DP

الأمم المتحدة

Distr.
GENERAL

DP/1999/5/Rev.1
23 February 1999
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

المجلس التنفيذي لبرنامج
الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق
الأمم المتحدة للسكان

الدورة العادية الثانية لعام ١٩٩٩
١٢-١٦ نيسان/أبريل ١٩٩٩، نيويورك
البند ١ من جدول الأعمال

الشؤون المالية وشؤون الميزانية والإدارة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

إدارة المخاطر المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ استعراض الاحتياطي التشغيلي

تقرير مدير البرنامج

موجز

يقدم هذا التقرير تقييما للمخاطر المالية التي يواجهها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويتضمن التقرير موجزا لتاريخ الاحتياطي التشغيلي كما يقدم استعراضا لمفاهيم الإدارة المالية؛ بما في ذلك السيولة، رأس المال المتداول، ومستوى الاحتياطيات، من حيث صلتها بعمليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وأخيرا يشمل التقرير توصيات تتعلق بمستويات السيولة المناسبة ورأس المال المتداول، والاحتياطيات، التي يجب المحافظة عليها في إطار الموارد العادية والموارد الأخرى.

وقد يود المجلس التنفيذي أن: (أ) يحيط علما بتقرير مدير البرنامج؛ (ب) أن يحيط علما بالنهج الموصى به لتحديد سيولة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ (ج) يؤيد توصية مدير البرنامج بإنشاء احتياطي لأنشطة الموارد الأخرى وآلية تمويلها؛ (د) يوافق على الصيغة الموصى بها لاحتساب الاحتياطي التشغيلي في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رهنا باستعراض ايجابي تجريه اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية؛ (هـ) يطلب إلى مدير البرنامج أن يقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام ١٩٩٩ تقريرا عن نتائج الاستعراض الذي تجريه اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية والإجراء الذي يتخذه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

المحتويات

		الفقرات	الصفحة
أولا	- مقدمة	١ - ٢	٣
ثانيا	- استعراض الاحتياطي التشغيلي	٣ - ٩	٣
ثالثا	- مفاهيم الإدارة المالية	١٠ - ١٦	٥
رابعا	- تقييم المخاطر في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	١٧ - ٢٧	٦
خامسا	- تطبيق مفاهيم الإدارة المالية	٢٨ - ٥٢	٩
سادسا	- المستويات الموصى بها من السيولة ورأس المال المتداول والاحتياطي	٥٣ - ٥٤	١٧
سابعا	- إجراء المجلس التنفيذي	٥٥	١٧

أولا - مقدمة

١ - يتضمن هذا التقرير استعراضا للاحتياطي التشغيلي وتحليلا لطبيعة المخاطر المالية التي يواجهها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. كما يحدد التقرير ويناقش مفاهيم إدارة المخاطر، والسيولة، ورأس المال المتداول، والاحتياطي التشغيلي واحتياطيات الطوارئ الأخرى.

٢ - والتعاريف المستخدمة في هذا التقرير لوصف الموارد العادية والموارد الأخرى في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هي تلك التي وردت في الشكل المتوائم للميزانية (DP/1997/2-E/ICEF/1997/AB/L.3) وأقرها المجلس التنفيذي في مقرره ٦/٩٧.

ثانيا - استعراض الاحتياطي التشغيلي

٣ - تعد أهم آلية مالية قائمة لإدارة المخاطر المالية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هي الاحتياطي التشغيلي. وقد أنشأ هذا الاحتياطي مجلس الإدارة في مرفق مقرره ٣٤/٧٠[١]، وكان الهدف الإداري للاحتياطي هو " ... أن يضمن في ظل جميع الظروف السيولة المالية للبرنامج وسلامته، ومعاوضة التدفقات النقدية غير المتساوية وتلبية المتطلبات الأخرى التي قد يقررها مجلس الإدارة في مرحلة لاحقة".

٤ - واقترن إنشاء الاحتياطي التشغيلي بتحول في السياسة من التمويل الكامل (أي عدم الاضطلاع بالمشاريع إلا إذا كانت الأموال اللازمة لاستكمالها متوافرة بنسبة ١٠٠ في المائة) إلى التمويل الجزئي، على النحو الذي وافقت عليه الجمعية العامة (القرار ٢٦٨٨ (د-٢٥)). وبمقتضى نظام التمويل الجزئي، يؤذن لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالموافقة على أنشطة البرنامج في ضوء الإيرادات المتوقعة وبما يتجاوز النقد الموجود. والعامل الرئيسي في نجاح نظام التمويل الجزئي هو القدرة على التنبؤ بمستويات المساهمات المقبلة ومعدلات الإنجاز. وقد أتاح هذا التغير في المبادئ التوجيهية للتشغيل أن يزيد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من مساهماته المتوقعة وأن يقوم بتوسيع نطاق أنشطته البرنامجية. ولم تكن في النية برمجة الأموال المخصصة للاحتياطي التشغيلي وإنما أفردت جانبا لتلبية احتياجات التدفق النقدي غير المتساوي كلما نشأت.

٥ - وقد حدد احتياطي التشغيل في مبدأ الأمر عند مستوى ١٥٠ مليون دولار. وفي ذلك الوقت كان الاحتياطي يتكون من نقد واستثمارات غير سائلة (٩٠ مليون دولار) وخطابات اعتماد (٦٠ مليون دولار).

٦ - وفي عام ١٩٧٥ تعرض برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لأزمة مالية: فقد تجاوزت النفقات التبرعات، وتضاءل الاحتياطي التشغيلي. وتصدى مجلس الإدارة للأزمة وقرر في مقرره ٣٤/٧٦ المؤرخ ٢٩ حزيران/يونيه ١٩٧٦، ضرورة زيادة مستوى الاحتياطي التشغيلي خلال الدورة الثانية ليبلغ حدا أدنى مقداره ١٥ مليون دولار عام ١٩٧٧ ويزداد بعد ذلك بالتدريج سنويا ليبلغ مستوى سيولة كاملة التمويل مقداره ١٥٠ مليون دولار في نهاية عام ١٩٨٠[٢]. وأحاط المجلس علما بتقرير مدير البرنامج عن الموضوع (DP/199)،

والذي أوصى فيه بضرورة الإبقاء على الاحتياطي التشغيلي في شكل استثمارات سائلة على وجه الحصر، عوضا عن خليط من الاستثمارات وخطابات الاعتماد. وأشار مدير البرنامج أيضا في تقريره إلى أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في حاجة جلية لرأس مال متداول يتصل بمستوى التدفقات النقدية، ومنفصل عن الاحتياطي التشغيلي. وفي مقرر المجلس ٣١/٧٩ المؤرخ ٢ تموز/يوليه ١٩٧٩ وافق المجلس على زيادة الاحتياطي بمقدار ٢٥ مليون دولار في كل من عامي ١٩٨٠ و ١٩٨١، وبذا بلغ مستوى ٢٠٠ مليون دولار في نهاية عام ١٩٨١[٣].

