

Distr.
GENERAL

A/51/897
13 May 1997
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الحادية والخمسون
البندان ١١٢ و ١٤١ من جدول الأعمال

استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدةتقرير الأمين العام عن أنشطة مكتب المراقبة الداخلية

مذكرة من الأمين العام

١ - عملاً بقرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ باء المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، يتشرف الأمين العام بأن يحيل لعناية الجمعية العامة التقرير المرفق المرفوع إليه من وكيل الأمين العام للمراقبة الداخلية عن مراجعة حسابات إدارة بريد الأمم المتحدة.

٢ - ويتفق الأمين العام مع التوصيات الواردة في التقرير.

المرفق

تقرير مكتب المراقبة الداخلية عن مراجعة حسابات
إدارة بريد الأمم المتحدة

موجز

أنشأت الجمعية العامة إدارة بريد الأمم المتحدة في عام ١٩٥٠ للتعريف بأعمال ومنجزات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة، وفي الوقت نفسه إدرار إيرادات عن طريق مبيعات الطابع المصممة تصميمًا خاصًا (طابع الهواة) والمساهمة بالربح الناجم عن ذلك في إيرادات الأمم المتحدة. وتنشر إدارة بريد الأمم المتحدة، منذ إنشائها، المعلومات عن أعمال ومنجزات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة. وبالإضافة إلى ذلك، فهي أكبر المساهمين بإيراداتها التجارية.

غير أن إيرادات إدارة بريد الأمم المتحدة قد هبطت في السنوات الأخيرة ولم تتمكن الإدارة من بلوغ أهدافها المالية لا بتحقيق الإيرادات المسقطه ولا صافي الربح المتوقع لها. ونتيجة لذلك، فقد تكبدت إدارة البريد في فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥ خسارة قدرها ٢,٢ مليون من دولارات الولايات المتحدة، فاستنفدت صندوق احتياطيها استنفادا كاملا تقريبا.

وتوفر الأمم المتحدة لإدارة بريد الأمم المتحدة خدمات ومرافق معينة بدون مقابل. ومع ذلك فلو حُملت الإدارة تكاليف هذه الخدمات لكانت حالتها المالية أسوأ حالا.

ويسرنا أن نلاحظ أن الحالة المالية للإدارة قد تحسنت تحسنا ملحوظا في عام ١٩٩٦. ومع ذلك، فما زالت العوامل التي أسهمت في الحالة المالية للفترة ١٩٩٤-١٩٩٥ قائمة، بما فيها تدهور سوق بيع طابع الهواة وارتفاع تكلفة الموظفين وعدم فعالية استراتيجيات التسويق. ويشير قلقنا أن هذه العوامل تمثل خطرا على نجاح الأعمال التجارية للإدارة في الأجل الطويل.

ولاحظنا كذلك أوجه ضعف في المراقبة الداخلية لعمليات إدارة البريد في مجالات الشراء وتقديم التقارير المالية ومعارض الطابع وحسابات الزبائن ومراقبة الجرد.

التوصيات الرئيسية - من أجل كفالة نجاح الأعمال التجارية لإدارة بريد الأمم المتحدة في الأجل الطويل، يوصي مكتب المراقبة الداخلية بما يلي:

- إجراء تقييم مستقل للوسائط الحالية والبديلة التي تضطلع بها إدارة البريد بولايتها، وذلك لتحديد أكثر هذه الوسائط اقتصادا وكفاءة. وينبغي أن تشمل وسائط الأداء البديلة ترتيبات للاستعانة بمصادر خارجية من أجل القيام بعمليات إدارة البريد، ولا سيما وظيفة التوزيع. ويجب أن يأخذ هذا التقييم في الاعتبار "التكلفة الكاملة" لتشغيل إدارة البريد، بما في ذلك تكلفة الخدمات والمرافق التي توفرها الأمم المتحدة حاليا لإدارة البريد بدون مقابل؛
- وانتظارا لنتائج التقييم المذكور أعلاه، وتحسينا للمساءلة، وضمانا لأن تكون القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الإدارة العليا قائمة على معلومات كاملة ودقيقة، ينبغي للبيانات المالية التي تقدمها إدارة بريد الأمم المتحدة أن تعكس "التكلفة الكاملة" لعملياتها، بما فيها تكلفة الخدمات التي تقدمها حاليا الأمم المتحدة بدون مقابل؛
- ينبغي اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين نظم المراقبة الداخلية لإدارة البريد بوجه عام.

