ مليون دولار على النحو الذي حدده المجلس التنفيذي
١,٦١ بليون دولار	قيمة الأعمال المستقبلية المكتسبة في عام ٢٠١٥ (مقارنة بمبلغ ١,٣٣ بليون دولار في عام ٢٠١٣)
٧,٦ مليون دولار	التكلفة المتوقعة لنظام تخطيط موارد المؤسسة الجديد،
oneUNOPS	

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. ويعتمد المكتب في تحصيل إيراداته كلية على الرسوم المتأتية من تقديم خدمات المشاريع من خلال ممارسات إدارية ثلاث: إدارة المشاريع، والمشتريات، والهياكل الأساسية.
- ٢ - وراجع مجلس مراجعي الحسابات البيانات المالية للمكتب للسنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ عملاً بقرار الجمعية العامة ٧٤ (د-١) لعام ١٩٤٦. وتمت المراجعة طبقاً للنظام المالي والقواعد المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وطبقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقضي تلك المعايير بأن يمثل المجلس للمتطلبات الأخلاقية وأن يخطط لمراجعة الحسابات ويقوم بها للتأكد بدرجة معقولة مما إذا كانت البيانات المالية خالية من الأخطاء الجوهرية.
- ٣ - وقد أجريت مراجعة الحسابات أساساً لتمكين المجلس من تكوين رأي بشأن ما إذا كانت البيانات المالية تعرض بصورة نزيهة المركز المالي لمكتب خدمات المشاريع في

٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، وأدائه المالي، وتدقيقاته النقدية في السنة المنتهية في ذلك التاريخ طبقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وشمل ذلك تقييم ما إذا كانت المصروفات المسجلة في البيانات المالية قد استُخدمت للأغراض التي وافق عليها مجلس إدارة المكتب، وما إذا كانت قد صُنِّفت وسُجِّلت بشكل سليم وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية للمكتب.

٤ - وشملت مراجعة الحسابات استعراضاً عاماً للنظم المالية والضوابط الداخلية، وفحصاً اختبارياً لسجلات المحاسبة وغير ذلك من المستندات الداعمة بقدر ما ارتآه المجلس ضرورياً لتكوين رأي بشأن 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 مراجعة الحسابات، زار المجلس مقر المكتب في كوبنهاغن وفحص العمليات في جنيف ونيويورك، فضلاً عن الدراسات الاستقصائية للعمليات في الأردن وكينيا وبنما. وتعاون المجلس أيضاً مع فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب من أجل توفير تغطية منسقة لمراجعة الحسابات والإحاطة علماً بالنتائج الناشئة عن عمله.

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

باء - متابعة التوصيات السابقة

٧ - من التوصيات الحالية البالغ عددها ٤٣ توصية، تم تنفيذ ٢٢ توصية (٥١ في المائة) تنفيذاً كاملاً؛ ويجري تنفيذ ١٨ توصية (٤٢ في المائة)؛ ولم تُنفذ توصية واحدة (٢ في المائة)؛ وأغلق المجلس توصيتين (٥ في المائة). ويعكس معدل التنفيذ البالغ ٥١ في المائة زيادة كبيرة مقارنة بنسبة ٣١ في المائة المبلغ عنها في تقرير المكتب السابق ويبرهن على التزام الإدارة بتنفيذ توصيات المجلس.

٨ - وقد أغلق المجلس توصياته من أجل وضع سياسة احتياطي تشغيلي وإرساء خطط لاستخدام فائض الأرصدة الاحتياطية. وفي حين تبين له أنه لم يُحرز سوى تقدم محدود بشأن هذه المسألة، يرى أنه ينبغي أن تعيد الإدارة تقييم السياسات على أساس الأرصدة والمعاملات الكبيرة. وتتعلق التوصية التي لم ينفذها المكتب بمواءمة الحوافز المقررة للموظفين

مع الأهداف العامة للأعمال. ويؤكد المجلس مرة أخرى على أنه نظرا لأن مخططات الحوافز غير متلائمة مع أهداف الأعمال فإن مصالح الموظفين لا تتلاءم مع مصالح المنظمة. ويرد في المرفق تفاصيل التقدم المحرز في تنفيذ جميع التوصيات السابقة.

حالة تنفيذ التوصيات

توصيات منقذة بالكامل	توصيات قيد التنفيذ	توصيات لم تنفذ	توصيات تجاوزتها توصيات المجلس	توصيات أغلقتها
٢٢	١٨	١	-	٢
٥١	٤٢	٢	-	٥
المجموع				
النسبة المئوية				

المصدر: مجلس مراجعي الحسابات.

جيم - الأداء المالي والإدارة المالية

النتائج المالية

٩ - في مقرر الجمعية العامة ٥٠١/٤٨، أنشئ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بوصفه كيانا مستقلا ذاتي التمويل لتوفير خدمات بناء القدرات بما في ذلك إدارة المشاريع، والمشتريات، وإدارة الموارد المالية. ولكي يُغطي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نفقاته، فإنه يفرض رسوما مقابل الخدمات المقدمة. وفي عام ٢٠١٥، أبلغ المكتب عن وجود فائض قدره ١٤,٣ مليون دولار، يمثل ٢,١ في المائة من النفقات التي تكبدها المكتب بوصفه المستفيد الرئيسي من المبلغ ٦٧١,٥ مليون دولار^(١). وزاد الفائض من ٩,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٤، أي ما يعادل ١,٥ في المائة من النفقات التي تكبدها المكتب بوصفه المستفيد الرئيسي من المبلغ ٦٦٦,٧ مليون دولار.

١٠ - ويستخدم المكتب هذا الفائض الذي يحققه من أنشطته المتعلقة بالمشاريع لغرض تغطية تكاليف الدعم المركزي. وكما هو مبين في الشكل الثاني - أولا أدناه، حقق المكتب منذ عام ٢٠١٢ فوائض من أنشطة مشاريعه تراوحت قيمتها بين ٦٥,١ مليون دولار و ٨٧,٢ مليون دولار. وخلال هذه الفترة، حقق المكتب فائضا تراكميا من أنشطته التشغيلية قدره ٣٨,٩ مليون دولار، وتراوحت قيمة النتائج السنوية بين فائض قدره

(١) ويضطلع المكتب بالأنشطة بصفته منفذا رئيسيا ووكيلا في الوقت نفسه. فهو يضطلع بأنشطة بالأصالة عن نفسه بصفته منفذا رئيسيا، ويضطلع بأنشطة بالنيابة عن الشركاء بصفته وكيلا.

٦,٥ ملايين دولار و ١٣,٥ مليون دولار. ويشمل صافي الفائض الذي يحققه المكتب سنويا الفوائد على النقدية والاستثمارات.

الجدول الثاني-١

تحليل الفوائض التي بلغ عنها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	
٦٥ ١٢٥	٧٢ ٢٠٠	٦٦ ٢٩٩	٨٧ ١٦٨	الفائض من أنشطة المشاريع ^(ب)
٣٠٣٤	١٠ ٦٥٦	٧ ٨٢٠	٢ ٨٤١	الإيرادات المتنوعة والإيرادات غير التبادلية
(٦١ ٦١٤)	(٦٩ ٣٥٩)	(٦٦ ٩٧٥)	(٧٨ ٢٥٩)	التكاليف الخارجة عن المشروع ^(ج)
٦ ٥٤٥	١٣ ٤٩٧	٧ ١٤٤	١١ ٧٥٠	الفائض المتأتي من الخدمات
١ ٦٣١	١ ٢٢٥	٢ ٧٧٩	٢ ٥٨٥	صافي الإيرادات المالية
٨ ١٧٦	١٤ ٧٢٢	٩ ٩٢٣	١٤ ٣٣٥	الفائض المبلغ عنه

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(أ) إيرادات المشاريع المباشرة ناقصا نفقات المشاريع المباشرة.

(ب) في عام ٢٠١٥، تأثرت النفقات المبلغ عنها بالإقرار الأولي بالملكات والمنشآت والمعدات. وفي السابق، كانت الأصول تُنفق بالكامل على المشتريات بدلا من استهلاكها خلال العمر الاقتصادي النافع.

(ج) مجموع النفقات ناقصا نفقات المشاريع المباشرة.

الاحتياطيات التشغيلية

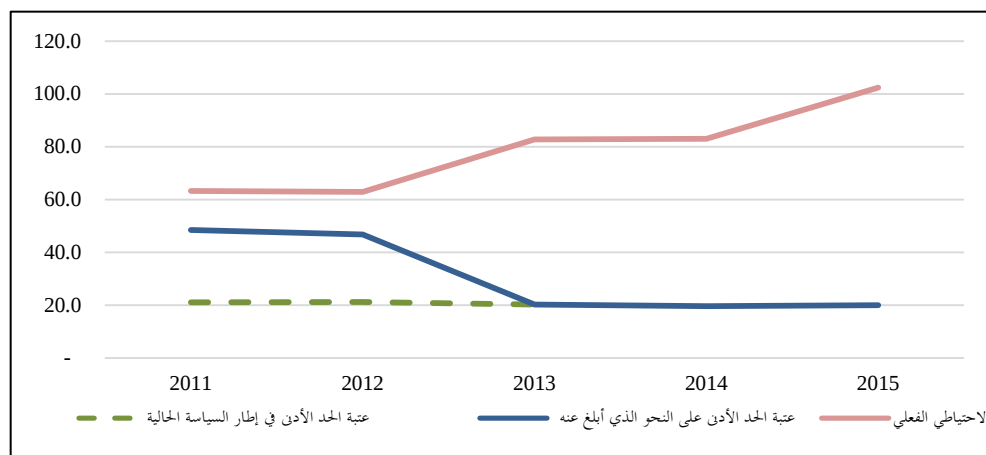
١١ - كما سبق أن لاحظ المجلس ذلك، لا تزال هذه الفوائض التي أبلغ عنها تسهم في توفير احتياطي تشغيلي هام، خلافا للاستراتيجية التي اعتمدها المجلس التنفيذي لبلوغ نقطة التعادل خلال فترة السنتين. وقد نُقحت الاحتياطيات التشغيلية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ بالزيادة فيها بمبلغ ٤,٥ ملايين دولار لتصل إلى ٨٣,٠ مليون دولار من أجل مراعاة الاعتراف بالملكات والمنشآت والمعدات للمرة الأولى وقف العمل تدريجيا بالأحكام الانتقالية للمعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية. وقد زادت الاحتياطيات التشغيلية في عام ٢٠١٥ لتصل إلى ٩٩,٢ مليون دولار، ويعزى ذلك إلى تحقيق فائض قدره ١٤,٣ مليون دولار والاعتراف بمكاسب اكتوارية قدرها ١,٨ مليون دولار ناشئة عن إعادة تقييم استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.

١٢ - وفي عام ٢٠١٣، وافق المجلس التنفيذي على سياسة لإنشاء حد أدنى من الاحتياطي التشغيلي، حدد قيمته بما يعادل أربعة أشهر من متوسط مصروفات الإدارة للسنوات الثلاث السابقة، كما هو مبين في البيان الخامس. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغت قيمة هذا المبلغ ما يعادل ٢٠,١ مليون دولار. وكان التباين بين الاحتياطيات التشغيلية المبلغ عنها والمستوى الأدنى المطلوب قد استمر في الزيادة في عام ٢٠١٥ (انظر الشكل الثاني - أولاً). وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، تجاوزت الاحتياطيات التشغيلية المبلغ عنها المستوى المستهدف الأدنى المحدد بمبلغ ٧٩,١ مليون دولار (٢٠١٤: ٦٣,٤ مليون دولار).

الشكل الثاني - أولاً

الاحتياطيات التشغيلية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



ملاحظة: في عام ٢٠١٣، قام المكتب بتغيير سياسة الحد الأدنى من الاحتياطيات من أربعة في المائة من متوسط نفقات الإدارة للسنوات الثلاث السابقة.

١٣ - ولم تُعد الإدارة النظر في مسألة ما إذا كان المستوى الذي تحدده السياسات لعتبة الحد الأدنى من الاحتياطي لا يزال مناسباً، ولا سيما بالنظر إلى المكاسب الاكتوارية التي تحققت مؤخراً والأثر الناشئ عن إعادة بيان الاحتياطيات بسبب الاعتراف الأولي بالملكيات والمنشآت والمعدات. وكان المجلس قد أوصى أيضاً في السابق بأن يضع المكتب خططا لاستخدام أرصده الاحتياطية الفائضة. وتم تحديد بعض المشاريع الاستثمارية التي سوف تستخدم بعضاً من هذا الاحتياطي، ولكن لا تزال الإدارة تفتقر إلى خطة واضحة لاستثمار الاحتياطي ككل. وفي حين يدرك المجلس أن المكتب يتطلع إلى تبسيط العملية

لتيسير الوصول إلى الصناديق الاحتياطية لأغراض الاستثمار، ينبغي اتخاذ إجراءات إضافية لضمان أن تستخدم الاحتياطيات على أفضل وجه.

١٤ - وعند تقييم مستوى الاحتياطيات، ينبغي أن تؤخذ المخاطر التي يواجهها المكتب في التدفق النقدي والالتزامات المستقبلية المعروفة في الاعتبار (على سبيل المثال فيما يتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة). وقد شرع المكتب في تخصيص أجزاء من حافضة استثماراته مقابل التزاماته المتعلقة باستحقاقات الموظفين في عام ٢٠١٦، غير أنه ينبغي أن ينظر في حجم احتياطيه التشغيلي اللازم لضمان ألا يضطر في المستقبل إلى إدراج هذه النفقات في تكاليف المشاريع. ومن شأن ذلك أن يوفر قدرا أكبر من الثقة والوضوح للتأكد من أن خدمات المشاريع المستقبلية لا تستخدم لدعم التكاليف المتكبدة في نشاط سابق.

١٥ - يوصي المجلس بأن يعيد المكتب تقييم المستوى الأدنى المعتمد للاحتياطيات التشغيلية لمراعاة المكاسب والخسائر الاكتوارية التي سبق تكبدها وإدراج الممتلكات والمنشآت والمعدات.

١٦ - يوصي المجلس كذلك بأن ينظر المكتب في كيف يمكن استخدام الفائض الاحتياطي في سياق استعراض استراتيجي لاحتياجات المكتب من الموارد التشغيلية.

إدارة الشؤون المالية

١٧ - قام المجلس بتحليل السلامة المالية للمكتب باستخدام مجموعة من النسب الرئيسية على النحو المبين في الجدول الثاني - ٢ أدناه. وعلى مستوى كل من المشاريع والكيانات، تحسن الأداء المالي في عام ٢٠١٥. وكما كان الحال في السنوات السابقة، تجاوزت الخصوم المتداولة الأصول المتداولة؛ غير أن مجموع الأصول تجاوز مجموع الخصوم. وإجمالا، فقد تحسنت السيولة خلال السنة بسبب تغيير في نسبة الاستثمارات القصيرة الأجل والاستثمارات الطويلة الأجل وزيادة في النقدية ومكافئات النقدية.

الجدول الثاني-٢

النسب المالية

بيان النسبة	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٣	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٢
النسبة المتداولة ^(١)	٠,٨٥	٠,٦٣	٠,٧٣	٠,٧٩
الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة				

بيان النسبة			
٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٣	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٢
مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم ^(ب)			
١,٠٧	١,٠٧	١,٠٨	١,٠٥
نسبة النقدية ^(ج)			
٠,٨٢	٠,٥٦	٠,٦٧	٠,٧٦
نسبة السيولة السريعة ^(د)			
٠,٨٤	٠,٦٢	٠,٧٢	٠,٧٨
النقدية + الاستثمارات القصيرة الأجل إلى الخصوم المتداولة			
٨٧,٢ مليون دولار	٦٦,٣ مليون دولار	٧٢,٢ مليون دولار	٦٥,١ مليون دولار
(١٢,٨ في المائة)	(١٠ في المائة)	(١٠,٢ في المائة)	(٩,٦ في المائة)
فائض المشاريع (الهامش بالنسبة المئوية) ^(هـ)			
١٤,٣ مليون دولار	٩,٩ مليون دولار	١٤,٧ مليون دولار	٨,٢ مليون دولار
(٢,١ في المائة)	(١,٥ في المائة)	(٢,١ في المائة)	(١,٢ في المائة)
صافي الفائض (النسبة المئوية للهامش)			
الإيرادات - النفقات			

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(أ) تشير النسبة العالية إلى قدرة الكيان على دفع التزاماته القصيرة الأجل.

(ب) النسبة المرتفعة هي مؤشر جيد على الملاءة المالية.

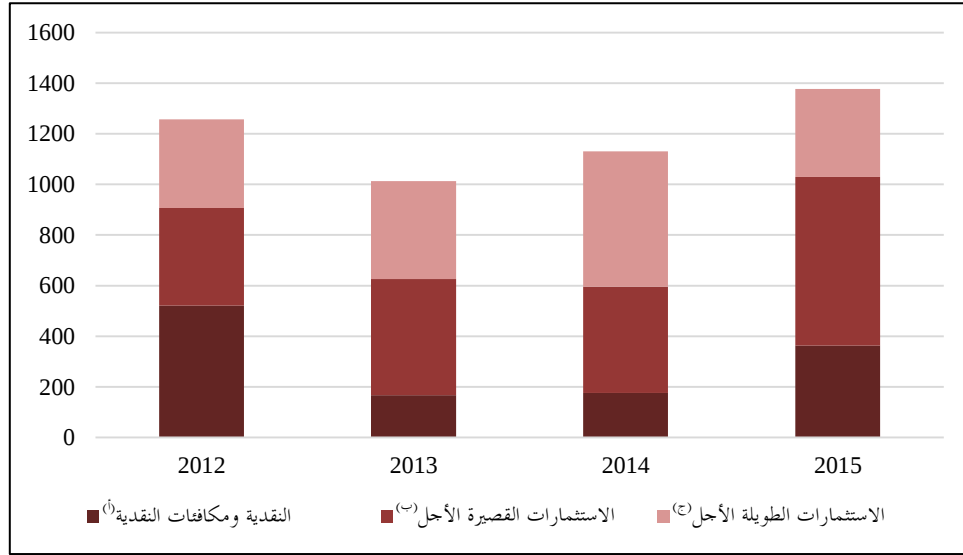
(ج) نسبة النقدية هي مؤشر على السيولة المتوفرة لدى الكيان عن طريق قياس مبلغ النقدية والمكافآت النقدية أو الأموال المستثمرة في الأصول المتداولة لتغطية الخصوم المتداولة.

(د) نسبة السيولة السريعة هي نسبة أكثر تحفظاً من نسبة السيولة الجارية لأنها لا تتضمن المخزون والأصول المتداولة الأخرى التي يصعب تحويلها إلى نقدية. ويدل ارتفاع النسبة على أن المركز المالي الحالي أعلى سيولة.

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

١٨ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ مجموع حيازات المكتب من النقدية والاستثمارات ما قدره ١ ٣٧٧ مليون دولار (مقابل ١ ١٣٠ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، على النحو المبين في الشكل الثاني - ثانياً. وطوال عام ٢٠١٤، قام المكتب باستعراض احتياجاته من التدفقات النقدية للتمكن من شراء استثمارات ذات آجال استحقاق أطول توفر عائداً أكبر. وكما هو مبين أدناه، فضل مع ذلك المكتب خلال كامل عام ٢٠١٥ الاستثمارات ذات آجال الاستحقاق الأقصر لتيسير انتقاله إلى أن يضطلع بنفسه بمهمة إدارة الخزنة، اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، وهي مهمة كانت تُدار بمصادر داخلية من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

الشكل الثاني - ثانيا
تصنيف نقدية مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع واستثماراته
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(أ) النقدية الجاهزة في المصرف + الاستثمارات التي يحل تاريخ استحقاقها في أقل من ٩٠ يوما.

(ب) الاستثمارات التي يحل تاريخ استحقاقها بين ٩١ يوما وسنة واحدة.

(ج) الاستثمارات التي يحل تاريخ استحقاقها بعد أكثر من سنة واحدة.

١٩ - وفقا لإجراءات التشغيل التي يتبعها المكتب، يرد التمويل من الجهات الراعية للمشاريع قبل بدء تنفيذ المشاريع. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، اعترف المكتب بمبلغ ١٠٤٩,٠ مليون دولار من السلف النقدية المقدمة للمشاريع (٢٠١٤: ٣,٩٥٠,٣ مليون دولار)، مما في ذلك مبلغ ٥٣٧,٣ مليون دولار في شلوك إيرادات مؤجلة (٢٠١٤: ٤٨٠,٣ مليون دولار). وهذا يعادل ٩,٥ أشهر من الإنجاز الأصلي (٢٠١٤: ٨,٧ شهرا) مما يدل على أن المكتب لا يزال في مركز مالي سليم. وقد أعيد بيان أسس مقارنات السنة السابقة كي تراعي الاعتراف للمرة الأولى بالمتلكات والمنشآت والمعدات على النحو المبين في الملاحظة ٥ على البيانات المالية.

تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

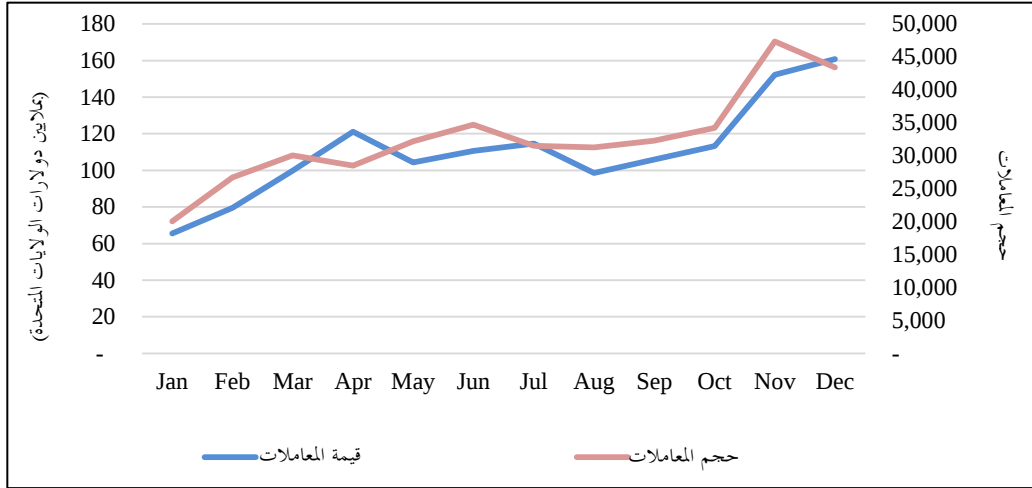
٢٠ - تتضمن المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام أحكاماً انتقالية لتيسير الانتقال للمحاسبة على أساس الاستحقاق عند الاعتماد لأول مرة. وهذه الأحكام إما أنها تتيح للكيان وقتاً إضافياً للوفاء بكامل متطلبات المعيار أو الإعفاء من بعض متطلباته. وعند اعتماد المعايير المحاسبية الدولية في عام ٢٠١٢، اختار المكتب اللجوء إلى الأحكام الانتقالية المتعلقة بالإبلاغ عن الممتلكات والمنشآت والمعدات.

٢١ - وفي عام ٢٠١٥، قام المكتب بتصحيح أثر آخر حكم من أحكامه الانتقالية واعترف بالممتلكات والمنشآت والمعدات بشكل كامل في بياناته المالية. وفي إطار بيان المكتب للمركز المالي، اعترف بالممتلكات والمنشآت والمعدات التي يصل صافي قيمتها الدفترية إلى ١٤,٠ مليون دولار و ١٢,٦ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ و ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ على التوالي. كما أفاد المكتب أنه يحتفظ، كوديعة، بممتلكات ومنشآت ومعدات تبلغ قيمتها ٤٥,٨ مليون دولار. وهذه الأصول مودعة باسم دائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام ولم يكن معترفاً بها في بيان المركز المالي لأن المكتب لا يملكها أو يديرها.

٢٢ - وبعد أن أدمج المكتب المعلومات المتعلقة بالأصول في سجلاته المالية، أصبحت المعلومات المالية متاحة له كاملة للاسترشاد بها في القرارات المتعلقة بالأعمال. وكما سبق وأن أفاد المجلس، فإن المعاملات تتبع بشكل وثيق نمط إنجاز المشاريع، أي أن النشاط يكون منخفضاً في الربع الأول، ويتحسن في الربعين الثاني والثالث ويرتفع في الربع الأخير. ويرد بيان ذلك في الشكل الثاني - ثالثاً.

الشكل الثاني - ثالثا

النشاط على مستوى معاملات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٥



المصدر: تحليل المجلس لبيانات المكتب.

٢٣ - لا تزال نوعية المعلومات التي يقدمها المكتب في بياناته المالية جيدة، وتساعد عمليات تجميع البيانات المالية السنوية ودعم سجل مراجعة على تنفيذ عملية مراجعة الحسابات بكفاءة. وقد ظلت هذه العمليات تسير بشكل جيد على الرغم من استمرار غياب كبير الموظفين الماليين في ظل تغيير هام. ومع ذلك، يمكن عمل المزيد خلال السنة لتحسين استخدام البيانات المتاحة والفرص التي تتيحها المعايير المحاسبية الدولية ووصول نظام "مكتب واحد لخدمات المشاريع" (oneUNOPS). وفي حين تُقيّد فواتير المشاريع وبيانات استحقاقاتها ونفقاتها، التي تعكس كلا من المعاملات التي يقوم بها الوكلاء أو معاملات الجهة الرئيسية، مباشرة في النظم المالية الأساسية، ف لاحظ المجلس أنه لم يُعثر بصورة منتظمة، خلال عام ٢٠١٥، في السجلات المالية على معلومات المعايير المحاسبية الدولية الأخرى التي تتطلب إجراء تعديلات يدوية، (على سبيل المثال الإيرادات المؤجلة، والنقدية المحتفظ بها بصفة وكيل والأحكام). وهذا يعني أن المجموعة الكاملة من معلومات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام لم تُعدّ موسمياً، وبالتالي فإن المعلومات الإضافية المحتملة المقدمة لم تكن متاحة كي تُستخدم لتسترشد بها الإدارة في قراراتها. والآن وقد أدرج المكتب معلومات الممتلكات والمنشآت والمعدات في سجلاته المالية، فقد حان الوقت لينظر في كيفية تعزيز الإبلاغ الداخلي المنتظم باستخدام معلومات المعايير المحاسبية الدولية كاملة.

٢٤ - يوصي المجلس بأن يستعرض المكتب التعديلات التي يقوم بها حالياً لأغراض إنتاج البيانات طبقاً للمعايير المحاسبية الدولية، وأن ينظر في التعديلات، إن وجدت، التي ينبغي أن يجريها بشكل أكثر انتظاماً بغية زيادة تعزيز المعلومات المالية المقدمة إلى الإدارة خلال السنة لاتخاذ قرارات مستنيرة.

دال - إدارة المخاطر في المؤسسة

٢٥ - يعمل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ظل بيئة صعبة مادياً ومالياً، تنشأ عنها مجموعة كبيرة من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية. ولاحظ المجلس في تقريره الحالي أن المديرية التنفيذية قد وضعت الآن خطة واضحة لبدء العمل بإدارة المخاطر في المؤسسة على ثلاث مراحل، وستكون الخطة مدعومة بجهود خبراء استشاريين خارجيين وموارد إضافية من الموظفين المخصصين. وفي المرحلة الأولى من التنفيذ قُيِّمَ المكتب الأطر الحالية بهدف وضع نموذج واضح وعملي ومناسب للمكتب. وكان من المقرر أن ينتهي من ذلك في آذار/مارس ٢٠١٦. ويرى المجلس أن إدارة المخاطر في المؤسسة أداة رئيسية يركز عليها نموذج الأعمال القائم على رسوم الإدارة لدى المكتب وتدعم صنع القرار في ظل البيئة الصعبة التي يعمل فيها المكتب. وقد نظر كذلك في التقدم المحرز في تنفيذ إدارة المخاطر مقارنة بالخطة السابقة. وعلى الرغم من أنه كانت هناك جيوب تخللت نشاط تقييم المخاطر، وأن المسألة مدرجة في جدول أعمال اجتماعات الإدارة الأسبوعية، ف لم يُجر أي تقييم منهجي أو تجميع للمخاطر الرئيسية والتخفيف من حدتها خلال عام ٢٠١٥. ويرى المجلس أن هذا يشكل خطراً على عمليات المكتب.

إطار إدارة المخاطر

٢٦ - قُدم إطار إدارة المخاطر المقترح إلى المجلس التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في آذار/مارس ٢٠١٦. ويمثل هذا الإطار إعادة تصميم لكيفية تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها داخل المكتب، ويهدف إلى تحقيق اتساق إدارة المخاطر مع المشاريع الجاهزة للتنفيذ، وقرارات القبول، ودورات حياة الإدارة والتنفيذ، وتكاملها معها. وهو يشمل مجالات رئيسية تشكل جزءاً لا يتجزأ من عمليات إدارة المخاطر، وهي الحوكمة والامتثال. وإضافة هذه الجوانب من شأنه أن يعزز إدارة المخاطر والضمانات التي يمكن أن يوفرها الإطار إلى المدير التنفيذي.

٢٧ - وفي حين أن الإطار الجديد يمثل تطوراً إيجابياً، فإنه سوف يزيد من تعقيد تنفيذ إدارة المخاطر والموارد التي يلزم توفيرها لدعمه. ويمكن أن يؤثر ذلك على الجدول الزمني للتنفيذ،

مما يزيد من تأخير قدرة المكتب على إجراء تقييم منهجي للمخاطر التي يواجهها. وفي الوقت الذي أجرينا فيه المراجعة، في نيسان/أبريل ٢٠١٦، كان المكتب بصدد النظر في تنفيذ هذا الإطار في تموز/يوليه ٢٠١٦. ويلاحظ المجلس أن الترتيبات الحالية لإدارة المخاطر لا تزال قائمة في عام ٢٠١٥، ولكنها لا تنفذ بفعالية. وعلى الرغم من الاجتماعات الأسبوعية التي تعقدها الإدارة العليا لمناقشة النهج المتوخاة إزاء المخاطر الناشئة ودراساتها، يرى المجلس أن عمليات إدارة المخاطر كانت غير فعالة خلال الفترة.

٢٨ - ويسلم المجلس بأن الإطار الجديد إطار شامل. وسيكون تركيزه على الحوكمة والامتثال عاملاً يؤكد أن المدير التنفيذي والجهات المانحة يمكن أن تحقق مكاسب من العمل بهذا الإطار. وسيدعم الإطار ما يعرف بنموذج خطوط الدفاع الثلاثة على النحو المبين في الشكل الثاني - رابعا. وسيتمكن المكتب بفضل تنفيذ هذا النموذج من دعم مواصلة تطوير الضمانات التي يقدمها المدير التنفيذي في الفصل الثالث، بشأن الرقابة الداخلية، إلى أن يتمكن المكتب من النظر في إمكانية إصدار بيان عن الرقابة الداخلية.

الشكل الثاني - رابعا

خطوط الدفاع المتعلقة بإدارة المخاطر في المكتب

خط الدفاع الأول: الضوابط التشغيلية	خط الدفاع الثاني: الرقابة المؤسسية	خط الدفاع الثالث: الضمان المستقل
ضوابط الإدارة	الرقابة المالية	المراجعة الداخلية
تدابير الرقابة الداخلية	الأمن	
	إدارة المخاطر	
	الجودة	
	التفتيش	
	الامتثال	

المصدر: إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

البيان المتعلق بالرقابة الداخلية

٢٩ - البيان المتعلق بالرقابة الداخلية هو وثيقة مساهلة يشكل جزءاً من البيانات المالية ويصف فعالية الضوابط الداخلية في المنظمة ويوقعه المدير التنفيذي شخصياً. وهو يمثل بيانا لإطار الحوكمة والمخاطر والرقابة الداخلية، ويحدد الضمانات التي تحصل عليها المنظمة للتأكد من العمل بها بشكل مرض. ومن شأنه أن يتيح التركيز على عمل اللجنة الاستشارية

لمراجعة الحسابات وأن يكون مدعوما بالإطار الجديد والضمانات المقدمة من فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات ويستند إليها. وتزيد هذه البيانات من شفافية الرقابة الداخلية وأطر المخاطر وهي مصدر ضمان إيجابي للمانحين. وينبغي النظر في الكيفية التي يمكن أن يدعم بها الإطار الجديد، إذا اعتمد، إعداد بيان عن الرقابة الداخلية، وهو ما من شأنه أن يكفل أن تسفر العملية عن نواتج واضحة وملموسة لفائدة المانحين. وسوف يُستخدم أيضا كأداة لتعزيز التركيز على ضرورة كفاءة المزيد من الامتثال.

تنفيذ الإطار

٣٠ - في حين يعتقد المجلس أن إطار إدارة المخاطر المقترح يمثل تطورا إيجابيا، تبدو خطة الإنجاز الحالية المتعلقة بالتنفيذ الذي يبدأ في تموز/يوليه ٢٠١٦ خطة متفائلة، وما زالت تتوقف على قرارات رئيسية بشأن ما إذا كان ينبغي اعتماد الإطار المقترح، كما أن الإطار الزمني لا يسمح بأخذ آراء أصحاب المصلحة في الاعتبار. ويعتقد المجلس أيضا أن الإطار الجديد ينبغي أن يأخذ في الاعتبار طائفة واسعة من التطورات الأخرى المتعلقة بنظام oneUNOPS والتغيير في سير الأعمال. ومن المهم أن يكون الإطار مدججا بشكل كاف في جميع إجراءات سير العمل، وأن يكون مدعوما من مجموعات أخرى معنية بالتغيير تعمل بالتوازي مع إطار المخاطر. وأعرب المجلس عن قلقه لأنه لم تتبين له الكيفية التي جرى بها تحقيق تكامل جميع هذه التطورات المختلفة.

٣١ - ويلاحظ المجلس أيضا أن هناك مخاطر مرتبطة بتنفيذ الإطار ينبغي، في رأيه، إدارتها بالتوازي مع خطة العمل الرئيسية، بما في ذلك ما يلي:

- أن يكفل المكتب توفير التدريب التوعوي الملئم وفي الوقت المناسب بشأن الإطار لضمان أن يفهم الموظفون فهما كافيا أدوارهم والفوائد المتوقعة والسلوكيات اللازمة. وفي أعقاب زيارة مراجعة الحسابات، لاحظت الإدارة الحاجة أن هناك حاجة إلى التخطيط لهذا التدريب؛
- أن يُبقي على السمة الرئيسية لموضوع إدارة المخاطر الأساسي في الإطار، حتى لا يضعف الناتج الرئيسي، أي التقييم المنهجي للمخاطر وعمليات التخفيف من حدتها؛
- أن يحدد أي ثغرات في المهارات ويعالجها لضمان نشر الخبرة في مجال إدارة المخاطر على نطاق المنظمة بما فيه الكفاية وألا تكون متوقفة على أفراد وحدهم؛

- أن ينتهز المكتب الفرصة للتأكد من وجود أثر اتصالات واضحة لدعم أي تغييرات تطرأ على الأنظمة والقواعد، وهذا عنصر مفقود الآن في إطار الحوكمة الحالي؛
- أن يكفل أن تكون الأدوار والمسؤوليات المتوقعة محددة بوضوح لتجنب أي تداخل في الولايات والمسؤوليات.

٣٢ - يوصي المجلس بأن يستخدم الإطار الجديد للحوكمة والمخاطر والامتنال، إذا ما اعتمد، لدعم إعداد بيان عن الرقابة الداخلية للجمع بين هيكل العمليات والضمانات التي تستند إليها.

٣٣ - يوصي المجلس كذلك بأن ينظر المكتب في خطة تنفيذ الإطار الجديد، ويتأكد أن تكون مفصلة وواضحة وواقعية بما فيه الكفاية، متضمنة خطط تدريب واتصالات كافية، وتنص على مسؤوليات واضحة، ومرتبطة بشكل واضح بمبادرات المكتب الأخرى.

إدارة المخاطر المتعلقة بالهياكل الأساسية

٣٤ - سبق وأن قدم المجلس معلومات^(٢) بشأن إدارة المخاطر المتعلقة بالهياكل الأساسية في إطار معالجة أوجه القصور المحددة في بعض مشاريع التشييد التي ينفذها المكتب في السودان وجنوب السودان. وفي عام ٢٠١٥، حدد المكتب شروطا للقيام بأشغل أخرى لترميم مستشفى شيد في أفغانستان. وقد أقر المكتب اعتمادا إضافيا قدره ٥٠٠ ٠٠٠ دولار للأعمال المطلوب الاضطلاع بها.

٣٥ - قام الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع بوضع دليل لتخطيط تصاميم المباني، بما يوفر الإطار التقني والمتطلبات الدنيا لتصميم الهياكل الأساسية. ويحدد هذا الدليل توجيهات وبروتوكولات لعملية التصميم، والأهداف التقنية، ومتطلبات الأداء، وتعليمات لمديري المشاريع، والمراجعين الأقران وواضعي التصاميم. ويعكف الفريق حاليا على إعداد دليلين مماثلين يتعلقان بالنقل، بما في ذلك الجسور، ومشاريع المنفعة العامة، سينشران في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧، على التوالي.

