

Distr.: GENERAL

2 October 1995  
ORIGINAL: ENGLISHالجمعية العامة  
الدورة الخمسونالبند ١٤٩ من جدول الأعمال  
تقرير الأمين العام عن أنشطة  
مكتب المراقبة الداخلية

## مذكرة من الأمين العام

١ - امتثالاً للفقرة ٥ (هـ) '٢' من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بآء المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، يحيل الأمين العام رفق هذا إلى الجمعية العامة، بالصيغة المقدمة إليه، التقرير السنوي الأول لمكتب المراقبة الداخلية عن أنشطة الفترة الممتدة من ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥ (انظر المرفق).

٢ - لما كانت المراقبة الداخلية الفعالة عنصراً رئيسياً من عناصر الكفاءة الإدارية، فقد رحب الأمين العام بالإجراء الذي اتخذته الجمعية العامة في قرارها ٢١٨/٤٨ لتعزيز مسؤوليته التنفيذية بإنشاء مكتب المراقبة الداخلية. وبناءً على المبادرات السابقة التي اتخذها الأمين العام لتدعيم وتوحيد خدمات مراجعة الحسابات والتفتيش والتحقق المتاحة للمنظمة، عهدت الجمعية العامة إلى مكتب المراقبة الداخلية بمهمة مساعدة الأمين العام لدى اضطلاع مسؤولياته المتعلقة بالمراقبة الداخلية لموارد المنظمة وشؤون موظفيها، وأوكلت إليه مسؤوليات تتعلق بالرصد، والمراجعة الداخلية للحسابات، والتفتيش والتقييم والتحقيقات، متمتعاً في ذلك باستقلال تنفيذي في إطار سلطة الأمين العام.

٣ - وفي معرض تحليل وتلخيص الأنشطة التي نفذها المكتب خلال الأشهر السبعة والنصف الأولى منذ إنشائه، يؤكد التقرير المرفق الذي أعده مكتب المراقبة الداخلية على المساهمة التي قدمها المكتب المذكور والدعم الذي وفره لعمليات الإصلاح الإداري الجارية في المنظمة.

٤ - وتمشيا مع الجهود المبذولة لتعزيز قدرة المنظمة في مجال السلم والأمن والأخذ بإطار مفاهيمي أفضل لاضطلاع المنظمة بمهمتها الإنمائية، ظل الإصلاح الإداري يشكل إحدى الأولويات الرئيسية لدى الأمين العام على مدى السنوات الأربع الماضية. وتيسر هذا المجهود بفضل الهياكل التي أقيمت في الأمانة العامة سنة ١٩٩٣ واتسمت بمزيد من البساطة والتركيز والتكامل، وبفضل إعادة تنظيم إدارة شؤون الإدارة والتنظيم التي بدأت في أوائل عام ١٩٩٤. وتجري متابعة هذا الإصلاح حالياً في إطار الخطة الإدارية الشاملة التي وضعتها تلك الإدارة، وأبلغت عناصرها الرئيسية إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين من خلال سبل شتى منها تقارير الأمين العام عن المسؤولية والمساءلة، وإعادة التشكيل، وتنظيم الموارد البشرية.

٥ - ويتمثل الهدف الأساسي لهذه الخطة الإدارية، التي حددت معالمها الرئيسية في التقرير السنوي الراهن عن أعمال المنظمة، في استحداث أمانة عامة تنطلق من الشعور بالرسالة وتتوخى تحقيق النتائج وتكون أهدافها المحددة هي تعزيز الأداء وتحسين الانتاجية والمزيد من فعالية التكاليف. أما الأساس الذي تقوم عليه هذه الخطة فهو نظام المساءلة والمسؤولية الجدد. وتشمل أهدافها الرئيسية ما يلي:

(أ) تحسين تنظيم الموارد البشرية جنباً إلى جنب مع الارتقاء بقدرات الموظفين وإنجازاتهم؛

(ب) تحسين إدارة برنامج المنظمة من خلال تحديد الأولويات الاستراتيجية، ومن خلال عملية الميزانية التي يتم بها تخصيص الموارد لتحقيق تلك الأولويات، وأخيراً، من خلال الأخذ بنظام لقياس الأداء يتحمل مديرو البرامج بموجبه المسؤولية عن تحقيق الأولويات الاستراتيجية؛

(ج) تحسين المعلومات اللازمة لعملية الإدارة وإتاحتها في الوقت المناسب؛

(د) تحسين إدارة التكنولوجيا والتوسع في إتاحتها في كل أجزاء المنظمة؛

(هـ) تحسين إدارة هيكل تكاليف المنظمة وتحسين برنامج تعزيز الكفاءة وفعالية التكاليف.

٦ - وكجزء لا يتجزأ من المجهود ذاته، سيواصل الأمين العام دعم مكتب المراقبة الداخلية كيما يضطلع بمهامه على نحو فعال، في إطار من الامتثال التام لأساليب التشغيل المحددة في قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بء. وسيجري في هذا السياق أيضاً تشجيع الروابط المناسبة والمتعاضدة واستطلاع ردود الفعل فيما بين المكتب وإدارة شؤون الإدارة والتنظيم.

٧ - والأمين العام على ثقة بأن مكتب المراقبة الداخلية سيواصل في الفترة القادمة إعطاء أولوية عليا لعمليات حفظ السلم والعمليات الإنسانية والعمليات المتصلة بها والتوسع في مجهود المراقبة في هذه المجالات حيث تواجه المنظمة مطالب متزايدة بإطراد لم تشهد لها مثيلاً من قبل وفيها يُنفق الجزء الأعظم من الموارد. فالميزانية الإجمالية السنوية لعمليات حفظ السلام وحدها بلغت في نهاية تموز/يوليه ١٩٩٥ نحو ٣,٦ من بلايين دولارات الولايات المتحدة أي قرابة ثلاثة أضعاف الإنفاق السنوي الكلي في إطار الميزانية العادية.

---

## تقرير مكتب المراقبة الداخلية

عن الفترة من ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤  
الى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥

## المحتويات (تابع)

الصفحة	الفقرات
٦	تصدير من وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية .....
١٠	أولا - الإدارة العامة لمكتب المراقبة الداخلية ..... ١٧ - ١
١٠	ألف - خلفية ..... ٩ - ١
١١	باء - إجراءات تنفيذ التوصيات وتقديم التقارير ..... ١٣ - ١٠
١٢	جيم - تحديد الأولويات ..... ١٧ - ١٤
١٤	مربع : وفورات التكاليف والمبالغ المستردة نتيجة للإجراءات التي اتخذها مكتب المراقبة الداخلية، ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ - ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥
١٥	ثانيا - مجالات المراقبة ذات الأولوية ..... ٥٢ - ١٨
١٥	ألف - حفظ السلام ..... ٤٣ - ١٨
١٥	١ - القدرة على التعلم من الخبرة ..... ١٨
١٥	٢ - الاستعداد للعمل ..... ١٩
١٥	٣ - توزيع المسؤوليات بين إدارة شؤون الإدارة والتنظيم وإدارة عمليات حفظ السلام ..... ٢١ - ٢٠
١٦	٤ - شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات ..... ٢٤ - ٢٢
١٧	٥ - الموظفون التعاقديون الدوليون ..... ٢٩ - ٢٥
١٧	٦ - قاعدة الأمم المتحدة للسوقيات في برينديزي ..... ٣٠
١٨	٧ - النتائج الكلية لعمليات مراجعة حسابات البعثات ..... ٣٣ - ٣١
١٨	٨ - المشاكل المحددة التي تنفرد بها البعثات ..... ٤٣ - ٣٤
٢٠	باء - الأنشطة الإنسانية والأنشطة ذات الصلة ..... ٥٠ - ٤٤
٢٠	١ - مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ..... ٤٦ - ٤٤
٢١	٢ - الجوانب الإنسانية لحفظ السلام ..... ٤٧
٢١	٣ - مركز حقوق الإنسان ..... ٥٠ - ٤٨
٢١	جيم - المشتريات ..... ٥٢ - ٥١
٢٣	ثالثا - ملخص الأنشطة الرئيسية لمهام المراقبة ..... ٩٩ - ٥٣
٢٣	ألف - المراجعة والمشورة الإدارية ..... ٨٣ - ٥٣

## المحتويات (تابع)

الصفحة	الفقرات
٢٣	١ - ملاحظات عامة ..... ٥٣ - ٦٢
٢٥	٢ - الاستنتاجات والتوصيات الهامة ..... ٦٣ - ٨٢
٢٨	باء - التحقيق ..... ٨٣ - ٩٢
٢٩	جيم - التفتيش ..... ٩٣
٣٠	دال - الرصد ..... ٩٤
٣٠	هاء - التقييم ..... ٩٥ - ٩٩
٣٢	تذييل: أنشطة المراقبة في الفترة من ١ آب/أغسطس إلى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ .

## تصدير

من وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية

(أ) القواعد والأنظمة هي من التعقيد والكثرة بقدر لا تصلح معه كدليل واضح للموظفين. ولا بد من بذل جهد متضافر لاقتلاع أو إعادة صياغة ما عفى عليه الزمن أو تجاوزه. وسيشارك مكتب المراقبة الداخلية في مجهود من هذا القبيل مع مكتب الشؤون القانونية وإدارة شؤون الإدارة والتنظيم؛

(ب) نظام الموظفين مرهق؛ وتوظيف المواهب الجديدة أمر صعب، شأنه شأن إنهاء خدمة الذين لا ينجزون. ومن شأن "برنامج إنهاء الخدمة لقاء التعويض" الذي استلته إدارة شؤون الإدارة والتنظيم، والتدابير المتصلة به، أن يعزز التناوب والحراك في صفوف الموظفين؛

(ج) المهارات التنظيمية والإدارية يعوزها حسن التوزيع في المنظمة. فعلى الرغم من وجود ذخيرة لا يستهان بها من الخبرات في معظم ميادين العمل الفنية، فإن المنظمة تفتقر إلى العدد الكافي من المديرين المحنكين والمتمرسين لشغل مراكز كبار الموظفين الإداريين في بعثات حفظ السلام، على سبيل المثال. ويعكف مكتب تنظيم الموارد البشرية على استهلال برنامج تدريبي مهم لزيادة الوعي الإداري. ويؤيد مكتب المراقبة الداخلية هذا المجهود تأييدا قويا ويوصي بتوسيعه ليشمل جميع مستويات الإدارة من القمة إلى القاعدة؛

(د) الاتصال الأفقي غير موجود في الأمم المتحدة فإدارات المختلفة لا تعرف ما يكتفي عن العمل الذي تؤديه كل منها، وعن هذا ما ينجم خطر التداخل غير المتعمد والانشغال الكامل بـ "مناطق النفوذ" مما يدفع المكتب إلى مواصلة التأكيد على ضرورة زيادة الشفافية والتنسيق؛

(هـ) الاتصال العمودي يحتاج بدوره إلى تحسين. وإذا كان يتوقع من الموظفين من جميع الرتب أن يشتركوا في إدارة المنظمة، فلا بد من تكثيف الحوار. ويشارك المكتب الآخرين في محاولة إدخال هذا التغيير الهام في فكر المؤسسات؛

(و) وللسبب نفسه، لا بد من بذل الجهود للقضاء على النزعة المتفشية بين الموظفين، حتى أصحاب المناصب

هذا هو التقرير الموجز الأول عن أنشطة مكتب المراقبة الداخلية الذي أتشرف بتقديمه، عن طريق الأمين العام، إلى الجمعية العامة. ويغطي الفترة من ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤، وهو تاريخ تقلدي مهام منصبه، إلى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥. وقد اختير هذا الموعد الفاصل لكي تغطي التقارير السنوية التي يقدمها المكتب إلى الجمعية العامة في المستقبل، الأشهر الاثنى عشر الواقعة بين ١ تموز/يوليه و ٣٠ حزيران/يونيه، بحيث تصل هذه التقارير إلى الجمعية العامة، في بداية دورتها. وقد غطى تقرير مكتب التفتيش والتحقيقات، السابق على مكتب المراقبة الداخلية، الفترة المنتهية في ٣١ تموز/يوليه ١٩٩٤؛ وحفاظا على الاستمرارية في التقارير المقدمة إلى الجمعية العامة، يسجل التذييل أنشطة المراقبة للفترة من ١ آب/أغسطس إلى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤.

ولما كان مكتب المراقبة الداخلية مكتبا جديدا، فإنني أود أن أقدم هذا التقرير مشفوعا ببعض الملاحظات الشخصية حيث ما تزال آرائي في هذا الصدد جديدة نسبيا. لقد كانت المراقبة الداخلية في الأمم المتحدة، على مدى ما يقرب من ٥٠ عاما، متخلفة، على أحسن تقدير، وكانت تفتقر بلا ريب إلى العدد الكافي من الموظفين. وهكذا لم تقم وظائف المراجعة الداخلية للحسابات، وتقييم البرامج، والرصد سوى بدور هامشي في إطار عملية الإدارة والتنظيم، بل وافترقت إلى الاستقلال والسلطة. ولم تكن وظيفة التفتيش موجودة داخل الأمانة العامة. ولا وجدت وحدة للتحقيق. وأعتقد أن ثمة علاقة بين أوجه القصور والضعف التي يكتشف وجودها في الأمم المتحدة في هذه الأيام، على ما يبدو، جمهور ينزع بصورة متزايدة إلى الانتقاد، وبين الضعف التقليدي لوظيفة المراقبة: فقد ترعرعت البيروقراطية دون أن تلحقها يد التشذيب على مدى سنوات عديدة؛ وأصبحت الإجراءات والهيكل جامدة أكثر من اللازم فأحبطت بذلك الإبداع والمبادرة الفردية؛ ولم تعالج مشكلة تداخل المسؤوليات وازدواجها معالجة كافية، ناهيك عن القضاء عليها.

وهناك أسباب أخرى جعلت واقع الإدارة بالأمم المتحدة يدنو عن مستوى الكمال:

في ضوء هذه البيئة، وباعتبار أن لا سبيل إلى تحقيق التغيير التنظيمي والثقافي بين يوم وليلة، أعتقد أنه إذا ما أريد للعمل الذي يؤديه المكتب أن يكون مفيداً للأمم المتحدة ينبغي له أن يكون منهجياً وشاملاً بحيث لا يرمي إلى الإجراءات المبهرة القصيرة الدوام. وعلى المكتب أن يزود الأمم المتحدة بتغطية إشرافية ثابتة ومتواصلة تشجع على إدارة البرامج بفعالية وكفاءة وتحول دون نشوء مشاكل في المستقبل؛ وعلينا أيضاً أن نكشف ونبلغ عن المشاكل الراهنة المتعلقة بالإهدار والتدليس والاستغلال وسوء الإدارة. ولما كانت مواردنا محدودة فسأعمل على أن نستخدمها بحكمة مع إعطاء الأولوية لمجالات عمل الأمم المتحدة المعرضة بوجه خاص للخطر في هذه النواحي.

لقد بدأ المكتب يلاقي نجاحاً في الاضطلاع بمجموعة مهامه الجديدة. وأكاد ألتقي يومياً مؤشرات تدل على أننا نؤثر، وأن ثمة تقديراً يلقاه دورنا كعنصر للردع وعامل للتشجيع. وبعض هذه الإشارات مشجع بوجه خاص لأنه يبعث على الأمل في أن يكون بوسع المكتب أن يؤدي دوراً في اتقاء الأخطاء أكثر من دوره في كشفها؛ ويقول لي الآخرون إن ثمة الكثير من الخوف والتوجس إزاء هذا المكتب الجديد، والكثير من التشكك وسوء الفهم أيضاً. وكثير من مديري الأمم المتحدة لم يتعودوا مواجهة الانتقاد وهم على غير استعداد فيما يبدو لتقبله، ولا سيما عند تطبيق معايير المساءلة عوضاً عن القبول بالوعد بأن المشكلة المحددة لن يتكرر وقوعها. إن هذا الوجه من أوجه فكر الأمم المتحدة لا بد من تغييره إذا ما أردنا يوماً تنمية الوعي وتقبل المسؤولية والحساب بين صفوف الموظفين. ويجب أن يمتنع مديرو الأمم المتحدة عن اتخاذ موقف دفاعي ويدخلوا في حوار حاسم مع المكتب، فمن أجل أن تكون المراقبة فعالة، علينا أن نطرح أنفسنا كشركاء لا كخصوم.

وينبغي أن يتخذ مديرو الأمم المتحدة أيضاً موقفاً إيجابياً ومؤيداً إزاء المراقبة الداخلية، وأن يدركوا أن إنشاء نظام فعال للمراقبة الداخلية والحفاظ عليه إنما هو مسؤولية إدارية لا يمكن أن تترك لخدمات المراقبة وحدها في المنظمة. والمكتب يرى أن من شأن اعتماد الأمم المتحدة مجموعة من معايير المراقبة الداخلية أن يزيد من دعم المديرين للضوابط الداخلية الكافية وأن يوفر مقياساً لتقييم النظم المعمول بها. وسيؤدي المكتب دوره في رسم الأهداف المحددة للمراقبة لمختلف الفئات من العمليات.

