A/75/5/Add.6

# الأمم المتحدة

## صـــناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

# التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

## عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

# وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

**الجمعية العامة**
الوثائق الرسمية
الدورة الخامسة والسبعون
الملحق رقم 5 واو

الرجاء إعادة استعمال الورق

A/75/5/Add.6

**الجمعية العامة**
الوثائق الرسمية
الدورة الخامسة والسبعون
الملحق رقم 5 واو

**صـــنـاديق التبرعـات التي يـديرهـا مفوض الأمم المتحـدة السامي لشؤون اللاجئين**

# التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

## عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

# وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الأمم المتحدة • نيويورك، 2020

*ملاحظة*

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

ISSN 0251-8384

# المحتويات


| الفصل | | الصفحة |
|---|---|---|
| كتابا الإحالة | | 4 |
| الأول – | تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات | 7 |
| الثاني – | التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات | 10 |
| | ألف – الولاية والنطاق والمنهجية | 16 |
| | بـاء – النتائج والتوصيات | 17 |
| | جيم – إفصاحات الإدارة | 78 |
| | دال – شكر وتقدير | 79 |
| | المرفق | |
| | حالة تنفيذ التوصيات حتى السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018 | 80 |
| الثالث – | بيان مسؤوليات المفوض السامي وإقرار البيانات المالية والتصديق عليها | 117 |
| الرابع – | التقرير المالي عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 118 |
| | ألف – مقدمة | 118 |
| | بـاء – لمحة عامة عن سياق العمليات والأنشطة التنفيذية | 118 |
| | جيم – التحليل المالي | 120 |
| | دال – الملامح الرئيسية لأداء الميزانية البرنامجية | 126 |
| | هاء – استمرارية الأعمال | 130 |
| | واو – نظام المراقبة الداخلية | 130 |
| الخامس – | البيانات المالية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 140 |
| | أولا – بيان المركز المالي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 140 |
| | ثانيا – بيان الأداء المالي للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 142 |
| | ثالثا – بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 143 |
| | رابعا – بيان التدفقات النقدية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 144 |
| | خامسا – بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019 | 145 |
| | ملاحظات على البيانات المالية | 146 |

## كتابا الإحالة

### رسالة مؤرخة 31 آذار/مارس 2020 موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المراقب المالي ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

عملاً بالقواعد المالية لصناديق التبرعات التي تديرها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، يشرفنا أن نقدم إليكم البيانات المالية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، مصدَّقا على صحتها وموافقا عليها طبقا للمادة 11-3 من تلك القواعد (A/AC.96/503/Rev.10).

ونؤكد، بقدر علمنا واعتقادنا، وبعد أن قمنا بالاستفسارات المناسبة لدى مسؤولين آخرين في المنظمة، صحةَ الإقرارات التالية فيما يخص مراجعتكم للبيانات المالية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019:

1 - نحن مسؤولون عن إعداد بيانات مالية تعرض بصورة صحيحة أنشطة المنظمة، وعن تقديم إقرارات دقيقة لكم. وأتيحت جميع السجلات المحاسبية والمعلومات ذات الصلة لأغراض مراجعتكم للحسابات، كما أن جميع المعاملات، التي أُجريت في الفترة المالية المعنية، أُدرجت بصورة سليمة في البيانات المالية وسجلتها المنظمة في السجلات المحاسبية والسجلات الأخرى.

2 - وأُعدت البيانات المالية وعُرضت وفقا لما يلي:

(أ) المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) النظام المالي للأمم المتحدة؛

(ج) القواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين؛

(د) السياسات المحاسبية للمنظمة، بصيغتها الموجزة في الملاحظة 2 من الملاحظات على البيانات المالية.

3 - وكانت الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة والمخزونات التي أُفصح عنها، على التوالي، في الملاحظات 3-5 و 3-6 و 3-3 على البيانات المالية مملوكة للمنظمة ولم يكن مستحقا عليها أي دين.

4 - ولم تضمحل قيمة الأرصدة النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات المسجلة، وبيانها صائب في رأينا.

5 - وأُدرجت جميع الحسابات المادية المستحقة القبض في البيانات المالية، وهي تمثل مطالبات صحيحة من المدينين. وباستثناء المبالغ المقدرة غير القابلة للتحصيل والمسجلة في إطار الاعتماد المتعلق بالحسابات المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها، نتوقع تحصيل جميع الحسابات الكبيرة المستحقة القبض في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

6 - وأُدرجت في البيانات المالية جميع الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات المعروفة.

7 - وأُفصح في الملاحظة 9-2 على البيانات المالية عن التزامات مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المتعلقة باقتناء السلع والخدمات، والالتزامات الرأسمالية التي تم التعاقد بشأنها إلا أنها لم تُؤدَّ حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ولم يعترف بالالتزامات المتعلقة بالمصروفات المستقبلية باعتبارها خصوما.

8 - وأُفصح في الملاحظة 9-3 على البيانات المالية عن جميع الخصوم القانونية أو الاحتمالية المعروفة حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

9 - وتم تكبد جميع المصروفات، المبلغ عنها خلال هذه الفترة، وفقا للقواعد المالية للمنظمة وأي اشتراطات محددة من الجهات المانحة.

10 - وأُبلغ مجلس مراجعي الحسابات بجميع الخسائر في النقدية أو الحسابات المستحقة القبض، والمبالغ المدفوعة على سبيل الهبة، وحالات الغش المفترض والفعلي، حيثما حدثت.

11 - وأُفصح في البيانات المالية عن جميع الأمور اللازمة لكي تعرض بأمانة نتائج المعاملات التي أُجريت خلال الفترة المشمولة بالبيانات المالية.

12 - ولم تقع منذ تاريخ الإبلاغ المحدد للمفوضية، وهو 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، أي أحداث تقتضي تنقيح المعلومات المدرجة في البيانات المالية.

(*توقيع*) هانز ج. **باريت**
المراقب المالي ومدير
شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

(*توقيع*) فيليبو **غراندي**
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

## رسالة مؤرخة 21 تموز/يوليه 2020 موجهة إلى رئيس الجمعية العامة من رئيس مجلس مراجعي الحسابات

يشرفني أن أحيل إليكم تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

(*توقيع*) كاي **شيلر**
رئيس ديوان المحاسبة الاتحادي الألماني
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

# الفصل الأول

## تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات

### الرأي

لقد راجعنا البيانات المالية لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، وهي تتألف من بيان المركز المالي (البيان الأول) في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وبيان الأداء المالي (البيان الثاني)، وبيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث)، وبيان التدفقات النقدية (البيان الرابع)، وبيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وكذلك الملاحظات على البيانات المالية، بما في ذلك موجز لأهم السياسات المحاسبية.

ونرى أن البيانات المالية المرفقة تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركزَ المالي لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

### أساس الرأي

لقد أجرينا مراجعة الحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. ومسؤولياتنا بموجب تلك المعايير مبينة في الفرع الوارد أدناه بعنوان "مسؤوليات مراجعي الحسابات عن مراجعة البيانات المالية". ونحن مستقلون عن صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، وفق الشروط الأخلاقية ذات الصلة بمراجعتنا للبيانات المالية، وقد أوفينا بمسؤولياتنا الأخلاقية الأخرى وفقا لتلك الشروط. ونعتقد أن الأدلة التي استقيناها من مراجعة الحسابات كافية ومناسبة لتشكيل أساس نقيم عليه رأينا.

### تنبيهات خاصة

نوجه الانتباه إلى الملاحظة 12 على البيانات المالية المعنونة "الأحداث التالية لتاريخ الإبلاغ"، التي تصف آثار جائحة فيروس كورونا على مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ونوجه الانتباه أيضا إلى الملاحظة 6-1 على البيانات المالية، التي تقدم فيها بيانات عن نفقات شراكات التنفيذ. ولم يتغير رأينا فيما يتعلق بهذه المسائل. ويرد مزيد من التفاصيل في الفقرة 14 والفقرتين 176 و 177 من التقرير المطول.

### المعلومات الأخرى غير البيانات المالية وتقرير مراجعي الحسابات بشأنها

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين مسؤول عن المعلومات الأخرى. وتشمل المعلومات الأخرى التقرير المالي عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وبيان الرقابة الداخلية الواردان كلاهما في الفصل الرابع أدناه، ولكنها لا تشمل البيانات المالية وتقرير مراجعي الحسابات الذي أعددناه بشأنها.

ولا يشمل رأينا في البيانات المالية تلك المعلومات الأخرى، ولا نعبر عن أي شكل من أشكال الضمانات في هذا الشأن.

وفيما يتصل بمراجعتنا للبيانات المالية، تتمثل مسؤوليتنا في قراءة المعلومات الأخرى، والنظر من خلال ذلك في ما إذا كانت تلك المعلومات الأخرى تتعارض جوهريا مع البيانات المالية أو المعلومات التي

اكتسبناها من مراجعة الحسابات أو في ما إذا كانت تشوبها فيما يبدو أخطاء جوهرية. وإذا خلصنا، استناداً إلى العمل الذي اضطلعنا به، إلى وجود أخطاء جوهرية في هذه المعلومات الأخرى، فإننا ملزمون بتقديم تقرير عن ذلك. وليس لدينا ما نفيد به في هذا الصدد.

**مسؤوليات الإدارة والمكلفين بالإشراف على البيانات المالية**

تقع على عاتق مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين المسؤوليةُ عن إعداد البيانات المالية وعرضها بأمانة وفق المعايير المحاسبية الدولية، وعن ممارسة ما تراه الإدارة ضروريا من رقابة داخلية بما يتيح إعداد بيانات مالية خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت ناتجة عن الغش أو الخطأ.

ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين مسؤولٌ، عند إعداد البيانات المالية، عن تقييم صناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي من حيث قدرة المفوض على الاستمرار في الإفصاح، بافتراض استمرارية النشاط وحسب الانطباق، عن المسائل المتعلقة باستمرارية النشاط، واستخدام الأساس المحاسبي لاستمرارية النشاط، ما لم تعتزم الإدارة إما تصفية صناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي أو وقف عملياتها، أو ما لم يوجد لديها بديل واقعي عن القيام بذلك.

والمكلفون بالإشراف على البيانات المالية مسؤولون عن الإشراف على صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين والتي تسري عليها عملية تقديم البيانات المالية.

**مسؤوليات مراجعي الحسابات عن مراجعة البيانات المالية**

تتمثل أهدافنا في التأكد بدرجة معقولة من أن البيانات المالية ككل خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء أكانت نتيجة غش أم خطأ، وإصدار تقرير لمراجع الحسابات يشمل رأينا. والتأكد بدرجة معقولة هو تحقيق مستوى عال من الضمان، ولكنه ليس ضمانا بأن تكشف مراجعة الحسابات، التي تجرى وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات، دائما عن خطأ جوهري في حال وقوعه. وقد تنجم الأخطاء عن غش أو خطأ، وتعتبر جوهرية إذا كان من المتوقع على نحو معقول أن تؤثر، منفردة أو مجتمعة، في القرارات الاقتصادية التي يتخذها المستخدمون على أساس هذه البيانات المالية.

وفي إطار مراجعة الحسابات وفق المعايير الدولية لمراجعة الحسابات، نتحلى بالحكمة المهنية ونتبع منهجاً يقوم على الشك المهني طوال عملية المراجعة. ونقوم أيضاً بما يلي:

- تحديد احتمالات احتواء البيانات المالية على أخطاء جوهرية وتقييمها، سواء أكانت تلك الأخطاء ناتجة عن الغش أم الخطأ، وتصميم إجراءات لمراجعة حسابات بغية التصدي لتلك الاحتمالات، واستقاء أدلة من مراجعة الحسابات تشكل أساساً كافياً ومناسباً لإبداء رأينا بشأنها. ثم إن احتمال عدم الكشف عن أخطاء جوهرية ناجمة عن الغش يفوق احتمال عدم الكشف عن تلك الناجمة عن خطأ، بما أن الغش قد ينطوي على تواطؤ أو تزوير أو حالات إغفال متعمد أو تحريف أو تجاوز للضوابط الداخلية.

- فهم إجراءات الرقابة الداخلية ذات الصلة بعملية مراجعة الحسابات حتى يتسنى وضع إجراءات لمراجعة الحسابات تكون ملائمة للظروف السائدة، ولكن ليس لغرض إبداء رأي بشأن فعالية إجراءات الرقابة الداخلية على صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين.

- تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المتبعة ومدى معقولية التقديرات المحاسبية وما يتصل بها من إفصاحات تقدمها الإدارة.

- التوصل إلى استنتاجات فيما يتعلق بمدى ملاءمة استخدام الإدارة للأساس المحاسبي لاستمرارية النشاط، وبشأن ما إذا كان يوجد، استنادا إلى الأدلة التي تم الحصول عليها من عملية مراجعة الحسابات، غموض جوهري متصل بأحداث أو ظروف مما قد يثير شكوكا كبيرة في قدرة صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين على الاستمرار في أعمالها. فإذا خلصنا إلى أن الغموض المادي موجود، تعين علينا استرعاء الاهتمام في تقريرنا عن مراجعة الحسابات إلى الإقرارات المتصلة بذلك في البيانات المالية، أو إذا كانت هذه الإقرارات غير كافية، تعديل رأينا. وتقوم استنتاجاتنا على الأدلة المستمدة من المراجعة التي استُقيت من مراجعة الحسابات حتى تاريخ تقريرنا عن مراجعة الحسابات. غير أنه قد ينجم عن أحداث أو ظروف في المستقبل توقف قدرة صناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي على الاستمرار في أعمالها.

- تقييم عرض البيانات المالية العام وهيكلها ومضمونها، بما في ذلك الإقرارات، ومعرفة ما إذا كانت البيانات المالية تمثل المعاملات والأحداث الكامنة بطريقة تحقق تقديم عرض نزيه.

ونحن على تواصل مع المكلفين بالإشراف بخصوص جملة مسائل منها النطاق والتوقيت المقررين لمراجعة الحسابات والنتائج الهامة للمراجعة، بما في ذلك أي أوجه قصور هامة في الرقابة الداخلية نحددها أثناء مراجعتنا للحسابات.

**تقرير عن المتطلبات القانونية والتنظيمية الأخرى**

نرى أن معاملات صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، التي انتهت إلى علمنا أو التي دقّقنا فيها في إطار مراجعتنا للحسابات، تتفق في جميع الجوانب الهامة مع النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، ومع القواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين.

وأصدرنا أيضا، وفقا للمادة السابعة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، تقريرا مطولا عن مراجعتنا لحسابات صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين.

(*توقيع*) كاي **شيلر**
رئيس ديوان المحاسبة الاتحادي الألماني
رئيس مجلس مراجعي الحسابات
(مسؤول أول لشؤون مراجعة الحسابات)

(*توقيع*) راجيف **مِهريشي**
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

(*توقيع*) خورخي **برموديز**
المراقب المالي العام في جمهورية شيلي

21 تموز/يوليه 2020

# الفصل الثاني

# التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات

موجز

**رأي مراجعي الحسابات**

قام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وباستعراض عملياتها عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ويرى المجلس أن البيانات المالية تعرض بنزاهة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركزَ المالي لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

**الاستنتاج العام**

ما زالت مالية المفوضية سليمة وما زالت مستويات أصولها السائلة مرتفعة. وفي عام 2019، انخفض إجمالي الإيرادات بشكل طفيف مقارنة بعام 2018. وكما كان الحال في السنوات السابقة، تتأثر السيولة بإدراج التزامات الجهات المانحة والاتفاقات المبرمة معها للسنوات المقبلة.

وأكثر من 80 في المائة من التبرعات مخصصة ولا يمكن استخدامها إلا في إطار قيود جغرافية أو مواضيعية أو تقتصر على الأقل على الأهداف الاستراتيجية. ولا يزال تخصيص التبرعات يطرح تحديات تعترض قدرة الإدارة على التركيز على الأولويات ونشر الموارد على نحو مرن حتى يتسنى تلبية الطلب في جميع مجالات النشاط.

وفي الوقت نفسه، تتطلب حالات الطوارئ، مثل جائحة فيروس كورونا والزيادة المطردة في عدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية، تأهبا تشغيلياً له أبعاد غير مسبوقة.

وفي الوقت نفسه، تخضع المفوضية لعدد من مبادرات الإصلاح الموازية التي تشكل تحديات أمام القوة العاملة. وبالتحديد، يتطلب كل من عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية ومشروع إصلاح الإدارة القائم على النتائج الاهتمام والوقت اللازم للتكيف.

**استعراض مالي عام**

انخفضت التبرعات انخفاضا طفيفا بمبلغ 166,9 مليون دولار (3,9 في المائة) إلى 093,8 4 مليون دولار، ومثلت 97,9 في المائة من مجموع إيرادات المنظمة البالغة 183,1 4 مليون دولار. وازدادت المصروفات بمقدار 175,8 مليون دولار، وبلغت 258,3 4 مليون دولار. وتعزى الزيادة أساسا إلى زيادة المرتبات واستحقاقات الموظفين (127,9 مليون دولار) وزيادة المساعدة النقدية المقدمة للمستفيدين (97,3 مليون دولار)، في حين انخفضت مصروفات شراكات التنفيذ والخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية بمبلغ 30,1 مليون دولار و 18,5 مليون دولار، على التوالي. وبلغ عجز عام 2019 مقدار 75,1 مليون دولار مقابل فائض قدره 255,8 مليون دولار في عام 2018.

وتحتفظ المفوضية بنسبة عالية من الأصول المتداولة لتغطية خصومها المتداولة. ومع ذلك، فإن المظهر القوي لحالة سيولتها يتأثر بدرجة كبيرة بإدراج 102,4 1 مليون دولار في شكل اتفاقات مبرمة مع الجهات المانحة للسنوات المقبلة. ولا تزال هناك أيضا قيود في استخدام الموارد. فالأموال غير المحددة الغرض لم تشكل سوى نسبة 18 في المائة من التبرعات لعام 2019.

وعلاوة على ذلك، لا تزال المفوضية تعتمد اعتمادا كبيرا على عدد محدود من الجهات المانحة، حيث إن 80 في المائة من تبرعات عام 2019 كانت مستمدة من عشر جهات مانحة قدمت واحدة منها ما يقرب من نصف جميع التبرعات.

**النتائج الرئيسية**

*النتائج ذات الصلة بالشؤون المالية*

استنادا إلى النتائج التي توصل إليها المجلس في تقرير مراجعة الحسابات السابق، أعادت المفوضية حساب الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وزادت هذه الالتزامات بمبلغ 21,1 مليون دولار في عام 2019. وكان السبب في ضرورة إعادة الحساب أنه لم يكن لدى المفوضية معلومات شاملة عن خدمة موظفيها وتاريخ مشاركتهم في خطة الرعاية الصحية. ولحساب الالتزامات لعام 2019، استخدمت المفوضية مصدراً بديلاً للبيانات وحصلت على بيانات إضافية من الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة للتحقق من التقديرات. غير أن العناصر الحالية لبيانات التعداد لا تزال غير ملائمة تماما لهذا الغرض. وتُحدَّد الأهلية المرتبطة بالمدة استناداً إلى تواريخ بدء الخدمة. وقد يكون تاريخ بدء الخدمة صحيحاً من حيث التسلسل الزمني، ولكنه غير مناسب لتحديد قيمة الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. ولتقييم هذه الالتزامات، سيكون من المفيد وجود حقل بيانات مثل "أشهر المشاركة المؤهِّلة المتراكمة".

وأبدى المجلس عددا من الملاحظات التي تشير إلى وجود مجال للتحسين في عملية إدارة المخزونات. ووجد المجلس، في جملة أمور، أن أماكن وجود المخزونات المسجلة في الحساب "قيد الوصول" بمبلغ 16,6 مليون دولار غير واضحة وتعين التحقق منها إثر بذل جهد مرهق استغرق وقتا طويلا. وفي عدة حالات، تم تجهيز أصناف المخزونات بالكامل خارج وحدة المخزونات في نظام التخطيط المركزي للموارد. وفي بعض الحالات، تم توزيع المخزونات قيد الوصول من الموردين دون الطلب الإلزامي للمخزون المادي ولم تكشف عمليات التحقق المادي من المخزونات عن الفروق بين الكمية الفعلية والكمية المسجلة في النظام. ويرى المجلس ضرورة اتخاذ خطوات إضافية لضمان عمل آليات المراقبة بفعالية لتجنب مواطن الضعف في العملية.

ولاحظ المجلس أن عملية تحديث الأدوار في عملية الشراء المتكاملة واستعراض الأدوار المتضاربة عملية يدوية ومرهقة وتنطوي على احتمال حدوث أخطاء. ويرى المجلس أن وجود أداة إلكترونية منهجية سيكون مفيدا لتبسيط العملية، وتوفير الوقت والموارد، وزيادة الضمان عن طريق ضوابط متكاملة مع النظام، ولتحسين الرقابة.

*مبادرات الإصلاح*

في عام 2019، ركزت عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية على إعادة هيكلة المكاتب الإقليمية. وفي آب/أغسطس 2019، أصدرت المفوضية إجراءات جديدة لتخصيص الموارد لتخطيط الموارد وإدارتها في إطار تصميم تنظيمي ذي طابع إقليمي. وفي تشرين الأول/أكتوبر 2019، أصدرت المفوضية ثلاث وثائق تحدد أدوار المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والشعب، ومسؤولياتها وسلطاتها. واعتبارا من كانون الثاني/يناير 2020، شرعت المكاتب الإقليمية السبعة في أداء وظائفها.

واستعرض المجلس الهيكل الجديد في ضوء نموذج خطوط الدفاع الثلاثة وتبين له أن ثمة إمكانية لتوضيح الأمور. فقد لاحظ المجلس أن مجالات المسؤولية نفسها قد أُسندت إلى العمليات القطرية باعتبارها خط الدفاع الأول وإلى المكاتب باعتبارها خط الدفاع الثاني. وعلاوة على ذلك، أُسندت المهام نفسها إلى المكاتب والشعب في المقر باعتبارها خط الدفاع الثاني. ويرى المجلس أن المفوضية تحتاج إلى تنقيح الأدوار والمسؤوليات والسلطات في هذه المجالات للقضاء على التداخلات وتوضيح الأدوار المعنية.

وبإنشاء المكاتب الإقليمية الجديدة، أُنشئت مناصب جديدة. ووجد المجلس أن الأدوار والمسؤوليات المحددة المنوطة بهذه الوظائف الجديدة لم تحدد بوضوح وشفافية.

والتقييم جانب هام من جوانب أي مشروع للإصلاح أو التغيير. وتحتاج المنظمات إلى آلية لقياس التقدم والتغيير والتكاليف والفوائد. وعندئذ فقط، يمكن للمنظمة أن توفر سبل مساءلة موظفيها ومجالس الإدارة وأصحاب المصلحة الآخرين بشأن ما أُنجز وما أُنفق. ووجد المجلس أن المفوضية لم ترصد سوى جوانب التقدم المحرز في مشروع اللامركزية والهيكلة الإقليمية. بيد أن المفوضية لم تبدأ في إجراء التقييم الشامل.

*الشركاء المنفِّذون*

في عام 2019، كان مبلغ مجموعه 784,7 مليون دولار (58 في المائة) من مصروفات الشركاء المنفذين يتعلق بشراء الشركاء للسلع والخدمات. وقبل أن يُعهد إلى الشريك بأنشطة الشراء، يتعين على المكاتب القطرية أن تحلل ما إذا كانت لعملية الشراء التي يقوم بها الشريك ميزة نسبية. واستعرض المجلس عينة من هذه التحليلات ولاحظ أن العمليات القطرية لم تحدد مقدار الميزة النسبية. وعندما لا يُعفى الشركاء من ضريبة القيمة المضافة، لم تحدد العمليات القطرية مقدار الأثر المالي أيضا.

ويقدم وصف المشروع الوارد في اتفاق الشراكة معلومات مفصلة عن المشروع الذي سيتم تنفيذه وارتباطه بخطة العمليات. ويتضمن الوصف مؤشرات للأثر مع خطوط أساس وأهداف وما يرتبط بها من نواتج مشفوعة بمؤشرات الأداء وأهداف الأداء لقياس التقدم المحرز في المشروع وأثره. واستعرض المجلس عينة من اتفاقات الشراكة ولمس أوجه ضعف في تعريف المؤشرات والنواتج. فعلى سبيل المثال، لا يتم دائما تحديد خط أساس و/أو هدف. وفي أحد الاتفاقات، لم تُكيَّف النواتج على الرغم من أن ميزانية المشروع كانت قد ازدادت.

*إدارة الأسطول على الصعيد العالمي*

كان القصد من إدارة الأسطول على الصعيد العالمي أن تعمل بمثابة صندوق، بحيث لا تحصر الميزانية في دورة واحدة من دورات الميزانية، بل يمكن ترحيل مواردها. ووجد المجلس أن إدارة الأسطول على الصعيد العالمي لا تعمل بمثابة صندوق في الوقت الراهن. بل إن الوحدة تعمل كبرنامج وتعتمد على عملية

معقدة لتخصيص الميزانية تتولى ضبطها دائرة الميزانية البرنامجية و/أو لجنة الميزانية. ولذلك، تعمل الوحدة في ظروف ليست فيها السيولة مؤكدة. ووجد المجلس أن عملية تخصيص الإيرادات الحالية غير ممتثلة للتوجيه الداخلي ذي الصلة ولعنصر التمويل المركزي للأسطول العالمي الذي أنشئت بموجبه وحدة إدارة الأسطول على الصعيد العالمي. فبين عامي 2016 و 2019، لم تخصَّص لميزانية إدارة الأسطول على الصعيد العالمي الإيرادات المتأتية من تأجير وبيع المركبات الخفيفة والبالغة 9 ملايين دولار تقريبا. وقد أثر ذلك سلبا في قدرة الوحدة على العمل بكفاءة. ويرى المجلس أن عملية الميزانية وتستلزم التبسيط والمواءمة مع التوجيه ومع عنصر التمويل المركزي للأسطول العالمي.

ووجد المجلس أن العمليات تطلب مركبات خفيفة جديدة، في أكثر من 50 في المائة من الحالات، في غضون مهلة قصيرة ودون تخطيط مسبق. ولا يوجد تقييم موثوق للاحتياجات. ويؤدي ذلك إلى تراكم المركبات الخفيفة المخزنة بأعداد مرتفعة في مركز المركبات في تايلند بما لا ينم عن توخي الاقتصاد. وفي آذار/مارس 2020، بلغ المخزون المتاح 688 مركبة تمثل أموالا مقيدة تبلغ نحو 15 مليون دولار. ويرى المجلس أنه ينبغي للمفوضية أن تستنفد جميع الإمكانيات لتحسين تقييم الاحتياجات من المركبات الخفيفة ووضع خطة عامة معقولة للمشتريات.

*المهام التعاقدية مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وإجراءات الإنفاق*

تتعاقد المفوضية مع متعاقدين أفراد بموجب اتفاقات مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وأنفقت المفوضية 62,4 مليون دولار في عام 2018 و 87,8 مليون دولار في عام 2019 لتوفير الخدمات. ولاحظ المجلس أن المفوضية لم تسجل جميع البيانات اللازمة في نظامها المركزي لتخطيط الموارد من أجل الإبلاغ عن تلك الاتفاقات ورصدها. ونتيجة لذلك، لم تتوفر لدى المفوضية بيانات موثوقة عن هذه الاتفاقات. ويؤدي عدم اتساق البيانات إلى احتمال أن تكون طريقة تجهيز البيانات الحالية عملية مرهقة وعرضة للأخطاء، وأن تتطلب عددا كبيرا من التدخلات اليدوية.

واستخدمت المفوضية أوامر شراء لتخصيص ميزانية للمهام التعاقدية مع مكتب خدمات المشاريع. ولاحظ المجلس أن المفوضية لم تقم دائما بتصفية الرصيد المتبقي من أوامر الشراء بعد تسوية فواتير المكتب. ويعتبر الالتزام بالأموال بالشكل المناسب ضروريا. ويرى المجلس أن من المهم أن تراقب المفوضية بانتظام الرصيد الملتزم به لأوامر الشراء حرصاً على امتثال الدقة في الاعتراف بالنفقات.

وأفادت المفوضية بإبرام 063 3 اتفاقية مع المتعاقدين في عام 2019. ولاحظ المجلس أن إطار عمل المفوضية لا يحدد شروطا مسبقة كافية للاستعانة بخدمات المتعاقدين بموجب اتفاقات مكتب خدمات المشاريع. وينبغي أن يستند التعاقد مع المتعاقدين من خلال مكتب خدمات المشاريع إلى رؤية واضحة لنوعية الخدمات الخارجية المطلوبة وكميتها. وينبغي أن تحدد المفوضية بشكل أوضح الظروف التي يُعتبر فيها التعاقد مع هؤلاء المتعاقدين معقولا وضروريا لعملياتها.

*نشر نظام جديد للتسجيل وإدارة الحالات وحماية البيانات*

في عام 2015، بدأت المفوضية في نشر الإصدار الرابع للنظام العالمي لتسجيل البيانات الشخصية (progGres v4) في العمليات القطرية. وكل مكتب قطري مسؤول عن صيانة وتحديث النظم المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما في ذلك نظام التسجيل السابق، وعن التخزين الاحتياطي للبيانات الخاصة به. ولاحظ المجلس أن المفوضية ليست لديها فكرة عامة عن عمليات وقف تشغيل نظام

التسجيل السابق، وعن الحالات التي حُذفت فيها البيانات تماما من نظام التسجيل السابق، والحالات التي لا تزال فيها هذه البيانات قيد الاستخدام.

ويتعين على المفوضية، عند وضع نظم أو مشاريع أو سياسات جديدة قد تؤثر سلباً على حماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاصها، أن تجري تقييماً لأثر حماية البيانات. وعلى الرغم من أن النظام العالمي لتسجيل البيانات الشخصية في إصداره الرابع قد نُشر بالفعل في عام 2015، لم يجر أي تقييم لأثر حماية البيانات. ويرى المجلس أن تقييمات أثر حماية البيانات تساعد على كشف الصعوبات التي تواجه حماية البيانات في مرحلة مبكرة، وعلى تصميم الضمانات ووضعها. ولا تحدد سياسة حماية البيانات الوظيفة أو الكيان التنظيمي الذي يتولى مراقبة البيانات كلما تعين إجراء تقييمات لأثر حماية البيانات على المستوى العالمي أو الإقليمي.

**التوصيات الرئيسية**

أصدر المجلس عدة توصيات بناء على مراجعته للحسابات ترد في متن التقرير. وتدعو التوصيات الرئيسية المفوضية إلى القيام بما يلي:

*الشؤون المالية*

**(أ) الحصول على بيانات دقيقة عن خدمة موظفيها وتاريخ مشاركتهم في خطة الرعاية الصحية، وتعهد هذه البيانات، باستخدام حقول البيانات المحسنة؛**

**(ب) تنفيذ تدابير إضافية لضمان أداء الضوابط الرئيسية لوظيفتها في عملية إدارة المخزونات؛**

**(ج) استكشاف خيار استحداث عملية لتفويض السلطة تكون جزءا لا يتجزأ من نظام التخطيط المركزي للموارد ومشمولة بجميع وحدات النظام؛**

*مبادرات الإصلاح*

**(د) توضيح التمييز بين خط الدفاع الأول وخط الدفاع الثاني في الإطار الجديد للأدوار والمسؤوليات والسلطات؛**

**(هـ) التمييز بوضوح بين أدوار ومسؤوليات المكاتب الإقليمية والشعب باعتبارها خط الدفاع الثاني؛**

**(و) تحديد الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالمهام الجديدة في المكاتب الإقليمية بطريقة واضحة وشفافة؛**

**(ز) قياس وتتبع وتقييم النتائج المتوخاة من عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية وتكاليفها؛**

*الشركاء المنفِّذون*

**(ح) استعراض نماذج تكليف الشركاء المنفذين بالمشتريات لضمان إجراء تحليل مجدٍ وحساب للتكاليف واتخاذ قرار له ما يبرره. وينبغي أن يشمل ذلك حسابا للتكاليف كلما كان الشريك غير معفى من ضريبة القيمة المضافة؛**

**(ط) تحليل مواطن الضعف في اختيار/تعريف مؤشرات الأثر والنواتج ومؤشرات الأداء واستكشاف الخيارات المتاحة لتحسين دعم العمليات القطرية في إعداد اتفاقات الشراكة؛**

*إدارة الأسطول على الصعيد العالمي*

**(ي) تبسيط عملية الميزانية لإدارة الأسطول على الصعيد العالمي والامتثال للتوجيه الداخلي ذي الصلة ولعنصر التمويل المركزي للأسطول العالمي الذي ينبغي بموجبه إتاحة إيرادات الإيجار والبيع الناشئة عن إدارة الأسطول لصندوق إدارة الأسطول على الصعيد العالمي ذي الاكتفاء الذاتي؛**

**(ك) اتخاذ تدابير لوضع خطة شاملة مجدية لشراء المركبات الخفيفة استنادا إلى تقييم احتياجات كل عملية وخطة التصرف فيها؛**

*المهام التعاقدية مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وإجراءات الإنفاق*

**(ل) وضع ضوابط امتثال لضمان قيام موظفيها بإدراج بيانات موثوقة في نظام التخطيط المركزي للموارد لأغراض الإبلاغ عن اتفاقات المكتب ورصدها، ولمنع أي تضارب في البيانات؛**

**(م) اتخاذ تدابير لضمان رصد الميزانية الملتزم بها في أوامر الشراء ومتابعتها بانتظام، لا سيما من أجل الإفراج عن الأرصدة المتبقية من أوامر الشراء بعد تسوية فواتير المكتب؛**

**(ن) تحديد الظروف التي يعتبر فيها استخدام المتعاقدين الأفراد بموجب اتفاقات المكتب معقولا وضروريا لعملياتها تحديدا أوضح؛**

*نشر نظام جديد للتسجيل وإدارة الحالات وحماية البيانات*

**(س) مواصلة العمل استنادا للتوجيهات المؤقتة بشأن وقف تشغيل نظام التسجيل السابق ووضع عملية لتأكيد وقف التشغيل للمقر حتى يتمكن المقر من رصد عملية وقف التشغيل؛**

**(ع) إجراء تقييم لأثر حماية البيانات في مرحلة مبكرة لكي يتسنى أخذ نتائج التقييم في الاعتبار عند تخطيط وتصميم نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعزيز السمات الرئيسية لنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السائدة وكفالة قابلية التشغيل بين النظم لتجهيز البيانات الشخصية؛**

**(ف) تعيين جهات معنية بمراقبة البيانات على الصعيدين العالمي والإقليمي في سياسة حماية البيانات.**

**التوصيات السابقة**

حتى 15 أيار/مايو 2020، نُفذت 48 توصية (50 في المائة) من أصل 96 توصية أُصدرت عن عام 2018 والسنوات السابقة، وظلت 43 توصية قيد التنفيذ (45 في المائة)، ولم تنفذ 5 توصيات (5 في المائة) أو تجاوزتها الأحداث (انظر المرفق). ويرحب المجلس بالتقدم المحرز عموما في تنفيذ توصيات السنوات السابقة.

| حقائق رئيسية | |
|---|---|
| **8,64 بلايين دولار** | الميزانية النهائية بناءً على تقييم الاحتياجات على الصعيد العالمي |
| **4,18 بلايين دولار** | الإيرادات المبلغ عنها (بما في ذلك 1,10 بليون دولار للسنوات المقبلة) |
| **4,26 بلايين دولار** | النفقات المتكبدة في عام 2019 |
| **86,5 مليون** | عدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية |
| **12 833** | موظفو المفوضية |
| **130** | البلدان التي تعمل فيها المفوضية، والتي فيها 507 مكاتب |

## ألف - الولاية والنطاق والمنهجية

1 - في عام 2019، قدمت المفوضية الحماية والمساعدة لنحو 86,5 مليون شخص مشرد قسرا داخل بلدانهم الأصلية أو خارجها. وهي تمارس عملها كمنظمة مُفوَّضة تضم أكثر من 800 12 موظف يعملون في 507 مكاتب في 130 بلدا. وتشمل الولاية المنوطة بها تقديم الدعم في الأجل الطويل والحالات التي طال أمدها، والاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية. واستمرت حالات التشريد على نطاق واسع، ليس نتيجة للأوضاع السائدة في بنغلاديش وميانمار وفي جمهورية الكونغو الديمقراطية والجمهورية العربية السورية وجنوب السودان واليمن وجمهورية فنزويلا البوليفارية فحسب، ولكن أيضا نتيجة للأزمة في منطقة الساحل، حيث استمر العنف وعدم الاستقرار في تشريد مئات الآلاف من الأشخاص في أنحاء بوركينا فاسو ومالي والنيجر. وتُموَّل المفوضية بالكامل تقريبا من التبرعات التي شكلت 4,09 بلايين دولار من إجمالي مجموع الإيرادات التي بلغت 4,18 بلايين دولار. وتشمل الإيرادات المعترف بها والمتأتية من الاتفاقات مع الجهات المانحة مبلغ 1,10 بليون دولار يتعلق بالسنوات المقبلة. وبلغ مجموع النفقات 4,26 بلايين دولار.

2 - وقام المجلس بمراجعة البيانات المالية للمفوضية واستعرض عملياتها للسنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وفقا لقرار الجمعية العامة 74 (د-1) لعام 1946. وأجرى المجلس مراجعة الحسابات وفقا للنظام المالي للأمم المتحدة، والقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين، وعند الاقتضاء، القواعد المالية للأمم المتحدة، وكذلك المعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتتطلب هذه المعايير أن يتقيد المجلس بالمقتضيات الأخلاقية، وأن يقوم بتخطيط عملية المراجعة وتنفيذها للتأكد على نحو معقول من خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

3 - وأُجريت مراجعة الحسابات أساسا لتمكين المجلس من تكوين رأي بشأن ما إذا كانت البيانات المالية تعرض بصورة نزيهة المركز المالي للمفوضية حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتضمَّن ذلك تقييم ما إذا كانت المصروفات المسجلة في البيانات المالية قد جرى تكبّدها للأغراض التي وافقت عليها الهيئات الإدارية، وما إذا كانت الإيرادات والمصروفات قد صُنفت وسُجلت على النحو السليم وفقا للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة (ST/SGB/2013/4)، والقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين (A/AC.96/503/Rev.10). وتضمنت مراجعة الحسابات استعراضا

عاما للنظم المالية والضوابط الداخلية وفحصا اختباريا لسجلات المحاسبة، وغيرها من المستندات الداعمة، بالقدر الذي اعتبره المجلس ضروريا لتكوين رأي بشأن البيانات المالية.

4 - واستعرض المجلس أيضا عمليات المفوضية بموجب البند 7-5 من النظام المالي للأمم المتحدة، الذي يتطلب من المجلس أن يبدي ملاحظاته بشأن كفاءة الإجراءات المالية والنظام المحاسبي والضوابط المالية الداخلية، وبشأن إدارة العمليات وتنظيمها بصفة عامة. وأبدى المجلس تعليقات على جملة أمور منها مبادرات إصلاح المفوضية، والمساعدة النقدية المقدمة إلى المستفيدين، وإدارة الشركاء المنفذين، وإدارة الأسطول على الصعيد العالمي، واتفاقات التعاقد الفردي مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ونشر نظام جديد للتسجيل وإدارة الحالات وحماية البيانات.

5 - وأثناء مراجعة الحسابات، قام المجلس بزيارة إلى مقر المفوضية في جنيف وإلى المكتبين الموجودين في بودابست وكوبنهاغن. ودقق المجلس في العمليات الميدانية في إكوادور وبنما وبليز وبنغلاديش، وزار المكاتب الإقليمية في تايلند وجنوب أفريقيا والسنغال. ومنذ 16 آذار/مارس 2020، قام المجلس بإجراءات المراجعة اللازمة عن بعد بسبب جائحة فيروس كورونا. وشمل ذلك بعض الأسابيع من المرحلة النهائية لمراجعة الحسابات حيث لم يتمكن فريق مراجعة الحسابات من السفر إلى بودابست وجنيف. وواصل المجلس العمل بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية لكفالة التغطية المنسقة. ويتناول هذا التقرير مسائل يرى المجلس أنه ينبغي توجيه انتباه الجمعية العامة إليها. ونوقش تقرير المجلس مع إدارة المفوضية التي أُدرجت آراؤها فيه على النحو المناسب.

## باء - النتائج والتوصيات

### 1 - التوصيات السابقة

6 - لاحظ المجلس وجود 96 توصية غير منفذة حتى صدور تقريره عن السنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018. وقدر المجلس أنه تم تنفيذ 48 توصية (50 في المائة) وأن 43 توصية (45 في المائة) تعتبر قيد التنفيذ. وترد تفاصيل حالة تنفيذ التوصيات الـ 96 في الجدول 1 من الفصل الثاني وفي مرفق هذا التقرير.

الجدول 1 من الفصل الثاني

**التوصيات السابقة**

| *السنة* | *المجموع* | *التوصيات المنفذة تماما* | *التوصيات قيد التنفيذ* | *التوصيات غير المنفذة* | *التوصيات التي تجاوزتها الأحداث* |
|---|---|---|---|---|---|
| 2014 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 2015 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 2016 | 3 | 2 | 0 | 0 | 1 |
| 2017 | 27 | 14 | 13 | 0 | 0 |
| 2018 | 64 | 32 | 30 | 2 | 0 |
| **المجموع** | **96** | **48** | **43** | **2** | **3** |
| النسبة المئوية | 100 | 50 | 45 | 2 | 3 |

7 - ومن التوصيات الـ 43 التي ما زالت قيد التنفيذ، تتعلق 30 بعام 2018 و 13 بعام 2017. ويلاحظ المجلس استمرار إحراز تقدم في تنفيذ التوصيات المتبقية. ويرحب المجلس بالتقدم المحرز عموما في تنفيذ التوصيات السابقة وفي الانتهاء من تنفيذها. ويتصل بعض من التوصيات قيد التنفيذ بمشاريع ومبادرات ما زالت في طور البدء أو الإعداد، مثل وضع نظام منقح للإدارة القائمة على النتائج.

## 2 - استعراض مالي عام

8 - انخفضت الأصول الصافية بمقدار 212 مليون دولار لتبلغ 2,11 بليون دولار في عام 2019. وبلغت أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة 2,56 بليون دولار (2018: 2,74 بليون دولار)، وشملت نقدية واستثمارات بقيمة 1,31 بليون دولار (2018: 1,22 بليون دولار).

9 - وبشكل عام، تظل المؤشرات المالية الرئيسية عند مستوى قوي مماثل. وتؤكد إدارة المفوضية في تقريرها المالي، أن إدراج مبلغ 102,4 1 مليون دولار من اتفاقات الجهات المانحة للسنوات المقبلة (انظر الفصل الرابع، الفقرة 36) قد أثر بالفعل في السيولة. ويبيّن تحليل المجلس للنسب المالية الرئيسية أن المفوضية قادرة على الوفاء بجميع التزاماتها (انظر الجدول 2 من الفصل الثاني).

الجدول 2 من الفصل الثاني

**تحليل النسب**

| *بيان النسبة* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2017* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2016* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2015* |
|---|---|---|---|---|---|
| نسبة التداول[أ] (الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة) | 7,9 | 9,5 | 9,9 | 8,1 | 8,6 |
| نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم[ب] | 2,7 | 3,4 | 3,0 | 2,7 | 2,7 |
| نسبة النقدية[ج] (نسبة مجموع الأرصدة النقدية والاستثمارات إلى الخصوم المتداولة) | 3,7 | 4,0 | 4,3 | 4,0 | 4,6 |
| نسبة السيولة السريعة[د] (نسبة مجموع النقدية والاستثمارات والحسابات المستحقة القبض القصيرة الأجل إلى الخصوم المتداولة) | 6,7 | 8,1 | 8,4 | 6,9 | 7,5 |

*المصدر*: البيانات المالية للمفوضية.

(أ) يدل ارتفاع النسبة على قدرة الكيان على تسديد التزاماته القصيرة الأجل.

(ب) ارتفاع النسبة مؤشر جيد على الملاءة المالية.

(ج) نسبة النقدية مؤشر على ما يملكه الكيان من سيولة. فهي تتيح قياس مبلغ النقدية ومكافئات النقدية والأموال المستثمرة المتوافرة كأصول متداولة لتغطية الخصوم المتداولة.

(د) نسبة السيولة السريعة نسبة أكثر تحفظا من نسبة التداول لأنها لا تشمل المخزون والأصول المتداولة الأخرى التي يصعب بدرجة أكبر تحويلها إلى نقدية. ويدل ارتفاع النسبة على أن المركز الحالي يتسم بمستوى أعلى من السيولة.

10 - وفي عام 2019، انخفضت التبرعات الواردة انخفاضا طفيفا بنسبة 3,9 في المائة لتبلغ 093,8 4 مليون دولار (2018: 260,8 4 مليون دولار). وتمثل التبرعات 97,9 في المائة من مجموع إيرادات المفوضية البالغ 183,1 4 مليون دولار.

11 - وزادت المصروفات (بما في ذلك مكاسب/خسائر صرف العملات الأجنبية) بمقدار 175,8 مليون دولار وبلغت 258,3 4 مليون دولار، مقابل 082,5 4 مليون دولار في عام 2018. وتتعلق الزيادات الرئيسية في المصروفات بالمرتبات واستحقاقات الموظفين (127,9 مليون دولار)، لا سيما التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والمرتبات.

12 - وفي عام 2019، تكبدت المفوضية عجزا قدره 75,1 مليون دولار مقابل فائض قدره 255,8 مليون دولار في عام 2018. ويعزى هذا الانخفاض البالغ 330,9 مليون دولار أساسا إلى انخفاض إيرادات التبرعات (166,9 مليون دولار)، وزيادة المرتبات واستحقاقات الموظفين (127,9 مليون دولار)، وزيادة نفقات المساعدة النقدية المقدمة إلى المستفيدين (97,3 مليون دولار). وانخفضت النفقات المتعلقة بشراكات التنفيذ بمبلغ 30,1 مليون دولار.

13 - وفي عام 2019، بلغت الاحتياجات المقدرة للمفوضية على الصعيد العالمي 8,64 بلايين دولار، مقابل 8,22 بلايين دولار في عام 2018. واعتبارا للأموال المتاحة البالغة 4,83 بلايين دولار في عام 2019 (مقابل 4,71 بلايين دولار في عام 2018)، بلغت الفجوة في التمويل 3,81 بلايين دولار (مقابل 3,51 بلايين دولار في عام 2018). وارتفع مستوى الطلب على تدخلات المفوضية أكثر مع استمرار حالات الطوارئ وارتفاع عدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية واستمرار الصعوبات في بيئة الجهات المانحة. ومن المرجح أن تُسفر هذه الظروف عن مزيد من الضغوط في عام 2020 وما بعده.

14 - وكما في السنوات السابقة، فإن نسبة تصل إلى 80 في المائة من التبرعات تُستمد من عدد محدود من أكبر الجهات المانحة. وقدمت إحدى هذه الجهات المانحة الكبرى أكثر من 40 في المائة من مجموع إيرادات التبرعات حتى 30 أيلول/سبتمبر 2019. ولا يزال تفشي فيروس كورونا جاريا وقد يؤدي إلى قيود مالية وأوجه عدم يقين فيما يتعلق ببرامج المعونة الإنسانية. وفي ضوء اعتماد المفوضية الشديد على عدد محدود من الجهات المانحة، وبالنظر إلى أن ما قيمته 1,1 بليون دولار من اتفاقات هذه الجهات مبرمة للسنوات المقبلة، يسلط المجلس الضوء على أوجه عدم اليقين والقيود المرتبطة بجائحة فيروس كورونا.

15 - وتمثل التبرعات المخصصة ما مجموعه 82 في المائة من التبرعات المقدمة إلى المفوضية (انظر الجدول 3 من الفصل الثاني). وفي عام 2019، انخفضت التبرعات غير المقيدة بثلاث نقاط مئوية مقارنة بعام 2018. وتفرض التبرعات المخصصة قيودا على قدرة الإدارة على توظيف الموارد بمرونة وتلبية الطلب في جميع مجالات الأنشطة. ويلاحظ المجلس أن التزامات الجهات المانحة قد انخفضت انخفاضا طفيفا بنسبة 4 في المائة عام 2019 مقارنة بعام 2018. ولا تزال الحكومات والمنظمات الحكومية الدولية الجهات المانحة الرئيسية للمفوضية.

الجدول 3 من الفصل الثاني

**التبرعات النقدية حسب نوع التخصيص في عام 2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*

| *نوع التخصيص* | *2019* | *2018* | *2019 (النسبة المئوية)* | *2018 (النسبة المئوية)* |
|---|---|---|---|---|
| التبرعات المخصصة | 2 111 | 2 141 | 52 | 51 |
| التبرعات المخصصة بشروط صارمة[أ] | 736 | 841 | 18 | 20 |
| التبرعات غير المخصصة | 713 | 647 | 18 | 15 |
| التبرعات المخصصة بشروط ميسرة[ب] | 502 | 601 | 12 | 14 |
| **مجموع التبرعات النقدية** | **4 062** | **4 230** | **100** | **100** |

*المصدر*: البيانات المالية للمفوضية.

(أ) لا يمكن استخدام التبرعات المخصصة بشروط صارمة إلا في مشروع محدد أو تكون مقيدة جغرافيا ومواضيعيا في آن واحد.

(ب) يمكن استخدام التبرعات المخصصة بشروط ميسرة لمنطقة جغرافية محددة أو هدف استراتيجي محدد فقط.

## 3 - النتائج والملاحظات والتوصيات المنبثقة عن مراجعة الحسابات

### الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

16 - تؤثر الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة تأثيراً كبيراً على الحالة المالية للمفوضية. فهذه الالتزامات التي تبلغ 0,8 بليون دولار، مثلت 63 في المائة من مجموع الخصوم حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. وارتفعت الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمقدار 0,2 بليون دولار مقارنة بالسنة المالية السابقة. وتعود الأسباب الرئيسية لهذه الزيادة إلى الخسائر الاكتوارية البالغة 119,7 مليون دولار (بما في ذلك آثار انخفاض معدلات الخصم) وتكاليف الخدمة السابقة البالغة 47,4 مليون دولار. وترد تفاصيل أخرى في الملاحظة 3-8 على البيانات المالية.

*تقييم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة - تكاليف الخدمة السابقة*

17 - أوصى المجلس في تقريره السابق بأن تستعرض المفوضية معاملة فترات الخدمة السابقة لتقييم الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (A/74/5/Add.6، الفقرات 27 إلى 33). وبالنسبة للبيانات المالية لعام 2019، قدرت المفوضية فترات الخدمة السابقة والمشاركة في خطط الرعاية الصحية استناداً إلى مصدر بديل للبيانات، وهو نماذج طلبات العمل التي تتضمن تاريخ الخدمة السابقة الذي أعلنه الموظفون أنفسهم. وبناء على توصية المجلس، حصلت المفوضية أيضا على بيانات الخدمة السابقة من الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة بشأن الفترات السابقة للاشتراكات في المعاشات التقاعدية واستخدمت هذه البيانات للتحقق من التقديرات. ونتيجة لتقدير فترات الخدمة السابقة، زادت المفوضية من الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمبلغ 21,1 مليون دولار.