٣٦ - ويلزم أن يقوم موظف معتمد في الفريق، في إطار مراجعة الأقران، بمراجعة تصميمات المشاريع التي تعتبر منخفضة المخاطر، أما بالنسبة للمشاريع التي تعتبر متوسطة أو عالية المخاطر فيجب أن تقدم التصميمات إلى الفريق لإجراء لمراجعتها خارجيا لغرض

(٢) انظر A/70/5/Add.11 و Corr.1.

التصديق عليها، قبل التنفيذ. ووقع المكتب اتفاقات مع ٤٠ مراجع تصميمات خارجي للحصول على مراجعة مستقلة.

٣٧ - وتحدد التعليمات الإدارية الحد الأدنى من المحتوى المطلوب لتيسير المراجعة، طالبة من المديرين أن يكفلوا التخطيط على الوجه المطلوب لمرحلة المراجعة قبل التنفيذ. وقد أكد الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع أن ٢٢ تصميمًا من أصل ٢٤ تصميمًا قُدم في عام ٢٠١٥، لم تمثل للحد الأدنى من المحتوى أو لاعتبارات التوقيت، مما أدى إلى تأخيرات في التنفيذ. ويناقش الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع مع فريق إدارة نظام oneUNOPS إدماج عملية التصديق في إطار عملية بدء المشروع. ويرى المجلس أن هذا من شأنه أن يعزز آليات الامتثال والرصد وتقديم التصميمات في مرحلة مبكرة. بيد أنه لم يُحدد إطار زمني لتنفيذ هذه العملية.

٣٨ - يوصي المجلس بأن يكفل المكتب ادماج التصديق على المشاريع وفقا للأدلة ضمن خطط عمل نظام oneUNOPS من أجل تعزيز الامتثال.

هاء - برنامج تحسين أساليب العمل وتجديدها

٣٩ - في إطار الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، شرع المكتب في تحويل عمليات تسيير الأعمال من خلال برنامج تحسين أساليب العمل وتجديدها. ويسعى هذا البرنامج إلى تحسين سير العمل في المجالات التالية:

- تخطيط الموارد في المؤسسة - دعم المعاملات لعمليات تسيير الاعمال؛
- إدارة المشاريع في المؤسسة - سير العمل المشاريع ودعمها من التخطيط إلى التنفيذ؛
- إدارة علاقات العمل - الظهور على الصعيد العالمي والإدارة الذكية للشركاء.

٤٠ - ويشكل تنفيذ المنظمة لنظام تخطيط موارد المؤسسة الجديد، نظام مكتب واحد لخدمات المشاريع oneUNOPS، حجر الزاوية في البرنامج، فهو يوفر الهياكل الأساسية والمعلومات اللازمة لدعم إدارة المشاريع وإدارة علاقات العمل. وخلال عام ٢٠١٥، انتهى المكتب من تحديد مواصفات نظام oneUNOPS وبنائه، وقد كان مصمما ليحل محل النظم القديمة الثلاثة، وهي نظام أطلس، وأداة إدارة المعلومات الملفية، ونظام التعاقد العالمي Global Contracting System. وجرى نشر النظام في المقر والمكاتب الميدانية في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦.

التنفيذ

٤١ - جرى نشر نظام oneUNOPS في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ وفقا للجدول الزمني المعتمد، الذي تم تنقيحه حتى تؤخذ إدارة النظم والعمليات داخليا في الحسبان، ومنها على سبيل المثال الأعمال المصرفية. وإدراكا لأهمية التدريب من أجل نجاح نظام oneUNOPS، شرع المكتب في سلسلة من الدورات التدريبية على أساس أدوار الموظفين. وشمل ذلك تدريب "الرواد" الذين ترشحهم المكاتب الإقليمية، والتدريب المتخصص على كشف المرتبات لفائدة المركز العالمي للخدمات المشتركة، ومجموعة من الدورات التدريبية على الإنترنت. ورصد أعضاء فريق التنفيذ بانتظام المشاركة في الدورات وحصلوا على آراء المشاركين فيما يتعلق بجودة الدورات. وكان النهج المتبع في توفير التدريب على هذه النظم الجديدة نهجا شاملا.

٤٢ - وفي إطار التحضير لبدء العمل بنظم الدفع، تأكد فريق التنفيذ من الاتساق بين بيانات البائعين وبيانات الموظفين في نظام أطلس، وبيانات المتعاقدين المخزنة في نظام Glocon، وفي نظام oneUNOPS. وفي حين تأكد المكتب من اتساق البيانات المحملة، فإنه لم يتأكد من المعلومات المسجلة (الخانات المخصصة لبيانات المدفوع له) كافية لغرض بروتوكولات الدفع التي تستخدمها جميع الجهات المقدمة للخدمات المصرفية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وأدى ذلك إلى دفع ٥٤ مبلغا قيمتها ٢,٢ مليون دولار رُفضت في البداية في كانون الثاني/يناير، ولكن هذه المسألة المتعلقة بالبيانات قد جرى تصحيحها فيما بعد. وفي سياق التغيير الكبير في النظام، شهدت العملية الانتقالية صعوبات قليلة.

٤٣ - وفي التقرير السابق للمجلس، فقد وأوصى المجلس في تقريره السابق^(٣) بأن يحصل المكتب على تأكيدات من خبير مستقل بشأن ضوابط النظام وهيئته قبل الموعد المقرر للتنفيذ. وفي حين استعان المكتب بخبير استشاري خارجي لمراجعة مخاطر الغش على نظام oneUNOPS، لكن هذه المراجعة لم تتم قبل التنفيذ، وبالتالي فقد افتقر المكتب إلى الضمانات بشأن تشغيل النظام وهيئته قبل تنفيذه. وبمجرد إتمام هذا العمل، سيتعين عليه أن يكفل أن يتم معالجة أي من نقاط الضعف التي تم تحديدها في النظام، وأن تنظر الإدارة في ما إذا كان التقرير قد قدم التأكيدات اللازمة بشأن النظام الجديد. وفي المستقبل، ينبغي إدماج تقييمات ضمانات المشاريع في صلب البرنامج قبل التنفيذ. ولم يراجع المجلس ضوابط النظام في ضوء المراجعة الخارجية، نظرا لأن جميع المعاملات في النظام الجديد تقع خارج الفترة المشمولة بالمصادقة. ومع ذلك، فإنه سيحيط علما بالمضمون وينظر فيه أثناء مراجعته للحسابات في عام ٢٠١٦.

(٣) A/70/5/Add.11 و Corr.1.

٤٤ - يوصي المجلس بأن يقوم المكتب، عند تلقي التقرير المتعلق بضوابط النظام وهيئته، بتقييم التوصيات التي قدمها الخبير الاستشاري الخارجي للنظر في ما إذا كان يوفر الضمانات الكافية، وبأن يقوم، في حالة وجود أي مواطن ضعف، بمراجعة للنظر فيما إذا كان قد تم استغلال أي من نقاط الضعف هذه.

تحقيق الفوائد

٤٥ - اعتمد المكتب في خطة عمله الأولية ميزانية قدرها ٨,٧ ملايين دولار، تشمل تكاليف التراخيص والدعم والخدمات الاستشارية والتكاليف المسندة للموظفين. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أقر المكتب تكاليف قدرها ٥,٥ ملايين دولار. ويتوقع حاليا الفريق المعني بالتنفيذ أن مجموع تكاليف المشروع سيبلغ ٧,٦ ملايين دولار، أي أقل (١٢,٥ في المائة) من ميزانيته الأولية بمبلغ ١,١ مليون دولار. وتعزى هذه الوفورات المتوقعة في الميزانية إلى الاستفادة من الخبرات الداخلية بدلا من الخدمات الاستشارية، وانخفاض تكاليف الخدمات والصيانة عما كان متوقعا والاستخدام المحدود لميزانية الطوارئ.

٤٦ - واستعرض فريق الميزنة الاستراتيجية التكاليف المقارنة بين نظام أطلس ونظام 'مكتب واحد لخدمات المشاريع' (oneUNOPS) وقدر أن تكاليف تشغيل نظام oneUNOPS في عام ٢٠١٦ تبلغ ٢,٧ مليون دولار، بما في ذلك تكاليف وقف التشغيل. وبلغت تكاليف الخدمات المماثلة في نظام أطلس ٤,٢ ملايين دولار في عام ٢٠١٥. ويقدر الفريق أيضا أن وفورات أخرى قدرها ٨٥٦.٠٠٠ دولار ستحقق في عام ٢٠١٧ بسبب التكاليف غير المتكررة لإغلاق نظام أطلس في عام ٢٠١٦. وهذه الوفورات ناشئة عن انخفاض التكاليف المرتبطة بتشغيل المكتب لنظمه الخاصة مقابل الرسوم التي كانت تدفع سابقا لمقدمي الخدمات.

٤٧ - ولئن كان المكتب قد حدد كميا الفوائد المباشرة المحققة من تنفيذ الحل الذي توصل إليه فيما يتعلق بإدارة المخاطر في المؤسسة، فلم يحدد كميا الفوائد غير المباشرة التي ستحقق من زيادة كفاء العمليات. وحدد فريق التنفيذ مشاكل متعلقة بتدفق العمل والبيانات المرجعية في النظم القديمة، وذلك يعني أن الكفاءات التي ينبغي تحقيقها عن طريق تنقيح العمليات لن يتسنى قياسها في ضوء خطوط الأساس الحالية. فعلى سبيل المثال، يطلب من مديري المشاريع تسجيل مراحل المشروع الرئيسية داخل نظام Leads^(٤). وتبين للفريق أن التواريخ المسجلة لا تعكس المواعيد التي جرت فيها الأنشطة. وتسجل هذه التواريخ تلقائيا في نظام oneUNOPS.

(٤) نظام المكتب القديم لتسجيل الالتزامات الجديدة الممكنة واستعراضها.

٤٨ - يكرر المجلس توصيته السابقة بأن يحصل المكتب على بيانات مرجعية سليمة عن التكلفة يسترشد بها في استعراض المنافع الناشئة عن تحسين العمليات.

٤٩ - يوصي المجلس بأن تخضع، سلفاً، الاستثمارات الكبيرة في المستقبل، لتحليل، أكثر صرامة فيما يتعلق بالمكاسب والوفورات في التكاليف على مستوى العمليات، وذلك لإرشاد تقييم نجاح المشروع على نحو أفضل ولإرشاد التنفيذ في المستقبل.

التحليل الذكي للأعمال

٥٠ - وفر نظام المعلومات الإدارية السابق الذي كان يستخدمه المكتب، وهو منظومة الأدوات الإدارية في المؤسسة، وفر معلومات مفصلة وأدوات متابعة لجميع الموظفين من مديري المشاريع إلى الإدارة العليا. ورغم أن الإدارة ومديري المشاريع لا يستطيعون تحديد القيمة الحالية لحفظاتهم، فقد تمكنوا من تحديد الأموال المتاحة والإنجاز الجاري للمشاريع ونتائج المكاتب الإقليمية والنتائج المؤسسية المتعلقة بالإيرادات الصافية والانتعاش والأعمال المضمونة.

٥١ - واستعرض الفريق المعني بالتنفيذ التقارير التي استخدمها الموظفون بشأن النظم القديمة، فحدد عدداً أدنى من التقارير الأكثر استخداماً، من ذلك على سبيل المثال الوضع المالي والصحة المالية للمشاريع/الوحدات التنظيمية. وفي الوقت الذي قمنا فيه بالمراجعة، كان فريق التنفيذ لم يحدد بعد متطلبات إبلاغ المستخدمين فيما يتعلق بوظيفة الإبلاغ الجديدة. ولذلك فإن التأخير في تحديد متطلبات المستخدمين يعني إرجاء تحقيق فوائد النظام الجديد.

٥٢ - يوصي المجلس بالاتفاق مع المستخدمين على مجموعة من تقارير العمل الرئيسية وغيرها من مهام الإبلاغ الأساسية، لضمان تحقيق فوائد نظام oneUNOPS كاملة.

واو - تنمية الأعمال وقبول الالتزامات

٥٣ - من الضروري أن يحافظ مكتب خدمات المشاريع، بوصفه منظمة ممولة ذاتياً، على تدفق الالتزامات باطراد في المستقبل لضمان استدامته المالية في الأمد المتوسط. ويعني ذلك الوفاء بالتزاماته الحالية والعمل في الوقت نفسه على إقامة علاقات وتهيئة فرص جديدة. وينبغي ألا يدخل المكتب إلا في الالتزامات التي تعتبر، بعد إجراء تقييم سليم للمخاطر، متماشية مع ولايته واستراتيجيته وسياساته، بما في ذلك فيما يتعلق بالسعر.

٥٤ - ولئن كان المكتب في مركز مالي قوي الآن، فقد واجه صعوبات مالية كبيرة في منتصف العقد الماضي. وفي عام ٢٠١٢، اعتبر المكتب ضعف نتائج تنمية الأعمال

مصدر قلق مستمر وقرر أنه ينبغي أن يكفل 'مواجهة التحديات في مجال تنمية الأعمال'، وهو أحد المجالات الستة التي تسمى مجالات 'النجاح الحتمي' بالنسبة للمنظمة. ونظر المجلس في ما يلي:

- الأداء في مجال الحصول على أعمال جديدة منذ عام ٢٠١٢؛
- التقدم المحرز في تحسين كيفية قيام المكتب بتنمية الأعمال؛
- الإجراءات المتبعة للموافقة على الالتزامات الجديدة.

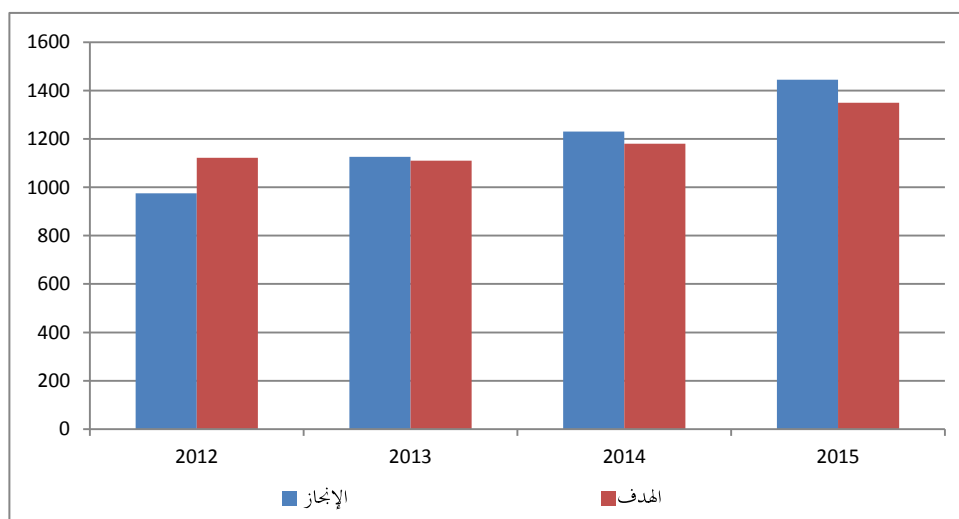
الأداء في مجال الحصول على أعمال جديدة منذ عام ٢٠١٢

٥٥ - نظر المجلس في أداء المكتب منذ عام ٢٠١٢، بما في ذلك على مستوى المناطق والمكاتب القطرية. وسجل المكتب أداء قويا في عام ٢٠١٥، إذ نفذ مشاريع تبلغ قيمتها ١,٤٥ بليون دولار، وقدم المشورة وخدمات المعاملات (بصفته وكيلا وبصفته طرفا رئيسيا) فتجاوز هدفه المقدر بمبلغ ١,٣٥ بليون دولار. وجاء ذلك نتيجة للنمو السنوي المطرد منذ عام ٢٠١٢ (الشكل الثاني - سابعاً)، أي ما يعادل ١٤ في المائة سنوياً. وتجاوز كذلك النمو في الأداء الهدف المحدد في ثلاث سنوات من السنوات الأربع الأخيرة.

الشكل الثاني - خامساً

إنجاز المكتب في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



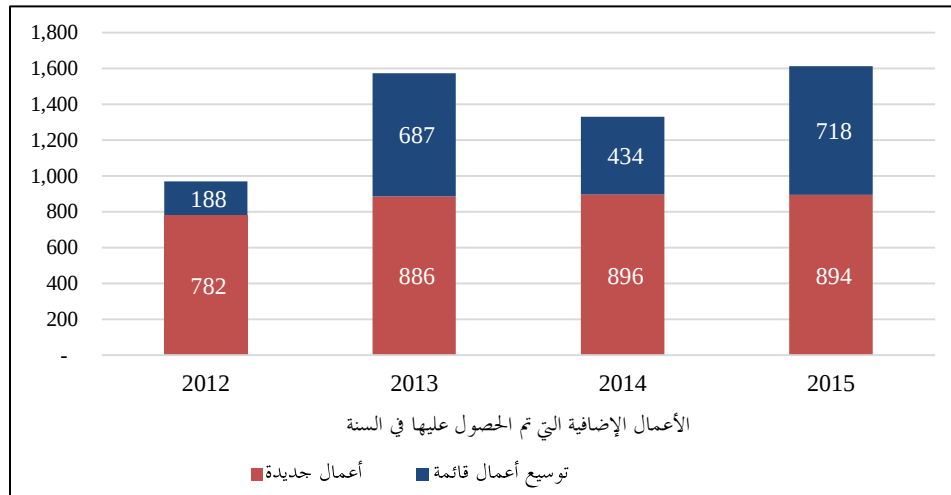
المصدر: تحليل مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للبيانات المتعلقة بأداء المكتب.

٥٦ - حصل المكتب على أعمال مستقبلية تبلغ قيمتها ١,٦١ بليون دولار في عام ٢٠١٥، أي مقابل ١,٣٣ بليون دولار المسجلة في عام ٢٠١٤ (الشكل الثاني - سادسا) وتجاوز هدف ١,٥ بليون دولار بنسبة ٧ في المائة. بيد أن قيمة الخيوط الجديدة - حوالي ٥٥ في المائة من الأعمال الموقعة في عام ٢٠١٥ - قد ظلت مستقرة عموماً منذ عام ٢٠١٢، مسجلة أداء قويا في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٥ معززة بالتنقيحات المدخلة على الاتفاقات القائمة. و يظهر تفاوت كبير في الأداء في الحصول على أعمال جديدة في عام ٢٠١٥ مقارنة بالهدف المحدد (الشكل الثاني - سابعا)، إذا ما استعرض على مستوى فرادى المكاتب.

الشكل الثاني - سادسا

أداء المكتب في الحصول على أعمال إضافية، ٢٠١٢-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: تحليل مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للبيانات المتعلقة بأداء المكتب.

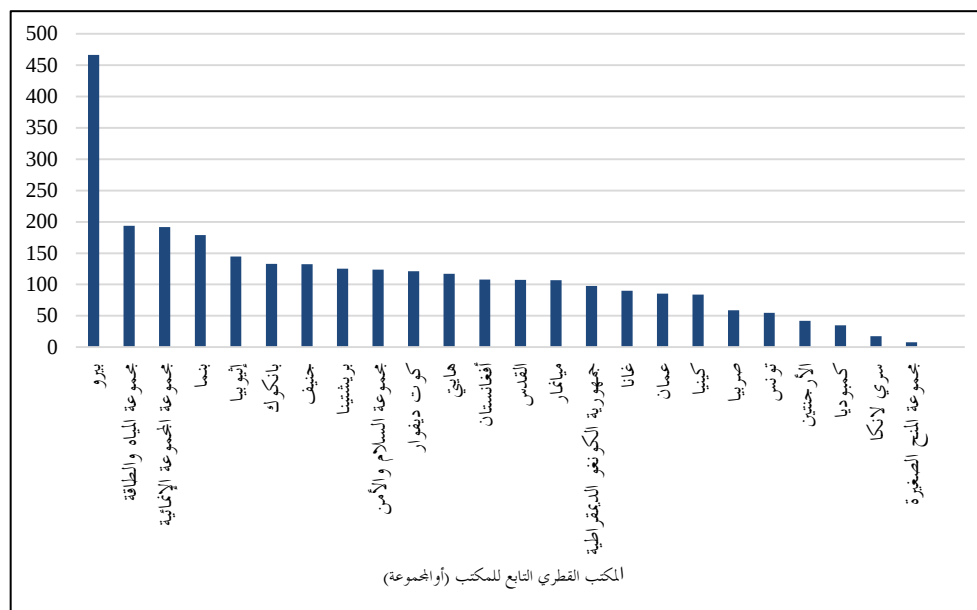
ملاحظات

- ١ - يبين الرسم البياني قيمة اتفاقات الأعمال الموقعة في السنة، سواء كانت ب تمديدات للاتفاقات القائمة أو أعمال جديدة تماماً.
- ٢ - يمكن أن تتخذ التنقيحات المدخلة على الاتفاقات القائمة شكل تغييرات أو تسويات؛ أما التعديلات فتستلزم إدخال تغييرات أكبر على العقود. وفي عام ٢٠١٥، بلغت قيمة التعديلات ٦٤٦ مليون دولار من القيمة الإجمالية للتنقيحات البالغة ٧١٨ مليون دولار. وتدل هذه الأرقام على القيمة التي أضافتها التنقيحات.

الشكل الثاني - سابعا

أداء المكاتب القطرية في عام ٢٠١٥ في الحصول على أعمال إضافية مقارنة بالأهداف المحددة

(في المائة)



المصدر: تحليل مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة للبيانات المتعلقة بأداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ملاحظة: يعكس أداء مكتب بيرو مشروع المتحف الضخم المتفق عليه في أواخر عام ٢٠١٥ (انظر الفقرة ٨٣).

٥٧ - وخلص الاستعراض إلى أن المكتب لا يعرف قيمة سجل طلباته في أي وقت من الأوقات، ويرجع ذلك جزئياً إلى القيود التي يفرضها نظامه المالي (السابق). ويسجل القيمة التراكمية لـ 'الطلبات الجاهزة' (الاتفاقات الموقعة) في السنة التقويمية، ولكنه لا يجمع بين هذه البيانات ونمط إنجاز هذه الطلبات حتى يتسنى له تقديم بيان بقيمة سجل طلباته في يوم بعينه. ويرى المجلس أن الاطلاع على هذه المعلومات من شأنه أن يحسن إدارة المخاطر المالية واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تخصيص الموارد في الأجل المتوسط وإحراز تقدم في تحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية.

٥٨ - يوصي المجلس بأن يستخدم المكتب وظيفة نظام oneUNOPS لتيسير تحليل قيمة سجل طلباته والتنبؤ بإنجاز الأعمال والرسوم الإدارية التي سيحصلها في المستقبل.

٥٩ - ونفذ المكتب نصف المشاريع تقريبا في عام ٢٠١٥ نيابة عن صناديق الأمم المتحدة وبرامجها ووكالاتها. ويمثل ذلك انخفاضا من ٦٥ في المائة في عام ٢٠١٢، ويرجع ذلك جزئيا إلى أن المكتب ينفذ الآن عددا أكبر من المشاريع الممولة بموارد من الصناديق الاستثمارية (من ٣,٩ في المائة إلى ١٣,٣ في المائة) والمؤسسات المتعددة الأطراف (من ٣,٥ في المائة إلى ٧,٦ في المائة). وازداد عدد الشركاء من ١٠٧ شريكا في عام ٢٠١٢ إلى ١٢٢ شريكا في عام ٢٠١٥.

٦٠ - وقال المكتب في خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ إنه يريد زيادة الشراكات مع القطاع الخاص (لتحقيق الأرباح)، وهو هدف أقره مجلسه التنفيذي. وفي حين أن القطاع الخاص يمول المكتب بصورة غير مباشرة عن طريق الصناديق الاستثمارية - وهو مجال يقوم فيه المكتب بمزيد من العمل - لم ترتفع وتيرة تنفيذه المباشر من خلال الشراكات مع القطاع الخاص لأنه لم ينفذ أي مشاريع في عام ٢٠١٥.

٦١ - واتخذ المكتب بعض الخطوات الأولية لتنمية أعماله مع القطاع الخاص. فبحلول نيسان/أبريل ٢٠١٦، وقع المكتب ثماني مذكرات تفاهم تنص على التزام عام بالعمل مع الجهات من غير الدول ومن غير شركاء الأمم المتحدة، بما في ذلك منظمات القطاع الخاص. وهو يدرس حاليا أيضا مفهوم نموذج استثمار ذي أثر اجتماعي يمكن أن يستثمر فيه الأفراد أو المنظمات. ولكي ينمي المكتب أعماله مع القطاع الخاص، عليه أن ينتقل من هذه الاتفاقات العامة ليبرهن على نجاح تنفيذ المشاريع ذات الآثار الاجتماعية الإيجابية وذات العائدات الخاصة. ويمكن أن تعرض هذه المشاريع المكتب لأنواع ومستويات مختلفة من المخاطر، ومن ثمة سيكون من الضروري مراعاة هذه المخاطر في عمليات قبول الالتزامات وإدارة المخاطر.

٦٢ - ومن المجالات التي حقق فيها أحد المكاتب الإقليمية نمواً محال خدمات "الاستضافة". فالمكتب يقدم حاليا خدمات الاستضافة لثلاث منظمات، ومن المتوقع أن يزداد هذا العدد في عام ٢٠١٦. وتنطوي الاستضافة على توفير مهارات الخدمات الإدارية والتأثير العالمي، وذلك من خلال اندماج هذه المنظمات في المكتب. وسيدعم المكتب، بوصفه الجهة المضيفة، البرامج الجديدة التي تضعها هذه المنظمات. غير أن هذه الترتيبات جديدة ولم تواكبها تماما سياسات المكتب وإجراءاته المتعلقة بالاستعراض قبل الالتزام. ولذلك مرة أخرى، فإن وسائل التقييم وإدارة المخاطر المرتبطة بهذه الالتزامات لم تتضح معالمها جيدا بعد.

٦٣ - يوصي المجلس بأن يعزز المكتب عمليات قبول الالتزامات وإدارة المخاطر، بحيث تكون قوية بدرجة كافية لدعم تقييم الأنشطة أو الأعمال الجديدة.

نهج تنمية الأعمال

٦٤ - في عام ٢٠١٢، حدد المكتب ثمانية مجالات يحتاج فيها إلى تحسين النهج الذي يتبعه في مجال تنمية الأعمال. ويبين الشكل الثاني - عاشر أيضا تقييم المكتب لنهجه في ذلك الوقت والتقييم الموجز الذي أعده المجلس للتطورات الرئيسية منذ عام ٢٠١٢ باستخدام نفس المعايير. وأشرك المجلس المكاتب القطرية في بنما وجنيف وعمان ونيروبي، مقرا بأن معظم أنشطة تنمية الأعمال في المكتب تتم محليا، وكثيرا ما يكون ذلك باستخدام التنفيذ الناجح كمحرك للنمو. ويتواصل في الشكل أدناه النظر بمزيد من التفصيل في ثلاثة مواضيع رئيسية من مواضيع تنمية الأعمال.

الجدول الثاني - ٣

تقييم موجز لتنمية الأعمال

الموضوع	التقييم الذاتي للمكتب (٢٠١٢)	الحقائق الرئيسية وتقييم مجلس مراجعي الحسابات (٢٠١٥)
استراتيجية تنمية الأعمال	- لا توجد استراتيجية عامة فيما يتعلق بتحديد الشركاء والمناطق الجغرافية والخدمات وما إلى ذلك - لا توجد استراتيجيات قطرية لتنمية الأعمال - اتباع نهج مخصص ونفعي إزاء تنمية الأعمال	- أصدر المكتب استراتيجية لتنمية أعمال الشركات في عام ٢٠١٤، مستفيدا من المواضيع المحددة في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ - لاحظ المجلس بعض التقدم في وضع نهج أكثر انتظاما في تنمية أعمال المكاتب القطرية الأربعة التي تعامل معها، ولكنه لاحظ أن الفرص متاحة لتحقيق المزيد من التحسن (للاطلاع على المزيد من المعلومات، انظر أدناه)
موارد تنمية الأعمال	- لا توجد مهمة منظمة لتنمية الأعمال؛ وانعدام دعم المقر لتنمية الأعمال - وعدم كفاية استخدام المعارف والخبرات المتاحة - عدم توافر التمويل المكرس لتنمية الأعمال	- أنشئ فريق المقر المعني بالشراكات منذ عام ٢٠١٤ (٢٢ موظفا)^(١) - يعمل ٨٧ موظفا لتنمية الأعمال في المكاتب القطرية (حوالي ٢ في المائة من القوة العاملة الميدانية التابعة للمكتب) - في عام ٢٠١٦، خُصص مبلغ ١٢ مليون دولار (٢٢ في المائة) من الميزانية الإدارية العادية للمكتب لتنمية الأعمال - التفاوت بين المناطق في الموارد والميزانيات المخصصة لتنمية الأعمال في عام ٢٠١٦: على سبيل المثال، لكل موظف من موظفي تنمية الأعمال العاملين في مكتب

الموضوع	التقييم الذاتي للمكتب (٢٠١٢)	الحقائق الرئيسية وتقييم مجلس مراجعي الحسابات (٢٠١٥)
		أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي هدف عمل جديد قيمته ٥٣ مليون دولار مقابل ٩ ملايين دولار في المنطقة الأفريقية
		• إضافة إلى الميزانية الإدارية العادية:
		O يقدر المكتب أنه أنفق، في عام ٢٠١٥، مبلغ ١,٦ مليون دولار على الاستثمارات الطويلة الأجل في مجال تنمية الأعمال
		O بالنسبة لعام ٢٠١٦، خصص المكتب ٧ ملايين دولار من ميزانيته الإدارية العامة للاستثمارات الطويلة الأجل عن طريق صندوق استثمار جديد. وسيستهدف بعض هذا الإنفاق تنمية الأعمال
نهج ومهارات تنمية الأعمال	• لا يوجد أسلوب مشترك أو منظم • قصور مهارات الموظفين وخبراتهم	• بذل جهود كبيرة لتحسين مهارات موظفي المكتب في مجال تنمية الأعمال، مثل تدريب أكثر من ٢٥٠ موظفا على تنمية الأعمال في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥
		• إعداد معايير موحدة لتنمية الأعمال في شباط/فبراير ٢٠١٥، لكن يتعين العمل من أجل تحقيق التنفيذ على الصعيد المحلي
إدارة الحسابات الرئيسية	• عدم وضوح الأدوار المتعلقة بإشراك الشركاء وعدم وجود "مديري حسابات رئيسية" • عدم اتساق سياسة إدارة تحديد الجهات المعنية والعلاقات	• أنشئت الآن أفرقة مكتب الاتصال وخصصت لشركاء معينين. لكن أفرقة الاتصال صغيرة وتتأثر بدوران الموظفين • شبكات إدارة الشركاء تعمل أيضا منذ عام ٢٠١٤ • لم يتضح بعد التأثير على تنمية الأعمال (انظر أدناه)
المعلومات الاستخبارية عن الشركاء	• الافتقار إلى معلومات عن أولويات الشركاء وخططهم • عدم قياس نجاح العلاقات مع الشركاء	• إنشاء مركز للمعلومات عن الشركاء في عام ٢٠١٤ يكون مستودعا للوثائق
		• إجراء الدراسة الاستقصائية العادية عن الشركاء مع إدخال بعض التحسينات على منهجية دراسة عام ٢٠١٦، بما في ذلك استخدام طرف ثالث للمساعدة على إجراء الدراسة (انظر أدناه أيضا)
نظم تنمية الأعمال	• عدم إدماج نظام تكنولوجيا المعلومات لقبول الالتزامات (نظام Leads) على الوجه المطلوب وعدم وجود نظام لإدارة العلاقات مع العملاء	• يفيد الموظفون في مقر المكتب بعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بنظام Leads في الميدان
		• اعتبارا من كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، تُقل برنامج تكنولوجيا المعلومات المتعلق بمراجعة الالتزامات المقبلة إلى نظام oneUNOPS، وهو النظام الجديد الذي وضعه المكتب والمتعلق بالتخطيط المركزي لموارد المؤسسة. والعمليّة المعدلة لتشجيع التسجيل المبكر للأعمال في طور الإعداد
		• من المقرر تطبيق نظام جديد لإدارة العلاقات مع العملاء في منتصف عام ٢٠١٦

الموضوع	التقييم الذاتي للمكتب (٢٠١٢)	الحقائق الرئيسية وتقييم مجلس مراجعي الحسابات (٢٠١٥)
الثقافة والتعاون	• الافتقار إلى ثقافة تنمية الأعمال • عدم كفاية التعاون على مستوى المكتب	• خلصت الدراسة الاستقصائية التي شملت الموظفين وأجراها المكتب في عام ٢٠١٥ إلى أن ٣٣ في المائة فقط من موظفي المقر راضون عن مدى فعالية الاتصال، مما يدل على بعض القلق بشأن التعاون مع الميدان (انظر المزيد من التفاصيل أدناه)
نموذج التسعير	• صعوبة تفسير نموذج التسعير ومناقشته مع الشركاء	• نقح المكتب نموذج التسعير بعد عام ٢٠١٢، ولكن الشركاء واصلوا التأكيد على عدم الوضوح بشأن تقسيم تكاليف الدعم المباشر للمشاريع • تبين من الدراسة الاستقصائية التي أجراها المكتب في عام ٢٠١٦ بشأن سمعة الشركاء أن التسعير يحتاج إلى تحسين (انظر مزيداً من التفاصيل أدناه)

المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لمعلومات المكتب، والمقابلات مع موظفي المكتب والشركاء.
(أ) يشمل هذا العدد ١٦ موظفاً في مكاتب الاتصال (٤ منهم متدربون).

استراتيجية تنمية الأعمال

٦٥ - أصدر المكتب استراتيجية لتنمية الأعمال في عام ٢٠١٤ تحدد أولويات العمل بشأن إدارة الشركاء الرئيسيين، واستدامة الشراكات مع القطاع الخاص، والعمليات الجديدة لتنمية الأعمال، وتحسين مهارات القوى العاملة. ونشر مقر المكتب أيضاً منهجية موحدة لتنمية الأعمال في شباط/فبراير ٢٠١٥، وقدم أدوات تكميلية لدعم النظر المنهجي في تدفقات المساعدة الإنمائية الرسمية، وأولويات البلدان والشركاء، ومن ثمة مشاركة الشركاء. وأشار التحليل الذي أجراه المجلس لوثائق المكاتب القطرية ومناقشاته مع الموظفين في بنما وجنيف وعمان ونيروبي إلى إحراز بعض التقدم في وضع نهج أكثر انتظاماً على المستوى القطري. ومن الأنشطة النموذجية التي لاحظها المجلس ما يلي:

- تعزيز استراتيجيات تنمية الأعمال على الصعيد المحلي؛
- تحليل أهداف الشركاء الرئيسيين ومواردهم؛
- تخطيط أنشطة التواصل لدى الشركاء.

٦٦ - وأبرز المجلس في استعراضه أيضاً استراتيجيات تنمية الأعمال المميزة للمكاتب القطرية. فعلى سبيل المثال، جرى التشديد في بنما وأمريكا اللاتينية (وفي منطقة البحر الكاريبي الكبرى) على تنمية القدرات التقنية والاستشارية، واستكشاف نماذج شراكات بين القطاعين العام والخاص والعمل الطويل الأجل مع المؤسسات المالية الدولية. ومن جهة

أجرى، جرى التركيز في جنيف على وضع ترتيبات 'الاستضافة' باسم الشركاء (انظر الفقرة ٦٠ أعلاه).

٦٧ - وخلص المجلس في استعراضه لاستراتيجيات أربعة مكاتب قطرية في مناطق مختلفة إلى أنها تتباين في ما يتعلق بتحليلها المعلومات المتعلقة بالمساعدة الإنمائية الرسمية واستخدامها كمصدر تحليل ذكي للأعمال. وخلص المجلس أيضا إلى أن التحليل الشامل لنقاط القوة والضعف والفرص والأخطار لم يجر دائما بشكل منتظم وروتيني في المكاتب القطرية. ولم يرد بيان استراتيجيات مفصلة لإشراك الشركاء إلا في بعض الأحيان في الوثائق المقدمة إلى المجلس. كما حدد فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات مجالا لاعتماد المكاتب القطرية نهجا أكثر تنظيما واستباقا لتخطيط تنمية الأعمال ولكي تزيد التركيز على تنويع الحافظات.

٦٨ - يوصي المجلس المكتب بالاستفادة من التقدم الذي أحرز مؤخرا بأن يتوخى مزيدا من التنظيم في نهجه إزاء استراتيجية تنمية الأعمال في كامل شبكة مكاتبه، وذلك عن طريق التدريب وتبادل المعارف وتطبيق الأدوات والنماذج التي وضعت في المقر.