وهناك من يطعن أحياناً في النتائج التي يتوصل إليها المكتب وفي توصياته، بحجة أنه قد لا يكون لديه الخبرة التقنية اللازمة لإدراك مدى تعقد هذه المشكلة أو تلك إدراكاً تاماً. وأنا لا أرى رد الفعل هذا مفهوماً وإن كنت أراه غير مبرر، في معظم الأحيان. إن الخبرة الفنية المتصلة بعملنا هي، بوجه عام، الخبرة الفنية في أنشطة للمراقبة، مثل مراجعة الحسابات. ولا شك في أن العمل الذي يؤديه المكتب ليس فوق اللوم، ولكن في المدة

الرئيسية، نحو تجنب المسؤولية والمساءلة. ويؤيد المكتب التدابير التي اتخذتها إدارة شؤون الإدارة والتنظيم لتحقيق هذا الهدف وسيضع توصياته المركزة إلى الإدارة وفقاً لذلك؛

(ز) تحتاج الذاكرة المؤسسية في الأمم المتحدة إلى تحسين، بل وإلى استحداثها من العدم في بعض المجالات الرئيسية. على أن التعلم من تجارب الماضي مرهون إلى حد بعيد بتوافر الوثائق المناسبة. وخلافاً لبعض الحكومات الوطنية الحسنة التسيير، لا يوجد في الأمم المتحدة أي نهج مركزي لتدوين الإجراءات ولا صيانة الملفات وفهرستها. وعندما يذهب الموظفون غالباً ما تذهب معهم خبرتهم ومعارفهم الواقعية. وسيعالج العمل الذي يؤديه المكتب هذه المسألة أيضاً؛

(ح) الانتشار الجغرافي -- نيويورك، جنيف، نيروبي، فيينا، بالإضافة إلى اللجان الإقليمية -- يعكس الولاية العالمية للأمم المتحدة، ولكنه في الوقت نفسه يمثل السبب في التجزئة ومشاكل الاتصال. إن مراكز العمل البعيدة عن المقر لها بغير شك حياتها الخاصة. والمكتب يوصي باعتماد مزيج سليم من تفويض السلطة وبين التوجيه اللازم.

ولئن كان من السهل تحديد أوجه القصور هذه -- وقد ظلت وسائل الإعلام الدولية تدق على وتر بعضها لسنوات إلى أن حولتها إلى كليشيهات خاصة بالأمم المتحدة -- فمن المستبعد أن يتسنى التغلب عليها بأي وسائل علاج سريعة المفعول، لأسباب عدة. أولاً، ما من منظمة بهذا الحجم تستجيب عن طيب خاطر وبسرعة لجهود الإصلاح. ومن شأن إحداث تغيير جذري في فكر مؤسسي نما لمدة تقرب من 50 عاماً، أن يكون أمراً صعباً ويستغرق وقتاً طويلاً حتى في الأنشطة التجارية الخاصة؛ وهو أصعب بكثير ويستغرق وقتاً أطول في منظمة دولية مزودة بموظفين ينتمون إلى نحو 160 بلداً مختلفاً يأتون وفي جعبتهم آراء مختلفة تماماً عن الخدمة العامة. ثانياً، تجد الأمم المتحدة نفسها في موقف صعب في الوقت الحاضر إذ تواجه في آن واحد تحديات جديدة ضخمة وتقلصاً في الموارد. وعلى المنظمة أن تتكيف مع تغير بيئي عارم، فيما يتوقع منها أن تغير من نفسها. وبرغم الاعتراف الواسع بالحاجة إلى هذا الإصلاح الهيكلي الداخلي، فلا توجد طاقة كافية لتحقيقه. وكيف يمكن أن تكون الحالة على خلاف ذلك إذا كانت المنظمة تجد نفسها باستمرار مهددة بخطر الإفلاس بسبب الازدياد المتواصل في متأخرات من الاشتراكات والنقص الحاد في السيولة النقدية. ثالثاً، غالباً ما تتحول المناقشات التي تجري في الهيئات التشريعية حول الإصلاحات، إلى قضايا سياسية. ومن الثابت أن هناك بين الدول الأعضاء الـ 185، العديد من التصورات المتباينة عن ماهية الأمم المتحدة وما ينبغي أن تكون عليه. وكثيراً ما ينجم عن ذلك توجيهات وتكليفات وطلبات موجهة إلى الأمانة العامة للأمم المتحدة لا ترقى، من وجهة نظر إدارية، إلى الوضوح والبعد عن الالتباس.

وإذ أعود إلى مجموعة المهام المسندة إلي، فقد وجدت أنه لا بد لي من أن أشارك شخصيا وبكثافة في بعض الاستقصاءات والدراسات الرئيسية التي ينتجها المكتب وفي بعض المشاكل التي يواجهها في رصد الامتثال وإسداء المشورة الإدارية. ولقد قمت بالفعل بزيارات تفتيشية إلى مركزي العمل الرئيسيين الآخرين (جنيف وفيينا)، وإلى إحدى بعثات حفظ السلام (قوة الأمم المتحدة للحماية)، وإلى لجنة إقليمية (اللجنة الاقتصادية لأفريقيا). وقدمت ملاحظاتي من هذه الرحلات إلى الأمين العام وإلى رؤساء الإدارات المعنية ولمست فيهم تقبلاً كاملاً.

ودعوني أختتم بقصة نجاح شخصية صغيرة. فقد نمت إلى علمي قبل قدومي إلى نيويورك لأبدأ مهام وظيفتي الجديدة، أن الأمم المتحدة درجت على إبراق قرارات مجلس الأمن الهامة بالتلخيص إلى جميع الحكومات الأعضاء، بتكلفة تصل إلى نحو ١٠٠ ٠٠٠ دولار في السنة. ومن الواضح أن معظم الحكومات الأعضاء تتلقى هذه النصوص أيضاً عن طريق بعثاتها في نيويورك. وعليه، طلبت من مراجعي الحسابات التابعين للمكتب بحث هذه المسألة. وبفضل تدخل المكتب، تعاونت الإدارات الثلاث المعنية على تصميم طريقة أكثر اقتصاداً بقدر كبير لتعميم قرارات المجلس.

إن لدى الأمم المتحدة الكثير الذي يمكنها تقديمه إلى المجتمع العالمي، ولكن لا يزال هناك الكثير الذي يتعين القيام به لجعل المنظمة قادرة على مواجهة تحديات الحاضر والمستقبل المطروحة أمامها. وسيؤدي المكتب نصيبه من العمل في سبيل تحقيق هذا الهدف.

القصيرة التي مضت على مزاولتي مهام هذا المنصب، أعجبت بالمقدرة والموثوقية المهنية التي يتمتع بها الموظفون العاملون تحت إشرافي. وثبت أنه، عند الحاجة إلى خبرة تقنية متخصصة تتجاوز ما هو متاح لدى المكتب، يمكن الحصول عليها من خلال ترتيبات قصيرة الأجل.

وفيما يتعلق بدوري، فأنا أعد نفسي أولاً وقبل كل شيء مسؤولاً، بالطبع، عن إدارة العمليات اليومية وضمان التفاعل بين وحدات المراقبة الأربع لكي تعمل بطريقة متكاملة ولا يؤدي تداخلها تحت إشراف المكتب إلى الازدواج بل إلى تعزيز فعالية المراقبة. ولكنني أرى دوري أيضاً على أنه عنصر من عناصر التغيير الإيجابي؛ فبرغم كل شيء، ليست التوصيات الواردة في تقارير المكتب سوى وسائل للتشجيع على التغيير وهي بحاجة إلى مؤازرة من الإدارة العليا لضمان الامتثال. أقول قولي هذا مدركاً بالكامل الخط الرفيع الذي يجب أن أسير عليه بين الحرص على إقامة علاقة عمل ودية مبنية على الثقة مع زملائي، وبين الحفاظ على موضوعيتي واستقلالي التنفيذ. ولما كانت ولايتي تقتضي مني أن أكون ناقدًا لا مادحًا، فقد يشعر شركائي أحياناً بخيبة الأمل لكون تعليقاتي لا تظهر بالقدر الكافي الطرق التي يبذلون فيها، في الواقع، قصارى جهدهم لتحسين الأمور. وربما يكون هذا التقرير، بالتالي، فرصة طيبة للتصريح بأن المسؤولين حالياً عن الإدارة في الأمانة العامة يبذلون مجهوداً باسلاً لتحسين الأداء الإداري في هذه المنظمة ويستحقون كل الدعم الذي يمكنهم الحصول عليه. ويصدق هذا أيضاً على إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون الإنسانية، وهما إدارتان تكافحان للتمكن من الاضطلاع بمهام هائلة بغير العدد الكافي من الموارد البشرية.

(توقيع) كارل ث. باشكي

وكيل الأمين العام لخدمات

المراقبة الداخلية

نيويورك، ٣١ تموز/يوليه ١٩٩٥





## الإدارة العامة لمكتب المراقبة الداخلية

### ألف - خلفية

خاص إلى ضرورة زيادة الأنشطة المشمولة بالمراجعة واختصار دورة مراجعة الحسابات داخل المنظمة وتدعيم مهمة التحقيق الجديدة التي لا تستطيع بمستواها الراهن، من حيث الملاك الوظيفي والخبرة المهنية، توفير هذا العنصر الإضافي الهام للمراقبة.

٣ - واستجابت الهيئات التشريعية استجابة مرضية، فمنح المكتب في ضوء تقديرات الميزانية المنقحة لعام ١٩٩٥، خمس وظائف إضافية من الفئة الفنية وثلاث أخرى من فئة الخدمات العامة، بحيث ازداد مجموع عدد الوظائف لديه من ١٠٢ وظيفة إلى ١١٠ وظائف بما فيها الوظائف الممولة من خارج الميزانية. وبالإضافة إلى ما تلا ذلك من تحسين طفيف في حالة الملاك الوظيفي، فقد رأى المكتب في هذا القرار تأييدا هاما ومشجعا لجهوده الرامية إلى جعل الإشراف الداخلي عنصرا من عناصر الهيكل الإداري للأمم المتحدة يتسم بالفعالية والمصادقية والاستقلال.

٤ - وفي الوقت نفسه، حدد المكتب احتياجاته من الموظفين للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧ ووجد أنها تحظى في معظمها بتأييد إدارة شؤون الإدارة والتنظيم، ودافع عن مقترحاته المتعلقة بالميزانية أمام اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية. فقد راعى المكتب، في تلك المقترحات، حالة الأمم المتحدة المالية العسيرة واعتزام الأمين العام تقديم ميزانية تقشفية لا تنطوي على أي زيادات تذكر، واضعا في الاعتبار أيضا أن أي مكتب جديد يحتاج إلى بعض الوقت لكي يبلغ أشده، وأن هناك حدا لما يستطيع استيعابه في بدء ممارسته لمهامه. وهكذا، لا يمكن أن يوصف العرض الذي قدمه المكتب لميزانية فترة السنتين إلا بأنه عرض معتدل ينم عن إدراك للمسؤولية، بيد أنه لا بد من التأكيد على أنه إذا ما أريد للإشراف الداخلي أن يصبح عنصرا ذا شأن في الفكر الإداري بالأمم المتحدة سيتعين في السنوات القادمة زيادة عدد موظفي مكتب المراقبة الداخلية بقدر أكبر. بيد أن الأولوية العليا في مجال الموظفين منحت، خلال الفترة المشمولة بالتقرير، لزيادة تحسين نوعية أداء موظفي المكتب. ومن الجلي أن معدل أنشطة المنظمة المنطوية على نسبة خطورة وتكلفة

١ - أعربت الجمعية العامة بوضوح، في قرارها ٢١٨/٤٨ بـ المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، الذي تم بمقتضاه إنشاء مكتب المراقبة الداخلية، عن اعتزامها تعزيز المهام الإشرافية داخل الأمم المتحدة عن طريق تكثيف عمليات التقييم ومراجعة الحسابات والتحقيق ورصد الامتثال وذلك بالنظر إلى ازدياد أهمية أنشطة المنظمة وتكلفتها وتعقدها. وشددت الجمعية العامة أيضا في قرارها، على الدور التفاعلي والاستشاري المنوط بالمكتب الجديد الذي ينتظر منه توفير المساعدة إلى مدبري البرامج وتزويدهم بالدعم المنظم في أدائهم لمسؤولياتهم بفعالية. وفضلا عن ذلك من المتوقع أن يرصد المكتب عن كثب امتثال المديرين لتوصياته وأن يقدم إلى الجمعية العامة عن طريق الأمين العام تقارير عن أعماله تتضمن أفكارا ثاقبة بشأن استخدام الموارد وإدارتها على نحو فعال. وفي ٢٤ آب/أغسطس ١٩٩٤، وافقت الجمعية العامة في مقررها ٣٢٣/٤٨ على تعيين السيد كارل ث. باتشكول وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية وقد تولى مهام منصبه في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤.

٢ - وكانت أول معضلة يواجهها مكتب المراقبة الداخلية هي أنه يفترض فيه تحقيق مزيد من الإنجاز وتقديم شيء جديد وأفضل وأكثر فعالية، على أن يتم ذلك ضمن حدود الموارد المتاحة. والواقع أنه لم يتح للمكتب الجديد من الأموال الإضافية سوى ما يلزم لرفع مستوى وظيفة من رتبة أمين عام مساعد إلى رتبة وكيل الأمين العام. وفي مستهل كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، تحدثت الوكالة الجديدة للأمين العام أمام اللجنة الخامسة واللجنة

### تعيين على المكتب أن يقدم المزيد والجديد في حدود الموارد المتاحة

الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية فعرض فلسفته، والخطط والتطلعات التي جاء بها إلى مكتب المراقبة الداخلية وأوضح أنه ليس بمقدوره أن يعزز آليات الرقابة الداخلية في الأمم المتحدة على نحو ملموس بدون توفير مزيد من الموارد. وأشار بوجه

الأمم المتحدة للطفولة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وبرنامج الأغذية العالمي، بشأن علاقته بها. ويستشف من صياغة القرار أن نضه يتناول أيضا مهام المراقبة الداخلية في تلك الصناديق والبرامج، ويهدف إلى إرساء معايير موحدة للمراقبة الداخلية تطبيق في أسرة الأمم المتحدة جمعاء. وكخطوة أولى نحو تحقيق هذا الهدف، بدأ المكتب في إجراء مسح للمنظمات المذكورة بغية تقييم المهام الإشرافية فيها. واستنادا إلى هذا المسح السريع سيتم تحديد القضايا المتصلة بالمواءمة والتنسيق والتعاون وتبادل الخبرات ونتائج العمل ومناقشتها مع المجالس التنفيذية ذات الصلة. وسوف يقدم تقرير بهذا الشأن إلى الجمعية العامة في دورتها الخمسين.

#### باء - إجراءات تنفيذ التوصيات وتقديم التقارير

١٠ - عملا بالفقرة ٥ (ج) ٥٠؛ (أ) من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء، وضع الأمين العام نظاما لمتابعة عمليات مراجعة الحسابات والتفتيش والتحقيق التي يضطلع بها المكتب وقد حدد وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية هذا النظام وأبلغه إلى جميع رؤساء الإدارات والمكاتب الخاضعة لسلطة الأمين العام ليطلع عليه جميع مديري البرامج. ويبين النظام المذكور الإجراءات التي يتعين على مدير البرنامج وعلى موظفي الرقابة اتخاذها والوقت المحدد لها والذي يغطي الفترة الممتدة من بدء إنجاز العمل الميداني وحتى وقت تنفيذ التوصيات. ويشمل هذا النظام أحكاما لفض الخلافات على التوصيات الصادرة عن المكتب. وفضلا عن ذلك، فإن مديري البرامج مطالبون بأن يقدموا إلى المكتب تقارير ربع سنوية عن حالة تنفيذ أي توصية إلى أن يفاد بتنفيذها على الوجه الأكمل.

١١ - أنشأ مكتب المراقبة الداخلية آلية رصد تستخدم قواعد البيانات الالكترونية القائمة، التي يتعين مع ذلك تكييفها مع متطلبات الرصد الجديدة على نحو ما يقضي به قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء، ويعكف المكتب حاليا على تطوير تلك الآلية

#### مكتب المراقبة الداخلية يرصد عن كثب تنفيذ التوصيات

التي تمكنه من أن يرصد على المستويين العملي والإداري حالة كل توصية صادرة. ويعتزم المكتب، في الوقت نفسه، مواصلة بذل جهوده الرامية إلى جعل توصياته أسهل تنفيذا. وسيستمر المكتب أيضا في مساعدة الإدارات والمكاتب على تنفيذ توصياته تنفيذا فعلا وفي حينه.

١٢ - وعملا بالفقرة ٥ (ج) ٥٠؛ (ب) من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء قدم وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية، إلى الأمين العام، تقريره نصف السنوي الأول عن حالة تنفيذ التوصيات التي أصدرها المكتب للفترة المنتهية في ٣١ آذار/ مارس ١٩٩٥، ويتضمن التقرير مجموعة أساسية من التوصيات

عاليتين سيرتفع مستقبلا بدلا من أن ينكمش. ولذلك، فإن الضرورة تقتضي تكثيف تغطية المراجعة في عدة مجالات مثل حفظ السلام، والمشتريات، والبرامج/المشاريع، والتجهيز الالكتروني للبيانات. كذلك ينبغي زيادة تعزيز المراجعة الإدارية وأنشطة توفير الخبرة الاستشارية.

٥ - لقد تم اتخاذ عدد من التدابير الإجرائية لإدراج المكتب على خريطة الهيكل التنظيمي. فحددت بكل وضوح المهام المختلفة المنوطة بالوحدات الأربع وكفل التفاعل والتعاون فيما بينها. وتمشيا مع قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء، أعدت إجراءات وأبلغت إلى المنظمة وذلك فيما يتعلق بالتقارير المقدمة من المكتب إلى الأمين العام ليحيلها إلى الجمعية العامة.

#### إدراج مكتب المراقبة الداخلية في خريطة الهيكل التنظيمي

وفي السياق نفسه، أنشئ نظام من شأنه أن يسمح للمكتب بأن يرصد عن كثب تنفيذ المديرين المسؤولين لتوصياته. كما أن نقص عدد الموظفين في المرحلة الأولية من بدء ممارسة المكتب لمهامه حدا بوكيل الأمين العام إلى التماس مساعدة مؤقتة من الدول الأعضاء، لقيت استجابة من بعض هذه الدول، أسفرت عن إعاره موظفين فنيين من جمهورية كوريا وهولندا وألمانيا. وقد تعهدت ألمانيا أيضا بتوفير الموارد المالية اللازمة لتعيين موظف فني من أحد بلدان العالم الثالث على أساس مؤقت.

٦ - من أجل ضمان استقلالية مكتب المراقبة الداخلية في تصريف شؤون الموظفين، أنشأ المكتب فريقا للعينات والترقيات تابعا له، يسدي المشورة إلى وكيل الأمين العام بشأن المسائل والقرارات المتصلة بانتقاء موظفي المكتب وبتطويرهم الوظيفي.