18 - ولئن كانت بيانات الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية مناسبة للتقدير، فإنها لا تتطابق تماما مع فترات الخدمة المؤهلة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. فعلى سبيل المثال، قد يكون الموظفون

مسجلين في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية دون أن يشاركوا في خطة رعاية صحية للأمم المتحدة. ولا يزال يتعين الحصول على بيانات دقيقة عن خدمة الموظفين ومشاركتهم. وفي الوقت الراهن، ليس لدى المفوضية معلومات شاملة عن خدمة جميع موظفيها وتاريخ مشاركتهم في خطة الرعاية الصحية. وليست هذه المعلومات ضرورية لتقييم الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة فحسب، بل إن من شأنها أيضا تيسير مختلف إجراءات العمل. فعلى سبيل المثال، عندما يترك الموظف الخدمة أو يتقاعد، يمكن لشعبة إدارة الموارد البشرية أن تحسب استحقاقات مختلفة دون تأخير.

19 - وإضافة إلى ذلك، فإن العناصر الحالية لبيانات التعداد ليست مناسبة تماما لتبيان الحالات المتنوعة التي قد تحدث. وتُحدَّد الأهلية المرتبطة بالمدة استناداً إلى تواريخ بدء الخدمة. بيد أن هناك حالات ينقطع فيها الموظفون عن الخدمة ثم يلتحقون بالمفوضية في تاريخ لاحق. كما أن الموظفين ينضمون إلى المفوضية في كثير من الأحيان بموجب عقد لا يحتسب في الأهلية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وفي هذه الحالات، قد يكون تاريخ بدء الخدمة صحيحاً من حيث التسلسل الزمني، ولكنه غير مناسب لتقييم الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. ولتقييم هذه الالتزامات، سيكون من المفيد وجود حقل بيانات مثل "أشهر المشاركة المؤهِّلة المتراكمة".

20 - **يوصي المجلس بأن تحصل المفوضية على بيانات دقيقة عن خدمة موظفيها وتاريخ مشاركتهم في خطة الرعاية الصحية وأن تتعهد هذه البيانات، باستخدام حقول البيانات المحسنة.**

21 - ووافقت المفوضية على التوصية وذكرت أن إعادة حساب الخصوم التي أجريت استنادا إلى مصدر البيانات البديل قد وفرت الضمانات اللازمة بأن التزامات عام 2019 ومصروفاتها صحيحة من الناحية الجوهرية. ومن المقرر مواصلة تنقية البيانات والتحقق منها في عام 2020 لتحسين أساس حسابات الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في السنوات المقبلة.

*تقييم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة - الافتراضات الاكتوارية*

22 - لقياس الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، تستخدم افتراضات اكتوارية كالمتغيرات الديمغرافية (مثل دوران الموظفين أو معدل الوفيات لديهم) والمتغيرات المالية (مثل اتجاهات التكلفة الطبية). وتقاس الخصوم على أساس الخصم، إذ تتم تسويتها بعد سنوات عديدة من تقديم الموظفين للخدمة ذات الصلة، مما يتطلب افتراضات بشأن أسعار الفائدة المستخدمة للخصم.

23 - وللافتراضات الاكتوارية أثر كبير على قياس الخصوم. ويتبين من تحليل الحساسية، على النحو الوارد في الفقرة 106 من الملاحظة 3-8 على البيانات المالية، أن زيادة بنسبة 1 في المائة في اتجاهات تكاليف الرعاية الصحية، على سبيل المثال، ستزيد الخصوم بمقدار 240 مليون دولار، في حين أن انخفاض معدل الخصم بنسبة 1 في المائة سيزيد الخصوم بمقدار 253 مليون دولار.

24 - وكان أحد الأهداف من تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تعزيز إمكانية مقارنة الإبلاغ المالي في جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ولاحظ المجلس أن فرقة العمل المعنية بالمعايير المحاسبية التابعة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق قد كُلفت بمواءمة المبادئ التوجيهية لتقييم الخصوم (انظر القرار 272/71 باء، الفرع الرابع؛ و A/71/698، الفقرات 47 إلى 56؛ و A/71/815، الفقرات 22 إلى 26). وفي حين لاحظت فرقة العمل أن بعض الافتراضات الاكتوارية لن يتسنى تعميم

تطبيقها على نطاق منظومة الأمم المتحدة، نظرا لتنوع المواصفات الديمغرافية وسياسات العقود، اتفقت على مواءمة عدد من الافتراضات. ومن هذه الافتراضات المواءمة معدلات الخصم ومعدلات التضخم واتجاهات تكاليف الرعاية الصحية وأسعار صرف العملات وتوقعات صندوق المعاشات التقاعدية (انظر A/73/662، الفقرات 9 إلى 18). ووزع رئيس فرقة العمل مذكرة على جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة تتضمن معلومات عن الافتراضات المواءمة لعام 2019.

25 - وقارن المجلس الافتراضات الاكتوارية للالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة التي تستخدمها المفوضية بالافتراضات التي اقترحتها فرقة العمل. ولاحظ المجلس انحرافات كبيرة في الافتراضات الاكتوارية الأساسية. فقد انحرف معدل اتجاه تكاليف الرعاية الصحية الذي تستخدمه المفوضية بنسبة 1,7 في المائة عن المعدل الذي اقترحته فرقة العمل، مما ينتج عنه أثر تقريبي قيمته 415 مليون دولار. ولاحظ المجلس أيضا أن قاعدة الحساب، بالنسبة لمعدلات الخصم، قد انحرفت عن اقتراح فرقة العمل. وأفادت المفوضية بأن معدلات الخصم التي اقترحتها فرقة العمل قد استُخدمت عند الاقتضاء. وأضافت المفوضية كذلك أنها أفصحت (كما في السنوات السابقة) عن متوسط واحد لمعدل الخصم المكافئ استند في تحديده إلى تطبيق هذه المعدلات الموحدة عن كل مجموعة من الخصوم (حسب العملة والمدة).

26 - ويرى المجلس أنه ينبغي مواءمة الافتراضات الاكتوارية الرئيسية مثل اتجاهات تكاليف الرعاية الصحية ومعدلات الخصم قدر الإمكان. وللتغييرات الطفيفة في هذه الافتراضات الاكتوارية أثر كبير على تقييم الخصوم. ويرى المجلس أنه ينبغي للمفوضية أن تتقيد قدر الإمكان بالافتراضات المواءمة التي اقترحتها فرقة العمل. وفي حين أن بعض الافتراضات تترك مجالا لانحرافات مبررة، فلا يترك بعضها الآخر مثل هذا المجال. ولاحظ المجلس أن المفوضية لم تفصح في البيانات المالية بشفافية عن انحرافها عن الافتراضات المواءمة وعن السبب الذي دفعها إلى ذلك. وينبغي أن يتمكن القراء من تقدير التقييم بالمقارنة مع الكيانات الأخرى.

27 - **يوصي المجلس بأن تفصح المفوضية بشفافية عن أسباب الانحراف عن الافتراضات المواءمة لفرقة العمل المعنية بالمعايير المحاسبية لتعزيز إمكانية المقارنة فيما يتعلق بتقييم الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.**

28 - ولم توافق المفوضية على هذه التوصية. وتؤكد المفوضية أنها قد استخدمت في الواقع الافتراضات المواءمة لمعدلات الخصم كأساس لحساب التزاماتها المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وفيما يتعلق بافتراضات اتجاه تكاليف الرعاية الصحية، أدى التحليل الدقيق والمناقشة مع الخبراء الاكتواريين إلى استنتاج مفاده أن استخدام الافتراض المشترك كان سيؤدي إلى الإفراط في قوة الاحتياط إزاء طريقة الافتراض المختارة. ويرجع ذلك إلى استخدام المفوضية "عوامل استخدام العمر" بحذر نسبي. وتصف هذه العوامل مقدار الرعاية الطبية الإضافية التي ينالها الفرد العادي في التقاعد مقارنة بما يناله أثناء الخدمة. وفي سياق التقديرات المطبقة بناء على المشورة الاكتوارية، ترى المفوضية أن الإدارة مارست التقدير الأساسي والملائم في اختيارها للتقديرات الخاصة بكل مجموعة ذات صلة وفريدة من الموظفين المستهدفين. وتعتقد المفوضية أن اتباع نهج واحد يطبق على الجميع إزاء افتراضات استحقاقات الموظفين على نطاق منظومة الأمم المتحدة لغرض المقارنة السطحية من شأنه أن يقلل من جودة البيانات المالية للمفوضية. وفي الوقت نفسه، تقبل المفوضية أن الانحرافات بين كيانات منظومة الأمم المتحدة في أسلوب الإقرارات المحاسبية ذات الصلة وتفاصيلها تجعل المقارنة صعبة، وبالتالي فهي تقبل قيمة مواءمة ممارسات الإفصاح

على نطاق منظومة الأمم المتحدة. والمفوضية مستعدة للمشاركة في أي أنشطة لمواءمة الإفصاح عن البيانات على نطاق المنظومة.

29 - ويتمسك المجلس بموقفه أن المعلومات المتعلقة بالانحراف عن الافتراضات المواءمة لفرقة العمل لا تتاح حاليا لقراء البيانات المالية، ومن ثم ينبغي إدراجها في المستقبل.

*الوظائف الممولة من الميزانية العادية*

30 - فيما يتعلق بتكاليف الخدمة السابقة، يتعلق مبلغ 36,5 مليون دولار بإدراج الوظائف الممولة جزئيا من الميزانية العادية في الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة للمرة الأولى. ولم تكتف المفوضية باحتساب استحقاق الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة الناجمة عن هذه الوظائف، بل شرعت أيضا في تمويل هذه الالتزامات. ويعني ذلك أن التبرعات تُخصص لتمويل التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بالنسبة للوظائف التي تُحدد على أنها مدعومة بتمويل من الميزانية العادية. وظل تخصيص أموال لتغطية الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة للوظائف الممولة حصرا من التبرعات ممارسة متبعة منذ عدة سنوات (للاطلاع على التفاصيل، انظر الملاحظة 3-14 على البيانات المالية).

31 - غير أن المجلس يذكر بأن الجمعية العامة قررت، فيما يتعلق بالميزانية العادية، الإبقاء على إجراءات الدفع أولا بأول لتمويل التزامات الأمم المتحدة المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (انظر قرار الجمعية العامة 279/73 باء، رابعا، الفقرة 8). وفي هذه الحالة، قد يتعين دفع تكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة للوظائف الممولة جزئيا من الميزانية العادية من التبرعات. ويأمل المجلس أن تبلَّغ مجالس الإدارة بهذا الترتيب بالذات.

**قيد الأصول وتقييمها وعرضها**

*عملية قيد الأصول*

32 - بدأت المفوضية عملية لانتقاء نظام مختلف للتخطيط المركزي للموارد. وسيجري في المستقبل القريب استبدال النظام الحالي، المعروف باسم إدارة النظم والموارد والأفراد. ولذا فإن الوحدات التي تستخدم نظام إدارة النظم والموارد والأفراد تقوم بإعداد قائمة بالشروط التي ينبغي للنظام الجديد استيفاؤها. وتعتزم المفوضية دخول عملية المناقصة بشأن هذا النظام بحلول نهاية عام 2020.

33 - وفي ظل العملية الحالية لقيد الأصول في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد، تتضمن المعالجة المتعلقة برسملة الأصول في سجل الأصول ثلاث خطوات. أولاً، يؤدي استلام أصل إلى إضافة في وحدة إدارة الأصول ويولّد قيداً محاسبياً مقابلاً في دفتر الأستاذ العام في حساب مقاصة. وثانياً، تُسجَّل فاتورة المورِّد بوصفها خصماً مع إدراج قيد محاسبي مقابل في حساب مصروفات. وثالثاً، تقوم دائرة الحسابات والمالية في نهاية الشهر بجمع المصروفات من معاملات الحسابات المستحقة الدفع المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات، وتحويلها إلى حساب المقاصة لموازنة المعاملات التي أُنشئت في وحدة إدارة الأصول. وذكرت المفوضية أن تسويات نهاية الشهر هذه تجري يدوياً بالنسبة لكل إبلاغ إداري شهري بالاستناد إلى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وذلك لكي تتوفر مبالغ المصروفات الصحيحة في نهاية كل شهر.

وذكرت المفوضية أيضاً أنه من الضروري وضع ضوابط منسقة للتخفيف من مخاطر وقوع أخطاء في عملية الإقفال في نهاية الشهر.

34 - ومن منظور محاسبي يستوفي المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يتعين رسملة البنود التي تستوفي تعريف الأصل. ولا يجوز تسجيل هذه البنود كمصروفات. وقد لاحظ المجلس أن عملية قيد الأصول حالياً تخلط بين تسجيل الأصول والمصروفات. وكان السبب في استخدام حسابات المصروفات في هذه العملية هو تيسير التتبع اليومي للنفقات التي يجري تدقيقها بمقابلتها مع الميزانية، وهو أمر في غاية الأهمية للمفوضية. ولذلك جرى تصميم نظام إدارة النظم والموارد والأفراد على نحو يتيح استخدام حسابات المصروفات عوضاً عن حسابات المقاصة مثلاً.

35 - ويرى المجلس أن الإجراء الحالي المتمثل في تسويات نهاية الشهر اليدوية مرهق وعرضة للأخطاء. ويرى المجلس أنه ينبغي تبسيط العملية بغرض الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة. وأشار المجلس إلى أن السبب في اتباع العملية الحالية هو قابلية المقارنة على مستوى الحسابات الفردية لأغراض الميزانية. ويرى المجلس أنه ينبغي للمفوضية أن تأخذ في الاعتبار متطلبات الميزانية عند استكشاف خيارات تبسيط العملية المحاسبية في الحل الجديد للتخطيط المركزي للموارد.

36 - **يوصي المجلس بأن تختار المفوضية عملية مبسطة لقيد الأصول وتخفيض الحاجة إلى تسويات نهاية الشهر اليدوية في انتقاء الحل الجديد للتخطيط المركزي للموارد.**

37 - وقبلت المفوضية التوصية جزئياً. ففي حين توافق المفوضية على ضرورة استكشاف سبل لتبسيط نموذج المحاسبة الخاص بالأصول كجزء من تنفيذ حل جديد للتخطيط المركزي للموارد، فقد أكدت موقفها القائل بأن الآليات الحالية تعبّر عن الحاجة المستمرة إلى الإبقاء على المحاسبة القائمة على الميزانية والمحاسبة وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام معاً.

38 - وأحاط المجلس علماً بالقبول الجزئي وهو يتمسك بموقفه القائل بضرورة تبسيط عملية قيد الأصول في ظل النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد.

*تكلفة المرحلة الثانية من النقل*

39 - وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يتعين تسجيل بنود الممتلكات والمنشآت والمعدات بتكلفتها، وهو ما يشمل أيضاً أي تكلفة لتوصيل البند إلى الموقع وتحويلها إلى الشكل اللازم لكي يجري تشغيلها بالطريقة المقصودة. ولاحظ المجلس أن تكاليف النقل من المورِّد إلى المخزون أو مباشرةً إلى الميدان (المرحلة الأولى من النقل) ترتبط بأوامر الشراء المتعلقة بالنقل وبالتالي يسجلها النظام تلقائياً. أما فيما يتعلق بنقل الأصول من المخزون إلى العمليات القطرية (المرحلة الثانية من النقل)، فقد لاحظ المجلس أن تكاليف النقل هذه تُسجَّل يدوياً. وتوفر وحدة إدارة الأسطول على الصعيد العالمي تقريراً يتضمن أوامر شراء البنود التي شُحنت وتحدِّد دائرة الحسابات والمالية تكاليف النقل وتقوم بالتسوية اليدوية لتكاليف الاقتناء. ويرى المجلس أن التسجيل اليدوي لتكاليف النقل مرهق وعرضة للأخطاء.

40 - **يوصي المجلس بأن تستكشف المفوضية خيارات للتسجيل التلقائي لتكاليف المرحلة الثانية من النقل عند انتقاء نظام جديد للتخطيط المركزي للموارد.**

41 - ووافقت المفوضية على التوصية.

*تقييم الممتلكات والمنشآت والمعدات*

42 - وفقاً للمعيار 21 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يُعرَّف اضمحلال القيمة بأنه خسارة أصل لمنافع اقتصادية أو خدمات محتملة في المستقبل تتجاوز القيد المنتظم لخسارة الأصل للمنافع الاقتصادية أو الخدمات المحتملة في المستقبل من خلال الاستهلاك أو الإهلاك. وتتطلب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام أن يقوم الكيان، في كل تاريخ إبلاغ، بتقييم ما إذا كان هناك أي مؤشر على احتمال اضمحلال قيمة الأصل. وفي حالة وجود مثل هذا المؤشر، يكون الكيان ملزماً بإجراء تقدير رسمي لقيمة الخدمة القابلة للاسترداد من الأصل. وتُشكِّل الأدلة على وجود أضرار مادية لحقت بالأصل أحد المؤشرات التقليدية على اضمحلال القيمة المذكورة في المعيار 21 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

43 - وقد حدَّد المجلس 768 أصلاً بلغ صافي قيمتها الدفترية 2,3 مليون دولار باعتبارها أصولا "متضررة" أو "معطلة". وكانت حالة 388 أصلاً آخر بلغ مجموع صافي قيمتها الدفترية 14,0 مليون دولار "قيد الوصول" و "مستلمة (ليست في الخدمة)". وجرى اقتناء تلك الأصول في السنوات المالية الممتدة من عام 2012 إلى عام 2018 وبالتالي بلغت عمراً يتجاوز ما بين سنة واحدة وسبع سنوات. ولم يُسجَّل حتى الآن أي استهلاك لقيمة تلك الأصول. والتقدم في العمر هو عامل يمكن أن يخفض قيمة الأصول حتى لو لم تكن الأصول قد استُخدمت بعد. ولذا، يرى المجلس ضرورة إجراء عملية بشأن اضمحلال قيمة تلك الأصول. وذكرت المفوضية أن مجموع خسائر القيمة المرتبطة بالأصول المحدَّدة بأنها متضررة أو معطلة لم تكن ذات شأن في عام 2019، ومن ثم لم يجرِ تكبُّد اضمحلال ذي شأن في القيمة. وذكرت المفوضية أيضاً أن المعايير المحاسبية المتعلقة باضمحلال القيمة لا تنطبق على الأصول الفردية (غير ذات الشأن)، بل على مجمل فئات الأصول ذات الشأن، أو المواقع، أو الأصول الفردية الكبرى (ذات الشأن) للغاية. ولم يتمكن المجلس من إيجاد أي دليل على إجراء استعراض لاضمحلال القيمة. وفي ضوء مؤشرات اضمحلال القيمة المتبينة، يرى المجلس أن إجراءات استعراض اضمحلال القيمة يمكن تقويتها.

**44 - يوصي المجلس بأن تدرج المفوضية استعراض الممتلكات والمنشآت والمعدات لتبيُّن أي أدلة على اضمحلال القيمة أو انخفاضها باعتباره عنصراً إلزامياً في إجراءات إقفال الحسابات في نهاية السنة.**

45 - وقبلت المفوضية التوصية جزئياً وذكرت أنه بينما أجريت عملية بشأن اضمحلال القيمة وأسفرت عن تأكيد عدم لزوم التحقق من اضمحلال قيمة الممتلكات والمنشآت والمعدات، فإن استبيان التصديق الذاتي الموزع في نهاية السنة سيشير على نحو أكثر صراحةً إلى عملية استعراض اضمحلال القيمة السنوية المطلوبة. وإضافة إلى ذلك، ذكرت المفوضية أن دائرة الحسابات والمالية ستدرج في الجدول الزمني لإقفال الحسابات في نهاية السنة شرطاً رسمياً يقتضي قيام العمليات بالإبلاغ عن أي مؤشرات محتملة على اضمحلال القيمة بالنسبة لفئة من الأصول.

46 - ويرى المجلس أن الإشارة إلى مسألة اضمحلال القيمة بشكل أكثر صراحةً في استبيان التصديق الذاتي والاشتراط الرسمي القاضي بقيام العمليات بالإبلاغ عن أي مؤشرات محتملة على اضمحلال القيمة في عملية نهاية السنة يبدوان تدبيرين ملائمين لتنفيذ التوصية.

*حالة الأصول من الممتلكات والمنشآت والمعدات المعاد نقلها*

47 - أشـــار المجلس إلى وجود فئتين مختلفتين من الممتلكات والمنشـــآت والمعدات لديهما نفس حالة الأصول، وهي حالة "قيد الوصول". وتشير إحدى الفئتين إلى الأصول الجديدة تماماً والمنقولة لأول مرة من مخزون إلى عملية قطرية. وعند نقل هذه الأصـــول، تتغير الحالة من "مســتلم (ليس في الخدمة)" إلى حالة "قيد الوصـول". ولا يبدأ بعد حساب استهلاك تلك الأصـول التي هي قيد الوصـول. ويبدأ الاستهلاك بمجرد إدخال الأصـول في الخدمة من قِبَل العملية المستفيدة. وتشـير فئة أخرى إلى الأصـول التي يعاد نقلها من عملية ميدانية إلى أخرى. وبالنسبة لهذه الأصول، تتغير الحالة من "في الخدمة" إلى "قيد الأصول". ويكون الاستهلاك قد بدأ بالنسـبة لتلك الأصـول بالفعل في التاريخ الأصـلي لدخولها في الخدمة. ولا تفضـي حالة "قيد الوصول" إلى تعليق الاستهلاك. ولذا فإن الاستهلاك يظل جارياً بالنسبة لتلك الأصول.

48 - ويمكن أن تســتغرق مرحلة "قيد الوصـــول" مدة معينة فيما يتعلق بكلا نوعي الأصـــول لفترة ما، بل يمكن أن تصـل أحياناً إلى سـنوات، بسـبب القيود على الاسـتيراد أو غيرها من الرسـميات. فالأصـل غير الجاهز للاسـتخدام، على سـبيل المثال، لأنه قيد الوصـول، ينبغي ألا يطاله اسـتهلاك القيمة. وينبغي للمفوضية كفالة عدم استهلاك الأصول التي تكون قيد الوصول لفترات أطول.

**49 - يوصـي المجلس بأن تميّز المفوضـية تمييزاً واضـحاً بين الأصـول المنقولة لأول مرة والأصـول المعاد نقلها، وبأن تكفل عدم خضوع الأصول غير المستخدمة لفترة زمنية طويلة للاستهلاك.**

50 - ولم تقبل المفوضية التوصية إذ تصر على أن حالة قيد الوصول فيما يتعلق بالأصول المعاد نقلها لا توقف، ولا ينبغي أن توقف، الاسـتهلاك وفقاً للمعايير المحاسـبية الدولية للقطاع العام. غير أن حالة قيد الوصـول ضـرورية لأسـباب تشـغيلية بالنسـبة للأصـول الجاري إعادة نقلها. وذكرت المفوضـية أنه الملائم، حرصـا على الأهمية الحاسـمة لتوخي الدقة في هذه التوصـية، ألا يبدأ الاسـتهلاك أو لا يتوقف مع تغيير الحالة إلى "قيد الوصـول" فيما يتعلق بعمليات إعادة نقل الأصـول. وذكرت المفوضـية تحديداً أنه إذا لم يكن الأصل قابلاً للاستهلاك قبل نقله، فإنه لن يوضع في الخدمة مع تغيير الحالة إلى "قيد الوصول". وبالمثل، فإذا كان الأصل في الخدمة بالفعل، فإن تغيير الحالة ينبغي أن لا يوقف الاستهلاك.

51 - وترمي توصية المجلس إلى توضيح العملية. ذلك أنه يتيسر كشف حالات عدم الاتساق إذا كان الجمع بين الحالات المختلفة للأصـــول فريداً ومجدياً. وفي ظل الصـــياغة الحالية للحالات، لا تتيح حالة "قيد الوصـــول" إجراء فحص للتحقق من المعقولية فيما يتعلق بحالة الاســتهلاك. ولا يزال المجلس يرى أنه ينبغي تعليق الاستهلاك حيثما تستغرق إعادة النقل وقتاً طويلاً.

**المخزونات**

*عملية إدارة المخزون*

52 - في عام 2019، وزعت المفوضية على المستفيدين ما قدره 238,2 مليون دولار من بنود المخزون. وانتقى المجلس 57 عينة واسـتعرض عمليات إدارة المخزون منها بالتفصـيل عن طريق اسـتبيان ومقابلات. ووجد المجلس أنه من بين 10 عينات من فئة "المخزون المتاح"، لم تعد 7 عينات متاحة وكان قد جرى توزيعها بالفعل. ووُزعت المخزونات في غضـــون ذلك دون توليد قيد للتوزيع في فئة المخزون في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وانتقى المجلس 17 عينة إضـافية. وكشـفت هذه العينات عن تباينات إضـافية تتصـل

بعدد الوثائق، والتوثيق والمواءمة بين الوثائق الرئيسية، ومعالجة الوثائق في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. غير أن العينات الإضافية كانت لا تزال متاحة ولم تكن قد وُزِّعت. ولدى الاستفسار، قدمت المفوضية تقريراً يتضمن تفاصيل عن مخزونات بقيمة 16,6 مليون دولار بدأت بشأنها عملية تصفية في الربع الرابع من عام 2019 لتحديد ما إذا كانت تلك البنود لا تزال متاحة أم لا. وبحلول نهاية عام 2019، تحققت المفوضية من أنه من بين المخزونات البالغة قيمتها 16,6 مليون دولار، فإن بنوداً تبلغ قيمتها 5,0 ملايين دولار لم تعد متاحة وتعيَّن تصحيح البيانات المتعلقة بها في وحدة إدارة المخزون في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وبحلول نهاية شباط/فبراير 2020، بلغت قيمة المقدار المتبقي 1,7 مليون دولار. وأخيراً، سجّلت المفوضية اعتماداً تقريبياً مقداره 2,1 مليون دولار.

53 - وترد أدناه النتائج الرئيسية التي توصل إليها المجلس:

(أ) استعرضت مخزونات تبلغ قيمتها 5 ملايين دولار بتفصيل، وسجل من هذا المقدار مبلغٌ قدره 2,1 مليون دولار كاعتماد تقريبي؛

(ب) كان الرصيد الافتتاحي للمخزون مبالغا فيه بمقدار 0,6 مليون دولار. حيث أن البنود كانت قد وُزِّعت بالفعل في عام 2018؛

(ج) عولجت عدة بنود من المخزون خارج وحدة إدارة المخزون في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد بالكامل؛

(د) وُزعت بعض بنود المخزون التي كانت قيد الوصول من الموردين دون الطلب الإلزامي للمخزون المادي؛

(هـ) لم تكشف عمليات التحقق من المخزون المادي عن التباينات بين الكمية الفعلية والكمية المقيدة في النظام خلال الإقفال في نهاية السنة وعدة عمليات جرد مادي فصلية؛

(و) لم يجر إحالة أو قيد إشعارات استلام البضائع في الوقت المناسب في بعض الحالات؛

(ز) في عدة حالات، كانت المعلومات بشأن الوثائق الرئيسية غير متوائمة أو غير شاملة أو غائبة تماماً.

54 - واستناداً إلى النتائج، يرى المجلس أن هناك مجالاً لتحسين عملية إدارة المخزون. ويرحب المجلس بما بذلته المفوضية من جهود مرهقة استنفدت وقتاً طويلاً من أجل التحقق من مخزونات بقيمة 16,6 مليون دولار. وأقر المجلس المشروع الجديد لإجراءات التشغيل الموحدة بشأن الإبلاغ عن التسليم الجزئي للبضائع و/أو الخسائر و/أو التلفيات و/أو رفض استلام البضائع، وتحديد الالتزامات، وتعديل المخزون في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وتنص إجراءات التشغيل على لتجهيز أسرع لحالات التسليم الجزئي للبضائع في حساب البضائع قيد الوصول. وكانت إجراءات التشغيل الموحدة لا تزال في مرحلة المشروع في وقت مراجعة الحسابات وأُرجئ تنفيذها حتى أيلول/سبتمبر بسبب جائحة فيروس كورونا. ويرحب المجلس بوضع إجراءات التشغيل الموحدة في صيغتها النهائية منذ ذلك الحين، ويرى أنه ينبغي تنفيذها في أقرب وقت ممكن. وحيث أن إجراءات التشغيل الموحدة تعالج فقط حالات التسليم الجزئي للبضائع، يتعين اتخاذ خطوات إضافية لضمان عمل آليات المراقبة بفعالية من أجل تجنب أي نقاط ضعف مثل تلك المذكورة أعلاه.

55 - وكشف فحص العينات عن حالة استُخدم فيها تاريخ فاتورة تجارية (مشروع فاتورة) لقيد الحسابات المستحقة الدفع عوضاً عن تاريخ الفاتورة النهائية. ونتيجة لذلك، فإن أسعار صرف العملات الأجنبية لم تكن دقيقة. وفي الإجراءات المتبعة حاليا، يبدأ توزيع المخزون بطلب المخزون المادي، الذي تستهله وحدة البرامج. واستناداً إلى الطلب الأصلي المقدم من وحدة البرامج، تقيد وحدة الإمداد طلب المخزون المادي في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وتوافق وحدة البرامج بعد ذلك على الطلب قبل الإصدار المادي للبنود من المستودع. ويُقصد من طلب المخزون المادي الموقع أن يكون توثيقاً للطلب الوارد من وحدة البرامج. غير أنه في العينات المستعرضة لم يتضمن طلب المخزون المادي المعلومات الصريحة المطلوبة بشأن مقدم الطلب والجهة التي توافق عليه وتاريخ الموافقة على سبيل المثال. ويُشكِّل الطلب الأصلي عنصراً إلزامياً من توثيق عملية المخزون من بدايتها إلى نهايتها. وسيكون موضع ترحيب المجلس أن تتوافر حلول تغني عن التدقيق المحاسبي لمثل تلك الحالات في النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد الذي تعتزم المفوضية شراءه في المستقبل.

56 - **يوصي المجلس بأن تنفذ المفوضية تدابير إضافية لضمان حسن أداء الضوابط الأساسية في عملية إدارة المخزون. وينبغي للمفوضية اختيار توثيق عملية إدارة المخزون من بدايتها إلى نهايتها ووظائف تتيح الاستغناء عن التدقيق المحاسبي عند انتقاء نظام جديد للتخطيط المركزي للموارد.**

57 - ولم تقبل المفوضية التوصية وذكرت أن توثيق الإجراءات من بدايتها إلى نهايتها والوظائف التي تغني عن التدقيق المحاسبي متوفرة في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد الحالي وأن إشعارات استلام البضائع وطلبات المخزون المادي وتسويات المخزون سجلت بوجه عام في الوقت المناسب. وستُعالَج الأخطاء وجوانب اللبس التي لاحظها المجلس من خلال تحسين الرصد، بوسائل منها الاستعراضات المنتظمة لسلسلة المخزون. وأقرت المفوضية بأنه سيتعين النظر في إدخال تحسينات نظامية وتبسيط الإجراءات بالشكل الملائم عند تصميم النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد، المتوقع في عام 2021.

58 - ويرى المجلس أن النتائج تبيّن وجود حاجة إلى تدابير مراقبة إضافية.

*بنود المخزون المخزَّنة لدى الشركاء المنفذين*

59 - بوجه عام، يستلم الشركاء المنفذون بنود المخزون من المفوضية لتوزيعها على المستفيدين. وتُخزَّن تلك البنود لدى الشركاء المنفذين إلى أن تنشأ الحاجة إلى توزيعها. وتُعامَل هذه البنود كأنها وُزِّعت على المستفيدين وتُقيَّد كمصروفات في فئة "اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين" عند شحنها مباشرةً من المورِّد أو من المفوضية إلى الشركاء المنفذين. واعتباراً من ذلك الوقت، لا تُسجَّل البنود باعتبارها من مخزونات المفوضية في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ومع ذلك، فإنه يتعين على الشركاء المسؤولين عن التوزيع الحصول على موافقة المفوضية قبل أن يتسنى توزيع البنود. وبغض النظر عن القبول العام لهذا الإجراء المحاسبي، يرى المجلس ضرورة إجراء المفوضية لاستعراض للمخزون لدى الشركاء الذي لا يزال متاحاً للتوزيع. وهذه المعلومات مفيدة أيضاً في البت في عمليات شراء بديل للمخزون.

60 - **يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية عمليتها المحاسبية المتعلقة بإصدار المخزون إلى الشركاء المعنيين بالتوزيع، وبأن تضمن استعراض البنود المخزنة لدى الشركاء والتي لا تزال متاحة للتوزيع.**

61 - وقبلت المفوضية التوصية وذكرت أنها تقوم حالياً بإعداد توجيهات للعمليات بشأن الرصد والاستعراض المنتظمين للمخزونات لدى الشركاء قبل إجراء المزيد من عمليات التوزيع.

*رسملة الوقود*

62 - عملا بدليل المفوضية، تشمل المخزونات أيضاً موادَ ولوازم أخرى مثل الوقود إذا كانت للبنود قيمة ذات شأن. وفي الوقت الحالي، تمتلك 18 عملية قطرية تابعة للمفوضية القدرة على تخزين نحو مليوني لتر من الوقود بقيمة قصوى تناهز 5,2 ملايين دولار. وبحلول نهاية عام 2019، بلغت قيمة الوقود المخزَّن قرابة مليوني دولار. والعمليتان اللتان تملكان القدرة الأكبر والمخزون الأكبر من الوقود هما العمليتان القائمتان في تشاد وجنوب السودان، حيث تبلغ قيمة الوقود المخزن في كل منهما 0,5 مليون دولار. وتعتبر المفوضية أن القيمة الإجمالية للوقود غير ذات شأن. وبناء عليه، يُقيَّد الوقود حالياً كمصروفات مباشرةً ولا تجري رسملته كمخزون.

63 - ويرى المجلس أن الوقود له قيمة كبيرة في البلدان التي تعمل بها المفوضية وتخزِّن كميات أكبر. وفي ظل هذه الظروف، من المهم الحفاظ على ضوابط ملائمة بشأن الكمية المتاحة والاستهلاك. وستكتسب المفوضية قدرة إضافية على الضبط والرقابة إذا بات يتعين على العمليات الإبلاغ عن الكميات المادية كجزء من ممارستها المتعلقة بالتحقق من المخزون والكشف عن الأرقام ذات الصلة في تقاريرها إلى المقر.

64 - **يوصي المجلس بأن تُحسِّن المفوضية الضوابط على مخزون الوقود، وذلك على سبيل المثال عن طريق معاملة الوقود المحتفَظ به لدى العمليات بكميات كبيرة كمخزون.**

65 - وقبلت المفوضية التوصية وذكرت أن ثمة إمكانية لتحسين الضوابط على مخزونات الوقود في العمليات التي يحتفظ فيها بكميات كبيرة من الوقود. وأضافت المفوضية أن معاملة الوقود كمخزون يمكن أن تُشكِّل نهجاً محتملاً إزاء تحقيق ذلك وأنها تخطط لإجراء دراسة جدوى بشأن تحقيق الإدارة الأمثل للوقود، ينظر في إطارها في الجوانب المتعلقة بالتشغيل والمراقبة والمحاسبة قبل اتخاذ قرار بهذا الشأن.

**الاستحقاقات**

*عملية الاستحقاقات في نهاية العام*

66 - تنص المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على ضرورة قيد الاستحقاقات فيما يتعلق بالبضائع والخدمات المقدمة إلى كيان ما والمقبولة من قِبَله والتي لم يتم بعد تسلُّم فاتورة من البائع بشأنها. وإضافة إلى إجراءات الاستحقاقات العادية في نهاية العام، تسجِّل المفوضية استحقاقات مقطوعة قدرها 3,0 ملايين دولار لتغطية الحالات التي تقتضي قيد استحقاقات لكن لم تشملها عملية نهاية العام العادية بسبب تأخر الاستلام. واستعرض المجلس دقة استحقاقات عام 2019 عن طريق عينات جرى انتقاؤها من المصروفات المسجلة في عامي 2019 و 2020، وعمليات الصرف في عام 2020، وأوامر الشراء المفتوحة. وأجرى المجلس أيضاً استعراضات تحليلية لبيانات الاستحقاقات، منها إجراء مقارنة بين الاستحقاقات والمصروفات على المستوى التشغيلي.

67 - ووجد المجلس خمس حالات كانت تقتضي قيد استحقاقات بقيمة إجمالية تبلغ 2,8 مليون دولار ولكن لم تُسجَّل بشأنها استحقاقات منفصلة. وأظهرت استعراضات تحليلية أخرى أرقاماً غير معقولة

للاستحقاقات في عدد من مراكز التكلفة. وقارن المجلس المصروفات المتكبدة طوال العام بمبلغ الاستحقاقات في نهاية العام في 48 مركز تكلفة ولاحظ أن النسبة تقل عن 2 في المائة وبالتالي تبدو غير معقولة من مجرد وجهة نظر تحليلية.

68 - وذكرت المفوضية أن الاستحقاقات المقطوعة البالغة 3,0 ملايين دولار قد خصصت صراحةً لتغطية الحالات غير المكشوفة في عمليات الرصد خلال الإقفال في نهاية السنة. غير أن المجلس يرى أنه إذا كان العدد المحدود للحالات المندرجة في فحص العينة يصل مجموعها إلى قرابة مبلغ الاستحقاقات المقطوعة، فمن المرجح أن تكون الاستحقاقات مقدرة بأقل من قيمتها. ويسري ذلك بوجه خاص على التحليل الإضافي للنسب الذي أجراه المجلس. وبناء عليه، يرى المجلس سبباً للاعتقاد بأن الاستحقاقات المقطوعة والخطوات الإضافية التي اتخذتها المفوضية غير كافية لضمان وجود سجلات دقيقة عن الاستحقاقات في نهاية السنة.

69 - **يوصي المجلس بأن تنفذ المفوضية إجراءات إضافية لاستعراض الاستحقاقات في نهاية السنة، مثل تحليل نسبة المصروفات إلى الاستحقاقات وتحليل متوسط فترة أوامر الشراء المعلَّقة واستلام البضائع والخدمات واستلام الفواتير، لضمان المحاسبة الدقيقة عن الاستحقاقات في نهاية السنة. وينبغي الاستعراض المنتظم للعمليات القطرية التي لديها أرقام غير معقولة للاستحقاقات.**

70 - ولم تقبل المفوضية التوصية. وذكرت المفوضية أن قيمة الاستعراضات التحليلية الإضافية والمتابعة والتحقيق التفصيليين على المستوى التشغيلي، مقارنةً بالنهج الحالي، ليست واضحة في ضوء الجهود المكثفة المبذولة بالفعل من أجل ضمان أن تكون الاستحقاقات معقولة من الناحية المادية بالنسبة للمنظمة ككل. وذكرت المفوضية أنها ستتأمل مع ذلك في الأفكار التي أوصى بها المجلس وستواصل ضمان ملاءمة عملية استعراض الاستحقاقات في نهاية السنة للغرض منها.

71 - واستناداً إلى النتائج التي توصل إليها المجلس والحالات الإضافية المحتملة المحدَّدة، يرى المجلس أن إجراء تحليل إضافي للنسب يليه استعراض للعمليات القطرية التي لديها نسب غير معقولة سيكونان مفيدين للعملية.

*استحقاقات الإجازة السنوية*

72 - تبلغ استحقاقات الإجازة السنوية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 ما قدره 76,6 مليون دولار. ووجد المجلس أن المفوضية أدرجت على نحو خاطئ المنظفين الذين نقلوا أو انتدبوا أو أعيروا إلى منظمات أخرى في هذا الحساب. ويحمل هؤلاء الموظفون معهم رصيدهم المتبقي من الإجازة السنوية المستحقة إلى المنظمات المستقبلة، ولذا لا ينبغي إدراجهم في هذا الحساب.

73 - **يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية باستعراض وتعديل حساب استحقاقات الإجازة السنوية وأن تستبعد الموظفين المنقولين أو المنتدبين أو المعارين إلى منظمات أخرى.**

74 - ووافقت المفوضية على التوصية. غير أنها أضافت أن المبالغ المستحقة نتيجة لإدراج الموظفين المنقولين أو المنتدبين أو المعارين ليست ذات شأن في ضوء المبلغ الإجمالي لاستحقاقات الإجازة السنوية.

75 - ويوافق المجلس على أن الخطأ المقدَّر بحوالي مليون دولار ليس ذا شأن إذا قورن بمبلغ الاستحقاقات. غير أنه لما كان ذلك يمثل خطأً منتظماً متكرراً، فإن المجلس يرى التوصية ضرورية.

**تصويبات مختلفة في مشروع البيانات المالية**

76 - أدرجت المفوضية الموظفين المعينين تعييناً مؤقتاً في مشروع حساب التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وأشار المجلس إلى أن معايير الاعتراف بالالتزام لم تُستوفَ. وفي مثل هذه الحالات، لا يقع على المفوضية التزام حالي ناتج عن حدث سابق. ولا تُحتسب الخدمة في إطار تعيين مؤقت في تقدير الأهلية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ولا يوجد التزام بتحويل العقود المؤقتة إلى عقود عادية. وقد وافقت المفوضية على تصويب التقييم. وأدى ذلك إلى تعديل التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمقدار 20,9 مليون دولار.

77 - وأشار المجلس إلى أن المعيار 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام يقتضي الإفصاح عن تحليل حساسية لكل افتراض اكتواري هام بحلول نهاية الفترة المشمولة بالتقرير. والغرض من تحليل الحساسية هو بيان كيف سيتأثر الالتزام المتصل بالاستحقاقات المحدَّدة بالتغيرات في الافتراض الاكتواري ذي الصلة الممكنة على نحو معقول في ذلك التاريخ. ويحدِّد المعيار 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام معدل الخصم بأنه أحد الافتراضات الاكتوارية الهامة. واستناداً إلى تعليق المجلس، أكملت المفوضية الإفصاح الوارد في الملاحظة 3-8 عن طريق إدراج تحليل للحساسية لمعدلات الخصم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ولمعدلات الخصم ومعدلات زيادة المرتبات المتصلة بالالتزامات المتعلقة باستحقاقات الإعادة إلى الوطن.

78 - واستناداً إلى النتائج التي توصل إليها المجلس، تم تصويب الملاحظة 9-1 لإدراج عقود إيجار تشغيلي إضافية قدرها 8,5 ملايين دولار في الإفصاح. وعلاوة على ذلك، صوَّبت المفوضية العرض الوارد في الجدول 3-2-2 في إطار الملاحظة 3-2 عن طريق الإفصاح عن مبلغ 17,4 مليون دولار من المساهمات المستحقة القبض مع تصحيح تاريخ الاستحقاق ليصبح في عام 2020 عوضاً عن عام 2019. وأكملت المفوضية أيضاً الإفصاح الوارد في الملاحظة 5-1 عن طريق تقديم معلومات إضافية بشأن طبيعة التخصيص بغرض تعديل العرض.

79 - ولاحظ المجلس وجود عدد قليل من أخطاء التصفية، جرت تسوية أحدها وقدره 5,7 ملايين دولار. وكشف خطأ واحد في مجال مصروفات شراكات التنفيذ عن سوء فهم بين العملية الميدانية والمقر. واستناداً إلى نقص المعلومات، أرجأ المقر مصروفات قدرها 1,3 مليون دولار. ويرى المجلس أنه ينبغي تحسين الضوابط في هذا المجال.

80 - **يوصي المجلس بأن تُنفِّذ المفوضية آلية للمراقبة في مجال مصروفات شراكات التنفيذ لضمان عدم إمكانية انحراف العمليات القطرية عن تمديد التصفية الممنوح و/أو فترة التنفيذ في غياب تدفق إلزامي للمعلومات في اتجاه المقر.**

81 - وقبلت المفوضية التوصية.

**تفويض السلطة في عملية الشراء المتكاملة**

82 - عملا بدليل المفوضية، يُشكِّل الفصل بين الواجبات في عملية الشراء المتكاملة أحد أهم تدابير الضوابط الداخلية داخل المفوضية. ويحيل الفصل بين الواجبات في عملية الشراء المتكاملة إلى مفهوم اشتراط قيام أكثر من شخص واحد بإتمام كل معاملة من معاملات الشراء. وتقتضي العملية ما يلي:

(أ) التحديد الواضح للأدوار والفصل الواضح بينها بغية تفادي حدوث تضارب في المصالح؛

(ب) عدم إمكانية أداء نفس الشخص لبعض أدوار عملية الشراء المتكاملة.

83 - وتتضمن العملية عنصرين رئيسيين: الفصل بين الأدوار (الفصل الأفقي) واستعراض كل إجراء يعده أحد الموظفين من قِبَل موظف آخر (الفصل الرأسي أو "مبدأ التدقيقات المضادة"). وفيما يتعلق بالفصل الأفقي، من الأهمية بمكان ضمان عدم إسناد أدوار متضاربة إلى نفس الشخص.

84 - وبالنسبة لكل عملية قطرية، تستخدم المفوضية لوحات جدولية بطريقة إكسل لتحديد وتوثيق الأدوار في عملية الشراء المتكاملة. وفي كل مرة ينضم فيها موظف جديد ذو صلة بعملية الشراء المتكاملة إلى عملية قطرية أو يغادرها، يتعين تحديث لوحة الإكسل هذه. وتقوم العملية القطرية باستهلال هذه العملية، حيث ترسل طلباً إلى وحدة الحسابات المستحقة الدفع في بودابست. ومن هناك، تُرسل لوحة الإكسل المحدَّثة إلى وحدة تقنية تتولى إدخال الأدوار في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وتفحص الوحدة يدوياً 30 تضارباً محتملاً في لوحة الإكسل مع كل إضافة. وفي الفترة من كانون الثاني/يناير إلى أيلول/سبتمبر 2019، عالجت الوحدة 351 1 طلب تحديث. وإضافة إلى ذلك، يضطلع مكتب المراقب المالي باستعراض آلي لحالات تضارب الأدوار في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وأُبلغ المجلس أن 20 حالة من حالات تضارب الأدوار تلك تفحص يومياً في كل عملية قطرية.

85 - ولاحظ المجلس أن عملية تحديث الأدوار في عملية الشراء المتكاملة يدوية وبالتالي مرهقة نوعاً ما. ويجري استعراض تضارب الأدوار في لوحة الإكسل يدوياً. وبالنظر إلى عدد الأدوار المتضاربة المحتملة، تنطوي هذه العملية اليدوية على احتمال حدوث أخطاء. وقد أكد استعراض العينات وجود ثلاث حالات تضارب على الأقل في لوحات الإكسل ولاحقاً في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ويرى المجلس أن وجود أداة إلكترونية منهجية من شأنه أن يفيدَ في تبسيط العملية، وتوفير الوقت والموارد، وزيادة الضمان عن طريق الضوابط والفحوص المتكاملة في النظام، وتحسين الرقابة.

86 - وعلاوة على ذلك، لاحظ المجلس أن تفويض السلطة يرتبط بالموظف المعني وليس بالوظيفة. وفي ضوء المشروع المتواصل لمواءمة التوصيفات الوظيفية، الرامي إلى تعريف توصيفات وظيفية منسجمة على صعيد المنظمة، يرى المجلس أنه من المستصوب ربط تفويض السلطات بالوظائف. ومن شأن ذلك جعل التحديثات الناجمة عن تقلبات الموظفين أمرا متجاوزا.

87 - وعلاوة على ذلك، لاحظ المجلس أن الاستعراضات والفحوص الراهنة تركز حصرياً على الوظائف المتصلة بالشراء المتكامل في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. غير أن هيكل هذا النظام يضم عدة وحدات، وهو ما قد يتعارض مع وظائف عملية الشراء المتكاملة في الوحدات الرئيسية. ووجد المجلس أنه لا يجرى استعراض شامل لتلك الأدوار المتضاربة على امتداد الوحدات المنفصلة.

88 - **يوصي المجلس بأن تستكشف المفوضية خيار عملية تفويض للسلطة بطريقة إلكترونية متكاملة في النظام. وينبغي أن تشمل العملية جميع وحدات التخطيط المركزي للموارد وأن تضمن الفصح الشامل لتضارب الأدوار على صعيد مجمل هيكل التخطيط المركزي للموارد.**

89 - **يوصي المجلس بأن تربط المفوضية تفويض السلطة في عملية الشراء المتكاملة إلى الوظائف عوضاً عن فرادى الأشخاص، وذلك رهناً بالتقدم المحرز في المشروع المتواصل لمواءمة التوصيفات الوظيفية.**

90 - وأقرت المفوضية بالتوصيتين وعلقت مشيرة إلى أنه لا يمكن تصميم إطار جديد لتفويض السلطة والنظام الداعم له على نحو مستقل، وأن ذلك سيكون جزءاً لا يتجزأ من مجمل مشروع التخطيط المركزي للموارد واستعراض العمليات.

**اللامركزية والهيكلة الإقليمية**

91 - من بين العناصر الرئيسية لمبادرة الإصلاح لدى المفوضية إحداث تحول في الهيكل والبناء التنظيمي للمفوضية بطريقة تلبي التزامات المنظمة على نحو أفضل. وقد قررت المفوضية تقريب القدرات والسلطات والموارد إلى الميدان في إطار عنصر اللامركزية والهيكلة الإقليمية من عملية التغيير.

92 - وعلاوة على ذلك، تتجاوز رؤية المفوضية للأجلين المتوسط والطويل التغيرات المقترنة باللامركزية والهيكلة الإقليمية. وأنشئت مسارات عمل متوازية لإيجاد نظام جديد للإدارة قائم على النتائج واستراتيجية عالمية للبيانات والرقمنة، وإصلاح أساليب العمل والنظم، وتجديد إدارة المخاطر، وتحسين نظم إدارة الزملاء ودعمهم.

*عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية*

93 - كان الهدف الأساسي من إضفاء الصبغة اللامركزية هو تحسين السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات عن طريق نقل الموظفين وسلطات صنع القرار إلى أماكن أقرب إلى الميدان والأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. وكان الهدف هو تمكين الممثلين القطريين وأفرقتهم من اتخاذ قرارات أسرع على أرض الواقع وتبسيط عمليات صنع القرار وجعلها أكثر كفاءة. ويشير عنصر الهيكلة الإقليمية من العملية إلى إعادة موضعة المكاتب في مناطقها المختلفة. وكان الهدف الأساسي للهيكلة الإقليمية هو أن تكون أكثر اتساقا مع الترتيبات الخاصة بالشركاء الرئيسيين في الأمم المتحدة، وتحسين الرصد والحوار، والتفاعل على نحو أوثق مع الأطراف السياسية الرئيسية في الهيئات الحكومية الدولية الإقليمية.