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
٥	٥ - ١	أولا - مقدمة
٥	٤٨ - ٦	ثانيا - النتائج والتوصيات الرئيسية
٥	١٦ - ٦	ألف - تحقيق الأهداف المالية
٩	٢٨ - ١٧	باء - شراء نظام حاسوبي
١١	٢٩-٣٠	جيم - حسن توقيت الإبلاغ المالي
١١	٣١-٣٤	دال - حضور معارض الطوايع
١٢	٣٥-٤١	هاء - حسابات العملاء والمبيعات
١٤	٤٢-٤٨	واو - مراقبة جرد الطوايع

أولا - مقدمة

١ - أنشأت الجمعية العامة إدارة بريد الأمم المتحدة بموجب قرارها ٤٥٤ (د-٥) المؤرخ ١٦ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٥٠. ويباشر السلطة المركزية والتوجيه والإشراف عموما على إدارة بريد الأمم المتحدة دائرة الأنشطة التجارية، التابعة لمكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، بإدارة شؤون الإدارة والتنظيم.

٢ - والمكتب العالمي لإدارة بريد الأمم المتحدة في نيويورك مسؤول عن الإنتاج والسياسة والتوجيه المالي عموما لعمليات نيويورك والعمليات الأوروبية. أما المكتب الأوروبي في فيينا، الذي أنشأته إدارة البريد خلال فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥، فهو مسؤول عن تنسيق أعمال المكتبين المحليين في جنيف وفيينا.

٣ - والأهداف الرئيسية لإدارة بريد الأمم المتحدة هي التعريف بأعمال ومنجزات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة، وفي الوقت نفسه توليد إيرادات عن طريق مبيعات الطوابع المصممة تصميمًا خاصًا (طوابع الهواة) والمساهمة بالربح الناجم عن ذلك في إيرادات الأمم المتحدة. وقد دعت الخطة المتوسطة الأجل للفترة ١٩٩٢-١٩٩٧ والميزانيتان البرنامجيتان المقترحتان لفترتي السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ و ١٩٩٤-١٩٩٥ إلى توسيع أنشطة إدارة بريد الأمم المتحدة وإلى زيادة مبيعاتها.

٤ - وقد أجرى مكتب المراقبة الداخلية مراجعة لحسابات إدارة بريد الأمم المتحدة خلال الفترة من نيسان/أبريل ١٩٩٥ إلى كانون الثاني/يناير ١٩٩٦. وشملت المراجعة عمليات الإدارة خلال فترتي السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ و ١٩٩٤-١٩٩٥ مع التركيز على العمليات في نيويورك والمكتب العالمي.

٥ - وكان الهدف الرئيسي لهذه المراجعة هو تقييم كفاية الضوابط الداخلية الممارسة على أداء إدارة البريد وفعاليتها في كفالة تحقيق أهدافها المالية.

ثانيا - النتائج والتوصيات الرئيسيةألف - تحقيق الأهداف المالية

٦ - تقوم إدارة بريد الأمم المتحدة، منذ إنشائها في عام ١٩٥٠، بنشر المعلومات عن أعمال ومنجزات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة. وبالإضافة إلى ذلك، فهي المساهم الرئيسي بالإيرادات التجارية في الأمم المتحدة. غير أن إيرادات إدارة البريد قد هبطت في السنوات الأخيرة. ولم تتمكن من بلوغ أهدافها المالية لا بتحقيق الإيرادات المسقطه ولا صافي الربح المتوقع لها لفترتي السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ و ١٩٩٥-١٩٩٤. ونتيجة لذلك، فقد تكبدت إدارة البريد في فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥، ولأول مرة، خسارة بلغت ٢,٢ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة.

٧ - وكما ورد في الخطة المتوسطة الأجل للفترة ١٩٩٢-١٩٩٧، اقترحت إدارة بريد الأمم المتحدة وضع مواضيع وتصميمات لطوابع بريد الأمم المتحدة ولمواد هواة جمع الطوابع المختلفة تكتسب شعبية وتدر من

الدخل ما درته إصدارات طوابع سابقة. وخططت الإدارة أيضا لزيادة تركيزها على التسويق، مع وضع استراتيجية عالمية لفتح أسواق إضافية وزيادة مبيعاتها.

