



الأمم المتحدة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي  
والبيانات المالية المراجعة  
عن فترة السنتين المنتهية  
في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥  
وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية: الدورة الحادية والخمسون  
الملحق رقم ٥ ياء (A/51/5/Add.10)

الأمم المتحدة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي  
والبيانات المالية المراجعة  
عن فترة السنتين المنتهية  
في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥  
وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الجمعية العامة

الوثائق الرسمية: الدورة الحادية والخمسون  
الملحق رقم ٥ ياء (A/51/5/Add.10)



### ملاحظة

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

[الأصل: بالإنكليزية]

[١٦ آب/أغسطس ١٩٩٦]

## المحتويات

### الصفحة

.....	كتابا الإحالة والتوثيق	
١	أولا - التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥	
٨	ثانيا - تقرير مجلس مراجعي الحسابات	
٤٥	ثالثا - رأي مراجعي الحسابات	
٤٦	رابعا - البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥	
	البيان الأول: بيان الإيرادات والنفقات عن السنة المنتهية في ٣١	
	كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، مع المقارنة بأرقام السنة	
٤٧	المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤	
٤٨	البيان الثاني: بيان الأصول والخصوم في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥	
	جداول الحسابات	
	الجدول ١ - نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم للسنة المنتهية في ٣١	
	كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، مع المقارنة بأرقام السنة المنتهية	
٤٩	في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤	
	الجدول ٢ - تقديرات الميزانية المنقحة لفترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥	
	والنفقات لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	
٥١	١٩٩٥	
٥٢	الجدول ٣ - الإيرادات المتراكمة غير المنفقة	
٥٣	ملاحظات على البيانات المالية	

## كتابا الإحالة والتوثيق

٢١ حزيران/يونيه ١٩٩٦

سيدي،

عملا بالمادة ٣-١١ من النظام المالي نتشرف بأن نقدم لكم البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، والتي نعتمدها بهذا الكتاب.

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

ونقر نحن الموقعين أدناه:

- بأن الإدارة مسؤولة عن سلامة وموضوعية المعلومات المالية المبينة في هذا التقرير؛
- وأن البيانات المالية قد أعدت طبقا للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة وتشتمل على مبالغ معينة تستند إلى أفضل التقديرات من جانب الإدارة؛
- أن إجراءات المحاسبة الثابتة والنظم ذات الصلة بالرقابة الداخلية توفر ضمانا معقولا بصون الأصول وأن الدفاتر والسجلات تعكس وبشكل ملائم جميع المعاملات وأن السياسات والإجراءات تنفذ بواسطة موظفين مؤهلين يمارسون فصلا ملائما للواجبات. ويقوم المراجعون الداخليون للحسابات بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وباستمرار باستعراض نظم المحاسبة والمراقبة؛
- أن الإدارة قد وفّرت لمجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة والمراجعين الداخليين للحسابات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع فرص الحصول بحرية تامة على جميع السجلات الحسابية والمالية؛
- أن الإدارة تستعرض توصيات مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة والمراجعين الداخليين للحسابات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وأن إجراءات الرقابة قد نفذت أو نقحت، حسب الاقتضاء، استجابة لهذه التوصيات.

ويؤكد كل واحد منا، وبأفضل ما يتوفر له من معرفة ومعلومات واقتناع، أن جميع المعاملات الفعلية قد سجلت على نحو ملائم في سجلات المحاسبة وتنعكس على نحو ملائم في البيانات المالية المرفقة.

وتقبل سيدي فائق الاحترام.

(توقيع) نيسطور مارمانيلو  
مساعد المدير  
شعبة المالية والإدارة

(توقيع) رينهارت هيلمك  
المدير التنفيذي  
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

رئيس مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة  
نيويورك

٣١ تموز/يوليه ١٩٩٦

سيدي،

أتشرف بأن أحيل إليكم البيانات المالية لمكتب خدمات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، التي قدمها المدير التنفيذي. وقد تم فحص هذه البيانات وهي تتضمن رأي مجلس مراجعي الحسابات فيها.

وبالإضافة إلى هذا، يشرفني أن أقدم تقرير مجلس مراجعي الحسابات فيما يتعلق بالحسابات المذكورة أعلاه.

وتقبلوا سيدي فائق الاحترام.

(توقيع) أوسي توتو بريمبه

المراجع العام للحسابات في غانا

ورئيس مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة

رئيس الجمعية العامة للأمم المتحدة

نيويورك

## أولا - التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥

١ - يتشرف المدير التنفيذي أن يقدم طي هذا التقرير المالي عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ مشفوعا بالبيانات المالية المراجعة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ وتقرير مجلس مراجعي الحسابات. ويقدم هذا التقرير بموجب النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وتتألف البيانات المالية من بيانين وثلاثة جداول، مشفوعة بحواشي تشكل جزءا لا يتجزأ من البيانات المالية وتغطي جميع الصناديق التي يتولى المدير التنفيذي المسؤولية عنها.

### تاريخ موجز لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

٢ - كان مكتب خدمات المشاريع، حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، جزءا من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ولهذا فإن الأنشطة المالية لمكتب خدمات المشاريع عن الفترات المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤ ترد في تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

٣ - وفي ٩ حزيران/يونيه ١٩٩٤، اعترف المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، في مقرره ١٢/٩٤، بالحاجة إلى مكتب يمول ذاتيا لخدمات المشاريع، وأوصى الجمعية العامة بأن يصبح مكتب خدمات المشاريع كيانا منفصلا قائما بذاته بشكل لا ينشئ وكالة جديدة.

٤ - وإثر التوصية المذكورة أعلاه، قررت الجمعية العامة، في مقررها ٥٠١/٤٨ المؤرخ ١٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩٤، أن يصبح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كيانا منفصلا قائما بذاته. ثم بدأ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وعلى نحو ما أذن به المجلس التنفيذي في مقرره ٣٢/٩٤ المؤرخ ١٠ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٤، العمل في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ ككيان ذاتي التمويل داخل الجهاز الإنمائي للأمم المتحدة.

٥ - وفي ١٠ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، وافق المجلس التنفيذي، في مقرره ١/٩٥، على النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الوارد في الوثيقة DP/1995/7/Add.1 كمرفق للنظام المالي والقواعد المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويحتفظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وفقا لنظامه المالي، بحسابات منفصلة وسجلات مالية أخرى بما يلي:

(أ) حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، الذي تسجل فيه جميع الإيرادات الواردة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مقابل الخدمات التي يقدمها والذي تخصم منه أيضا جميع التكاليف التشغيلية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛

(ب) حسابات خاصة منفصلة، على نحو ما تتطلبه أنشطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لبيان وإدارة وتنظيم الموارد المودعة لحساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من مصدر تمويل.



## الممارسات والسياسات المتعلقة بالحسابات

### النظام المالي والقواعد المالية

٦ - أنشئ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على نحو ما أشير إليه أعلاه، ابتداءً من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥؛ وبالتالي فإن هذه هي أول بيانات مالية للمكتب. وقد أعدت طبقاً للنظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والقواعد المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي تنطبق على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع التعديل حسب الاقتضاء.

### عرض للبيانات المالية

٧ - أعدت البيانات المالية طبقاً للمعايير المحاسبية الموحدة لمنظومة الأمم المتحدة، مع إيلاء الاعتبار اللازم لأن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ذاتي التمويل، أي أن نفقاته الإدارية تمويل كلياً من الإيرادات التي يحصل عليها.

٨ - لم يكن لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عند إنشائه في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ أصول أو خصوم في عام ١٩٩٤. ولهذا السبب، لم يتيسر إعداد بيان بالتغيير في المركز المالي كما لم يتيسر تقديم أرقام مقارنة لعام ١٩٩٤ في بيان الأصول والخصوم. وستقدم هذه المعلومات في جميع البيانات المالية في المستقبل. بيد أن الأرقام المقارنة لسنة ١٩٩٤ ترد في بيان الإيرادات والنفقات والجداول ذات الصلة نظراً لأن تقديرات الميزانية المنقحة، لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والتي اعتمدها المجلس التنفيذي في مقرره ٩٥-٣١ تغطي فترة السنتين ١٩٩٤ - ١٩٩٥.

### السياسات المتعلقة بالحسابات

٩ - يرد في الحاشية ١ للبيانات المالية موجز بالسياسات الرئيسية المتعلقة بالحسابات والمطبقة في إعداد البيانات المالية. وتتفق السياسات مع تلك التي كان مكتب خدمات المشاريع يطبقها في السنوات السابقة عندما كان جزءاً من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

### حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

١٠ - بلغت إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من جميع المصادر عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ ما مجموعه ٨٦٨ ٤٢٥ ٣٠ دولاراً وبلغت نفقاته الإدارية ٢٧ ٦٨٨ ٠٦٤ دولاراً، على نحو ما هو مشار إليه في البيان الأول. وبالتالي فقد زادت الإيرادات في عام ١٩٩٥ عن النفقات الإدارية بمبلغ ٨٠٤ ٧٣٧ ٢ دولاراً. وكانت أرقام المقارنة لعام ١٩٩٤ على النحو التالي، بلغ إجمالي الإيرادات والنفقات الإدارية ٢٨ ٩٤٣ ٠٩١ دولاراً و ٢٧ ٩٢٦ ٦٢٨ دولاراً، على التوالي؛ وبالتالي، فقد زادت الإيرادات عن النفقات بمبلغ ١ ٠١٦ ٤٦٣ دولاراً. ويبين مجموع أرقام فترة السنتين ١٩٩٤ - ١٩٩٥ أن إجمالي الإيرادات المكتسبة قد بلغ ٣٦٨ ٩٥٩ ٥٩ دولاراً وأن مجموع النفقات الإدارية قد بلغ ٦٩٢ ٦١٤ ٥٥ دولاراً. وبذلك، تكون الإيرادات الإجمالية أثناء فترة السنتين قد زادت عن مجموع النفقات بمبلغ ٢٦٧ ٣٧٥٤ ٣ دولاراً.

إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

١١ - جاءت الإيرادات الإجمالية المتحصل عليها في عام ١٩٩٥ والبالغة ٨٦٨ ٤٢٥ ٣٠ دولاراً من المصادر التالية: ورد مبلغ ٤٣١ ٦٢٣ ٢٦ دولاراً، أو ٨٨ في المائة من الإيرادات الإجمالية، من خدمات تنفيذ المشاريع؛ وتم الحصول على ٧١٠ ٦٨ ٣٠ دولاراً، أو ١٠ في المائة من الإيرادات الإجمالية، من الخدمات المقدمة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ وعلى ٧٢٧ ٦٨٣ دولاراً، أو ٢ في المائة من المبلغ الإجمالي، من إيرادات الفوائد؛ وعلى ٥٠ ٠٠٠ دولار من رسوم المحاسبة المسجلة لحساب برنامج تقديم المساعدة للشعب الفلسطيني.

١٢ - وبالمقارنة بإيرادات عام ١٩٩٤ البالغة ٩٤٣ ٠٩١ ٢٨ دولاراً تكون إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد زادت عنها في عام ١٩٩٥ بمبلغ ٧٧٧ ٤٨٢ ١ دولاراً. ويعزى جزء كبير من هذه الزيادة إلى إيرادات الفائدة وقدرها ٧٢٧ ٦٨٣ دولاراً التي يحصل عليها لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لأول مرة مقابل إيراداته المتراكمة غير المنفقة. وكانت هذه الإيرادات تسجل في الماضي لحساب المنظمة الأم، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

#### (أ) الإيرادات الآتية من تنفيذ المشاريع

١٣ - يرد بيان بمصادر الإيرادات المتصلة بتنفيذ المشاريع (٤٣١ ٦٢٣ ٢٦ دولاراً) في الجدول ١ من البيانات المالية. وهي تمثل مجموع تكاليف الدعم والرسوم الإدارية التي حصل عليها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ١٩٩٥، وهو مستمد من: ٤٦٠ ٨٩٢ ١٢ دولاراً؛ أو ٤٨ في المائة من المجموع، من مشاريع يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ و ٣١٣ ٤١٥ ١ دولاراً، أو ٥ في المائة من المجموع، من خدمات قدمها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إما كوكالة متعاونة أو شريكة؛ و ٧٦٨ ٢٣٤ ١ دولاراً، أو ٥ في المائة من المجموع، من مشاريع مولها برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات؛ و ٢٢٧ ٢٥١ ٥ دولاراً، أو ٢٠ في المائة من المجموع، من مشاريع تمويلها الصناديق الاستثمارية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ و ٦٦٣ ٨٢٩ ٥ دولاراً، أو ٢٢ في المائة من المجموع، من الرسوم الإدارية لمشاريع ممولة بموجب منهجية اتفاقات الخدمات الإدارية.

#### (ب) الإيرادات الآتية من إدارة قروض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والإشراف على مشاريعه

١٤ - حصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام ١٩٩٥ على مبلغ إجمالي ٧١٠ ٦٨ ٣٠ دولاراً مقابل خدمات قدمها للصندوق الدولي للتنمية الزراعية: ٨٩٦ ٩٧٩ ٢ دولاراً لإدارة القروض المقدمة من الصندوق والإشراف على مشاريعه، و ٨١٤ ٨٨ دولاراً كتكاليف دعم لخدمات قدمت لمشاريع نفذتها حكومات وممولة من قروض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

١٥ - تقدم الخدمات إلى الصندوق الدولي للتنمية الزراعية على أساس اتفاق التعاون وقعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع الصندوق في ٢٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥. وكانت الخدمات تقدم قبل ذلك التاريخ بموجب اتفاق مماثل موقع بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصندوق. ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، طبقاً للاتفاق، مؤسسة متعاونة مع الصندوق وهو بالتالي مسؤول عن الإشراف على تنفيذ مشاريع

الصندوق وإدارة القروض ذات الصلة. ويجري المكتب بوصفه مديرا للقروض استعراضات ويصادق على طلبات السحب المقدمة من الحكومات لسحب أموال من حساب القرض الذي يحتفظ به الصندوق؛ كما يقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، بوصفه مشرفا على تنفيذ مشاريع الصندوق، ببعثات للإشراف على المشاريع لتقييم حالة تنفيذ المشاريع وتحديد المشاكل التشغيلية واقتراح الإجراءات التصحيحية التي ينبغي اتخاذها. وقد أشرف المكتب حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ على ما مجموعه ٩٣ مشروعا كما قام بإدارة محفظة قروض بلغ إجماليها ٢٩١ ١ مليون دولار.

١٦ - بعد موافقة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع دفع الصندوق ١٠٦,٦ مليون دولار من أموال القروض إلى الحكومات. ولا توجه الأموال التي يدفعها الصندوق بشأن القروض عن طريق حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛ أي أنها تدفع مباشرة للحكومات المستفيدة من القرض وهي لا تشكل بالتالي جزءا من أداء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

#### (ج) إيرادات أخرى

١٧ - حصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خلال عام ١٩٩٥ على الإيرادات الأخرى التالية: ٦٨٣ ٧٢٧ دولار كفايدة على استثمار إيراداته غير المنفقة المتراكمة، والتي شملت احتياطي التشغيل؛ و ٥٠ ٠٠٠ دولار مقابل خدمات محاسبية قدمت لبرنامج تقديم المساعدة للشعب الفلسطيني. وكان مكتب خدمات المشاريع قد حصل في عام ١٩٩٤ على ٥٠ ٠٠٠ دولار فقط من برنامج تقديم المساعدة للشعب الفلسطيني؛ ولم تدفع إيرادات الفائدة لمكتب خدمات المشاريع وإنما دفعت للمنظمة الأم، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

#### الميزانية الإدارية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ونفقاته

١٨ - اعتمد المجلس التنفيذي، في دورته العادية الثالثة، في ١٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥ في مقره ٣١/٩٥، تقديرات الميزانية المنقحة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥ والتي بلغت ٥٨ ٤٣٩ ٠٠٠ دولار. وعلى نحو ما يتبين في البيان الأول وتم شرحه في الجدول ٢ من البيانات المالية فقد تكبد المكتب نفقات إدارية بلغ إجماليها ٥٥ ٦١٥ ٠٠٠ دولار: ٢٧ ٩٢٧ ٠٠٠ دولار في عام ١٩٩٤ و ٢٧ ٦٨٨ ٠٠٠ دولار في عام ١٩٩٥، مما ترك رصيدا غير مرتبط به قدره ٢ ٨٢٤ ٠٠٠ دولار.

١٩ - ليست تقديرات الميزانية التي وافق عليها المجلس التنفيذي اعتمادات كما لا يعتبر المكتب الميزانية المعتمدة بوصفها إذنا له بالانفاق. وتمثل الميزانيات التي يوافق عليها المجلس التنفيذي أفضل التقديرات للنفقات التي ينبغي تكبدها، ولا يتم تحمل النفقات الفعلية إلا في حالة توقع توفر إيرادات كافية في نهاية السنة.

#### الاحتياطي التشغيلي

٢٠ - أنشئ الاحتياطي التشغيلي على نحو ما قرره المجلس التنفيذي، بمستوى أولي قدره ٦,٨ مليون دولار. ويقوم المجلس التنفيذي بتنقيح المستوى استناداً إلى التوصيات المقدمة من المدير التنفيذي. ولم يتم استخدام أي من الصناديق التابعة للاحتياطي التشغيلي في عام ١٩٩٥.

#### مدفوعات الإكراميات وشطب الإيرادات النقدية والمستحقة القبض

٢١ - لم تدفع إكراميات ولم تشطب أموال نقدية أو قابلة للقبض في عام ١٩٩٥.

#### الحسابات الخاصة

٢٢ - يحتفظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، على نحو ما يقتضيه النظام المالي، بحسابات خاصة منفصلة لتحديد وإدارة وتنظيم الموارد المودعة في حسابه، أي لحساب ميزانيات المشاريع (حافطة المكتب) والموكل تنفيذها لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛ ونفقات المشاريع (إنجاز المشاريع)؛ وتكاليف الدعم والرسوم الإدارية المتحصلة من تنفيذ هذه المشاريع (إيرادات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع).

#### حافطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

٢٣ - تتألف حافطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من جميع المشاريع التي قبل المكتب تنفيذها والقيمة الإجمالية لميزانياتها. وتتغير قيمة حافطة المكتب باستمرار بسبب قبول مشاريع جديدة لتنفيذها وتنقيح ميزانيات المشاريع القائمة إما لعكس النفقات السنوية الفعلية (المراجعة الإلزامية) وإما للاحتفاظ بالميزانيات عند مستويات واقعية على نحو ما تقتضيه الظروف المتغيرة باستمرار.

٢٤ - وتسجل ميزانيات المشاريع، حسب السنة ومصدر التمويل، في نظام رقابة الأموال التابع لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ولأغراض التحديد وتيسير الإبلاغ، يرد فيما يلي موجز بقيمة ميزانيات المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو تمولها اتفاقات الخدمات الإدارية أو غيرها (برنامج الأمم المتحدة لمراقبة المخدرات والصناديق الاستثمارية).

٢٥ - كانت حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ٣١ آذار/مارس ١٩٩٦ تتألف مما يلي:

الجدول ١ - حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

مصدر التمويل	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	السنوات المقبلة	مجموع الحافظة	النسبة المئوية من المجموع
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	٢١٩ ١٥٣	١٥٥ ٩٥٨	٣٢ ٨٠٩	١٢ ٨٢٧	٤٢٠ ٧٤٧	٣٥,٣
المصادر الأخرى (برنامج الأمم المتحدة لمراقبة المخدرات والصناديق الاستثمارية)	١٦٠ ٤١٨	٩٠ ٦١٣	١٨ ٧٩١	٨ ٨٧٢	٢٧٨ ٦٩٤	٢٣,٤
اتفاقات الخدمات الإدارية	١٩٧ ٦١٥	٢٠٤ ٤٤١	٤١ ٥٦٩	٤٩ ١٩٩	٤٩٢ ٨٢٤	٤١,٣
المجموع	٥٧٧ ١٨٦ <sup>(أ)</sup>	٤٥١ ٠١٢	٩٣ ١٦٩	٧٠ ٨٩٨	١ ١٩٢ ٢٦٥	١٠٠,٠

(أ) قبل إجراء "التنقيحات الإلزامية" لتعكس النفقات الفعلية في عام ١٩٩٥.

٢٦ - يتضح مما سبق أن نسبة ٤١,٣ في المائة من المجموع، وهي ميزانيات المشاريع الممولة بموجب منهجية اتفاقات الخدمات الإدارية تمثل حالياً أغلبية حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛ وتحتل المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المرتبة الثانية في حين تأتي المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية في المرتبة الثالثة. ويعتبر هذا الاتجاه اتجاهاً مهماً جداً ويبدو أنه سوف يستمر في المستقبل المتطور. وبسبب ما يشهده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من زيادة سنوية مهمة وتدرجية في النفقات المتعلقة بالمشاريع المنفذة وطنياً، يتوقع أن هذا المصدر التمويلي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد ينخفض بقدر أكبر كنسبة مئوية من الحافظة الإجمالية. وقد قابل الانخفاض التدريجي للمشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع زيادات في ميزانيات المشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية والمشاريع الممولة في إطار منهجية اتفاقات الخدمات الإدارية.

نفقات المشاريع (إنجاز مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)

٢٧ - تكبد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نفقات للمشاريع في السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ (صافي تكاليف الدعم والرسوم الإدارية) بلغ إجماليها ٢٦٣ ٩٢٤ ٣٨٢ دولاراً. وبالمقارنة بعام ١٩٩٤، عندما بلغ مجموع نفقات المشاريع ١٩٤ ٧٨٧ ٣٨٥ دولاراً، فقد انخفض إنجاز المكتب في عام ١٩٩٥ بمبلغ ٩٣١ ٨٦٢ ٢ دولاراً. بيد أنه يجب ملاحظة أن ٣٣ أمراً من أوامر الشراء المتعلقة بمشاريع

اتفاقات الخدمات الإدارية التي تمولها حكومة اليابان وبلغ إجماليها ٤٢٨ ٨٣٤ ٢١ دولارا قد صدرت في الأسبوع الأول من كانون الثاني/يناير ١٩٩٦. ولو كانت أوامر الشراء هذه قد صدرت في أو قبل ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، عندما اكتمل العمل اللازم المفضي إلى إصدارها (طرح العطاءات وتقييمها وتقديمها للجنة الاستشارية لاستعراض المشتريات، وموافقة كبير موظفي المشتريات عليها لوصول مجموع نفقات المشاريع عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ إلى ٦٩١ ٧٥٨ ٤٠٤ دولارا، أو بزيادة قدرها ٤٩٧ ٩٧١ ١٨ دولارا على عام ١٩٩٤.

