

Distr.: General
10 September 2004
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم
المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم
المتحدة للسكان



الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٤

٢٠ إلى ٢٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤، نيويورك

البند ٦ من جدول الأعمال المؤقت

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المرحلي للمدير التنفيذي عن أنشطة مكتب الأمم المتحدة
لخدمات المشاريع*

موجز

يقدم هذا التقرير عملاً بمقرر المجلس التنفيذي ١٥/٢٠٠٤ المؤرخ ١٨ حزيران/يونيه ٢٠٠٤. ويغطي التقرير إسقاطات أنشطة الأعمال لعام ٢٠٠٤ والفترة التي تليه، كما يغطي المبادرات الرامية إلى التغلب على العوائق المحتملة أمام اكتساب أنشطة الأعمال وتنوعها، ويقدم معلومات مستكملة عن إدارة التغيير.

عناصر مقرر

قد يرغب المجلس التنفيذي في:

(أ) الإحاطة علماً بالتقرير المرحلي للمدير التنفيذي، والإسقاطات المالية وإسقاطات ترحيل رصيد الصندوق؛

(ب) الإحاطة برد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على تعليقاته الأولية على تقرير مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة الذي سيقدم رسمياً إلى المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥؛

(ج) الإحاطة بالتقدم الذي أحرزه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في تنفيذ عملية إدارة التغيير لمعالجة الشواغل التي أعرب عنها مجلس مراجعي الحسابات الخارجي وتعزيز حافزة أنشطة الأعمال للمكتب.

* أدى جمع البيانات اللازمة لإمداد المجلس التنفيذي بأحدث المعلومات إلى تأخير تقديم هذه الوثيقة.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٣	٢-١	أولا - مقدمة
٣	٨-٣	ثانيا - تحليل أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خلال السنة المنقضية حتى تاريخه
٣	٨-٤	ألف - التنفيذ والإيرادات والنفقات وأرصدة الصندوق
٥	٩	ثالثا - إسقاطات أنشطة الأعمال لعام ٢٠٠٥
٥	١١-١٠	رابعا - تقرير مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة ورد مكتب خدمات المشاريع عليه..
٦	٢٠-١٢	خامسا - معلومات مستكملة عن إدارة التغيير
٦	١٥-١٣	ألف - معلومات مستكملة عن التقدم المحرز في مجال التناسق بين الموارد البشرية في شعبة المشتريات وعمليات خدمة العملاء
٧	٢٠-١٦	باء - المبادرات والأولويات الرئيسية لإدارة التغيير
١٠	٢٣-٢١	سادسا - الإدارة والولاية
١٠	٢١	ألف - الإدارة: لجنة التنسيق الإدارية
١٠	٢٣-٢٢	باء - الولاية
		المرفق الجدول ١ - بيان مسقط بالإيرادات والنفقات والتغيرات في رصيد الصندوق لفترة السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤
		الجدول ٢ - موجز النتائج التي خلص إليها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة ورد المكتب عليها

أولا - مقدمة

١ - يقدم هذا التقرير عملاً بمقرر المجلس التنفيذي ١٥/٢٠٠٤ المؤرخ ١٨ حزيران/يونيه ٢٠٠٤.

٢ - وعملاً بمقرر المجلس التنفيذي ١/٩٥ المؤرخ ١٠ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، يستند التقرير إلى وثائق قدمت إلى لجنة التنسيق الإدارية وقامت اللجنة باستعراضها.

ثانيا - تحليل أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خلال السنة المنقضية حتى تاريخه

٣ - واصل المكتب إعادة تنسيق حافظته الحالية من المشاريع لتعكس الهيكل الجديد لخدمات العملاء، وقام بتنقيح وظائف شعبة المشتريات وهيكلها، وشرع في الوقت نفسه في عملية رئيسية لمطابقة البيانات المالية وتنقيحها. فقد أدت السنوات العديدة من تساؤل دقة الأنظمة المالية ومصادقيتها، والتي فاقمتها التحديات الناجمة عن إدخال نظام "أطلس"، إلى نشوء حالة من عدم توافر البيانات على نحو كامل، حيث يجري جمع البيانات في نظم متعددة وباستخدام تعريفات متباينة كأساس لجمع هذه البيانات. ويجري العمل حالياً لحل هذه الحالة من خلال الجهود المتضافرة بين الأفرقة المعنية بالمالية وتكنولوجيا المعلومات ومشروع أطلس. ويقدم المكتب تنبؤاً متحفظاً لأنشطة الأعمال استناداً إلى البيانات التي أدخلت في النظام حتى الآن، فيما لا تزال الجولة الأولى لعملية تنقية البيانات وإدخالها جارية.

ألف - التنفيذ والإيرادات والنفقات وأرصدة الصندوق

(انظر الجدول ١ المرفق)

٤ - فيما يلي الاتجاهات التراكمية للتنفيذ والإيرادات المتأتية من حافظة المشاريع لعام ٢٠٠٤. ويستخدم كأساس للإيرادات المتوقعة رسم متوسط معدل ٦,٨٥ في المائة يدر عند تنفيذ المشروع:

الشكل ١:

تنفيذ حافظة المشاريع لعام ٢٠٠٤، حتى منتصف آب/أغسطس ٢٠٠٤

(بملايين الدولارات)

٢٠٠٤	التنفيذ	الإيرادات (٦,٨٥ في المائة)
٣٠ نيسان/أبريل	١٣٨	٩,٥
٣٠ حزيران/يونيه	٢٤٦	١٦,٨٥
منتصف آب/أغسطس	٢٨١	١٩,٢٤