٨ - وحاولت إدارة بريد الأمم المتحدة خلال فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥، زيادة إيراداتها عن طريق إدخال مواضيع طوابع جديدة. وتوقعت من إصدار طوابع تذكارية احتفالا بالذكرى السنوية الخمسين لإنشاء الأمم المتحدة، أن يزيد من الإيرادات خلال فترة السنتين المذكورة. ومع ذلك، لم يزد إجمالي مبيعات إدارة البريد خلال الفترة ١٩٩٥-١٩٩٤ عن ٢٧,٢ مليون دولار، وبذلك أخفقت في أن تتفوق على مبيعات فترة السنتين السابقة والتي بلغت ٣٣,٢ مليون دولار، ولم تبلغ هدف إجمالي مبيعاتها وقدره ٣٦,٣ مليون دولار. ولهذا، أخفقت الإدارة أيضا في فترة السنتين السابقة ١٩٩٢-١٩٩٣ في أن تبلغ أهدافها المسقطة المتمثلة في تحقيق إجمالي مبيعات قدره ٣٥,٦ مليون دولار وتحقيق الربح المسقط الذي يبلغ ٦,٨ ملايين دولار.

٩ - وكانت أرباح إدارة بريد الأمم المتحدة قد سبق أن شهدت هبوطا فيما بين فترتي السنتين ١٩٩٠-١٩٩١ و ١٩٩٢-١٩٩٣ مع انخفاض حاد آخر في فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥، مما أسفر عن تكبد خسارة قدرها ٢,٢ مليون دولار. ويرد في الجدول ١ مقارنة بين الأداء المالي الفعلي والأهداف.

الجدول ١

الأداء المالي الفعلي والأهداف (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٣-١٩٩٢		١٩٩٥-١٩٩٤		
الهدف	الفعلي	الهدف	الفعلي	
٢٥,٦	٣٣,٢	٣٦,٣	٢٧,٢	إجمالي مبيعات الطوابع ناقصا:
٤,١	٥,١	٤,٣	٤,٧	المبالغ المدفوعة لمكاتب البريد وتكاليف متنوعة
٣١,٥	٢٨,١	٣٢,٠	٢٢,٥	صافي الإيرادات
٢٤,٧-	٢٤,٠-	٢٦,٩-	٢٤,٧-	مجموع المصروفات
٦,٨	٤,١	٥,١	٢,٢-	النتائج الصافية

١٠ - ونتيجة لذلك، فقد استنفد ٩٤ في المائة من صندوق احتياطي إدارة بريد الأمم المتحدة. ولا يشمل مجموع مصروفات إدارة البريد المبين في الجدول ١ جميع التكاليف المتكبدة في اضطلاعها بأنشطتها حيث لا تحمل الأمم المتحدة إدارة البريد تكاليف حيز المكاتب واستخدام الحواسيب والمنافع والخدمات العامة للمباني ووقت موظفي الإدارة العليا للأمم المتحدة. وإذا حُمِلت هذه التكاليف على إدارة البريد فستكون النتائج الصافية أسوأ حالا.

١١ - ومع ذلك، فإنه يسرنا أن نلاحظ أن الحالة المالية لإدارة بريد الأمم المتحدة لعام ١٩٩٦ قد تحسنت تحسنا هاما. فعلى الرغم من أن النتائج المالية الأولية لسنة ١٩٩٦ أظهرت هبوطا آخر بنسبة ١٢ في المائة عما كانت في عام ١٩٩٥، فقد تمكنت إدارة البريد من تحقيق انخفاضا عاما في المصروفات قدره ٢٩ في المائة، وبالتالي فقد حققت أرباحا قدرها ١,٥ مليون دولار في عام ١٩٩٦. وعلى الرغم من أن ٠,٤ مليون دولار تقريبا من الانخفاض في المصروفات كان مرجعه إلى نقل تكلفة عدة وظائف من ميزانية إدارة البريد إلى ميزانية دائرة الأنشطة التجارية، فإننا نعتقد أن الانخفاض العام في المصروفات بإدارة بريد الأمم المتحدة في عام ١٩٩٦ كان انخفاضا له أهميته.

١٢ - وقد قمنا بتحليل العوامل الرئيسية التي أسهمت في الحالة المالية للفترة ١٩٩٤-١٩٩٥. فقد حدث هبوط عام في السوق أسفر عن انخفاض مستمر في مبيعات الطوابع. وانخفض عدد العملاء المتقدمين في السن من هوة جمع الطوابع، ولم تتمكن استراتيجيات التسويق التي تنفذها إدارة البريد من التغلب على الهبوط في الطلب.

١٣ - وبالإضافة إلى العوامل المذكورة أعلاه، فقد سحب الهبوط في إيرادات بريد الأمم المتحدة زيادة في مصروفاتها. وكانت تكاليف موظفي إدارة البريد أحد العوامل الرئيسية التي أدت إلى هذه الزيادة. وقد أظهر تحليل داخلي أجرته الإدارة لتكاليف موظفيها أن نسبة تكاليف الموظفين إلى صافي الإيرادات قد زادت من ٤٤ في المائة في الفترة من ١٩٨٦-١٩٨٧ إلى ٧٨ في المائة في الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، كما هو مبين في الجدول ٢.