94 - ونوقشت الاعتبارات الرئيسية المتعلقة باللامركزية والهيكلة الإقليمية على مستوى فريق كبار المسؤولين التنفيذيين ولجنة الإدارة العليا، وبت فيها المفوض السامي في الربع الأخير من عام 2018. وترمي عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية إلى تحسين توفير الحماية والحلول للأشخاص المعنيين عن طريق ما يلي:

(أ) تمكين الممثلين القطريين وأفرقتهم من اتخاذ قرارات أسرع على أرض الواقع؛

(ب) تبسيط عمليات صنع القرار وجعلها أكثر كفاءة، وتوفير المزيد من المرونة التشغيلية للموظفين الذين يعملون في سياقات بالغة التقلُّب، وضمان تخصيص المزيد من الوقت لتركيز الجهود على أكثر المسائل أهمية، والعمل مباشرة مع الأشخاص المشمولين بالاختصاص؛

(ج) تمكين الممثلين والمكاتب من ترجمة الأهداف العالمية إلى استراتيجيات إقليمية مؤثرة وبناء تحالفات دائمة مع الشركاء التقليديين والقطاع الخاص والهيئات الإقليمية والسلطات الوطنية من أجل كفالة الحماية والحلول؛

(د) مواءمة وجود المفوضية وسلطتها على الصعيد الإقليمي مع وجود وسلطة وكالات الأمم المتحدة الشقيقة.

95 - وفي عام 2019، انصب التركيز الرئيسي لعملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية على إعادة هيكلة المكاتب والنقل إلى المناطق. وحُدِّدت أربع وظائف رئيسية للمكاتب الإقليمية الجديدة: التخطيط والشراكات الاستراتيجية، وتنسيق أنشطة الحماية، ودعم العمليات، والتفاعل الخارجي. وجُعلت ركيزتان (التخطيط والشراكات الاستراتيجية؛ وتنسيق الحماية) إلزاميتين مع وضع وظائف رئيسية ثابتة وإلزامية. أما الركيزتان الأخريان (دعم العمليات والتفاعل الخارجي)، فقد مُنحتا مرونة بغرض التمكين من تكييف القدرات في هاتين الركيزتين وفقاً لكل سياق إقليمي.

96 - واستناداً إلى المتطلبات وأوجه المرونة، توجد لدى المكاتب السبعة خرائط إقليمية مختلفة. ومن أجل الإبقاء على الهيكل التنظيمي الجديد حتى 30 حزيران/يونيه 2021، يتعين الموافقة على التغيرات الهيكلية في المكاتب من قِبَل فريق كبار المسؤولين التنفيذيين. ومديرو المكاتب الإقليمية ملزمون بتقديم أساس منطقي للتغيير المقترح، بما في ذلك الآثار المترتبة عليه من حيث التكاليف ونتيجة المشاورات مع الشعب حيثما يؤثر تغيير مقترح على أحد الوظائف الرئيسية المحصنة المرتبطة بالشُعب.

97 - ومن المتوخى أن تغطي المكاتب الإقليمية كامل نطاق الرقابة الإدارية، وذلك من أجل إدارة الأداء والامتثال لقواعد وأنظمة المفوضية وضمان حصول المكاتب القطرية الواقعة في إطار اختصاصها على الدعم التقني والتوجيه على النحو المطلوب. وينبغي للمكاتب كفالة تحديد مجمل الأولويات الاستراتيجية الإقليمية وضمان الجودة. ومع استثناءات قليلة، يخضع جميع الموظفين في مكتب إقليمي لسلطة مدير المكتب. وإضافة إلى ذلك، لدى رؤساء وحدات وظيفية أو تقنية محددة داخل المكاتب تسلسل إداري وظيفي يربطهم بشُعبهم في المقر. ويستمر تدفق السلطة الإدارية من المفوض السامي عبر المفوض السامي المساعد (للعمليات) إلى المديرين الإقليميين ثم إلى الممثلين القطريين فرؤساء المكاتب الفرعية أو المكاتب الميدانية.

98 - وفي آب/أغسطس 2019، أصدرت المفوضية الإطار الجديد لتخصيص الموارد (UNHCR/AI/2019/7). ويحدد الإطار تفويض السلطة فيما يتعلق بهياكل الإدارة، والموارد المالية والموارد من الموظفين أثناء تنفيذ البرامج.

99 - وفي ضوء عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية، يفوض الإطار الجديد لتخصيص الموارد المزيد من السلطة لمديري المكاتب لإدارة الأحوال الإقليمية مثل فتح أو إغلاق المكاتب الميدانية. وكانت هذه القرارات في السابق تتطلب موافقة لجنة الميزانية. وإضافة إلى ذلك، يفوض الإطار الجديد لتخصيص الموارد السلطة الآن لرؤساء المكاتب الفرعية، الذين يتمتعون ببعض السلطات المفوضة الرسمية، فيما يتعلق بإدارة الوظائف والميزانية وقبول المساهمات العينية. وكانت السلطة المفوضة على الصعيد القطري في السابق ممنوحة للممثلين فحسب.

100 - وفي تشرين الأول/أكتوبر 2019، صدرت ثلاث وثائق تحدد الأدوار والمسؤوليات والسلطات للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والشُعب. وسبق أن أشارت المفوضية، في مرحلة مبكرة من التخطيط في عملية الهيكلة الإقليمية واللامركزية، إلى ضرورة تحديد أوضح للأدوار والمسؤوليات والسلطات على جميع المستويات من أجل تحقيق التغيير المزمع إجراؤه.

101 - وفي 1 كانون الثاني/يناير 2020، بدأ نفاذ الهيكل الجديد للمكاتب الإقليمية. وتقع المكاتب الإقليمية في بانكوك وبريتوريا وبنما سيتي وجنيف وداكار وعمان ونيروبي، بينما تظل شُعب المقر ومراكز الخدمات في جنيف وبودابيست وكوبنهاغن.

102 - وفي عام 2020، يُزمع أن تركز المفوضية جهود الإصلاح والتغيير المتواصلة على إعادة صياغة الشُعب وعلى مواءمتها مع الهيكل الإقليمي الجديد. واعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2020، أُنشئت شعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج الجديدة التي تضم ثلاث دوائر جديدة: دائرة للتخطيط الاستراتيجي والبرنامجي، ودائرة للاستعراض السنوي وتحليل الميزانية، ودائرة لإدارة التنفيذ وضمانه.

103 - وستتمثل الوظائف الرئيسية لشعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج في توجيه ودعم التخطيط الاستراتيجي وكفالة تبسيط عمليتي التخطيط السنوي وتخصيص الموارد وجعلهما قائمتين على النتائج ومتسقتين. وفي الوقت الراهن، يزمع إبقاء مشروع الإدارة القائمة على النتائج خارج الدوائر الثلاث، لكنه سيُدمج في تلك الدوائر في المستقبل. وتخطط المفوضية لإتمام إعادة صياغة الشُعب بحلول نهاية عام 2021.

104 - وبدأت المفوضية سلسلة من الحوارات الإقليمية بين الزملاء في المكاتب الإقليمية وكبار مسؤولي المكاتب القطرية بغرض دعم التنفيذ المتسق للامركزية والهيكلة الإقليمية. وجرى الحوار الأول في بنما في أوائل شباط/فبراير 2020. وتم التخطيط لعقد سلسلة مناقشات المائدة المستديرة في جميع المناطق في النصف الأول من عام 2020، لكي تتزامن مع فترة التعلُّم والتسوية الأولية في إطار النظام الجديد. غير أن استمرارها أُرجئ بسبب جائحة فيروس كورونا.

*تقييم الوضع المؤقت*

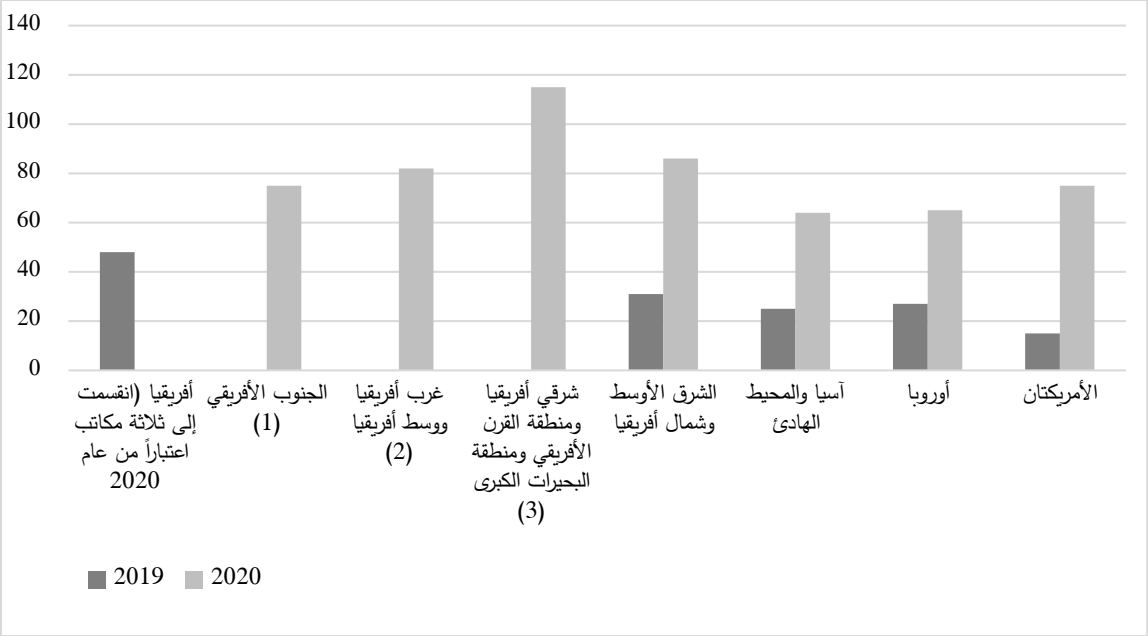
105 - مثلما لاحظ المجلس في تقريره لعام 2018، ينطوي مشروع اللامركزية والهيكلة الإقليمية على فرص ومخاطر في الوقت ذاته (انظر A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 64). وأشار المجلس إلى أن المناصب والسلطات الجديدة في المكاتب الإقليمية في حاجة إلى تنسيقها وإدماجها على نحو جيد في هياكل المفوضية الحالية. وسيكون تصميم خطوط التسلسل الإداري والمسؤوليات والسلطات وتنفيذها على نحو جيد من الأمور الحاسمة لنجاح المشروع.

106 - ولأغراض هذا التقرير، أجرى المجلس المزيد من التحليل لوضع عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية. وزار المجلس ثلاثة من المكاتب المنشأة حديثاً في كانون الثاني/يناير وشباط/فبراير 2020 (بانكوك وبريتوريا وداكار). وعلى الرغم من بدء عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية في عام 2018، فقد جرت زيارات المجلس في مرحلة مبكرة من التنفيذ الفعلي على أرض الواقع. وناقش المجلس أيضاً الخطوات المقبلة والآراء بشأن العملية مع فريق التغيير في المقر.

107 - وخلال الزيارات إلى المكاتب الثلاثة، استطاع المجلس تكوين فكرة تتيح له المقارنة بين توافر وجود أقرب للمفوضية في المناطق والوضع السابق المتمثل في وجود المكاتب في جنيف. وإجمالاً، زاد عدد الوظائف من 146 وظيفة في المكاتب الخمسة السابقة القائمة في جنيف ليبلغ 562 وظيفة في مواقع المكاتب السبعة الجديدة. وتجدر الإشارة إلى أن المفوضية كانت تعتبر مكتب المدير في عمان امتداداً فعلياً للمكتب القائم في جنيف. وقبل اللامركزية، كان هناك مكتب واحد مشترك لأفريقيا. وبسبب حجم العمليات في أفريقيا والمسافات الجغرافية فيما بينها، تحوَّل هذا المكتب إلى ثلاثة مكاتب منفصلة. ويبين الشكل الثاني-1 تطور عدد الوظائف في المكاتب من عام 2019 إلى عام 2020.

الشكل 1 من الفصل الثاني

**عدد الوظائف في المكاتب في عامي 2019 و 2020**




*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

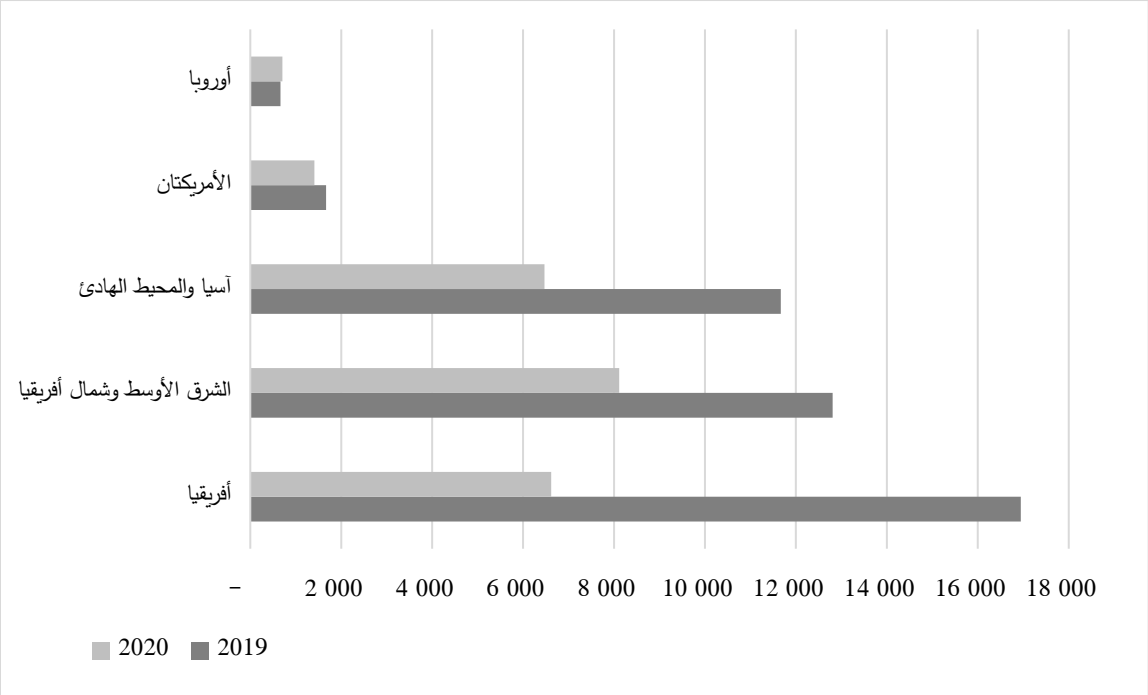
108 - وقبل عملية اللامركزية، كانت المفوضية تدير 22 مكتباً ومنبراً إقليمياً في جميع أنحاء العالم. وكانت المكاتب الإقليمية تضطلع بوظائف خط الدفاع الثاني مثل الدعم الاستراتيجي ومراقبة الجودة والرقابة. وفي عام 2020، في إطار الهيكل الجديدة، لم يتبقَ سوى مكتب إقليمي واحد في هنغاريا. ومن المقرر إغلاقه تدريجياً بحلول نهاية عام 2021. وتحوَّل 14 مكتباً إقليمياً إلى مكاتب متعددة الأقطار وجرى حل المكاتب السبعة المتبقية. وتغطي المكاتب المتعددة الأقطار عدة بلدان للمفوضية وجود محدود أو ليس لها وجود بها. ومع وضع الهيكل الجديد للمكاتب، استوعبت المكاتب الوظائف الاستراتيجية والرقابية التي كانت المكاتب الإقليمية تضطلع بها في السابق. وأسفر توحيد المكاتب الإقليمية عن وفورات في التكاليف يمكن استثمارها في الوظائف المنشأة حديثاً في المكاتب.

109 - وقد طرأت زيادة كبيرة على وجود المفوضية في المناطق وكذلك على نسبة موظفي المفوضية إلى الأشخاص المشمولين باختصاصها. ويبين الشكل الثاني-2 تفاصيل عن أعداد المشمولين باختصاص المفوضية إلى موظفيها.

الشكل 2 من الفصل الثاني

**نسبة الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية إلى موظفيها في عامي 2019 و 2020**

*(عدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية عن كل موظف فيها)*




*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

110 - وفي مراجعة الحسابات لعام 2019، ركز المجلس على الحالة الإجمالية لعملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية، واستطلاع آراء الموظفين في المكاتب التي جرت زيارتها، وتحقيق الأهداف، والخطوات المقبلة في العملية. وقدم المجلس عدداً من الملاحظات وأشار إلى المجالات التي تتطلب فيها عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية إيلاء العناية لها وتنقيحها وتصحيح مسارها.

*تخطيط العملية وتوجيهها*

111 - حاول المجلس فهم كيفية التخطيط لعملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية والموافقة عليها وتسييرها وكيف يُعتزم قياسها. وفي هذا الصدد، طلب المجلس من المفوضية الوثائق ذات الصلة.

112 - وأوضحت المفوضية أنه جرى تصور التقدم المحرز بالتفصيل من خلال لوحات المتابعة الخاصة بالأفرقة والمخططين لأداة دينامية لإدارة المشاريع. وتتبعت لوحات المتابعة الإغلاق التدريجي المتفق عليه للمكاتب في المقر وإنشاء مكاتب جديدة في المناطق. وعلى الرغم من أن لوحات المتابعة هذه شكَّلت موجزاً رفيع المستوى للإدارة العليا، فقد أوجزت خطط العمل والعمليات التفصيلية حسب المنطقة، مثل المفاوضات على الاتفاقات القطرية مع الحكومات المضيفة، وإنشاء مباني المكاتب، والملاك الوظيفي، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والأمن. واجتمع فريق عمل معني بالفترة الانتقالية يتألف من أفراد من المكاتب

السبعة والشُعب الرئيسية وفريق التغيير مرة كل أسبوعين أثناء مجمل الفترة الانتقالية لاستعراض تنفيذ الأنشطة المتفق عليها وتصعيد المسائل إلى الإدارة العليا حسب الاقتضاء.

113 - وبيّنت المفوضية أن الرسائل الرئيسية التالية استُخدمت في توجيه عملية اللامركزية والتواصل بشأنها:

(أ) رسالة بالبريد الإلكتروني بشأن الهيكلة الإقليمية واللامركزية مؤرخة 14 حزيران/يونيه 2018 عرض فيها المفوض السامي التوجُّه العام الذي وقع عليه الاختيار فيما يتعلق بعملية الهيكلة الإقليمية واللامركزية استناداً إلى النموذج الأولي، وطلب فيها من فريق التغيير تطوير العملية أكثر؛

(ب) رسالة مؤرخة 2 تموز/يوليه 2018 عرض فيها مدير شعبة إدارة الموارد البشرية نتيجة استعراض الموارد البشرية المكلَّف بإجرائه كجزء من عملية التغيير؛

(ج) رسالة بالبريد الإلكتروني مؤرخة 27 أيلول/سبتمبر 2018 عرض فيها المفوض السامي القرارات الرئيسية بشأن اللامركزية والهيكلة الإقليمية وطلب وضع خريطة طريق لتنفيذ تلك القرارات؛

(د) وثيقة أعدها فريق التغيير بشأن إعادة تنظيم المفوضية في الميدان والاعتبارات الرئيسية في توجيه اللامركزية والهيكلة الإقليمية؛

(هـ) رسالة بالبريد الإلكتروني مؤرخة 30 تشرين الأول/أكتوبر 2018 بشأن اللامركزية والهيكلة الإقليمية قدم فيها المفوض السامي تحديثاً بشأن الهيكلة الإقليمية.

114 - والمجلس على اقتناع بأن وضع خريطة طريق تُقسِّم العملية إلى مسارات العمل الرئيسية في وثيقة موحدة ضروري ومفيد جداً لتسيير عمليات إعادة الهيكلة المعقدة والإشراف عليها. وهذا الإجراء يتبع بصورة شائعة في مشاريع الإصلاح الناجحة. ولاحظ المجلس أن المفوضية تتخذ نهجاً مختلفاً إزاء تسيير ورصد عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية.

115 - وبيّنت المفوضية أن المرحلة الأخيرة من عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية، وهي المواءمة بين شُعب المقر، سيجري إتمامها من خلال عملية تخصيص الموارد للمقر، حيث يتعين تقديم خطط المقر لعام 2021 في 19 حزيران/يونيه 2020 ويُتوقع صدور قرار المفوض السامي في آب/أغسطس 2020.

116 - وأشار المجلس إلى أنه، إلى جانب المواءمة بين شُعب المقر، لا يزال يتعين إكمال بعض الخطوات الإضافية كجزء من عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية. ويتعين على سبيل المثال توضيح بعض المجالات المتعلقة بالأدوار والمسؤوليات والسلطات. وتعمل المكاتب حالياً في إطار وقف تنفيذ لمدة سنتين. وخلال وقف التنفيذ، لا يمكن تطبيق التغيرات في هياكل المكاتب إلا بموافقة فريق كبار المسؤولين التنفيذيين. وبعد نفاد فترة وقف التنفيذ، ستجرى عملية تقييم شاملة وتُناقَش تصويبات إضافية للمسار. وعلاوة على ذلك، قد يتعين أن يكون تقاسم المهام بين المكاتب والشُعب محكوماً باتفاقات على مستوى الدوائر أو بوسائل أخرى.

117 - ويرى المجلس أنه فيما يتعلق بالخطوات المقبلة، سيكون من شأن وضع خطة طريق موحدة توجز مسارات العمل في وثيقة واحدة وتحدِّد بوضوح معالم طريق متوائمة لكلٍ من مسارات العمل أن ييسر تنسيق المشاريع وقياس الإنجازات.

118 - **يوصي المجلس بأن تستخدم المفوضية خريطة طريق للتنفيذ تشمل معالم طريق لتسيير وتوجيه جميع الخطوات المقبلة في عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية بشفافية وتتخذ من ذلك أساساً لقياس الإنجازات.**

119 - وقبلت المفوضية التوصية.

*الأدوار والمسؤوليات*

120 - يؤثر نموذج خطوط الدفاع الثلاثة الذي تتبعه المفوضية على هياكل اللامركزية. ويتعين أن يكفل الهيكل اللامركزي تفاعلاً متوائماً ومنسقاً لخطوط الدفاع الثلاثة في كلٍ من العناصر الهيكلية الجديدة. ويتألف النموذج مما يلي:

(أ) الخط الأول يتولى أمر المخاطر ويديرها (في الأغلب العمليات القطرية، التي تشمل المكاتب المتعددة الأقطار)؛

(ب) الخط الثاني يرصد الأداء والامتثال، ويحدِّد ويرصد المسائل والمخاطر الناشئة، ويقدم الدعم التقني والتوجيه إلى العمليات القطرية (المكاتب الإقليمية في الميدان وشُعب المقر)؛

(ج) الخط الثالث يوفر الضمان المستقل (وظائف الرقابة الداخلية المستقلة وكيانات الرقابة الخارجية المستقلة).

121 - وكما ذُكر أعلاه، أصدرت المفوضية إطاراً جديداً للأدوار والمسؤوليات والسلطات في تشرين الأول/أكتوبر 2019. وتبيّن ثلاث وثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات على مستويات الأقطار والمكاتب والشعب. وفي الوقت الراهن، تُشكِّل الوثائق المنفصلة الثلاث المستودع المحدَّث الوحيد الذي تُحدَّد فيه الأدوار والمسؤوليات.

*'1' التمييز بين الخطين الأول والثاني*

122 - عملاً بوثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات، تتولى المكاتب القطرية أمر المخاطر وتديرها وتحددها وتقيمها وتضبطها وتخفف من حدتها وتقوم بالإبلاغ عن وضع السياسات والإجراءات وتنفيذها.

123 - وتُشكِّل المكاتب القطرية حجر زاوية الوجود الميداني للمفوضية وتنفيذ برنامجها. وهي تكفل الصلة الوثيقة بالأشخاص المشمولين بالاختصاص. ويرى المجلس أن وثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات تترك أسئلة أساسية بلا جواب فيما يتعلق بالأدوار التشغيلية للمكاتب القطرية. وعلى الرغم من أن الضوابط القوية وإدارة المخاطر تشكِّل جزءاً لا يتجزأ من الخط الأول، لا ينبغي إهمال الجزء التشغيلي لأدوار المكاتب القطرية. وحيث إن هذه الوثائق، في هذا التوقيت، هي الوثائق الوحيدة التي تحدِّد الأدوار والمسؤوليات والسلطات، فإن المجلس يرى أنه ينبغي تنقيحها واستكمالها بالأدوار الأساسية للمكاتب القطرية.

124 - وعلاوة على ذلك، وجد المجلس أن أدوار ومسؤوليات وسلطات العمليات القطرية والمكاتب محدَّدة في مجالات متماثلة. وتتمثل هذه المجالات، التي تحدد وجهتها على منوال هيكل المكاتب الإقليمية الجديدة ذي الركائز الأربع، فيما يلي: التخطيط والإدارة الاستراتيجيان، والتفاعل الخارجي، والحماية والاستجابة والحلول، ودعم العمليات وتنسيقها، والإدارة والرقابة.

125 - ويرى المجلس أنه من المضلل إسناد نفس مجالات المسؤولية إلى خطي الدفاع الأول والثاني. وعلى سبيل المثال، يسند دور الرقابة إلى المكاتب القطرية والمكاتب في الوقت نفسه. أما الرقابة فمن البديهي أنها وظيفة تنتمي إلى خط الدفاع الثاني. ويرى المجلس أنه يتعين تنقيح وثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات للقضاء على التداخل في الأدوار بين خطي الدفاع الأول والثاني وازدواجيتها المضللة.

126 - **يوصي المجلس بأن تجعل المفوضية التمييز بين خطي الدفاع الأول والثاني أوضح في إطار الأدوار والمسؤوليات والسلطات.**

127 - ووافقت المفوضية على التوصية وذكرت أنه يتعين عليها أن تميز بوضوح أكبر بين المسؤوليات الرقابية على كل مستوى.

*'2' التمييز داخل الخط الثاني*

128 - تخضع الشُعب حالياً لاستعراض كبير، ومن المرجح أن تغير هيكلها وأساليب عملها في المستقبل القريب. ولذا، تُشكِّل التعليقات على الهياكل الحالية ملاحظات تكميلية لإعادة التنظيم الجارية. وتشمل الصيغ الحالية لوثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات الشُعب بالفعل.

129 - ولاحظ المجلس أن المكاتب والشُعب تُسند إليها نفس الوظائف. وعلى سبيل المثال، يتعين أن توفر الشُعب التوجيه الوظيفي والدعم للعمليات القطرية. وفي الوقت نفسه، تتمثل الوظائف الرئيسية للمكاتب في الدعم التقني والتوجيه للعمليات القطرية.

130 - وخلال الزيارات الميدانية، أشار موظفو المكاتب إلى أن دور الشُعب ليس واضحاً بعد بالنسبة لهم. ولا يزال يتعين تأسيس التعاون بين المكاتب والشُعب.

131 - ويرى المجلس أن خطر التداخل بين المكاتب والشُعب وازدواجية العمل في مجالات محدَّدة أمر وارد. كما أنه يتعين النظر في قدرة الشُعب والمكاتب من حيث الملاك الوظيفي. وقد لا تُشكِّل الخبرات التقنية في الشُعب تداخلاً مع الوظائف على مستوى المكاتب. وترد في وثائق الأدوار والمسؤوليات والسلطات إشارة إلى أنه ينبغي للاتفاقات على مستوى الدوائر توضيح سلطات الشُعب فيما يتعلق بالإنجازات المباشرة. ولم يجر حتى الآن إبرام مثل تلك الاتفاقات.

132 - ويرى المجلس أنه ينبغي للمفوضية تعجيل العملية لتوضيح وفصل أدوار المكاتب والشُعب وإبرام اتفاقات متسقة على مستوى الدوائر عند الاقتضاء.

133 - ولاحظ المجلس أن أربعة من بين سجلات المخاطر السبعة للمكاتب الإقليمية تشير إلى الأدوار والمسؤوليات والوظائف وأوجه المساءلة كأسباب للمخاطر يتراوح تصنيفها من حيث المخاطر بين المتوسط والمرتفع وتترتب عليها آثار خطيرة على المنظمة ككل. وأفصحت المكاتب الأربعة عن حالة معالجة المخاطر بوصفها "قيد التنفيذ" في آذار/مارس 2020.

134 - وبينما ذكرت المفوضية أنها لا ترى خطراً كبيراً في حدوث تداخل، فقد وافقت على أنه يتعين القيام بالمزيد من العمل للتمييز بشكل أوضح بين المسؤوليات على كل مستوى.

135 - **يوصي المجلس بأن تميِّز المفوضية بوضوح بين أدوار ومسؤوليات المكاتب الإقليمية والشعب كخط الدفاع الثاني.**

136 - وقبلت المفوضية التوصية. وسيُعالَج التداخل من خلال المضي في مواءمة إطار الأدوار والمسؤوليات والسلطات وإعادة تنظيم المقر.

*'3' أدوار ومسؤوليات الوظائف الجديدة في المكاتب*

137 - أظهر تحليل للوثائق المنفصلة الثلاث المتعلقة بالأدوار والمسؤوليات والسلطات لكلٍ من المكاتب القطرية والمكاتب والشُعب أن الفرق لها أدوار، في حين أن الممثلين ومديري المكاتب والشُعب لديهم مسؤوليات وسلطات. والأدوار والسلطات والمسؤوليات المحدَّدة المتعلقة بوظائف الأفراد ليست معرَّفة في الوثائق. وأوضحت المفوضية أن النهج السابق المتمثل في الإطار العالمي للمساءلة الإدارية جرى التخلي عنه. وذكرت المفوضية أن التوصيفات الوظيفية الموحدة الجديدة تتضمن واجبات وبنداً موحداً عن المسؤوليات، يستكمله السياق التشغيلي المحدَّد لكل من الوظيفة والموقع.

138 - ولاحظ المجلس وجود توصيفات وظيفية محدَّدة للوظائف الجديدة على المستوى الإقليمي، مثل المراقب الإقليمي. وتسري التوصيفات الوظيفية الأخرى على جميع المستويات (العمليات والمكاتب والمقر)، مثل المراقب الإقليمي للمشروع والموظف المسؤول عن التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية.

139 - وخلال زيارة المكاتب الثلاثة، لاحظ المجلس أن الموظفين لا يزالون في مرحلة تحديد وفهم أدوارهم ومسؤولياتهم. وعلى سبيل المثال، فهم موظف مسؤول عن التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية دوره بأنه ضمان المراقبة وفحص الجودة فيما يتعلق بأنشطة العمليات القطرية. غير أن التوصيف الوظيفي والسياق التشغيلي لا يدل أي منهما على تلك المسؤوليات. وعادة ما يتضمن السياق التشغيلي للحالات المستعرضة تحديدات تتعلق بالموقع وبالكفاءات المطلوبة. لكن السياق التشغيلي لم يكن مفيداً في فهم الجوانب المحدَّدة للوظيفة.

140 - وأسفرت اللامركزية عن وظائف جديدة بمسؤوليات جديدة. ويرى المجلس أن أدوار ومسؤوليات الوظائف الجديدة في المكاتب ليست واضحة بعد. ولا توفر التوصيفات والوظيفية والسياق التشغيلي الوضوح الكافي. وإذ يجوز للمديرين المكلفين بالتعيين أن يقرروا استخدام سياق تشغيلي ما أم لا وأن يحددوا نوعية السياق التشغيلي الذي يودون استخدامه، فإن السياق لن يفضي إلى فهم متسق. وعلاوة على ذلك، يرى المجلس أن الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالوظائف في المكاتب الجديدة ينبغي تحديدها بطريقة واضحة وشفافة يتيسر فهمها. ولا يمكن توقُّع قيام الموظفين في الميدان باستعراض التوصيفات الوظيفية الفردية والسياقات التشغيلية المحدَّدة من أجل فهم خط الدفاع الثاني.

141 - **يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالوظائف الجديدة في المكاتب الإقليمية بطريقة واضحة وشفافة.**

142 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*قدرات خط الدفاع الأول*

143 - في آذار/مارس 2019، استعرض فريق استشاري للتغيير هيكل ملاك الموظفين في المناطق. وكان الهدف من الاستعراض مساعدة مديري المكاتب الجدد وفريق كبار المسؤولين التنفيذيين على تبين أفضل السبل لتوزيع أو إعادة توزيع الموظفين التقنيين والموظفين المعنيين بسياقات محددة من أجل تعزيز

المكاتب القطرية وكفالة إتاحة قدرات كافية لخط الدفاع الثاني في المكاتب الجديدة. وأقر الفريق بأن عدد الوظائف المؤقتة المقترحة قد يتجاوز الموارد المتاحة. واقترح الفريق إنشاء ما يلي:

- 184 وظيفة مؤقتة لتعزيز المكاتب القطرية، من المتوخى أن يكون 36 منها وظائف متنقلة تخدم أكثر من قطر واحد؛
- 48 وظيفة مؤقتة محددة السياق في المكاتب السبعة، بواقع وظيفتين إلى 14 وظيفة لكل مكتب.

وفي أيار/مايو 2020، ذكرت المفوضية أن العمليات القطرية قد عُززت بـ 115 وظيفة مؤقتة.

*'1' الثغرات في القدرات*

144 - بعد إدخال المكاتب الإقليمية الجديدة في الخدمة، خلصت المكاتب إلى أن بعض العمليات القطرية كانت لا تتمتع بعد بكامل قدراتها. وأشارت المكاتب إلى أنه سيكون من الصعب الإشراف على العمليات القطرية إذا لم تكن العمليات في وضع يسمح لها بأداء واجباتها بوصفها خط الدفاع الأول. وشرعت المكاتب في تحليل قدرات العمليات القطرية. وكانت بعض المكاتب قد حددت بالفعل ثغرات، بينما كانت مكاتب أخرى بصدد جمع البيانات.

145 - وتعكف المكاتب أيضا على استكشاف الخيارات لمعالجة الوضع. واقترح أحد المكاتب سد الثغرات الوظيفية في المنطقة لضمان فعالية أداء خط الدفاع الأول. وقام ذلك المكتب بتقدير الاحتياجات فخلص إلى أن الحاجة تقتضي توفير ما يقرب من 45 وظيفة مؤقتة جديدة. وبدأ مكتب آخر في نقل الوظائف المؤقتة من المكتب إلى الميدان من أجل سد الثغرات في القدرات. وفي حين رأت بعض المكاتب أن عليها أن تضطلع بمهام خط الدفاع الأول لدعم العمليات القطرية، رأت مكاتب أخرى أن أنشطة الدعم هذه غير مسموح بها لأنها تتعارض مع الفصل بين مهام خطي الدفاع.

146 - وتتوقف فعالية خط الدفاع الثاني على عمل خط الدفاع الأول. وعلى الرغم من أن الفريق الاستشاري المعني بالتغيير قد حلل بالفعل قدرات خط الدفاع الأول، فإن المكاتب وجدت مع ذلك مجالات مثيرة للقلق. وقد أجري استعراض الفريق قبل ذلك بعام واحد، واستند إلى عدة افتراضات. ويبدو أنه يُحتاج إلى تكرار هذه العملية فيما يتعلق بالعمليات القطرية.

147 - وحاليا يقوم كل مكتب إقليمي بتحليل قدرات العمليات كل عملية على حدة دون وجود مبادئ توجيهية ومعايير مشتركة. كما أن أي إجراء لمعالجة الثغرات يتوقف على التقييم الفردي لكل مكتب. ويرى المجلس أن من المهم أن تنفذ هذه العملية على نحو متسق وأن يستخدم تعريف موحد للقدرات اللازمة. وإذا تبين للمفوضية أن العمليات القطرية تفتقر إلى القدرات في مجالات معينة، فينبغي لها أن تستكشف خيارات مختلفة لسد تلك الثغرات مع مراعاة الآثار من حيث التكلفة. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن تقوم المفوضية بدراسة تحليلية لمعرفة ما إذا وجب أن تؤدى المهام التي تفتقر فيها العمليات إلى قدرات في الموقع. فالمهام التي لا يلزم أن تُؤدى في الموقع يمكن تجميعها في مكتب واحد، مثلا، في مكتب متعدد الأقطار أو في ركيزة مستقلة من ركائز المكاتب تفصل فصلا صريحا عن خط الدفاع الثاني.

148 - وأوضحت المفوضية أن معايير مرجعية وضعت في الماضي ولكن اعتُبر أنها لا تكاد تفيد، ويرجع ذلك جزئياً إلى أنها طموحة للغاية نظراً للقيود على الميزانية واتساع نطاق الاحتياجات الأخرى المطلوب

تلبيتها. وذكرت المفوضية أن المكاتب تعتزم استعراض القدرات بالاقتران مع عملية تخصيص الموارد السنوية والتخطيط التفصيلي لعام 2021.

149 - ويرى المجلس أن من المهم أن تجري المفوضية استعراضا شاملا لقدرات المكاتب القطرية، وهو استعراض ينبغي أن يتجاوز الإجراء المعتاد لعملية تخصيص الموارد السنوية.

150 - **يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية قدرات المكاتب القطرية بوصفها خط الدفاع الأول وأن تستكشف خيارات فعالة من حيث التكلفة لسد الثغرات المحتملة.**

151 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*'2' الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق*

152 - بالإضافة إلى ما يقرب من 60 وظيفة مؤقتة أساسية، من المقرر أن تزود المفوضية المكاتب بـ 30 وظيفة مؤقتة ملائمة للسياق و/أو وظيفة تقنية ويشار إليها مجتمعة بعبارة "الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق". ويمكن أن تسند تلك الوظائف المؤقتة إلى العمليات القطرية، أو يمكن أن تُستخدم في شكل وظائف مسندة لموظفين متنقلين، أو يمكن أن تشترك فيها البلدان، أو يمكن تسند إلى المكتب إذا كان ثمة ما يبرر ذلك. وحيثما كانت القوى العاملة مشتركة بين البلدان، سيتمتع مديرو المكاتب بسلطات كاملة.

153 - وتراوح مجموع عدد الوظائف المؤقتة بين 64 و 114 وظيفة مؤقتة لكل مكتب. ولاحظ المجلس أن عدد الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق أقل بكثير، وأنه لا تكاد تُسند أي وظائف مؤقتة إلى المواقع الميدانية. وعلاوة على ذلك، كانت البيانات المتاحة متناقضة. فمن أصل 562 وظيفة مؤقتة في المكاتب، سُجلت 8 وظائف في إطار مركز عمل مختلف عن مراكز عمل المكاتب المدرجة في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وأبلغ مكتب أوروبا عن سبع وظائف مؤقتة ملائمة للسياق ووظائف مؤقتة ميدانية. غير أن نظام إدارة النظم والموارد والأفراد لم يظهر سوى وظيفتين مؤقتتين ميدانيتين. وذكر مكتب غرب أفريقيا ووسط أفريقيا وأنه قد عيّن جميع الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق في المكتب، ولم يعيّن أي وظيفة مؤقتة في الميدان. وذكر مكتب الجنوب الأفريقي أنه ليس لديه أي وظائف مؤقتة ملائمة للسياق.

154 - وعلى النقيض من ذلك، أبلغت المفوضية عن 121 وظيفة مؤقتة ملائمة للسياق. ولم يكن الاستعراض العام متسقا مع مسؤوليات المكاتب الجديدة. فقد تفاوت عدد الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق تفاوتاً كبيراً من منطقة إلى أخرى.

الجدول 4 من الفصل الثاني

**عدد الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق في المناطق التي تشملها المكاتب**

| *المنطقة* | *عدد الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق* |
|---|---|
| الأمريكتان | 12 |
| آسيا والمحيط الهادئ | 16 |
| أوروبا | 8 |
| الشرق الأوسط وشمال أفريقيا | 2 |
| شرق أفريقيا والقرن الأفريقي ومنطقة البحيرات الكبرى | 39 |

| *المنطقة* | *عدد الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق* |
|---|---|
| الجنوب الأفريقي | 25 |
| غرب أفريقيا ووسط أفريقيا | 19 |
| **المجموع** | **121** |

*المصدر:* مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

155 - ويبدو أن العمليات القطرية تفتقر إلى القدرات في مجالات معينة، ولذلك يعتبر المجلس أن الاستخدام الاستراتيجي للوظائف المؤقتة الملائمة للسياق يمكن أن يساعد على معالجة هذه المعضلة. وينبغي أن تستعرض المفوضية الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق وأن تخطط لاستخدامها بكفاءة.

156 - وذكرت المفوضية أن جميع الوظائف المؤقتة داخل منطقة معينة تخضع لمراقبة مدير المكتب المعني الذي يتمتع بسلطة إنفاذ تقاسم الموارد من الموظفين. وينبغي تقييم ما إذا كانت هذه مشكلة هيكلية أم مشكلة ثقافة إدارية في المفوضية.

157 - ويبدو أن مفهوم الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق ليس واضحاً. ويرى المجلس أن تقاسم الوظائف المؤقتة الملائمة للسياق يمكن أن يكون مفيدا لسد الثغرات في القدرات في المكاتب القطرية في خط الدفاع الأول، ولا سيما بالنظر إلى القيود التمويلية.

158 - **يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية الوظائف المؤقتة المحددة السياق والملائمة للسياق وأن تخطط لاستخدامها بكفاءة، وذلك أيضا بالنظر إلى ما يوجد من ثغرات في القدرات في خط الدفاع الأول.**

159 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*التقييم*

160 - التقييم جانب هام من جوانب أي مشروع للإصلاح أو التغيير. وتحتاج المنظمات إلى آلية لقياس التقدم والتغيير، ولتقدير التكاليف والفوائد، وللتعلم خلال عملية الإصلاح ومنها، ولتوفير سبل مساءلة الموظفين ومجالس الإدارة والجهات الأخرى صاحبة المصلحة عما أُنجز مقارنة بما أُنفق. وينبغي أن يكون الأساس الذي يقوم عليه تتبع التقدم والأداء وتقييمهما إطاراً يشمل أهم الخطوات التي يتعين اتخاذها والنتائج المتوقعة والمخاطر الواردة والافتراضات المعتمدة. ويشمل ذلك تحليلا للتكاليف والفوائد ينبغي أن يبين أن الفوائد الحقيقية والملموسة يمكن قياسها بوضوح وأنها تفوق التكاليف.

161 - وفي شباط/فبراير 2019، نظمت المفوضية حلقة عمل بدعم من شركة استشارية لتقييم كيفية التي يمكن أن تتبعها في رصد مشروع اللامركزية والهيكلة الإقليمية. وأسفرت حلقة العمل عن وضع خريطة استراتيجية ومؤشرات أداء رئيسية. وقد صُممت الخريطة كـ "خريطة ذهنية" وتضمنت مستويات مختلفة من النتائج وما يرتبط بها من مؤشرات محتملة. ولم تتضمن الخريطة أي خطوط أساس أو أهداف رقمية. وفي حزيران/يونيه 2019، اختارت المفوضية مجموعة فرعية من مؤشرات الأداء الرئيسية لأداء مهمة التعقب، وهي: 9 مؤشرات متعلقة بالدراسات الاستقصائية و 12 مؤشراً غير متعلق بها. ومن بين 9 مؤشرات متعلقة بالدراسات الاستقصائية، كان هناك 6 مؤشرات داخلية و 3 مؤشرات متعلقة بالجهات الشريكة. وفي حين أن 8 مؤشرات غير متعلقة بالدراسات الاستقصائية ذات طابع كمي، فإن 4 مؤشرات كانت أسئلة بنعم/لا.

162 - ولاحظ المجلس أن المفوضية لم تحدد النتائج المتوقعة، ولذلك لم تربط المؤشرات بهذه النتائج. وعلاوة على ذلك، لم تحدد المفوضية خطوط أساس أو أهدافا. وليس من الواضح كيف يمكن للمؤشرات أن تقيس أي تقدم محرز. ومن ذلك، على سبيل المثال، ما يلي:

(أ) يقيس أحد المؤشرات عدد القرارات المقدمة إلى لجنة العقود الإقليمية أو لجنة العقود في المقر. والسبب الكامن وراء هذا المؤشر غير واضح؛

(ب) هناك مؤشر آخر أحصى عدد السلطات الجديدة المنقولة. غير أنه يتعذر على المؤشر قياس التقدم المحرز نظراً لعدم وجود خط أساس وهدف؛

(ج) يتناول أحد المؤشرات جانبا بسيطا من التكاليف ويقيس حصة الإنفاق المتعلقة مباشرة بالمقر ومجموع الإنفاق. ولا يتم قياس إجمالي تكاليف عملية الإصلاح؛

(د) لم يُتبَيَّن جانب التبسيط على الإطلاق.

163 - وحتى شباط/فبراير 2020، لم تكن المكاتب الإقليمية على علم بكيفية التي ستتبعها المفوضية في رصد عملية اللامركزية والهيكلة الإقليمية وتقييمها.

164 - وقدمت المفوضية معلومات مستكملة عن التقدم المحرز في إنشاء المكاتب الإقليمية الجديدة من قبيل ما يتعلق بالاتصال بالحكومات، وإلحاق الموظفين الوطنيين والدوليين بالخدمة، والاستعراض الشامل لسجل المخاطر في المكاتب. وعلاوة على ذلك، أجرت المفوضية دراستين استقصائيتين للموظفين بشأن مشروع اللامركزية والهيكلة الإقليمية. وركزت الدراسة الاستقصائية الثانية على ما إذا كان الموظفون يشعرون بأنهم على علم بعملية الإصلاح وما هي القنوات التي تلقوا من خلالها معلومات عن هذه العملية.

165 - وذكرت المفوضية أنه يتعين قراءة المجموعة الفرعية من المؤشرات بالاقتران مع الخريطة الاستراتيجية. وشكل خط الأساس الوضع القائم قبل إنشاء هياكل المكاتب الأساسية في المناطق في أيلول/سبتمبر 2019.

166 - ويلاحظ المجلس أن بعض المؤشرات الفرعية ليست مدرجة حتى في الخريطة الاستراتيجية. وينطبق هذا الأمر، على سبيل المثال، فيما يتعلق بعدد القرارات المقدمة إلى لجان العقود. وبسبب عدم وجود هدف محدد، يظل من غير الواضح تبين الطريقة التي يمكن بها قياس التقدم المحرز.

167 - وحتى الآن لم ترصد المفوضية سوى جوانب التقدم المحرز في مشروع اللامركزية والهيكلة الإقليمية فحسب. بيد أنها لم تبدأ في قياس التقدم و/أو الأداء تحضيرا للقيام بقياس الأثر. ويرى المجلس أن من المهم أن تضع المفوضية خطة لتقييم المشروع تقييما شاملا. وينبغي أن يشمل ذلك نظاما لتتبع وتقييم الأثر، وتعريف المؤشرات وخطوط الأساس والأهداف. وإذا لم يكن لدى المفوضية أساس لقياس التغير ولم تقيّم تغيرا من هذا القبيل، فليس هناك ما يدل على النجاح أو الفشل.

168 - **يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بقياس وتعقب وتقييم النتائج المتوخاة وتكاليف اللامركزية والهيكلة الإقليمية.**

169 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية. وذكرت أن التوصية ستنفذ من خلال إعادة صياغة الدراسات الاستقصائية وأتمتة عملية تعقب مؤشرات الأداء الرئيسية غير المتعلقة بالدراسات الاستقصائية.

**مبادرة الإصلاح: مشروع الإدارة القائمة على النتائج**

170 - يلزم أن توفر الإدارة القائمة على النتائج التوجيه الاستراتيجي والإرشاد بشأن إدارة عمليات المفوضية. والغرض من مقاييس الأداء الجديدة هو تيسير قياس الفعالية من حيث التكلفة، وإيجاد صلات واضحة بأهداف التنمية المستدامة الرئيسية، ولا سيما على مستويي الأثر والنتائج.

171 - وفي تموز/يوليه 2019، وافق فريق كبار الموظفين التنفيذيين على نهج الإدارة الجديدة القائمة على النتائج وهيكل النتائج (الأثر والمدخلات والنتائج). وفي آذار/مارس 2020، أصدرت المفوضية إطار النتائج العالمية الجديد، الذي يتكون من أربعة مجالات أثر و 16 مجالاً من مجالات النتائج. ومجالات الأثر الأربعة هي: تحقيق بيئات حماية مواتية، وإعمال الحقوق الأساسية في بيئات آمنة، وتمكين المجتمعات المحلية وتحقيق المساواة بين الجنسين، وتأمين الحلول. ويشكل اثنا عشر مؤشراً لقياس الأثر و 42 مؤشراً لقياس النتائج المؤشرات الأساسية على مستوى الكيان ككل، أي ما مجموعه 54 مؤشرا أساسيا.

172 - ويستعان بهذه المؤشرات الأساسية الـ 54 لإعطاء المفوضية صورة شاملة عن المنظمة مع التركيز على ما يترتب من آثار على الأشخاص المشمولين باختصاصها وعلى المجالات الرئيسية لمساهمة المفوضية. وهكذا، يتعين ربط نتائج العمليات القطرية بإطار النتائج العالمي. وبالإضافة إلى ذلك، سوف تعمل العمليات القطرية بالاعتماد على سلسلة نتائج مبسطة ومحددة السياق على الصعيد القطري لتوفير مزيد من المرونة في وصف أنشطتها المخطط لها والآثار المقصودة منها. وسيمكنها هذا النهج من العمل مع الجهات صاحبة المصلحة والحكومات من أجل تحقيق نتائج تكون متسقة ومتوافقة مع الخطط الوطنية والوكالات النظيرة وأفرقة الأمم المتحدة القطرية.

173 - وتعتزم المفوضية بدء العمل بالنظام الجديد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للإدارة القائمة على النتائج في بداية عام 2021، من أجل التخطيط لعام 2022 فصاعداً. وسيظل إطار الإدارة الحالي القائم على النتائج صالحا لفترة السنتين 2020-2021. وفي عام 2022، تعتزم المفوضية البدء في تنفيذ ردودها باستخدام إطار النتائج الجديد.

174 - وبمجرد أن يتم استخدام عملية التخطيط الاستراتيجي الجديدة المتعددة السنوات وإطار النتائج الجديد، ينبغي أن تضطلع المكاتب بدور في الإشراف والدعم فيما يتعلق بالتخطيط لاستراتيجياتها ورصد النتائج على الصعيد القطري. بيد أن الكيفية التي سيحدد ويؤدى وفقها دور الإشراف هذا لم تتضح بعدُ. ويبرز المجلس أهمية توافر عمليات منسقة ومتوائمة بصورة جيدة، ولا سيما فيما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج ومسارات العمل المتصلة باللامركزية والهيكلة الإقليمية. وينبغي أن تكون المعالم الرئيسية للعمليتين كلتيهما جزءا من خريطة الطريق المتعلقة بالتخطيط والتوجيه (انظر الفقرة 118). وسيواصل المجلس مراجعة مشروع الإدارة القائمة على النتائج.

**مصروفات شراكات التنفيذ واتفاقات شراكات المشاريع**

175 - تنفذ المفوضية قسما كبيرا من مشاريعها عن طريق الجهات الشريكة المنفذة. وعلى الرغم من أن مصروفات شراكات التنفيذ انخفض انخفاضا طفيفا بمقدار 30,1 مليون دولار، أو بنسبة 2,2 في المائة، فإنها تعادل، مع ذلك، نسبة 32 في المائة من مجموع المصروفات في عام 2019. وفي عام 2019، بلغت مصروفات شراكات التنفيذ 345,0 1 مليون دولار (مقابل 375,1 1 مليون دولار في عام 2018).

وفيما يتعلق بكل مشروع، توقع المفوضية والجهات الشريكة على اتفاق شراكة لإنجاز المشروع لمدة محددة عموما في سنة واحدة. وفي عام 2019، أبرمت المفوضية 637 1 اتفاقا مع الجهات الشريكة المنفذة و 66 اتفاقا مع الوكالات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة.