#### إسقاطات حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والنفقات الإدارية والإيرادات

٢٨ - في الوثيقة DP/1995/60 المعنونة "تقديرات الميزانية المنقحة لفترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥ وتقديرات الميزانية لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧" أبلغ المدير التنفيذي المجلس التنفيذي بأن قيمة حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في نهاية السنتين ١٩٩٣ و ١٩٩٤ بلغت بليون دولار تقريبا، وهو يرى أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد بلغ مستوى الاستقرار النسبي. وذكر المدير التنفيذي كذلك أنه لا يتوقع حدوث زيادة كبيرة في المستقبل المنظور؛ أي أنه يتوقع أن يبلغ حجم حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في نهاية السنوات ١٩٩٥ و ١٩٩٦ و ١٩٩٧ بليون دولار تقريبا، مع تخصيص ٦٠ في المائة تقريبا من مجموع هذا المبلغ للسنة الحالية.

٢٩ - تؤكد المعلومات المقدمة في الجدول ١ إسقاطات المدير التنفيذي لعام ١٩٩٥. واستنادا إلى هذه المعلومات مرة أخرى فإن الحافظة الحالية لعام ١٩٩٦ هي كما يلي:

(بآلاف  
دولارات  
الولايات  
المتحدة)

٥٧٧ ١٨٦	مجموع ميزانيات عام ١٩٩٥ (قبل إجراء التنقيحات الإلزامية)
(٣٨٢ ٩٢٤)	يخصم: إنجاز مشاريع - ١٩٩٥ (على النحو الوارد في الجدول ١ من البيانات المالية)
١٩٤ ٢٦٢	الميزانيات غير المنفقة ١٩٩٥ (ستجري إعادة ترحيلها إلى عام ١٩٩٦ وعام ١٩٩٧)
٤٥١ ٠١٢	مجموع ميزانيات عام ١٩٩٦ (التي قبلت وسجلت فعلا من نظام مراقبة الأموال)
١٥٥ ٤١٠	يضاف: ٨٠ في المائة من ميزانيات عام ١٩٩٥ غير المنفقة (٢٦٢ ١٩٤ X ٨٠,٠%) <sup>١</sup>
٦٠٦ ٤٢٢	مجموع ميزانية عام ١٩٩٦ المتاحة بالفعل في ٣١ آذار/مارس ١٩٩٦:

(أ) استنادا إلى تجارب السنوات السابقة، "يعاد ترحيل" ٨٠ في المائة من الأموال غير المنفقة إلى السنة التالية و ٢٠ في المائة إلى السنة التي تليها.

٣٠ - وكما يتبين مما جاء أعلاه، تتوفر ميزانيات كافية بالفعل لعام ١٩٩٦ لمواصلة أنشطة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عند مستوياتها الحالية. وتشير ميزانية المشاريع التي تم قبولها بالفعل زائداً تلك التي يتوقع قبول مكتب خدمات المشاريع لتنفيذها من نيسان/أبريل ١٩٩٦ إلى كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧ (٥٠٠ مليون دولار تقريباً) إلى أن الإسقاطات المقدمة في الوثيقة DP/1995/60 لدعم تقديرات الميزانية لفترة السنتين الحالية لا تزال صحيحة.

### ثانياً - تقرير مجلس مراجعي الحسابات

#### مقدمة

١ - قام مجلس مراجعي الحسابات بفحص البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، وفقاً لقرار الجمعية العامة ٧٤ (د - ١) المؤرخ ٧ كانون الأول/ديسمبر ١٩٤٦، والمادة الثانية عشرة من النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وأجرى المجلس مراجعة الحسابات وفقاً للمادة الثانية عشرة من النظام المالي للأمم المتحدة ومرفقه، والمعايير العامة لمراجعة الحسابات التي اعتمدها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية. وهذه المعايير تقتضي أن يخطط المجلس مراجعة الحسابات وأن يقوم بها للتأكد بدرجة معقولة مما إذا كانت البيانات المالية خالية من الأخطاء الهامة.

٢ - أنشئ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ ليكون كيانه تنفيذياً ذاتي التمويل، وبناءً على ذلك، فقد أعد المكتب بالنسبة لفترة الإبلاغ الأولى البيانات المالية المتعلقة بسنة واحدة تنتهي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥. ويتم الإبلاغ عن نتائج عمليات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام ١٩٩٤ كجزء من البيانات المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

#### أهداف ونهج مراجعة الحسابات

٣ - تضمنت مراجعة الحسابات التي قام بها المجلس القيام، عن طريق الاختبار، بفحص الأدلة الداعمة للمبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. واستند المجلس في هذا الفحص إلى تقييم للنظم والضوابط المحاسبية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وإلى مراجعة اختبارية للحسابات خضعت فيها جميع مجالات البيانات المالية لاختبار موضوعي مباشر للمعاملات. كما انطوت مراجعة الحسابات على تقييم للمبادئ المحاسبية المستخدمة والتقديرات الهامة التي قامت بها الإدارة، وتقييم للشكل العام للبيانات المالية. واضطلع المجلس بعمليات الفحص في مقر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بنيويورك ويعتبر أن نهجه لمراجعة الحسابات يوفر أساساً معقولاً لرأيه. وفي حين أن البيانات المالية من مسؤولية إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع فإن مسؤولية المجلس هي أن يعرب عن رأي عما إذا كانت البيانات المالية،

استنادا إلى مراجعته للحسابات، تعرض بصورة معقولة المركز المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥.

٤ - وتضمن الفحص الذي قام به المجلس استعراضا عاما واختبارات للسجلات المحاسبية وغيرها من الأدلة الداعمة التي تعتبر ضرورية في هذه الظروف. واجراءات مراجعة الحسابات هذه مصممة بالدرجة الأولى بغرض تكوين رأي بشأن البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

٥ - وبالإضافة إلى مراجعة الحسابات والمعاملات المالية، أجرى المجلس عمليات استعراض بموجب الفقرة ٥ من المادة ١٢ من النظام المالي للأمم المتحدة. وتتعلق عمليات الاستعراض بالدرجة الأولى بكفاءة الإجراءات المالية، والضوابط المالية الداخلية، وبوجه عام، بشؤون الإدارة والتنظيم لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ونظر المجلس في المجالات التالية:

(أ) تخطيط الأعمال وتطويرها؛

(ب) تعيين الخبراء الاستشاريين وإدارة الخدمات الاستشارية؛

(ج) تحديد الأسعار ومراقبة التكاليف.

٦ - وترد قائمة بالاستنتاجات والتوصيات الرئيسية للمجلس في الفقرات من ٩ إلى ١٢. ويرد موجز للنتائج الرئيسية، الناشئة عن أعمال المجلس، في الفقرات من ١٣ إلى ٣٥. وترد النتائج التفصيلية في الفقرات من ٣٦ إلى ١٤٠.

الإجراءات المتخذة بشأن التوصيات الواردة في  
تقارير سابقة مقدمة إلى الجمعية العامة

٧ - بعد أن قام المجلس بمراجعة للبيانات المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، قدم عدة توصيات تتصل بأنشطة مكتب خدمات المشاريع الذي كان آنذاك جزءا من البرنامج الإنمائي. وأجرى المجلس استعراضا للتدابير التي اتخذها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استجابة لتلك التوصيات وفقا لطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها ٢١١/٤٧ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢. وبالرغم من أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استجاب لتوصيات المجلس، ما زال من الضروري إكمال الاهتمام لاستخدام قائمة الخبراء الاستشاريين المتوفرة لديه وتوثيق عملية اختيار الخبراء الاستشاريين وتدعيم لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة من خلال تعيين اخصائيين خارجيين في المشتريات باللجنة. وترد في مرفق هذا التقرير تفاصيل الإجراءات التي اتخذها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مشفوعة بتعليقات المجلس.



## النتائج العامة

٨ - لم يكشف الفحص الذي قام به المجلس عن أي نقاط ضعف أو أخطاء تعتبر هامة بالنسبة لدقة أو اكتمال البيانات المالية ككل. ووفقا للإجراءات العادية، سجل المجلس النتائج الهامة في رسائل توصيات موجهة إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ولم يؤثر أي من هذه المسائل على رأي المجلس بشأن البيانات والجداول المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن هذه الفترة.

## الاستنتاجات والتوصيات

### المسائل المالية

٩ - حدد المجلس ثلاثة مجالات ما زال من الممكن فيها إحكام الرقابة المالية ويوصي المجلس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بأن:

(أ) يقدم إلى المجلس التنفيذي تقريراً عن التقدم المحرز في وضع القواعد المالية الجديدة الخاصة به في صيغتها النهائية وأن يحدد جدولاً زمنياً لعرض القواعد على المجلس التنفيذي للموافقة عليها (انظر الفقرة ٣٩)؛

(ب) يصدر توجيهات أخرى لموظفي التصديق توضح أن أوامر أو عقود الشراء الموقعة والصادرة ضمن الفترة المالية هي وحدها التي تمثل التزامات يُعتد بها بالنسبة لتلك الفترة (انظر الفقرة ٤١)؛

(ج) يرصد عن كُتب النفقات الفعلية بمقارنتها بالاعتمادات المدرجة في الميزانية من أجل تجنب تكرار التجاوز في الإنفاق (انظر الفقرة ٤٣).

### مسائل الإدارة

#### تخطيط الأعمال وتطويرها

١٠ - خلص المجلس إلى أن المبادرة التي قام بها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بوضعه خطة سنوية لأعماله تمثل خطوة هامة إلى الأمام بالنسبة لهذا المكتب الجديد. إلا أن المجلس حدد عدة مجالات من الممكن فيها تحسين خطط أعماله. وهو يوصي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بأن يقوم بما يلي:

(أ) تحديد أهداف واقعية في خطط أعماله والنظر في التكاليف والاستحقاقات التي قد تنشأ عن الاضطلاع بالمهام المتوخاة في الخطط (انظر الفقرة ٥٦)؛

(ب) تقييم ما قد يكون للتغيرات في تكوين حافطة مشاريعه من أثر في مركزه المالي وتحديد أهداف مالية تعكس التفاوت في معدلات إيراداتها (انظر الفقرة ٥٩)؛

(ج) تحديد الأولويات بالنسبة للمهام في خطط الأعمال التي سيجري وضعها في المستقبل لضمان تنفيذ كل منها وفقا لأهميتها بالنسبة للمكتب (الفقرة ٦١)؛

(د) وضع مقاييس مناسبة للنجاح ومعايير للأداء الحالي بغية تقييم أثر خطط أعماله في نوعية الخدمات التي يقدمها وعلاقاته مع عملائه (انظر الفقرة ٦٧)؛

(هـ) إعداد استراتيجية للتقييم (انظر الفقرة ٧٠).

#### تعيين الخبراء الاستشاريين وإدارة الخدمات الاستشارية

١١ - خلص المجلس إلى أنه ينبغي أن يحسن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ممارساته المتعلقة بتعيين الخبراء الاستشاريين وإدارة الخدمات الاستشارية ويوصي المجلس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بأن:

(أ) يستعرض بانتظام مدى تكرار التوظيف لضمان أن تتوفر لديه الحرية الكافية في اختيار الخبراء الاستشاريين وشركات الخدمات الاستشارية (انظر الفقرة ٨٤)؛

(ب) إجراء تحليلات دورية لتحديد التخصصات التي يشتد عليها الطلب وأي نقص في العرض بغية تسجيل الأفراد والشركات التي تتوافر فيهم الخبرات اللازمة قبل تكليفهم بأي مهام (انظر الفقرة ٨٨)؛

(ج) فحص مؤهلات المرشحين الذين لا ترد أي تفاصيل عنهم في قائمة الخبراء الاستشاريين وتسجيلهم فيها حسب الاقتضاء؛ وكفالة أن يكون جميع الموظفين مدربين تدريباً كاملاً على استخدام القائمة؛ والنظر في إمكانية إتاحة القائمة لفرع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في كوالالمبور (انظر الفقرة ١٠٢)؛

(د) إجراء استعراض لمعدلات الأتعاب السائدة في السوق بالنسبة للخدمات الاستشارية واستخدامها كأساس لتحديد الأتعاب، وإصدار مبادئ توجيهية جديدة لكفالة أن يحدد الموظفون الأتعاب باتساق وشفافية (انظر الفقرة ١٠٣).

#### تحديد الأسعار ومراقبة التكاليف

١٢ - خلص المجلس إلى أنه ينبغي أن يقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتعزيز واستكمال التدابير التي يتخذها بالنسبة لتحديد الأسعار ومراقبة التكاليف. ويوصي المجلس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بأن:

(أ) يستحدث نظاما لتقدير عبء العمل ولتحديد التكاليف (انظر الفقرة ١١٩)؛

(ب) ينقح الأسس المستند إليها في حساب الأجور بموجب اتفاقات الخدمات الإدارية لتعكس التكاليف الحالية بمزيد من الدقة (انظر الفقرة ١٢٣)؛

(ج) يبرم اتفاقا رسميا مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يقضي بأن تزود المكاتب القطرية مكتب خدمات المشاريع بتحليل لتقديرات التكاليف المتكبدة في دعم أنشطة اتفاقات الخدمات الإدارية في الميدان (انظر الفقرة ١٢٨)؛

(د) القيام، كجزء من عملية قبول المشاريع، بتقدير ما إذا كان من المرجح أن تغطي تكاليف إنجاز مشروع ما من الأجور أو الأتعاب التي يجري تحديدها أو الاتفاق عليها مع العملاء ذوي الصلة وتوثيق ذلك (انظر الفقرة ١٣١)؛

(هـ) تقييم المستويات السنوية للفائض من الموارد وللموارد المتراكمة غير المنفقة لتحديد مستويات تكون معقولة ومتسقة مع أهداف خطة أعماله (انظر الفقرة ١٣٩).

#### موجز النتائج

#### المسائل المالية

##### النظام المالي والقواعد المالية

١٣ - واصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تطبيق النظام المالي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ريثما ينتهي من وضع النظام المالي الخاص به (انظر الفقرتين ٣٨ و ٣٩).

##### استعراض الالتزامات غير المصفاة

١٤ - استمر بعض موظفي التصديق في إساءة تفسير معايير رفع الالتزامات، بالرغم من التوضيحات التي قدمتها شعبة المالية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (انظر الفقرتين ٤٠ و ٤١).

### الرصد المالي للمشاريع

١٥ - تجاوز مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الميزانية المحددة من ٤٦ مشروعاً بما يزيد على ٥٠ ٠٠٠ دولار وتجاوز النفقات بمبلغ ٥ ٠٠٠ دولار من ٢٤ مشروعاً آخر دون أي ميزانية معتمدة (انظر الفقرتين ٤٢ و ٤٣).

### مسائل الإدارة

#### تخطيط الأعمال وتطويرها

١٦ - نطاق خطة الأعمال - كانت خطة الأعمال لعام ١٩٩٥ منذ البداية طموحة من حيث نطاقها وقد أدى ذلك، بالإضافة إلى عوامل أخرى، إلى تضائل فرص تنفيذ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لها بالكامل (انظر الفقرتين ٥٣ و ٥٤).

١٧ - ولم يحدد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مستوى الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة النهائية. كما أنه لم ينظر في مدى توافر هذه الموارد ولم يقدر ما إذا كانت نوعية المهام المختلفة المضطلع بها تتكافأ مع قيمة التكاليف التي يتكبدها المكتب (انظر الفقرتين ٥٥ و ٥٦).

١٨ - الأهداف المالية - كان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع حذراً في تحديد أهدافه المالية لعام ١٩٩٥. إلا أنه لم يبين في خطة أعماله أو في أهدافه المالية الأهمية التي يتسم بها التفاوت في معدلات الإيرادات (انظر الفقرات من ٥٧ إلى ٥٩).

١٩ - تنفيذ خطة العمل - لم يحدد المكتب أولويات للمهام المتوخاة في خطة أعماله (انظر الفقرتين ٦٠ و ٦١).

٢٠ - رصد خطة الأعمال - أغفل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إبلاغ لجنة التنسيق الإداري بالتقدم المحرز في بعض المهام الرئيسية المتوخاة في خطته (انظر الفقرة ٦٢).

٢١ - التقدم المحرز والإنجازات المحققة - مع أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كان في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ قد أحرز تقدماً في العديد من المهام المتوخاة في خطة أعماله، لم ينجز ٩ من المهام البالغ عددها ٥٧ مهمة ولم يكن قد باشر العمل في ٢٢ من تلك المهام (انظر الفقرات من ٦٣ إلى ٦٦).

٢٢ - تقييم المنجزات المحققة - لم توفر النواتج المتوسطة، مثل خطط العمل والتقارير، أساساً مناسباً يستند إليه في تقييم أثر خطة الأعمال في نوعية خدمات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أو في علاقاته مع العملاء. ولم يضع مكتب خدمات المشاريع معايير للأداء الحالي يستند إليها في قياس ما يحققه من نجاح (انظر الفقرتين ٦٧ و ٦٨).

٢٣ - لم يضع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استراتيجية للتقييم تسمح بتقدير أثر خطة أعماله في أدائه (انظر الفقرات من ٦٩ إلى ٧١).

#### تعيين الخبراء الاستشاريين وإدارة الخدمات الاستشارية

٢٤ - مدى التنافس الحر - شهد عاما ١٩٩٤ و ١٩٩٥ عددا كبيرا من حالات تكرار الاستعانة بخبراء استشاريين وشركات خدمات استشارية. وفي جميع الحالات التي تم بحثها، لم يكن هناك ما يدل على أن مكتب خدمات المشاريع/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد استكشف إمكانية وجود مرشحين آخرين يمكن النظر في تكليفهم بمهام كخبراء استشاريين على أنه بالنسبة لجميع العقود الممنوحة لشركات الخدمات الاستشارية التي استعرضها المجلس، فقد كانت هناك أدلة واضحة على وجود بدائل تم تحديدها وبحث إمكانية التعاقد معها (انظر الفقرات من ٧٧ إلى ٨٤).

٢٥ - تقدير ظروف العرض والطلب بالنسبة لتخصصات الخبراء الاستشاريين - لا تستند قائمة الخبراء الاستشاريين إلى نظام ترميز يسمح لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتصنيف الخبراء الاستشاريين وفقا لتخصصاتهم. علاوة على ذلك، لم يجر المكتب تحليلات للاحتياجات بغرض تحديد أنواع الاختصاصات التي يشتد عليها الطلب في مجال الخدمات الاستشارية (انظر الفقرات من ٨٥ إلى ٨٨).

٢٦ - فحص مؤهلات الخبراء الاستشاريين - تم الوقوف على مواطن قصور في عملية فحص مؤهلات الخبراء الاستشاريين لتسجيلهم في القائمة الخاصة بهم (انظر الفقرات من ٨٩ إلى ٩٢).

٢٧ - وضع قائمة شركات الخدمات الاستشارية - تم الوقوف على مواطن قصور في العقد المتعلق بوضع القائمة الجديدة بالشركات وفي إدارة هذا المشروع مما أدى إلى تأخير كبير في أعمال القائمة (انظر الفقرات من ٩٣ إلى ٩٦).

٢٨ - استخدام قائمة الخبراء الاستشاريين - لم تستخدم قائمة الخبراء استخداما كافيا إذ ظل الأخذ بها نظاما غير مستتب حتى بعد انقضاء ١٨ شهرا من أعمالها (انظر الفقرات من ٩٧ إلى ١٠٢).

٢٩ - تحديد الأتعاب - كانت هناك حاجة إلى قدر أكبر من الشفافية في تحديد أجور المكلفين بتوفير الخدمات الاستشارية (انظر الفقرة ١٠٣).

٣٠ - تقييم أداء الخبراء الاستشاريين - لم يركز مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عمليات تقييمه للخدمات الاستشارية على مسائل هامة تتصل بأداء الخبراء الاستشاريين ومساهماتهم في إنجاز المشاريع كما أنه لم يقيم أداء الخبراء الاستشاريين بصورة منتظمة. بالإضافة إلى ذلك، لم يضع المكتب أي إجراءات لتقييم شركات الخدمات الاستشارية (انظر الفقرات من ١٠٤ إلى ١٠٧).

### تحديد الأسعار ومراقبة التكاليف

٣١ - عمليات تقييم عبء العمل ونظم تحديد التكاليف - تم الوقوف على مواطن قصور في النظام الذي يتبعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في تقييم عبء العمل. بالإضافة إلى ذلك، لم يكن هناك صلة واضحة بين عبء العمل وحساب التكاليف من جهة والأعباء والأجور التي يتوقع المكتب الحصول عليها مقابل خدماته من جهة أخرى (انظر الفقرات من ١١٣ إلى ١٢١).

٣٢ - تكاليف اتفاقات الخدمات الإدارية - كانت هناك حاجة إلى تطوير الأساس الذي يستند إليه في حساب التكاليف المتكبدة في إطار اتفاقات الخدمات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، فإن المبالغ التي سددتها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى المكاتب القطرية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مقابل تكاليف الخدمات المقدمة في الميدان لم تستند إلى تفصيل للتكاليف التي تتوقع المكاتب القطرية أن تتكبدها لدى توفير هذه المساعدة (انظر الفقرات من ١٢٢ إلى ١٢٩).

٣٣ - الفحص المالي الدقيق للمقترحات المتعلقة بالمشاريع - لم تتطرق لجنة قبول المشاريع في اجتماعاتها بصورة منتظمة إلى مسألة ما إذا كانت الإيرادات المتوقعة من المشاريع تغطي تكاليف توفير الخدمات (انظر الفقرات من ١٣٠ إلى ١٣٢).