٧ - وقد استكمل مدير البرنامج في تقريره عن الاحتياطي التشغيلي (DP/469 و Corr.1 و Add.1) الذي قدمه إلى مجلس الإدارة في دورته السابعة والعشرين (١٩٨٠)، تقييما لعوامل المخاطرة وحجم الاحتياطي المتصل بها، في مواجهة احتمال حدوث المخاطر. وشملت عوامل المخاطرة التقلبات النزولية والعجز في الموارد، والتدفقات النقدية غير المتساوية، والزيادة في التكاليف الفعلية مقارنة بتقديرات الخطط، أو تقلبات الانجاز، والحالات الطارئة الأخرى التي تسفر عن خسائر في الموارد، والتي ارتبط برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ببرمجتها. وترد هذه العوامل في البند ١٢-٢ (أ) من النظام المالي.

٨ - ومع الأخذ في الاعتبار أيضا بتوصيات مدير البرنامج التي استندت إلى تحليل أنشطة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في ذلك الوقت، قرر مجلس الإدارة في الفقرة ٣ من مقرره ٨٠/٥٠ المؤرخ ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٨٠ أن تقتصر العناصر التي عليه معاوضتها وتغطيتها على ما يلي:

(أ) التقلبات النزولية أو حالات العجز في الموارد؛ [١٤ في المائة من التبرعات السنوية المعلنة؛ على النحو المشار إليه في الوثيقة DP/469]؛

(ب) التدفقات النقدية غير المتساوية؛ [١٢ في المائة من التبرعات السنوية المتوقعة، على النحو المشار إليه في الوثيقة DP/469]؛

(ج) الزيادة في التكاليف الإضافية أو من حيث مقارنتها بتقديرات التخطيط أو التقلبات في الإنجاز؛

(د) الحالات الطارئة الأخرى التي تسفر عن خسارة في الاحتياطيات التي يكون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قد ارتبط بها لأغراض البرمجة، [٤ في المائة من التبرعات السنوية المتوقعة؛ على النحو المشار إليه في الوثيقة DP/469].

وعلى حين بلغت المخصصات ما يساوي ٣٠ في المائة من التبرعات السنوية المتوقعة، فقد اعتبر أن من غير المرجح أن تحدث جميع الحالات الطارئة في آن واحد. وبالتالي ففي الفقرة ٤ من المقرر ذاته، حدد المجلس مستوى الاحتياطي التشغيلي بالنسبة لكل سنة من دورة البرمجة الثالثة (١٩٨٣-١٩٨٦) بـ ٢٥ في المائة من التبرعات المقدرة على نفقات تلك السنة، أيهما أكبر.

٩ - وفي مقرره ٤٤/٩٠ المؤرخ ٢٢ حزيران/يونيه ١٩٩٠ أحاط مجلس الإدارة علما بتوصيات مدير البرنامج بشأن الاحتياطي التشغيلي، وأوصى بصيغة معدلة يحدد بموجبها الاحتياطي التشغيلي بـ ٢٠ في المائة من الاشتراكات السنوية المتوقعة أو النفقات، أيهما أكبر. واستند التخفيض في النسبة المئوية من ٢٥ في المائة إلى ٢٠ في المائة إلى توصية مدير البرنامج التي مفادها أن أنظمة المعلومات المحسنة وإجراءات التشغيل يسرت سرعة التصدي للظروف المالية غير المواتية. واستنادا إلى هذه الصيغة، حُدد الاحتياطي التشغيلي بمقدار ٢٠٠ مليون دولار عام ١٩٩٧. وإذا أبقي على هذه الصيغة، فستحسب عند مستوى ١٨٠ مليون دولار في عامي ١٩٩٨ و ١٩٩٩ استنادا إلى التنبؤ الذي قدم إلى المجلس في الاستعراض السنوي للحالة المالية، ١٩٩٧ (DP/1998/29).

ثالثا - مفاهيم الإدارة المالية

١٠ - توجد عدة مفاهيم مالية مقبولة عامة يمكن تطبيقها لإدارة الأصول الحالية في موازنة أي منظمة. وتشمل رأس المال المتداول والحالات الطارئة والاحتياطيات، وعندما تؤخذ معا يشار إليها عامة بالسيولة. وتستند هذه المفاهيم إلى تحديد وإدارة المقدار المناسب من الأصول الحالية التي يجب الاحتفاظ بها لضمان وفاء المنظمة بالتزاماتها بطريقة تقلل إلى أدنى حد من التدفقات النقدية غير المتساوية وتوفر الاستقرار المالي. وكما يلاحظ في الفرع الثاني تعتبر مفاهيم رأس المال المتداول والاحتياطيات متماثلة من حيث طبيعتها، وتدرج معا في الحسابات الأولى لحجم الاحتياطي التشغيلي. ومن ناحية ثانية، فمن المهم فهم الفروق بين رأس المال المتداول وحالات الطوارئ والاحتياطيات والسيولة.

١١ - رأس المال المتداول يعمل على تسوية التدفقات النقدية غير المتساوية. وفي حالة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يستخدم رأس المال المتداول لتقديم سلف إلى الوكالات المنفذة، وتمويل الالتزامات غير المصفاة، وسداد النفقات الإدارية الجارية. ولا يفرد رأس المال المتداول جانبا كما هو طبيعة الاحتياطي. فهو المتبقي من التدفقات النقدية الداخلة إلى المنظمة والخارجة منها. ورأس المال المتداول جزء من الموارد المتاحة للبرمجة. وعلى النحو المحدد في البند ١٢-٤ من النظام المالي يتم توفير رأس المال المتداول من الموارد النقدية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ولم يقم أبدا برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رسميا بوضع متطلباته من رأس المال المتداول بصورة مفصلة.