176 - ومن مجموع مصروفات شراكات التنفيذ، خضع مبلغ قدره 022,0 1 مليون دولار لمراجعة مستقلة للحسابات قام بها مراجعو حسابات من أطراف ثالثة. واختارت المفوضية المشاريع بالاستناد إلى تقييم مخاطر كل مشروع والمنظمة الشريكة المنفذة له. وحتى 26 حزيران/يونيه 2020، لم تكن المفوضية قد تلقت شهادات تغطي 450,9 مليون دولار، أو نسبة 44,1 في المائة، من أصل مجموع المبلغ الذي يتطلب شهادة مراجعة الحسابات. وفي ظل الظروف العادية، كانت ستُقدم تقارير مراجعة الحسابات في موعد أقصاه 30 نيسان/أبريل 2020. غير أنه بسبب آثار جائحة فيروس كورونا، لم يتمكن مراجعو الحسابات المستقلون من طرف ثالث من أداء عملهم في مجال مراجعة الحسابات الميدانية و/أو إجراءات المراجعة البديلة. وقد أعاقت هذه الظروف الاستثنائية الخارجة عن سيطرة المفوضية استلام شهادات مراجعة حسابات مستقلة من طرف ثالث في عام 2019. ولم يتسن، على غرار السنوات السابقة (نسبة 82 في المائة في عام 2018)، تحقيق مستوى عال من التغطية في عام 2019.

177 - وفي ظل تلك الظروف الاستثنائية، حصل المجلس على أدلة مراجعة حسابات بديلة. وشمل ذلك قيام العمليات القطرية بتحليل وتأكيد إضافيين لأنشطة الرصد والرقابة التي اضطلعت بها طيلة السنة. ولخصت العمليات نتائج أنشطة التحقق من المشاريع ورصد المشاريع على أساس المخاطر طوال عام 2019 المضطلع بها من قبل أفرقة متعددة الوظائف والموظفين المعنيين بمراقبة المشاريع. وبالإضافة إلى ذلك، قدم مراجعو الحسابات من أطراف ثالثة معلومات مستكملة عن الحالة المؤقتة في الحالات التي كانت لا تزال فيها عمليات مراجعة الحسابات الخاصة بهم جارية. وقد مكّن ذلك المجلس من تقييم مخاطر وجود أخطاء جوهرية في شهادات المشاريع المعلقة. وفي السنوات الأربع الماضية، أصدر مراجعو حسابات من أطراف ثالثة شهادات مراجعة معدلة لما متوسطه 13,8 في المائة من المشاريع التي أجريت لها مراجعة الحسابات. وبلغ الأثر المالي لعمليات مراجعة الحسابات الخارجية ما متوسطه 7,4 ملايين دولار على مدى السنوات الأربع الماضية. وحتى 26 حزيران/يونيه 2020، كانت شهادات مراجعة الحسابات المتأخرة بشأن مبلغ 450,9 مليون دولار تتعلق بما عدده 347 مشروعا، مما يعادل مبلغ ميزانية متوسطها 1,3 مليون دولار. ويستند اختيار المشاريع الخاضعة للمراجعة الخارجية للحسابات إلى المخاطر. ولهذا السبب، وفي ضوء الخبرة المكتسبة من عمليات مراجعة الحسابات التي أجريت في السنوات الماضية، يخلص المجلس إلى أنه تم الحصول على أدلة كافية ومناسبة من مراجعة الحسابات في ظل الظروف الاستثنائية التي نجمت عن جائحة فيروس كورونا.

*مصروفات المجتمعات المضيفة*

178 - يبرز الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين بوجه خاص أهمية تقديم الدعم للبلدان والمجتمعات المضيفة بطريقة تدعم حماية اللاجئين وعملية البحث عن حلول دائمة. وبالنسبة للمفوضية، يعني ذلك في جملة أمور أن دعم الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية من خلال الجهات الشريكة المنفذة يرتبط بالدعم المقدم إلى البلدان المضيفة. ونتيجة لذلك، تشمل مصروفات شراكات التنفيذ للمفوضية الدعم المقدم إلى كل من البلدان المضيفة والأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية.

179 - وخلال الزيارات الميدانية واستعراض العينات، حصل لدى المجلس انطباع بأن جزءا كبيرا من مصروفات شراكات التنفيذ تتعلق بالدعم المقدم للبلدان والمجتمعات المضيفة. وبحث المجلس كيفية يتجلى النهج المترابط الوارد في الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين في سجلات المفوضية.

180 - ولاحظ المجلس أن المفوضية لا تمتلك نظرة عامة عن مدى ارتباط مصروفات شراكات التنفيذ بالبلدان والمجتمعات المضيفة. وحالياً، لا يتيح نظام إدارة النظم والموارد والأفراد الإبلاغ عن هذه المصروفات بصورة منفصلة. ولا يمكن تحديد هذه المصروفات إلا على أساس فرادى الحالات بالاستناد إلى اتفاقات شراكات المشاريع أو البيانات المستقاة من الحقول البيانية لنظام إدارة النظم والموارد والأفراد.

181 - ويرى المجلس أن المعلومات المتعلقة بالكيفية التي تساهم وفقها برامج المفوضية في الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين ستساعد المفوضية في اتصالاتها بالجهات المانحة والجهات الإنسانية. وستوفر هذه المعلومات أيضا نظرة عامة أفضل عن أغراض جمع الأموال والتوجيه والتخطيط.

182 - **يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتحليل المصروفات المتعلقة بالبلدان والمجتمعات المضيفة وتحديد سبل القيام بشكل أفضل بإثبات الكيفية التي تفيد بها المساعدة التي تقدمها المجتمعات المضيفة بما يتماشى مع المبدأ المبين في الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين.**

183 - وقبلت المفوضية التوصية وذكرت أنها ملتزمة بالحفاظ على شفافيتها بشأن الكيفية التي تسهم برامجها بها في الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين. وتنظر المفوضية في السبل الكفيلة بتسليط الضوء بطريقة أفضل على مساعدتها للمجتمعات المضيفة في ضوء التحول المؤسسي الجاري الذي يشمل الإدارة القائمة على النتائج.

*رصد اتفاقات الشراكة*

*'1' رصد المشاريع*

184 - يشكل الرصد جانبا ذا أهمية بالغة في إدارة المشاريع. ففيما يتعلق باتفاقات الشراكة، وضعت دائرة إدارة شراكات التنفيذ في المقر مجموعة أدوات نموذجية لعمليات الرصد والمراقبة القائمة على المخاطر. وتشمل مجموعة الأدوات نموذجاً لخطة رصد المشاريع ونماذج لتسجيل أنشطة الرصد المالي ورصد الأداء. والعمليات القطرية مسؤولة عن رصد التنفيذ وتحميل الوثائق ذات الصلة بحيث يتسنى للمقر الاطلاع عليها.

185 - وفيما يتعلق بعينة من 15 اتفاق شراكة، طلب المجلس مستندات داعمة مثل التقارير المالية وتقارير التحقق المتعلقة بكل مشروع. واستعرض المجلس جميع المستندات التي قدمتها المفوضية حتى 17 نيسان/أبريل 2020، وتبين لها نقصان عدة مستندات:

- ففي حالتين من أصل 15 حالة (13 في المائة)، لم يقدم الشريك التقرير المالي النهائي؛
- وفيما يتصل بعشرة مشاريع من أصل 15 مشروعا (67 في المائة)، لم تقم العمليات القطرية بإعداد التقرير النهائي لرصد الأداء؛
- وفي 5 حالات من أصل 15 حالة (33 في المائة)، افتُقد التقرير عن الرصد المالي لنهاية السنة.

186 - ولم توقّع الأطراف، حتى حزيران/يونيه 2019، على اتفاقية تتعلق بمشروع واحد بلغت ميزانيته 5 ملايين دولار للفترة من كانون الثاني/يناير إلى كانون الأول/ديسمبر 2019. وعدّلت الأطراف الاتفاق

مرتين. بيد أن طرفين فقط من الأطراف الثلاثة وقّعا على التعديلات. وتشـــير التعديلات إلى أن الطرف الثالث لم يكن قد وقع أيضا على الاتفاق الأولي بحلول كانون الأول/ديسمبر 2019.

187 - وذكرت المفوضية أن التحديات المتصلة بجائحة فيروس كورونا كانت السبب الرئيسي وراء التأخير في تجهيز الوثائق بالكامل. وعلاوة على ذلك، فإن النظم الورقية جعلت من الصـــعب التعامل مع الوثائق. وتقوم المفوضـية حاليا باسـتكشـاف نظام لرصـد المشـاريع والإشـراف عليها من شـأنه أن يقلل من اسـتخدام الأدوات الورقية. ومن شـأن المكاتب الإقليمية، في إطار أداء دورها بوصـفها خط الدفاع الثاني، أن تسـاعد على تعزيز الامتثال.

188 - ويعرب المجلس عن تقديره للمبادرات الجارية التي اتخذتها المفوضـــية. ويلاحظ المجلس أن عدم كفاية أنشطة الرصد التي تضطلع بها المكاتب القطرية لا تزال مسألة قائمة منذ سنوات. فقد كشف استعراض أجرته المفوضـية، على سـبيل المثال، أن نسـبة 28 في المائة فقط من المكاتب في عام 2018 أعدت تقارير رصـــد الأداء المطلوبة. ويرى المجلس أن من الأهمية بمكان أن يرصـــد تنفيذ المشـــاريع رصـــدا ســـليما. وفي الحالات التي لا تقدم فيها التقارير في الوقت المناســـب، فإن هذا التأخير يجب أن تترتب عليه عواقب، بجعل عدم الامتثال، على سبيل المثال، شفافاً، أو تعديل المشروع، أو في الحالات الجسيمة، وقف التنفيذ.

189 - **يوصـي المجلس بأن تنشـئ المفوضـية آلية مراقبة لضـمان أن ترصـد المكاتب القطرية تنفيذ اتفاقات الشراكة على النحو المتفق عليه في الجدول الزمني للرصد وفي الوقت المناسب.**

190 - ووافقت المفوضـية على التوصـية وأيدت ضـرورة تحسـين الامتثال لمتطلبات الإبلاغ عن الشـراكات ورصـــدها والتحقق منها. وذكرت المفوضـــية أنها تقوم حاليا باســـتعراض المتطلبات على النحو المبين في مجموعة الأدوات النموذجية لعمليات الرصـد والمراقبة القائمة على المخاطر في ضـوء الخبرة المكتسـبة من العمليات الميدانية في السنوات الأخيرة. وتقوم المفوضية حاليا بتصميم نظام من شأنه تحسين إدارة المشاريع والإشراف عليها. وستوسـع المفوضـية من نطاق الخاصـيات الوظيفية للنظام بحيث تشـمل الضـوابط اللازمة للعمل بما ورد في التوصية.

*'2' الرصد التجميعي للمخاطر*

191 - أنشطة مراقبة المشاريع من أجل الإدارة الفعالة لمشاريع الجهات الشريكة المنفذة هي أحد العناصر الرئيســـية في العمليات التي تقوم بها هذه الجهات. وفي جملة مســـؤوليات مراقبة المشـــاريع تقييم المخاطر وخطة رصـد أداء المشـاريع. ويُسـتخدم تقييم المخاطر وخطة رصـد الأداء لتحديد كثافة زيارات الرصـد ومدى تواترها والجدول الزمني للرصد. وحسب حجم العمليات ومبالغ ميزانيتها، من الممارسات الشائعة أن يقوم أحد موظفي مراقبة المشـاريع بالإشـراف على عدد هام من الجهات الشـريكة واتفاقات الشـراكة. وينطبق وضـع مماثل على مراقبة المشاريع والأفرقة المتعددة الوظائف في المكاتب الإقليمية.

192 - وخلص المجلس إلى أنه يجري تقييم اتفاقات الشـــراكة ورصـــدها على أســـاس فردي فقط. فقواعد شراكات التنفيذ والتوجيهات لم تلزم العمليات القطرية بتجميع هذه المعلومات بالنسبة لجميع اتفاقات الشراكة، ودائرة إدارة شـراكات التنفيذ لم توفر أدوات للقيام باسـتعراض عام من هذا القبيل. ولاحظ المجلس أن بعض العمليات القطرية وضـــعت أدواتها الخاصـــة لجمع وتلخيص المعلومات اللازمة، والتوصـــل إلى نظرة عامة مقبولة عن الاتفاقات التي تدخل في نطاق اختصاصها.

193 - ويرى المجلس أن تخصيص موارد الرصد على أساس المخاطر يكتسي أهمية بالغة لضمان أن تحظى اتفاقات الشراكة التي تنطوي على مخاطر أعلى ومبالغ أكبر بما يلزم من الرصد المكثف. ويمكن أن يولى المشاريع الأصغر حجما والأقل خطورة اهتمام أقل. ولا يمكن وضع جدول زمني منسق لجميع الاتفاقات في عملية قطرية واحدة إلا إذا كانت لدى وحدات مراقبة المشاريع والأفرقة المتعددة الوظائف نظرة عامة على جميع المشاريع التي تقع ضمن مسؤوليتها. وهذا شرط مسبق لضمان تحديد أولويات الموارد واستخدامها بطريقة فعالة من حيث التكلفة وفي الوقت المناسب.

194 - **يوصي المجلس بأن تضع المفوضية نموذجا تجميعيا لرصد المشاريع القائم على المخاطر يلخص نهج الرصد المتعلق بجميع اتفاقات الشراكة ويُحدد أولوياته في عملية قطرية ما وفي المنطقة التي تقع تحت إشراف المكتب المعني.**

195 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية. وذكرت المفوضية أن دائرة إدارة وضمان التنفيذ التابعة لشعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج ستبحث، أثناء استعراض مجموعة أدوات رصد المخاطر ومراقبتها والنماذج ذات الصلة، في وضع نموذج تجميعي لرصد المشاريع القائم على المخاطر. وستكفل الدائرة، على وجه الخصوص، إدماج الخاصية الوظيفية ذات الصلة في نظام إدارة المشاريع والرقابة الجاري تصميمه حاليا.

*عمليات الشراء التي تقوم بها الجهات الشريكة*

196 - في عام 2019، تعلق مبلغ قدره 784,7 مليون دولار (58 في المائة) من لمصروفات الجهات الشريكة المنفذة بشراء هذه الجهات لسلع والتعاقد لتوفير خدمات. وينص الأمر الإداري المتعلق بعمليات الشراء التي تقوم بها الجهات الشريكة بموجب اتفاقات الشراكة (UNHCR/AI/2018/1) على أنه عندما تنظر المفوضية في إسناد عمليات الشراء إلى جهة شريكة، يتعين على المفوضية أن تتحقق من أن قواعد وأنظمة وممارسات الشراء الخاصة بالجهات الشريكة متوافقة مع ما يلي: (أ) مبادئ الشراء الرئيسية للأمم المتحدة والمفوضية، (ب) المعايير الأخلاقية للمفوضية في مجال الشراء؛ (ج) اتباع نهج منهجي يفرض تدابير رقابية من أجل الإدارة الفعالة لعمليات الشراء.

197 - وعموما، يتعين أن يصدق المقر مسبقا على أهلية الجهات الشريكة للقيام بعمليات شراء، إذا كانت قيمة المشتريات المتوقعة تبلغ 000 100 دولار أو أكثر في إطار اتفاق شراكة واحد (وثمة بعض الاستثناءات كالكيانات الحكومية مثلا). وبالإضافة إلى التأهيل المسبق للقيام بعمليات شراء، تحتاج العملية المعنية إلى تقييم ما إذا كان يتوفر لدى الجهة الشريكة ما يكفي من القدرات والخبرات لتنفيذ عمليات شراء فعالة وكفؤة بنفس المبلغ وبمواصفات مماثلة وفي بيئة التشغيل نفسها أو في بيئة تشغيل مماثلة.

*'1' آلية مراقبة للتكليف بالقيام بعمليات شراء تفوق قيمتها 000 100 دولار*

198 - وجد المجلس أن المفوضية عهدت إلى 134 جهة شريكة القيام بعمليات شراء تفوق قيمتها 000 100 دولار، مع أن هذه الجهات لم تحصل على تأهيل مسبق ولم تقدم طلبا للحصول على هذا التأهيل. وبلغ مجموع قيمة عمليات الشراء التي قامت بها هذه الجهات 59,2 مليون دولار. وعلى الرغم من أن بعض تلك الجهات الشريكة قد تكون فروعا محلية تابعة لمنظمات يغطيها مركز التأهيل المسبق الذي تتمتع به المكاتب الرئيسية لهذه المنظمات، فلم تتوفر أي معلومات تؤكد أن هذا هو الواقع بالفعل.

199 - وذكرت المفوضية أنه باستثناء حالات الطوارئ، كان على العمليات القطرية أن تكفل أن تكون الجهة الشريكة مؤهلة مسبقا قبل تفويض سلطة الشراء. وفي الحالات الطارئة والحالات الاستثنائية، يمكن أن يُعهد إلى جهة شريكة التزمت بتقديم طلبها المتعلق بالحصول على التأهيل المسبق للقيام بعمليات شراء في غضون الأشهر الستة الأولى من المشروع، القيام بعمليات شراء تتجاوز قيمتها 000 100 دولار بموجب اتفاق شراكة واحد.

200 - والتأهيل المسبق للقيام بعمليات الشراء هو آلية للرقابة الداخلية تكفل أن تكون عمليات الشراء التي تقوم بها الجهة الشريكة متماشية مع قواعد المفوضية. وإذا لم يتم التحقق من ذلك، فإن تكليف الجهات الشريكة بعمليات الشراء التي تمولها المفوضية قد يؤدي إلى التهرب من قواعد عمليات الشراء وإجراءاتها المعمول بها في المفوضية. ويرى المجلس أن الامتثال لهذا الشرط ينبغي أن يضطلع المقر أو المكاتب الإقليمية برصده.

201 - **يوصي المجلس بأن يرصد مقر المفوضية و/أو مكاتبها الإقليمية العمليات القطرية لكفالة ألا تعهد القيام بعمليات شراء تفوق قيمتها 000 100 دولار إلا إلى الجهات الشريكة التي تحظى بمركز جهة مؤهلة مسبقا للقيام بعمليات الشراء.**

202 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*'2' مواطن الضعف في العملية*

203 - أولا، استعرض المجلس عملية التأهيل المسبق في المقر. ويجوز للجهات الشريكة أن تطلب الحصول على التأهيل المسبق للقيام بعمليات الشراء إما عن طريق بوابة الجهات الشريكة وإما عن طريق عملياتها القطرية. ثم يستعرض مقر المفوضية ويقيم ما إذا كانت سياسات الشراء التي تتبعها الجهة الشريكة متوافقة مع سياسات المفوضية ويمنح مركز الجهة المؤهلة مسبقا حسب الاقتضاء. وتتضمن المذكرة الإرشادية رقم 4 قائمة بالأسئلة التي يتعين الإجابة عنها عند التحقق مما إذا كان من الممكن منح مركز الجهة المؤهلة مسبقا.

204 - ولاحظ المجلس أن بعض تلك الأسئلة غامضة ولا توجد معايير مرجعية واضحة يتعين الوفاء بها. فعلى سبيل المثال، كان على المفوضية أن تقيّم ما إذا كانت الجهات الشريكة تحترم مبادئ الشراء الأربعة. وعلاوة على ذلك، لم تؤخذ في الاعتبار جوانب معينة من إجراءات الشراء السليمة، على سبيل المثال ضمان اتباع إجراءات تقديم المناقصات وفتح المناقصات، وعمل لجنة للعقود كآلية لمراقبة الجودة، واتباع إجراءات الموافقات الممنوحة بأثر رجعي. ولم يأخذ التقييم الذي قام به المقر في الاعتبار نتائج تقارير مراجعة الحسابات والرصد أو التحقق في مجال الشراء.

205 - واستعرض المجلس وثائق عملية الموافقة على أربع جهات شريكة. ولاحظ المجلس أن السياسات ذات الصلة تختلف اختلافا كبيرا، حيث أن بعضها قد عولج بشكل مفصل في حين أن البعض الآخر لم يغط سوى الجوانب الرئيسية. وفي الحالة الأخيرة، لا يزال من غير الواضح كيف ستتعامل الجهة الشريكة مع الجوانب التي لا تشملها السياسة. فعلى سبيل المثال، لم تشمل جميع السياسات تقييم العروض/المناقصات، أو إجراءات استلام المناقصات وفتحها، أو إدارة البائعين. وعلاوة على ذلك، أثارت الوثائق الشكوك فيما إذا كان لدى الجهات الشريكة سياسات شراء ملائمة. ولم تميز إحدى السياسات بوضوح

بين شتى طرائق طلبات تقديم العروض وتضمنت أحكاما متناقضة. وأبلغت جهة شريكة أخرى عن متوسط حجم مشتريات قدره 000 33 دولار في السنة. وأفادت الجهة الشريكة أيضا بأن 5 موظفين من أصل 36 موظفا مكلفون بعمليات الشراء. وتشير السياسة إلى أن الجهة الملتمسة وافقت على عمليات شراء انتهكت مبدأ الفصل بين المهام.

206 - وثانيا، استعرض المجلس خطوات الإجراءات على الصعيد القطري. وقبل إسناد أنشطة الشراء إلى جهة شريكة، يتعين على المكاتب القطرية أن تجري دراسة تحليلية وتوثقها لتحديد ما إذا كان لعمليات الشراء التي تقوم بها الجهة الشريكة ميزة نسبية. وحالما يتمكن المكتب القطري من تأكيد أن هذا هو الواقع بالفعل، فإنه ينظر في الجهات الشريكة التي يحتمل أن تقوم بهذا الدور. ثم يقرر الممثل أو رئيس المكتب أن يعهد إلى الجهة الشريكة القيام بعمليات الشراء على أساس تحليل الميزة النسبية. ويعرض الأمر الإداري ثلاثة نماذج لتوثيق مراحل هذه الإجراءات.

207 - ومن أصل عينة تتألف من 15 اتفاقاً للشراكة، لم تقدم المفوضية أي وثائق تتعلق باختيار 6 جهات شريكة (40 في المائة). ولم تكن إحدى تلك الجهات مؤهلة مسبقا للقيام بعمليات الشراء، ومن ثم كان يتعين على العملية القطرية أن تتحقق من مدى توافق قواعد الشراء الخاصة بتلك الجهة الشريكة. وأُتيحت سجلات القرار فيما يتعلق بتسعة اتفاقات. بيد أن المكاتب القطرية وثقت في ثلاثة اتفاقات منها الإجراءات باستخدام نماذج أقدم لم تتضمن جميع المعلومات اللازمة. وقدمت المفوضية، فيما يتعلق بجهتين شريكتين، نموذجين من النماذج الثلاثة الحالية. وقدمت المفوضية النماذج الثلاثة لأربع فقط من الجهات الشريكة من أصل 15 جهة (27 في المائة). وعلى الرغم من أن جميع المشاريع بدأت في كانون الثاني/يناير 2019، فلم يُوقع على أي وثيقة في الوقت المناسب. وجرى التوقيع على آخر القرارات في 13 أيلول/سبتمبر 2019.

208 - ولاحظ المجلس أن المكاتب القطرية لم تبرر اتخاذ قرار بشأن طريقة الشراء إلا بعبارات عامة. وكانت الافتراضات العامة هي أن الجهة الشريكة يتاح لها النفاذ إلى الأسواق المحلية، ولديها العدد الكافي من الموظفين وتتمتع بالخبرة التقنية اللازمة. وافترضت المكاتب القطرية أيضا أن الجهات الشريكة المحتملة ستكون مؤهلة مسبقا للشراء ومعفاة من ضريبة القيمة المضافة.

209 - ويتطلب نموذج توثيق تقييم جهة شريكة ما معلومات مختلفة عن قدراتها وإعفائها الضريبي وما إذا تلقت هذه الجهة رأيا سليما إثر مراجعة حساباتها، على سبيل المثال. ومع ذلك، لم يطلب النموذج تقديم تفاصيل. وعلاوة على ذلك، لم يكن من الواضح كيف ستراعى نقاط الضعف التي حددت إثر زيارات مراجعة الحسابات والتحقق أو قدرات الجهة الشريكة المحدودة أو كيف تراعى هذه الأمور عمليا. ولم تكن خمس جهات شريكة من أصل تسع جهات معفاة من ضريبة القيمة المضافة. ولم تحدد الوثائق الأثر المالي ولم تتضمن تقييما للحالة.

210 - وبررت المكاتب القطرية القرار النهائي بالتكلفة ومهل الاستجابة والخبرة التقنية على الخصوص. ولم تُحدد وفورات التكاليف كميا في أي حالة من هذه الحالات. ولم تفسر المكاتب القطرية أسباب استجابة الجهة الشريكة بصورة أسرع من المفوضية أو ارتفاع مستوى الخبرات التقنية لدى الجهة الشريكة مقارنة بخبرات موظفي المفوضية.

211 - ويرى المجلس أن المفوضية ينبغي أن تعزز الإجراءات المتعلقة بعمليات الشراء التي تقوم بها الجهات الشريكة. وتقتصر عملية منح مركز الجهة المؤهلة مسبقا في الوقت الراهن على استعراض سياسات

الجهة الشـريكة في مجال الشـراء. غير أن المكاتب القطرية تعتمد، فيما يبدو، على مركز الجهة الشـريكة المؤهلة ولا تقيّم بالتفصـيل قدراتها أو ملاحظات الاسـتعراض المسـتقاة من زيارات التحقق أو مراجعة الحسـابات. ويرى المجلس أن من المسـتصـوب أن تؤخذ المعلومات المتاحة من تقارير مراجعة الحسـابات والتحقق في الاعتبار عند منح مركز الجهة المؤهلة. وينبغي أن تكفل المفوضـية اسـتعراض جميع جوانب الشراء للتأكد من أن الجهات الشريكة تطبق قواعد وإجراءات مناسبة في مجال الشراء. وستكتسب هذه العملية الاتساق مع تحديد المعايير المرجعية بوضـوح. ويمكن للمفوضـية عندئذ أن تكفل قياس جميع الطلبات على أساس نفس المعايير وأن تقدم توجيهات إضافية لموظفيها.

212 - ويرى المجلس أن من المهم أن توثق العمليات القطرية قراراتها وأن تكون المبررات المقدمة وجيهة ومثبتة. وينبغي تحديد مقدار الميزة النسبية لتكليف الجهة الشريكة بعمليات الشراء. وذكرت سجلات عديدة أن العمليات لا تملك القدرة على تنفيذ عمليات الشـراء. وفي حين أن هذه النقطة قد تكون صـحيحة، فإنها لا تشكل ميزة نسبية. ويتعين على المفوضـية أن تحلل ما إذا كانت العمليات تفتقر إلى القدرات وكيف يمكن سد تلك الفجوة في القدرات. وينبغي أن تأخذ العمليات القطرية في الاعتبار أيضا الاتفاقات الإطارية المتاحة على الصعيد العالمي والإقليمي والمحلي، وكذلك الأسعار وشروط التسليم.

213 - **يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية، في عملية مشتركة، مسار منح الجهات الشريكة مركز الجهة المؤهلة للشراء مسبقا ومسار تكليف الجهات الشريكة بالقيام بعمليات الشراء. وينبغي أن تكفل المفوضية تغطية المسارين لجميع الجوانب الرئيسية لإجراءات الشراء، وأن تشترط استعراض نتائج مراجعة الحسابات وملاحظات الرصد أو التحقق في مجال قيام الجهات الشريكة بعمليات الشراء.**

214 - وقبلت المفوضـية التوصـية، ولكنها أضـافت أن العينات، وإن كانت قد أظهرت أوجه قصـور، غير أنها لا تتعلق على الأرجح بالعمليات التي غطت بالفعل جميع الجوانب الرئيسية المتعلقة بتفويض عمليات الشراء. ومع ذلك ستقوم المفوضية، في إطار التحسين المستمر، بتقييم كيفية مواصلة تحسين هذه العمليات.

215 - ويرى المجلس أن النتائج تبين بوضـوح أوجه القصـور. وينبغي أن تحلل المفوضـية أوجه القصـور التي اكتُشـفت لوضـع إجراءات تصـحيحية. ويرى المجلس أن من المهم أن تغطي العمليات جميع الجوانب الرئيسية للإجراءات المتعلقة بعمليات الشراء، مثل وجود الإجراءات المناسبة لفتح المناقصات.

216 - **يوصـي المجلس بأن تسـتعرض المفوضـية نماذج التكليف بالقيام بعمليات الشـراء إلى الجهات الشـريكة المنفذة لضـمان إجراء تحليل وجيه وحسـاب للتكاليف واتخاذ قرار مبرر. وينبغي أن يشـمل ذلك حساب التكاليف عندما لا تكون الجهة الشريكة معفية من دفع ضريبة القيمة المضافة.**

217 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*'3' عدم كفاية الرصد*

218 - يصـف الأمر الإداري المتعلق بعمليات الشراء من قبل الجهات الشريكة في إطار اتفاقات الشراكة (UNHCR/AI/2018/1) المسـؤوليات عن رصـد عملية تكليف الجهات الشـريكة بالقيام بعمليات الشـراء بموجب اتفاقات الشراكة. ووفقا للأمر، يطلب من المكاتب الإقليمية تقديم الدعم والاضـطلاع بالإشراف على النحو اللازم لضـمان امتثال العمليات القطرية المعنية للأمر الإداري. ويتولى فريق متعدد الوظائف في المقر مسـؤولية إجراء اسـتعراضـات دورية للطلبات الميدانية وتقديم الدعم التقني للمكاتب الإقليمية لزيادة تعزيز

الامتثال. ويتألف الفريق المتعدد الوظائف من شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري، وشعبة الطوارئ والأمن والإمداد، وشعبة دعم البرامج وإدارتها. وتصف الأوامر الإدارية مسؤوليات الشعب والعمليات القطرية بمزيد من التفصيل. فعلى سبيل المثال، تتولى شعبة دعم البرامج وإدارتها مسؤولية رصد القرارات المتعلقة بإشراك الجهات الشريكة في أنشطة الشراء.

219 - وتبين النتائج التي توصل إليها المجلس أن هناك مجال لتحسين عملية تكليف الجهات الشريكة بالقيام بعمليات الشراء. ويرى المجلس أنه ينبغي تعزيز المسؤوليات التي تتقاسمها ثلاث شعب في المقر والمكاتب والعمليات القطرية. وليست هناك إجراءات محددة لتنسيق الرقابة. وخلال المقابلات، ذكر المقر أن تركيزه ينصب على السياسة العامة عوضا عن الرقابة. وتهدف المفوضية، من خلال اللامركزية والهيكلة الإقليمية، إلى تعزيز دور المكاتب الإقليمية. ويرى المجلس أن المكاتب ينبغي أن تقوم بدور أهم في أنشطة الرصد.

220 - وذكرت المفوضية أن المكاتب الإقليمية ستفوض رسميا مسؤولية رصد العمليات على الصعيد القطري.

221 - **يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية، بهدف كفالة الامتثال للقواعد المعمول بها، بتحديد مسؤوليات واضحة في مجال الرصد في المقر و/أو المكاتب الإقليمية فيما يتعلق بعملية تكليف الجهات الشريكة بعمليات الشراء على الصعيد القطري.**

222 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*أوجه الضعف في قياس الأداء*

223 - يقدم وصف المشروع الوارد في اتفاق الشراكة معلومات مفصلة عن المشروع الذي سيُنفَّذ وارتباطه بخطة العمليات. وأصدرت دائرة إدارة شراكات التنفيذ نموذجا لوصف المشاريع. وينبغي أن تحدد العملية القطرية مع الجهات الشريكة المنفذة، فيما يتعلق بكل مشكلة، مؤشر أثر مشفوعا بخط أساس وهدف وما يرتبط به من نواتج مع مؤشرات الأداء وأهداف الأداء.

224 - واستعرض المجلس عينة من اتفاقات الشراكة وعثر على أوجه ضعف في تعريف المؤشرات: لم يتم دائما تحديد خط أساس و/أو هدف لمؤشر الأثر. وفي بعض الحالات، كانت مؤشرات الأداء تفتقر إلى الهدف. وبالتالي، لم يكن بالإمكان قياس الأثر أو الناتج. وعلاوة على ذلك، استخدمت مؤشرات الأداء ومؤشرات الأثر وأوصافها على نحو غير متسق.

225 - ولم يكن هدف المشروع مجسدا في مؤشرات أو نواتج هادفة. فعلى سبيل المثال، كان أحد المشاريع يهدف إلى مواصلة إدارة المخيمات وتوسيع نطاقها من خلال توفير التنسيق في المخيمات، والتوعية والمشاركة المجتمعية، والمساءلة المجتمعية، وما إلى ذلك. وبلغت الميزانية المطلوبة لأحد المشاريع ما قدره 4 ملايين دولار، ومع ذلك تمثل الناتج الوحيد المحدد في أنه سيجري تحديد الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها مديرو المخيمات ومقدمو الخدمات والاتفاق عليها.

226 - وعلى الرغم من أن ميزانية المشاريع زادت، فإن النواتج لم تُكيَّف لتعكس الزيادة في الأموال. فعلى سبيل المثال، تضاعفت ميزانية أحد المشاريع من 4,7 ملايين يورو إلى 9,3 ملايين يورو فيما يخص ناتجي "الاستقبال/العبور، وإنشاء الهياكل الأساسية وصيانتها". وفي الوقت نفسه، انخفضت أهداف الأداء. فقد تقرر صيانة 170 4 مكان إقامة فقط، عوضا عن 502 4 مكان في الأصل. وعلاوة على ذلك، انخفض عدد الأشخاص المدعومين من ذوي الاحتياجات الخاصة من 000 2 شخص إلى 350 1 شخصا.

227 - ويستعان بتقارير العمليات القطرية عن التحقق المالي والتحقق من الأداء لاستعراض أداء الجهات الشريكة. وقد أظهرت تلك التقارير أن الأهداف ومخصصات الميزانية لم تكن دائما مخططة بطريقة واقعية. وفي عدة حالات، كان معدل التنفيذ مرتفعا بينما كان معدل الإنفاق منخفضا. فعلى سبيل المثال، بعد ستة أشهر، قامت إحدى الجهات الشريكة المعنية ببناء 120 في المائة من الآبار المتوخاة ولم تستخدم سوى 36 في المائة فحسب من الميزانية المتوقعة لذلك الغرض.

228 - ولاحظ المجلس أيضا، خلال زيارة ميدانية لبنغلاديش، وجود مواطن ضعف في تحديد مؤشرات الأداء وأهدافه. ففيما يتعلق بأحد اتفاقات الشراكة، لم يتضمن تقرير أداء المشروع أي مؤشرات للأداء. فيما حددت، فيما يتعلق باتفاق آخر، بعض أهداف الأداء في صفر في تقرير أداء المشروع للربع الثالث، بينما أشار اتفاق المشروع إلى أرقام ملموسة تزيد على ألف بند كان من المقرر توزيعها.

229 - وبهدف إدارة اتفاقات الشراكة إدارة فعالة، لا بد من تقييم أثرها. وينبغي أن تختار العمليات القطرية مؤشرات ونواتج ملائمة تعكس الأهداف الرئيسية للمشروع وتتوافق مع جزء كبير من موارد الميزانية. وينبغي تحديد خطوط الأساس والأهداف على نحو سليم وتخصيص الميزانية بطريقة واقعية.

230 - وذكرت المفوضية أنها تتوقع أن يحسن إطار النتائج الجديد المقرر لعام 2022 هذا الوضع. وسيعمل المقر مع المكاتب لتحديد الاحتياجات اللازمة لتعزيز القدرات في العمليات الميدانية، كما سيقدم دورات تدريبية لتحديث المعارف المتعلقة بمتطلبات إعداد اتفاقات الشراكة وإدارتها.

231 - **يوصي المجلس بأن تحلل المفوضية مواطن الضعف في اختيار و/أو تعريف مؤشرات الأثر والنواتج ومؤشرات الأداء، وأن تستكشف الخيارات المتاحة لتحسين دعم العمليات القطرية في إعداد اتفاقات الشراكة.**

232 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية. وذكرت أن شعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج ستعالج أوجه الضعف تلك في سياق الإصلاحات الإدارية القائمة على النتائج التي يجري تصميمها حالياً، وسيجري تعميمها في دورة عام 2022.

*اتفاقات الشراكة المتعددة السنوات*

233 - تعهدت المفوضية بتوخي نهج متعدد السنوات في إطار توجهاتها الاستراتيجية للفترة 2017-2021 والتزاماتها المتعلقة بالصفقة الكبرى. وفي أيار/مايو 2019، شرعت المفوضية في إبرام اتفاقات متعددة السنوات كمشروع تجريبي. ووفقا للمفوضية، تم التوقيع على 17 اتفاقا متعدد السنوات بميزانية مجموعها 4,5 ملايين دولار في السنة الأولى و 4,9 ملايين دولار في السنة الثانية. وتمثل الاتفاقات المتعددة السنوات نسبة تناهز 0,3 في المائة من مجموع حجم مصروفات شراكات التنفيذ البالغة 1,3 بليون دولار في عام 2019.

234 - وعلى النقيض من الاتفاقات السنوية، يتم التوقيع مبدئيا على الاتفاقات المتعددة السنوات لمدة سنتين. وعند تقييم الأوضاع، يمكن تمديد تلك الفترة إلى حد أقصى يصل إلى أربع سنوات. ووضعت دائرة إدارة شراكات التنفيذ مجموعة من النماذج لكي تستخدمها المكاتب القطرية. وينبغي أن تتضمن الاتفاقات ميزانية للسنة الثانية. ولا يمكن أن تُنشر ميزانية السنة الثانية من الاتفاقات المتعددة السنوات في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد، ولكنها تُحسب في برنامج إكسل بسبب الهيكل السنوي الحالي لميزانيات المفوضية.

235 - ومن أجل مواصلة العمل باتفاق متعدد السنوات في السنة الثانية، يلزم التوقيع على تعديل. ولاحظ المجلس أن اتفاق الشراكة المتعدد السنوات والتعديلات المستخدمة لم تتضمن جميع المعلومات المالية اللازمة لمواصلة الاتفاقات في السنة الثانية، مثل معلومات الميزانية، وخطة الرصد، وخطط الأقساط المستكملة.

236 - ولاحظ المجلس مواطن الضعف التالية: إن تقديم الميزانيات في شكل جداول بيانات برنامج إكسل وليس عن طريق نظام إدارة النظم والموارد والأفراد يعرض للخطأ وهو يمثل انتكاسة في سعي المفوضية إلى رقمنة عملياتها. ثم إن الاتفاقات المتعددة السنوات التي استعرضها المجلس ركزت تركيزا شديدا على السنة الأولى. وبناء عليه، يلزم ضبط أجزاء كبيرة من الاتفاق في التعديل. وسيكون من الأجدر أن يتضمن الاتفاق المتعدد السنوات بالفعل جميع المعلومات ذات الصلة عن السنتين مع إبراز أن السنة الثانية مرهونة بالتمويل والأداء المرضي.

237 - ويرى المجلس أن المشروع التجريبي الحالي المنطوي على الاتفاقات المتعددة السنوات لا يزال في مراحله الأولى. ولا يمكن تحقيق الإمكانات التي تراها الجهات المانحة ومنظمات المعونة في عقود مدتها سنتان إلا إذا عولجت المسائل المبينة أعلاه.

238 - **يوصي المجلس بأن تضع المفوضية خطة للتنفيذ المستمر لاتفاقات الشراكة المتعددة السنوات وتمديدها (تشمل الهدف المالي) للسنوات المقبلة. وينبغي أن تشمل تلك الخطة وصلات تحيل على دورات الميزانية والرصد ومراجعة الحسابات.**

239 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية. وذكرت أن زيادة عدد وقيمة الاتفاقات المتعددة السنوات تتماشى مع الإصلاحات التي أدخلت حديثاً في شعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج. وفيما يتعلق بالهدف المالي، ذكرت المفوضية أن عدد الاتفاقات وقيمتها المالية يتأثران بمتغيرات خارجية، بما في ذلك شروط الجهات المانحة وتخصيص الأموال، لا تملك المفوضية سوى نفوذ وتأثير محدودين عليها.

240 - **يوصي المجلس بأن تقدم المفوضية نماذج لتعديلات اتفاقات الشراكة المتعدد السنوات لمواصلة الاتفاقات إلى السنة الثانية. وينبغي أن توفر هذه النماذج المعلومات اللازمة، مثل معلومات الميزانية وخطط الأقساط المستكملة في شكل موجز.**

241 - وقبلت المفوضية التوصية وذكرت أنها ستقوم في الربع الثالث من عام 2020 باستعراض النماذج الحالية لاتفاقات الشراكة المتعددة السنوات.

### المساعدة النقدية المقدَّمة إلى الجهات المستفيدة

242 - في عام 2019، زادت المفوضية من استخدام برامج المساعدة النقدية. وبلغ مجموع المبلغ المرصود للبرامج المباشرة 569,7 مليون دولار مقارنة بـ 472,4 مليون دولار في عام 2018. وبالإضافة إلى ذلك، بلغت مصروفات المفوضية 76,2 مليون دولار (95,7 مليون دولار في عام 2018) على البرامج المنفذة من خلال الجهات الشريكة. وزاد مجموع المساعدة النقدية بمبلغ 77,8 مليون دولار ليصل إلى 645,9 مليون دولار، ومعظمها في شكل مساعدة نقدية متعددة الأغراض.

*نظام إدارة النقدية*

243 - أوصى المجلس، في تقريره لعام 2018، بأن تواصل المفوضية تحسين وتبسيط التوثيق والرصد والتسويات في عملية المساعدة النقدية. ويتمثل أحد العناصر الهامة لتحسين التوثيق والرقابة في هذه العملية وضمان اتساقها في مواصلة تعميم نظام المفوضية لإدارة المساعدة النقدية (CashAssist). ويدمج هذا النظام عددا من الميزات والتدقيقات الآلية في قاعدة بيانات إلكترونية واحدة بدءًا من بيانات التسجيل ووصولا إلى تسوية التوزيعات النقدية النهائية. وتعتزم المفوضية بدء العمل تدريجيا بهذا النظام في جميع العمليات التي تنفذ فيها برامج نقدية بعد الانتقال إلى الصيغة المحسنة من الإصدار الرابع من النظام العالمي لتسجيل البيانات الشخصية (انظر أيضا الفصل الثاني، الفقرات 323-332). وكانت المفوضية تعتزم تعميم استخدام نظام إدارة المساعدة النقدية في 25 عملية قطرية بحلول نهاية عام 2019. ومع ذلك، وبحلول نيسان/أبريل 2020، لم تنجح سوى ست عمليات في تنفيذ النظام، وأكملت عمليتان أنشطة تدريبية لتنفيذه، وكانت أنشطة التدريب على بدء تشغيل النظام لا تزال جارية في سبع عمليات.

244 - **يوصي المجلس بأن تعجل المفوضية بتنفيذ أداة إدارة نظام المساعدة النقدية لضمان تبسيط التوثيق والرصد والتسويات في عملية المساعدة النقدية.**

245 - ووافقت المفوضية على التوصية وذكرت أن جميع الجهود تبذل لضمان مواصلة توسيع نطاق تنفيذ نظام المساعدة النقدية، على الرغم من القيود المفروضة بسبب جائحة فيروس كورونا، ولا سيما غلق المؤسسات وترتيبات العمل عن بعد.

*الجهة المقدمة للخدمات المالية للمرافق النقدية المشتركة*

246 - يمثل المرفق المشترك للنقدية قسما من نهج تعاوني يضم جهات متعددة صاحبة مصلحة لتقديم المساعدة النقدية. فالوكالات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية تعمل معا وتتمتع بالقدرة على الوصول بصورة مباشرة ومتكافئة، عن طريق منصة، إلى جهة مشتركة واحدة تقدم الخدمات المالية.

247 - ولاحظ المجلس أن الاحتياجات المتعلقة بالقدرات التقنية للجهات التي تقدم الخدمات المالية وقدراتها على الإبلاغ هي احتياجات معقدة ومحددة بوجه خاص فيما يتعلق بالمرافق المشتركة للنقدية. ومنذ عام 2016، لم تتمكن إحدى العمليات القطرية التي تشارك في برنامج كبير للمرفق المشترك للنقدية من القيام في الوقت المناسب برد الأموال كما هو مطلوب في إطار إجراءات التشغيل الموحدة. وتتعلق هذه الصعوبة بالنظم التقنية وقدرات الإبلاغ لدى الجهة التي تقدم الخدمات المالية. ولاحظ المجلس أن النظم التقنية للجهة التي تقدم الخدمات المالية ينبغي أن تكون متوافقة مع المتطلبات التقنية للمفوضية والوكالات الأخرى المشاركة في المرفق المشترك للنقدية. ويمكن أن تختلف الآليات والأهداف البرنامجية للوكالات المشاركة اختلافا كبيرا. ومن أجل استخدام الجهة المشاركة التي تقدم الخدمات المالية أفضل استخدام وأنجعه من حيث التكلفة، يتعين على المفوضية أن تكفل، بصفتها وكالة مشاركة، مراعاة احتياجاتها ومعاييرها المحددة على النحو الواجب في عملية اختيار الجهة التي تقدم الخدمة.

248 - وفيما يتعلق بتقديم الخدمات المالية، ينبغي أن تستعرض المفوضية ما إذا كان يمكن إدماج النظم الوظيفية والتقنية لجهة ما تقدم الخدمات المالية، وما إذا كان من الممكن الوفاء بالمتطلبات الإجرائية. وفي حالة صناديق النقدية المشتركة المختلطة، فإن توفر إمكانية التتبع الآلي والمنهجيات ذات النظم المتكاملة

يكتسي أهمية أكبر من الأهمية التي يكتسيها في حالة الصناديق القائمة بذاتها فيما يتعلق بملكية الأصول والإبلاغ عن المبالغ المستردة. وينبغي أن تتيح الإجراءات القيام باستعراض دوري لإثبات امتلاك الجهة التي تقدم الخدمات المالية القدرات اللازمة لإدارة البرنامج والامتثال لمتطلبات المفوضية. وينبغي تحديد متطلبات المفوضية من حيث حجم المعاملات، والتشغيل الآلي اللازم على مستوى المعاملات الفردية والمعاملات الموحدة، بما في ذلك السجلات المطلوبة للتسويات والإبلاغ عن المبالغ المستردة.

249 - **يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية إجراءات تقديم الخدمات المالية عند المشاركة في المرافق المشتركة للنقدية التي تضم صناديق نقدية مشتركة مختلطة. وينبغي أن تتيح الإجراءات أيضاً على إجراء استعراض دوري لإثبات امتلاك الجهة التي تقدم الخدمات المالية القدرات اللازمة لإدارة البرنامج والوفاء بالمتطلبات الخاصة بالمفوضية.**

250 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

**إدارة الأسطول على الصعيد العالمي**

251 - في عام 2014، أنشأت المفوضية مشروعها المتعلق بإدارة الأسطول على الصعيد العالمي بغية تيسير وتبسيط إدارة أسطول مركباتها. ويتمثل المشروع في نظام لتأجير المركبات الخفيفة، ولشراء المركبات والتخلص منها مركزيا، ونظام للتأمين. وكان القصد أن يُشغَّل بمثابة صندوق له الاكتفاء الذاتي يعتمد على موارد مالية يمكن التنبؤ بها وموثوق بها. وتمثل أحد العناصر الأساسية للإدارة العالمية للأسطول في أن تخصص مباشرة الإيرادات المتأتية من عمليات السداد الشهرية المستلمة من العمليات. وتتعلق تلك الإيرادات أساسا بالإيجار والتأمين (انظر أيضا الأمر الوارد في مذكرة التفاهم IOM/FOM 019/2013). ويُراد من إيرادات الإيجار والمبيعات التي تدرها المركبات الخفيفة أن يُعاد استثمارها في شراء مركبات جديدة. ويُستخدم التطبيق البرامجي FleetWave لتشغيل نظام الإيجار.

*الميزانية والإيرادات*

252 - كان الهدف من إدارة الأسطول على الصعيد العالمي أن تعمل بمثابة صندوق، بحيث لا تنحصر ميزانيتها في دورة ميزانية واحدة ويمكن ترحيل الموارد إلى الدورة التالية. بيد أن المشروع لا يُشغل حاليا كصندوق. وإنما يُدار المشروع وكأنه برنامج. ويرى المجلس أن نظام الميزانية الحالي يخل بتشغيل المشروع بفعالية وعلى النحو المراد له في الأصل. فالسيولة - وبخاصة في بداية سنة الميزانية - لا تُؤمَّن إلا من خلال قرض. ويتوقف تخصيص الإيرادات الجارية من برنامج الإيجار وإيرادات المبيعات على موافقة دائرة الميزانية البرنامجية ولجنة الميزانية. ولذلك، تعمل إدارة الأسطول على الصعيد العالمي في ظروف ليست السيولة فيها مؤكدة.

253 - واستعرض المجلس ميزنة إدارة الأسطول على الصعيد العالمي وعملية تخصيص الإيرادات. فإدارة الأسطول على الصعيد العالمي تصرف شؤونها بميزانية سنوية وتبدأ أنشطتها برصيد صفري. وتتلقى قرضاً من احتياطي التشغيل لتصريف شؤونها يتعين سداده. ولا تخصص الإيرادات المتأتية من الإيجار والمبيعات تلقائياً إلى إدارة الأسطول، وإنما تخضع لعملية موافقة معقدة ومستهلكة للوقت ومفتوحة تقوم بها دائرة الميزانية البرنامجية و/أو لجنة الميزانية. ونتيجة لعملية الموافقة على الميزانية، فإن الإيرادات التي تسجل في

الدفاتر في كانون الأول/ديسمبر والتي تتأتى من كل من برنامج الإيجار ومبيعات المركبات لا تصرف عادة إلى إدارة الأسطول. ولا تحصل إدارة الأسطول أبدا على إيرادات شهر كانون الأول/ديسمبر.

254 - ووفقا للأمر المذكور أعلاه وعنصر التمويل المركزي للأسطول العالمي، يحق للإدارة العالمية للأسطول الحصول على الإيرادات المتأتية من الإيجارات والمبيعات التي تدرها هذه الإدارة دون تخفيض ودون اتخاذ خطوات أخرى للموافقة. ووجد المجلس أن عملية تخصيص إيرادات إدارة الأسطول على الصعيد العالمي التي يجري تطبيقها حالياً تسفر عن إيرادات كبيرة لا تخصص في نهاية المطاف للإدارة العالمية للأسطول خلافاً لأحكام الأمر. وفي الفترة من عام 2016 إلى عام 2019، جرى إدرار مبلغ يناهز 9 ملايين دولار من الإيرادات المتأتية من مبيعات المركبات (7,63 ملايين دولار) ومن نظام الإيجار (1,33 مليون دولار) ولكنه لم يُخصص للإدارة العالمية للأسطول (انظر الجدول 5 من الفصل الثاني).