٣٤ - رصد مراقبة التكاليف - نظرا لعدم وجود نظام لتسجيل الوقت، اقتصررت الترتيبات التي اتخذها المكتب لمراقبة التكاليف على ضمان تكافؤ إجمالي التكاليف الإدارية مع إجمالي الإيرادات. وتعذر على المكتب أن يبين بوضوح ما إذا كان قد استرد من خلال الأتعاب والأجور التي تقاضاها التكلفة الكاملة لكل خدمة من الخدمات المقدمة (انظر الفقرات من ١٣٣ إلى ١٣٧).

٣٥ - وأشار المجلس إلى أن التراكم المستمر للموارد غير المنفقة لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد ينظر إليه على أنه لا يتفق مع مركز المكتب كمؤسسة لا تتوخى الربح ومع أهدافه المتمثلة في توفير خدمات تتسم بنوعية جيدة وبالفعالية بالنسبة للتكاليف (انظر الفقرتين ١٣٨ و ١٣٩).

### الجزء الأول: البيانات المالية

#### معايير المحاسبة في منظومة الأمم المتحدة

٣٦ - في أيلول/سبتمبر ١٩٩٥، اعتمدت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية، بالنيابة عن لجنة التنسيق الإدارية، معايير المحاسبة المنقحة لمنظومة الأمم المتحدة وضمنتها عرضا منسقا للبيانات المالية. وأقرت اللجنة بضرورة تشجيع المؤسسات على اعتماد هذه المعايير بالنسبة للفترات المالية المنتهية في عام ١٩٩٥.

٣٧ - وأجرى المجلس تقييما لمدى الالتزام بمعايير المحاسبة في البيانات المالية لفترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥ وتبين من الاستعراض أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يلتزم عموما بالمعايير.

#### النظام المالي والقواعد المالية

٣٨ - في كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، أقر المجلس التنفيذي النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على النحو المبين في الوثيقة DP/1995/7/Add.1. إلا أن المكتب لم ينته بعد من وضع القواعد المالية المتعلقة به وهو يطبق في غضون ذلك القواعد المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع إدخال عليها ما يلزم من تعديلات.

٣٩ - ومما يدعو المجلس إلى القلق أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يضطلع بمهامه، منذ أن أصبح كيانا مستقلا في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، دون الاستناد إلى مجموعة جديدة وخاصة به من القواعد المالية الشاملة. ويوصي المجلس بأن يقدم المكتب تقريراً إلى المجلس التنفيذي عن التقدم الذي أحرزه وأن يحدد جدولاً زمنياً لعرض القواعد على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

#### استعراض الالتزامات غير المصفاة

٤٠ - يبين موجز سياسات المحاسبة الهامة المعايير المستخدمة لتحديد ما إذا كان التزاما لا يزال صحيحا في نهاية الفترة المالية. وفي أعقاب استعراض المجلس للالتزامات غير المصفاة المقيدة في نهاية الفترة، رحل المكتب عددا من الالتزامات ذات القيم العالية إلى الفترة المالية اللاحقة، التي تتعلق بها هذه الالتزامات فعلا. ونتيجة لما تم ابدؤه من ملاحظات مماثلة في إطار عمليات مراجعة المجلس السابقة لحسابات مكتب خدمات المشاريع، وضحت شعبة المالية بالبرنامج الإنمائي التوجيه الصادر عنها بشأن رفع الالتزامات. ومع أن ذلك التوضيح أدى عموما إلى فهم أفضل لمعايير رفع الالتزامات، فإن بعضا من موظفي التصديق استمروا في إساءة تفسير ذلك التوجيه.

٤١ - ويوصي المجلس، بالتالي، بأن يصدر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع توجيهها آخر يوضح فيه لموظفي التصديق أن أوامر أو عقود الشراء الموقعة والصادرة في فترة مالية معينة هي وحدها التي تمثل التزامات يعتد بها بالنسبة لتلك الفترة.

#### الرقابة على ميزانية المشاريع

٤٢ - لاحظ مجلس الإدارة أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نفذ، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، ٤٦ مشروعا تجاوز كل منها ميزانيته المخصصة بأكثر من ٥٠ ٠٠٠ دولار، وقد تكبد كل مشروع من ٢٤ مشروعا آخر نفقات تجاوزت ٥ ٠٠٠ دولار بدون أي ميزانية معتمدة للعام. وفي ٥ حالات، غطيت زيادة

النفقات في حدود المرونة التي تبلغ نسبتها ٢٠ في المائة في إطار مفهوم ميزانية السنتين. ويشير المكتب إلى أن نسبة الـ ٦٥ الباقية من زيادة النفقات جاءت نتيجة نفقات غير منظورة أو عاجلة.

٤٣ - ويرى المجلس أن إنجاز المشاريع في حدود الميزانية مقياس هام للأداء، ولا سيما في أوقات القيود المالية. لذا يوصي المجلس بأن يرصد المكتب بدقة النفقات الفعلية مقابل النفقات المرصودة في الميزانية لتجنب حدوث نسبة مرتفعة في زيادة النفقات.

شطب الخسائر في النقدية، وحسابات القبض  
والممتلكات والإكراميات

٤٤ - لم تبلغ أي حالات من هذا النوع إلى المجلس.

#### الجزء الثاني: قضايا الإدارة

##### تخطيط الأعمال وتنميتها

##### مقدمة

٤٥ - يجب على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، بوصفه كيانا ذاتي التمويل، أن يضمن أنه يدر دخلا كافيا لتغطية تكاليفه. ويتوقف هذا، بدوره، على أن يقدم المكتب إلى عملائه خدمات حسنة التوقيت وفعالة وذات نوعية رفيعة. وترى إدارة المكتب أن صحة المنظمة الجديدة وسلامتها المالية الطويلة الأجل ينبغي أن تبدأ باستجابة فعالة للاحتياجات العاجلة للمنظمة، ولذا فقد وضعت خطة للأعمال التجارية لعام ١٩٩٥ لبدء اتخاذ إجراءات مناسبة.

##### أولويات تنفيذية وأهداف مالية

٤٦ - ركزت خطة الأعمال بشكل واسع على احتياجات الأعمال القصيرة الأجل المتوقعة لعام ١٩٩٥ وأوائل عام ١٩٩٦. وحدد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ثلاث أولويات لعام ١٩٩٥ هي: تحسين نوعية خدماته؛ وبناء وتعزيز العلاقات مع مجتمع عملائه؛ وإكمال التحول من مكتب خدمات المشاريع إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

٤٧ - وقد رأت إدارة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن هذه الأولويات عناصر أساسية في إنشاء وتشغيل المكتب ككيان سليم ماليا قادر على تقديم خدمات رفيعة المستوى يتوقعها عملاؤه. ويرى المكتب، بصفة خاصة، أن تحسين نوعية الخدمات هو حجر الزاوية في استراتيجيته للأعمال. وقد حدد المكتب أيضا أهدافه المالية لعام ١٩٩٥.



## نطاق الفحص

٤٨ - وعلى أساس هذه الخلفية، نظر المجلس فيما يلي:

(أ) وضع خطة للأعمال، لتقييم ما إذا كانت توفر أساسا سليما لتطوير المنظمة الجديدة وتحديد الدروس للمستقبل؛

(ب) كيفية تنفيذ المكتب للخطة ورصد تقدمها؛

(ج) مدى التقدم الذي يحرزه المكتب وإنجازاته قياسا بالجدول الزمني وتدابير النجاح المحددة في الخطة.

## وضع خطة للأعمال

٤٩ - يؤيد المجلس مبادرة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في وضع خطة سنوية للأعمال ويرى أنها تمثل خطوة هامة إلى الأمام بالنسبة للكيان الجديد؛ لا سيما وأن خطة الأعمال لعام ١٩٩٥ تعتبر نقطة مرجعية قيمة لمساعدة المكتب على تحسين تخطيطه للأعمال وعمله التطويري في السنوات المقبلة. بيد أن المجلس حدد مسائل عديدة تتعلق بصياغة خطة عام ١٩٩٥ ينبغي للمكتب أن يعالجها في ممارسات التخطيط المقبلة.

٥٠ - وقد نظم المكتب مجموعة من الأفارقة العاملة الداخلية وأجرى دراسة استقصائية للممثلين المقيمين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للمساعدة في تحديد الجوانب التي تمس الحاجة إلى تحسينها في خدماته وعلاقاته مع عملائه. وقد حددت الأفارقة العاملة المشاكل الأساسية في التنظيم والإجراءات وتعيين الموظفين. في حين ركزت الدراسة الاستقصائية الأضواء على اهتمامات العملاء فيما يتعلق بعلاقات المكتب مع العملاء وحسن توقيت خدماته ونوعيتها ومرونتها. وفي مجملهما، أكدت نتائج هاتين العمليتين رأي إدارة المكتب في ضرورة إجراء تحسينات.

٥١ - بيد أن الدراسة الاستقصائية لم تشمل جميع عملاء المكتب. وقد أرسل المكتب الاستفتاء إلى ٦٩ ممثلا مقيما من بين الممثلين المقيمين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي البالغ عددهم ١٣٢ ممثلا. وأشار المكتب إلى أن هذه المكاتب القطرية هي العملاء الرئيسيين للمكتب في إطار برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد حصل المكتب، برد ٤٩ ممثلا مقيما على الاستبيان، على آراء ٣٥ في المائة من المكاتب القطرية.

٥٢ - وعلاوة على ذلك، لم تشمل الدراسة الاستقصائية عملاء أساسيين آخرين مثل البنك الدولي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وأقسام أخرى من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مثل الوحدات المشتركة في تنفيذ بروتوكول مونتريال ومرفق البيئة العالمية. ومع الانخفاض المقدر في عدد المشاريع الأساسية الجديدة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي سترد إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في المستقبل،

ستزداد حاجة المكتب لأن يأخذ في الاعتبار آراء العملاء الآخرين. لذا ينبغي للمكتب أن يواصل رصد التغيير في تكوين قاعدة عملائه، وأن يقوم، عند الاقتضاء، بالتدقيق في العملاء الرئيسيين البارزين لضمان أن تعالج خطط الأعمال التجارية المقبلة اهتماماتهم. ويقر المكتب بشكل تام بضرورة المحافظة على صلة وثيقة بين خطط أعماله واحتياجات عملائه. وينوي تحقيق هذا بإجراء دراسات استقصائية أخرى لعملائه، ومواصلة وتوسيع اجتماعاته العادية مع عملائه الرئيسيين وتحسين استراتيجية علاقاته مع عملائه تحت إدارة منسق تنمية الأعمال الذي تم تعيينه مؤخرًا.

#### نطاق خطة الأعمال التجارية

٥٣ - كان نطاق خطة الأعمال التجارية لعام ١٩٥٥ طموحًا في استهدافه معالجة مشاكل الأعمال المتراكمة التي تكدرت على مدار السنوات السابقة في نفس الوقت الذي سعى فيه المكتب أيضًا إلى إتمام وتعزيز موقفه ككيان جديد منفصل عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ولقد حددت خطة الأعمال ولكل أولوية من الأولويات الثلاث، جدول مهام، يلزم الاضطلاع به. وتضمنت الخطة ٥٧ مهمة في إجمالها، من المخطط إنجاز ٥٤ منها بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥. وقد ترتبت على بعض المهام آثار رئيسية في إدارة المنظمة. وقد رأى المكتب أن هناك ١٦ مهمة لا غنى عن القيام بها لأنها تتعلق بإتمام تحوله إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وقد تركزت المهام الـ ٤١ الأخرى على تحسينات مزيج القيام بها للنهوض بنوعية الخدمات ولبناء وتعزيز علاقة المكتب مع مجتمع عملائه.

٥٤ - وعلاوة على ذلك، تعين على إدارة المكتب أن تحول انتباهها، خلال عام ١٩٩٥، من خطة الأعمال إلى معالجة مشاكل أكثر إلحاحًا، مثل القصور المقدر في الإنجاز. وبالإضافة إلى ذلك، أخبر المكتب المجلس أن مهمة إعادة تشكيل المنظمة استدعت الاضطلاع بجهود أكبر من الجهود المقدر في الخطة مما أجهض بعض المهام الأخرى في خطة الأعمال. ورغم أن المكتب رأى أن عملية إعادة تشكيكه تعتبر الأساس اللازم لإجراء تحسينات هامة طويلة الأجل، فقد قلل هذا الاهتمام من فرص المكتب في تنفيذ الخطة بأكملها.

٥٥ - وخلال إعداد خطة الأعمال، أعد موظفو المكتب تقديرات عن مستوى الموارد الداخلية والخارجية التي سيلزم توفرها لتنفيذ الخطة. وقدرُوا أن أجزاء من الخطة ستتطلب موارد داخلية تبلغ ٤٩ شخصًا/شهرًا وموارد خارجية ستتكلف ٤٣٥ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة. بيد أن المكتب لم يستكمل مستوى الموارد المطلوبة لتنفيذ الخطة النهائية ولم يحددها. كذلك لم ينظر في إمكانية توافر هذه الموارد أو يقيم ما إذا كانت قيمة مختلف المهام تستحق النفقات عليها على ضوء الفوائد المتوقع أن تحققها للمنظمة.

٥٦ - ويوصي المجلس أن يحدد المكتب، في خطته المقبلة للأعمال أهدافًا واقعية وأن ينظر في تكاليف الاضطلاع بمهام خطة الأعمال والفوائد المتحققة منها وأن يقيم ما إذا كانت هذه المهام تساوي تكاليفها. ويشاطر المكتب المجلس اهتمامه في وجوب أن تكون خطة الأعمال أداة منتجة وفعالة تبرر الموارد الموضوعة فيها، ولذا فقد بدأ في الاستفادة من هذه الدروس في خطة الأعمال لعام ١٩٩٦.

## الأهداف المالية

٥٧ - أسس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إسقاطاته المالية على مزيج من حافظة مشاريعه القائمة وتنبؤاته للأعمال التي يتوقع المكتب أن يجتذبها خلال عام ١٩٩٥. ولاحظ المكتب حدوث زيادة سنوية منتظمة منذ عام ١٩٨٦ في ميزانيات ونفقات المشاريع وإن كان لا يمكنه أن يفترض استمرار هذا الاتجاه بالنظر إلى الانخفاض المستمر في قيمة المشاريع الجديدة خلال عامي ١٩٩٣ و ١٩٩٤. لذا وضع المكتب أهدافا مالية متواضعة لعام ١٩٩٥ بالمقارنة بالأداء الضعفي في السنوات السابقة، ملاحظا أيضا أن الإنجاز سيتوقف إلى حد كبير على نجاحه في معالجة ثلاث أولويات تنفيذية.

٥٨ - ووضع المكتب سبعة أرقام مالية مستهدفة لعام ١٩٩٥، ستة منها متبادلة الاعتماد. ويتمثل أحد الأرقام المستهدفة في تحقيق متوسط معدل إيرادات يبلغ ٨ في المائة كحد أدنى من الإنجاز الكلي كما يمكن للمكتب أن يغطي تكاليفه الإدارية المسقطة. وقد كان هذا معدلا مركبا نظرا لأن معدلات دخل المكتب تتفاوت بين مختلف العملاء وأنواع الخدمات. ويكسب المكتب أعلى معدلاته في مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حيث تتحدد رسومه بمعدلات الخدمة الإدارية والتنفيذية التي يوافق مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عليها. وتنطبق هذه المعدلات على نصف إجمالي حافظة مشاريع المكتب.

٥٩ - ورغم أن المكتب أخذ في الاعتبار معدلات الإيرادات المختلفة في تحديد أرقامه المالية العامة المستهدفة، فإنه لم يعبر عنها بشكل محدد في الخطة. لذا يوصي مجلس الإدارة أن يقوم المكتب، في خطط أعماله المقبلة، بتقييم الأثر المحتمل الذي يمكن أن يترتب من تغيير تركيبة حافظة مشاريعه على موقفه المالي وأن يحدد أرقاما مالية مستهدفة تعبر عن معدلات إيراداته التفاضلية. ويوافق المكتب على هذه التوصية وقد أخبر المجلس بأنه سيطبقها في خطة أعماله وأرقامه المالية المستهدفة لعام ١٩٩٦.

## تنفيذ خطة الأعمال

٦٠ - بدأ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تنفيذ مشروع الخطة في كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، رغم أنه لم ينته منها إلا في حزيران/يونيه ١٩٩٥. وقد اغتبط المجلس لأنه لاحظ أن المكتب أصدر نسخة من الخطة النهائية لجميع موظفيه لتتكون لديهم صورة واضحة لأهداف وألويات المنظمة وكيف يزمع المكتب معالجتها.

٦١ - ولم يحدد المكتب أولويات المهام وفقا، مثلا، لحساسيتها أو أهميتها أو استحسانها. وقد يسمح هذا التصنيف للموظفين بأن يحددوا أولويات عملهم ويعالجوا أهمها أولا. ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب، في خطط أعماله المقبلة، بتحديد أولويات مهامه لضمان قيامه بتنفيذها وفقا لأهمية كل منها للمنظمة. وقد أدرك المكتب أن تحديد أولويات المهام جزء هام من خطة الأعمال، وهو يستخدم معايير، صيغت مؤقتا خلال عملية التخطيط لعام ١٩٩٥، لتحديد أولويات مهام خطة أعماله لعام ١٩٩٦.

## رصد خطة الأعمال

٦٢ - أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن مدى تقدمه في تنفيذ الخطة إلى لجنة التنسيق الإداري. ورغم أن التقرير المرحلي للجنة في ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥ ركز على الإنجازات الرئيسية للخطة، فإنه لم ينظر في مدى تقدم المكتب في تنفيذ ١٥ مهمة من المهام الـ ٢٦ التي خططت للتنفيذ بحلول أيلول/سبتمبر ١٩٩٥. وبصورة خاصة، لم يشمل التقرير التقدم الذي أحرزه المكتب في ست مهام رئيسية المقصود منها تحسين عمليات المكتب في المدفوعات وتعيين الموظفين والمشتريات، وإضفاء الصفة الرسمية على علاقة المكتب ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتوضيحها ووضع اتفاق للخدمات المركزية مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد أشار المكتب إلى أنه يقوم بربط خطة أعماله بشكل أوثق بخطط عمل كل وحدة تنظيمية، وأن الرصد الدقيق لخطط العمل هذه ينبغي أن يحسن، بدوره، من رصد خطة الأعمال. ويرى المكتب أيضاً أن الرصد ينبغي أن يتحسن بتعيين مدير للعمليات.

## التقدم والإنجازات

٦٣ - بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، كان مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد تقدم في كثير من مهام خطط العمل. ولقد بدأ، بصفة خاصة، في إعادة تنظيم نفسه، حيث أحال اختصاصات الخدمات المركزية إلى شعب تنفيذية بهدف تحسين نوعية الخدمة. وفي كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، لم يكن المكتب قد أكمل سوى ٩ مهام من تلك المهام البالغ عددها ٥٧، ولم يكن قد استهل العمل فيما يتصل بـ ٢٢ مهمة، وذلك رغم قوله بأنه قد شرع أو أنجز منذ ذلك الحين مهاماً إضافية. وكانت هناك حالات قصور واضحة في المجالات التالية:

(أ) تحسين نوعية الخدمة - لم يحرز المكتب في هذا المجال سوى تقدماً ضئيلاً، ولا سيما فيما يتصل بتناول مشاكل الأداء في ميادين المدفوعات والتوظيف وعمليات الشراء. وهذا يشكل ثغرة كبيرة في ضوء تسليم المكتب بأن تحسينات الخدمات تمثل حجر الزاوية في استراتيجية العمل لديه؛

(ب) تعزيز العلاقات مع العملاء - أعزى المكتب ٨ مهام، من بين ١٨ مهمة تتصل بالعلاقات مع العملاء، إلى منسق لشؤون التسويق، ومع هذا، فإن المكتب قد أرجأ تعيين منسق حتى عام ١٩٩٦ بسبب شواغله بشأن مستوى موارده. ومن جراء هذا، لم يقيم المكتب بتنفيذ أي من هذه المهام. ومن الملاحظ، علاوة على ذلك، أن عدم وجود منسق تسويقي قد تسبب في الحد من التقدم بشأن أربع مهام أخرى أو في منع هذا التقدم.

(ج) إكمال الانتقال إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع - لم ينجز المكتب المهام الرئيسية المتصلة بوضع مذكرة تفاهم مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وما يرتبط بهذه المذكرة من اتفاقات. والمقصود بهذه المهام هو إرساء ترتيبات رسمية بشأن إجراءات التوظيف والاستحقاقات والمسؤوليات المتصلة بها بإنهاء خدمة الموظفين وتوفير البرنامج الإنمائي للخدمات المركزية. وفي تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥، أوصت لجنة التنسيق الإداري ببذل كل جهد ممكن من أجل إنجاز هذه الأمور بحلول كانون

الأول/ديسمبر ١٩٩٥. وما زال يتعين على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والبرنامج الإنمائي أن يكمل هذه الاتفاقات، ولكنهما يعملان بشكل وثيق لإنجازها على سبيل الأولوية. وثمة مهام رئيسية أخرى، من قبيل إكمال دراسة تحليل المخاطر وتشكيل فريق استشاري للمستعملين، قد رحلت أيضا إلى عام ١٩٩٦.

٦٤ - والمجلس يشعر بالقلق إزاء ما حدث من تأخيرات في مجال إنجاز مذكرة التفاهم مع البرنامج الإنمائي. والمكتب قد أمضى سنة كاملة من العمليات دون تنظيم رسمي للعديد من القضايا الرئيسية، التي تعد ضرورية بالنسبة لتكملة وتدعيم انفصاليه عن البرنامج الإنمائي. والمجلس يؤيد بالتالي جهود المكتب الرامية إلى إنجاز هذا الاتفاق الهام على سبيل الأولوية. والمجلس يرى أيضا أن ثمة ضرورة لإكمال دراسة تحليل المخاطر بأسرع ما يمكن، وذلك حتى يستطيع المكتب أن يقوم، عند الاقتضاء، باتخاذ إجراء في حينه للمحافظة على مركزه المالي والتشغيلي.

٦٥ - ويوصي المجلس، بالإضافة إلى ذلك، بأن يستعيز المكتب عن استراتيجيته المؤقتة لنظام المعلومات، التي وضعت في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٣، باستراتيجية حديثة. والمكتب يستخدم مجموعة من نظم المعلومات الإدارية، وهو يزمع تنفيذ أجزاء من نظام المعلومات الإدارية المتكامل الذي وضعته الأمم المتحدة.