الجدول ٢

تكاليف الموظفين وصافي الإيرادات (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٥-١٩٩٤	١٩٩٣-١٩٩٢	١٩٩١-١٩٩٠	١٩٨٩-١٩٨٨	١٩٨٧-١٩٨٦	
٢٢,٥	٢٨,١	٢٧,٢	٢٦,٢	٢٥,٠	صافي الإيرادات
١٧,٦	١٦,٢	١٥,٦	١٢,٣	١٠,٩	تكاليف الموظفين
٧٨	٥٨	٥٧	٤٧	٤٤	النسبة بينهما (%)

١٤ - ويساورنا القلق لأن معظم العوامل المذكورة أعلاه ما زالت قائمة وتمثل خطرا على نجاح الأعمال التجارية لإدارة بريد الأمم المتحدة في الأجل الطويل. وهناك حاجة إلى إجراء تقييم لوسائل بديلة أكثر

اقتصادا وكفاءة لأداء الإدارة لولايتها. ويمكن للاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ بعض عمليات الإدارة، لا سيما مهمة توزيع الطوابع، أن تكون بديلا قيما. وقد سبق أن قامت الإدارة المسؤولة عن إدارة بريد الأمم المتحدة بتحليل إمكانات الاستعانة بمصادر خارجية في تنفيذ عمليات إدارة البريد فيما عدا المهام التي يضطلع بها المكتب العالمي والمكتبان الأوروبيان. ويشجع مكتب المراقبة الداخلية الإدارة المسؤولة عن إدارة بريد الأمم المتحدة على مواصلة استقصاء البديل المتمثل في الاستعانة بمصادر خارجية.

١٥ - ويجب أن يأخذ التقييم الجاد للاستعانة بمصادر خارجية في الاعتبار تكلفة جميع الخدمات التي تقدمها الأمم المتحدة حاليا إلى إدارة البريد بدون مقابل. وإن حساب تكاليف عمليات إدارة البريد على أساس "التكلفة الكاملة" من شأنه أن يحسن المساءلة ويكفل اتخاذ القرارات من جانب الإدارة العليا على أساس معلومات كاملة ودقيقة. وقد بينت الإدارة العليا أنه على الرغم من أنها ستحاول جاهدة الوفاء بهذه المتطلبات، فإن مكتب المراقبة الداخلية يطبق لأول مرة مفهوم "التكلفة الكاملة" الذي يمثل اختلافا كبيرا عن مفهوم "التكاليف الإضافية" المطبق حاليا. وسيكون لمفهوم "التكلفة الكاملة" أثر واسع النطاق، لا على الأنشطة المدرة للدخل فحسب ولكن أيضا على الأنشطة التي تمول من الميزانية العادية للمنظمة.

١٦ - وينبغي تعزيز ضوابط الميزنة على عمليات إدارة البريد وأن تكون أهدافها المالية واقعية ويمكن تحقيقها. وفي مواجهة انخفاض الإيرادات، ينبغي مواصلة إيلاء أولوية عليا لمراقبة مصروفات إدارة البريد وتخفيضها. ويمكن الاستعانة بخبرة خارجية في مجال التسويق لمساعدة الإدارة المسؤولة عن إدارة البريد في وضع استراتيجيات التسويق الملائمة.

ويوصي المكتب بما يلي:

- أن تضطلع إدارة بريد الأمم المتحدة بتقييم مستقل للوسائط الحالية والبديلة لتنفيذ ولايتها من أجل تحديد أيها أكثر اقتصادا وكفاءة. وينبغي أن تشمل وسائط الأداء البديلة وضع ترتيبات للاستعانة بمصادر خارجية لتشغيل إدارة البريد، ولا سيما مهمة التوزيع. ولا بد أن يأخذ هذا التقييم في الاعتبار التكلفة الكاملة لتشغيل إدارة البريد، بما في ذلك تكلفة الخدمات التي توفرها الأمم المتحدة حاليا بدون مقابل (التوصية AH97/293/1/001)؛
- وانتظارا لنتائج التقييم المذكور أعلاه، ينبغي إدارة بريد الأمم المتحدة أن تورد في بياناتها المالية "التكلفة الكاملة" لتشغيلها. بما في ذلك تكلفة الخدمات والمرافق التي توفرها الأمم المتحدة حاليا بدون مقابل (التوصية AH97/293/1/002).

