



الأمم المتحدة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣

وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الجمعية العامة

الوثائق الرسمية

الدورة التاسعة والخمسون

الملحق رقم ٥ ياء (A/59/5/Add.10)

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية  
الدورة التاسعة والخمسون  
الملحق رقم ٥ ياء (A/59/5/Add.10)

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

## التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣

وتقرير مجلس مراجعي الحسابات



الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠٠٤



ملاحظة

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

ISSN 1020-7279

## المحتويات

الصفحة	الفصل
٧	كتابا الإحالة والتصديق . . . . .
١	الأول - التقرير المالي عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ . . . . .
١	ألف - لمحة تاريخية موجزة عن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع . . . . .
٢	باء - الممارسات والسياسات المحاسبية . . . . .
٣	جيم - حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع . . . . .
٦	دال - الحسابات الخاصة . . . . .
٨	الثاني - تقرير مجلس مراجعي الحسابات . . . . .
٨	موجز . . . . .
١٠	ألف - مقدمة . . . . .
١٣	١ - التوصيات السابقة التي لم تنفذ بالكامل . . . . .
١٤	٢ - التوصيات الرئيسية . . . . .
١٥	باء - معلومات أساسية . . . . .
١٧	جيم - المسائل المالية . . . . .
١٧	١ - نظرة عامة مالية . . . . .
٢٠	٢ - إيرادات المشاريع . . . . .
٢٧	٣ - النفقات الإدارية . . . . .
٢٩	٤ - تنقيحات الميزانية (٢٠٠٣) . . . . .
٣١	٥ - الاحتياطي التشغيلي . . . . .
٣٢	٦ - الالتزامات غير المصفاة . . . . .
٣٣	٧ - مصادر أخرى للإيرادات . . . . .
	٨ - الالتزامات المتعلقة بالإجازة السنوية واستحقاقات نهاية الخدمة واستحقاقات ما بعد التقاعد . . . . .
٣٤	٩ - التكاليف العامة للموظفين والقضايا ذات الصلة بالمرتبات . . . . .
٣٥	١٠ - إدارة الأصول . . . . .
٣٧	١١ - مطابقة الحسابات . . . . .
٤٢	١٢ - تجاوز ميزانيات المشاريع . . . . .
٤٣	١٣ - استعراض البيانات المالية . . . . .
٤٦	١٤ - شطب حسائر النقدية والذمم المدينة والممتلكات . . . . .
٤٦	١٥ - المدفوعات على سبيل الهبة . . . . .
٤٦	دال - المسائل الإدارية . . . . .

- ٤٦ - ١ - اتفاقات مستوى الخدمة .....
- ٤٧ - ٢ - تقارير المراقبة الداخلية .....
- ٤٨ - ٣ - إيجار أماكن المكاتب .....
- ٤٩ - ٤ - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .....
- ٦٠ - ٥ - إدارة التغيير .....
- ٦٣ - ٦ - التعيينات المحددة المدة .....
- ٦٣ - ٧ - حالات الغش والغش الافتراضي .....
- ٦٥ هاء - شكر .....

### المرفقات

- الأول - حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات في تقريره عن الفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٦٦ الثاني - الإيرادات والنفقات الفعلية مقارنة بالميزانية للسنوات من ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٣ ...
- ٦٧ الثالث - تحليل إيرادات المشاريع .....
- ٦٨ الرابع - المؤشرات المالية للفترة السابقة .....
- ٦٩ الثالث - رأي مراجعي الحسابات .....
- ٧٠ الرابع - البيانات المالية لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ .....
- ٧٣ البيان الأول - بيان الإيرادات والنفقات والتغيرات في الاحتياطيات وأرصدة الصناديق لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مقارنة بأرقام فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٧٣ البيان الثاني - بيان الأصول والخصوم والاحتياطيات والموارد غير المنفقة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مع مقارنتها بالأرقام المبينة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٧٤ البيان الثالث - بيان تدفقات النقدية عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مع أرقام مقارنة عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٧٥ الجدول ١ - نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مقارنة بأرقام السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٧٦ الجدول ٢ - الميزانية والنفقات الإدارية لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مقارنة بأرقام فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ .....
- ٧٧ ملاحظات على البيانات المالية .....
- ٧٨

## كتابا الإحالة والتصديق

١٤ أيار/مايو ٢٠٠٤

يشرفنا أن نقدم البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، التي نوافق عليها بمقتضى هذا الكتاب.

كما تجري حاليا إحالة نسخ من هذه البيانات المالية إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية.

ونقر نحن الموقعين أدناه بما يلي:

(أ) إن الإدارة مسؤولة عن سلامة وموضوعية المعلومات المالية الواردة في هذه البيانات المالية.

(ب) وإن البيانات المالية أعدت طبقا للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة وتتضمن مبالغ معينة مبنية على أفضل التقديرات والأحكام التي خلصت إليها الإدارة.

(ج) وإن الإجراءات المحاسبية ونظم الرقابة الداخلية ذات الصلة تؤكد بصورة معقولة أن الأصول محمية، وأن جميع المعاملات مدرجة في الدفاتر والسجلات بصورة سليمة، وأن السياسات والإجراءات ينفذها بصفة عامة موظفون أكفاء، مع الفصل السليم بين الواجبات. ويداوم مراجعو الحسابات الداخليون في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على استعراض المجال الكامل لأنشطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ونظامي المحاسبة والرقابة.

(د) وقد أتاحت الإدارة لمجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة وللمراجعين الداخليين بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إمكانية الاطلاع الكامل على جميع السجلات المحاسبية والمالية دون عوائق.

رئيس مجلس مراجعي الحسابات

الأمم المتحدة

نيويورك

(هـ) وتستعرض الإدارة توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة والمراجعين الداخليين بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وقد نفذت إجراءات الرقابة أو نُقحت، حسب الاقتضاء، استجابة لهذه التوصيات.

ويشهد كل منا، بقدر علمه وأوثق معلوماته واعتقاده، بأن جميع المعاملات المادية قد جرى قيدها على النحو المناسب في سجلات المحاسبة وبأنها معروضة بصورة سليمة في البيانات المالية المذيل بها التقرير.

(توقيع) نيغل فيشر

المدير التنفيذي

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

(توقيع) آنا تشانغ

المدير المساعد

شعبة المالية والميزانية والإدارة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



٩ تموز/يوليه ٢٠٠٤

أتشرف بأن أحيل إليكم البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، التي قدمها المدير التنفيذي. وقد قام مجلس مراجعي الحسابات بفحص هذه البيانات.

وبالإضافة إلى هذا، يشرفني أن أقدم تقرير مجلس مراجعي الحسابات فيما يتعلق بالحسابات المذكورة أعلاه، بما في ذلك رأي مراجعي الحسابات بشأنه.

(توقيع) شوكت أ. فاكي

المراجع العام للحسابات

في جمهورية جنوب أفريقيا

ورئيس مجلس مراجعي

حسابات الأمم المتحدة

رئيس الجمعية العامة للأمم المتحدة

نيويورك



## الفصل الأول

### التقرير المالي عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر

٢٠٠٣

١ - يتشرف المدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتقديم تقريره المالي عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، بالإضافة إلى البيانات المالية المراجعة عن فترة السنتين. وهذا التقرير مقدم بموجب النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتتكون البيانات المالية من ثلاثة بيانات وجدولين، مشفوعة بملاحظات هي جزء لا يتجزأ من البيانات المالية، ويشمل جميع الأموال التي تقع تحت مسؤولية المدير التنفيذي.

#### ألف - لمحة تاريخية موجزة عن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

- ٢ - كان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤ جزءاً من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ولذلك، كان البرنامج الإنمائي هو الذي يقدم التقارير عن أنشطة المكتب المالية للفترات السابقة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤.
- ٣ - وفي حزيران/يونيه ١٩٩٤، أقر المجلس التنفيذي في مقره ١٢/٩٤ بضرورة تمويل مكتب خدمات المشاريع تمويلًا ذاتيًا وأوصى الجمعية العامة بأن يصبح مكتب خدمات المشاريع كيانًا مستقلًا وواضح المعالم ويتخذ شكلًا لا يؤدي إلى إنشاء وكالة جديدة.
- ٤ - وعملاً بهذه التوصية، قررت الجمعية العامة في مقرها ٥٠١/٤٨ المؤرخ ١٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩٤ أن يصبح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كيانًا مستقلًا وواضح المعالم. وفي وقت لاحق، وكما أذن بذلك المجلس التنفيذي في مقره ٣٢/٩٤ المؤرخ ١٠ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٤، دخل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع طور التنفيذ ويصبح كيانًا ممولًا ذاتيًا ضمن منظومة جهاز الأمم المتحدة الإنمائي في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥.
- ٥ - وفي كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، اعتمد المجلس التنفيذي في مقره ١/٩٥ النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بصيغته الواردة في الوثيقة DP/1995/7/Add.1 بوصفه مرفقًا للنظام المالي والقواعد المالية للبرنامج الإنمائي. وعملاً بالنظام المالي، يحتفظ مكتب خدمات المشاريع بسجلات محاسبية وسجلات مالية أخرى مستقلة تتعلق بما يلي:

(أ) "حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع" الذي تقيده فيه لحسابه جميع إيرادات المكتب المتأتية من الخدمات التي يقدمها والذي تقيده عليه جميع التكاليف التشغيلية لمكتب خدمات المشاريع؛

(ب) "الحسابات الخاصة" المستقلة حسب ما تقتضيه أنشطة مكتب خدمات المشاريع لتحديد الموارد التي يعهد بها أي مصدر تمويلي لمكتب خدمات المشاريع، وتنظيمها وإدارتها.

## باء - الممارسات والسياسات المحاسبية

### النظام المالي والقواعد المالية

٦ - كما ورد أعلاه، فقد أنشئ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥. وتم إعداد بيانات المكتب المالية وجداوله وفقا للنظام المالي لمكتب خدمات المشاريع والقواعد المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي المنطبقة على مكتب خدمات المشاريع.

### عرض البيانات المالية

٧ - جرى إعداد البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة، مع إيلاء الاعتبار الواجب إلى أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ممول ذاتيا، أي أن نفقاته الإدارية تمول كاملة من الإيرادات التي يحصلها.

٨ - ويشير البيان الثاني إلى أن قيمة الأصول والخصوم والاحتياطات والموارد غير المنفقة لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ تبلغ ٩٨٠ ٢١٣ ٩٢ دولارا مقارنة بمبلغ ٩٠٧ ٠٠٩ ٤٨ دولارات لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، أي بزيادة قدرها ٥٣ في المائة تقريبا.

### السياسات المحاسبية

٩ - تتضمن الملاحظة ٢ على البيانات المالية ملخصا للسياسات المحاسبية الهامة المطبقة في إعداد البيانات المالية. وهذه السياسات تتمشى والسياسات التي طبقها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في السنوات السابقة.

## جيم - حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

١٠ - يشير البيان الأول إلى أن إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من جميع المصادر قد بلغت في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ١٠٩ ٩٥٥ ٦٦١ دولارا كما بلغت نفقاته الإدارية ١١٩ ٠٤١ ٩٣٠ دولارا. ولذلك، زادت الإيرادات في عام ٢٠٠٣ عن النفقات الإدارية بمبلغ ٥٤٢ ٩١٤ ١٦ دولارا. وكانت الأرقام المقابلة لذلك والمتعلقة بفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ كالتالي: بلغ إجمالي الإيرادات والنفقات الإدارية على التوالي ١٢٧ ٤٤٣ ٩٢ دولارا و ٣٠٥ ٠٣٥ ١٠٨ دولارات؛ ولذلك زادت النفقات عن الإيرادات بمبلغ ١٧٨ ١٧٨ ٥٩٢ دولارا.

### إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

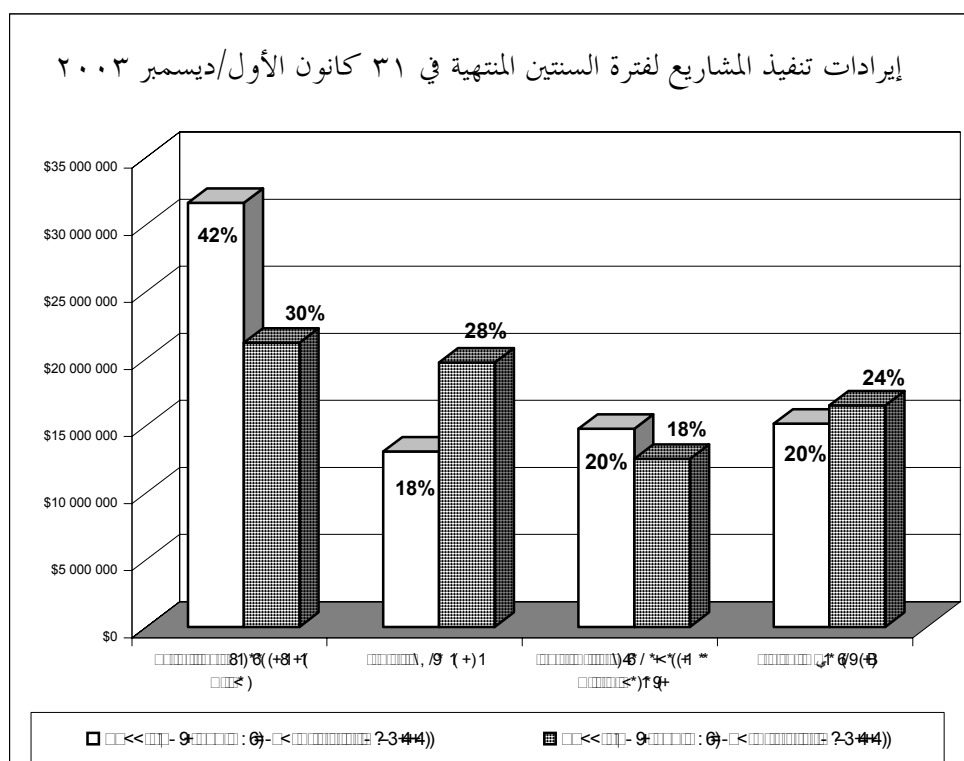
١١ - بلغ إجمالي الإيرادات المحصلة في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ١٠٩ ٩٥٥ ٦٦١ دولارا من المصادر التالية: ٧٧٥ ٩٤٥ ٦٩ دولارا أو ٦٤ في المائة من الإجمالي من خدمات تنفيذ المشاريع؛ و ٩٤٥ ٤٨٧ ٣٧ دولارا، أو ٣٤ في المائة من الإجمالي من الخدمات المقدمة لوكالات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٩٤١ ٩٤١ ٢٠٢ دولارا أو ٢ في المائة من الإجمالي من الإيرادات في شكل فوائد والإيرادات المتنوعة الأخرى.

١٢ - ومقارنة بإيرادات فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، والبالغة ١٢٧ ٤٤٣ ٩٢ دولارا زادت إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ بمبلغ ٥٣٤ ٥١٢ ١٧ دولارا، أو بنسبة ١٩ في المائة. وتعزى هذه الزيادة إلى الإيرادات المحصلة من مشاريع الخدمات الاستشارية البالغة ٧٤٥ ٩٠١ ٢٢ دولارا المقدمة لمكتب الأمم المتحدة لبرنامج العراق.

### ١ - الإيرادات من تنفيذ المشاريع

١٣ - يتضمن الجدول ١ من البيانات المالية الإشارة إلى مصادر الإيرادات المتعلقة بتنفيذ المشاريع (٧٧٥ ٩٤٥ ٦٩ دولارا). وهذه الإيرادات هي إجمالي تكاليف الدعم والرسوم الإدارية التي حصلها مكتب خدمات المشاريع في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ مفصلة كالتالي: ١٩٨ ٠٧٢ ٢١ دولارا، أو ٣٠ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٠٠٤ ٧١٨ ١٩ دولارات، أو ٢٨ في المائة من الإجمالي، من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٣٤٠ ٥١٩ ١٢ دولارا أو ١٨ في المائة من الإجمالي من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها

البرنامج الإنمائي؛ و ٣٥٩ ٥١٠ ١٦ دولاراً، أو ٢٤ في المائة من الإجمالي، من الرسوم الإدارية على المشاريع الممولة بموجب اتفاق الخدمات الإدارية. ويشير أيضاً الجدول ١ فيما يتعلق بفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ إلى تحصيل ١٤٣ ٦١٨ ٣١ دولاراً، أو ٤٢ في المائة من الإجمالي من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٨٤١ ٠٧٧ ١٣ دولاراً أو ١٨ في المائة من الإجمالي، من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٩٧٤ ٧٧٢ ١٤ دولاراً، أو ٢٠ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ و ٦١٠ ١٤٩ ١٥ دولاراً، أو ٢٠ في المائة من الإجمالي من الرسوم الإدارية المفروضة على المشاريع الممولة في إطار اتفاق الخدمات الإدارية.



## ٢ - الإيرادات الأخرى

١٤ - حصل المكتب خلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ الإيرادات الأخرى التالية: ١٣٩ ٤٦٦ ١٣ دولاراً كإيرادات على الخدمات من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا، وبرنامج مساعدة الشعب الفلسطيني؛ ومبلغ ٨٠٦ ٠٢١ ٢٤ دولاراً من مشاريع الخدمات الاستشارية مقابل الخدمات المقدمة إلى مكتب برنامج العراق والوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة؛

ومبلغ ٩١٣ ١٧٦ دولارا كفوائد على استثمار الإيرادات المتراكمة، ومبلغ ٢٨ ٣٤٥ ٢ دولارا في شكل إيرادات متنوعة يمثل جزء كبير منها إيرادات الإيجار المتأتية من تأجير جزء من الحيز الذي يؤجره المكتب من الباطن في مبنى كرايزلر وقدره ١٨٩ ٦٢٨ ١ دولارا. ولأغراض المقارنة، حصل مكتب خدمات المشاريع في الفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ مبلغ ١٨٩ ٤٨٦ ١٢ دولارا في شكل إيرادات خدمات؛ ومبلغ ٨٣٩ ١٦٦ ١ دولارا من مشاريع الخدمات الاستشارية؛ ومبلغ ٥٧١ ٩١٣ ١ دولارا في شكل فوائد على الاستثمارات؛ ومبلغ ٩٦٠ ٢٥٧ ٢ دولارا في شكل إيرادات متنوعة.

### الميزانية والنفقات الإدارية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

١٥ - ليست تقديرات الميزانية التي يوافق عليها المجلس التنفيذي "اعتمادات"، كما أن المكتب لا يعتبر هذه الميزانيات الموافقة عليها إذنا بالإنفاق. وتمثل الميزانيات التي يوافق عليها المجلس التنفيذي أفضل تقديرات للنفقات التي سيتكبدها المكتب؛ ولا يتكبد المكتب النفقات الفعلية إلا عندما يكون من المتوقع أن تتاح الإيرادات الكافية لتغطيتها.

١٦ - ويتبين من الجدول ١ وكذلك على نحو مفصل في الجدول ٢ أن المكتب تكبد نفقات إدارية يبلغ مجموعها في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ١١٩ ٠٤١ ٩٣ دولارا وكذلك مبلغ ٩٠٦ ١٩٩ ٤٥ دولارا في عام ٢٠٠٢ ومبلغ ٢١٣ ٨٤١ ٤٧ دولارا في عام ٢٠٠٣ مقابل إيرادات إجمالية قدرها ١٠٩ ٩٥٥ ٦٦١ دولارا، مما أسفر عنه زيادة صافية في الإيرادات على النفقات قدرها ١٦ ٩١٤ ٥٤٢ دولارا.

### الاحتياطي التشغيلي

١٧ - وافق المجلس التنفيذي في مقرره ٢٠٠١/١٤، المؤرخ ١٣ أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ على اقتراح تغيير أساس حساب مستوى الاحتياطي التشغيلي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ليصبح ٤ في المائة من المتوسط المتحدد للنفقات الإدارية ونفقات المشاريع مجتمعة للسنوات الثلاثة السابقة. ويقابل نسبة الـ ٤ في المائة مبلغ ١٥٦ ٥٢١ ٢١ دولارا. ويشير البيان ١ إلى أن الاحتياطيات والأرصدة المشتركة بين الصناديق قد بلغت في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ٠٩٢ ١٥٢ ٢٣ دولارا.

### المدفوعات على سبيل الهبة وشطب النقدية والذمم المدينة

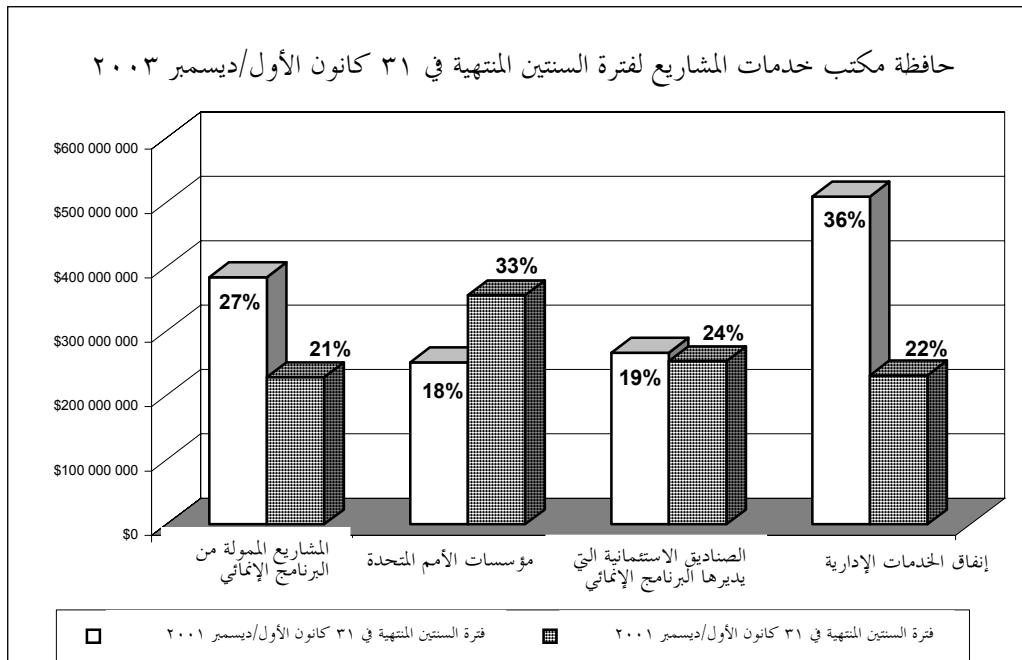
١٨ - سجلت حالة دفع واحدة على سبيل الهبة بمبلغ ٢٣٤ ١ دولارا ولم تسجل أي حالة شطب خلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. ولأغراض المقارنة، سجلت حالة شطب واحدة بمبلغ ١٠٠ ٢٠٢ دولار ولم تسجل أي مدفوعات على سبيل الهبة خلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١.

### دال - الحسابات الخاصة

١٩ - يحتفظ مكتب خدمات المشاريع كما ينص على ذلك نظامه المالي بـ "حسابات خاصة" مستقلة لغرض التعرف على الموارد الموكلة إليه إدارتها وتنظيمها، أي لبيان ميزانيات المشاريع (حافطة مكتب خدمات المشاريع) الموكل إليه تنفيذها؛ ونفقات المشاريع (تنفيذ المشاريع)؛ وتكاليف دعم الرسوم الإدارية المحصلة (إيرادات المكتب) من تنفيذ هذه المشاريع.

### حافطة مكتب الأمم المتحدة لتنفيذ خدمات المشاريع

٢٠ - تتكون "حافطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع" من جميع المشاريع التي يقبلها المكتب لغرض التنفيذ والقيمة الإجمالية لميزانياتها. وتتغير قيمة حافطة المكتب باستمرار كلما قُبل مشاريع جديدة لينفذها ثم ينقح ميزانيات المشاريع القائمة حتى تعكس إما النفقات السنوية الفعلية (التنقيح الإلزامي) أو وضع الميزانيات في مستويات واقعية، حسب ما تمليه الظروف المتغيرة باستمرار.





٢١ - وبلغ إجمالي قيمة أرصدة المكتب في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ١ ٠٦٨ ٥٠٠ ٠٠٠ دولار مفصلا على النحو التالي: ٤٠٠ ٠٠٠ ٢٢٨ دولار، أو ٢١ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٦٠٠ ٠٠٠ ٣٥٥ دولار، أو ٣٣ في المائة من الإجمالي، من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٤٠٠ ٠٠٠ ٢٥٣ دولار، أو ٢٤ في المائة، من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ و ٢٣١ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار، أو ٢٢ في المائة من المشاريع الممولة في إطار اتفاق الخدمات الإدارية. ولأغراض المقارنة، بلغ إجمالي حافطة فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ مبلغا إجماليًا قدره ١ ٤١٠ ٥٠٠ ٠٠٠ دولار مفصلا كالتالي: ٣٨٣ ٧٠٠ ٠٠٠ دولار، أو ٢٧ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٢٥١ ٥٠٠ ٠٠٠ دولار، أو ١٨ في المائة من الإجمالي، من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٢٦٦ ٥٠٠ ٠٠٠ دولار، أو ١٩ في المائة، من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ و ٥٠٨ ٨٠٠ ٠٠٠ دولار، أو ٣٦ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة في إطار اتفاق الخدمات الإدارية.

#### نفقات المشاريع (تنفيذ مكتب خدمات المشاريع)

٢٢ - يشير الجدول ١ إلى أن مكتب خدمات المشاريع تكبد في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ نفقات تتعلق بالمشاريع (صافي تكاليف الدعم والرسوم الإدارية) بلغ إجماليها ٣٤٠ ٦٩١ ٩٧٥ دولارا منه ٤٧٣ ٦٣٣ ٢٣٩ دولارا أو ٢٥ في المائة تأتي من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٢٦٢ ٦٩٠ ٣١٦ دولارا أو ٣٢ في المائة من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى، و ٢٨٩ ٧٥٥ ١٧٣ دولارا، أو ١٨ في المائة من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ و ٣١٧ ٦١٢ ٢٤٥ دولارا أو ٢٥ في المائة من المشاريع الممولة في إطار اتفاق الخدمات الإدارية. ويشير الجدول ١ أيضا إلى أن إجمالي نفقات المشاريع بلغ في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ ما قدره ٢٩٦ ٧٤٥ ٩٧٥ دولارا، منه ٥٥٢ ٧٥٤ ٣٤٧ دولارا، أو ٣٥ في المائة من الإجمالي من المشاريع الممولة من البرنامج الإنمائي؛ و ٠٦٧ ٠٣٢ ١٩٢ دولارا، أو ٢٠ في المائة من المشاريع المنفذة نيابة عن مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى؛ و ٤١٤ ١٣٠ ١٩٣ دولارا، أو ٢٠ في المائة من الإجمالي، من المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ ومبلغ ٧٦٣ ٨٢٨ ٢٤٢ دولارا أو ٢٥ في المائة من المشاريع الممولة في إطار اتفاقات الخدمات الإدارية.

## الفصل الثاني

### تقرير مجلس مراجعي الحسابات

موجز

استعرض مجلس مراجعي الحسابات عمليات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وراجع أيضا المجلس البيانات المالية للمكتب لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

وكانت النتائج الرئيسية التي خلص إليها المجلس كما يلي:

(أ) لم يتمكن المجلس من إبداء رأي بشأن البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ولم يتمكن المجلس من الحصول على تأكيد كاف بشأن أرصدة حسابات السلف، وحسابات مقاصة قسائم الصرف الداخلية، والأرصدة المشتركة بين الصناديق، والمعدات غير المستهلكة. ولم يتمكن المجلس من تأكيد أن القيمة الإجمالية لتكاليف انتهاء الخدمة صحيحة ودقيقة وكاملة؛

(ب) وعلى الرغم من أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لا يزال هو أكبر عميل لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، فقد انخفضت الإيرادات المتأتية من البرنامج الإنمائي بنسبة ١٨ في المائة لتبلغ ٥٠,٢ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣؛

(ج) ولا يطبق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظاما قائما خاصا به لتقدير تكاليف الخدمات المقدمة، مما جعله معرضا لخطر قبول المشاريع التي قد لا تسهم في سداد التكاليف الثابتة للمنظمة؛

(د) وقد تؤثر متغيرات عديدة على قدرة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على الاستمرار كمشروع قائم - من ذلك على سبيل المثال أي زيادة في تكاليف نظام أطلس، أو تغير في التكاليف الإدارية أو المزيد من تقلبات العملة غير المواتية ماديا؛

(هـ) ولم تكن الاحتياطات كافية لتغطية التزامات استحقاقات نهاية الخدمة واستحقاقات ما بعد التقاعد البالغة قيمتها ٣٩,٧ مليون دولار؛

(و) ولم يتمكن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من إتاحة بيان بإنفاق مبلغ ١٥,٢ مليون دولار في شكل تكاليف عامة للموظفين، وذلك وفقا للجدول ٢ من البيانات المالية، وذلك فيما يتعلق بفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وتجاوزت تكاليف المرتبات

أرصدة دفتر الأستاذ العام ذات الصلة بالنسبة لـ ٣١ وحدة تنظيمية من مجموع ٣٧ وحدة بمبلغ إجمالي قدره ١,٧ مليون دولار؛

(ز) ولم يتمكن المجلس من إبداء رأي بشأن مدى دقة وتمام وصحة المعلومات المتعلقة بالمعدات غير المستهلكة كما هو مبين في الملاحظة '٢' (جيم) (ب) من البيانات المالية البالغة قيمتها ١٠ ملايين دولار؛

(ح) ولم يطور مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استراتيجية شاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(ط) ونفذ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظاما جديدا لتخطيط موارد المؤسسة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤. بيد أن المجلس لاحظ أوجه نقص عدة، لا سيما عدم وجود إطار للرقابة الداخلية مصادق عليه من جهة مستقلة؛

(ي) وشرع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في تنفيذ عملية إصلاح في عام ٢٠٠٣. ولنجاح هذه العملية تأثير حاسم في قدرة المكتب على البقاء في المدى الطويل. ونظرا للوضع المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ وعدم إمكانية تحقيقه لأهدافه في عام ٢٠٠٤، فإنه قد لا يكون قادرا على تمويل أي عجز في المستقبل من الاحتياطي التشغيلي تمويلًا كاملاً. وربما دفعه هذا الوضع إلى تقليص حجم عملياته إلى حد كبير.

وقدم المجلس توصيات تتعلق بممارسة الحذر في تحديد افتراضات الميزانية وإسقاطات التنفيذ؛ ومواصلة تنويع حافظة الأعمال ضمن منظومة الأمم المتحدة؛ وتقييم أساس تكلفة الخدمات وحسابها؛ ورصد وتتبع جميع المتغيرات التي تؤثر في افتراضات المنشأة القائمة؛ واستعراض آليات التمويل المتعلقة باستحقاقات نهاية الخدمة وما بعد التقاعد؛ واتخاذ إجراءات فورية لإجراء تسويات لجميع حسابات السلف وحسابات القسائم الداخلية والحسابات المشتركة بين الصناديق؛ وتطوير استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ والشروع في اتخاذ إجراءات لكفالة تجميع إطار للرقابة الداخلية تتم المصادقة عليه واعتماده وتوزيعه لفرض نظام تخطيط موارد المؤسسة المنفذ حديثاً؛ وإجراء تحليل لجدوى التكاليف لمبادرات إدارة التغيير.