٦٦ - وقد أعزى المكتب عدم التقدم إلى عدد من العوامل، وهذه تتضمن ضرورة قيام الموظفين بالتركيز على تحسين التنفيذ في النصف الثاني من عام ١٩٩٥، وما حدث من تأخيرات في إبرام اتفاق مع البرنامج الإنمائي. وبالإضافة إلى ذلك، يلاحظ أن المكتب قد أرجأ بعض المهام إلى حين الانتهاء من عملية إعادة التنظيم لديه، وهذه عملية كبيرة ذات تأثير على العديد من جوانب عمليات المكتب. وثمة عوامل أخرى قد أسهمت في عدم إحراز تقدم ما، وهذه تشمل نقص الموارد وضيق وقت الموظفين عن الاضطلاع بكل ما هو مطلوب منهم.

#### تقييم المنجزات

٦٧ - في خطة العمل، يلاحظ أن المكتب قد وضع مقياسا لنجاح كل مهمة. والكثير من المقاييس يتعلق، مع هذا، بإعداد خطط العمل والتقارير أو باستحداث الأساليب والعمليات الإدارية. وهذه النواتج المتوسطة لم توفر أساسا مناسباً لتقييم أثر خطة العمل بشأن نوعية خدمات المكتب أو علاقاته مع العملاء. وعندما كانت مقاييس النجاح أكثر ملاءمة، يلاحظ أن المكتب لم يضع مؤشرات لتقدير الأداء. ومن ثم، فإن المجلس يوصي المكتب بأن يحدد مقاييس مناسبة للنجاح ومؤشرات للأداء الحالي من أجل تقدير أثر خطط العمل لديه على نوعية الخدمات والعلاقات مع العملاء.

٦٨ - ولقد قبل المكتب هذه التوصية. وهو يرى أن وضع مؤشرات نوعية وكمية للأداء يشكل عنصرا أساسيا لتقدير أثر خطط العمل لديه وكذلك لتقدير نوعية الخدمات. وهو يقوم ببحث مدى مناسبة القيام بتطبيق معايير دولية، من قبيل السلسلة ٩٠٠٠ لدى المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس، على أعماله، كما أنه سيواصل أخذ آراء عملائه بانتظام للحصول على دلائل لأدائه من وجهة نظر عملائه.

٦٩ - وبعض مهام خطة العمل يتضمن عنصرا تقييميا؛ والبعض الآخر لا يتضمن ذلك. والمكتب لم يضع استراتيجية تقييمية لتقدير أثر خطة العمل على أدائه. وفي ضوء حجم خطة العمل، يلاحظ أن مثل هذه الاستراتيجية كان يمكن لها أن تركز أعمال التقييم على المهام الأساسية التي يتوقع منها أن توفر أهم التحسينات في نوعية خدمات المكتب وفي علاقاته بعملائه أيضا.

٧٠ - والنقص في تنفيذ الخطة والقصور في تناول المكتب لمسألة التقييم يعنinan أن المكتب لا يستطيع أن يثبت أنه قد حقق تحسينات من جراء الخطة. ومن ثم، فإن المجلس يوصي بأن يعد المكتب استراتيجية للتقييم. ومن الواجب على المكتب أن يقوم بصفة خاصة، في إطار هذا العمل، بتقييم تحسينات الخدمات، والتكاليف، والوفورات، التي ترتبط بإنشاء مكتب إقليمي في كوالالمبور.

٧١ - وقد أبلغ المكتب المجلس أن كفاءة جعل خطة العمل بمثابة أداة مثمرة فعالة تقتضي قيام شعبة التخطيط والإعلام لديه بالنهوض بمسؤولية صقل عملية التخطيط وتطوير الخطة نفسها، فضلا عن الإشراف الشامل على التنفيذ. وبالإضافة إلى تعزيز الصلات القائمة بين خطة العمل وخطط الوحدات كل على حدة، يلاحظ أن المكتب ينوي عزو المسؤولية المتصلة بتقييم تحسينات الأداء إلى شعبة الشؤون المالية والمراقبة والإدارة، التي يزعم انشاءها خلال عام ١٩٩٦. وقد أنجز المكتب، علاوة على هذا، تقييما مرحليا لمكتب كوالالمبور في نيسان/أبريل ١٩٩٦، حيث ركز على تحسينات الخدمات وكذلك على القضايا التشغيلية. وما زال يتعين على المكتب أن يجري تحليلا للتكاليف والوفورات وعينات تساوي الأرباح والخسائر بمكتب كوالالمبور، حتى يكمل تقييمه.

#### خدمات تعيين وإدارة الخبراء الاستشاريين

##### مقدمة

٧٢ - تتضمن إحدى خدمات المكتب الرئيسية التعاقد مع هيئات الخبرة الاستشارية ومع الخبراء الاستشاريين المستقلين، من أجل توفير الخبرة الفنية الضرورية لنجاح البرامج والمشاريع الإنمائية.

٧٣ - وقد حدد المجلس، في تقريره المتعلق بالبيانات المالية للبرنامج الإنمائي في فترة السنتين ١٩٩٣-١٩٩٢<sup>(١)</sup>، أوجه القصور في اختيار وتوظيف الخبراء الاستشاريين المستقلين على يد المكتب. وأبدى المجلس ملاحظة، بصفة خاصة، بشأن عدم وجود دليل مستندي على توفر إجراءات رسمية لوضع قوائم قصيرة بهدف بيان القيام باستعراض السوق، إلى جانب عدم وجود سجلات رسمية لإبراز معايير الاختيار المطبقة وإجراءات التقييم المتبعة ومبررات الاختيار النهائي. وكان من رأي المجلس أيضا أن قائمة هيئات الخبرة الاستشارية، التي لدى المكتب، تعد محدودة الجدوى.

---

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة التاسعة والأربعون الملحق رقم ٥ ألف

(A/49/5/Add.1)، الفصل الثاني.

٧٤ - وأشار المجلس إلى أن ثمة مجالا لتحسين الاجراءات المستخدمة في اختيار وتوظيف الخبراء الاستشاريين بهدف كفاءة اختبار السوق المحتملة على نحو كاف. وأوصى المجلس بالاحتفاظ بسجلات رسمية، بعد توقيعتها ومراجعتها بالشكل المناسب، لتسجيل التفاصيل المتعلقة بالخبراء الاستشاريين الذين جرى النظر في أمر تعيينهم لشغل وظيفة ما، وكذلك لتسجيل معايير الاختيار المطبقة ومبررات الاختيار النهائي.

٧٥ - وخلال عام ١٩٩٤، قام مكتب خدمات المشاريع والبرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان بإنفاق موارد كبيرة فيما يتصل بوضع "نظام تتبع موجزات السير الذاتية RESTRAC"، وهو برنامج حاسوبي يتضمن قائمة عامة بالخبراء الاستشاريين المستقلين. ولقد طبق المكتب هذه القائمة في تموز/يوليه ١٩٩٤. ومن شأن برنامج RESTRAC هذا أن يمكن المكتب من تحديد الخبراء الاستشاريين الذين يصلحون للمهام المشاريعية، على نحو سريع ومستقل. ومن المزمع لدى المكتب أيضا أن يقوم، خلال عام ١٩٩٥، بوضع وتنفيذ قائمة جديدة من هيئات الخبرة الاستشارية، مما يعني استبدال وتحسين القائمة الراهنة التي سبق للمكتب أن أوقف العمل بها في نيسان/أبريل ١٩٩٥.

#### نطاق الدراسة

٧٦ - في ضوء هذه الخلفية، يلاحظ أن المجلس قد درس ما يلي:

(أ) مدى المنافسة الحرة في مجال اضطلاع المكتب بتوظيف خبراء استشاريين مستقلين وهيئات خبرة استشارية؛

(ب) التقدم المحرز بشأن وضع واستخدام القوائم؛

(ج) إدارة وتقييم خدمات الخبرة الاستشارية.

#### مدى المنافسة الحرة

٧٧ - منح العديد من الخبراء الاستشاريين المستقلين ما يتراوح بين أربعة وسبعة عقود، على نحو متتال، فيما يتصل بذات المشروع؛ ولقد حدث أن عمل خبير استشاري واحد في ١٥ مهمة، وكانت من بينها ٤ مهام متتالية في كل مشروع من مشاريع ثلاثة.

٧٨ - ولقد استعرض المجلس ١٤ عقدا سبق لمكتب خدمات المشاريع/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن منحها لخبراء استشاريين مستقلين منذ تموز/يوليه ١٩٩٤ عند قيام مكتب خدمات المشاريع بتطبيق قائمة نظام RESTRAC. ولم يجد المجلس أي دليل على قيام مكتب خدمات المشاريع/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتحديد ودراسة مرشحين بدلاء لأي من المهام ذات الصلة. وثمة أربعة من هذه العقود كانت تتجاوز ٣٠ ٠٠٠ دولار، مما كان يقضي بإعداد قوائم قصيرة.

٧٩ - وفي هذه الحالات الأربع، جرت الإشارة إلى الخبراء الاستشاريين المعيّنين بالاسم في حدود اختصاصات المهام. وفي الحالات العشر الأخرى، لم يكن هناك ما يوضح كيفية تحديد الخبراء الاستشاريين. ولم تتضمن ملفات العقود قوائم قصيرة مستمدة من برنامج RESTRAC.

٨٠ - واستعرض المجلس ١٢ عقدا سبق منحها لهيئات خبرة استشارية، وكان من دواعي غبطته أن يلاحظ أنه كان هناك، في ١١ حالة، دليل واضح على القيام بتحديد ودراسة هيئات بديلة، مما تم عادة من خلال عطاءات تنافسية دولية. وفي إحدى الحالات، كانت هناك موافقة من قبل لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة على إغفال مناسب للعطاءات التنافسية. وقد قدمت كافة الحالات، التي تتسم بارتفاع القيمة، إلى لجنة العقود أو لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة، حيث تمت الموافقة عليها.

٨١ - وفي بعض الحالات، قامت المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي أو حكومات العملاء، في المرحلة السابقة على عملية التحديد، باقتراح هيئات خبرة استشارية مناسبة أو بتقديم قوائم قصيرة بهيئات لم يقع عليها الاختيار بعد. وقد تركت سبعة عقود، من ١٢ عقدا، قبل قيام المكتب بوقف استخدام قائمة الهيئات التي لديه في نيسان/أبريل ١٩٩٥. وفي حالة واحدة فقط، حدث أن نظر المكتب في أسماء هيئات واردة في القائمة. وعلاوة على ذلك، يلاحظ أن ثمة سبعة عقود، من ١٢ عقدا، لم تتضمن القيام بالنظر في أي من الهيئات المسجلة بالفعل لدى المكتب. وهذه الاستنتاجات تشير إلى أن قائمة الهيئات لم تكن موضع استعمال كامل قبل سحب المكتب لها، كما أنه لم يكن هناك استعمال كامل أيضا لسجل الهيئات الدفتری الكبير لدى المكتب.

٨٢ - والمجلس يسلم بأنه قد يجوز، فيما يتصل ببعض المهام مثل تلك المهام التي تتطلب قدرا ما من الاستمرارية، أن يقوم المكتب بمنح أحد الخبراء الاستشاريين أو إحدى هيئات الخبرة عقودا من عقود المواصلات بشأن نفس المشروع. والمكتب يشترط تقديم مبررات لعقود المواصلات، على أساس كل حالة على حدة، قبل قيامه بمنح هذه العقود. والمجلس يشعر بالقلق، مع هذا، نظرا لأن أسلوب التوظيف المتكرر قد حد دون داع من مدى اختبار المكتب للسوق فيما يتعلق بتوفير خدمات الخبرة الاستشارية.

٨٣ - والمكتب ملتزم بالاضطلاع بعملية منصفة واضحة عند تحديد واختيار الخبراء الاستشاريين، مما يسمح بتساوي الفرص عند تشغيل أفراد وهيئات من ذوات التأهيل المقبول. وهو يسلم أيضا، على نحو تام، بأن هذه العمليات تعزز قدرة المكتب على تزويد عملائه بمقابل مناسب لما يدفعونه من أموال. ومن الملاحظ، علاوة على ذلك، أن المكتب يدرك أنه بحاجة إلى إبراز المسألة من خلال توثيق عملية توظيف الخبراء الاستشاريين أو هيئات الخبرة الاستشارية.

٨٤ - والمجلس يرحب بالتزام المكتب، وهو يوصي بقيامه على نحو منتظم باستعراض مدى التوظيف المتكرر من أجل كفاءة ممارسته لعملية الاختيار، على نحو كاف، عند انتقاء الخبراء الاستشاريين المستقلين



أو هيئات الخبرة الاستشارية، والمجلس يكرر أيضا القول بأن هناك حاجة إلى قيام المكتب بتوثيق عملية الاختيار والتوظيف، بشكل دقيق، لضمان شفافيتها، ولتمكين المكتب من اثبات المساءلة على نحو واضح.

#### تقييم العرض والطلب فيما يتعلق بتخصصات الخبرة الاستشارية

٨٥ - يتوقف مقصد المكتب من توفير خدمات خبرة استشارية، في الوقت المناسب، على إمكانية الوصول لمصادر معلومات هامة وموثوقة وكاملة. وفيما بين تموز/يوليه ١٩٩٤ وتشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥، يلاحظ أن مكتب خدمات المشاريع/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد سجل ٤٠٠ خبيرا استشاريا في قائمة برنامج RESTRAC. ومع هذا، فإن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لم يضطلع بتحليلات للاحتياجات من أجل تحديد أنواع تخصصات الخبرة الاستشارية المطلوبة.

٨٦ - ووافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على أنه لا يستطيع القيام بسهولة بمقارنة العرض والطلب في مجال التخصصات بهدف تحديد جوانب النقص والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية. وفي ظل توفر هذه المعلومات، يلاحظ أن المكتب سيصبح قادرا على تحسين خدماته من خلال الاعلان لتلافي جوانب النقص قبل تناول المهام المحتملة. ولا يسع المكتب في الوقت الراهن أن يحدد جوانب النقص إلا في مرحلة التوظيف، مما يعني أن ثمة احتمالا لتأخير التعيين.

٨٧ - ومن المزمع لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يقوم، في إطار مشروعه المتعلق بوضع وتنفيذ قائمة جديدة بالهيئات، بإرسال قريض حوسبي لكافة الهيئات التي توجد حاليا في ملفات عقوده، وعددها ٦٠٠٠ هيئة، من أجل مطالبتها بتسجيل اسمها بالقائمة الجديدة. وفي ظل عدم وجود تحليل للاحتياجات، مما كان من شأنه أن يمكن المكتب من توجيه عملية التسجيل نحو التخصصات التي توجد حاجة ماسة إليها، يلاحظ أن ثمة احتمالا كبيرا لعدم وفاء هذه القائمة، رغم ضخامة حجمها، بمتطلبات المكتب على نحو كامل.

٨٨ - والمجلس يوصي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يضطلع بتحليلات دورية لتحديد التخصصات التي توجد حاجة ماسة إليها، إلى جانب تحديد نواحي القصور في مجال العرض، وذلك بهدف القيام، في موعد سابق للمهام المحتملة، بتسجيل من لديهم الخبرات المطلوبة من خبراء وهيئات خبرة. وقد سلّم المكتب بأنه يجب عليه أن يجري استعراضا للخبرات الفنية المتوفرة لدى الخبراء الاستشاريين المسجلين والهيئات المسجلة، من أجل كفاءة تحقيق التوازن والكفاية فيما يتصل بعدد المرشحين المؤهلين. ومن المتوقع لدى المكتب أن ينجز استعراضه بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦، وهو يتوخى أن يعلن على الصعيد الخارجي عن الحاجة إلى خبراء استشاريين في مجالات محددة، وذلك لملء الثغرات التي يحددها.

#### انتقاء الخبراء الاستشاريين المستقلين

٨٩ - عند قيام مكتب خدمات المشاريع بتنفيذ قائمة برنامج RESTRAC في تموز/يوليه ١٩٩٤، يلاحظ أنه قد وضع عملية للفحص والانتقاء ترمي إلى تأمين قصر التسجيل على الخبراء الاستشاريين المستقلين

الحائزين على الخبرات والتجارب المناسبة وحدهم. ومن بين السير الذاتية التي وردت منذ ذلك الوقت، وعددها ٨٠٠، فازت ٤٠٠ منها (أي ٧٨ في المائة) بالقبول وبالإدراج في قائمة برنامج RESTRAC.

٩٠ - وثمة موظف واحد لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كان مسؤولاً عن غربلة السير الذاتية، ومع هذا، فقد قدمت مساعدة في بعض الحالات من جانب موظفي إدارة المشاريع. وقد أعد مكتب خدمات المشاريع استثماراً قياسية لعملية الفحص من أجل تقييم المهارات والمؤهلات والخبرات لدى الخبراء الاستشاريين المستقلين الذين يلتهمسون إدراج أسمائهم في قائمة برنامج RESTRAC. وعملية الفحص تتضمن عزو نقاط لعشرة معايير وفقاً للمعلومات المقدمة من المرشح، وتحديد درجة دنيا لتسجيل الخبر الاستشاري. وقد لاحظ المجلس جوانب قصور عديدة في عملية الفحص:

(أ) اختار المجلس ١٤ خبيراً استشارياً مستقلاً من الذين حصلوا على عقود، وتبين له أن ثمانية منهم قد سجلوا أسماءهم في قائمة برنامج RESTRAC، ولكنهم لم يكملوا نماذج الفحص المتعلقة بهم؛

(ب) وثمة معايير رئيسية للفحص، يبلغ عددها خمسة وتشكل مع بعضها ٧٥ في المائة من مجموع النقاط المتاحة، وهذه تتضمن تقييمات ذاتية لخبرة وتجربة المرشح، بيد أنه لم يكن هناك توجيه كاف بشأن كيفية إجراء التقييمات؛

(ج) لا تتضمن استثماراً الغربلة مراعاة أداء المرشح فيما يتصل بالمهام السابقة لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛

(د) لم يكن هناك رصد أو إشراف رسميان بالنسبة لعملية الفحص من أجل تأمين الاضطلاع بها على أساس سليم متسق.

٩١ - ولم يستطع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، بالتالي، أن يثبت ممارسته لمراقبة النوعية على نحو مناسب فيما يتصل بتسجيل الخبراء الاستشاريين المستقلين. ويوصي المجلس بأن يقوم المكتب بتحسين عملية فحص هؤلاء الخبراء من خلال تقديم توجيه ملائم ووضع أسس لرصد عملية الفحص والإشراف عليها، على نحو فعال.

٩٢ - وكان من رأي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، لفترة طويلة، أنه يتعين عليه أن يضع قائمة هيئات وقائمة الخبراء الاستشاريين المستقلين تحت إشراف مدير واحد. وفي كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، أوكل المكتب هذه المسؤولية لوظيفة مدير العمليات. ومن المزمع لدى المكتب أن ينجز، بحلول حزيران/يونيه ١٩٩٦، استعراضاً للبيانات الواردة في قائمة برنامج RESTRAC لتأمين اكتمال المعلومات وتعرض السير الذاتية التي أدخلت على القائمة بالفعل لفحص سليم. وسوف ينظر المكتب في الطرق المناسبة لتعزيز عملية الفحص من منطلق الاستجابة لتوصيات المجلس.

#### وضع قائمة بهيئات الخبرة الاستشارية

٩٣ - في شباط/فبراير ١٩٩٤، منح مكتب خدمات المشاريع عقداً تبلغ قيمته ٨٥ ٠٠٠ دولار من أجل استحداث قائمة جديدة بالهيئات، باعتبارها جزءاً من نظام متكامل لإدارة العقود. وكان الموعد المستهدف لإكمال هذا النظام هو كانون الثاني/يناير ١٩٩٥. وحدث مع هذا تأخير كبير في الجدول الزمني المتعلق بتنفيذ هذا النظام. وقام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في نيسان/أبريل ١٩٩٥، علاوة على ذلك، بوقف العمل بقائمة الهيئات الموجودة. وقد حدد المجلس مآخذ كبيرة، سواء في إدارة المشروع أم في العقد، مما أسهم في تأخير تنفيذ النظام.

٩٤ - ومن رأي المجلس أنه كان يتعين على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يرسى إدارة ومراقبة فعاليتين بشأن المشروع من أجل كفالة مسيرته وفقاً للخطة. ومع هذا، فإن المسؤولية المتصلة بإدارة المشروع كانت مفتقرة إلى الاستقرار، وقد تنقلت فيما بين ثلاثة موظفين خلال عامي ١٩٩٤ و ١٩٩٥، كما أنها لم تتسم بالفعالية. وكانت ثمة مآخذ بارزة أيضاً في العقد؛ حيث لم يكن هناك جدول زمني لإنجاز كل عنصر من عناصر النظام، واقتصر الأمر على تحديد موعد مستهدف شامل فقط؛ ولم يكن هناك أيضاً تحديد للمدخلات اللازمة من الأعضاء الرئيسيين بفريق المتعاقد، من قبيل مدير المشروع؛ وكذلك لم توضع شروط خاصة بتوقيع جزاءات تعاقدية في حالة عدم تقديم المتعاقد للنظام في الوقت المحدد وبالمستوى المطلوب. وهذه المآخذ قد حالت دون قيام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع برصد مدى تقدم المشروع، على نحو فعال، كما حالت دون حصوله على تعويض عند تخلف المتعاقد عن توفير الموارد المناسبة من الموظفين وكذلك عن تقديم النظام في الموعد المحدد.

٩٥ - وإلى حين تعيين مدير جديد للعمليات، يلاحظ أن المساعد الخاص للمدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قد تولى مسؤولية إدارة المشروع. وفي كانون الثاني/يناير ١٩٩٦، قدم المورد نظام التسجيل في القائمة، حيث يجري اختباره الآن على يد المكتب. ومن المزمع لدى المكتب أن يبدأ في تسجيل الهيئات البالغ عددها ٦ ٠٠٠ في القائمة الجديدة في أيلول/سبتمبر ١٩٩٦، أي بعد مرور ٢١ شهراً على الموعد الذي كان محدداً فيما قبل.