٧ - ووفقا للفقرة ٥ (ج) ٢٠؛ من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء، تم توسيع نطاق المراجعة داخل المنظمة ليشمل عمليات مراجعة الحسابات والاستعراض والاستقصاء التنظيمية من أجل تحسين هيكل المنظمة؛ كما تم تعزيز قدرتها، بالمستوى ذاته، على مراقبة الأثر المتعاضم الذي يحدثه التجهيز الالكتروني للبيانات في إدارة الأمم المتحدة.

٨ - أما وحدة التحقيق الجديدة فما زال من المتعين تزويدها بمجموعة من إجراءات العمل، وبدليل، الخ، كي توفر لموظفيها وكذلك لموظفي الأمم المتحدة عموما إطارا مرجعيا يوثق به بما يضمن اتخاذ الإجراءات الواجبة ويكفل سرية المصادر وتفهيم جميع المعنيين لمنهجية التحقيق.

٩ - وتنطوي الفقرة ١١ من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء على تحد آخر يواجهه مكتب المراقبة الداخلية، يتمثل في أن المكتب مطالب بتحقيق نوع من التفاهم مع "صناديق و برامج الأمم المتحدة التشغيلية" (مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة

أو مساعدة ورفض الطلب: لا توجد حالات من هذا القبيل باستثناء الحالة المشار إليها في الفقرة الفرعية (ج) أعلاه:

(ح) قيمة وفورات التكاليف والمبالغ المستردة: انظر الصندوق الوارد بعد الفقرة ١٧.

### جيم - تحديد الأولويات

١٤ - خلال الفترة قيد الاستعراض ركز مكتب المراقبة الداخلية جهوده على عمليات حفظ السلام والأنشطة الإنسانية والأنشطة المتصلة بها والمشكلة العامة المتمثلة في المشتريات.

### مكتب المراقبة الداخلية يركز على عمليات حفظ السلام والأنشطة الإنسانية والأنشطة المتصلة بها، والمشتريات

وبالنظر إلى ارتفاع معدل نفقات تلك الأنشطة وإلى كونها محط الأنظار، فهذه هي المجالات التي يمكن أن يترتب فيها على استخدام الأموال استخداما غير اقتصادي وعلى مشاكل الإدارة وتجاوزاتها أخطر الآثار.

١٥ - فني مجال عمليات حفظ السلام، يجري التركيز على مرحلة بدء العمليات والإجراءات المتعلقة بمرحلة انتهاء البعثة، وتأمين الأصول، وموثوقية المعلومات المالية وغيرها من المعلومات والامتثال للقواعد والنظم والتعليمات القائمة. وقد أوليت عناية شديدة لمسألتين تقسيم العمل بين إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة شؤون الإدارة والتنظيم، وتشغيل شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام.

١٦ - ويرى المكتب أن دوره في مجال الأنشطة الإنسانية والأنشطة المتصلة بها يتمثل في وضع توصيات تهدف إلى تحقيق تنسيق أفضل بين جهود مختلف وكالات الأمم المتحدة التي توفر المساعدات الإنسانية. وستقوم لجنة البرنامج والتنسيق في عام ١٩٩٦ باستعراض تقرير عن تنفيذ التوصيات الواردة في التقييم المتعمق لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وبينما توجد لدى وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) وحدة لمراجعة الحسابات، فقد حقق المكتب في ادعاء صدر من إحدى الدول الأعضاء يتصل بالأونروا (انظر الفقرة ٨٥ أدناه) وسيواصل المكتب تقديم خدمات المراقبة حيثما اقتضى الأمر ذلك. ويوجد تقرير عن تقييم متعمق لإدارة الشؤون الإنسانية من المقرر أن تستعرضه لجنة البرنامج والتنسيق في عام ١٩٩٧. وقد أشار المكتب في تقرير له (E/AC.51/1995/2 و Corr.1، الفقرة ٤٣) إلى "الملاحظات الوجيهة" المتعلقة بمسائل التنسيق والواردة في

التي سيجري، على نحو متواصل، رصد تنفيذها واستكمالها وفقا للإجراءات المنصوص عليها في الوثيقة ST/SGB/273 المؤرخة ٧ أيلول/سبتمبر ١٩٩٤. ومن بين النتائج الرئيسية التي خلص إليها التقرير نصف السنوي الأول، أن معدل استجابة مديري البرامج للرسائل الصادرة عن المكتب كان منخفضا إلى حد ما وأنه يعزى في المقام الأول إلى ضعف الاستجابة للرسائل المتعلقة بمراجعة الحسابات بل وحتى إلى انخفاض معدل تنفيذ مديري البرامج لتوصيات مراجعة الحسابات. وفضلا عن ذلك، فإن مديري البرامج، بوجه عام، لم يمثلوا بعد اشتراط تقديم التقارير ربع السنوية المحدد في الوثيقة ST/SGB/273 وذلك باستثناء رئيس إدارة/مكتب واحد فقط أرسل تقريرا ربع سنوي يغطي الأشهر الثلاثة الأولى من عام ١٩٩٥. وقد تم إخطار جميع رؤساء الإدارات/المكاتب الذين لم يمثلوا اشتراط تقديم التقارير ربع السنوية، بالاستنتاجات السلبية التي ستستخلص من نتائج التقرير نصف السنوي الأول، وطلب إليهم تحسين إجراءات الامتثال لديهم. وتم إبلاغهم بوجه خاص بأن عدم الامتثال لتوصيات وإجراءات مكتب المراقبة الداخلية سيسجل صراحة في التقارير نصف السنوية القادمة.

١٣ - أما التقرير نصف السنوي الثاني عن حالة تنفيذ التوصيات الذي يغطي الفترة المنتهية في ٣٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥ فسيقدمه مكتب المراقبة الداخلية إلى الأمين العام في الوقت المناسب. وبغية إجراء تنسيق أفضل لمختلف مقتضيات تقديم التقارير، لا سيما التقرير السنوي الذي يقدم إلى الجمعية العامة، والتقارير نصف السنوية التي ترفع إلى الأمين العام، يعتزم المكتب إصدار تقرير مؤقت يغطي الربع الأخير من عام ١٩٩٥ لتقدمه إلى الأمين العام. وهكذا ستغطي التقارير نصف السنوية القادمة النصفين الأول والثاني من كل عام. وتحدد الفقرة ٢٨ من الوثيقة ST/SGB/273 ثماني فئات من المعلومات، ترد كمقررات فرعية من (أ) إلى (ح)، لتدرج في التقارير السنوية للمكتب. وفي ضوء هذه المقررات الفرعية، فإن المعلومات الواردة في هذا التقرير هي كما يلي:

(أ) و (ب) وصف المشاكل والتجاوزات وأوجه القصور الهامة: انظر الفقرات ١٨ - ١٠٠؛

(ج) التوصيات التي لم يقرها الأمين العام: للاطلاع على الحالة الوحيدة من هذا النوع وطريقة حسمها، انظر الفقرة ٩٦؛

(د) و (هـ) التوصيات الواردة في تقارير سابقة، والتي لم تتخذ بشأنها إجراءات تصحيحية أو الحالات التي تعيد فيها الإدارة النظر في قرار متخذ في فترة سابقة: ونظرا إلى أن هذا هو أول تقرير سنوي فلم تنشأ أي حالات من هذا القبيل؛

(و) و (ز) التوصيات التي لم يمكن التوصل إلى اتفاق بشأنها مع الإدارة أو الحالات التي طلبت فيها معلومات

وإلى الهيئات التشريعية تساعد على تحسين المساعدة الإنسانية.

١٧ - وبدأ المكتب في إجراء استعراض لجميع مراحل عملية الشراء فضلا عن استعراض التنظيم العام لتلك المهمة، بما في ذلك تنفيذ التوصيات المقدمة في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤ من فريق الخبراء الرفيع المستوى.

تقرير إدارة الشؤون الإنسانية عن رواندا. وسوف يواصل المكتب إيلاء مراقبة الأنشطة الإنسانية والأنشطة المتصلة بها الأولوية في عام ١٩٩٥ وخلال عام ١٩٩٦ ليصبح بعدئذ في وضع أفضل يمكنه من تقديم توصيات إلى الأمين العام

وفورات التكاليف والمبالغ المستردة نتيجة للإجراءات  
التي اتخذها مكتب المراقبة الداخلية

١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ - ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥  
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المبلغ الذي تحقق <sup>(١)</sup>	المبلغ المحدد والموصى به	طبيعة الأثر المالي
١ ١١٨	٨ ٦٤٤	استعادة المدفوعات بالزيادة
٢ ٣١٥	٣ ٥١٦	منع دفع أي مبالغ بالزيادة
١٨٢	١ ٠٦٩	تخفيض النفقات الفعلية
٣٥١	٣ ٢٨٠	منع أي نفقات مغالى فيها أو لا مبرر لها
-	٥٩	الدخل الإضافي الذي تحقق
١٥	١٤٠	استرداد مبلغ تم الحصول عليه عن طريق الاحتيال
٣ ٩٨١	١٦ ٨٢٠	المجموع

(أ) حتى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥.

## ثانيا

### مجالات المراقبة ذات الأولوية

#### ألف - حفظ السلام

##### ١ - القدرة على التعلم من الخبرة

١٨ - لا توجد لدى الأمم المتحدة ترتيبات ملائمة لحفظ الذاكرة المؤسسية أو السياسات العامة التي تتطلب تقييماً لازمة للتعلم بطريقة منهجية من الخبرة الحديثة المكتسبة في مجال حفظ السلام. وتتناول التوصيات المتعلقة بهذه المسائل والواردة في التقرير الخاص بالتقييم المتعمق لعمليات حفظ السلام: مرحلة

#### تفتقد الأمم المتحدة الى الترتيبات الملائمة للتعلم من الخبرة الحديثة المكتسبة في مجال حفظ السلام

البدء (E/AC.51/1995/2 و Corr.1)، عمليات التقييم في نهاية البعثة؛ والمقابلات الشخصية عند انتهاء العمل في البعثة؛ وعمليات استخلاص المعلومات والتقييم في منتصف مدة البعثة؛ ومركز لوثائق حفظ السلام؛ والمحفوظات والروايات الشفوية؛ وإسناد مسؤوليات مهام الدعم.

##### ٢ - الاستعداد للعمل

١٩ - يتطلب تسيير عمليات حفظ السلام بفعالية، لاسيما في مرحلة البدء، أن تكون الأمم المتحدة في حالة استعداد عامة. ويتطلب ذلك أن تكون لكل عنصر من العناصر الفنية للبعثات المعقدة ولجميع مهام الدعم مسؤوليات مسندة بوضوح وكذلك استحداث وصيانة المبدأ، واجراءات تشغيل موحدة، وترتيبات التنفيذ بما في ذلك الترتيبات الاحتياطية. وتوجد فقط قدرة جاهزة كافية على العمل في مجالي الاعادة الى الوطن والمساعدة الانتخابية. ووردت توصيات في تقرير التقييم المتعمق لعمليات حفظ السلام: مرحلة البدء (E/AC.51/1995/2/Corr.1) بشأن استحداث قدرة جاهزة على

توجد قدرة جاهزة كافية على العمل فقط في مجالي الاعادة الى الوطن والمساعدة الانتخابية

العمل تتعلق بالاعلام، وحقوق الانسان، والشرطة المدنية، والجوانب العسكرية للعمليات. وجرى أيضا استعراض حالة القدرة الجاهزة على العمل بالنسبة لمهام الدعم، وقدمت توصيات بشأن: المبادئ التوجيهية للتخطيط، والتخطيط للقدرة الجاهزة على العمل داخل الأمانة العامة، ومنهجية تخطيط موحدة لمرحلة البدء، والنظام التحليلي لميزنة عمليات حفظ السلام، وأمن الأفراد، واجراءات التشغيل الموحدة بالنسبة للسوقيات والأفراد، واستعراض مكتب المراقبة الداخلية للتقيد بالاجراءات في مجال السوقيات والشراء، والمبادئ التوجيهية للتدريب، وخطة التدريب.

##### ٣ - توزيع المسؤوليات بين ادارة شؤون الادارة والتنظيم وادارة عمليات حفظ السلام

٢٠ - جرى الاضطلاع بعملية تفتيش لإيجاد تفهم أفضل للأساس المنطقي للترتيبات التي اتخذت خلال الربع الأخير من عام ١٩٩٤ والآثار الواسعة النطاق المترتبة عليها. وبموجب هذه الترتيبات، جرى تفويض المهام المتعلقة بادرارة شؤون الموظفين والتعيين من مكتب ادارة الموارد البشرية التابع لادارة شؤون الادارة والتنظيم الى شعبة الادارة الميدانية والسوقيات التابعة لادارة عمليات حفظ السلام. وفي نفس الوقت، جرى نقل بعض المسؤوليات في مجال الميزنة والمالية من ادارة عمليات حفظ السلام الى مكتب تخطيط البرامج والميزانية والمالية التابع لادارة شؤون الادارة والتنظيم.

٢١ - وكانت استنتاجات وتوصيات التفتيش كما يلي:

(أ) رأى فريق التفتيش أن توزيع المسؤوليات بين شعبة الادارة الميدانية والسوقيات وشعبة تمويل عمليات حفظ السلام له ما يبرره، وأوضح عملية إسناد المسؤوليات داخل ادارة عمليات حفظ السلام ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والمالية وحدد عملية إعادة إسناد الموارد/الموظفين ذوي الصلة والذين لم يكن هناك اتفاق واضح بشأنهم من قبل بين الإدارتين؛

توزيع المسؤوليات بين شعبة الادارة الميدانية والسوقيات وشعبة تمويل عمليات حفظ السلام له ما يبرره

مشكوك فيها في الحالات التي يجري فيها وزع/تناوب القوات بموجب طلبات المساعدة.

### تحتاج شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات الى نهج إداري أكثر فعالية علاوة على سياسات وإجراءات واضحة وعملية

٢٢ - واستنتج التفتيش ما يلي:

(أ) لا تضطلع الشعبة بولايتها بصورة كافية، وينبغي استبدال الأسلوب المخصص لإدارة العمليات الميدانية الذي ساد بنهج إداري أكثر فعالية علاوة على سياسات وإجراءات متماسكة وعملية، وبالتالي زيادة القدرة على الاستجابة بصورة قابلة للتنبؤ، وتتسم بالكفاية لدعم عمليات حفظ السلام؛

(ب) هناك ثلاثة مجالات تعرض فيها عدم كفاية موارد الموظفين المنظمة للخطر الشديد: وحدة إدارة المطالبات في دائرة الإدارة والدعم الماليين؛ ووحدة إدارة ومراقبة الأصول؛ وحدة الموظفين في دائرة إدارة الموظفين والدعم؛

(ج) بغض النظر عن أي تعزيز، أصبح ممكنا من خلال موارد حساب الدعم، فإنه ينبغي إخضاع أي طلبات أخرى لموارد إضافية لما يلي '١' قيام إدارة الشعبة على نحو واف بمعالجة الشواغل التنظيمية والإدارية التي أثّرت في تقرير مكتب المراقبة الداخلية؛ '٢' إجراء استعراض يبعث على الارتياح للمنهجية المستخدمة في حساب موارد حساب الدعم كجهد لربط احتياجات عمليات الدعم، بالاحتياجات من الموارد بدقة؛

(د) ختاماً، تشير نتائج التقرير الى أنه قد تكون هناك ميزة كبيرة في استعراض متطلبات الدعم التنفيذي من المنظور الميداني. وستساعد نتائج مثل هذا الاستعراض الميداني بدون شك في استكمال الصورة المتعلقة بالمسائل التي تؤثر على كفاءة عمليات حفظ السلام.

٢٤ - وفي ضوء نتائج الاستعراض، صدرت توصيات الى إدارة الشعبة وقبيلتها. وينبغي ملاحظة أنه بصفة عامة، كانت إدارة عمليات حفظ السلام مستجيبة ومحبذة للغاية لنتائج وتوصيات مكتب المراقبة الداخلية ولكنها تشير عادة إلى صعوبة وضع موظفيها باعتبارها العقبة الرئيسية أمام الإسراع بالتقيد بها.

(ب) أوصى الفريق، بغية زيادة الاستفادة من الموارد المتوفرة الى أقصى حد ممكن، بأن تقوم شعبة تمويل عمليات حفظ السلام بما يلي: الاسراع بملء الوظائف الشاغرة بها؛ والأخذ بممارسة إيفاد موظفي الميزانية الى بعثاتها الميدانية ذات الصلة لتحسين المعرفة المتعلقة باحتياجات البعثات؛ والابقاء على الحوار القائم والتنسيق مع شعبة الادارة الميدانية والسوقيات التابعة لادارة عمليات حفظ السلام؛

(ج) فيما يتعلق بمسألة تفويض سلطة مكتب ادارة الموارد البشرية الى ادارة عمليات حفظ السلام، رأى الفريق أنها تشكل خطوة لتحسين ادارة عمليات حفظ السلام، نظراً لأنها نابعة من مبدأ تزويد المسؤولين مباشرة عن برنامج العمل بأقصى سلطة تنفيذية ممكنة لأداء عملهم. غير أن الفريق ساوره القلق بشأن قدرة ادارة عمليات حفظ السلام على الاضطلاع في المستقبل القريب بصورة فعالة بالمسؤوليات الاضافية الناتجة عن ذلك. ولذلك أوصى بإبقاء الحالة قيد الفحص الدقيق خلال فترة الشهور الستة الأولى من قبل جميع المعنيين بالادارتين، لاسيما مكتب ادارة الموارد البشرية؛

(د) أوصى أيضاً بأن يقدم مكتب ادارة الموارد البشرية خلال تلك الفترة التوجيه الى دائرة إدارة الموظفين والدعم التابعة لشعبة الإدارة الميدانية والسوقيات عند قيامها بتعزيز قدرتها لاسيما في مجال سياسة توفير الموظفين، وتحديد بيانات المهارات، والتدريب وادارة الاستحقاقات بجميع أنواعها.