وبالأرقام النسبية، بدأت الفجوة النسبية بين مستويي التنفيذ في العامين ٢٠٠٣ و ٢٠٠٤ تتجه إلى الضيق. ويتوقع أن تبلغ إيرادات المشاريع في نهاية عام ٢٠٠٤ مبلغاً قدره ٢٩,٤٨ مليون دولار على أساس مستوى تنفيذ مسقط للمشاريع مقداره ٤٢٩ مليون دولار. ويتوقع أن تجمع لقاء الخدمات المقدمة إيرادات إضافية بما لا يقل عن ٩,٧ مليون دولار من خلال: (أ) حافظة قروض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ (ب) الخدمات المقدمة إلى التحالف العالمي من أجل تحسين التغذية، والصندوق العالمي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والملايا والسيل؛ و (ج) الإيراد المتأتي من تأجير أماكن في مبنى كرايسلر.

٥ - ويتوقع أن يبلغ إجمالي الإيرادات لعام ٢٠٠٤ مبلغاً قدره ٣٩,١٨ مليون دولار، إلا أن ذلك يخضع لعدة محاذير. الأول، أن إيرادات المشاريع المبلغ عنها حتى تاريخه تستند إلى بيانات مدخلة في نظام أطلس. إلا أن هذه البيانات غير كاملة. كما توجد متأخرات متراكمة من المشاريع، ويتعين إدخال تعديلات مشاريعية في النظام، وتصويب البيانات القائمة، بما في ذلك إدخال المطابقات المتعلقة بالسلف التي لم تدرج بعد.

٦ - ولا تأخذ إسقاطات الإيرادات هذه في الاعتبار مبادرات اكتساب أنشطة الأعمال التي توشك أن توقع عقودها ويحتمل أن تدر إيرادات في عام ٢٠٠٤ والسنوات اللاحقة - في البيئات التي تمر بمرحلة انتقالية وبيئات ما بعد الصراع مثلاً. وتستمر بخطة مشجعة في أفغانستان أعمال اكتساب الحافظة والتنفيذ. ومن المحتمل أن تدر المبادرات الرامية إلى دعم أنشطة منظومة الأمم المتحدة لبوروندي وهايتي والسودان إيرادات إضافية في الأشهر المتبقية من عام ٢٠٠٤ وأن تستمر في غضون عام ٢٠٠٥.

٧ - وفي ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٤، بلغت النفقات المسجلة في إطار الميزانية الإدارية ٢١,٤٣ مليون دولار، أنفق منها زهاء ١١,٩٤ مليون دولار على رواتب الموظفين واستحقاقاتهم، و ٩,٤٩ مليون دولار لتغطية نفقات عامة وإدارية. وبلغ مجمل النفقات المقدرة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، ما مقداره ٤٤,٥٧ مليون دولار، تشمل ٥ ملايين دولار مقدرة سنوياً مدفوعات يسدها المكتب لقاء خدمات مقدمة من البرنامج الإنمائي والأمم المتحدة ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة. وقد سددت المدفوعات المتعلقة بتركيب نظام أطلس وصيانتته من حساب مستقل لمدفوعات نظام أطلس التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ (انظر الجدول ١، المرفق).

٨ - وفي هذا الإطار، ستتجاوز نفقات عام ٢٠٠٤ في إطار الميزانية الإدارية، الإيرادات بمبلغ ٥,٣٩ مليون دولار. إلا أنه وكما هو مبين في الجدول ١، بدأ المكتب برصيد مالي

قدره ٢٣,٢ مليون دولار. وسينجم عن النفقات المتوقعة لمبادرة إدارة التغيير والتحول في عام ٢٠٠٤، والنفقات المتصلة بتركيب وتشغيل نظام أطلس، بالإضافة إلى الإيرادات المتوقعة الحالية/والعجز في النفقات الإدارية المتكررة البالغة ٥,٣٩ مليون دولار، رصيد في الصندوق في نهاية عام ٢٠٠٤ قدره ٧,٩٥ مليون دولار، يشمل الاحتياطي التشغيلي البالغ ٦ ملايين دولار. إلا أنه وللأسباب الآنفه الذكر، يدي المكتب تفاؤلاً حذراً بشأن قدرته على تضيق الفجوة المتوقعة بين الإيرادات والنفقات بحلول نهاية عام ٢٠٠٤.

ثالثاً - إسقاطات أنشطة الأعمال لعام ٢٠٠٥

٩ - بالتطلع إلى المستقبل، يبلغ المستوى الإجمالي لحافظات المشاريع الجديدة المكتسبة حتى الآن في عام ٢٠٠٤ ما مقداره ٤٠٨,٢ مليون دولار، منها ٣٤,٩ في المائة من الأموال العائدة إلى الأنشطة الممولة من قرض البنك الدولي و ٥٩,٤ في المائة إلى برامج الأمم المتحدة (تعزى نسبة ٣٠,٤ في المائة منها إلى برامج البرنامج الإنمائي)، وتعزى نسبة ٥,٦ في المائة المتبقية إلى الأموال المتأتية من مصادر أخرى. ويبلغ إجمالي مستوى حافظة الأنشطة التجارية المسجل في نظام أطلس حالياً ٨٦٠ مليون دولار. وعند بدء تنفيذ النظام في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، رُحلت ميزانيات المشاريع على مراحل ولم تقدم بالتفصيل حسب توفر الميزانية السنوية. وتؤدي عملية تنقيح أطلس الجارية إلى تقويم هذه الحالة، وتجعل من الممكن إدخال ميزانيات المشاريع حسب توافرها سنوياً. وفي التنفيذ المتوقع حالياً لعام ٢٠٠٤ والبالغ ٤٢٩ مليون دولار، تبلغ ميزانية حافظة مشاريع المكتب لعام ٢٠٠٥، على أساس البيانات المسجلة حتى الآن في نظام أطلس قرابة ٤٣١ مليون دولار.