٩٦ - ورغم أن قيمة العقد لم تكن مرتفعة، فإن المجلس يرى أن هذا المشروع يتسم بالأهمية في ضوء ما له من إمكانات على صعيد تحسين إدارة العقود والكفاءة ونوعية الخدمات. وأوجه القصور في إدارة المشروع وفي وضع شروط العقد قد سلطت الضوء، علاوة على هذا، على دروس هامة فيما يتصل بالمشاريع في المستقبل. ويوصي المجلس بأن يكفل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تضمين العقود في المستقبل مواصفات تفصيلية للشروط وشروطاً جزائية مناسبة حتى يحصل المكتب على تعويض في حالة عدم وفاء المتعاقدين بما عليهم من التزامات تعاقدية.

#### استخدام قائمة الخبراء الاستشاريين المستقلين

٩٧ - في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥، أجرى المجلس دراسة استقصائية لموظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الذين يضطلعون بمسؤولية تحديد الخبراء الاستشاريين المستقلين وهيئات الخبرة الاستشارية فيما يتعلق بالمهام المشاريعة. والنتائج ذات الصلة قد بينت أن ثمة نقص كبير في استخدام قائمة برنامج RESTRAC، كما أن هذه النتائج قد أكدت وجهة نظر إدارة المكتب التي تقول بأن نظام هذا البرنامج لم يتعرض للإرساء بعد عقب ١٨ شهرا من تنفيذه.

٩٨ - وموظفو المكتب لم يستخدموا هذا النظام على أساس مستمر ومنتظم. ومعظم المجيبين قد استخدموا مصادر أخرى، تتضمن موظفين آخرين بالمكتب، كما استخدموا معارفهم الخاصة أو "قوائم صغيرة"، ومنظمات خارجية من قبيل البرنامج الإنمائي والحكومات والبنك الدولي. والمجلس يشعر بالقلق إزاء قصور استغلال برنامج RESTRAC، حيث أنفقت موارد كبيرة في استحدثه، ولم تتحقق إمكاناته بعد. والاستخدام المنظم للقائمة من شأنه أن يؤمن استفادة المكتب من مصدر مشترك للخبرة الفنية، وهو مصدر متاح وميسر على صعيد المنظمة بأكملها.

٩٩ - ومن رأي المجلس أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يتعين عليه أن يؤمن تحديث النظام. ولقد حدث، على سبيل المثال، أن ٦ خبراء استشاريين، من بين ١٤ خبيرا كان المكتب قد اختارهم للمراجعة، لم يسجلوا أسماءهم بقائمة برنامج RESTRAC بعد منحهم العقود. ومن ثم، فإن التفاصيل المتعلقة بهم لم تتج بشكل تلقائي للموظفين بكافة أنحاء المنظمة ممن كانوا ينظرون في تحديد مرشحين للاضطلاع بالمهام. ومن الواجب على المكتب أن يقوم على نحو كامل باستغلال كافة المعلومات المتاحة لديه، حتى يحصل على أقصى نفع ممكن في مجال إدارة أعماله. ومن شأن استخدام القوائم على نحو منتظم وتحديثها أن يسهما في تحقيق هذا.

١٠٠ - وقد حدد المجلس، عن طريق دراسته الاستقصائية الأسباب الأساسية لقصور استخدام قائمة برنامج RESTRAC. فنصف الموظفين لم يتلق توجيهها ولم يحضر دورات دراسية بشأن استخدام هذا النظام. ومن بين أسباب أخرى، يلاحظ أن أهم الأسباب تتمثل فيما يراه الموظفون من أن استخدام المصادر الأخرى يتسم بمزيد من السرعة، وأن القائمة لا تتضمن تفاصيل عن الأفراد المناسبين، وأن الوصول إلى النظام غير متيسر في المكتب الإقليمي بكوالالمبور، وهو من المكاتب التابعة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

١٠١ - وكان ثمة قلق داخل المكتب بشأن مدى موثوقية نظام RESTRAC، الذي يضطلع البرنامج الإنمائي بالاحتفاظ به، وأيضا بشأن عدم مراقبة المكتب للبيانات التي يجري إدخالها في هذا النظام من جانب البرنامج الإنمائي وصندوق السكان. كما كان هناك قلق أيضا لدى إدارة المكتب نظرا لاحتمال عدم توافق تقاسم المعلومات مع الهوية الجديدة للمكتب، حيث تكمن غالبية ميزات المكتب في مجال العمل في نوعية المعلومات التي توجد لديه. وقد ارتأى المكتب أنه يجب عليه أن يتناول هذه القضايا لتأمين الإبقاء على نظام RESTRAC محتفظا بأهميته بوصفه وسيلة لدعم عمل المكتب. وأشار المكتب إلى أنه سيقوم بدراسة

الطرق المتعلقة بفصل مرشحيه عن سائر المرشحين، في هذا النظام، إلى جانب تشغيل نظام RESTRAC على نحو منفصل عن البرنامج الإنمائي وصندوق السكان. ومن المتوقع لدى المكتب أن يوضح هذه الأمور بحلول تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦.

١٠٢ - ومن رأي المجلس أن ثمة خطوات أخرى يمكن للمكتب أن يتخذها من أجل تحسين استخدامه للنظام. وهو يوصي بأن يقوم المكتب بغربة الخبراء الاستشاريين المستقلين الذين يجري تحديدهم خارج نظام RESTRAC، وتسجيلهم، حيثما كان ذلك مناسباً، في النظام، وأن يكفل تدريب جميع الموظفين على نحو كامل فيما يتصل باستخدام النظام، وأن يدرس نطاق إدخال هذا النظام في مكتب كوالالمبور التابع له. وقد قبل المكتب هذه التوصيات، وهو ينوي أن يقوم، بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، باستحداث نظام لتكملة نظام RESTRAC، وذلك بإدخال التفاصيل المتعلقة بالمرشحين، الذين حددتهم الموظفون بشكل مستقل، وبتوفير تدريب إضافي على النظام، واستحداث أساليب لرصد استخدامه. ومن المتوقع لدى المكتب أن تضطلع شعبة الشؤون المالية والمراقبة والإدارة، التي ينوي إنشاءها في عام ١٩٩٦، برصد واستعراض مدى التزام الشعب التنفيذية بالمعايير الخاصة باستعمال القوائم وانتقاء المرشحين. ويلاحظ، بالإضافة إلى ذلك، أن المكتب قد أدرج في خطة عمل عام ١٩٩٦، والخاصة بوحدة الإعلام التابعة له، هدف تزويد كافة المكاتب الإقليمية التابعة للمكتب بإمكانية الوصول الكامل لنظام RESTRAC.

#### تحديد الأتعاب

١٠٣ - أصدر مكتب خدمات المشاريع لآخر مرة مبادئ توجيهية لتحديد الأتعاب في تموز/يوليه ١٩٩٢. ومنذ ذلك الوقت، أعرب موظفو مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن انشغالهم إزاء ضرورة توفير مزيد من الوضوح بشأن كيفية تحديد الأتعاب المتصلة بمهام الخبرة الاستشارية. ومن ثم، فإن المجلس يوصي بأن يجري مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استعراضاً للأسعار السوقية الحالية لخدمات الخبرة الاستشارية، وذلك لاستخدامها كمؤشر لتحديد الأتعاب، وأن يصدر مبادئ توجيهية جديدة لكفالة قيام موظفيه بتحديد الأتعاب على أساس ثابت واضح. وقد قبل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هذه التوصيات، وهو ينظر في كيفية المضي فيها.

#### تقييم أداء الخبرة الاستشارية

١٠٤ - يجب أن يتوفر لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظام لتقييم أداء الأفراد والهيئات بمجرد استكمال مهامها، وذلك حتى يكفل تزويد عملائه بخدمات خبرة استشارية تتسم بجودة النوعية. وينبغي أن تكون هذه التقييمات موضع توثيق بهدف بناء سجل للأداء يشكل أساساً للاستفادة من الدروس ولتقييم العمل في المستقبل. وقد حدد المجلس مآخذ كثيرة في ممارسات المكتب.

١٠٥ - وتتضمن الاستمارة القياسية لتقييم الأداء والمتعلقة بالخبير الاستشاري المستقل، والتي يستخدمها المكتب، إحالة إلى صفات الخبير الاستشاري؛ ولكنها لا تركز على تلك القضايا الأكثر أهمية والمتصلة بالأداء الفعلي للخبير الاستشاري ولمساهمته الحقيقية في الإنجازات المشاريعة. ومن الملاحظ، بالإضافة إلى ذلك،

أن المكتب لم يضطلع بتقييم أداء الخبراء الاستشاريين على أساس مستمر؛ كما أنه لم يقيم أداء ٦ خبراء استشاريين من بين الخبراء الأربعة عشر الذين اختارهم المجلس لأغراض المراجعة. ومن بين العقود البالغ عددها ٥٧، والتي منحت لهؤلاء الخبراء الأربعة عشر خلال عامي ١٩٩٤ و ١٩٩٥، لم يتعرض للتقييم سوى ٢٥ عقدا فقط. وفي غالبية الحالات التي أكملت فيها استمارة تقييم، كان تقدير الأداء "جيد جدا" أو "ممتاز". ولم يكن هناك دليل واضح، مع هذا، لدعم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

١٠٦ - ومن بين الواجبات المحددة في خطة عمل المكتب في عام ١٩٩٥، القيام بوضع وإرساء إجراءات لتقدير الأداء المشاريعي للموظفين. ومع هذا، فإن المكتب لم يحدد حتى الآن أي إجراءات لتقييم هيئات الخبرة الاستشارية. والمجلس يوصي بأن يقوم المكتب بتنقيح استمارة تقييم الأداء المتعلقة بالخبراء الاستشاريين المستقلين، وكذلك بصياغة استمارة جديدة لهيئات الخبرة الاستشارية، مع التركيز على تقييم الأداء الفعلي. وعلى المكتب أن يضع أيضا إجراءات تقييمية واضحة المعالم تتضمن مراجعة رسمية وتغذية عكسية من المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي والمسؤولين الحكوميين، وذلك بالنسبة للمشاريع التي يمكن فيها لهذه المكاتب ولأولئك المسؤولين تقييم الأداء على أفضل وجه.

١٠٧ - ومن الواجب أيضا على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن ينظر في إدخال نتائج التقييمات في نظام RESTRAC والقائمة الجديدة للهيئات، حتى تصبح متاحة للموظفين. وقد أكد المكتب أن هذا النظام يسمح للموظفين بالفعل أن يرفقوا بتقييمات الأداء بملفات المرشحين، وأنه سيدرج نتائج هذه التقييمات في عملية اختيار المرشحين. وسوف يقوم المكتب أيضا بدراسة إمكانية إدراج وسائل تقييم الأداء في القائمة الجديدة للهيئات.

#### تحديد الأسعار ومراقبة التكاليف

##### مقدمة

١٠٨ - يحصل المكتب على إيرادات تستند إلى معدلات معتمدة من قبل مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أو معدلات يتم التفاوض بشأنها مع العملاء كل على حدة. ومع هذا، فإن من الواجب على المكتب أن يقوم، فيما يتصل بكل خدمة من خدماته، بكفالة تغطية إيراداته لكافة التكاليف التي سيتكبدها في مجال توفير تلك الخدمات، بما فيها حصة مناسبة من التكاليف العامة، وينبغي للمكتب، بالإضافة إلى هذا، أن يراعي سائر العوامل في تحديد الأسعار:

(أ) تمويل تحسينات الخدمات - رغم أن المكتب يتوقع له أن يكون منظمة لا تستهدف الربح، فإن عليه أن يولد فوائض لتمويل تحسينات الخدمات؛

(ب) كفالة الأمن المالي للمكتب - ينبغي للمكتب أن يقوم، بوصفه منظمة ذاتية التمويل تتمتع بالاستقلال عن البرنامج الإنمائي، بالاحتفاظ برصيد احتياطي مناسب لمواجهة المسؤوليات المحتملة وكفالة الأمن المالي للمنظمة؛

(ج) توفير خدمات تتسم بفعالية التكلفة - على المكتب أن يؤمن استمرار تنافسيته مع سائر المنظمات التي تقدم نفس الأنواع من الخدمات؛

(د) استرداد كامل تكاليف اتفاقات الخدمات الإدارية - تشترط القاعدة ١١٤ - ٢٧ (ب) من القواعد المالية للبرنامج الإنمائي أن يكفل المكتب تضمين اتفاقات الخدمات الإدارية ترتيبات بالسداد الكامل لأية تكاليف يتكبدها المكتب والبرنامج الإنمائي في تقديم الخدمات ذات الصلة.

١٠٩ - وفي عام ١٩٩٥، حقق المكتب فائضا مقداره ٢,٧ مليون دولار. وعند إضافة إيرادات متراكمة غير منفقة تبلغ ١٠,٣ مليون دولار، وهي إيرادات مرحلة من عام ١٩٩٤، يلاحظ أن المكتب يصبح حائزا لموارد إجمالية غير منفقة تصل إلى ١٣ مليون دولار بحلول نهاية عام ١٩٩٥.

١١٠ - وقد سلّم المكتب، مع هذا، بأنه بحاجة، بوصفه منظمة ذات تمويل ذاتي، إلى الاحتفاظ برصيد احتياطي تشغيلي لتغطية التبعات المالية المحتملة التي تنبثق، على سبيل المثال، عن هبوط في الإيرادات أو انخفاض في التدفق النقدي، وذلك إلى جانب التبعات المهنية والتعاقدية المتصلة بالمشاريع. وفي إطار الاسترشاد بممارسة البرنامج الإنمائي، وفي ظل موافقة المجلس التنفيذي، قام المكتب بتحويل ٦,٨ مليون دولار من إيراداته غير المنفقة إلى احتياطي تشغيلي في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، وترك ٦,٢ مليون دولار باعتبارها إيرادات متراكمة غير منفقة تستخدم في الأغراض التشغيلية.

١١١ - وفي الفترة ١٩٩٠-١٩٩١، قام مجلس مراجعي الحسابات بدراسة نظام مكتب خدمات المشاريع المتعلق بتحديد أجوره الخاصة باتفاقات الخدمات الإدارية. وكان من رأي المجلس أن طريقة حساب الأجور تعتورها مآخذ كثيرة، وأن هذه المآخذ قد تحول دون الخروج بنتائج صحيحة. واستجابة لذلك، قام مكتب خدمات المشاريع بإدخال ترتيبات منقحة في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢ من أجل التغلب على هذه المآخذ المحددة.

#### نطاق الدراسة

١١٢ - قام المجلس، استنادا إلى هذه المعلومات الأساسية، بدراسة مدى كفاءة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع فيما يلي:

(أ) تقدير التكاليف المحتملة لتوفير خدماته للمشاريع؛

(ب) فحص إمكانية بقاء مقترحات المشاريع من الناحية المالية؛

(ج) رصد ومراقبة التكاليف.

#### تقدير حجم العمل ونظم تقدير التكاليف

١١٣ - في عام ١٩٨٨، استحدث مكتب خدمات المشاريع نظاما ذات أساس حاسوبي لتقدير حجم العمل الذي يضطلع به موظفو إدارة المشاريع، وهو مصمم لمساعدة موظفي إدارة المشاريع على تقدير الوقت الذي قد ينفقونه في مشاريعهم الخاصة وحساب تكلفته. وشعر المكتب مع ذلك بالقلق إزاء موثوقية البيانات المقدمة من النظام. وفي تقرير مؤرخ كانون الثاني/يناير ١٩٩٤، لاحظ خبراء الإدارة الاستشاريون وجود أوجه نقص محسوسة في النظام. ولا يعكس النظام بصفة خاصة بدقة حجم العمل فيما يتعلق بجميع أنواع المشاريع، ولا يقدم معلومات دقيقة بما فيه الكفاية من أجل حساب رسوم اتفاقات خدمات الإدارة.

١١٤ - وأوصى خبراء الإدارة الاستشاريون بأن يستبدل مكتب خدمات المشاريع نظام تقدير حجم العمل الذي يضطلع به موظفو إدارة المشاريع بنظام قائم على أساس وحدات أو قواعد العمل المعيارية. وقام استعراض لاحق أجراه في شباط/فبراير ١٩٩٤ خبير إدارة استشاري ثان باختبار النهج الموصى به على مجموعة مختارة من المشاريع وخلص إلى أنه سيكون نظاما عمليا ويشكل تحسينا للترتيبات القائمة. ولم يتخذ مكتب خدمات المشاريع أي خطوة أخرى فيما يتعلق بهذا العمل، بسبب الحاجة الأكثر إلحاحا للإعدادات للتحويل إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

١١٥ - واختار المجلس عينتين من المشاريع لدراستها:

(أ) ما مجموعه ٢٥ مشروعا ولدت دخلا لمكتب خدمات المشاريع في عام ١٩٩٥ لاختبار ما إذا كانت المقترحات الأصلية قد تدعمت بصورة مناسبة بواسطة تقديرات حجم العمل وحسابات التكاليف؛

(ب) ٣٠ مشروعا آخر قبلتها لجنة قبول المشاريع في عام ١٩٩٥.

١١٦ - وأجرى المجلس مقابلات مع مجموعة منتقاة من موظفي إدارة المشاريع ورؤيسي شعبتين، للتأكد من مدى استمرار موظفي مكتب خدمات المشاريع استخدام نظام تقدير حجم العمل الذي يضطلع به موظفو إدارة المشاريع، وكفاية وموثوقية النظام وأي نهج بديلة يستخدمها الموظفون لتقدير حجم العمل وحساب تكاليف المشاريع.

١١٧ - وفي العينة الأولى، لم تكن هناك أي تقديرات لحجم العمل لدعم ثمانية مشاريع (٣٢ في المائة). وعلاوة على ذلك، فإنه فيما يتعلق بـ ١٧ مشروعا جرى إعداد تقديرات لحجم العمل بها، لم تكن هناك



أي وثائق للتوفيق بين التفاوتات المحسوسة بين حساب التكاليف من خلال التقديرات ورسوم وتكاليف المشاريع التي سيحصل عليها مكتب خدمات المشاريع من المشاريع.

١١٨ - وعززت نتائج العينة الثانية هذه الاستنتاجات. وأوضحت أن موظفي مكتب خدمات المشاريع استمروا في استخدام نظام تقدير حجم العمل الذي يضطلع به موظفو إدارة المشاريع: كانت هناك مدخلات على النظام لـ ٢٣ (٧٧ في المائة) من الـ ٣٠ مشروعا التي جرى فحصها. ولم تكن هناك مع ذلك في أي حالة من الحالات صلة واضحة بين حجم عمل النظام وحسابات التكاليف والرسوم والنفقات المتوقعة في إطار المشاريع. ولم تكن هناك كذلك أي أدلة على عمليات توفيق بين الاثنين. وأشار الموظفون إلى أنهم استخدموا النظام رياضيا للوفاء باشتراطات المكتب بأن يجري دعم جميع مقترحات المشاريع بتقديرات لحجم العمل. ويعتبر موظفو خدمات المشاريع عادة أن التقديرات الأكثر اتساما بالذاتية، القائمة على أساس خبرتهم بالمشاريع السابقة، هي الأكثر ملاءمة.

١١٩ - ويرى المجلس أن نظام تقدير حجم العمل وحساب التكاليف يعتبر الآن اشتراطا لمكتب خدمات المشاريع، لتقديم الحسابات الموثوق بها لحجم العمل والتكاليف من أجل المقارنة مع الرسوم والنفقات المتوقعة لمقترحات المشاريع. ويوصي المجلس لذلك بأن يضع المكتب نظاما لتقدير حجم العمل وحساب التكاليف.

١٢٠ - ويوافق مكتب خدمات المشاريع على أنه يتعين أن يكون هناك تعريفا واضحا لتقدير حجم العمل، وحساب التكاليف وتقديرات الرسوم والنفقات، وإقامة رابطة فيما بينهم. ولا يرى المكتب مع ذلك أن مستوى الدقة الذي أوصى به المجلس أساسي أو يمكن تحمله في الوقت الحالي. ويتمثل هدف المكتب في تحقيق دقة كافية لكي يقتنع ويقنع عملاءه بأن العلاقة بين التكاليف والرسوم منطقية ومعقولة. وأبلغ المكتب المجلس بأن الرسوم المتعلقة ببعض المشاريع، لا سيما المشاريع المتناهية الصغر، قد لا تغطي على الدوام التكاليف. ويرى المكتب أن هذا يعتبر جزءا من الخدمات المقدمة عبر مجموعة كاملة من عملائه، وذلك رهنا بالهيكل الكلي للرسوم الذي يغطي حافطة خاصة لمجموع مشاريع العملاء.

١٢١ - ويقوم مكتب خدمات المشاريع حاليا بإنشاء شعب للخدمات المتكاملة، سيجري ربط تكلفتها بصورة أوثق بالرسوم التي يجري التفاوض بشأنها مع العملاء فرادى. ويرى المكتب أن الدقة الكامنة خلف هذا المستوى، مع مقارنة الرسوم والتكاليف على أساس كل مشروع على حدة، ستؤدي إلى زيادة التكاليف بدون قيمة مضافة بالضرورة. وأكد المكتب مع ذلك أنه لم يهمل أي نهج بديلة فيما يتعلق بهذا الموضوع الهام، ولكنه أراد أولا أن يستكمل إعادة تنظيمه وتقييم ما إذا كانت التحسينات والفوائد المتوقعة من إعادة التنظيم قد تحققت في الواقع العملي.

### تكاليف اتفاقات الخدمات الإدارية

١٢٢ - في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢، قام مكتب خدمات المشاريع، عند استحداثه للترتيبات المنقحة لحساب رسوم اتفاقات الخدمات الإدارية، بحساب تكلفة منفصلة لوحدة الخدمات من أجل شُعبه التنفيذية ومن أجل برنامج المشتريات الياباني على التوالي. وتتألف تكاليف وحدات الخدمات هذه من تكاليف الموظفين لموظفي إدارة المشاريع، وتوزيع تكاليف الموظفين لوحدة الإدارة والدعم، وتوزيع النفقات التشغيلية العامة الإجمالية لمكتب خدمات المشاريع. وأصبح أساس حساب تكاليف وحدات الخدمات هذه عتيقا لأنه:

(أ) يعكس هيكلًا تنظيميًا تغير بصورة ملموسة خلال عام ١٩٩٥ باستحداث أفرقة متكاملة وخفض أقسام الدعم الإداري؛

(ب) يستخدم عدد الموظفين الشاغلين لوظائف وتكاليف الموظفين في عام ١٩٩٢؛ ومنذ ذلك الحين، تغير عدد وأنواع وتكاليف الموظفين بصورة كبيرة. ولم يكن واضحًا أن عمليات الرفع السنوية المتوالية بنسبة ٥ في المائة للتكاليف الناتجة لوحدة الخدمات قد عكست بدقة هذه التغيرات؛

(ج) في ضوء التغيرات التنظيمية منذ عام ١٩٩٢، لم تكن هناك أي أدلة على أن توزيعات تكاليف وحدات الدعم الإداري وتكاليف التشغيل العامة لا تزال موثوقة.