إدارة الحسابات الرئيسية

٦٩ - ما لم تُحدد المسؤوليات المتعلقة بإشراك الشركاء بوضوح، من المحتمل أن تؤدي تدفقات المعلومات المتناقضة المحدودة الواردة من أجزاء مختلفة من دوائر الأعمال إلى تقوض العلاقات مع الشركاء، مما يؤدي إلى رسائل مختلطة ونتائج دون المستوى الأمثل. ولإشراك الشركاء على نحو استراتيجي، لا بد من بناء علاقة مستقرة في الأمد المتوسط.

٧٠ - وقد أنشأ المكتب الآن مكاتب للاتصال بالشركاء من أجل كفالة مستوى أفضل من التعامل مع بعض الشركاء. وتعمل مكاتب الاتصال القطرية، التي يديرها مدير الشراكات، في بروكسل وواشنطن العاصمة. كما أن هناك فريق اتصال يعمل من نيويورك، وهو مسؤول أمام المدير التنفيذي. وتم حل فريق اتصال في نيروبي مسؤول عن إدارة العلاقات مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة وموئل الأمم المتحدة في عام ٢٠١٥، وتُقلت المسؤولية عن إدارة العلاقات إلى كوبنهاغن.

٧١ - وفي عام ٢٠١٤، أنشأ المكتب شبكة عالمية من المسؤولين عن إدارة الشركاء الرئيسيين^(٥) تكملةً لأفرقة الاتصال. ويتبين من تحليل مستويات الأعمال التي تم الحصول

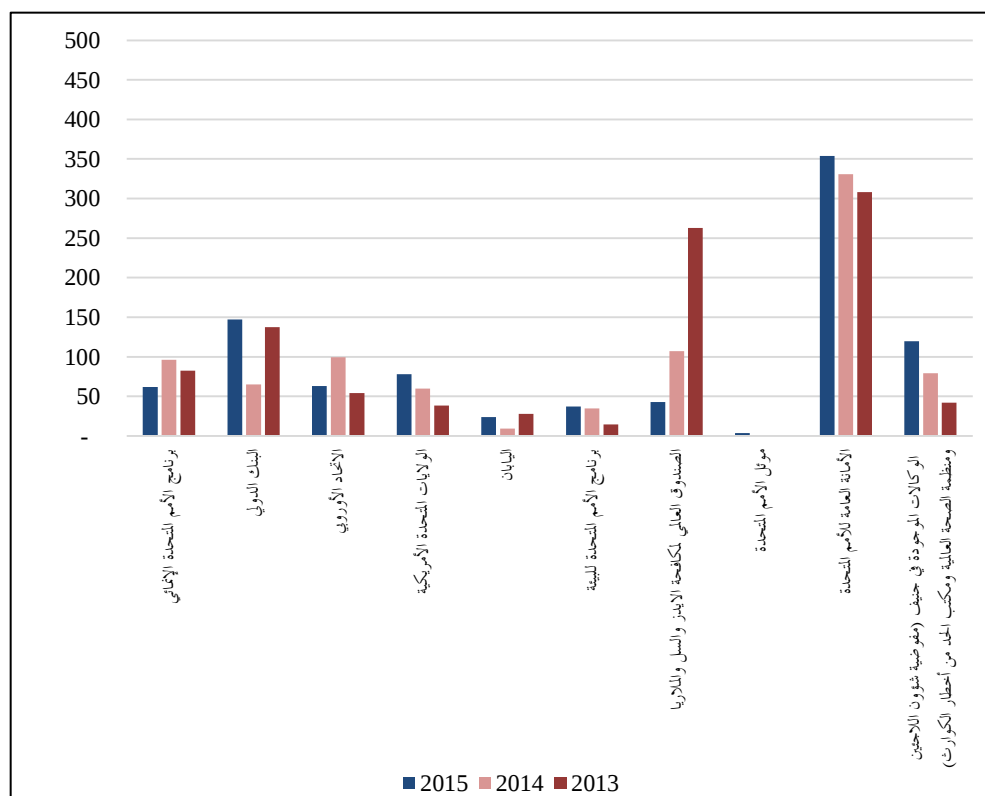
(٥) تم تحديد الشركاء الرئيسيين على أساس الأهمية التاريخية والإمكانات المستقبلية.

عليها مع الشركاء الرئيسيين في السنوات الأخيرة (انظر الشكل الثاني - ثامنا) تحسن أداء سبع مجموعات من مجموعات الشركاء الرئيسيين العشر في عام ٢٠١٥ مقارنة بعام ٢٠١٣. غير أنه، بسبب الاتفاق مع الصندوق العالمي على تخفيض الأعمال، حدث انخفاض عام في مجموع الأعمال التي تم الحصول عليها من الشركاء الرئيسيين بنسبة ٤ في المائة في الفترة بين عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٥.

الشكل الثاني - ثامنا

شركاء المكتب الرئيسيون: الأعمال التي تم الحصول عليها في الفترة من ٢٠١٣ إلى ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات للمعلومات المتعلقة بأداء المكتب.

٧٢ - ويسلم المكتب بأن صغر حجم أفرقة الاتصال يحد من قدرتها ويجعلها عرضة لدوران الموظفين^(٦). وبصورة أعم، ورغم أن تعامل المجلس مع المكاتب القطرية لم يبرز حالات أثبت فيها نهج أكثر استراتيجية، فإن المكتب يعترف بوجوب قيامه بمزيد من العمل مع الشركاء على المستوى الاستراتيجي ومشاركته في المنتديات الإنمائية المشتركة بين الوكالات على أساس مستدام لبناء الثقة وتعزيز تبادل المعارف. وهذه مهمة على المكاتب القطرية الاضطلاع بها وكذلك الشأن بالنسبة للمقر. وفي الوقت نفسه، ما زال من المحتمل أن يُقوض تباين المشاركة وعدم اتساقها العلاقات مع الشركاء. وسيتعين على المكتب رصد الأثر المستمر لإدارة الحسابات الرئيسية.

٧٣ - ومع ذلك، تشير نتائج استقصاء الشركاء^(٧) الذي أجراه المكتب في عام ٢٠١٦ إلى أن مستوى الرضا العام عن عمل المكتب مرتفع في أوساط الشركاء الحاليين والسابقين، ذلك أن نسبة الذين أعربوا عن رضاهم تبلغ ٨٤ في المائة مقابل ٧٧ في المائة في عام ٢٠١٤. ومن بين ٢٥٦ شريكا أحابوا على الاستقصاء الحالي، أفاد ٨٧ في المائة أنهم يرجحون تجديد شراكاتهم مع المكتب. غير أن أقلية من الشركاء حددت هامشا للتحسين في المجالات التي يمكن معالجتها جزئيا عن طريق قيام المكتب ببناء العلاقات بطريقة أكثر استدامة. وأفاد أكثر من واحد من بين ١٠ من الشركاء الحاليين والسابقين أن القيمة مقابل المال تشكل نقطة ضعف، تشمل شواغل إزاء انعدام الوضوح بشأن التسعير. وأشارت نسبة مماثلة من المحييين إلى المرونة وحسن التوقيت والبيروقراطية المتصورة باعتبارها مجالات تحسين. ولاحظ المجلس أيضا شواغل مماثلة أعرب عنها بعض شركاء المكتب في نيويورك وجنيف. وفيما يلي يبيدي المجلس المزيد من الملاحظات ويقدم توصية بشأن التسعير.

الثقافة والتعاون

٧٤ - يمكن أن تساعد ثقافة التعاون القوية في تعزيز تنمية الأعمال، وذلك على سبيل المثال عن طريق تبادل المعارف بشأن شريك من الشركاء أو نموذج من نماذج المشاركة. وأظهر الاستقصاء العالمي للموظفين التي أجراه المكتب في عام ٢٠١٦ أن ٥٧ في المائة من جميع المحييين راضون عن مستويات الاتصال بين الموظفين في المقر وفي المكاتب الميدانية، ولكن نسبة رضا أفرقة المقر انخفضت إلى ٣٣ في المائة. وكشفت مناقشات المجلس مع موظفي

(٦) على سبيل المثال، يضم فريق التوعية والاتصال العالمي في كورنباغن ثلاثة موظفين يقدمون الخدمات لبلدان الشمال الأوروبي، والشركاء الموجودين في روما، والشركاء الموجودين في جنيف وجمهورية كوريا.

(٧) استنادا إلى ٤١٤ مقابلة أجريت مع شركاء المكتب الحاليين (٢٥٩ مقابلة)، والشركاء السابقين (٣٧ مقابلة) والشركاء المحتملين (٣٦ مقابلة) وأفراد آخرين ذوي نفوذ (٨٢ مقابلة).

المكتب أيضا القلق إزاء حجم التعاون. وثمة امكانية لتعزيز التعاون بين المكاتب القطرية ومهام المقر وزيادة تحفيزه، ربما عن طريق نظام إدارة الأداء. وفي هذه الأثناء، من المحتمل أن يؤدي تركيز المكتب على الأهداف المالية الداخلية للمكاتب القطرية والمجموعات إلى إضعاف حوافز التعاون.

قبول الالتزامات

٧٥ - أجرى المجلس تقييما للنهج الذي يتبعه المكتب في قبول الالتزامات، بما في ذلك إذا كان المكتب يقبل الالتزامات وفقا لولايته واستراتيجيته وسياساته وإجراءاته.

الولاية الواسعة وتنوع النتائج

٧٦ - في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، أعادت الجمعية العامة تأكيد ولاية ودور مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع^(٨) بوصفه موردا رئيسيا لمنظومة الأمم المتحدة:

- في مجال إدارة المشتريات والعقود وفي الأعمال المدنية وتطوير الهياكل الأساسية المادية، بما يشمل الأنشطة المتصلة بتنمية القدرات؛
- في مجالات إدارة المشاريع والإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية وتقديم الخدمات المشتركة/المتقاسمة؛
- العمل مع الحكومات والمنظمات الحكومية الدولية والمؤسسات المالية والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات والهيئات الخاصة العاملة في مجالات التنمية والمساعدة الإنسانية وحفظ السلام.

٧٧ - وتركز الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، مسترشدةً بولاية المكتب وقراري مجلسه التنفيذي (١٦/٢٠١٢ و ٢٤/٢٠١٢)، على بناء القدرات الوطنية من خلال الإدارة المستدامة للمشاريع وخدمات الهياكل الأساسية والشراء.

٧٨ - ولم يسفر استعراض المجلس لعينة من ١٦ تعاقدًا موقعًا في عام ٢٠١٥ عن الوقوف على أي حالات بدا أنها تقع خارج نطاق ولايته أو تتعارض تعارضًا واضحًا مع استراتيجيته. ومع ذلك، يضطلع المكتب بمجموعة واسعة من الأنشطة. وتبين من تحليل لأكبر التزامات المكتب في عام ٢٠١٥ (تفوق قيمتها ١٠ ملايين دولار) أن المكتب قدم خدمات تتصل بما يلي:

(٨) انظر قرار الجمعية العامة ١٧٦/٦٥.

- هياكل أساسية، بما في ذلك بناء طرق ومساكن ومستشفى ومتحف؛
- مشاريع، منها مشاريع إزالة ألغام أرضية ودعم لوجستي لمكافحة فيروس إيبولا؛
- مشتريات، منها معدات طبية؛
- إدارة أموال، وخدمات موارد بشرية و "استضافة".

٧٩ - لذلك، يتعين على المكتب أن يراعي في قبول الأعمال التجارية الجديدة التي قد تقع أيضا ضمن ولاية مؤسسات أخرى في منظومة الأمم المتحدة مما قد في يؤهلها لمساعدة المكتب، أو الولايات التي من يمكن اعتبار أن المكتب انتهكها. ولئن يقر المجلس بأن هناك بعض آليات التنسيق على المستوى القطري، فإن سياسات المكتب والتعليمات التي تنظم عملياته لا تتضمن سوى القليل من التوجيه أو الإرشاد بشأن كيفية إدارة التداخل المحتمل بين الولايات. وأبرز المجلس في استعراضه للوثائق والمناقشات التي أجراها مع الموظفين أمثلة على بعض الصعوبات في العلاقات بين المكتب وكيانات في الأمم المتحدة الناشئة عن التنافس على الموارد. ورغم أن المنافسة قد تساعد أحيانا على حفز الكفاءة وتؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل للشركاء، يحتمل أن تسفر عن ضياع فرص التعاون وتبادل المعارف والخبرات. لذلك، فإن على المكتب أن يضطلع بدور في إدارة هذه العلاقات بطريقة بناءة، بما يتماشى مع تطلعاته المبينة في خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

٨٠ - وسعيا إلى تحسين التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة، يوصي المجلس بأن ينقح المكتب عمليات قبول المشاركة لتشمل بيان ما إذا كان من المفيد إشراك شركاء الأمم المتحدة الآخرين الذين يضطلعون بولاية موضوعية.

مواطن الضعف في عملية قبول الالتزامات، الحالية

٨١ - في ظل هذا التنوع في طبيعة المشاريع المحتملة التي يستطيع أن ينفذها المكتب، من المهم أيضا أن يتبع المكتب مجموعة إجراءات تتسم بالكفاءة والفعالية في قبول الالتزامات بهدف إدارة المخاطر، وإعطاء الأولوية، إذا لزم الأمر للمشاريع المحتملة المتنافسة على الموارد. ويطبق المكتب مجموعة إجراءات تشمل مراجعة الخبراء للالتزامات المقترحة بهدف تقييم ما تنطوي عليه من مخاطر ودعم تطويرها. وحسب طبيعة الالتزام، يمكن أن يضم المراجعون خبراء في مجالات المالية والهياكل الأساسية والشؤون القانونية والمشتريات وإدارة المشاريع. ويقدم المراجعون تعليقاتهم على أساس استشاري، وقد يقرر المدير المسؤول، الذي عادةً ما يكون المدير الإقليمي، أن يمضي في قراره رغم ما قد يعرب عنه هذا المراجع أو ذلك من شواغل. ويرى المجلس أن هذا التصرف مقبول، شريطة: (أ) أن يُوقَّر للمراجعين الوقت

الكافي لأداء وظيفتهم وإبداء تعليقاتهم وأن تظل أي شواغل أخرى متاحة ليطلع عليها الآخرون، و (ب) أن يحاسب المدير المسؤول عن القرار الذي يتخذه. وحتى نهاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، تمت مراجعة الالتزامات والتنقيحات الجديدة والموافقة عليها بدعم من نظام LEADS. وفي كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، أدرجت خاصية LEADS في نظام oneUNOPS. ويعكف المكتب على التخطيط لإدخال تغييرات أوسع نطاقا على إجراءات قبول الالتزامات ابتداء من أواخر عام ٢٠١٦ في إطار إصلاحه النهج الذي يتبعه في إدارة المخاطر.

٨٢ - وفحص المجلس عينة من الارتباطات الجديدة في عام ٢٠١٥^(٩). وحصل على التعليقات والردود وكانت متاحة على الشبكة الداخلية للمكتب للاطلاع عليها. ومع ذلك، تبين أيضا أنه لم يُتاح الوقت الكافي للمراجعين لدراسة هذا الالتزام أو ذاك قبل التوقيع على الاتفاق القانوني. وقد استغرق نحو ١٥ في المائة من الالتزامات، أربعة أسابيع أو أقل ما بين إدخال بيانها في نظام LEADS والتوصل إلى اتفاق قانوني بشأنها، مما لم يتيح للمراجعين سوى إطار زمني ضيق لأداء مهمتهم^(١٠). وفي أكثر من ٤٠ في المائة من هذه الحالات، سجل واضعو المشاريع مخاطر كبيرة على نظام LEADS. بما في ذلك، على سبيل المثال، المخاطر المتصلة بتصميم جسر في جنوب السودان. وإدخال البيانات المتعلقة بالالتزامات المحتملة الجديدة في مرحلة مبكرة في نظام LEADS أمر مهم أيضا؛ ذلك أنه يمكن أن يساعد في الوقوف على التضارب المحتمل في المصالح. فعلى سبيل المثال، لم ينجح المكتب في الحصول على دور الوكيل المحلي للصندوق العالمي في إثيوبيا، لأنه كان يقوم بالفعل بدور وكيل مشتريات للحكومة الإثيوبية. ولم يكن الفريق المعني بالعطاءات التابع للوكيل المحلي للصندوق في مكتب خدمات المشاريع في جنيف على علم بدور المشتريات في إثيوبيا.

٨٣ - وأسفرت أيضا المناقشات التي أجراها المجلس مع مسؤولي المقرر عن تصور مشترك مفاده أن المشاركات الجديدة كانت تدرج أحيانا في نظام LEADS في مرحلة متأخرة جدا من العملية، مما يؤدي إلى تقليص الوقت المتاح لإجراء مراجعة صحيحة. ويلاحظ المجلس، على سبيل المثال، أن تمديدا رئيسيا (١٣١ مليون دولار) لمشروع المتحف الوطني في بيرو

(٩) أجرى المجلس تحليلا للالتزامات الجديدة على مدار أكثر من فصلين في عام ٢٠١٥: ١ كانون الثاني/يناير - ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥ و ١ تشرين الأول/أكتوبر - ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بما مجموعه ١٤٢ حالة.

(١٠) منذ عام ٢٠١٦، انتقلت منصة تكنولوجيا المعلومات المخصصة لاستعراض الارتباطات من نظام LEADS إلى نظام oneUNOPS ERP.

لم تدرج بياناته في LEADS إلا في ١٦ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، ووقع الاتفاق القانوني في ٢٤ كانون الأول/ديسمبر. غير أن المقرر كان لديه بعض المعلومات بشأن المشروع قبل كانون الأول/ديسمبر. وقد وردت الإشارة إلى هذه الحالة تحديداً بمزيد من التفصيل في موضع لاحق من هذا التقرير.

٨٤ - يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) استغلال الفرصة التي يتيحها بدء استخدام نظام oneUNOPS لإلزام المكاتب بتسجيل أفكار المشاريع في وقت مبكر من مرحلة تطويرها؛ (ب) النظر في اتخاذ مزيد من الخطوات لضمان إتاحة الوقت الكافي للمراجعين المتخصصين للقيام بالمراجعة.

٨٥ - وأنشأ المكتب لجنة لقبول الالتزامات تسدي المشورة بشأن الالتزامات المقترحة. وتقوم اللجنة، وفقاً لاختصاصاتها (في عام ٢٠٠٩)، بمراجعة الالتزامات التي يقرر المدير التنفيذي، أو الموظفون الذين فوض إليهم المدير التنفيذي السلطة المناسبة، إحالتها إليها للحصول على المشورة. وتختصر التوجيهات الداخلية أنواع المخاطر الكبيرة التي يلزم أن يلتزم المدير الإقليمي (أو شخص آخر فُوضت له السلطة) بشأنها المشورة من اللجنة، بما في ذلك المخاطر المتعلقة بالتنفيذ أو السمعة أو المخاطر القانونية أو المالية. ويوضح الجدول الثاني-٤ أن معظم الالتزامات البالغ عددها ٢٩ التزاماً التي نظرت فيها اللجنة في عام ٢٠١٥ قد أُحيلت إليها لأسباب مالية، إما بسبب ارتفاع قيمة الالتزامات أو لأن قيمة الالتزام المقترحة لا تتماشى مع سياسة التسعير. ولم يُحَلَّ إلى اللجنة سوى حالة واحدة لتراجعها (٣ في المائة) بسبب مخاطر التنفيذ، ولم يُحَلَّ سوى خمس حالات (٢٩ في المائة) في المراحل الأولى من إعدادها ("المرحلة المبدئية"). ولذلك، ليس من الواضح في نظر المجلس ما إذا كان المنتدى الرفيع المستوى المعني بإسداء المشورة إلى المدير التنفيذي بشأن قبول الالتزامات يُستخدم بفعالية.

٨٦ - ويسلط مشروع المتحف الوطني في بيرو (الفقرة ٨٣ أعلاه) الضوء أيضاً على بعض الشواغل المتعلقة باستخدام لجنة قبول الالتزامات. وسعياً إلى المضي قدماً في تنفيذ المشروع دون إبطاء، أبلغت أمانة اللجنة موافقتها إلى المدير الإقليمي على وجه السرعة، شريطة إجراء مراجعة كاملة للتأكد من تحديد المخاطر ذات الصلة وتسجيلها ومعالجتها. واقترحت اللجنة أيضاً إدراج بيان إخلاء مسؤولية في الاتفاق مع العملاء يفيد أن المقترح مشروط بإجراء المكتب مراجعة كاملة للمخاطر. ووقع المدير الإقليمي الاتفاق على الوجه المطلوب، على الرغم من عدم إمكانية إدراج بيان إخلاء مسؤولية كامل لأن المكتب أبلغ مجلس مراجعي

الحسابات أن ذلك من شأنه أن يتعارض مع التشريعات الوطنية. وفي تقييم للمخاطر أفاد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في بيرو أن المخاطر يمكن مواجهتها.

٨٧ - يرى المجلس أن ترتيبات لجنة قبول الالتزامات، التي يمكن الرجوع إليها وفقاً لتقدير المديرين الإقليميين، تعني أنها قد لا تُستشار في بعض الحالات التي تنطوي على مخاطر كبيرة. والحالات التي نظرت فيها اللجنة في عام ٢٠١٥ قد لا تمثل جميع أنواع المخاطر الكبيرة. ويرى المجلس أيضاً أنه يمكن تحديد دور اللجنة بمزيد من الوضوح كما يمكن تعزيز التقيد به.

٨٨ - ويوصي المجلس باستخدام إطار المخاطر والجودة الجديد المقترح لإشراك لجنة قبول الالتزامات في أولى مراحل الالتزامات التي تنطوي على مخاطر كبيرة، واستخدام الإطار الجديد لتعزيز عمليات قبول الالتزامات والتحرز من عدم الامتثال. وينبغي إعادة النظر في اختصاصات اللجنة لضمان إضفاء المزيد من الشكليات على عمليات الموافقة على المشاريع المنطوية على مخاطر أكبر.

الجدول الثاني - ٤

لجنة قبول الالتزامات: سبب الإحالة والمرحلة، ٢٠١٥

سبب الإحالة	عدد الحالات	مرحلة الإحالة	عدد الحالات
التنفيذ/النطاق	١	مبدئية (أولية)	٥
قانوني	١	قبل الالتزام	١٣
مالي	٢٢	البدء/الصيغة النهائية	١١
السمعة	٥		
المجموع	٢٩		٢٩

المصدر: معلومات إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

ملاحظات: المرحلة المبدئية (وتسمى حالياً مرحلة الفرصة في نظام oneUNOPS) هي مرحلة أولية تسجل فيها فكرة المشروع ويُنظر فيما إذا كان الارتباط يتفق مع استراتيجية المكتب وما إذا كانت هناك أي مخاطر رئيسية. ومرحلة "ما قبل الارتباط" هي المرحلة التي يُعد فيها موجز عن المشروع وبيان مختصر لجذواه. أما مرحلتنا "البدء" و "وضع الصيغة النهائية" فتغطيان إنجاز وثيقة بدء المشروع وتوقيع الاتفاق القانوني.

توقيع اتفاقات أعمال جديدة

٨٩ - لا يمكن إبرام اتفاقات قانونية تتعلق بالمشاريع الجديدة مع الشركاء ما لم يُؤذن بالالتزام. ولاختبار الامتثال، لإجراءات الإذن بالالتزام، أخذ المجلس عينة عشوائية شملت

٣٠. التزاما وُضعت صيغتها النهائية في عام ٢٠١٥. وتبين له أن خمسة اتفاقات قانونية كانت قد وُقعت قبل الموافقة على الالتزام. ولم يتمكن في ثلاث حالات أخرى، من تأكيد ما إذا كان الاتفاق قد وُقِع بعد الموافقة على الالتزام أم لا؛ ذلك لأن نسخة الاتفاق المحملة على LEADS كانت غير مؤرخة. ويلاحظ المجلس أن فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب سبق له أن أوصى أيضا بعدم توقيع اتفاقات إلا بعد الحصول على الموافقة من السلطة المعنية بالالتزامات^(١١). وعدم تقييد المكاتب القطرية بالضوابط بإبرامها اتفاقات قانونية قبل الموافقة على الالتزامات تعرض المكتب للخطر.

٩٠ - يوصي المجلس المكتب بأن يتخذ، في إطار جهوده الرامية إلى تعزيز عمليات القبول، خطوات لمنع الممارسة المتمثلة في توقيع اتفاقات دون موافقة السلطة المعنية بالالتزام، وذلك على سبيل المثال عن طريق تعديل نظام oneUNOPS للحيلولة دون عدم الامتثال.

رسوم إدارة المكتب

٩١ - تنص سياسة التسعير^(١٢) التي يتبعها المكتب على فرض رسوم إدارية على كل التزام لتغطية ما يلي:

- نصيبها من التكاليف غير المباشرة التي يتحملها المكتب (بما في ذلك المساهمة في تمويل احتياطي تشغيلي للمكتب)؛
- بدل المخاطر الذي يُمكن المكتب من استعادة أي تكاليف قد لا يُطالب بها عميل معين أو قد يتحملها المكتب بسبب مخاطر غير متوقعة (من ذلك على سبيل المثال وقوع حالة طوارئ، أو تأخر المدفوعات أو نشوء منازعات تعاقدية).

٩٢ - ويحسب المكتب التكاليف غير المباشرة المترتبة عن أي الالتزام، والتي تستند إلى قيمة الالتزام وإلى تكلفة موظفي المكتب المشاركين، باستخدام واحد من بين ثلاثة نماذج ليتوصل إلى تحديد الرسوم الدنيا المشار إليها في نظام LEADS. ويتوقع أن تتفاوت قيمة بدل المخاطر التي تُضاف إلى الرسوم الدنيا بحسب مستوى المخاطر المرتبطة بالمشروع، مع مراعاة أمور منها على سبيل المثال الموقع والعميل والخدمة المقدمة ودرجة التعقيد (الشكل الثاني - ثالث عشر، المحور ص). وعالج المجلس في تحليله، أي مبلغ أضيف إلى الرسوم الدنيا

(١١) تقرير فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن أنشطته لعام ٢٠١٤.

(١٢) التوجيه التنظيمي ٢٢.

باعتباره "بدل المخاطر" تمشيا مع سياسة التسعير. وقد تدل أي رسوم تفرضها الإدارة دون الحد الأدنى المنصوص عليه في سياسة التسعير على أن المكتب قد قرر عدم استرداد تكاليفه غير المباشرة الخاصة بالمشروع أو أنه يعتبر أن تكاليفه غير المباشرة أقل من تلك التي اقترحها نموذج التسعير؛ وذلك على سبيل المثال بسبب وفورات الحجم الناشئة من عدة اتفاقات مماثلة مع الشريك.

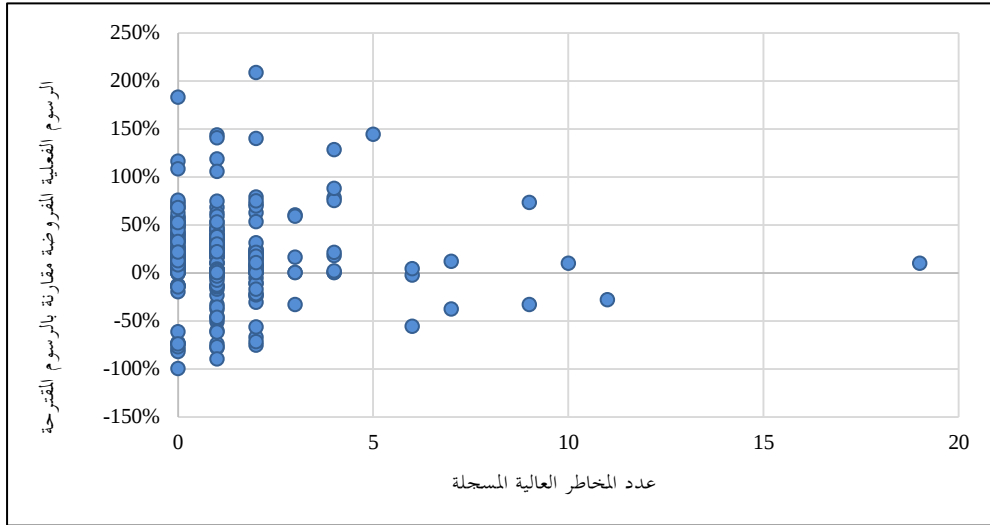
٩٣ - ويتضمن الشكل الثاني - تاسعا أيضا مقارنة معلومات التسعير بعدد من المخاطر الكبيرة المسجلة في نظام LEADS لكل فكرة مشروع (المحور س) وُضعت في صيغتها النهائية في عام ٢٠١٥. ويبين ما يلي:

- كانت الرسوم المفروضة في ربع (٢٢ في المائة) الاتفاقات تقريبا أقل من الرسوم الدنيا المقترحة في سياسة التسعير (ما يمثل نقصا في الرسوم يبلغ مجموعه ٥,١ ملايين دولار طوال مدة الاتفاقات). ويتعلق أكثر من ثلث (٣٦ في المائة) هذه الحالات بعمل المكتب في مجال الإجراءات المتعلقة بالألغام التي يوجد اتفاق شامل بشأنها
- وزادت الرسوم المفروضة في ثلاثة أرباع (٧٣ في المائة)^(١٣) الاتفاقات تقريبا عن الرسوم الدنيا المنصوص عليها في سياسة التسعير، مما يدل على أن بدلات مخاطر يبلغ مجموعها ١١,٩ مليون دولار قد فُرضت في هذه الحالات.
- لا توجد علاقة واضحة بين الأسعار والمخاطر - وبعبارة أخرى، المشاريع المصنفة مشاريع عالية المخاطر استنادا إلى عدد المخاطر الكبيرة المرتبطة بها لا يترتب عليها بالضرورة بدل مخاطر أعلى في حساب رسوم الإدارة.

(١٣) فُرضت في خمسة في المائة من الاتفاقات الرسوم الدنيا المنصوص عليها في سياسة التسعير.

الشكل الثاني - تاسعا

الالتزامات الجديدة التي وضعت صيغتها النهائية في عام ٢٠١٥: مقارنة عدد المخاطر العالية المحددة بالأسعار المفروضة نسبة إلى الرسوم الدنيا



المصدر: معلومات إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

ملاحظات:

- ١ - أبلغ المكتب المجلس أنه أجرى عملية ضمان جودة محددة في أواخر عام ٢٠١٥ ويرى أنها قد حسنت دقة البيانات المسجلة، رغم أن بقاء بعض البيانات غير الدقيقة أمر ممكن.
- ٢ - الأفكار الجديدة فقط (باستثناء التعديلات والتسويات في الاتفاقات القائمة).

٩٤ - وفي كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، أصدر المكتب توجيهات إضافية للمكاتب القطرية بشأن كيفية حساب بدل المخاطر إضافة إلى الرسوم الدنيا. والغرض من التوجيهات الإضافية الوصول إلى نهج أكثر انتظاماً في إدماج المخاطر في عملية التسعير. بيد أنه من غير الواضح في نظر المجلس إذا كان هذا النهج الجديد سيؤدي إلى ارتفاع الأسعار في المتوسط، مما يزيد الفوائض والاحتياطيات العالية بالفعل. وغير واضح أيضاً مدى حساب المخاطر فعلياً في تحديد الرسوم الدنيا. وما لم تتبلور المخاطر عموماً بالقدر المتوخى في تسعير المشاريع، فلا توجد حالياً أي عملية لإعادة "البدلات" إلى الجهات المانحة. ومن ثم، هناك ما يبرر إجراء استعراض أشمل لسياسة التسعير للنظر في أفضل كيفية مراعاة المخاطر وجهه باتباع طرق تتسم بالاتساق والشفافية وتستند إلى الأدلة.

٩٥ - يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بما يلي: (أ) إجراء استعراض شامل لسياسة التسعير للنظر في أفضل كيفية لمراعاة المخاطر باتباع طرق تتسم بالاتساق والشفافية وتستند إلى الأدلة؛ و (ب) وضع سياسة لاستخدام الفوائض المالية المتراكمة الناجمة عن "بدلات المخاطر" المحصلة ولكنها ليست لازمة في نهاية المطاف.

زاي - إقرارات الإدارة

شطب خسائر النقدية والحسابات المستحقة القبض والممتلكات

٩٦ - أبلغت الإدارة المجلس أنها شطبت رسمياً في عام ٢٠١٥، أصولاً تبلغ قيمتها ٤٤٨ ٠٠٠ دولار، بما في ذلك نفقات زائدة تبلغ قيمتها ١٩٨ ٠٠٠ دولار^(١٤) ونفقات مشاريع رفضها العملاء تبلغ قيمتها ١٤١ ٠٠٠ دولار. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أفادت الإدارة أيضاً بوجود مخصصات للمطالبات والعقود المحففة بقيمة ١١,٢ مليون دولار.

الإكراميات

٩٧ - أفادت الإدارة بعدم دفع أي إكراميات في عام ٢٠١٥، ولم يسترعى اهتمام المجلس أي بنود أثناء اختباره صحة مراجعة الحسابات. ومع ذلك، ينبغي أن يُولى قدر أكبر من الاهتمام لعمليات الاستعراض لضمان التعرف على هذا النوع من المعاملات بصرف النظر عن حجمها.

حالات الغش والغش المفترض

٩٨ - وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (المعيار ٢٤٠)، يخطط المجلس لعمليات مراجعة البيانات المالية آملاً بدرجة معقولة في العثور على أخطاء جوهرية ومخالفات (بما في ذلك الأخطاء الناجمة عن الغش). بيد أنه لا ينبغي الاعتماد على مراجعة المجلس للحسابات للوقوف على جميع الأخطاء أو المخالفات. فالمسؤولية عن منع الغش والكشف عنه تقع على عاتق الإدارة في المقام الأول.

٩٩ - وخلال مراجعة الحسابات، يوجه المجلس استفسارات للإدارة بشأن مسؤوليتها عن الرقابة على تقييم مخاطر الغش المادي والإجراءات المطبقة للوقوف على مخاطر الغش

(١٤) تنشأ النفقات الزائدة عندما يتكبد المكتب نفقات تزيد عن الميزانية البرنامجية المتفق عليها مع العملاء، ولذلك فهي خارجة عن نطاق التعاقد.

والتصدي لها، بما في ذلك أي مخاطر غش محددة وقفت عليها الإدارة أو وُجِه انتباهها إليها. ويستفسر المجلس أيضا عما إذا كان لدى الإدارة أي معرفة بأي حالات غش فعلي أو مزعوم أو مشتبه فيه. ولم يعثر المجلس على أي حالات غش في مراجعة الحسابات، ولم يستترع اهتمامه أي حالات خلال الاختبار.

١٠٠ - ولاحظ المجلس أثناء مراجعته للحسابات، أن المكتب لم يجر بعد تقييمًا واضحًا لمخاطر الغش لتحديد مجالات العمل التي قد تكون عرضة للخطر. وسيساعد ذلك على تركيز جهود الرقابة الإدارية وسيُتسم بأهمية خاصة في وقت تحدث فيه تغييرات على مستوى الأعمال. وسيساعد أيضا على تركيز جهود مراجعة الحسابات الداخلية. ولا تزال توصيات المجلس في هذا المجال غير منفذة.

١٠١ - ولاحظ المجلس أن فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات كان يتبع نهجا استباقيا في التحقيق وأن المكتب أكمل خلال عام ٢٠١٥، تحقيقات في خمس حالات غش كان لها أثر على المكتب وبلغت قيمتها ١٠٠ ٣٢ دولار. وقد أبلغ المجلس بهذه الحالات في آذار/مارس ٢٠١٦. وتتسم أيضا خطط العمل السنوية للفريق بالشمول والتركيز على المخاطر، مما يوفر مستوى جيدا من الثقة للإدارة. ويبين الجدول الثاني-٥ الحالات التي انتهت منها الإدارة والإجراءات التي اتخذتها. وقد اتخذ المكتب إجراءات مناسبة ضد مرتكبي الغش. ووجه أيضا الفريق لانتباه المجلس إلى عدد من الإجراءات الاستباقية التي اتخذها خلال عام ٢٠١٥. ومع ذلك، لا يزال القلق يساور المجلس بسبب استمرار انخفاض مستوى الغش المبلغ عنه، خاصة في ضوء الظروف والبيئة التشغيلية التي يعمل فيها المكتب. وهو الحال في العديد من كيانات الأمم المتحدة الأخرى. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تُستخدم التفاصيل الكثيرة وخاصة الرقابة الموحدة في نظام oneUNOPS لإجراء تحليل للبيانات من أجل استعراض اتجاهات الإنفاق والموافقات.