رابعاً - تقرير مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة ورد مكتب خدمات المشاريع عليه

١٠ - استجابة للتوصيات الصادرة حديثاً والشواغل التي أُعرب عنها في تقرير مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، سيقدم المكتب خطة عمله - شاملة استكمالاً للتقدم المحرز في تنفيذها - إلى دورة المجلس التنفيذي التي ستعقد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. وتدعو التوصيات الواردة في التقرير إلى اتخاذ مزيد من الإجراءات المالية الفعالة، وتحسين الضوابط الداخلية، وتعزيز العمليات الإدارية والتنظيمية. ويوافق المكتب على هذه التوصيات. غير أن عمق المخاطر التي يواجهها المكتب واتساع نطاقها وتعقدها وتحديات التحكم والتجهيز تقتضي من إدارة المكتب أن تركز على هذه المسائل على نحو استراتيجي.

١١ - ويلتزم المكتب بالوفاء بالمسؤوليات القانونية والتنظيمية ومسؤوليات الامتثال القائمة، والمسؤوليات المترتبة على تعاقدية لتقديم الخدمات إلى عملائه وإعادة تشكيل أنشطة الأعمال التي يضطلع بها. ويركز المكتب على عملية إدارة التغيير التي وافق عليها المجلس التنفيذي المتعلقة بكفاءة وجود استجابة فعالة للتحديات الرئيسية التي تواجه المنظمة وهي: (أ) توضيح الاستراتيجيات العامة واستراتيجية أنشطة الأعمال من أجل توجيه المنظمة نحو مستقبل تكفل فيه إضافة القيمة والاستدامة، (ب) وتعزيز النظم التشغيلية الداخلية وأطر المراقبة. وتستجيب أربع من المبادرات إلى التوصيات الرئيسية لمجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة، وستعزز إطار المراقبة الداخلية للمكتب حول ثلاثة أهداف تشغيلية رئيسية هي: (أ) موثوقية وسلامة المعاملات؛ (ب) فعالية وكفاءة العمليات؛ و (ج) الامتثال للقواعد والأنظمة المرعية. ويسعى المكتب إلى الحصول على دعم وتوجيه مستمرين من لجنة التنسيق الإدارية في تنفيذ التدابير لإصلاح هذه الحالة. ويلخص المرفق ٢ التوصيات الرئيسية لعملية مراجعة الحسابات الخارجية ورد المكتب عليها. وسيقوم المكتب برفع تقرير آخر عن رد المكتب إلى المجلس التنفيذي في دورته التي ستعقد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. (يلخص الجدول ٢، المرفق، رد المكتب).

خامسا - معلومات مستكملة عن إدارة التغيير

١٢ - حسبما ذكر سابقا، تتطلب خطة تغيير المكتب جهدا إداريا واستثماريا لسنوات عديدة. ويجب أن يتأكد العملاء الحاليون والمحتملون من قيام فريق الإدارة الجديد بمعالجة تحديات الإدارة والنظم بكفاءة، ومن أنه يستجيب لمطالباتهم وتوقعاتهم في تنفيذ خدمات جيدة، وأنه يؤقلم قدراته والاستراتيجية العامة تمثيا مع بيئة السوق الآخذة في التغير.

ألف - معلومات مستكملة عن التقدم المحرز في مجال التناسق بين الموارد البشرية في شعبة المشتريات وعمليات خدمة العملاء

١٣ - استكمل تشكيل فريق الإدارة الجديد في ١ آب/أغسطس ٢٠٠٤. وفي حزيران/يونيه ٢٠٠٤، وأفاد المكتب عن إنشاء ستة مكاتب لتقديم الخدمات إلى العملاء هي: مكتب آسيا والمحيط الهادئ، الذي انتقل من كوالالمبور إلى بانكوك في ١٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤؛ ومكتب أوروبا وشمال أفريقيا وغرب ووسط آسيا، الذي يقع مقره حاليا في جنيف؛ ومكتب أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي الذي سينشأ في أمريكا اللاتينية في عام ٢٠٠٥؛ ومكتب غرب ووسط أفريقيا في داكار؛ ومكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي في نيروبي؛ وشعبة البرامج العالمية والأقاليمية في نيويورك. وقد استلزم هذا الهيكل، المنشأ وفقا للهيكلية التي استعرضها المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في كانون الثاني/يناير

٢٠٠٤ عملية لكفالة تناسق المحافظة والموارد البشرية ضمن نطاق تقديم خدمات العملاء التي يضطلع بها المكتب.

١٤ - وخلال عملية إعادة تنظيم شعبة المشتريات وشعب خدمات العملاء تأثرت ١٩٤ وظيفة جراء تغييرات أدخلت في مهامها وأماكنها. ومن بين حوالي ٢٠ موظفا لم يقع عليهم الاختيار لشغل وظائف، عندما انتهت عملية إعادة التنظيم في ٣١ آب/أغسطس ٢٠٠٤، يجري إعادة نشر ١٠ موظفين منهم في مهام مشاريع خاصة، وبذلك يبقى ما مجموعه ١١ موظفا بدون مهام موكلة إليهم ويمكن فصلهم من المنظمة.