١٢٣ - ويقر مكتب خدمات المشاريع بالكامل أنه في حاجة إلى تنقيح تكاليف وحدات الخدمات. وقد أجل المكتب إجراء هذه التنقيحات رهنا باستكمال إعادة تنظيم هيكل شُعبه في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦. ويوصي المجلس لذلك بأن يقوم المكتب بتنقيح أسس حساب رسوم اتفاقات الخدمات الإدارية لكي تعكس التكاليف الراهنة بصورة أكثر دقة. وكجزء من هذا، ينبغي أن يوثق المكتب بوضوح الأساس المنطقي لدعم الأسس التي جرى على أساسها توزيع تكاليف وحدات الإدارة والدعم وتكاليف التشغيل العامة والأدلة على ذلك. ويوصي المجلس أيضًا بأن يستكمل المكتب تكاليف وحدات الخدمات سنويًا أو عندما تحدث تغييرات كبرى في مستويات ملاك الموظفين، أو الهيكل التنظيمي أو عوامل أخرى ذات صلة. ويوافق المكتب على هذه التوصيات وسيتخذ إجراءات لمعالجتها وفقًا لذلك.

١٢٤ - وفضلا عن تكاليف وحدات الخدمات لاتفاقات الخدمات الإدارية، فإنه من المنتظر أن يقوم موظفو مكتب خدمات المشاريع بما يلي:

(أ) تقدير تكاليف سفرهم والبدل اليومي المخصص لهم وتكاليف الخبراء الاستشاريين المرتبطة بتنفيذ اتفاقات الخدمات الإدارية؛

(ب) تحديد عمليات السداد للمكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، حسبما اتفق على ذلك مع الممثلين المقيمين، لقاء الخدمات المقدمة بالنيابة عن المكتب في الميدان.

١٢٥ - واختار المجلس عينة من ستة اتفاقات الخدمات الإدارية حصلت على إيرادات من مكتب خدمات المشاريع في عام ١٩٩٥. ولا توجد وثائق لدعم تقديرات السفر والبدل اليومي وتكاليف الخبراء الاستشاريين بالنسبة لأي اتفاق من هذه الاتفاقات.

١٢٦ - وشارك مكتب خدمات المشاريع المجلس في قلقه إزاء نقص الوثائق المتعلقة بهذه التقديرات ولاحظ أن وضوحاً أكبر سيكون لصالح المكتب وعملائه. وأبلغ المكتب المجلس بأنه يتابع هذا الوضوح من خلال مناقشات مع العملاء ويحاول توثيق التقديرات. وأشار المكتب مع ذلك إلى أن دقة التقديرات كانت تتوقف على معرفة العملاء بالظروف التي تُنفذ في ظلها المشاريع وأن معارفهم كانت محدودة وقت إعداد وثائق المشاريع. وعلاوة على ذلك، رأى المكتب أن عدم توفر تقديرات موثقة بوضوح لم يكن، في معظم الأحوال، عائقاً محسوساً أمام تنفيذ المشاريع أو عنصر مخاطرة كبرى بالنسبة للمكتب أو عملائه.

١٢٧ - ولاحظ المجلس أنه لم يتم تدعيم أي عملية من عمليات السداد للمكاتب القطرية المتفق عليها لتوزيع للتكاليف التي تتوقع المكاتب القطرية أن تتحملها عند تقديم مساعدتها إلى مكتب خدمات المشاريع. وفي جميع الأحوال، قام موظفو المكتب بالتفاوض بشأن مقدار المبالغ المسددة مع المكاتب القطرية على أساس معدل السداد المتفق عليه بالنسبة للمشاريع المماثلة في الماضي. وتشكل هذه التكاليف عادة جزءاً كبيراً من الرسوم الإجمالية لاتفاقات الخدمات الإدارية. في عام ١٩٩٥، بلغت المبالغ المسددة من مكتب خدمات المشاريع إلى المكاتب القطرية نحو مليون دولار. وخلال استعراضه لـ ٣٠ مشروعاً آخر، وجد المجلس أنه بالنسبة لأحد اتفاقات الخدمات الإدارية قدم المكتب القطري المختص، بناءً على طلب محدد من مكتب خدمات المشاريع توزيعاً للتكاليف المقدرة لمساعدة المكتب على تنفيذ اتفاق الخدمات الإدارية. ويؤيد المجلس هذا النهج.

١٢٨ - ويرى المجلس أنه ينبغي أن يكون هناك نهجاً أكثر اتساقاً بالصفة الرسمية وأكثر شفافية للسداد للمكاتب القطرية. وسيزود مثل هذا النظام مكتب خدمات المشاريع ببيانات أكثر تفصيلاً لمتابعة ومقارنة التكاليف التي تطلبها مختلف المكاتب القطرية عبر أنواع وأحجام مشاريع مماثلة. ويوصي المجلس لذلك بأن يتوصل مكتب خدمات المشاريع إلى اتفاق رسمي مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأن تزود المكاتب القطرية المكتب ببيان تفصيلي لتكاليفها المقدرة لدعم أنشطة اتفاقات الخدمات الإدارية في هذا الميدان.

١٢٩ - ويوافق مكتب خدمات المشاريع على توصية المجلس بعقد اتفاق رسمي بين المكتب وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشأن عمليات السداد للمكاتب القطرية وهو يلتزم بمتابعة هذه المسألة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويتوقع المكتب بأنه في حالة عدم تمكنه من التوصل إلى اتفاق رسمي مع برنامج الأمم

المتحدة الإنمائي، فإنه سيصبح من الأسهل تحديد ما إذا كانت قيمة الأموال المتلقاة قائمة على أساس ما تم الاتفاق عليه صراحة بين مكتب خدمات المشاريع والمكاتب القطرية.

#### الفحص المالي للمقترحات المتعلقة بالمشاريع

١٣٠ - جرى منذ نيسان/أبريل ١٩٩٥ تقديم مقترحات بشأن مشاريع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى لجنة قبول المشاريع أو إلى كل رئيس من رؤساء الشُّعب، بموجب الترتيبات المتعلقة بتفويض السلطة، بغرض الموافقة عليها. ومن بين ما تهدف إليه اجتماعات اللجنة تقييم التبعات والمخاطر التي قد تكون مرتبطة بمشروع ما وتحديد كيفية إدارتها أو خفضها إلى حدّها الأدنى. وقد اطلع المجلس على وقائع اجتماعات اللجنة بالنسبة لعشرة مشاريع وافقت عليها اللجنة في عام ١٩٩٥. ولم تنطو أي من هذه الوقائع على معالجة لمسألة ما إذا كان يتوقع أن تغطي تكاليف توفير الخدمات من الإيرادات المتوقعة من المشاريع. وأشار مكتب خدمات المشاريع إلى أن لجنة قبول المشاريع نظرت في هذه المسألة في بعض من اجتماعاتها إلا أنه لم يتم توثيق هذه المداولات.

١٣١ - وبعد أن استعرض المجلس ما قدمته لجنة قبول المشاريع بشأن ٢٥ مشروعاً آخر، خلص إلى أن عدم وجود تقييمات لعبء العمل وتكاليفه قد منع اللجنة من الاضطلاع باستعراضات دقيقة ومفيدة للتكاليف والإيرادات المتوقعة للمشاريع. وبالتالي، يساور المجلس القلق إزاء ما يقوم به مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من قبول مشاريع دون فحص دقيق لما يحتمل أن يكون لها من عائدات وتبعات مالية. وبذلك، هناك خطر أن يقبل المكتب مشاريع يتعذر عليه تحصيل كامل تكاليفها. ويوصي المجلس بأن يفرض المكتب على لجنة قبول المشاريع وعلى رؤساء الشُّعب أن يقوموا، كجزء من عملية قبول المشاريع، بتقييم وتوثيق ما إذا كان يحتمل أن تغطي تكاليف إنجاز المشاريع من الأجور أو الأتعاب المحددة أو المتفق عليها مع العملاء ذوي الصلة.

١٣٢ - ويتوقع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يكون قادراً بعد عملية إعادة التنظيم التي يمر بها على تحصيل التكاليف من العملاء بدلاً من تحصيلها على مستوى المشاريع. إلا أن المكتب أبلغ المجلس أنه سيعيد النظر في مسألة الفحص المالي للاقتراحات المتعلقة بالمشاريع حالما يتم تعيين مدير جديد للعمليات.

#### رصد ومراقبة التكاليف

١٣٣ - لا يعتمد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نظاماً لتسجيل الوقت يسمح له بتقدير التكاليف الفعلية لإنجاز كل مشروع على حدة. وعليه، فقد شملت الترتيبات التي اتخذها المكتب لمراقبة التكاليف ضمان تكافؤ التكاليف الإدارية إجمالاً مع الإيرادات المحصلة. وكان ما ترتب على هذه العوامل، وعلى مواطن القصور في تقدير وتوزيع تكاليف الخدمات أنه تعذر على المكتب أن يبين بوضوح ما إذا كان قد استرد من خلال الأتعاب والأجور التي تقاضاها التكلفة الكاملة لكل خدمة من الخدمات التي قدمها.

١٣٤ - وقد تطرق تقرير الخبراء الاستشاريين في مجال الإدارة الصادر في كانون الثاني/يناير ١٩٩٤ إلى خيار الأخذ بنظام لتسجيل الوقت. وخلص الخبراء الاستشاريون إلى أن نظاما لتسجيل الوقت يهدف إلى إعداد فواتير العملاء بالاستناد إلى الوقت الفعلي المكرس للمشروع قد يكون من الصعب إدارته وقد يتطلب أن يبذل الموظفون جهدا كبيرا وأن توجه استثمارات كبيرة إلى تطوير نظم الحاسوب. إلا أن استعراض الخبراء الاستشاريين لهذا الخيار لم يحدد كميا تكاليف الأخذ بنظام تسجيل الوقت وما قد يترتب على ذلك من فوائد. علاوة على ذلك، فقد أصبح المكتب، في غضون ذلك، كيانا مستقلا يعتبر أن تحديد الأسعار بصورة مكتملة وشفافة هو أمر حيوي لضمان السلامة المالية ولتلبية احتياجات العملاء.

١٣٥ - وبالتالي، يوصي المجلس بأن يضطلع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتقييم للاستثمارات يتيح تقييم تكاليف وفوائد الأخذ بنظام تسجيل الوقت بغرض دعم الأهداف التي يتوخى المكتب بلوغها في أعماله.

١٣٦ - وأشار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى ما لديه من تحفظات إزاء الأخذ بتوصية المجلس هذه، إذ أن الغرض الرئيسي من اعتماد نظام لتسجيل الوقت هو المساعدة في تحديد ورصد التكاليف على مستوى المشاريع بدلا من اتباع النهج الحالي للمكتب بتحديد الأجور على مستوى العملاء. وأبلغ المكتب المجلس أنه قد يعيد النظر في هذه المسألة بمجرد أن ينتهي من عملية إعادة التنظيم وقيّمها.

١٣٧ - وقد استحدث مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نموذجا للإدارة المالية من أجل تتبع الإيرادات والنفقات والتنبؤ بها على أساس شهري. وبعد أن تنبأت إسقاطات شهرية متتالية للمكتب باحتمال حدوث عجز، سعى المكتب إلى زيادة معدلات إنجازه والإبقاء، في الوقت نفسه، على النفقات الإدارية عند الحد الأدنى لها. ونتيجة لذلك، لم يكن هناك عجز في عام ١٩٩٥ بل حقق المكتب فائضا قيمته ٢,٧ مليون دولار.

١٣٨ - ومما يعزز حاليا السلامة المالية للمكتب إنشاء احتياطي تشغيلي قيمته ٦,٨ مليون دولار وتوافر موارد أخرى غير منفقة بلغت ٦,٢ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥. إلا أن ما يقلق المجلس هو أن عملاء المكتب قد يعتبرون أن التراكم المستمر للموارد لا يتفق مع مركز المكتب كمنظمة لا تتوخى الربح. علاوة على ذلك، أن تراكم الموارد غير المنفقة، الذي ينشأ عن الفائض الذي يسجله المكتب من خلال تحقيق وفورات تتعلق بالموظفين أو تأجيل مبادرات ترمي إلى تيسير تحسين الخدمات، قد لا يتفق مع أهداف المكتب المتمثلة في توفير خدمات تتسم بنوعية جيدة وبفعالية بالنسبة للتكاليف.

١٣٩ - وقد طلب المجلس التنفيذي من المكتب أن يضع خطة تبيين الطريقة التي يعتزم اتباعها في استخدام موارده غير المنفقة. إلا أن المجلس التنفيذي لم يحدد الفائض السنوي أو مستوى الموارد غير المنفقة الذي يعتبره معقولا بالنسبة للمكتب. وقد تكون هاتان المسألتان موضع اهتمام خاص بالنسبة للجنة الاستشارية للمستعملين التابعة للمكتب. وبالتالي، يوصي المجلس أن يجري المكتب تقييما لمستويات الفائض السنوي والموارد المتراكمة غير المنفقة من أجل تحديد مستويات تكون معقولة ومنفقة مع الأهداف التي

يتوخى بلوغها في أعماله. ويقبل المكتب هذه التوصية قبولا تاما. ويتوقع الانتهاء في تموز/يوليه ١٩٩٦ من دراسة تحليلية للمخاطر يستند إليها في التوصية المقدمة إلى المجلس التنفيذي بشأن مستوى الاحتياطي التشغيلي الذي يكون من المناسب توفيره للمكتب، مع مراعاة الظروف الخاصة للمكتب. وقد جعل المكتب هذه المسألة على رأس أولوياته وهو يعمل حاليا على معالجتها على وجه الاستعجال متوخيا قدرا من الشمول أكبر بكثير مما اعتبره في الأصل ضروريا على أساس الدراسة التحليلية للمخاطر.

#### حالات الغش والغش الافتراضي

١٤٠ - لم يبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن أي حالة غش أو غش افتراضي.

#### شكر

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

(توقيع) أوسي توتو برمبه  
مراجع الحسابات العام في غانا

(توقيع) سير جون بورن  
المراقب المالي ومراجع الحسابات العام  
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى  
وايرلندا الشمالية

(توقيع) فيجاي كريشنا شونفلو  
المراقب المالي ومراجع الحسابات العام  
في الهند

٣١ تموز/يوليه ١٩٩٦

## مرفق

متابعة الإجراءات التي اتخذها مكتب الأمم المتحدة  
لخدمات المشاريع تنفيذًا لتوصيات مجلس  
مراجعي الحسابات الواردة في تقريره عن البيانات  
المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي عن فترة السنتين  
المنتھية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣<sup>(أ)</sup>

### أولا - التوصية ١١

١ - أوصى المجلس بضرورة الاحتفاظ بسجلات رسمية، موقّعة ومراجعة على النحو المناسب، تورّد أسماء الخبراء الاستشاريين الذين يُنظر في إمكانية إسناد وظائف إليهم ومعايير الاختيار المطبقة ومبررات الاختيار النهائي.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

٢ - قام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، بوضع قائمة محوسبة بالخبراء الاستشاريين. وقد نفذ المكتب القائمة الجديدة في تموز/يوليه ١٩٩٤.

#### تعليقات المجلس

٣ - انطوى استعراض المجلس لمسألة تعيين الخبراء الاستشاريين وإدارة الخدمات الاستشارية على تعليقات بشأن مواطن القصور في استخدام قائمة الخبراء الاستشاريين والحفاظ عليها وتوثيق عملية تحديد واختيار الخبراء الاستشاريين. وبالتالي، يتعين على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع اتخاذ المزيد من الإجراءات في هذا الصدد.

---

(أ) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة التاسعة والأربعون، الملحق رقم ٥ ألف (A/49/5/Add.1)؛ الفصل الثاني، الفقرات ١١ - ١٣.

ثانيا - التوصية ١٢ (أ)

٤ - أوصى المجلس بضرورة تقييم التكاليف والفوائد المحتملة لإشراك موظفين في برنامج رسمي للتدريب على شراء السلع والخدمات.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

٥ - قام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، مع جامعة جورج واشنطن، بوضع وتقديم برنامج تدريبي شامل مدته ١٢ يوما في مجال التعاقد على الخدمات وقد شارك فيه ما يزيد على ١٠٠ موظف من موظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والأمم المتحدة وغيرها من الوكالات. وقد أدمجت مواد هذا البرنامج في دورة تدريبية تستغرق أربعة أيام ليجري عقدها مستقبلا في المقر وفي الميدان.

#### تعليقات المجلس

٦ - يؤيد المجلس هذه الجهود ويلاحظ أن المكتب طلب من جامعة جورج واشنطن تقييم أثر الدورات التدريبية في موظفي المكتب، وبخاصة مدى استيعابهم لهذه المهارات والمعارف. ويتوقع المكتب أن ينتهي التقييم في آب/أغسطس ١٩٩٦.

#### ثالثا - التوصية ١٢ (ب)

٧ - أوصى المجلس بضرورة أن ترصد الإدارة عن كثب معدلات الاستجابة للعطاءات المطروحة من أجل تحديد الأسباب الرئيسية لعدم الاستجابة ولتدارك أي مشاكل متكررة.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

٨ - يشترط مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع حاليا أن يقوم موظفو المشتريات ببيان السبب في عدم كفاية عدد العطاءات المقدمة من الموردين، وأيضاً بوضع قائمة تقتصر على ٦ موردين بالنسبة للمشتريات التي تزيد قيمتها على مبلغ ٣٠ ٠٠٠ دولار، وقائمة تضم من ٦ موردين إلى ١٢ مورداً بالنسبة للمشتريات التي تزيد قيمتها عن مبلغ ١٠٠ ٠٠٠ دولار. أما بالنسبة للأصناف الشائعة الاستعمال، فقد واصل مكتب خدمات المشاريع المشترك بين الوكالات إصدار كتالوجات للمنتجات، تتضمن أسعار وشروط تسليم تم الحصول عليها عن طريق عطاءات تنافسية دولية ومفاوضات منسقة مع الموردين. ويستخدم المكتب هذه الكتالوجات.

#### تعليقات المجلس



٩ - أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس بأن لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة التابعة له تنظر بانتظام في مدى ملاءمة قوائم الموردين القصيرة وفي الأسباب المعروفة أو المشتبه فيها لعدم الاستجابة بالنسبة للمشتريات البالغة قيمتها ١٠٠ ٠٠٠ دولار أو أكثر. وأشار المكتب أيضا إلى أن موظفي المشتريات يستعينون بانتظام بكتالوجات مكتب خدمات المشتريات المشترك بين الوكالات بالنسبة لبعض الأصناف المعتادة، ولا سيما السيارات.

#### رابعاً - التوصية ١٢ (ج)

١٠ - أوصى المجلس بضرورة تحسين استخدام قوائم الموردين.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

١١ - قام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بتنفيذ قائمة تسجيل البائعين تنفيذا تاما كجزء لا يتجزأ من مجموعة برامج الحاسوبية للمشتريات. ويستخدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع قاعدة البيانات المشتركة عن البائعين التي يحتفظ بها مكتب خدمات المشتريات المشترك بين الوكالات ويشترط أن يجري موظفو المشتريات فحصا دقيقا للموردين، بما في ذلك فحص قدراتهم المالية وإمكانياتهم الفنية.

#### تعليقات المجلس

١٢ - أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس بأنه يستخدم، بالإضافة إلى قائمة تسجيل البائعين لديه وقاعدة البيانات المشتركة عن البائعين التي يحتفظ بها مكتب خدمات المشتريات المشترك بين الوكالات، قواعد بيانات أخرى مختلفة مثل قوائم البائعين الموزعة أسماؤهم حسب البلدان التي تتيحها الوكالات والمنظمات الأخرى. إلا أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أقر بأن هذه النظم لا تتيح له الرصد المباشر لاستخدام أي قاعدة معينة من قواعد البيانات. وقام رؤساء الشعب ولجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة بدلا من ذلك برصد استخدام القوائم. ويشترط مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يقوم موظفو المشتريات ببحث مدى إمكانية الاعتماد، ماليا وفنيا، على أي شركة يُنظر في إمكانية منحها عقدا قيمته ١٠٠ ٠٠٠ دولار أو أكثر. كما يشترط المكتب إتاحة نتائج هذا البحث للجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة وتوثيق تلك النتائج.

#### خامساً - التوصية ١٢ (د)

١٣ - أوصى المجلس بضرورة القيام بمزيد من الإعلان.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

١٤ - لا يلجأ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عادة إلى الإعلان عن العطاءات، إذ لا يعتبر ذلك فعالاً بالنسبة للتكاليف. أما بالنسبة للمشتريات ذات القيمة الكبيرة، فقد استخدم المكتب النشرة الشهرية التي يصدرها مكتب خدمات المشتريات المشترك بين الوكالات تحت عنوان "استكمال المشتريات" Procurement Update، ومنشورات أخرى للمشتريات ذات القيمة الدولارية الكبيرة. إلا أن اعتماد القوائم القصيرة يعتبر، وفقاً للنظام المالي الحالي، النهج المفضل بالنسبة لأوامر الشراء التي تكون قيمتها دون ١٠٠ ٠٠٠ دولار، والتي تمثل ما يصل إلى ٢٥ في المائة من أنشطة الشراء لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

#### تعليقات المجلس

١٥ - أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس بأن السياسة العامة التي ينتهجها تقضي بأن يلجأ إلى الإعلان عندما يتعلق الأمر بالمشتريات ذات القيمة الدولارية الكبيرة. ويرحب المجلس بهذا النهج ويحث المكتب على مواصلة رصد تنفيذ هذه السياسة.