الجدول الثاني-٥

التحقيقات التي أنجزت في حالات الغش

طبيعة الغش	أثر الغش على المكتب (بدولارات الولايات المتحدة)	الإجراءات التي اتخذتها الإدارة
هدر متلقي المنحة لأموال ٦٠٠ ٨ المشاريع	حُرم البائع من الحصول على عقود مستقبلية لمدة خمس سنوات، وتدرس الإدارة اتخاذ إجراءات لاسترداد الأموال	

طبيعة الغش	أثر الغش على المكتب (بدولارات الولايات المتحدة)	الإجراءات التي اتخذتها الإدارة
اختلاس المقاول للأموال	٨ ٢٠٠	يُفترض أن يكون المقاول قد وُجهت له تهمة سوء السلوك ما لم يكن قد أُهني عقده بالفعل. وتعتزم الإدارة إحالة هذه القضية إلى السلطات الوطنية
استخدام الموظف للأموال دون إذن	٥ ٠٠٠	فُصل الموظف من الخدمة واستعادت الإدارة الأموال المنفقة
تقديم ضمان مصري مزور لا شيء للحصول على سلفة لعقد تشييد		حُرم البائع من الحصول على عقود مستقبلية لمدة ثلاث سنوات
تقديم ٤٢ موظفا لمطالبات تأمين ١٠ ٣٠٠ طي/أسنان مزورة		فُصل ١٧ موظفا من الخدمة. ويُفترض أن يكون ٢٥ موظفا قد وُجهت لهم تهمة سوء السلوك ما لم يكونوا قد أُهنيت خدمتهم بالفعل
المجموع	٣٢ ١٠٠	

حاء - شكر وتقدير

١٠٢ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره للمدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ونائبه وموظفيهما لما قدموه من تعاون ومساعدة إلى موظفيه.

(توقيع) موسى جمعة أسد

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في

جمهورية تنزانيا المتحدة

رئيس مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة

(توقيع) السير أمياس س. إ. مورش

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات المملكة

المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية

(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦

المرفق

حالة تنفيذ التوصيات

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - منفذة قيد غير أغلقها بالكامل التنفيذ منفذة المجلس نيسان/أبريل ٢٠١٦
A/67/5/Add.10، الفصل الثاني، الفقرة ٤٨، ٢٠١١-٢٠١٠ A/67/5/Add.10، الفصل الثاني، المرفق، ٢٠١١-٢٠١٠	استقاء الدروس المستفادة من مشاريعه القائمة والنظر في التدابير التي تتيح له إقفال المشاريع في الوقت المناسب؛ ومعالجة ما تراكم من المشاريع التي ينبغي إقفالها تحليل جميع المشاريع المدرجة حالياً وتحديد المشاريع التي يلزم إقفالها تم تخفيض الحجم المتأخر من المشاريع من ٥٤٤ مشروعاً في آذار/مارس ٢٠١٥ إلى ١٧٩ مشروعاً رهن الإقفال في نهاية العام نفسه، تمكن فريق الإقفال بالتعاون الوثيق مع المكاتب الميدانية بالفعل من إقفال ٣٠ مشروعاً منها منذ منتصف كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. ولا يزال هناك ١٤٩ مشروعاً متأخراً منها ٣١ مشروعاً تدرج في جملة المتأخرات الحالية (عندما قُدمت هذه التوصية). رغم أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد خطط لإنجاز المشاريع المتأخرة بحلول نهاية عام ٢٠١٥، فلم يكن من الممكن القيام بذلك نظراً للانتقال إلى العمل بنظام المكتب الوحيد لخدمات المشاريع "oneUNOPS"، وسحب أداة إقفال المشاريع، وحدوث مشاكل في التواصل مع العملاء. ويخطط المكتب لإنجاز المشاريع المتأخرة بحلول نهاية عام ٢٠١٦.	X ينوّه المجلس بأن الفريق المعني بالهياكل الأساسية وإدارة المشاريع أقفل ٣٠ مشروعاً في عام ٢٠١٦، ووضع خطة لإغلاق المشاريع المتبقية المعلقة البالغ عددها ١٤٩ مشروعاً بحلول نهاية عام ٢٠١٦. X في حين لاحظ المجلس أن المعلومات الآتية القائمة على الاستحقاقات تقدّم عن طريق النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد التابع للمكتب، لا يزال هناك مجال إضافي لاستخدام المعلومات القائمة على الاستحقاقات للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأعمال وتخطيط الأعمال. X يلاحظ المجلس أن المكتب قد أنشأ حساب استثمار للتعويض عن الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين الواجب الإبلاغ
A/68/5/Add.10، و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٢٤	أن يحدد بوضوح الفوائد المتوخاة من المعلومات القائمة على الاستحقاقات وما يتصل بها من إجراءات إدارية منقحة؛ وتعيين مسؤول رفيع المستوى بمسك بزمام الأمور لتحقيق تلك الفوائد ودمج طرق عمل جديدة في كامل المنظمة. مع إطلاق النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد، استعاض مكتب خدمات المشاريع عن العملية الشهرية القائمة على الاستحقاقات بعملية تجري في الوقت الحقيقي وتقوم على الاستحقاقات. أنشئت حافظة منفصلة لاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦.	
A/68/5/Add.10، و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٣١	زيادة إبراز التمويل المقدم لالتزامات نهاية الخدمة، وإنشاء المكتب لحساب احتياطي مستقل	

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦

تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦

منفذة قيد غير أغلقها بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

لاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.

عنها في البيانات المالية لعام ٢٠١٦. وحتى ٢٩ شباط/فبراير ٢٠١٦، بلغ حجم استثمارات المكتب ٧٠,١ مليون دولار من أصل الاستثمارات المخصصة لتغطية التزامات ما بعد انتهاء الخدمة البالغة ٧٠,٩ مليون دولار. غير أنه لم يُنشأ أي احتياطي مستقل حتى الآن.

X

ينوّه المجلس بإنشاء فريق لإدارة المخاطر وضمان الجودة، غير أن العمل ما زال جارٍ على تحديد أوجه بعينها تتصل بمخاطر الغش وتقبل المخاطر، وينبغي بذل مزيد من الجهود بغية التصدي لمخاطر الغش المحتملة التي يواجهها المكتب.

تم تعيين موظف لإدارة المخاطر في وظيفة عليا. وقد وضع فريق إدارة المخاطر وضمان الجودة إطاراً متقها لإدارة المخاطر، كما يعمل الآن على تحديد مدى تساهل المكتب مع المخاطر.

تعيين شخص مسؤول عن مخاطر الغش، أو أحد كبار موظفي المخاطر، في وظيفة عليا مناسبة، ليتولى مسؤولية الإدارة النشطة لمخاطر الغش في جميع أنشطة المكتب؛ و (ب) إجراء تقييم شامل لمخاطر الغش على نطاق المنظمة لتحديد الأنواع الرئيسية لمخاطر الغش التي يواجهها المكتب؛ (ج) تحديد مدى تسامح المكتب مع شتى أنواع مخاطر الغش وكفالة تناسب ضوابط مكافحة الغش مع ظاهرة تقبل المخاطر هذه.

A/68/5/Add.10

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٤٤

X

ينوّه المجلس باستخدام بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات؛ ويلاحظ أن الفريق المعني بالموارد البشرية والتغيير وفريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات قدما اقتراحاً إلى صندوق النمو والابتكار يتعلق بعمليات التحري الإلزامية عن خلفيات الموظفين. غير أن الإدارة رفضته لأنه يتطلب تمويلاً إضافياً ويتعين رصد مخصصات له في الميزانيات المقبلة.

اعتبرت هذه التوصية قد نُفذت لأنها كانت قيد نظر الإدارة.

لا بد لجميع الموردين الذين منحوا عقوداً من التسجيل في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات، التي يتم التأكد بواسطتها من المعلومات المطلوبة من البائع من خلال مضاهاتها بالمعلومات المسجلة عن البائعين غير المؤهلين المتوافرة لدى مكتب خدمات المشاريع والأمم المتحدة والبنك الدولي. وتقوم البوابة العالمية آلياً بتحديد البائعين الذي خضعوا لجزاءات وإحالة النتائج إلى المدير المعني بعدم الأهلية في المكتب لاستعراضها.

وأدرجت الآن الجزاءات المفروضة على البائعين في نظام oneUNOPS.

وقع المكتب عقداً مع مؤسسة خدمات متخصصة في التحري عن خلفيات الموظفين

A/68/5/Add.10

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٥١

النظر في التكاليف والمنافع المترتبة على إجراء تحريات إلزامية عن خلفيات جميع المتقدمين والبائعين والشركاء أو المتعاقدين الآخرين الجدد.

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - منفذة قيد غير أغلقها
نيسان/أبريل ٢٠١٦ نيسان/أبريل ٢٠١٦ بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

الجدد، ويستعمل خدماتها في حالات محددة
حسب الاقتضاء. وترى إدارة المكتب أن
التحري عن جميع الموظفين في الوظائف
الرئيسية ليس فعالاً من حيث التكلفة.

X

يتعين على مكتب الأمم المتحدة لخدمات
المشاريع استكمال تحليله الكمي لعينة من
تكلفة المشاريع والتمديدات لكي تعتبر هذه
التوصية قد نفذت.

يقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
بتحليل نتائج ضمان الالتزام بشكل منتظم،
لمعرفة المكاتب والالتزامات التي لم تنجز في
مواعيدها. واستناداً إلى تلك النتائج يتم
التواصل مع المكاتب القطرية ذات الصلة
وتقديم الدعم. وفي عام ٢٠١٥، تلقى مركز
عمليات جنوب السودان ومركز عمليات
جمهورية الكونغو الديمقراطية المساعدة في
التخطيط لمشاريع محددة. وقُدِّمت أيضاً
خدمات دعم التنفيذ إلى مركز عمليات
هايتي ومركز عمليات كوت ديفوار. ويركز
برنامج التنفيذ التابع لمكتب إدارة المشاريع
أيضاً على إنشاء مكاتب لإدارة المشاريع
يمكن أن تدعم البرامج القطرية من خلال
تحسين تخطيط المشاريع وإنجازها. وفي ضوء
الجهود المذكورة آنفاً والإجراءات الجارية،
نرى أن هذه التوصية قد نفذت بالكامل.
فضلاً عن ذلك، ففي عام ٢٠١٥، اضطلع
مكتب خدمات المشاريع بعدة بعثات تنفيذية
في إطار عمليات تقييم قدرات إدارة
المشاريع، ودعم التنفيذ، والهياكل الأساسية
التشغيلية ومكتب إدارة المشاريع، بهدف
مساعدة المكاتب القطرية في تطبيق منهجية
المكتب لإدارة المشاريع وفي تحسين التنفيذ
والأداء، من أجل زيادة رضا العملاء
والزبائن وتحسين فرص نجاح البرامج/
المشاريع. وشملت البعثات الطريقة التي ينبغي
أن تجري بها المكاتب القطرية العمليات
الراهنبة لتقييم القدرات، والتأكد
من "صحة" المشاريع وتوفير التدريب،
فضلاً عن طريقة المشاركة في توفير الدعم
لإدارة للمشاريع أو البرامج أو المحافظة، وفي
مجال تنمية الأعمال.

A/68/5/Add.10

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٦٧

فحص مدى التغييرات في
الاتفاقات وأسباب التأخير في إنجاز
المشاريع في كامل حافظة مشاريع
الهياكل الأساسية

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
منفذة قيد غير أغلقها
بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

A/68/5/Add.10
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٧٦

يشجع زبائنه على قبول إدراج ميزانيات طوارئ للمشاريع، مما يمكن أن يقتضي خفضاً مناظراً في العناصر الأخرى في الميزانية، بالإضافة إلى عمليات تحرير مبالغ تخصص للطوارئ قبلها الزبائن.

حظي استخدام ميزانيات الطوارئ بالتشجيع من خلال التوجيه المتعلق بعملية إعداد الميزنة والتوجيه المتعلق بالتخطيط للمشاريع، والبنود التي يجب أخذها بعين الاعتبار في عملية الميزنة، فيما يتعلق على وجه التحديد بمشاريع التشييد. ويشجع مديرو المشاريع على تحديد ماهية المخاطر والافتراضات الرئيسية المرتبطة بالمشاريع من حيث التكلفة والوقت والتنوعية، وعرضها على الشركاء، والموافقة على إدراج بند للطوارئ في الميزانية. غير أن الميزانيات تكون محدودة جداً في أحيان كثيرة بحيث لا يمكن تخصيص ميزانية للطوارئ، أو قد تكون هناك قيود مفروضة على مصادر التمويل لا تسمح بإدراج بند للطوارئ في الميزانية. ويقترح أيضاً مكتب خدمات المشاريع في توجيحاته بشأن عقود العمل إدراج ما لا يقل عن ما بين ٦ و ١٢ في المائة على الأقل لحالات الطوارئ. كما أن المشروع المستكمل لمنهجية إدارة المشاريع شدد على أهمية ميزانيات الطوارئ في الفصل المتعلق بالإدارة المالية. ويعتبر مكتب خدمات المشاريع أن هذه التوصية قد نُفذت.

X يلاحظ المجلس أن تخصيص ميزانية للطوارئ إجراء يلقي التشجيع، وذلك على سبيل المثال من خلال الدورة التدريبية على إدارة المشاريع. وتلقى المكتب بعض الضمانات الإضافية من المخاطر من خلال تحميل المخاطر الإضافية على المخاطر الإدارية، الذي يجري تنفيذه الآن في ثلاثة أرباع المشاريع تقريباً.

A/68/5/Add.10
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٨٢

وضع آلية لتوليد معلومات أفضل بشأن أداء المباني في فترة ما بعد الإنجاز.

أُدججت المواد التوجيهية في مجموعة أدوات الرصد والتقييم الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. وقد بدأ ذلك من خلال الحلقات الدراسية الشبكية المتاحة على الإنترنت لجميع موظفي مكتب خدمات المشاريع لأغراض الاستخدام العام. وأُخذ قرار، لأسباب تتعلق بالميزانية، يقضي بتأجيل إصدار النسخة المنقحة من دليل التخطيط لتصميم المباني حتى الربع الثاني من عام ٢٠١٧. وسوف تدرج المواد المستكملة بما في ذلك أي تعليقات بخصوص استخدام مجموعة أدوات الرصد والتقييم في ذلك الوقت. وسيقوم المكتب بمزيد من العمل في عام ٢٠١٦ لتنفيذ الآلية في الميدان.

X يرى المجلس أن هذه التوصية ستنفذ بعد إدراج التعليقات المتصلة باستخدام مجموعة أدوات الرصد والتقييم في دليل التصميم.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
منفذة قيد غير أغلقها
بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

- A/68/5/Add.10**
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٩٠
- العمل مع شركائه على وضع في ٩ أيلول/سبتمبر ٢٠١٥، قدم برنامج المبادرة العالمية لتقارير الأداء تقريراً لهاثياً عن تقييم الأهمية النسبية للمبادرة والميزانية البرنامجية للمبادرة لفترة الثلاث سنوات اللتين وافق وصادق عليهما بالإجماع كل من فريق العمليات المركزية والمدير التنفيذي. وشكلت تلك الموافقة الأساس لبدء تنفيذ عملية الإبلاغ في سياق المبادرة. وسيدمج تقرير مكتب خدمات المشاريع المتعلق بالاستدامة الذي يستخدم المبادرة العالمية والتقارير السنوي معاً ويصدران في حزيران/يونيه ٢٠١٦. وسيساعد التقريران المكتب في تحديد مستوى المساهمة في الاستدامة، ومن ثم ستيسر النتائج النظر في المجالات غير المرضية ومعالجتها وفقاً لذلك.
- A/69/5/Add.11**
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٩
- إعداد تقارير عن الإدارة المالية وإدارة الأداء وإدارة المخاطر تتضمن تحليلاً وتفسيراً كاملاً للفروق الهامة.
- في الاستعراض الذي أجره المكتب في منتصف العام لسنة ٢٠١٤، ثم كل ربع سنة بعد ذلك، أدمج أداء المحافظة العالمية والأداء الإقليمي في عملياته الفصلية للضمان وتخطيط الأعمال. وكان الغرض من ذلك الربط بصورة واضحة بين المشاريع وأداء الشركات، مع كفالة الاستخدام الأمثل لأدوات ونظم المؤسسة، وتعزيز قدرة المكتب على تنظيم الأداء وإدارة المخاطر. ويقوم المكتب بإجراء التحليلات، مستنداً بتقارير منظومة الأدوات الإدارية، وتوضيح الفروق الكبيرة، في جميع مستويات عملية الاستعراض المتكامل، حسب الاقتضاء. ومن خلال عملية الاستعراض المستفيض هذه، تبرز أهمية الجوانب الرئيسية للمخاطر والأداء، ثم تُناقش في الاجتماعات التي تعقد بين مديري المحافظات الإقليمية والعالمية ونائب المدير التنفيذي، ومن ثم الاتفاق على الإجراءات حسب الاقتضاء.
- X
- استعرض المجلس مشروع تقرير المبادرة العالمية لتقارير الأداء الذي سينشره المكتب في صيف عام ٢٠١٦. ورغم أن المجلس يوافق على أن التوصية قد نفذت، ينبغي أن يواصل المكتب تحسين المعلومات التي يحصل عليها فيما يتعلق بنتائج المشاريع.
- X
- يحيط المجلس علماً بالتقارير والتعليقات التي قدمتها المكاتب الميدانية في عام ٢٠١٥، مما في ذلك التفسيرات المتعلقة بالفروق الهامة. وينبغي أخذ خاصية الإبلاغ في نظام oneUNOPS في الاعتبار خلال عام ٢٠١٦.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	منفذة قيد غير أغلقها بالكامل التنفيذ منفذة المجلس
A/69/5/Add.11، و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ١٢	إجراء استعراض جذري لعملياته المحاسبية التي تتم على أساس الاستحقاق وإجراءات إغلاق الحسابات لضمان توافر المعلومات المالية في الحين في منظومة الأدوات الإدارية. وأن يواصل المكتب تعزيز تلك المنظومة للوفاء باحتياجات المكاتب القطرية.	بعد إطلاق النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد، استعراض مكتب خدمات المشاريع عن العملية الشهرية القائمة على الاستحقاقات بعملية تجري في الوقت الحقيقي وتقوم على الاستحقاقات.	X يلاحظ المجلس أن النظام الجديد للإدارة المركزية للمخاطر الذي يتبعه المكتب، يوفر معلومات قائمة على الاستحقاقات في الوقت الحقيقي. لكن من المهم أن تستخدم المكاتب القطرية هذه المعلومات وتعيد النظر فيها لتتأكد من دقتها وتسترشد بها في فهم النفقات المتكبدة.
A/69/5/Add.11، و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٢١	استعراض سياسته المتعلقة بالاحتياجات التشغيلية، ووضع خطط، بموافقة مجلسه التنفيذي، لاستخدام فائض الأرصدة الاحتياطية.	سيوظف المكتب جزءا من الاحتياطيات لتمويل مشاريع استثمارية تدعم أهداف المنظمة. وتحديد هذه المشاريع عملية مستمرة، وسوف توفر الاستثمارات لتلك المشاريع بمجرد تحديدها. ولتعزيز مستوى الاستفادة من صندوق الاستثمار، أنشأ المكتب لجنة من المديرين الأقدمين في كل من العمليات الميدانية والمقر، وهي تعمل في الوقت الراهن على وضع إرشادات واضحة بشأن معايير وإجراءات تحديد الأهلية فيما يتصل بالاستفادة من الصناديق الاستثمارية. وتصدر الإشارة أيضا إلى أن الصيغة المستخدمة في حساب الاحتياطي التشغيلي لا يزيد عمرها عن سنتين تقريبا، وبالتالي، فإن الشروع في إجراء استعراض في هذه المرحلة سيكون سابقا لأوانه. وتجدر الإشارة أيضا أن حساب الاحتياطي يحدد عتبة دنيا يصبح عمل المكتب دونها يصبح تشغيله مخفوف بالمخاطر من الناحية التشغيلية والمالية.	X تبين للمجلس أنه لم يتحقق سوى قليل من التقدم الموضوعي بشأن هذه المسألة، وقد أغلق هذه التوصية وقدم توصية جديدة أكثر دقة للنظر فيها خلال هذا العام.
A/69/5/Add.1، و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٣٤	اتخاذ خطوات عملية لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وإجراءات الإدارة المركزية للمخاطر على نطاق المكتب ككل دون مزيد من التأخير. والقيام، على وجه التحديد، بما يلي: • تحديد وتوثيق وتقييم المخاطر الرئيسية التي ينطوي عليها	سيعمل نظام الإدارة المركزية للمخاطر، إلى جانب مكتب خدمات المشاريع، على توحيد عمليات الرقابة في المؤسسة، والنظر في التوصية خلال عام ٢٠١٦ وإقفلها بحلول منتصف عام ٢٠١٧. وسوف يقوم نظام الإدارة المركزية للمخاطر، بتوثيق حالات التعرض للمخاطر ومراقبة مدى تحملها في الهيكل الإداري، وهو ما سينعكس في عملية	X ينوّه المجلس بالعمل الجاري بشأن إطار المخاطر وقد أبلغ بالتقدم المحرز حتى الآن. ولا يزال المجلس يساوره القلق إزاء التأخر في تنفيذ إدارة المخاطر والمخاطر في تنفيذ نظام فعال لإدارة المخاطر بحلول نهاية عام ٢٠١٦. ويلاحظ المجلس كذلك أن المكتب قد أنشأ فريقا معنيا بالمخاطر وضمان الجودة ليتولى

- العمل من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية؛
- القيام على نحو منتظم بتحديث ورصد المعلومات المتعلقة بالمخاطر التي يمكن تجميعها على نطاق المؤسسة 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 لما بعد إجراءات التخفيف من حدة المخاطر؛
 - تعيين الجهات المسؤولة عن المخاطر وإناطتها بالمسؤولية عن رصد كل واحد من تلك المخاطر ومراقبته.

- أن يعزّز معلوماته عن الأداء، بطرق شتى منها الإشارة إلى ماهية المقاييس التي تستخدمها الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة. وبوجه خاص، ينبغي أن يقوم المكتب بما يلي: (أ) دراسة نطاق مقياس خاص بالقدرة التنافسية من حيث الأسعار والتكاليف، بناء على الأسعار المسددة فعلا؛ و (ب) استعراض مدى ملائمة تدابير سجل قياس الإنجاز والأهداف السنوية والسبل الممكنة لتوسيع نطاقها في المستقبل لتشمل
- ضم مكتب خدمات المشاريع مؤخرًا هيكلًا لفرز الأصناف من أجل التركيز استراتيجيًا على أصناف مشترياته الكبيرة. وشمل ذلك توظيف أشخاص ذوي خبرة محددة في مجال الأصناف وعارفين بأحوال السوق. بما في ذلك الأسعار، بهدف دمج هذه المعارف في جميع أقسام المكتب (في المقر وفي الميدان). وتتم المشتريات وفقا لما يتطلبه كل مشروع على حدة، ومن الأهمية بمكان فهم الأسواق الخارجية للتأكد من عرض الموردين لأفضل الأسعار. وفي إطار سياسة المشتريات وأسواق العمليات، تشكل البحوث مهمة بالغة الأهمية، ويقوم مديرو الفئات، حسب
- يخطط المجلس علما بتحسينات التي طرأت مؤخرًا على قياسات الأداء وغيرها من المعلومات المتعلقة بالأداء.
- X

A/69/5/Add.11

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٤٥

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - منفذة قيد غير أغلقها
نيسان/أبريل ٢٠١٦ نيسان/أبريل ٢٠١٦ بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

جميع عمليات الشراء التي يضطلع بها المكتب؛ و (ج) الاقتصار على التدابير التي يمكن قياسها، مع تحديد أطر زمنية واضحة لتحقيق الأهداف التي تستدعي جهداً جهيدا ومع ذلك يمكن بلوغها.

الاقتضاء، بالبحوث المتعلقة بالأسواق للتأكد من سعر السلع والخدمات في السوق قبل طرح أي عطاء. وغالبية العطاءات مفتوحة وتنافسية، وتتيح للمكتب أفضل سعر في السوق و تكفل أن يحصل لماخيه وشركائه وعملائه على أعلى جودة بأفضل سعر. وتخضع عطاءات المكتب لاستعراض دقيق من جانب اللجنة المحلية للممتلكات والعقود أو لجنة المقر للعقود والمشتريات، قبل إبرام العقود، وهذا ما يكفل إيلاء الاعتبار الواجب للقدرة التنافسية للأسعار وللبحوث.

X وقد أعيدت الآن صياغة طريقة جمع خطط الشراء، ووضعت عمليات للاضطلاع بهذه المهمة المتكررة، التي تشمل أيضا إدراج خطط الشراء في التطوير المستمر الاستراتيجيات المتعلقة بالأصناف وتحديثها. وسيواصل الفريق المعني بالأصناف تطوير وتحديث هذه الاستراتيجيات بانتظام، وستكون من ضمنها استراتيجيات بشأن الكيفية التي يستطيع فريق المشتريات أن يدعم بها عمليات الشراء المحلية والإقليمية.

A/69/5/Add.11

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٥٢

X بعد إنشاء فريق جديد ومكتمل التكوين لإدارة أصناف المشتريات في المقر، اكتمل تطبيق النهج الجديد لإدارة أصناف المشتريات حسب الفئة. ووضع عدد من الاتفاقات طويلة الأجل العالمية استنادا إلى تحليل الإنفاق وخطط الشراء التي يقدمها المكتب، بما في ذلك الخدمات الاستشارية العالمية، وخدمات العمل عالي المخاطر، والسلع والخدمات المتصلة بالهياكل الأساسية. وسيواصل فريق إدارة الأصناف بوصفه جزءا من استراتيجية إدارة، الأصناف، سيواصل وضع اتفاقات عالمية ومحلية طويلة الأجل بالتعاون مع المكاتب

ابتغاء تحقيق أقصى قدر ممكن من الفوائد المستمدة من الاتفاقات طويلة الأجل، العمل مع المكاتب القطرية مستعينا بمعلومات مُجمعة لتحديد المجالات التي ستكون فيها الاتفاقات طويلة الأجل الإقليمية والعالمية ذات فائدة متبادلة، في مجال المعدات واللوازم الطبية مثلا.

A/69/5/Add.11

و Corr.1

الفصل الثاني، الفقرة ٥٦

القطرية.

- A/69/5/Add.11**
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٥٧
- سعيًا لتحسين استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل والفوائد المستمدة منها، يجمع المكتب معلومات عن وجود واستخدام الاتفاقات الطويلة الأجل المحلية والإقليمية المتاحة له.
- بعد إنشاء فريق جديد الآن لإدارة فئات المشتريات في المقر، اكتمل تطبيق النهج الجديد لإدارة المشتريات حسب الصنف. ووضع عدد من الاتفاقات الطويلة الأجل العالمية استنادًا إلى تحليل الإنفاق وخطط الشراء التي يقدمها المكتب، مما في ذلك الخدمات الاستشارية العالمية، وخدمات العمل عالي المخاطر، والسلع والخدمات المتصلة بالهياكل الأساسية. وسيواصل فريق إدارة الأصناف، في إطار استراتيجية إدارة الأصناف، تتبع استخدام الاتفاقات العالمية والإقليمية الطويلة الأجل.
- A/69/5/Add.11**
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٦١
- وسعيًا إلى تعزيز الطابع المهني لعمليات الشراء، (أ) الاستعانة بالنتائج المنبثقة من تدريبه المتعلق بتعريف المهارات وتحديدها بغرض تبيان المستوى المرغوب فيه من التدريب والتأهيل لتولي أدوار محددة في مجال الشراء في المكتب واستجلاء مواطن النقص؛ و (ب) جعل الدورة التدريبية المتاحة على الإنترنت في مجال ممارسات الشراء المستدامة إلزامية لجميع موظفي الشراء في إطار زمني محدد.
- تمكن الفريق المعني بالمشتريات من أن يدمج بالكامل في مسار عمله توفير دورات تدريبية مختلفة على أدوار محددة في مجال المشتريات في المكتب، وذلك من خلال مجموعة من الدورات على الإنترنت وفي الموقع، وهو بصدد تحقيق هدفه فيما يتعلق بالإتمام الإلزامي للدورة التدريبية على الشراء المستدام على الإنترنت.
- A/69/5/Add.11**
و Corr.1
الفصل الثاني، الفقرة ٦٥
- استنباط طريقة لرصد مدة عملية الشراء، إما من خلال استخدام نظام إدارة المشتريات أو نظام إدارة المخاطر في المؤسسة اللذين هما قيد التطوير ويجري الإعداد لبدء العمل بهما في عام ٢٠١٥، وإما من خلال توزيع نموذج موحد لاستقاء المعلومات عن عمليات الشراء من جميع المراكز.
- ويلاحظ المجلس أن أوقات الشراء مبينة الآن في المعلومات الإدارية.
- الجديد لإدارة الموارد في المؤسسة، oneUNOPS، مما يمكن النظام من حصر الوقت المستغرق من التسجيل الأولي للمادة المراد شراؤها وحتى إبرام العقد. وهذا ما يمكنه الإبلاغ عن المراحل الزمنية من لحظة إيداع طلب الشراء الأولي، وتجهيز طلب الشراء، والاستلام والدفع.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية
تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
منفذة قيد غير أغلقها
بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

- A/69/5/Add.11**،
و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٧٥
- أن يقوم فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب، عند وضع برنامج عمله لعام ٢٠١٥، واستناداً إلى نتائج تقييم مخاطر الغش في عام ٢٠١٤، بالنظر في إنجاز أعمال محددة لمراجعة الحسابات لدراسة الضوابط المتعلقة بمخاطر الغش في مجال المشتريات.
- A/69/5/Add.11**،
و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٨٠
- القيام بعمليات مقارنة منظّمة ومنتظمة بين الأسعار، حيثما أمكن. وينبغي أن يحصل المكتب أيضاً من شركائه على تعليقات بشأن المشتريات على وجه التحديد.
- A/69/5/Add.11** و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٨٢
- يتخذ المكتب إجراءاتٍ لتعزيز بناء القدرات المحلية. ويمكن أن يشمل ذلك تبادل الممارسات الجيدة مثل إجراءات خفض حالات عدم الامتثال في تقديم العطاءات.
- A/69/5/Add.11** و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٨٢
- لا يزال الفريق المعني بالمشتريات يعمل، منذ بداية عام ٢٠١٥، على تعزيز أوجه التفاعل مع المكاتب القطرية التابعة للمكتب، بعدة وسائل منها التدريب الإلكتروني والتدريب في موقع العمل، وأنشطة تبادل المعارف من خلال حلقات دراسية شبكية، وتنظيم بعثات مباشرة، واتخاذ عدد من التدابير لتعزيز بناء القدرات. ويعمل الآن أيضاً موظفو الفريق المعني بالمشتريات في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية/منطقة البحر الكاريبي، وكذلك في نيروبي، وابتداء من عام ٢٠١٦، في ميانمار. وأنشأت بعض هذه المكاتب هياكل للإبلاغ المشترك. وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٥، شارك أفراد من جميع المناطق في حلقة عمل عقدها الفريق المعني بالمشتريات لمدة ثلاثة أيام، تبادلوا فيها أفضل الممارسات وخططوا للعام المقبل.
- X
- يلاحظ المجلس أنه تقرر الآن استئناف تقييم مخاطر الغش في وقت لاحق من عام ٢٠١٦.
- X
- يلاحظ المجلس أن المكتب قد أجرى بعض عمليات المقارنة بين الأسعار، وأنه حصل، من خلال الدراسة الاستقصائية للشركاء، على تعليقات بشأن مدى رضاهم عن خدمات الشراء.
- X
- يلاحظ المجلس الجهود المبذولة لتعزيز القدرات المحلية.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - منفذة قيد غير أغلقها
بالكامل التنفيذ منفذة المجلس نيسان/أبريل ٢٠١٦

X

لاحظ المجلس أنه لم يحرز سوى قدر ضئيل من التقدم بشأن هذه المسألة؛ وقد أغلق هذه التوصية، واستعاض عنها بتوصية جديدة.

سيوظف المكتب جزءا من احتياطياته لتمويل مشاريع استثمارية تدعم أهداف المنظمة. وتحديد هذه المشاريع عملية مستمرة، وسوف توفر الاستثمارات لتلك المشاريع بمجرد تحديدها. ولتعزيز مستوى الاستفادة من صندوق الاستثمار، تعمل في الوقت الراهن لجنة من كبار المديرين في كل من العمليات الميدانية والمقر على وضع إرشادات واضحة بشأن معايير تحديد الأهلية وإجراءات الاستفادة من أموال الاستثمار. وتصدر الإشارة أيضا إلى أن الصيغة المستخدمة في حساب الاحتياطي التشغيلي لا يزيد عمرها عن سنتين تقريبا، وبالتالي، فإن الشروع في إجراء استعراض في هذه المرحلة سيكون أمرا سابقا لأوانه. كذلك تجدر الإشارة إلى أنه يجري من خلال عملية حساب الاحتياطي تحديد عتبة دنيا لا لعمل المكتب وإلا صار محفوقا بالمخاطر من الناحية التشغيلية والمالية.

يستعرض المكتب سياسته فيما يتعلق بالاحتياطيات التشغيلية، ويضع، بموافقة مجلسه التنفيذي، خططا واضحة لاستخدام فائض الأرصدة الاحتياطية، وينشئ لهذا الغرض احتياطيا محدد الهدف لإدارة هذا التخفيض.

A/70/5/Add.11 و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ١٥

X

يحيط المجلس علما بالتقارير المنقحة المقدمة إلى دائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام مع تحديد التكاليف المباشرة المخصصة محليا تحديدا أكثر وضوحا. ويحيط علما كذلك بالمناقشات الجارية مع مكتب المراقب المالي بالأمانة العامة للأمم المتحدة بشأن الإبلاغ عن التكاليف المباشرة المخصصة مركزيا.

(أ) سوف تتغير التقارير المالية الصادرة عن مجموعة السلم والأمن التابعة إلى المكتب لفائدة دائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام اعتبارا من ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٦ لتعكس المصطلحات الجديدة لبعض فئات التكاليف المباشرة وغير المباشرة على النحو المحدد في مذكرة التفاهم الموقعة في ٣ آب/أغسطس ٢٠١٤. وسيوضح الإبلاغ عن التكاليف المباشرة التي تدار مركزيا بمجرد احتتام المفاوضات بين مقر المكتب والمراقب المالي للأمانة العامة بشأن هذه المسألة.

يستعرض المكتب الأساس الذي تقوم عليه التكاليف المعزوة مباشرة إلى تقديم الدعم والرسوم الإدارية، من أجل ضمان الاتساق والإنصاف والشفافية في ضوء مبادئ نموذج التسعير الجديد. وعلى وجه الخصوص:

A/70/5/Add.11 و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٢٦

وإذ يلاحظ المجلس أنه قد جرى التوقيع على مذكرات التفاهم المنقحة مع شركاء الأمم المتحدة بمعدل موحد قدره ٩ في المائة، لا يزال هذا المعدل يستند إلى القيمة التعااملية وليس إلى التكاليف الفعلية المتكبدة.

(ب) يوافق المكتب تماما على الملاحظة التي مفادها أنه ينبغي ربط التكاليف المفروضة بعدد العقود المجهزة في هذه الاتفاقات. ويتم هذا في واقع الأمر عن طريق نموذج إسناد التكاليف بالمكتب (التكاليف المباشرة التي تدار مركزيا)، حيث تحمل الوظائف تكاليف

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

(ب) استعراض معدلات استرداد التكاليف في اتفاقات التعاقد الفردية التي تُدار لحساب

وقدم كذلك المجلس في عام ٢٠١٥ تقريرا عن سياسة التسعير بالمكتب.

الشركاء من أجل ضمان الإنصاف في معدلات الرسوم التي تُفرض على الشركاء وإبراز التكاليف الفعلية المتكبدة على نحو أفضل.

جميع عمليات الدعم المرتبطة بالموارد البشرية مثل كشوف المرتبات في كل عقد، سواء تعلق الأمر بموظفي الشركاء أو موظفي المكتب. وعليه، فإن عدد عقود الموظفين المدارة على أساس سنوي يندرج في الميزانية العامة المقترحة عند تحديد تكاليف مشاريع موظفي الشركاء. وبما أن العنصر الذي يحدد التكلفة مدرج بالفعل في تقدير تكاليف المشروع، بذل المكتب كذلك جهوداً من أجل موازنة أسعار العقود. وقد جرت موازنة جميع مذكرات التفاهم التي يوقعها المكتب لتنص على فرض رسم معياري موحد قدره ٩ في المائة بالنسبة لعقود المشاريع. وعلاوة على ذلك، كلف المكتب الآن الفريق المعني بممارسات الناس والتغيير بتنسيق مذكرات التفاهم العالمية لخدمات الموارد البشرية لضمان تسعير الاتفاقات الجديدة باستمرار، وضمان نزاهتها، وأنها تعكس على نحو صحيح عدد الموظفين الذين تُدار شؤونهم في الميزانية المقترحة.