باء - شراء نظام حاسوبي

١٧ - في عام ١٩٩٤، أبرمت إدارة بريد الأمم المتحدة عقدا، مع شركة استشارية عن طريق طلب عطاءات، قيمته ٤٧٣ ٠٠٠ دولار لإعداد نظام حاسوبي متكامل لإدارة البريد. فاشترت الإدارة نظاما جديدا بهدف تبسيط تشغيلها، بما في ذلك تلبية طلبات العملاء وتخفيض التكاليف.

١ - عدم إجراء دراسة جدوى للمشروع

١٨ - لم تقم إدارة بريد الأمم المتحدة بإجراء دراسة جدوى قبل أن تقرر شراء النظام الجديد. ووفقا لما ذكرته إدارة البريد، وكما ورد في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣، فإن أوجه القصور التي لوحظت في النظام القديم بلغت من الكثرة درجة تجعل من شراء نظام جديد أمرا فعلا من حيث التكاليف. وعلى الرغم من أن قرار شراء نظام جديد قد اتخذ بعد التشاور مع الوحدات الأخرى في الأمم المتحدة، فلم يتم إجراء دراسة تفصيلية تحلل التكاليف والفوائد التي ينطوي عليها تحسين النظام القديم وتلك التي ينطوي عليها شراء نظام جديد.

٢ - عملية طلب العطاءات

١٩ - وإبان عملية طلب العطاءات، لم يضع أي من العروض الواردة من الباعين المتنافسين ضمن حدود ميزانية مشروع إدارة بريد الأمم المتحدة وقدرها ٤١٢ ٠٠٠ دولار، وهو شرط كان يستدعي، وفقا للقواعد المالية، رفض جميع العطاءات. إلا أن اللجنة التي استعرضت العطاءات لم تلتزم بمشورة مكتب الشؤون القانونية ولكنها طبقتها بدلا من ذلك فتوى قانونية صدرت في حالة أخرى مماثلة تسمح بالتفاوض على العقد مباشرة مع جهة البيع المختارة.

٢٠ - وفي رأينا، أنه كان لا بد من طرح مناقصة جديدة قبل إرساء العقد لأن العروض المقدمة من الباعين تجاوزت التكلفة المقدرة في الميزانية.

٣ - تجاوزات التكاليف

٢١ - قدرت تكلفة المشروع، أصلا، لدى طرح المناقصة بمبلغ ٤١٢ ٠٠٠ دولار. وعند مراجعتنا للحسابات كانت التكلفة الفعلية قد بلغت ٨٢١ ٠٠٠ دولار شاملة تكلفة تعديلات العقد المقدمة الى لجنة العقود بالمقر للموافقة عليها. ولم تقدم إدارة بريد الأمم المتحدة تفسيرا وافيا لتلك الزيادات الكبيرة في التكاليف كما أنه لم يرد ذكر تلك الزيادات في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧.

٤ - تنفيذ النظام الجديد

٢٢ - في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥، أقيمت إدارة بريد الأمم المتحدة، تماما، النظام الحاسوبي القديم رغم أن النظام الجديد لم يكن يعمل بعد بكامل طاقته ولم يكن بإمكانه أداء جميع وظائفه المنشودة. وقد كان لتوقيت تنفيذه، تأثير سلبي على عملية تقديم إدارة البريد لتقاريرها المالية. فعندما أقيمت النظام القديم لم يكن جميع المستعملين مدربين على كيفية تشغيل النظام الجديد. ولم تجر أي تسوية مناسبة

لحسابات قبل التنفيذ. كما أن وثائق النظام الجديد كانت في حاجة الى مزيد من التحسين من حيث مضمونها ونوعيتها ذلك أنها افتقرت الى تفاصيل أدوات تحكم المستعملين وتعليمات التشغيل، تتعلق بجميع خصائص النظام.

٢٣ - والواقع أن الممارسة السليمة تقتضي تشغيل النظامين الجديد والقديم جنباً الى جنب لحين انقضاء فترة معقولة دون مصادفة مشاكل خطيرة، أو بدلاً من ذلك، إجراء اختبارات كافية واستعراض نتائج التشغيل لكفالة أداء النظام الجديد لوظائفه بشكل مناسب قبل تنفيذه تنفيذاً كاملاً.

٢٤ - وقد ذكرت إدارة بريد الأمم المتحدة أن النظام الجديد كان منمذا منذ شهور بمكتبها في فيينا وجنيف، وأن المشاكل التي وقعت عند تنفيذه في نيويورك لم تكن متوقعة.

٢٥ - وخلال عام ١٩٩٦، عكفت إدارة بريد الأمم المتحدة على تجريب النظام الجديد لإجراء التعديلات الضرورية وتحسين وثائقه.