#### سادساً - التوصية ١٢ (هـ)

١٦ - أوصى المجلس بضرورة النظر في إعطاء لجنة العقود دوراً أكثر مرونة ودعوة اخصائيين في المشتريات إلى حضور اجتماعات اللجنة لتعزيز خبرتها الفنية في مجال المشتريات.

#### التدابير التي اتخذتها الإدارة

١٧ - في كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، أنشأ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لجنة تابعة له لاستعراض المشتريات وإسداء المشورة. وبعد انقضاء سنة من التجربة الموفقة، يقوم المكتب باستعراض المبادئ التوجيهية للجنة من أجل استقصاء إمكانية تحسينها، بما في ذلك إمكانية ضم اخصائيين خارجيين في المشتريات كأعضاء في اللجنة. وبالإضافة إلى ذلك، اعتمد المكتب المبادئ التوجيهية الموحدة لمنظومة الأمم المتحدة في مجال المشتريات، التي وضعها الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالمشتريات.

#### تعليقات المجلس

١٨ - يتوقع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الانتهاء من استعراضه لتجربة لجنة استعراض المشتريات وإسداء المشورة ووضع اختصاصات جديدة لها بحلول كانون الثاني/يناير ١٩٩٧. إلا أن المجلس لاحظ أن المكتب لم يدع بعد خبراء خارجيين إلى الانضمام إلى اللجنة، مع أنه ينظر في إمكانية زيادة عضوية اللجنة، التي قد تضم موظفين من هيئات الأمم المتحدة الأخرى كأعضاء أو مستشارين أو مراقبين.

سابعاً - التوصية ١٢ (و)

١٩ - أوصى المجلس بضرورة التشديد لجميع الموظفين على أهمية استكمال تقارير الاستلام والتفتيش.

التدابير التي اتخذتها الإدارة

٢٠ - جرى استقصاء إمكانية تزويد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بنظام لا مركزي للمخزون إلا أنه تعذر تنفيذ ذلك نظراً للحاجة إلى مراقبة مركزية للأصول بالنسبة للمشاريع الممولة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. إلا أن المكتب بصدد تضمين مجموعة برامجه الحاسوبية للمشتريات وحدة لمراقبة المخزون يُتوقع أن تيسر رصد المخزون على صعيد الميدان.

تعليقات المجلس

٢١ - يعتزم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الانتهاء من تنفيذ وحدة مراقبة المخزون في موعد أقصاه كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦. ومن شأن هذه الوحدة أن تساعد الموظفين في الميدان على استكمال تقارير الاستلام والتفتيش وتحمل المسؤولية بالنسبة للسلع المسلمة.

ثامناً - التوصية ١٢ (ز)

٢٢ - أوصى المجلس بوضع مقاييس وأهداف للأداء حالما يكون ذلك ممكناً عملياً لمساعدة الإدارة في رصد وتقييم كفاءة أنشطة الشراء.

التدابير التي اتخذتها الإدارة

٢٣ - يقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بإلحاق إخصائيين في الشراء بالوحدات التنفيذية المكرسة لإدارة المشاريع. وحالما تنتهي عملية الإلحاق، يعتزم المكتب وضع معايير للأداء تتعلق بأداء الأفرقة المتكاملة التي يصبح آنذاك قادراً على رصد أعمالها.

## تعليقات المجلس

٢٤ - أبلغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المجلس بأنه يقوم بوضع مقاييس وأهداف للأداء لكل من شعبه التنفيذية وسوف يضع أيضا في عام ١٩٩٦ مقاييس لمدى رضا العملاء ويحدد وضوح التوقعات المتعلقة بالأداء كجزء من دستور للعملاء. علاوة على ذلك، يقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أيضا باستقصاء إمكانية تطبيق المعايير الدولية على ما يضطلع به من أعمال. ويرحب المجلس بهذه الخطط.

### ثالثا - رأي مراجعي الحسابات

لقد قمنا بفحص البيانات المالية التالية المذيل بهما هذا التقرير، والمرقّمين الأول والثاني، بعد التثبت منهما على نحو سليم، وكذلك بفحص الجداول من ١ إلى ٣ وما يدعمها من ملاحظات تفسيرية خاصة بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن الفترة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ وفقا لمعايير مراجعة الحسابات الموحدة التي وضعها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية. وتضمن فحصنا استعراضا عاما للإجراءات المحاسبية وما رأينا أن الظروف تقتضيه من فحص لسجلات المحاسبة وغيرها من الأدلة الداعمة.

ونرى أن البيانات المالية تعرض على النحو الصحيح المركز المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ ونتائج عملياته للفترة المالية المنتهية في ذلك الحين؛ وأنها قد أعدت وفقا للسياسات المحاسبية المذكورة؛ وأن العمليات تمت وفقا للنظام المالي وحسب السند التشريعي ذي الصلة.

وقد أصدرنا عملا بالممارسة المعتادة، تقريرا طويلا عن مراجعتنا الحسابية للبيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وفقا لما ينص عليه النظام المالي.

(توقيع) أوسي توتو برمبه  
المراجع العام للحسابات في غانا

(توقيع) سير جون بورن  
المراقب المالي والمراقب العام للحسابات في  
المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية

(توقيع) فيجي كريشنا شونغلو  
المراقب المالي والمراقب العام  
للحسابات في الهند

٣١ تموز/يوليه ١٩٩٦

رابعاً - البيانات المالية للسنة المنتهية في  
٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥

البيان الأول - بيان الإيرادات والنفقات عن السنة المنتهية في  
٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، مع المقارنة بأرقام  
السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤<sup>(١)</sup>

(بدولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٥			١٩٩٤
		الإيرادات	
		تكاليف وأجور الدعم	
١٢ ٨٩٢ ٤٦٠		المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	١٣ ٢٥٨ ٠٤٣
١ ٤١٥ ٣١٣		مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بوصفه وكالة متعاونة/منتسبة	٨٤٧ ٤٥٩
١ ٢٣٤ ٧٦٨		المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات	١ ٨١١ ١٢٧
٥ ٢٥١ ٢٢٧		مشاريع الصناديق الاستثمارية	٤ ٣٥١ ٨١١
٥ ٨٢٩ ٦٦٣		اتفاقات الخدمات الإدارية	٥ ٩٦٤ ٠٣٦
٢٦ ٦٢٣ ٤٣١	(الجدول ١ والملاحظة ٧)(ب)	مجموع تكاليف وأجور الدعم	٢٦ ٢٣٢ ٤٧٦
٣ ٠٦٨ ٧١٠	(الملاحظة ٣)	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية - أجور إدارة القروض	٢ ٦٦٠ ٦١٥
٦٨٣ ٧٢٧	(الملاحظة ٤)	إيرادات الفوائد	صفر
٥٠ ٠٠٠	(الملاحظة ٥)	برنامج تقديم المساعدة إلى الشعب الفلسطيني - الخدمات المحاسبية	٥٠ ٠٠٠
٣٠ ٤٢٥ ٨٦٨		مجموع الإيرادات	٢٨ ٩٤٣ ٠٩١
		النفقات	
٢٧ ٦٨٨ ٠٦٤	(الجدول ٢)	نفقات الميزانية الإدارية	٢٧ ٩٢٦ ٦٢٨
٢٧ ٦٨٨ ٠٦٤		مجموع النفقات	٢٧ ٩٢٦ ٦٢٨
٢ ٧٣٧ ٨٠٤	(الجدول ٣)	فائض الإيرادات	١ ٠١٦ ٤٦٣

(أ) أنشئ مكتب الأمم المتحدة للمشاريع اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥. أما الأرقام عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، عندما كان مكتب خدمات المشاريع جزءاً من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فهي مبيّنة هنا لأن المجلس التنفيذي كان قد أقر الميزانية الإدارية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، على النحو المبين في الجدول ٢، بالنسبة لفترة السنتين ١٩٩٥-١٩٩٤.

(ب) الملاحظات المرافقة هي جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

البيان الثاني - بيان الأصول والخصوم في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥

(بدولارات الولايات المتحدة)

الأصول		
النقدية	(الملاحظة ٦) <sup>د</sup>	٢ ٤٧٤ ٩٧٤
استثمارات الاحتياطي التشغيلي	(الملاحظة ٧)	٦ ٨٠٠ ٠٠٠
حسابات القبض والمصروفات المؤجلة	(الملاحظة ٨)	٤ ٥٩١ ٦٥٧
المبالغ المستحقة من برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات	(الملاحظة ٩)	٣٠٦ ٩٦٦
المبالغ المستحقة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	(الملاحظة ١٠)	٥ ١٧٠ ٤٥٣
		٣٤٤ ٠٥٠ ١٩
الخصوم والاحتياطيات والموارد غير المنفقة		
الخصوم		
السلف للمشاريع الممولة من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	(الملاحظة ١١)	٧١٦ ٥٦٩
حسابات الدفع	(الملاحظة ١٢)	٥ ٦٥١ ٣١٤
		٦ ٣٦٧ ٨٨٣
الاحتياطيات والإيرادات غير المنفقة المتراكمة		
الاحتياطي التشغيلي	(الملاحظة ٧)	٦ ٨٠٠ ٠٠٠
الإيرادات غير المنفقة المتراكمة	(الجدول ٣)	٦ ١٧٦ ١٦٧
		٩٧٦ ١٦٧ ١٢
		٣٤٤ ٠٥٠ ١٩

(أ) الملاحظات المرافقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، مع  
المقارنة بأرقام السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤  
(بدولارات الولايات المتحدة)

نفقات المشاريع							
نفقات المشاريع	تكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور الدعم	المجموع	الالتزامات غير المصفاة	المصروفات	نفقات المشاريع	تكاليف وأجور الدعم
١٩٩٦				المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:			
٢٨ ٩٤١ ٩٣٩	٢ ٩٢٤ ٥٧٣	٣٦ ٠١٧ ٣٦٦	٨ ٣٤١ ٧٥٩	٢٧ ٦٧٥ ٦٠٧	"النظام القديم"	٦٧ ٨٧١ ٦٨٢	٦ ٠٠٦ ٠٤٢
١١٠ ٧٨١ ١٦٠	٩ ٩٦٧ ٨٨٧	١٠٠ ٨١٣ ٢٧٣	٢٣ ٣٠٥ ٤٢٦	٧٧ ٥٠٧ ٨٤٧	"النظام الجديد"	٨٠ ٠٢٧ ٣٩٠	٧ ٢٥٢ ٠٠١
١٤٩ ٧٢٣ ٠٩٩	١٢ ٨٩٢ ٤٦٠	١٣٦ ٨٣٠ ٦٣٩	٣١ ٦٤٧ ١٨٥	١٠٥ ١٨٣ ٤٥٤	المجموع الفرعي	١٤٧ ٨٩٩ ٠٧٢	١٣ ٢٥٨ ٠٤٣
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بوصفه وكالة متعاونة/منتسبة							
١٦ ٥١٤ ٨٤٨	١ ١٨١ ٦٣٢	١٥ ٣٣٣ ٢١٦	٣ ٠٠٣ ٩٥٣	١٢ ٣٢٩ ٢٦٣	المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	١٢ ٤٠١ ٦١٦	٦٢٦ ٠٢٧
٣ ٣٩٢ ٢٨٩	٢٣٣ ٦٨١	٣ ١٥٨ ٦٠٨	٧٢١ ٥٧٠	٢ ٤٣٧ ٠٣٨	مشاريع الصناديق الاستثمارية	٣ ١٢٠ ٦٥٠	٢٢١ ٤٣٢
١٩ ٩٠٧ ١٣٧	١ ٤١٥ ٣١٣	١٨ ٤٩١ ٨٢٤	٣ ٧٢٥ ٥٢٣	١٤ ٧٦٦ ٣٠١	المجموع الفرعي	١٥ ٥٢٢ ٢٦٦	٨٤٧ ٤٥٩
المشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات							
١٧ ٧٠٣ ٦٦٢	١ ٢٣٤ ٧٦٨	١٦ ٤٦٨ ٨٩٤	٢ ٧٥٦ ١٣٠	١٣ ٧١٢ ٧٦٤	مشاريع الصناديق الاستثمارية	٢٦ ١٢٣ ٢٨٢	١ ٨١١ ١٢٧
٢٧ ٧٥٧ ٦٩٢	١ ٨٠٦ ٣٦٩	٢٥ ٩٥١ ٣٢٣	١٨ ٩٠٥ ٠٣٩	٧ ٠٤٦ ٢٨٤	بروتوكول مونتريال	٤ ٥٧٩ ٦٥٥	٣٠٥ ٤٧٧
٢٠ ٦٦١ ٥٤٦	١ ٣٠٩ ٦١١	١٩ ٣٥١ ٩٣٥	٨ ٢٦٣ ٥١٥	١١ ٠٨٨ ٤٢٠	مرفق البيئة العالمي	٢٥ ٥٩٩ ٧٢٧	١ ٦٩٦ ٣٣٦
١٨ ١٥٢ ٨٢٣	٩٢١ ٦٤٢	١٧ ٢٣١ ١٨١	٧ ٤٦٤ ٩٢١	٩ ٧٦٦ ٢٦٠	صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية	٢٢ ٦٦١ ٦٤٥	١ ١٢٣ ٣٥٢



نفقات المشاريع									
نفقات المشاريع					نفقات المشاريع				
نفقات المشاريع	وتكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور الدعم	المجموع	الالتزامات غير المصفاة	المصروفات	نفقات المشاريع	وتكاليف وأجور الدعم	تكاليف وأجور الدعم	نفقات المشاريع
٩ ٤٩٠ ٧٣٤	٤٨٣ ٣٢٠	٩ ٠٠٧ ٤١٤	٦٨٢ ٨٥٨	٨ ٣٢٤ ٥٥٦	الإنعاش ومساعدات الإنعاش	٧ ٨٢١ ٧٦٠	٣٢٣ ٨٦٢	٧ ٤٩٧ ٨٩٨	
٩ ٢٠٧ ٧٣٦	٧٣٠ ٢٨٥	٨ ٤٧٧ ٤٥١	٢ ٣١٩ ٣٠٩	٦ ١٥٨ ١٤٢	الصناديق الاستثمارية الأخرى	١٤ ٥٤٨ ٢٢٠	٩٠٢ ٧٨٤	١٣ ٦٤٥ ٤٣٦	
٨٥ ٢٧٠ ٥٣١	٥ ٢٥١ ٢٢٧	٨٠ ٠١٩ ٣٠٤	٣٧ ٦٣٥ ٦٤٢	٤٢ ٣٨٣ ٦٦٢	المجموع الفرعي	٧٥ ٢١١ ٠٠٧	٤ ٣٥١ ٨١١	٧٠ ٨٥٩ ١٩٦	
اتفاقات الخدمات الإدارية									
٦٥ ٧٤٢ ٨٤٤	٢ ٦٧٥ ٣٣٣ (الملاحظة ١٣)	٦٣ ٠٦٧ ٥١١	٣٦ ٠٨٦ ٨٤٦	٢٦ ٩٨٠ ٦٦٥	اليابان	٧٥ ٩٦٤ ٣٤٨	٢ ٣٤١ ٨٨٠	٧٣ ٦٢٢ ٤٦٨	
٣٠ ٣١٤ ٧٨٠	١ ٨٧١ ٩٥٦	٢٨ ٤٤٢ ٨٢٤	٤ ٩٩٥ ١٧٨	٢٣ ٤٤٧ ٦٤٦	اتفاقات البنك الدولي	٤٣ ١٤٣ ٢٧٨	٢ ٣٧٤ ٦٥٣	٤٠ ٧٦٨ ٦٢٥	
٢٢ ٦٩٤ ٨٣٦	٦٥٢ ٤٣٢	٢٢ ٠٤٢ ٤٠٤	١٢ ٨٢٣ ٠٥٥	٩ ٢١٩ ٣٤٩	مصرف التنمية للبلدان الأمريكية	٨ ٧٢٠ ٠٠٧	٤٣٦ ٣٨٦	٨ ٢٨٣ ٦٢١	
١٨ ١٩٠ ٨٠٥	٦٢٩ ٩٤٢	١٧ ٥٦٠ ٨٦٣	٤ ٧٨٦ ٧٢٧	١٢ ٧٧٤ ١٣٦	اتفاقات الخدمات الإدارية الأخرى	١٩ ٤٣٦ ٤١٠	٨١١ ١١٧	١٨ ٦٢٥ ٢٩٣	
١٣٦ ٩٤٣ ٢٦٥	٥ ٨٢٩ ٦٦٣	١٣١ ١١٣ ٦٠٢	٥٨ ٦٩١ ٨٠٦	٧٢ ٤٢١ ٧٩٦	المجموع الفرعي	١٤٧ ٢٦٤ ٠٤٣	٥ ٩٦٤ ٠٣٦	١٤١ ٣٠٠ ٠٠٧	
٤٠٩ ٥٤٧ ٦٩٤	٢٦ ٦٢٣ ٤٣١	٣٨٢ ٩٢٤ ٢٦٣	١٣٤ ٤٥٦ ٢٨٦	٢٤٨ ٤٦٧ ٩٧٧	نفقات المشاريع وتكاليف وأجور الدعم	٤١٢ ٠١٩ ٦٧٠	٢٦ ٢٣٢ ٤٧٦	٣٨٥ ٧٨٧ ١٩٤	
(أ) البيان الأول					(أ) (البيان الأول)				

(أ) نفقات المشاريع التي أُبلغ بها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيره من مصادر التمويل.

الجدول ٢ - تقديرات الميزانية المنقحة لفترة السنتين ١٩٩٥-١٩٩٥ والنفقات لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥

(بدولارات الولايات المتحدة)

الوصف	الميزانية المنقحة ١٩٩٥ <sup>(د)</sup>	النفقات لعام ١٩٩٤ <sup>(ب)</sup>	النفقات لعام ١٩٩٥			مجموع النفقات للفترة ١٩٩٥-١٩٩٤	الرصيد غير المرتبط به
			المصروفات	غير المصفاة	الالتزامات		
المرتبات والأجور	٢٧ ٢٩٢ ٠٠٠	١٣ ٠١٢ ٢٩١	١٣ ٥٥٤ ٠٦٣	٥٢ ٢٥٩	١٣ ٦٠٦ ٣٢٢	٢٦ ٦١٨ ٦١٣	٦٧٣ ٣٨٧
تكاليف الموظفين العامة	١٢ ٥٥٣ ٠٠٠	٦ ٠٥٣ ٣٥٦	٥ ٥٦٥ ١٣٥	٨٦ ٠٩٥	٥ ٦٥١ ٢٣٠	١١ ٧٠٤ ٥٨٦	٨٤٨ ٤١٤
السفر في مهام رسمية	١ ١١٣ ٠٠٠	٥١٢ ٦١٠	٤٥٩ ١٧١	٩٧ ٩٢٤	٥٥٧ ٠٩٥	١ ٠٦٩ ٧٠٥	٤٣ ٢٩٥
الخدمات التعاقدية	١ ٩٠٤ ٠٠٠	٨٥٣ ٥٣٠	٤٨١ ٦٠٨	٩٩ ٥٧٠	٥٨١ ١٧٨	١ ٤٣٤ ٧٠٨	٤٦٩ ٢٩٢
مصروفات التشغيل العامة	٦ ٨٥٤ ٠٠٠	٣ ٣٧٨ ١٥٣	٣ ٤٠٥ ٤٢٣	٨٧ ٩٤١	٣ ٤٩٣ ٣٦٤	٦ ٨٧١ ٥١٧	(١٧ ٥١٧)
اللوازم	٤٥٣ ٠٠٠	٢٢٢ ٨٣٤	١٨٩ ٨١١	٦ ٧٠٠	١٩٦ ٥١١	٤١٩ ٣٤٥	٣٣ ٦٥٥
الأثاث والمعدات	٨٦٨ ٠٠٠	٢٨٨ ٢١٢	٣٢٤ ٧٣٨	٨٥ ٨٣٦	٤٢٠ ٥٧٤	٨٠٨ ٧٨٦	٥٩ ٢١٤
تكلفة الخدمات المركزية <sup>(ج)</sup>	٧ ٤٠٢ ٠٠٠	٣ ٥٠٥ ٦٤٢	٢ ٩١٤ ٥٦٨	٢٦٧ ٢٢٢	٣ ١٨١ ٧٩٠	٦ ٦٨٧ ٤٣٢	٧١٤ ٥٦٨
المجموع	٥٨ ٤٣٩ ٠٠٠	٢٧ ٩٢٦ ٦٢٨	٢٦ ٨٩٤ ٥١٧	٧٩٣ ٥٤٧	٢٧ ٦٨٨ ٠٦٤	٥٥ ٦١٤ ٦٩٢	٢ ٨٢٤ ٣٠٨
			(البيان الأول)		(البيان الأول)		

(أ) كما وردت في الوثيقة DP/1995/60 ووفقا لمقرر المجلس التنفيذي ٣١/٩٥.

(ب) جرى تكبد هذه النفقات عندما كان مكتب خدمات المشاريع جزءا من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وهي ترد في هذه البيانات المالية لأن الميزانية التقديرية التي أقرها المجلس التنفيذي تغطي فترة السنتين ١٩٩٥-١٩٩٥.