### ٤ - شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات

٢٢ - حدد الاستعراض التفتيشي الذي أجراه مكتب المراقبة الداخلية بشأن شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات المشاكل الملحوسة التالية:

(أ) لا تعمل الشعبة في بيئة: '١' تيسر الكفاءة التنفيذية؛ أو '٢' تؤدي الى عمليات مراقبة داخلية فعالة؛ أو '٣' تعزز الإدارة الفعالة للموارد. وبالرغم من أن جزءاً من هذا يعتبر بوضوح أمراً داخلياً للشعبة، فإن جزءاً من هذا نتج أيضاً عن عوامل خارجية قيدت القدرة التنفيذية؛

(ب) وفيما يتعلق بالموظفين، تشير النتائج الى أن استكمال الشعبة للموظفين غير ملائم من حيث المزيج، وفي بعض الحالات غير كافٍ من حيث الأعداد. وتشير أيضاً الى أن بعض المسؤوليات الوظيفية غير واضحة تماماً، وأن بعض الروابط التنظيمية قد حجبت المساءلة وأعاقت الكفاية؛

(ج) ختاماً، ومن وجهة نظر مالية، رأى الفريق أن المنظمة: '١' تواجه خطراً محتملاً في شكل خصوم غير مسجلة؛ '٢' من المحتمل أن تبذل مبالغ هائلة من الأموال ويرجع ذلك إلى أسباب منها عدم كفاية عمليات مراقبة الأصول؛ '٣' تواجه خطراً محتملاً فيما يتعلق بمسؤولية الغير بسبب تغطية تأمينية



## ٥ - الموظفون التعاقديون الدوليون

٢٥ - بدأ المشروع النموذجي لموظفي قوة الأمم المتحدة للحماية في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٢ باعتباره طريقة سريعة للوفاء بالاحتياجات العاجلة للموظفين. وفي إطار هذا المشروع، أبرمت القوة عقوداً مع عدد من الشركات لتقديم خدمات الموظفين التعاقديين الدوليين. وبوصفها وكالات خدمة دولية، فإن هذه الشركات استجابت لطلبات القوة بتحديد واقتراح المرشحين الملائمين، وتوظيف المرشحين الناجحين باعتبارهم موظفين لديها في حين يقدمون خدماتهم إلى القوة. وتقوم قوة الأمم المتحدة للحماية في المقابل بالسداد إلى وكالات الخدمة الدولية على أساس الفواتير الشهرية المتعلقة بالتكاليف المباشرة للموظفين التعاقديين (المرتبات، والتأمين، ومصروفات التعيين، والسفر ودفع حوافز البعثات) ومصروفات إدارية قائمة على أساس هذه التكاليف.

٢٦ - وكشفت مراجعة حسابات الموظفين التعاقديين الدوليين أن ضوابط وزع الموظفين التعاقديين الدوليين لم تكن دقيقة مثل تلك التي تمارس عادة على وزع موظفي الأمم المتحدة. وبالرغم من أنه من المفترض أن يتم تعيين الموظفين التعاقديين

### لم تكن ضوابط وزع الموظفين التعاقديين الدوليين دقيقة مثل الضوابط التي تمارس عادة على وزع موظفي الأمم المتحدة

الدوليين لشغل وظائف تقنية ووظائف مهنية وحر فية، فإنه جرى توظيف عدد كبير منهم لأداء مهام إدارية رئيسية كان ينبغي أن يكلف بها موظفو الأمم المتحدة. كما أن قدرات كبرى من الخدمات التي أداها الموظفون التعاقديون الدوليون كان يمكن الحصول عليها من خلال عقود خدمة. وعلاوة على ذلك، توصلت مراجعة الحسابات إلى أن بعض الموظفين التعاقديين الدوليين قد جرى وزعهم في مواقع كان يمكن شغلها بموظفين معينين محلياً بتكلفة أدنى إلى حد كبير.

٢٧ - ولم تتبع إجراءات الشراء المستقرة في عملية طرح المناقصة لهذا المشروع، ولم تعمل العقود ذات الصلة بين الأمم المتحدة ووكالات الخدمة الدولية التي تتولى توفير هؤلاء الموظفين على حماية مصالح المنظمة بصورة كافية. ولوحظ أيضاً وجود بعض أوجه الضعف في دقة واكتمال المعلومات المقدمة دعماً لفواتير وكالات الخدمة الدولية، وفي عمليات الفحص التي اضطلعت بها قوة الأمم المتحدة للحماية قبل الإذن بسداد الفواتير. ودفعت القوة مبلغاً للتأمين يتجاوز ما هو مطلوب. وكننتيجة لمراجعة الحسابات، جرى استرداد مبلغ يزيد على ٢٠٠ ٠٠٠ دولار، وهناك مبلغ آخر مقداره ٣٠٠ ٠٠٠ دولار لا يزال قيد الاسترداد. وجرى أداء عمليات فحص مالية غير كافية لوكالات الخدمة الدولية، التي كانت تفتقر في بعض الحالات إلى تاريخ أداء سابق ولديها أصول محدودة. وكان أي استعراض

شامل للائتمان كفيل بأن يؤدي إلى إسقاط حقها في ممارسة أعمال تجارية مع الأمم المتحدة ما لم يقدم سند أداء أو ضمانات مالية إضافية.

٢٨ - ومثل المشروع التجريبي ابتعاداً ملموساً عن الأساليب التقليدية لوزع موظفي بعثات حفظ السلام. ويرى مكتب المراقبة الداخلية مع ذلك أن شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام لم تقدم توجيهها كافياً في مجال السياسة العامة ولم تضطلع بمراقبة المشروع خلال المرحلة الأولية لوضعه وتنفيذه. وأدى عدم التدخل المناسب في مرحلة مبكرة في المشروع من جانب إدارة عمليات حفظ السلام ومكتبي إدارة الموارد البشرية والشؤون القانونية إلى إفشال عنصر المراقبة في عمليات الفحص والموازنة وبالتالي، أصبح عدد من المسائل القانونية والمتعلقة بشؤون الموظفين، والتي تحتاج إلى توضيح للسياسة العامة جلية كلما تطور المشروع التجريبي.

٢٩ - ويرد تقرير تفصيلي عن مراجعة حسابات هذا المشروع والإجراءات التي اتخذتها إدارة عمليات حفظ السلام استجابة له في الوثيقة A/49/914. وبالرغم من النتائج المشار إليها أعلاه، فإن مراجعة الحسابات خلصت إلى أن (A/49/914)، المرفق المقترة (٢٥) نهج المشروع التجريبي لقوة الأمم المتحدة للحماية يعد وسيلة بديلة عملية لدعم عمليات أخرى لحفظ السلام، تبرر

### إن نهج المشروع التجريبي لقوة الأمم المتحدة للحماية والخاص بالموظفين التعاقديين الدوليين يعد وسيلة بديلة عملية لدعم عمليات أخرى لحفظ السلام

فيها الظروف بوضوح اتباع هذا النهج. وقد تشمل هذه الظروف، على سبيل المثال، حالات يكون فيها سوق العمالة المحلية محدوداً أو تتطلب فيها الظروف السياسية السائدة استخدام موظفين دوليين. ومع ذلك، يجب رصد نطاق هذا البرنامج عن كثب لكفالة عدم وزع الموظفين التعاقديين إلا في الحالات التي لا يمكن فيها توفير الاحتياجات من الموظفين من خلال آليات الأمم المتحدة الحالية لتعيين الموظفين، أو من خلال التعاقد للحصول على الخدمات المطلوبة.

### ٦ - قاعدة الأمم المتحدة للسوقيات في برينديزي

٣٠ - في بداية حزيران/يونيه ١٩٩٥، استكمل مراجعو الحسابات المرحلة الأولى من استعراض عمليات قاعدة سوقيات الأمم المتحدة في برينديزي بإيطاليا. وكشف الاستعراض الذي أجرته شعبة المراجعة والمشورة الإدارية التابعة لمكتب المراقبة الداخلية عن أن قاعدة الأمم المتحدة للسوقيات هي وسيلة صالحة للوفاء بحاجة المنظمة إلى مرفق مركزي للتخزين لدعم عملياتها في مجال حفظ السلام. وجرى تلقي كميات هائلة من

المتعلقة ببعض رسوم النقل، والمراقبة غير الكافية على عمليات إصدار الشيكات، ونقص المراقبة على استخدام المركبات ومرافق الاتصالات، والاستخدام غير الكفء لمرافق الإقامة، وعدم وجود سياسة عامة واضحة بشأن عمليات المخزن العسكري، والالتزامات الرئيسية غير المأذون بها دون الرجوع إلى لجنة العقود المحلية ولجنة العقود بالمقر. وكانت هناك أيضا حالة ملحوظة تتعلق بنقص إمدادات الوقود مما أسفر عن فقدان مبلغ ٥٤٠ ٠٠٠ دولار. وفيما يتعلق بالحاسبة وإمسك الدفاتر، فقد وجد أن موثوقية ونزاهة سجلات حسابات قوة الأمم المتحدة للحماية يحوطهما قدر كبير من الشك. فعلى سبيل المثال، كشفت النقدية السائلة بالعملات المختلفة عن أرصدة دائنة بلغ مجموعها ١٠ ٣ ٦٩١ دولار، ولوحظ أن الأرصدة الدائنة في ثلاثة حسابات مصرفية مختلفة بلغ مجموعها ١٠٦ ١٠٠ ٧ دولار بالرغم من عدم وجود أي تسهيلات ائتمانية لدى أي من هذه المصارف.

٣٢ - وأوصت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية بإجراء تغييرات في سياسات الإجازات التعويضية بالنسبة للشرطة العسكرية والمدنية بغية تلافي إساءة استخدامها. وينبغي أن تصدر إدار عمليات حفظ السلام مبادئ توجيهية إضافية لضمان استخدام طائرات المنظمة أساسا للأغراض الرسمية، ولأغراض الراحة والترويح فقط بموجب قيود محددة بوضوح. وينبغي تحسين المراقبة على عمليات إصدار الشيكات وعلى الممتلكات، وينبغي كفالة المراقبة الفعالة للميزانية والاستخدام الكفء للممتلكات؛ وينبغي أن تستعرض لجنة العقود المحلية وبالمقر العقود الرئيسية قبل الدخول في أي التزامات.

#### ٨ - المشاكل المحددة التي تنفرد بها البعثات

##### قوة الأمم المتحدة للحماية

٣٤ - أجريت عمليتان لمراجعة حسابات قوة الأمم المتحدة للحماية، والموظفين التعاقديين الدوليين (انظر الفقرات من ٢٥ إلى ٢٩ أعلاه) واستعراض العنصر المدني، بناء على طلب الجمعية العامة (القرار ٢٢٨/٤٩، الفقرتان ٧ و ٨). وعند إجراء مراجعة حسابات العنصر المدني بقوة الأمم المتحدة للحماية،

#### كشف إجراء مراجعة حسابات العنصر المدني بقوة الأمم المتحدة للحماية عن نفقات غير ضرورية ومفرطة وتتسم بالإسراف.

الذي تم في نيسان/أبريل - أيار/مايو ١٩٩٥ لاحظت شعبة مراجعة الحسابات والمراقبة الإدارية وجود نفقات غير ضرورية ومفرطة وتتسم بالإسراف. وشملت هذه شراء زي للموظفين المدنيين رئي أنه غير ضروري، ودراجات الثلوج التي لم تستخدم وظلت لذلك غير مجدية، والحافلات الثقيلة الفخمة، والإمدادات المفرطة من مياه الشرب. وتم شراء أكثر من ٤٠٠ مولد

العتاد والمعدات واللوازم من البعثات المنهارة (مثل عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال وعملية الأمم المتحدة في موزامبيق). وتم إرسال كميات كبيرة من المخزونات إلى بعثات جديدة وموسعة مثل بعثة الأمم المتحدة في هايتي وبعثة الأمم المتحدة الثالثة للتحقق في أنغولا. وجرى بالفعل توفير قدرة محدودة على إعادة تجديد المركبات والمعدات المستعملة. وخلال عملية الاستعراض، لاحظ مراجعو الحسابات وجود بعض أوجه النقص ومسائل ذات أهمية بالنسبة للإدارة مثل: (أ) عدم وجود ميزانية مأذون بها لقاعدة الأمم المتحدة للسوقيات؛ (ب) الحاجة إلى إرساء مبدأ واضح للسلطة؛ (ج) ضرورة الإسراع بعملية التلقي والتفتيش فيما يتعلق بالمخزونات الواردة من عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال؛ (د) عدم كفاية الإجراءات المتعلقة بالمخزون السلي؛ (هـ) عدم توفر الإدارة الملائمة للأنشطة المتعلقة بالشحن بين قاعدة الأمم المتحدة للسوقيات والبعثات وفيما بين البعثات ذاتها؛ (و) نقص إجراءات التغليف والتخزين في بعض البعثات؛ (ز) عدم وجود مبادئ توجيهية رسمية تتعلق بقيام بعثات حفظ السلام بالشراء المباشر إزاء المخزون المتوفر لدى قاعدة الأمم المتحدة للسوقيات. وأحيلت النتائج إلى إدارة عمليات حفظ السلام. وحتى نهاية عام ١٩٩٥ ستتابع شعبة المراجعة والمشورة الإدارية تنفيذ توصياتها. وسيقدم تقرير عن مراجعة الحسابات هذه إلى الجمعية العامة في دورتها الخمسين.

#### ٧ - النتائج الكلية لعمليات مراجعة حسابات البعثات

٣١ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، جرى الاضطلاع بمراجعة حسابات العمليات الرئيسية التالية لحفظ وصون السلام: عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال، وقوة الأمم المتحدة للحماية، وبعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية، وبعثة الأمم المتحدة الثانية للتحقق في أنغولا، وعملية الأمم المتحدة في موزامبيق، وبعثة مراقبي الأمم المتحدة في السلفادور، وبعثة مراقبي الأمم المتحدة في جنوب أفريقيا، وبعثة الأمم المتحدة للمساعدة في رواندا، وبعثة مراقبي الأمم المتحدة في ليبيريا. وجرت مراجعة حسابات بعض هذه العمليات مرتين (مثل عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال وقوة الأمم المتحدة للحماية). وفضلا عن ذلك، قام مراجعو الحسابات المقيمون التابعون لمكتب المراقبة الداخلية في قوة الأمم المتحدة للحماية، وبعثة مراقبي الأمم المتحدة في هايتي، وعملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال، وفي بعثة الأمم المتحدة الثالثة للتحقق في أنغولا بتوفير تغطية مستمرة لمراجعة حسابات هذه العمليات.

٣٢ - وأوضحت عمليات مراجعة الحسابات هذه لعمليات حفظ السلام وجود حالات حصل فيها المراقبون العسكريون والشرطة المدنية وضباط أركان الحرب على إجازات تعويضية مفرطة، والإفراط في دفع بدل الإقامة المخصص للبعثات إلى الموظفين الدوليين وتأخير استرداده، وأمثلة على الاستخدام غير المأذون به للطائرات لأغراض غير رسمية، والنفقات المحتملة سواء بدون مخصصات مناسبة أو مخصصات مفرطة، وغياب ضوابط الميزانية، والمطالبات المفرطة وغير المبررة

في إدارة العقد ترتبت عليها خسائر كبيرة للمنظمة. وقامت العملية بتحويل ما قيمته ١.٥ مليون دولار من حصص الأغذية الى المقاول في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، ولكنها لم تستعد تلك التكاليف الى أن أشار إليها بذلك المراجع المقيم في آب/أغسطس ١٩٩٤.

### قامت عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال بتحويل ما قيمته ١.٥ مليون من دولارات الولايات المتحدة من حصص الأغذية الى المقاول في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، ولكنها لم تستعد تلك التكاليف الى أن أشار إليها بذلك المراجع المقيم في آب/أغسطس ١٩٩٤

وتبين أنه في أثناء الفترة من كانون الثاني/يناير لغاية حزيران/يونيه ١٩٩٤، قامت عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال بشراء مياه شرب من السوق المفتوحة بتكلفة قدرها ٠.٢٥ من الدولارات للتر الواحد بدلا من شراء المياه من متعاقد حصص الأغذية بالسعر المنصوص عليه في العقد وقدره ٠.١٠ من الدولار للتر الواحد. وأدى هذا الى تحمل العملية تكاليف اضافية بلغت مليوناً من الدولارات تقريبا. ووافقت الإدارة على توصية شعبة المراجعة والمشورة الإدارية لوقف شراء المياه من السوق المفتوحة وبالتالي توفير ١٦٠ ٠٠٠ دولار في الشهر. كما كشفت المراجعة عن أن العملية قد سمحت لمتعاقد الحصص باستخدام الحاويات والثلاجات المملوكة للأمم المتحدة والمستأجرة مع أن العقد قد نص على أن يقدم المقاول تلك الحاويات. وأدى هذا الى تحمل العملية خسائر تزيد عن ٩٠ ٠٠٠ من الدولارات. وعلاوة على ذلك، لم تحتفظ العملية بسجلات بشأن أعداد الحاويات والثلاجات المعارة للمقاول. ولذلك أوصي بأن تستعيد العملية جميع حاويات الأمم المتحدة من المقاول. وأثارت المراجعة التي قامت بها شعبة المراجعة والمشورة الإدارية للمطالبات القائمة فيما يتعلق بهذا العقد عددا من قضايا المراجعة الأخرى ولا تزال التسوية النهائية مع المقاول في انتظار التحكيم.

٣٨ - وكشفت مراجعة النفقات المتعلقة بخدمات مكافحة الحريق عن أن عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال تكبدت مصروفات تدريب غير ضرورية ودفعت مبلغ ١٠٥ ٠٠٠ من الدولارات أكثر مما كان ينبغي أن تدفعه مقابل نقل معدات مكافحة الحريق. وأوصي بأن تحقق العملية في نفقات النقل وأن تستعيد أي مبالغ مدفوعة بالزيادة تتجاوز تكاليف الشحن التجاري. وكشف استعراض فواتير النقل البري لحاويات العملية عن حدوث غش في فواتير بلغ مجموعها ٤٠ ٦٠٠ دولار. وبناء على استعراض آخر للفواتير قامت به العملية، أجريت تخفيضات بلغت ٩٥ ٠٠٠ دولار. وبالمثل، أسفرت مراجعة العقد المتعلق بتشديد معسكر يسع ٨٠٠ رجل عن توصية شعبة

كهربائي وهو ما يفوق الاحتياجات الفعلية، وعثر على العديد منها بحالتها الأصلية في صناديق شحنها وظلت هناك من أجل المزيد من التفتيش والاختبار.

### عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال

٣٥ - تم تعيين فريق مقيم لمراجعة الحسابات في مقديشو خلال الفترة من حزيران/يونيه ١٩٩٤ حتى أيار/مايو ١٩٩٥ لتوفير تغطية مستمرة لمراجعة حسابات عملية الأمم المتحدة في الصومال. وخلال هذا الوقت، استعرض الموظفون المقيمون لمراجعة الحسابات جميع الأنشطة الرئيسية لعملية الأمم المتحدة في الصومال بما في ذلك المشتريات، والنقل، وخدمات إدارة المياحي، والاتصالات والشؤون المالية والحسابات. وجرى مراجعة جميع العقود الرئيسية بما في ذلك العقود المتعلقة بالمقننات الغذائية ومياه الشرب، والوقود، والنقل البري، وإرسال الشحنات، ومكافحة الحرائق، والتشديد، والخبرة الاستشارية الهندسية، والإقامة في الفنادق، والمرافق الصحية/التخلص من الفضلات. وكشفت عمليات مراجعة الحسابات هذه عن أوجه نقص خطيرة في المراقبة الداخلية أسفرت عن خسائر نقدية كبيرة للمنظمة.

٣٦ - وكشفت مراجعة عقد توزيع الوقود لعملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال عن دفع مبلغ ٣٦٩ ٠٠٠ دولار الى المقاول مقابل خدمات لم تقدم. وأدى الإفراط في عدد رحلات التسليم في أثناء الفترة من نيسان/أبريل الى تموز/يوليه ١٩٩٤ الى دفع مبالغ اضافية بالزيادة بلغ مجموعها ٥٤٠ ٠٠٠ دولار. وكشفت المراجعة أيضا عن أن عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال قدمت ست شاحنات صهريجية قيمتها ٣١٢ ٠٠٠ دولار لكي يستخدمها المقاول، بالرغم من عدم النص على ذلك في العقد. وفي الوقت ذاته، تعين على العملية أن تستأجر شاحنات لتلبية احتياجاتها هي. وقد سُرقت بعد ذلك شاحنتان من هذه الشاحنات من المقاول. وعلاوة على ذلك، دفعت العملية الى المقاول مقابل تشغيل وصيانة خزانات الوقود بأسعار أعلى من الأسعار المعروضة في العطاء الأصلي. وأدى ذلك الى تكبد العملية خسارة اضافية قدرها ١٠٠ ٠٠٠ دولار. ووافقت إدارة العملية على استعادة ٩٠٩ ٠٠٠ دولار من المبالغ التي دفعت بالزيادة الى المقاول وذلك وفقا لتوصية شعبة المراجعة والمشورة الإدارية.

### وافقت عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال على استعادة مبلغ ٩٠٩ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة من المبالغ التي دفعت بالزيادة الى المقاول وذلك وفقا لتوصية شعبة المراجعة والمشورة الإدارية

٣٧ - وكشفت مراجعة العقد المتعلق بحصص الأغذية لعملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال عن عدد من نواحي القصور

(ج) تنفيذ توصيات فريق التحقيق التابع للمقرر.

٤٢ - وتبين من مراجعة عمليات هيئة ميناء مقديشيو أن عملياتها قد بدأت تحت الإشراف العام لعملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال دون وضع إطار عمل إداري وقانوني صحيح. وأدى هذا إلى عدم التقيد بالقواعد المالية والإدارية الأساسية للأمم المتحدة. ولما كانت عمليات هيئة ميناء مقديشيو قد انتهت بعيد اتمام المراجعة، فقد تعذر تصحيح نواحي القصور. وأوصت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية بتكليف موظف باستعادة المبالغ المستحقة لهيئة ميناء مقديشيو.

بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية

٤٣ - جرت مراجعة عمليات بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية لاستعراض تنفيذ توصيات عمليات المراجعة السابقة، والتحقيق في إدعاءات وجود مخالفات وسوء إدارة. وتتضمن الوثيقة A/49/937 موجزا للنتائج الرئيسية، والتوصيات والمتابعة لتوصيات عمليات المراجعة السابقة. أما الإدعاءات التي أطلقها النائب السابق لرئيس لجنة تحديد الهوية التابعة لبعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية، مع أنها ذات طابع سياسي بالدرجة الأولى وبالتالي لا تندرج في نطاق عملية المراجعة، فقد تعلقت أيضا بإدارة عملية تحديد الناخبين المحتملين، والاستفادة من موظفي لجنة تحديد الهوية، ومحتوى التقارير الأسبوعية واستخدام الموارد. وتتضمن الوثيقة A/49/884 تقريراً عن الإدعاءات التي انتهى التحقيق فيها (A/49/884، الفقرة ٣٤) إلى: "إن النائب الحالي للممثل الخاص يحظى بتقدير فائق، كما أن مهاراته التفاوضية وموثوقيته في نظر الأطراف مقدرة تقديراً جيداً بصورة عامة. وقد بدا لنا أن الشكاوى ناجمة أساساً عن الشعور بالإحباط نتيجة لعدم تمديد العقد ولعداوة شخصية. وقد أجريت مراجعات منتظمة لعمليات بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية. وفي حين أن الأداء الإداري للبعثة لم يخل تماماً من العيوب، لم تنفك البعثة تستجيب لتوصيات المراجعين، وقد اتخذت، بصورة عامة، إجراءات متابعة فورية لتصحيح الأخطاء. وينبغي ملاحظة أن النائب السابق لرئيس اللجنة، لم يسترع أبداً، قبل رحيله، انتباه المراجعين الزائرين إلى أي أخطاء".

باء - الأنشطة الإنسانية والأنشطة ذات الصلة

١ - مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

٤٤ - في أثناء الفترة المشمولة بالتقرير، روجعت مشاريع المفوضية في أرمينيا، وأوغندا، وبليز، وبنغلاديش، وبنين، وبوتسوانا، وبوروندي، وتايلاند، وتشاد، وتوغو، والجمهورية العربية الليبية، وجورجيا، وزائير، وزامبيا، والسلفادور، والصومال، والصين، والعراق، وغانا، وغينيا، وفنزويلا، والكونغو، وكينيا، ولاوس، وناميبيا، والهند، وهنغاريا، ويوغوسلافيا السابقة.

المراجعة والمشورة الإدارية بإجراء تخفيض في التكاليف قدره ١٢٢ ٧٠٠ دولار. وبناء على هذه التوصية، دفع للمقاول مبلغ ٦٠٥ ٨٣١ من الدولارات مقابل مطالبات بمبلغ ٣٦٦ ٩٥٤ دولار.

٣٩ - وفي الفقرة ١ من القرار ٤٩/٢٢٩ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام تقديم تقرير مكتوب إلى الجمعية العامة في موعد لا يتجاوز ٣١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ عن سير التحقيق الذي يجريه مكتب المراقبة الداخلية والإجراء الذي اتخذ في هذا الشأن لتحديد المسؤولية عن سرقة ٣,٩ من ملايين الدولارات من العملية ولاستعادة الأموال المفقودة، وعن التدابير التأديبية التي اتخذت في هذا الشأن والضوابط التي وضعت لتفادي تكرار وقوع حوادث مماثلة في المستقبل. واشتمل التقرير (A/49/843) بالتفصيل على التدابير الفورية المتخذة، ونتائج التحقيق والإجراءات التصحيحية التي أوصى بها مكتب المراقبة الداخلية وتلك التي اتخذتها إدارة الأمم المتحدة. كما اشتمل على التحقيق الذي أجرته سكوتلانديارد. وتضمن تحقيق مكتب المراقبة الداخلية نتائج عما يلي:

(أ) المبالغ النقدية التي سمح بتراكمها؛

(ب) الأوضاع الأمنية العامة في مجمع السفارة؛

(ج) الأوضاع الأمنية في مجمع الإدارة؛

(د) الحالة الأمنية في مكتب أمين الصندوق؛

(هـ) فحص مسرح الجريمة؛

(و) مساءلة الإدارة.

٤٥ - وأوصت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية بتدابير تصحيحية لعملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال تتعلق بما يلي:

(أ) أمن مكتب أمين الصندوق؛

(ب) تقليل المبلغ النقدي الموجود؛

(ج) تحسين إدارة المبالغ النقدية؛

(د) وضع إجراءات لمراقبة تداول المبالغ النقدية؛

(هـ) استكمال الحسابات.

٤٦ - وأوصي بأن تتخذ إدارة الأمم المتحدة إجراءات في المجالات التالية:

(أ) حماية الأصول في بعثات حفظ السلام؛

(ب) الإجراءات التأديبية والإجراءات ذات الصلة؛

## ارتأى فريق الفحص أن هناك حاجة ماسة للقيام بعمليتين أساسيتين لإعادة تقييم وإعادة تشكيل هيكل برنامج عمل المركز

وكان من المقرر أن تنشأ على الفور، في مكتب الأمين العام المساعد، آلية فعالة لمراقبة البرنامج، وذلك لتوفير التنسيق والتماكك والتوجيه في صياغة برنامج العمل وتقديم المساعدة في تصميم الإجراءات اللازمة لرصد التنفيذ، وتقييم النتائج واستعراض التقدم المحرز. وتضمنت المواضيع الأخرى التي قدمت بشأنها توصيات تحسين نوعية الخدمات التي تقدم إلى أجهزة وهيئات حقوق الإنسان، والوحدة الإدارية، ومشاريع التعاون التقني، وبرامج تدريب الموظفين وحوسبة المركز.

٥٠ - وتضمن التقرير المقدم إلى الجمعية العامة استعراضاً لمدى امتثال المركز لتوصيات مكتب المراقبة الداخلية حتى ٣١ آذار/مارس ١٩٩٥. وأجرى استعراض آخر لامتثال مركز حقوق الإنسان للتوصيات عن الفترة المنتهية في ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥. وتبين من هذا الاستعراض إحراز تقدم ضئيل من ناحية عملية إعادة التشكيل المتعددة المراحل المقترحة للمركز. وفي الواقع، فإن الاستجابة لتوصية مكتب المراقبة الداخلية بشأن ضرورة التركيز على الأهداف والاستراتيجيات ذات الأولوية لتعزيز فعاليته وتحديد مهمة المركز ومكتب مفوض الأمم المتحدة السامي لحقوق الإنسان في إطار إعلان وبرنامج عمل فيينا (A/CONF.157/22 (Part I)، الفصل الثالث)، لا تزال بطيئة. وفي حين جرى اتخاذ بعض الخطوات، أساساً في شكل حوار بين الإدارة والموظفين، فلا يزال يتعين الشروع في الجزء الأهم في عملية إعادة التشكيل الذي من المقرر أن يؤدي إلى إعادة تنظيم أمانة المركز، وذلك في انتظار استعراض يجريه خبير استشاري خارجي. وقد طرأت تحسينات ملموسة استجابة لتوصيات مكتب المراقبة الداخلية المتعلقة بتعزيز الوحدة الإدارية، وبرامج تدريب الموظفين وحوسبة المركز، التي عالجهها المركز جميعاً.

### جيم - المشتريات

## توجد ثمة أوجه قصور في التنظيم العام لوظيفة المشتريات وفي جميع مراحل عملية الشراء

٥١ - أثناء الفترة قيد الاستعراض، كانت هناك ٢٢٤ توصية متعلقة بالمراجعة في مجال المشتريات. وتشمل النتائج الهامة المستخلصة من عمليات المراجعة هذه وجود نواحي قصور في التنظيم العام لوظيفة الشراء وفي جميع مراحل عملية الشراء:

(أ) المشاكل العامة في تنظيم وظيفة الشراء:

٤٥ - وتركزت مراجعة عمليات المفوضية على تنفيذ البرامج القطرية التي تضطلع بها منظمات غير حكومية أو وكالات حكومية تابعة للبلد المعني ومكاتب المفوضية. وكشفت المراجعة عن عدم التقيد بالاتفاقات المعقودة مع المفوضية وعدم المساواة عن النفقات، وعدم وجود ترتيبات شراء مثلى وانخفاض مستوى مراقبة الممتلكات وعدم فعالية توزيع أصناف الإغاثة على مجموعات اللاجئين. وأحد الأسباب الهامة لنواحي القصور والنقص التي لوحظت هي أنه، في كثير من الحالات، لم يتوفر للوكالات المنفذة ما يكفي من موظفين أو هياكل أساسية لتلبية احتياجات المفوضية من الناحيتين المالية والتشغيلية. كما كانت هناك أسباب أخرى مثل صعوبة الظروف وسرعة تغيرها في الوكالات الميدانية المشغولة أساساً باحتياجاتها وأهدافها الخاصة، فضلاً عن سوء الإدارة والمراقبة من جانب المفوضية.

٤٦ - ولذلك أوصي بأن تعزز المفوضية قدرتها على الرصد المالي والمراقبة على شركائها المنفذين لأماكن الكشف في مرحلة مبكرة عن حالات عدم التقيد بأحكام الاتفاقات الفرعية الموقعة مع هؤلاء الشركاء والقيام على وجه السرعة باتخاذ إجراءات تعزيرية أو علاجية أخرى لها.

## ٢ - الجوانب الإنسانية لحفظ السلام

٤٧ - فيما يتعلق بالجوانب الإنسانية لحفظ السلام، تضمن تقرير التقييم المتعمق عن مرحلة بدء عمليات حفظ السلام (E/AC.51/1995/2، و Corr.1)، استعراضاً وتوصياتاً بشأن أنشطة الإنذار المبكر (بما في ذلك إنشاء مركز تنسيق للإنذار المبكر في المكتب التنفيذي للأمين العام)، وتعبئة الاستجابة الدولية لحالات الطوارئ وتنسيق المساعدة الإنسانية.

## ٣ - مركز حقوق الإنسان

٤٨ - جرى استعراض برنامج أمانة مركز حقوق الإنسان وممارساتها الإدارية في النصف الثاني لعام ١٩٩٤. ووردت نتائج الفحص في تقرير إلى الجمعية العامة (A/49/892). وتناول الفحص الهيكل التنظيمي، وبرنامج العمل، ومراقبة البرنامج والرقابة الإدارية والمالية.

٤٩ - وارتأى فريق الفحص أن هناك حاجة ماسة للقيام بعمليتين أساسيتين لإعادة تقييم وإعادة تشكيل هيكل برنامج عمل المركز. وينبغي أن تؤدي عملية إعادة تشكيل الهيكل إلى تركيز البرنامج على الأهداف والاستراتيجيات ذات الأولوية التي تعزز فعاليته وتحدد بوضوح مهمة المركز بوجه عام ومكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان بوجه خاص. ومن المقرر أن يعقب عملية إعادة التشكيل عملية إعادة تنظيم أمانة المركز. وكان من المقرر إنجاز العمليتين بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤.

٤٠ عقدت التزامات تعاقدية دون القيام أولاً بإبلاغ اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية.

(د) إدارة العقود ورصدها:

١٠٠ عدم الموافقة على العقود أو على تعديلاتها في الوقت المناسب؛

١٠١ التأخير من جانب المقاول وعدم توقيع جزاءات على المورد بسبب عدم الوفاء بشروط العقد؛

١٠٢ دفع مبالغ مقابل تسليم سلع وتقديم خدمات دون وجود عقود صحيحة أو قائمة؛

٤٠٠ وجود نواحي قصور في إجراءات الدفع.

٥٢ - ووافق مكتب المراقبة الداخلية على التحديد الذي قام به مراجعو الحسابات الخارجيون وفريق خبراء الشراء الرفيعي المستوى فيما يتعلق بالمشاكل الرئيسية. وتضمن تقرير التقييم المتعمق لمرحلة بدء عمليات حفظ السلام توصيات بشأن إجراءات التشغيل الموحدة للسوقيات والشراء وبشأن استعراض مكتب المراقبة الداخلية للامتثال للتوصيات الموحدة للفريق العامل المعني بالسوقيات وفريق خبراء الشراء الرفيعي المستوى. ويشير استعراض أجري مؤخراً لمراجعة قضايا المشتريات إلى أن التقدم في تنفيذ توصيات فريق خبراء الشراء الرفيعي المستوى ومراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين تقدم بطئاً وينبغي أن يتسارع بدرجة كبيرة. وكان يجري وضع بيان من مكتب المراقبة الداخلية عن عملية المراجعة في هذا الصدد في صورته النهائية وقت صدور هذا التقرير.

١٠٠ اتسم دليل الشراء بأنه قديم العهد ولا يتضمن إجراءات تفصيلية للرقابة الداخلية؛

١٠١ افتقار بعض موظفي المشتريات إلى التدريب والخبرة بشكل مناسب؛

١٠٢ عدم وجود آلية متعلقة بالميزانية لضمان وجود ضوابط كافية وضروية متابعة تلك الضوابط ورصدها بدقة.

(ب) تخطيط العقود وإعدادها:

١٠٠ عدم تحديد المهل الزمنية لجميع مراحل دورة المشتريات وعدم كفاية التنسيق بين جميع الأطراف؛

١٠١ إساءة استخدام مشتريات الطوارئ واستخدام طلبات الصرف الداخلية في المهام الميدانية مما أدى إلى سوء التخطيط أو عدم كفايته.