الجدول 5 من الفصل الثاني

**إيرادات إدارة الأسطول على الصعيد العالمي وتخصيصها**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *سنة الميزانية* | *2016* | *2017* | *2018* | *2019* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|
| إيرادات الإيجار التي حققتها إدارة الأسطول على الصعيد العالمي | 25 365 | 25 438 | 33 249 | 39 234 | 123 286 |
| إيرادات الإيجار المخصصة للإدارة العالمية للأسطول | 24 714 | 24 958 | 33 222 | 39 059 | 121 953 |
| **الخسارة في الإيرادات** | **651** | **480** | **27** | **175** | **1 333** |
| الإيرادات التي حققتها إدارة الأسطول على الصعيد العالمي من مبيعات المركبات الخفيفة | 6 072 | 9 102 | 9 937 | 15 198 | 40 309 |
| إيرادات مبيعات المركبات الخفيفة المخصصة للإدارة العالمية للأسطول | 5 472 | 7 167 | 7 993 | 12 052 | 32 684 |
| **الخسارة في الإيرادات** | **600** | **1 935** | **1 944** | **3 146** | **7 625** |

*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

255 - وذكرت المفوضية أن الإيرادات المتأتية من بيع الأصول قد سُجلت في بند الإيرادات المتنوعة التي تُعتبر موارد يمكن تخصيصها لاحتياجات المنظمة. وأوضحت علاوة على ذلك أنه تم تخصيص عائدات إيجار وبيع المركبات لإدارة الأسطول على الصعيد العالمي بناء على طلب قسم إدارة الأصول وأسطول المركبات، بعد أن أقرته دائرة الحسابات والمالية وبعد الموافقة عليه من خلال العملية القائمة لتخصيص الموارد.

256 - وخلص المجلس إلى أن العملية المتبعة حاليا في تخصيص الإيرادات لا تمتثل للأمر وعنصر التمويل المركزي للأسطول على الصعيد العالمي، وأسفرت عن عجز في المخصصات بمبلغ 9 ملايين دولار في الفترة بين عامي 2016 و 2019. وتحسب إدارة الأسطول رسوم الإيجار الشهري للسنة المقبلة استناداً إلى الإيرادات الحالية المتأتية من خطة الإيجار والإيرادات المتوقعة من مبيعات المركبات الخفيفة. وكلما انخفضت رسوم الإيجار كلما قلت تكاليف التشغيل التي يتعين على العمليات دفعها. ويرى المجلس أن تكاليف التشغيل المنخفضة هي أفضل أداة تتيح فعالية أداء إدارة الأسطول على الصعيد العالمي، ويرى أن العمليات ينبغي أن تقبل خطة الإيجار وتمتثل للقواعد المنطبقة. وعندما لا تحصل إدارة الأسطول على جميع الإيرادات التي تولدها، فإن ذلك يؤثر على احتمالات خفض رسوم الإيجار، وهو ما يضع بدوره عبئاً على

ميزانيات العمليات أكبر مما هو ضروري. ويمكن لرسوم الإيجار المنخفضة أن تتيح للعمليات فرصة إنفاق المزيد على العمليات المنفذة في إطار الولاية الأساسية. ويرى المجلس أيضا أن إدارة الأسطول تعاني من نقص كبير في أموال الميزانية اللازمة لإعادة الاستثمار في مركبات جديدة. وعلاوة على ذلك، يرى أن تخصيص الإيرادات المتأتية من مبيعات المركبات الخفيفة ينبغي ألا ينحصر في إعادة الاستثمار بل ينبغي أيضا إتاحة هذه الإيرادات بحرّية لإدارة الأسطول من أجل تغطية تكاليف أخرى أو تخفيض رسوم الإيجار. وبالنظر إلى أن الإيرادات المتأتية من مبيعات الأصول ومن الإيجار تسجَّل في بند الإيرادات المتنوعة (انظر الفقرة 255)، يتعذر على المفوضية أن تتتبع الميزانية التي تخصَّص لها العائدات المذكورة أعلاه البالغة 9 ملايين دولار المتأتية من مبيعات المركبات وإيرادات الإيجار، وأن تفصح عنها بشفافية، وذلك بسبب تجميع مصادر الإيرادات المتنوعة.

257 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تبسط عملية الميزانية المتعلقة بإدارة الأسطول على الصعيد العالمي وأن تمتثل للأمر الإداري وعنصر التمويل المركزي للأسطول على الصعيد العالمي التي ينبغي بموجبها إتاحة الإيرادات المتأتية من الإيجار والمبيعات للصندوق المكتفي ذاتيا لإدارة الأسطول على الصعيد العالمي. وإلى حين تبسيط عملية الميزانية، ينبغي تحديد وتتبع الإيرادات غير المخصصة المتأتية من الأسطول على الصعيد العالمي بشكل واضح وشفاف لأغراض الرصد، ثم تخصيصها لميزانية الأسطول على الصعيد العالمي حسبما يكون مناسبا.**

258 - ووافقت المفوضية على تبسيط عملية الميزانية المتعلقة بإدارة الأسطول على الصعيد العالمي. وستبدأ أولاً بإجراء تقييم شامل بهدف تحديد الآليات التي ينبغي استخدامها في وضع منهجية أكثر وضوحاً وشفافية بشأن تخصيص الإيرادات للأنشطة الممولة ذاتيا في إطار إدارة الأسطول على الصعيد العالمي.

259 - ويأمل المجلس أن يعكس التقييم الشامل المذكور أعلاه المنطق الذي يستند إليه الأمر الإداري الذي يهدف إلى تزويد إدارة الأسطول بموارد مالية موثوقة ويمكن التنبؤ بها من أجل كفالة الفعالية في عملها.

*شراء المركبات الخفيفة*

260 - في عام 2019، اشترت إدارة الأسطول على الصعيد العالمي ما يقرب من 400 1 مركبة وبلغت تكاليف الشراء حوالي 34 مليون دولار. وتعتمد إدارة الأسطول على ثلاث ركائز في تحديد احتياجاتها من شراء المركبات. فالركيزة الأولى هي تقادم أسطول المركبات. إذ تحلل إدارة الأسطول على الصعيد العالمي تشكيل الأسطول وتحدد المركبات التي تقترب من نهاية دورة حياتها وهي 60 شهراً (خمس سنوات) ويتعين استبدالها. ويستند هذا التحليل إلى تقارير التقادم. والركيزة الثانية هي أن تبلّغ العملياتُ عن احتياجاتها عن السنوات المقبلة. فالعمليات ملزمة بأن تبين احتياجاتها من المركبات الخفيفة للسنة المقبلة في الاستعراض السنوي للبرامج في نيسان/أبريل وأن تؤكد هذه الأرقام في تشرين الأول/أكتوبر عندما تتم الموافقة على ميزانيتها. وتصنف الاحتياجات التي تقدَّم إلى إدارة الأسطول على الصعيد العالمي قبل بداية سنة الميزانية الجديدة ضمن الاحتياجات المقررة. وتصنف احتياجات السنة الجارية المقدمة اعتبارا من كانون الثاني/يناير وما بعده ضمن الاحتياجات المخصصة. ووفقاً للمفوضية، لا تبلّغ العمليات غالباً عن احتياجاتها. والركيزة الثالثة هي المسار التدرجي الذي يتحدد على النحو التالي:

(أ) المركبات التي طُلبت (صدر الأمر بشرائها) ولم يتم تصنيعها بعد؛

(ب) المركبات في خط التجميع (في الشركة المصنعة)؛

(ج) المركبات التي يجري شحنها من الشركة المصنعة إلى المركز؛

(د) المركبات المخزنة في المركز.

261 - ووفقاً لإدارة الأسطول على الصعيد العالمي، أبلغت العمليات عن احتياجات تصل إلى حوالي 600 مركبة خفيفة قبل بداية سنة الميزانية 2019. وقد اشترت إدارة الأسطول على الصعيد العالمي 392 1 مركبة في عام 2019. وبناء على التعريف الذي قدمته المفوضية، فإن 43 في المائة من هذه المركبات تدخل في إطار المشتريات المقررة و 57 في المائة منها في إطار المشتريات المخصصة.

262 - ويرى المجلس أن تقادم الأسطول هو بالأحرى مؤشر إضافي يُطلع العمليات على ضرورة استبدال أي مركبة قريبا. لكن التقادم ليس مؤشراً عما إذا كانت العملية تحتاج فعلاً إلى مركبة ما في المستقبل. ويرى المجلس أن تقرير التقادم ليس سوى مصدر معلومات تكميلي بهدف وضع توقعات منتصف المدة أو حتى التوقعات على المدى الطويل.

263 - ويرى المجلس أن نسبة الطلبات المقررة والطلبات المخصصة لا تخدم أغراض التخطيط المسبق الموثوق به. فالعمليات تقدم أكثر من 50 في المائة من طلباتها على أساس مخصص. وبذلك تضطر إدارة الأسطول على الصعيد العالمي إلى شراء وتخزين عدد من المركبات يزيد عن الحاجة من أجل تلبية الطلبات المخصصة الواردة من العمليات. وهذا ما يثقل التمويل، ويؤدي إلى جهود يمكن تجنبها بالنظر إلى ضرورة إدارة عمليات الشراء والتخزين، ويؤثر سلباً على الاستخدام الكفء والفعال للموارد المالية. ويساور المجلس القلق من عدم قدرة إدارة الأسطول على الصعيد العالمي على وضع خطة مشتريات ملائمة بسبب الافتقار إلى معلومات حاسمة وانخفاض نسبة المشتريات المقررة.

264 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تدعم العمليات في تقييم احتياجاتها من المركبات الجديدة وفقاً للأوامر الإدارية المنطبقة.**

265 - **ويوصي المجلس المفوضية بأن تشجع العمليات على تقديم المعلومات المتعلقة بالمسافة المقطوعة في نظام FleetWave، حيث إن إدارة الأسطول على الصعيد العالمي تعتزم استخدام المسافة المقطوعة كمعيار للتصرف في الأسطول. ويجب تعديل هذا النظام وفقاً لذلك إذا لم تكن إعداداته تتيح هذه الخاصية الوظيفية.**

266 - **ويوصي المجلس المفوضية بأن تتخذ تدابير لوضع خطة شاملة مجدية لشراء المركبات الخفيفة استنادا إلى تقييمات احتياجات العمليات منها وخطط التصرف فيها.**

267 - ووافقت المفوضية على هذه التوصيات.

*مخزون المركبات*

268 - تخزّن في مركز المركبات في تايلند المركبات الخفيفة التي يتم شراؤها في انتظار شحنها إلى عملية من العمليات. ويتولى إدارة هذا المركز مقدم خدمات خارجي. ووفقاً لقائمة قدمتها إدارة الأسطول على الصعيد العالمي، كان مخزون المركبات في 30 آذار/مارس 2020 على النحو المبين في الجدول 6 من الفصل الثاني.

الجدول 6 من الفصل الثاني

**مخزون الأسطول على الصعيد العالمي في 30 آذار/مارس 2020**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *التشكيل* | *العدد* | *تكاليف الشراء* |
|---|---|---|
| مخزون حالات الطوارئ | 320 | 2 254 |
| الكمية المحجوزة للعمليات | 82 | 1 857 |
| المخزون المتاح | 368 | 13 116 |
| **المجموع** | **770** | **17 227** |

*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

269 - ويبلغ مجموع مخزون المركبات 770 مركبة، منها 368 مركبة متاحة. وأوضحت المفوضية أن 368 مركبة ليست كافية بالنظر إلى الالتزام بأن تسلم إدارة الأسطول على الصعيد العالمي إلى العمليات المركبات التي تطلبها في غضون ثلاثة أشهر (المشار إليها بمهلة الإنجاز). ويرى المجلس أن التشكيل المفصل لمخزون الأسطول على الصعيد العالمي ليس مفيداً. ففي نهاية المطاف، جميع المركبات المخزنة متاحة لتلبية الطلبات بغض النظر عن الغرض وعن تقييد المبالغ المالية اللازمة. ويقر المجلس بأنه لا يمكن تجهيز النسبة المرتفعة من الطلبات المخصصة في غضون مهلة الإنجاز المحددة إلا إذا كانت جميع أنواع المركبات الخفيفة متاحة في المركز في أي وقت. ومع ذلك، يرى المجلس أن إدارة الأسطول يمكن أن تفي أيضاً بمهلة الإنجاز بمخزون منخفض من المركبات عن طريق وضع خطة شراء شاملة مجدية. ولتحقيق هذا الهدف، يجب على العمليات أن تعزز التعاون مع إدارة الأسطول وأن توافيها بتقييمات احتياجاتها في الوقت المناسب.

270 - وخلص المجلس إلى أن متوسط مدة تخزين المركبات يبلغ حوالي 10 أشهر. وقد ظلت بعض المركبات في المخزون لمدة تفوق أربع سنوات قبل إرسالها إلى عملية من العمليات. ويتعلق الأمر بنماذج مركبات معينة على وجه الخصوص، يبدو أن الطلب عليها كان أقل من غيرها. وفي 30 آذار/مارس 2020، كانت 148 مركبة (22 في المائة) من المخزون الحالي مخزنة لأكثر من سنة واحدة. ويبلغ متوسط التكلفة السنوية لصيانة المركبات المخزنة في المركز حوالي 600 1 دولار للمركبة الواحدة. ولاحظ المجلس أيضاً صدور أوامر شراء مركبات إضافية للمخزون، على الرغم من وجود الصنف ذاته من المركبات في المخزون لمدة طويلة ولم تطلبه أي عملية. وفي آذار/مارس 2020، بلغ المخزون المتاح ومخزون الطوارئ 688 مركبة بموارد مقيدة تبلغ 15 مليون دولار (مجموع تكاليف الشراء). والحاجة إلى هذه المركبات غير مؤكدة، إذ لم يرد طلب عليها حتى الآن من أي عملية. وتمثل المركبات المعنية 45 في المائة من المشتريات المنجزة في عام 2019 التي بلغت قيمتها نحو 34 مليون دولار. ويرى المجلس أن تخزين المركبات الطويل الأجل لا يحقق أي كفاءة من حيث التكلفة.

271 - وتحدد إدارة الأسطول على الصعيد العالمي العمر النافع للمركبات في مدة أقصاها خمس سنوات. ويرى المجلس أن الكفاءة من حيث التكلفة لا تتحقق إذا لم يبدأ استخدام أكثر من 20 في المائة من المركبات بعد انقضاء سنة أو أكثر من مدة السنوات الخمس. وتنخفض قيمة هذه المركبات يوما بعد يوم

على الرغم من بقائها دون استخدام في المركز. وبشكل عام، تفقد المركبات جزءا غير متناسب من قيمتها في السنوات الأولى. وبالنظر إلى فترات التخزين التي تزيد على 12 شهرا، يرى المجلس أن هذه المركبات ينبغي أن تخضع لاستعراض اضمحلال القيمة لنهاية السنة.

272 - **يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية حجما بمستوى معقول من أجل ضبط متوسط مدة تخزين المركبات على النحو الأمثل. وينبغي للمفوضية أن تنظر في الدروس المستفادة فيما يتعلق بجميع نماذج المركبات قبل أن تُصدر أوامر شراء الجديد منها، من أجل تجنب مدد التخزين التي تزيد على 12 شهراً.**

273 - وذكرت المفوضية أنها تعتزم استعراض جدوى تنفيذ هذه التوصية بالنظر إلى الشرط المفروض على إدارة الأسطول على الصعيد العالمي المتمثل في كفالة التسليم إلى العمليات في غضون مهلة الإنجاز وهي ثلاثة أشهر.

274 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تنظر في إخضاع المركبات الموجودة في المخزون لأكثر من 12 شهرا لاستعراض اضمحلال القيمة لنهاية السنة.**

275 - ولم تقبل المفوضية هذه التوصية لأن قيمة المركبات لن تضمحل أثناء بقائها في المركز ويمكن إعادة بيعها دون أي خسارة بعد 12 شهراً. وذكرت المفوضية أنه استنادا إلى عدد المركبات المشتراة، استفادت المفوضية من تخفيضات المشتريات الكبيرة الحجم، ودفعت أثمنة عادة ما تكون أقل بكثير من القيمة السوقية للمركبات المماثلة.

276 - ويؤكد المجلس التوصية التي تدعو إلى ضرورة إخضاع المركبات المخزنة لأكثر من 12 شهرا لاستعراض اضمحلال القيمة. وللأسباب المذكورة أعلاه، هناك مؤشرات على أن القيمة العادلة للمركبات تقل عن القيمة الحسابية، ومن ثم يلزم إجراء استعراض اضمحلال القيمة.

*اللوازم التكميلية والرسملة*

277 - تكون جميع المركبات الخفيفة الجديدة التي توفرها إدارة الأسطول على الصعيد العالمي ويورّدها المركز مجهزة، في جملة أمور، بنظام لتتبع المركبات، ومجموعات الإسعافات الأولية، ومطافئ الحريق، وسجلات المركبات، ودفاتر الخدمة. وبالإضافة إلى هذه المعدات القياسية، قد تطلب العمليات مجموعة من اللوازم التكميلية الأخرى حسب الاحتياجات والاستخدام المتوقع في كل حالة، مثل القضبان الواقية. وفي عام 2019، بلغت نفقات اللوازم التكميلية والمعدات اللاسلكية حوالي 4,42 ملايين دولار. ويتم حالياً قيد نفقات اللوازم التكميلية في بند اللوازم والمستهلكات. وثمة تكاليف أخرى متكبدة تتعلق بتركيب هذه اللوازم التكميلية ويتم قيدها في بند الخدمات التعاقدية.

278 - ويرى المجلس أن جميع هذه اللوازم التكميلية ضرورية لتشغيل المركبات. ويرى أن هذه اللوازم وتكاليف تركيبها جزء من تكاليف الشراء. وينبغي رسملة هذه النفقات بوصفها تكاليف إضافية من تكاليف شراء المركبات.

279 - **يوصي المجلس المفوضية برسملة النفقات المتعلقة باللوازم التكميلية وتركيبها.**

280 - وقبلت المفوضية توصية رسملة تكاليف اللوازم التكميلية وتكاليف تركيبها كجزء من تكاليف شراء المركبات.

*سياسة التصرف في المركبات*

281 - عملاً بالمادة 2-1-2 من المبادئ التوجيهية التشغيلية لإدارة واستخدام مركبات المفوضية (UNHCR/OG/2015/9)، يتم التصرف في المركبات الخفيفة، المشمولة بخطة الإيجار التي تعتمدها إدارة الأسطول على الصعيد العالمي، على أساس تقادمها (خمس سنوات) أو وصولها إلى عتبة المسافة المقطوعة (000 150 كيلومتر)، أيهما أسبق.

282 - وخلص المجلس إلى أن إدارة الأسطول تملك معلومات موثوقة عن عمر كل مركبة خفيفة وعن الأسطول عموما. ويتم إعداد تقارير التقادم على فترات منتظمة. وخلص المجلس أيضاً إلى أن المعلومات المتعلقة بالمسافة المقطوعة لم تكن متاحة بعد. فالعمليات لا تقدم معلومات عن المسافة المقطوعة على الرغم من توفر البرامجيات الخاصة بذلك وإتاحتها للاستخدام. وتبذل إدارة الأسطول الجهود لتشجيع العمليات على تقديم هذه المعلومات. ونتيجة لذلك، يظل التقادم المعلومة الوجيهة والمتاحة فيما يتعلق بالتصرف في المركبات. ويرى المجلس أن المعلومات المتعلقة بالمسافة المقطوعة معلومات حاسمة ليس فقط بالنسبة لاتخاذ قرار التصرف ولكن أيضا بالنسبة لرصد استخدام المركبات بوجه عام واتخاذ قرارات تشغيلية مختلفة أخرى.

283 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تتخذ خطوات لتحديد المسافة التي تقطعها مركبات الأسطول، إلى جانب عمر المركبات، كأساس لاتخاذ قرار التصرف.**

284 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

**إجراءات إسناد المهام وإجراءات الإنفاق في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع**

*الاعتبارات القانونية والسياساتية*

285 - يقدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الخدمات إلى المفوضية وفقا لأحكام اتفاق حزيران/يونيه 1998. ففي عام 1998، وقعت المفوضية والمكتب اتفاقا تشغيليا عاما. وبموجب هذا الاتفاق، يقدم المكتب جملة خدمات بناء على طلب المفوضية ولحسابها، منها ما يلي:

(أ) تعيين موظفي المشاريع وإدارتهم؛

(ب) تنفيذ المشاريع والبرامج؛

(ج) شراء لوازم المعدات والسلع الأساسية؛

(د) التعاقد مع الشركات الاستشارية والمتعاقدين لتقديم الخدمات والقيام بالأعمال.

286 - ويُهيئ الاتفاق التشغيلي العام إطاراً للتعاون والاتفاق بين المنظمتين، وهو وثيقة توجيهية شاملة لإضفاء الطابع الرسمي على علاقة العمل. ويعود توقيع هذا الاتفاق إلى 22 عاما مضت وبعض شروطه وأحكامه عفا عليها الزمن، من قبيل طلب الأموال. ويمكّن الاتفاق العام المفوضيةَ من الاستعانة بخدمات مكتب خدمات المشاريع من أجل توفير موظفي المشاريع. وحتى عام 2015، وقّعت مكاتب المفوضية وشعبها عدة مذكرات متبادلة مع المكتب بهدف تحديد الأحكام والشروط العامة. وفي عام 2017، أعد مقر المكتب والمفوضية مذكرة متبادلة لا تزال سارية.

*اتفاقات الصرف*

287 - تطلب مكاتب المفوضية وعملياتها القطرية إلى مكتب خدمات المشاريع أن يوفر موظفي المشاريع، بموجب توقيع اتفاق للصـــرف. ويحدد الاتفاق الأحكام والشـــروط المتعلقة بخدمات الأفراد التي تحتاجها المفوضية في مواقع محددة أو وحدات عمل محددة. وهذا الاتفاق بمثابة وثيقة تعاقدية تتضمن - في المرفق ألف - قائمة بالوظائف التي تطلبها المفوضـــية وتقديرات تكاليف الأفراد المطلوبين. ولدى مكتب خدمات المشاريع سبعة مكاتب قطرية في العالم مأذون لها بتوقيع اتفاقات الصرف مع مكاتب المفوضية وعملياتها القطرية. وتحدِّد إجراءاتُ التشغيل التي تعتمدها المفوضية معاييرَ الاستعانة بالأفراد بموجب اتفاقات التعاقد الفردي مع مكتب خدمات المشاريع، ويشار إليهم فيما يلي بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. والعبارة التي تســـتخدمها المفوضـــية داخلياً هي "اتفاقات التعاقد الفردي". وباســـتثناء هذا الإطار، لا توجد لدى المفوضية أي سياسة مكتوبة أخرى فيما يتعلق بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. وذكرت المفوضية أنها ستُصدر أمراً إدارياً شاملاً يتضمن مبادئ إدارة القوة العاملة المنتسبة إليها.

288 - وعملا بالأمر الإداري الصادر عن المفوضية بشأن اتفاقات الصرف والإجراءات المالية، ينبغي أن تسـعى المكاتب والعمليات القطرية إلى إبرام اتفاقات الصـرف والمرفق ألف الخاص بها مع المكاتب التابعة لمكتب خدمات المشاريع بحلول نهاية كانون الأول/ديسمبر حتى يتسنى تقديم الخدمات في السنة التالية. وعند الحاجة إلى إدخال تعديلات خلال السنة، يتم تأكيدها كتابياً بالتوقيعات المأذون بها لكلا الطرفين.

289 - ولم تمتثل مكاتب المفوضية وعملياتها القطرية دائماً للأمر الإداري ذي الصلة. ولاحظ المجلس أن توقيع اتفاقات الصـرف لا يتم في الوقت المناسـب. وفي بعض الأحيان، تُدخل تعديلات على العقود وتُوقّع اتفاقات صرف جديدة في نهاية السنة بالنسبة للسنة الجارية. فعلى سبيل المثال، وقّع أحد مكاتب المفوضية اتفاق صـــرف منقحاً مع أحد المكاتب التابعة لمكتب خدمات المشـــاريع في كانون الأول/ديســـمبر 2019 بالنسبة لعام 2019.

290 - والتخطيط السليم للمشاريع ولتقديرات نفقاتها فيما يتعلق بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع هو الوسيلة التي تكفل تنفيذها على النحو المناسب. ولذلك، من الأهمية بمكان توقيع اتفاقات الصرف في الوقت المناســـب من أجل طلب الخدمات من مكتب خدمات المشـــاريع. وعند الحاجة إلى إدخال تعديلات خلال الســـنة، ينبغي تعديل المرفق ألف وفقاً لذلك بوصـــفه جزءا لا يتجزأ من الاتفاق، بدلاً من توقيع اتفاق جديد. ومن شأن ذلك أن يخفف من العبء الإداري الذي يقع على عاتق المفوضية.

291 - **يوصـي المجلس المفوضـية بأن تكفل توقيع اتفاقات الصـرف في الوقت المناسـب. وينبغي تعديل المرفق ألف، بوصفه جزءا لا يتجزأ من اتفاق الصرف، إذا لزم إجراء تعديلات خلال السنة. وعلاوة على ذلك، ينبغي للمفوضية أن تستعرض وتنقح اتفاق حزيران/يونيه 1998 مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.**

292 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*تسجيل المتعاقدين الذين يتم تعيينهم عن طريق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع*

293 - أنفقت المفوضـــية إجمالاً حوالي 140,5 مليون دولار على القوة العاملة المنتســـبة أليها في عام 2018 و 142,4 مليون دولار في عام 2019. وذكرت المفوضية أن النفقات المتعلقة بالمتعاقدين مع مكتب

خدمات المشاريع بلغت 62,4 مليون دولار في عام 2018 و 87,8 مليون دولار في عام 2019 على النحو المبين في الجدول 7 من الفصل الثاني.

الجدول 7 من الفصل الثاني
**النفقات المتعلقة بالقوة العاملة المنتسبة**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *فئة القوة العاملة المنتسبة* | *2018* | *2019* |
|---|---|---|
| المتعاقدون مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | 62 398 | 87 739 |
| فرادى الخبراء الاستشاريين | 12 765 | 10 970 |
| فرادى المتعاقدين | 28 200 | 17 449 |
| متطوعو الأمم المتحدة | 39 133 | 24 356 |
| **المجموع** | **142 496** | **140 514** |

*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

294 - وفي ضوء هذه الأرقام، يشكل المتعاقدون مع مكتب خدمات المشاريع جزءا كبيراً من رأس المال البشري في المفوضية. ومن أجل تخصيص موارد من الميزانية للعدد المطلوب من هؤلاء المتعاقدين، يقتضي الأمر الإداري ذو الصلة (UNHCR/AI/2017/14) أن تنشئ المكاتب والعمليات القطرية، بوصفها الكيانات المكلفة بالتعيين، أوامرَ شراء في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وكقاعدة عامة، ينبغي تقييد المبلغ المطلوب لكل متعاقد مع مكتب خدمات المشاريع في سطر منفرد من أمر الشراء. ويوصي الأمر الإداري بأن يتكون أمر الشراء في المتوسط من 25 سطراً. فعلى سبيل المثال، إذا طلب الكيان المكلف بالتعيين خمسة متعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع، يجب أن يتكون أمر الشراء من خمسة أسطر - يبين كل سطر منها تخصيص المبلغ المطلوب لكل متعاقد. ووفقا للأمر الإداري، ينبغي إدراج البيانات التالية: الاسم، والرقم التعريفي للموظف، واللقب الوظيفي، ومستوى اتفاق التعاقد الفردي، ومدة العقد.

295 - ولاحظ المجلس أن 11 أمر شراء من بين الحالات الـ 50 التي جرى استعراضها لم تتضمن المعلومات اللازمة. فلم يحدَّد فيها الاسم، والرقم التعريفي للموظف، واللقب الوظيفي، ومستوى اتفاق التعاقد الفردي. وبالإضافة إلى ذلك، تجاوزت معظم أوامر الشراء التي تم استعراضها حجم 25 سطراً. وتضمن أحدها 100 سطر.

296 - ولم تمتثل المفوضية للقواعد التنظيمية الخاصة بها. فتحديد بيانات موثوقة عن المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع يمكّن المفوضية من استرجاع المعلومات المتعلقة بالمتعاقدين وتجميعها وتحليلها على المستوى التنظيمي. ويكفل أيضاً فعالية إدارة المعلومات المتعلقة باتفاقات التعاقد الفردي والإبلاغ عنها.

297 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تضع ضوابط امتثال من أجل ضمان قيام موظفيها بتسجيل بيانات موثوقة في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد بهدف تيسير الإبلاغ والرصد.**

298 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*عملية الإنفاق في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد*

299 - استخدمت مكاتب المفوضية وعملياتها القطرية أوامر الشراء من أجل حجز التمويل من الميزانية. وتستند أوامر الشراء المقدمة إلى التزامات المفوضية تجاه كل تعيين تعاقدي مع مكتب خدمات المشاريع، حسبما هو مبين في المرفق ألف من اتفاق الصرف. وعملاً بالأمر الإداري ذي الصلة، يجب تعديل أوامر الشراء وفقاً لتنقيح المرفق ألف الذي يتم خلال السنة. وبمجرد أن تسوي مكاتب المفوضية فواتير المكتب عن الشهر الماضي، يجب تصفية الأرصدة المتبقية من أوامر الشراء.

300 - ولاحظ المجلس أن مكاتب المفوضية وعملياتها القطرية لم تقم دائماً بتصفية الرصيد المتبقي من أوامر الشراء بعد تسوية فواتير مكتب خدمات المشاريع. فقد أصدر المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ أمر شراء يتعلق بأحد المشاريع في عام 2018. وورد في أمر الشراء مبلغ قدره 805,39 169 دولارات يتعلق بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. ووفقا للبيان المالي الختامي المعتمد لمكتب خدمات المشاريع، كانت النفقات المتعلقة بالخدمات المقدمة أقل من المبلغ المرصود في أمر الشراء. ولم يتم بعدُ تغيير الميزانية المرصودة في أمر الشراء ذي الصلة في وحدة المشتريات في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ورصدت إحدى العمليات القطرية ميزانية قدرها 062,11 224 1 دولارا لأحد المشاريع في عام 2018. وسجل البيان المالي الختامي المعتمد نفقات المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع بمبلغ 397,33 016 1 دولارا. ولم تعدل العملية القطرية المعنية الميزانية المرصودة في أمر الشراء.

301 - ويتطلب كل التزام بتوفير الأموال في وحدة المشتريات من نظام إدارة النظم والموارد والأفراد تسوية فاتورة واردة من مكتب خدمات المشاريع. ويكفل التسجيل الصحيح في النظام الامتثالَ للاعتراف بالمصروفات بدقة. ويُعتبر الالتزام على النحو المناسب بتوفير الأموال ضروريا. ولذلك، ينبغي للمفوضية أن تصفي الأرصدة المتبقية من أوامر الشراء بعد تسوية فواتير مكتب خدمات المشاريع. ويرى المجلس أن من المهم أن ترصد المفوضية بانتظام الرصيد المخصص في أوامر الشراء، حتى وإن كان الأمر الإداري الصادر عن المفوضية والمنطبق حالياً بشأن إقفال الحسابات لا يستدعي الإفراج عن أوامر الشراء إلا عند إقفال الحسابات في نهاية السنة. ويزيد الافتقار الجلي إلى الضوابط المناسبة من احتمال الالتزام بتوفير أموال غير مخصصة. وبالإضافة إلى ذلك، سيوفر رصد المفوضية المنتظم لأوامر الشراء لمحة عامة عن الميزانية المتبقية خلال السنة الحالية.

302 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تتخذ تدابير تكفل الرصد والمتابعة المنتظمين للميزانية المرصودة لمكتب خدمات المشاريع؛ وينبغي على وجه الخصوص أن تستعرض المفوضية الميزانية المرصودة خلال السنة وأن تفرج عن الأرصدة المتبقية المحجوزة بمجرد تسوية فواتير المكتب.**

303 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*الدفع باستخدام المبالغ المدفوعة مقدما*

304 - تدفع المفوضية لمكتب خدمات المشاريع مبالغ مالية مقدماً تتناسب مع تقديرات المفوضية لاحتياجات الصرف لمدة ثلاثة أشهر. وتحسب المفوضية المبالغ المدفوعة مقدما استناداً إلى الخدمات المطلوبة المبينة في المرفق ألف من اتفاقات الصرف. وتُعامل المبالغ المدفوعة مقدما بمثابة وديعة يُعهد بها إلى مكتب خدمات المشاريع. والغرض من هذه المبالغ المدفوعة مقدما هو تغطية النفقات التي يتكبدها

المكتب إلى أن تستطيع المفوضية تسديد المدفوعات المناسبة له. واتفقت المنظمتان على أن يحتفظ مكتب خدمات المشاريع بالمبالغ المدفوعة مقدما وأن تُستخدم في تغطية المبلغ الذي سيدفع مقدما في السنة التالية. ولا تسمح قواعد وأنظمة المكتب برد الأموال/تحويلها/تسويتها نهائيا إلا عند إغلاق المشروع حينما يقبل الشريك التقرير النهائي. ولهذا السبب، لا يستطيع المكتب أن يحول إلا نسبة لا تزيد عن 80 في المائة من رصيد المبلغ المدفوع في السنة السابقة إلى سنة أخرى في كانون الثاني/يناير – شباط/فبراير. ولا يمكن تحويل المبلغ المتبقي إلا في نهاية المشروع وإذا قبلت المفوضية البيان المالي النهائي المعتمد للمكتب. ويغلق المكتب حساباته ويصدر بياناته المالية النهائية في أيار/مايو أو حزيران/يونيه بالنسبة للسنة السابقة. ولذلك، لا يمكن إعادة الأموال غير المنفقة قبل ذلك التاريخ. وفي المقابل، تغلق المفوضية دفاترها للسنة السابقة في آذار/مارس.

305 – ويمثل الاختلاف بين المكتب والمفوضية في الإغلاق السليم للحسابات تحديا للمفوضية. وعلاوة على ذلك، فإن الدفع عن طريق المبالغ المقدمة يقتضي من المفوضية أن تقارن أرقام النفقات المبلغ عنها وتصحح المبالغ التي يتعين دفعها لمكتب خدمات المشاريع أو استردادها منه. وفيما يتعلق بالنفقات مقابل المبالغ المدفوعة مسبقا، يتعين على مكاتب المفوضية أن تجري عدة تعديلات وتنقيحات بالتشاور مع المكاتب التابعة لمكتب خدمات المشاريع.

306 – **يوصي المجلس المفوضية بأن تعمل، بالتشاور مع مكتب خدمات المشاريع، على وضع إجراءات لتحسين المدفوعات من خلال الدفع المسبق بغية خفض الإنفاق وزيادة المكاسب.**

307 – ووافقت المفوضية على هذه التوصية. وأوضحت أنها تسعى إلى التوصل إلى اتفاق منقح ومتوازن مع مكتب خدمات المشاريع ليحل محل المعاملة الانفرادية الحالية. وسيتضمن الاتفاق الجديد أحكاما بشأن آلية للدفع المسبق تحظى بموافقة الطرفين.

*غياب الروابط بين وحدتي الموارد البشرية والشؤون المالية في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد*

308 – في مجال إدارة وتوظيف الموظفين والقوة العاملة المنتسبة، تستخدم المفوضية وحدة الموارد البشرية وكشوف المرتبات في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد (وحدة الموارد البشرية) وهو نظام التخطيط المركزي للموارد الخاص بها. ومنذ بدء العمل بهذه الوحدة في عام 2005، أُدخلت عليها عدة تحديثات. والغرض من وحدة الموارد البشرية هو استحداث عملية آلية وشفافة لتعيين وتوظيف القوة العاملة المنتسبة، فضلاً عن إدارة تعيين الموظفين من خلال أداة قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومنذ شباط/فبراير 2017، أصبح تسجيل المعلومات الشخصية وبيانات الوظائف المتعلقة بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع في وحدة الموارد البشرية إلزاميًا. وبالنسبة للإجراءات المالية المتعلقة بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع، يلزم تسجيل البيانات الأساسية، مثل الاسم، والرقم التعريفي للموظف، واللقب الوظيفي، ومستوى اتفاق التعاقد الفردي، ومدة العقد في حقل نصي يظهر تلقائياً في سطر من أمر الشراء. والرقم التعريفي للموظف هو رقم فريد مكون من ثمانية أرقام مرتبط بكل شخص مسجل في وحدة الموارد البشرية في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ولا يتغير هذا الرقم طوال فترة الحياة المهنية للشخص لدى المفوضية بصفته موظفاً أو منتسباً.

309 – ووجد المجلس حالات كانت فيها بيانات المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع غير موثوقة وغير متسقة فيما بين وحدة الموارد البشرية ووحدة الشؤون المالية من النظام، ويعزى ذلك إلى غياب النقل الإلكتروني للبيانات. فعلى سبيل المثال، كان الاسم الشخصي والعائلي لأحد المتعاقدين مع مكتب خدمات

المشاريع المسجل في وحدة الموارد البشرية مختلفاً تماما عن الاسم الشخصي والعائلي المسجل في أمر الشراء. وكان الرقم التعريفي المرتبط بأحد المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع في وحدة الموارد البشرية هو الرقم نفسه المخصص لمتعاقد آخر مع مكتب خدمات المشاريع مسجل في أمر الشراء. وكشف ذلك عن افتقار المفوضية لبيانات متسقة بشأن المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع.

310 - ويرى المجلس أنه من الأهمية بمكان أن تكون لدى المفوضية بيانات جيدة النوعية بما يكفي فيما يتعلق باستخدام المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. وينبغي للمفوضية أن تكفل اتساق البيانات المتعلقة بهؤلاء المتعاقدين بين وحدتي نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ويؤدي عدم اتساق البيانات إلى احتمال عدم وجود بيانات موحدة تستند إليها إدارة الموارد البشرية وإدارة الشؤون المالية في رصد استحقاقات مكتب خدمات المشاريع والإبلاغ عنها. ويلاحظ المجلس أن الأسلوب المتبع حاليا في تجهيز البيانات المتعلقة بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع أسلوب معقد وعرضة للأخطاء ويتطلب عدداً كبيراً من التدخلات اليدوية.

311 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تضع ضوابط شاملة لتفادي عدم اتساق البيانات المتعلقة بالمتعاقدين الذين تتم الاستعانة بهم عن طريق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.**

312 - وقبلت المفوضية هذه التوصية وذكرت أنها تعمل حاليا على تحديد وتصحيح أوجه عدم الاتساق في إدخال البيانات المتعلقة بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. وهي تستكشف أيضاً أفضل الحلول التقنية لتنفيذ هذه العملية آليا.

*الشروط المسبقة للتوظيف بموجب اتفاقات التعاقد الفردي مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع*

313 - عملاً بسياسات المفوضية، ينبغي أن تقتصر الاستعانة بالمتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع على الخدمات التي لا توجد حاجة مستمرة إليها. ويمكن الاستعانة بهؤلاء المتعاقدين لمدة أقصاها سنة تقويمية واحدة. ويمكن تمديد المدة إلى أربع سنوات عند وجود أسباب تشغيلية وجيهة لذلك. وبصفة عامة، ينبغي أن يكون العمل ذا طابع مؤقت. وإذا لم يكن الأمر كذلك، فإن المفوضية مدعوة إلى إنشاء وظائف عادية. ولا يمكن استخدام التوظيف في إطار خدمات مكتب خدمات المشاريع لإعادة تعيين موظف ألغيت وظيفته السابقة أو لأداء مهام ذات آثار مالية أو تمثيلية أو ذات سلطة إشرافية.

314 - ووفقاً للمفوضية، تم إبرام 824 2 اتفاقاً من اتفاقات التعاقد الفردي عن طريق مكتب خدمات المشاريع في عام 2018. وبلغ عددها 063 3 اتفاقاً في عام 2019. وتبين هذه الأرقام أنه كان هناك طلب خاص على تعيين المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. ولاحظ المجلس أيضاً أن المفوضية أسندت مسؤوليات إشرافية أو توريدية أو مالية إلى متعاقدين مع المكتب في 31 حالة.

315 - ويرى المجلس أن إطار المفوضية لا يحدد شروطاً مسبقة كافية لتعيين المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع. ولذلك، ليس من الواضح ما إذا كان تعيين المتعاقدين مع المكتب قد تم وفقاً للإطار. ونظراً لعدم وجود تعريف لعبارة "الأسباب التشغيلية الوجيهة"، يمكن تمديد اتفاقات المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع إلى أجل غير مسمى. وينبغي للمفوضية أن تحدد بمزيد من الوضوح الظروف التي يُعتبر فيها استخدام المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع معقولا وضروريا لعملياتها. وينبغي أن تستند الاستعانة بهؤلاء المتعاقدين إلى رؤية واضحة بشأن المستوى المطلوب من نوعية الخدمات الخارجية اللازمة وحجمها. وينبغي توثيق العملية بطريقة شفافة. وعلاوة على ذلك، ينبغي للمفوضية أن تكفل الاستخدام المناسب

للمتعاقدين مع مكتب خدمات المشـــاريع. وليس من المناســـب تكليف الموظفين المعينين بموجب اتفاقات التعاقد الفردي مع مكتب خدمات المشاريع بإدارة المشاريع والمهام الاستراتيجية.

316 - **يوصـــي المجلس المفوضـــية بأن تحدد بمزيد من الوضـــوح الظروف التي يعتبر فيها اســـتخدام المتعاقدين مع مكتب خدمات المشـــاريع معقولا وضـــروريا لعملياتها. وينبغي تحديد الأســـباب التشـــغيلية الوجيهة في إطار المفوضية من خلال تقديم أمثلة لضمان الاستخدام المناسب لاتفاقات التعاقد الفردي مع مكتب خدمات المشاريع.**

317 - ووافقت المفوضـــية على التوصـــية وذكرت أن الأمر الإداري المرتقب بشـــأن إدارة القوة العاملة المنتسـبة إليها سـوف يسـتحدث أداة لتحليل الجدوى. ولا يمكن تشـغيل العمال المنتسـبين إلا بعد أن يجري الكيان المكلف بالتعيين التحليلَ اللازم ويُعتبر ترتيب القوة العاملة المنتسبة أنسب وسيلة على أساس عدد من العوامل، من قبيل الوظيفة والسياق التشغيلي والأساس المنطقي.

*نسبة المنتسبين إلى موظفي المفوضية*

318 - قدمت المفوضية الأرقام المبينة في الجدول 8 من الفصل الثاني، بناء على طلب المجلس.

الجدول 8 من الفصل الثاني

**حالة القوة العاملة للفترة 2018-2019 في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019**

| | *2018* | *2019* |
|---|---|---|
| الموظفون (الدوليون والوطنيون) | 12 090 | 12 833 |
| فرادى الخبراء الاستشاريين | 120 | 153 |
| فرادى المتعاقدين | 199 | 164 |
| متطوعو الأمم المتحدة | 569 | 641 |
| المتعاقدون مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | 2 824 | 3 063 |
| **المجموع** | **15 802** | **16 854** |

*المصدر*: مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

319 - وتبين الأرقام أن المنتسبين كانوا يمثلون 31 في المائة تقريبا من مجموع القوة العاملة في المفوضية لعام 2018. واســـتمر هذا الاتجاه في عام 2019. ويمثل المتعاقدون مع مكتب خدمات المشـــاريع أكبر مجموعة ضـــمن القوة العاملة المنتســـبة. وفي عام 2018، مثلت هذه الفئة حوالي 76 في المائة من القوة العاملة المنتسبة. وفي عام 2019، ظلت نسبة المتعاقدين مع المكتب إلى أفراد القوة العاملة المنتسبين دون تغيير. وهذا ما يوضح أن الطلب على المنتسبين كان مدفوعاً بالطلب على المتعاقدين مع المكتب.

320 - وأخذاً في الاعتبار أن بعض المتعاقدين مع مكتب خدمات المشاريع يضطلعون بمهام أساسية مثل المسـؤوليات الإشـرافية، يرى المجلس أن من المسـتصـوب أن تكون نسـبة الموظفين الدائمين إلى أفراد القوة العاملة المنتسـبين في المفوضـية نسـبة ملائمة. وينبغي للمفوضـية أن تكفل وجود عدد كاف من الموظفين الدائمين من أجل تولي مهام اتخاذ القرارات والرصد والإشراف المرتبطة بالمناصب العليا. وينبغي للمفوضية

أن ترصد بانتظام نسبة الموظفين الدائمين إلى الموظفين المنتسبين بهدف الحفاظ على التوازن المناسب الذي يكفل استمرارية المهام الأساسية واستقرارها.

321 - **يوصي المجلس المفوضية بأن ترصد بانتظام نسبة موظفيها الدائمين إلى القوة العاملة المنتسبة إليها.**

322 - وقبلت المفوضية هذه التوصية وذكرت أنها ستعمل على وضع آلية رصد للحصول على البيانات اللازمة لرصد نسبة موظفيها الدائمين إلى القوة العاملة المنتسبة.

**نشر نظام جديد للتسجيل وإدارة الحالات**

323 - في عام 2009، كانت المفوضية تعتزم وضع الإصدار 4 من نظام proGres، وهو نظام للتسجيل وإدارة الحالات. وهذا النظام هو العمود الفقري لمعظم العمليات المتعلقة بإدارة بيانات الأفراد المسجلين بصفتهم أشخاصاً مشمولين باختصاص المفوضية. ويدعم النظام جوانب العمل العشرة التي تتولاها المفوضية: التسجيل، وتحديد وضع اللاجئ، وتحديد وضع انعدام الجنسية، وإعادة التوطين، والإعادة إلى الوطن، والحماية القانونية والبدنية، وحماية الطفل، والعنف الجنسي والجنساني، والمساعدة، ومكافحة الغش.

324 - وفي عام 2009، ذكرت المفوضية في جملة أمور أن الإصدار 3 من نظام proGres لا يفي بمتطلبات حماية البيانات، وهذا ما يعرض الأفراد لخطر محتمل ويجعل المفوضية في وضع يضر بمصداقيتها. وكان من المقرر استبدال الإصدار 3 من النظام الذي كان لامركزيا ومصمما لسياق كل عملية قطرية بالإصدار 4 المركزي من هذا النظام.

325 - ومن الأهداف المبدئية لمشروع الإصدار 4 من نظام proGres ما يلي:

(أ) خفض تكاليف إدارة قواعد البيانات وإدارة البيانات باستخدام التكنولوجيا الجديدة؛

(ب) إنشاء قاعدة بيانات مركزية على الصعيد العالمي؛

(ج) دعم تحسين العمل التعاوني من خلال تبادل البيانات وتشاركها بين مكاتب المفوضية والشركاء الخارجيين؛

(د) كفالة الامتثال الكامل لمبادئ أمن المعلومات وحماية البيانات.

326 - وكانت المفوضية تعتزم تنفيذ الإصدار 4 من نظام proGres في غضون ثلاث سنوات، من عام 2010 إلى عام 2012. وبلغت تقديرات التكاليف لفترة السنوات الثلاث 5,7 ملايين دولار، بما في ذلك التوظيف الداخلي، وتصميم التطبيقات، والوثائق، وتدريب المستخدمين، وبدء التشغيل. وفي كانون الأول/ديسمبر 2016، حدد فريق المشروع تقديرات التكلفة الإجمالية للمشروع في مبلغ 54,3 مليون دولار. وفي الفترة من تموز/يوليه إلى كانون الأول/ديسمبر 2017، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعةً للمشروع. وفي آذار/مارس 2018، أبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن عدة مسائل وقدم توصيات منها على سبيل المثال أن يضع فريق المشروع الصيغة النهائية لاستراتيجية نشر الإصدار 4 على الصعيد العالمي ويصادق عليها رسميا، وأن يعزز عملية نشره.

327 - وفي نهاية عام 2018، أغلقت المفوضية المشروع دون نشر الإصدار 4 في جميع مواقعها. وكانت المفوضية قد أنفقت حتى ذلك الحين حوالي 35 مليون دولار، وكان الإصدار 4 قد نُشر في 58 بلداً من بين

نحو 125. وسيتم تغطية عمليات النشر المتبقية في المستقبل على أنها جزء من "العمل الاعتيادي". وقد استمر تطوير الإصدار 4 منذ ذلك الحين كجزء من برنامج النظام المتكامل لتسجيل السكان وإدارة الهويات الذي تم تصميمه مع التركيز على التشغيل البيني من أجل تيسير استخدام الشركاء للبيانات والتكنولوجيا بهدف توفير الحماية والخدمات.

328 - وفي أيار/مايو 2018، نشرت المفوضية استراتيجية نشر الإصدار 4 من نظام proGres التي وضعتها، حسبما طلبه مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وفي ذلك الوقت، كان لا يزال هناك ما يزيد على 500 حالة استخدام للإصدار 3 من النظام في جميع أنحاء العالم. وكان الهدف من استراتيجية نشر الإصدار 4 هو ترحيل جميع حالات استخدام الإصدار 3 إلى الإصدار 4 بحلول نهاية عام 2019. غير أن المفوضية لم تتمكن من نشر الإصدار 4 بشكل كامل في جميع البلدان على النحو المنشود. وفي نهاية تشرين الثاني/نوفمبر 2019، كانت لدى المفوضية 299 حالة من حالات استخدام الإصدار 3 في 59 بلداً.

329 - وفي كانون الثاني/يناير 2020، كانت المفوضية تعتزم الانتهاء من نشر الإصدار 4 بحلول نهاية عام 2020. ومع ذلك، لم تشمل خطة النشر جميع البلدان التي كان لا يزال يتعين نشر الإصدار 4 فيها. فعلى سبيل المثال، في شباط/فبراير 2020، لم تكن العمليات القطرية في بوروندي وتشاد والصومال والنيجر ونيجيريا، التي تضم 67 حالة استخدام الإصدار 3، قد أُدرجت في خطة النشر الفعلية لعام 2020.

330 - وفي ضوء عدد حالات استخدام الإصدار 3 التي لم يتم ترحيلها بعد، يرى المجلس أن تعميم العمل بالإصدار 4 لن يكتمل على الأرجح بحلول نهاية عام 2020. ومع مرور الوقت، تأخر نشر الإصدار 4 لأسباب مختلفة منها عدم جاهزية النظام من حيث الوحدات القابلة للاستخدام، وعدم وجود اتصال بالإنترنت في الميدان، ووقف نشر النسختين غير المتصلتين بالإنترنت من وحدة التسجيل ووحدة المساعدة، وفي وقت قريب جداً، إعادة هيكلة المفوضية عن طريق الهيكلة الإقليمية والتخفيض الكبير في حجم فريق نشر الإصدار 4 في المقر. ويرى المجلس أن ثمة حاجة إلى أن تستعرض المفوضية استراتيجية النشر بما في ذلك الجدول الزمني.

331 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تستعرض استراتيجية نشر الإصدار 4 من نظام proGres وأن تكيّف خطة النشر وفقاً لذلك.**

332 - ووافقت المفوضية على ضرورة استعراض استراتيجية النشر وتكييفها في ضوء البيئة التشغيلية والتنظيمية الجديدة.

*وقف تشغيل الإصدار 3 من النظام العالمي لتسجيل البيانات الشخصية*

333 - في مقترح المشروع الذي قدمته المفوضية في عام 2009، ذكرت أن الإصدار 4 سيحل محل الإصدارات السابقة من نظام proGres. وسيؤدي ذلك إلى تقليص تكاليف إدارة برامجيات proGres. وتنجم هذه التكاليف عن التكنولوجيا القديمة والاعتماد على مدير لقاعدة البيانات في كل موقع.