١٥ - وتشير عملية اختيار فريق كبار الموظفين الإداريين وعملية إعادة تنظيم الموارد البشرية إلى الحاجة الماسة لأن يقوم المكتب باستعراض الطرائق وترتيبات التعاقد مع موظفيه، ممن يخدمون في كيان ذاتي التمويل يجب أن يكون قادرا على الاستجابة بمرونة للتقلبات في الطلب على خدماته. ولتحقيق تلك الغاية، تقوم شعبة الموارد البشرية بإعداد ورقة للسياسات العامة تبحث فيها خيارات المركز التعاقد لموظفي المكتب، والهدف من ذلك هو كفالة تساوق الترتيبات التعاقدية بشكل مثالي مع نموذج أعمال المكتب ومبدأ التمويل الذاتي للمنظمة.

باء - المبادرات والأولويات الرئيسية لإدارة التغيير

معلومات مستكملة عن التقدم المحرز

١٦ - وافق المجلس التنفيذي في دورته المنعقدة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، على ميزانية لإدارة التغيير قدرها ٨,٤ مليون دولار، وخصص مبلغ ٤,١ مليون دولار لتوفير النفقات اللازمة لبدء نظام أطلس. ونظرا للخبرة المكتسبة في المرحلة الأولى من عملية إدارة التغيير، ومع الأخذ بالاعتبار توصيات المراجعة للحسابات الخارجية أعيد تركيز عملية التغيير على ست مبادرات ذات مواقيت محددة للتنفيذ، على النحو المبلى إلى الدورة السنوية للمجلس التنفيذي في حزيران/يونيه ٢٠٠٤ والمقدم موجز بشأنه أدناه.

١٧ - ويتوقع أن يتم تمويل أولويات التغيير المقترحة على مدى الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، وسيتم جدولة تمويلها الإرشادي حسب توافر الأموال. ويبين الجدول ١ (المرفق) الميزانية المخصصة لهذه المبادرة في عام ٢٠٠٤. وسيتم استعراض مخصصات الميزانية المخططة لعام ٢٠٠٥ في نهاية عام ٢٠٠٤ عندما يتضح ما ستمخصص عنه الإيرادات والنفقات الفعلية من نتائج في تلك السنة. ويقدم الشكل ٢ بيانا زمنيا إرشاديا لإكمال هذه المبادرات. ويعد تنفيذ

المبادرات غاية في الأهمية بالنسبة لتحسين النظم المالية للمكتب والجهود الرامية إلى إعادة تحديد وضع المكتب.

١٨ - ويجب على المكتب أن يستجيب لشواغل العملاء المتعلقة بمصادقية الإبلاغ المالي للمكتب. وسيتم الحصول على مكاسب أولية في عملية إبلاغ العملاء مع نهاية أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤، إلا أن نظام إبلاغ شامل لن يكون قيد التنفيذ بشكل كامل إلا في نيسان/أبريل ٢٠٠٥، وسيتم تنقيح عمليات حساب السلف عن السنوات الماضية بشكل كامل بحلول حزيران/يونيه ٢٠٠٥. ولتيسير هذه التحسينات، أُبلغ المجلس التنفيذي في دورته السنوية في عام ٢٠٠٤ بأن الموارد التي تمت برمجتها سابقا في إطار مبادرات التغيير، على النحو الذي أقر في دورة المجلس في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، عُدلت المهام وفق أولويات المهام.

الشكل ٢: بيان زمني لتنفيذ مبادرات إدارة التغيير المحددة التوقيت

٢٠٠٤		٢٠٠٥		المبادرة
أيلول/سبتمبر	تشرين الأول/أكتوبر	تشرين الثاني/نوفمبر	كانون الأول/ديسمبر	
				١ - الاستراتيجية العامة
				المرحلة ١: تعريف الاستراتيجية
				المرحلة ٢: تعريف خطة التشغيل
				٢ - أطلس
				٣ - حسابات السلف
				٤ - إبلاغ الإدارة، والتخطيط ووضع الميزانية
				٥ - إبلاغ العملاء
				٦ - تعقب المشروع المقترح وقبول أنشطة الأعمال

١٩ - وتستجيب المبادرات مباشرة للشواغل التي أعرب عنها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة (الجدول ٢، المرفق)، في حين تستجيب مبادرة الاستراتيجية العامة على نحو خاص للحاجة الماسة للتعجيل باكتساب أنشطة الأعمال، والتنوع، والحاجة إلى كفاءة استدامة المكتب في المستقبل على المدى المتوسط. وتمثل المبادرات التي يقدر أن تصل تكاليفها إلى زهاء ٥ ملايين دولار خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥ فيما يلي:

(أ) إعادة تعريف الاستراتيجية العامة: تعرّف هذه المبادرة، التي يُعلم عنها بالمشاورات بين أصحاب المصلحة والعملاء والموظفين، بأنها استراتيجية عامة تطلعية وخطة تشغيل جديدة، تستعرض الجوانب المتعلقة بمواقع المكتب وخدمات المقر. وستلقى نظرة جديدة على جميع جوانب نموذج أنشطة الأعمال للمكتب، تشمل استعراضا لوظائف المكتب العامة وهيكله بعد تعريف خطة التشغيل الجديدة. والموعد المستهدف لاستكمال تعريف الاستراتيجية العامة الجديدة هو كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.