(ج) تجهيز المناقصات وإرساء العقود:

١٠٠ عدم طرح مناقصات عادلة وتنافسية؛

١٠١ لم يجر بصورة منتظمة استعراض واستكمال قائمة الموردين للامم المتحدة؛

١٠٢ التقييم غير السليم لعروض الموردين مما أدى إلى الخطأ في اختيار المقاول؛

## ثالثا

### ملخص الأنشطة الرئيسية لمهام المراقبة

#### ألف - المراجعة والمشورة الإدارية

##### ١ - ملاحظات عامة

٥٣ - واصلت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية، خلال سنتها الأولى في إطار مكتب المراقبة الداخلية، إجراء مراجعات مستقلة وفقا لمعايير المراجعة المقبول بها عموما وذلك بالنسبة لجميع أنشطة الأمم المتحدة المضطلع بها في جميع أنحاء العالم والتي تقع على الأمين العام المسؤولية الإدارية عنها. وتتألف هذه الأنشطة من أنشطة ممولة من الميزانية العادية للأمم المتحدة ومن أموال خارجة عن الميزانية على السواء. ووفقا لقرارات الجمعية العامة وتوجيهات الأمين العام، وتمشيا مع المعايير المذكورة أعلاه، تشمل الاستعراضات التي تقوم بها الشعبة الجوانب المالية والإدارية والتنظيمية والبرنامجية لهذه الأنشطة.

٥٤ - وقد شغل معظم الوظائف في الشعبة. وتحسن تمثيل المرأة: فهن يشغلن أربع وظائف من الفئة الفنية، وظيفتان من الرتبة ف - ٤، ووظيفتان من الرتبة ف - ٢، وتم التعيين في هذه الوظائف دوليا خلال الشهور العشرة الأخيرة. بيد أن الموظفين الجدد لا يزالون في حاجة إلى الوقت اللازم للتأقلم والتكيف مع النظم المعمول بها في الأمم المتحدة (أي النظم الإدارية والنظم المالية ونظم المعلومات وما إلى ذلك). ولذلك، سيستغرق الأمر بعض الوقت قبل أن يصبح إسهامهم في الشعبة كاملا وفعالا.

٥٥ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، واصلت الشعبة تحديد نطاق وأهداف المراجعة الإدارية في الأمم المتحدة. وقامت بتحديد المشاكل الإدارية ووضعت توصيات تفصيلية من أجل إدخال التحسينات. وأجرت الشعبة دراسات استقصائية في مجال الإدارة، واستعرضت الهياكل التنظيمية بغية اقتراح هياكل أكثر فعالية، كما نظرت في القضايا المتعلقة بالإنتاجية. كما قدمت الشعبة المشورة إلى الإدارة، واقتُرحت إدخال تحسينات في مجال تبسيط الهياكل الإدارية، وفي مجال التخطيط، والرصد والميزنة، وإجراءات إنجاز الأعمال، واستخدام الموارد البشرية. وشارك المراجعون كمراقبين في أعمال لجان العقود في مقر الأمم المتحدة، وجنيف، ونيروبي، وفي عمليات حفظ السلام حيث يوجد مراجعو حسابات مقيمون، وأتاحت هذه المشاركة فرصة إسداء المشورة بشأن المشتريات. واستجابة للسياسة التي وضعها الأمين العام بشأن المساءلة والمسؤولية، عدلت

الشعبة نهجها المتعلق بتقديم التقارير وتدرج الآن، أكثر من ذي قبل، في تقاريرها الداخلية والسرية أسماء الأشخاص المسؤولين عن سوء الإدارة أو التهديد أو أي مخالفات أخرى. وأوصت الشعبة، فيما ارتأته ملائما من حالات، ليس فقط باسترجاع الأموال من الأشخاص المسؤولين عن إلحاق أضرار بالأمم المتحدة ولكن أيضا باتخاذ إجراءات إدارية ضدهم.

٥٦ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، قامت الشعبة التابعة لمكتب المراقبة الداخلية باستضافة وتنظيم الاجتماع السنوي السادس والعشرين لممثلي مكاتب المراجعة الداخلية في المنظمات التابعة للأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، المعقود في الفترة من ٢٢ إلى ٢٤ أيار/مايو ١٩٩٥. وكان الغرض من الاجتماع هو تبادل الخبرة العملية ووضع طرائق للتعاون والتنسيق في مجال المراجعة في المستقبل. وكان من بين المسائل والمواضيع التي جرت مناقشتها الدور الناشئ لمكتب المراقبة الداخلية، ووضع نظام فعال للمساءلة والمسؤولية، والجوانب المتعلقة بمراجعة الحسابات في بعثات حفظ السلام التي تضطلع بها الأمم المتحدة، والسياسات المتعلقة بالمشتريات والجرد، وسبل زيادة التعاون بين هيئات المراقبة داخل منظومة الأمم المتحدة. وقام وكيل الأمين العام لخدمات المراقبة الداخلية، بصفته رئيسا للاجتماع، بإلقاء خطاب رئيسي بشأن الدور الذي يضطلع به مكتبه الذي أنشئ حديثا. ووجهت الدعوة إلى العديد من كبار المسؤولين في الأمم المتحدة للتحدث في الاجتماع، بمن فيهم وكلاء الأمين العام لشؤون الإدارة والتنظيم، وعمليات حفظ السلام والشؤون الإنسانية، والأمين العام المساعد لخدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، فضلا عن رئيس وحدة التفتيش المشتركة والمدير العام بالنيابة للجنة الإقليمية لأوروبا.

٥٧ - وفي الفترة ما بين ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ و ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥، استهلّت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية ٦٥ مهمة من مهام المراجعة، موزعة على النحو التالي:

١٠	قسم المقر
١٢	قسم حفظ السلام
٥	قسم العمليات الميدانية

## أكثر من نسبة ٥٠ في المائة من جميع نتائج المراجعات تكشف عن وجود أوج ضعف في نظام الرقابة الداخلية

المشمولة بالتقرير عن أن أكثر من نسبة ٥٠ في المائة من جميع نتائج المراجعات تكشف عن وجود أوجه ضعف في نظام الرقابة الداخلية. وفي حالات كثيرة، كان هناك افتقار للعناصر الأساسية لهذه الرقابة الداخلية؛ وفي حالات أخرى كانت تقنيات الرقابة المطبقة غير كافية. ومكتب المراقبة الداخلية على اقتناع بأن إدارة شؤون الإدارة والتنظيم تأخذ بفكرة الرقابة الداخلية بوصفها مسؤولية إدارية لا يمكن تركها لمكتب المراقبة الداخلية في أي منظمة، وبأن الجهود تبذل حالياً لتحسين نظام الرقابة الداخلية أو التقنيات المتعلقة بها. ويود مكتب المراقبة الداخلية أن يسجل أن المهمة الأساسية للرقابة الداخلية هي توفير ضمان معقول بتحقيق أهداف الإدارة. وتشمل هذه الأهداف ما يلي:

(أ) فعالية وكفاءة العمليات؛

(ب) موثوقية التقارير المالية؛

(ج) حماية الموارد؛

(د) الامتثال للقواعد والأنظمة والتوجيهات الإدارية

٦١ - ولذلك فإن توفر موقف داعم من الإدارة العليا للرقابة الداخلية هو أمر لازم كأساس تقوم عليه جميع العناصر الأخرى

## إن توفر موقف داعم من الإدارة العليا للمراقبة الداخلية هو أمر لازم كأساس تقوم عليه جميع العناصر الأخرى للرقابة الداخلية

للمراقبة الداخلية. ومكتب المراقبة الداخلية على اقتناع بأن الاعتماد الرسمي لمجموعة من معايير الرقابة الداخلية المتعلقة بالأمم المتحدة من شأنه أن يؤكد دعم الإدارات العليا لعمليات الرقابة الداخلية، وتصميمها على إنشاء هيكل فعال للرقابة الداخلية؛ ولذلك فإن اعتماد هذه المعايير ينبغي أن يمثل أول خطوة على طريق نظام كاف للرقابة الداخلية. بل إنه لا يتعين على الأمم المتحدة أن تبتكر وتضع المعايير الخاصة بها، ولكن يمكنها الاستعانة بمعايير الرقابة الداخلية المقبولة عموماً واعتماد هذه المعايير مثل المعايير الصادرة عن المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات والتي تعكس آخر ما تم التوصل إليه من معايير متفق عليها من جانب معظم الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، ويمكن أن تفي أيضاً باحتياجات أي منظمة دولية. وقامت بوضع معايير مماثلة لجنة منظمات الإشراف التابعة لهيئة تريدي واي.

قسم المراجعة الإدارية/التجهيز الإلكتروني  
للبائانات

٧

٨

٨

قسم مفاوضات الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

١٥

٦٥

٥٨ - وأثناء الفترة المشمولة بالتقرير، أسفرت هذه المراجعات عن ١٦٥ رسالة بشأن هذه المراجعات، تضمنت ١٩٥ توصية مصنفة حسب الأهداف التالية:

الامتثال لسياسات الأمم المتحدة وخططها

٤٩٦

وإجرائاتها وقواعدها وأنظمتها

٢٤١

الاستخدام الاقتصادي والكفاءة للموارد

١٨٨

حماية الأرصد

٢٠٧

كفاية الضوابط الداخلية

٦٣

تحقيق الأهداف

١٩٥

٥٩ - وقدمت هذه التوصيات في المجالات التالية:

٣٠١

إدارة البرامج/المشاريع

٢٢٤

المشتريات

١٠٦

إدارة الممتلكات

١١٠

إدارة النقدية

٢٥

نظم المعلومات

المحاسبة المالية/تقديم التقارير المالية

٢٠٥

بما في ذلك إعداد الميزانيات

شؤون الموظفين/كشوف المرتبات/السفر

٢٢٤

بما في ذلك الخدمات الاستشارية

١٩٥

٦٠ - وكشف استعراض للمراجعات التي أجريت خلال الفترة



أخرى عن حالات تم فيها شراء خدمات بدون إبرام عقود؛ ولم يتم تنفيذ المشروع على نحو مرض؛ وقعت العقود أو التعديلات بعد التنفيذ. وشملت المشاكل الأخرى الميزنة الزائدة؛ وعدم ضمان الأداء التعاقدى على وجه مرض؛ وعدم توفر المستشارين التقنيين المؤهلين؛ وعدم مراعاة قواعد الأمم المتحدة وأنظمتها وإجراءاتها.

٦٧ - وأوصت الشعبة بوضع مبادئ توجيهية موحدة لإدارة المشاريع توفر الضوابط الملائمة وتكفل تخطيط المشاريع وإدارتها ومراقبتها حسب الأصول، ورصدها والإشراف عليها على نحو كاف، كما تكفل تحقيق الأهداف المرجوة منها. وينبغي أيضا للمبادئ التوجيهية أن تشمل مشاريع تطوير النظم، وأن تشمل جميع جوانب عملية تطوير النظم مثل إدارة المشاريع، ومنهجية وضعها، وأهداف تصميم النظم، والجوانب المتعلقة بإنشاء النظم، واختبارها، وتنفيذها وتوثيقها ودعمها ومراقبة أشكالها، وإدارة النوعية. وينبغي أن يسبق أي مشروع رئيسي إجراء دراسة جدوى للمشروع. وتشمل التدابير العلاجية الأخرى الموصى بها الحاجة إلى تشديد الإشراف على المشاريع ورصدها، والإنفاذ الصارم للفصل الملائم بين الواجبات من أجل تعزيز الضوابط. وكانت هناك أيضا حاجة إلى تحسين ضوابط الميزنة، ولذلك ينبغي وضع تدابير في هذا الصدد، ولا سيما بالنسبة للمشاريع الرئيسية.

#### العمليات الأوروبية

٦٨ - شملت المهام الرئيسية التي اضطلع بها قسم أوروبا في شعبة المراجعة والمشورة الإدارية مكتب الأمم المتحدة في فيينا (الإدارة والخدمات المشتركة؛ خدمات الزوار؛ إدارة البريد)؛ محكمة العدل الدولية، ومعهد التكنولوجيات الجديدة التابع لجامعة الأمم المتحدة؛ ومكتب الأمم المتحدة في جنيف (ضوابط الميزانية، والمشتريات، والمراقبة على الممتلكات، وخدمة الزوار، والسفر)؛ واللجنة الاقتصادية لأوروبا؛ والمحكمة الدولية لمحاكمة الأشخاص المسؤولين عن الانتهاكات الجسيمة للقانون الإنساني الدولي التي ارتكبت في إقليم يوغوسلافيا السابقة منذ عام ١٩٩١.

٦٩ - وكشفت مراجعة عقود الشركات عن حالات من عدم الكفاية في التخطيط؛ وزيادة الأسعار على أساس مشكوك فيه،

#### كشفت مراجعة عقود الشركات عن أن الإجراءات المتبعة لم تسفر عن الحصول على أسعار عادلة وتنافسية

بعد منح العقود؛ وعدم وجود صكوك مستقلة بخصوص أوامر العمل الإضافي وعدم الموافقة عليها بصورة رسمية؛ وحدوث تأخيرات في توقيع العقود. وكشفت عمليات العطاءات والإجراءات غير النظامية عن تنظيم العطاءات على يد

٦٢ - وستشمل معايير الرقابة الداخلية التي سيتم اعتمادها معايير عامة كالمعايير التي تقتضي من المديرين مواصلة رصد عملياتهم واتخاذ إجراءات فورية استجابة لجميع ما يتم التوصل إليه من نتائج فيما يتعلق بالعمليات غير النظامية أو غير الاقتصادية أو التي لا تتسم بالكفاءة أو الفعالية. وهناك معايير أخرى أكثر تفصيلا تتصل بالمستندات، والتسجيل الفوري والملائم للمعاملات والمناسبات، والإذن بهذه العمليات والمناسبات وتنفيذها، والفصل بين الواجبات، والإشراف، والوصول إلى الموارد والسجلات والمسؤولية عن ذلك. وستشكل هذه المعايير المحك الذي يمكن على أساسه تقييم هياكل الرقابة القائمة. ويتعين أن تستكمل معايير الرقابة بأهداف محددة للرقابة وبأنشطة للرقابة يتم تحديدها أو استحداثها بالنسبة لمختلف إدارات/وكالات الأمم المتحدة أو مختلف فئات العمليات التي تضطلع بها الأمم المتحدة. ومكتب المراقبة الداخلية مستعد لمساعدة الإدارة في تحديد واستحداث هذه الأهداف والأنشطة المحددة في مجال المراقبة. وفي الوقت نفسه، فإن مكتب المراقبة الداخلية سيواصل القيام بدوره في رصد وتقييم الضوابط الداخلية وفي توجيه انتباه الإدارة، والجمعية العامة عند الاقتضاء، لأوجه القصور.

#### ٢ - الاستنتاجات والتوصيات الهامة

##### عمليات حفظ السلام

٦٣ - انظر الفقرات ١٨ إلى ٤٣ أعلاه.

##### المشاريع/البرامج

٦٤ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، قام مكتب المراقبة الداخلية بمراجعة مشاريع التعاون التقني التي اضطلعت بها الأمم المتحدة في الصين، وإثيوبيا، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وجنوب أفريقيا، كما قام بمراجعة عدة برامج وعمليات رئيسية مثل نظام مراقبة الدخول إلى الأمم المتحدة والتعامل مع أحد المتعاقدين الرئيسيين. ولوحظت في عمليات مراجعة المشاريع والبرامج أوجه ضعف خطيرة في الضوابط الداخلية كما لوحظ سوء الإدارة وضعف تنظيم المشاريع وانعدام التخطيط الملائم وارتكاب المخالفات في عمليات الشراء، والتخطيط غير الكافي وانعدام الرصد والإشراف على المشاريع. وفي بعض المشاريع التي خضعت للمراجعة لم تجر دراسات جدوى أو دراسات لتحليل التكاليف والفوائد قبل البدء في هذه المشاريع.

٦٥ - وكشفت مراجعة مشروع نظام مراقبة الدخول إلى الأمم المتحدة عن وجود أوجه قصور إدارية، بما في ذلك ضعف الضوابط الداخلية وعدم قيام المسؤولين المعنيين بالرصد الملائم للمشروع. وأدى فشل المشروع إلى إهدار كبير لموارد الأمم المتحدة بلغ أكثر من مليون دولار.

٦٦ - وكشفت نتائج مراجعات ١٤ من مشاريع التعاون التقني التي نفذتها إدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية ومشاريع

لذلك، فإن أحكام اتفاقات القروض القابلة للاسترداد أصبحت أقل مؤاتاة عن شروط استخدام الخبراء بموجب اتفاقات الخدمات الخاصة. ولم يتضمن اختيار المرشحين إجراء مقارنة بين أتعابهم المقترحة. وفي إحدى الحالات، تمكنت إحدى الموظفين من الحصول على اتفاق بقرض قابل للسداد تبلغ قيمته ٩٨ ٠٠٠ دولار لإحدى الشركات التي كانت هذه الموظفة تشغل فيها منصب أحد الشركاء قبل التحاقها بالأمم المتحدة، ولها علاقة وثيقة بمديرها. وتبين أن رقابة برنامج الأمم المتحدة للبيئة على العمليات التي يقوم بها إثنان من المكاتب الإقليمية التابعة له هي رقابة غير كافية. وفي المراجعة التي أجريت على إدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية، لوحظ عدم وجود شرط جزائي في عقودها من الباطن. وأوصت شعبة المراجعة والمشورة الإدارية بأن يقوم مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية باستعراض إجراءاته لضمان تحقيق المنافسة في اختيار مصادر الخبرة الخارجية وبتعزيز الضوابط على استخدام الخبراء الاستشاريين بموجب اتفاقات هذه القروض القابلة للاسترداد. وينبغي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة أن يشدد الضوابط على العمليات التي تجريها مكاتبه الإقليمية. وأبلغت إدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية بإدراج الشرط الجزائي في عقودها من الباطن.

#### إدارة الصناديق الاستثمارية

٧٢ - كشفت الاستعراضات التي أجرتها الشعبة للصناديق الاستثمارية عن وجود بعض أوجه القصور في مساءلة الأمم المتحدة، بما في ذلك، عدم الامتثال للمبادئ التوجيهية ذات الصلة، وعدم وجود اقتراحات بإنشاء صندوق استثماري، وعدم وجود اتفاقات أساسية مع المانحين، وعدم وجود تقارير فنية، ووجود أوجه نقص في إعداد خطط التكاليف أو مراقبة المخصصات مما أدى إلى الإنفاق الزائد. وفي حالة الصندوق الاستثماري لمعرض تايجون الدولي Taejon International Expo، على سبيل المثال، دفعت مبالغ تصل إلى ٨٢ ١٦٠ دولاراً كأجور لموظف سابق عين بموجب اتفاق خدمات خاصة كمفوض عام للمعرض بما يتجاوز الحد الذي قرره الجمعية العامة وهو ١٢ ٠٠٠ دولار. وأوصت الشعبة بأن تقوم الإدارة بإعادة تقييم مدفوعات الأجر واتخاذ الإجراءات المناسبة في هذا الصدد. وطلب أيضاً إلى إدارة الإعلام أن تغلق الصندوق الاستثماري دون تأخير وأن تعيد إلى الجهة المانحة أي رصيد غير منفق.