(ج) يوفر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خدمات في مجالات مثل المالية (الخزينة بصورة أساسية) وشؤون الموظفين (وبصورة أساسية إدارة شؤون موظفي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الذين تغطي تكاليفهم من الميزانية الإدارية) والمراجعة الداخلية للحسابات وغير ذلك من الخدمات التي تسدد تكاليفها إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في شكل مبلغ إجمالي يوازي ١٤ في المائة تقريبا من النفقات الإدارية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

الجدول ٣ - الإيرادات المتراكمة غير المنفقة

(بدولارات الولايات المتحدة)

١٠ ٢٣٨ ٣٦٣	الرصيد في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ <sup>b)</sup>
	يضاف إليه / (يخصم منه):
(٦ ٨٠٠ ٠٠٠)	(الملاحظة ٧) التحويل إلى الاحتياطي التشغيلي
٢ ٧٣٧ ٨٠٤	(البيان الأول) فائض الإيراد على النفقات
٦ ١٧٦ ١٦٧	الرصيد في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ (البيان الثاني)

(أ) يتألف هذا الرصيد من:

٩ ٢٢١ ٩٠٠	الرصيد في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣
٢٨ ٩٤٣ ٠٩١	مضافا إليه: الإيرادات المكتسبة في عام ١٩٩٤ (البيان الأول)
٢٧ ٩٢٦ ٦٢٨	مخصوما منه: للنفقات الإدارية لعام ١٩٩٤ (الجدول ٢)
١ ٠١٦ ٤٦٣	فائض الإيرادات على النفقات في عام ١٩٩٤
١٠ ٢٣٨ ٣٦٣	الرصيد في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥

## ملاحظات على البيانات المالية

### مقدمة لموجز السياسات المحاسبية الهامة

ينص البند ٤-١ من النظام المالي على أن "الفترة المالية [مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع]... تتألف من سنتين تقويميتين متتاليتين" (فترة سنتين). وأعدت السياسات المحاسبية المشار إليها أدناه على هذا الأساس.

وأنشأ مقرر المجلس التنفيذي ٢٢/٩٤ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ بوصفه كيانه تنفيذياً يمول ذاتياً. ولذلك فإن المكتب قد أعد بالنسبة لهذه الفترة الأولى المشمولة بالتقرير بيانات مالية لسنة واحدة تنتهي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥.

وسيقوم المكتب بإعداد بيانات مالية في المستقبل على أساس تقديمها كل سنتين.

### الملاحظة ١ - موجز السياسات المحاسبية الهامة

حسبما هو مطلوب في البندين ٨-١ و ٨-٢ من النظام المالي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، فإن المكتب يحتفظ بالحسابات التالية:

(أ) "حساب مكتب خدمات المشاريع" وتضاف إليه جميع إيرادات المكتب المتأتية من خدماته وتخضع منه جميع النفقات الإدارية للمكتب؛

(ب) "حسابات خاصة" مستقلة، لتحديد وإدارة وتنظيم الموارد التي يعهد بها أحد مصادر التمويل إلى مكتب خدمات المشاريع.

وتعكس البيانات المالية تطبيق السياسات المحاسبية الهامة التالية:

(أ) السياسات المالية المطبقة على حساب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع:

١٠ - الإيرادات - تحتسب جميع الإيرادات على أساس تراكمي.

٢٠ - النفقات - تحتسب جميع النفقات على أساس تراكمي، باستثناء النفقات المتصلة باستحقاقات الموظفين، التي تحتسب على أساس المدفوعات النقدية فقط. وتتعلق النفقات التي تخصم من حساب مكتب خدمات المشاريع بالميزانية الإدارية للمكتب، بالصيغة التي أقرها المكتب التنفيذي.

(ب) السياسات المالية المطبقة على الحسابات الخاصة:

١٠ تحتسب نفقات المشاريع على أساس تراكمي، ويجري تحملها تبعاً لإذن مصدر التمويل في شكل ميزانيات المشاريع. ويجري إبلاغ مصادر التمويل بالنفقات زائد تكاليف الدعم والرسوم التي يفرضها مكتب خدمات المشاريع، حتى يمكنها إثبات هذه النفقات في سجلاتها وبياناتها المالية الخاصة؛

١١ وتشمل نفقات المشاريع الالتزامات غير المصفاة المثارة في إطار المعايير التالية:

(أ) الخبراء وموظفو المشاريع الآخرون - التكاليف المتعلقة بفترة الخدمة التعاقدية الداخلة في نطاق فترة السنتين الحالية؛

(ب) السفر في مهام رسمية - تكاليف السفر الذي يتم في فترة السنتين الحالية والسفر الذي يبدأ قبل نهاية فترة السنتين الحالية ولكنه يمتد في فترة السنتين التالية؛

(ج) العقود من الباطن - المدفوعات المستحقة في فترة السنتين الحالية وفقاً لبنود العقد أو جدول السداد؛

(د) الزمالات - تكلفة الزمالة من التاريخ المفترض لبدء الدراسة أو بداية فترة السنتين الحالية حتى إتمام الدراسة أو نهاية فترة السنتين الحالية، أيهما أسبق؛

(هـ) تدريب المجموعات - التكلفة الكاملة لأي نشاط تدريبي يجري في فترة السنتين الحالية أو يبدأ في فترة السنتين الحالية وينتهي في فترة السنتين التالية؛

(و) المعدات - التكلفة الكاملة للاتفاق التعاقدية مع المورد أو طلبية الشركة منه قبل نهاية فترة السنتين الحالية حسب المبلغ المعتمد في الميزانية الحالية؛

(ز) نفقات متنوعة - تكلفة الأحداث التي تقع (على سبيل المثال الضيافة والتقارير) والبنود المخصصة الأخرى.

١٢ ويمكن تطبيق بعض الأحكام المرنة على النفقات المقيدة تحت بند المشاريع الممولة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وفي سنة معينة، يمكن أن تتجاوز النفقات ميزانية المشاريع التي أقرت لهذا العام بمبلغ ٢٠ ٠٠٠ دولار أو ٤ في المائة منها، أيهما أعلى، بشرط عدم تجاوز النفقات الكلية لهذا العام ٢ في المائة من مجموع مخصصاته؛

(ج) السياسات المالية المطبقة على جميع الحسابات:

١٠ أسعار الصرف:

(أ) باستثناء نفقات المشاريع التي تقيد تحت بند اتفاقات الخدمات الإدارية الممولة من حكومة اليابان (البرنامج الياباني للمشتريات)، يجري تحويل المعاملات المالية بعمولات أخرى إلى دولارات الولايات المتحدة بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والساري في تاريخ الإبلاغ أو المعاملة؛

(ب) وبالنسبة للبرنامج الياباني للمشتريات، فإن النفقات المقيمة بعمولات أخرى يجري تسويتها بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والساري في تاريخ التقيد بالالتزام ذي الصلة. وقد وافق قسم الخزانة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على هذا الإجراء على أساس قدرة البرنامج على الدخول في ترتيبات تأمينية بغية الحماية من التقلبات الكبيرة في أسعار الصرف التي قد تحدث بين تاريخ الالتزام وتاريخ السداد. وأي فرق بين المبلغ المسجل عند صدور أمر الشراء وسداد هذا الالتزام يحول إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي باعتباره مكاسب أو خسائر الصرف. ويجري في الواقع مقابلة هذه المكاسب أو الخسائر بمكاسب أو خسائر مقابلة تقيد في السجلات كنتيجة للإبقاء على العملة في حسابات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي خلال تلك الفترة. وخلال عام ١٩٩٥، بلغ مجموع هذه الفروق ما يعادل ٩٦٦ ٧٦٣ دولاراً؛ ولو كان هذا الترتيب غير قائم، فإن النفقات في إطار البرنامج الياباني للمشتريات كانت ستصبح أعلى بنفس المقدار؛

٢٠ النفقات الرسمالية. تحمل التكلفة الكاملة للمعدات غير القابلة للاستهلاك على حسابات المشاريع أو على الميزانية الإدارية لمكتب خدمات المشاريع حسب الاقتضاء في سنة الشراء. ويجري إمساك قائمة جرد لجميع المعدات غير القابلة للاستهلاك. ويجري تحديدها باعتبارها بنود المعدات التي تبلغ قيمتها ٥٠٠ دولار أو أكثر لكل وحدة مع فترة حياة خدمية تبلغ خمس سنوات على الأقل، وبنود المعدات المدرجة في أي قائمة خاصة التي يجري بالنسبة لها إمساك سجلات جرد رسمية. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، بلغت قيمة قائمة الجرد للمعدات غير القابلة للاستهلاك المشتراه بأموال من الميزانية الإدارية لمكتب خدمات المشاريع ١٣٨ ٩٧٥ ٣ دولاراً.

الملاحظة ٢ - تكاليف الدعم ورسوم اتفاقات الخدمات الإدارية

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

(أ) تكاليف الدعم:

١' يوضح البيان الأول أنه في عام ١٩٩٥ حصل مكتب خدمات المشاريع على ما مجموعه ٤٦٠ ٨٩٢ ١٢ دولارا لتنفيذ المشاريع الممولة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويبين الجدول ١ أن هذا المبلغ يتألف من ٥٧٣ ٩٢٤ ٢ دولارا تحقق من مشاريع "النظام القديم"، التي تم إقرارها قبل ١ تموز/يوليه ١٩٩٢؛ ومبلغ ٨٨٧ ٩٦٧ ٩ دولارا تحقق من مشاريع "النظام الجديد"، التي تم إقرارها منذ ١ تموز/يوليه ١٩٩٢؛

٢' والإيرادات البالغة ٤٦٠ ٨٩٢ ١٢ دولارا هي إيرادات صافية بعد تحويل مبلغ ٩٣٤ ٧٥٦ دولارا من الإيرادات الإجمالية البالغة ٣٩٤ ٦٤٩ ١٣ دولارا (جرى تحويل مبلغ ٥٩٧ ٧١١ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبلغ ٣٣٧ ٤٥ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة كتعويض عن الخدمات المقدمة بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع). وتعتبر الإيرادات البالغة ٠٤٣ ٢٥٨ ١٣ دولارا الموضحة في البيان الأول لعام ١٩٩٤ إيرادات صافية أيضا، بعد تحويل مبلغ مجموعه ٢٤٠ ٤٥٧ دولارا من الإيرادات الإجمالية البالغة ٢٨٣ ٧١٥ ١٣ دولارا (جرى تحويل مبلغ ٨٦٨ ٣٣٢ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبلغ ٣٧٢ ١٢٣ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة)؛

٣' ويوضح البيان الأول أيضا أنه في عام ١٩٩٥، حقق مكتب خدمات المشاريع ٧٦٨ ٢٣٤ ١ دولارا. و ٢٢٧ ٢٥١ ٥ دولارا لتنفيذ مشاريع ممولة من برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات والصناديق الاستثمارية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على التوالي. وحسبت تكاليف الدعم لهذه المشاريع باستخدام الأسعار التي أقرها مجلس الإدارة/المجلس التنفيذي أو بتطبيق الأسعار التي وافق عليها المصدر التمويلي؛

٤' وتعتبر الإيرادات البالغة ٢٢٧ ٢٥١ ٥ دولارا للصناديق الاستثمارية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إيرادات صافية بعد تحويل مبلغ ٧٣٢ ٧٩ دولارا من الإيرادات الإجمالية البالغة ٩٥٩ ٣٣٠ ٥ دولارا (جرى تحويل مبلغ ٤٢٤ ٤٧ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومبلغ ٣٠٨ ٣٢ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة كتعويض عن الخدمات المقدمة بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع). وتعتبر الإيرادات البالغة ٨١١ ٣٥١ ٤ دولارا والموضحة في البيان الأول لعام ١٩٩٤ هي أيضا إيرادات صافية، بعد تحويل مبلغ مجموعه ٩٠٨ ٧٩ دولارا من الإيرادات الإجمالية البالغة ٧١٩ ٤٣١ ٤ دولارا (جرى تحويل مبلغ ٦٠١ ٢٩ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبلغ ٣٠٧ ٥٠ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة)؛

٥' وبالنسبة لعامي ١٩٩٦ و ١٩٩٧، سيقوم مكتب خدمات المشاريع بالإبلاغ عن تكاليف الدعم التي تحققت والمبالغ المسددة للمكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة بالقيمة الإجمالية الواردة في البيانات المالية؛

(ب) رسوم الإدارة:

١' يحقق مكتب خدمات المشاريع رسوم إدارة لتنفيذ المشاريع بموجب اتفاقات الخدمات الإدارية. ويجري الاتفاق على الرسوم مع المصادر التمويلية. ويوضح البيان الأول أنه في عام ١٩٩٥، حقق مكتب خدمات المشاريع رسوما للإدارة يبلغ مجموعها ٦٦٣ ٨٢٩ ٥ دولارا. ويعد هذا مبلغا صافيا بعد تحويل مبلغ ٩٣٦ ١٧ ١ دولارا من الإيرادات الإجمالية البالغة ٥٩٩ ٨٤٧ ٦ دولارا (جرى تحويل مبلغ ١٨٦ ١١ ١ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبلغ ٦ ٧٥٠ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة كتعويض عن الخدمات المقدمة بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع)؛

٢' وتعتبر الإيرادات البالغة ٣٦ ٩٦٤ ٥ دولارا موضحة في البيان الأول لعام ١٩٩٤ هي أيضا إيرادات صافيه، بعد تحويل مبلغ ٧٧١ ٩٥٠ دولارا إلى المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبلغ ١٤٠ ٧٩ دولارا إلى الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة من الإيرادات الإجمالية البالغة ٩٤٧ ٩٩٣ ٦ دولارا. وكما أشير تحت الفقرة الفرعية (أ) '٥' أعلاه، فإنه سيجري في المستقبل الإبلاغ عن الإيرادات والتحويلات الواردة بالقيمة الإجمالية في البيانات المالية.

الملاحظة ٣ - الصندوق الدولي للتنمية الزراعية - إدارة القروض والإشراف على المشاريع

يحقق مكتب خدمات المشاريع رسوما من الخدمات التي يقدمها إلى الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لإدارة القروض والإشراف على المشاريع. ويحقق المكتب أيضا تكاليف دعم لخدمات المشتريات التي يقدمها للمشاريع التي تتولى الحكومات تنفيذها وتمول من القروض المقدمة من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. ويوضح البيان الأول أنه في عام ١٩٩٥، حقق مكتب خدمات المشاريع مبلغا مجموعه ٧١٠ ٣٠٦٨ دولارا من هذه الأنشطة.

ويرد أدناه موجز لحسابات أموال التشغيل التي يجري إمسائها لأنشطة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (بدولارات الولايات المتحدة):



إدارة القروض والإشراف على المشاريع	خدمات المشتريات	المجموع
رصيد الفتح	(٢٥٦ ١٥٣)	(١ ٤٠٤ ١٧٧)
مضافا إليه: الأموال المتلقاة	(٣ ٤٥٢ ٦٠٨)	(٤ ٢٢٣ ٥٣١)
مخصوما منه: النفقات	٨٤٤ ٥٦٥	٢ ٠٩٨ ٥٨٢
مخصوما منه: الرسوم وتكاليف الدعم	٢ ٩٧٩ ٨٩٦	٣ ٠٦٨ ٧١٠
	٨٨ ٨١٤	(البيان الأول)
رصيد الإقفال: مستحق من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية/مستحق للحكومة.	١١٥ ٧٠٠	(٧١٦ ٥٦٩)
	(٨٣٢ ٢٦٩)	(البيان الثاني)

#### الملاحظة ٤ - إيرادات الفوائد

يمثل مبلغ ٧٢٧ ٦٨٣ دولارا، الموضح في البيان الأول، إيرادات الفوائد المحققة من استثمارات الإيرادات غير المنفقة المتراكمة التي بلغ مجموعها، كما هو مبين في الجدول ٣، ٣٦٣ ٢٣٨ ١٠ دولارا في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥. ولأنه كان يشكل جزءا من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، لم يحقق مكتب خدمات المشاريع أي إيرادات من الفوائد في السنوات السابقة. ولو كان مكتب خدمات المشاريع كيان مستقل وقابل للتحديد في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٤، فإنه كان سيحقق إيرادات من الفوائد في عام ١٩٩٤، على أساس العائد على الاستثمار في هذه السنة، الذي يبلغ نحو ٠,٦ مليون دولار.

الملاحظة ٥ - الإيرادات من الخدمات المحاسبية المقدمة إلى برنامج تقديم المساعدة إلى الشعب الفلسطيني يقدم مكتب خدمات المشاريع خدمات محاسبية وخدمات الإبلاغ المالي إلى برنامج تقديم المساعدة إلى الشعب الفلسطيني. ويوضح البيان الأول أنه في عام ١٩٩٥، حقق المكتب ٥٠ ٠٠٠ دولار لتقديم هذه الخدمات. وبلغت نفقات وإيرادات مشاريع البرنامج، التي أبلغه المكتب بها في عام ١٩٩٥، ٤١٦ ٢٩٠ ٣٤ دولارا و ٧٣٧ ١٤١ ٢ دولارا على التوالي.

#### الملاحظة ٦ - النقدية

يمثل مبلغ ٩٧٤ ٤٧٤ ٢ دولارا الموضح في البيان الثاني أرصدة حسابات السلفة المستديمة للمشاريع المقدمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي يحتفظ بها مكتب خدمات المشاريع في مواقع المشاريع. وباستثناء رصيد نقدي صغير يبلغ ٥٠٠ دولار، فإن المكتب لا يتعامل بأي نقدية أخرى بصورة مباشرة. وتُدفع الأموال من جميع المصادر من أجل المشاريع التي يتولى المكتب تنفيذها إلى برنامج الأمم المتحدة

الإئتماني ويطلب المكتب الدفع من خلال قسم الخزنة بمقرر برنامج الأمم المتحدة الإئتماني أو المكاتب القطرية للبرنامج.

#### الملاحظة ٧ - الاحتياطي التشغيلي واستثمارات الاحتياطي التشغيلي

قرر المجلس التنفيذي، في مقرره ١/٩٥ المؤرخ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ "بأن يحدد الاحتياطي التشغيلي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بصفة مبدئية عند معدل يساوي ٢٠ في المائة من الميزانية الإدارية السنوية للمكتب، مقربة إلى أقرب مائة ألف دولار".

وعملا بالمقرر السابق، أنشئ الاحتياطي التشغيلي بمستوى مبدئي يبلغ ٦ ٨٠٠ ٠٠٠ دولارا، أو ٢٠ في المائة من ٣٤ مليون دولارا، الذي كان يشكل الميزانية الإدارية السنوية الأولى التي أقرها المجلس التنفيذي لفترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥. ويجري استثمار الاحتياطي التشغيلي بأكمله. وسيتولى المجلس التنفيذي إعادة النظر في مستوى الاحتياطي التشغيلي على أساس التوصيات الصادرة من المدير التنفيذي عقب إعلان نتائج دراسة عن المخاطر التي يتعرض لها المكتب والخصوم المحتملة، والتي من المقرر استكمالها في عام ١٩٩٦.

#### الملاحظة ٨ - حسابات القبض والنفقات المؤجلة

يتألف مبلغ ٦٥٧ ٥٩١ ٤ دولار من دولارات الولايات المتحدة كما هو موضح بالبيان الثاني مما يلي:

##### دولارات الولايات المتحدة

١ ١٠٦ ١٥٣	القوائم الداخلية التي لم يبت فيها
١ ٤٨٦ ٤٢٢	النفقات التي لم يبت فيها من الوكالات المنفذة
١ ٩٩٩ ٠٨٢	حسابات قبض متنوعة ونفقات أخرى
<u>٤ ٥٩١ ٦٥٧</u>	

#### الملاحظة ٩ - المستحق من برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات

في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، قام مكتب خدمات المشاريع بتنفيذ ما مجموعه ٦٤ مشروعا، ممولة من برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات. ومبلغ ٣٠٦ ٩٦٦ دولارا، الموضح في البيان الثاني، هو رصيد حساب الأموال التشغيلية مع البرنامج، ويرد موجز له أدناه:

#### دولارات الولايات المتحدة

٣ ٦٠٠ ٧٣٣	الرصيد في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥
(٢٠ ٩٩٧ ٤٢٩)	أموال تلقاها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالنيابة عن مكتب خدمات المشاريع
١٧ ٧٠٣ ٦٦٢	نفقات مبلغة إلى برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات (الجدول ١)
٣٠٦ ٩٦٦	المستحق من برنامج للأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات

#### الملاحظة ١٠ - المستحق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

يمثل مبلغ ٤٥٣ ١٧٠ ٥ دولارا الموضح في البيان الثاني رصيد الصندوق المشترك بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب خدمات المشاريع. والمبالغ مستحقة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أساسا لأن المكتب، لكونه لا يشكل وكالة منفصلة، يعتمد على الخدمات المركزية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لحفظ أمواله.

#### الملاحظة ١١ - السلف المقدمة إلى المشاريع الممولة من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

يعتبر مبلغ ٥٦٩ ٧١٦ دلاورا، الموضح في البيان الثاني، صافي مبلغ ٢٦٩ ٨٢٢ دولارا، المستحق للحكومات مقابل الأموال التي جرى تلقيها كسلف لمشاريع ممولة من قروض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومبلغ ٧٠٠ ١١٥ دولار، المستحق من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لقاء الخدمات المتصلة بإدارة القروض والإشراف على المشاريع كما هو موضح في الملاحظة ٣.

#### الملاحظة ١٢ - حسابات الدفع

يتألف مبلغ ٣١٤ ٦٥١ ٥ دولارا، كما هو موضح في البيان الثاني، مما يلي:

#### دولارات الولايات المتحدة

٢ ٧٥٦ ١٣٠	التزامات غير مصفاة: برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات
٧٩٠ ٠٥٦	التزامات غير مصفاة: المشاريع الممولة من قروض الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
٧٩٣ ٥٤٧	التزامات غير مصفاة: الميزانية الإدارية لمكتب خدمات المشاريع
١ ٣١١ ٥٨١	حسابات دفع متنوعة
٥ ٦٥١ ٣١٤	

### الملاحظة ١٣ - البرنامج الياباني للمشتريات

بالإضافة إلى مبلغ ٥١١ ٠٦٧ ٦٣ دولارا، المبين في الجدول ١ كما قدم في عام ١٩٩٥، جرى إصدار ٣٣ أمر شراء، بمبلغ إجمالي قدره ٤٢٨ ٨٣٤ ٢١ دولارا، في الأسبوع الأول من كانون الثاني/يناير ١٩٩٦ مما يؤثر على البرنامج الياباني للمشتريات. ولو أُصدرت أوامر الشراء هذه في أو قبل ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، عندما كان العمل الضروري يدفع إلى إصدارها (العطاء، والتقييم، والتقدم إلى اللجنة الاستشارية لاستعراض المشتريات للحصول على موافقة كبير موظفي المشتريات على منح العقد، الخ) قد استكملت، فإن مجموع نفقات المشاريع في إطار البرنامج الياباني للمشتريات كان سيبلغ ٩٣٩ ٩٠١ ٨٤ دولارا.

— — — — —