334 - وفي تشرين الثاني/نوفمبر 2019، كان الإصدار 3 من نظام proGres لا يزال يُستخدم في 299 حالة في 48 دولة. وفي تشاد وحدها، كانت المفوضية تستخدمه في 29 حالة. وتستخدم غالبية العمليات القطرية الـ 48 هذا النظام لجمع البيانات عن الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية واستكمالها. وكل مكتب قطري مسؤول عن صيانة وتحديث نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي

يعمل بها وعن التخزين الاحتياطي للبيانات الموجودة لديه. وتخزّن المفوضية البيانات الشخصية التي تخضع لسياسة حماية البيانات في الإصدارين 3 و 4. وبعد نشر الإصدار 4، تم تجميد الحالات اللامركزية لاستخدام الإصدار 3، مع استمرار إمكانية الوصول إليها بهدف استرجاع البيانات، إذا لزم الأمر.

335 - وكانت بعض العمليات القطرية تستخدم الإصدارين معاً بالتزامن، بسبب اتباع نهج تدريجي في تعميم العمل بنظام proGres. ففي إثيوبيا، تم ترحيل بيانات بعض العمليات إلى الإصدار 4 في تموز/يوليه 2018. وفي عام 2020، لا تزال العمليات في إثيوبيا تستخدم الإصدار 3 في 38 حالة. وفي السودان، تم نشر الإصدار 4 في شباط/فبراير ونيسان/أبريل 2019. وفي عام 2020، لا تزال العمليات في السودان تستخدم الإصدار 3 في 16 حالة.

336 - وفي دراسة استقصائية، أجاب بعض مستخدمي الإصدار 4 أنه لا يستطيع توفير جميع المعلومات الموجودة في الإصدار 3، وأن البيانات لم يتم ترحيلها بأكملها. ونتيجة لذلك، لا يزال الإصدار 3 قيد الاستخدام لاسترجاع البيانات. ومن أجل مواصلة تشغيل الإصدار 3، لا تزال المفوضية بحاجة على سبيل المثال إلى تراخيص استخدام برامجيات Windows والخادم SQL.

337 - وفي تشرين الأول/أكتوبر 2019، صاغت المفوضية وثيقة توجيهية مقتضبة بشأن الجدول الزمني لإنهاء تشغيل الإصدار 3، ولكنها لم تكن بحلول نيسان/أبريل 2020 قد وضعت وعممت صيغتها النهائية بعد. وبررت المفوضية ذلك بقولها إن الأرشفة المركزية خارج الموقع لم تُنفَّذ بعدُ بكامل قدرتها. وذكرت أيضا أنه لا توجد تعليمات أخرى متاحة تتعلق بوقف تشغيل الإصدار 3 من أجل دعم القائمين على الأعمال في العمليات القطرية.

338 - ووفقًا لمشروع الجدول الزمني لوقف تشغيل الإصدار 3 من نظام proGres المؤرخ تشرين الأول/أكتوبر 2019، كان يتعين على العمليات القطرية أن توقف تشغيل الإصدار 3 في أجل أقصاه عام واحد بعد نشر الإصدار 4. وكان من المقرر أن تكون العمليات مسؤولة عن حذف بيانات الإصدار 3 بشكل آمن من الخوادم بعد أرشفة البيانات. ولم يقدم مشروع الجدول الزمني أي معلومات عن كيفية حذف قواعد البيانات والنسخ الاحتياطية.

339 - وبحلول أيار/مايو 2020، لم يكن لدى المفوضية أي إجراءات تقدم بموجبها التوجيه للعمليات بشأن تأكيد وقف تشغيل الإصدار 3 إلى المقر. وبالنظر إلى عدم الموافقة على الجدول الزمني لوقف تشغيل الإصدار 3 من النظام، لم يكن هناك أي أحكام تنظم بعد نشر الإصدار 4 المدة التي يصبح فيها وصول مستخدمي الإصدار 3 إلى قاعدة البيانات محصوراً في القراءة فقط. وفي نهاية أيار/مايو 2020، أشارت المفوضية إلى أنها وضعت الصيغة النهائية للجدول الزمني لوقف تشغيل الإصدار 3 إلى جانب وثيقة توجيهية مؤقتة، وأنها نشرتهما معا على شبكتها الداخلية في أيار/مايو 2020.

340 - ويرى المجلس أن التشغيل المتزامن لكل من الإصدار 3 والإصدار 4 يعوق ما تبذله المفوضية من جهود لخفض تكاليف إدارة قواعد البيانات في المواقع، وكذلك للتخزين المركزي للبيانات بهدف زيادة أمنها. وعلاوة على ذلك، يرى المجلس أن المفوضية لا تملك لمحة عامة عن المواقع التي حُذفت فيها بيانات الإصدار 3 كلياً والمواقع التي لا تزال فيها هذه البيانات كنسخ احتياطية.

341 - وبالنظر إلى أن المفوضية نشرت بالفعل الإصدار 4 في العديد من البلدان على مدى السنوات الخمس الماضية، فإن المجلس يرى أن هناك حاجة ملحة إلى أن تنشئ المفوضية عملية لوقف تشغيل الإصدار 3 وأن تصدر مبدأ توجيهيا تحدد فيه ما يلي:

(أ) كيفية وقف تشغيل الإصدار 3 من نظام proGres؛

(ب) تاريخ سحب الإصدار 3 من الخدمة على أبعد تقدير؛

(ج) كيفية التعامل مع الوسائط التي تحتفظ ببيانات الإصدار 3، مثل الخوادم وشرائح التخزين المحمولة، وكيفية التخلص منها؛

(د) كيفية أرشفة بيانات الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية المسجلة في الإصدار 3.

342 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تقدم مزيداً من التفاصيل في التوجيهات المؤقتة وأن تضع الصيغة النهائية لها بوصفها مبادئ توجيهية إلزامية تتعلق بوقف تشغيل الإصدار 3 من نظام proGres وتتضمن الجدول الزمني لتوجيهات وقف التشغيل.**

343 - **ويوصي المجلس بأن يوجه كل ممثلي العمليات القطرية إلى المكاتب الإقليمية والمقر وثيقة تحمل توقيع كل منهم تؤكد وقفَ تشغيل الإصدار 3.**

344 - ووافقت المفوضية على التوصيتين.

**حماية البيانات**

345 - تنص السياسة المتعلقة بحماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية المؤرخة 27 أيار/مايو 2015، والمشار إليها أيضاً بسياسة حماية البيانات الشخصية، على أن البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية تُصنَّف بأنها بيانات سرية، وأن تدابير أمن البيانات التي تتخذها المفوضية تهدف إلى حماية البيانات الشخصية من خطر التدمير العرضي أو غير القانوني أو غير المشروع، أو فقدانها أو تبديلها، أو الإفصاح عنها أو الاطّلاع عليها دون إذن. ويمكن أيضاً أن تصنف بيانات شخصية معينة على أنها "سرية للغاية" استناداً إلى محتواها إذا كان من المتوقع على نحو معقول أن يؤدي الإفصاح عنها دون إذن إلى حصول أضرار بالغة الخطورة.

346 - والتوجيهات المتعلقة بحماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية، المشار إليها أيضاً بعبارة الوثيقة التوجيهية المتعلقة بحماية البيانات، تنص على ما يلي:

(أ) يمتد واجب السرية ليشمل جميع الاتصالات مع الأشخاص المشمولين بالاختصاص، وجميع البيانات التي يقدمها هؤلاء الأشخاص أو يحصل عليها نيابة عنهم أفراد المفوضية وشركاؤها في سياق أنشطة المفوضية. ويتعين على المفوضية أن تكفل وتنفذ مستوى عالياً من أمن البيانات على النحو المناسب، في ضوء المخاطر التي تنشأ من طبيعة البيانات الشخصية وتجهيزها؛

(ب) تقع مسؤولية أمن البيانات على عاتق جميع أفراد المفوضية. وفي مكاتب المفوضية أو عملياتها القطرية، ينبغي لمراقب البيانات، الذي عادة ما يكون الممثل، أن يكفل تنفيذ التدابير التنظيمية والأمنية المتعلقة بأمن البيانات. وتتولى شعبة نظم المعلومات والاتصالات مسؤولية وضع المعايير والتوجيهات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

347 - ولاحظ المجلس أنه إلى جانب شعبة نظم المعلومات والاتصالات، هناك أيضاً أطراف أخرى معنية بوضع المعايير المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتشمل هذه الأطراف موظف حماية البيانات، ودائرة البيانات العالمية، وشعبة الحماية الدولية.

348 - وتنص سياسة حماية البيانات كذلك على أنه يتعين على المفوضية أن تجري تقييماً للأثر على حماية البيانات، عند وضع نظم أو مشاريع أو سياسات جديدة أو قبل الدخول في ترتيبات نقل البيانات مع الشركاء المنفذين أو الأطراف الثالثة على نحو قد يؤثر سلباً على حماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين بالاختصاص.

349 - وفيما يتعلق بالمسؤولية، تنص سياسة حماية البيانات على أن يكون مراقبو البيانات مسؤولين عن تنظيم وتنفيذ تقييمات الأثر على حماية البيانات، عند الاقتضاء. وتُجرى هذه التقييمات عادة على الصعيد القطري ما لم يتقرر إجراء تقييم للأثر على الصعيد العالمي أو الإقليمي بالنظر إلى نطاق النظام أو الترتيب. ولا تنص سياسة حماية البيانات على الوظيفة أو الكيان التنظيمي الذي يتولى مهام مراقب البيانات عندما يتعين تنظيم تقييمات الأثر على حماية البيانات وتنفيذها على الصعيد العالمي أو الإقليمي.

350 - ومن الأمثلة التي توضح الحاجة إلى تنظيم وإجراء تقييمات الأثر على حماية البيانات على الصعيد العالمي وضعُ بنود النظام المتكامل لتسجيل السكان وإدارة الهويات مركزياً من قبل المقر. ففي نهاية عام 2019، اضطلع القائمون على الأعمال في الشعب بوضع قائمة تتضمن 70 بنداً من بنود النظام المتكامل أعطيت لها الأولوية، بهدف تحديد البنود التي ينبغي وضعها أو تنفيذها في عام 2020.

351 - وفي أيار/مايو 2020، لاحظ المجلس أن المساءلة العامة الداخلية في المقر عن ضمان وضع بنود النظام المتكامل مركزياً وفقاً لمتطلبات حماية البيانات الشخصية، بما في ذلك تقييمات الأثر على حماية البيانات، لا تزال غير واضحة.

352 - ويرى المجلس أن ثمة حاجة إلى أن تعين المفوضية مراقبي بياناتٍ مسؤولين في المقر وفي المكاتب الإقليمية، على نحو يتسق مع الأدوار والمسؤوليات والسلطات المنصوص عليها في إصلاح اللامركزية والهيكلة الإقليمية في إطار عملية التحول التنظيمي الأوسع نطاقاً، وذلك لضمان وضع بنود النظام المتكامل مركزياً وفقاً لمتطلبات حماية البيانات الشخصية، بما في ذلك تقييمات الأثر على حماية البيانات.

353 - **يوصي المجلس بأن تشترط سياسة المفوضية لحماية البيانات تعيين مراقبين للبيانات على الصعيدين العالمي والإقليمي.**

354 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

*تقييمات الأثر على حماية البيانات عند وضع نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات*

355 - عملاً بالتوجيهات القائمة المتعلقة بحماية البيانات، ينبغي، من حيث المبدأ، إجراء تقييم للأثر على حماية البيانات الذي ينشأ عن التكنولوجيات أو النظم أو الأدوات أو الوحدات أو منصات تجهيز البيانات الجديدة، بما في ذلك قواعد البيانات القابلة للتشغيل البيني أو المشتركة، التي يُتصور أنها تحمل مخاطر ذاتية على الخصوصية أو يُتوقع منها ذلك. ويشمل ذلك، على سبيل المثال، جمع البيانات البيومترية، والتخزين السحابي، وتحليل البيانات الضخمة.

356 - وكان أحد نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاضعة لتقييم الأثر على حماية البيانات هو نظام إدارة الحالات proGres. وقد دعم أحدث إصدار منه، وهو الإصدار 4، العمليات في معظم مجالات عمل الحماية، على سبيل المثال، في مجال تحديد وضع اللاجئ وإعادة التوطين، وكان المستودعَ الرئيسي في المفوضية للبيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. وفي نيسان/أبريل 2020، لاحظ المجلس أنه قد يتعين نقل بيانات حوالي 6,9 ملايين شخص من الأشخاص المشمولين بالاختصاص المخزنة في الإصدار 4. وعلى الرغم من نشر الإصدار 4 بالفعل منذ عام 2015، لم يجر أي تقييم للأثر على حماية البيانات.

357 - وفي عام 2019، تم إدماج الإصدار 4 في النظام المتكامل لتسجيل السكان وإدارة الهويات كوحدة أساسية منه. ويجمع النظام المتكامل العديد من نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية التي وضعتها المفوضية على مقاسها وتتضمن البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. ولاحظ المجلس أن المفوضية تعتزم إجراء تقييم للأثر على حماية البيانات فيما يتعلق بالنظام المتكامل الذي سيُدمج فيه الإصدار 4، وستتعاقد مع مقدم خدمات خارجي في هذا الصدد.

358 - وعند تخطيط نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو إدخال تحسينات كبيرة على نظم ومشاريع أو سياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تساعد تقييمات الأثر على حماية البيانات في اكتشاف صعوبات حماية البيانات في مرحلة مبكرة، وتصميم ووضع الضمانات المناسبة. وبهذه الطريقة، يمكن التخفيف من خطر التدمير العرضي أو غير القانوني/غير المشروع للبيانات الشخصية، أو فقدانها، أو تبديلها، أو الإفصاح عنها أو الاطلاع عليها دون إذن.

359 - وبعد مرحلة تخطيط وتصميم نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يصبح تنفيذ طلبات التغيير، مثل الطلبات المتعلقة بضمانات حماية البيانات، أكثر تكلفة كلما تقدمت عملية وضع البرامجيات. ولذلك، ينبغي إجراء تقييمات للأثر على حماية البيانات في وقت مبكر بما يكفي من أجل ضمان مراعاة نتائجها خلال مرحلة تخطيط النظم وتصميمها.

360 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تجري تقييمات للأثر على حماية البيانات في مرحلة مبكرة من أجل ضمان مراعاة نتائجها عند تخطيط وتصميم نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعزيز الخاصيات الرئيسية لنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القائمة وقابلية النظم للتشغيل البيني من أجل تجهيز البيانات الشخصية.**

361 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية. ولاحظت أن العمل على الإصدار 4 من نظام proGres قد بدأ في عام 2009، وأن سياسة حماية البيانات اعتُمدت في عام 2015، ومنذ ذلك الحين مضت المفوضية قدما من أجل إجراء تقييم الأثر على حماية البيانات فيما يتعلق بالإصدار 4.

*التعاون مع موظف حماية البيانات*

362 - وفقاً لسياسة حماية البيانات، من بين مهام موظف حماية البيانات تقديمُ المشورة والدعم بشأن سياسة حماية البيانات. وبالنظر إلى أن مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد تكون لها آثار قوية من حيث الحماية على تجهيز البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين بالاختصاص، استعرض المجلس ما إذا

كانت المبادئ التوجيهية والأوامر الإدارية المنطبقة بشأن مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنص على التعاون مع موظف حماية البيانات.

363 - وتنطبق المبادئ التوجيهية، التي تصدرها شعبة نظم المعلومات والاتصالات، فيما يتعلق بإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على جميع مشاريع المفوضية التي تنطوي على حل من حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغض النظر عمن يديرها، سواء كانت الشعب أوالمكاتب في المقر أو المكاتب الميدانية، وتنطبق على وجه الخصوص على جميع مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة. ولا توجد أحكام تنص على التعاون مع موظف حماية البيانات سواء في هذه المبادئ التوجيهية أو في مبادئ المفوضية القياسية لدورة حياة المشاريع الموجهة لمديري المشاريع.

364 - وعلاوة على ذلك، لا ينص الأمر الإداري المتعلق بمجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (UNHCR/AI/2015/6) على التشاور مع موظف حماية البيانات. والغرض من مجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أن يكون لدى المنظمة هيكل إشرافي متماسك واحد من أجل تكوين لمحة عامة عن معلومات مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحقيق أقصى عائد من الاستثمار وتجنب التكرار.

365 - ولاحظ المجلس أن موظف حماية البيانات عضوٌ في مجلس برنامج تحويل أمن الفضاء الإلكتروني. وقد بدأ هذا البرنامج في عام 2018 وكان من المقرر أن يشتغل لمدة ثلاث سنوات. وهذا البرنامج مبادرة على نطاق المنظمة لتحويل وتعزيز قدرات المفوضية في مجال أمن المعلومات من خلال حل المسائل القائمة ودعم بيئة آمنة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل حماية معلومات المفوضية ومعلومات الأشخاص المشمولين باختصاصها.

366 - وعلى الرغم من أن المجلس يقر بوجود مستوى من التواصل بالفعل بين موظف حماية البيانات وشعبة نظم المعلومات والاتصالات، فهو يرى أن تدخل موظف حماية البيانات بشكل متقطع وعلى أساس تطوعي ولوقت محدود لا يشكل بديلا عن عملية المراقبة الرسمية. ويرى المجلس أيضاً أن متطلبات حماية البيانات الشخصية، مثل مشاركة موظف حماية البيانات، ينبغي أن تكون جزءاً لا يتجزأ من العمليات التي لها تأثيرات على حماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين بالاختصاص.

367 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تدمج التعاون بين شعبة نظم المعلومات والاتصالات وموظف حماية البيانات في المبادئ التوجيهية ذات الصلة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية والجديدة وفي الأوامر الإدارية في مجالات تجهيز البيانات الشخصية.**

368 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

369 - وتتعاون المفوضية مع أطراف ثالثة مثل الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية بهدف توفير الحماية والمساعدة للأشخاص المشمولين باختصاصها. ويمكن أن يشمل هذا التعاون تبادل البيانات المجمعة و/أو الإحصائية و/أو الشخصية من أجل تيسير تقديم المساعدة والخدمات بكفاءة وتجنب ازدواجية الجهود الإنسانية.

370 - وتنص سياسة حماية البيانات على ما يلي:

(أ) قبل نقل البيانات الشخصية إلى طرف ثالث، ينبغي أن يسعى مراقب البيانات إلى توقيع اتفاق لنقل البيانات، ما لم تكن هناك أسباب مُرضية لعدم القيام بذلك، أو، حسب الاقتضاء، إلى إدراج بنود تتعلق بحماية البيانات ضمن اتفاقات أوسع نطاقا، لا سيما عند احتمال أن تكون عمليات نقل البيانات الشخصية كبيرة أو متكررة أو هيكلية، أي حيثما يتم تشارك نفس نوع أو أنواع البيانات مع الطرف الثالث نفسه للغرض نفسه على مدى فترة زمنية معينة؛

(ب) يلزم إجراء تقييم للأثر على حماية البيانات حيثما كان من المرجح أن تكون عمليات جمع البيانات الشخصية وتجهيزها أو نقلها كبيرة أو متكررة أو هيكلية. ويتعين على مراقبي البيانات إبقاء موظف حماية البيانات على اطّلاع تام على أي تقييم للأثر على حماية البيانات يُجرى تحت مسؤوليتهم، وموافاته بنسخة من التقييم المعني؛

(ج) يتولى موظف حماية البيانات ودائرة الشؤون القانونية استعراض جميع اتفاقات نقل البيانات والموافقة عليها. ويتعين أن يحتفظ موظف حماية البيانات بنسخ من الاتفاقات النهائية.

371 - وفي تشرين الثاني/نوفمبر 2019، أشارت تقديرات موظف حماية البيانات إلى إبرام حوالي 500 إلى 000 1 اتفاق لتبادل البيانات مع أطراف ثالثة في جميع أنحاء العالم. ومع ذلك، لم يتضمن الجرد الذي قدمه موظف حماية البيانات للفترات من 2016 إلى 2019 إلا 159 اتفاقاً من اتفاقات تبادل البيانات مع أطراف ثالثة. ومن أصل 159 اتفاقاً لتبادل البيانات، تم إبرام 4 اتفاقات في عام 2016، و 24 اتفاقا في عام 2017، و 57 في عام 2018، و 74 في عام 2019.

372 - ويبدو أن مراقبي البيانات لا يُرسلون دائماً نسخة من اتفاقات تبادل البيانات إلى موظف حماية البيانات ولا يطْلعونه على تقييمات الأثر على حماية البيانات التي تجري تحت مسؤوليتهم.

373 - وعلى الرغم من أن المجلس يقر بأن تحسين الجرد عملية قيد التنفيذ، فإنه يرى من الضروري أن تكفل المفوضية قيام المكاتب الإقليمية بإنفاذ الامتثال للأحكام المذكورة أعلاه إزاء مراقبي البيانات.

374 - **يوصي المجلس المفوضية بأن تكفل مواظبة مراقبي البيانات على إطلاع موظف حماية البيانات على نحو تام على أي اتفاق لنقل البيانات وأي تقييم للأثر على حماية البيانات يجري تحت مسؤوليتهم.**

375 - ووافقت المفوضية على هذه التوصية.

## جيم - إفصاحات الإدارة

### 1 - شطب خسائر النقدية وحسابات القبض والممتلكات

376 - أبلغت المفوضية أنها شطبت رسميا أصولا تبلغ قيمتها 2,5 مليون دولار (2018: بلغت قيمتها 0,1 مليون دولار). وتشير المبالغ المشطوبة إلى مساهمات لم يسددها ستة مانحين (1,9 مليون دولار) ومبالغ مستحقة القبض غير قابلة للتحصيل على شركاء منفذين (0,5 مليون دولار).

### 2 - الهبات

377 - أفادت المفوضية بأنها لم تسدد أي مدفوعات على سبيل الهبة في عام 2019 كما كان الحال في عام 2018. ويتطابق ذلك مع استعراض المجلس للسجلات المالية والإدارية للمفوضية، الذي لم يحدد مدفوعات من هذا القبيل خلال السنة المالية.

### 3 - حالات الغش والغش المفترض

378 - وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (المعيار 240)، يخطط المجلس عملياته لمراجعة البيانات المالية على نحو يُنتظر منه بدرجة معقولة كشفُ الأخطاء الجوهرية والاختلالات (بما فيها تلك الناجمة عن الغش). بيد أنه ينبغي عدم الاعتماد على عمل المجلس في تحديد جميع الأخطاء أو المخالفات. فالمسؤولية عن منع الغش والكشف عنه تقع على عاتق الإدارة في المقام الأول.

379 - وأثناء مراجعة الحسابات، وجّه المجلس استفسارات للإدارة بشأن مسؤوليتها الرقابية عن تقييم مخاطر الغش الجوهري وبشأن الإجراءات المعمول بها لتحديد مخاطر الغش ومواجهتها، بما فيها أي مخاطر بعينها حددتها الإدارة أو وُجه انتباهها إليها. واستفسر المجلس أيضا عما إذا كانت الإدارة على علم بأي حالة غش فعلية أو مشتبه فيها أو مزعومة، بما في ذلك التحقيقات التي يقوم بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

380 - وأبلغت المفوضية عن وقوع 61 حالة من حالات الغش المثبتة خلال عام 2019، تكبّدت المفوضية بسببها خسائر مالية بلغت قيمتها 0,5 مليون دولار (2018: وقعت 43 حالة أسفرت عن خسائر قدرها 1,22 مليون دولار). ومن أصل حالات الغش المرتكبة تلك، تعزى 54 حالة إلى موظفين، و 7 إلى جهات شريكة معنية. وشملت الحالات الاختلاس، والغش في الاستحقاقات/المستحقات، والغش في المشتريات، والغش في التوظيف/المؤهلات الأكاديمية، والغش المتعلق بالتسجيل/تحديد وضع اللاجئ/ الغش في مجال إعادة التوطين، وغير ذلك من أشكال الغش والسرقة.

## دال - شكر وتقدير

381 - يود المجلس أن يعرب عن تقديره لما لقيه موظفوه من تعاون ومساعدة من المفوض السامي، ومن نائب المفوض السامي، والمفوضين الساميين المساعدين، والمراقب المالي، وموظفيهم.

*(توقيع)* كاي **شيلر**
رئيس ديوان المحاسبة الاتحادي الألماني
رئيس مجلس مراجعي الحسابات (مسؤول أول لشؤون مراجعة الحسابات)

*(توقيع)* راجيف **مِهريشي**
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