١٢ - احتياطيات الطوارئ هي أصول سائلة تفرد جانبا ولا تتاح إلا لمواجهة مخاطر مالية محددة. وتتوخى الإدارة المالية الحكيمة ألا تكون قابلة للاستبدال وألا تتاح للاستخدام كرأس مال متداول أو لأغراض البرمجة. ويصدق هذا بالذات عندما لا تتوفر للمنظمة سلطة للاقتراض. ويوجد الاحتياطي التشغيلي اليوم كاحتياطي طوارئ لأنشطة الموارد العادية. ومن ناحية أخرى، تغيَّرت أنشطة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بصورة كبيرة منذ إنشاء الاحتياطي التشغيلي أول الأمر في عام ١٩٧١، ومنذ التعديل الأخير على الصيغة عام ١٩٩٠.

١٣ - السيولة وتعرف بأنها مبلغ رأس المال المتداول والاحتياطيات في أي وقت من الزمن. ومن منظور الموازنة العامة، تكون السيولة هي المبلغ المحتفظ به من النقد والاستثمارات. وتتقلب مستويات السيولة

كلما استخدمت الأصول كما تجدد في دورة توفر رأس المال المتداول لكل من العمليات الجارية والاحتياطيات.

١٤ - ومفهوم المسؤولية الائتمانية أساسي بالنسبة لدور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي باعتباره قيما على أصول الكيانات الأخرى (مثل الصناديق الاستئمانية، والحكومات). وهو مسؤول عن إدارة رأس المال المتداول والاحتياطيات المتعلقة بأنشطة الموارد الأخرى (مثل الصناديق التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) ويجب أن يكفل المحافظة على الفصل بين الأصول بصورة سليمة. وليس من المناسب مثلا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يستخدم التبرعات النقدية لموارد أخرى لتسوية التدفقات النقدية غير المتساوية التي قد تحدث في أنشطة الموارد العادية.

١٥ - وتمثلت أهم التغييرات في عمليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في نمو أنشطة الموارد الأخرى ولا سيما تقاسم التكاليف والصناديق الاستئمانية. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، نمت أنشطة الموارد الأخرى لتمثل جزءا كبيرا من أنشطة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويتضمن الاستعراض السنوي للحالة المالية، ١٩٩٧ (DP/1998/29) تفاصيل إضافية عن الموضوع.

١٦ - والاحتياطي التشغيلي هو من حيث تعريفه، يقتصر على توفير الاحتياطيات اللازمة لأنشطة الموارد العادية. واستنادا إلى الاتجاهات الملحوظة في نمو أنشطة الموارد الأخرى، والتي يلزم تمويلها بالكامل وفقا لأحكام نظمها وقواعدها المالية، يرى مدير البرنامج أن احتياطي الطوارئ لازم لمواجهة المخاطر المتصلة بهذه الأنشطة. وينبغي أن يستمر الاحتياطي التشغيلي الممول من الموارد العادية ليكون احتياطيا لدرء المخاطر التي لا تتصل إلا بأنشطة الموارد العادية وحدها.

رابعا - تقييم المخاطر في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

١٧ - ليست إدارة المخاطر علما من العلوم بل هي مزيج من الحنكة الإدارية والتجربة العملية. وتشمل الإدارة الصحيحة للمخاطر تحديد الخطر وتقدير احتمال وقوعه وما قد يترتب عليه من آثار مالية تقديرا حكيما. وبينما قد يبدو من غير المحتمل وقوع بعض حالات الطوارئ فإن الأثر المالي المحتمل لهذه الحالات قد يكون كبيرا بحيث يستلزم إدراجه في خطة استجابة محكمة لإدارة المخاطر.

١٨ - ويستند تقييم المخاطر التالي إلى تحليل بيان إيرادات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وميزانيته. فقد تنشأ المخاطر من أنشطة تتعلق بالإيرادات والنفقات ومن تقييم الأصول والالتزامات. وعلى مدى العامين الماضيين، أحرز البرنامج الإنمائي تقدما في مراحل العملية التي يتبعها من أجل صقل معرفته وفهمه لهذه المخاطر المالية.

١٩ - وكما جرت الإشارة إلى ذلك في الفقرة ٣٠ من الوثيقة DP/1997/24، تعاقد البرنامج الإنمائي مع شركة استشارية دولية في آذار/ مارس ١٩٩٧ من أجل إجراء تقييم للمخاطر المالية للبرنامج الإنمائي وإبداء

تعليقات بشأن المستوى المعقول للسيولة في البرنامج الإنمائي. واستنتجت هذه العملية الاستعراضية أن الصيغة الحالية للاحتياطي التشغيلي لم تعُد أساسا موثوقا به لمواجهة المخاطر المحددة. واستنادا إلى معرفة الخبراء الاستشاريين للمنظمات التي لا تستهدف الربح، أوصى الخبراء بأن يحافظ البرنامج الإنمائي على سيولة تعادل ما بين ٦ و ١٢ شهرا من النفقات من أجل مواجهة التقلبات الحتمية في التدفقات النقدية. واستند هذا المقياس إلى ما يعتبر إدارة مالية حكيمة، لا سيما بالنسبة للمنظمات التي ليست لديها قـــدرة على الاقتراض. وأكدت الشركة الاستشارية أن هذا المستوى من السيولة، يُعتبر في القطاع الذي لا يستهدف الربح، دلالة على الاستقرار المالي.

٢٠ - واستفاد تقييم المخاطر المالية للبرنامج الإنمائي من دراسة أجراها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عام ١٩٩٧ وعرضها على المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة (DP/1997/26). وقيَّمت دراسة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المخاطر التي تواجهها المنظمة وحددت أربعة آليات ممكنة لمواجهة هذا الخطر وهي: الحد من هذه المخاطر؛ أو إدارتها؛ أو نقلها؛ أو تحملها. وحددت الدراسة صيغة جديدة لاحتياطي مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تستند إلى نسبة ٤ في المائة من النفقات المشتركة بالميزانية الإدارية وميزانية المشاريع للسنة السابقة. وقد انتهج البرنامج الإنمائي نهج المكتب في تقييم المخاطر استنادا إلى الآليات الأربع الممكنة التي حددتها الدراسة. ومع التسليم بأن البرنامج الإنمائي يواجه مخاطر في عملياته تختلف عن المخاطر التي يواجهها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، فإن القدرة على الحد من هذه المخاطر، أو إدارتها أو نقلها تقلص كلها من احتمال اضطرار البرنامج الإنمائي إلى تكبد خسائر مالية والسحب من الاحتياطي.