ويرد ملخص التوصيات الأساسية للمجلس في الفقرة ١٨ من الفصل الثاني من هذا التقرير.

## ألف - مقدمة

١ - قام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ وفقاً لقرار الجمعية العامة ٧٤ (باء) المؤرخ ٧ كانون الأول/ديسمبر ١٩٤٦. وأجريت المراجعة وفقاً للمادة السابعة من النظام المالي للأمم المتحدة ومرفقه، والمعايير العامة لمراجعة الحسابات التي اعتمدها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية والمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقتضي هذه المعايير أن يخطط المجلس مراجعة الحسابات وأن يقوم بها للتأكد بدرجة معقولة مما إذا كانت البيانات المالية خالية من الأخطاء الهامة.

٢ - وأجريت عملية المراجعة أساساً لتمكين المجلس من تكوين رأي بشأن ما إذا كانت النفقات المسجلة في البيانات المالية للفترة الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ قد تم تكبدها للأغراض التي وافقت عليها مجالس الإدارة؛ وما إذا كانت الإيرادات والنفقات قد صُنفت وسُجلت بصورة سليمة وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية؛ وما إذا كانت البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد عرضت بتزاهة الوضع المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١. وقد اشتملت مراجعة الحسابات على استعراض عام للنظم المالية والضوابط الداخلية وفحص اختياري لسجلات المحاسبة وغيرها من الأدلة الداعمة، إلى الحد الذي رآه المجلس ضرورياً لتكوين رأي بشأن البيانات المالية.

٣ - وبالإضافة إلى مراجعة الحسابات والمعاملات المالية أجرى المجلس عملية استعراض بموجب الفقرة ٥ من المادة ٧ من النظام المالي للأمم المتحدة. وركزت عمليات الاستعراض في المقام الأول على كفاءة الإجراءات المالية، والضوابط المالية الداخلية، وبصورة عامة على شؤون الإدارة والتنظيم في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ونفذت عملية مراجعة الحسابات في مقر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وفي مكاتب بعيدتين عن المقر (جنيف وروما).

٤ - وعدل مجلس مراجعي الحسابات تقريره بشأن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (على النحو الوارد في الفصل الثالث أدناه) بناء على ما يلي:

(أ) لم يتمكن المجلس من الحصول على ضمان كاف بشأن حسابات السلف، وحسابات مقاصة القسائم الداخلية والحسابات المشتركة بين الصناديق؛

(ب) لم يتمكن المجلس من إبداء رأي بشأن دقة وتمام وصلاحيّة المعلومات بشأن المعدات غير المستهلكة المقدرة قيمتها بـ ١٠ ملايين دولار، على النحو المعلن في الملاحظة ٢' (جيم) (ب) من البيانات المالية؛

(ج) لم يستطع المجلس تحديد مدى دقة إجمالي تكاليف انتهاء خدمة الموظفين، البالغة ١,٥ مليون دولار. ولم يستطع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع توفير مستندات داعمة بشأن مبلغ قدره ٠,٥٨٦ مليون دولار تتعلق بعينة من الموظفين؛

(د) ونفذ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظاما جديدا لتخطيط موارد المشاريع في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، بيد أن المجلس لاحظ أوجه قصور عدة تتعلق بالرقابة، لا سيما عدم وجود إطار رقابة داخلية مصدق عليه من جهة مستقلة؛

(هـ) وشرع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عملية إصلاح في عام ٢٠٠٣ يعد نجاحها عاملا حاسما في تقرير مدى قدرته على البقاء في الأمد الطويل. ونظرا لما كان عليه الوضع المالي للمكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ وعدم إمكانية تحقيقه أهدافه في عام ٢٠٠٤، فإنه قد لا يتمكن من تمويل أي عجز في المستقبل من الاحتياطي التشغيلي تمويلًا كاملاً. وقد يدفع هذا الوضع المكتب إلى تقليص حجم عملياته إلى حد كبير.

٥ - وردا على التقرير المعدل، أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مجلس مراجعي الحسابات أن تصحيح الوضع من شأنه أن يستلزم موارد كبيرة وجهودا متضافرة على امتداد فترة زمنية طويلة. وفي حين وافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على ملاحظات توصيات مجلس مراجعي الحسابات فإن عمق التحديات التي يواجهها المكتب في مجال المخاطر والرقابة وتجهيز الوثائق واتساع نطاق هذه التحديات وتعقيدها، فضلا عن الموارد المالية والبشرية المحدودة تتطلب أن يركز المكتب على العديد من هذه المسائل متعاقبة. وذكر أيضا مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أنه ربما لم ينجح تاريخيا في حل العديد من هذه القضايا لأن الإدارة كانت حاولت معالجة عدد كبير جدا من المشاكل بسرعة كبيرة جدا وفي آن واحد.

٦ - وكان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بصدد إعداد خطة "للخروج من الأزمة" من ثلاث مراحل. وكان من المقرر أن يتم إنجاز المرحلة الأولى من الخطة كاملة (١٠٠ في المائة) أو جزئيا (٧٠ في المائة) بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤. وتشمل الخطة إنشاء مكتب للبرامج والاتصالات للإشراف على الإدارة العامة للجوانب المالية لـ "التجديد" ومخاطره ونطاقه وجدوله الزمني ونوعيته. وسيجري تزويد هذا المكتب

بموظفين من الخبراء الخارجيين وكذلك من موظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الداخليين.

٧ - وستشمل المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة" مسارين متوازيين هما مسار تنفيذي ومسار استراتيجي. وسيشمل المسار التنفيذي الأنشطة ذات الأولوية القصوى التي ستمكن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من الوفاء بمسؤولياته القانونية والتنظيمية والتعاقدية ومسؤوليته في مجال الامتثال من أجل خدمة عملائه الحاليين وتوليد تدفقات نقدية جديدة. وعلى مستوى المسار الاستراتيجي، سيقوم المكتب بإعادة النظر في ولايته ودراسة السوق التنافسية المتغيرة وفهمها، وتقييم قدراته الأساسية بدقة بتحديد الكيفية والمكان والجهات التي يستطيع معها إضافة قيمة داخل منظومة الأمم المتحدة وداخل مجتمع التنمية والمعونة عموماً.

٨ - وذكر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أنه إذا لم يستطع تحديد استراتيجية مؤسسية مستدامة وذات قيمة مضافة أو إذا كان مجلس إدارتها سيرفع بعض القيود التنفيذية حتى يصبح قادراً على التنفيذ بفعالية تمشياً والاستراتيجية الجديدة، يجب عندئذ أن تكون إدارتها مستعدة للتفكير في استراتيجية للخروج من الأزمة.

٩ - لذلك فإن المرحلتين ٢ و ٣ من خطة "الخروج من الأزمة" ستركزان على تنفيذ الاستراتيجية الجديدة، ومواصلة تعزيز العمليات والضوابط الأساسية الحالية وتنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات ذات الصلة. ويتوقع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يشرع في تنفيذ المرحلة ٢ في الربع الأول أو الثاني من عام ٢٠٠٥، بينما لاحظ أنه قد لا تنتهي من تنفيذ المرحلة ٣ حتى منتصف عام ٢٠٠٧.

١٠ - وكان أيضاً مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بصدد دراسة ملاك موظفيه الحالي للنظر في الكيفية التي يمكن بها نقل الموظفين وتحسين التنسيق فيما بينهم من أجل تسوية القضايا الحاسمة المتعلقة بالرقابة للمحافظة في الوقت نفسه على عدد كافٍ من الموظفين ذوي المهارات من أجل الترويج لخدماته وتقديمها لقاعدة عملائها الحالية.

١١ - وطلبت الجمعية العامة، في الفقرة ٦ من قرارها ٢٧٨/٥٧ ألف، المؤرخ ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، طلبت إلى الأمين العام والرؤساء التنفيذيين لصناديق الأمم المتحدة وبرامجها أن يدرسوا هياكل الإدارة ومبادئها والمساءلة بشأنها في منظومة الأمم المتحدة بكاملها وأن يقدموا مقترحات بشأن شكل تقارير مجلس مراجعي الحسابات وكيفية النظر فيها من قبل المجالس التنفيذية المعنية والجمعية العامة في المستقبل. ولم يتخذ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أي إجراءات محددة في هذا الصدد حتى أيار/مايو ٢٠٠٤.

١٢ - وواصل المجلس ممارسته المتمثلة في الإبلاغ عن نتائج العمليات المحددة لمراجعة الحسابات في خطابات إدارية تتضمن ملاحظات وتوصيات. وتتيح هذه الممارسة إمكانية إجراء حوار متواصل مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

١٣ - ويشمل هذا التقرير مسائل، ينبغي، في نظر المجلس، توجيه انتباه الجمعية العامة إليها. وتمت مناقشة ملاحظات المجلس واستنتاجاته مع الإدارة، والذي أدرجت آراؤه على الوجه المناسب في هذا التقرير.

١٤ - ويرد موجز التوصيات الرئيسية التي أصدرها المجلس في الفقرة ١٨ أدناه. وترد النتائج والتوصيات التفصيلية في الفقرات من ٢٠ إلى ٢١٨.

### ١ - التوصيات السابقة التي لم تنفذ بالكامل

التوصيات الواردة في التقرير المتعلق بفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٩<sup>(١)</sup>

١٥ - وفقا للفقرة ٧ من الجزء ألف من قرار الجمعية العامة ٢٢٥/٥١ المؤرخ ٣ نيسان/أبريل ١٩٩٧، استعرض المجلس التدابير التي اتخذتها الإدارة لتنفيذ التوصيات المقدمة في تقرير المجلس عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٩. وليست هناك مسائل معلقة هامة.

التوصيات الواردة في التقرير بشأن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١<sup>(٢)</sup>

١٦ - ووفقا لقرار الجمعية العامة ٢١٦/٤٨ باء المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، استعرض أيضا المجلس التدابير التي اتخذها المكتب لتنفيذ توصيات المجلس المقدمة في تقريره عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١. وترد تفاصيل الإجراءات التي اتخذها المكتب وتعليقات المجلس عليها في هذا التقرير، كما يرد ملخصها في المرفق الأول لهذا الفصل. وتم تنفيذ ٧ توصيات (٣٩ في المائة) من مجموع ١٨ توصية، ويجري تنفيذ ١٠ توصيات (٥٥ في المائة) ولم تنفذ سوى توصية واحدة (٦ في المائة).

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الخامسة والخمسون، الملحق رقم ٥ ياء (A/55/5/Add.10)، الفصل الثاني

(٢) المرجع نفسه، الدورة السابعة والخمسون، الملحق رقم ٥ ياء والتصويبان (A/57/5/Add.10 و Corr.1 و 2)، الفصل الثاني.

١٧ - وكرر المجلس تأكيد توصياته السابقة التي لم تنفذ بعد (انظر الفقرات ٤٢ و ٥٨ و ٧٠ و ٧٦ و ١٢٢ و ١٢٨ أدناه). ويدعو المجلس الإدارة إلى تعيين مسؤولية محددة ووضع جدول زمني قابل للإنجاز بغرض تنفيذها.

## ٢ - التوصيات الرئيسية

١٨ - يوصي المجلس المكتب بما يلي:

(أ) توخي الحذر في افتراضات الميزانية وإسقاطات التنفيذ وكفالة تحديد أهداف واقعية (الفقرة ٣٨)؛

(ب) تقييم أساس تكلفة الخدمات وحسابها، وذلك بهدف كفالة تحديد جميع التكاليف واستردادها، وتنفيذ نظام يعالج جميع أوجه القصور المحددة في نظام العمل القائم (الفقرة ٤٨)؛

(ج) رصد وتتبع جميع المتغيرات التي تؤثر في افتراضات المنشأة القائمة والاتفاق مع المجلس التنفيذي على جدول زمني لإعادة بناء الاحتياطي التشغيلي (الفقرة ٦٣)؛

(د) أن يقوم، بالتعاون مع إدارات الأمم المتحدة والصناديق والبرامج الأخرى التابع لها، باستعراض آلية التمويل والأهداف المتعلقة بالتزامات استحقاقات نهاية الخدمة وما بعد التقاعد (الفقرة ٧٦)؛

(هـ) مطابقة المرتبات مع دفتر الأستاذ العام بانتظام لكفالة تخصيص جميع تكاليف المرتبات بصورة صحيحة (الفقرة ٨٠)؛

(و) استكمال سجلات الجرد في جميع المكاتب البعيدة عن المقر ومطابقة جميع الحركات مع عمليات الإضافة والحذف الملائمة، وإجراء إحصاءات للمخزون في فترات منتظمة وكفالة إدراج أرصدة افتتاح صحيحة ودقيقة وكاملة في نظام الأطلس (الفقرة ٨٩)؛

(ز) اتخاذ إجراءات فورية لإجراء تسويات لجميع حسابات السلف وحسابات القسائم الداخلية والحسابات المشتركة بين الصناديق؛ والتحقق في جميع بنود التسوية وإيجاد حلول لها؛ وتحديد القيمة الكمية لبنود التسوية والإسقاطات؛ وتنفيذ التدابير الرامية إلى منع تكرار حالات مماثلة من عدم تطبيق الضوابط، بما في ذلك توفير التدريب المناسب للموظفين (الفقرة ٩٨)؛



(ح) وضع خطة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات  
(الفقرة ١٤٠)؛

(ط) المبادرة بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، بإجراء تقييم مستقل وشامل لمرحلة ما بعد التنفيذ لعملية إعداد الضوابط الداخلية المدججة في نظام أطلس ومدى فعاليتها في أقرب وقت ممكن (الفقرة ١٦١)؛

(ي) تجميع إطار شامل للضوابط الداخلية واعتماده وتوزيعه على جميع الموظفين يشمل جميع برامج نظام أطلس كمسألة ذات أولوية (الفقرة ١٦٥)؛

(ك) إجراء تحليل لجدوى التكاليف فيما يتعلق بالتوصيات المقدمة من الأفرقة الاستشارية الاستراتيجية لقياس مبادرات إدارة التغيير في سياق ميزانية كبيرة وتقدير القيمة الناشئة عن عملية إدارة التغيير (الفقرة ٢٠٤).

١٩ - وترد بقية توصيات المجلس في الفقرات ٤٢ و ٥٢ و ٥٨ و ٧٠ و ١٠٣ و ١١٧ و ١٢٢ و ١٣٢ و ١٤٥ و ١٤٧ و ١٥١ و ١٥٤ و ١٦٩ و ١٧٣ و ١٧٧ و ١٧٩ و ١٨٢ و ١٨٥ و ١٨٨ و ١٩٠ و ١٩٣ و ١٩٤ و ٢٠٠ و ٢٠٧ و ٢١٠ و ٢١٣ و ٢١٧.

## باء - معلومات أساسية

٢٠ - كان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع شعبة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حتى عام ١٩٩٤. ووافقت الجمعية العامة في مقرها ٥٠١/٤٨ المؤرخ ١٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩٤ على إنشاء المكتب بغية توطيد إدارة مشاريع الأمم المتحدة ومساعدة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على التركيز على ولايته بوصفه الهيئة المركزية للتمويل والتنسيق للأنشطة التشغيلية. وجرى تشكيل المكتب بحيث يكون تمويله ذاتيا وألا يتلقى أية مساهمات مالية، بل يحصل على أتعابه عن طريق الرسوم التي تدفعها منظمات الأمم المتحدة الأخرى (عملاء المكتب) مقابل الخدمات التي يؤديها. وتشمل هذه الخدمات إدارة المشاريع، واختيار موظفي المشاريع وتوظيفهم، والحصول على السلع، والتدريب التنظيمي، وإدارة الموارد المالية وإدارة القروض.

٢١ - ويقوم المجلس التنفيذي لكل من البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب خدمات المشاريع، بوصفه هيئة حكومية دولية تابعة للجمعية العامة، بالإشراف على نتائج أعمال المكتب، وبخاصة من وجهة نظر المانحين. وأنشئت لجنة للتنسيق الإداري بموجب

تقرير للأمين العام<sup>(٣)</sup> وبمقرر المجلس التنفيذي ٣٢/٩٤. وتقدم لجنة التنسيق الإداري التوجيه بشأن السياسات والإدارة وتكفل شفافية عمليات المكتب.

٢٢ - ويرأس اللجنة مدير البرنامج الإنمائي، أما بقية الأعضاء فهم من إدارة الأمم المتحدة للشؤون الإدارية، وإدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتم إنشاء فريق عامل في نيسان/أبريل ٢٠٠٢ يتكون من ممثل لكل عضو من أعضاء اللجنة لمساعدة اللجنة في عملها.

٢٣ - ورسم الأمين العام في مذكرته المؤرخة ٢٥ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ بشأن العلاقة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع<sup>(٤)</sup> الخطوط العريضة لدور المكتب في منظومة الأمم المتحدة وكرر دعمه لاستمرار عمل المكتب بوصفه "كيانا مستقلا وواضح المعالم يتولى تمويل نفسه بنفسه" على النحو الذي توخته أصلا الدول الأعضاء. وأضاف قائلاً إنه إذا كان للمكتب أن يواصل تحقيق هدفه الرئيسي في أن يكون تمويله ذاتيا فلا بد من أن يتلقى أعمالا كافية من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وعليه، شجع جميع كيانات الأمم المتحدة - بدءا من أجهزة الأمانة العامة - على الاستفادة من خدمات المكتب ما دام هذا الخيار فعالا من حيث التكاليف.

٢٤ - وأعلن رئيس المجلس التنفيذي في الجلسة العادية الأولى للمجلس التنفيذي المعقودة في ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ أنه يشاطر المجلس التنفيذي الشعور بالسعادة لرؤية مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يسترد عافيته. وذكر أن الجهود المتواصلة التي بذلها جميع الأطراف المعنيين كان لها التأثير المرجو في تزويد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بالوسائل اللازمة لاسترداد زخمه واستئناف مسيرته، وأضاف قائلاً إن على المجلس التنفيذي أن يواصل توفير الدعم اللازم للقيادة الجديدة على رأس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وعلاوة على ذلك، أعرب عن الرأي أن المجلس التنفيذي ينبغي أن يبحث ما تم إنجازه عن طريق تغيير العملية الإدارية والاضطلاع بدور فعال في وضع إطار استراتيجي وتنفيذي لمستقبل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

٢٥ - في القرار ١٤٨٣ (٢٠٠٣)، المؤرخ ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٣ أذن مجلس الأمن بإثراء برنامج النفط مقابل الغذاء، وذلك على مستويي المقر والميدان على حد سواء، وأعلن الأمين العام على إثر ذلك نقل المسؤولية التنفيذية إلى سلطة التحالف المؤقتة في ٢١ تشرين

(٣) DP/1994/52.

(٤) DP/2002/CRP.5.

الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. ووفقاً لمذكرة التفاهم بين مكتب الأمم المتحدة لبرنامج العراق ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الموقعة في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٩، نفذ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عناصر البرنامج الخمسة التالية (الشاملة لعدة مشاريع) في شمال العراق:

- (أ) برنامج الأعمال المتعلقة بالألغام؛
- (ب) دعم المرشدين في الداخل والفئات الضعيفة الأخرى؛
- (ج) مركز المعلومات الإنسانية المشترك؛
- (د) المياه والمرافق الصحية في المدن؛
- (هـ) خدمات الدعم الإداري الميدانية.

٢٦ - وتم تنفيذ مشاريع عديدة اشتمل كل منها على كل عنصر من العناصر المختلفة (باستثناء خدمات الدعم الإداري الميدانية، الذي قام بدور مركز خدمات الدعم الإداري للبرنامج)، وتم في إطارها استئجار مرافق، وشراء معدات، وإبرام عقود تعيين موظفين.

٢٧ - وتناول المجلس على نحو مفصل في تقريره السابق<sup>(٢)</sup> المشاغل المتعلقة بالحالة المالية المتدهورة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وقدرته على مواصلة العمل في المستقبل القريب. وبناء على ذلك، تابع المجلس من جديد النظر في تنفيذ توصياته السابقة لا سيما في سياق تقييم الوضع المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

## جيم - المسائل المالية

### ١ - نظرة عامة مالية

٢٨ - سجل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع فائضاً صاف قدره ١٦,٩ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، بما في ذلك إنفاق غير متكرر يتعلق بتخطيط موارد المؤسسة قدره ٣,٠٧ ملايين دولار قبل حساب وفورات قدرها ١,٢ مليون دولار من التزامات الفترة السابقة. وازدادت إيرادات فترة السنتين بنسبة ١٩ في المائة لتصل إلى ١١٠ ملايين دولار بعد أن بلغت ٩٢,٤ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. وبلغ مجموع النفقات الإدارية ٩٣ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣، مقابل ١٠٨ ملايين دولار في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. ونشأ عن هذا الفائض زيادة في الاحتياطي التشغيلي من خمسة ملايين دولار في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ إلى ٢٣,١ مليون دولار في فترة

السنين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ونشأ الفائض أساساً عن زيادة قدرها ١٩,٥ مليون دولار كانت في شكل إيراد واحد من مشروع الخدمات الاستشارية لمكتب برنامج العراق.

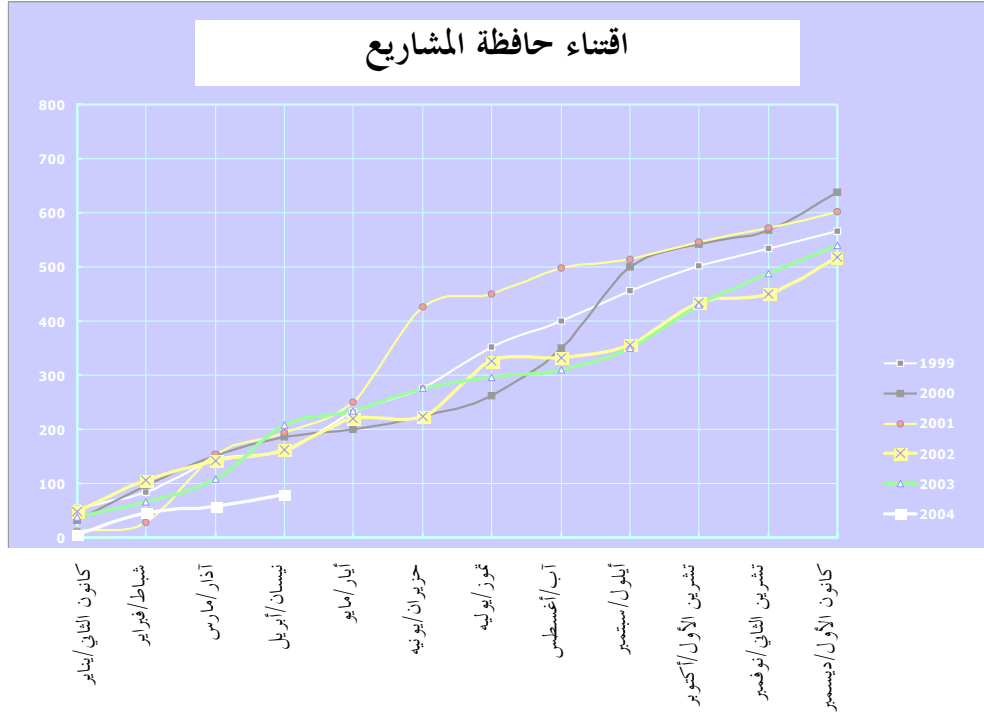
٢٩ - وترد إيرادات المشاريع في البيان الأول؛ أما نفقات المشاريع فلا ترد في البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ولكنها مدرجة في البيانات المالية للعملاء. وترد أيضاً النفقات الإدارية التي لا تتصل مباشرة بالمشاريع في البيان الأول.

٣٠ - وأعد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بياناته المالية وفقاً للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة، الإصدار الخامس، وذلك على أساس أن المنظمة لا تنوي بل وليست مضطرة لتقليص حجم عملياتها إلى حد كبير، وذلك نظراً لأنها منشأة قائمة. وبذل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، بتوجيه من لجنة التنسيق الإداري والفريق العامل التابع لها، بذل جهوداً كبيرة من أجل تحسين وضعه المالي في عام ٢٠٠٣ والخروج من عجز كبير بلغ ١٢,٤ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ ليحقق فائضاً قدره ١٨,١ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣، بما في ذلك الوفورات من التزامات الفترة السابقة.

٣١ - وفي ظل انعدام نظام لمراقبة الأموال نتيجة لتنفيذ النظام الجديد لتخطيط موارد المؤسسة (أطلس) في ٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، لم يتسن التحقق من القيمة الإجمالية لحافظة المشاريع المتاحة لعام ٢٠٠٤ (كانون الثاني/يناير إلى نيسان/أبريل) في العقود الموقعة. بيد أنه أجري استعراض للمشاريع المقبولة للفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى نيسان/أبريل ٢٠٠٤، مقارنة بالبيانات المأخوذة من السنوات السابقة (انظر الرسم ١) أظهر أن مستوى اقتناء الأعمال يتطلب تحقيق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تحسن جذري حتى يحقق أهدافه. وذكر المدير التنفيذي، في العرض الذي قدمه للمجلس التنفيذي في ١٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣ أنه يلزم ٥٠٠ مليون دولار كمستوى تنفيذ أدنى حيوي لعام ٢٠٠٤، وذلك على أساس التنفيذ الفعلي لعام ٢٠٠٣ والتنفيذ المتوقع في ميزانية عام ٢٠٠٣.

## الرسم البياني ١

## اقتناء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للمشاريع



٣٢ - بلغ مستوى الاحتياطي التشغيلي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ٢٣ مليون دولار منها ٨,٤ ملايين دولار مخصصة لإدارة التغير و ٤,١ ملايين دولار أدرجت في الميزانية لتغطية التكاليف المتعلقة بالموجه ٢ من تخطيط موارد المؤسسة. ويعتبر المجموع البالغ ١٢,٥ ملايين دولار كتكاليف لعملية إصلاح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ويواجه المكتب خطراً كبيراً يتمثل في أن كلا من العوامل الداخلية والخارجية يمكن أن تؤثر في الإنجازات التي تقوم عليها التوقعات والإسقاطات. وتشير آخر التوقعات في الميزانية في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ إلى أن تكلفة إدارة التغير ستزداد كذلك بما قدره ٠,٥ مليون دولار.

٣٣ - واستند توقع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تحقيق إيرادات قدرها ٦٩,٨ مليون دولار في السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ إلى مبلغ تقديري قدره ٩٧٠ مليون دولار في تنفيذ المشاريع. ويمثل ذلك معدل دخل قدره ٧,٢ في المائة. بيد أن المجلس لاحظ أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كان يقبل المشاريع اعتباراً من أيار/مايو ٢٠٠٤ بمعدل متوسط

قدره ٦,٧ في المائة، وهو معدل إذا ما تواصل على امتداد بقية فترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥، سوف يؤدي إلى تأثير سلبي آخر يقدر بمبلغ ٤,٨ ملايين دولار، وذلك استناداً إلى حجم تنفيذ المشاريع التقديري الحالي البالغ ٩٧٠ مليون دولار. وعلى الرغم من أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كيان ممول ذاتياً، فإنه قد لا يقترض أموالاً أو ينشئ "رأس مال متداول" لسد النقص في الاحتياجات من الموارد، بل يتعين عليه أن يعتمد على احتياطيته التشغيلي لهذا الغرض. وبناء على ذلك، ونظراً لحالة عدم اليقين الفعلي فإن احتمال التقليل من العمليات في المستقبل، والذي لم ترد الإشارة إليه في ميزانيات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، أمر قائم.

## ٢ - إيرادات المشاريع

٣٤ - وترد النفقات الإدارية، التي لا تتصل بصورة مباشرة بالمشاريع، في البيان الأول. وانخفضت إيرادات المشاريع البالغة ٧٤,٦ مليون دولار (باستثناء الإيرادات المتأتية من مشروع الخدمات الاستشارية) بوصفها حصة من مجموع الإيرادات، انخفضت بنسبة ٨١ في المائة في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ لتبلغ ٦٤ في المائة (٧٠ مليون دولار) في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ويحصل المكتب الإيرادات عن طريق تقديم خدمات تنفيذ المشاريع وغير ذلك من الخدمات مثل إدارة القروض. ويتقاضى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نسبة من تنفيذ المشاريع كإيراد لدعم التكلفة. ولذلك فإذا تكبد المكتب خلال فترة معينة نفقات أكبر على المشاريع فذلك يعني ارتفاع حجم إيراداته.

## التنفيذ الفعلي مقارنة بالتنفيذ المتوقع للمشاريع والإيرادات ذات الصلة

٣٥ - يشمل إجمالي الإيرادات إيرادات المشاريع وإيرادات الخدمات وإيرادات أخرى، (بما في ذلك الوفورات في التزامات الفترة السابقة). ويبين المرفق الثاني العلاقة بين إجمالي الإيرادات المتوقعة وإجمالي الإيرادات الفعلية للفترة من ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٣. وقلَّ إجمالي الإيرادات الفعلية عن إجمالي الإيرادات المتوقعة بمبلغ ٣,١ ملايين دولار في عام ٢٠٠٠. بمبلغ ٩,٦ ملايين دولار في عام ٢٠٠١ وبمبلغ ٠,٦ مليون دولار في عام ٢٠٠٢. وزاد إجمالي الإيرادات الفعلية على إجمالي الإيرادات المتوقعة بمبلغ ٢١,٧ مليون دولار في عام ٢٠٠٣ وبمبلغ ٠,٨ مليون دولار في عام ١٩٩٩. وإذا استثنينا الإيرادات البالغة ١٩,٥ مليون دولار المتأتية من مكتب مشروع برنامج العراق التي لم يتسن توقعها في هذا المستوى، يصبح إجمالي الفائض من الإيرادات على النفقات لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ (١٦,٩) مليون دولار عجزاً قدره ٢,٦ مليون دولار.

٣٦ - وأوصى المجلس في الفقرة ٢٢ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup> بأن يتوخى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الحذر في إسقاطات التنفيذ. ويتضمن المرفق الثاني لهذا الفصل الإشارة إلى الإيرادات حسب الفئة. وينقح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ميزانيته سنويا، ووافق المجلس التنفيذي على الميزانية المنقحة لعام ٢٠٠٣ خلال دورته العادية الثانية في عام ٢٠٠٣. وكما هو مبين في المرفق الثاني، فإن تنفيذ المشاريع الفعلي قل عن تنفيذ المشاريع المتوقع في ثلاث سنوات من السنوات الخمس الماضية (في عام ١٩٩٩: زيادة بمبلغ ٩,٩ ملايين دولار؛ وفي عام ٢٠٠٠: قل بمبلغ ١١٨,٩ مليون دولار؛ وفي عام ٢٠٠١: قل بمبلغ ١١١,٣ مليون دولار؛ وفي عام ٢٠٠٣: زاد بمبلغ ٦,١ مليون دولار).