A/70/5/Add.11 و Corr.1،

الفصل الثاني، الفقرة ٣٣

تحصل الإدارة على ضمانات محددة من خبراء مستقلين بشأن سلامة تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد وكذلك التقدم المحرز في تنفيذه وملاءمة تكوينه، قبل حلول التاريخ المقرر لتنفيذ كل مرحلة من مراحل.

X في حين يلاحظ المجلس استعانة المكتب بخبير استشاري خارجي لإجراء تقييم لمخاطر الغش بشأن تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، وأنجز التقييم بعد النشر وقدم تقرير بشأنه بعد مرور أربعة أشهر على بدء العمل بالنظام. وقد قدم المجلس توصية لاحقة.

استعان فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، بالتنسيق مع الفريق المعني ببرنامج تحسين أساليب العمل وتجديدها، باستشاريين خارجيين لإجراء تقييم لمخاطر الغش للعمليات والنظم الجديدة الناشئة اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. وأجري التقييم في مطلع شباط/فبراير ٢٠١٦، ويتوقع أن يصدر مشروع تقرير بذلك قريباً. وستعين القيام بعمل إضافي على الصعيد الداخلي لتحديد ما إذا كانت التغييرات في العمليات والنظم قد أسفرت عن زيادة في المخاطر المتبقية أو انخفاضها أو بقائها في المستوى نفسه.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	منفذة قيد غير أغلقها بالكامل التنفيذ منفذة المجلس
--	---	--	---

A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٣٦	يؤكد المكتب مجددا مستوى الوفورات المتوقعة من تنفيذ النظام المركزي لتخطيط موارد المؤسسة، ويسعى إلى الحصول على بيانات التكلفة بالاستناد إلى نقاط مرجعية سليمة لكي يُسترد بها في عملية استعراض التكاليف والفوائد المتحققة من العملية.	قام فريق الميزنة الاستراتيجية بحساب التقديرات الأولية للوفورات. وسيجري في وقت لاحق من هذا العام تحليل نهائي للوفورات والفوائد المتأتية من بلوغ العمليات الحد الأمثل وتشغيلها آليا في أعقاب عملية إعادة هيكلة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يجري العمل بشأنها.	X يلاحظ المجلس أن المكتب قد حدد تقديرات الوفورات الأولية بمبلغ ١,٥ مليون دولار استنادا إلى النفقات المماثلة على النحو الوارد في تقريره لعام ٢٠١٥. بيد أن المكتب لم يقرر بعد كيفية قياس مجموع الوفورات بالكامل.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٣٩	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.	يعمل الفريق المعني ببرنامج تحسين أساليب العمل وتجديدها حاليا مع فريق المخاطر والجودة الجديد في هذا الشأن في إطار العمل الأوسع نطاقا الذي يقوم به الفريق بشأن تجديد السياسات التنظيمية وهياكل الحوكمة (كما في ذلك إطار الرقابة الداخلية). وفي حين يتوقع تحقيق بعض المكاسب بحلول منتصف العام، من المحتمل أن تتحقق تغييرات أوسع نطاقا قد تسفر عن مكاسب طويلة الأجل في أواخر عام ٢٠١٦.	X يلاحظ المجلس أن المكتب قد شرع في تحليل تدفقات العمل لغرض إنجاز مهام الأعمال. ويلاحظ المجلس كذلك أن تم من خلال التقييم الكامل لمخاطر الغش تحديد مواطن الضعف في إطار الضوابط الداخلية التي يعالجها المكتب. وتشمل هذ المواطن الفصل بين الواجبات واستعراض الاستثناءات.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٤٦	تمشيا مع الأهداف التي حددتها الأمم المتحدة لتحقيق المساواة بين الجنسين، يواصل المكتب معالجة عدم التوازن بين الجنسين في قوته العاملة وتقييم الأثر الناشئ عن مبادراته.	معالجة اختلال التوازن عمل متواصل ويجري تقييم الأثر الناشئ عن المبادرات التي تنفذ من أجل تسويته، على أساس سنوي، باستخدام مؤشرات تقييم الأداء الرئيسية ذات الصلة للتعامل مع تلك المسألة.	X يلاحظ المجلس تزايد عدد مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بنوع الجنس في عام ٢٠١٦؛ وكذلك تزايد نسبة النساء في القوة العاملة في عام ٢٠١٥ (٣٤ في المائة) مقارنة بعام ٢٠١٤ (٣١ في المائة).
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٤٩	ينظر المكتب فيما إذا كانت الزيادات في عدد موظفي الإدارة العليا والموظفين الدوليين تتسق مع نموذج التشغيلي وهدفه المتعلق ببناء القدرات.	قرر المكتب أن الزيادة في عدد الوظائف الدولية لا تتماشى مع استراتيجيته للاستفادة أكثر من القدرات الوطنية، على الرغم من أن ذلك كان مطلوبا طيلة الفترة السابقة التي تتراوح ما بين سنة وستين. و يُعزى هذا أساسا إلى الزيادات الكبيرة في عدد وظائف المقر حيث غالبية الموظفين من الموظفين الدوليين، بل وإلى الاستعانة ببعض البرامج المتخصصة، التي تضم عددا أكبر نسبيا من المتخصصين على المستويات الدولية في مواقع المقار أيضا. بما في ذلك جنيف ونيويورك	X يقر المجلس استنتاجات المكتب استجابة لتوصيتنا، وبالتالي قرار المكتب إدراج أهداف الأداء في عام ٢٠١٦ لمعالجة الزيادات الأخيرة في موظفي الإدارة العليا والموظفين الدوليين.

وبروكسل. وقد سُجل هذا النشاط بوصفه أحد الأنشطة التي سُنستعرض في خطة العمل لعام ٢٠١٦، فضلا عن بطاقة الأداء المتوازن المتعلقة بالموظفين.

- X (أ) الحصول على آراء الأفرقة المعنية بالممارسات بشأن أداء الفريق المعني بممارسات الناس والتغيير باعتباره شريكا في الأعمال؛ (ب) إدارة ورصد فوائده الإصلاحات التنظيمية الأخيرة، بما في ذلك المركز العالمي للخدمات المشتركة؛ (ج) وضع تدابير تشمل كفاءة وظيفة الموارد البشرية من حيث التكلفة، مثل تحديد نسبة موظفي الموارد البشرية إلى حجم القوة العاملة.
- (أ) تم التماس آراء غير رسمية، وهي تعتبر آراء إيجابية. ودُعي الفريق المعني بممارسات الناس والتغيير للمشاركة في حلقات عمل بشأن تخطيط أساليب العمل، التي نظمتها أفرقة الممارسات التابعة لمكتب خدمات المشاريع؛ بيد أنه سيتم حل المسار الوظيفي لشركات الأعمال اعتبارا من عام ٢٠١٦، ليندمج في ممارسة وظيفية مشتركة بين المسارين الرئيسيين، إدارة المواهب وإدارة التغيير.
- (ب) وأنشئ المركز العالمي للخدمات المشتركة استنادا إلى تحليل للتكلفة-العائد، وما زال يعمل وفقا للتحليل الأولي للتكاليف والفوائد
- (ج) ويرد ذلك في خطة العمل لعام ٢٠١٦.
- X 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.
- (أ) وضع معايير واضحة قائمة على اعتبارات تتعلق بالأعمال لتقييم الطلبات المقدمة من الأفراد لتغيير شروط الالتزام من اتفاق المتعاقدين الموظفين إلى اتفاق المتعاقدين الأفراد؛
- X يؤكد تحليل المجلس للتوجيهات الإدارية للمكتب ذات الصلة أن الفريق المعني بممارسات الناس والتغيير سيأخذ في الاعتبار مصالح المكتب في الرد على طلبات تغيير اتفاقات المتعاقدين الموظفين إلى اتفاقات المتعاقدين الأفراد. بيد أن معايير

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦
بالكامل التنفيذ منفذة غير أغلقها

	(ب) ورصد أثر هذه السياسة على القوة العاملة.		
X	رصد معدلات الدوران نتيجة الاستقالات، للاسترشاد بها في عملية التخطيط لقوته العاملة.	يلاحظ المجلس أن المكتب أجرى في عام ٢٠١٥ تحليلًا لمعدل الدوران الناشئ عن الاستقالة/الانفصال المبكر. وسيكون تنفيذ هذه التوصية في شكل رصد منتظم للدوران.	يلاحظ المجلس على أن المكتب أجرى في عام ٢٠١٥ تحليلًا لمعدل الدوران الناشئ عن الاستقالة/الانفصال المبكر. وسيكون تنفيذ هذه التوصية في شكل رصد منتظم للدوران.
X	(أ) يُجري المكتب اختبارًا كاملاً لافتراضات دراسة الجدوى المقبلة للتأكد من أنها مدعومة بأدلة وأنه جرى استعراضها بشكل كاف؛ (ب) ويرصد عن كثب الأثر الناجم عن التغيرات في الشروط التي يخضع لها المتعاقدون الأفراد المحليون للتأكد من أن الفوائد المتوقعة تتحقق عملياً؛ (ج) وينفذ تدابير لمعالجة مستويات الدوران العالية جداً بين المتعاقدين الأفراد الدوليين، رهنا بإجراء تحليل دقيق لأسباب الدوران وخصائص تلك الوظائف.	اتسم تحليل التكاليف الذي تم بمهدف دعم إنشاء صندوق الادخار والمزايا الأخرى بدرجة عالية من الدقة لأن هدف خفض معدلات دوران الموظفين بنسبة ٣٠ في المائة قد تحقق. ولا يمكن مقارنة ارتفاع معدلات الدوران بين المتعاقدين الأفراد الدوليين والمتعاقدين الأفراد المحليين، لأن طبيعة الخيرات مختلفة من حيث القدرات والمدة المتوقعة مقارنة بالمتعاقدين المحليين.	يحيط المجلس علماً ببيانات الرصد الواردة من المكتب مما يدل على أن معدل دوران المتعاقدين الأفراد المحليين بلغ ٣٠ في المائة في عام ٢٠١٥ (باستخدام تدبير الرصد البالغ ٩٠ يوماً الذي يفضلته المكتب) مقابل ٤٣ في المائة في عام ٢٠١٤. ويلاحظ المجلس أنه يجري حالياً وضع تدابير للحد من معدل دوران فئات معينة من المتعاقدين الأفراد الدوليين (مديرو المشاريع مثلاً). ويدرك المجلس أن المكتب لن يطبق هذه التدابير إلا إذا رأى أنها تحتاز اختبار التكاليف والمنافع.
X	يواصل المكتب عمله على وضع التوصيفات الوظيفية الموحدة والشروط المتعلقة بالمناصب العليا، وسيتخذ، عند تنفيذها، التدابير اللازمة لضمان استخدامها عملياً.	اكتمل وضع نماذج التوصيفات الوظيفية الموحدة للمناصب العليا.	يقر المجلس بمجهود المكتب الأخيرة الرامية إلى تنفيذ مجموعة من التوصيفات الوظيفية الموحدة المتاحة الآن من خلال الشبكة الداخلية للمكتب.

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦	منفذة قيد غير أغلقها بالكامل التنفيذ منفذة المجلس
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٨١	ينفذ المكتب نظام تحليل وإبلاغ موثوق يتعلق بالوقت الذي تستغرقه إجراءات استقدام الموظفين ويغطي الفترة من بداية حدوث الشغور إلى حين شغل الوظيفة.	التنفيذ جار على المسار الصحيح في عام ٢٠١٦، ولكن أرجئ تنفيذه إلى وقت لاحق بسبب إعطاء أولوية دنيا لتنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.	X يلاحظ المجلس اعتماد المكتب النظام الجديد لإدارة المخاطر المؤسسية، والاقتراح الداعي إلى إصدار التقارير ذات الصلة في عام ٢٠١٦.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٨٤	يتوسع المكتب في استخدام قوائم المرشحين المقبولين في القوة العاملة على نطاق أعمال المكتب، بحيث يكون في وضع أفضل لاستقدام الأفراد وتوزيعهم بسرعة استجابة لاحتياجات الأعمال.	يجري إنشاء مناصب، وقد سبق إنشاء منصب رئيس خدمات الدعم بالكامل في عام ٢٠١٥، ومنصب مدير مركز العمليات، ويجري إنشاء مناصب رئيس البرنامج ومدير المشاريع بمهدف الفراغ من ذلك بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٦. وقد اختيرت هذه الوظائف لأن المكتب يعتبرها باللغة الأهمية في تسيير الأعمال على مستوى نشاطه العالمي.	X يقر المجلس بالعمل الهام الذي يقوم به المكتب في هذا الصدد. وقد عين الفريق المعني بممارسات الناس والتغيير مؤشرات الأداء لعام ٢٠١٦ لدعم رصد هذا المجال.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٨٨	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.	هذا هو المحرك لتقييم مهام التدريب لتكون بالأحرى استراتيجية تعلم تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية. ويجري إعداد ورقة استراتيجية تعلم تركز على احتياجات المؤسسة و تشجع الكفاءات اللازمة.	X يلاحظ المجلس اعتزام المكتب مواصلة التعلم مستقبلا مع الاستراتيجية المؤسسية وتقييم الأثر في هذا الصدد.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٩٣	يضع المكتب سياسة بشأن الترقيات ويبلغ عنها في أقرب وقت ممكن في حدود المعقول. وينبغي أن تتناول هذه السياسة قضايا رئيسية من قبيل تحديد الظروف التي يمكن أن يتنافس فيها المتعاقدون الموظفون والمتعاقدون الأفراد على الوظائف، وكذلك الوقت الذي يعلن فيه عن الوظائف خارجيا.	جرى تناول التوصية من خلال إطار إدارة المواهب الذي انطلق في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥.	X يلاحظ المجلس أن المكتب بدأ تنفيذ إطار لإدارة المواهب، (أ) يهدف إلى تعزيز استخدام القوائم الداخلية والوظائف التي يلزمها المواهب كوسيلة للإبقاء على اتفاقات المتعاقدين الأفراد وتطويرها، وتنمية مهارات الموظفين و (ب) توفير المزيد من الوضوح الإجرائي في حال إعادة تصنيف وظائف المتعاقدين الأفراد لتعكس الدور الذي تؤديه، على أفضل وجه.
A/70/S/Add.11 و Corr.1، الفصل الثاني، الفقرة ٩٤	يواصل المكتب تطوير نهجه المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة عن طريق تنفيذ نهج أكثر تنظيما لإدارة المواهب، يشمل جميع الموظفين أيا كانت طرائق	جرى تناول التوصية من خلال إطار إدارة المواهب الذي انطلق في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥.	X يقر المجلس بتنفيذ المكتب لإطار جديد لإدارة المواهب (يشمل سياسة منقحة وتوجيهات إدارية).

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية

تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - منفذة قيد غير أغلقها
نيسان/أبريل ٢٠١٦ نيسان/أبريل ٢٠١٦ بالكامل التنفيذ منفذة المجلس

تعاقدتهم.

A/70/5/Add.11 و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ٩٨

(أ) تحديد طرائق لتصنيف أداء الموظفين على نحو أوضح عن طريق تقييم الأداء؛

(ب) تعزيز النظم الأساسية من أجل تحديد أوجه القصور في الأداء ومعالجتها.

X يلاحظ المجلس أن المكتب قدم تصنيفا إضافيا في تقييمه للأداء عام ٢٠١٥. وعمّم المكتب أيضا المزيد من التوجيهات على المديرين لمعالجة قصور الأداء. وفي إطار العمل الذي يؤديه المكتب لوضع إطار مستكمل لإدارة المواهب، وضع توصيفات وظيفية موحدة ومتطلبات تتعلق بالكفاءة من شأنها أن توفر إطارا أوضح لتقييم الأداء.

A/70/5/Add.11 و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ١٠١

أجرى المكتب مختلف التقييمات الداخلية لتقييم أثر سياسة الاقرار بما في ذلك الأجر المرتبط بالجدارة.

وسيستعرض المكتب سياسة الاقرار لكفالة الموازنة بين أهداف البرنامج والأهداف التنظيمية في السنة المقبلة ويعيد تأكيدها.

X لم تحدث بعد، وأن المكتب يخطط لمعالجة هذه المسألة في السنة القادمة. وبلغت قيمة جوائز الجدارة في عام ٢٠١٥ ما قدره ٢,٤ مليون دولار.

يضع المكتب نواتج واضحة قابلة للتحقيق من أجل رصد التقدم المحرز في تنفيذ الخطة الجديدة لإدارة المخاطر المؤسسية وفق الجدول الزمني المتفق عليه، وأن يسعى إلى إعطاء الأولوية للعناصر الرئيسية مثل تحديد المخاطر الاستراتيجية على أعلى مستوى وسبل التخفيف من حدتها.

A/70/5/Add.11 و Corr.1،
الفصل الثاني، الفقرة ١٠٦

X لاحظ المجلس التطورات في سير عمليات إدارة المخاطر داخل المكتب التي يتوقع أن تصبح قائمة بحلول عام ٢٠١٧، غير أن احتمال عدم تحديد المخاطر على أعلى مستوى بحلول عام ٢٠١٧ ما زال كبيرا، نظرا لما يتسم به إطار العمل الجديد من تعقيد.

نفع المكتب برنامج إدارة المخاطر المؤسسية بما يتماشى مع إطار الحوكمة والمخاطر والامثال الأوسع نطاقا وذلك لضمان اتباع نهج شامل ومتكامل لإدارة المخاطر على مستوى الالتزامات والأقاليم والمؤسسة. وحتى الآن، تم/أو يجري اتخاذ عدد من الأنشطة، بما في ذلك ما يلي: المشاورات مع أصحاب المصلحة بشأن النهج المفاهيمي للمخاطر، وإعداد مذكرات مفاهيمية تتعلق بالمخاطر والحوكمة، واستعراض إطار حوكمة المكتب، والتنقيح المستمر لإدارة الفرص، وقبول الالتزامات، وعميات الضمان الفصلية في نظام المكتب الواحد لخدمات المشاريع (oneUNOPS)، وتطوير عمليات إدارة المخاطر المؤسسية وأدواتها وتقنياتها.

النواتج الرئيسية القابلة للإنجاز المقررة لعام ٢٠١٦:

- إنشاء إدارة للمخاطر؛

دورة الجمعية العامة/ الفقرة موجز التوصية				تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦		تعليقات المجلس على حالة التنفيذ - نيسان/أبريل ٢٠١٦		منفذة قيد غير أغلقها		بالكامل التنفيذ منفذة المجلس	
• وضع عمليات وأدوات وتقنيات لإدارة المخاطر وتقييم المخاطر؛ • إنجاز تقييمات المخاطر على مستوى الالتزامات بالنسبة لجميع التزامات المكتب الجديدة قبل الاتفاق؛ • إنجاز جميع الالتزامات الجديدة للضمانات الفصلية استنادا إلى نمط المخاطر الذي يُحدد عند الالتزام؛ • إنجاز التقييمات الأولى للمخاطر على المستوى الإقليمي، و الإعداد لتقييمات الأولى للمخاطر على مستوى المؤسسة في الربع الأول من عام ٢٠١٧											
الاجمالي				٢٢		١٨		١		٢	
النسبة المئوية				٥١		٤٢		٢		٥	

الفصل الثالث

التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

ألف - مقدمة

١ - عملاً بأحكام النظام المالي والقواعد المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، صادقت المديرية التنفيذية للمكتب على البيانات المالية للمنظمة لعام ٢٠١٥، ويسرها أن تقدمها إلى المجلس التنفيذي وإلى الجمعية العامة، وأن تتيحها أيضاً للجمهور. وقد راجع مجلس مراجعي الحسابات البيانات المالية، حيث يرد مرفقاً بهذا التقرير رأيه غير المشفوع بتحفظات وتقريره. 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 لدى مكتب 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 المعترف بها دولياً وأفضل الممارسات التي تستخدمها منظمات القطاعين العام والخاص.

٤ - وشملت الإنجازات التي تحققت خلال عام ٢٠١٥ ما يلي:

(أ) منح المعهد المعتمد للمشتريات والتوريد المكتبَ المستوى الذهبي في استعراض المشتريات المستدامة في عام ٢٠١٥. والمكتب هو أول منظمة بين منظمات الأمم المتحدة ورابع منظمة في العالم كله تحصل على المستوى الذهبي من المعهد؛

(ب) في سياق مواصلة الجهود الرامية إلى مواءمة عمله مع الأطر العالمية، أطلق المكتب في عام ٢٠١٥ استراتيجية مكرسة لتخفيف مخاطر الكوارث لأغراض بناء القدرة على الصمود. واختير المكتب لرئاسة اللجنة الدائمة للبرنامج الدولي للتعافي من آثار الكوارث، وهي اللجنة المسؤولة عن الإشراف وتقديم التوجيه الاستراتيجي لأمانة البرنامج، وتتألف حالياً من ممثلين من ١٧ منظمة منها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة والبنك الدولي. ويعتبر البرنامج الدولي هذا ركيزة أساسية من ركائز تنفيذ إطار عمل هيوغو - الخطة العالمية للحد من مخاطر الكوارث؛

(ج) حافظ المكتب على شهادة الجودة التي منحتها إياه المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس وفقاً للمعيار ٩٠٠١ المتعلق بتنظيم إدارة الجودة، ووسّع نطاق تغطية شهادة المعيار ١٤٠٠١ المتعلق بنظام الإدارة البيئية، والتي منحتها إياه تلك المنظمة، ليشمل مشاريع الهياكل الأساسية في سري لانكا وغواتيمالا، تكميلاً للتغطية الموجودة في أفغانستان وكوسوفو ومكتب القدس. وعلاوة على ذلك، حصل المكتب على شهادة المعيار البريطاني المطبق دولياً لنظم الصحة التطبيقية والإدارة، وهو معيار النظام المرجعي لتقدير السلامة والصحة في أماكن العمل ١٨٠٠١، وذلك لعملياته في كوسوفو والقدس. ويشكل هذا الإنجاز أساساً لامتثال المكتب لمقتضيات الوثيقة CEB/2015/HLCM/7/Rev.2 فيما يتعلق باعتماد نظم السلامة والصحة التطبيقية في جميع منظمات الأمم المتحدة.

جيم - نتائج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ٢٠١٥

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 - وفي عام ٢٠١٥، شملت النتائج التنفيذية الرئيسية بناء أو تصميم أو تجديد ٣٨ جسراً، و ٢ ٥٧٢ كيلومتراً من الطرق، ومهبطين اثنين للطائرات، ومهبط واحد لطائرات الهليكوبتر، و ٤٦ مدرسة، ومؤسستين جامعتين، وكذلك ٢٥ مستشفى، و ١٠٥ عيادات صحية، و ١٣ منشأة صحية متخصصة، و ٣ مستودعات طبية. واشترى المكتب ما يقارب ٣٩ ٠٠٠ وحدة من الآلات والمعدات، وأكثر من ٦ ٢٠٠ مركبة. وتمت مناقلة أكثر من ٤٠ مليوناً من اللوازم الطبية، بما في ذلك توزيع ما يقرب من ١٠ ملايين من الرفالات وأكثر من ١٠ ملايين من الإبر وما يقارب ٣ ملايين من شبكات الوقاية من البعوض. ودُرب أكثر من ٦٢ ٠٠٠ شخص في مختلف الميادين. وتم تنظيم ٢٦٨ من الفعاليات والاجتماعات الرفيعة المستوى، كما قدم دعماً لوجستياً لـ ١ ٤٦١ بعثة. وقُدّم الدعم للعمل في مجال الإجراءات المتعلقة بالألغام في ١٧ بلداً وإقليماً. ويرد عرض كامل للنتائج في التقرير السنوي للمكتب (DP/OPS/2016/2).

٧ - ويمكن إيجاز الأداء المالي للمكتب في عام ٢٠١٥ بالأرقام الرئيسية التالية:

(أ) رفع المكتب قيمة صافي الخدمات التي قدمها إلى ١,٤٥ بليون دولار، أي بزيادة في النشاط قدرها ١٨ في المائة مقارنة بالسنة السابقة. ويشمل هذا المبلغ ٥٩٣,٣ مليون دولار للمشاريع التي أنجزت باسم المنظمات أخرى؛

(ب) بلغ صافي الفائض للسنة ١٤,٣ مليون دولار؛

(ج) بلغت الاحتياطات في نهاية العام ٩٩,٢ مليون دولار، متجاوزة الهدف الذي حدده المجلس التنفيذي. وتحقق هذا الرقم بعد مراعاة تأثير كسب اكتواري قدره ١,٨ مليون دولار تتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة، وهي استحقاقات مثبتة في بيان التغيرات في صافي الأصول، بالإضافة إلى تسوية في الاحتياطات قدرها ٤,٥ من ملايين الدولارات أجريت عن طريق بيان التغيرات في صافي الأصول في تثبيت الممتلكات والآليات والمعدات في ١ كانون الثاني/يناير.

٨ - وتضع هذه النتائج المالية المتينة المكتب في موقع قوة يمكنه من الاستجابة للطلبات المقدمة من شركائه، ومن التركيز على تبين المواهب والمهارات ذات الصلة دعماً 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 ٢٠١٥ 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، مصنفا حسب أنشطة التشغيل والاستثمار. وتعد قدرة المكتب على تكوين السيولة النقدية جانبا هاما في تقييم مرونته المالية. وللحصول على صورة أكثر اكتمالا لقدرة المنظمة على الاستفادة من أرصدها النقدية، يتعين أيضا أخذ الاستثمارات بعين الاعتبار؛

(هـ) بيان المقارنة بين مبالغ 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 هذه الملاحظات السياسات المحاسبية التي يتبعها المكتب وغيرها من المعلومات والشروح الإضافية.

الأداء المالي

١١ - في عام ٢٠١٥، بلغ مجموع قيمة الخدمات التي قدمها المكتب ١,٤٥ 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 ١٨ في المائة في الخدمات مقارنة بعام ٢٠١٤ الذي سجل إنجازات بقيمة ١,٢٢ بليون دولار. ويفسّر معظم النمو في حجم الإنجازات بزيادة الخدمات التي قدمها المكتب باسم شركائه.

١٢ - وفي عام ٢٠١٥، بلغ مجموع الإيرادات، الذي يمثل الدخل الفعلي للمكتب، ٦٨٣,٣ مليون دولار، وهو ما يرد في بيان الأداء المالي. ويمثل هذا المبلغ زيادة بنسبة ١,٤ في المائة في الإيرادات، مقارنة بعام ٢٠١٤ حين بلغ مجموع الإيرادات ٦٧٣,٨ مليون دولار. وتبين الصورة الإجمالية أن المكتب حقق زيادة طفيفة في الإيرادات.

١٣ - ولأغراض المحاسبة، تميز المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بين العقد الذي يكون المكتب بموجبه طرفا والعقد الذي يكون بموجبه وكيلاً. 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. أما في الحالات التي يقدم فيها المكتب الخدمات باسم شركائه، أي من خلال القيام بدور الوكيل، فإن البيان لا يورد إلا الإيرادات الصافية.

١٤ - ويتمثل الفرق بين رقمي الإنجاز الإجمالي والإيرادات وفق المعايير المحاسبية الدولية في مبلغ ٨٥٢,١ 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 بالنسبة للأنشطة الرئيسية الخمسة (انظر الملاحظة ١٧).

١٥ - وبعد خصم المصروفات السنوية وتكاليف الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين، بلغ صافي الفائض لعام ٢٠١٥ ما قدره ١٤,٣ مليون دولار، في حين أنه كان قد بلغ ٩,٩ ملايين من الدولارات في عام ٢٠١٤.

الإيرادات والمصروفات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الإيرادات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام		مضافا إليها المعاملات بالوكالة		مجموع إجمالي الإنجاز
الإيرادات				
١٧٠,٤	٢,٧	١٧٣,١	الهياكل الأساسية	
٤٨٢,١	٦٩٦,٢	١ ١٨٧,٣	إدارة المشاريع	
٢٨,٠	١٥٣,٢	١٨١,٢	المشتريات	
٢,٤		٢,٤	إيرادات متنوعة	
٠,٤		٠,٤	إيرادات المعاملات غير التبادلية	
٦٨٣,٣	٨٥٢,١	١ ٥٣٥,٤	مجموع الإيرادات	
المصروفات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام		مضافا إليها المعاملات بالوكالة		مجموع إجمالي المصروفات
المصروفات				
(١٥٩,١)	(٢,٧)	(١٦١,٨)	الهياكل الأساسية	
(٤١٦,٧)	(٦٩٦,٢)	(١ ١١٢,٩)	إدارة المشاريع	
(١٧,٥)	(١٥٣,٢)	(١٧٠,٧)	المشتريات	
(٥٩٣,٣)	(٨٥٢,١)	(١ ٤٤٥,٤)	مجموع مصروفات المشاريع	

المصروفات وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	مضافاً إليها المعاملات بالوكالة	مجموع إجمالي المصروفات
مخصصاً منه: التكاليف الإدارية للمكتب	(٧٨,٢)	(٧٨,٢)
مجموع المصروفات	(٦٧١,٥)	(١ ٥٢٣,٦)
الفائض المتأق من الخدمات	١١,٨	١١,٨
مضافاً إليه: صافي الدخل المالي	٢,٥	٢,٥
فائض المكتب لعام ٢٠١٥	١٤,٣	١٤,٣

ما أنجزه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والدعم المباشر الذي يقدمه

١٦ - في عام ٢٠١٥، بلغت نسبة ما أنجزه المكتب بالنيابة عن منظومة الأمم المتحدة ٥٠ في المائة من مجموع إنجازاته. ومن حيث الحجم الفعلي، طرأت زيادة طفيفة على إنجاز المكتب بالنيابة عن الأمم المتحدة، وذلك من ٦٩٨ مليون دولار إلى ٧١٠ ملايين من الدولارات. وشملت اتجاهات التعامل مع شركاء في الأمم المتحدة زيادة الإنجاز لصالح مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للسنة الثالثة على التوالي، من ٥٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٦٤ مليون دولار في عام ٢٠١٥. وارتفعت خلال عام ٢٠١٥ خدمات الدعم المقدمة إلى برنامج الأمم المتحدة للبيئة ومنظمة الصحة العالمية. أما الشريك الأكبر في الأمم المتحدة فقد كان إدارة عمليات حفظ السلام، إذ بلغت قيمة الإنجاز باسمها ٢٥١ مليون دولار، أي ما نسبته ١٨ في المائة من الإنفاق على التنفيذ. وعلى وجه التحديد، يمثل هذا الإنجاز تقديم الدعم لأعمال السلام والأمن على المستوى العالمي لدائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام. وكان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ثاني أكبر شريك للمكتب في الأمم المتحدة، وبلغت قيمة الإنجاز الخاص به ١٧٣ مليون دولار، أو ١٢ في المائة من مجموع الإنجاز، مما مثل انخفاضاً قدره سبع نقاط مئوية بالمقارنة بعام ٢٠١٤.

١٧ - ومن منظور آخر، شكل الدعم المباشر الذي قدمه المكتب للحكومات ٢٢ في المائة من جميع الخدمات التي قدمها. وكانت أكبر الشراكات في هذا السياق مع حكومات أفغانستان وبيرو وإثيوبيا. وكانت ميانمار وأفغانستان والصومال وجنوب السودان وبيرو أكثر البلدان التي تلقت هذا الدعم. ويرد عرض كامل لهذا العمل في التقرير السنوي للمكتب (DP/OPS/2016/2).

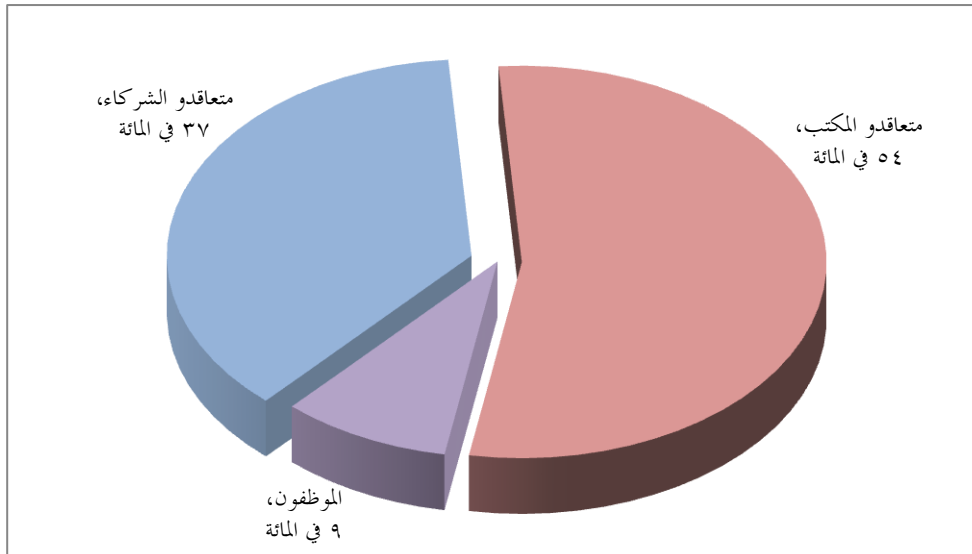
الأصول والخصوم

١٨ - بيان المركز المالي هو موجز شامل لأصول المكتب وخصومه. وتدرج فيه جميع خصوم المكتب وأصوله. وبخروج المكتب من أحكام المعيار الانتقالي ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام غيما يتعلق بالمتلكات والمنشآت والمعدات، فقد ثبتت الممتلكات والمنشآت والمعدات لأول مرة، ولذا فقد أعيد بيان أرقام عام ٢٠١٤ المقارنة الخاصة بالفترة السابقة وذلك في بيان المركز المالي.

استحقاقات الموظفين والمستخدمين

١٩ - يوجد لدى المكتب قوة عاملة فائقة المهارة والنشاط. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ ملاك هذه القوة العاملة ٩ ٨٥٢ فرداً، منهم ٨٦٣ موظفاً و ٨ ٩٨٩ شخصاً يعملون بموجب عقود فردية (١ ٠٣٧ موظفاً دولياً و ٧ ٩٥٢ موظفاً وطنياً). ويدير المكتب عقود الموظفين نيابة عن مجموعة من الشركاء. ففي عام ٢٠١٥، كان ٣ ٦٩٨ من مجموع عدد المتعاقدين الأفراد موظفين يُشرف عليهم الشركاء. وهذا ما يُبينه الشكل الوارد أدناه.

حالة موظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وتوزيعهم



المصدر: إدارة الموارد البشرية بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

٢٠ - أدخل المكتب إطاراً جديداً لإدارة المواهب بهدف تحديد موظفي المكتب الأساسيين للأدوار ذات الأهمية القصوى بالنسبة لسير الأعمال، والاحتفاظ بهم في تلك الأدوار. وخلال احتفال سنوي لتوزيع الجوائز، احتفي بسبعة أشخاص وبخمسة من أفرقة المشاريع لما قدموه من مساهمات استثنائية في مجالات منها الابتكار والقيم الأساسية للأمم المتحدة.

٢١ - وفي عام ٢٠١٥، تم تعزيز المركز العالمي للخدمات المشتركة التابع للمكتب والذي يقدم خدمات المعاملات الفعالة في إدارة عقود الموظفين، والاستحقاقات والبدلات الخاصة بهم، وكشوف المرتبات، وذلك من خلال توفير موارد داخلية له تتعلق بوظيفتي إدارة الموظفين وكشوف المرتبات، وهما وظيفتان كان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يضطلع بهما على أساس خارجي.

٢٢ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغت الخصوم المتعلقة بتمويل الرعاية الصحية بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات نهاية الخدمة للموظفين المؤهلين ٧٠,٩ مليون دولار. وقد قُدِّرَ هذا المبلغ بشكل مستقل من قبل شركة للخبرة الاكتوارية. وترد تفاصيل الحسابات التي أجرتها هذه الشركة في الملاحظة ١٣. ولئن كان هذا المبلغ يمثل أفضل تقدير لخصوم 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 وسيخضع تقدير الخصوم لتحديث سنوي.

المركز المالي في نهاية عام ٢٠١٥

٢٣ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغت قيمة أصول المكتب ٤٢٤,٧ مليون دولار، وهو مبلغ يزيد عن الخصوم البالغة ٣٢٥,٥ مليون دولار، مما يترك أصولاً صافية قيمتها ٩٩,٢ مليون دولار.

٢٤ - وتمثلت أهم الأصول في النقدية والاستثمارات، إذ بلغت قيمتهما ٣٧٦,٨ مليون دولار في نهاية عام ٢٠١٥، مقارنة بمبلغ ١٢٩,٩ مليون دولار في نهاية عام ٢٠١٤. وتُفسَّر الزيادة البالغة ٢٤٦,٩ مليون دولار عموماً بزيادة قدرها ٩٩,٢ مليون دولار في المساهمات التي تلقاها المكتب من عملائه مقابل تنفيذه للمشاريع، على النحو المبين في الملاحظتين ١٤ و ١٥.