٢١ - ومراعاة للاستعراضات المذكورة أعلاه، تتضمن الفقرات التالية تحليلا لأشد المخاطر المالية التي يواجهها البرنامج الإنمائي. وترد المخاطر المرتبطة بأنشطة الموارد العادية وأنشطة الموارد الأخرى مستقلة ضمن كل فئة على حدة.

ألف - المخاطر المتعلقة بالإيرادات

٢٢ - ترتبط أشد المخاطر المالية التي يواجهها البرنامج الإنمائي بالإيرادات. فالتقلبات غير المتوقعة التي تشهدها التبرعات التي يُتعهَّد بتقديمها من سنة لأخرى، واختلاف قيمة هذه التبرعات بدولار الولايات المتحدة في ضوء عدم استقرار أسعار الصرف، وعدم معرفة وقت سداد هذه التبرعات تشكل العناصر الرئيسية للخطر. ومما يزيد هذه المخاطر تفاقما ورود التبرعات أساسا من عدد محدود نسبيا من كبار المانحين. فعلى سبيل المثال، غطت البلدان الخمس الأولى المانحة للموارد العادية للبرنامج الإنمائي حوالي ٥١ في المائة من التبرعات المقدمة على مدى سنوات ١٩٩١-١٩٩٦.

٢٣ - أما المخاطر المرتبطة بالإيرادات في أنشطة الموارد الأخرى فإن النظام المالي للبرنامج الإنمائي يقلل من حدتها بقدر كبير، لا سيما البند ٤-١٥ (أ)، الذي ينص على أن جميع التبرعات يجب أداؤها قبل تنفيذ الأنشـــطة المزمع القيام بها. غـــير أن بعض الخطر يظل قائما، نظرا لأن المانحين في كثير من الأحيان

لا يرغبون في تقديم مائة في المائة من الالتزام مسبقا، مفضلين القيام بالأداء على دفعات تتناسب مع ميزانيات المشاريع والاحتياجات من النقد. وتعرض هذه الممارسات البرنامج الإنمائي إلى خطر التأخر في الأداء أو عدم الأداء طيلة عملية تنفيذ المشاريع.

باء - المخاطر المرتبطة بالنفقات

٢٤ - ثمة عدد من المخاطر في كل من أنشطة الموارد العادية وأنشطة الموارد الأخرى عند الالتزام بالانفاق. فقد تنشأ هذه المخاطر من تخطيط الموارد، حيث تأخذ شكل الإفراط في تخصيص الموارد، أو في تنفيذ البرامج حيث تأخذ صفة سوء إدارة الموارد المخصصة أو الإفراط في إنفاقها. وتنشأ المخاطر المالية أيضا عند تسديد التكاليف وتشمل مخاطر الدفع الزائد، والدفع للبائع غير الصحيح، أو الغش أو إفلاس البائع قبل إتمام عملية تسليم البضاعة. وهذه المخاطر قائمة سواء أشرف البرنامج الإنمائي على إدارة النشاط بصفة مباشرة أو استعان بأحد الوكلاء. وبالإضافة إلى ذلك، يقدم البرنامج الإنمائي إلى الوكلاء المنفذين والحكومات سلفات لتنفيذ البرامج والمشاريع في إطار استراتيجية التنفيذ على الصعيد الوطني. وتعد إمكانية حدوث غش أو خسارة أمرا واردا إذا لم تستخدم السلفة للأغراض المتوخاة ولم يمكن استردادها. وبينما يمكن التقليل من هذه المخاطر من خلال وضع ضوابط داخلية ملائمة وتدريب الموظفين، لا يمكن القضاء عليها كليا. ويقوم البرنامج الإنمائي حاليا سعيا إلى زيادة التقليل من هذه المخاطر، باستعراض أساليب المراقبة وينفذ تحسينات مراقبة النفقات.

جيم - المخاطر المرتبطة بالأصول

٢٥ - تعتبر أصول البرنامج الإنمائي من النقد والاستثمارات عرضة للخطر أيضا. وقد وضعت مبادئ توجيهية تقلص بقدر كبير من احتمال وقوع خطر الخسارة من أنشطة الاستثمار من خلال مراقبة الاستثمار، وتقدير الحد الأدنى للائتمان، والتعرض للخسارة إزاء النظراء وما إلى ذلك. وبالإضافة إلى ذلك، تعمل سياسات إدارة النقد والاجراءات المتبعة في المكاتب القطرية على التقليل بقدر كبير من مخاطر الخسارة بفعل السرقة أو تدهور القيمة. أما الأصول غير السائلة، مثل الممتلكات والمعدات، فهي محمية بموجب عقود التأمين العام على الممتلكات. أما النقد الذي لم يحصل بعد فيحميه أيضا عقد التأمين التجاري.

دال - المخاطر المرتبطة بالمسؤولية

٢٦ - يتعرض برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى تحمل مسؤوليات ناشئة من اتفاقات تعاقدية أو من أطراف ثالثة. غير أنه يصعب تحديد خطر التعرض لهذه المسؤولية في هذا المجال، حيث إن هذا الخطر يشمل مجموعة من الاتفاقات القانونية التي أبرمت مع المانحين، والحكومات، والمنظمات غير الحكومية، والوكالات المنفذة والأفراد. وقد يتحمل البرنامج الإنمائي تكاليف قد تنشأ من النفقات القانونية ومن وقت الإدارة الذي يقتطع من الأنشطة الأخرى من أجل التصدي لحالات المشاكل. ويوجد أيضا عدد من المسؤوليات المتعلقة بالموظفين والمرتبطة بالاستحقاقات التي يكون التمويل المطلوب لها مستقبلا غير

معروف وقد يكون هاما. وتشمل الأمثلة على ذلك الاستحقاقات الطبية لما بعد التقاعد ومسؤوليات المعاش التقاعدي.