(ب) بدء تنفيذ الجولة ١ من نظام أطلس: تقوم هذه المبادرة حول ثلاثة مشاريع فرعية هي: (١) دعم الإنتاج الجاري؛ (٢) إنهاء الأنشطة المتعلقة بالجولة ١؛ (٣) وتعريف وتنظيم استراتيجية المعلومات التكنولوجية في المستقبل مع الاستراتيجية العامة الشاملة. والعمل جارٍ في هذه المبادرة؛ كما يجري حالياً إعادة تشكيل فريق أطلس. والتاريخ المستهدف لإنهائها هو أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥.

(ج) المحاسبة المتعلقة بالسلف: نقل المكتب حالياً جميع العمليات المتعلقة بالسلف من كوالالامبور وجنيف إلى نيويورك. ويعمل الفريق المعني بالسلف حالياً في تجهيز جميع الحسابات المتعلقة بالسلف لعام ٢٠٠٤. وتدور هذه المبادرة حول ثلاثة مشاريع فرعية هي: (١) العمل على استقرار وتعزيز عملية مطابقة الحسابات الجارية لعام ٢٠٠٤؛ (٢) إكمال مطابقات السنة السابقة؛ (٣) تحديد السياسات المتعلقة بحساب السلف في المستقبل واستراتيجية الإدارة. والعمل جارٍ في هذه المبادرة؛ والتاريخ المستهدف لاستكمالها هو آذار/مارس ٢٠٠٥.

(د) الإبلاغ عن الإدارة والميزانية والتخطيط: تدور هذه المبادرة حول ثلاثة مشاريع فرعية هي: (١) إصدار تقارير إدارية "موجزة" عن اكتساب أنشطة الأعمال، وعن الإيرادات، والنفقات، والبيانات المتعلقة بالموارد البشرية وحالة الاستفادة من الميزانية لمبادرات التغيير؛ (٢) تعزيز عملية التخطيط والميزنة؛ (٣) وضع وتنفيذ قياسات عن الخدمة والعملاء والأداء التنظيمي؛ (٤) تحديد وتنفيذ المدخرات "السريعة" للتكاليف. والعمل جارٍ في هذه المبادرة؛ والتاريخ المستهدف لاستكمالها هو آذار/مارس ٢٠٠٥.

(هـ) إبلاغ العملاء: تدور هذه المبادرة حول أربعة مشاريع فرعية هي: (١) إنشاء وتنفيذ نموذج عمل قصير الأجل لإصدار تقارير مفصلة عن نفقات العملاء؛ (٢) وضع وتنفيذ قوام مشروع شامل وممارسات لضمان الجودة من أجل كفاءة نقاء البيانات المتعلقة بالمشاريع الجديدة والمشاريع الموجودة في حافظة أنشطة الأعمال للمكتب؛ (٣) تقييم بيئات المراقبة الداخلية وتنفيذ التغييرات المطلوبة؛ (٤) وضع وتنفيذ نظام طويل

الأجل لإبلاغ العملاء. والعمل جار في المبادرة، وقد أصبح نموذج العمل قصير الأجل قيد التنفيذ. والتاريخ المستهدف لاستكمالها هو نيسان/أبريل ٢٠٠٥.

(و) تعقب وقبول المشروع المقترح: تدور هذه المبادرة حول أولويتين هما: (١) إدماج نظم التعقب المقترحة التي أعيد صياغتها في نظام أطلس، (٢) تعزيز استعراض أنشطة الأعمال وعملية القبول. والتاريخ المستهدف لاستكمالها هو آذار/مارس ٢٠٠٥.

٢٠ - وسيقوم مكتب صغير للمشاريع بدعم تنفيذ هذه المجموعة المركبة من المبادرات، وتنسيقها وتقديم التوجيه اليومي، في حين سيبقى معظم الموارد من موظفي وإدارة المكتب يركز على عمليات الإدارة اليومية، واكتساب أنشطة الأعمال والمسائل الاستراتيجية ذات الصلة. وتدعو الحاجة إلى تكليف عدد من الموظفين المتفرغين لفترات قصيرة لكفالة إحالة الموارد البشرية المطلوبة إلى المشاريع الستة ذات الأولوية. وسيتم تكليف موارد بشرية من داخل المكتب بهذه الوظائف وتكميلها، إذا دعت الحاجة، بخبرات خارجية.

سادسا - الإدارة والولاية

ألف - الإدارة: لجنة التنسيق الإدارية

٢١ - دعا التقرير النهائي عن الاستعراض المستقل للمكتب (DP/2003/40)، المشار إليه في مقرر المجلس التنفيذي ٢٠٠٣/٢٧، إلى مواصلة اللجنة ولايتها في تقديم توجيه استراتيجي لوضع أنشطة الأعمال للمكتب. وفي سياق المبادرة الاستراتيجية العامة الشاملة للمكتب، سيبحث في توسيع نطاق اللجنة لكي تعكس على نحو أفضل هيكله عملاء المكتب. ويقترح المكتب التشاور مع اللجنة بشأن مختلف خيارات العمل وتكوين اللجنة. ويتمثل الهدف في العودة إلى المجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي/صندوق الأمم المتحدة للسكان/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ بمقترحات ملموسة.