٢٥ - ويتكون نحو ٧٦ في المائة من نقدية المكتب واستثماراته من المساهمات التي ترد مقدماً من الشركاء والتي يتعين أن يعاد تسديدها. ويبين الوضع النقدي للمكتب أنه قادر على مواصلة تمويل حافظة مماثلة من برامج العمل في المستقبل مع شركائه.

الاحتياطات التشغيلية

٢٦ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بعد إفراغ مخصصات لجميع الخصوم المعروفة، بلغت الاحتياطات التشغيلية التي يحتفظ بها المكتب ٩٩,٢ مليون دولار. ومما له أهمية في هذا الصدد أنه جرى تقييد خسارة قيمتها ٥,١ ملايين دولار ناشئة عن كسب اكتواري يتعلق بتقييم استحقاقات الموظفين في نهاية العام، بالإضافة إلى تثبيت تسوية قدرها ٤,٥ ملايين دولار في الاحتياطات تتعلق برسملة ممتلكات وآليات ومعدات المكتب، مما أدى إلى زيادة في مجموع احتياطات المكتب.

٢٧ - واستناداً إلى أساس حساب الاحتياجات الدنيا للاحتياطي التشغيلي، الذي كان المجلس التنفيذي قد أقره في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣، كان من المطلوب من المكتب أن يحتفظ باحتياطي تشغيلي بقيمة لا تقل عن ٢٠,١ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ويستند ذلك إلى شرط الاحتفاظ بأربعة أشهر من متوسط المصروفات الفعلية للإدارة للسنوات الثلاث الماضية.

السيولة

٢٨ - يُظهر بيان التدفقات النقدية أن النقدية ومكافئات النقدية التي يحتفظ بها المكتب قد زادت بمقدار ١٨٦,٤ مليون دولار خلال عام ٢٠١٥. ولا يزال المكتب يحتفظ بوضع نقدي قوي. ويعزى ذلك أساساً إلى ضرورة الاحتفاظ برصيد نقدي بمستوى كاف لضمان الانتقال السلس إلى النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد الذي أطلق في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، بالإضافة إلى ما يرتبط بذلك من خفض في مستوى استخدام المكتب لحسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المصرفية.

٢٩ - وخلال الفترة ذاتها، واصل المكتب إدارة أمواله النقدية وحرص على أن أي مبلغ نقدي يتجاوز احتياجات رأس المال المتداول، وكذلك احتياجات الانتقال السلس إلى النظام الجديد، يتم تناوله على النحو الواجب ضمن حافطة استثماراته التي تدار عن طريق خزانة البرنامج الإنمائي.

نتيجة الميزانية

٣٠ - تقضي المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بإعداد بيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية. ويبلغ هذا البيان عن الإيرادات والمصروفات الفعلية مقارنة بالميزانية الإدارية التي أقرها المجلس التنفيذي للمكتب والتي تغطي تكاليف المكتب الإدارية لفترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥.

٣١ - وفيما يتعلق بعام ٢٠١٥، كانت النتيجة الإجمالية للميزانية إيجابية، حيث حقق المكتب فائضا قدره ١٣,٣ مليون دولار من تقديمه للخدمات، إضافة إلى مبلغ آخر قدره ٢,٢ مليون دولار من إيرادات التمويل. وبلغ مجموع صافي إيرادات المكتب من الرسوم الإدارية والخدمات الواجبة السداد والإيرادات من الخدمات الاستشارية ٧٨,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٥، وهو مبلغ يزيد بنسبة ٩ في المائة على الإيرادات المستهدفة حسب الميزانية وقدرها ٧٢,١ مليون دولار.

دال - نظام المراقبة الداخلية وفعاليتها

٣٢ - المديرية التنفيذية مسؤولة أمام المجلس التنفيذي عن إنشاء وتعهّد نظام للمراقبة الداخلية يتواءم مع النظام المالي والقواعد المالية للمكتب ويمثل لها.

العناصر الرئيسية لنظام المراقبة الداخلية

٣٣ - تتألف العناصر الرئيسية للمراقبة الداخلية التي يأخذ بها المكتب، من السياسات والإجراءات والمعايير والأنشطة الرامية إلى كفالة إجراء جميع العمليات بطريقة اقتصادية وكفاءة وفعالة. وهي تشمل التقيد بسياسات الأمم المتحدة التي أرسنها 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 في مختلف أجزاء سلسلة القيمة التي يحققها المكتب، والتي تهدف إلى التصدي لأية مخاطر على الأنشطة الأساسية؛ وقيام الإدارة والمجلس التنفيذي برصد النتائج والإبلاغ عنها.

٣٤ - وتشكل إدارة المخاطر من قبل المكتب جزءاً لا يتجزأ من إطار المراقبة الداخلية. وتضطلع المديرية التنفيذية حالياً بعملية لتعزيز نظام إدارة المخاطر بغية تحسين إدارة مختلف المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية، بما في ذلك تحديد الأثر المحتمل على المكتب، وتقييم ذلك الأثر وقياسه، واختبار وتعهّد الحلول الرامية إلى التخفيف من هذه المخاطر. ويتمثل الهدف من إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المكتب على التنبؤ بالحالات وفهمها بحيث يتمكن من الاستجابة على نحو استباقي للفرص والمخاطر. ويُسترشد بإدارة المخاطر في ترتيب أولويات البدائل الاستراتيجية وتدابير التخفيف، ولاسيما في سياق إعادة المواءمة الاستراتيجية للمكتب وتطوير أعماله. وعلاوة على ذلك، تساعد إدارة المخاطر على مواءمة الضوابط الداخلية للمكتب مع ما يستجد من تغيرات في بيئتي الأعمال والعمليات.

٣٥ - وفي إطار عملية الإدارة المتواصلة للمخاطر، ينفذ المكتب عملية استعراض إلزامي عندما يكون منخرطاً في تشييد المباني والهياكل الأساسية الأخرى. وقد صدر في عام ٢٠١٥ دليل تخطيط تصميمات المباني ودليل عن الهياكل الأساسية المتعلقة بالنقل، إلى جانب المواد التوجيهية ذات الصلة. وسيساعد ذلك على التخفيف من تعرض المكتب للمخاطر المتصلة بالهياكل الأساسية.

٣٦ - وعلى إثر انهيار أحد الجسور في آب/أغسطس ٢٠١٤، شرع المكتب التنفيذي في إجراء استعراض فوري للهيكل الأساسية ذات المخاطر العالية في جنوب السودان. ولم تكثف العملية بدراسة تفصيلية للظروف التي أدت إلى انهيار ذلك الجسر، بل نظرت أيضاً في كامل دورة المشاريع المتصلة بحافظة مشاريع الهياكل الأساسية في جنوب السودان. وحُوّلت نتائج عملية الاستعراض إلى معطيات كمية واستُخدمت كأساس لبرنامج للتغيير في جنوب السودان. ومن المتوخى إجراء عمليات مماثلة في بلدان أخرى تضم قدراً كبيراً من الهياكل الأساسية التي يمكن أن تنطوي على مخاطر عالية.

٣٧ - إضافة لذلك، ركز الفريق المعني بالهياكل الأساسية المستدامة بشكل خاص في عام ٢٠١٥ على 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. وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥، قررت المديرية التنفيذية الدمج بين الممارستين المتمثلتين في إدارة المشاريع وفي الهياكل الأساسية عملاً على مواصلة تقوية وتوحيد الرقابة على تنفيذ مشاريع الهياكل الأساسية التي تنطوي على مخاطر عالية، وتقديم التوجيه لذلك التنفيذ.

فعالية نظام المراقبة الداخلية

٣٨ - 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 استرشد 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 آراء 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.

٣٩ - وفي عام ٢٠١٥، بدأ المكتب العمل بنظام جديد للتخطيط المركزي للموارد، يهدف إلى تحسين إدماج العمليات والنظم التشغيلية. ويزيد هذا النظام الجديد من جودة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة، ويُمكن 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، ولتعزيز الضوابط الداخلية بصورة منتظمة، والفصل بين الواجبات، والامتثال. وقد دخل نظام التخطيط المركزي للموارد طور التشغيل الفعلي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦.

٤٠ - وكان من دواعي سرور المديرية التنفيذية إقرار النهج الاستباقي للمكتب فيما يتعلق بالنزاهة والأخلاقيات ومنع الاحتيال، على النحو الذي تبينه نتائج الدراسة الاستقصائية التي أجراها المكتب في عام ٢٠١٤ بشأن النزاهة والأخلاقيات ومكافحة الاحتيال، والتي نظرت في إمكانية تحقق المخاطر المرتبطة بالغش. ونتيجة لذلك، يعكف الآن مكتب الأخلاقيات لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، هو وفريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، على وضع منهاج تدريبي على نطاق المنظمة بشأن التوعية بالاحتيال والأخلاقيات والنزاهة. وهذه خطوة إيجابية نحو مواصلة تعزيز فهم المكتب وشركائه للأخلاقيات ولسبل وضع استراتيجيات منع الاحتيال أو الهدر، والإبلاغ، في نفس الوقت، عن أي مخالفة من هذا القبيل.

٤١ - إضافة إلى ذلك، وتحت قيادة المكتب التنفيذي، تأسست مجموعة مؤسسية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ معنية تحديداً بقيادة أعمال المكتب في مجال إدارة المخاطر والجودة من أجل إقامة إطار تنظيمي معزز ومطور بقدر كبير لإدارة المخاطر عن طريق ضمان التكامل والتركيز في المنظمة برمتها. وتم توسيع نطاق هذا المسعى بتعاون وثيق مع المستشار القانوني للمكتب، وهو سيشمل وضع وتنفيذ العمليات والأدوات والنظم في إطار نهج متكامل للحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال. وتتمثل وظيفة هذه المبادرة خلال عام ٢٠١٦ في

مراجعة وإصلاح الإطار التشريعي للمكتب وإطاره في الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والامتثال، ويشمل ذلك اتباع نهج معزز في عمليات المكتب وإجراءاته في مجال إدارة الفرص وقبول المشاركة. وسيتمكن المكتب، بتركيز ذلك كله في فريق عامل محدد، من بلوغ نهج متكامل وفعال حقا في الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال يستند إلى العمليات والإجراءات والنظم القائمة.

هاء - آفاق المستقبل

الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

٤٢ - وافق المجلس التنفيذي على الخطة الاستراتيجية للمكتب في اجتماعه السنوي في حزيران/يونيه ٢٠١٣. وقد وُضعت الخطة الجديدة بعد إجراء مشاورات مستفيضة مع غالبية الجهات المعنية بالمكتب ومع شركائه. وهي تصف تركيز المكتب على المساهمة بشكل مباشر في مساعدة شركائه على تحقيق النتائج من خلال ممارسات التنفيذ الثلاث لديه، وهي الإدارة المستدامة للمشاريع، والمشتريات المستدامة، والهياكل الأساسية المستدامة. وسيقوم المكتب أيضا بزيادة قدرته على تلبية طلبات الشركاء المتعلقة بتعزيز القدرات الوطنية وبالحصول على الخدمات الاستشارية المتسقة مع عمله الأساسي.

الديمومة المالية للمكتب

٤٣ - أجرى فريق الشؤون المالية بالمكتب تقييما لمدى قدرة المكتب على الاستمرار في العمل بمستوى النشاط الحالي طوال عام ٢٠١٦ وما بعده. وتضمن التقييم استعراض الأنشطة المالية في الربع الأول من عام ٢٠١٦، والأداء العام في السنة الأولى من الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، وسجل المكتب للطلبات الآجلة، ومستويات الاحتياطي النقدية والتشغيلية، والاستثمارات الأساسية المزمعة خلال الخطة الاستراتيجية المذكورة. وأجري أيضا استعراض لقرارات الجمعية العامة الصادرة في عام ٢٠١٥. 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 ٢٠١٥ على أساس مزاول النشاط بالكامل.

الفصل الرابع

البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

أولا - بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (بعد إعادة البيان) ^(١)
الأصول		
الأصول غير المتداولة		
الأصول غير المادية	٢ ٧١٤	٢ ٠١٨
الممتلكات والمنشآت والمعدات	١٢ ٦٢٩	١٣ ٩٨٤
الاستثمارات الطويلة الأجل	٣٤٧ ٠٤٥	٥٣٣ ٩٧٢
مجموع الأصول غير المتداولة	٣٦٢ ٣٨٨	٥٤٩ ٩٧٤
الأصول المتداولة		
المخزونات	٢ ٦٣٠	٣ ٧٣٣
الحسابات المستحقة القبض		
حسابات المشاريع المستحقة القبض	١٥ ١٠٧	٤٣ ٠٩٦
المبالغ المدفوعة مسبقا	٨ ١٢٥	١٤ ١٦٨
حسابات أخرى مستحقة القبض	٦ ٦٧٢	٦ ٧٦٠
الاستثمارات القصيرة الأجل	٦٦٧ ٠٧٠	٤١٩ ٦٦٠
النقدية ومكافآت النقدية	٣٦٢ ٦٨٧	١٧٦ ٣٠٢
مجموع الأصول المتداولة	١ ٠٦٢ ٢٩١	٦٦٣ ٧١٩
مجموع الأصول	١ ٤٢٤ ٦٧٩	١ ٢١٣ ٦٩٣
الخصوم		
الخصوم غير المتداولة		
استحقاقات الموظفين	٧١ ١٨٧	٧٠ ٣٣٢
مجموع الخصوم غير المتداولة	٧١ ١٨٧	٧٠ ٣٣٢
الخصوم المتداولة		
استحقاقات الموظفين	١٧ ٨٨١	١٦ ٧٣٧
الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	١٧٥ ٧٤٢	٨٧ ٩٤٩

المرجع		في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول /ديسمبر ٢٠١٤ (بعد إعادة البيان) ^١
السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع	الملاحظة ١٥	٥٣٧ ٣٣٤	٤٨٠ ٢٩٣
الإيرادات المؤجلة			
الرصيد النقدي الذي يحتفظ به المكتب بوصفه وكيلا		٥١٢ ١٣٠	٤٦٩ ٩٧٦
المخصصات القصيرة الأجل	الملاحظة ٢٠	١١ ٢١٤	٥ ٣٧٥
مجموع الخصوم المتداولة		١ ٢٥٤ ٣٠١	١ ٠٦٠ ٣٣٠
مجموع الخصوم		١ ٣٢٥ ٤٨٨	١ ١٣٠ ٦٦٢
صافي الأصول		٩٩ ١٩١	٨٣ ٠٣١
الاحتياطيات			
الاحتياطيات التشغيلية	الملاحظة ١٦	٩٩ ١٩١	٨٣ ٠٣١
مجموع الخصوم والاحتياطيات		١ ٤٢٤ ٦٧٩	١ ٢١٣ ٦٩٣

(أ) يرجى الرجوع إلى الملاحظة ٥ فيما يتعلق بأثر إعادة بيان المبالغ المقارنة لعام ٢٠١٤.

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 ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
الإيرادات		
الملاحظة ١٧		
الإيرادات من أنشطة المشاريع	٦٨٠ ٤٣٥	٦٦٥ ٩٩٩
إيرادات متنوعة	٢ ٤٤٥	٤ ٠٠٤
الإيرادات من المعاملات غير التبادلية	٣٩٦	٣ ٨١٦
مجموع الإيرادات	٦٨٣ ٢٧٦	٦٧٣ ٨١٩
المصروفات		
الخدمات التعاقدية	٢٢٩ ٧٣٠	٢٥٣ ١٩٩
تكاليف الموظفين الأخرى - باقي الأفراد	١٥٦ ١١٣	١٢٤ ٦٦٤
المرتبات والاستحقاقات الأخرى - الموظفين	١٣٧ ٢٠٧	١٣٢ ٩١٤
التكاليف التشغيلية	٦٠ ٢٥٧	٦٩ ٧١٨
اللوازم والمواد الاستهلاكية	٤٩ ٣١٧	٥٩ ١٦١
السفر	٢٤ ٨٢٥	٢٣ ٠٩٤
المصروفات الأخرى	١٠ ١٩١	٣ ٨٠٢
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات	٣ ٧٩٥	-
إهلاك الأصول غير المادية	٩١	١٢٣
مجموع المصروفات	٦٧١ ٥٢٦	٦٦٦ ٦٧٥
الإيرادات المالية	٢ ٩٧٧	١ ٨٥٨
المكاسب/(الخسائر) الناجمة عن صرف العملات الأجنبية	(٣٩٢)	٩٢١
صافي الإيرادات المالية	٢ ٥٨٥	٢ ٧٧٩
الفائض للفترة	١٤ ٣٣٥	٩ ٩٢٣

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 ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع		
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	الملاحظة ١٦	٨٢٧٥٦
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة		(١٤١٦٠)
الفائض للفترة		٩٩٢٣
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥	الملاحظة ١٦	٧٨٥١٩
تعديل الممتلكات والمنشآت والمعدات		٤٥١٢
الرصيد الافتتاحي المعدل في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥		٨٣٠٣١
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة		١٨٢٥
الفائض للفترة		١٤٣٣٥
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥		٩٩١٩١

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 ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المرجع	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية		
فائض الفترة المالية	١٤ ٣٣٥	٩ ٩٢٣
الحركات غير النقدية:		
إهلاك الأصول غير المادية	٦	١٢٣
استهلاك الممتلكات	٥	-
الإيرادات المالية	١٩	(١ ٨٥٨)
مكاسب صرف العملات الأجنبية	١٩	(٩٢١)
صافي الفائض قبل التغيرات في رأس المال المتداول	١٥ ٦٣٦	٧ ٢٦٧
التغيرات في رأس المال المتداول		
الزيادة في مخصصات الديون المشكوك في إمكانية تحصيلها	١١	(١ ٥٠٦)
النقصان في المخزونات	٧	(١ ٦١٥)
النقصان في الحسابات المستحقة القبض	١١	(٩ ٩٢٧)
النقصان في المبالغ المدفوعة مسبقاً	١١	(٦ ٣١٣)
الزيادة في استحقاقات الموظفين (بعد خصم المكاسب الاكتوارية)	١٣	٥ ٧٥١
الزيادة في الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	١٤	١ ٨٣٦
الزيادة في السُّلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع	١٥	١١٤ ٤١٢
الزيادة في المخصصات القصيرة الأجل	٢٠	٥ ٣٢٥
أثر التدفقات النقدية على التغيرات في رأس المال المتداول	٢٣١ ٨٧٤	١٠٧ ٩٦٣
الإيرادات المالية المقبوضة من النقدية ومكافئات النقدية	١٩	٥٨
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	٢٤٧ ٥٨٣	١١٥ ٢٨٨
التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار		
عمليات اقتناء الأصول غير المادية - الصافي	٦	(١ ٥٩٥)
عمليات اقتناء الممتلكات والمنشآت والمعدات - الصافي	٥	(٢ ٤٤٠)

في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	المرجع	
٧١٢ ٣٤٨	٨٤٦ ٨٥٠	الملاحظة ٩	العائدات المتأتية من استحقاق الاستثمارات
(٨٢٦ ٩٣٦)	(٩١١ ٦٧٠)	الملاحظة ٩	شراء الاستثمارات
١٢ ٧٧٤	١٠ ٨٧٩	الملاحظة ١٩	إيرادات الفوائد المحصلة من الاستثمارات
(٣ ٣٠٩)	(٣ ٦٣٨)	الملاحظة ١٩	الفوائد المخصصة للمشاريع
(١٠٦ ٧١٨)	(٦٠ ٨٠٦)		صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار
٩٢١	(٣٩٢)	الملاحظة ١٩	مضافاً إليها: مكاسب صرف العملات الأجنبية
٩ ٤٩١	١٨٦ ٣٨٥		صافي الزيادة في النقدية ومكافئات النقدية
١٦٦ ٨١١	١٧٦ ٣٠٢		النقدية ومكافئات النقدية في بداية الفترة
١٧٦ ٣٠٢	٣٦٢ ٦٨٧		النقدية ومكافئات النقدية في نهاية الفترة

الملاحظات المصاحبة تشكّل جزءاً لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

خامساً - بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/

ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الميزانية الإدارية لفترة السنتين ٢٠١٥/٢٠١٤	الميزانية الإدارية لعام ٢٠١٥	الميزانية الإدارية لعام ٢٠١٥	المبالغ الفعلية لعام ٢٠١٥	الفرق بين الميزانية والناتج الفعلية	المرجع
الأصلية	الأصلية	النهائية	المبالغ الفعلية	الفرق بين الميزانية والناتج الفعلية	
١٣٩ ٢٠٠	٧١ ٥٠٠	٧٢ ١٣٢	٧٨ ٦٧٠	٦ ٥٣٨	مجموع الإيرادات للفترة الملاحظة ٢٣
٣٦ ٠٥٠	٢١ ٨٠٥	١٢ ٤٥٩	١١ ٨٤٠	(٦١٩)	المصروفات
٢٤ ٤٠٠	١٦ ٠٦٧	٨ ٣٦٠	٨ ٥١٩	١٥٩	الوظائف
٧ ٨٠٠	٤ ٤٠٣	٤ ٦٤٨	٣ ٨٩١	(٧٥٧)	التكاليف العامة للموظفين
٤١ ٨٥٠	٢٥ ١٩٦	٢٦ ٩٦٣	٢١ ٠٤٣	(٥ ٩٢٠)	السفر
١٥ ٨٠٠	١٠ ٥٠٩	٧ ١٩٩	٦ ٦٧١	(٥٢٨)	الاستشاريون
٢ ٧٠٠	١ ٧٩٥	٦٧٣	١ ٠٩٩	٤٢٦	مصرفات التشغيل
٢ ٦٠٠	١ ٦٨١	١٤١	٨٣٢	٦٩١	الأثاث والمعدات
٨ ٠٠٠	(١ ١١٥)	-	١١ ٤٨٩	١١ ٤٨٩	المبالغ المردودة
١٣٩ ٢٠٠	٨٠ ٣٤١	٦٠ ٤٤٣	٦٥ ٣٨٤	٤ ٩٤١	المخصصات
-	(٢ ٤٢٢)	-	٢ ١٧١	٢ ١٧١	مجموع المصروفات للفترة
-	(١١ ٢٦٣)	١١ ٦٨٩	١٥ ٤٥٧	٣ ٧٦٨	صافي الإيرادات/التكاليف المالية
-	-	-	-	-	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، وهو يعتمد 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. ويشجع المكتب في تنفيذ عمليات المشاريع الجديدة وينجزها بأسلوب يتميز بالسرعة والشفافية والمسؤولية الكاملة. ويُكيّف 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: يستخدم المكتب ما لديه من دراية وخبرة 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 تُسلم 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 - وتُعدّ هذه البيانات المالية على أساس أن المكتب يزاول نشاطه بالكامل، وأنه سيواصل العمل والاضطلاع بولايته في المستقبل المنظور.

٦ - وتُعدّ هذه البيانات المالية على أساس الاستحقاقات، وهي تغطي الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

٧ - ولا توجد حاليا أية مشاريع أو معايير للكشف صادرة عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ولها صلة بالبيانات المالية للمكتب أو إقراراته للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

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: يُمَيَّز في سياق الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية بين العقد الذي يتصرف فيه المكتب بصفته طرفا رئيسيا والعقد الذي يتصرف فيه بصفته وكيلا. ولذلك تُقَيَّد 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 يُقَيَّد 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 تُقَيَّد 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 يُعْتَبَر أي فائض في النقدية المستلمة لقاء تكاليف ومصروفات بمثابة سُلْف مشاريع مستلمة ويُسَجَّل كالتزام. وبالنسبة للمشاريع التي تتجاوز تكاليفها النقدية الواردة من الزبون، يُقَيَّد 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. وتُقَرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية والملاحظات والجداول إلى أقرب ألف دولار من دولارات الولايات المتحدة. وتُحوَّل 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. وتُقَيَّد في بيان الأداء المالي، في نهاية الفترة، المكاسب والخسائر الناجمة عن تسوية مثل هذه المعاملات وفروق الصرف غير المحققة (المكاسب والخسائر) نتيجة تبديل العملات، باستثناء البنود المتعلقة بمعاملات الوكالة، التي تُسَجَّل في الملاحظة ١٧.

(ج) الأدوات المالية

١١ - يُعْتَرَف بالأصول والخصوم المالية المتصلة بأداة مالية عندما يصبح المكتب طرفا في أحكامها التعاقدية. وتُقَاس الأصول والخصوم المالية بالقيمة العادلة وتستعرض في نهاية كل فترة للوقوف على أي اضمحلال في قيمتها. وتُقَيَّد 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، مطروحا منها أي اعتماد محصص للخسائر المنظورة.

١٣ - وتتألف الاستثمارات الموجودة في حوزة المكتب أساسا من سندات وأوراق مالية، وشهادات إيداع، وأوراق تجارية، وودائع لأجل تحين آجالها الأولية بعد أكثر من ثلاثة أشهر. وتُصنّف جميع الاستثمارات باعتبارها محتفظا بها حتى تاريخ الاستحقاق، نظرا 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 لاحقا 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 مخصوما 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 - يعترف المكتب بالممتلكات والمنشآت والمعدات بتكلفتها الأصلية مع خصم الخسائر الناشئة عن الاستهلاك وضمحلل القيمة وفقا للمعيار ١٧ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الممتلكات والمنشآت والمعدات. ويستهلك المكتب ممتلكاته ومنشآته ومعداته على أساس القسط الثابت على مدى عمرها النافع المقدر، باستثناء الأراضي والأصول قيد

الإنشاء التي لا تستهلك. وتخضع الممتلكات والمنشآت والمعدات أيضا لاستعراض سنوي منهجي للتأكد من عمرها النافع المتبقي وتحديد أي اضمحلال في قيمتها.

١٨ - وتتم رسملة فرادى أصناف الممتلكات والمنشآت والمعدات عندما تساوى قيمة اقتنائها الأصلية أو تفوق عتبة ٢ ٥٠٠ دولار المحددة لفئات الأصول، باستثناء تحسينات الأصول المستأجرة، حيث تبلغ العتبة المعمول بها ١٠ ٠٠٠ دولار.

١٩ - وترد في الجدول أدناه حدود العمر النافع المقدّر وعتبات الرسملة لمختلف فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات:

الجدول ١

استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات

عتبة الرسملة	العمر النافع المقدّر (بالسنوات)	فئة الأصول المادية
(بدولارات الولايات المتحدة)		
٢ ٥٠٠	١٠-٤٠	الأراضي والمباني
٢ ٥٠٠	٥-٢٠	المركبات
١٠ ٠٠٠	١٠	تحسينات الأصول المستأجرة
٢ ٥٠٠	٨-١٠	المنشآت والمعدات
٢ ٥٠٠	٣-١٠	معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٢٠ - وكان المكتب قد اختار أن يستخدم الأحكام الانتقالية الواردة في المعيار ١٧: الممتلكات والمنشآت والمعدات، وذلك عند اعتماده المعايير المحاسبية الدولية في أول الأمر في عام ٢٠١٢، ولذا فإنه لم يُعترف بأصناف الممتلكات والمنشآت والمعدات في البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، تم الاعتراف بجميع أصناف الممتلكات والمنشآت والمعدات الجاري استخدامها في البيانات المالية بعد انتهاء العمل بالأحكام الانتقالية الآنفه الذكر. ونتيجة لذلك، أعيد بيان المبالغ المقارنة لعام ٢٠١٤. ويتم الإفصاح عن مزيد من التفاصيل في الملاحظة ٥.

(هـ) الأصول غير المادية

٢١ - تشمل أصول المكتب غير المادية مجموعات البرمجيات المكتتة، والبرامجيات المطورة داخليا، والأصول غير المادية قيد الإنشاء. وتُقيد التراخيص السنوية للبرمجيات بوصفها مصروفات، وتُسوى حسب الاقتضاء طبقاً لأي عنصر من عناصر الدفع المقدم.

٢٢ - 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 ٢

استهلاك الأصول غير المادية

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

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

(و) المخزونات

٢٤ - تُقيّد كمخزونات المواد الخام المشتراة بالجملة مسبقا لتنفيذ المشاريع، واللوازم 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

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

٢٦ - 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

٢٧ - يقيّد المكتب الفئات التالية من استحقاقات الموظفين:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل التي يتعين تسويتها في غضون

١٢ 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

٢٨ - تشتمل استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل على المرتبات، والجزء المتداول من إجازة زيارة الوطن، والإجازة 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

٢٩ - يمثل صندوق الأمم المتحدة للسكان إحدى المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة من أجل توفير استحقاقات التقاعد والوفاء والعجز وما يرتبط بذلك من استحقاقات أخرى للموظفين. ويعدّ صندوق 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 والحكومية الدولية المشتركة في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة الخاصة بالأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

٣٠ - وتعرض هذه الخطة المنظمات المشاركة فيها لمخاطر اكتوارية ترتبط بالموظفين الحاليين والسابقين في المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية، ما يؤدي إلى عدم وجود أساس ثابت وموثوق فيه لتوزيع الالتزام وأصول الخطة والتكاليف، على فرادى 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 يحددا الحصة التناسبية للمكتب في الالتزام المتعلقة بخطة الاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بها على نحو يمكن الاعتماد عليه للأغراض المحاسبية. وبالتالي، تعامل المكتب مع هذه الخطة باعتبارها خطة اشتراكات محددة، تماشيًا مع الشروط الواردة في المعيار رقم ٢٥ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتُنَفَّذ 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.

٣١ - وتُقيّد اشتراكات المكتب في الخطة خلال الفترة المالية بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي.

استحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل

٣٢ - تشمل استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل على الجزء غير المتداول من استحقاقات إجازة زيارة الوطن.

استحقاقات إنهاء الخدمة

٣٣ - لا تُقيّد استحقاقات إنهاء الخدمة كمصروفات إلا متى التزم المكتب، على نحو ثابت تنتفي معه منطقياً 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. ويبلغ عن استحقاقات إنهاء الخدمة التي تسوى في غضون ١٢ شهراً بالمبلغ المتوقع دفعه. وإذا حان موعد دفع استحقاقات إنهاء الخدمة بعد أكثر من ١٢ شهراً من تاريخ الإبلاغ، تخضع قيمة هذه الاستحقاقات لعملية خصم.

(ط) المخصصات والمصروفات الطارئة

٣٤ - 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 يرجّح فيها أن تتجاوز التكاليف المتوقعة لإنجاز أحد مشاريع التشييد المبالغ القابلة للتحصيل.

٣٥ - ويُفصح عن الالتزامات الأخرى غير المستوفية لمعايير قيد الخصوم في الملاحظات على البيانات المالية، بوصفها خصوماً 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

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

٣٧ - 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 موثوق فيها، تُقيّد الإيرادات في حدود التكاليف المتكبدة التي يحتمل استردادها.

٣٨ - ورغم أن المكتب لا يتلقى أي تبرعات أو أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، تطرأ إيرادات 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

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

(ل) الضرائب

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

(م) صافي الأصول/حقوق الملكية

٤١ - 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.

٤٢ - وفي حالة عدم وجود أي مساهمات رأسمالية، يتمثل صافي أصول المكتب في الاحتياطات التشغيلية. وتشمل هذه الاحتياطات الفائض المتراكم والمكاسب أو الخسائر الاكتوارية المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.

(ن) الإبلاغ القطاعي

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

(س) مقارنة الميزانية

٤٤ - 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 المفوضّة، أن يجري تعديلات على الميزانيات في وقت لاحق من أجل إعادة توزيع الاعتمادات المالية ضمن الميزانية الإدارية المعتمّدة لفترة السنتين، بالإضافة إلى زيادة الاعتمادات أو تخفيضها، بشرط عدم تغيير هدف صافي الإيرادات لفترة السنتين حسبما أقره المجلس التنفيذي.

٤٥ - 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 كمياً.

(ع) التقديرات والتقييمات المحاسبية الهامة

٤٦ - ينطوي إعداد البيانات المالية وفقاً للمعايير المحاسبية للقطاع العام بالضرورة على استخدام التقديرات المحاسبية، وافتراضات الإدارة واجتهاداتها. وتشمل المجالات التي تكتسي 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.

٤٧ - 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

٤٨ - 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 وتحليلاً لحساسية تلك الافتراضات.

المخصصات

٤٩ - لا بدّ من الاجتهاد بشكل كبير عند تقدير الالتزامات الحالية التي تنشأ عن أحداث ماضية، بما في ذلك المطالبات القانونية والعقود المحففة. 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 حالياً. وترد معلومات إضافية بهذا الشأن في الملاحظتين ٢٠ و ٢١.

مخصصات حسابات القبض المشكوك في تحصيلها

٥٠ - 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 أيضاً. وتعتقد الإدارة أن الاعتمادات المخصصة للديون المشكوك في تحصيلها كافية، استناداً إلى المعلومات المتاحة حالياً. ونظراً لأن الاعتمادات المخصصة للديون المشكوك في تحصيلها تستند إلى تقديرات الإدارة، فقد تكون عرضة للتغيير متى أتاحت معلومات أفضل.

قيد الإيرادات

٥١ - تُقاس الإيرادات المتأنية من المعاملات التبادلية وفقاً 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

٥٢ - وضع المكتب سياسات وإجراءات حصيفة لإدارة المخاطر وفقا لنظامه المالي وقواعده المالية. وهو يتعرض لمخاطر سوقية شتى، تشمل على سبيل المثال لا الحصر مخاطر العملة ومخاطر الائتمان ومخاطر أسعار الفائدة. ويرد موجز عن نهج إدارة المخاطر الذي يتبعه المكتب في الفرع المتعلق بالضوابط الداخلية (الفصل الثالث، الفرع دال) من بيان المديرية التنفيذية المصاحب لهذه البيانات المالية.

٥٣ - 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.

٥٤ - 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 المعيارين السالفي الذكر وهما السلامة والسيولة. ونظرا لعدم تقييد الأصول وفقا لقيمتها السوقية، لا تتأثر القيمة الدفترية بتغير معدلات أسعار الفائدة
- مخاطر العملة: يقوم المكتب بتخفيف المخاطر بمواءمة عملة النقدية الحاضرة والاستثمارات مع الاحتياجات المتوقعة من العملة.

٥٥ - وتجتمع لجنة الاستثمار التابعة للبرنامج الإنمائي، والتي تتألف من كبار المديرين، كل ثلاثة أشهر لاستعراض أداء حافظة الاستثمارات وضمان امتثال قرارات الاستثمار للمبادئ

التوجيهية المعمول بها. ويتلقى المكتب من البرنامج الإنمائي تقريراً مفصلاً شهرياً عن أداء الاستثمارات يبين مكونات حافظة الاستثمارات وأدائها.

مخاطر العملات

٥٦ - يتلقى مكتب خدمات المشاريع مساهمات من مصادر التمويل والزبائن بعملات غير دولار الولايات المتحدة، ما يُعرضه 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.

٥٧ - وفي حين تراقب الإدارة مخاطر العملات عن كثب، بوسائل مثل 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 الإلكتروني، فإن مكتب خدمات المشاريع لا يستخدم أدوات التحوط المالي لاتقاء مخاطر العملات.

٥٨ - ويبين الجدول الوارد أدناه، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، الأثر الذي كان سيترب في فائض السنة لو ضعفت العملات الرئيسية أو تعززت بنسبة ١٠ 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 ٣ أثر مخاطر العملات على الفائض

اليورو	السول البيروفي	كتزال	الدينار الأردني	الدينار الصربي	غواراني	الغورد الهايتي	البر	فرنك الجماعة الجنيه	الاسترليني
١٠٠ في المائة	٣٩٢	(٢٢٦)	١٨٢	١٤٠	١١٤	١١٣	(١١٠)	١٠٠	(٩٠)
١٠٠ في المائة	(٣٩٢)	٢٢٦	(١٨٢)	(١٤٠)	(١١٤)	(١١٣)	١١٠	(١٠٠)	٩٠

٥٩ - 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.

٦٠ - ونظرا إلى أن الحساسيات تقتصر على أرصدة الأدوات المالية في نهاية السنة، فهي 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.

٦١ - 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

٦٢ - للمكتب احتياطات نقدية كبيرة نظرا إلى أنه 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. وتُسند إدارة الحافظة إلى البرنامج الإنمائي.

٦٣ - تنص 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 عند منح درجة استثمارية لأي جهة من جهات الإصدار، حيث تُفرض حدود على آجال الاستحقاق وعلى الاستثمار مع الأطراف المقابلة على أساس تقدير الجدارة الائتمانية. وتقتضي المبادئ التوجيهية للاستثمار بإجراء 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.

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

مخاطر أسعار الفائدة

٦٥ - 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، لا يمكن كشف التفاوتات الكبيرة في القيمة من خلال تحليل حساسية هذه الاستثمارات إزاء تقلبات أسعار الفائدة. ولا تقيّم الاستثمارات المحتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق بأسعار السوق، ولذلك 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.

٦٦ - ولا يستخدم مكتب خدمات المشاريع أدوات للتحوّط تحميه من التعرض لمخاطر أسعار الفائدة.