هاء - المخاطر الهيكلية

٢٧ - من بين فئات المخاطر التي يعد البرنامج الإنمائي معرضا لها فئات تشبه الفئة التي حددها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وهي، الخطر الناشئ من عدم مواصلة الأعمال التجارية. وتزيد البنية العالمية للبرنامج الإنمائي هذا الخطر جسامة، حيث إن حجم شبكة المكاتب القطرية يُضاعف احتمالات وقوع منازعات أو اضطرابات مدنية في مكان ما من العالم قد تؤثر سلبا على عمليات البرنامج الإنمائي. ومثل ذلك، إذا تعيَّن على البرنامج الإنمائي أن يقطع أنشطته بسبب حدوث كارثة (مثل وقوع خلل رئيسي في نظم المعلومات)، ستترتب على ذلك تكاليف كبيرة ترجع إلى استئناف العمليات العادية.

خامسا - تطبيق مفاهيم الإدارة المالية

٢٨ - يعرف هذا الفصل الأساس الذي ينبغي أن تطبق عليه مفاهيم السيولة ورأس المال العامل والاحتياطات. ويرتبط هذا التطبيق بما أنجز من تقييم للخطر المالي وبما يعتبر إدارة مالية حكيمة. وقد جرى استعراض الصيغ وفقا لذلك وعرضت أدناه.

ألف - الاحتياطيات

٢٩ - وضع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نهجا مبسطا لحساب الاحتياطيات ينفذ سنويا استنادا إلى بيانات زمنية. ويوصي النهج بمتوسط ثلاث سنوات لمعظم الحسابات، إذ أن هذه الفترة هي ذات الفترة الزمنية للتخطيط في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وينبغي الإشارة إلى أن هذا النهج يختلف عن المنهجية الحالية، التي تقوم على أساس التقديرات عوضا عن البيانات الفعلية. ويعتقد مدير البرنامج بأن استخدام فترة زمنية قدرها ثلاث سنوات يوفر منظورا أوضح للاتجاهات، وموضوعية أشمل مما توفره التوقعات.

باء - صيغة للاحتياطي التشغيلي

٣٠ - استنادا إلى عناصر المخاطر الواردة في الفصل الرابع من هذا التقرير، يوصي مدير البرنامج بتعديل صيغة حسابات الاحتياطي التشغيلي وفقا للتقييم التالي.

المخاطر المتعلقة بالإيرادات

٣١ - لكي تتم حماية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من مخاطر التقلبات النزولية غير المتوقعة في التبرعات، سيتم حساب عنصر من الاحتياطي التشغيلي كمعادل لـ ١٠ في المائة من متوسط التبرعات الواردة خلال الثلاث سنوات الأخيرة، التي يجري تقريبها إلى أقرب مليون دولار. وفي عام ١٩٩٨، سيبلغ حجم التبرعات ٨٤ مليون دولار، تم حسابها كما يلي:

التبرعات الواردة
(بملايين الدولارات)

١٩٩٧	٧٦١	
١٩٩٦	٨٤٨	
١٩٩٥	٩٠٠	
المتوسط		٨٣٦
١٠ في المائة منها		٨٤

وتنبع التوصية باستخدام عامل قدره ١٠ في المائة عن دراسة قام بها الخبراء الاستشاريون الدوليون، وتحدد الدراسة متوسط التقلبات في التبرعات المعلنة خلال عدد من السنين بـ ٥,٨ في المائة، ومتوسط التقلبات في أسعار الصرف مقابل دولار الولايات المتحدة خلال الفترة نفسها بـ ٣,٧ في المائة. وهكذا، يُعتقد أن الـ ١٠ في المائة تشكل نسبة مئوية معقولة كاحتياطي للتبرعات مقابل مخاطر الإيرادات.

المخاطر المتعلقة بالنفقات

٣٢ - لتوفير الحماية من المخاطر المتعلقة بالنفقات، سيتم تحديد عنصر ثان من الاحتياطي التشغيلي بأخذ ٢ في المائة من متوسط النفقات الإجمالية للسنوات الثلاث السابقة وتقريبها إلى أقرب مليون دولار. ويستند استخدام معدل الـ ٢ في المائة إلى البند ١١٠-١ من النظام المالي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الذي يسمح بتجاوز النفقات من ميزانيات المشاريع بمقدار ٠٠٠ ٢٠ دولار، أو ٤ في المائة، أيهما أعلى، ولكن ليس أكثر من ٢ في المائة من مجموع الاعتمادات الكلية للوكالة المنفذة. وفي حين لا تتعلق هذه القاعدة مباشرة بنفقات ميزانية فترة السنتين، فإنه من الحكمة إدراج النفقات الإدارية كذلك. وعلى هذا الأساس، سيبلغ هذا العنصر من الاحتياطي التشغيلي ١٧ مليون دولار، يتم حسابها كما يلي:

النفقات
(بملايين الدولارات)

١٩٩٧	٩٦١	
١٩٩٦	٨٤٧	
١٩٩٥	٨٠١	
متوسط الثلاث سنوات		٨٧٠
احتياطي نسبته ٢ في المائة		١٧

المخاطر المتعلقة بالالتزامات والمخاطر الهيكلية

٣٣ - تؤدي التكاليف غير المعروفة والتي لا يمكن التنبؤ بها والمقترنة بمخاطر مثل الخلافات التعاقدية، والالتزامات غير الممولة، وتوقف الأعمال أو الخسائر الناتجة عن الحرب الأهلية، والكوارث الطبيعية، وغير ذلك، إلى تعذر استخدام صيغة دقيقة لتحديد الحماية اللازمة. وهناك حاجة إلى مبلغ مقطوع لهذا العنصر من الاحتياطي. ويوصي مدير البرنامج بتحديد هذا المبلغ بنسبة ٢٥ في المائة من مجموع عناصر الإيرادات والنفقات من الاحتياطي التشغيلي، مع تقريبه إلى أقرب مليون دولار. وبهذه الطريقة، ستكون الحماية من مخاطر الالتزامات والمخاطر الهيكلية متناسبة مع نمو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعلى هذا الأساس، سيبلغ العنصر المتعلق بمخاطر الالتزامات والمخاطر الهيكلية ٢٥ مليون دولار، يحسب كما يلي:

	بملايين الدولارات
عنصر الإيرادات من الاحتياطي	٨٤
عنصر النفقات من الاحتياطي	١٧
مجموع هذين العنصريين	١٠١
٢٥ في المائة منها	٢٥

مخاطر التدفقات النقدية

٣٤ - عانى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فعليا من فجوات خطيرة في تدفقاته النقدية كل عام نتيجة عدم الملاءمة بين التدفق النقدي إلى الخارج والنفقات الإدارية وبين التدفق النقدي إلى الداخل من التبرعات. وبينما تميل التدفقات النقدية إلى الخارج إلى الانتشار بطريقة متساوية طوال السنة، مال معدل تلقي التبرعات إلى أن يكون أكثر تركزا في نهاية السنة التقويمية. ونظرا لأن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لا يملك السلطة لاقتراض الأموال لمواجهة هذه التغيرات الفصلية في التدفقات النقدية، حين تؤدي تغيرات كهذه إلى احتياج المنظمة المؤقت إلى النقد لكي تفي بالتزاماتها المعتادة، فإن البرنامج يضطر إلى استخدام الاحتياطي التشغيلي لذلك الغرض.