*(توقيع)* خورخي **برموديز**
المراقب المالي العام في جمهورية شيلي

21 تموز/يوليه 2020

## المرفق

## حالة تنفيذ التوصيات حتى السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 20 | يوصي المجلس بأن تتقح مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين عرض صافي الأصول والإفصاح عنها في البيانات المالية، بحيث يُضمن عدم استخدام المعلومات المتعلقة بمحاسبة الصناديق إلا بالقدر الذي يحقق غرض تكملة متطلبات المعايير المحاسبية الدولية السارية. | في شباط/فبراير 2020، تم إصدار مجموعة من ثلاثة مشاريع جديدة لعرض المعايير تغطي مسائل إثبات الإيراد ومصروفات التحويل، من أجل التماس التعليقات عليها. وتقوم المفوضية حاليا باستعراض الآثار المترتبة على مشاريع عرض المعايير هذه فيما يتعلق بالإبلاغ المالي. ولم يطرأ أي تغيير على موقف المفوضية بعدم موافقتها على التوصية. | لا توافق المفوضية على التوصية ولم تتخذ أي خطوات لتنفيذها. ولا يزال المجلس يرى أن عرض صافي الأصول والإفصاح عنها في البيانات المالية بحاجة إلى مراجعة لضمان الامتثال للتسميات الخاصة بصافي الأصول الواردة في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.<br>لم تنفذ التوصية. | | | X | |
| 2 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 25 | يوصي المجلس بأن تعزز المفوضية استعراض اتفاقات المساهمات لكي تعكس، لكل جهة مانحة، احتمال نشوء تدفق خارج وتقديرا لحجم الالتزام. | نفذت المفوضية الآن التوصية من خلال إجراء حساب للبدل المقترح في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019. وأكد التحليل أن أثر أي تخفيض محتمل في الإيرادات ليس له أهمية. وسيستمر القيام بعملية مماثلة في جميع الفترات المالية المقبلة التي تنطبق فيها المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الحالية لإثبات الإيرادات. وإذا ما تقرر أن الأثر هو أثر له أهمية، فسوف تسجل تسويات الإيرادات وفقا لذلك. | يقر المجلس بالنهج المعزز. ويمكن الآن تقييم احتمال تدفق الموارد إلى الخارج على أساس الجهة المانحة.<br>ولذلك، يعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 3 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 31 | يشجع المجلسُ المفوضيةَ على التشاور مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى وعلى القيام، بالتعاون مع الخبراء الاكتواريين، بتحديد ما إذا كان يتعين تعديل الأمر الإداري بشأن سنوات خدمة الموظفين غير المصنَّفين في حالة الخدمة المستمرة. | قدمت المفوضية اقتراحا إلى وحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة للنظر في تضمين برنامج عملها لعام 2020 دراسةً عن إمكانية مواءمة الممارسات فيما بين وكالات منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بحساب عدد سنوات العمل التي يتعين الأخذ بها لأغراض الحسابات الاكتوارية المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وبما أن وحدة التفتيش المشتركة هي في أفضل وضع لتقديم أي اقتراحات بشأن المواءمة، فإن المفوضية ترى أن هذه التوصية قد نفذت. | بدأت المفوضية في تعديل تقييمها لالتزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، مع مراعاة سنوات الخدمة السابقة بموجب العقود المؤهلة، التي تنطوي على استحقاق للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وتابع المجلس الموضوع وأصدر توصية أكثر تفصيلا (انظر أعلاه، الفصل الثاني، الفقرتان 20 و 27). | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 36 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتقييم ما إذا كان من المفيد أن تبرم اتفاقات مع منظمات الأمم المتحدة فيما يتعلق بالموظفين المنقولين إليها ومنها من أجل إيجاد توزيع واضح للالتزامات المتراكمة المتعلقة بالتأمين الصحي بين الكيانين المعنيين وحساب المبالغ المستحقة القبض والمساهمات، حسب مقتضى الحالة، بالنسبة لهؤلاء الموظفين. | تلتزم المفوضية بتقرير الأمين العام المقدم إلى الجمعية العامة عن إدارة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (A/73/662، الفقرتان 50 و 51). ويتضمن هذا التقرير تحليل واستنتاجات وتوصيات الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. ويشير التقرير إلى أن الفريق العامل نظر فيما إذا كان نقل التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة من وكالة إلى أخرى يبرر، في سياق التنقل فيما بين الوكالات، نقل التمويل المقابل لجزء من تلك الالتزامات من جانب الوكالة التي يتم الانتقال منها، وإذا كان الأمر كذلك، هل من الممكن وضع صيغة مشتركة لتحديد الجزء من الالتزام الذي ينبغي تمويله. ورأى الفريق العامل أنه ينبغي لوكالات منظومة الأمم المتحدة أن تقبل نقل بعض مزايا واستحقاقات التأمين الصحي المستحقة، فضلاً عن نقل الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، دون نقل التمويل، لأن هذه العملية مرهقة من الناحية الإدارية. | لا يزال المجلس يرى أنه سيكون من المفيد إبرام اتفاقات مع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالموظفين المنقولين إليها ومنها. ويدعم توصيةَ المجلس أيضا تقريرُ وحدة التفتيش المشتركة (JIU/REP/2019/8) عن استعراض تبادل الموظفين وتدابير التنقل المماثلة بين الوكالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. غير أن المجلس يعتبر أن التوصية الملموسة قد تم تنفيذها، استنادا إلى التقييم الذي أجرته المفوضية. | X | | | |
| 5 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 43 | يوصي المجلس بأن تنشئ المفوضية وظيفة في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد لإصدار رسائل تحذيرية عند إدخال توليفات غير مسموح بها من محددات هوية البنود في النظام. وينبغي منع الاستمرار في المعالجة إلى حين تصحيح محدد هوية البند أو التحقق منه بمعرفة الموظف المسؤول/المكلَّف بالاستعراض. | كان تنفيذ هذه التوصية قد بدأ بالفعل وأنجز أثناء عملية مراجعة الحسابات. وسترصد المفوضية حالة البيانات المرجعية للبنود على أساس شهري لضمان مواصلة تحديث العتبات. | يُصدر نظام إدارة النظم والموارد والأفراد رسالة عند إدخال بيانات غير معقولة. ويوفر النظام معلومات عن أوجه التباين التي توجد وكيف يمكن علاجها. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 6 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 44 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بإجراء مزيد من التحليل للبيانات المرجعية للبنود على أساس النتائج التي توصل إليها المجلس. وينبغي تحديد البيانات المرجعية غير المعقولة أو حتى غير المنطقية الخاصة بالبنود وتوضيحها. | تنقيح البيانات المرجعية هي عملية مستمرة تُنفَّذ بالتنسيق مع المسؤولين عن كل فئة من فئات البنود. وجرى تحديث البيانات المرجعية لتعكس أحدث التغييرات في الأمر الإداري المتعلق بالبنود التي يتم تعقبها بطريقة تسلسلية (تغيير العمر) والعتبات. وبالإضافة إلى ذلك، تم تحديد بعض الفئات كي يتم إنشاؤها وإلغاؤها. كما أوقفت المفوضية 284 بندا لم تستخدم منذ 3 سنوات. وقد تم توسيع نطاق أنشطة الرصد الشهرية لتشمل تنقيح الحسابات المخصصة للبنود. وقد اكتمل إنشاء أدوات الرصد الشهرية. | تقوم المفوضية باستعراض البيانات المرجعية للبنود على أساس منتظم وتوثق النتيجة. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 45 | يوصي المجلس أيضا بأن تستعرض المفوضية البيانات المرجعية للبنود بانتظام. وينبغي ضبط توصيف حالة البنود التي لم يقع عليها الاختيار لفترة أطول بحيث تُعتبر "متوقفة". وينبغي تحديث الأسعار القياسية للوحدات دوريا. وينبغي أن توضع علامة بشكل تلقائي على البنود الموجودة في البيانات المرجعية للبنود بحيث يجري استعراض الأسعار الفعلية والتأكد من دقة السعر المدرج بعد فترة محددة (خمس سنوات مثلا). | السعر القياسي الوارد في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد يشير فقط للتوجه العام فيما يتعلق بإنشاء البند. ومع ذلك، يجري استعراض هذه الأسعار ضمن الاستعراض الحالي للبيانات المرجعية للبنود. وسيجري تنسيق هذا الاستعراض بين الشُعب المعنية. وسيخضع التاريخ الفعلي لاستكمال الاستعراض لتوافر الموارد. | السعر القياسي هو عبارة عن توجه عام وهو ضروري عند إنشاء بند لتحديد ما إذا كان يجب تصنيف البند على أنه من البنود التي يتم تتبعها بأرقام متسلسلة أو يندرج ضمن الممتلكات والمنشآت والمعدات. ومع ذلك، تقوم المفوضية باستعراض السعر القياسي وتعديله إذا لزم الأمر. ولا يزال هذا العمل جاريا. ويعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 8 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 50 | يوصي المجلس بأن تضع المفوضية عملية محاسبية وتوجيهات متسقة بخصوص البنود المشتراة لغرض نقل ملكيتها مباشرة إلى كيانات أخرى، لا سيما في الحالات التي لا يشار فيها إلى تنفيذ برنامج محدد. وينبغي للمفوضية أن تضع علامة تنبيهية أمام هذه البنود في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد وأن تفصح عن المصروفات الناشئة عن عمليات التحويل هذه بصورة منفصلة في الملاحظات على البيانات المالية. | تقوم المفوضية حالياً باستعراض عدة خيارات تقنية، ويجري تحليل مزايا وعيوب كل خيار. وسوف تواصل المفوضية تقييم جدوى هذه الخيارات لتحديد أفضل الحلول. | يقر المجلس بأن المفوضية تنظر في عدة خيارات لتنفيذ التوصية. ويتوقع المجلس أن تقوم المفوضية بإخطار المجلس بهذه الخيارات وتقييمها في الوقت المناسب، ويعتبر التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 64 | يوصي المجلس بأن تكفل المفوضية التنسيق الجيد لأطر المساءلة والسلطات وخطوط التسلسل الإداري للمديرين في الهياكل المستحدثة على الصعيد الإقليمي وفي المقر. وينبغي أن تُدمج خطوط التسلسل الإداري وأطر المساءلة والسلطات في الهياكل الحالية للمفوضية وأن توفر القدر اللازم من التنسيق والرصد في المقر. | منذ تموز/يوليه 2019، تم شغل معظم المناصب في المكاتب الإقليمية الجديدة بما يتماشى مع التصميم التنظيمي الأصلي. وقد وضعت الصيغة النهائية لأدوار المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وسلطاتها والمسؤوليات المحددة لها، وتم نشرها. كما تم وضع الصيغة النهائية لأدوار المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وسلطاتها والمسؤوليات المحددة لها المنطبقة على جميع الشُعَب. وتوفر هذه الأطر الأساس الذي يقوم عليه بناء وإدارة العلاقات بين مختلف الوظائف التي تقع على المستويات القطرية والإقليمية والمركزية. | يقر المجلس بأن المفوضية تعمل على تنفيذ هذه التوصية. وأدرج المجلس التقييم المرحلي للحالة في هذا التقرير (انظر الفصل الثاني، الفقرة 105)، ويعتبر أن التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 10 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 77 | يوصي المجلس بأن تستخدم المفوضية الأداة الجديدة للإدارة القائمة على النتائج لعرض العلاقة بين المدخلات والنواتج والنتائج، بما في ذلك المخرجات المنجزة من قبل الشركاء المنفذين، وأن تيسّر المواءمة بين خطط العمليات القطرية والعمليات المشتركة بين الوكالات والمتعددة الشركاء. | وافق فريق كبار الموظفين التنفيذيين على نُهُج الإدارة الجديدة القائمة على النتائج وهيكل النتائج (الأثر والمدخلات والنتائج) في تموز/يوليه 2019. ويتضمن نهج الإدارة القائمة على النتائج أيضا وظيفة لتصنيف المعلومات عن المؤشرات على مستوى النواتج بحسب الجهات المنفذة (مكاتب المفوضية وكذلك شركاء المشاريع)، لتيسير ربط المعلومات المتعلقة بالميزانية/النفقات بالنتائج على نحو أفضل، بحسب الجهة المنفذة. والنموذج المقبل للتخطيط الاستراتيجي المتعدد السنوات الذي أقرته الجهة الراعية للمشروع في تشرين الأول/أكتوبر 2019، يتيح للعمليات القطرية اختيار الدورة الاستراتيجية التي ترغب في اتباعها. وعلاوة على ذلك، يأخذ إطار النتائج الجديد في الاعتبار في تصميمه مشاركة المفوضية في مختلف العمليات المشتركة بين الوكالات، بما في ذلك خطة الاستجابة الإنسانية، فضلا عن خطة الاستجابة لاحتياجات اللاجئين.<br>ولا يزال الإطار الزمني لتنفيذ النظام الجديد للإدارة القائمة على النتائج هو الربع الأخير من عام 2021. | يقر المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية وبالتقدم المحرز. ولا تزال المفوضية تعمل على تنفيذ هذه التوصية. ومن ثَمَّ، يعتبر المجلس أن هذه التوصية لا تزال قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 87 | يوصي المجلس بأن تواصل المفوضية تعزيز سجلات المخاطر المؤسسية فيما يتعلق بالمخاطر ذات الدلالة والمحدّدة بدقة، والوسائل المستخدمة لمعالجة المخاطر، وتحديد أولويات المخاطر. وينبغي للمفوضية أن توفر التوجيهات والتعقيبات للمسؤولين المعنيين بالمخاطر في العمليات القطرية وكيانات المقر بشأن درجة التفصيل المطلوبة في وصف المخاطر في سجلات المخاطر المؤسسية. | خلال شهر تشرين الأول/أكتوبر 2019، تم تنظيم ثلاث دورات تدريبية أخرى لـ 75 من المنسقين الجدد للإدارة المركزية للمخاطر في العمليات. كما قامت وحدة الإدارة المركزية للمخاطر أيضاً بتيسير تنظيم عدة حلقات عمل لتقييم المخاطر في كل من المقر والميدان في خريف عام 2019 وأوائل عام 2020، وخلال هذه الحلقات جرت مناقشة تحديد المخاطر على المستوى المناسب بالتفصيل. وصدرت في تشرين الثاني/نوفمبر 2019 تعليمات استعراض المخاطر لعام 2020. وفي عام 2020 قدمت الوحدة مرة أخرى تعقيبات مفصلة إلى جميع العمليات بالتنسيق مع المكاتب الإقليمية المعنية. وفيما يتعلق بدرجة التفصيل، شهدت المفوضية زيادة كبيرة في الاتساق فيما يتعلق بالمخاطر على نطاق العمليات. | يعرب المجلس عن تقديره للأنشطة التي اضطلعت بها المفوضية. وقد ساعدت الدورات التدريبية الإضافية وجولات التعقيبات، على وجه الخصوص، المسؤولين عن المخاطر في العمليات القطرية على تحسين نوعية سجلات المخاطر المؤسسية فيما يتعلق بالمخاطر ذات الدلالة والمحدّدة بدقة، والوسائل المستخدمة لمعالجة المخاطر، وتحديد أولويات المخاطر.<br>ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 12 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 88 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتنفيذ استعراض محدّد لسجلات المخاطر المؤسسية الإقليمية. وينبغي أن يكفل هذا الاستعراض أن تعكس السجلات الإقليمية وتجمّع المخاطر الناجمة عن العمليات الجارية في المنطقة الإقليمية لإتاحة الفرصة لإدارة المخاطر على نحو متّسق في السياق الإقليمي. | في الربع الأخير من عام 2019، قررت المفوضية أن يكون هناك اختلاف في الإطار الزمني لاستعراض المخاطر لعام 2020 مع قيام العمليات الميدانية بإكمال استعراض المخاطر بحلول الموعد النهائي المعتاد وهو 30 تشرين الثاني/نوفمبر وقيام المكاتب والشعب بذلك بحلول موعد نهائي لاحق. وكان أحد الأسباب وراء ذلك هو إتاحة وقت إضافي للمكاتب الإقليمية التي جرى فيها حديثاً تطبيق اللامركزية كي تنشئ أفرقة لها في المواقع الجديدة قبل أن يُطلب منها إكمال استعراض المخاطر. بيد أن الدافع الرئيسي لذلك هو كفالة أن يتسنى لاستعراضات المخاطر الإقليمية أن تدرج نتائج عمليات استعراض المخاطر في عملياتها بصفتها مدخلات في تقييم المخاطر الخاص بها. وقد جرى شرح هذا النهج في التعليمات والأسئلة المتكررة لاستعراض المخاطر لعام 2020. ودعمت وحدة الإدارة المركزية للمخاطر استعراضات المخاطر التي أجرتها ثلاثة مكاتب. وأجرت الوحدة أيضا تحليلا لسجلات المخاطر المؤسسية في المناطق، وقدمت إلى المكاتب تحليلا للمخاطر والاتجاهات الناشئة في المنطقة. | أحاط المجلس علماً بالتوجيهات المتعلقة باستعراض المخاطر وبجولات التعقيبات على مستوى المكاتب الإقليمية. ويرى المجلس أن الاستعراضات التي أجريت تستجيب بما فيه الكفاية لطلب إدارة المخاطر الشاملة والمتسقة في السياق الإقليمي.<br>ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 13 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 99 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتنفيذ آليات رقابة إضافية في الهيكل التنظيمي الذي تم تغييره حديثا لتعويض زيادة الحدود الدنيا للرسملة. | أصبح التنقيح الأول للأمر الإداري الصادر بشأن البنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة (UNHCR/AI/2017/13/Rev.1) ساري المفعول في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. وهو يتطلب إجراء عمليات تحقق مادية منتظمة تغطي ما لا يقل عن 80 في المائة من التكلفة الأصلية أو القيمة الأصلية عند اقتناء جميع البنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة في كل عملية قطرية أو مكتب إقليمي أو موقع مقر على مدى دورة مدتها سنتان. وعلاوة على ذلك، فإنه يتطلب اختيار كل بند متتبع بأرقام متسلسلة للتحقق منه مرة واحدة على الأقل خلال فترة صلاحيته. وبالنظر إلى أن المباني التي يتم تتبعها باعتبارها بنودا متتبّعة بأرقام متسلسلة هي عادة أكثر قيمة، وبما أن متطلبات التغطية في الأمر الإداري المنقح توفر حافزا للعمليات كي تختار بنودا ذات قيمة أعلى لتحقيق التغطية بكفاءة، فإن المباني التي يتم تتبعها باعتبارها بنودا متتبّعة بأرقام متسلسلة من المرجح أن تُحسب بانتظام. وبالنظر إلى الطبيعة الثابتة للمباني، تعتقد المفوضية أن دورة التحقق التي تجري مرتين في السنة تتيح آلية رقابية كافية في هيكل المنظمة الذي تغير حديثاً، من أجل معالجة أي تبعات لزيادة عتبات الرسملة على مراقبة العمليات. | أحاط المجلس علما بالأمر الإداري المنقح بشأن البنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة. ويرى المجلس أن العد "المحتمل" للمباني ضمن عملية التحقق المادي من البنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة لا يعالج الأساس المنطقي للتوصية.<br><br>وأوصى المجلس بوضع آليات رقابية إضافية لضمان وجود رقابة في المقر/المكاتب الإقليمية على المقدار المتراكم من الأصول المنشأة داخليا والمباني المؤقتة. وستحتسب البنود التي هي دون العتبة كمصروفات، وبالتالي لن تظهر في سجل الأصول في العمليات القطرية. ولذلك فقد أوصى المجلس باتخاذ تدابير رقابة إضافية تكفل مراقبة عدد وحجم البنود المشتراة التي تزيد قيمتها على 000 10 دولار.<br><br>ولاحظ المجلس أيضا أن البنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة ليست جزءا من التقارير المالية القطرية المنقحة المعدة من خلال تطبيق BI power. ويرى المجلس أنه كان من الممكن اتخاذ تدبير يستجيب للتوصية مثلا بأن تدرج في التقارير المالية القطرية الشهرية ورقة مراقبة للبنود المتتبّعة بأرقام متسلسلة المضافة حديثا التي تزيد قيمتها عن 000 10 دولار، أي المباني والأصول المنشأة ذاتيا.<br><br>ويرى المجلس أن التوصية لم تنفذ. | | | X | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 108 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتنقيح مصفوفة الرقابة المالية الداخلية وتحديثها بصورة منهجية. وينبغي تحديد نطاقات الضوابط الرئيسية على أساس النموذج التشغيلي والمخاطر التي يتم التعرّف عليها في المفوضية؛ وينبغي أن تستند الضوابط الرئيسية إلى عمليات الرقابة القائمة بالفعل، وينبغي للمفوضية أن تعكس التغييرات الوشيكة في الهيكل التنظيمي وأن توثّق تنفيذ الضوابط ورصدها في مصفوفة الرقابة الداخلية المنقحة. | جرى خلال عام 2019 تحديث مصفوفة الرقابة الداخلية المالية التي تم وضعها في السنوات السابقة لإدراج النتائج المستخلصة من استعراضات المخاطر ومختلف تقارير الرقابة بطريقة موحدة. وتشمل المصفوفة المستكملة والمدمجة، المعروفة بمصفوفة مراقبة المخاطر، مختلف المخاطر/الضوابط الرئيسية التي تشمل مجالات القيادة والإدارة، فضلا عن مختلف الأنشطة الإدارية وأنشطة الدعم. وفي المصفوفة، توضع الضوابط إما على مستوى المكاتب القطرية أو على مستوى الشعبة، تمشيا مع المسؤوليات المحددة من خلال الهيكل التنظيمي والسلطات المفوضة. وجرى إعطاء أولوية لاختبار المخاطر والضوابط من خلال استبيان للتصديق الذاتي بشأن الرقابة الداخلية، بهدف الحصول على تأكيد من المسؤولين عن المخاطر بأن الضوابط موجودة ومعمول بها. واستنادا إلى الدروس المستفادة من السنة الأولى من تنفيذ الاستبيان، والتفكير في التغييرات الجارية في الهيكل التنظيمي، نعتزم مواصلة استعراض جميع الضوابط التي جرى تناولها وتنقيح مصفوفة مراقبة المخاطر خلال عام 2020 وبعده. وفي حين أن مصفوفة مراقبة المخاطر ستظل مستودعا للضوابط الرئيسية على مستوى المنظمة وأساسا لإصدار دوري لبيان الضوابط الداخلية، فإن المفوضية تتبع أيضا سبلا موازية لتوثيق المخاطر والضوابط على مستوى أعمق من التفصيل، بالنسبة لعمليات مالية وإدارية رئيسية معينة. ولتحقيق هذا الهدف، اختتمت المفوضية لتوها مشروعاً لتوثيق العمليات الرئيسية في مخططات العمليات، وسرد العمليات، ومصفوفات مراقبة المخاطر الخاصة بعمليات منفصلة (مثل السفر، والمشتريات، والشراكة). وستقدم هذه الوثائق إرشادات إلى مسؤولين محددين عن المخاطر لدى ممارستهم لمهام الرصد الرقابي، وستشكل الأساس الذي تستند إليه عمليات تصعيد المخاطر والضوابط وإدماجها في المصفوفة الأعلى لمراقبة المخاطر على مستوى المؤسسة.<br><br>ومن خلال الإجراءات المذكورة أعلاه، ترى المفوضية أنها قد وضعت آليات مناسبة لضمان القيام بتحديث منهجي لمصفوفة مراقبة المخاطر، مع إيلاء الاعتبار الواجب للتطورات التشغيلية والبيئية والتنظيمية، ولذلك تعتبر أن هذه التوصية قد نُفذت. | استعرض المجلس الأنشطة التي اضطلعت بها المفوضية فيما يتعلق بإصدار بيان الضوابط الداخلية لأول مرة كمرفق بالبيانات المالية لعام 2019. ويُنشأ بيان الضوابط الداخلية أساسا استنادا لاستبيانات التصديق الذاتي التي تملأها العمليات القطرية. والاستبيان مستمد من مصفوفة الرقابة الداخلية المالية الموسعة. وقامت المفوضية بصقل المصفوفة في عام 2019 لتعكس أيضاً نتائج استعراضات المخاطر وتوصيات مراجعي الحسابات. ويرى المجلس أن مصفوفة الرقابة المنقحة تمثل نقطة انطلاق جيدة في عملية تقييم الضوابط الداخلية ورصدها والإشراف عليها. ويؤيد المجلس فكرة إجراء استعراض وصقل مستمرين للمصفوفة والعمليات الموازية لوضع وثائق شاملة للعمليات والمخاطر والضوابط الرئيسية.<br><br>ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 15 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 109 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بإجراء فحص دوري للتحقق من البائعين الذين لديهم نفس الحسابات المصرفية التي تخصّ موظفين عاملين ومن حالات البائعين الذين يشتركون في نفس الحساب المصرفي من أجل منع الغش واكتشافه. وينبغي إدماج هذه الضوابط ضمن مصفوفة الرقابة. | قامت المفوضية بتحليل الحسابات المصرفية التي يستخدمها كشف المرتبات مركزياً مقابل الحسابات المصرفية للموردين التجاريين المحتملين. ونتيجة لذلك، تم تحديد حالة توافُق واحدة فقط في الحسابات، وحتى في هذه الحالة، لم يكن المورد قد تلقى أي مدفوعات بعد عام 2016. وستواصل المفوضية رصد الحسابات المصرفية المزدوجة ولكن يبدو أن الخطر منخفض جدا. وبالإضافة إلى ذلك، شرعت المفوضية، في موازاة ذلك، في إجراء استعراض شامل لحالات الحسابات المصرفية "المزدوجة" التي يكون فيها للموظف حساب مصرفي محلي يحتمل فيما يبدو أنه مرتبط بمورد تجاري أيضا. وقد أُدخلت هذه الضوابط في مصفوفة مراقبة المخاطر، وسيتم اختبارها بشكل دوري من خلال استبيان الضوابط الداخلية في نهاية العام، الذي تم إطلاقه عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019. | قدمت المفوضية وثائق عن الاستعراض الذي أجري للبائعين الذين يشتركون في نفس الحساب المصرفي مع موظفين عاملين. وأزيل مُوَرِّد خامل من البيانات الأساسية نتيجة للاستعراض. ويجري هذا الفحص كل ثلاثة أشهر. وعلاوة على ذلك، بدأت المفوضية مشروعاً لتنظيف قاعدة بيانات الموردين، وسيكون ذلك مشروعاً طويل الأجل.<br>وبناء على ذلك، يعتبر المجلس أن التوصية قد نُفذت. | X | | | |
| 16 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 113 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتحسين مضمون التقارير المالية القطرية وفائدتها الدلالية في إطار المشروع الجاري لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال وتحليل البيانات. وينبغي إتاحة إمكانية الحصول على التقارير المالية القطرية في وقت أنسب. | في إطار مشروع تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال وتحليل البيانات، أصدرت المفوضية التقارير المالية القطرية المحسنة في 27 آذار/ مارس 2020. وتقدم التقارير المحسنة معلومات آنية عن الميزانيات، والنفقات، ومعدل التنفيذ، والبيانات المالية للشراكات، والمخزونات، وأوامر الشراء، وطلبات التوريد، والبنود المفتوحة، والحسابات المستحقة الدفع، والممتلكات والمنشآت والمعدات، والسفر، وهذه المعلومات تصدر في شكل إلكتروني ويتم تحديثها يوميا. كما يتيح ذلك ميزة التعمق في عرض البيانات، مما يسمح للموظفين في المواقع الميدانية بالوصول إلى تفاصيل على مستوى المعاملات وباتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب. ويتيح ذلك أيضا للمكاتب الإقليمية إمكانية الوصول السريع إلى المعلومات المالية عن العمليات في مناطقها. | طورت المفوضية تحديثا للتقارير المالية القطرية ضمن مشروع تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال. وتتيح الأداة الجديدة القائمة على الإنترنت استعراضا محدَّثا للعناصر الرئيسية التي يتضمنها التقرير المالي القطري. وخاصية التعمق في عرض البيانات تمكِّن من الوصول المباشر إلى التفاصيل الأساسية لإدارة النظم والموارد والأفراد. وإتاحة الأداة للمزيد من المستخدمين جارية. كما أنها لا تزال تستخدم كأداة للرقابة الإدارية، حيث يواصل الممثلون التوقيع بالموافقة كل ثلاثة أشهر.<br>ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 17 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 118 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بإجراء استعراض دوري لدفاتر اليومية المتصلة بالشركاء المنفذين وقيود دفتر اليومية التي تستخدم رموز هؤلاء الشركاء في موعدها والتأكد من إجراء مقاصة بين هذه القيود والحساب 618000 عند الحاجة. | قامت المفوضية بإعداد صيغتين للاستفسارات لاستعراض دفاتر اليومية المتصلة بالشركاء المنفذين وقيود دفتر اليومية التي تستخدم رموز هؤلاء الشركاء في موعدها والتأكد من إجراء مقاصة بين هذه القيود والحساب 618000 عند الحاجة.<br>وأي قيود خاطئة يتم تحديدها أثناء عمليات التسوية والاستعراض، يتم تصحيحها إما مباشرة من جانب المقر أو عن طريق العمليات. | يرحب المجلس بالضوابط الجديدة التي نفذتها المفوضية ويعتبر أن هذه التوصية قد نُفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 18 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 123 | يوصي المجلس بأن تجري المفوضية تحليلا للفروق وفحوصا للتحقق من معقولية البيانات على مستوى الحسابات (التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية) أو على مستوى الفئات المفصلة (المخزونات). | أجرت المفوضية استعراضا دوريا لتحليل الفرق في نفقات التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية، ويجري تنفيذه خلال السنة وفي نهاية السنة، حسب الحساب وحسب البلد. ويجري شرح أو متابعة أي فروق كبيرة بين السنة الحالية والسنة السابقة لا تكون منطقية بالنظر إلى ميزانية السنة الحالية، ويجري تصحيح أي أخطاء كبيرة يتم تحديدها في الجوانب المحاسبية أو في تصنيف البنود. | استعرض المجلس وثيقة التحليل الدوري للفروق، ويرحب بعمليات التحقق التي أجريت لمعقولية التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية. وفيما يتعلق بالمخزونات، لم يتمكن المجلس من الوقوف على خطوات إضافية أضيفت إلى العمليات القائمة على مستوى فئة المخزون. ومع ذلك، فإن المجلس يعتبر أن التوصية قد تم تناولها بما فيه الكفاية من خلال توصيات جديدة في تقرير مراجعي الحسابات لعام 2019.<br><br>ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 19 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 129 | يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية في الوقت المناسب بنود المخزونات قيد الوصول المتقادمة (مرة على الأقل في السنة) وتعديلها حسب الاقتضاء. | تشمل تعليمات المفوضية في نهاية السنة استعراض تسلسل المعلومات وإغلاق جميع المعاملات المعلقة في إدارة النظم والموارد والأفراد. ويتم ربط دقة معلومات نهاية العام بالكميات الفعلية على مستوى المستودع. وعلاوة على ذلك، تتبادل وحدة المخزون المعلومات مع وحدة الشؤون المالية بشأن أي تسويات متأخرة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المفوضية بصدد وضع اللمسات الأخيرة على المبادئ التوجيهية التشغيلية بشأن كيفية الإبلاغ عن حالات التسليم الجزئي و/أو الخسائر و/أو التلفيات و/أو حالات رفض الاستلام التي يتم تحديدها عند استلام البضائع.<br><br>ومن المتوقع الانتهاء من ذلك في نهاية آذار/مارس 2020. | عملية إقرار تقرير تسلسل المعلومات هي عملية مستمرة.<br><br>وقدمت مشاريع المبادئ التوجيهية. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 20 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 140 | يوصي المجلس بأن توضح المفوضية الأمر الإداري الذي أصدرته بشأن رصد واسترداد ضريبة القيمة المضافة والحسابات المتنوعة المستحقة القبض. وينبغي أن ينص الأمر الإداري بوضوح على كيفية تسجيل المطالبات المتعلقة بضريبة القيمة المضافة حتى يتسنى تتبّع هذه المطالبات المحتملة. وينبغي بالتالي أن تقيّد ضريبة القيمة المضافة غير القابلة للاسترداد كمصروف في إطار إجراءات إقفال الحسابات في نهاية السنة. | نُقح الأمر الإداري المتعلق برصد واسترداد ضريبة القيمة المضافة لتوضيح الشروط التي تشير إلى توقيت وكيفية تسجيل المبالغ المستحقة القبض المتصلة بضريبة القيمة المضافة. وقد بلغ الأمر الإداري الآن مرحلة التوقيع النهائية، ومن المتوقع أن يصدر قريبا. | تم تقديم الأمر الإداري المنقح وأُخذت التوصية في الاعتبار بموجب الأمر الإداري. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 21 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 141 | يوصي المجلس بأن تكوّن المفوضية صورة عامة للإجراءات والمعاملات الرسمية المحددة المتعلقة بالإعفاء من ضريبة القيمة المضافة، ومعدّلات ضريبة القيمة المضافة السارية، وعمليات التسليم والخدمات المعنية، ومواعيد الاستحقاق والعتبات المتصلة بكل عملية قطرية، وأن تظل مطّلعة على هذه الصورة العامة. وينبغي أن تجري المفوضية استعراضات تحليلية دورية للأرقام الرئيسية المتعلقة بضريبة القيمة المضافة. | قامت المفوضية بإعداد استبيان بشأن ضريبة القيمة المضافة لعام 2019 من أجل الحصول على معلومات إضافية خاصة بكل بلد فيما يتعلق بضريبة القيمة المضافة ومن أجل إظهار التغيرات في الظروف. وستستخدم المفوضية المعلومات التي جرى تجميعها لصون وتعزيز الصورة العامة المتاحة لإجراءات الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة الخاصة بكل بلد. والمفوضية بصدد وضع تحليل للنفقات باستخدام بيانات ضريبة القيمة المضافة التي تم جمعها من خلال استبيانات ضريبة القيمة المضافة من أجل إضافة قيمة لأغراض الإبلاغ التشغيلي والمالي. | كما هو مطلوب بموجب الأمر الإداري المنقح ( UNHCR/AI/2018/12/Rev.1، (مشروع))، بدأت المفوضية في جمع معلومات أكثر دقة عن إجراءات ضريبة القيمة المضافة في العمليات القطرية المعنية. ولا تزال الاستعراضات العامة والتحليلية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 147 | يوصي المجلس بأن تعزز المفوضية تحليلها للفروق في المرتبات واستحقاقات الموظفين لتنفيذ الضوابط التي تتطلبها مصفوفة الرقابة المالية. | استحدثت المفوضية تحليلا منفصلا لكل عنصر من عناصر الأجر الرئيسية (المرتب الإجمالي، وتسوية مقر العمل، وبدل الإعالة، واشتراكات المعاشات التقاعدية) في إجراءات كشوف المرتبات في نهاية الشهر لتحليل تقلبات المرتبات واستحقاقات الموظفين. وتقدم المفوضية، مع هذه التحديثات، التحليل المنجز ضمن إجراءات نهاية الشهر لشهر أيلول/سبتمبر. | لاحظ المجلس أنه قد أُحرز تقدم جيد. وتُعِد المفوضية تحليلا للأرقام في عملية كشوف المرتبات في نهاية الشهر. ويرى المجلس أن هناك حاجة إلى خطوة أخيرة للوفاء بمتطلبات التوصية: أن يضاف إلى التحليل موجز مجمع للأرقام المفصلة. وينبغي أن يلخص هذا الموجز نتائج التحليل وأن يسلط الضوء على الفروق الرئيسية التي تؤثر في مجملها بشكل يمكن تحديده كميا على الفرق بين المرتبات ومصاريف استحقاقات الموظفين في البيانات المالية.<br>ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 23 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 156 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتوثيق عمليات التشغيل المنتظمة لإعداد تقارير رصد الموارد البشرية في ملف يحتوي على سجل لتتبُّع التقارير. وينبغي تحميل التقارير التي أسفرت عن نتائج في النظام الإلكتروني لإدارة الوثائق (eSafe). وينبغي أن توثق المفوضية الاستعراض في عمود مستقل لتقارير نظام إدارة النظم والموارد والأفراد عن الموارد البشرية وأن تتخذ الإجراءات (التصحيحية) الملائمة، إذا لزم الأمر. وينبغي زيادة عدد تقارير الموارد البشرية المعدّة آليا. | من أجل معالجة هذه التوصية، ومع مراعاة قدرة المفوضية المحدودة من حيث الموارد البشرية على تلبية القدر الكبير من العمل اليدوي الذي تتطلبه، أنشأت المفوضية في أيلول/سبتمبر 2019 فريقاً عاملاً. وكُلف الفريق بمهمة استعراض قائمة تقارير الموارد البشرية والتوصية بالتغييرات وتقديم المشورة بشأن استخدام التشغيل الآلي للعمليات من أجل ضمان تحقيق الامتثال ليس فقط في مجال الإبلاغ، ولكن في مجال إدارة الموارد البشرية ضمن نظام إدارة النظم والموارد والأفراد كذلك. ويؤدي تركيز قدرات الموارد البشرية المتاحة على هذا المشروع إلى قيام المفوضية بتيسير إدارة شؤون الموظفين، وضمان جودة المعاملات، وسيسمح للمفوضية في نهاية المطاف بإدارة المزيد من الموظفين دون الحاجة إلى توسيع هيكل دعم الموارد البشرية. | يقر المجلس بأن المفوضية تعمل على تنفيذ هذه التوصية. ومن ثمَّ، يعتبر المجلس أن هذه التوصية لا تزال قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 161 | يوصي المجلس بأن تدرس المفوضية خيارات تطبيق دورة للموافقات فيما يتصل باستعراض تقارير نظام إدارة النظم والموارد والأفراد عن الموارد البشرية في وحدة الموارد البشرية بالنظام بغية تيسير تطبيق الضوابط الإشرافية وتوثيقها بصورة متسقة. | بتعتزم المفوضية تغيير النظام المركزي لتخطيط الموارد المستخدم حاليا لإدارة الموارد البشرية. ولا يجري النظر في تكييفه وفقا لدورة الموافقة الموصى بها ، ريثما يتم الانتهاء من الاستعراض الجاري لاختيار النظام الجديد. وتتوقع المفوضية أن يكتمل الاستعراض الوظيفي الجاري لتحديد موردي النظام في نهاية عام 2020. وتتوقع المفوضية أن يتم تنفيذ النظام الجديد بالكامل في عام 2021. | بما أن المفوضية تخطط لاختيار مورد للنظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد في نهاية عام 2020 والتنفيذ الكامل للنظام الجديد في عام 2021 (أو 2022، على أساس دورة تنفيذ مدتها 18 شهراً)، فإن المجلس يدرك أن المفوضية لا تنظر في تكييف النظام الحالي لإدارة الموارد البشرية. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 25 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 167 | يوصي المجلس بأن توثّق المفوضية التشغيل الثابت المنوال لعمليات إعداد تقارير كشوف المرتبات في ملف يحتوي على سجل لتتبّع التقارير، وأن تستعرض بمنوال ثابت تقارير كشوف المرتبات وتوثق الاستعراضات والضوابط الإشرافية والإجراءات التصحيحية المناسبة. | ذكرت المفوضية أنه في أيار/مايو 2019، أُدرجت يدويا خانة مخصصة لسجل تتبُّع التقارير في ملف الجدول الشهري لكشوف المرتبات، يؤكد فيها موظفو الكشوف أنهم قاموا باستعراض التقارير المطلوبة لتجهيز كشوف المرتبات. | يُقر المجلس بالجهود التي بذلتها المفوضية. ولذلك، يرى المجلس أن التوصية قد نُفذت. | X | | | |
| 26 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 168 | يوصي المجلس بأن تطبق المفوضية إجراءات آلية لوقف دفع المرتبات. | استعرضت المفوضية توليفات الأسباب – الإجراءات في مجال الموارد البشرية، المتاحة والمطبقة بالفعل، التي تؤدي إلى الوقف التلقائي لدفع مرتبات الموظفين. ونتيجة لهذا الاستعراض، تحققت المفوضية من أن توليفات الأسباب – الإجراءات المستخدمة بالفعل تغطي جميع السيناريوهات المحتملة لحالات الموظفين التي يتعين فيها وقف دفع المرتبات.<br>وبما أن نظام إدارة النظم والموارد والأفراد يوفر نظاما متكاملا لكشوف المرتبات، فإن هذه التوليفات من الأسباب – الإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية تقوم تلقائيا بوقف المدفوعات في وحدة كشوف المرتبات. ولذلك، لا ترى المفوضية ضرورة لتنفيذ المزيد من السبل الآلية لوقف دفع المرتبات. وبالإضافة إلى حالات الوقف التلقائية هذه، يمكن استخدام إجراءات الوقف اليدوية المؤقتة في الحالات الاستثنائية التي يتعين فيها وقف دفع المرتبات في اللحظة الأخيرة، وبالتالي فإن موظفي الموارد البشرية لم يعد بإمكانهم إدخال توليفات الأسباب – الإجراءات كي تبدأ إجراءات الوقف التلقائية للدفع عن الشهر الجاري. | لاحظ المجلس أن موظفي الموارد البشرية يمكن أن يقوموا بإدخال توليفات الأسباب – الإجراءات لبدء إجراء الوقف التلقائي لدفع المرتبات.<br>ويرى المجلس أن التوصية قد نُفذت، شريطة أن تكفل المفوضية قدرة الموظفين وتمكنهم من تحديد توليفات الأسباب – الإجراءات ذات الصلة وإدخالها في الوقت المناسب. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 27 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 169 | يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية حجم العينة المستخدمة لإجراء عمليات التحقق العشوائية لخطط المرتبات الجديدة بالتناسب مع عدد الموظفين المتأثرين. | صممت المفوضية تقريراً للتحقق من صحة خطط المرتبات. ومنذ أيار/مايو 2019، تقوم المفوضية بفحص 100 في المائة من مرتبات الموظفين التي تأثرت بخطط المرتبات المنقحة. | يرى المجلس أن التوصية قد نُفذت، شريطة أن تواصل المفوضية فحص جميع مرتبات الموظفين المتأثرة بخطط المرتبات المنقحة أو بنسبة مئوية معقولة منها على الأقل. | X | | | |
| 28 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 179 | يكرر المجلس توصيته بأن تبدأ العمليات القطرية تنفيذ التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية عندما يتم وضع إجراءات التشغيل الموحدة الموافَق عليها (A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 37). وينبغي أن تحدد المفوضية العناصر الرئيسية لإجراءات التشغيل الموحدة التي يلزم وضعها. وإذا لم تكن العناصر الرئيسية قد وُضعت، فينبغي ألا يتم إقرار التدخلات. | حددت المفوضية الحد الأدنى من العناصر الرئيسية التي يجب إدراجها في إجراءات التشغيل الموحدة الأولية لكي يُقرها المقر. ومن خلال الاستعراض الشهري لنفقات التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية وتحديث ورصد أداة تعقب إجراءات التشغيل الموحدة، تكفل المفوضية أن لا تبدأ العمليات القطرية في تنفيذ التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية عن طريق مقدم للخدمات المالية إلى أن يقوم المقر بإقرار إجراءات التشغيل الموحدة التي تتضمن الحد الأدنى من العناصر الرئيسية المطلوبة. | يقر المجلس بالتقدم الذي أحرزته المفوضية بتحديد العناصر الرئيسية التي يجب إدراجها في إجراءات التشغيل الموحدة الأولية من أجل إقرار الإجراءات من جانب المقر. ومع ذلك، وجد المجلس حالة واحدة سددت فيها بالفعل المدفوعات النقدية للأشخاص المعنيين في حين لم يكن يتوفر سوى مشروع لإجراءات التشغيل الموحدة. بيد أن المجلس يقر بزيادة الرصد من جانب المقر ويعتبر أن هذه التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 29 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 184 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتعزيز رصد عمليات استرداد الأموال التي تضطلع بها العملية القطرية، وبالأخص من حيث انضباطها الزمني. وينبغي أن يشمل نظام إدارة المساعدة النقدية نظام إخطار آلي لتقديم وتسجيل مطالبات استرداد الأموال من مقدمي الخدمات المالية على فترات دورية محددة سلفا. | واصلت المفوضية تعزيز رصد عمليات استرداد الأموال على نطاق العمليات القطرية على مدار السنة. ويُدرج السياق التشغيلي لاسترداد الأموال وحسن توقيته كجزء لا يتجزأ من إجراءات التشغيل الموحدة على الصعيد القطري، بما يتماشى مع متطلبات استرداد الأموال في العقود المبرمة مع مقدمي الخدمات المالية. وترصد المفوضية المبالغ المستردة من خلال الاستعراضات الدورية للسجلات المحاسبية في النظام والمتابعة اللاحقة للعمليات القطرية لضمان اتباع إجراءات استرداد الأموال وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة. وأدرجت المفوضية أيضا المتطلبات الرئيسية لتحديد المبالغ المستردة والإخطارات الآلية والتسجيل في تطوير نظام إدارة المساعدة النقدية. وفي آذار/مارس 2020، استكملت المفوضية تحديد الاحتياجات، مما أتاح إحراز مزيد من التقدم في مجال التصميم والتطوير. | يرحب المجلس بقيام المقر برصد عمليات استرداد الأموال من خلال الاستعراضات الدورية لسجلات المحاسبة في النظام والمتابعة اللاحقة للعمليات القطرية لضمان اتباع إجراءات استرداد الأموال وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة. ويقر المجلس بالرصد المعزز ويعتبر أن هذه التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 30 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 185 | يوصي المجلس بأن تتيح المفوضية إرشادات واضحة بشأن توزيع ورصد المبالغ المستردة إلى العمليات القطرية المشتركة في نهج المرفق المشترك للنقدية في حالات صناديق النقدية المشتركة المختلطة. | تكفل المفوضية، من خلال نهج المرفق المشترك للنقدية، وضع منهجية محددة لاسترداد الأموال والإبلاغ عنها، وهي منهجية مدرجة أيضاً في إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بكل بلد ومدمجة في العقود المبرمة مع مقدمي الخدمات المالية. وقد وضعت المفوضية أدوات وإجراءات لتقييم أداء مقدمي الخدمات المالية لاستخدامها في تقييم وتوثيق أداء مقدمي الخدمات المالية بصورة دورية من أجل اتخاذ تدابير تصحيحية. | أحاط المجلس علما بأدوات وإجراءات تقييم أداء مقدمي الخدمات المالية، وتابع حالة استرداد الأموال المحددة. وأصدر المجلس توصية أكثر تفصيلا في هذا الصدد (انظر أعلاه، الفصل الثاني، الفقرة 249). | X | | | |
| 31 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 190 | يوصي المجلس بأن تكفل المفوضية، في حالة العمليات غير الرقمية لصرف المبالغ النقدية، إجراء تسويات أخرى بين القيم النهائية ولو على الأقل بالاستناد إلى عمليات تحقق عشوائية طالما كانت التسويات الممنهجة غير متاحة. | في حالة التوزيع النقدي غير الرقمي، أي التوزيع النقدي المباشر بالحضور الشخصي من جانب مقدم الخدمات المالية (مكتب البريد أو المصرف أو مقدم خدمة التحويلات النقدية)، فإن تصديق مقدم الخدمة هو الأساس لتسجيل معاملات التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية. وقد وضعت المفوضية شرطا يقضي بأن يكون الإيصال الأساسي الموقع/المبصوم عليه من جانب الأشخاص الذين تعنى بهم المفوضية مرفقاً بتصديق أو أن يجرى فحص آخر من جانب العملية لضمان إمكانية تتبع أموال التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية بالكامل. ويستعرض المقر إجراءات التشغيل الموحدة لضمان وضع عمليات تفتيش عشوائية ذات صلة (إذا اقتضى الأمر) وتحديدها في الإجراءات. | يرحب المجلس بقيام المفوضية بوضع شرط يقضي بأن يُرفَق بالتصديق الإيصال الأساسي الذي يوقعه المستفيدون. ويرى المجلس أن إجراء المزيد من عمليات التحقق الفوري من جانب العملية أمر ضروري لضمان إمكانية تتبع أموال التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية بشكل كامل. وبما أن هذه الفحوصات العشوائية يرد وصفها في إجراءات التشغيل الموحدة وأن المقر يستعرض هذه الإجراءات، فإن المجلس يعتبر أن هذه التوصية قد نُفذت. | X | | | |
| 32 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 191 | يوصي المجلس بأن تشترط المفوضية موافقة جديدة على قائمة التوزيع الرئيسية إذا حدثت تغييرات في القائمة المعتمدة، وذلك لكفالة التقيّد بالأمر الإداري الذي ينص على عدم جواز تجهيز صرف المبالغ النقدية دون وجود قائمة توزيع رئيسية معتمدة. | أدرج نظام إدارة المساعدة النقدية في إعداداته الحالية هذا الشرط، أي أن أي تغييرات ستتطلب إعادة الموافقة عليها قبل تقديمها إلى مقدمي الخدمات المالية. ولضمان تطبيق هذه الضوابط أيضا من جانب العمليات التي لم يتم فيها نشر نظام إدارة المساعدة النقدية ، يقوم المقر، ضمن عملية استعراض وإقرار وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة المتعلقة بالتدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية، بالتحقق من أن إجراءات تلك العمليات تتطلب الخضوع مجددا لعملية الموافقة من أجل إدخال جميع التغييرات التي طرأت على قوائم التوزيع. وبعد ذلك تؤدي عملية إعادة الموافقة إلى بدء تطبيق الضوابط المناسبة على قوائم التوزيع النهائية. | يعرب المجلس عن تقديره لأن إعدادات نظام إدارة المساعدة النقدية تنص على تجديد عملية الموافقة على التغييرات في قائمة التوزيع الرئيسية. وأحاط المجلس علما بعملية الموافقة المعززة فيما يتعلق بقوائم التوزيع، ويعتبر أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 33 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 195 | يوصي المجلس بأن تسلط المفوضية الضوء على أهمية إجراء عمليات تحقق موحدة لحالات الازدواجية في قوائم توزيع المساعدات النقدية قبل الموافقة على قوائم التوزيع. | وُضعت ضوابط متكاملة وأُدخِلت في نظامي ProGres وإدارة المساعدة النقدية لمنع الازدواجية. ومن خلال عملية الاستعراض والإقرار وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة للتدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية، يتم التأكد من أن الضوابط المتعلقة بالتحقق من الازدواجية في قائمة التوزيع وضوابط الرصد محددة في الإجراءات. | يرحب المجلس بزيادة الرقابة والرصد والتوعية. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 34 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 200 | يوصي المجلس بأن تواصل المفوضية تحسين الوثائق في عملية المساعدة النقدية وتبسيطها. وينبغي أن تحفظ العمليات القطرية المنفَّذة في ملفاتها الوثائق الرئيسية المستندة إلى نظام موحّد للتوثيق، وذلك من قبيل قوائم التوزيع، والموافقات، وتصديق مقدمي الخدمات المالية، والتسويات، والإثباتات المتعلقة بالمدفوعات والمبالغ المستردة. | اعتمدت المفوضية نهجاً قائماً على المخاطر لتقييم ضرورة إرفاق نموذج الوثائق الرئيسية، مع مراعاة السياق التشغيلي المحدد للبلد، مثل طريقة نقل الملفات إلى مقدمي الخدمات المالية، وآلية التسليم.<br>وتحدد قائمة مرجعية الحد الأدنى من المتطلبات لإجراءات التشغيل الموحدة للتدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية، بما في ذلك بعض العناصر الجديدة.<br>ويتم من خلال نظام إدارة المساعدة النقدية إنشاء قائمة التوزيع والموافقة عليها، وتحديد طريقة التوزيع والاستحقاقات، وتحديث حالة الدفع بالإضافة إلى إجراء التسويات. وبغض النظر عن خصوصية الحالات أو الطرائق المستخدمة في أي عملية، فهناك حد أدنى موحد من المتطلبات لقوائم التوزيع، وتصديق مقدمي الخدمات المالية، وسجلات التسوية، التي يتعين الوفاء بها للانتقال من خطوة إلى أخرى في نظام إدارة المساعدة النقدية. ويكفل ذلك التوثيق المبسط لعملية المساعدة النقدية، والفصل السليم بين الواجبات، وإيجاد سجل للمراجعة ينشأ عن النظام يتم توثيقه على الإنترنت.<br>ومن خلال الاتصال بمنصة مقدمي الخدمات المالية، ترسل المفوضية تعليمات دفع مؤمَّنة إلى مقدمي الخدمات وتتلقى أيضا سجلات التسوية من خلال المنصة، ويشمل ذلك المبالغ المقيدة والمدفوعات غير الناجحة. وتكفل هذه العملية المميكنة والآنية من بدايتها إلى نهايتها قابلية تتبع المساعدة النقدية المقدمة بشكل كامل. | يرحب المجلس بتنفيذ القائمة المرجعية التي تحدد الاحتياجات الدنيا لإجراءات التشغيل الموحدة للتدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية. وعلاوة على ذلك، يرحب المجلس بالمزايا الإضافية المتاحة في برنامج نظام إدارة المساعدة النقدية. ويشجع المجلس على مواصلة تنفيذ برنامج نظام إدارة المساعدة النقدية. وقد أصدر توصية جديدة فيما يتعلق بذلك (انظر أعلاه، الفصل الثاني، الفقرة 244). ويعتبر المجلس أن هذه التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 35 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 205 | يوصي المجلس بأن تجعل المفوضية الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع إلزاميا لفرادى برامج التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية في العمليات القطرية. وينبغي أن تتضمن تقارير الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع توصيات وتعديلات برنامجية رئيسية كمحتوى موحد. | تم الانتهاء من مجموعة أدوات الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع وتم نشرها اعتباراً من دورة الرصد لعام 2020. ويتضمن الأمر الإداري بشأن التخطيط التفصيلي والميزنة لعام 2020 توجيهات ملموسة بشأن الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع لجميع العمليات التي تجري تدخلات معتمدة على المساعدات النقدية. | يقر المجلس بالمستجدات الواردة في دليل البرامج، وبأن الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع يجري في جميع العمليات التي لديها تدخلات معتمدة على المساعدات النقدية. ويرى المجلس أن النتائج الحالية والمقبلة للرصد في مرحلة ما بعد التوزيع هي أداة جيدة للاستفادة منها في تطوير برامج التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية في المستقبل. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 36 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 209 | يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية المسؤوليات على المستوى القطري وعلى مستويي المكاتب/المقر فيما يتصل بعملية الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع. | تم تحديث دليل برامج المفوضية، وأدرج الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع في الفصل المتعلق بالرصد، إلى جانب جميع الأدوار ذات الصلة التي تضطلع بها الأفرقة القطرية التابعة للمفوضية في مجال الرصد. | يرحب المجلس بالمسؤوليات الجديدة المحددة فيما يتعلق بالرصد في مرحلة ما بعد التوزيع في الفصل 4 من دليل البرامج. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 37 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 213 | يوصي المجلس بأن تحلل المفوضية وتجمّع النتائج المستخلصة من عمليات الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع، وأن تستخدمها كأساس لمزيد من تطوير برامج التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية على كل من المستوى القطري ومستوى المكاتب. وينبغي أن يتاح التحليل في بوابة لإدارة المعارف. | أكملت المفوضية تحليلاً تجميعيا للرصد في مرحلة ما بعد التوزيع أُجري حتى حزيران/ يونيه 2019 وتم تحميله على موقع المفوضية على الشبكة الداخلية.<br>وبالإضافة إلى ذلك، أعلنت مؤخرا رسالة نُشرت داخل المنظمة عن إطلاق لوحة متابعة يمكن للموظفين الوصول إليها باستخدام معلومات هويتهم الصادرة عن المفوضية (لوحة متابعة عمليات الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع للتدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية). وتجمع لوحة المتابعة نتائج جميع تقارير عمليات الرصد في مرحلة ما بعد التوزيع عن التدخلات المعتمدة على المساعدات النقدية، وتقدم تحليلا آليا ورسومات بيانية عن المؤشرات المطلوبة المتعلقة بالرضا عن المساعدة النقدية، والنفقات، واستخدام النقد، والرفاه واستخدام آليات التكيف. | يعرب المجلس عن تقديره للتحليل التجميعي الذي أجرته المفوضية والتوجيهات الجديدة للرصد في مرحلة ما بعد التوزيع التي وضعتها المفوضية. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 38 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 226 | يوصي المجلس بأن تضع المفوضية ضوابط إضافية لإجراء استعراضات شاملة وكذلك عمليات تحقّق من عينات وزيادة الامتثال للفروع المتعلقة بالشركاء المنفذين في دليل المفوضية من خلال زيادة المساءلة. ويمكن أن تدمَج هذه الترتيبات في هيكل المكاتب الإقليمية الجديد من خلال موظفي المراقبة الإقليميين الذين سيُستعان بهم في المراحل المقبلة. | أتاح تحقيق اللامركزية والهيكلة الإقليمية فرصة للمفوضية لمواصلة تعزيز الامتثال لمتطلبات دليل المفوضية وسياساتها. ويجري مقر المفوضية استعراضاً سنوياً لنوعية تقارير الرصد استناداً إلى عينة تمثيلية من الاتفاقات وتقارير الرصد لعمليات المفوضية على الصعيد العالمي. ويعالج النموذج المنقح المعزز للتقارير المالية للمشاريع أيضا بعض متطلبات هذه التوصية. وبالإضافة إلى ذلك، ستجري المكاتب الإقليمية الاستعراض الشامل على مستوى المكاتب لتقديم تعليقات في الوقت المناسب إلى العمليات. وستشرف مهام مراقبة البرامج والمشاريع في المكاتب الإقليمية على أنشطة الرصد هذه. | أوضحت المفوضية في مذكرة لتعليل الحالة، أن "الانتهاء من تلقي التوقيعات قد يستغرق وقتاً بعد ذلك نظراً لمدى توافر الموقعين المأذون لهم".<br><br>ويرى المجلس أن الممارسة المتمثلة في تحميل التقارير المالية للمشاريع قبل وضع توقيعات التحقق منها والموافقة عليها لا تتماشى مع دليل المفوضية.<br><br>ويرى المجلس أنه ينبغي للمفوضية أن تتبع العملية الواردة في دليل المفوضية وألا تحمل التقارير المالية للمشاريع سوى عند الموافقة الموقعة عليها. ومن شأن عملية التوقيعات الرقمية أن تكون مفيدة للعملية، غير أن المجلس يدرك أن هذا الحل هو حل طويل الأجل نوعا ما.<br><br>ولم يتم بعد إجراء عمليات استعراض شاملة وعمليات تفتيش عشوائية على مستوى المكاتب، حيث لا تزال المكاتب في طور الإعداد وليس لدى موظفي المكاتب حتى الآن إمكانية الوصول إلى ملفات نظام e-safe على الصعيد القطري. ولا تزال التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 235 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتنفيذ المزيد من العمليات إلكترونيا، مثل تقديم الشركاء تقاريرهم المالية عن طريق بوابة شركاء الأمم المتحدة، والتوقيع الإلكتروني للموافقة على تقارير الشركاء المالية ليحل محل توقيعات التحقق التي تتم حاليا خارج الشبكة الإلكترونية حيثما أمكن، وذلك بهدف تيسير تعزيز الضوابط الداخلية. وعندما تنفَّذ التوقيعات الإلكترونية، ينبغي للمفوضية أن تتأكد من أن السلطات تتماشى مع خطة تفويض السلطة. | تعمل المفوضية بنشاط مع وكالات منظومة الأمم المتحدة الأخرى لتقييم مختلف الخيارات المتاحة لأدوات إلكترونية مناسبة تساعد على تعزيز العمليات الحالية. | هذه التوصية قيد التنفيذ، حيث أن عملية استحداث النظم الرقمية تتطلب الأخذ بنهج متوسط إلى طويل الأجل. | | X | | |
| 40 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 242 | يوصي المجلس بأن تجعل المفوضية إعداد مجموعة دنيا من تقارير الرصد وتحميلها على منصة eSafe أمرا إلزاميا. وينبغي أن تشمل هذه التقارير على الأقل تقييما للمخاطر، وخطة رصد، وتقارير رصد نصف سنوية. | نُفذت هذه التوصية من خلال الفقرة 4-76 من الأمر الإداري بشأن التخطيط التفصيلي والميزنة لعام 2020 (UNHCR/AI/2019/9) الذي وافق عليه نائب المفوض السامي والمفوض السامي المساعد (لشؤون العمليات). وقد جرى تعميم هذا الأمر على جميع مكاتب المفوضية في 5 تشرين الثاني/نوفمبر 2019. | مع إصدار الأمر الإداري بشأن التخطيط التفصيلي والميزنة لعام 2020، حددت المفوضية مجموعة إلزامية من التقارير والوثائق المتعلقة باتفاقات الشراكة. ويرى المجلس أن من المهم أن ترصد المفوضية الامتثال لهذا الشرط. وتُعتبر التوصية منفَّذَة. | X | | | |
| 41 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 251 | يكرر المجلس توصيته السابقة (A/72/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 81) بأن تضمن المفوضية اتساق تقييمات المخاطر. فينبغي للمفوضية أن توائم تقييم المخاطر لمشاريع الشركاء في التنفيذ لكي تكون لديها قائمة واحدة بالمخاطر الرئيسية لكل مشروع. | منذ نهاية فترة مراجعة الحسابات، قامت المفوضية بمواءمة الاستمارات المستخدمة في توثيق تقييمات المخاطر في مختلف مراحل المشاريع. وتعد قائمة المخاطر وثيقة حية يتم تحديثها باستمرار كلما تم تحديد مخاطر جديدة في الميدان. وتشمل مجموعة أدوات مراقبة المشاريع القائمة على المخاطر قائمة مخاطر المشاريع والنموذج المنقح لتوصيفات المشاريع لاتفاقات الشراكة، إلى جانب فرع مستكمل عن إدارة المخاطر. | يلاحظ المجلس أن القسم المتعلق بإدارة المخاطر في وصف المشروع غير مرتبط بالنموذج. وبما أن النموذج الجديد يتضمن قائمة بالمخاطر الرئيسية، فإن المجلس يعتبر أن ذلك يساعد على تنسيق تقييم المخاطر في مشاريع الشركاء المنفذين. وسيستعرض المجلس آثار النماذج الجديدة في عمليات مراجعة الحسابات المقبلة. وتُعتبر التوصية منفَّذَة. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 42 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 262 | يوصي المجلس بأن تعمل المفوضية على تعزيز صلة استعراض الأداء والاحتياجات من الموارد بتسديد الأقساط الإضافية وعلى توثيق الاستعراض وفقا لذلك عند الشروع في تسديد الأقساط الإضافية. | اعتباراً من منتصف تموز/يوليه 2019، تم تعديل شكل التقارير المالية للمشاريع لتعزيز ارتباطها بالأقساط. وكلما كان توقيت أو مبلغ مدفوعات الأقساط التي تطلبها العمليات يختلف اختلافا كبيرا عن الخطة الإرشادية للأقساط، أو عندما يحتفظ الشركاء بمبالغ نقدية من الأقساط السابقة تعادل أكثر من احتياجات شهر واحد من مهلة التنفيذ في وقت التوصية بتسديد القسط، فيتعين على العمليات أن توثق الأساس المنطقي لدفع القسط المطلوب. وبالإضافة إلى ذلك، قامت المفوضية بتنقيح شكل التقرير المالي للمشاريع لكي يطلب صراحة من الشركاء بيان مبلغ الأقساط التي يطلبونها، ويطلب إلى المفوضية الكشف عن المبلغ المأذون به للإفراج عنه. | يرحب المجلس بالتغييرات التي أدخلت على نماذج التقارير المالية للمشاريع، ويرى أن صرف الأقساط مشروط أساسا بما يلي: (أ) التقدم المحرز في الأداء، (ب) والتدفق النقدي والاحتياجات من الموارد للأشهر التالية.<br><br>وفي حين أجريت تغييرات على النماذج، فإن اشتراط توثيق أسباب طلب الدفع عندما يحتفظ الشركاء بمبالغ نقدية من الأقساط السابقة لا يراد به إلا تقييم ما إذا كانت هناك حاجة إلى أموال لأسباب تتعلق بالسيولة. ولا يمكن حتى الآن ملاحظة استيعاب الروابط وأثرها بين الأداء والأقساط.<br><br>ومن ثم، يعتبر المجلس هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 43 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 267 | يوصي المجلس المفوضية بأن تربط بشفافية عمليات نقل الملكية باتفاقات الشراكة في المشاريع في الحالات التي يكون فيها المستفيد شريكا في التنفيذ. وينبغي أن يذكر في اتفاق نقل الملكية وتسجيلات إدارة النظم والموارد والأفراد رمز تحديد اتفاق الشراكة في المشروع. وينبغي أن يحدد بوضوح الغرض من هذا النقل، وأن تنص عليه اتفاقات نقل الملكية. | اعتباراً من تشرين الثاني/نوفمبر 2019، قامت المفوضية بتغيير نماذج نقل الملكية في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد لضمان إبراز رقم تعريف اتفاقية الشراكة وربطه بنقل الملكية. | نفذت المفوضية الجزء الأول من التوصية نظرا لأن الاستمارة المنقحة تبين رقم اتفاق الشراكة. ولم ينفذ الجزء الثاني من التوصية نظرا لأن سبب نقل الملكية لم يرد في الاستمارة. وبالتالي، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 44 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 299 | يوصي المجلس المفوضية بإدماج نتائج تقرير التقييم في استراتيجية الأسطول المقبلة وتقييم تسلسل وأهمية العمليات التي يتعين تنفيذها وترتيب أولوياتها وفقا لذلك. | استرشدت الاستراتيجية الجديدة لإدارة الأسطول على الصعيد العالمي، التي تغطي الفترة بين عامي 2019 و 2021، والتي وضعت الآن في صيغتها النهائية، جزئيا بنتائج وتوصيات تقرير التقييم. | إن الاستراتيجية العالمية الجديدة لإدارة الأسطول مصممة لتعزيز إدارة الأسطول والإعلان عنها بدلا من أن تكون استراتيجية توجه الأطراف وتضع خارطة طريق. ومن ثم، يعتبر المجلس هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 45 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 300 | يوصي المجلس بأن يكون المستوى الميداني ملزما بتسجيل جميع البيانات التشغيلية والمالية في أداتي التحليل (FleetWave/نظام تعقب المركبات)، وأن يتمكن موظفو إدارة الأسطول على الصعيد العالمي من الوصول إلى جميع قواعد البيانات، وأن يتمتعوا بالقدرة على أداء الخدمات التحليلية وتقييم البيانات. | العمليات الميدانية ملزمة بالفعل، بموجب الأمر الإداري السنوي المتعلق بأنشطة نهاية السنة، بإدخال بيانات أداة التحليل FleetWave بانتظام. غير أن الامتثال لمتطلبات إدخال البيانات لا يزال غير مرض. وبالإضافة إلى ذلك، تجري المفوضية حالياً تقييمات للأسطول في 10 عمليات تشمل فحص اكتمال البيانات وجودتها في أداة التحليل FleetWave. وتستكشف المفوضية كذلك خيار إتاحة الوصول لهذه الأداة بشكل محدود للشركاء الذين يسيرون أساطيل كبيرة لأغراض إدخال البيانات. وقد بدأ تنفيذ تجربة في هذا الصدد في عملية واحدة مع الشريك اللوجستي في شباط/فبراير 2020.<br>وأجريت ندوة عبر الإنترنت بشأن نظام FleetWave/نظام تعقب المركبات للمراقبين الإقليميين وموظفي الإمدادات الإقليميين الجدد، ومن المقرر عقد ندوة أخرى. | ذكرت المفوضية أن التقييم جار. ومن ثم، يعتبر المجلس هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 46 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 301 | يوصي المجلس بأن تنظر المفوضية في حل لإدماج البيانات التشغيلية وبيانات التكاليف المستمدة من المركبات المستأجرة تجاريا ضمن التحليل التشغيلي وتحليل التكاليف. | واصلت المفوضية تحليل هذه التوصية، وخلصت إلى استنتاج مفاده أنه لا يمكن في الوقت الراهن إجراء التحليل المقترح في ظل هيكل الميزانية الحالي، ولا سيما ميزانيات الشركاء. | يواصل المجلس تشجيع المفوضية على إيجاد سبل لإجراء التحليل. ويعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 47 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 307 | يوصي المجلس بأن تعزز المفوضية مبرراتها ووثائقها المتعلقة بتعيين المتعاقدين الأفراد في الظروف التي لا تتوفر فيها القدرة المطلوبة في المفوضية. | ستشدد شعبة إدارة الموارد البشرية على أهمية تخطيط القوة العاملة وتوثيق المبررات في وقت تعيين الشركاء، بما في ذلك المتعاقدين الأفراد. ويرد هذا الشرط في الأمر الإداري الجديد المتعلق بإدارة القوى العاملة المنتسبة، ولكن سيتم دعمه أيضاً برسالة منفصلة. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 48 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 310 | يوصي المجلس بأن تكفل المفوضية استيفاء شرط التوقف المؤقت الإلزامي عن الخدمة لمدة ثلاثة أشهر كاملة في جميع الحالات. ولذلك، ينبغي للمفوضية أن ترصد مدة العقود من أجل الامتثال للحدود الزمنية المنطبقة. | بموجب المرفق الثاني من الأمر الإداري الجديد المتعلق بإدارة القوى العاملة المنتسبة، تقترح المفوضية إلغاء البند المتعلق بالتوقف المؤقت الإلزامي عن الخدمة. وسيستعاض عن هذا البند بتحديد المدة القصوى لعقود المتعاقدين الأفراد في أربع سنوات، مع تطبيق نفس استحقاقات الإجازات ومبادئ بذل الرعاية الواجبة المتبعة بالنسبة لطرائق اتفاقات المتعاقدين الفردية الخاصة بمكتب خدمات المشاريع. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 49 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 316 | يوصي المجلس بأن تقدم المفوضية إرشادات واضحة إلى الشعب والعمليات الميدانية (الهيئات القائمة بالتعيين) لزيادة الوعي بمسألة التحقق من قابلية الموارد البشرية للاستخدام. وينبغي أن تعدل المفوضية سياساتها ذات الصلة في مجال التحقق من قابلية الموارد البشرية للاستخدام وضمان مشاركة وحدة الشراكات المنتسبة في عملية التحقق. | تعيد شعبة إدارة الموارد البشرية التأكيد من جديد على أهمية عملية التحقق في إطار الأمر الإداري الجديد المتعلق بإدارة القوى العاملة المنتسبة | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 50 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 317 | يوصي المجلس أيضا بأن تضع المفوضية أدوات تمكن من إجراء عملية التحقق من قابلية الموارد البشرية للاستخدام، عبر شبكة الإنترنت. | تعمل المفوضية على تحديد حلول تقنية لعملية آلية في إطار النظام الجديد للتخطيط المركزي للموارد الذي يجري النظر فيه حاليا. وفي الوقت نفسه، تقوم المفوضية بتوسيع نطاق استخدام مجموعة تطبيقات Office 365 (Forms، Teams، SharePoint...) الجاري اختبارها واستعراضها، لاستكمال عمليات إدارة النظم والموارد والأفراد أثناء الانتقال قبل أن تتحول المفوضية إلى النظام الجديد. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 51 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 324 | يوصي المجلس بأن تكفل المفوضية خضوع عملية تحديد واختيار المتعاقدين بكاملها للتحقق على نحو مستقل أو استنادها إلى مسار عمل للموافقة (باعتباره جزءا لا يتجزأ من وحدة نظام إدارة النظم والموارد والأفراد) بغية زيادة الشفافية والكفاءة في قرارات الاختيار التي يتخذها المدير المكلف بالتعيين. | تم تعميم وحدة التوظيف المحلي المتعلقة بنظام إدارة النظم والموارد والأفراد لتوظيف الموظفين المحليين في 18 موقعاً من مواقع المفوضية التي يمكنها الآن استخدام هذه الوحدة أيضاً لتوظيف القوى العاملة المنتسبة، بما في ذلك المتعاقدون الأفراد. ووضعت المفوضية أيضا خطة للفترة 2020-2021 لتعميم نموذج التوظيف المحلي في مواقع أخرى للمفوضية، مما سيتيح لها إمكانيات تقنية لإتمام إجراءات تعيين القوى العاملة المنتسبة من خلال هذه الوحدة. وفي عام 2020، سيتم تعميم هذه الوحدة على 49 موقعاً آخر، وفي عام 2021 ستُعمم على 65 موقعاً آخر. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 52 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 327 | يوصي المجلس بأن تولي المفوضية اهتماما خاصا لإعداد توصيفات محددة للوظائف تمكن المسؤولين الرسميين من تقييم أداء المتعاقدين. ولذلك، ينبغي أن تقوم المفوضية باستعراض تصنيف الأداء الحالي باعتباره عنصرا من عناصر تقرير التقييم والنظر فيما إذا كان يمكن تحديد صيغة تقرير التقييم ونموذج التقييم ضمن وحدة نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. | سيوزع نموذج توصيف موحد جديد للوظائف أعيد تصميمه على جميع العمليات كجزء من السياسة المنقحة بشأن المتعاقدين الأفراد، مما سيعطي مزيدا من الوضوح بشأن ما يلزم إدراجه في توصيف الوظائف. كما أن المناقشات جارية بشأن إمكانية بدء مهمة إدارة الأداء في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد لصالح القوى العاملة المنتسبة، بما في ذلك المتعاقدون الأفراد. | في إطار المشروع المعنون "معرفة الوظائف والأشخاص"، أجرت المفوضية عملية توحيد لتوصيفات الوظائف والألقاب الوظيفية لموظفيها. ويرى المجلس أن من الأهمية بمكان أن تقوم المفوضية بتوحيد توصيفات الوظائف فضلا عن الألقاب الوظيفية للجهات المنتسبة. ومن ثم، يعتبر المجلس هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 53 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 328 | يوصي المجلس أيضا بأن تجري المفوضية تحليلا لتحديد ما إذا كان تعيين المتعاقدين هو الحل الأكثر فعالية من حيث التكلفة. | في إطار إعداد الأمر الإداري ذي الصلة، تشاورت شعبة إدارة الموارد البشرية مع العمليات الميدانية بشأن هذا الطلب، وخلصت إلى أن هذا التحليل لنسبة الفائدة إلى التكلفة ينبغي أن يكون جزءا من تحليل أوسع نطاقا للجدوى. وفي إطار الأمر الإداري الجديد المقبل، وضعت الشعبة نموذجا لتحليل الجدوى. وسيكون أحد عناصر تقييم الجدوى هو تكلفة تعيين المتعاقدين. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 54 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 343 | يوصي المجلس بأن تضع المفوضية معايير إلزامية دنيا في مجال أمن المعلومات على نطاق المفوضية في إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أقرب وقت ممكن. | قامت شعبة نظم المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية، بالتشاور مع عدة شعب أخرى ذات صلة في المفوضية، بصياغة الأوامر الإدارية المتعلقة بأمن المعلومات واستعراضها. والتاريخ المستهدف للإصدار هو كانون الأول/ ديسمبر 2020. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 55 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 344 | يوصي المجلس بأن تضع المفوضية عملية مركزية إلزامية للموافقة على التطبيقات بغية تفادي ازدواجية التطبيقات القائمة وإعداد سجل بجميع التطبيقات التي يجري تطويرها في الميدان. وينبغي للمكاتب الميدانية أن تبلغ شعبة نظم المعلومات والاتصالات عندما تخطط لتطوير تطبيقات إضافية. | يجري موظفو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإقليميون اتصالات مع شعبة نظم المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية من أجل استكمال قائمة بالتطبيقات والنظم المطورة محليا على نحو تام. | لم تنفذ المفوضية بعد عملية الموافقة الموصى بها. وسيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 56 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 345 | يوصي المجلس بأن توفر المفوضية مزيدا من الأموال من أجل تنفيذ ورصد المعايير الدنيا الإلزامية في مجال أمن المعلومات في الميدان. | تنفذ المفوضية، من خلال برنامج التحول في مجال الأمن السيبراني، ممارسات جيدة في مجال أمن المعلومات، حيث لا تتوفر بعد معايير الأمن الدنيا. | يعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 57 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 355 | يوصي المجلس بأن تنشئ المفوضية عملية تقييم لمخاطر أمن المعلومات تستند إلى المعيار ISO 27005 أو تتوافق معه من حيث المنحى. | أجرت المفوضية تقييمات أمنية مختلفة باستخدام معايير إدارة المخاطر المعترف بها دولياً مثل معياري المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس 27005 و31000 للتحقق من الوضع الأمني لأصول المعلومات الهامة للمنظمة. وقد شملت تقييمات أجرتها شركات خبرة استشارية متخصصة مختلفة. وبالإضافة إلى ذلك، اتخذت المفوضية تدابير استباقية من قبيل إجراء تقييمات منتظمة لجوانب الضعف في جميع أنحاء قطاع تكنولوجيا المعلومات لديها. وقد وضعت المفوضية سجلاً لمخاطر أمن المعلومات من أجل تسجيل هذه النتائج وخططها لعلاج المخاطر. وشملت تدابير التخفيف عقد اجتماعات منتظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين للاتفاق على خطط العمل، تليها إجراءات لإدارة المخاطر وتتبعها. | قدمت المفوضية إطار إدارة المخاطر في برنامج أمن المعلومات وسجلاً لمخاطر أمن المعلومات. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 58 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 356 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بتوثيق الأصول الرئيسية والداعمة لتقييم مخاطر أمن المعلومات. | مع تنفيذ أداة ServiceNow، تم تسجيل أصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها. وتقوم المفوضية حالياً بتجميع هذه الأصول ووسمها استناداً إلى مدى أهميتها. | لا يشمل جرد أصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقدمة سوى المعدات الحاسوبية العاملة ولا يعكس الأصول الأولية والداعمة. فالأصول الأساسية هي العمليات والأنشطة والمعلومات الرئيسية. أما الأصول الداعمة فتشمل المعدات والبرامجيات والشبكات والموظفين والمواقع والهياكل. ولا تزال التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 59 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 357 | يوصي المجلس بأن تستكمل المفوضية سجل مخاطر أمن المعلومات بمخاطر أمن المعلومات المعروفة بالفعل. | اكتملت مصفوفة المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 60 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 365 | يوصي المجلس بأن تعزز المفوضية وظيفة رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات وأن تزيد التفاعل مع الإدارة العليا. وبغية ضمان هذه الوظيفة، يوصي المجلس المفوضية بإعادة تحديد وبيان دور رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات ومهامه في مبادئ توجيهية إلزامية وشاملة لأمن المعلومات تحدّد المتطلبات الإجبارية والضوابط ومسؤوليات جميع الجهات صاحبة المصلحة. وينبغي أن توفر المبادئ التوجيهية الإلزامية أيضا لرئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات تسلسلا إداريا يمكنه من الوصول إلى هيئة استشارية مكلفة بالإبلاغ تشمل أعضاء من الإدارة العليا. | تم الإعلان عن وظيفة رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات، ومقرها جنيف داخل مكتب رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات، في أيلول/سبتمبر 2019. وأعلن المفوض السامي القرار المتعلق بالتعيين الخارجي. ومن المتوقع أن يشغل المرشح المختار منصبه في تموز/يوليه أو آب/أغسطس 2020. | يشير وصف الوظيفة الذي تم تسليمه إلى أن رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات يمكنه التواصل مع الإدارة العليا. ولا يزال من غير الواضح إلى أي هيئة استشارية وإبلاغية يكون رئيس موظفي أمن تكنولوجيا المعلومات مرتبطا بخط إبلاغ مباشر معها. وسيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 61 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 369 | يوصي المجلس أن تشارك جميع كوادر الإدارة العليا والموظفين في المقر، باعتبارها من الجهات المهمة صاحبة المصلحة، في دورات تدريبية في مجال الوعي الأمني، بما أنها مسؤولة عن ضمان تدابير أمن المعلومات. | صُنف التدريب في مجال الوعي بأمن المعلومات بوصفه إلزاميا في حزيران/يونيه 2018، مع تحديد فترة انتقالية مدتها ثلاثة أشهر. ومع هذا التغيير، ظلت معدلات الإنجاز في ارتفاع مطرد، وفي وقت إعداد هذا التقرير، كان 86,48 في المائة من جميع الموظفين في المقر قد أتموا التدريب. | شارك أكثر من 86 في المائة من جميع الموظفين في المقر وأغلبية من كبار المسؤولين الإداريين في دورات بشأن أمن المعلومات. ورغم أن هناك حاجة إلى مشاركة الإدارة العليا في هذه الدورات إلى حد ما، فإن المجلس يعتبر التوصية منفذة، ولكنه سيتابع التقدم المحرز. | X | | | |
| 62 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 374 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بالتخطيط لوضع سياسة شاملة لحماية البيانات بحيث تشمل حماية البيانات الشخصية لجميع موظفي المفوضية. | أعِدت مسودة عمل للسياسة العالمية لحماية البيانات إلى جانب أمر إداري بعد مشاورات داخلية طوال عام 2019، وتجري عملية مفصلة لرسم خرائط البيانات سيسترشد بها في وضع المسودة التالية للسياسة والأمر الإداري. وستُسترشد عملية الصياغة في النصف الأول من عام 2020 بالتطورات الخارجية والداخلية، بما في ذلك الحوار الجاري بين الأمم المتحدة والجهات الفاعلة الخارجية، فضلاً عن عملية الهيكلة الإقليمية التي نُفذت داخل المفوضية. وفي حين أنه من المتوقع إحراز تقدم كبير في وضع السياسة والأمر الإداري بحلول الربع الثاني من عام 2020، ينبغي تنقيح الإطار الزمني لوضع الصيغة النهائية والتشاور ليؤجل حتى الربع الأخير من عام 2020 لمراعاة هذه التطورات. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 63 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 382 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية باستعراض وتحديث دور موظف حماية البيانات ووظائفه بحيث يتمكن الموظف من أداء المهام المنصوص عليها في سياسة حماية البيانات الشخصية للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. ويوصي المجلس أيضا بأن تتولى المفوضية، في الوقت الذي تقوم فيه بوضع سياستها العالمية المتعلقة بحماية البيانات، بضمان معالجة المساءلة بشأن حماية جميع البيانات الشخصية. | تتضمن استراتيجية المفوضية لتحويل البيانات للفترة 2020-2025 التزاماً قوياً بتمكين المفوضية من أن تؤدي دورا قياديا على الصعيد العالمي في مجال حماية البيانات، والأمن، وأخلاقيات البيانات. والمفوضية بصدد تنفيذ الاستراتيجية الجديدة التي تشمل نقل وظيفة كبير موظفي حماية البيانات من شعبة الحماية الدولية إلى دائرة البيانات العالمية الجديدة. ومنذ منتصف عام 2019، يدعم كبيرَ موظفي حماية البيانات موظفُ حماية بيانات في مهمة مؤقتة ومتدرب معني بحماية البيانات. ومن المتوقع إجراء مزيد من التحديثات لدور موظف حماية البيانات ووظيفته خلال عام 2020 في السياق الأوسع لإنشاء دائرة البيانات العالمية، والهيكلة الإقليمية واللامركزية الجاريتين (بما في ذلك دور إشراف على السياسات فيما يخص دوائر حماية المكاتب الإقليمية)، والاستعراض الجاري في المقر. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 64 | 2018 | A/74/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 387 | يوصي المجلس بأن تتاح لموظف حماية البيانات في المفوضية السبل المناسبة للوصول إلى الإدارة العليا. | يجري حاليا نقل وظيفة كبير موظفي حماية البيانات من شعبة الحماية الدولية إلى دائرة البيانات العالمية. وسيكفل رئيس دائرة البيانات العالمية، بالتشاور مع مدير شعبة الحماية الدولية وموظف حماية البيانات، هيكل العمل المطلوب والمشاركة اللازمة لتيسير وصول موظف حماية البيانات على النحو المناسب إلى فريق كبار الموظفين التنفيذيين. وينبغي تنقيح الإطار الزمني لوضع الصيغة النهائية والتشاور ليؤجل حتى الربع الثالث من عام 2020 لمراعاة هذه التطورات. | يحيط المجلس علما بنقل وظيفة كبير موظفي حماية البيانات إلى دائرة البيانات العالمية. ولم يتمكن المجلس بعد من تقييم ما إذا كانت ستتاح لموظف حماية البيانات إمكانية الوصول بالشكل المناسب إلى الإدارة العليا. وسيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 65 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 88 | يوصي المجلس بأن تعزز العمليات القُطرية تخطيط المشاريع فيما يتعلق بمشاريع البناء التي تنفذها الجهات الشريكة. وينبغي أن تبدأ العمليات القُطرية بتنفيذ تدابير تصحيحية، مثل الحصول على الدعم من مراكز الخدمات الإقليمية، في حالات الافتقار إلى القدرة أو الموارد، من أجل تخطيط المشاريع ورصدها على النحو المناسب. | تم تطوير مسار مفصل لتحسين التنفيذ الشامل للبرامج الفنية بالتعاون مع خبير استشاري في الربع الثالث من عام 2019.<br>وتشارك الدوائر التقنية في المقر في 3 وظائف رئيسية هي وضع السياسات والمعايير؛ وقيادة التنسيق العالمي؛ والدعم التقني والتنسيقي الذي يركز على الميدان.<br>ومن حيث ضمان جودة مؤهلات الموظفين التقنيين في الميدان، يضطلع المقر أيضا بعملية إجازة وظيفية لجميع الموظفين التقنيين الذين يجري تعيينهم في أدوار ميدانية. ويتلقى المقر أيضا تقارير مرحلية منتظمة من المكاتب الميدانية تبين بتفصيل التقدم المحرز في التنفيذ والتحديات التقنية، التي يقدم لها الدعم من بعد بشكل منتظم. وتتولى بعثات ميدانية أيضا بانتظام استعراض التقدم المحرز وتقديم الدعم للقدرات الاحتياطية عند الحاجة وعند الطلب.<br>ويعد صندوق أدوات تقييم المأوى والمستوطنات مثالاً لما تم الاضطلاع به للمساعدة في تحسين تخطيط برامج البناء وتنفيذها. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 66 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 100 | يوصي المجلس بأن تُفعّل المفوضية، استناداً إلى الموقف المؤسسي، مشاركتها في أهداف التنمية المستدامة. | زودت المفوضية العمليات القطرية، في تعليماتها التخطيطية لعام 2020، ببارامترات ومتطلبات بشأن كيفية تفعيل موقف المفوضية من حيث أهداف التنمية المستدامة. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 67 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 108 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية، استنادا إلى موقفها المؤسسي بشأن الالتزام بأهداف التنمية المستدامة، بإعداد نظام للإدارة القائمة على النتائج يكون قادرا على التعبير عن موقف المفوضية من حيث الالتزام بأهداف التنمية المستدامة، من أجل البرهنة على مساهماتها في تحقيق الأهداف في الأجل الطويل. | وافق فريق كبار الموظفين التنفيذيين في تموز/يوليه 2019 على نُهج الإدارة الجديدة القائمة على النتائج وهيكل النتائج، الذي يبين الجوانب الثلاثة أدناه:<br>(أ) مواءمة بعض مجالات النتائج التي اعتمدت حديثا مع أهداف التنمية المستدامة؛<br>(ب) النظر في اعتماد بعض مؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة كمؤشرات أساسية تنظيمية للمفوضية؛<br>(ج) تمكين المكاتب القطرية من اختيار غايات ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعملياتها وبعمليات الجهات المتعددة صاحبة المصلحة، مثل إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة والخطط الوطنية.<br>وحتى آذار/مارس 2020، بلغ مشروع الإدارة القائمة على النتائج مرحلة وضع الصيغة النهائية لمؤشرات الأثر والنتائج الأساسية التي سيؤخذ بها في المستقبل، والتي يتماشى بعضها مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة. ولا يزال الإطار الزمني لتعميم النظام الجديد للإدارة القائمة على النتائج هو الربع الأول من عام 2021. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 68 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 109 | يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية مصادر البيانات وأن تنشئ خطوط أساس لقياس مساهمتها في أهداف التنمية المستدامة، بحيث يكون بوسعها الاستعداد لمعالجة البيانات، بمجرد استهلال العمل بالنظام الجديد للإدارة القائمة على النتائج. | وافق فريق كبار الموظفين التنفيذيين في تموز/يوليه 2019 على نُهج الإدارة الجديدة القائمة على النتائج وهيكل النتائج، الذي يبين الجوانب الثلاثة أدناه:<br>(أ) مواءمة بعض مجالات النتائج التي اعتمدت حديثا مع أهداف التنمية المستدامة؛<br>(ب) النظر في اعتماد بعض مؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة كمؤشرات أساسية تنظيمية للمفوضية؛<br>(ج) تمكين المكاتب القطرية من اختيار غايات ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعملياتها وبعمليات الجهات المتعددة صاحبة المصلحة، مثل إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة والخطط الوطنية.<br>وحتى آذار/مارس 2020، بلغ مشروع الإدارة القائمة على النتائج مرحلة وضع الصيغة النهائية لمؤشرات الأثر والنتائج الأساسية التي سيؤخذ بها في المستقبل، والتي يتماشى بعضها مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة. ومن المقرر أن يبدأ تعميم وتنفيذ الإطار الجديد للإدارة القائمة على النتائج وأداة تكنولوجيا المعلومات في مطلع عام 2021 من أجل دعم التخطيط لعام 2022 وما بعده. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 69 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 113 | يوصي المجلس بأن تجري المفوضية تحليلا للاحتياجات من الموارد البشرية المطلوبة لتفعيل الموقف المؤسسي الذي وُضع حديثا بشأن أهداف التنمية المستدامة، وبأن تقوم بتطوير وصقل ما تقدمه من تدريب لتغطية الاحتياجات المحدَّدة، إن وُجدت. | قدم المركز العالمي للتعلم والتطوير الدعم لشعبة المرونة والحلول وشعبة التخطيط الاستراتيجي والإدارة في مبادرتهما من خلال إطلاق دراسة استقصائية للاحتياجات التدريبية في تشرين الثاني/نوفمبر 2019 موجهة إلى جميع الممثلين القطريين. وقد أتيحت سلسلة من الموارد الخارجية والدورات الدراسية بشأن أهداف التنمية المستدامة لجميع الزملاء في المفوضية في منبر التعلم والتواصل (Connect & Learn). واستنادا إلى نتائج الدراسة الاستقصائية، يتم بانتظام تحديث الصلة بالموارد والدورات الدراسية الخارجية، وعندما يلزم، إدراج مواد جديدة ذات صلة. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 70 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 114 | يوصي المجلس أيضا بأن تقوم المفوضية، استنادا إلى موقفها المؤسسي وإلى الاحتياجات المحدّدة من الموارد البشرية، بتنقيح المواصفات الوظيفية واستقدام أو توزيع الموظفين وفقا لذلك. | في أواخر حزيران/يونيه 2019، أعلن المفوض السامي لجميع الموظفين موقفها المؤسسي من التزام المفوضية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.<br>وحُدثت توصيفات وظائف مهام الإدارة العليا في المكاتب الإقليمية على نحو كامل، لتركز، عند الاقتضاء، على الربط الفعال بدعم الأمم المتحدة المشترك والسعي إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.<br>وأجرت شعبة إدارة الموارد البشرية أيضا على سبيل الأولوية استعراضا وتحديثا لتوصيفات الوظائف في إطار عدة مهام أخرى ذات صلة بدعم أهداف التنمية المستدامة، بعدة سبل منها دعم استحداث دائرة البيانات العالمية، والوظائف المعلقة بالبيانات الإقليمية، والتخطيط الاستراتيجي العالمي والنتائج، فضلا عن مهام الشراكة والتنسيق المشتركة بين الوكالات.<br>وبالتوازي مع ذلك، كلفت شعبة إدارة الموارد البشرية شركة استشارية لدعم وضع إطار لإدارة شؤون الناس من أجل إدارة الناس إدارة فعالة، بما في ذلك تنمية المواهب والمهارات القيادية. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 71 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 119 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بوضع توجيهات أكثر تحديدا بشأن كيفية تنفيذ الموقف المؤسسي إزاء أهداف التنمية المستدامة. | يجري وضع الصيغة النهائية للتوجيه المتعلق بأهداف التنمية المستدامة. وتؤثر حالياً في التوجيهات الداخلية للمفوضية الجداولُ الزمنية المتغيرة لتوجيهات الأمم المتحدة المتصلة بعمليات أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بالأمم المتحدة. | يقر المجلس بأن المفوضية لا تزال تعمل على هذه التوصية بالاقتران مع توجيهات الأمم المتحدة على نطاق واسع. ومن ثمَّ، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 72 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 120 | يوصي المجلس أيضا بأن تحدّد المفوضية غايات معقولة لتطوير وتنفيذ وإدارة التزام العمليات القُطرية بأهداف التنمية المستدامة، بما يدعم اتخاذ نهج فعال ومنسجم إزاء التزام المفوضية بأهداف التنمية المستدامة في الميدان. | ستُدرج بارامترات التزام المفوضية بأهداف التنمية المستدامة في التوجيهات. وسيتم التشديد على وضع السياق القطري، نظراً إلى السياقات المتنوعة لالتزامات المفوضية. | يقر المجلس بأن المفوضية لا تزال تعمل على هذه التوصية بالاقتران مع توجيهات الأمم المتحدة على نطاق واسع. ومن ثمَّ، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 73 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 126 | يوصي المجلس بأن تقوم العمليات القُطرية، استنادا إلى الموقف المؤسسي وإلى التوجيهات الرامية إلى تفعيل ذلك الموقف، بوضع خريطة للعمليات القُطرية، ومواءمة النهج الحالية، بحيث يجري إعداد خطة بشأن الكيفية التي تنوي بها العمليات القُطرية تقديم الدعم للحكومات الوطنية في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة من خلال تقديم الدعم، حيثما انطبق ذلك، لإطار التعامل الشامل مع مسألة اللاجئين، وأفرقة الأمم المتحدة القُطرية، وتنفيذ إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. | بدأ في الميدان العديد من الأنشطة التي تتناول هذه التوصية، وساقت المكاتب الإقليمية بعض الأمثلة. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 74 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 130 | يوصي المجلس بأن تقوم العمليات القُطرية بزيادة تحسين سجلات المخاطر القائمة على نحو يحيط بصورة أفضل بالمخاطر الناجمة عن الالتزام بأهداف التنمية المستدامة، وبعملية التخطيط المتعددة السنوات والمتعددة الجهات الشريكة، حيثما انطبق ذلك، والمشاركة في إطار التعامل الشامل مع مسألة اللاجئين. | بالنسبة لاستعراض المخاطر لعام 2020، أشارت التعليمات بشكل محدد إلى أهداف التنمية المستدامة وإلى المخاطر فيما يخص الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين (بما في ذلك إطار التعامل الشامل مع مسألة اللاجئين) والمخاطر المتعددة الشركاء والمتعددة السنوات. وبالنسبة للفئتين السابقتين، تم إدخال علامات تصنيف في النظام. وحتى آذار/مارس 2020، تم تصنيف 95 من المخاطر على أنها ذات صلة بالاتفاق العالمي بشأن اللاجئين، و 30 من المخاطر على أنها ذات صلة بأهداف التنمية المستدامة. ومن المقرر أن يبدأ استخدام تلك العلامات في ميزانية عام 2022. ويجري الإبلاغ عن المخاطر في هذه المجالات وتقاسمها مع الشعبة المعنية. وفيما يتعلق بالمخاطر المتعددة السنوات والمتعددة الشركاء، تشير ستة بلدان من بين البلدان الرائدة البالغ عددها 22 بلدا صراحة إلى المخاطر المتعدد السنوات والمتعددة الشركاء في سجلات المخاطر الخاصة بها. وبالنسبة للعمليات الأخرى، تحدد المخاطر المتصلة بأهداف العملية المتعددة السنوات والمتعددة الشركاء، ولكن العمليات لا تحدد المخاطر الخاصة بالطرائق. وقد يشير ذلك إلى أن العملية المعنية متوائمة مع الضوابط وعمليات التخفيف المعمول بها لإدارة العملية. وتهدف العمليات الجديدة للإدارة القائمة على النتائج، التي يُتوخى البدء في استخدامها في سنة الميزانية، إلى تعميم النهج المتعدد السنوات والمتعدد الشركاء. ولذلك، فإن المخاطر المرتبطة بآفاق التخطيط الأطول والتعامل مع الشركاء ستكون جزءا من عملية التقييم والإدارة العاديين للمخاطر، ولن يتم تتبعها بشكل منفصل. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 75 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 134 | يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بالجمع المنتظم لأمثلة نموذجية على الصعيد القُطري على المشاركة في دعم أهداف التنمية المستدامة، بما يكفل نقل المعارف ويوفر استجابات ملائمة من جانب الإدارة. | جمعت المفوضية الدروس المستفادة وهي تقوم بتقاسمها على الموقع الشبكي الداخلي للمفوضية اعتباراً من نهاية الربع الأول من عام 2020. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 76 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 172 | يوصي المجلس بأن تعزز المفوضية الامتثال لسياساتها وإجراءاتها التشغيلية الموحدة بشأن فرادى الخبراء الاستشاريين، وأن تكفل فعالية إدارة عقود الخبراء الاستشاريين، وأن تنظر في تحقيق المركزية في بعض مهام وحدات التوظيف للحصول على مستوى أعلى من التخصص. | في كانون الثاني/يناير 2020، كان كبار الشركاء في مجال الموارد البشرية يعملون في جميع المكاتب الإقليمية. وقد تولوا وظيفة الرقابة فيما يتعلق بإدارة العقود التابعة لها من أجل ضمان الامتثال للسياسات ذات الصلة. وتجري شعبة إدارة الموارد البشرية مشاورات مستمرة مع كبار الشركاء في مجال الموارد البشرية بشأن تحسين العمليات والتوجيه في مجال السياسات. وسوف يمنح الأمر الإداري المقبل بشأن إدارة القوى العاملة المنتسبة شركاء كبار في الموارد البشرية المزيد من السلطات من أجل ضمان الإدارة الفعالة للعقود التابعة لها. ومن المقرر أن يعمم الأمر الإداري في النصف الثاني من عام 2020. | سيُصبح الأمر الإداري الجديد نافذاً في حزيران/يونيه 2020. وفي ضوء هذه العملية الجارية، سيبقي المجلس هذه المسألة قيد الاستعراض، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 77 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 173 | يوصي المجلس أيضا بأن تقوم المفوضية بتقييم ما إذا كان من الممكن إنشاء ضوابط من خلال نظام آلي ضمن نظام إدارة النظم والموارد والأفراد في المفوضية للحالات التي تتجاوز عتبة قدرها 000 150 دولار. | عند إعادة تعيين شخص في مهمة جديدة من مهام الخبراء الاستشاريين، تتحقق المفوضية بانتظام من المدفوعات السابقة وفقاً لمتطلبات سياساتها. وإذا كان عقد الخدمات الاستشارية الجديد المطلوب يتجاوز الحدود المالية، فإن الهيئة التي تطلبه تُخطَر بعدم إجازته. وفي الوقت نفسه، يجوز للهيئات القائمة بالتعيين أن تقدم طلبا بالإعفاء من تلك الحدود. وتُستعرَض تلك الطلبات، ويتم رفضها أو قبولها على المستوى المناسب في شعبة إدارة الموارد البشرية. وفي غضون ذلك، تواصل المفوضية استكشاف إمكانيات التشغيل الآلي لهذه الضوابط. | اتخذت المفوضية إجراءات لمعالجة ضعف الضوابط الداخلية في نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 78 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 174 | يوصي المجلس بأن ترسي المفوضية ضوابط رقابية على نطاق المفوضية لمنع المدفوعات المزدوجة لأتعاب الخبراء الاستشاريين من الحسابات المصرفية للمقر بشكل مواز للمدفوعات من حساب مصرفي للعملية. | شرعت المفوضية في إعداد استفسارات متخصصة تخدم الغرض المحدد المتمثل في التحقق من وجود أي مدفوعات مزدوجة من هذا القبيل. ويجري حالياً وضع الاستفسارات.<br><br>وفي الوقت نفسه، تود المفوضية أن تشير إلى أن هذا الحادث يقع نادرا. ومع عملية الهيكلة الإقليمية، أنشأت المفوضية وظائف مديري المخاطر والمراقبين الإقليميين وكبار شركاء الموارد البشرية في المكاتب اللامركزية تماماً. وتوفر هذه الوظائف رقابة معززة وتتيح القدرة على رصد الازدواجية أو الأخطاء. وبالإضافة إلى ذلك، تُفوض المسؤولية والمساءلة أكثر إلى العمليات القطرية، مما يجعل ازدواجية المدفوعات أقل احتمالا، لأن سلطة إصدار هذه المدفوعات لا تقع إلا على عاتق العمليات. | ذكرت المفوضية أن إعداد استفسارات متخصصة للكشف عن المدفوعات المزدوجة قيد التنفيذ. ونظراً للظروف التي تفرضها جائحة فيروس كورونا، لم تتمكن المفوضية من إثبات فعالية الأداة. وستسهم الآليات الأخرى المستمدة من الهيكلة الإقليمية في تعزيز الرقابة على المدفوعات المقدمة للخبراء الاستشاريين. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 79 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 181 | يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية سياساتها والإجراءات التشغيلية الموحدة بشأن استخدام فرادى الخبراء الاستشاريين. وخلال هذه العملية ينبغي أن تعزز المفوضية التوجيهات المتعلقة بشروط الإعلانات، والفصل بين الواجبات، وعمليات القيام باستثناءات، وعمليات تحديد أتعاب الخبراء الاستشاريين والتفاوض بشأنها، والوثائق التي تدعم تسوية المدفوعات، وعملية إدارة الملفات. | يستمر العمل على تنقيح السياسات المتعلقة بكل من هذه المجالات. وفي حين أن الأمر الإداري المتعلق باستخدام القوة العاملة المنتسبة سيتناول المسائل الشاملة المتصلة بجميع فئات القوة العاملة المنتسبة، فسيصدر أيضا أمر إداري خاص باستخدام العقود الفردية (يشمل ما يتعلق بالخبراء الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد). وسيتناول المرفق الثاني من الأمر الإداري الذي وضع حديثا البنود المدرجة في القائمة، وسيوفر مزيدا من الوضوح بشأن النقاط المحددة. | ستُصدر المفوضية أمراً إدارياً شاملاً بشأن القوة العاملة المنتسبة إليه. وسيحدد الأمر الإداري المبادئ اللازمة لإدارة جميع فئات القوة العاملة المنتسبة للمفوضية إدارة فعالة ومتسقة. وتعرّف المفوضية القوة العاملة المنتسبة لها بأنها عبارة عن استشاريين ومقاولين. ووفقا للاستعراض الجاري لعملية استقدام المتعاقدين، سيتابع المجلس هذه العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 80 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 193 | يوصي المجلس كذلك بأن تستعرض المفوضية خطة تنفيذ استراتيجية شؤون العاملين ومصادر البيانات بغية التمكن من رصد التقدم المحرز إلى أن يتم وضع السياسة الجديدة وإطار الرصد المقابل لها للتنوع والإدماج في عام 2019. | تم تعميم لوحات المتابعة الخاصة بالإدماج والتنوع الجنساني على جميع المستعملين في المفوضية. | أنشأت المفوضية عددا من لوحات المتابعة لرصد عمليات الإدماج والتنوع. وتَظهر هذه اللوحات على الشبكة الداخلية للمفوضية. ويعتبر المجلس أن التوصية قد نُفِّذت. | X | | | |
| 81 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 198 | يوصي المجلس المفوضية بتقييم ما إذا كان المستودع العالمي في كوبنهاغن يوفر حلا فعالا من حيث التكلفة للمفوضية. وينبغي النظر في خيارات بديلة. | أكملت شركة تجارية تعمل في مجال اللوجستيات تحليلا لسبل الاستفادة بأقصى قدر من شبكة الإمداد، وأجرت تقييما لمستودع كوبنهاغن بمقارنته بثلاثة مواقع بديلة. | يرحب المجلس بالتقييم والتحليل اللذين أجرتهما المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 82 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 213 | يوصي المجلس بأن تقيّم المفوضية الكيفية التي يمكن بها تحقيق إدارة أكثر كفاءة لمواد الإغاثة الأساسية الموجودة في المخازن، والتي تشمل إمدادات العمليات القطرية. وهذا التقييم ينبغي أن يتناول مسألة ما إذا كان يمكن أن تُعتبر المفوضية منظمة واحدة فيما يتعلق بمسألة "ملكية" مخزوناتها. | تدرك المفوضية أنه من الممكن تحقيق فوائد محتملة عن طريق إدارة مخزون المفوضية من مواد الإغاثة الأساسية على المستوى المؤسسي. بيد أنه نظرا لأن العمليات القطرية تدير حاليا مخزونات مواد الإغاثة الأساسية، ولأن الإدارة اللامركزية عنصر هام في ثقافة المنظمة، فإنه يتعين تقييم هذا التغيير بعناية بالاشتراك مع العمليات المعنية والمكاتب الإقليمية وفريق الإدارة العليا في المقر. وكأساس لهذه المناقشة، ستقوم شعبة الطوارئ والأمن والإمداد بصياغة مذكرة مفاهيمية تشرح كيف يمكن تنفيذ الإدارة الشاملة لمخزونات مواد الإغاثة الأساسية في إطار عملية الهيكلة الإقليمية الجارية، وما هي الفوائد التي ستعود على المنظمة. وستقدم المذكرة المفاهيمية إلى الإدارة العليا بحلول نهاية الربع الثاني من عام 2020. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 83 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 214 | يوصي المجلس كذلك بأن تستعرض شعبة الطوارئ والأمن والإمداد جميع مخزونات المفوضية على أساس دوري، وإذا سمحت بذلك الملاحظات الناشئة عن هذه الاستعراضات، أن تقوم بإسداء المشورة للمكاتب الإقليمية والعمليات القطرية بشأن فرص تحقيق الكفاءة في إدارة المخزونات على الصعيد القطري. | تدرك المفوضية أنه من الممكن تحقيق فوائد محتملة عن طريق إدارة مخزون المفوضية من مواد الإغاثة الأساسية على المستوى المؤسسي. بيد أنه نظرا لأن العمليات القطرية تدير حاليا مخزونات مواد الإغاثة الأساسية، ولأن الإدارة اللامركزية عنصر هام في ثقافة المنظمة، فإنه يتعين تقييم هذا التغيير بعناية بالاشتراك مع العمليات المعنية والمكاتب الإقليمية وفريق الإدارة العليا في المقر. وكأساس لهذه المناقشة، ستقوم شعبة الطوارئ والأمن والإمداد بصياغة مذكرة مفاهيمية تشرح كيف يمكن تنفيذ الإدارة الشاملة لمخزونات مواد الإغاثة الأساسية في إطار عملية الهيكلة الإقليمية الجارية، وما هي الفوائد التي ستعود على المنظمة. وستقدم المذكرة المفاهيمية إلى الإدارة العليا بحلول نهاية الربع الثاني من عام 2020. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 84 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 222 | يوصي المجلس بأن تأخذ المفوضية بإجراء داخلي تضطلع به الأطراف المعنية من أجل تقييم طرائق إيجاد عملية أكثر كفاءة لإصدار أوامر الشراء والتخطيط لعمليات الشراء. | تحدد العمليات والإجراءات المنقحة في الأمر الإداري المتعلق بالمشتريات، الذي يكاد الانتهاء من وضعه ومن المتوقع أن يصدر قريبا. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 85 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 226 | يوصي المجلس بأن تحدد المفوضية المزيد من الفرص لتجميع الاحتياجات، سواء على الصعيد الإقليمي أو حتى على الصعيد العالمي. | ستدرج التوجيهات بشأن فرص أخرى للإدماج في الأمر الإداري المتعلق بالمشتريات وفي الفصل 8 المنقح من دليل المفوضية، اللذين كان استعراضهما في المراحل النهائية وقت تقديم هذه المعلومات المستوفاة. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 86 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 229 | يوصي المجلس بأن تُعجّل المفوضية بتنقيحها للفصل 8 من دليل المفوضية حتى يتسنّى للموظفين الحصول على توجيهات متسقة وموثوقة بشأن إجراءات الشراء. | يكاد الانتهاء من وضع السياسة العامة المتعلقة بالمشتريات والأمر الإداري المتعلق بالمشتريات، ومن المتوقع أن يصدرا قريبا. وستحل هاتان الوثيقتان محل الفصل 8 الحالي من دليل المفوضية بوصفهما توجيهات إلزامية. ومع ذلك، سيتم الاحتفاظ بالفصل 8 وتعزيزه ليصبح توجيهاً إضافياً "غير ملزم". وسيُستكمل الفصل 8 حالما تصدر السياسة العامة والأمر الإداري بشأن المشتريات. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 87 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 234 | يوصي المجلس بأن تدرج المفوضية التطبيقات المتبقية في خطة استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث من أجل زيادة أمن البيانات لديها. | المفوضية بصدد إضافة التطبيقات ذات الصلة في "نظام الحوسبة السحابية". | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 88 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 235 | في إطار إدارة استمرارية تصريف الأعمال عموما، يوصي المجلس كذلك بأن تضع المفوضية مبادئ توجيهية لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. | المفوضية بصدد وضع توجيهات للمكاتب الميدانية. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 89 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 240 | يوصي المجلس بأن تنفذ المفوضية مبادئ توجيهية شاملة للدعم الاحتياطي واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث في كل من العمليات القطرية. وينبغي أن تكون المبادئ التوجيهية مدمجة ضمن إدارة استمرارية تصريف الأعمال على الصعيد المحلي. | في حين أن دليل العمليات الميدانية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجري إعداده على مستوى المقر، فإن أنشطة الدعم الاحتياطي واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث جارية في الميدان. وقد أصدرت شعبة نظم المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية مؤخرا الأمر الإداري المنقح بخصوص الدعم الاحتياطي، ولا سيما لتلبية احتياجات الهجرة من برنامج Windows 7 إلى Windows 10. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 90 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 244 | يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية الردود الواردة من الميدان على القائمة المرجعية للضوابط الحاسوبية العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الميدانية للمفوضية وبأن تتخذ العمليات القطرية خطوات في الوقت المناسب لمعالجة أي مواطن ضعف كبيرة. | أُدرجت في بيان الضوابط الداخلية عمليتان فرعيتان رئيسيتان (الأمن، والدعم الاحتياطي والاسترداد). وعلاوة على ذلك، أضيف استبيان التقييم الذاتي الكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ملف المواقع في أداة الإدارة المركزية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوجد لوحة معلومات للرصد. | سيقوم المجلس بمتابعة العملية، ويعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ. | | X | | |
| 91 | 2017 | A/73/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 249 | يوصي المجلس بأن تستخدم المفوضية نموذج السفر المستحدث مؤخرا في نظامها للتخطيط المركزي للموارد من أجل تحليل أسباب انخفاض الامتثال لسياسة السفر في مهام رسمية، وأن تقيم المفوضية، استنادا إلى هذا التحليل، سبل تحقيق الفعالية من حيث التكلفة في الأسعار لدى حجز الرحلات. | استكمل تحليل أسباب انخفاض مستوى الامتثال لسياسة السفر في أغراض رسمية، وأُطلع جميع مديري الشعب والمكاتب الإقليمية على البيانات الناتجة عنه لتمكينهم من اتخاذ إجراءات مناسبة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التقارير المالية القطرية المنقحة التي تصدر شهريا لأجل العمليات تشمل الآن معلومات جديدة عن اثنين من مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالسفر، ومنها عدم الامتثال لقاعدة حجز التذاكر 16 يوما قبل مواعيد الرحلات. | عرضت المفوضية تقاريرها المالية القطرية الجديدة على منصة معلومات الأعمال التجارية باور (Power). وتشمل هذه الأداة مؤشرا إلكترونيا للأداء الأساسي فيما يتعلق بالوفاء بقاعدة الـ 16 يوما. ويرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 92 | 2016 | A/72/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 39 | يوصي المجلس بأن تحدد العمليات القطرية عدد وأنواع المركبات اللازمة بناءً على الاحتياجات التشغيلية، وأن توثق الافتراضات المرتبطة بذلك، وأن توضح كيفية توصلها إلى ما وضعته من تقديرات. وفي حالة احتاجت العمليات القطرية إلى المساعدة فيما يتعلق بمنهجية مقبولة لتقدير عدد وأنواع المركبات اللازمة للعمليات، فإن المجلس يشجع على التنسيق مع قسم إدارة الأصول والأسطول في المقر من أجل الحصول على المشورة أو المزيد من التوجيه. | عممت المفوضية مذكرة إرشادية على شبكتها الداخلية بشأن المعايير التي ينبغي وضعها في الاعتبار عند تحديد حجم وتكوين أسطول كل عملية. وتأخذ هذه المعايير في الحسبان العوامل الخاصة بكل بلد (مثل حالات الطوارئ والقيود المفروضة على الاستيراد) ومعايير من قبيل حجم ملاك الموظفين، واحتياجات الشركاء المنفذين، ومرافق الصيانة والإصلاح، واستخدام المركبات المتوفرة، ومتوسط عمر الأسطول. | يعرب المجلس عن تقديره للتدابير المتخذة لمساعدة العمليات على تقييم احتياجاتها. غير أن المجلس وجد أنه لا يزال هناك مجال لتحسين تقييم الاحتياجات من المركبات الخفيفة حيث أن العمليات تطلب مركبات جديدة في غضون مهلة قصيرة بدلا من التخطيط لذلك مسبقا. ويوصي المجلس بأن تدعم المفوضية العمليات في تقييم احتياجاتها وأن تضع خطة إجمالية مجدية لشراء المركبات الخفيفة. ويشير المجلس إلى الفقرة 256 من الفصل الثاني من هذا التقرير ويعتبر هذه التوصية منفذة. | X | | | |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 93 | 2016 | A/72/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 88 | يوصي المجلس أيضا بأن تقوم الإدارة في العمليات القطرية والمكاتب الإقليمية باستعراض جودة أنشطة رصد الأداء والرصد المالي بانتظام للمشاريع المنفَّذة مع شركاء. | يجري مقر المفوضية استعراضا سنويا لجودة تقارير الرصد المتعلقة بعينات من الاتفاقات. وبالإضافة إلى ذلك، مع إنشاء الوحدات الجديدة المعنية بتنسيق البرامج في المكاتب الإقليمية، التي تضطلع بمهام مراقبة المشاريع ورصد البرامج والميزنة، سيتولى موظفو مراقبة المشاريع الإقليمية مهام مراقبة الجودة فيما يخص تقارير رصد الأداء والرصد المالي. وسيجري تعميم دعم القدرات الموجه لتحسين إدارة الشراكات، بما في ذلك استعراض جودة رصد الموارد المالية ورصد الأداء بالنسبة للمشاريع المنفذة مع الشركاء. | أثر إصلاح المفوضية على أدوار ومسؤوليات الرقابة والرصد. ونتيجة للهيكل الجديد، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قد تجاوزتها الأحداث. | | | | X |
| 94 | 2016 | A/72/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 113 | يوصي المجلس بأن ترصد العمليات القطرية عمليات الشراء التي لم يصدر بها أمر على أساس منتظم، وأن تقيِّم مدى إمكانية تحقيق مزيد من المكاسب في الكفاءة عن طريق تجميع فرادى عمليات الشراء التي لم يصدر بها أمر في اتفاقات إطارية. وينصح المجلس أيضا شُعب المقر بإقامة اتصالات مع العمليات القطرية لاستكشاف الأساليب الممكنة لتيسير رصد عمليات الشراء التي لم يصدر بها أمر ومراقبتها. | أكملت شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري تصميم تقرير رصد قسائم الشراء التي لم يصدر بها أمر في أداة المعلومات التجارية باور (Power) كجزء من صفحة التقرير المالي القطري التي تحتوي على إشارات تصفح ومرور سهلة الاستعمال، مع تسليط الضوء على الحالات التي تتجاوز فيها عتبة أوامر الشراء التي لم يصدر بها أمر 4 000 دولار لكل مورد في كل ثلاثة أشهر. وتمكن البارامترات المختلفة المستخدمين الآن من مراجعة الامتثال عن طريق تضييق البحث حسب السنة المالية/ربع السنة والمنطقة والعملية ووحدة العمل، وكذلك حسب فئة حساب دفتر الأستاذ العام. وستواصل المفوضية استعراض الأداة لتحسينها استنادا إلى المعلومات الواردة من المستعملين. | يرحب المجلس بالخطوات التي اتخذتها المفوضية، وهو يعتبر التوصية قد نفذت. | X | | | |
| 95 | 2015 | A/71/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 65 | يوصي المجلس بأن يضع مقر المفوضية آلية رسمية للإبلاغ عن تواتر إجراءات التحقق وشموليتها، ما يمكِّن من الحصول على ضمانات بشأن دقة البيانات عن السكان الحاليين موضوع الاهتمام، وتأسيس رابط أقوى بين النتائج وتوزيع الموارد. | أبقى المجلس هذه التوصية مفتوحة نظراً لأن على المفوضية أن تنجز عددا من عمليات التحقق التي كانت قيد التنفيذ في وقت مراجعة الحسابات، بالإضافة إلى تلك التي أنجزت بالفعل.<br>وتلاحظ المفوضية أن بمقتضى الطابع المتكرر لعمليات التحقق، وعملا بتوجيهات المفوضية التي تشترط إجراء عملية تحقق كل 24 شهرا على الأقل في بعض السيناريوهات العملياتية، فلا بد أن تكون هناك باستمرار أنشطة تحقق قيد التنفيذ كل سنة. ولهذا السبب، ومع الإشارة إلى أن التوصية تدعو إلى "وضع آلية رسمية للإبلاغ"، تؤكد المفوضية أنها نفذت آلية منتظمة للإبلاغ عن عمليات التحقق في الميدان، وذلك من خلال شبكة كبار موظفيها الإقليميين المعنيين بالتسجيل وموظفي إدارة شؤون | يقر المجلس بالتوجيه بشأن التسجيل والتحقق المستمرين في البيئات التنظيمية المختلفة، ويرى أن هذه التوصية قد تجاوزتها الأحداث. | | | | X |