٣٧ - وتحسنت إسقاطات تنفيذ المشاريع وإيرادات المشاريع مقارنة بالمبالغ الفعلية. ويرد أيضا في المرفق الثاني الإشارة إلى الفرق بين إيرادات المشاريع المتوقعة وإيرادات المشاريع الفعلية بالنسبة للسنوات الخمس الماضية. ولاحظ المجلس أن عام ١٩٩٩ كان السنة الوحيدة التي فاقت فيها إيرادات المشاريع الفعلية إيرادات المشاريع المتوقعة بمبلغ ٠,١ مليون دولار. وبالنسبة للأعوام ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ و ٢٠٠٣ قلت إيرادات المشاريع الفعلية عن إيرادات المشاريع المتوقعة بـ ٥,٩ ملايين دولار و ٩,٥ ملايين دولار و ٠,٨ مليون دولار على التوالي. وفي عام ٢٠٠٢، تساوت النفقات المتوخاة في الميزانية والنفقات الفعلية. وقلت قيمة تنفيذ المشاريع الفعلية البالغة ٩٧٥,٦ مليون دولار لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ عن القيمة المتوقعة بنسبة ١,٢٢ في المائة (١٩ في المائة في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠١)، بينما قلت إيرادات المشاريع الفعلية عن الإيرادات المتوقعة بنسبة ١,١٣ في المائة.

٣٨ - ووافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس والتي تنص على توخي المكتب الحذر في افتراضات الميزانية وإسقاطات التنفيذ لضمان تحديد أهداف واقعية.

٣٩ - وأبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس أن الضوابط الإدارية لتتبع أنشطة اقتناء المشاريع وشروط أحكام التسعير الأولية ستدرج في المرحلة ١ من خطة المكتب لـ "الخروج من الأزمة".

#### حافطة العملاء

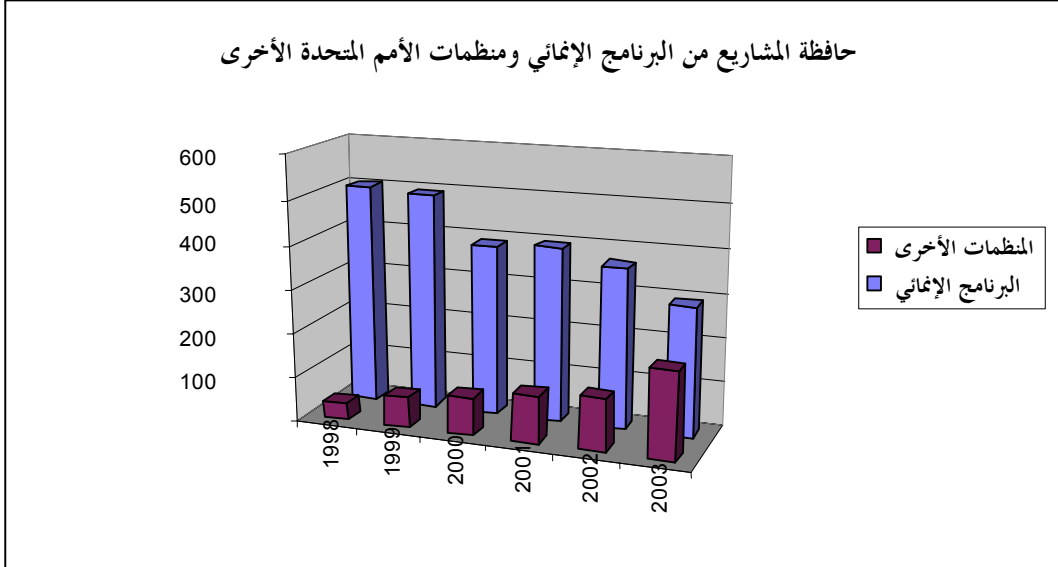
٤٠ - ظل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو أكبر عميل لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع منذ إنشاء هذا الأخير. وأخذت الإيرادات المحصلة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي شكل إيرادات مشاريع. وشرع المكتب في تنويع الخدمات المقدمة لبقية مؤسسات الأمم المتحدة في عام ١٩٩٦ بهدف إنجاز مهمته كجهة مقدمة للخدمات لكامل منظومة الأمم

المتحدة والتقليل في الوقت نفسه من الاعتماد على أي عميل أو خدمة بعينها. ووافق المجلس التنفيذي خلال دورته المعقودة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ على توسيع نطاق ولاية مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لإتاحة التعاون المباشر مع المصارف الإنمائية الإقليمية ودون الإقليمية على أساس نموذجي، ولكنه ذكر في الوقت نفسه أنه شجع المكتب على كفاءة التشاور الوثيق مع المنسقين المقيمين.

٤١ - وانخفضت الإيرادات من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بنسبة ١٨ في المائة، أي من ٦١,٥ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ إلى ٥٠,٢ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ومثل ذلك ٧١,٨ في المائة من إجمالي إيرادات المشاريع البالغة ٧٠ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، مقابل ٨٢ في المائة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. ويتضح الاتجاه التنازلي في إيرادات المشاريع والمساهمة المقدمة من البرنامج الإنمائي عند مقارنة إجمالي إيرادات المشاريع الأحدث عهدا بإيرادات مشاريع فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ عندما بلغ إجمالي إيرادات المشاريع ٨٦,٤ مليون دولار استأثر البرنامج الإنمائي منها بنسبة ٩٢ في المائة منها. واعترف المجلس بأن طريقي تنفيذ المشاريع اللتين فضلتهما البرنامج الإنمائي في السنوات الأخيرة هما التنفيذ الوطني (عن طريق الشركاء المنفذين المحليين) وبدرجة أقل، التنفيذ المباشر (عن طريق البرنامج الإنمائي نفسه). وكان هذا هو السبب جزئيا في انخفاض عدد مشاريع البرنامج الإنمائي التي عهد بها إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ويرد في الشكل ٢ بيان حافظة مشاريع المكتب. وتمثل أيضا إيرادات المشاريع من البرنامج الإنمائي نحو ٥٦ في المائة من مجموع إيرادات المكتب لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، مقابل ٦٧ في المائة في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١.



الشكل ٢  
حافطة المشاريع  
(بدولارات الولايات المتحدة)

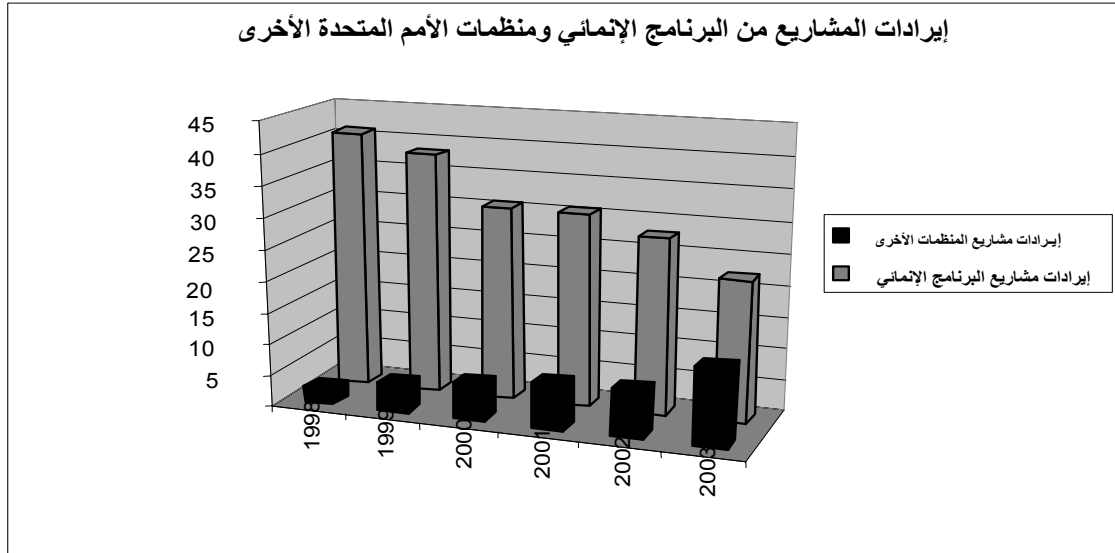


٤٢ - وافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بمواصلة استعراض استراتيجيته المتوسطة الأجل على نحو شامل، وأن يشمل الاستعراض عناصر من قبيل إجراء تحليل للمتغيرات المتعلقة بالمشاريع من البرنامج الإنمائي وذلك بهدف تنسيق النهج الذي يتوخاه في تنفيذ المشاريع. ويوصي أيضا المجلس بأن يبحث المكتب جميع إمكانيات اقتناء المشاريع المحتملة ومصادر التمويل البديلة بحثا كاملا، وذلك نظرا للتغيرات في الولاية اعتبارا من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.

٤٣ - وأبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس أنه سوف يبحث مجددا استراتيجية المنظمة في دورة المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. وستتناول هذه الاستراتيجية، ضمن أمور، جميع جوانب خدمات المكتب واحتياجات العملاء (الأسواق، والمنافسون، والميزة التنافسية، والتطورات في المستقبل والأسواق) والكيفية التي يحكم بها على النجاح وقيمه من الناحيتين المالية والتنفيذية فيما يتعلق بتلبية رغبات العملاء والموظفين.

٤٤ - وما أن يتم وضع الاستراتيجية العامة سينشئ المكتب نمودجا تنفيذيا يتناول مسائل منها تحديد موقع مقر المكتب؛ والقواعد والأنظمة وسائر البارامترات التي سيعمل بموجبها؛ ومعايير وعمليات التدقيق التي ينبغي أن يستخدمها لقبول المشاريع أو رفضها.

### الشكل ٣ إيرادات المشاريع



(بدولارات الولايات المتحدة)

## استرداد تكاليف المشاريع ومعدلات الإيرادات

٤٥ - لاحظ المجلس في الفقرة ٣٠ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup> أن نظاما جديدا لحساب تكلفة الخدمات يجري تجربته في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في جنيف. ويرى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن هذا النظام الجديد يمكن استخدامه على أساس مخصص ولكنه لم يستعمل رسميا محل النظام السابق لمكتب خدمات المشاريع.

٤٦ - وانخفض تدريجيا المعدل الفعلي لإيرادات المشاريع كنسبة مئوية من تنفيذ المشاريع من ٧,٨ في المائة في عام ٢٠٠٠ إلى ٧,١ في المائة في عام ٢٠٠٣. ولاحظ المجلس أن معدلات مختلفة طُبقت على مشاريع مختلفة وعملاء مختلفين حيث بلغ أقصى معدل ١٠ في المائة بالنسبة لبعض مشاريع البرنامج الإنمائي الممولة في إطار الموارد العادية، وذلك رهنا بالتكاليف التقديرية التي سيتكبدها. ويساور المجلس القلق لأن مربحية المشاريع المقبولة من مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى لم تكن كافية باعتبار مستوى النفقات الإدارية المتكبدة. وبلغت إيرادات المشاريع كنسبة مئوية من تنفيذ المشاريع من مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ ما قدره ٦,٢ في المائة، مقابل ٦,٨ في المائة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. ويرد في الجدول ١ إيرادات المشاريع كنسبة مئوية من تنفيذ المشاريع، باستثناء الخدمات الأخرى، في الفترة من ١٩٩٦ إلى ٢٠٠٣. ويبين الجدول أن معدل إيرادات المشاريع بلغ الذروة في عام ١٩٩٨ غير أنه انخفض إلى ٧,١ في المائة في عام ٢٠٠١. وأدى اقتران تأثير انخفاض معدل التنفيذ وانخفاض مماثل في معدل إيرادات المشاريع إلى انخفاض إيرادات المشاريع.

### الجدول ١

#### إيرادات المشاريع كنسبة مئوية من تنفيذ المشاريع

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

السنة	تنفيذ المشاريع	إيرادات المشاريع	النسبة المئوية
١٩٩٦	٤٣٠,٨	٣١,٦	٧,٣
١٩٩٧	٤٦٣,١	٣٥,٠	٧,٦
١٩٩٨	٥٣٧,٨	٤٣,٥	٨,١
١٩٩٩	٥٥٩,٨	٤٣,٠	٧,٧
٢٠٠٠	٤٧١,١	٣٦,٨	٧,٨
٢٠٠١	٥٠٤,٧	٣٧,٩	٧,٥
٢٠٠٢	٤٨٥,١	٣٥,٤	٧,٣
٢٠٠٣	٤٩٠,٦	٣٤,٦	٧,١

٤٧ - ولاحظ المجلس أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد نقل مجال تركيزه من تحسين الإيرادات على أساس "التنفيذ" البحت إلى التفكير في بدائل مثل نمطي "الإيرادات والمساهمة في التكلفة الثابتة". بيد أنه ما دام ليس هناك نظام خاص قائم لتقدير كلفة الخدمات التي يجب تقديمها، فإن المكتب يواجه خطر قبول مشاريع يمكن ألا تسهم الإيرادات الناشئة منها في سداد التكاليف الثابتة للمنظمة.

٤٨ - ووافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بـ (أ) تقييم أساس وحساب تكلفة الخدمات بهدف كفالة تحديد جميع التكاليف واستردادها؛ (ب) وتنفيذ نظام يعالج جميع العيوب المحددة في نظام العمل الحالي؛ (ج) وبمحاذاة مدى جدوى استخدام هامش أدنى ثابت لكي يتمكن من التحكم بصورة أفضل في تذبذب معدلات سداد التكاليف، بينما يضمن محافظة المكتب على انخفاض التكاليف.

### ٣ - النفقات الإدارية

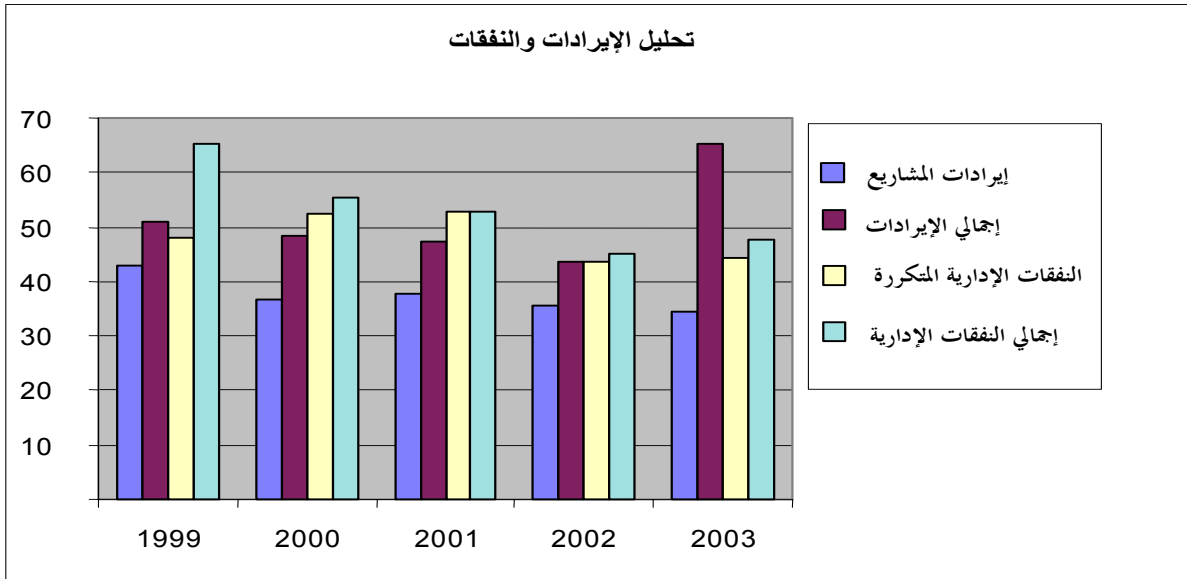
٤٩ - انخفض إجمالي النفقات الإدارية لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ بنسبة ١٣,٨ في المائة، أي إلى ٩٣ مليون دولار بعد أن كان ١٠٨ ملايين دولار لفترة السنتين ٢٠٠١-٢٠٠٢. وشملت النفقات الإدارية للفترة ٢٠٠١-٢٠٠٢ تكلفة غير متكررة قدرها ٣ ملايين دولار تتعلق بتكاليف تنفيذ نظام المعلومات الإداري المتكامل، بينما حمل البرنامج الإنمائي في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مبلغ ٣,٠٧ ملايين دولار مقابل نصيبه في تكاليف ما قبل التنفيذ المتعلقة بنظام أطلس. ويبين الجدول ٤ العلاقة بين إيرادات المشاريع، وإجمالي الإيرادات، والنفقات الإدارية المتكررة وإجمالي النفقات الإدارية.

٥٠ - وإذا استُثنت هذه التكاليف غير المتكررة، فإن النفقات الإدارية المتكررة تنخفض بنسبة ١٥,٤٦ في المائة، أي من ١٠٣ ملايين دولار في فترة السنتين ٢٠٠١-٢٠٠٢ إلى ٨٧,٩ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ويُعزى جزء كبير من هذا الانخفاض في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ إلى انخفاض في المرتبات والأجور بنسبة ١٣ في المائة (٦,٢ ملايين دولار)، أي إلى ٤٢,٦ مليون دولار، وانخفاض في التكاليف العامة للموظفين بنسبة ١٥ في المائة (٢,٧ مليون دولار)، أي إلى ١٥,٢ مليون دولار، وانخفاض في تكاليف السفر في المهام الرسمية بنسبة ٥٠ في المائة، أي إلى ٢,٣ مليون دولار. ويتعلق ذلك أساساً بانخفاض في عدد الموظفين.

## الشكل ٤

## إيرادات المشاريع، وإجمالي الإيرادات، والنفقات الإدارية المتكررة وإجمالي النفقات الإدارية

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



٥١ - وكما يتضح من المرفق الثاني لهذا الفصل، كانت النفقات الإدارية المتكررة الفعلية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تقل دائما عن النفقات الإدارية المتكررة المقررة في الميزانية، باستثناء عام ٢٠٠٠ عندما فاقت النفقات الإدارية الفعلية المبلغ المقرر في الميزانية بمبلغ ٠,٧ مليون دولار. وكانت الفروق بين النفقات الإدارية المتكررة الفعلية والمقررة في الميزانية كالتالي: في عام ١٩٩٧: ١,٨ مليون دولار؛ وفي عام ١٩٩٨: ١,٦ مليون دولار؛ وفي عام ١٩٩٩: ٠,٧ مليون دولار؛ وفي عام ٢٠٠١: ٢,٥ مليون دولار؛ وفي عام ٢٠٠٢: ٠,٥ مليون دولار؛ وفي عام ٢٠٠٣: ٠,٢ مليون دولار.

٥٢ - ووافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على توصية المجلس بأن يبحث بعناية التأثير المحتمل قبل إجراء أي تخفيضات أخرى في عدد الموظفين لأن ذلك يمكن أن يؤثر في قدرته على الوفاء بالاحتياجات في مجال تنفيذ المشاريع كما أن فقد المزيد من المهارات والموارد يمكن أن يؤثر سلبيًا على قدرته على الوفاء بالشروط المالية والإدارية.

٥٣ - وأبلغ المكتب المجلس أنه سوف يحاول التقليل إلى أدنى حد ممكن في ما يلزم اتخاذه من إجراءات تتعلق بإعادة تنظيم هيكل الموظفين أو نقلهم، أو إذا كان ذلك ضرورياً، تنفيذه بطريقة تقلل إلى أدنى حد ممكن من تأثير ذلك في أنشطة خدمات التنفيذ.

#### ٤ - تنقيحات الميزانية (٢٠٠٣)

٥٤ - أوصى المجلس في الفقرة ٤٣ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup> بأن يعد المكتب ميزانيات تكون متمشية أكثر مع التنفيذ الواقعي للمشاريع. وقدم المدير التنفيذي اسقاطات المكتب لعام ٢٠٠٣ إلى المجلس التنفيذي في دورته الأخيرة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، وذلك على أساس النتائج الفعلية المحققة حتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣. وورد في الميزانية المنقحة زيادة في الإيرادات قدرها ١٩ مليون دولار وزيادة في النفقات الإدارية قدرها ٣,٧ ملايين دولار، مع فائض متوقع قدره ١٣,٣ ملايين دولار. بيد أن الفائض الفعلي يفوق الفائض المتوقع بمبلغ ٣,٢ ملايين دولار. ويبين الجدول ٢ التنقيحات.

## الجدول ٢

## مقارنة الميزانيتين الأصلية والمنقحة بالأداء الفعلي

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٣	الميزانية المنقحة لعام ٢٠٠١	الفرق	الميزانية الفعلية لعام ٢٠٠٣ والفرق بين		
			الميزانيتين الفعلية والمنقحة	الفرق	
٤٨٤,٤	٤٦٠,٠	(٢٠,٤)	٤٩٠,٦	٣٠,٦+	تنفيذ المشاريع
٣٥,٣	٣١,٣	(٤)	٣٤,٦	٣,٣+	إيرادات المشاريع
٩,٢	٣٢,٢	٢٣+	٣٠,٧	(١,٦)	الخدمات والإيرادات الأخرى
٤٤,٥	٦٣,٥	١٩+	٦٥,٣	١,٨+	إجمالي الإيرادات
٤٥,٥	٤٩,٢	٣,٧+	(٤٧,٨)	١,٤+	النفقات
١	١٤,٣	١٣,٣+	١٧,٥	٣,٢+	الفائض (العجز)

٥٥ - وكما وردت الإشارة في الفقرة ٣٥ أعلاه، فلولا الإيرادات المتأتية من مكتب الأمم المتحدة لبرنامج العراق لتكبد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عجزاً قدره ٢,٦ مليون دولار مما كان سيؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتياطي التشغيلي بما قدره ٣ ملايين دولار في نهاية عام ٢٠٠٣، مقارنة بالاحتياطي التشغيلي الفعلي لعام ٢٠٠٣ والبالغ ٢٣ مليون دولار.

٥٦ - وكان المكتب يواجه في السابق صعوبات في إعداد توقعات واقعية لتنفيذ المشاريع تُعزى إلى عوامل مختلفة تؤثر في اقتناء المشاريع. ولم يتسن أيضاً وضع توقعات دقيقة تتعلق بميزانية عام ٢٠٠٣ حتى عند اقتراب نهاية فترة السنتين. ويشير الجدول ٢ من البيانات المالية إلى أنه تم تجاوز مختلف بنود الميزانية، لا سيما تكاليف الخدمات المركزية وتخطيط موارد المؤسسة التي زادت على التوالي بمبلغ ١,٩ مليون دولار و ٢,٣ مليون دولار عن المبالغ المعتمدة في الميزانية.

٥٧ - ولاحظ المجلس أن الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٣ تشير إلى أن إيرادات المشاريع قُدرت في الميزانية بنسبة ٧,٣ في المائة من تنفيذ المشاريع، في حين أشارت آخر اسقاطات بالميزانية إلى أنه يتوقع تحقيق معدل ٦,٧ في المائة.

٥٨ - ووافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بأن يواصل التركيز على إعداد الميزانيات وتنقيحها على أساس يتمشى أكثر والتنفيذ الواقعي للمشاريع.



## ٥ - الاحتياطي التشغيلي

٥٩ - في المقرر ١٤/٢٠٠١، الذي اتخذته المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر ٢٠٠١، وافق هذا الأخير على أساس احتساب مستوى الاحتياطي التشغيلي للمكتب ليصبح ٤ في المائة من المتوسط المتحدد للنفقات الإدارية و نفقات المشاريع للسنوات الثلاث السابقة. وبينما أعرب المجلس في الفقرة ٤٦ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup> عن القلق إزاء مستوى الاحتياطي التشغيلي فقد تحقق المستوى المطلوب البالغ ٢١,٥ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

٦٠ - واستعرض المجلس تقديرات الميزانية المنقحة للمكتب لفترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ ولاحظ أن المكتب يتوقع تكبد خسارة مالية قدرها ١٢,٥ مليون دولار في عام ٢٠٠٤ وأنه يتوقع تساوي الخسائر والأرباح في فترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥. وسوف تغطي الموارد غير المنفقة المتراكمة الخسارة البالغة ١٢,٥ مليون دولار.

٦١ - وعلى الرغم من أنه يتوقع أن يزداد الاحتياطي التشغيلي بما قدره ست ملايين دولار في نهاية عام ٢٠٠٤، فقد توقع المكتب أن يبلغ رصيد الاحتياطي في نهاية عام ٢٠٠٥ ما قدره ٤,٢ ملايين دولار. ويمكن مقارنة ذلك بالرصيد البالغ ٥ ملايين دولار في نهاية فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، وهذا ما يعني العودة إلى الوضع الذي كان لا يفي فيه المكتب بالمستوى اللازم من الاحتياطي التشغيلي. ويمكن أن تعزى هذه الحالة أساساً إلى التكلفة المالية لعملية إدارة التغيير، والتي تقدر بمبلغ ٨,٤ ملايين دولار في الميزانية المعتمدة، وتنفيذ نظام أطلس الذي لم توثق موافقة المجلس التنفيذي الصريحة عليه.

٦٢ - يمكن أن تتأثر قدرة المكتب على الاستمرار كمؤسسة قائمة بمتغيرات عديدة - منها على سبيل المثال حدوث زيادة في تكاليف نظام أطلس، أو تغيير تكاليف إدارة التغيير وتفاقم تقلبات العملة غير الموازية مادياً. وسوف ينقلب رصيد الاحتياطي البالغ ٤,٢ ملايين دولار إلى عجز قدره ٠,٨ مليون دولار إذا حدث فارق في النفقات المتوخاة في الميزانية بنسبة ١٠ في المائة؛ وإذا تواصل هامش المرجحية الحالي، استناداً إلى معدل التنفيذ المتوخى في الميزانية المشار إليه سابقاً. وتشير آخر اسقاطات الميزانية الموضوعية في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ إلى التغيرات في الاحتياطي التشغيلي منذ عام ١٩٩٦ (انظر المرفق الرابع).

٦٣ - ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) رصد جميع المتغيرات التي تؤثر في افتراضات المؤسسة القائمة و (ب) الاتفاق مع المجلس التنفيذي على إطار زمني لإعادة بناء الاحتياطي التشغيلي.

٦٤ - وأبلغ المكتب المجلس أنه يخطط لتقديم خيارات استراتيجية تتعلق بقدرته على البقاء ماليا في المستقبل في دورة المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.

٦٥ - وأبلغ المكتب المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ أن تحقيق اسقاطات الإيرادات المتعلقة بالقدرة على البقاء في الأمد الطويل تتوقف على المبادرات المتخذة لإنشاء حافظات قطرية وتحديد فرص جديدة للعملاء الحاليين. وأكد المكتب للمجلس التنفيذي أنه في حالة نمو الحافظات، وإذا تطورت حالة الميزانية في عام ٢٠٠٤ بشكل لا يدعم هدفه المتمثل في المحافظة على مستوى الاحتياطي التشغيلي فإنه، أي المكتب، سيعود إلى المجلس التنفيذي باقتراح بديل لتمويل تنفيذ التغيير.

٦٦ - وقدم المجلس توصية لمعالجة القضايا المذكورة أعلاه في الفقرة ٤٢ من تقريره هذا. وأبلغ المكتب المجلس أنه سيعالج أيضا هذه القضايا في دورة المكتب التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.

## ٦ - الالتزامات غير المصفاة

٦٧ - كانت السياسة التي يتبعها المكتب، وفقا للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة، تهدف إلى خفض نفقات المشاريع للسنة الحالية عن طريق موازنة الالتزامات غير المصفاة الملغاة للسنة السابقة. ويؤدي ذلك إلى انخفاض في إيرادات المشاريع للسنة الحالية استنادا إلى نفقات المشاريع هذه.

٦٨ - وقبل عملية الإلغاء، بلغ رصيد الالتزامات غير المصفاة لعام ٢٠٠٠ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ ما قدره ٦,٤ ملايين دولار. وشمل ذلك أساسا الالتزامات "العامة" (اتفاق المشاريع) والالتزامات التي ترصد على أساس أوامر الشراء. وشمل هذا المبلغ ٥,٣ ملايين دولار (٨٣ في المائة) تمثل التزامات ملغاة في السنة المالية ٢٠٠٣. ونتيجة لذلك، قدرت إيرادات فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠٢ على نحو مبالغ فيه، أي بزيادة نحو مليون دولار، وبُنخست إيرادات فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ بما يعادل المبلغ نفسه. وبلغ رصيد الالتزامات غير المصفاة في عام ٢٠٠١ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ ما قدره ١٣,٧ مليون دولار، منها مبلغ ٧,١ ملايين دولار (٥٢ في المائة) لم يبلغ إلا خلال السنة المالية ٢٠٠٣. كذلك، نشأ هذا المبلغ على أساس أوامر الشراء والالتزامات الشاملة. ويمثل ذلك إفراطا في تقدير قيمة إيرادات الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ بمبلغ يناهز ٠,٥ مليون دولار. (واستخدمت معدلات الإيرادات المتوسطة الواردة في الجدول ١ لعام ٢٠٠٠ وعام ٢٠٠١ لحساب أثر الإيرادات).

٦٩ - ولاحظ المجلس أن هناك مبلغا يناهز ٠,٩ مليون دولار في شكل التزامات غير مصفاة تتعلق بتنفيذ المشاريع نشأت في عام ٢٠٠٣ ولم تدعمها أوامر شراء صحيحة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ وأن إيرادات الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ قدرت بصورة مفرطة نتيجة لذلك إذ زيد في قيمتها ٠,٠٨ مليون دولار.

٧٠ - وبينما يعترف المجلس بجهود المكتب الرامية إلى استعراض الالتزامات غير المصفاة فإنه يكرر تأكيد توصيته بإجراء استعراضات بصورة منتظمة أكثر لجميع الالتزامات غير المصفاة في الوقت المناسب. وعلاوة على ذلك، ينبغي للمكتب إنفاذ نظام مالي صارم فيما يتعلق بموظفي المشاريع برصدهم التزامات صالحة فقط.

٧١ - وبينما وافق المكتب على توصية المجلس، ذكر أن تعزيز الضوابط في هذا المجال قد لا يتم تصميمه وتنفيذه حتى عام ٢٠٠٥.

#### ٧ - مصادر أخرى للإيرادات

٧٢ - يحصل المكتب رسوما من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية الذي مقره روما، وذلك مقابل الخدمات التي يقدمها فيما يتعلق بإدارة القروض والإشراف على المشاريع. ويظل الصندوق ثاني أكبر مصدر لإيرادات المكتب. ويسر المجلس أن يلاحظ أن عدم اليقين الذي يكتنف الرسوم المحصلة من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية قد تبدد كما هو مبين في الفقرة ٥ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup>.