مخاطر السيولة

٦٧ - تتم الاستثمارات مع إيلاء الاعتبار الواجب لاحتياجات مكتب خدمات المشاريع من النقدية لأغراض التشغيل على أساس إسقاطات تدفق النقدية. ويشمل نهج الاستثمار إيلاء الاعتبار لهيكل 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

٦٨ - اعترف المكتب بجميع الممتلكات والمنشآت والمعدات في الخدمة، بما في ذلك تلك المواد التي كانت قد استهلكت بالكامل للمرة الأولى عند الخروج من الأحكام الانتقالية للمعيار المحاسبي ١٧ على النحو المبين في الملاحظة ٣. ونتج عن هذا الاعتراف إعادة بيان رصيد الممتلكات والمنشآت والمعدات في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥ بتكلفة قدرها ٢٩,٤ مليون دولار وقيمة الإهلاك المتراكم المرتبط بها وقدره ١٥,٤ مليون دولار. وبالتالي، أعيد بيان الرصيد الافتتاحي لصافي الأصول كما كان في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥، وزاد بمبلغ ٤,٥ ملايين دولار في بيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث) المرتبط برسملة الأصول الإدارية. وعلاوة على ذلك، زادت الإيرادات المؤجلة بمقدار ٩,٢ ملايين دولار فيما يتعلق بأصول المشاريع في الحالات التي قبضت فيها أموال من الشركاء سلفاً، بينما خفضت الحسابات المستحقة القبض بمقدار ٠,٣ مليون دولار عن رسملة أصول المشاريع على المشاريع التي لم تُقبض أموال بشأنها سلفاً.

٦٩ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ صافي القيمة الدفترية لممتلكات المكتب ومنشآته ومعداته ١٢,٦ مليون دولار. ويمسك المكتب أيضاً أصولاً بقيمة ٤٥,٨ مليون دولار بصفته وديعاً في إطار ترتيبات امتياز تقديم الخدمات.

٧٠ - ويوجز الجدول الوارد أدناه الممتلكات والمنشآت والمعدات لدى المكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، في كل من الفئات المذكورة في الملاحظة ٣.

الجدول ٤

فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المجموع	المشروع	الميزانية الإدارية	
٤ ٥٥٠	٣ ٢٤٨	١ ٣٠٢	المركبات
٣ ٠٧٧	٢١٤	٢ ٨٦٣	الأراضي والمباني
٢ ٩٣٢	٢ ٤٤١	٤٩١	المنشآت والمعدات
١ ٣٩٦	١٧٨	١ ٢١٨	معدات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
٦٧٤	٤٠١	٢٧٣	تحسينات الأماكن المستأجرة
١٢ ٦٢٩	٦ ٤٨٢	٦ ١٤٧	صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

الجدول ٥

فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات - الأرقام المقارنة لعام ٢٠١٤

المجموع	المشروع	الميزانية الإدارية	
٥٠٩٣	٣٩٨٨	١١٠٥	المركبات
٢٩٧٠	٢٤٠	٢٧٣٠	الأراضي والمباني
٣٥٩٨	٣٠١٩	٥٧٩	المنشآت والمعدات
١٥٨٤	٢٥٨	١٣٢٦	معدات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
٧٣٩	٤٣٢	٣٠٧	تحسينات الأماكن المستأجرة
١٣٩٨٤	٧٩٣٧	٦٠٤٧	صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول ديسمبر ٢٠١٥

٧١ - ويبين الجدول أدناه الحركة في الممتلكات والمنشآت والمعدات التي يحتفظ بها المكتب خلال الفترة المشمولة بالتقرير.

الجدول ٦

حركة الممتلكات والمنشآت والمعدات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المركبات	المنشآت والأراضي والمباني	معدات تكنولوجيا المعلومات والأجهزة المستأجرة	معدات تحسينات الأماكن المستأجرة	المجموع	
١٥٠٢٣	٤٩٨٤	٤٤٧٤	٤٠٦٤	٧٩٠	القيمة الدفترية الإجمالية في كانون الثاني/يناير ٢٠١٥
٢٠٩٩	٢٥٤	٤٨٢	٧٢٥	١٥	الإضافات
(٢٣٣٥)	(٦١٣)	(٦)	(٥٩١)	-	الأصناف التي تم التصرف فيها
١٤٧٨٧	٤٦٢٥	٤٩٥٠	٤١٩٨	٨٠٥	القيمة الدفترية الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
(٩٩٣١)	(١٣٨٦)	(١٥٠٣)	(٢٤٨٠)	(٥٠)	الاستهلاك المتراكم وضمحل القيمة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥
(٢٠٠٩)	(٤٩٠)	(٣٧٣)	(٨٤٣)	(٨٠)	الاستهلاك
١٧٠٣	١٨٣	٢	٥٢١	-	ناقصاً: إزالة إهلاك التصرف في الأصول
(١٠٢٣٧)	(١٦٩٣)	(١٨٧٤)	(٢٨٠٢)	(١٣٠)	الإهلاك المتراكم وانخفاض القيمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
٤٥٥٠	٢٩٣٢	٣٠٧٦	١٣٩٦	٦٧٥	صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

الملاحظة ٦

الأصول غير المادية

الجدول ٧

الأصول غير المادية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

البرامج الحاسوبية المطوّرة داخليا	البرامج الحاسوبية الأخرى	البرامج الحاسوبية غير المادية قيد الإنشاء	الأصول المجموع
١٤٧	٢٦٧	١ ٨٢٣	٢ ٢٣٧
القيمة الدفترية الإجمالية في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥			
-	٢٩	١ ٠٤٩	١ ٠٧٨
الإضافات			
-	(٧٠)	(٢٦٣)	(٣٣٣)
الأصناف التي تم التصرف فيها			
١٤٧	٢٢٦	٢ ٦٠٩	٢ ٩٨٢
القيمة الدفترية الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥			
(٦٣)	(١٥٦)	-	(٢١٩)
الإهلاك المتراكم واضمحلال القيمة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥			
(٢٤)	(٦٧)	-	(٩١)
الإهلاك			
-	٤٢	-	٤٢
ناقصا: إزالة إهلاك التصرف في الأصول			
(٨٧)	(١٨١)	-	(٢٦٨)
الإهلاك المتراكم وانخفاض القيمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥			
٦٠	٤٥	٢ ٦٠٩	٢ ٧١٤
صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥			

الجدول ٨

الأصول غير المادية - الأرقام المقارنة لعام ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

البرامج الحاسوبية المطوّرة داخليا	البرامج الحاسوبية الأخرى	البرامج الحاسوبية غير المادية قيد الإنشاء	الأصول المجموع
١٤٧	٢٧٧	٢٣١	٦٥٥
القيمة الدفترية الإجمالية في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤			
-	١٩	١ ٥٩٢	١ ٦١١
الإضافات			
-	(٢٩)	-	(٢٩)
الأصناف التي تم التصرف فيها			
١٤٧	٢٦٧	١ ٨٢٣	٢ ٢٣٧
القيمة الدفترية الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤			
(٣٨)	(٧١)	-	(١٠٩)
الإهلاك المتراكم واضمحلال القيمة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤			
(٢٥)	(٩٨)	-	(١٢٣)
الإهلاك			

البرامج	البرامج	الأصول	الحاسوبية	الحاسوبية	غير المادية	المجموع
المطوّرة داخليا	الأخرى	قيد الإنشاء	المجموع			
-	١٣	-	١٣			
الإهلاك المتراكم واصلحلال القيمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (٦٣)	(١٥٦)	-	(٢١٩)			
صافي القيمة الدفترية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	٨٤	١١١	١٨٢٣	٢٠١٨		

٧٢ - بلغت القيمة الدفترية الإجمالية للأصول غير المادية ٢ ٢٣٧ مليون دولار في نهاية السنة، وهو مبلغ يشمل البرامجيات الحاسوبية المطوّرة داخليا، والبرامجيات الحاسوبية الأخرى (المشترأة) والأصول غير المادية قيد الإنشاء.

٧٣ - وتتصل البرامجيات المطوّرة داخليا باستحداث أداة مكتب خدمات المشاريع لإدارة مكان العمل. وتتيح هذه الأداة نظاما موحدا للإبلاغ بالنسبة إلى جميع مجالات الأعمال (بما في ذلك المالية، والموارد البشرية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، وإدارة النتائج والأداء). وقد تمّ الاعتراف بتكلفة تطوير المرحلة الأولى من "المكتب الوحيد للأمم المتحدة لخدمات المشاريع"، وهو النظام الجديد لتخطيط موارد المؤسسة، على أنها من الأصول غير المادية قيد الإنشاء. وبلغت تكلفة التطوير ٠,٢٦٣ مليون دولار في الفترات السابقة المرتبطة بمنصة الإبلاغ هذه، وتمّ الاعتراف بها على أنها من الأصول غير المادية قيد الإنشاء في نهاية عام ٢٠١٤. وقيدت هذه التكلفة في مصروفات عام ٢٠١٥، وذلك نظرا إلى أنّه تمّ معالجة معظم وظائفها لدى تطوير النظام الجديد لإبلاغ المؤسسات الخاص بالمكتب، وهو "المكتب الوحيد للأمم المتحدة لخدمات المشاريع".

الملاحظة ٧

المخزونات

٧٤ - تتألف المخزونات أساسا 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 ٩

المخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
المخزونات	٢ ٦٣٠	٣ ٧٣٣

الجدول ١٠

المكاتب التابعة لمكتب خدمات المشاريع التي لديها مخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
أفغانستان	٦٣	٤٢
جمهورية الكونغو الديمقراطية	٤١٣	—
كمبوديا	—	٢٩
كوت ديفوار	١٢	—
إثيوبيا	١٥٦	—
هايتي	٢٠٠	٣٧٢
العراق	—	١ ٠٥٨
الإجراءات المتعلقة بالألغام	١ ٧٣٤	٢ ٠٩٣
سري لانكا	٥٢	١٣٩
المجموع	٢ ٦٣٠	٣ ٧٣٣

الملاحظة ٨
الصكوك المالية

الجدول ١١
الأصول المالية
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤				في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥			
القروض الاستثمارات		النقدية والحسابات المحتفظ بها		القروض الاستثمارات		النقدية والحسابات المحتفظ بها	
ومكافآت المستحقة حتى تاريخ	الاستحقاق	المجموع	النقدية	ومكافآت المستحقة حتى تاريخ	الاستحقاق	المجموع	النقدية
٩٥٣ ٦٣٢	٩٥٣ ٦٣٢			١ ٠١٤ ١١٥	١ ٠١٤ ١١٥	-	-
الاستثمارات (الملاحظة ٩)							
الحسابات المستحقة القبض							
بإستثناء المبالغ المدفوعة							
٤٩ ٨٥٦	-	٤٩ ٨٥٦		٢١ ٧٧٩	-	٢١ ٧٧٩	-
مقدما (الملاحظة ١١)							
النقدية ومكافآت النقدية							
١٧٦ ٣٠٢	-	١٧٦ ٣٠٢	٣٦٢ ٦٨٧	-	-	٣٦٢ ٦٨٧	-
(الملاحظة ١٢)							
١ ١٧٩ ٧٩٠	٩٥٣ ٦٣٢	٤٩ ٨٥٦	١٧٦ ٣٠٢	١ ٣٩٨ ٥٨١	١ ٠١٤ ١١٥	٢١ ٧٧٩	٣٦٢ ٦٨٧
المجموع							

الجدول ١٢
الخصوم المالية بالتكلفة بعد خصم الإهلاك
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
الحسابات المستحقة الدفع			
والمستحقات (الملاحظة ١٤)			
١٧٥ ٧٤٢		٨٧ ٩٤٩	
الرصيد النقدي الذي يحتفظ به			
مكتب خدمات المشاريع بوصفه			
وكيلا (الملاحظة ١٥)			
٥١٢ ١٣٠		٤٦٩ ٩٧٦	
المجموع			
٦٨٧ ٨٧٢		٥٥٧ ٩٢٥	

الملاحظة ٩

الاستثمارات

٧٥ - تتولى خزانة البرنامج الإنمائي جميع مهام المكتب المتعلقة بالاستثمار كجهة خارجية وكذلك إدارتها، وتحسب هذه المهام بتكلفة الاستهلاك. وفي نهاية السنة، قُومِت جميع الاستثمارات التي في حوزة المكتب بدولارات الولايات المتحدة.

٧٦ - وتتألف حافظة الاستثمارات من استثمارات ذات إيرادات منخفضة تمشياً مع إجراءات المنظمة في الإدارة الحصيفة للمخاطر. وتتكون الحافظة مما يلي:

الجدول ١٣

حافظة الاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
الاستثمارات الطويلة الأجل	٣٤٧ ٠٤٥	٥٣٣ ٩٧٢
الاستثمارات القصيرة الأجل	٦٦٧ ٠٧٠	٤١٩ ٦٦٠
صناديق سوق المال والودائع لأجل	٢٥ ٠٠٠	١٠٨ ٤٤٤
المجموع	١ ٠٣٩ ١١٥	١ ٠٦٢ ٠٧٦

٧٧ - لا تشمل حصة النقدية والمكافآت النقدية سوى صناديق سوق المال والودائع لأجل التي تديرها خزانة البرنامج الإنمائي. وهي بالتالي لا تشمل النقدية المودعة في المصارف والنقدية الحاضرة.

٧٨ - ويبين الجدول التالي حركة الاستثمارات القصيرة الأجل والطويلة الأجل للفترة:

الجدول ١٤

حركة الاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٥ ٢٠١٤	
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	٩٥٣ ٦٣٢ ٨٤٦ ٧٠٨
الإضافات (مشتريات الاستثمارات)	٩١١ ٦٧٠ ٨٢٦ ٩٣٦
الأصول المتصرف فيها (العائدات المتأتية من آجال استحقاق الاستثمارات)	(٨٤٦ ٨٥٠) (٧١٢ ٣٤٨)

٢٠١٤	٢٠١٥	
(٧ ٦٦٤)	(٤ ٣٣٧)	تسجيل التكاليف المستهلكة
٩٥٣ ٦٣٢	١ ٠١٤ ١١٥	الرصيد الختامي في ٣٠ أيلول/سبتمبر
٤١٩ ٦٦٠	٦٦٧ ٠٧٠	الجزء المتداول (الاستثمارات القصيرة الأجل)

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

٨٠ - وأدرجت فائدة متراكمة بقيمة ٣,٥ ملايين دولار (بالمقارنة بـ ٤,١ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) في بيان المركز المالي باعتبارها "حسابات أخرى مستحقة القبض" (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة ١١).

الاستثمارات القصيرة الأجل

٨١ - 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 ١٥

الاستثمارات القصيرة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٤	٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر
١٥٥ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠	صكوك سوق المال	
٢٦٤ ٦٦٠	٦١٧ ٠٧٠	السندات	
٤١٩ ٦٦٠	٦٦٧ ٠٧٠	مجموع الاستثمارات القصيرة الأجل	

الاستثمارات الطويلة الأجل

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

الجدول ١٦

السندات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
السندات	٣٤٧ ٠٤٥	٥٣٣ ٩٧٢

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

الجدول ١٧

توزيع الجدارة الائتمانية للاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
AAA	٧٨٨ ٧٠٣	٥٩١ ١٧٩
AA+	٧٨ ٦١١	١٠٨ ٢١٠
AA-	٥ ٢٠٢	١٦٧ ٤٧٠
A+	٧١ ١٨٧	٧١ ٧٧٣
A	٥٠ ٠٠٠	١٥ ٠٠٠
A-	٢٠ ٤١٢	—
المجموع	١ ٠١٤ ١١٥	٩٥٣ ٦٣٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

16-11542

الجدول ١٩

الحسابات المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	
٥٠ ٠١٤	٢٢ ٢٥٦	حسابات المشاريع المستحقة القبض (إجمالي)
(٦ ٩١٨)	(٧ ١٤٩)	مخصوصاً منها: حسم الديون المدومة
٤٣ ٠٩٦	١٥ ١٠٧	حسابات المشاريع المستحقة القبض (صافي)
٦ ٨٦٦	٦ ٧٦٢	الحسابات المستحقة القبض الأخرى (إجمالي)
(١٠٦)	(٩٠)	مخصوصاً منها: حسم الديون المدومة
٦ ٧٦٠	٦ ٦٧٢	الحسابات الأخرى المستحقة القبض (صافي)
٤٩ ٨٥٦	٢١ ٧٧٩	مجموع الحسابات المستحقة القبض (صافي) باستثناء المبالغ المدفوعة مقدماً
١٤ ١٦٨	٨ ١٢٥	المبالغ المدفوعة مقدماً
٦٤ ٠٢٤	٢٩ ٩٠٤	مجموع الحسابات المستحقة القبض (صافي) بما في ذلك المبالغ المدفوعة مقدماً

٨٦ - ونظراً لأن القيمة العادلة للحسابات المستحقة القبض الحالية تقارب قيمتها الدفترية وليس للخصم أثر يذكر، فلم يضاف أي إفصاح عن القيمة العادلة.

٨٧ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، انخفضت قيمة المبالغ المستحقة القبض البالغة ٧,١ ملايين دولار (بالمقارنة بـ ٦,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) وتمت تغطيتها بجملة من المخصصات. وتُستثنى من هذه القيمة المبالغ المخصصة لتغطية المبالغ المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي والمبينة بشكل منفصل في الجدول ٣٨.

٨٨ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، تأخر موعد سداد مبالغ مستحقة القبض قدرها ٧,٣ ملايين دولار (بالمقارنة بـ ٧,٤ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) ولكن لم تنخفض قيمتها لعدم وجود حالات تخلف عن السداد تتعلق بها في الماضي القريب. وتتجاوز فترة تقادم هذه المبالغ المستحقة القبض ثلاثة أشهر.

الجدول ٢٠

تقادم المبالغ المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المتداول	فات موعدا	فات موعدا	فات موعدا	من صفر إلى
٣ أشهر	من ٣ إلى ٦ أشهر	من ٦ أشهر إلى سنة	أكثر من ١٢ شهرا	المجموع
١٤ ٥١٣	٢ ٤٧٢	٤ ٠٥٦	٧٣٨	٢١ ٧٧٩

حسابات المشاريع المستحقة القبض

٨٩ - ترد حسابات المشاريع المستحقة القبض في الجدول أدناه.

الجدول ٢١

مجموع حسابات المشاريع المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	
١٢ ٦٩٦	١٨ ٦٤٢	الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع (صافي)
-	٢٣ ٧١٧	الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي ^(أ)
٢ ٤١١	٧٣٧	الحسابات المستحقة القبض من وكالات الأمم المتحدة الأخرى
١٥ ١٠٧	٤٣ ٠٩٦	مجموع حسابات المشاريع المستحقة القبض

(أ) في عام ٢٠١٥ كان الصندوق المشترك مع البرنامج الإنمائي به رصيد صاف من المبالغ المستحقة الدفع ترد مناقشته في الملاحظة ١٤.

٩٠ - تنشأ الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع في ما يتعلق بالمشاريع التي تكبدت نفقات وتنتظر مزيدا من التمويل من الشركاء ومن المبالغ المستحقة القبض الناشئة عن مرفق الأمم المتحدة للشراء المباشر عن طريق الإنترنت. وتشمل الحسابات المستحقة القبض المتصلة بتنفيذ المشاريع أيضا 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.

٩١ - وتشمل الحسابات المستحقة القبض من كيانات الأمم المتحدة الأخرى المبالغ المستحقة من الأمانة العامة للأمم المتحدة، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان. وتتعلق المبالغ أساساً بنفقات المشاريع التي يتكبدها المكتب لدى تنفيذ المشاريع باسم الوكالة ذات الصلة وكذلك فيما يتصل بالموظفين المعارين. في عام ٢٠١٥ كان لدى الصندوق المشترك مع البرنامج الإنمائي رصيد صاف من المبالغ المستحقة الدفع وترد مناقشته في الملاحظة ١٤.

٩٢ - ومن أصل الرصيد الموجود من حسابات المشاريع المستحقة القبض والبالغة ١٥,١ مليون دولار (بالمقارنة بـ ٤٣,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، كان هناك مبلغ قدره ٢,٥ مليون دولار (بالمقارنة بـ ٧,٢ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) يتصل بالسلف النقدية المستحقة على العملاء فيما يتعلق بعقود البناء للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، على النحو المبين في الملاحظة ١٧.

الحسابات الأخرى المستحقة القبض

٩٣ - تتكون الحسابات الأخرى المستحقة القبض مما يلي:

الجدول ٢٢

الحسابات الأخرى المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
١ ٥٥٩	١ ٢٧٣	المبالغ المستحقة القبض من الموظفين
٣ ٤٥٦	٤ ٠٩٣	إيرادات الفوائد المستحقة
١ ٦٥٧	١ ٣٩٤	مبالغ مستحقة القبض متنوعة
٦ ٦٧٢	٦ ٧٦٠	مجموع الحسابات المستحقة القبض الأخرى

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

٩٥ - وتتكون إيرادات الفوائد التراكمية من الفوائد المستحقة على الاستثمارات. وخصص من هذا المبلغ جزء لتغطية السلف النقدية المقدمة للمشاريع، وأُدرج الرصيد في

بيان الأداء المالي تحت بند الإيرادات المالية (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة ١٩).

المبالغ المدفوعة مقدما

الجدول ٢٣

المبالغ المدفوعة مقدما

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤
٨ ١٢٥	١٤ ١٦٨
المبالغ المدفوعة مقدما	

٩٦ - تتعلق المبالغ المدفوعة مقدما بالمبالغ المدفوعة قبل استلام السلع أو الخدمات من أحد البائعين، سواء كان موردا أو متعاقدًا فرديًا.

حسم الديون المعدومة

٩٧ - فيما يلي سير عمليات حسم الديون المعدومة:

الجدول ٢٤

سير عمليات حسم الديون المعدومة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٥	٢٠١٤
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	
٦ ٩١٨	٨ ٤٦٣
الحسابات المتصلة بالمشاريع	
١٠٦	٦٧
الحسابات الأخرى المستحقة القبض	
٧ ٠٢٤	٨ ٥٣٠
الرصيد الافتتاحي	
صافي الزيادة/(النقصان) في الاعتماد المخصص لتغطية انخفاض قيمة	
المبالغ المستحقة القبض	
١ ٣٥٩	٨٠١
الزيادة	
(٢٢٤)	(٢ ٠٠٠)
المبالغ المستحقة القبض المشطوبة خلال السنة بوصفها غير قابلة للتحصيل	
(٩٢٠)	(٣٠٧)
المبالغ غير المستعملة المعكوسة	

٢٠١٤	٢٠١٥	
(١ ٥٠٦)	٢١٥	صافي الزيادة (النقصان)
		الرصيد الختامي في ٣٠ أيلول/سبتمبر / ٣١ كانون الأول/ديسمبر
٦ ٩١٨	٧ ١٤٩	الحسابات المتصلة بالمشاريع
١٠٦	٩٠	الحسابات الأخرى المستحقة القبض
٧ ٠٢٤	٧ ٢٣٩	الرصيد الختامي

٩٨ - والحد 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 ٣,٤ ملايين دولار يتعلق بأرصدة البرنامج الإنمائي المشتركة بين الصناديق، المبينة بشكل منفصل في الجدول ٣٨.

الملاحظة ١٢

النقدية ومكافئاتها النقدية

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

الجدول ٢٥

النقدية ومكافئاتها النقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
٣٣٧ ٧٧٩	٦٧ ٩٤٩	النقدية المودعة في المصارف والنقدية الحاضرة
(٩٢)	(٩١)	الأرصدة النقدية المنخفضة القيمة
٢٥ ٠٠٠	١٠٨ ٤٤٤	صناديق سوق المال والودائع لأجل
٣٦٢ ٦٨٧	١٧٦ ٣٠٢	مجموع النقدية ومكافئاتها النقدية

١٠٠ - 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.

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

١٠٢ - وصناديق سوق المال والودائع لأجل هي استثمارات ذات أجل استحقاق يقل عن ٩٠ يوما.

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

الجدول ٢٦

النقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العملة	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
دولار الولايات المتحدة	٢٨٦ ٥٧٦	٤١ ٥٦٧
اليورو	٢٥ ٠٤١	٦ ٧٣١
السول البيروفي الجديد	٣ ٩٣٤	١٨٨
بيزو أوروغواي	٢ ٢٣٥	١٦٨
الدينار الأردني	١ ٩٢٧	١٠١
الدينار الصربي	١ ٧٩٨	٥٠
الين الياباني	١ ٤٢٥	٤ ٢٧٨
الشاقل الإسرائيلي	١ ٢٧٤	١٨٥
الروبية السريلانكية	١ ٢٧٤	٣٧٢
فرنكات الجماعة المالية الأفريقية	١ ٢٦٦	١٧٠
عملات أخرى	١٠ ٩٣٥	١٣ ٨٨٦
المجموع الفرعي للنقدية المودعة في المصارف	٣٣٧ ٦٨٥	٦٧ ٦٩٦
النقد الحاضر	٩٤	٢٥٣
المجموع	٣٣٧ ٧٧٩	٦٧ ٩٤٩

١٠٤ - ويتضمن الجدول الوارد في الصفحة التالية موجز الجودة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف (باستثناء النقدية الحاضرة)، حسب التقديرات الخارجية للجدارة الائتمانية.

الجدول ٢٧

توزيع الجدارة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العملة	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
AAA	—	٤٣١
AA	—	٢٣٢
A+	٢١٤ ٨٤٨	٧ ٤٨١
A	٧٧ ٤٨٥	٢٤ ١٢٢
A-	٢٤٦	٣٤٠
BBB+	—	١٨٨
BBB	٧ ١٥٠	١٥
BBB-	٢ ٧٢١	٩٤٠
BB+	٧٠١	٩٣
BB	١ ٠١١	٧٥٦
BB-	١ ٣٠١	١٩٥
B+	٢ ١٩٩	١ ١٢٢
غير مقدر	٣٠ ٠٢٣	٣١ ٧٨١
المجموع الفرعي للنقدية المودعة في المصارف	٣٣٧ ٦٨٥	٦٧ ٦٩٦
النقد الحاضر	٩٤	٢٥٣
المجموع	٣٣٧ ٧٧٩	٦٧ ٩٤٩

١٠٥ - 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.

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

الجدول ٢٨

توزيع الجدارة الائتمانية لصناديق سوق المال والودائع لأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العملة	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤
AAA	-	٢٣ ١٢٠
AA-	-	٢٥ ٠٠٠
A+	٢٥ ٠٠٠	٦٠ ٣٢٣
A	-	١
المجموع	٢٥ ٠٠٠	١٠٨ ٤٤٤

الملاحظة ١٣

استحقاقات الموظفين

١٠٧ - تتألف التزامات المكتب المتعلقة باستحقاقات الموظفين مما يلي:

- (أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل: رصيد الإجازات السنوية، الجزء الجاري من إجازة زيارة الوطن؛
- (ب) استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل: الجزء غير الجاري 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 ٢٩

الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
١٧ ٨٠٦	١٦ ٤٩٥	استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل
٣٣٤	٨٢٢	استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل
٧٠ ٨٥٣	٦٩ ٥١٠	استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة
٧٥	٢٤٢	استحقاقات إنهاء الخدمة
٨٩ ٠٦٨	٨٧ ٠٦٩	مجموع الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين
١٧ ٨٨١	١٦ ٧٣٧	الجزء الجاري
٧١ ١٨٧	٧٠ ٣٣٢	الجزء غير الجاري

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

١٠٨ - تتألف استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل مما يلي:

الجدول ٣٠

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
١٥ ١٧١	١٤ ٦٥٢	استحقاقات الإجازات السنوية
٢ ٦٣٥	١ ٧٩٠	استحقاقات إجازة زيارة الوطن (الجزء الجاري)
-	٥٣	منحة الانتداب عند التعيين للمرة الأولى أو عند إعادة الانتداب
١٧ ٨٠٦	١٦ ٤٩٥	مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

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

استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل

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

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

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

الجدول ٣١

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
٥٤ ٤٣٢	٥٢ ٣٠٨	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة
١٦ ٤٢١	١٧ ٢٠٢	منح الإعادة إلى الوطن
٧٠ ٨٥٣	٦٩ ٥١٠	مجموع استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

١١٢ - 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. وتتولى إجراء التقييم الاكتواري للالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن شركة خبراء اكتواريين مهنيين مستقلين. وفي نهاية عام ٢٠١٥، بلغ مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين ما قيمته ٧٠,٩ مليون دولار (٦٩,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤). وتحدد استحقاقات الموظفين هذه وفقا للنظامين الأساسيين والإداري لموظفي الأمم المتحدة الخاصين بموظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة.

١١٣ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، قررت الجمعية العامة إدخال بعض التغييرات على مجموعة عناصر الأجر التي تدفع لموظفي الأمم المتحدة. وتتعلق التغييرات الرئيسية المشمولة في قرار الجمعية ٢٤٤/٧٠ بتغيير السن الإلزامية لإنهاء الخدمة؛ ووضع جدول موحد للمرتبات، مع الابتعاد عن التمايز في جدول المرتبات بين الموظفين المعيلين وغير المعيلين؛ ووضع حد أقصى شامل لمنحة التعليم؛ وتحديد بدل المشقة استناداً إلى تصنيف مركز العمل؛ وتحديد مبلغ موحد للإعانة في مراكز العمل التي لا يسمح فيها باصطحاب الأسرة؛ وإدخال تنقيح على إعطاء استحقاق الإجازة المعجلة لزيارة الوطن. ومن المقرر إدخال هذه التغييرات على مدى فترة ١٨ شهراً اعتباراً من ١ تموز/يوليه ٢٠١٦. وسينظر في التغييرات التي ستسري اعتباراً من تموز/يوليه ٢٠١٦ فيها في سياق تقييم استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة لعام ٢٠١٦.

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

١١٤ - تُستمد التزامات نهاية السنة المستحقة للتأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة من التقييم الاكتواري الذي أُجري في نهاية سنة ٢٠١٥.

١١٥ - وعند انتهاء الخدمة، يمكن للموظفين ومعاليهم أن يختاروا الاشتراك في خطة تأمين صحي للأمم المتحدة، محددة المنافع، شريطة استيفائهم بعض شروط الأهلية. 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.

١١٦ - وتمثلت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري لتحديد التزامات التأمين الصحي لما بعد انتهاء الخدمة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ في سعر خصم قدره ٤,٢٤ في المائة، ومعدل تضخم قدره ٢,٢٥ في المائة، ومعدلات تصاعد في تكاليف الرعاية الصحية بحسب الخطة الطبية التي يرتبط بها الموظف؛ والاعتلال المتصل بالسن؛ والافتراضات المتعلقة بالتقاعد والوفاء والمتطابقة مع تلك التي استخدمها الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في إجراء التقييم الاكتواري الخاص به لاستحقاقات التقاعد.

١١٧ - وبناء على ما تقدم، فقد قُدِّر صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله المكتب، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بعد خصم الاشتراكات التي يقدمها المشتركون في الخطة، بمبلغ ٥٤,٤ مليون دولار (٥٢,٣ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

١١٨ - واستناداً إلى الافتراضات الواردة أعلاه، يُقدَّر أن يرتفع صافي القيمة الحالية للالتزام بنسبة ٢٠ في المائة إذا زاد اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة ١ في المائة، وأن ينخفض بنسبة ١٦ في المائة إذا نقص اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة ١ في المائة، مع ثبات جميع الافتراضات الأخرى.

الجدول ٣٢

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
زيادة نقطة مئوية واحدة	١١ ٠٩٧
نقصان نقطة مئوية واحدة	(٨ ٧٥٦)
	١ ٠٨٤
	(٨٢٧)

منحة الإعادة إلى الوطن

١١٩ - وعند نهاية الخدمة، يكون من حق الموظفين الذين يستوفون شروطاً معينة للأهلية، 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. ويُشار إلى تلك الاستحقاقات مجتمعة باستحقاقات الإعادة إلى الوطن.

١٢٠ - وتمثلت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري في سعر خصم بنسبة ٣,٧٩ 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، فإن الافتراضات المتعلقة بالتقاعد والانسحاب والوفيات تُجعل متوافقة مع تلك التي يستخدمها صندوق المعاشات التقاعدية

١٢١ - وبناء على ما تقدم، فإن صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله المكتب، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، قدَّره الخبراء الاكتواريون بمبلغ ١٦,٤ مليون دولار (١٧,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

١٢٢ - وأُعد تحليل للحساسية استناداً إلى الافتراضات المستخدمة في التقييم الاكتواري. وستؤدي زيادة معدل الخصم بنسبة ٠,٢٥ في المائة، مع إبقاء جميع الافتراضات الأخرى ثابتة، إلى انخفاض صافي القيمة الحالية للالتزامات بأقل من ٢,٥ في المائة. وسيؤدي انخفاض

معدل الخصم بنسبة ٠,٢٥ في المائة، مع إبقاء جميع الافتراضات الأخرى ثابتة، أيضا إلى انخفاض صافي القيمة الحالية للالتزامات بنسبة ٣ في المائة.

بيان حساب استحقاقات ما بعد الخدمة

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

الجدول ٣٣

الحركة في التزامات ما بعد الخدمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الإعادة التأمين الصحي	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع لعام	المجموع لعام	المجموع لعام	إلى الوطن	بعد انتهاء الخدمة
	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩
الالتزام في ١ كانون الثاني/يناير	١٧٢٠٢	٥٢٣٠٨	٦٩٥١٠	٥٠٤٢٧	٣٩١٩٢	٥٢٧٤٣		
تكلفة الخدمة الحالية	١٥١١	٢٣٤٤	٣٨٥٥	٣٨٠٦	٤٦٤٢	٦٣٣١		
تكلفة الفائدة	٤٨٥	٢٠٦٠	٢٥٤٥	٢٥٦٣	١٨٦٧	٢٣٤٠		
الاستحقاقات المدفوعة	(٢٥٣٥)	(٦٩٧)	(٣٢٣٢)	(١٤٤٦)	(١٠٦٩)	(٨٢٣)		
الخسائر/(المكاسب) الاكتوارية	(٢٤٢)	(١٥٨٣)	(١٨٢٥)	١٤١٦٠	(٥١٠٢)	(٢١٣٩٩)		
أصول أخرى	-	-	-	-	١٠٨٩٧	-		
الالتزام في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	١٦٤٢١	٥٤٤٣٢	٧٠٨٥٣	٦٩٥١٠	٥٠٤٢٧	٣٩١٩٢		

١٢٤ - وفيما يلي المبالغ المقيدة في بيان الأداء المالي:

الجدول ٣٤

أثر استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة على الأداء المالي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الإعادة التأمين الصحي	المجموع	المجموع	المجموع لعام	المجموع لعام	المجموع لعام	إلى الوطن	بعد انتهاء الخدمة
	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩	٢٠٢٠
تكلفة الخدمة الحالية	١٥١١	٢٣٤٤	٣٨٥٥	٣٨٠٦			
تكلفة الفائدة	٤٨٥	٢٠٦٠	٢٥٤٥	٢٥٦٣			
المصروفات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	١٩٩٦	٤٤٠٤	٦٤٠٠	٦٣٦٩			

- ١٢٥ - وأدرج مجموع المصروفات تحت بند مرتبات الموظفين واستحقاقاتهم في بيان الأداء المالي، في حين قيدت المكاسب الاكتوارية البالغة قيمتها ١,٨ مليون دولار (خسائر بقيمة ١٤,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤) تحت بند الاحتياطيات في بيان المركز المالي.
- ١٢٦ - وفيما يلي الافتراضات الاكتوارية الرئيسية:

الجدول ٣٥

الافتراضات الاكتوارية الرئيسية

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	الإعادة إلى الوطن	
٤,٢٤ في المائة	٣,٧٩ في المائة	معدل الخصم
جدول مرتبات الأمم المتحدة	جدول مرتبات الأمم المتحدة	زيادات المرتبات في المستقبل (علاوة على حساب التضخم)
٢,٢٥ في المائة	٢,٢٥ في المائة	معدلات التضخم
جدول الأمم المتحدة	جدول الأمم المتحدة	معدل الوفيات
جدول مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	جدول مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	معدل الدوران

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

١٢٧ - 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 المتوقع أن يمتلكها في المستقبل كافية للوفاء بالتزاماته.

١٢٨ - 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 المنظمة العضو في سد هذا

النقص. بمبلغ يتناسب مع مجموع الاشتراكات التي دفعتها المنظمة العضو أثناء السنوات الثلاث السابقة لتاريخ التقييم.

١٢٩ - 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.

١٣٠ - 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.

١٣١ - 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.

١٣٢ - 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.

١٣٣ - وفي عام ٢٠١٥، بلغت الاشتراكات التي سددها المكتب إلى صندوق المعاشات ١٦,٢ مليون دولار (١٥,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٤). وباستثناء آثار التضخم، لا توجد أي مؤشرات على تغيير جوهري في المساهمات المتوقعة لعام ٢٠١٦.