#### نظم التجهيز الإلكتروني للبيانات

٧٤ - يشكل استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات حجر الأساس في الجهود المبذولة لتحسين إدارة وتنظيم المشاريع في جميع أنحاء المنظمة. وقد تم الآن على نحو كامل تشغيل الإصدارين الأول والثاني لنظام المعلومات الإدارية المتكامل في المقر. وكجزء من عملية الرصد المستمر لهذا المشروع الهام، قدمت توصيات بزيادة فعالية التدريب وضمان توفير البرامج ذات النوعية الجيدة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التحسينات التي أدخلت على

مسؤولين غير مصرح لهم بذلك بما يتعارض مع النظام المالي القائم؛ واتباع إجراءات لم تسفر عن أسعار عادلة وتنافسية؛ وعدم إجراء الاستعراض الملائم للموردين المحتملين؛ والحصول على عروض العطاءات عن طريق العرض المحدود على قائمة قصيرة من الموردين؛ وعدم التماس مشورة لجنة العقود بالنسبة للعقود التي تتجاوز قيمتها ٧٠ ٠٠٠ دولار قبل الارتباط بالعقد؛ وسداد قيمة أوامر العمل الإضافي/التغيير في أوامر العمل التي لم يوافق عليها حسب الأصول بدون إجراء أي تعديلات على العقود. وفي عملية المراجعة التي أجريت على العقود قصيرة الأجل وعقود الخبرة الاستشارية، اكتشفت النتائج التالية: توظيف أحد المتقاعدين بالأمم المتحدة بما يخالف القواعد المرعية؛ وتداخل العقود ودفع أتعاب زائدة للخبراء الاستشاريين؛ والاستعانة بخبير استشاري لم يتم اختياره من قائمة المرشحين المؤهلين وتوقيع عقود الخبرة الاستشارية قبل موافقة مكتب شؤون الموظفين عليها.

٧٠ - وأوصت الشعبة بأن يتم التخطيط على نحو كاف للتحسينات الرئيسية التي يتعين إدخالها وذلك عن طريق إجراء دراسات الجدوى. وينبغي أيضاً التقيد التام بعملية تقديم العطاءات وإجراءاتها وضمان الحصول على أسعار عادلة وتنافسية، كما ينبغي الحصول على مشورة لجنة العقود في الوقت المناسب وحسب الأصول. وينبغي التقيد الصارم بالفصل المناسب بين الواجبات. وينبغي أن تضطلع دائرة المشتريات والنقل بدورها في عملية الشراء في نطاق محدد تحديداً واضحاً لمهامها الأساسية. ولا ينبغي لها أن تقوم بتجهيز الفواتير في أي مرحلة ولا أن تشارك في إدارة العقود. وبالمثل لا ينبغي للمكاتب الفنية أن تتدخل في أي مرحلة من مراحل عملية العطاءات. وفضلاً عن ذلك، جرت التوصية باتخاذ الخطوات المناسبة لتشديد الضوابط على عقود الخبرة الاستشارية، وتطبيق الأحكام المطلوبة بموجب القاعدة ١١٤ - ١ من النظام المالي والقواعد المالية بشأن المسؤولية الشخصية على موظفي الأمم المتحدة الذين تتسبب أعمالهم في إهدار الموارد بسبب تداخل العقود.

#### العمليات الأفريقية

٧١ - أجرى قسم أفريقيا بالشعبة عمليات مراجعة رئيسية في اللجنة الاقتصادية لأفريقيا. وفي إثنين من مراكز البرمجة والتنفيذ المتعددة الجنسيات في طنجه ونيامي، وهيئة موانئ مقديشيو، ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل) وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (الخبرة الاستشارية، والإدارة النقدية، واستحقاقات الموظفين، ومحل بيع الهدايا، والمشاريع التي ينفذها في أفريقيا برنامج الأمم المتحدة للبيئة وإدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية).

٧٢ - وكشفت المراجعة التي أجريت على مركز المستوطنات البشرية عن عدم اتباع الضوابط الملائمة في الاستعانة بالخبرة الخارجية بموجب اتفاقات القروض القابلة للاسترداد. ونتيجة

٧٩ - ينبغي زيادة تعزيز مراقبة النقدية عموماً، بما في ذلك كفاءة أمنها المادي، وينبغي أيضاً تحسين إدارة النقدية. وقد أشار كثير من مراجعي الحسابات إلى بعض المشاكل القائمة في هذا الصدد ومنها قيام أمناء الصناديق بصرف شيكات خاصة (تشمل حتى شيكات الموردين) من أرصدة موجودة في حوزتهم، وعدم انتظام مطابقة الحسابات، وعدم تصفية بنود التسويات القديمة، وبقاء السلفيات النقدية دون تصفية لفترات طويلة، وقيد الايصالات المستندة للنقدية بطريقة غير سليمة. وكشف أحد مراجعي حسابات قوة الأمم المتحدة للحماية عن وجوه ضعف في الضوابط الخاصة بصناديق السلفيات النقدية مثل عدم الرقابة على سبل الوصول إلى صناديق النقدية، وعدم القيام على الفور بأثبات المدفوعات النقدية المقدمة إلى القطاعات، وعدم وجود متابعة من جانب كبير موظفي الشؤون المالية. كما لاحظ وجود عجز نقدي في سلفيات كبير أمناء الصندوق.

#### التصديق على العمليات واعتمادها

٨٠ - تعزى المشاكل الخطيرة التي يترتب عليها خسائر مالية على المنظمة، في حوالي ٣٠ في المائة من الحالات، إلى تقاعس موظفي التصديق والاعتماد عن القيام بوظائفهم المقررة. ويشير حوالي ٥٠ في المائة من النتائج التي توصلت إليها شعبة المراجعة والمشورة الإدارية إلى حالات عدم امتثال للقواعد والأنظمة والتعليمات المعمول بها. وفي كثير من الحالات، يتجاوز هؤلاء الموظفون تدابير الرقابة القائمة. كما أن بعض موظفي التصديق جاهل بالقواعد والأنظمة والتعليمات الإدارية ذات الصلة السارية. وفي حالات عديدة يجري إقرار مدفوعات دون وجود وثائق مؤيدة، وفي عدد آخر، كان الموظفون على علم بعدم قانونية بعض النفقات سواء لقلة الأموال المتاحة أو لوجود قواعد وتعليمات محددة تحظر هذه النفقات. وإلى أن تبذل الإدارة جهوداً خاصة لتنظيم أداء موظفي التصديق والاعتماد سيتعذر على المنظمة تحصيل قيمة النقود التي تنفقها.

#### يشير زهاء ٥٠ في المائة من النتائج التي توصلت إليها شعبة المراجعة والمشورة الإدارية إلى عدم امتثال للقواعد والأنظمة والتعليمات المتبعة

٨١ - وجددير بالذكر أن عمليات مراجعة الحسابات التي نفذتها الشعبة في المكاتب والبرامج الميدانية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أدت إلى قيام المفوضة السامية بإصدار مذكرة لتعزيز مبادئ المسؤولية والمساءلة بين ممثلي المفوضية، أكدت فيها مرة أخرى المسؤولية الشخصية لكل فرد عن امتثال القواعد والسياسات والإجراءات النازمة للمسائل المالية والإدارية والمسائل البرنامجية في المكاتب الميدانية وخضوعه للمساءلة بشأنها، بما في ذلك تطبيق ضوابط فعالة لمنع وقوع خسائر في أصول المفوضية أو إساءة استعمالها، وكذلك عن

عمليات تجهيز البيانات، والتخطيط للطوارئ، والانتعاش في أعقاب حالات الكوارث، وتأمين النظم، وإدارة المشاريع، وإجراء التغييرات التنظيمية كانت انعكاساً للنشاط الذي اضطلعت به الشعبة. وقدمت توصيات فيما يتعلق بنظم وعمليات كشوف المرتبات وبإدخال تحسينات عليها بهدف تعزيز الضوابط في مجال الإدارة والتجهيز. وأخيراً، قدمت توصيات تترتب عليها وفورات كبيرة في التكاليف بغرض تحسين استخدام تكنولوجيا الاتصالات في مجال التلّكس.

#### شؤون الموظفين/كشوف المرتبات

٧٥ - في عملية المراجعة التي أجريت على نظام كشوف المرتبات، حدد المراجعون بعض مواطن الضعف والنقص التي كانت لا تزال، عند موعد تقديم هذا التقرير، موضع مناقشة مع إدارة شؤون الإدارة والتنظيم. وينطبق نفس الشيء على عملية مراجعة منحة التعليم حيث تم تحديد بعض الحالات التي تنطوي على أخطاء كبيرة وقامت الإدارة بتصحيحها فوراً، في حين لا تزال حالات أخرى موضع مناقشة.

٧٦ - وتقوم الشعبة، كمهمة روتينية، بمراجعة حالات الإجازات المرضية الممتدة للتثبت من أحقية الموظفين في الحصول على

#### تقوم الشعبة كمهمة روتينية بمراجعة حالات الإجازات المرضية الممتدة

هذه الإجازة على حساب المنظمة. وينبغي تعزيز الضوابط الداخلية في هذا المجال لمنع التدليس وإساءة الاستخدام. وستواصل الشعبة ووحدة التحقيق بذل جهودهما لضمان اتخاذ تدابير في هذا الاتجاه.

#### الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

٧٧ - في الاجتماع السابع والسبعين بعد المائة للجنة الدائمة التابعة للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، المعقود في الفترة من ١٠ إلى ١٤ تموز/يوليه ١٩٩٥، أوصت اللجنة، كخطوة أولى نحو إنشاء المراجعة الداخلية الخاصة بها، بأن يدرج مبلغ في الميزانية يخصص لعملية المراجعة الداخلية فيما يتعلق بميزانية فترة السنتين ١٩٩٦ - ١٩٩٧. ويرى مكتب المراقبة الداخلية أن المبلغ المتوخى غير كاف في ضوء ضخامة العملية المرصود لها والمخاطر التي تنطوي عليها. وسيواصل المكتب إجراء حوار مع أمانة الصندوق المشترك والهيئات التشريعية بشأن هذه المسألة.

#### مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

٧٨ - انظر الفقرات ٤٤ إلى ٤٦ أعلاه.

#### إدارة النقدية

بعد استيفاء أحد الشروط الأساسية لذلك وهو استكمال مرحلته الأولى؛ (د) وتراخيه عن اتباع نظام سليم للمحاسبة والإبلاغ. وانتهى المكتب إلى أن الموظف ارتكب مخالفة وأوصى باتخاذ إجراء تأديبي في حقه. وخلص المكتب أيضا إلى أنه رغم ضعف الرقابة على هذا المشروع فإنه لم يقف على دليل على ارتكاب الأونروا كوكالة لأي مخالفات. وفي تقرير مؤرخ ٦ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، أوصت لجنة تأديبية مشتركة للأونروا بفصل الموظف بدون سابق إنذار "لسوء سلوكه الجسيم" ونفذ المفوض العام للأونروا التوصية على الفور.

### التحقيق في ادعاء اختلاس أصول للأمم المتحدة من مركز الهدايا

٨٦ - ركز هذا التحقيق على عملية تشغيل مركز الهدايا خلال الفترة من كانون الثاني/يناير ١٩٩٢ إلى حزيران/يونيه ١٩٩٤، وكشف عن انخفاض الدخل الصافي للمركز خلال فترة السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ بنسبة ٥٧ في المائة مقارنة بفترة السنتين ١٩٩٠-١٩٩١، وكشف أيضا عن عدة حالات قام فيها موظفون تعاقديون بالتحايل على الإجراءات المطبقة فيه. وحدا ذلك باللجنة إلى التساؤل عن كفاءة الإدارة وكفاية الرقابة من جانب دائرة الأنشطة التجارية المشرفة على أعمال المركز. وتضمن التقرير ٢٧ توصية مقدمة إلى الدائرة يمكن تصنيفها - حسب أهدافها، على النحو التالي: (أ) إجراء تحليل متعمق لعوائد ونفقات المركز وتقديم نتائجها إلى مكتب المراقبة الداخلية؛ (ب) تحسين إجراءات أعداد الفواتير، وأوامر الشراء، وتقارير الفحص والاستلام؛ (ج) امتثال أحكام دليل التنظيم الداخلي للمركز؛ (د) الاكثار من حضور الموظف الإداري التابع لدائرة الأنشطة التجارية ومن وجوده المحسوس في المركز من أجل المتابعة الدقيقة لأداء الموظفين التعاقديين. وأقرت الدائرة توصيات المكتب وإن اختلفت معه في حجم نقص المخزون. وقد استخدمت الدائرة إجراءات تقدير مختلفة أعادت بها حساب النقص في المخزون توصلت عن طريقها إلى تقدير أقل رأت أنه معتاد ضمن الحدود المتعارف عليها في النشاط. ويقوم مكتب المراقبة الداخلية بمراجعة الإجراءات التي استخدمتها الدائرة في حساب تقديراتها. وتدرس الدائرة أيضا خيارات أخرى تتعلق بتشغيل مركز الهدايا منها التعاقد على عملية التشغيل بأكملها مع جهة خارجية، أو تعيين سمسار عمالي تتوفر لديه خبرة في مجال البيع القطاعي.

### التحقيق في اختلاس وصرف احتيالي لشيكات سياحية

٨٧ - استمر العمل في الإجراءات التي بدأت أثناء فترة التقرير السابق بشأن اختلاس مساعدة سفريات في المكتب الإداري للجنة الخاصة للأمم المتحدة شيكات سياحية قيمتها ٢٨٠٠٠ دولار، وأسفر التعاون بين مكتب المراقبة الداخلية ومكتب الشؤون القانونية وسلطات إنفاذ القانون في مدينة نيويورك عن

اتخاذ إجراءات فورية وفعالة في مواجهة ضعف أداء شركاء التنفيذ الذي يشكل تهديدا لتحقيق الأهداف البرنامجية.

### الوفورات والمبالغ المستردة

٨٢ - تقدر قيمة الوفورات والمبالغ المستردة المحتملة المتصلة بالتكلفة التي تترتب على التوصيات والإجراءات العلاجية المقدمة من شعبة المراجعة والمشورة الإدارية خلال فترة التقرير بما يزيد على ١٦ مليون دولار. ويقرب المبلغ الذي تم توفيره أو استرداده بالفعل من ٤ ملايين دولار. وهناك معلومات تفصيلية عن هذه المبالغ ترد في المربع الذي يلي الفقرة ١٧.

### تقدر قيمة الوفورات والمبالغ المستردة المحتملة المتصلة بالتكلفة الناجمة عن توصيات شعبة المراجعة والمشورة الإدارية وإجراءاتها العلاجية خلال الفترة المشمولة بالتقرير بما يزيد على ١٦ مليون دولار

### باء - التحقيق

٨٣ - في غضون الفترة الواقعة بين ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ و ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٥ تلقت وحدة التحقيق ٦٣ شكوى وأنجزت ١٦ تحقيقا. وفيما يلي وصف مجمل لأهم هذه التحقيقات.

### التحقيق في سرقة مبلغ ٣,٩ مليون دولار من عملية الأمم المتحدة في الصومال

٨٤ - قدم الأمين العام في ٢ شباط/فبراير ١٩٩٥ تقريرا مرحليا إلى الجمعية العامة (A/49/843) عن التحقيقات والإجراءات المتخذة لتحديد المسؤولية عن سرقة ٣,٩ مليون دولار من عملية الأمم المتحدة في الصومال (انظر الفقرات ٣٩ إلى ٤١ أعلاه).

### التحقيق في ادعاءات بشأن ارتكاب أحد موظفي الأونروا مخالفات

٨٥ - أجرى فريق تابع لمكتب المراقبة الداخلية، ضمت عضويته اثنين من مراجعي الحسابات تحقيقا في ادعاء إحدى الدول الأعضاء بأن مقاول أحد مشاريع الري التجريبية قام بتحويل مبلغ إجماليه ١١٠ ٠٠٠ دولار إلى أحد الحسابات المصرفية الخاصة بمدير مكتب المشاريع والتنمية في الأونروا. ووجد الفريق أن موظف الأونروا (أ) احتفظ بمبلغ ١٠٠ ٠٠٠ دولار من أموال المشروع في حسابه المصرفي الخاص، ووافق على العمل كأمين صندوق للمقاول، ولم يفصح للمدير عن هذا الترتيب الخاص؛ (ب) وأنه لم يكشف عن منفعة الشخصية المحتملة من المشروع؛ (ج) وأنه طلب من المانح تسديد القسط الثاني للمشروع رغم علمه

أعلى أو أدنى في سلم السلطة من وظيفة الموظف الذي تربطه به صلة قرابة؛ '٢' يتنحى عن الاشتراك في عملية التوصل الى قرار إداري يمس مركز أو استحقاقات الموظف الذي تربطه به صلة قرابة". ويشمل التعديل الذي يوصي به المكتب توسيع المادة لتشمل الموظفين الذي تربطهم بموظفين آخرين علاقة وثيقة أو حميمة كعلاقات المحبين والأصدقاء. فالتطورات الحالية التي تشهدها المجتمعات على اتساعها تنبئ عن اتجاه الموظفين الى الدخول أكثر فأكثر في أمثال هذه العلاقات التي تنطوي على ولاءات لها نفس قوة الروابط الأسرية. ومن شأن هذا التعديل أن يساعد الإدارة في التعامل مع أي تعسف يكون منشؤه هذه العلاقات غير الأسرية. وقد وافق الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية على الشروع في عملية تعديل القاعدة ١٠٤-١٠ (ج) من النظام الإداري للموظفين عملاً بالتوصية.