باء - الولاية

٢٢ - ستجري إعادة دراسة نطاق دور وخدمات المكتب في إطار مبادرة الاستراتيجية العامة ومن خلال المشاورات المكثفة بين أصحاب المصلحة والعملاء والموظفين. ويتسم السياق الذي يجري فيه الاستعراض بتغير بيئة المعونة الدولية؛ والتطور السريع في أعمال الأمم المتحدة؛ ووجود التوقعات والطلبات المتعددة والمتغيرة المطلوبة لمنظومة الأمم المتحدة لتساهم بفعالية في بلوغ الغايات الإنمائية للألفية؛ ودعم بناء السلام، والأمن والتنمية في البيئات التي تمر في مرحلة انتقالية وحالات ما بعد الصراع؛ فضلا عن توقعات الدول الأعضاء من

إصلاح الأمم المتحدة. ولن يبحث هذا الاستعراض مجالات تعزيز تقديم خدمات المكتب فحسب، بل سيبحث كذلك في إمكانية وقف خطوط الخدمة تدريجياً التي يقل فيها الطلب أو يكون العائد منها منخفضاً.

٢٣ - وفي عام ٢٠٠٤، وافق المجلس التنفيذي على التعاون المباشر للمكتب مع مجموعتين من العملاء هما:

(أ) المصارف الإنمائية الإقليمية ودون الإقليمية: حيث يواصل المكتب مشاوراته مع مصرف التنمية الإفريقي حول التعاون في أفريقيا الوسطى. ويركز الحوار مع مصرف التنمية للبلدان الأمريكية مبدئياً على الاحتمالات المتوقعة في هايتي. ويبحث المكتب عدة رسائل تعرب عن الاهتمام إلى مصرف التنمية الآسيوي.

(ب) الحكومات المضيفة: البنية التحتية والأشغال العامة: حيث أعد المكتب مبادئ توجيهية للموظفين تشمل العمل مع الحكومات المضيفة في مجالات البنية التحتية وبرامج الأعمال، لكفالة امتثال الأنشطة للأحكام التي وضعت عندما وافق المجلس التنفيذي على هذه الولاية الموسعة للمكتب. ويعتبر هذا التعاون المباشر رائداً في أفغانستان ويجري بحثه في بيئات تمر بمرحلة انتقالية أخرى مثل هايتي.

الجدول ١

بيان مسقط بالإيرادات والنفقات والتغيرات في رصيد الصندوق لفترة السنة المنتهية في
 ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤
 (بملايين الدولارات)

إسقاط كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٤ (إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)	إسقاط كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ (DP/2004/6)	
الإيرادات (حسب النوع)		
١٥,٣٠	٣٥,٠٠	حافضة المشاريع
١٤,١٨		اتفاق خدمات الإدارة
٠,٥٠		اتفاق الخدمات القابلة للسداد
٨,٠٠	٨,٠٠	إيرادات الخدمات (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية)
٠,٢٠		إيرادات خدمات المحاسبة (برنامج تقدم المساعدة إلى الشعب الفلسطيني)
١,٠٠	١,٠٠	إيرادات أخرى (فوائد وإيجارات)
٣٩,١٨	٤٤,٠٠	إجمالي الإيرادات
النفقات (حسب الفئة)		
٢٤,٦٠		رواتب الموظفين الأساسية والتكاليف الموحدة/الاستحقاقات
١,٣٠		رواتب واستحقاقات عقود الأنشطة المحددة المدة
١,٥٠		الاستشاريون الدوليون
١,٣٠		الاستشاريون المحليون
٢٨,٧٠		إجمالي تكاليف الموظفين
١١,١٥		النفقات الإدارية ونفقات التشغيل العامة
٤,٧٢		وحدة الخدمات المشتركة للأمم المتحدة و مدفوعات تحويلات أخرى
٤٤,٥٧	٤٤,٠٠	إجمالي النفقات
(٥,٣٩)	-	زيادة/عجز الإيرادات على النفقات من العمليات الجارية
رصيد الصندوق		
٢٣,٢٠	٢٣,٢٠	رصيد الصندوق، ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤
(٥,٣٩)	-	مضافا إليه: زيادة/عجز الإيرادات على النفقات
(٦,٠٠)	(٦,٠٠)	مخصوما منه: الاحتياطي التشغيلي
١١,٨١	١٧,٢٠	أرصدة الصندوق غير المخصصة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤
		مخصوما منه: إدارة التغيير
٠,٦٠	٠,٧٠	أولا - تطوير أنشطة العمال وتحسين التجهيز

إسقاط كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ (DP/2004/6)	إسقاط كانون ديسمبر ٢٠٠٤ (إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)
ثانيا - بنية تحتية لنظم/تكنولوجيا جديدة	
(أ) تطوير البريد الإلكتروني والانترنت	٠,٥٠
(ب) إدارة المعارف	٠,٤٦
(ج) نظام الإبلاغ الزمني	٠,٢٤
(د) مدفوعات تركيب وصيانة تخطيط موارد	٠,٥٠
المؤسسات العائدة للبرنامج الإنمائي	٢,٥٠
إجمالي البنية التحتية للنظم/التكنولوجيا الجديدة	٣,٧٠
ثالثا - إعادة الهيكلة التنظيمية: فريق الإدارة	
(أ) برنامج تطوير القيادة وتوظيف فريق جديد من كبار الموظفين	٠,١٣
(ب) كفاءة الفريق وتطويره وتدريبه	٠,١٣
(ج) الدراسة الاستطلاعية الداخلية لخط الأساس للمكتب وتناسق القيم	٠,٠٥
إجمالي إعادة الهيكلة التنظيمية: فريق الإدارة	٠,٣٠
رابعا - إعادة الهيكلة التنظيمية: الشعب	٣,٤٠
إجمالي إدارة التغيير	٨,١٠
مخصوما منه: المبادرات المحددة التوقيت	
إجمالي المبادرات المحددة التوقيت	٠,٧٠
إجمالي إدارة التغيير والمبادرات المحددة التوقيت	٨,٨٠
الرصيد غير المخصص للصندوق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤	٨,٤٠
	١,٩٥