٧٣ - وفي مؤتمر عقد في روما في الفترة من ٢٧ إلى ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠٠٤، اعتمد الصندوق الدولي للتنمية الزراعية المعدلات المنقحة فيما يتعلق بعام ٢٠٠٣ مقابل خدمات الإشراف والبدء وإدارة القروض التي يوفرها المكتب. وأسفر هذا القرار عن تحقيق إيرادات إضافية قدرها ٠,١٩ مليون دولار للمكتب في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. بيد أن المراقب المالي للصندوق الدولي للتنمية الزراعية في روما لم يوافق على البيان المالي المنقح في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ إلا في ١٢ أيار/مايو ٢٠٠٤، بعد غلق الحسابات، وبالتالي فإنه لم يسجل، في البيان المالي لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ولذلك بُخست الإيرادات المتأتية من الخدمات الأخرى بمبلغ ٠,١٩ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

## ٨ - الالتزامات المتعلقة بالإجازة السنوية واستحقاقات نهاية الخدمة واستحقاقات ما بعد التقاعد

٧٤ - لم يدرج المكتب بند يتعلق بالالتزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في بياناته المالية. بيد أنه تم الكشف عن الالتزامات المقدرة، استناداً إلى التقييم الاكتواري، في الملاحظة ١٩ على البيانات المالية، وأنها بلغت ٣٧,٦ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. ويشمل إجمالي المسؤولية الطارئة البالغة ٣٩,٧ مليون دولار مبلغ ٣٧,٦ مليون دولار يتعلق باستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة و ٢,١ مليون دولار لتغطية الإجازات التراكمية لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

٧٥ - ولم يتمكن المجلس من تأكيد مدى استصواب الافتراضات المستخدمة للتقييم الاكتواري، نظراً لأن المكتب لم يكن قادراً على تزويد المجلس بقائمة موظفين العاملين أو المتقاعدين المقدمة للاكتواريين واستخدامها في حساب التقييم الاكتواري لاستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

٧٦ - ووافق المكتب على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بأن يقوم (أ) بالتعاون مع إدارات الأمم المتحدة والصناديق والبرامج الأخرى، باستعراض آلية التمويل وأهداف التزامات استحقاقات انتهاء الخدمة وما بعد التقاعد؛ و (ب) والتعجيل بالنظر في تمويل التزامات انتهاء الخدمة، وذلك نظراً لمبادئ التمويل الفريدة الخاصة به.

٧٧ - وأبلغ المكتب المجلس أنه تعاقداً، في شراكة مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، مع شركة استشارية على إجراء دراسة لسياسة التمويل وآلية التمويل في الوكالات فيما يتعلق بالالتزامات استحقاقات ما بعد التقاعد.

## ٩ - التكاليف العامة للموظفين والقضايا ذات الصلة بالمرتببات

٧٨ - لم يتمكن المكتب من تزويد المجلس ببيان مفصل عن التكاليف العامة للموظفين البالغة ١٥,٢ مليون دولار، وفقاً للجدول ٢ من البيانات المالية عن فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وبلغت تكاليف نهاية الخدمة ١,٥ مليون دولار (انظر الجدول ٢) بالنسبة لـ ٤٢ موظفاً. وبالنسبة للعينة التي شملت ٧ موظفين انتهت خدمتهم (٣٨٢ ٧٢٥ دولاراً) تم انتقائهم لغرض الاختبار، لم يتم توفير التفاصيل والمستندات الداعمة المتعلقة بأربعة منهم (٣٨٩ ٠٣٠ دولاراً). وبالنسبة للثلاثة الموظفين المتبقين (٣٥٢ ٣٣٦ دولاراً)، وفرت المستندات الداعمة الدليل على مبلغ ٢٥٦ ١٣٩ دولاراً فقط من تكاليف انتهاء الخدمة البالغة ٣٥٢ ٣٣٦ دولاراً. لذلك، لم يتسن إقامة الدليل سوى على مبلغ ٢٥٦ ١٣٩ دولاراً

من مجموع ٣٨٢ ٧٢٥ دولارا (١٩ في المائة)، وهكذا ظل المجلس دون ضمان بشأن نسبة ال ٨١ في المائة المتبقية من العينة.

٧٩ - وفاق تكاليف المرتبات أرصدة الأستاذ العام ذات الصلة في ٣١ وحدة تنظيمية من مجموع ٣٧ وحدة بمبلغ إجمالي قدره ١,٧ مليون دولار. وعُزيت هذه الفروق إلى إدراج موظفي المشاريع في قائمة المرتبات. غير أن المكتب حذف هؤلاء الموظفين من النفقات المتعلقة بالمرتبات وأعاد تصنيفهم كمدينين نظرا لأن هذه النفقات يمكن استردادها من المشاريع ولا تشكل جزءا من نفقات موظفي المكتب. ومن المحتمل أن يؤثر أي خطأ لم يتم اكتشافه في اليومية المنشورة في تنفيذ المشاريع وبالتالي في الإيرادات فضلا عن النفقات الإدارية. بيد أن المكتب لم يقم بإجراء أو استعراض التسويات بانتظام لكفالة صحة اليوميات. ولم يتسن للمكتب توفير الأدلة الداعمة لتبرير الفروق ساعة إجراء مراجعة الحسابات، كما أنه لم يتسن التحقق من دقة المبلغ في الأستاذ العام - وبالتالي في البيانات المالية.

٨٠ - ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) المطابقة بانتظام بين المرتبات والأستاذ العام لكفالة توزيع جميع تكاليف المرتبات بصورة صحيحة، و (ب) تصديق عمليات المطابقة في مستوى مناسب من كبار الموظفين كدليل على استعراضها، (ج) واتخاذ ترتيبات محددة في نهاية السنة وفي نهاية فترة السنتين للمصادقة على صحة الفروق.

٨١ - وأبلغ المكتب المجلس أنه وضع دفتر أستاذ عام هو في طور التشغيل الكامل يتضمن بيانات دقيقة وكاملة ومدرجة في أوامها، ينبغي المطابقة بينها وبين جميع دفاتر الأستاذ الفرعية ذات الصلة كأولوية قصوى. والأولويات التي يضعها شركاء المكتب الآخرين في تنفيذ تخطيط موارد المؤسسة هي التي تحدد مدى السرعة التي يمكن أن يتحرك بها.

## ١٠ - إدارة الأصول

٨٢ - بلغت قيمة المعدات غير المستهلكة ١٠ ملايين دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ (وبلغت في عام ٢٠٠١، ما قدره ٩,٣ ملايين دولار). ولاحظ المجلس أن دفتر الجرد لم يتضمن معلومات بشأن أرصدة فتح الحسابات وحركات الأموال وأرصدة الإغلاق. ولم يتمكن المجلس من التحقق من دقة الملاحظة ٢ (جيم) (ب) على البيانات المالية بشأن المعدات غير المستهلكة البالغة قيمتها ٣,١ ملايين دولار والمتعلقة بالمكاتب اللامركزية، والتي لم يتسن التحقق منها على أساس المستندات الداعمة. والمكاتب اللامركزية التابعة للمكتب مطالبة بتقديم ملخص للجرد في غضون ٣٠ يوما بعد نهاية السنة، وهو ما يستخدم

لاستكمال سجل الأصول الثابتة. ولم يمثل هذا الشرط سوى ٥ مكاتب لا مركزية من بين المكاتب الـ ١٤ (٣٦ في المائة).

٨٣ - ولاحظ المجلس أن سجل الممتلكات غير المستهلكة لا يعكس بصورة كاملة التغيرات عندما أغلقت المكاتب وما نشأ عن ذلك من نقلها إلى مواقع أخرى أو التصرف في تلك الممتلكات. وتبين من سجل الممتلكات غير المستهلكة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ أن قيمة أصول كل من واشنطن، العاصمة وموسكو، وأديس أبابا، ومدغشقر، ونيروبي بلغت ١,٧٣٣ مليون دولار، بينما كانت أرصدة الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ صفرا. ولم يتضمن السجل أي تسجيلات تتعلق بالحركة.

٨٤ - وعندما نقل مكتب أيدجان إلى داكا، تم بيع معظم المعدات إلى إدارة عمليات حفظ السلام بسعر منخفض. ومع ذلك تبين من سجل الممتلكات غير المستهلكة للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ أن مكتب أيدجان كان بحوزته مخزون تبلغ قيمته ٠,٣ مليون دولار. ولم يتسن الحصول على أي معلومات فيما يتعلق ببيع مواد المخزون إلى إدارة عمليات حفظ السلام أو العائدات المتأتية منها.

٨٥ - ويشير تقرير ملخص الجرد الذي قدمه مكتب كنشاسا إلى مبلغ ٠,٠٦٦ مليون دولار يتعلق بالمعدات والأثاث، بينما يشير سجل الممتلكات غير المستهلكة إلى مخزون قيمته ٠,٠٣٧ مليون دولار. ولم يقدم المكتب أي تفسير لهذا الفارق.

٨٦ - ولم يتمكن أيضا المجلس من التحقق من أصول المكتب البالغة قيمتها ٦,٩ ملايين دولار استنادا إلى المستندات الداعمة. ولاحظ المجلس فروقا عديدة عند مقارنة سجل الممتلكات غير المستهلكة بالبنود المادية. وعزى ذلك جزئيا إلى استكمال سجل الممتلكات غير المستهلكة ولأن آخر عملية حصر مادي للمخزون تمت في عام ٢٠٠١. وعلاوة على ذلك لوحظ أن الممتلكات غير المستهلكة لم تكن موسومة، كما أن السجل لم يتضمن معلومات بشأن بنود تكنولوجيا المعلومات على الرغم من أنه يمكن التعرف عليها باستخدام رقم التسلسل الصناعي. ومن شأن استخدام بطاقات الجرد الخاصة وأرقام التسلسل أن تيسر أكثر على المنظمة كفالة أن يكون سجل الجرد دقيقا وكاملا.

٨٧ - ولم يتمكن المجلس من التحقق من مدى دقة البيانات المتعلقة بالتصرف في الأصول لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣ خاصة وأن المكتب لم يقدم أي معلومات في هذا الشأن. وبلغ رصيدا المكتب من مخزون مكاتب المقر والمكاتب اللامركزية مجتمعة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ و ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، وفقا للبيانات المالية، ٩,٣ ملايين دولار و ١٠ ملايين دولار على التوالي. وعلاوة على ذلك، ووفقا للسياسة

المحاسبية التي يتبعها المكتب، تحمل تكلفة المعدات غير المستهلكة كاملة على حسابات المشاريع أو حسابات المكتب حسب الاقتضاء في السنة التي تشتري فيها. والمواد التي تعتبر معدات غير مستهلكة هي مشتريات من المعدات التي تبلغ قيمتها ٥٠٠ دولار أو أكثر لكل وحدة تستخدم مدة ٥ سنوات على الأقل والتي يحتفظ بسجلات جرد لها. ويحدد الجدول ٢ من البيانات المالية قيمة المشتريات من المعدات والأثاث بمبلغ ٥,٠ مليون دولار. وهذا لا يتوافق مع المشتريات المقيدة في سجل الممتلكات غير المستهلكة.

### خاتمة

٨٨ - لم يتمكن المجلس من إبداء رأي بشأن مدى دقة وتمام وصحة المعلومات بشأن الأصول الثابتة على النحو المعلن في الملاحظة ٢ (جيم) (ب) على البيانات المالية، أو بشأن حركات الأصول للسنة قيد النظر، وذلك بسبب انهيار الضوابط وعدم توفر الأدلة الداعمة. وفضلا عن ذلك، يساور المجلس القلق لأن أرصدة الافتتاح في نظام أطلس سوف لا تكون صحيحة ما لم تتم معالجة النتائج المشار إليها أعلاه في الوقت المناسب.

٨٩ - ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) استكمال سجلات الجرد بالنسبة لجميع المكاتب اللامركزية والتوفيق بين جميع حركات الأصول مع الإضافات وعملية التصرف في الأصول المناسبة، و (ب) وتعليم جميع بنود مخزون المكتب بوضع رقم جرد أو عدد تسلسلي فريد عليها يمكن التعرف عليه، و (ج) وإجراء حصر للمخزون في فترات منتظمة و (د) كفالة إدراج أرصدة افتتاح صالحة ودقيقة وكاملة في نظام أطلس.

٩٠ - وأبلغ المكتب المجلس أنه نظرا لمحدودية الموارد المالية والبشرية ونظرا للأولويات الأخرى، فإن الإدارة الصحيحة لسجلات جرد الأصول الثابتة ستدرج في المرحلتين ٢ و ٣ من خطة "الخروج من الأزمة" وسوف يتقرر تنفيذ ذلك في الفترة الممتدة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧. ويرى أيضا المكتب أن تنفيذ برنامج الأصول الثابتة في نظام أطلس من شأنه أن يعجل بتسوية هذه المسألة.

### ١١ - مطابقة الحسابات

#### حسابات السلف

٩١ - تم استخدام نظام حسابات السلف في الحالات الاستثنائية حيث تستلزم أنشطة أي مشروع أن يتم الدفع بالبائعين المحليين في مواقع لا يوجد فيها مكتب ميداني تابع للبرنامج الإنمائي أو حيث يكون حجم المعاملات كبيرا أو لاعتبارات أخرى، ومراعاة لمصالح المشروع. وبلغ عدد حسابات السلف النشطة، (بما في ذلك حسابات السلف الفرعية)

١٠٧ حسابات، منها ٣٠ حسابا (٨ ملايين دولار) مشمولة في عينة المجلس. ومع ذلك، فقد تمكن المكتب من تزويد المجلس بمعلومات بشأن ١٢ حسابا من حسابات السلف فقط من الثلاثين حسابا. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ازداد الرصيد الإجمالي لحسابات السلف بمبلغ ١٢,٤ مليون دولار (٣٨٢ في المائة) ليصل إلى ١٥,٦ مليون دولار بعد أن كان ٣,٢ ملايين دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١.

٩٢ - وتشير التعليمات الصادرة في نهاية عام ٢٠٠٣ والموجهة لأصحاب حسابات السلف التابعة للمكتب، والمؤرخة ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، أن آخر يوم لتجهيز عملية الدفع في عام ٢٠٠٣ هو ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ وأن جميع المدفوعات التي تتم بعد هذا التاريخ ستدرج في السجل النقدي لكانون الثاني/يناير ٢٠٠٤. ويعني ذلك أنه في حالة وجود مبالغ غير ملتزم بها ونفقات تتعلق بعام ٢٠٠٣، فإن إدراج عمليات الدفع في السجل النقدي لعام ٢٠٠٤ يعني أن النفقات أُدرجت في السنة المالية غير الصحيحة. وعثر أيضا المجلس عن أدلة تفيد أن أصحاب حسابات السلف قد طبقوا تواريخ فصل مختلفة، قبل تاريخ الفصل وبعده. ولم يكن من الممكن تقدير تأثير مختلف تواريخ الفصل التي استخدمتها مختلف المكاتب القطرية من حيث الكم على مدى معقولية حسابات السلف وأي حسابات أخرى.

٩٣ - وتم نقل مهمة مطابقة حسابات السلف وتجهيزها إلى مكتب كوالالمبور في منتصف عام ٢٠٠٢. ولاحظ المجلس أن الأرصدة وفقا لعمليات مطابقة حسابات السلف للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ لم تكن دائما مطابقة للمبالغ المعلن عنها في الرصيد الاختباري. وكانت هناك بعض الأخطاء حدثت قبل تنفيذ نظام أطلس. ويساور المجلس القلق لأن حجم الأخطاء لا يمكن تقديره كميا ولأن عمليات المطابقة التي تم بحثها (كما هو مبين أدناه) قد تستلزم بذل جهود متضافرة ومواصلة التحقيق فيها وفهمها وحلها.



الجدول ٣  
الفروق بين أرصدة السلف وحسابات دفتر الأستاذ العام  
(بدولارات الولايات المتحدة)

دفتر الأستاذ العام					
البلد	المشروع	نوع الحساب المصرفي	رصيد السلف	الحساب	الفارق
أفغانستان	AFG/02/R71	دولار الولايات المتحدة	١١٨ ٣٣١,٧٦	٧ ٧١٩,٢٦	١١٠ ٦١٢,٥٠
أفغانستان <sup>١</sup>	AFG/00/016	دولار الولايات المتحدة	١٥٨ ٥٢٦,٠٠	(١٥٨ ٥٢٦,٠٠)	٣٥٤ ٠٦٨,٧٥
جمهورية الكونغو الديمقراطية	ZAI/00/002	دولار الولايات المتحدة	٢٤٠ ٤٠٦,٤٩	(٥٦ ٧٨٥,١٣)	٢٩٧ ١٩١,٦٢
جنوب أفريقيا	SAF/98/R51	العملة المحلية	٧٢ ٢٣٨,٠٧	٥٤١ ٣٩٠,٣٤	(٤٦٩ ١٥٢,٢٧)
سويسرا	جنيف	يورو	١ ٢٤٢ ٥٩٣,٥٢	١ ٣٧٢ ١٦٠,٥٤	(١٢٩ ٥٦٧,٠٢)
طاجيكستان	TAJ/95/002	العملة المحلية	٩ ٤٢٤,٨٤	١ ٩٤٢,٠٠	٧ ٤٨٢,٨٤
		دولار الولايات المتحدة	٢٠٨ ٣١٢,١١	٢١٨ ٥٨٥,٧٤	(١٠٢ ٢٧٣,٦٣)
العراق <sup>١</sup>		دولار الولايات المتحدة	٨٨ ٤٥٢,٥٩	٥٠٦ ٣٧١,١٧	(٤١٧ ٩١٨,٥٨)
قبرص	CYP/98/001	العملة المحلية	٧٩٨ ٨٥٥,٠٠	٣٤١ ٦١٦,٣٢	٤٥٧ ٢٣٨,٦٨
		دولار الولايات المتحدة	٢٠٣ ٠٢٠,٨٥	١ ٠٣٥ ٢٠٢,٥٣	(٣٢ ١٨١,٦٨)
كرواتيا	CRO/96/002	العملة المحلية	٣٧ ٣٦٥,٥٦	(٩٩ ٥٤٠,١٥)	١٣٦ ٩٠٥,٧١
		دولار الولايات المتحدة	٤٧ ٥٢٩,٠٠	١٨١ ٢٧٦,٢٩	(١٣٣ ٧٤٧,٢٩)
كوسوفو	YUG/00/004	العملة المحلية	٣٩ ٠٩٨,٢١	٤٣١ ٥١٤,٤٦	(٣٩٢ ٤١٦,٢٥)
كينيا	SOM/92/001	العملة المحلية	٦١ ١٤٢,١٥	(٩٩ ٩٨٩,٣٤)	١٦١ ١٣١,٤٩
		دولار الولايات المتحدة	٥٦ ٢٠٧,٥٥	٨٥٥ ٣٠٢,٢٣	(٧ ٩٩٠ ٠٩٤,٦٨)
اليمن	YEM/01/003	العملة المحلية	٤٦ ٢٣٣,٥١	(١ ١٨٥,٦١)	٤٧ ٤١٩,١٢
		دولار الولايات المتحدة	١٧ ٢٢٧,٢٩	(٦ ٨٠٢,٠٠)	٢٤ ٠٢٩,٢٩
المجموع			٣ ٤٤٤ ٩٦٤,٥٠	٥ ٠٣٣ ٢٣٥,٩٠	(١ ٥٨٨ ٢٧١,٤٠)

(أ) تشمل حسابات السلف الفرعية.

٩٤ - ويمكن زيادة تحليل (جزئياً) الفروق المتعلقة بأربع حسابات فقط على النحو التالي:  
(أ) مشروع جنيف - يمكن أن يُعزى الفارق جزئياً إلى النفقات البالغة ١١٩ ٦٩٣ دولاراً التي لم تسجل في حساب الأستاذ العام في آذار/مارس ٢٠٠٢. وبُنخست قيمة نفقات المشاريع بمبلغ ١١٩ ٦٩٣ دولاراً وبولغ في تقدير حساب السلف القطرية

بالمقدار نفسه. كذلك تم تسجيل خسارة في الصرف قيمتها ٥٠١٨ دولارا حدثت في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣ بوصفها ربحا. ونشأ عن هذا الخطأ بخس لقيمة الربح/الخسارة ناشئ عن تقلب أسعار العملة بما قدره ١٠٠٣٦ دولارا، وقابل ذلك تقدير مبالغ فيه لحساب السلف؛

(ب) مشروع كوسوفو، و YUG/00/004 - يمكن أن يُعزى الفارق إلى عامل التوقيت، وذلك نظرا لأن المبلغ ٦٨٣ ٣٨٧ دولارا سُجل في المطابقة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤. وعلاوة على ذلك، كان هناك فارق في تجديد الموارد المسجل في أيار/مايو ٢٠٠٣، حيث وردت في الأستاذ العام إشارة إلى تجديد قدره ٧٧٧ ٢٤١ دولارا، بينما بلغت قيمة التجديد المسجل في المطابقة ٧٥٥ ٢٥٣ دولارا، أي بفارق قدره ٩٧٨ ١١ دولارا. ويمثل الفارق البالغ ٧٠٤٩ دولارا النفقات المسقطه، مما نشأ عنه بخس لقيمة النفقات وزيادة في قيمة الأرصدة النقدية والمصرفية بالقدر نفسه. وفضلا عن ذلك، أُسقطت أرباح أسعار الصرف الناشئة عن ذلك والبالغة ١٦٩ ٤ دولارا في أيار/مايو ٢٠٠٣، مما أدى إلى بخس قيمة الرصيد المصرفي وتحقيق ربح/خسارة بسبب تقلب العملة؛

(ج) مشروع قبرص، CYP/98/001 - تم الحصول على مبلغ ٥٣١ ٦٩٥٨ دولارا لتمويل المشروع وذلك وفقا لعملية المطابقة. بيد أنه ورد في دفتر الأستاذ العام مبلغ ٣٨٧ ٢٧٢ ٦ دولارا نظرا لأن المعاملة سُجلت بما يعادل قيمتها من العملة المحلية. وفضلا عن ذلك، خُصص مبلغ ٥١٤ ٤٥٣ ١ دولارا للحساب النقدي للمكتب القطري لغرض المشروع، بينما تشير وثيقة المشروع إلى أنه تم استلام مبلغ ٣٣٢ ٦٢١ دولارا فقط لأغراض المشروع؛

(د) حساب العراق الرئيسي - فُرضت رسوم مصرفية بنسبة ١,٥ في المائة على جميع الأموال المحددة للعراق. ولم ترد إشارة إلى أي رسم من الرسوم المصرفية البالغ إجمالي قيمتها ٩١١ ٣٧٢ دولارا في إطار حسابات نفقات المشاريع. ونشأ عن ذلك بخس قيمة نفقات المشاريع (وإيرادات المشاريع الناشئة عن ذلك) فيما يتعلق بمشاريع العراق هذه، بينما بولغ في تقدير قيمة الرصيد المصرفي في دفتر الأستاذ العام. وعُثر أيضا على فارق آخر قدره ٢٧٦ ٤١٥ دولارا يعود تاريخه إلى عام ٢٠٠٢ ولم يتمكن المكتب من تقديم توضيح شافٍ لذلك.

### حسابات مقاصة قسائم الصرف الداخلية

٩٥ - استخدم حساب قسائم الصرف الداخلية لتسجيل نفقات المشاريع والسلف المتعلقة بحسابات السلف، كما أن هذا الحساب مدرج في الرصيد الصافي البالغ ٥٢,٧ مليون دولار

مستحقة على البرنامج الإنمائي. ولم يستطع المجلس تقرير ما إذا كانت البنود المتطابقة صحيحة وكاملة ودقيقة بالنسبة لرصيد الائتمان البالغ ١,٢ مليون دولار في حساب قسائم الصرف الداخلية (في عام ٢٠٠١ بلغ الرقم ٧٦٧ مليون دولار). واعترف المجلس أن رصيد حساب مقاصة قسائم الصرف الداخلية ينبغي أن يُحسب صافٍ مقابل بقية الحسابات التي يتكون منها الرصيد المستحق ل/المستحق على البرنامج الإنمائي. بيد أن المكتب لم يتمكن من مطابقة حساب قسائم الصرف الداخلية، ولذلك لم يتمكن المجلس من إبداء أي رأي بشأن مدى معقولية ذلك. وتتم عملية المطابقة هذه عادة في كوالالمبور، كما أن هذه النتيجة يمكن أن تكون ناشئة عن عدم توفر الموارد الكافية.

### أرصدة الصناديق

٩٦ - لاحظ المجلس أن عمليات المطابقة العادية لم تتم فيما يتعلق بالأرصدة بين مختلف كيانات الأمم المتحدة. ولم تتوفر تفاصيل البنود المطابقة الخاصة بالجهات المدينة للصناديق أو البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، كما أن المجلس لم يتمكن من تقرير ما إذا كانت البنود المطابقة صالحة وتامة ودقيقة. وأبلغ البرنامج الإنمائي عن مبلغ مستحق للمكتب يفوق المبلغ المسجل لدى المكتب بما قدره ٠,٠٢٣ مليون دولار كما أبلغ صندوق الأمم المتحدة للسكان عن مبلغ مستحق للمكتب تقل قيمته على المبلغ المسجل لدى المكتب بما قدره ٠,٨٨٩ دولار. وفي حين يعترف المجلس بالجهود التي يبذلها المكتب من أجل تسوية الفارق، فإن المسألة لا تزال دون حل.

### خاتمة

٩٧ - يساور المجلس قلق كبير بسبب انهيار الضوابط فيما يتعلق بحسابات السلف. وتمثل عملية المطابقة العادية لأرصدة الحسابات المصرفية مع الأرصدة المبينة في السجلات المالية إجراء رقابة رئيسي في أي نظام مالي. وما لم تتم عملية المطابقة هذه، فإنه لا يمكن للمكتب أن يضمن أن المبالغ المجهزة المسجلة في حساباته المصرفية موثوقة وكاملة ودقيقة. ولم يكن من الممكن تحديد القيمة الكمية للفوارق كما أنه لم يكن من الممكن التحقق من دقة حسابات السلف. وحتى في الحالات التي تمت فيها عمليات المطابقة فلم يكن بإمكان المكتب تبرير الفوارق أو التحقق منها. وعزا المكتب انهيار الضوابط إلى نقص كبير في الموارد كوالالمبور.

٩٨ - ووافق المكتب على توصية المجلس باتخاذ إجراءات فورية من أجل (أ) إجراء المطابقات لجميع حسابات السلف وحسابات القسائم الداخلية وحسابات الصناديق، (ب) والتحقق في جميع بنود المطابقة وتسويتها، (ج) وتحديد القيمة الكمية لبنود المطابقة والإسقاطات، (د) وتجهيز التسويات الناشئة عن ذلك (هـ) تنفيذ تدابير لمنع حدوث انهيار مماثل في الضوابط، بما في ذلك تدريب الموظفين تدريباً كافياً.

٩٩ - وأبلغ المكتب المجلس أنه صنف هذه التوصية بوصفها ذات أولوية قصوى وأن تنفيذها سيدرج في المرحلة ١ من الخطة التي وضعها لـ "الخروج من الأزمة".

## ١٢ - تجاوز ميزانيات المشاريع

١٠٠ - إن مديري مختلف المشاريع هم المسؤولون عن كفالة عدم تجاوز نفقات المشاريع لميزانية المشاريع المعتمدة. ويتعين أن يوافق مختلف المانحين على الأموال قبل تكبد أي نفقات إضافية. وتنص المادة ٤-٧١١ من دليل المكتب لإدارة وتنظيم المشاريع على أنه يجب إصدار تقرير عن إنجاز المشاريع شهرياً لتمكين مديري المشاريع من رصد ملخصات النفقات مقارنة بالميزانية وعلى أساس كل بند على حده. وتنص المادة ٤-٧٤٠ على أن عملية الرصد ينبغي أن تتم على الأقل بالنسبة لعملية إعادة جدولة الميزانية في تشرين الأول/أكتوبر وكجزء من إجراءات غلق الحسابات في نهاية السنة.

١٠١ - وقدر المبلغ الإجمالي الزائد عن ميزانيات المشاريع في عام ٢٠٠٣ بـ ٢٠,٤ مليون دولار، ويشمل ٢٤٠ مشروعاً. ويمثل هذا المبلغ ١٣ في المائة من المشاريع النشطة في عام ٢٠٠٣ والبالغ عددها ١٩٠٥ مشاريع. ويستأثر حساب مشاريع اتفاق الخدمات الإدارية بمبلغ ١٠,٦ ملايين دولار من النفقات الزائدة، والتي يؤكد المكتب أن نفقاتها تجاوزت ميزانيتها بمبلغ ٢,١ مليون دولار وأنه ليس هناك ميزانية متاحة للسنة المالية ٢٠٠٤.

١٠٢ - ويواجه المكتب خطر احتمال عدم استرداد أموال المشاريع التي أنفقت زائدة عن الميزانيات المعتمدة. ونظراً للحالة المالية للمكتب، فإن الخسائر الناشئة عن النفقات غير المأذون بها قد يكون من الصعب استيعابها، كما يمكن أن يترتب على ذلك آثار وخيمة فيما يتعلق بالتدفق النقدي. وعلاوة على ذلك، ونظراً لعدد المشاريع الكبير التي تجاوزت نفقاتها ميزانيتها، يبدو أن مديري المشاريع لم يتقيدوا بالسياسات والإجراءات خلال فترة السنتين. ولم تكن ضوابط الرصد المتعلقة بنفقات المشاريع كافية للكشف عن الإنفاق المفرط ورصده، وهو ما يمكن أن تترتب عليه بالفعل خسائر مالية. ولم يتسن تقييم الحالة في عام ٢٠٠٤ حتى أيار/مايو ٢٠٠٤ وذلك بسبب وقف العمل بنظام رقابة الأموال وتنفيذ نظام أطلس، الذي لم يدخل بعد طور التنفيذ الكامل.

١٠٣- ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) اتخاذ خطوات فورية لتحديد جميع حالات تجاوز النفقات، و (ب) طلب موافقات إضافية على الميزانيات من العملاء لتغطية النفقات الزائدة، و (ج) إبلاغ لجنة التنسيق الإدارية بمجالات العجز غير الممولة وتأثير ذلك على الوضع المالي للمكتب، و (د) تقييم الضوابط فيما يتعلق بميزانيات المشاريع كجزء من تحليل أطلس للعمليات التجارية، وذلك لكفالة إنجاز الاستعراضات الشهرية اللازمة وميزانيات ونفقات المشاريع.

١٠٤- وأبلغ المكتب المجلس أن المرحلتين ٢ و ٣ من خطة "الخروج من الأزمة" ستضمنان حلا هيكليا لتعزيز الضوابط لكفالة عدم تجاوز نفقات المشاريع لميزانيات المشاريع دون موافقة العملاء عليها كتابيا.