٣٥ - وبناء على تحليل وضع التدفقات النقدية الشهرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي خلال فترة خمس سنوات، والتي تكشف عن وجود فجوات تصل إلى ١٥ في المائة بين التدفقات النقدية إلى الداخل والتدفقات النقدية إلى الخارج في مواعيد زمنية مختلفة، يعتقد مدير البرنامج أنه ينبغي الإبقاء على عنصر من الاحتياطي التشغيلي يعادل الاحتياجات النقدية لشهر واحد. ونظرا للطبيعة الحاسمة لهذا العنصر من الاحتياطي، قد يكون من المناسب حساب المبلغ على أساس نفقات آخر سنة كاملة. ونظرا لأن النفقات الإجمالية للموارد العادية لعام ١٩٩٧ بلغت ٩٦١ مليون دولار، يكون المعادل لشهر واحد ٨٠ مليون دولار.

٣٦ - وبموجب الصيغة المنقحة المقترحة التي قدمها مدير البرنامج، سيعادل الاحتياطي التشغيلي ٢٠٦ ملايين دولار، أي بزيادة قدرها ٢٦ مليون دولار عن الـ ١٨٠ مليون دولار التي حسبت على أساس الصيغة الحالية (انظر الجدول ١).

استخدام الاحتياطي التشغيلي

٣٧ - وفقا للبند ١٢-٢ من النظام المالي، يقرر مدير البرنامج إن كانت هناك حاجة إلى الاعتماد على موارد الاحتياطي التشغيلي. ويقدم مدير البرنامج تقريرا عن جميع عمليات السحب هذه إلى المجلس التنفيذي في الدورة العادية اللاحقة، أو إلى أعضاء المجلس، فيما بين الدورات، إذا ارتأى مدير البرنامج أن الوضع يقتضي ذلك. وعندما يبلغ مدير البرنامج المجلس التنفيذي باستخدام موارد الاحتياطي التشغيلي، يعلمه في نفس الوقت بالوسيلة التي سيتم بها تغذية الاحتياطي التشغيلي وبالمدة التي يستغرقها ذلك.

٣٨ - ويعتزم مدير البرنامج استخدام موارد الاحتياطي التشغيلي لتخفيف الآثار السلبية، إلى أدنى حد، على أداء البرنامج، والناتجة عن وقوع أي مخاطر مالية يغطيها الاحتياطي التشغيلي. ويجري سحب موارد من الاحتياطي التشغيلي فقط إذا استُنفد مستوى الموارد العادية المتاحة، ويتم ذلك بتحويل موارد من الاحتياطي التشغيلي إلى الموارد العادية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتسجل هكذا في البيانات المالية.

جيم - الصيغة لاحتياطي الموارد الأخرى

٣٩ - وفقا للنظام المالي والقواعد المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تحتاج الأنشطة الممولة من الموارد الأخرى إلى تمويل كامل، مما يعني ضرورة استلام أموال قبل تنفيذ الأنشطة المخططة. وبناء عليه، لا ينطبق العديد من المخاطر المتعلقة بالإيرادات والمقترنة بأنشطة الموارد العادية على أنشطة الموارد الأخرى. ومع ذلك، توجد مخاطر متعلقة بالنفقات، ومخاطر هيكلية، وإلى حد ما، مخاطر التزامات، وتقضي الإدارة المالية الحكيمة بحماية مخاطر كهذه عن طريق احتياطي مالي.

المخاطر المتعلقة بالنفقات

٤٠ - يوصي مدير البرنامج بتحديد عنصر احتياطي للمخاطر المتعلقة بالنفقات بأخذ ٢ في المائة من معدل النفقات الإجمالية للسنوات الثلاث السابقة المتكبدة ضمن أنشطة تقاسم التكاليف وأنشطة الصندوق الاستئماني، مع تقريبها إلى أقرب مليون دولار. ويساوي معدل استخدام ٢ في المائة المعدل المستخدم للعنصر المتعلق بالنفقات في الصيغة المقترحة للاحتياطي التشغيلي المتصل بأنشطة الموارد العادية. وعلى سبيل المثال، إذا طُبقت هذه الصيغة في عام ١٩٩٨، يبلغ مقدار هذا العنصر ١٩ مليون دولار، تحسب كما يلي:

السنة	النفقات (بملايين الدولارات)
١٩٩٧	١ ١٣٩
١٩٩٦	٩٢٥
١٩٩٥	٧٣٣
متوسط الثلاث سنوات	٩٣٢
الاحتياطي البالغ ٢ في المائة	١٩

المخاطر المتعلقة بالمسؤولية والتنظيم الهيكلي

٤١ - في إطار الموارد الأخرى، ترتبط المخاطر المتصلة بالمسؤولية بتلك الناجمة عن الغش وسوء إدارة الموارد المودعة بصفة ائتمانية والتي يمكن أن تفضي إلى رفع دعوى ضد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وتنشأ المخاطر ذات الصلة بالتنظيم الهيكلي من التكاليف الإدارية المتصلة بالأنشطة البرنامجية الممولة من موارد أخرى. وتمول تكاليف الموظفين والتكاليف الإدارية الأخرى مثل أماكن المكاتب من تكاليف الدعم الإداري المقيدة على حساب الترتيبات المتعلقة بتقاسم التكاليف والصناديق الاستئمانية وتسجل بوصفها إيرادات خارجة عن الميزانية، فإذا انقطع هذا الدخل المكتسب أو انعدم لظروف خارجة عن إرادة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ستظل الحاجة قائمة لتغطية النفقات الإدارية الكبيرة من أجل الوفاء بالالتزامات المستمرة.