٩٠ - ولاحظ المكتب أن ضمان معايير النزاهة والعدالة في التعيينات، وتمديد العقود ومنح العلاوات الوظيفية الخاصة في بعثات حفظ السلام بات أكثر إلحاحاً مع اتساع تفويض مكتب إدارة الموارد البشرية للسلطات المتعلقة بهذه المسائل الى شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات. وأوصى المكتب أيضاً بأن تحسن كل بعثة خاصة متابعة ورقابة توزيع الوظائف على وحداتها التنظيمية. واتفق وكيل الأمين العام لعمليات حفظ السلام مع التوصيات الواردة في التقرير، وأعلن اعتزامه توجيه مذكرة الى كبير الموظفين الإداريين في البعثات من أجل لفت انتباههم الى القضايا المثارة فيها. وفي ١٨ أيار/مايو ١٩٩٥، صدرت مبادئ توجيهية جديدة تتضمن تدابير وإجراءات بشأن منح شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات للعلاوة الوظيفية الخاصة في جميع البعثات. وطلب الى البعثات إنشاء أفرقة محلية تتولى استعراض العلاوة والنظر في طلبات الحصول عليها وتقديم توصيات بشأنها الى شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات.

#### المبالغ المستردة

٩١ - تم استرداد مبلغ ١٥٠٠٠ دولار من موظفة سابقة اختلست شيكات سياحية، وسيجري تسديد باقي المبلغ وقدره ١٣٠٠٠ دولار في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥. وترد هذه الأرقام في المربع التالي للفقرة ١٧.

٩٢ - وجدّير بالملاحظة أن بعض أعمال التحقيق خلال الفترة المشمولة بالتقرير نفذت، أو ساعد في إنجازها، موظفو شعبة المراجعة والمشورة الإدارية بما يعكس اتجاه جميع وحدات مكتب المراقبة الداخلية الى تطبيق نهج قائم على التكامل مع جهات الإشراف الداخلي.

#### جيم - التفتيش

٩٣ - جرى الاضطلاع باستعراض تفتيشي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) إضافة الى التفتيش الذي قامت به

إدانة الموظفة السابقة في آذار/مارس ١٩٩٥ بتهمة اختلاس مبلغ ٢٨٠٠٠ دولار من أموال الأمم المتحدة. وريثما يصدر حكم من المحكمة العليا لولاية نيويورك، تستوفي الموظفة السابقة التزامها بإعادة جميع الأموال الى الأمم المتحدة. وفي ٦ تموز/يوليه ١٩٩٥، أعادت الموظفة مبلغاً جزئياً قيمته ١٥٠٠٠ دولار، على أن تدفع باقي المبلغ في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥.

٨٨ - وعلى أساس الأدلة التي جمعها مكتب المراقبة الداخلية وملف القضية الذي أعده، استطاعت جهات الإدارة في الأمم المتحدة أن تذهب أبعد من مجرد الإجراءات الإدارية بفصل الموظفة بدون سابق إنذار، وتمكنت بالتعاون مع سلطات إنفاذ القانون المحلية من استصدار إدانة للموظفة بارتكاب فعل جنائي، واستطاعت لأول مرة من خلال إجراء قضائي، أن تستعيد في نهاية الأمر جميع أموالها المختلسة. وفي هذا برهان كاف على عزم الإدارة في الأمم المتحدة الآن على اتخاذ إجراءات قضائية لمعاقبة المخالفين واستعادة أصولها، وهو رادع قوي لأي مخالف في المستقبل.

### على أساس الأدلة التي جمعها مكتب المراقبة الداخلية استطاعت الأمم المتحدة استصدار إدانة لموظف بارتكاب فعل جنائي، وتمكنت في النهاية من استعادة جميع الأموال المختلسة

#### التحقيق في ادعاء بإساءة استعمال السلطة في بعثة مراقبي الأمم المتحدة في السلفادور

٨٩ - أجرى مكتب المراقبة الداخلية تحقيقاً في ادعاء بإساءة موظف كبير في بعثة مراقبي الأمم المتحدة في السلفادور استعمال سلطاته حيث إنه: (أ) عين موظفة تربطه بها علاقة شخصية حميمة في منصب مدير إداري تابع له مباشرة؛ (ب) منحها علاوة وظيفية خاصة على أساس توصيف وظيفي زائف؛ (ج) أظهر محاباة في سلوكه؛ (د) ساهم في هبوط معنويات موظفي المكتب. وقد ثبت للمكتب أن الموظف لم يخالف أي قاعدة معمول بها، وثبت له أيضاً مؤهلات المديرية الإدارية وأدائها الوظيفي. ومع ذلك، جادلته المكتب في صحة تقديراته فيما يتعلق بتقاعسه عن التصدي بحزم لوضع خلق انطباعاً بأنه شخص محاب وولد حالة من عدم الرضا في المكتب. وفي النهاية، وبعد ضغوط من شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات نقل المديرية الإدارية الى وحدة أخرى في البعثة. وأوصى مكتب المراقبة الداخلية أن ينظر مكتب إدارة الموارد البشرية في توسيع نطاق القاعدة ١٠٤-١٠ (ج) من النظام الإداري للموظفين ليشمل أيضاً العلاقات الوثيقة أو الحميمة مثل علاقات المحبين والأصدقاء. وتنص هذه القاعدة حالياً على أن الموظف الذي تربطه صلة قرابة بموظف آخر من نوع قرابة الأب أو الأم أو الابن أو البنت أو الأخ أو الأخت أو الزوجة '١' لا يكلف بعمل في وظيفة تكون

الأمم المتحدة على الاستفادة من خبراتها في مجال عمليات حفظ السلام وقدرتها الجاهزة على العمل فيما يتعلق بستة عناصر فنية للبعثات المعقدة هي: الإعلام والانتخابات والإعانة إلى الوطن وحقوق الإنسان والشرطة المدنية والعنصر العسكري. واستعرض التقرير أيضاً التوجيه والتنسيق عموماً والجوانب الإنسانية والمتعلقة بالإدارة المدنية في عمليات حفظ السلام، واستعرض ست مهام دعم هي: التخطيط والتمويل والأفراد والسوقيات والشراء والتدريب (انظر أيضاً الفقرتين ١٨ و ١٩ أعلاه).

٩٦ - وناقشت لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الخامسة والثلاثين التقرير الختامي عن التقييم المتعمق لمرحلة البدء في عمليات حفظ السلام. وأثنت عليه وأيدت التوصيات ٣-١ و ٦-٨ و ١٩-١٣، ورأت أن التوصيات المتعلقة بحقوق الإنسان والجوانب الإنسانية في عمليات حفظ السلام "بحاجة إلى إجراء مزيد من الدراسة من جانب الهيئات الحكومية الدولية ذات الصلة" (A/50/16، الفقرة ٢٦٤). واعتمدت اللجنة التوصيتين المتعلقتين بالتدريب وقرنتهما بتوضيحات. وبالنسبة للجوانب المتصلة بالإعلام في عمليات حفظ السلام أحيطت اللجنة (انظر A/50/16، الفقرة ٢٦١ (د)) بأن الأمين العام لا يحيد توصية مكتب المراقبة الداخلية بنقل مسؤولية عنصر الإعلام إلى عمليات حفظ السلام. وقد أوصت اللجنة بأن "يتخذ الأمين العام جميع التدابير اللازمة لتوفير الدعم الكافي لهذا العنصر" (الفقرة ٢٦٦).

#### التقييم المتعمق لبرنامج البيئة

٩٧ - يتجه المنحى العام للتوصيات في هذا المجال إلى إعادة تركيز محاور أنشطة برنامج الأمم المتحدة للبيئة عن طريق زيادة مشاركته مع الهيئات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها، وإيلاء الاعتبار الواجب لدوره كبرنامج عالمي للبيئة. واستعرض فريق التقييم كامل نطاق أنشطة برنامج البيئة، وأعطى في تقريره نظرة عامة للسياق التنظيمي للبرنامج، إلا أنه اكتفى لضيق المساحة بتحليل القضايا التي تحتاج مشاكلها إلى تشخيص وتقديم توصيات بشأنها.

٩٨ - وقدم التقرير توصيات محددة عن الدور الحفاز لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة فيما يتعلق بالقضايا البيئية الناشئة؛ والدور التنسيقي للبرنامج بالنسبة للبرامج البيئية داخل منظومة الأمم المتحدة؛ وتخصيص الموارد لأنشطته المبرمجة؛ وإجراء التقييمات العلمية الموثوق بها؛ وتنسيق عملية التقييم البيئي داخل برنامج الأمم المتحدة للبيئة؛ وتوقف خدمات التقييم التي يقدمها البرنامج أو عدم الاعتماد عليها؛ وسبل الوصول إلى البيانات العلمية؛ والقدرات الوطنية للدول في مجال المعلومات البيئية؛ ومجموعة مؤشرات عامة في المجال البيئي؛ وتسهيل التنسيق فيما بين الاتفاقات الدولية في مجال البيئة؛ وقاعدة بيانات شاملة عن القانون البيئي على الصعيد الوطني والدولي؛ وخدمات الدعم لأمانات الاتفاقيات؛ وتوفير الموارد للقانون البيئي والمؤسسات البيئية؛ وتركيز أنشطة برنامج الأمم المتحدة

شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات المشار إليه في الفقرات ٢٢ إلى ٢٤ أعلاه. وقدمت النتائج والاستنتاجات المتعلقة بالأونكتاد إلى إدارته لمراجعتها. ولاحظت هذه التوصيات أن أمانة الأونكتاد مكتظة بالموظفين مع كبر عدد الوظائف العليا، وأن المسؤولين الوظيفية للشعب وعناصرها تفتقر إلى الوضوح إلى الدرجة التي تخفض معها حدود المساءلة. وأشارت التوصيات أيضاً إلى ضرورة تنظيم ودمج الهيكل التنظيمي في عدد أقل من الشعب، حتى يمكن تحقيق الاستفادة القصوى من أوجه التكامل القائمة بينها في الوقت الحاضر. وحددت التفتيش أيضاً وجود العجز في الخدمات الإدارية ونواحي الضعف الموجودة في آليات الإشراف على صعد صياغة البرامج وتنفيذها وتنسيقها وتقييمها، واقترح إجراءات علاجية لها. وفيما يتعلق بمسألة المضمون، تناولها التفتيش من زاوية هياكل برامج الأونكتاد وتوجهاتها ضمن سياق دولي جديد.

#### دال - الرصد

٩٤ - أدخلت تعزيزات إضافية على مهمة رصد أداء البرنامج لجعلها أداة إدارية أكثر نفعاً. وتحقيقاً لذلك، أنشئ نظام لجمع المعلومات لأغراض المراقبة يتسم بدرجة أكبر من الشفافية والفعالية لا سيما بالنسبة للتغيرات التي تدرج أثناء عملية تنفيذ الميزانية البرنامجية ومبرراتها. ويجري في الآونة الحالية تحديد مسببات الخروج عن الالتزامات البرنامجية مثل عمليات إعادة الصياغة وحالات التأجيل والإنهاءات وغيرها من المدخلات التي تجربها الأمانة العامة في هذه الالتزامات وإدخالها في قاعدة بيانات. في الوقت ذاته، سيجري التعامل مع الرصد والتقييم الذاتي باعتبارهما متممين للمسؤوليات الإدارية الإشرافية التي تتطلب القيام بصفة دورية بإعداد بيانات ومعلومات تحليلية عن التنفيذ، وعن النتائج المحرزة، تتضمن استخدام مؤشرات الإنجاز، حسب الاقتضاء. ويجري حالياً إعداد مبادئ توجيهية عامة من أجل إنشاء هذه المهام الإدارية الإشرافية، شاملة وضع مؤشرات أداء، لكي يسترشد بها مديرو البرامج. وسيكون تنفيذ هذه المبادئ التوجيهية موضوعاً لرصد دوري من أجل استعراض الكيفية التي يقوم بها مديرو البرامج في سائر أنحاء المنظمة بجمع وتبويب المعلومات المتصلة بالبرامج الواقعة في نطاق مسؤولياتهم بما يمكن من استمرار متابعة التقدم المحرز وتحليل الأداء وزيادة الاقتصاد والكفاءة في التنفيذ وإرساء قدر كاف من نظم المساءلة الإدارية. وسوف تصبح هذه البرامج مكوناً أساسياً في تقارير الأداء البرنامجي التي تقدم إلى الدول الأعضاء كل سنتين.

#### هاء - التقييم

#### التقييم المتعمق لعمليات حفظ السلام: مرحلة البدء

٩٥ - استعرض التقرير الختامي (E/AC.51/1995/2 و Corr.1) حالة التوصيات الواردة في التقرير المرحلي لعام ١٩٩٤ المتعلق بقدرة

٩٩ - وناقشت اللجنة في دورتها الخامسة والثلاثين تقرير التقييم (A/50/16، الفقرات ٢٤٢-٢٤٨) وأعربت عن تقديرها لجودة التقرير وشموله وأبدت "اتفاقها عموماً مع التوجه الرئيسي للتقرير" وأيدت توصياته "رهنًا بالآراء المختلفة التي أعربت عنها الوفود أثناء المناقشات، والآراء اللاحقة التي يبديها مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة" (الفقرة ٢٤٦). وفي قرار مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة ٥/٨، أحاط المجلس علماً بالتقرير وباستنتاجات لجنة البرنامج والتنسيق، وطلب إلى المدير التنفيذي أن يتخذ بصددها الإجراءات الضرورية.

للبيئة على جهود بناء القدرات؛ وتقييم الاحتياجات لأغراض بناء القدرات؛ ودور برنامج الأمم المتحدة للبيئة في مجال التدريب البيئي؛ ووضع استراتيجية للمعلومات البيئية؛ ودور برنامج الأمم المتحدة للبيئة كوسيط لتقديم معلومات إلى صناع السياسة؛ والموارد الإعلامية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة؛ ونقل البرامج إلى المكاتب الإقليمية؛ ودعم المجموعات الرئيسية؛ وجمع الأموال؛ والدراسة التي اضطلع بها مكتب المراقبة الداخلية عن الآثار المترتبة على عمليات إعادة التنظيم الأخيرة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة.

## أنشطة المراقبة في الفترة من ١ آب/أغسطس الى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤

### ألف - شعبة المراجعة والمشورة الإدارية

١ - تتمثل نواتج شعبة المراجعة والمشورة الإدارية في الفترة من ١ آب/أغسطس الى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ فيما يلي:

الأقسام	المهام المفتوحة	بيانات المراجعة مع التوصيات الصادرة خلال نفس الفترة	التوصيات الصادرة خلال نفس الفترة
المقر .....	٢	٦	١٢
الميدان .....	٢	-	-
حفظ السلام .....	٧	٢٨	٢٦٤
نظام المعلومات الإدارية المتكامل/الإدارة .....	٢	٢	١٨
الأوروبية .....	١٢	١٢	١٢٥
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين .....	٧	١١	٩٧
الافريقية .....	٢	١٢	١٥
عملية الأمم المتحدة الثانية في الصومال .....	-	١٩	٦٥
<b>المجموع</b>	<b>٣٤</b>	<b>٨٠</b>	<b>٥٩٦</b>

### ٢ - الآثار المالية

مجموع عدد التوصيات	المبلغ الذي تحدد والموصى به (بآلاف الدولارات)	المبلغ الذي تحقق (بآلاف الدولارات)
استعادة المدفوعات بالزيادة .....	١٧	٣٠٣١
منع الدفع بالزيادة .....	٣	٣٩٨
تخفيض النفقات الفعلية .....	٤	٤٠٧
منع النفقات المفرطة و/أو التي لا مبرر لها .....	٣	٢١١
الإيرادات الإضافية التي تحققت .....	٢	٤٣٤
استعادة المبالغ المدفوعة بطريق الغش .....	-	-
<b>المجموع</b>	<b>٢٩</b>	<b>٤٤٨١</b>



## باء - وحدة التحقيقات

في أثناء الفترة من ١ آب/أغسطس إلى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤، تلقت الوحدة ٧ شكاوى وأنجزت ٩ تحقيقات منها شكاوي وردتها في الفترة المشمولة بالتقرير السابق. وقد حضر رئيس الوحدة وأربعة موظفين من الفئة الفنية برنامجا تدريبيا أثناء الخدمة نظمته المفتش العام بأكاديمية التحقيقات الجنائية والمركز الاتحادي للتدريب في مجال إنفاذ القانون في غلينكو، جورجيا. وبعد التحقيق في التقارير المتعلقة بحالات تنطوي على إمكانية حدوث مخالفات للقواعد والأنظمة، وسوء الإدارة، وسوء السلوك، وتبديد الموارد وإساءة استخدام السلطة، قدمت وحدة التحقيقات توصيات في المجالات التالية:

(أ) وجود معدات اتصالات ومعدات تجهيز إلكتروني للبيانات لدى سلطة الأمم المتحدة الانتقالية في كمبوديا، ليس لها تعليل؛

(ب) الإبلاغ عن سرقة الوقود والمواد السابقة التجهيز في سلطة الأمم المتحدة الانتقالية في كمبوديا؛

(ج) المظالم المقدمة من موظفين في المقر وفي مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

وفي معرض تقدير إمكانية حدوث غش ومخالفات أخرى، أجرت الوحدة تحقيقا متعمقا في جميع المبالغ التي دفعت إلى مقاول يقدم خدمات نقل، ونتيجة لذلك استعادت ٢,٣ مليون دولار. كما اشتركت الوحدة مع مكاتب أخرى في الأمانة العامة في التفاوض بشأن مطالبة قيمتها ١٦,٥ مليون دولار قدمها هذا المقاول. وأسفرت هذه الجهود عن تخفيض قدره ٩,٦ مليون دولار في التسوية النهائية لتلك المطالبة.

## جيم - الأنشطة الأخرى للمراقبة

يشتمل هذا التقرير بصورة كافية على أنشطة الرصد والفحص والتقييم في الفترة من ١ آب/أغسطس إلى ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤، بالنظر إلى أنها تتضمن مشاريع طويلة الأجل.