### ١٣ - استعراض البيانات المالية

١٠٥- طلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٢٠/٥٥ ألف، المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠ إلى الأمين العام والرؤساء التنفيذيين لصناديق الأمم المتحدة وبرامجها أن يواصلوا جنبا إلى جنب مع مجلس مراجعي الحسابات تقييم المعلومات المالية التي ينبغي تقديمها في البيانات المالية والجداول الزمنية وما ينبغي عرضه في مرفقات البيانات. وهكذا استعرض المجلس العرض والكشف العاميين للبيانات المالية للمكتب لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

١٠٦- ويرى المجلس أن التقرير المالي والبيانات المالية ينبغي أن تتضمن معلومات موحدة كافية لتمكين جميع المستخدمين لها من فهم عمليات وأداء المنظمة في الفترة المالية قيد النظر فهما جيدا. وينبغي أن يتحقق هذا الفهم لدى المستخدمين دون أن يلجأوا هم أنفسهم إلى الربط بين أجزاء المعلومات.

١٠٧- ونظرا للعدد الكبير من التقارير التي تطلبها الجمعية العامة والمجلس التنفيذي للمكتب، يدرك مجلس مراجعي الحسابات أن المبادئ الإدارية المبينة أدناه يمكن أن تكون في بعض الحالات واردة في وثائق صدرت كجزء من عملية الإبلاغ العادية (من ذلك على سبيل المثال ورقات المجلس التنفيذي التي تغطي المعلومات المتعلقة بالميزانية والموظفين والتقارير السنوي للمدير التنفيذي).

## التقرير المالي

١٠٨- وفيما يتعلق بالمبادئ الإدارية وأفضل الممارسات، تقدم عادة معلومات بشأن المسائل الإدارية التالية في واسطة مثل التقرير المالي (الفصل الأول) الذي يرد قبل البيانات المالية:

- (أ) الإدارة والهيئات التنظيمية الأخرى؛
- (ب) الإبلاغ عن الأداء والمعلومات غير المالية؛
- (ج) القضايا المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية؛
- (د) إدارة المخاطر، والاستمرارية والرقابة الداخلية.

### الإدارة والهيئات التنظيمية الأخرى

١٠٩- يقدم المكتب تقاريره إلى الجمعية العامة عن طريق المجلس التنفيذي. بيد أن التقرير المالي للمكتب لم يتضمن معلومات بشأن مجلسه التنفيذي، ولجنة التنسيق الإداري، والمدونة الداخلية لقواعد السلوك وتنفيذها أو سياسة الاتصالات.

### الإبلاغ عن الأداء والمعلومات غير المالية

١١٠- لم يتضمن التقرير المالي للمكتب إشارة إلى أدائه فيما يتعلق بأهداف المنظمة وولايتها. كذلك، لم يتضمن التقرير الكشف عن المعلومات غير المالية. ويمكن أن يشمل هذا التقرير معلومات عن السوق التي يعمل فيها المكتب بالطريقة التي توخاها في مجال المنافسة من أجل المحافظة على حصته في السوق في قطاع قائم على المنافسة. ومن شأن هذه المعلومات أن تكون ذات قيمة في نظر أصحاب المصلحة المعنيين قبل الكشف الإلزامي عن المعلومات المالية.

### القضايا المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية

١١١- يمكن أن تكون المعلومات بشأن القضايا المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية مفيدة، كما ينبغي إيلاء الاهتمام لمدى استصواب إدراج هذه المعلومات في التقارير المالية للمكتب. وتشمل المسائل التي يمكن معالجتها ما يلي:

- (أ) الإبلاغ البيئي؛
- (ب) الإبلاغ عن الموظفين و/أو الموارد البشرية، من قبيل تحليل هيكل الموظفين ومهارات الموظفين الحاليين مقارنة بالمهارات الضرورية وبيان تفاصيل الاحتياجات من الموظفين في المستقبل، بما في ذلك خطة الاستمرارية وسياسة التناوب؛

(ج) القضايا المتعلقة بالصحة والسلامة؛

(د) الإبلاغ الاجتماعي.

إدارة المخاطر، والاستمرارية والرقابة الداخلية

١١٢- من العوامل الحاسمة بالنسبة لمعظم المنظمات، ولا سيما مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، تحديد المخاطر بصورة دائمة ومواصلة تطوير النظم والضوابط ومعالجة تلك المخاطر حرصاً منها على تصحيح وضعها المالي. ولذلك فإن الكشف عن المعلومات المتعلقة بالمخاطر له صلة باحتياجات مستخدمي البيانات المالية. ويمكن أن تتناول عملية الكشف هذه أهم التدابير المتبعة لمواجهة المخاطر المالية، ولحماية الأصول والسجلات المالية وكفالة الاستمرارية في حالة حدوث كارثة. ولم تتضمن التقارير المالية للمكتب عن الفترتين الحالية والسابقة الكشف عن مثل هذه المعلومات.

١١٣- ويتضمن التقرير المالي للمكتب ملخصاً للبيانات المالية. بيد أنه لا يتضمن مؤشرات أو معدلات رئيسية من قبيل النسبة الحالية (الأصول الحالية للخصوم الحالية) والخصوم الحالية بوصفها نسبة مئوية من مجموع الخصوم.

١١٤- وفضلاً عن ذلك، لم يتضمن التقرير المالي معلومات بشأن ما يلي:

(أ) وجود خطة لإدارة المخاطر والانتعاش؛

(ب) التدابير الداخلية لإدارة المخاطر، ومدونة داخلية لقواعد السلوك وإنفاذها في أوساط الموظفين؛

(ج) مراجعة الحسابات الداخلية؛

(د) تفاصيل عن أية لجنة إشراف تقوم باستعراض عمل مراجعي الحسابات الداخلية؛

(هـ) التدابير السارية لحماية سلامة المعلومات الإدارية والمالية.

١١٥- ومن شأن تقديم المعلومات والكشف عنها أن يخضع في جملة أمور منها أن تفوق المنافع المترتبة على تقديم المعلومات تكاليفها فضلاً عن استيفائها الخصائص العامة المتعلقة بالنوعية أي مدى أهميتها وموثوقيتها وإمكانية مقارنتها وإمكانية فهمها كما هو مبين في المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة.

١١٦- وعلى إثر مراجعة الحسابات التي قام بها المجلس، أدخل المكتب عددا من التحسينات على عرض البيانات المالية وكشفها.

١١٧- ووافق المكتب على توصيات المجلس بـ (أ) النظر في الكشف عن البنود في التقرير المالي من حيث أفضل مبادئ الإدارة فيما يتعلق بالمراقبة، والإبلاغ عن الأهداف، والقضايا المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية، وإدارة المخاطر، والاستمرارية والقضايا المتعلقة بالضوابط الداخلية؛ وينبغي في هذا الصدد أن يرجع المكتب إلى الفقرة ٦ من قرار الجمعية العامة ٢٧٨/٥٧ ألف، وذلك لأن تحسين الكشف عن المعلومات من شأنه أن يشكل خطوة إلى الأمام في اتجاه توخي نهج استباقي إزاء الاستعراض الذي طلبته الجمعية العامة؛ و (ب) مواصلة تحسين عرض كشف البيانات المالية؛ و (ج) تعميم أي تحسينات أساسية على بقية مؤسسات الأمم المتحدة.

١١٨- وأبلغ المكتب المجلس أن دراسة هيكل الإدارة ومبادئها والمحاسبة ستتم عندما يضع استراتيجية عامة وتشغيلية جديدة وذلك كجزء من المرحلة ١ من خطته المتعلقة بـ "الخروج من الأزمة".

#### ١٤ - شطب خسائر النقدية والذمم المدينة والممتلكات

١١٩- أبلغ مكتب خدمات المشاريع المجلس أنه لم يشطب أي مبالغ في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣.

#### ١٥ - المدفوعات على سبيل الهبة

١٢٠- أبلغ المكتب المجلس أنه دفع على سبيل الهبة مبلغ ٢٣٤ ١ دولارا خلال فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣.

#### دال - المسائل الإدارية

##### ١ - اتفاقات مستوى الخدمة

١٢١- أوصى المجلس في الفقرة ٨٧ من تقريره السابق<sup>(٢)</sup> بالتعجيل بوضع الصيغة النهائية للاتفاقات بين المكتب والبرنامج الإنمائي بغية تنظيم وظائف الخدمات المركزية المتلقاة من البرنامج الإنمائي، بما في ذلك وظائف ومسؤوليات وهياكل التكلفة بين كل من المكتب والبرنامج. وفي أيار/مايو ٢٠٠٤، تم وضع مشروع مذكرة تفاهم "شاملة". بيد أنه لم يتم إعداد اتفاقات مستوى الخدمة بشأن الوظائف والمسؤوليات لكل من المنظمتين حتى أيار/مايو ٢٠٠٤.



١٢٢- ووافق المكتب على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بأن يقوم، بالتشاور مع البرنامج الإنمائي، بالتعجيل بوضع الصيغة النهائية لمذكرة التفاهم لتنظيم وظائف الخدمات المركزية التي يقدمها البرنامج الإنمائي. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن يقوم المكتب، بالتشاور مع البرنامج الإنمائي، بإعداد اتفاقات مستوى الخدمة ووضع الصيغة النهائية لها مع تحديد وظائف ومسؤوليات كل منهما بوضوح.

١٢٣- وأبلغ المكتب المجلس أن توضيح علاقته المعقدة مع البرنامج الإنمائي تشمل مع ذلك جوانب تفوق مجرد تصميم أسعار التحويل وتكاليف الخدمات ووضعها في الصيغة النهائية. وسوف يتم هذا النشاط الحيوي كجزء من المرحلتين ٢ و ٣ من خطة "الخروج من الأزمة".

١٢٤- وأبرم أيضا المكتب اتفاقية تفاهم مع البرنامج الإنمائي تتعلق بتنفيذ المرحلة ١ من نظام أطلس في ٢٦ حزيران/يونيه ٢٠٠٣. بيد أنه لم يتم (أ) تحديد نطاق الاتفاق بوضوح، و (ب) لم تحدد التكاليف بوضوح و (ج) وينص العقد على أن المكتب يوافق على أن يتحمل المسؤولية كاملة عن التكاليف التي يتكبدها البرنامج الإنمائي نتيجة للأعمال التي يقوم بها أو التي يتمتع عن القيام بها بموجب مذكرة التفاهم، أو عدم امتثال المكتب لشروط اتفاق الترخيص. لذلك يمكن أن يتكبد المكتب تكاليف غير محدودة بسبب ما ينشأ عن ذلك من أضرار تلحق بالبرنامج الإنمائي بصرف النظر عن سبب أي عمل أو امتناع.

١٢٥- ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يكفل، بالتشاور مع البرنامج الإنمائي، بأن ينص اتفاق تنفيذ نظام أطلس (الموجة ٢) مع البرنامج الإنمائي على (أ) نطاق الاتساق وهيكل التكاليف و (ب) وحدود المسؤولية المحتملة عن التكاليف التبعية التي يتكبدها البرنامج الإنمائي التي لا يتحمل المكتب المسؤولية المباشرة عنها.

## ٢ - تقارير المراقبة الداخلية

١٢٦- يضطلع مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء التابع للبرنامج الإنمائي بوظيفة المراقبة الداخلية لمكتب خدمات المشاريع بموجب اتفاق الاستعانة بالمصادر الخارجية. وأوصى المجلس في الفقرة ٩٠ من تقريره السابق<sup>(٦)</sup> بأن يرتب مكتب خدمات المشاريع تغطية لعملية المراقبة الداخلية بشأن الإجراءات والضوابط والبيانات المالية.

١٢٧- وخلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، أنجز مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء عددا من عمليات مراجعة الحسابات الداخلية والتحقيقات في المكتب. بيد أن غالبية هذه التقارير ركزت على المشاريع، وتناول تقرير

واحد فقط المكتب الرئيسي. ولم يجر مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء أي مراجعات للحسابات لتقييم موثوقية المحاسبة والبيانات الأخرى التي أصدرها مكتب خدمات المشاريع والإبلاغ عنها لغرض إنتاج بياناته المالية.

١٢٨- ووافق المكتب على التوصية التي كرر تأكيدها المجلس بأن يرتب المكتب تغطية لعمليات المراقبة الداخلية بشأن الإجراءات والضوابط والبيانات المالية.

### ٣ - إيجار أماكن المكاتب

١٢٩- أجري استعراض مستقل على أثر مراجعة الحسابات السابقة التي قام بها مجلس مراجعي الحسابات وبناء على طلب المجلس التنفيذي. وورد في الاستعراض المستقل أنه ينبغي لمكتب خدمات المشاريع "أن يضع، بالتشاور والتفاوض مع مالكي الأماكن، حسب الاقتضاء، استراتيجية أكثر وضوحاً تنص على إيجار جزء كبير من الباطن لمباني كريسز مدة طويلة أو فسخ عقد الإيجار مع كريسز"<sup>(٥)</sup> وأبلغ المدير التنفيذي المكتب للمجلس التنفيذي في الوثيقة DP/2003/CRP.19 أن الفريق الاستشاري الاستراتيجي المعني باستعراض حالة المنظمة سيحقق في المسألة وينظر في تنفيذ التوصية، بوصف ذلك هدفاً من أهدافه الطويل الأجل.

١٣٠- وأنفق المكتب مبلغ ٨,٣ ملايين دولار على مباني المكاتب استرد منه ٢,٣ مليون دولار في شكل إيرادات إيجار حصلها من تأجير حيز المكاتب من الباطن. وخلال فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، استعمل المكتب ٥٠ في المائة في المتوسط من حيز المكاتب المؤجرة وأجر منها ٢٥ في المائة أخرى من الباطن. ويتضمن عقد الإيجار شرطاً ينص على عدم السماح للمكتب بأن يؤجر من الباطن أكثر من ٢٥ في المائة من الحيز المؤجر ما لم يحصل على موافقة من مالك المباني. بيد أن المجلس لاحظ أن المكتب لم يجر منذ أيار/مايو ٢٠٠٤ مفاوضات مع المؤجر للحصول على موافقته على السماح له بأن يؤجر من الباطن نسبة تزيد على ٢٥ في المائة من حيز المكاتب.

١٣١- وتنتهي مدة عقد الإيجار الحالي في ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١٤. وعلى أساس الحيز غير المستخدم (٢٥ في المائة) وإيرادات الإيجار الحالية، فإن المكتب قد يتكبد خسارة قدرها ١٩,٨ مليون دولار خلال مدة عقد الإيجار ما لم يتم تأجير الحيز غير المستخدم. وحتى أيار/مايو ٢٠٠٤، لم يحدد المكتب سياسة تتعلق بإدارة تأجير الحيز غير المستخدم.

(٥) DP/2003/40، التوصية رقم ٢٧.

١٣٢- ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) إجراء مفاوضات رسمية مع المؤجر في أقرب وقت ممكن للحصول على موافقته لتجاوز نسبة الـ ٢٥ في المائة من الحيز المؤجر من الباطن، و (ب) وضع سياسة لإدارة تأجير الحيز غير المستخدم، و (ج) وإجراء تحليل لجدوى تكاليف مواصلة اتفاق الإيجار الحالي.

١٣٣- وأبلغ المكتب المجلس أنه سيبحث مسألة تحسين تنظيم ورصد الحيز المؤجر في المرحلتين ٢ و ٣ من خطة "الخروج من الأزمة".

#### ٤ - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١٣٤- تمثل استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خريطة طريق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لدعم وتعزيز الاتجاه التنظيمي، وتحديد الموارد اللازمة لذلك والمنافع التي يمكن أن تتحقق من تنفيذ مثل هذه الخطة. وينبغي أن تتناول استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جملة أمور ما يلي:

(أ) أهداف ومقاصد إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات لكافة المجموعات؛

(ب) مدى تكامل العملية التجارية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(ج) هيكل ومعايير بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(د) هدف بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(هـ) الخدمات التي ستقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(و) المرافق التي تستخدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(ز) الاحتياجات من الموارد.

١٣٥- وغطت الخطة الاستراتيجية السابقة الفترة ١٩٩٤-١٩٩٧. ونتيجة لعدم وجود استراتيجية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن أي تدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد لا يسير في الاتجاه الصحيح. وتكتسي هذه المسألة أهمية خاصة في تنفيذ نظام أطلس.

١٣٦- وأعد المكتب مشروع وثيقة عنوانها "التحضير لاستخدام مكتب خدمات المشاريع لنظم معلومات عالية"، الهدف منها تمهيد الطريق لتمكين المكتب من النجاح في عملية

إعادة التنظيم. وكان من المفروض أن يكون ذلك بداية صياغة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وركزت الوثيقة على التطبيقات وبيئة توصيل المعلومات دون المعدات اللازمة لهذه العملية. وتناولت وثيقة منفصلة هذه المسألة. وكان المكتب يتوقع أن يقوم كبير موظفي الإعلام بوضع الصيغة النهائية لمشروع هاتين الوثيقتين وإدماجهما في استراتيجية شاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة بمكتب خدمات المشاريع.

#### عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهيكل الإبلاغ

١٣٧ - لم يكن لدى المكتب لجنة توجيهية تابعة للإدارة العليا تعنى بمسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأعرب المكتب عن الأمل في أن يتم إنشاء لجنة جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعد تعيين فريق جديد تابع للإدارة العليا.

#### السياسات والامتثال

١٣٨ - أصدر مكتب خدمات المشاريع سياساته المتعلقة بالبريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠. بيد أنه لم تكن هناك سياسات متبعة أخرى لتنظيم الاستخدام الصحيح لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وكفالة المحافظة على نوعية البيانات والمعلومات. واعتمد المكتب على السياسة الأمنية التي وضعها البرنامج الإنمائي لغرض تنفيذ نظام أطلس. ويمكن أن تشمل هذه السياسة سياسات التشغيل، وخطوة استرجاع البيانات والمعلومات في حالات الكوارث والإجراءات المتعلقة بإدارة حسابات المستخدمين.

#### المعايير وأفضل الممارسات

١٣٩ - لم يعتمد المكتب رسمياً المبادئ التوجيهية المتعلقة بأهداف مراقبة تكنولوجيا المعلومات أو أية أطر من قبيل القاعدة ٩٠٠١ للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس. وفي حين يعترف المجلس بأن المكتب بصدد القيام بتنفيذ نظام أطلس تنفيذاً كاملاً، فإن هذه المبادئ التوجيهية تتيح أدوات مفيدة والتقييم الذاتي ومراقبة معايير النوعية وتحليل المخاطر ضمن أمور أخرى. وأبلغ المكتب المجلس أنه لا يعتبر تنفيذ مثل هذه المعايير الدولية كاملة إجراءً فعالاً من حيث التكلفة، ولكنه خطط لاستخدامها بالفعل لأغراض البريد الإلكتروني وإدارة المعلومات وإدارة الهياكل الأساسية.

١٤٠ - ووافق المكتب على توصية المجلس بـ (أ) وضع خطة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، و (ب) والنظر في إنشاء وظيفة توجيهية أو لجنة توجيهية لتكنولوجيا

المعلومات و (ج) وبحث المنافع التي تنشأ عن اعتماد المعايير الدولية وأفضل الممارسات التي سيطبقها على بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

١٤١ - وأبلغ المكتب المجلس أنه سيبحث مسألة التطبيقات كاملة كجزء من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة". وإجراء جرد بالتطبيقات والبرامج التقنية وهندسة المعلومات الحالية في المكتب ووضع الصيغة النهائية لاستراتيجيته في المستقبل خطوتان من الضروري القيام بهما كجزء من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة".

### نظام تخطيط موارد المؤسسة

مقدمة

١٤٢ - نفذ البرنامج الإنمائي، في شراكة مع المكتب وصندوق الأمم المتحدة للسكان نظاما جديدا لتخطيط موارد المؤسسات التجارية يطلق عليه اسم أطلس كما هو مبين أعلاه. وعلى الرغم من أن البرنامج الإنمائي كان هو الجهة الرائدة في هذا المشروع، فإن المكتب لا يزال هو المسؤول على كفاءة تلبية النظام لاحتياجاته. وكان المقصود بهذا التنفيذ الأخذ بتكنولوجيات جديدة، وتنسيق العمليات وتغيير بيئة إدارة المعلومات في كل منظمة من المنظمات. واستعاض النظام الجديد عن النظم "المحلية" "القديمة" الحالية ببيئة متكاملة يؤمل أن تتيح الأدوات اللازمة لتعزيز قدرات المكتب على إدارة المالية والمشاريع والموارد البشرية والمعلومات. وقد تم الفراغ الآن من إنجاز الموجة ١ من تنفيذ النظام بعد أن تمت عملية النقل الأولى لنظام أطلس في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ إلى أربعة مكاتب ميدانية والمقر.

١٤٣ - ويعتبر المجلس أن تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات التجارية حدثا هاما بعد تاريخ الحساب الختامي. وكان البرنامج الإنمائي الشريك المنفذ الرئيسي واتب منهجية سريعة المسار لتنفيذ النظام. واستلزم ذلك أن يتم تخطيط وتنفيذ مختلف المراحل في وقت واحد كما أنه ينطوي على إمكانية مواجهة المشروع لمخاطر كبيرة تتمثل في ارتكاب أخطاء وهفوات وربما الفشل. وتفاقم هذا الخطر نتيجة لارتفاع عدد النظم "القديمة" والمكاتب القطرية التي ستوحد وتدمج في إطار المشروع. ويركز هذا التقرير على تنفيذ المكتب لنظام أطلس. ويتضمن تقرير المجلس عن الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ بشأن البرنامج الإنمائي المزيد من التفاصيل بشأن عملية اقتناء النظام وتطويره.

## تنظيف البيانات وتحويلها

١٤٤ - تسفر مبادرات تنظيف البيانات عادة عن بيانات لا يمكن الإقرار بصحتها أو تفسيرها، وهي بيانات يتعين التخلي عنها وشطبها ماليا. ويجب مع ذلك الانتهاء من تنظيف بيانات المكتب بحلول أيار/مايو ٢٠٠٤. ويرى المجلس أنه ينبغي أن تستعرض عملية مراجعة الحسابات الداخلية جميع يوميات تنظيف البيانات بغرض إقرار صحتها ودقتها، غير أن هذه العملية لم تُنجز حتى أيار/مايو ٢٠٠٤.

١٤٥ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يتم التحقق في إطار عملية مراجعة الحسابات الداخلية للمكتب من صحة ودقة اليوميات التي تم نشرها نتيجة لعملية تنظيف البيانات.

## التدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١٤٦ - لم يكن من الممكن في فترة الاستعراض الذي أجراه المجلس قبل تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة تدريب الموظفين على النظام كاملا. فقد حدثت تغييرات عدة في نظام أطلس منذ توفير التدريب الأولي خلال شهري تشرين الأول/أكتوبر وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. وأثر ذلك سلبا على نوعية تعلم الموظفين للنظام وفهمهم له.

١٤٧ - ووافق المكتب على توصية المجلس بتحديد جميع التغييرات في نظام أطلس منذ التدريب السابق وتوفير التدريب المستكمل للمستخدمين للنظام على تلك التغييرات.

١٤٨ - وتم وضع نهج لمركز للمكالمات من ثلاث مستويات لمساعدة المستخدمين على النحو التالي:

(أ) المستوى ١ - الدعم التقني الرفيع المستوى؛

(ب) المستوى ٢ - المساعدة العملية للمستخدمين؛

(ج) المستوى ٣ - دعم العمليات التجارية.

١٤٩ - ويقوم البرنامج الإنمائي، من خلال مراكز تقديم الخدمات التابعة له في كل من نيويورك وكوالالمبور، وبراتيسلافا وبنما بالرد على معظم استفسارات المستوى ١. ويبلغ مجموع موظفي مراكز الخدمات المعينين الجدد في منظومة الأمم المتحدة ٨ موظفين (٣٣ في المائة) من أصل ٢٤ موظفا.

١٥٠ - وفي نيسان/أبريل ٢٠٠٤، عالج مركز الخدمات العالمي ما بين ٤٠٠ و ٥٠٠ حالة في الأسبوع (يشمل هذا الرقم الاستفسارات الواردة من صندوق الأمم المتحدة للسكان

والبرنامج الإنمائي كذلك). وتم تسجيل ما مجموعه ٦٤٠ ٨ حالة منذ بدء تشغيل نظام أطلس سُويّت منها ٩٥٣ ٧ حالة ولا تزال هناك ٦٨٧ حالة مفتوحة. وفي ما يتعلق ببقية الخدمات التي علق عليها المجلس في هذا التقرير، فإن المكتب لم يبرم اتفاقات مستوى الخدمة مع مراكز الخدمات.

١٥١- ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، بإبرام اتفاق مستوى خدمة مع مراكز الخدمات، وتحديد الاحتياجات القياسية الدنيا في ما يتعلق بعدد الحالات المعالجة وتحديد الفترة الزمنية اللازمة لحل الحالات التي تنطوي على مشاكل.

١٥٢- وأبلغ المكتب المجلس أن تنفيذ هذه التوصية سيرجأ مع ذلك إلى عام ٢٠٠٥ أو عام ٢٠٠٦ نظراً لأن هناك قضايا أكثر إلحاحاً تتعلق بمراقبة الوثائق والمعلومات المالية وتجهيزها، ونظراً لمحدودية موارده المالية والبشرية والقيود في مجال الطاقة والتركيز الإداريين.

١٥٣- ورأى المجلس خلال مراجعة الحسابات المؤقتة أن على المكتب أن يوثق رسمياً خطط الطوارئ التابعة له وبستعرضها بدقة ويختبرها لمواجهة احتمال عدم التمكن من تشغيل النظام. والنظم المطبقة في البرنامج الإنمائي شائعة الاستخدام لدى المكتب كذلك. وترد خطة البرنامج الإنمائي لاسترجاع المعلومات والبيانات في حالات الكوارث في اتفاق البرنامج الإنمائي لاستضافة الباعة. وذكر البرنامج الإنمائي أن خطة الطوارئ هذه تشمل حالات العطل الكبيرة في النظم. وفضلاً عن ذلك، كان البرنامج الإنمائي يخطط للاتصال البديل عن طريق الاتصال بالهاتف في المكاتب القطرية حيث يمكن أن تتصل الوحدات التجارية بالنظام من حين إلى آخر. بيد أنه لم تكن هناك خطة طوارئ لاسترجاع الوظائف الرئيسية في حالة تعطل نظام أطلس.

١٥٤- ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بتوسيع نطاق تدابير الطوارئ الخاصة به لكفالة القدرة على مواصلة توفير قدرات تجهيز نظم المعلومات في حالة عدم توفر التسهيلات الرئيسية خلال فترة طويلة من الزمن.

١٥٥- وأبلغ المكتب المجلس أن تنفيذ القدرات المحسنة على استرجاع وظائف النظم في حالات الكوارث قد يتم إرجاؤها حتى الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦.

#### الضوابط الداخلية

١٥٦- يتعلق إطار الضوابط الداخلية بمدى التزام النظام بضوابط وموازن الرقابة اللازمة، كما يكفل سلامة البيانات وموثوقيتها ويحمي المصالح المالية للمكتب. واعتمد الشركاء

التنفيذيون نمحا لزيادة فعالية وظيفة الممارسة الأفضل في نظام أطلس وتكليف العمليات التجارية للمكتب مع منفعية أطلس، حيثما أمكن. ويسفر عادة هذا النهج عن تغييرات في العمليات التجارية وكذلك في بيئة الضوابط الداخلية.

١٥٧ - ولذلك، أجرى المجلس استعراضا محدودا للضوابط الداخلية المطبقة داخل نظام أطلس في نيسان/أبريل ٢٠٠٤. وشمل هذا الاستعراض إجراء مقابلات مع موظفين من مكتب المراقب المالي، و "مستخدمين كبار" مختلفين، ومع مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء، وفريق أدوات تحسين العمل وموظفين محددين في مكتب خدمات المشاريع.

١٥٨ - وكيّف المكتب مكونات نظام أطلس المبينة أدناه، والتي ساعدت على تحسين الضوابط العامة في النظام بفرض "دفع العمل" على مستوى الاقتناء، وليس فقط على مستوى طلبات الشراء والموافقة على القسائم، وبفرض ملف رئيسي واحد لكل بائع للمنظمة بأسرها.

استعراض إطار الضوابط الداخلية قبل التنفيذ وبعده

١٥٩ - في الوقت الذي أجرى فيه المجلس مراجعة الحسابات المؤقتة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، لم تكن أطر الضوابط الداخلية قد وُضعت. وعين البرنامج الإنمائي شركة استشارية لتقوم باستعراض أطر الضوابط الداخلية لتنفيذ نظام أطلس في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣ (استعراض ما قبل التنفيذ) وفي آذار/مارس ٢٠٠٤ (استعراض ما بعد التنفيذ). ونص الاتفاق بشأن الاستعراضين على أنهما سيُنجزان في غضون ما مجموعه مائة ساعة (٤٠ ساعة للاستعراض الأولي، و ٤٠ ساعة لاستعراض ما بعد التنفيذ، و ٢٠ ساعة كوقت احتياطي) وبتكلفة إجمالية قدرها ١٥ ٠٠٠ دولار.

١٦٠ - ويساور المجلس القلق إزاء المفاهيم المتعلقة باستقلالية وموضوعية الشركة الاستشارية التي أجرت استعراض ما بعد التنفيذ وذلك لأنها كانت هي الشركة نفسها التي تنفذ نظام أطلس في مكتب خدمات المشاريع. ولاحظ المجلس مع ذلك أن الخبر الاستشاري الذي أجرى الاستعراض كان من شعبة مراجعة الحسابات التابعة للشركة وأنه لا يشارك مباشرة في أنشطة تنفيذ نظام أطلس. وذكر مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء ومكتب نظم المعلومات والتكنولوجيا أن مناقشات كانت تجري مع شركاء الأمم المتحدة المنفذين بشأن قيام طرف ثالث بإجراء استعراض ما بعد التنفيذ لنظام أطلس استعراضا مستقلا وشاملا يشمل إطار النظم الداخلية كذلك. ويرى المجلس أن الإعداد والتشغيل الصحيحين للضوابط الداخلية الذاتية داخل نظام أطلس مسألة حيوية لا سيما خلال المرحلة الأولية من التنفيذ.



١٦١ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، بالشروع في إجراء تقييم مستقل وشامل لما بعد تنفيذ إعداد الضوابط الداخلية الذاتية لنظام أطلس ومدى فعاليتها في أقرب وقت ممكن.

١٦٢ - وأبلغ المكتب المجلس أن هذا المشروع سيكون جزءاً من أنشطة المرحلة ١. بيد أن هذا المشروع يمكن أن يُنفذ بصورة مستقلة عن البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وذلك نظراً للمواعيد النهائية الضيقة ولأن عملية مكتب خدمات المشاريع ليست مطابقة لعمليات بقية الوكالات.