٤٢ - ولضمان الوفاء بالالتزامات الإدارية في أسوأ الأحوال دون اللجوء إلى استخدام الموارد العادية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يرى مدير البرنامج ضرورة تخصيص أموال كافية لتغطية هذه التكاليف لفترة سنة واحدة. ويقدر هذا المبلغ حاليا بـ ٣٠ مليون دولار.

٤٣ - ولتوفير التغطية الكاملة المتعلقة بالنفقات والمسؤولية والمخاطر الهيكلية الوارد وصفها أعلاه، سيصل حجم الاحتياطي من الموارد الأخرى إلى ٤٩ مليون دولار بالنسبة للحالة المالية لعام ١٩٩٨ والناجمة عما يلي:

	ملايين الدولارات
العنصر المتعلق بالنفقات	١٩
العنصر المتعلق بالمسؤولية والعنصر الهيكلي	٣٠
المجموع	٤٩

التمويل واستخدام الاحتياطي من الموارد الأخرى

٤٤ - وإدراكا للمخاطر المتصلة بقبول وإدارة الموارد الأخرى من جانب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في البلدان التي جـُمعت منها بصورة كبيرة، ظل مدير البرنامج يحتفظ بشكل غير رسمي بجزء من الإيرادات الخارجة عن الميزانية المتحصلة من الرسوم التي يفرضها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويعتزم مدير البرامج الآن أن يسجل كاحتياطي الأموال التي كانت تحفظ في السابق لهذا الغرض.

٤٥ - ويقوم مكتب إدارة البرامج والموارد حاليا باستعراض لسياسات وآليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المتعلقة باسترداد التكاليف بما في ذلك هياكل الرسوم. وسيراعي هذا الاستعراض ضرورة إنشاء احتياطي يتعلق بالموارد الأخرى.

دال - صيغة لتوفير السيولة

٤٦ - مثلما ذكر في السابق، تُعرف السيولة بأنها مجموع الكمية النقدية والاستثمارات المملوكة في أية لحظة معينة كما يمكن التعبير عنها أيضا بأنها مجموع الاحتياطيات ورأس المال المتداول، وكانت الشركة الاستشارية الدولية التي تعاقد معها مدير البرنامج قد أشارت في تقييمها للمخاطر المالية التي يتعرض لها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أنه يتعين على المنظمات مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي لا تتوفر لها فرصة الوصول إلى الأسواق الرأسمالية أو القدرة على الاقتراض من المصارف لتغطية الاحتياجات الدورية من التدفقات النقدية، أن تحتفظ من السيولة بما يعادل حجم النفقات لمدة تتراوح بين ٦ و ١٢ شهرا كمستوى معقول، واستنادا إلى ذلك التقييم يعتقد مدير البرنامج أنه ينبغي أن يعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على إدارة سيولته بحيث لا تتعدى هذا النطاق. وينبغي ملاحظة (أ) أن مستوى السيولة الذي يحتفظ به برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يعتبر إلى حد كبير عاملا في تحديد مواعيد دفع التبرعات؛ (ب) وأنه يجب أن تحتفظ المنظمة بمستوى كاف من رأس المال المتداول لكي تؤدي عملها بفعالية. وتبلغ نفقات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٨٠ مليون دولار في الشهر تقريبا وإذا بدأت الموارد المالية تتناقص، فيجب أن يتوفر لمدير البرنامج الوقت الكافي لاتخاذ إجراء تصحيحي.

٤٧ - يود مدير البرنامج أن يؤكد أن مبلغ السيولة الإرشادي الذي يتعين الاحتفاظ به لا يقصد به أن يكون مبلغا إلزاميا إذ أن مستويات السيولة تتقلب لأسباب متنوعة ربما يكون كثير منها ذا طابع فصلي. بيد أنه إذا ارتفع مستوى السيولة أكثر من النطاق الإرشادي أو انخفض إلى أدنى منه، كان ذلك إشارة لكي يتخذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إجراء. فعلى سبيل المثال إذا انخفض مستوى السيولة إلى أدنى مما يعادل مستوى الإنفاق لمدة ستة أشهر وإذا كانت هناك أسباب تبرر الانخفاض في مستوى السيولة يمكن لمدير البرنامج اتخاذ إجراء للتعجيل بسداد الاشتراكات. وبالمثل يمكن لارتفاع مستوى السيولة أن يكون نذيرا بوجود مشاكل تتعلق بإنجاز البرامج مما يتطلب اتخاذ إجراءات تصحيحية بشأن البرمجة والتنفيذ البرنامجي.

٤٨ - بلغ إجمالي النفقات البرنامجية والنفقات الإدارية ٩٦٠ مليون دولار في عام ١٩٩٧. ولذلك سوف يتراوح نطاق السيولة الإرشادي لعام ١٩٩٨ بين ٤٨٠ مليون و ٩٦٠ مليون دولار. وتمثل السيولة بعد خصم الاحتياطيات رأس المال المتداول المتاح لدعم عمليات المنظمة. وعلى سبيل المثال فإن السيولة التي تبلغ ٤٨٠ مليون دولار ناقصا الاحتياطيات البالغ قدرها ٢٠٦ مليون دولار المحسوبة بموجب الصيغة المقترحة لحساب الاحتياطي التشغيلي سيترك مبلغ ٢٧٤ مليون دولار فقط لرأس المال المتداول وهو ما يعادل في الوقت الحالي مستوى التدفقات النقدية لفترة ٣,٥ شهرا فقط. وبلغت السيولة من الموارد العادية الفعلية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي عند إعداد هذا التقرير إلى ٤٤٧ مليون دولار تقريبا أو ما يقارب الاحتياجات لمدة خمسة أشهر ونصف تقريبا ويمثل مبلغ ٢٠٦ مليون دولار منها أو الاحتياجات لمدة ثلاثة أشهر رأس المال المتداول.

٤٩ - من المهم ملاحظة التمييز بين السيولة والرصيد من الموارد غير المنفقة. وكان مدير البرنامج قد توقع في الوثيقة DP/1998/34 أن ينخفض رصيد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من الموارد غير المنفقة

المتاحة للبرمجة إلى الصفر في نهاية عام ١٩٩٩. وفي هذه الحالة سيتوفر لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي رغم ذلك مستوى إيجابي من السيولة ربما كان في أدنى مستويات النطاق (ستة أشهر) طالما ستتبقى له مع ذلك أموال من الاحتياطي التشغيلي غير المبرمج وجزء من رأس المال المتداول المتعلق بالنفقات غير المدفوعة.