١٣٤ - 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

١٣٥ - في نهاية السنة، بلغت الخصوم المتعلقة باستحقاقات نهاية الخدمة لدى المكتب ٠,٠٧٥ مليون دولار (٠,٢٤٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

الملاحظة ١٤

الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات

الجدول ٣٦

الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥ ديسمر ٢٠١٤		
١٢٠ ٩٣١	٢٤ ٤٠٧	الحسابات المستحقة الدفع
٥٤ ٨١١	٦٣ ٥٤٢	الاستحقاقات
١٧٥ ٧٤٢	٨٧ ٩٤٩	المجموع

الحسابات المستحقة الدفع

١٣٦ - ترد في الجدول أدناه أرصدة الحسابات المستحقة الدفع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

الجدول ٣٧

الحسابات المستحقة الدفع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	
١١٥ ٣٩٤	-	الحسابات المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي ^(أ)
٥ ٣٩٧	٢٤ ١١٢	الحسابات المستحقة الدفع - حسابات أخرى
١٤٠	٢٧٦	الحسابات المستحقة الدفع لكيانات الأمم المتحدة الأخرى
-	١٩	المبالغ المستحقة الدفع للموظفين
١٢٠ ٩٣١	٢٤ ٤٠٧	مجموع الحسابات المستحقة الدفع

(أ) في عام ٢٠١٤، كان لدى الصندوق المشترك مع البرنامج الإنمائي رصيد صاف مستحق الدفع.

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

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

١٣٩ - ونشأت الحسابات المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي أساساً عن استخدام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الحسابات المصرفية للبرنامج الإنمائي. ويتكون الرصيد غير المسدد إلى البرنامج الإنمائي مما يلي:

الجدول ٣٨

الحسابات المستحقة الدفع - البرنامج الإنمائي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٤	
١ ٤٢١ ٤١٢	١ ٣٠٩ ٠٢١	الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي
		النفقات التراكمية للمشاريع والرسوم المستحقة لمكتب خدمات المشاريع
		مخصوصاً منها: حسم الديون المدومة على النحو التالي:
(٣ ٣٩٩)	(٢ ٦٤٠)	الحسابات المستحقة القبض من البرنامج الإنمائي المتعلقة بنفقات المشاريع

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
صافي المبالغ المستحقة القبض المستحقة من البرنامج الإنمائي عن أنشطة تنفيذ المشاريع (بما في ذلك الخدمات)		١ ٤١٨ ٠١٣	١ ٣٠٦ ٣٨١
المبالغ المستحقة الدفع إلى البرنامج الإنمائي			
المبالغ التراكمية المستحقة على مكتب خدمات المشاريع للبرنامج الإنمائي لسداد المبالغ المدفوعة بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع		(١ ٥٣٣ ٣٧٢)	(١ ٢٨٢ ٦٦٤)
المبالغ المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي مقابل الخدمات		(٣٥)	-
إجمالي الحسابات المستحقة الدفع للبرنامج الإنمائي		(١ ٥٣٣ ٤٠٧)	(١ ٢٨٢ ٦٦٤)
صافي المبالغ المستحقة القبض/(الدفع) من/إلى البرنامج الإنمائي		(١١٥ ٣٩٤)	٢٣ ٧١٧

الاستحقاقات

١٤٠ - تمثل الرسوم المستحقة البالغة قيمتها ٥٤,٨ مليون دولار (٦٣,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤) خصوصاً مالية تتعلق بالسلع أو الخدمات التي تلقاها المكتب أو التي قدمت إليه خلال الفترة المشمولة بالتقرير ولكن لم تصدر فواتير بها.

الملاحظة ١٥

السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع

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

الجدول ٣٩

السلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
المبالغ المدفوعة مسبقاً		٥٣٧ ٣٣٤	٤٨٠ ٢٩٣
العرايين المدفوعة للموردين		٥١٢ ١٣٠	٤٦٩ ٩٧٦
مجموع الأصول المتداولة الأخرى		١ ٠٤٩ ٤٦٤	٩٥٠ ٢٦٩

١٤٢ - من أصل الرصيد الموجود في شكل إيرادات مؤجلة قدرها ٥٣٧,٣ مليون دولار (٤٨٠,٣ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، يوجد مبلغ قدره ٢٢٣ مليون دولار (١٩٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) يتصل بالسلف النقدية لعقود البناء للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، على النحو المبين في الملاحظة ١٧.

الملاحظة ١٦

الاحتياطيات التشغيلية

١٤٣ - ترد فيما يلي الاحتياطيات التشغيلية:

الجدول ٤٠

الاحتياطيات التشغيلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٤	٢٠١٥	
٥٦ ٢٥٥	٦٦ ١٧٨	الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير
-	٤ ٥١٢	التسوية على رسملة الممتلكات والمنشآت والمعدات
٥٦ ٢٥٥	٧٠ ٦٩٠	الرصيد الافتتاحي المعدل في ١ كانون الثاني/يناير
٩ ٩٢٣	١٤ ٣٣٥	فائض الفترة
٦٦ ١٧٨	٨٥ ٠٢٥	رصيد الاحتياطي
١٢ ٣٤١	١٤ ١٦٦	المكاسب/الخسائر الاكتوارية
٧٨ ٥١٩	٩٩ ١٩١	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر

١٤٤ - وتنص شروط الاحتياطي التشغيلي الحالية، التي وافق عليها المجلس التنفيذي، 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 ٢٠١٥، بلغت احتياجات الاحتياطي التشغيلي ٢٠,١ مليون دولار. وبلغت الاحتياطيات التشغيلية الفعلية لمكتب خدمات المشاريع ما قيمته ٩٩,٢ مليون دولار للفترة نفسها.

١٤٥ - 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 استمرارية تنفيذ المشاريع التي يضطلع بها المكتب.

الملاحظة ١٧

الإيرادات والمصروفات

الإيرادات غير التبادلية

١٤٦ - قيد المكتب مبلغ ٠,٠٤ ملايين دولار كإيرادات غير تبادلية خلال العام، ناجمة عن أصول متبرع بها إلى المكتب.

الإيرادات التبادلية

١٤٧ - تتألف الإيرادات التبادلية للمكتب من ٦٨٠,٤ ملايين دولار (٦٦٦ مليون دولار في عام ٢٠١٤) في شكل إيرادات متأتية من أنشطة المشاريع، و ٢,٤ ملايين دولار (٤ ملايين دولار في عام ٢٠١٤) من إيرادات متنوعة.

١٤٨ - وفيما يلي إيرادات ومصروفات أنشطة المشاريع التي يضطلع بها المكتب:

الجدول ٤١

الإيرادات من أنشطة المشاريع والمصروفات المتأتية عنها

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥ ديسمر ٢٠١٤		
٢١٧ ٨٣٧	١٧٠ ٣٨٤	عقود البناء (الهياكل الأساسية)
٢٤ ٧٤٤	٢٧ ٩٨٩	المشتريات
٧٠ ٥٥٠	٨٨ ٧٧٥	إدارة الأموال
٣٣ ٥٦٠	٣١ ٩١٦	إدارة الموارد البشرية
٣١٩ ٣٠٨	٣٦١ ٣٧١	إدارة المشاريع الأخرى
٦٦٥ ٩٩٩	٦٨٠ ٤٣٥	مجموع الإيرادات المتعلقة بالمشاريع
		مخصوصاً منه: مصروفات المشاريع
٢٠٤ ٢٥٢	١٥٩ ٠٤٢	عقود التشييد
١٥ ١٧٦	١٧ ٥٢٦	المشتريات

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥ ديسمر ٢٠١٤		
٥٣ ٨٠٥	٦٤ ٩٠٦	إدارة الأموال
٢٤ ٢٦٦	٢١ ٣٦٢	الموارد البشرية
٣٠٢ ٢٠١	٣٣٠ ٤٣١	مصرفات أخرى لإدارة المشاريع
٥٩٩ ٧٠٠	٥٩٣ ٢٦٧	مجموع المصروفات المتعلقة بالمشاريع
٦٦ ٢٩٩	٨٧ ١٦٨	صافي الإيرادات من أنشطة المشاريع

١٤٩ - خلال الفترة، قدم المكتب 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

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

الجدول ٤٢

عقود التشييد - الإيرادات والمصروفات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التراكمية	القيمة المقيدة للسنوات السابقة	القيمة المقيدة للسنة الحالية
١ ١٨٢ ٣٩٤	١ ٠١٢ ٠١٠	١٧٠ ٣٨٤
(١ ١١٧ ٥١٢)	(٩٥٨ ٤٧٠)	(١٥٩ ٠٤٢)
٦٤ ٨٨٢	٥٣ ٥٤٠	١١ ٣٤٢

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

الجدول ٤٣

عقود التشييد - المبالغ المستحقة للزبائن ومنهم

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المشاريع ذات صافي رصيد الإيرادات المؤجلة	المشاريع ذات الحسابات المستحقة القبض من أرصدة المشاريع	المشاريع ذات صافي المجموع	
السلف النقدية المقبوضة، بما في ذلك الفوائد المتراكمة ^(أ)	(٩١٠ ٢٧٧)	(١٣٠ ٧١١)	(١٠٤٠ ٩٨٩)
الإيرادات المقيدة طوال مدة العقد ^(ب)	٦٨٧ ٠٥١	١٣٣ ٢٥٣	٨٢٠ ٣٠٤
المبالغ المستحقة للزبائن ومنهم المدرجة في الإيرادات المؤجلة وفي أرصدة المشاريع المستحقة القبض على التوالي	(٢٢٣ ٢٢٦)	٢ ٥٤٢	(٢٢٠ ٦٨٥)
المبالغ المحتفظ بها			٧ ٩٢١

(أ) إلى غاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

(ب) للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

١٥٢ - تتكون السلف النقدية المقبوضة من النقدية المقبوضة طوال مدة كلٍّ من عقود التشييد والعقود التي تتضمن التشييد وعنصرا من عناصر عمل المكتب كوكيل (مثل خدمات المشتريات) إذا لم تخصَّص السلف النقدية تحديدا للاستخدام في مجال عمل المكتب كوكيل.

التكاليف التشغيلية

١٥٣ - تتعلق التكاليف التشغيلية البالغة ٦٠,٣ ملايين دولار (٦٩,٧ ملايين دولار في ٢٠١٤) بالمصروفات التي يتكبدها المكتب لطائفة من الأنشطة، وهي تشمل مدفوعات لما يلي:

- استئجار الحيز المكتبي والمركبات
- تكاليف الاتصالات
- المنافع

الخدمات التعاقدية

١٥٤ - تتصل الخدمات التعاقدية البالغة قيمتها ٢٢٩,٧ ملايين دولار (٢٥٣,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤) بالمصروفات التي يتكبدها المكتب 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 ٤٤

مصروفات استحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	
٧٦ ٤٨١	٧٧ ٢٥٦	المرتبات
٣ ٣٨٩	٤ ٠٢٧	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة
٥٦	٤٦٦	الإجازة السنوية
١ ٠٧٠	١ ١٢٤	إجازة زيارة الوطن
١٥ ٠٣٠	١٥ ٨٤٤	نظام الاشتراكات المحددة
٢ ٥٤٧	٤١١	منح الإعادة إلى الوطن
٣٤ ٣٤١	٣٨ ٠٧٩	مصروفات أخرى متعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل
١٣٢ ٩١٤	١٣٧ ٢٠٧	المصروفات المتعلقة بالموظفين
١٢٤ ٦٦٤	١٥٦ ١١٣	مصروفات الموظفين الأخرى
٢٥٧ ٥٧٨	٢٩٣ ٣٢٠	مجموع مصروفات استحقاقات الموظفين

١٥٥ - وتتصل مصروفات الموظفين الأخرى بالأجور المدفوعة لفرادى المتعاقدين مع المكتب كمرتبات وبصندوق الادخار ورصيد الإجازات السنوية.

١٥٦ - وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ نفذ المكتب خطة صندوق ادخار لجميع فرادى المتعاقدين المحليين مع المكتب. وصندوق عبارة عن خطة محددة الاشتراكات. وتكون اشتراكات صاحب العمل البالغة ١٥ في المائة من رسوم اتفاق فرادى المتعاقدين المحليين ثابتة وتقيّد باعتبارها نفقات. ويسهم المتعاقدون كل شهر بنسبة ٧,٥ في المائة من الرسوم. وتمثل مسؤولية المكتب في وضع ترتيبات لتوفير مرفق صندوق الادخار وفي رصد وتغطية التكاليف الإدارية المتعلقة بهذه الترتيبات. وبلغ الرصيد المالي الذي بحوزة المكتب لصالح فرادى المتعاقدين المحليين بواسطة صندوق الادخار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ مبلغاً قدره ١٣,٧ مليون دولار (١,٩ مليون دولار في ٢٠١٤)، أُدرج في إطار بند مصروفات الموظفين الأخرى في عام ٢٠١٥.

١٥٧ - ووفقاً للعقد المبرم مع المكتب، تقوم شركة زوريخ إنترناشيونال (Zurich International) بإدارة صندوق الادخار نيابة عن فرادى المتعاقدين المحليين. وحصل المكتب على بيانات مالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ قام محاسبون قانونيون لدى مؤسسة برايس ووترهاوس كوبرز بإجراء مراجعة حسابات داخلية عليها، وقدموا رأياً غير متحفّظ بشأن البيانات.

الملاحظة ١٩

الإيرادات والتكاليف المالية

الجدول ٤٥

الإيرادات والتكاليف المالية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ٣١ كانون الأول/
ديسمبر ٢٠١٥ ديسمبر ٢٠١٤

الإيرادات المالية	
مجموع الإيرادات المالية المقبوضة عن الاستثمارات	١٠ ٨٧٩
مخصوصاً منه: قيد التكلفة بعد خصم الإهلاك (الملاحظة ٩)	(٤ ٣٣٧)
مجموع الإيرادات المالية العائدة إلى المكتب عن الاستثمارات	٦ ٥٤٢
مخصوصاً منه: الإيرادات/التكاليف المالية المخصصة للمشاريع	(٣ ٦٣٨)
	(٣ ٣٠٩)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
صافي الإيرادات المالية الباقية لدى مكتب خدمات المشاريع		٢ ٩٠٤	١ ٨٠٠
الإيرادات المالية للمكتب عن الأرصدة المصرفية		٧٣	٥٨
مجموع الإيرادات المالية		٢ ٩٧٧	١ ٨٥٨

الجدول ٤٦

صافي مكاسب/خسائر أسعار صرف العملات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	
صافي مكاسب (خسائر) صرف العملات الأجنبية		(٣٩٢)	٩٢١

١٥٨ - 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 ٤٧

المخصصات القصيرة الأجل المتعلقة بالخصوم والرسوم الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ١ كانون الثاني/ يناير ٢٠١٥		المبالغ غير المستخدمة المعادة		في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	
مخصصات إضافية		مخصصات إضافية		مخصصات إضافية	
المطالبات		٥٥	٦٠٢١	(٥٥)	٦٠٢١
مخصصات إعادة الأماكن المستأجرة إلى حالتها السابقة		٥٠	-	-	٥٠
مخصصات العقود المحققة		٥ ٢٧٠	١ ١٠٠	(١ ٢٢٧)	٥ ١٤٣
المجموع		٥ ٣٧٥	٧ ١٢١	(١ ٢٨٢)	١١ ٢١٤

١٥٩ - 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 المكتب إزالة الأصول التي تم تركيبها. أما مخصصات العقود المجحفة فهي تتصل بالتكاليف المقدرة للإصلاحات اللازمة ضمن المشاريع الجاري تنفيذها حالياً من قبل المكتب.

الملاحظة ٢١

الطوارئ

خصوم الطوارئ

١٦٠ - بحلول نهاية العام، أُغلقت جميع الحالات المبلغ عنها في نهاية عام ٢٠١٤، بما فيها الحالات التي رُصدت لها مخصصات. ولم يشهد العام حالات جديدة أخرى ظلت مفتوحة إلى غاية نهاية العام. وترد في الملاحظة ٢٠ المطالبات التي رُصدت لها مخصصات.

الجدول ٤٨

خصوم الطوارئ

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥		في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
المطالبات المتعلقة بالمشاريع والمقدمة من العملاء	-	١٩ ٧٦٧
المطالبات المتعلقة بالموظفين	-	١٠٨
مجموع خصوم الطوارئ	-	١٩ ٨٧٥

أصول الطوارئ

١٦١ - لا توجد أصول طوارئ في نهاية عام ٢٠١٥.

الملاحظة ٢٢

الالتزامات

التزامات الإيجار

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 لتحديد العقد تتيح للمكتب التمديد في نهاية مدة عقد الإيجار الأصلي، وشروطا بشأن زيادة الإيجار التي يمكن أن تزداد بموجب 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 ٦,٣ ملايين دولار (٧,٨ ملايين دولار في عام ٢٠١٤)، وهي لمقيدة 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 ٤٩

التزامات الإيجار

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥		٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤	
في غضون سنة واحدة		٢ ٠١٣	١ ٨٧٥
أكثر من سنة واحدة ولا أكثر من خمس سنوات		٣ ٥٢٨	٣ ٨٦٠
أكثر من خمس سنوات		٣ ٠٨٥	٣ ٨٣٩
مجموع التزامات الإيجار التشغيلي		٨ ٦٢٦	٩ ٥٧٤

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 ٢٠١٥، 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 ٠,٠٨١ مليون دولار (في مقابل ٠,٠٢٣ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، 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 ٩,١ ملايين دولار في عام ٢٠١٥ (٣,٨ ملايين دولار في عام ٢٠١٤). وقيدت هذه المدفوعات في بيان الأداء المالي بوصفها إيرادات إيجار تشغيلي خلال السنة، وهي مدرجة تحت بند إيرادات متنوعة.

الالتزامات المفتوحة

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

الجدول ٥٠

الالتزامات المفتوحة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

في ٣١ كانون الأول / في ٣١ كانون الأول / ديسمبر ٢٠١٥ ديسمر ٢٠١٤		
١ ٩٤٨	١ ٥٢٢	الالتزامات المتصلة بالإدارة
١٣٧ ١٥٦	١٥٦ ٣٩١	الالتزامات المتصلة بالمشاريع
١٣٩ ١٠٤	١٥٧ ٩١٣	المجموع

الملاحظة ٢٣

تسوية بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

الجدول ٥١

بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المبالغ الفعلية على أساس مقارن	الفرق الناشئ عن اختلاف الأصول غير المادية والممتلكات والمنشآت والمعدات المرصدة	الفرق الناشئ عن اختلاف الكيان (يشمل المشاريع)	إعادة التصنيف	المبالغ في البيانات المالية المعدة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	التصنيف في بيان الأداء المالي
٧٨ ٦٧٠ -	٦٠٤ ٦٠٦ -	-	٦٨٣ ٢٧٦	الإيرادات	
١١ ٨٤٠ -	١٢٥ ٣٦٧ -	-	١٣٧ ٢٠٧	مرتبات الموظفين واستحقاقاتهم	

المبالغ الفعلية على أساس مقارن	الفرق الناشئ عن اختلاف الأساس المحاسبي (يستثنى الأصول غير المادية والممتلكات والمنشآت والمعدات المرصدة)	الفرق الناشئ عن اختلاف الكيان (يشمل المشاريع)	إعادة التصنيف	المبالغ في البيانات المالية المعدة وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الأداء المالي	الإيرادات
٧٨ ٦٧٠	-	٦٠٤ ٦٠٦	-	٦٨٣ ٢٧٦	الإيرادات
٨ ٥١٩	-	(٨ ٥١٩)	-	-	التكاليف العامة للموظفين
٣ ٨٩١	-	٢٠ ٩٣٤	-	٢٤ ٨٢٥	سفر
٢١ ٠٤٣	-	٣٦٤ ٨٠٠	-	٣٨٥ ٨٤٣	الخبراء الاستشاريون
٦ ٦٧١	-	٥٣ ٥٨٦	-	٦٠ ٢٥٧	التكاليف التشغيلية
١٠ ٩٩	٦٥٩	٤٧ ٥٥٩	-	٤٩ ٣١٧	الأثاث والمعدات
٨٣٢	-	١٣ ٢٤٥	-	١٤ ٠٧٧	المبالغ المردودة وغيرها
١١ ٤٨٩	-	-	(١١ ٤٨٩)	-	المخصصات
٦٥٩ ٦٥ ٣٨٤	٦٥٩	٦١٦ ٩٧٢	(١١ ٤٨٩)	٦٧١ ٥٢٦	مجموع المصروفات في الفترة
٢ ١٧١	٢ ٥٨٥	٤١٤	-	٢ ٥٨٥	صافي الإيرادات/(التكاليف) المالية
١٥ ٤٥٧	(٦٥٩)	(١١ ٩٥٢)	١١ ٤٨٩	١٤ ٣٣٥	الفائض/(العجز) في الفترة

١٦٩ - ينحصر نطاق ميزانية المكتب في الميزانية الإدارية، بما في ذلك الفائض الصافي المحصل من المشاريع. ولا يشمل الإيرادات والمصروفات على المشاريع، التي تمثل فرقا ناشئا عن اختلاف الكيانات في التسوية بين بيان الأداء المالي المعد وفقاً 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. ويعد 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 يعد بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية على أساس الاستحقاق، عدا ما يتعلق باقتناء الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير المادية. وتغطي الميزانية المعتمدة فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥ وترد الميزانية السنوية لعام ٢٠١٥ 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 الذي أقره المجلس التنفيذي لفترة الميزانية. ولذلك 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 مقارن، تسوية المبالغ الفعلية المعروضة على أساس مقارن مع الميزانية والمبالغ الفعلية المعروضة في البيانات المالية، مع تحديد أي فروق ناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي والتوقيت والكيانات، كل على حدة. وقد تكون هناك أيضا فروق في الأشكال وفي نظم التصنيف المعتمدة لعرض البيانات المالية والميزانية.

١٧٣ - ووفقا للبيان الخامس، فإن الإيرادات الفعلية لعام ٢٠١٥ كانت أكبر بنسبة ٩ في المائة من المبلغ المدرج في الميزانية النهائية البالغ ٧٢,١ مليون دولار. وكان مجموع المصروفات الإدارية أكبر بنسبة ٨ في المائة مقارنة بالمبلغ المدرج في الميزانية وقدره ٦٠,٤ مليون دولار. وتعكس الفروق في مستوى بند الإنفاق قرارات الانفاق المجتمعة لمديري مختلف الميزانيات في المكتب خلال عام ٢٠١٥. وتعكس الوفورات فيما يتعلق بالخبراء الاستشاريين الإدارة المالية الحصيفة التي يسعى بها المكتب باستمرار إلى تحقيق النتائج الإدارية بأقل تكلفة ممكنة. وتتجلى هذه الحصافة في فحص كل قرار متعلق بالإنفاق طوال السنة، وفق التكاليف/الفوائد، بما في ذلك تعديل الإنفاق على الخبراء الاستشاريين حسب مستويات عبء العمل. ويمكن أيضا أن تستخدم الوفورات المتحققة في فئة من فئات الإنفاق لتلبية الاحتياجات الإضافية غير المتوقعة في فئات الإنفاق الأخرى.

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 ٢٠١٥.

الجدول ٥٢

التسوية مع بيان التدفقات النقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المجموع	الأنشطة التشغيلية	الأنشطة الاستثمارية
١٥ ٤٥٧	-	١٥ ٤٥٧
المبلغ الفعلي على أساس مقارن على النحو المعروض في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية		
٣ ٨٨٦	٦٥٩	٣ ٢٢٧
الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس (رسملة الأصول غير الملموسة)		
(٤٦٢)	-	(٤٦٢)
الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان (إيرادات المشاريع)		
٢٣١ ٨٧٣	-	٢٣١ ٨٧٣
التغيرات في رأس المال المتداول		
(٦٣ ٩٧٧)	(٦١ ٤٦٥)	(٢ ٥١٢)
حركة الاستثمارات والفوائد المحصلة		
١٨٦ ٧٧٧	(٦٠ ٨٠٦)	٢٤٧ ٥٨٣
المجموع الفرعي		
(٣٩٢)	-	-
صافي مكاسب صرف العملات الأجنبية		
١٨٦ ٣٨٥	(٦٠ ٨٠٦)	٢٤٧ ٥٨٣
المبلغ الفعلي الوارد في بيان التدفقات النقدية		

الملاحظة ٢٤

الإبلاغ القطاعي

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

١٨٠ - ولا تستعرض الإدارة توزيع مجموع الأصول والخصوم لقطاعات المكتب بصفة منتظمة. فالنظام المحاسبي ليس مكيفاً 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 استناداً إلى أسباب معقولة.

منطقة أفريقيا	مكتب المنطقة الأوروبية	المكتب العالمي لخدمات الشركاء	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	المقر	المجموع
١ ٣٠٨	١ ٤١٨	٦٩	٤٧٣	٥٢٧	٣ ٧٩٥
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات					
-	٢٤	١	٩	٥٧	٩١
إهلاك الأصول غير المادية					
١ ٢١ ١٥٧	١ ٢٦ ٥٨٥	٢٩٥ ٣٢٠	٧١ ٧٨٧	٥٦ ٦٧٧	٦٧١ ٥٢٦
مجموع المصروفات					
-	-	-	-	٢ ٩٧٧	٢ ٩٧٧
الإيرادات المالية					
-	-	-	-	(٣٩٢)	(٣٩٢)
صافي مكاسب/(خسائر) صرف العملات الأجنبية					
-	-	-	-	٢ ٥٨٥	٢ ٥٨٥
صافي الإيرادات المالية					
٧ ٩٦٢	١ ٢٧ ٣٦	٢ ٤٢ ٨١	٧ ٩٧٧	(٣٨ ٦٢١)	١ ٤٣ ٣٥
الفائض في الفترة					

الجدول ٥٤

الإبلاغ القطاعي - الأرقام المقارنة لعام ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

منطقة أفريقيا	مكتب المنطقة الأوروبية	المكتب العالمي لخدمات الشركاء	منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	المقر	المجموع
١ ١٧ ٢٤٥	١ ٦١ ٤٣٩	٣١٠ ٧٩٦	٧٥ ٦٦٧	٨٥٢	٦٦٥ ٩٩٩
الإيرادات من أنشطة المشاريع					
١ ٦٢	٢ ٤٦١	١٥	٢	١ ٣٦٤	٤ ٠٠٤
إيرادات متنوعة					
-	-	-	-	٣ ٨١٦	٣ ٨١٦
إيرادات المعاملات غير التبادلية					
١ ١٧ ٤٠٧	١ ٦٣ ٩٠٠	٣١٠ ٨١١	٧٥ ٦٦٩	٦٠ ٣٢	٦٧٣ ٨١٩
مجموع الإيرادات					
٣	٢٢	٣١	١١	٥٦	١٢٣
إهلاك الأصول غير المادية					
٤٧ ٥٣٣	٦١ ٣٢٤	١١٢ ٥٥٣	٣٠ ٢٠٥	١ ٥٨٤	٢٥٣ ١٩٩
الخدمات التعاقدية					
١٨ ٦٥٣	١٥ ٦٣٧	٢٥ ٢٦٦	٧٠ ٣٧	٣ ١٢٥	٦٩ ٧١٨
التكاليف التشغيلية					
(٥ ٦٠٠)	١٠٤	٢٤١	(٦٣)	٩ ١٢٠	٣ ٨٠٢
مصروفات أخرى					
٢٨ ١٥٨	٣٦ ٣٩٤	٢٧ ٢٧٣	١٩ ٩٣٨	١٢ ٩٠١	١٢٤ ٦٦٤
تكاليف الموظفين الأخرى					
٧ ٤٦٤	١٧ ٤٨٢	٩١ ٦٧٨	٤ ٥٤٨	١١ ٧٤٢	١٣٢ ٩١٤
مرتبات الموظفين واستحقاقهم					
١٢ ٤٣٧	١٥ ١٣٩	٢٠ ٩٤٤	٨ ١١٩	٢ ٥٢٢	٥٩ ١٦١
اللوازم والمواد الاستهلاكية					
٣ ٠٥٥	٤ ٥٣٥	١١ ٥٦٣	١ ٨٥٤	٢ ٠٨٧	٢٣ ٠٩٤
السفر					
١ ١١ ٧٠٣	١٥٠ ٦٣٧	٢٨٩ ٥٤٩	٧١ ٦٤٩	٤٣ ١٣٧	٦٦٦ ٦٧٥
مجموع المصروفات					

مكتب المنطقة الأوروبية منطقة أفريقيا	مكتب المنطقة الأمريكية الآسيوية	مكتب المنطقة الأمريكية الآسيوية	مكتب المنطقة الأمريكية الآسيوية	مكتب المنطقة الأمريكية الآسيوية	مكتب المنطقة الأمريكية الآسيوية
منطقة أفريقيا	الآسيوية	الشركاء	الكاربي	اللاتينية والبحر	المقر
مكتب المنطقة الأوروبية	مكتب المنطقة الأمريكية	مكتب المنطقة الأمريكية	مكتب المنطقة الأمريكية	مكتب المنطقة الأمريكية	مكتب المنطقة الأمريكية
الإيرادات المالية	-	-	-	-	١ ٨٥٨
صافي مكاسب/(خسائر) صرف العملات الأجنبية	-	-	-	-	٩٢١
صافي الإيرادات المالية	-	-	-	-	٢ ٧٧٩
الفائض في الفترة	٥ ٧٠٤	١٣ ٢٦٣	٢١ ٢٦٢	٤ ٠٢٠	(٣٤ ٣٢٦) ٩ ٩٢٣

الملاحظة ٢٥

الأطراف المعنية

١٨٥ - يدير المكتب مجلس تنفيذي مكلف من الجمعية العامة يتولى مسؤولية الإشراف على عمل المكتب وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان. والمجلس التنفيذي طرف معني لأن له نفوذا كبيرا على المكتب بوصفه مجلس إدارته.

١٨٦ - وقيم المكتب علاقة عمل مع المجلس التنفيذي ويسدد جزءا من تكاليف السفر، وبدلات الإقامة، ومصروفات المكاتب التي يتكبدتها أعضاء المجلس في إطار اضطلاعهم بمهامهم الرسمية، كما يسدد حصة من تكاليف الأمانة. وبلغت تكلفة هذه النفقات نحو ٠,٠١ مليون دولار في عام ٢٠١٥ (٠,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤). وينتخب المجلس الاقتصادي والاجتماعي أعضاء المجلس التنفيذي كل سنة، وفقا 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 المكتبُ البرنامجَ الإنمائي وصندوقَ السكان طرفين معنيين نظرا لأن المنظمات الثلاث كلها تخضع لرقابة مشتركة من قبل المجلس التنفيذي. وقيم 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. وتماشى 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 الأجور المدفوعة لموظفي الإدارة التنفيذيين.

الجدول ٥٥

موظفو الإدارة الرئيسيون

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

٢٠١٤	٢٠١٥	
٢	٢	عدد الوظائف بدوام كامل
		إجمالي الأجور
٤٥٢	٤٢٢	الأجر الأساسي وتسويات مقر العمل
١٢٩	٣٨	الاستحقاقات الأخرى
١١٨	١٣٥	استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة
٦٩٩	٥٩٥	مجموع الأجور
٣	٣	السلف مستحقة السداد المقدمة في إطار الاستحقاقات
٢٢٧	٢٢٦	الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإعادة إلى الوطن، والإجازة السنوية

١٨٩ - ولأغراض هذا الإفصاح، تُعتبر المديرية التنفيذية ونائب المديرية التنفيذية من موظفي الإدارة الرئيسيين 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 للنظمين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة.

١٩١ - وتفصح هذه البيانات المالية عن أجور كبار موظفي الإدارة وكذلك التزامات ما بعد الخدمة التي تعزى إلى الأفراد مباشرة، مع الأرقام المقارنة الواردة بالنسبة لعام ٢٠١٤ على نفس الأساس.

١٩٢ - وفي عام ٢٠١٥ لم تطرأ حالات تضارب مصالح معروفة تتعلق بموظفي الإدارة التنفيذية 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 المعنيين.

الملاحظة ٢٦

الخدمات العينية

١٩٣ - بلغت قيمة الخدمات العينية للسنة ٤,٣ ملايين دولار (٣,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٤)، وهي تتألف من القيمة الإيجارية السوقية المقدّرة للمكاتب المقدّمة من حكومة الداغرك لاستيعاب مقر المكتب في كوبنهاغن.

الملاحظة ٢٧

الأحداث الطارئة بعد تاريخ الإبلاغ

١٩٤ - تمت 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.

١٩٥ - وقد أحرز تقدم كبير نحو تسوية قضية قانونية لم يبت فيها منذ فترة طويلة ورصد اعتماد لتغطية القيمة المقدرة لتكلفة التسوية استناداً إلى قرار لجنة التحكيم والمشورة التي قدمها المستشار القانوني.

١٩٦ - واعتباراً من تاريخ توقيع المكتب على البيانات المالية والملاحظات ذات الصلة عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، لم تحدث في الفترة الفاصلة بين تاريخ كشف الميزانية والتاريخ الذي أُذن فيه بإصدار البيانات المالية أيّ تطورات، إيجابية كانت أو سلبية، من شأنها التأثير على تلك البيانات.

مسرد المصطلحات الفنية

السياسات المحاسبية	في عام ٢٠١٢، اعتمد المكتب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام 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 هذه المعايير.
أساس الاستحقاق	الأساس المحاسبي الذي تقيد في إطاره المعاملات وغيرها من الأحداث عند وقوعها (وليس فقط عند قبض النقدية أو مكافئاتها النقدية أو عند تسديدها). وبالتالي، تسجل المعاملات والأحداث في السجلات المحاسبية وتقيّد 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، وكذلك على أساس مجموعة من البيانات منها أعداد الموظفين وأعمارهم وتكاليف الرعاية الصحية المتكبدة في الماضي. ويمكن أن يؤدي أي تغير في أي من هذه العوامل إلى ازدياد الالتزامات أو نقصانها. ويعني الفرق بين الافتراضات والأداء الفعلي، وأثر تغير الافتراضات، ربحاً اكتواريّاً أو خسارة اكتوارية، ويبلغ عن ذلك كتغيير مباشر في الاحتياطات. وأي تغييرات ناشئة عن عوامل أخرى (مثل زيادة عدد موظفي المكتب)، تعد مصروفات ويبلغ عنها في بيان الأداء المالي.
الإهلاك	خصم يعكس استهلاك أحد الأصول غير المادية 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 ومكافئاتها النقدية	الأموال المتداولة والأموال المدوّعة 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.
الأصل الاحتمالي	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 الأصول الاحتمالية في بيان المركز المالي.
الخصم الاحتمالي	خصم محتمل للمكتب ينشأ عن أحداث سابقة بدرجة كبيرة من عدم اليقين في ما يتعلق باحتمال الدفع أو ما يتعلق بقياس الخصم. ولا تدرج الخصوم الاحتمالية 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 الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، ومتعاقدين أفراد تُكَيَّف أحكام توظيفهم وشروطه مع احتياجات مشروع معيّن قيد الإنجاز بالاستعانة بعمل الموظف.
استحقاقات الموظفين	جميع التكاليف المرتبطة بتشغيل موظف. ويحدد عقد العمل كل الاستحقاقات بالتفصيل.
إيرادات المعاملات التبادلية	الإيرادات التي تدرها المعاملات التي يتلقى فيها المكتب 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 تعاقدى 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 ستواصل العمل والوفاء بالتزاماتها القانونية في المستقبل المنظور. ويأخذ المسؤولون عن إعداد البيانات المالية في الاعتبار، عند تقييم ما 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 تُحدد أحكام تشغيلهم وشروطه حسب احتياجات المشاريع التي يعملون فيها. انظر أيضاً "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 داخلياً 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 كفاءة 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 نيابة 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 النقد	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 (بما فيها أصول المشاريع) التي يتصرف فيها المكتب، والتي:
	• تستخدم لإدارة الإيرادات
	• يتوقع استخدامها خلال أكثر من فترة إبلاغ واحدة.
الأصيل والوكيل	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.
المخصصات	خصم غير محدد المدة أو المبلغ.
القطاع	المكاتب الإقليمية الثلاثة للمكتب ومقره.
الموظفون	مصطلح عام يشمل الموظفين الدائمين وفرادى المتعاقدين. انظر أيضا "المستخدم".
الأحكام الانتقالية	عند أعمال 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 معقدا ويتطلب الكثير من الوقت لجمع المعلومات اللازمة لإتاحة التنفيذ الكامل. وطبق المكتب جميع المعايير اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢، واعتمد حكما انتقاليا هاما 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.
سند الخزينة	التزام دين قصير الأجل تضمنه دولة ذات سيادة.
الصناديق الاستثمارية	أموال يديرها المكتب نيابة عن جهة مانحة لصالح جهات مستفيدة. وهذه المعاملات عادة ما تصنف كوكالة.