#### حالة إطار الضوابط الداخلية

١٦٣ - وحتى نيسان/أبريل ٢٠٠٤ لم يكن إطار الضوابط الداخلية لوحدة المشتريات والحسابات المستحقة الدفع والموارد البشرية في نظام أطلس قد استُكمل، وذلك على الرغم من أن ورقات المناقشة كانت متاحة. وكانت أطر الضوابط الداخلية لبقية الوحدات، مثل وحدات المشاريع، والخزانة، والهبات، ودفتر الأستاذ العام لم تُطور بعد.

١٦٤ - ويرى المجلس أن عدم وجود إطار عام معتمد للضوابط الداخلية يشمل جميع وحدات نظام أطلس يمكن أن يشكل عاملاً خطراً كبيراً على المكتب. فإطار الضوابط الداخلية هو الأساس الذي يمكن أن يكفل تنفيذ ضوابط كافية ومناسبة للتخفيف من حدة الخطر العام الذي تواجهه أي منظمة. ولم يكن لدى المكتب وبقية الشركاء المنفذين مشروع وثيقة عن الضوابط الداخلية، ولكنها كانت قيد المناقشة في أيار/مايو ٢٠٠٤.

١٦٥ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يجمع إطاراً عاماً للضوابط الداخلية يشمل جميع برامج نظام أطلس كمسألة ذات أولوية ويعممه على جميع الموظفين.

#### وحدة دفتر الأستاذ العام

١٦٦ - يتيح دفتر الأستاذ العام إمكانية توحيد الحسابات ذات الصلة بالفئات الرئيسية من الأرصدة. ولم يكن دفتر الأستاذ العام لمكتب خدمات المشاريع المتعلق بالنفقات قد دخل طور التنفيذ حتى أيار/مايو ٢٠٠٤. ونشأ عن ذلك عجز الإدارة عن التأكد من نتائج العمليات العامة للمكتب حتى أيار/مايو ٢٠٠٤، وذلك لأن المعلومات الإجمالية لم تكن متاحة.

١٦٧ - وأبلغ المجلس أن هذا يُعزى في البداية إلى خطأ في صيغة تحويلات أسعار الصرف بين حسابات دفتر الأستاذ بالدولار وحسابات دفتر الأستاذ باليورو مما نشأ عنه خطأ في

الحسابات. وتم تصحيح ذلك. بيد أن دفتر الأستاذ العام لم يُستخدم، وكان السبب في ذلك أساساً هو أن البرنامج الإنمائي كان يعترض أولاً إنجاز جميع عمليات المهائة ذات الصلة وكذلك تحميل جميع أرصدة الافتتاح.

١٦٨ - وكان يجري دفع مرتبات جميع الموظفين الدوليين في المكاتب القطرية وموظفي المقر باستخدام نظام المعلومات الإدارية المتكامل. وحتى أيار/مايو ٢٠٠٤، لم يتم إجراء عملية مهائة بين نظام المعلومات الإدارية المتكامل ونظام أطلس على الرغم من أن خطة الإصدار تشير إلى أن عملية مهائة كشف المرتبات التابع لنظام المعلومات الإدارية المتكامل قد أُنجزت غير أنه لا بد من أن يجريها المستخدمون وأن التاريخ المحدد للتنفيذ هو ١ أيار/مايو ٢٠٠٤.

١٦٩ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وباعتبار أنه هو المسؤول عن دفتر الأستاذ العام الخاص به، بتكثيف جهوده من أجل إيجاد حل لأوجه القصور في وحدة دفتر الأستاذ العام كمسألة ذات أولوية.

١٧٠ - وأبلغ المكتب المجلس أن هذا المشروع سيكون جزءاً من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة".

#### التسوية المصرفية

١٧١ - يتولى البرنامج الإنمائي إعداد التسويات المصرفية للحسابات المصرفية التابعة لمكتب خدمات المشاريع كجزء من الترتيبات المتعلقة باستعانة الخزانة بالمصادر الخارجية. ولم يجر البرنامج الإنمائي أي تسويات مصرفية حتى أيار/مايو ٢٠٠٤ بالنسبة للفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى نيسان/أبريل ٢٠٠٤. وذكر البرنامج الإنمائي أن الأسباب المتعلقة بعدم قيامه بالتسويات المصرفية بين البيانات المصرفية ودفتر الأستاذ العام، على مستوى المقر، كانت كالتالي:

(أ) عدم تسجيل أي بنود في وحدة دفتر الأستاذ العام بسبب المشاكل المذكورة في الفقرات من ١٦٦ إلى ١٧٠ أعلاه؛

(ب) لم تكن وظيفة التسوية المصرفية في نظام أطلس جاهزة للاستخدام؛

(ج) محدودية نطاق نظام أطلس الذي لا يعالج سوى سعر مصرفي موحد واحد في دفتر الأستاذ العام مقابل حسابات مصرفية منفصلة جعلت من الصعب للغاية مطابقة بنود التسوية مع مختلف البيانات المصرفية.

١٧٢ - وكان البرنامج الإنمائي بصدد بحث إدخال تغييرات على نظام أطلس للسماح بإجراء تسويات مصرفية منفصلة لكل حساب مصرفي. وإذا كانت هذه التغييرات غير ممكنة، ربما لزم اقتناء برامجيات حاسوبية أخرى لتتم مهايتها مع نظام أطلس لتمكين البرنامج الإنمائي من القيام بتسويات مصرفية منفصلة لكل حساب مصرفي على حدة.

١٧٣ - ووافق مكتب خدمات المشاريع على توصية المجلس بـ (أ) إدراج الأحكام والشروط الملزمة التي تتناول التسويات المصرفية في اتفاق مستوى الخدمة مع البرنامج الإنمائي الخاص بخدمات الخزانة؛ و (ب) رصد العمليات النقدية التي يقوم البرنامج الإنمائي بمعالجتها، نيابة عن المكتب، عن كذب إلى أن تتم التسويات المصرفية.

١٧٤ - وأبلغ المكتب المجلس أن تنفيذ التوصية (أ) أعلاه ربما لا ينتهي حتى الفترة الزمنية ٢٠٠٥-٢٠٠٦.

#### وحدة حسابات الدفع

١٧٥ - لاحظ المجلس أنه لا يمكن لأي شخص من مكتب خدمات المشاريع مُنح صلاحية تحديد الباعة أو الموافقة عليهم أن يغير تفاصيل قسائم السداد المعتمدة في نظام أطلس قبل أن تتم عملية السداد الفعلية. ويتيح نظام أطلس إمكانية تحرير التفاصيل على صفحة فاتورة السداد "تُعاد إلى البائع" بعد الموافقة على سداد القسيمة. ويشمل ذلك تغييرات مثل التفاصيل المتعلقة باسم البائع وحسابه المصرفي. ولا يتضمن نظام أطلس ضوابط لمنع إدخال تغييرات على التفاصيل المتعلقة بالشخص المدفوع له. ويعتبر المجلس هذا النقص موطن ضعف خطير يمكن أن ينشأ عنه احتيال وخسائر محتملة يتكبدتها مكتب خدمات المشاريع.

١٧٦ - ولاحظ المجلس أنه ليس هناك ضوابط وقائية للتعويض في هذا الصدد، ولا يتاح أيضاً استثناء كأداة اكتشاف لتحديد أي تغييرات تُدخل على قسائم السداد التي تمت الموافقة عليها.

١٧٧ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي، باتخاذ خطوات فورية لتصحيح مواطن الضعف في نظام أطلس للسماح بإجراء تغييرات على التفاصيل المتعلقة بالمدفوع له بعد الموافقة على قسيمة السداد.

١٧٨ - ولاحظ المجلس أنه من الضروري بالنسبة للمدفوعات المنقسمة بين مسؤولين عن الميزانية أن يوافق مسؤول واحد فقط على تلك المدفوعات. ويستطيع أيضاً مسؤول عن

الميزانية تحرير تخصيص المدفوعات دون موافقة مسؤول الميزانية الآخر. وينشأ عن ذلك خطر إساءة توزيع النفقات وكذلك احتمال إنفاق مبالغ غير مأذون بها.

١٧٩ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي، بكفالة موافقة مسؤولي الميزانية عن المبالغ المنقسمة بين مسؤولين أو أكثر من المسؤولين عن الميزانيات قبل أن تتم عملية الدفع.

الإلغاء التدريجي لنظام مراقبة الصناديق

١٨٠ - لاحظ المجلس أن نظام مراقبة الصناديق قد أُلغي تدريجياً بعد عملية التحويل التي تم بها نقل المعلومات إلى نظام أطلس. وبعد عملية التحويل، استُخدم أيضاً نظام أطلس لإدارة بيانات الميزانية. وقام مكتب خدمات المشاريع بتحويل ميزانيات مشاريع عام ٢٠٠٤ إلى نظام أطلس. ويستلزم نظام مراقبة الصناديق إعادة توزيع جميع الأرقام خلال فترة إغلاق السنة المالية ذات الصلة، وهو ما يجري عادة في أيار/مايو من السنة التالية. وخلال هذه العملية، تعوض أي تجاوزات في الميزانية من السنة السابقة من ميزانية السنة الحالية.

١٨١ - ويساور المجلس القلق لأن الأموال المخصصة للمشاريع يمكن أن تتجاوز الأموال المتوفرة بالفعل، ويُعزى ذلك إلى التجاوزات العديدة في الميزانية فيما يتعلق بالمشاريع كما هو مبين أعلاه، وإلى أن يتم تحويل الأرقام المنقحة إلى نظام أطلس (وهو ما كان مقرراً في منتصف عام ٢٠٠٤). فقد يسفر ذلك عن الإفراط في النفقات، وهو ما قد يتعذر استرداده.

١٨٢ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم بوضع ضوابط بديلة إلى حين إدراج الميزانيات الصحيحة في نظام أطلس لإدارة تكاليف المشاريع.

التقارير من نظام أطلس

١٨٣ - كان عدد تقارير الرصد والاستثناء المتاحة من نظام أطلس محدوداً. ووضع مكتب خدمات المشاريع جدولاً زمنياً لتحديد أولويات إعداد التقارير. بيد أن المجلس لاحظ أن خمسة تقارير كان من المقرر إعدادها أو كان يجري إعدادها لم تكن متاحة في أيار/مايو ٢٠٠٤.

١٨٤ - ويرى المجلس أن إتاحة التقارير في الوقت المناسب من نظام أطلس مسألة حاسمة لكفالة فعالية ضوابط الرصد في المكتب. ولم يتم النظر خلال المراحل الأولية من الإعداد في تقارير الاستثناء والرصد التي من الممكن استخدامها لأغراض مراجعة الحسابات الداخلية. ولم يتم النظر في هذه التقارير إلا في مرحلة متأخرة بسبب عدم توفرها.

١٨٥ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بتعجيل وتيرة جهوده من أجل إعداد جميع تقارير الاستثناء والرصد وتنفيذها.

١٨٦ - وأبلغ المكتب المجلس أن هذا المشروع سيكون جزءاً من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة".

#### عملية التحقق

١٨٧ - لاحظ المجلس أن وظيفة التحقق لم تشغل على نظام أطلس. ومن شأن هذه الوظيفة أن تمكن مكتب خدمات المشاريع من تتبع جميع العمليات المجهزة بنظام أطلس وتحديد مسؤوليته عن عمليات بعينها تنطوي على احتيال أو أخطاء.

١٨٨ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بإعادة النظر في تشغيل وظيفه التحقق، آخذاً في الاعتبار ما سيترتب على ذلك من تأثير إيجابي في عمليات نظام أطلس.

#### حاجز الأمان

١٨٩ - تنص المعايير المتبعة فيما يتعلق بالعمل بالحواسيب المكتبية وشبكات الحواسيب ولأغراض الاتصال أنه ينبغي كحد أدنى أن تكون جميع المكاتب محمية بحاجز أمان ملائم. ولاحظ المكتب أن تركيب حاجز الأمان المقرر لم يكتمل. وذكر مكتب نظم المعلومات والتكنولوجيا أنه تم تعيين بائعين لتنفيذ تركيب برامج حاجز الأمان في المكاتب القطرية.

١٩٠ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بتركيب حاجز الأمان في جميع المكاتب القطرية وفقاً للمعايير الدنيا الموصى بها فيما يتعلق بالعمل بالحواسيب المكتبية وشبكات الحواسيب.

#### التغييرات اللازمة وفقاً لخطة الإصدار

١٩١ - أعد كل من البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب خدمات المشاريع خطة إصدار تتضمن التغييرات المقرر إجراؤها على نظام أطلس في ٢٣ نيسان/أبريل ٢٠٠٤. ويبلغ عدد التغييرات المقررة ١٦٦ تغييراً منها ١٨ تغييراً ذا أولوية حاسمة و ٩٦ تغييراً ذا أولوية قصوى، وتمثل جميعها أكثر من ٦٩ في المائة من التغييرات المقررة.

١٩٢ - وتناولت خطة الإصدار، في جملة أمور، أوجه القصور التالية المتعلقة بنظام أطلس:

- (أ) يمكن تغيير نطاقات جدول أي قسيمة حسابات دفع معتمدة في حين تظل القسيمة معتمدة؛
- (ب) لا تمارس رقابة كافية على عملية الموافقة على القسائم، وذلك لأن جميع أوامر الشراء يُوافق عليها مسبقاً؛
- (ج) ولم تكن "قواعد المناظرة الثلاثية" تُطبق بصورة صحيحة إذ أن القسائم تتجاوز مناظرة ثلاثية حتى إذا لم يتم قيد أي وصولات؛
- (د) باستطاعة المستخدمين حذف مبلغ مستحق القبض تم بالفعل رصد مبلغ مقابله؛

(هـ) وكانت هناك حالات عدم اتساق بين دفاتر الأستاذ العام الفرعية في سجل الرقابة، وهو ما قد يؤدي إلى تجاوز المبالغ المدرجة في الميزانية.

١٩٣ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بالتعجيل برصد الموارد اللازمة لإزالة أوجه النقص المحددة في نظام أطلس في أقرب وقت ممكن، لا سيما أوجه النقص المصنفة بوصفها حرجة.

١٩٤ - وأبلغ المكتب المجلس أن هذا المشروع سيشكل جزءاً من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة".

١٩٥ - ولا يطبق المكتب إطاراً شاملاً للضوابط الداخلية مصادقاً عليه من طرف جهة مستقلة للتخفيف على نحو كاف من مخاطر الرقابة التي يمارسها. ويضاف إلى موطن الضعف هذا أوجه القصور العديدة ذات الصلة التي حددها المجلس أعلاه. ويساور المجلس القلق لأنه ما لم يتم التعجيل بمعالجة هذه المخاطر الكبيرة قبل موعد الميزانية، فإن ذلك قد يسفر عن صعوبات تنفيذية كبيرة للمنظمة.

## ٥ - إدارة التغيير

١٩٦ - تنص القاعدة ١١٤-٢١ من النظام المالي لمكتب خدمات المشاريع على قيام لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة للعقود المقترحة أيًا كانت قيمتها والتي يمكن أن تسفر بصورة معقولة عن سلسلة من العقود المتعلقة بنفس المشروع تصل قيمتها إلى ١٠٠ ٠٠٠ دولار أو أكثر. بيد أن المجلس لاحظ أن مكتب خدمات المشاريع لم يمثل هذه القاعدة فيما يتعلق بالتعيين الأولي للخبراء الاستشاريين في مجال إدارة التغيير. ونتيجة ذلك، ذكر أعضاء لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة أنهم لا يستطيعون التوصية بالتخلي

عن عملية المناقصة التنافسية السابقة لاختيار الخبراء الاستشاريين في مجال إدارة التغيير في عام ٢٠٠٤.

١٩٧ - وتم تعيين الخبراء الاستشاريين مبدئياً في آب/أغسطس ٢٠٠٣ بعقد قيمته ٢٨ ٩٤٠ دولاراً لمساعدة المدير التنفيذي على وضع استراتيجية إدارة التغيير ودعمه في تنظيم مختلف جلسات العمل. وفي وقت لاحق، وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، استُخدم الخبراء الاستشاريون على أساس عاجل للمساعدة في عملية الإصلاح. وبلغت تكلفة هذا العقد ٣٢٠ ٠٠٠ دولار.

١٩٨ - وطلب إلى لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة في شباط/فبراير ٢٠٠٤ أن تنظر في التخلي عن عملية المناقصة العادية من أجل منح الخبراء الاستشاريين عقداً آخر، عقد استبقاء، يشمل الفترة من ٢٧ شباط/فبراير ٢٠٠٤ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٤ بتكلفة إضافية قدرها ١٥٠ ٠٠٠ دولار، فتصبح بذلك التكلفة الإجمالية للعقود ٥٩٨ ٩٤٠ دولاراً. وذكرت الشعبة المقدمة للطلب أن عملية المناقصة سوف لا تؤخر عملية التغيير فحسب بل ستضعف من فعالية عملية التغيير الجارية، وأن المعرفة التي اكتسبها الخبراء سابقاً ستفقد إذا ما تم تعيين خبراء آخرين.

١٩٩ - ولاحظ أيضاً المجلس أن النفقات المتعلقة بالخبراء الاستشاريين تجاوزت الرقم المدرج في الميزانية بنسبة ٤٩ في المائة. وبلغ إجمالي النفقات في عام ٢٠٠٤ المتعلقة بإدارة التغيير ٩٣٨ ٤٥٦ دولاراً في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ منها ٨٦ في المائة تتعلق بالخبراء الاستشاريين. وسوف ينظر فريق إدارة التغيير الجديد التابع للمكتب أولاً في التوصيات المقدمة من الأفرقة الاستشارية الاستراتيجية قبل تنفيذ أي تغييرات. ولعل المبالغ الزائدة التي أنفقت في الميزانية على الخبراء الاستشاريين يدل على أنه حتى وإن لم يتجاوز المكتب النفقات المحددة في الميزانية العامة فإن مجالات حيوية أخرى قد تهمل من أجل تمويل هذه التكاليف.

٢٠٠ - وأبلغ المكتب المجلس أنه ينبغي التعجيل باتخاذ قرار تعيين الخبراء الاستشاريين وأنه قد حصل على طلبات تعادل قيمتها الأجور التي يدفعها للخبراء الاستشاريين لأنهم "سعرُوا دائماً الخدمات التي قدموها للمنظمة بثمن بخس".

٢٠١ - ووافق المكتب على توصية المجلس بالامتنال بدقة للتوجيهات في مجال المشتريات والمتعلقة بتشغيل الخبراء الاستشاريين.

٢٠٢ - وحدد المكتب ستة أفرقة استشارية استراتيجية لتستعرض نتائج الاستعراض المستقل بشأن (أ) الرؤية والمهمة، و (ب) اقتناء المشاريع، و (ج) تحديد الأسعار، و (د) فعالية إدارة المشاريع، و (هـ) إعادة الهيكلة التنظيمية، و (و) المشتريات. وتتكون هذه الأفرقة من

متطوعين، كما شرع معظمها في العمل لتنفيذ ولاياتها في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣. وقدم كل فريق استشاري استراتيجي من هذه الأفرقة توصيات لينفذها الفريق الإداري الجديد. ويشكل تحليل حدودى التكاليف أداة أساسية في عملية إدارة التغيير، إذ يساعد كأساس لتقرير ما إذا كان ينبغي تنفيذ التوصيات أم لا. وفي حين يبدو أن العمل الذي أنجزته هذه الأفرقة عملاً شاملاً، فإنها قامت بقدر ضئيل من تحليل حدودى التكاليف دعماً لتوصياتها.

٢٠٣ - ويساور المجلس القلق لأنه سيتعين على فريق الإدارة، في ظل انعدام تحليل حدودى التكاليف، أن يعيد القيام ببعض العمل الذي أنجزته بالفعل الأفرقة الاستشارية الاستراتيجية أو كله. وهناك أيضاً خطر يتمثل في أن التوصيات قد لا توفر أفضل الحلول من حيث القيمة مقابل المال. ومن شأن تحليل حدودى التكاليف أن يقدم دليلاً عما إذا كانت ميزانية إدارة التغيير ستكفي لتنفيذ جميع توصيات الأفرقة الاستشارية.

٢٠٤ - ووافق المكتب على توصية المجلس بإجراء تحليل لحدودى التكاليف فيما يتعلق بالتوصيات التي تقدمها أفرقة الخبراء الاستشاريين بهدف قياس مبادرات إدارة التغيير مقابل الميزانية الموثقة وتتبع القيمة الناشئة عن عملية إدارة التغيير.

٢٠٥ - وأبلغ المكتب المجلس أن توصيات الأفرقة الاستشارية الاستراتيجية سوف لا تُنفذ جميعها كجزء من مبادرات المرحلة ١. بيد أنه سيتم تدقيق جميع المشاريع سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى فرادى الإدارات باستخدام الحالة المتعلقة بالأعمال التجارية والمقاييس المالية لتحديد طبيعتها وقيمتها المضافة قبل قبولها أو تنفيذها.

٢٠٦ - واستعرض المجلس أنشطة تدريب الموظفين في مكتب خدمات المشاريع. وشمل هذا الاستعراض عرضاً عاماً تشخيصياً لأنشطة التدريب الجارية داخل المنظمة والإجراءات والعمليات المستخدمة في هذا الصدد.

٢٠٧ - ولا ينفذ المكتب أي خطة تدريبية. وظلت جميع النفقات المتعلقة بالتدريب في أدنى مستوى بسبب القيود على الميزانية خلال فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وأبلغ المكتب المجلس أنه حالما ترفع القيود على الميزانية فإنه سيقوم بتحديد الأولويات التدريبية. بيد أن المجلس لاحظ مع القلق أنه في حين أن ميزانية الدعم لفترة السنتين ظلت في أدنى مستوى فإنه لم يتمكن من العثور على أي تكاليف للتدريب في ميزانية إدارة التغيير المعتمدة البالغ قيمتها ٨,٤ ملايين دولار.

٢٠٨ - ووافق المكتب على توصية المجلس بتحديد الاحتياجات التدريبية التنظيمية وكذلك الفردية بهدف وضع خطة تدريبية مدعومة بقدر كاف من الموارد.



٢٠٩ - وأبلغ المكتب المجلس أنه يرى أن وضع برنامج تدريبي على مستوى المنظمة والبدء في تنفيذه في المستقبل القريب ليس إجراءً حذراً. ويمكن، استناداً إلى المخاطر النظامية والقانونية والمالية، وضع برامج تدريبية مركزة تستهدف الموظفين الرئيسيين، وتنفيذها كجزء من المرحلة ١ من خطة "الخروج من الأزمة".

## ٦ - التعيينات المحددة المدة

٢١٠ - لاحظ المجلس خلال استعراضه للتعيينات بعقود محددة المدة أن ٢٠ فرداً من بين الخمسين فرداً (٤٠ في المائة) المشمولين بالاستعراض لم يوقعوا رسالة التعيين. ويساور المجلس القلق لأن إمكانية لجوء المكتب إلى الإجراءات القانونية سوف تكون محدودة لو اضطر إلى اتخاذ إجراءات تأديبية ضد أي موظف ما لم توضع العلاقة مع الموظفين والمتطلبات ذات الصلة الأخرى في شكلها الرسمي وتم الموافقة عليها كتابياً. فرسائل التعيين المتعلقة بالتعيينات المحددة المدة تتعلق بتعيين الموظفين لفترة محددة. ولاحظ المجلس أن آخر رسالة تعيين في الملفات الـ ١٣ من الملفات الخمسين المختارة (٢٦ في المائة) لا تنص على فترة التعيين المحددة.

٢١١ - ووافق المكتب على توصية المجلس بكفالة توقيع الموظفين على رسالة التعيين فيما يتعلق بجميع التعيينات المحددة المدة والاحتفاظ بنسخ في موقع مركزي للرجوع إليها في المستقبل.

## ٧ - حالات الغش والغش الافتراضي

٢١٢ - أبلغ مكتب خدمات المشاريع المجلس بعدم وجود حالات غش أو غش افتراضي.

### استراتيجية مقاومة الغش

٢١٣ - قام مكتب خدمات المشاريع، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان بوضع استراتيجية لمقاومة الغش تشمل تدريب الموظفين على مبادئ التوعية بالغش في عام ٢٠٠٥، ونشر دليل بشأن مقاومة الغش في عام ٢٠٠٥ وإنشاء خط هاتفي للاتصال المباشر للإبلاغ عن حالات الغش (لم يُحدد موعد لذلك). بيد أن المجلس لاحظ أن الاستراتيجية كانت لم يُوافق عليها بعد في أيار/مايو ٢٠٠٤. وقام أيضاً المكتب بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان بوضع إعلان مبادئ بشأن الغش لم يُوافق عليه بعد. وذكر المكتب أنه يتوقع وضع الإعلان في صيغته النهائية وتعميمه على الموظفين في منتصف عام ٢٠٠٤.

٢١٤ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان بتكثيف جهوده من أجل وضع الصيغة النهائية لاستراتيجية مقاومة الغش وإعلان المبادئ بشأن الغش.

٢١٥ - ولاحظ المجلس أن مشروع الإعلان لا يشير صراحة إلى مكتب خدمات المشاريع، وأنه لا يتضمن أيضا الإشارة إلى أن الجهة المفوض لها بوجه صحيح داخل المكتب ستوافق رسميا على الإعلان.

٢١٦ - وقام المكتب بصياغة مشروع وثيقة داخلية تتناول الإجراءات التي يتعين اتخاذها ضد الموظفين الذين يرتكبون أعمال الغش. وقرر المكتب أن تتم الموافقة على هذه الوثيقة في نهاية عام ٢٠٠٤.

٢١٧ - وليست سياسة مقاومة الغش سوى مجرد خطوة أولى لتوعية المنظمة بمقاومة الغش، ويستلزم ذلك أن تكون العملية استشارية وشفافة. ويشير مشروع الإعلان إلى المسؤوليات المنوطة بالمديرين في مجال تنفيذ ضوابط مقاومة الغش. ونظرا لأن مشروع السياسة لم يُنشر على شبكة الإنترنت أو يُعمم على المديرين والموظفين لإبداء تعليقاتهم عليه، فإن مستوى القبول من جانب الموظفين قد يكون منخفضا أو أقل مما يُتوقع. كذلك فإن الكيفية التي سيتم بها تنفيذ هذه السياسة ليست مؤكدة نظرا لأنه ليس هناك برنامج للتدريب لتمكين المديرين من وضع ضوابط وقائية للكشف عن حالات الغش وتنفيذها. وعلاوة على ذلك لا يزال هناك خطر يتمثل في احتمال عدم إيلاء اهتمام كاف لهذه الجوانب ضمن النطاق العريض لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسة والخطر العام فيما يتعلق بإمكانية ازدياد حالات الغش بسبب المشاكل المواجهة في تنفيذ أطلس.

٢١٨ - ووافق المكتب على توصية المجلس بأن يقوم، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي بـ (أ) تعديل قياسات مقاومة الغش لتشمل الإشارة إلى مكتب خدمات المشاريع (أو كبديل لذلك إعداد إضافة مستقلة تتعلق بالموافقة الرسمية للمكتب)، (ب) وإتاحة مشروع السياسة للتعليق عليه داخل المكتب قبل وضعه في صيغته النهائية، و (ج) وضع الترتيبات اللازمة لإجراء التحقيقات في حالات الغش في المجالات التي يُقدّر أن خطر الغش فيها مرتفعا.

## هاء - شكر

٢١٩ - يود مجلس مراجعي الحسابات أن يعرب عن تقديره للمدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وموظفيه لما أبدوه من تعاون وما قدموه من مساعدة لموظفي المجلس.

(توقيع)

شوكت أ. فاكي

المرشح العام للحسابات

في جمهورية جنوب أفريقيا

(توقيع)

غيرمو ن. كاراغوي

رئيس لجنة مراجعة الحسابات في الفلبين

(توقيع)

فرانسوا لوجيرو

رئيس أول محكمة الحسابات في فرنسا

٩ تموز/يوليه ٢٠٠٤

ملاحظة: وقّع أعضاء مجلس مراجعي الحسابات النسخة الانكليزية الأصلية فقط من رأي مراجعي الحسابات.

## المرفق الأول

حالة تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات في تقريره عن الفترة المنتهية في  
٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١<sup>(أ)</sup>

الموضوع	منفذ	قيد التنفيذ	غير منفذ	المجموع الإشارة في هذا التقرير
إيرادات المشاريع	الفقرة ٢٢	الفقرة ٢٦		٣ الفقرات ٤٠-٤٤ و ٤٥-٤٨
النفقات الإدارية	الفقرة ٣٩	الفقرة ٣٢		١
تفويضات الميزانية		الفقرة ٤٣		١ الفقرات ٣٤-٣٩
احتياطي التشغيل		الفقرة ٤٧		١ الفقرات ٥٩-٦٦
الالتزامات غير المصفاة		الفقرة ٤٩		١ الفقرات ٦٧-٧١
الإيرادات الأخرى		الفقرة ٥١		١ الفقرتان ٧٢ و ٧٣
التزامات نهاية الخدمة	الفقرة ٥٣			١ الفقرات ٧٤-٧٧
التوقعات لعام ٢٠٠٢	الفقرة ٥٩			٥
	الفقرة ٦٢			
	الفقرة ٦٧			
	الفقرة ٧٣			
	الفقرة ٧٧			
الموظفون الفنيون المبتدئون		فقرة ٧٩ <sup>(ب)</sup>		١
اتفاقات مستوى الخدمة		الفقرة ٨٧		١ الفقرات ١٢١-١٢٣
الرقابة الداخلية		الفقرة ٩٠		١ الفقرات ١٢٦-١٢٨
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		الفقرة ٩٢		١ الفقرات ١٣٤-١٣٦
المجموع	٧	١٠	١	١٨
النسبة المئوية	٣٩	٥٥	٦	١٠٠

(أ) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة السابعة والخمسون، الملحق رقم ٥ (باء) والتصويبان A/57/5/Add.10 و Corr.1 و 2)، الفصل الثاني.

(ب) تجاوزته الأحداث.