٥ - عدم تلبية احتياجات المستعملين بالكامل

٢٦ - ولئن كان النظام لبي فيما يبدو احتياجات المكتبيين الأوروبيين، فهو لم يف باحتياجات مكتب نيويورك بالكامل، ومن ثم سبب لإدارة البريد صعوبات بعد تنفيذه. ذلك أن مكتب نيويورك عجز لفترة شهر ونصف الشهر قبل نهاية عام ١٩٩٥ عن معالجة معاملات البيع. بيد أن إدارة البريد أعربت عن إيمانها بموثوقية المعلومات المحاسبية المولدة من النظام الجديد.

٢٧ - ويتبين كذلك، من استعراضنا لخصائص النظام ووظائفه المختلفة أنه لم ينتج بعد التقارير التي تحتاجها الإدارة كأدوات للرصد. وفي رأينا أنه يلزم تعديل النظام الجديد وأنه من الضروري توفير أموال إضافية لتلبية احتياجات مكتب إدارة بريد الأمم المتحدة في نيويورك على الوجه الأكمل.

٢٨ - ومن ثم فعندما يصبح بمقدور النظام الجديد أداء وظائفه المنشودة وتحقيق أهداف إدارة البريد بالكامل، عندئذ فقط يمكن تبرير ما اتفق عليه بالفعل من موارد ضخمة. ويوصي المكتب بما يلي:

- أن تكفل إدارة بريد الأمم المتحدة، في المستقبل، تخطيط المشاريع بشكل مناسب، مما يشمل إجراء دراسة جدوى وتحليل للتكلفة والفائدة؛ وينبغي إعداد كشف رسمي باحتياجات المستعملين كما ينبغي إشراك المستعملين في جميع المراحل الحاسمة في عملية وضع المشروع (التوصية AH97/293/1/003).

- أن تكفل إدارة بريد الأمم المتحدة تلقي جميع المستعملين التدريب الكافي على وظائف النظام الجديد ذات الصلة؛ وزيادة تحسين وثائق النظام؛ واستمرار التحسين بغية تلبية الاحتياجات التجارية لإدارة البريد على الوجه الأكمل؛ كما ينبغي لإدارة البريد أن تكفل في المشاريع القادمة، قدرًا كافيًا من الاختبار قبل التنفيذ (التوصية AH97/293/1/004).

جيم - حسن توقيت الإبلاغ المالي

- ٢٩ - في عام ١٩٩٤، قدمت إدارة البريد بصفة منتظمة لشعبة الحسابات بالأمم المتحدة بيانات مالية شهرية. وفي عام ١٩٩٥، لم تقدم سوى بيانات ربع سنوية بعد شهرين أو ثلاثة من نهاية الفترة المشمولة. فالبيانات المالية ربع السنوية الشاملة للفترة المنتهية في ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥، لم تقدم إلا في شباط/فبراير ١٩٩٦.

- ٣٠ - وبدون تقديم البيانات المالية الدورية في حينها لن يكون في مقدور الإدارة العليا بالأمم المتحدة رصد عمليات إدارة بريد الأمم المتحدة عن كثب وبالشكل المناسب. بيد أن الإدارة المسؤولة عن إدارة بريد الأمم المتحدة ذكرت أنه اعتبارًا من نيسان/أبريل ١٩٩٦ بدأ إصدار بيانات مالية شهرية في حينها.

ويوصي المكتب بما يلي:

- ينبغي لإدارة بريد الأمم المتحدة أن تكفل تقديم بياناتها المالية الشهرية في حينها لشعبة الحسابات بالأمم المتحدة (التوصية AH97/293/1/005).

دال - حضور معارض الطوايع

- ٣١ - من المقرر، وفقا لما جاء في دليل إدارة بريد الأمم المتحدة، وضع برنامج سنوي لمعارض الطوايع، في وقت مبكر بما يكفل وجود المبرر المناسب لحضور الموظفين لتلك المعارض. ويقضي الدليل، أيضا، بتحليل المبيعات الناتجة عن حضور المعارض السابقة، والقيام، في حالة المعارض الجديدة، بتقدير ما إذا كان الحضور سيدر دخلا أم لا.

- ٣٢ - وثمة حاجة إلى تحسين التخطيط لحضور موظفي الإدارة معارض الطوايع. ذلك أنه لم تعد أي ميزانيات للمعارض الجديدة تعكس الأهداف التسويقية الاستراتيجية، وصافي الإيرادات المتوقع توليدها.