الجدول ٢: موجز النتائج التي خلص إليها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة ورد المكتب عليها

المسألة	نتائج التقرير	مبادرة (مبادرات) إدارة التغيير المنطقية	الإجراء (الإجراءات)	الجدول الزمني	التعليقات
عمليات الحسابات المتعلقة بالسلف	لم يتمكن المجلس من الإعراب عن رأيه بشأن البيانات المالية للمكتب لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. ولم يتمكن من الحصول على تأكيد كاف بشأن أرصدة حساب السلف، وقسائم الصرف الداخلية، وحسابات المقاصة، والأرصدة المشتركة بين الصناديق، والمعدات غير المستهلكة. ولم يكن باستطاعته أن يؤكد سريان القيمة الإجمالية لتكاليف الفصل، ودقتها وكماها.	١ - الحساب المتعلق بالسلف	١ - تم نقل جميع عمليات حساب السلفة لعام ٢٠٠٤ بنجاح إلى نيويورك لمطابقتها ٢ - عملية تجهيز حساب السلفة اليومي لعام ٢٠٠٤ بمجهزة بموظفين بشكل جيد، ويتم الإشراف عليها ومراقبتها جيدا وهي أكثر فعالية ٣ - المطابقة التامة مع تسوية ملائمة لمدخلات اليومية لجميع حسابات السلف من شباط/فبراير ٢٠٠٢ إلى كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ ٤ - تخزين فعال من حيث التكلفة لجميع سجلات السلف ٥ - التوصيات وخطة العمل المتعلقة بمستقبل نظام محاسبة حساب السلف ٦ - نظام مراقبة الموجودات للمقر ولجميع المكاتب اللامركزية	الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ الربع الثاني لعام ٢٠٠٥ الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ الربع الأول لعام ٢٠٠٥ الربع الثاني لعام ٢٠٠٥	تقرر إدارة المكتب بأن حساب السلف مجال مخوف بالخطر وقد وضع المكتب مبادرة حساب السلف، لحل هذه المشكلة. وتم تحويل جميع الأعمال المكتبية المتعلقة بعمليات التجهيز والمطابقة والتسجيل لعام ٢٠٠٤ من كوالالمبور إلى نيويورك. وسيستعرض المكتب الحاجة إلى نظام حساب السلف شريطة أن يكون نظام أطلّس متصلا بالانترنت.
وضع الميزانية والتنبؤ	١ - لم يتمكن المكتب من تقديم تفاصيل عن التكاليف العامة للموظفين البالغة ١٥,٢ مليون دولار، وفق الجدول ٢ من البيانات المالية لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وقد تجاوزت تكاليف الرواتب الأرصدة العامة لدفتر الأستاذ العام بمبلغ ١,٧ مليون دولار لـ ٣١ وحدة تنظيمية من أصل ٣٧ وحدة تنظيمية.	أطلّس؛ حساب السلف، وإبلاغ الإدارة، ووضع الميزانية والتخطيط	١- استقرار نظام أطلّس ودعمه للإنتاج الجاري ٢- دمج سجل رواتب نظام المعلومات الإدارية المتكامل في دفتر الأستاذ العام في نظام أطلّس ٣- نقل تكاليف الموظفين في حساب السلفة إلى دفتر الأستاذ العام	العمل جاري الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ الربع الأخير لعام ٢٠٠٤	تقرر إدارة المكتب بأن حساب السلف مجال مخوف بالخطر وقد وضع المكتب مبادرة حساب السلف لحل هذه المشكلة. وتم تحويل جميع الأعمال المكتبية المتعلقة بعمليات التجهيز والمطابقة والتسجيل لعام ٢٠٠٤ من كوالالمبور إلى نيويورك. وسيستعرض المكتب الحاجة إلى نظام حساب السلف شريطة أن يكون نظام أطلّس متصلا بالانترنت.