## المرفق الثاني

## الإيرادات والنفقات الفعلية مقارنة بالميزانية للسنوات من ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٣

٢٠٠٣		٢٠٠٢		٢٠٠١		٢٠٠٠		١٩٩٩							
الفرق	الميزانية الفعلية	الفرق	الميزانية الفعلية	الفرق	الميزانية المتوقعة	الفرق	الميزانية الفعلية	الفرق	الميزانية المتوقعة						
٦,١	٤٩٠,٥	٤٨٤,٤	(١٨,١)	٤٨٥,١	٥٠٣,٢	(١١١,٣)	٥٠٤,٧	٦١٦,٠	(١١٨,٩)	٤٧١,١	٥٩٠,٠	٩,٩	٥٥٩,٩	٥٥٠,٠	تنفيذ المشاريع
<b>الإيرادات</b>															
الإيرادات من محافظة المشاريع															
(٠,٨)	٣٤,٥	٣٥,٣	صفر	٣٥,٤	٣٥,٤	(٩,٥)	٣٧,٩	٤٧,٤	(٥,٩)	٣٦,٨	٤٢,٧	٠,١	٤٣,٠	٤٢,٩	
الإيرادات من الخدمات فقط															
٢٢,٤	٣٠,٦	٨,٢	(٠,٩)	٦,٩	٧,٨	(١,٠)	٧,٠	٨,٠	٠,٤	٦,٥	٦,١	٠,٢	٥,٨	٥,٦	
٠,١	١,١	١,٠	٠,٣	١,٤	١,١	٠,٩	٢,٣	١,٤	٢,٤	٥,٢	٢,٨	٠,٥	٣,١	٢,٦	إيرادات أخرى
٢١,٧	٦٦,٢	٤٤,٥	(٠,٦)	٤٣,٧	٤٤,٣	(٩,٦)	٤٧,٢	٥٦,٨	(٣,١)	٤٨,٥	٥١,٦	٠,٨	٥١,٩	٥١,١	إجمالي الإيرادات
إجمالي النفقات الإدارية المتكررة															
٠,٢	٤٤,٣	٤٤,٥	(٠,٥)	٤٣,٥	٤٤,٠	٢,٥	٥٢,٨	٥٥,٣	(٠,٧)	٥٢,٣	٥١,٦	٠,٧	٤٧,٤	٤٨,١	
٢١,٩	٢١,٩	صفر	(٠,١)	٠,٢	٠,٣	(٧,١)	(٥,٦)	١,٥	(٣,٨)	(٣,٨)	-	١,٥	٤,٥	٣,٠	صافي الزيادة (العجز)

المصدر: مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

## المرفق الثالث

## تحليل إيرادات المشاريع

(بدولارات الولايات المتحدة)

النسبة المئوية	الزيادة (النقص) عن ٢٠٠١-٢٠٠٠	إيرادات المشاريع ٢٠٠١-٢٠٠٠	إيرادات المشاريع ٢٠٠٣-٢٠٠٢	تنفيذ المشاريع ٢٠٠٣-٢٠٠٢	الإيرادات
(٣٧)	(٩ ٩٠٧ ٠٣٢)	٢٦ ٦٩٢ ٦٤١	١٦ ٧٨٥ ٦٠٩	١٨٥ ٥٧٧ ٣٨٠	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
(١٠)	(٥١٣ ٠٣٩)	٤ ٩٢٥ ٥٠٢	٤ ٤١٢ ٤٦٣	٥٤ ٠٥٦ ٠٩٣	الوكالة المنفذة (البرنامج الإنمائي)
(١٥)	(٢ ٢٥٣ ٦٣٤)	١٤ ٧٧٢ ٩٧٤	١٢ ٥١٩ ٣٤٠	١٧٣ ٧٥٥ ٢٨٩	مشاريع الصناديق الاستثمارية (البرنامج الإنمائي)
٩	١ ٣٦٠ ٧٤٩	١٥ ١٤٩ ٦١٠	١٦ ٥١٠ ٣٥٩	٢٤٥ ٦١٢ ٣١٧	اتفاقيات الخدمات الإدارية (البرنامج الإنمائي)
٥١	٦ ٦٤٠ ١٦٣	١٣ ٠٧٧ ٨٤١	١٩ ٧١٨ ٠٠٤	٣١٦ ٦٩٠ ٢٦٢	منظمات الأمم المتحدة الأخرى
(٦)	(٤ ٦٧٢ ٧٩٣)	٧٤ ٦١٨ ٥٦٨	٦٩ ٩٤٥ ٧٧٥	٩٧٥ ٦٩١ ٣٤١	المجموع الفرعي: إيرادات المشاريع
٨	٩٧٩ ٩٥٠	١٢ ٤٨٦ ١٨٩	١٣ ٤٦٦ ١٣٩		إيرادات الخدمات
١ ٩٥٩	٢٢ ٨٥٤ ٩٦٧	١ ١٦٦ ٨٣٩	٢٤ ٠٢١ ٨٠٦		إيرادات الخدمات الاستشارية
(٩١)	(١ ٧٣٦ ٦٥٨)	١ ٩١٣ ٥٧١	١٧٦ ٩١٣		إيرادات الفوائد
٤	٨٧ ٠٦٨	٢ ٢٥٧ ٩٦٠	٢ ٣٤٥ ٠٢٨		إيرادات متنوعة
١٩	١٧ ٥١٢ ٥٣٤	٩٢ ٤٤٣ ١٢٧	١٠٩ ٩٥٥ ٦٦١	٩٧٥ ٦٩١ ٣٤١	الإجمالي

المصدر: مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

## المرفق الرابع

## المؤشرات المالية للفترة السابقة

إجمالي الاحتياطي التشغيلي				المؤشرات المالية للمكتب								
رصيد الافتتاح في رصيد الإغلاق				النسبة المئوية لمعدل الإيراد المتوسط (حافضة المشروع)								
المتطلب	الأول/ديسمبر	الثاني/يناير	نققات غير متكررة	فائض (متكرر)	إجمالي الإيرادات	إيرادات أخرى	إيرادات الخدمات	إيرادات المحافظة	التنفيذ	نققات إدارية	السنة	
٦,٨	١٧,٦	١٣,٠		٤,٦	٣٨,٢	٣,٤	٣,٢	٣١,٦	٧,٣	٤٣٠,٨	٣٣,٦	١٩٩٦
١٨,٦	٢١,٤	١٧,٦		٣,٨	٤٠,٥	١,٨	٣,٧	٣٥,٠	٧,٦	٤٦٣,١	٣٦,٧	١٩٩٧
٢٠,٠	٢٩,٥	٢١,٤	١,٥	٨,١	٥٠,١	٢,٥	٤,١	٤٣,٥	٨,١	٥٣٧,٨	٤٢,٠	١٩٩٨
٢٣,٢	١٧,٤	٢٩,٥	١٦,٧	٤,٥	٥١,٩	٣,١	٥,٨	٤٣,٠	٧,٧	٥٥٩,٩	٤٧,٤	١٩٩٩
٢٥,٠	١٠,٦	١٧,٤	٣,٠	٣,٨-	٤٨,٥	٥,٢	٦,٥	٣٦,٨	٧,٨	٤٧١,١	٥٢,٣	٢٠٠٠
٢٣,١	٥,٠	١٠,٦		٥,٦-	٤٧,٢	٢,٣	٧,٠	٣٧,٩	٧,٥	٥٠٤,٧	٥٢,٨	٢٠٠١
١١٦,٧	١٠١,٥	١٠٩,٥	٢١,٢	١١,٦	٢٧٦,٤	١٨,٣	٣٠,٣	٢٢٧,٨	٧,٧	٢٩٦٧,٤	٢٦٤,٨	المجموع
١٩,٥	١٦,٩	١٨,٣	٣,٥	١,٩	٤٦,١	٣,١	٥,١	٣٨,٠	٧,٧	٤٩٤,٦	٤٤,١	المتوسط

المصدر: مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

## الفصل الثالث

### رأي مراجعي الحسابات

لقد قمنا بفحص البيانات المالية المرفقة. المرقمة من الأول إلى الثالث، والجدولين ١ و ٢ وما يدعمها من ملاحظات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. والبيانات المالية هي من مسؤولية المدير التنفيذي. ومسؤوليتنا هي إعطاء رأي بشأن هذه البيانات المالية استنادا إلى مراجعتنا للحسابات.

وقمنا بمراجعتنا للحسابات وفقا لمعايير مراجعة الحسابات الموحدة التي وضعها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية. وتقتضي هذه المعايير أن نخطط لمراجعة الحسابات ونقوم بها لتؤكد بصورة معقولة من أن البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية. وتشتمل مراجعة الحسابات على القيام، على أساس اختياري، ووفقا لما يراه مراجع الحسابات ضروريا في هذه الظروف، بفحص الأدلة المؤيدة للمبالغ والبيانات التي جرى كشفها في البيانات المالية. كما تتضمن عملية مراجعة الحسابات تقييما للمبادئ المحاسبية المستخدمة والتقديرات الهامة المقدمة من المدير التنفيذي، فضلا عن تقييم العرض الإجمالي للبيانات المالية. ونعتقد أن مراجعتنا للحسابات توفر أساسا معقولا يستند إليه الرأي بالنسبة لمراجعة الحسابات.

واستفاد مكتب خدمات المشاريع من ١٠٧ حسابات من حسابات السلف والسلف الفرعية بلغت قيمتها ١٥,٦ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ (٣,٢ ملايين دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١). وليس لدى المكتب ما يؤكد أن المبالغ المعالجة عن طريق حسابات السلف هذه والمسجلة في بياناتها المالية مبالغ كاملة ودقيقة وصحيحة. ولاحظنا أن هناك فروقا مادية لم يستطلع المكتب التحقق منها أو تبريرها بصورة معقولة. ويعتمد المكتب على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لحراسة أمواله وسداد مدفوعاته عن طريق استخدام حساب مقاصة القسائم الداخلية. ويُستخدم حساب مقاصة القسائم الداخلية لتسجيل جميع نفقات المشاريع والمبالغ المدفوعة مقدما المتعلقة بحسابات السلف. وبناء على ذلك، فإن معاملات حسابات السلف غير الكاملة وغير الدقيقة وغير الصحيحة سوف تؤثر في أرصدة الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم ذات الصلة. ويندرج حساب القسائم الداخلية في المبالغ التي يتكون منها رصيد الصناديق لدى البرنامج الإنمائي، والبالغة قيمته ٥٢,٧ مليون دولار والذي لوحظت بشأنه فروق لم تقدم بشأنها تفسيرات تبلغ قيمتها ٠,٠٢٣ مليون دولار. وازداد رصيد حساب مقاصة القسائم الداخلية بمبلغ ٤٣٣ مليون



دولار، أي من ٧٦٧ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ إلى ١,٢ بليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. ولم يتمكن مكتب خدمات المشاريع من تسوية حساب القسائم الداخلية، وهو ما كان يمكن أن يساعد في إنجاز تصفيات حسابات السلف. وفي حين لاحظنا أن الفارق غير المبرر المتعلق بالأموال المستحقة القبض يبلغ ٠,٠٢٣ مليون دولار فقط، فإن عدم إجراء تسوية لحساب مقاصة القسائم الداخلية والزيادة في رصيد الحساب تلقي بظلالها على مدى دقة الحسابات قيد النظر. وعلاوة على ذلك كان هناك فارق غير مبرر قدره ٠,٨٨٩ مليون دولار يتعلق بالأموال مستحقة القبض من صندوق الأمم المتحدة للسكان. ولم تساعد سجلات المكتب على تطبيق الإجراءات البديلة لمراجعة الحسابات فيما يتعلق بحسابات السلف والأرصدة ذات الصلة. وبناء على ذلك، فإننا لم نحصل على جميع المعلومات والتبريرات التي نعتبرها ضرورية لإقناعنا بأن حسابات السلف ذات الصلة دقيقة وكاملة.

ونظراً لأن سجلات المعدات غير المستهلكة غير دقيقة وغير كاملة بالإضافة إلى عدم كفاية الضوابط المتعلقة بهذه الأصول، فإننا لم نتحقق من التوصل إلى نتيجة بشأن دقة رصيد المعدات غير المستهلكة البالغ ١٠ ملايين دولار، كما هو معلن في الملاحظة ٢ (جيم) (ب) من البيانات المالية، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

ولم نستطع تحديد دقة إجمالي تكاليف فصل الموظفين البالغ ١,٥ مليون دولار. ولم يتمكن المكتب من تقديم وثائق داعمة كافية فيما يتعلق بمبلغ قدره ٠,٥٨٦ مليون دولار يتعلق بعينة من الموظفين.

ونظراً لأهمية المسائل المبينة أعلاه، فإننا لا نقدم رأياً بشأن البيانات المالية.

نوجه الانتباه إلى القضايا التالية التي ما كانت لتؤثر على قدرتنا على إعطاء رأي

بشأن البيانات المالية:

(أ) شرع مكتب خدمات المشاريع في تنفيذ عملية إصلاح في عام ٢٠٠٣ ونجاح هذا الإصلاح أمر حاسم في قدرة المكتب على البقاء في الأمد الطويل، على النحو المعلن في الملاحظة ١ على البيانات المالية. ونظراً للوضع المالي للمكتب في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ وإمكانية عدم وفائه بأهدافه في عام ٢٠٠٤، فإنه قد لا يستطيع تمويل أي عجز في المستقبل من الاحتياطي التشغيلي تمويلًا كاملاً. وقد تدفع هذه الحالة المكتب إلى تقليص نطاق عملياته إلى حد كبير؛

(ب) وطبق المكتب نظاماً جديداً لتخطيط موارد المؤسسة في كانون الثاني/يناير

٢٠٠٤. ويساورنا القلق إزاء أوجه النقص في مجال الرقابة ولا سيما عدم وجود إطار رقابة

داخلية مصادق عليه من جهة مستقلة. ويعتبر التنفيذ بعد تاريخ الميزانية خطرا كبيرا على عمليات المكتب.

وعلاوة على ذلك فإننا نرى أن معاملات المكتب التي اطلعنا عليها أو التي اختبرناها كجزء من مراجعتنا للحسابات كانت، من جميع الجوانب الهامة، مطابقة للنظام المالي والسند التشريعي.

وقد أصدرنا أيضا، وفقا للمادة السابعة من النظام المالي تقريرا مفصلا عن مراجعتنا للبيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(توقيع) شوكت أ. فاكيه

المراجع العام للحسابات في جمهورية جنوب أفريقيا

(توقيع) غيرمو ن. كاراغوي

رئيس لجنة مراجعة الحسابات في الفلبين

(توقيع) فرانسوا لوجيرو

رئيس أول محكمة الحسابات في فرنسا

٩ تموز/يوليه ٢٠٠٤

ملاحظة: لم يوقع أعضاء مجلس مراجعي الحسابات سوى على النسخة الانكليزية من نص مجلس مراجعي الحسابات.



## البيان الثاني

## مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

بيان الأصول والخصوم والاحتياطيات والموارد غير المنفقة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مع مقارنتها بالأرقام المبيّنة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١

(بدولارات الولايات المتحدة)

٢٠٠٣			٢٠٠١
		<b>الأصول</b>	
١٥ ٥٦٦ ٢١٥	(الملاحظة ٧)	النقدية	٣ ٢٧٧ ٧٦٧
٤ ٤١٦ ٨٨٧	(الملاحظة ٨)	الاستثمارات	١٠ ٥٩٦ ٢٣٣
<b>١٩ ٩٨٣ ١٠٢</b>		<b>مجموع النقدية والاستثمارات</b>	<b>١٣ ٨٧٤ ٠٠٠</b>
صفر		الفوائد المتراكمة	١٩٩ ٨٨٧
١٥ ٧٦٣ ٧١١	(الملاحظة ٩)	حسابات القبض والمصروفات المؤجلة	٨ ٤٤٢ ٩٩٣
٥٢ ٧٢٧ ٧٦٧	(الملاحظة ١٠)	المبالغ المستحقة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	٢٦ ٣٩٠ ١٢٩
٣ ٧٣٩ ٤٠٠	(الملاحظة ١١)	المبالغ المستحقة من صندوق الأمم المتحدة للسكان	صفر
<b>٧٢ ٢٣٠ ٨٧٨</b>		<b>مجموع القبض والمصروفات المؤجلة</b>	<b>٣٥ ٠٣٣ ٠٠٩</b>
<b>٩٢ ٢١٣ ٩٨٠</b>		<b>مجموع الأصول</b>	<b>٤٨ ٩٠٧ ٠٠٩</b>
		<b>الخصوم والاحتياطيات والموارد غير المنفقة</b>	
		<b>الخصوم</b>	
٣٩ ٠٥٢ ٨٦٢	(الملاحظة ١٢)	حسابات الدفع	٣٥ ٧٦٤ ٤٩٨
٣٠ ٠٠٩ ٠٢٦	(الملاحظة ١٣)	المبالغ المستحقة لمنظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة	٨ ١١٣ ٥٥٧
<b>٦٩ ٠٦١ ٨٨٨</b>		<b>مجموع الخصوم</b>	<b>٤٣ ٨٧٨ ٠٥٥</b>
		<b>الاحتياطيات والموارد غير المنفقة المتراكمة</b>	
٤ ٢١٦ ٦٩٦	(الملاحظة ١٤)	الاحتياطي التشغيلي	١٠ ٦١٠ ٧٣٨
١ ٧٨٣ ٣٠٤		المبالغ المنقولة من الاحتياطي التشغيلي	(٥ ٥٨١ ٧٨٤)
١٧ ١٥٢ ٠٩٢		الموارد غير المنفقة المتراكمة	صفر
<b>٢٣ ١٥٢ ٠٩٢</b>		<b>مجموع الاحتياطيات والموارد غير المنفقة المتراكمة</b>	<b>٥ ٠٢٨ ٩٥٤</b>
<b>٩٢ ٢١٣ ٩٨٠</b>		<b>مجموع الخصوم والاحتياطيات والموارد غير المنفقة المتراكمة</b>	<b>٤٨ ٩٠٧ ٠٠٩</b>

الملاحظات المرافقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

## البيان الثالث

## مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

بيان تدفقات النقدية عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣،  
مع أرقام مقارنة عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١  
(بدولارات الولايات المتحدة)

٢٠٠١	٢٠٠٣	
		<b>التدفقات الصافية للنقدية من أنشطة التشغيل</b>
(١٥ ٥٩٢ ١٧٨)	١٦ ٩١٤ ٥٤٢	صافي فائض النفقات عن الإيرادات
٣ ٢٣٩ ٣٦٧	١ ٢٠٨ ٥٩٦	الوفورات عن التزامات الفترة السابقة
(١ ٩١٣ ٥٧١)	(١٧٦ ٩١٣)	إيرادات الفوائد المعلنة تحت بند "أنشطة الاستثمار" أدناه
١ ٣٢٦ ٤٨٧	(٧ ٣٢٠ ٧١٨)	الزيادة في حسابات القبض
(٨ ٢٣٢ ٨٢٧)	٣ ٢٨٨ ٣٦٤	مضافا إليه: الزيادة (النقصان) في حسابات الدفع
(٢١ ١٧٢ ٧٢٢)	١٣ ٩١٣ ٨٧١	
		<b>التدفق الصافي للنقدية من أنشطة الاستثمار والتمويل</b>
١ ٩١٣ ٥٧١	١٧٦ ٩١٣	إيرادات الفوائد
٤٠٥ ٣٦١	١٩٩ ٨٨٧	النقص في الفوائد المتراكمة
(٩ ٩٤٠ ١٩٧)	(٣٠ ٠٧٧ ٠٣٨)	النقص/(الزيادة) في المبالغ المستحقة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٩ ٦٣٧ ١٠٧	٢١ ٨٩٥ ٤٦٩	الزيادة/(النقص) في المبالغ المستحقة لمنظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة
٢ ٠١٥ ٨٤٢	٧ ٨٠٤ ٦٧٩)	<b>صافي التدفقات النقدية من أنشطة التمويل</b>
(١٩ ١٥٦ ٨٨٠)	٦ ١٠٩ ١٠٢	صافي النقص/الزيادة في النقدية ومعادلات النقدية
٣٣ ٠٣٠ ٨٨٠	١٣ ٨٧٤ ٠٠٠	النقدية والاستثمارات حتى ١ كانون الثاني/يناير
١٣ ٨٧٤ ٠٠٠	١٩ ٩٨٣ ١٠٢	النقدية والاستثمارات حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر

الملاحظات المرافقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

## مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مقارنة بأرقام السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١  
(بدولارات الولايات المتحدة)

٢٠٠٣-٢٠٠٢		٢٠٠٣			٢٠٠٢			٢٠٠١-٢٠٠٠		
تكاليف وأجور المشاريع وتكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع	تكاليف وأجور المشاريع
مجموع	مجموع	مجموع	غير	الالتزامات	المصروفات	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور
تكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور الدعم	المصروفات	المصروفات	المصروفات	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور	تكاليف وأجور
٢٠٢ ٣٦٢ ٩٨٩	٧ ٠٧٢ ٤١٢	٧٩ ١٦٧ ٣٤٨	٢١ ١٤١ ٢٣٤	٢١ ١٤١ ١١٤	٩ ٧١٣ ١٩٧	١٠٦ ٤١٠ ٠٣٢	٣١٩ ٤٠٤ ١٩٤	٢٦ ٦٩٢ ٦٤١	٢٩٢ ٧١١ ٥٥٣	المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٤٦ ٠٦٦ ٢٣٨	١ ٧٢٨ ٨٦٧	٢١ ٣١٩ ٧٢٦	٥ ٨٣٨ ٣٥٤	١٥ ٤٨١ ٣٧٢	١ ٧٢٧ ٧٣٦	٢١ ٢٨٩ ٩٠٩	٤٩ ٢٢٩ ٧٣٤	٤ ٢١٧ ٥٥٦	٤٥ ٠١٢ ١٧٨	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بوصفه وكالة منفذة
١٢ ٤٠١ ٣١٨	٣٩٢ ٩٤٨	٤ ٢١٧ ٤٩٣	٢ ٣٧٦ ٣٧١	١ ٨٤١ ١٢٢	٥٦٢ ٩١٢	٧ ٢٢٨ ٩٦٥	١٠ ٧٣٨ ٢٦٧	٧٠٧ ٩٤٦	١٠ ٠٣٠ ٣٢١	المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٥٨ ٤٦٨ ٥٥٦	٢ ١٢١ ٨١٥	٢٥ ٥٣٧ ٢١٩	٨ ٢١٤ ٧٢٥	١٧ ٣٢٢ ٤٩٤	٢ ٢٩٠ ٦٤٨	٢٨ ٥١٨ ٨٧٤	٥٩ ٩٦٦ ٠٠١	٤ ٩٢٥ ٥٠٢	٥٥ ٠٤٢ ٤٩٩	مشاريع الصناديق الاستثمارية
٣٣٦ ٤٠٨ ٢٦٦	١٢ ٢٠٤ ٥٧٣	١٩٧ ٢٧٨ ٠٢٣	٢٦ ٨٤٢ ٤٥١	١٧٠ ٤٣٥ ٥٧٢	٧ ٥١٣ ٤٣١	١١٩ ٤١٢ ٢٣٩	٢٠٥ ١٠٩ ٩٠٨	١٣ ٠٧٧ ٨٤١	١٩٢ ٠٣٢ ٩٦٧	المشاريع الممولة نيابة عن منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة
٨٦٠ ٧٩٢ ٨٦٠	٦٤٤ ٤٩٠	٨ ٠٦٦ ١٠٥	٢ ٥٧٢ ٧٩١	٥ ٤٩٣ ٣١٤	١ ٣٣٩ ٤٣٦	١٦ ٧٤٢ ٨٢٩	٥٨ ٩٣٤ ٥٥١	٤ ٣٦٥ ٥٢٢	٥٤ ٥٦٩ ٠٢٩	مشاريع الصناديق الاستثمارية
٧٢ ٩٦٨ ٦٩٩	٢ ٠١٨ ٨٢٣	٣٤ ٩٢٤ ٧٤٠	٥ ٦٢٣ ٨٩٤	٢٩ ٣٠٠ ٨٤٦	٢ ١٩٢ ٨٢٢	٣٣ ٨٣٢ ٣١٤	٦٧ ٢٥٢ ١٣٣	٤ ٢٥٨ ٧٤٦	٦٢ ٩٩٣ ٣٨٧	بروتوكول مونتريال
٦ ٣٨٩ ٦٣٤	١٣٠ ٢٤٧	١ ٦٢٦ ٩٥٤	٦٣٠ ١٦٥	٩٩٦ ٧٨٩	٣٦٨ ٦٣٦	٤ ٢٦٣ ٧٩٧	١٤ ٨٣٩ ١٠٩	١ ١٠١ ٥٦٠	١٣ ٧٣٧ ٥٤٩	مرفق البيئة العالمية
٨٠ ١٢٣ ٤٣٦	٢ ٨٦١ ٣٩٢	٣٧ ٣٠٧ ٠٦٦	١٢ ٤٧٩ ٤٩٧	٢٤ ٨٢٧ ٥٦٩	٢ ٩٦٣ ٤٩٤	٣٨ ٩٩١ ٤٨٤	٦٦ ٨٧٧ ٥٩٥	٥ ٠٤٧ ١٤٦	٦١ ٨٣٠ ٤٤٩	صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية
١٨٦ ٢٧٤ ٦٢٩	٥ ٦٥٤ ٩٥٢	٨١ ٩٢٤ ٨٦٥	٢١ ٣٠٦ ٣٤٧	٦٠ ٦١٨ ٥١٨	٦ ٨٦٤ ٣٨٨	٩١ ٨٣٠ ٤٢٤	٢٠٧ ٩٠٣ ٣٨٨	١٤ ٧٧٢ ٩٧٤	١٩٣ ١٣٠ ٤١٤	الصناديق الاستثمارية الأخرى
										المجموع الفرعي
										اتفاقات الخدمات الإدارية
١٣٧ ٠٦٩ ٥٠٩	٣ ٢٣٠ ١٠٩	٤٤ ٨٢٨ ٣٤٦	٨ ٢٠٣ ٣١٢	٣٦ ٦٢٥ ٠٣٤	٤ ٦٨٩ ١٧٨	٨٤ ٣٢١ ٩٥٦	١٦٠ ٩١٨ ١٠٤	٧ ٠٥٣ ٦٣٧	١٥٣ ٨٦٤ ٤٦٧	اليابان
١٧ ٥٥٦ ٨٠٥	٥١١ ٥٠٠	٩ ٣٧٢ ٩٧١	٩ ٣١٥ ٠٨١	٥٧ ٨٩٠	٤٣٣ ٧٠٩	٧ ٢٣٨ ٦٢٥	١٦ ٥١١ ٤٨١	١ ١٣٢ ١٩٩	١٥ ٣٧٩ ٢٨٢	اتفاقات البنك الدولي
١٠٧ ٤٩٦ ٢٨٢	٣ ٧٥٦ ٥٤١	٥٢ ٤٧٦ ٤٠٥	١٥ ٥٩٧ ٩٤٠	٣٦ ٨٧٨ ٤٦٥	٣ ٨٨٩ ٣٢٢	٤٧ ٣٧٤ ٠١٤	٨٠ ٥٤٨ ٧٨٨	٦ ٩٦٣ ٧٧٤	٧٣ ٥٨٥ ٠١٤	اتفاقات الخدمات الإدارية الأخرى
٢٦٢ ١٢٢ ٦٧٦	٧ ٤٩٨ ١٥٠	١٠٦ ٦٧٧ ٧٢٢	٣٣ ١١٦ ٣٣٣	٧٣ ٥٦١ ٣٨٩	٩ ٠١٢ ٢٠٩	١٣٨ ٩٣٤ ٥٩٥	٢٥٧ ٩٧٨ ٣٧٣	١٥ ١٤٩ ٦١٠	٢٤٢ ٨٢٨ ٧٦٣	المجموع الفرعي
١ ٠٤٥ ٦٣٧ ١١٦	٣٤ ٥٥١ ٩٠٢	٤٩٠ ٥٨٥ ١٧٦	١١٠ ٦٢١ ٠٨٩	٣٧٩ ٩٦٤ ٠٨٧	٣٥ ٣٩٣ ٨٧٣	٤٨٥ ١٠٦ ١٦٤	١ ٠٥٠ ٣٦٣ ٦٦٤	٧٤ ٦١٨ ٥٦٨	٩٧٥ ٧٤٥ ٢٩٦	نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم
	(البيان الأول)				(البيان الأول)					(البيان الأول)

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع  
الميزانية والنفقات الإدارية لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ مقارنة بأرقام فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/  
ديسمبر ٢٠٠١  
(بدولارات الولايات المتحدة)

٢٠٠٣-٢٠٠٢	-٢٠٠٢ ٢٠٠٣	٢٠٠٣	٢٠٠٢	-٢٠٠٢ ٢٠٠٣	٢٠٠١			
غير الرصيد المرتبط به	مجموع النفقات	المجموع	الالتزامات غير المصفاة	المصروفات	مجموع النفقات	الميزانية المنقحة	البيان	مجموع النفقات
							الميزانية والنفقات الإدارية للمكتب	
٧٤٥ ٥٥٥	٤٢ ٥٧١ ٤٤٥	٢٠ ٧٠٧ ٤٥٦	٦٩٣ ٨٩٣	٢٠ ٠١٣ ٥٦٣	٢١ ٨٦٣ ٩٨٩	٤٣ ٠٤٧ ٠٠٠	المرتبات والأجور	٤٨ ٧٨١ ٤٢٦
١ ٣٩١ ٠٨٥	١٥ ٢١٠ ٩١٥	٧ ٢٦٢ ٣٨٢	١٤٣ ٥١٨	٧ ١١٨ ٨٦٤	٧ ٩٤٨ ٥٣٣	١٦ ٦٠٢ ٠٠٠	تكاليف الموظفين العامة	١٧ ٩٠٥ ٣٥٦
٧٦ ٦٠٧	٢ ٣٧٦ ٣٩٣	١ ٢٠٩ ١٧٦	٩١ ٥٥١	١ ١١٧ ٦٢٥	١ ١٦٧ ٢١٧	٢ ٤٥٣ ٠٠٠	السفر في مهام رسمية	٤ ٧٢٣ ٢٣٥
(١٢ ٦٣٢)	١ ٣١٤ ٦٣٢	٧٥٥ ١٣٨	١٧٥ ١٤٢	٥٧٩ ٩٩٦	٥٥٩ ٤٩٤	١ ٣٠٢ ٠٠٠	الخدمات التعاقدية	٢ ٤٩٧ ٩٢٦
(٩٦ ٩٦٢)	١٢ ٩٩٣ ٩٦٢	٦ ٧٨٤ ٠٤٨	٦٤٤ ٠٨٩	٦ ١٣٩ ٩٥٩	٦ ٢٠٩ ٩١٤	١٢ ٨٩٧ ٠٠٠	مصروفات التشغيل العامة	١٣ ٥٦٦ ٢٤٦
٦٣ ٥٨٣	٤٢٩ ٤١٧	١٨٦ ٨٧٢	٢ ٨٨٦	١٨٣ ٩٨٥٤	٢٤٢ ٥٤٥	٤٩٣ ٠٠٠	اللوازم	٨٦٢ ٧٨٧
٧٧ ١٨٤	٤٨٣ ٨١٦	٢٥٥ ٢٢٦	١٦٦ ٥٢٤	٨٨ ٧٠٣	٢٢٨ ٥٩٠	٥٦١ ٠٠٠	الأثاث والمعدات	١ ٢٧١ ٩١٧
							تكلفة الخدمات المقدمة من المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووكالات الأمم المتحدة الأخرى	٥ ٦٣٠ ٦٢٨
٣٩ ٩٤٧	٤ ٠١٥ ٠٥٣	١ ٧٧٠ ٠٢١	٦٨٨ ١٧٣	١ ٠٨١ ٨٤٨	٢ ٢٤٥ ٠٣٢	٤ ٠٥٥ ٠٠٠	تكلفة الخدمات المركزية	٨ ٧٠٠ ١٠٧
(١ ٩٠٣ ٠٧٦)	٨ ٤٧٣ ٠٧٦	٥ ٣٤٣ ٥٦٥	٦٣٠ ٧٨٠	٤ ٧٣٩ ٧٨٥	٣ ١٢٩ ٥١١	٦ ٥٧٠ ٠٠٠	المجموع الفرعي	١٠٣ ٩٣٩ ٦٢٨
١١١ ٢٩١	٨٧ ٨٦٨ ٧١٠	٤٤ ٢٧٣ ٨٨٥	٣ ٢٠٩ ٥٧	٤١ ٠٦٤ ٣٢٨	٤٣ ٥٩٤ ٨٢٥	٨٧ ٩٨٠ ٠٠٠	مشروع نظم المعلومات	٣ ٠٠٦ ٣٣٨
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	تكلفة الاستثمار في نظام تخطيط موارد المؤسسة	صفر
(٢ ٣٧٤ ٣٢٠)	٣ ٠٧٤ ٣٢٠	٣ ٠٧٤ ٣٢٠	٢ ٤٩١ ٥٣٩	٥٨٢ ٧٨١	صفر	٧٠٠ ٠٠٠	المجموع الفرعي	٣ ٠٠٦ ٣٣٨
(٢ ٣٧٤ ٣٢٠)	٣ ٠٧٤ ٣٢٠	٣ ٠٧٤ ٣٢٠	٢ ٤٩١ ٥٣٩	٥٨٢ ٧٨١	صفر	٧٠٠ ٠٠٠	الاعتماد المخصص للحسابات المشكوك فيها	صفر
(١٩٦)	٥٥٧ ١٩٦	صفر	صفر	صفر	٥٥٧ ١٩٦	٥٥٧ ٠٠٠	تكاليف استحقاقات انتهاء الخدمة للموظفين	صفر
(٨٠ ١٨٩)	١ ٤٩٦ ١٨٩	٣٧٩ ٩١٣	٣ ١١١	٣٧٦ ٨٠٢	١ ١١٦ ٢٧٦	١ ٤١٦ ٠٠٠	مساهمات ونفقات الحكومة المضيفة	١ ٠٨٩ ٣٣٩
(٤٤ ٧٠٤)	٤٤ ٧٠٤	١١٣ ٠٩٥	صفر	١١٣ ٠٩٥	(٦٨ ٣٩١)	صفر	المجموع الفرعي	١ ٠٨٩ ٣٣٩
(١٢٥ ٠٨٩)	٢ ٠٩٨ ٠٨٩	٤٩٣ ٠٠٨	٣ ١١١	٤٨٩ ٨٩٧	١ ٦٠٥ ٠٨١	١ ٩٧٣ ٠٠٠	المجموع الكلي	١٠٨ ٠٣٥ ٣٠٥
(٢ ٣٨٦٦ ١١٩)	٩٣ ٠٤١ ١١٩	٤٧ ٨٤١ ٢١٣	٥ ٧٠٤ ٢٠٧	٤٢ ١٣٧ ٠٠٦	٤٥ ١٩٩ ٩٠٦	٩٠ ٦٥٣ ٠٠٠		

(البيان الأول)

(البيان الأول)

(أ) كما وردت في الوثيقة DP/2003/38.