- ٣٣ - وخلال فترة الثلاث سنوات من ١٩٩٢ إلى ١٩٩٤، بلغ متوسط إجمالي دخل إدارة بريد الأمم المتحدة من معارض الطوايع ٣٦٣ ٠٠٠ دولار في السنة. وخلال الفترة نفسها ترتب على حضور معارض الطوايع تكاليف سفر بلغت في المتوسط ٩٢ ٠٠٠ دولار في السنة. وفي حين أن تكاليف السفر خلال فترة السنتين

١٩٩٢-١٩٩٣ شكلت ٢٣ في المائة من إجمالي إيرادات معارض الطوايع، فقد استوعبت في عام ١٩٩٤ ما يربو على ٣٠ في المائة. ولم تدرج في هذا الحساب تكلفة مرتبات الموظفين الذين حضروا تلك المعارض.

٣٤ - وينبغي تقييم عدد موظفي إدارة بريد الأمم المتحدة الذين يحضرون تلك المعارض ونوع خبرتهم تقييماً متأنياً من حيث صلة ذلك بالأهداف التسويقية الاستراتيجية المتوقع تحقيقها نتيجة حضور تلك المعارض.

ويوصي المكتب بما يلي:

• ينبغي لإدارة بريد الأمم المتحدة أن تجري تقييماً متأنياً لتكاليف حضور موظفيها معارض الطوايع وأن توازن تلك التكاليف بالنظر إلى أهدافها التسويقية الاستراتيجية (التوصية (AH97/293/1/006).

ها - حسابات العملاء والمبيعات

٣٥ - تمثل حسابات العملاء الأموال المستحقة لإدارة بريد الأمم المتحدة على عملائها والتجار المتعاملين معها نتيجة بيع الطوايع. وتعد مراقبة هذه الحسابات وسرعة تحصيلها شرطاً أساسياً لكفالة السيولة والربحية للنشاط التجاري.

١ - متابعة حسابات العملاء

٣٦ - كان لدى مكتب إدارة بريد الأمم المتحدة في نيويورك، وقت مراجعة الحسابات، عدة حسابات قبض غير مسددة تتعلق بمبيعات مباشرة في الخارج ووكلاء البيع.

٣٧ - ولم تصدر عن نظام إدارة بريد الأمم المتحدة تقارير يمكن الاستعانة بها في متابعة حالة حسابات القبض المسددة مثل التقارير التي تغطي المبيعات اليومية الجارية، أو التقارير المتقدمة عن الأرصدة غير المسددة، أو قوائم الحسابات محل النزاع أو المخصصات المرصودة تحت بند الحسابات غير المضمونة التحصيل. فبدون هذه التقارير، قد لا تكون الإدارة المسؤولة عن إدارة البريد على بينة تامة من حالة هذه الحسابات. ولذا ينبغي مراقبة حسابات القبض غير المسددة منذ فترة طويلة عن كثب للتعجيل بتحصيلها وتقرير المبلغ الذي سيخصص تحت بند الحسابات غير المضمونة التحصيل أو، حيثما اقتضى الأمر، المبالغ التي ستسقط. ولم يتمكن من العثور على أي دليل يفيد بأنه جرى فحص أو متابعة جميع الحسابات القديمة غير المسددة.

٣٨ - وقد وجدنا أن عدة حسابات قبض تجاوز عمرها العام دون أن يكون هناك حساب مخصص للديون المشكوك فيها أو للشطب. وهذا يتعارض مع قواعد الأمم المتحدة. ويرجع تاريخ آخر مرة شطبت

فيها حسابات متعذر تحصيلها الى عام ١٩٩٠. والواقع أن عدم كفاية تقييم حسابات القبض ينال من موثوقية البيانات المالية المقدمة من إدارة بريد الأمم المتحدة.

٣٩ - وذكرت الإدارة المسؤولة عن إدارة البريد أنه يجري متابعة وبحث مسألة تحصيل حسابات القبض غير المسددة منذ فترة طويلة وأنه يجري إعداد وتوثيق إجراءات شطب الحسابات ولكنها لم تورد أي تفاصيل عن الكيفية التي ينجز بها ذلك.

ويوصي المكتب بما يلي:

- ينبغي لإدارة بريد الأمم المتحدة أن تستعمل نظامها الحاسوبي الجديد في إعداد التقارير والقوائم اللازمة لكفالة تحليل حسابات القبض القديمة غير المسددة ومتابعتها بصفة منتظمة، وينبغي موافاة المراقب المالي بمخصص مناسب للديون المشكوك فيها أو للشطب (التوصية AH97/293/1/007).

٢ - عدم استيفاء تقارير المبيعات

٤٠ - تشكل المبيعات الناتجة عن اشتراكات العملاء مصدرا رئيسيا من مصادر إيرادات مكتب نيويورك. ومن ثم يعد التحليل المتوالي لهذا النوع من الإيرادات إحدى الأدوات التي ينبغي إتاحتها للإدارة المسؤولة عن إدارة البريد لتقييم فعالية استراتيجياتها التسويقية وبرامجها الترويجية.