المسألة	نتائج التقرير	مبادرة (مبادرات) إدارة التغيير المنطقية	الإجراء (الإجراءات)	الجدول الزمني	التعليقات
تابع	٢ - قدرة المكتب على الاستمرار كمشروع تجاري ناجح تتوقف على عدة متغيرات، ومنها الزيادة في تكاليف أطلس، وتكاليف إدارة التغيير وزيادة التقلبات في العملة بشكل غير موات.	مبادرة إبلاغ الإدارة، ووضع الميزانية والتخطيط	١ - توفر تقارير الإيرادات/ النفقات المعتمد عليها ٢ - أنشئت لجنة للميزانية لتتبع الأداء المخطط مقابل الأداء الفعلي وصياغة سياسة ميزانية سليمة للمكتب	الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ الربع الأخير لعام ٢٠٠٤	
تابع	٣ - بدأ المكتب عملية إصلاح في عام ٢٠٠٣، ويعتبر نجاحها أمراً بالغ الأهمية بالنسبة لاستمرارها على المدى البعيد. ونظراً للوضع المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ والفشل المحتمل للوفاء بأهداف العملية لعام ٢٠٠٤، قد لا يكون المكتب قادراً على القيام بشكل كامل بتمويل أي عجز في المستقبل من الاحتياطي التشغيلي. وقد يسفر ذلك عن اضطراب المكتب إلى إجراء تخفيضات كبيرة في حجم عملياته.	إبلاغ الإدارة، ووضع الميزانية والتخطيط؛ والاستراتيجية العامة؛ وقبول المشروع المقترح والتعقب	١ - تنبؤ بالميزانية على نحو أفضل مع الأخذ بالاعتبار المتغيرات التي حددها مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة والمتغيرات الأخرى ٢ - يظهر التقرير المرحلي المقدم إلى دورة المجلس التنفيذي المنعقدة في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤ عجزاً متوقفاً قدره ٥,٣٩ مليون دولار، وقد تم ترحيل أرصدة إلى العام ٢٠٠٥ بمبلغ ٧,٩٥ مليون دولار	الربع الأخير لعام ٢٠٠٤ استكمل	
إطار المراقبة الداخلية	نفذ المكتب نظام تخطيط جديد للموارد (أطلس) في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤. إلا أن المجلس لاحظ أوجه نقص عديدة في المراقبة، وخاصة عدم وجود إطار مراقبة داخلي فعال.	١ - مبادرة أطلس	١ - تم توظيف مستشار لتصميم إطار مراقبة داخلي ٢ - اعتمد إطار مراقبة داخلي جديد	جاري الربع الأخير لعام ٢٠٠٤	
تطوير أنشطة الأعمال واكتسابها	مع أن البرنامج الإنمائي لا يزال أكبر عميل للمكتب، تناقصت الإيرادات المتأتية من البرنامج الإنمائي بنسبة ١٨ في المائة إلى ٥٠,٢ مليون دولار في ٢٠٠٢-٢٠٠٣.	الاستراتيجية العامة؛ مبادرات تعقب المقترحات وقبول الأنشطة التجارية	١ - التنوع في الحصول على مشاريع من مؤسسات الأمم المتحدة ٢ - وافق المجلس التنفيذي على العمل مع مصارف التنمية الإقليمية ودون الإقليمية وقطاع البنى التحتية - الأشغال العامة	جاري استكمل	

المسألة	نتائج التقرير	مبادرة (مبادرات) إدارة التغيير المنطقية	الإجراء (الإجراءات)	الجدول الزمني	التعليقات
			<p>٣ - تطوير العمل بشكل نشط مع مؤسسات التمويل الدولية والمصارف الإقليمية</p> <p>٤ - اعتمد المجلس التنفيذي استراتيجية عامة تستند إلى مكان المكتب فيما يتعلق بمشاريع البنية التحتية، والأشغال العامة، وتقديم الدعم الإنمائي في مناطق ما بعد الصراع أو التي تمر بمرحلة انتقالية، والمشتريات الدولية وتقديم الخبرات لمؤسسات الأمم المتحدة الأخرى، ومؤسسات التمويل الدولية والمصارف الإقليمية</p>		
حساب تكلفة الخدمات	لا يوجد لدى المكتب نظام ملائم لتقدير تكلفة الخدمات المقدمة، وقد يتعرض لذلك لخطر قبول مشاريع لا تسهم في تكاليف المنظمة الثابتة.	تتبع المشاريع المقترحة وقبول الأنشطة التجارية	<p>١ - تحليل المحافظة لتحديد المشاريع المنفذة التي لا تقوم بأداء جيد</p> <p>٢ - وضع وتنفيذ معايير ومنهجية جديدة لقبول المشاريع</p> <p>٣ - وجود حافظة عالية الأداء</p>	<p>جاري</p> <p>الربع الأخير لعام ٢٠٠٤</p> <p>الربع الأخير لعام ٢٠٠٥</p>	يحتاج المكتب إلى إعادة النظر في استراتيجية التسعير التي يعمل بها. ووفقا لمبادرة إبلاغ الإدارة والتخطيط والميزانية، ومبادرة تعقب وقبول المشروع المقترح، سيجري استعراض أساليب التسعير والهياكل الحالية للتكلفة.
استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	لم يضع المكتب استراتيجية شاملة لتكنولوجيا معلومات واتصالات	استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	<p>١ - وضع مبادئ توجيهية واختصاصات للجنة توجيهية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات</p> <p>٢ - أنشئت لجنة توجيهية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات</p> <p>٣ - تخطيط وتحليل البنية التحتية والتطبيقات البرمجية الحالية</p> <p>٤ - وضع استراتيجية عامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودمج استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمال الاستراتيجية العامة بكاملها</p>	<p>استكملت</p> <p>استكملت</p>	

المسألة	نتائج التقرير	مبادرة (مبادرات) إدارة التغيير المنطقية	الإجراء (الإجراءات)	الجدول الزمني	التعليقات
			٥ - إنشاء خطة للكوارث في حالات الطوارئ والإنعاش		
الأصول الثابتة	لم يتمكن المجلس من الإعراب عن رأيه بشأن دقة وصلاحيه وكمال المعدات غير المستهلكة كما هو مبين في الملاحظة ٢ جيم (ب) من البيانات المالية بمبلغ ١٠ ملايين دولار.	وضع واعتماد سياسة لأصول المكتب ونظام مراقبة الموجودات	نفسه	الربع الثالث لعام ٢٠٠٥	
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	لم تكن الاحتياطيات كافية لتغطية الخصوم المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة وما بعد التقاعد التي تبلغ ٣٩,٧ مليون دولار.	يمثل المكتب جزءا من فريق عامل للأمم المتحدة مسؤولا عن تحديد الطريقة الملائمة لقياس وتمويل هذه المسؤولية	نفسه	جاري	