(ب) اعتباراً من ١٩٩٩، يعلن المبلغ الكامل لأجور إدارة القروض في البيان الأول تحت الإيرادات والتكاليف المتعلقة بما تحت النفقات الإدارية - الجدول ٢.

(ج) يتضمن البيان الأول رسوم اتفاق مشاريع الخدمات الاستشارية البالغة ٨٣٩ ١٦٦ ١.

## ملاحظات على البيانات المالية

### الملاحظة ١

#### أهداف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

(أ) يخدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عملاءه معززا لمبدأي النزاهة والإنصاف المنصوص عليهما في ميثاق الأمم المتحدة. ويهدف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى تقديم خدمات جيدة وسريعة ومقتصدة من أجل إنجاح تنفيذ المشاريع التي تنفذها الدول الأعضاء في الأمم المتحدة. ويقدم المكتب مجموعة عريضة من الخدمات تشمل:

١' الإدارة الشاملة للمشاريع، بما في ذلك التعاقد على تقديم الخبرة والدعم التقنيين؛

٢' تنفيذ عناصر المشاريع التي تنفذها المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة أو المؤسسات الوطنية؛

٣' الإشراف على المشاريع وإدارة القروض نيابة عن مؤسسات التمويل الدولية؛ و

٤' تقديم خدمات إدارية للمشاريع المتعددة الأطراف والثنائية والمشاريع التي يمولها المستفيدون.

(ب) وحتى يوفر مكتب خدمات المشاريع هذه الخدمات وفقا لمركز التمويل الذاتي، ينبغي له أن يطابق النفقات الإدارية بالإيرادات الفعلية. ولذلك، فإن هدف المكتب هو تحسين قدراته في مجال تخطيط الأعمال والتنبؤ إلى حد كبير، وتطبيق المقاييس العامة الأساسية على جانبي الإيرادات والنفقات في النموذج التجاري.

(ج) وسيطبق مكتب خدمات المشاريع استعراضا أكثر صرامة للبيانات المتعلقة بالإيرادات والنفقات المتاحة متوخيا في ذلك نهجا متحفظا فيما يتعلق بإسقاطات الإيرادات/النفقات. وسيستخدم "خطة متجددة" لمقابلة النفقات بالإيرادات على أساس دوري عن طريق تقييم العوامل المؤثرة في كل من النفقات والإيرادات بصورة متواصلة. ولذلك فإن الأنشطة المولدة للإيرادات المتوقعة التي لم تنفذ بعد مستثناة من الإسقاطات في حين سيتم تنقيح المعدل المتوسط للرسوم ليعكس المعدل المتوسط الفعلي للرسوم المحصلة خلال الأربعة أشهر الأولى من عام ٢٠٠٤.



(د) ولا يمكن أن تتوفر فرص تجارية جديدة إلا بتوسيع نطاق ولاية مكتب خدمات المشاريع لتشمل التعاون المباشر مع مؤسسات بريتون وودز والمؤسسات الإنمائية الإقليمية ودون الإقليمية لتساهم في الإيرادات المتوقعة. ومن الأمثلة على ذلك المشاريع التي يمولها البنك الدولي في أفغانستان. وفي الوقت نفسه، تجري تسوية النفقات المقررة المأذون بها في إطار الميزانية الإدارية المعتمدة لتتطابق أي تغيير في الإيرادات فضلا عن أي تغيير في التكاليف يؤثر في مستوى النفقات العامة. وتعكس مثل هذه التسويات الحالة المالية الحالية كما يمكن خفض بعض النفقات التي تمت الموافقة عليها والمقررة أو إرجاؤها حسب الضرورة.

(هـ) ومن العوامل التي تؤثر بصورة حاسمة في قدرة مكتب خدمات المشاريع على الاستمرار عملية الإصلاح التي بدأت في عام ٢٠٠٣. ومن المتوقع أن تسفر عناصر الإصلاح التي تم بالفعل تنفيذها عن تحقيق تحسن مباشر في إدارة خدمات المشاريع وموارده. وقد تم اختيار الفريق الإداري الجديد كما بدأت التحسينات المدخلة على نظم الإدارة المالية يساعد على تحقيق المزيد من الدقة في الميزنة والرصد. وإدارة مكتب خدمات المشاريع ملتزمة بتعزيز قدرة المنظمة على إدارة الهامش، وقدراتها في مجال التنبؤ بالإيرادات والنفقات وإدارة الأداء.

## الملاحظة ٢

### موجز السياسات المحاسبية الهامة

(أ) يجري إعداد البيانات المالية للمكتب، من جميع الجوانب المادية، وفقا للمعايير المحاسبية في منظومة الأمم المتحدة.

(ب) وحسبما يقتضيه النظام المالي للمكتب، يدير المكتب الحسابات التالية:

١' حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، الذي تضاف إليه جميع إيرادات المكتب المتأتية من خدماته وتخصم منه جميع تكاليفه التشغيلية؛

٢' حسابات خاصة مستقلة، على النحو الذي تقتضيه أنشطة المكتب، لتحديد وإدارة وتنظيم الموارد التي يعهد بها أحد مصادر التمويل إلى المكتب. ويشار إلى تلك الحسابات فيما يلي بصفتها حسابات خاصة.

(ج) وتعكس البيانات المالية تطبيق السياسات المحاسبية الهامة التالية:

١' السياسات المالية المطبقة على حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

- أ - الإيرادات. تحتسب جميع الإيرادات على أساس تراكمي.
- ب - النفقات. تحتسب جميع النفقات على أساس تراكمي، باستثناء النفقات المتصلة باستحقاقات الموظفين، التي تحتسب على أساس المدفوعات النقدية فقط. وتعلق النفقات التي تخصم من حساب المكتب بالميزانية الإدارية للمكتب، بالصيغة التي أقرها المجلس التنفيذي، ويجري تكبدها شريطة توافر مبالغ كافية في إيرادات المكتب بحيث يتسنى الثبات على مبدأ التمويل الذاتي.

‘٢’

السياسات المالية المطبقة على الحسابات الخاصة

(أ) تحتسب نفقات المشاريع على أساس تراكمي، ويجري تحملها تبعاً لإذن مصدر التمويل في شكل ميزانيات المشاريع. ويجري إبلاغ مصادر التمويل بالنفقات زائد تكاليف الدعم والرسوم التي يفرضها المكتب، حتى يمكنها إدراج هذه النفقات في سجلاتها وبياناتها المالية. وتشمل نفقات المشاريع الالتزامات غير المصفاة المتراكمة وفقاً للمعايير التالية:

**الخبراء وموظفو المشاريع الآخرون.** التكاليف المتعلقة بفترة الخدمة التعاقدية الداخلة في نطاق السنة الحالية؛

**السفر في مهام رسمية.** تكاليف السفر الذي يتم في الفترة الحالية والسفر الذي يبدأ قبل نهاية فترة السنة الحالية ولكنه يمتد في السنة التالية؛

**العقود من الباطن.** المدفوعات المستحقة في السنة الحالية وفقاً لشروط العقد أو جدول السداد؛

**الزمالات.** تكلفة الزمالة من التاريخ المتوقع لبدء الدراسة أو بداية السنة الحالية حتى إتمام الدراسة أو نهاية السنة الحالية، أيهما أسبق؛

**تدريب المجموعات.** التكلفة الكاملة لأي نشاط تدريبي يجري في السنة الحالية أو يبدأ في السنة الحالية وينتهي في السنة التالية؛

**المعدات.** التكلفة الكاملة للاتفاق التعاقدية مع المورد أو الطلب الموجهة إليه قبل نهاية السنة الحالية، بما لا يتجاوز المبلغ المعتمد في ميزانية السنة الحالية؛

**نفقات متنوعة.** التكلفة المتكبدة فيما يتعلق بالضيافة والتقارير والبنود الخاصة الأخرى.

ويجوز تطبيق بعض الأحكام المرنة على النفقات المتكبدة المقيدة تحت بند المشاريع الممولة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وفي أي سنة معينة، يمكن أن تتجاوز النفقات ميزانية المشاريع المعتمدة لتلك السنة بمبلغ ٢٠.٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة، أو ٤ في المائة منها، أيهما أعلى، بشرط عدم تجاوز النفقات الكلية على البرنامج في تلك السنة ٢ في المائة من مجموع المخصصات التي يعتمدها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للمكتب لتلك السنة.

٣' السياسات المالية المطبقة على جميع الحسابات

(أ) أسعار الصرف:

١' في حساب الأصول والخصوم ومسك السجلات المالية الأخرى، تحوّل العملات الأخرى إلى دولار الولايات المتحدة بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والساري في تاريخ الإبلاغ أو المعاملة.

٢' وبالنسبة للبرنامج الياباني للمشتريات، تسوّى النفقات المتكبدة المقيدة بعملات أخرى بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والساري في تاريخ إبرام الالتزام ذي الصلة. وقد وافقت شعبة الخزانة ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي على هذا الإجراء على أساس قدرة البرنامج الإنمائي على الدخول في ترتيبات تأمينية بغية الحماية من التقلبات الكبيرة في أسعار الصرف التي قد تحدث بين تاريخ الالتزام وتاريخ السداد. وأي فرق بين المبلغ المسجل عند صدور أمر الشراء وسداد هذا الالتزام يحول إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كمكاسب أو خسائر في صرف العملة. ويجري في الواقع مقابلة هذه المكاسب أو الخسائر بمكاسب أو خسائر مقابلة تقيد في الحسابات نتيجة للاحتفاظ بالعملة في حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي خلال تلك الفترة. وفي أثناء فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٣، بلغ مجموع هذه الفروق ما يعادل ٦٧٨ ١٤٧ ١ دولاراً.

(ب) النفقات الرأسمالية:

١' تُحمّل التكلفة الكاملة للمعدات غير المستهلكة لحسابات المشاريع أو لحسابات المكتب، حسب الاقتضاء، في سنة الشراء. والأصناف

التي تعتبر معدات غير مستهلكة هي المعدات التي تبلغ قيمتها ٥٠٠ دولار أو أكثر لكل وحدة، مع فترة خدمة مدتها خمس سنوات على الأقل، والمدرجة في سجلات جرد رسمية.

٢' وبلغ المخزون في مقر المكتب والمكاتب الفرعية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ بناء على تكلفة اقتنائه ما قيمته ٤٣٢ ٣٤٠ ٦ دولارا و ٢٣٨ ٣٠٤٥ دولارا على التوالي. وبلغ المخزون في مقر المكتب ٤٣٧ ٦٨٦٠ دولارا وفي المكاتب الفرعية ٤٢٣ ١٤٣ ٣ دولارا لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. وهذا المخزون الرأسمالي لا يستهلك ولا تنخفض قيمته.

### الملاحظة ٣

#### تكاليف الدعم ورسوم اتفاقات الخدمات الإدارية

تأتي معظم الإيرادات التي يحققها المكتب من خدمات تنفيذ المشاريع. ورهنا بمصدر تمويل المشروع، يجري تعويض خدمات المكتب بتكاليف الدعم أو رسوم الإدارة.

#### ١' تكاليف الدعم:

يوضح البيان الأول أن المكتب حصل، في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، على ما مجموعه ١٩٨ ٠٧٢ ٢١ دولارا لتنفيذ المشاريع التي مولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٦٠٩ ٧٨٥ ١٦ دولارا كوكالة منفذة، و ٤٦٣ ٤١٢ ٤ دولارا كوكالة مطبقة).

ويمثل البند المعنون "مشاريع بالنيابة عن منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة" بمبلغ ١٩ ٧١٨ ٠٠٤ دولارا تكاليف الدعم المتحققة من عملاء منظومة الأمم المتحدة، ومنهم مثلا إدارة عمليات حفظ السلام، ومكتب برنامج العراق، ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب (الإيدز)، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وغيرها.

ويشير البيان الأول أيضا إلى أن المكتب حقق، في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، مبلغ ٣٤٠ ٥١٩ ١٢ دولارا لتنفيذ المشاريع التي تمولها الصناديق الاستثمارية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

'٢' رسوم الإدارة: يحقق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع رسوم إدارة لتنفيذ المشاريع بموجب اتفاقات الخدمات الإدارية، التي يتفق عليها مع عملائه والتي تتنوع وفقا لمدى تعقيد الخدمات المقدمة. ويوضح البيان الأول، أن المكتب حصل في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، على مبلغ ٣٥٩ ٥١٠ ١٦ دولارا من هذه الرسوم.

#### الملاحظة ٤

##### إيرادات الخدمات

يحقق المكتب رسوما من الخدمات التي يقدمها إلى الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا، وبرنامج تقديم المساعدة إلى الشعب الفلسطيني. ويوضح البيان الأول، أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع حقق، في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ إيرادات بلغت قيمتها ١٣٩ ٤٦٦ ١٣ دولارا.

#### الملاحظة ٥

##### مشاريع الخدمات الاستشارية والقابلة للاسترداد

بدأ المكتب تنفيذ مشاريع الخدمات الاستشارية والقابلة للاسترداد والتي يحصل مقابلها على رسوم خدمات. وخلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، قدمت خدمات استشارية إلى مصرف التنمية الآسيوي والهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأغذية والزراعة وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومكتب برنامج العراق. ويتضح من البيان الأول أن المكتب حصل مبلغ ٨٠٦ ٠٢١ ٢٤ دولارا عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

## الملاحظة ٦

### إيرادات متنوعة

في فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، يمثل المبلغ ٢ ٣٤٥ ٠٢٨ دولاراً، الوارد في البيان الأول ما يلي (بدولارات الولايات المتحدة):

١ ٦٢٨ ١٨٩	إيراد الإيجار
٥٢٣ ٨٥٩	رد خدمات الشراء وخدمات خاصة أخرى
٤٤ ٧٠٤	موارد قدمتها حكومي سويسرا والنمسا لدفع تكاليف إنشاء المكاتب
١٤٨ ٢٧٦	إيرادات متنوعة
<b>٢ ٣٤٥ ٠٢٨</b>	<b>المجموع</b>

## الملاحظة ٧

### النقدية

يمثل مبلغ الـ ١٥ ٥٦٦ ٢١٥ دولاراً، الوارد في البيان الثاني، أرصدة حسابات السلف، المقدمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والنقدية المتأتية من شتى ترتيبات المكتب التعاقدية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، التي يحتفظ بها المكتب في مواقع المشاريع ولدى شعبة الخزانة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وباستثناء رصيد نقدي نشري بمبلغ ١ ٠٠٠ دولار فإن المكتب لا يتعامل بأي نقدية أخرى بصورة مباشرة. وتدفع الأموال الواردة من جميع المصادر من أجل المشاريع التي يتولى المكتب تنفيذها إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويقوم المكتب بالدفع عن طريق شعبة الخزانة بمقر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو عن طريق مكاتبه القطرية. وفيما يلي بيان بتوزيع المبلغ السالف الذكر مقارنة بفترة السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١:

٢٠٠١	٢٠٠٣	
١١٤ ٥٢٨	١٠ ٩٤٢ ٧٣١	الأموال القابلة للتحويل (بدولارات الولايات المتحدة)
٣ ١٦٠ ٤١٥	٤ ٥٨٧ ٦٨٨	الأموال القابلة للتحويل (بغير دولارات الولايات المتحدة)
٢ ٨٢٤	٣٥ ٧٩٦	الأموال غير القابلة للتحويل (بالعملات)
<b>٣ ٢٧٧ ٧٦٧</b>	<b>١٥ ٥٦٦ ٢١٥</b>	<b>المجموع (بدولارات الولايات المتحدة)</b>

## الملاحظة ٨

### الاستثمارات

بلغت قيمة ما استثمره المكتب في الودائع بأجل كما هو مبين في البيان الثاني ٤ ٤١٦ ٨٨٧ دولاراً (في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣).

## الملاحظة ٩

## حسابات القبض والنفقات المؤجلة

يشمل المبلغ ١٥ ٧٦٣ ٧١١ دولارا الوارد في البيان الثاني، مقارنة بالسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ مما يلي:

٢٠٠١	٢٠٠٣	
٥٠٨ ٥٨٧	٢٣٠ ٦٤٣	النفقات المشتركة بين الوكالات التي لم يبت فيها
صفر	٩ ١٠١ ٣٠٩	حسابات القبض من وكالات الأمم المتحدة الأخرى بشأن اتفاق الخدمات الواجبة السداد
صفر	٢ ٣١٧ ٥٩٦	حسابات القبض المتعلقة بالموظفين الموفدين في بعثات أو القروض المقدمة إلى مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى
٢ ٧١٦ ٥٢٢	٢ ١١٩ ٧٤٣	السلف المقدمة من وحدة السفر التابعة للبرنامج الإنمائي بشأن تكاليف الشحن، وسلف منحة التعليم
٤ ٩٧٦ ٨٠٨	١ ٠٩٢ ٦٥٤	حسابات القبض من تنفيذ المشاريع الممولة من مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
صفر	١٤١ ٨٣٣	إيجار مستحق القبض
٢٤١ ٠٧٦	٧٥٩ ٩٣٣	نفقات مؤجلة
٨ ٤٤٢ ٩٩٣	١٥ ٧٦٣ ٧١١	المجموع

## الملاحظة ١٠

### المستحق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

يمثل المبلغ الصافي ٧٦٧ ٧٢٧ ٢ دولاراً، الوارد في البيان الثاني، رصيد الصندوق المشترك بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب خدمات المشاريع. والمبلغ مستحق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أساساً لأن المكتب يعتمد على الخدمات المركزية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لحفظ أمواله وتسديد مدفوعاته، لأنه ليست لديه وحدة مستقلة للخزانة.

## الملاحظة ١١

### المستحق من صندوق الأمم المتحدة للسكان

بلغ عدد المشاريع التي ينفذها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نيابة عن صندوق الأمم المتحدة للسكان سبعة مشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. ويتم التمويل من صندوق الأمم المتحدة للسكان عن طريق خزانة البرنامج الإنمائي. ويمثل المبلغ ٤٠٠ ٣٧٣٩ دولاراً الوارد في البيان الثاني رصيد الصندوق المشترك بين صندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب خدمات المشاريع.

## الملاحظة ١٢

### حسابات الدفع والإيرادات المؤجلة

يشمل المبلغ ٨٦٢ ٠٥٢ ٣٩ دولاراً الوارد في البيان الثاني ما يلي:

٢٠٠١	٢٠٠٣	
٢ ٤٦٥ ٣٩٤	١ ٨٦٧ ٢٥٠	التزامات غير مصفاة - مشاريع مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
٢٠ ٥٣٣ ٢٩٧	٢٥ ٥١١ ٧٥٤	التزامات غير مصفاة - وكالات الأمم المتحدة الأخرى
١ ٠٠٨ ٦٤٦	٧٣ ٩٤٨	التزامات غير مصفاة - مشاريع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
٧ ٣٣٧ ٤٥٢	٦ ٥٨٦ ٣٦٨	التزامات غير مصفاة - حسابات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
٣١ ٣٤٤ ٧٨٩	٣٤ ٠٣٩ ٣٢٠	مجموع الالتزامات غير المصفاة
٢٩٩ ٠٩٦	٣٥٣ ٦٦٠	حسابات دفع مؤجلة بشأن قسط التأمين الطبي، ومنحة الإعادة إلى الوطن وحسابات أخرى
صفر	٢٧٢ ٦٧٥	الإيرادات المؤجلة
٤ ١٢٠ ٦١٣	٤ ٣٨٧ ٢٠٧	حسابات دفع متنوعة
٣٥ ٧٦٤ ٤٩٨	٣٩ ٠٥٢ ٨٦٢	مجموع حسابات الدفع



### الملاحظة ١٣

#### المبالغ المستحقة لمؤسسات الأمم المتحدة الأخرى

بلغ عدد المشاريع النشطة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، ٣٧٠ مشروعاً لأكثر من ٣٠ وكالة. وتنص اتفاقات المشاريع على دفع سلفة ثم دفعات مرحلية تالية. ويمثل الرصيد البالغ ٣٠ ٠٠٩ ٠٢٦ دولاراً الفوائد المحققة وقدرها ١١٨ ٥٧٠ دولاراً والرصيد غير المرتبط به والبالغ ٢٩ ٤٣٨ ٩٠٨ دولاراً والمتاح للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، الفائض عن نفقات المشاريع وتكاليف الدعم. ولأغراض المقارنة يمثل المبلغ ٨ ١١٣ ٥٥٧ دولاراً الفوائد المحققة وقدرها ٦٩٨ ٢٨٧٠ دولاراً والرصيد غير المرتبط به والبالغ ٥ ٢٤٢ ٨٥٩ دولاراً متاح للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ والفائض عن نفقات المشاريع وتكاليف الدعم.

### الملاحظة ١٤

#### الاحتياطي التشغيلي

وافق المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة لعام ٢٠٠١ على " ... اقتراح تغيير أساس حساب مستوى الاحتياطي التشغيلي للمكتب بنسبة ٤ في المائة من المتوسط المتجدد لمجموع النفقات الإدارية ونفقات المشاريع للسنوات الثلاث السابقة ... ". وبلغ المتوسط المتجدد لمجموع النفقات الإدارية ونفقات المشاريع للسنوات الثلاث السابقة ٨٩٠ ٠٢٨ ٥٣٨ دولاراً، الذي تبلغ ٤ في المائة منه ١٥٦ ٥٢١ ٢١ دولاراً. ولتغطية النفقات الإدارية لعام ٢٠٠١، لم يُغذ الاحتياطي في عام ٢٠٠١. وبلغ مجموع الاحتياطي التشغيلي ورصيد الصندوق في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ ما قدره ٢٣ ١٥٢ ٠٩٢ دولاراً مقارنة برصيد السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ والبالغ ٥ ٠٢٨ ٩٥٤ دولاراً.

### الملاحظة ١٥

#### مساهمات الحكومات المضيفة

لدى إنشاء مكنتي جنيف وفيينا التابعين لمكتب الأمم المتحدة لخدمة المشاريع، قدمت حكومتا سويسرا والنمسا المساهمات التالية لتغطية تكاليف نقل المكتبين، والأثاث والمعدات المكتبية، ونظم الاتصال والحواسيب اللازمة لهما.

## النقدية

المجموع	النمسا	سويسرا	
			رصيد الافتتاح في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢
صفر	صفر	صفر	
٢٠٤ ٢٩٠	صفر	٢٠٤ ٢٩٠	مضافا إليه: الأموال المتلقاة
٤٤ ٧٠٤	(٦٨ ٣٩١)	١١٣ ٠٩٥	مطروحا منها: النفقات
			الرصيد النهائي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣
١٥٩ ٥٨٦	٦٨ ٣٩١	٩١ ١٩٥	

## العينية

تبلغ قيمة السوق التقديرية لأماكن المكاتب المقدمة من حكومة الدانمرك لمكتب خدمات المشاريع في كوبنهاغن في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ٤٥٠ ٠٠٠ دولار. وتبلغ القيمة التقديرية لأماكن المكاتب المقدمة من حكومة كوت ديفوار إلى شعبة أفريقيا الثانية للمكتب للفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٣ ما قدره ٤٠ ٠٠٠ دولار. وانتقل مكتب شعبة أفريقيا الثانية إلى داكار، في النصف الثاني من عام ٢٠٠٣. ولأغراض المقارنة، بلغت قيمة السوق التقديرية لأماكن المكاتب المقدمة من حكومة كوت ديفوار إلى شعبة أفريقيا الثانية التابعة للمكتب في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ ما قدره ٤٢ ٠٠٠ دولار.

### الملاحظة ١٦ - رد التكاليف إلى المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي ووكالات الأمم المتحدة الأخرى

رد مكتب خدمات المشاريع في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ مبلغ ١ ٧٧٠ ٠٢١ دولارا تتعلق بتكاليف خدمات تنفيذ المشاريع المقدمة نيابة عنه. وبلغ نصيب المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي من هذا المبلغ ٢٠٩ ٦٤٠ دولارا كما بلغ نصيب وكالات الأمم المتحدة الأخرى ١ ٢٩ ٨١٢ دولارا. ورد مكتب خدمات المشاريع في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ مبلغ ٧٨٣ ٦٩٠ دولارا تتعلق بتكاليف الخدمات المقدمة نيابة عنه. وبلغ نصيب المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي من هذا المبلغ ٩٣٠ ٢٧٢ دولارا، أما نصيب وكالات الأمم المتحدة الأخرى فبلغ ٤١٧ ٨٥٣ دولارا.

## الملاحظة ١٧

### تكاليف خدمات الدعم المركزية

تشمل تكاليف خدمات الدعم المركزية ما تتقاضاه الأمم المتحدة عن خدمات مقدمة إلى المكتب وكذلك رد التكاليف إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عن خدماته. وكانت الخدمات التي قدمها البرنامج الإنمائي في مجالات المالية وشؤون الموظفين ومراجعة الحسابات ونظام المعلومات. وبلغ إجمالي تكاليف خدمات الدعم المركزية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ما قدره ٥٦٥ ٣٤٣ ٥ دولاراً، خصصت للأمم المتحدة منه مبلغ ١٣٨ ١٧٩٦ ١ دولاراً، وخصص البرنامج الإنمائي مبلغ ٤٢٧ ٥٤٧ ٣ دولاراً. أما بالنسبة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ فقد بلغ إجمالي التكاليف ٩١٥ ٢٤٩ ٤ دولاراً، خصصت للأمم المتحدة منه مبلغ ٢١٥ ٧٠٥ ١ دولاراً، وخصص البرنامج الإنمائي منه مبلغ ٧٠٠ ٥٤٤ ٢ دولاراً.

## الملاحظة ١٨

### المدفوعات على سبيل الهبة وشطب خسائر النقدية والذمم المدينة

سجلت حالة واحدة من المدفوعات على سبيل الهبة بمبلغ ٢٣٤ ١ دولاراً ولم تسجل أي حالة شطب للخسائر خلال فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.

## الملاحظة ١٩

### الديون المالية الطارئة

لم يتراكم لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع فيما يتعلق بخدمات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، أي تكاليف أو ديون بالنسبة لسائر أنواع استحقاقات نهاية الخدمة، التي تصبح مستحقة عندما يترك الموظف المنظمة. أما المصروفات المتكبدة خلال الفترة المالية التي تنتهي فيها خدمة الموظف فتقيد كنفقات جارية. وجرى الانتهاء مؤخراً من إجراء دراسة اكتوارية ووضع تقرير عن ديون المكتب بالنسبة لاستحقاقات الموظفين الطبية وفي مجال طب الأسنان بعد التقاعد قدرت بمبلغ صافيه ٦,٣٧ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. وبلغت الديون الطارئة التقديرية فيما يتعلق بأرصدة الإجازات السنوية المتراكمة غير المستهلكة ١,٢ مليون دولار. ويقوم حالياً المكتب بدراسة خيارات التمويل الممكنة.

## الملاحظة ٢٠

### الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هو منظمة عضو مشترك في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة الذي أنشأته الجمعية العامة للأمم المتحدة

لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاء والعجز وغير ذلك. وصندوق المعاشات التقاعدية هو خطة استحقاقات محددة ممولة. والالتزام المالي للمنظمة إزاء الصندوق هو مساهمته المقررة بالمعدل الذي وضعته الجمعية العامة للأمم المتحدة، فضلا عن حصته في أية مدفوعات عجز اكتوارية قد تصبح مستحقة الدفع بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق. ومدفوعات العجز هذه لا يستحق دفعها إلا إذا احتجت الجمعية العامة للأمم المتحدة بأحكام المادة ٢٦ وفي هذه الحالة فقط. وبعد أن يتقرر أنه يلزم دفع العجز بناء على تقدير للكفاية الاكتوارية للصندوق في تاريخ الاستحقاق. وفي وقت هذا التقرير لم تحتج الجمعية العامة بهذا الحكم.