٤١ - وقد لاحظنا حالات تأخير في إعداد التقارير المتعلقة بالمبيعات التي تبين أوامر البيع الواردة ومجموع المبيعات المتراكمة كل شهر. فتقرير شهر تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥ لم يعد إلا في كانون الثاني/يناير ١٩٩٦ وكان ناقصا. ولدى مراجعتنا للحسابات، لم تكن التقارير المتعلقة بالمبيعات في شهر كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ قد صدرت.

ويوصي المكتب بما يلي:

- ينبغي لنظام إدارة بريد الأمم المتحدة أن يعد بصفة دورية تقارير وافية عن المبيعات. وينبغي أن تبين تلك التقارير المبيعات الفعلية والمتوقعة شهريا وحتى تاريخ التقرير حسب نوع العميل وموقع السوق كما ينبغي أن تتضمن مقارنة مع أرقام العام السابق. فمن شأن تلك التقارير أن تسمح للإدارة المسؤولة عن إدارة البريد بالتحقق مما إذا كانت المبيعات الفعلية تلي التوقعات التجارية أم لا (التوصية AH97/293/1/008).

واو - مراقبة جرد الطوايع

١ - دخول المخزن

٤٢ - يعمل حاليا في مخزن عمليات إدارة بريد الأمم المتحدة أربعة أمناء مخزن وخلال ساعات العمل، يسمح للموظفين المختصين بملء نماذج الطلبات بدخول مخزن العمليات ويحصلون على الطوايع مباشرة من فوق الأرفف المكشوفة. ولا يوجد أي إجراء روتيني يقضي بتسجيل طلباتهم قبل إصدار الطوايع ومن ثم لا يمكن تحديد المسؤولية رسميا.

٤٣ - وقد ذكرت الإدارة المسؤولة عن إدارة البريد أن الموظفين المختصين بملء نماذج الطلبات يدخلون مخزن العمليات، بصفة أساسية، للاستعاضة عن الطوايع التالفة.

٤٤ - وفي رأينا أن الطوايع قابلة للتحويل بسهولة الى نقد، ومن ثم يلزم وجود نظام ملائم لحفظها تفاديا لخطر ضياعها.

٤٥ - وينبغي قصر الدخول الى مخزن العمليات على أمناء المخزن. أما الموظفون المختصون بملء نماذج الطلبات فلا ينبغي أن يسمح لهم بالاستعاضة عن الطوايع التالفة بأنفسهم. وينبغي وضع ذلك الروتين في الغالب الرسمي المناسب عن طريق تقديم طلب رسمي الى أمين المخزن.

ويوصي المكتب بما يلي:

- ينبغي لإدارة بريد الأمم المتحدة أن تكفل اقتصار الدخول الى مخزن العمليات على أمناء المخزن (التوصية AH97/293/1/009).

٢ - تقييم المخزون

٤٦ - لا تدخل قيمة الطوايع التي لم تعد متاحة للبيع ضمن أصول النشاط التجاري ومن ثم ينبغي استبعادها من حساب المخزون. بيد أن الممارسة المتبعة في إدارة بريد الأمم المتحدة هي إدخال جميع الأصناف المخزونة في عملية الجرد حتى وإن كان بعضها لم يعد متاحا للبيع. فعلى سبيل المثال، الطوايع التذكارية التي ألغيت بالفعل وسحبت من البيع تشكل جزءا من حسابات المخزون مما ينال من دقة تلك الحسابات.

٤٧ - وقد أظهر استعراضنا أن إدارة بريد الأمم المتحدة لم تصدر أي تقرير منفصل يسدد أصناف المخزون البطيئة الحركة والأصناف التي استبعدت من حركة البيع.

٤٨ - وفضلا عن ذلك، لاحظنا أن حركة المخزون لا تسجل فورا في دفاتر المخزن. والواقع أن تسجيل حركة المخزون بالكامل في دفاتر المخزن في حينها من شأنه أن يعزز الضوابط على المخزون ويكفل موثوقية سجلات المحاسبة.

ويوصي المكتب بما يلي:

- ينبغي لإدارة بريد الأمم المتحدة أن تحدد قيمة جميع الطواع المدرجة في حسابات المخزون والتي لم تعد متاحة للبيع وأن تخفض حساب المخزون تبعا لذلك (التوصية AH97/293/1/010).

(توقيع) كارل ث. باشكه
وكيل الأمين العام
للمراقبة الداخلية