٥٠ - السيولة من الموارد الأخرى - بلغ حجم النفقات من الموارد الأخرى ١,١ بليون دولار في عام ١٩٩٧. ولذلك يتراوح نطاق السيولة الموصى به بشأن الموارد الأخرى بين ٥٥٠ مليون و ١,١ بليون دولار. ومثلما وكما ذكر أعلاه فإن السيولة بعد خصم الاحتياطيات تمثل رأس المال المتداول المتاح لدعم العمليات الجارية. وإذا خصمت الاحتياطيات المقترحة وقدرها ٤٩ مليون دولار كاحتياطي للموارد الأخرى من السيولة التي قدرها ٥٥٠ مليون دولار فإن ذلك سيترك مبلغ ٥٠١ مليون دولار كرأس مال متداول. ونظرا لأن الأنشطة الممولة تمويلا كاملا تتطلب بالضرورة استلام الأموال قبل إبرام الالتزام فمن المتوقع تحقيق مستوى أعلى من رأس المال المتداول. ومما لا شك فيه أنه عند إعداد هذا التقرير كانت السيولة من الموارد الأخرى تقارب ٩٥٠ مليون دولار أو ما يعادل الاحتياجات لفترة تسعة أشهر من التدفقات النقدية بعد تكوين الاحتياطي المقترح والبالغ ٤٩ مليون دولار.

٥١ - سيولة الصناديق التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - يرى مدير البرنامج أن مفهوم الإبقاء على نطاق من السيولة يصلح أيضا لكل صندوق يديره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وينبغي تطبيقه عليها كلا على حدة. ولا يشتمل التقرير الحالي على تقييم للمخاطر التي تواجه الصناديق التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وإنما ينبغي إجراء هذه الممارسة في المستقبل وأن يراعي مستوى السيولة والاحتياطيات اللازمة لكل واحد من الصناديق. وقد قامت بعض الصناديق التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالفعل بإنشاء مستويات من احتياطي الطوارئ. (على سبيل المثال صندوق الأمم المتحدة الإنمائي من أجل المرأة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الانتاجية).

٥٢ - يرد موجز لتطبيق الصيغة المقترحة من جانب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الجدولين ١ و ٢. وقد استُخدمت في الحساب المتغيرات المالية لعامي ١٩٩٥ و ١٩٩٧ في إطار عام ١٩٩٨.

الجدول ١ - موجز مكونات السيولة، الموارد العادية لعام ١٩٩٨

	٦ أشهر	١٢ شهرا
	(بملايين الدولارات)	
نطاق السيولة (٦-١٢ شهرا من النفقات البرنامجية والإدارية)	٤٨٠	٩٦٠
منها:		
احتياطي تشغيلي		
عنصر الدخل	٨٤	
عنصر الإنفاق	١٧	
عنصر متنوع	٢٥	
عنصر التدفق النقدي	٨٠ ٢٠٦	٢٠٦
نطاق رأس المال المتداول	٢٧٤	٧٥٤

الجدول ٢ - موجز عناصر السيولة، الموارد الأخرى لعام ١٩٩٨

	٦ أشهر	١٢ شهرا
	(بملايين الدولارات)	
نطاق السيولة (ما يعادل النفقات لمدة ٦ إلى ١٢ شهرا)	٥٥٠	١ ١٠٠
منها:		
احتياطي تشغيلي		
عنصر الإنفاق	١٩	
عنصر الخصوم والعنصر الهيكلي	٣٠ ٤٩	٤٩
نطاق رأس المال المتداول	٥٠١	١ ٠٥١

سادسا - المستويات الموصى بها من السيولة ورأس المال المتداول والاحتياطي

٥٣ - استنادا إلى المناقشة والتحليل المذكورين أعلاه، يشير مدير البرنامج المجلس التنفيذي بما يلي:

(أ) أن تكون القاعدة العامة للحيازات من السيولة مبلغا يساوي ما يعادل النفقات لمدة تتراوح بين ٦ و ١٢ شهرا من النفقات السنوية؛

(ب) أن تُعرف السيولة بأنها مجموع رأس المال المتداول والاحتياطيات.

٥٤ - ويوصي مدير البرنامج بما يلي:

(أ) تحديد أصول سائلة من أجل الاحتياطي التشغيلي استنادا إلى الصيغة الموصوفة في الفصل الرابع. ويحدد استخدام تلك القاعدة مستوى الاحتياطي التشغيلي بمبلغ ٢٠٦ مليون دولار لعام ١٩٩٨؛

(ب) إنشاء احتياطي للأنشطة من الموارد الأخرى استنادا إلى الصيغة الموصوفة في الفصل الرابع وأن يمول الاحتياطي عن طريق النقل من الحساب الخارج عن الميزانية طبقا لطريقة ملائمة لاسترداد التكاليف. ومن المقرر تحديد الاحتياطي من الموارد الأخرى بمبلغ ٤٩ مليون دولار لعام ١٩٩٨.

سابعا - إجراء المجلس التنفيذي

٥٥ - ربما يود المجلس التنفيذي أن:

(أ) يحيط علما بتقرير مدير البرنامج (DP/1999/5)؛

(ب) يحيط علما بالنهج الذي أوصى به مدير البرنامج لتحديد مستوى السيولة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛

(ج) يؤيد توصية مدير البرنامج بإنشاء احتياطي لتنفيذ الأنشطة الممولة من مصادر أخرى وآلية تمويلها؛

(د) يوافق على الصيغة الموصى بها لحساب الاحتياطي التشغيلي للموارد العادية، رهنا باستعراض ايجابي تجريه اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية؛

(هـ) يطلب إلى مدير البرنامج أن يقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام ١٩٩٩ تقريرا عن نتائج الاستعراض الذي تجريه اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية والإجراء الذي يتخذه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

الحواشي

(١) الوثائق الرسمية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، الدورة التاسعة والأربعون، الملحق رقم ٦ ألف (E/4884/Rev.1) الصفحة ٣٩ من النص الانكليزي.

(٢) المرجع نفسه، الدورة الحادية والستون، الملحق رقم ٢ ألف (E/5846/Rev.1) الصفحة ٢٣ من النص الانكليزي.