| الرقم | السنة/فترة السنتين المشمولة بتقرير مراجعة الحسابات | التقرير المرجعي | موجز التوصية | تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | تعليقات المجلس على حالة التنفيذ، أيار/مايو 2020 | نفذت | قيد التنفيذ | لم تنفَّذ | تجاوزتها الأحداث |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | الهوية. وفي سياق تنفيذ استراتيجية تحويل البيانات للفترة 2020–2025، سيستمر إنشاء وحدات البيانات وإدارة شؤون الهوية وتحليلها بمستويات معززة من الموظفين ومستوى السلطة المطلوب في المكاتب الإقليمية اللامركزية الجديدة في مواصلة تعزيز الرصد الدقيق لتغطية التسجيل، بما في ذلك عمليات التحقق حيثما تحدث، بصورة منهجية وبطريقة قائمة على الأدلة.<br>إن نشر أدوات عالمية مثل proGres v4 و Dataport هو أيضاً مفتاح لتحسين رصد أسهل وأسرع وموثوق به، حيث يمكن رؤية البيانات في الوقت الحقيقي على المستوى القطري والإقليمي والعالمي. | | | | |
| 96 | 2014 | A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة 82 | يؤيد المجلس خطط المفوضية لاستخدام نظام فوكس (FOCUS) من أجل تحسين الربط بين التكاليف والنتائج في كل قطاع من قطاعات أعمالها. ولا بد للمفوضية من اتخاذ موقف أكثر صرامة ووضوحا بشأن أهمية المعلومات المتعلقة بالتكاليف وأداء الخدمات، ولا سيما بشأن الروابط بين الالتحاق بالتعليم والأداء ومواصلة التعليم، والأثر المتمثل في تحقيق مؤهلات التعليم الجيد. وبدون هذه المعلومات، لا يمكن إصدار أحكام مستندة إلى معلومات وافية بشأن القيمة المتحققة مقابل الثمن أو توجيه المساعدة الفعال من حيث التكلفة. | لدى الموافقة على نهج الإدارة الجديدة القائمة على النتائج وهيكل النتائج، أقر راعي المشروع في تشرين الأول/أكتوبر 2019 عملية تخطيط استراتيجي متعددة السنوات رفيعة المستوى. وفي وقت تقديم هذه المعلومات المستوفاة، كان مشروع الإدارة القائمة على النتائج في طور وضع خريطة تفصيلية لعمليات إدارة العمليات في المستقبل، وهيكل البيانات التفصيلية وتدفقاتها المعنية باستخدام إطار النتائج. ويهدف مشروع هيكل البيانات إلى دعم تحليل القيمة مقابل المال عن طريق إتاحة تتبع أكثر دقة لنواتج شركاء محددين التي يمكن بعد ذلك مقارنتها بالميزانيات/التكاليف المرتبطة بها. وسيُطرح إطار النتائج الجديد لعملية التخطيط في عام 2021، وسيدخل حيز التشغيل اعتباراً من عام 2022. | لاحظ المجلس الجهود التي بذلتها المفوضية في تصميم أداة الإدارة الجديدة القائمة على النتائج التي ستحل محل نظام فوكس (FOCUS)، ويرى أن هذه التوصية قد تجاوزتها الأحداث. | | | | X |
| **المجموع** | | | | | **96** | **48** | **43** | **2** | **3** |
| **النسبة المئوية** | | | | | **100** | **50** | **45** | **2** | **3** |

# الفصل الثالث

## بيان مسؤوليات المفوض السامي وإقرار البيانات المالية والتصديق عليها

### رسالة مؤرخة 31 آذار/مارس 2020 موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين والمراقب المالي ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

يتحمل المفوض السامي لشؤون اللاجئين المسؤولية النهائية عن محتوى وسلامة البيانات المالية الواردة في حسابات صناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي.

ووفاءً بهذه المسؤولية، تعمل المفوضية في إطار السياسات والمعايير المحاسبية المقررة وتعتمد نُظماً من الضوابط والإجراءات المحاسبية الداخلية لضمان موثوقية المعلومات المالية وصون الأصول. وتخضع نُظم الضوابط الداخلية والسجلات المالية لعمليات استعراض يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومجلس مراجعي الحسابات أثناء عملية مراجعة الحسابات التي يضطلع بها كل منهما.

وفي هذا السياق، أُعدّت البيانات المالية الواردة في الفصل الخامس، التي تشمل البيانات الأول إلى الخامس والملاحظات الداعمة لها، وفقاً للقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي (A/AC.96/503/Rev.10) والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وترى الإدارة أن البيانات المالية تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، الوضع المالي لصناديق التبرعات التي كان مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين يديرها حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

وبموجب هذا، تكون الحسابات قد أُقرّت وصُدّق عليها.

*(توقيع)* فيليبو **غراندي**
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

*(توقيع)* هانس ج. **باريت**
المراقب المالي
ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

# الفصل الرابع

# التقرير المالي عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

## ألف - مقدمة

1 - يتشرف مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين بتقديم التقرير المالي والبيانات المالية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وفقاً للبند 6-2 من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة (ST/SGB/2013/4) والمادة 11 من القواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي (A/AC.96/503/Rev.10).

2 - ويقدّم التقرير المالي معلومات مالية متعلقة بصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل صناديق التبرعات صندوق البرامج السنوية (المشتمل على البرنامج العالمي للاجئين والبرنامج العالمي لعديمي الجنسية)، وصندوق المشاريع العالمية لإعادة الإدماج، وصندوق المشاريع العالمية للمشردين داخليا، وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين، وصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الصحي، وصندوق رأس المال المتداول والضمانات. ويقدّم هذا التقرير لمحة عامة عن سياق العمليات، وتحليلاً مالياً، وأداء الميزانية حسب فئات النشاط الرئيسية، مبرزاً الاتجاهات والتغيرات المهمة.

3 - وقد صُمّم التقرير المالي كي يُقرأ بالاقتران مع البيانات المالية، التي تتألف من خمسة بيانات وملاحظات داعمة لها.

## باء - لمحة عامة عن سياق العمليات والأنشطة التنفيذية

4 - كلّفت الجمعية العامة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بمهمة قيادة وتنسيق الإجراءات الدولية المتعلقة بحماية اللاجئين والبحث عن حلول دائمة لمحنتهم. وتسعى المفوضية إلى الحد من حالات النزوح القسري عن طريق تشجيع الدول والمؤسسات الأخرى على تهيئة الظروف التي تؤدي إلى حماية حقوق الإنسان وإلى التسوية السلمية للمنازعات. وهي تعمل في بيئة يتزايد تعقيدها واستعصاء التنبؤ بها. وتولي المفوضية في جميع أنشطتها اهتماماً خاصاً لاحتياجات الفئات الأشد ضعفاً، وتسعى إلى تعزيز الحقوق المتساوية للنساء والفتيات. ولكي تتمكن المفوضية من كفالة توفير الحماية والحلول للأشخاص المشمولين باختصاصها، يتعيّن عليها التكيف والتحلي بالمرونة دائماً، والعمل بشكل وثيق مع المجتمعات المحلية المتضررة ومع طائفة واسعة من الشركاء الآخرين. وتعمل المفوضية بالتعاون مع الحكومات والمنظمات الدولية وغير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والأشخاص المشمولين باختصاصها، وكذلك مع القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية والمجتمع المدني، بما في ذلك مراكز البحوث والأوساط الأكاديمية والزعماء الدينيون.

5 - وفي عام 2019، استمرت حالات النزاع والاضطهاد وانتهاكات حقوق الإنسان في التسبب في النزوح في جميع أنحاء العالم. ففي أفريقيا، وعلى الأخص منطقة الساحل، استمر العنف وعدم الاستقرار في تشريد مئات الآلاف من الناس في جميع أنحاء بوركينا فاسو ومالي والنيجر. وفي منطقة البحر الأبيض المتوسط، فُقدت الأرواح في البحر بسبب توقف عمليات البحث والإنقاذ الرسمية أو تقليص نطاقها بدرجة

كبيرة. وتعرض الملايين للجوع مع تفاقم الأزمة في اليمن، في حين دخل النزاع في الجمهورية العربية السورية عامه التاسع، حيث نزح مئات الآلاف من الأشخاص حديثا في محافظة إدلب. وأدى استمرار العنف وانعدام الأمن في شمال أمريكا الوسطى إلى اقتلاع الناس من أوطانهم، مما فاقم الصعوبات القائمة أصلا ذات الصلة بإدارة تدفقات الهجرة المختلطة عبر المنطقة، في حين كان لتدفق خارجي هائل من جمهورية فنزويلا البوليفارية تأثير على المنطقة بأسرها كما خارجها.

6 - وقد وفر الاتفاق العالمي بشأن اللاجئين، الذي أكدته الجمعية العامة في عام 2018، إطارا شاملا لتغيير الطريقة التي يستجيب بها المجتمع الدولي لتنقلات اللاجئين. ووفر الاتفاق مزيدا من الزخم للمفوضية لتقييم المهارات والقدرات وأساليب العمل الجديدة اللازمة لتوفير الحماية والمساعدة والحلول بطريقة أكثر فعالية وكفاءة وخضوعا للمساءلة.

7 - وأتاح المنتدى العالمي الأول للاجئين، الذي عُقد في كانون الأول/ديسمبر 2019، فرصة فريدة لحشد المزيد من الدعم للاجئين والبلدان والمجتمعات المحلية التي تستضيفهم، مما يدل على التضامن وتقاسم الأعباء والمسؤوليات على نحو أكثر إنصافاً. وضم المنتدى أكثر من 000 3 مشارك من الحكومات والمنظمات الدولية والشركاء الإنمائيين والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والمنظمات الدينية والبرلمانات والمدن والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والمنظمات الرياضية. وبالإضافة إلى ذلك، شارك في المنتدى أكثر من 70 لاجئا من جميع أنحاء العالم، مما يدعم الجهود الجماعية التي يبذلها المجتمع الدولي. وكانت النتائج واعدة، إذ تم تقديم أكثر من 000 1 تعهد بدعم العديد من المجالات، مثل إيجاد فرص العمل، وتعليم الأطفال اللاجئين، والسياسات التفضيلية للاجئين، وأماكن إعادة التوطين، والطاقة النظيفة، والبنى التحتية، والاحتياجات الطويلة الأجل من التنمية والمساعدة الإنسانية للمجتمعات المضيفة.

8 - وفي عام 2019، شرعت المفوضية في الانتقال نحو هيكل أكثر لامركزية، فحوّلت القدرات والسلطات والموارد لتكون أقرب إلى الأشخاص الذين تخدمهم المفوضية. وبحلول نهاية ذلك العام، كانت المكاتب الإقليمية السبعة للمنظمة متمركزة في المناطق التي تغطيها هذه المكاتب، وكانت مجهزة بشكل أفضل لدعم العمليات القطرية.

9 - وخلال عام 2019، استجابت المفوضية وشركاؤها لاحتياجات أكثر من 16,6 مليون نازح تضرروا من حالات طوارئ متعددة تزامن وقوعها في مختلف أنحاء العالم. واستخدمت المفوضية نظام الإنذار المبكر والرصد وتحليل المخاطر والتأهب من أجل استعراض ومراقبة مستويات تأهب العمليات القطرية وقدرتها على الاستجابة لحالات الطوارئ. وعززت المفوضية قائمة كبار مرشحي المؤسسة المعنيين بحالات الطوارئ من أجل زيادة قدرتها القيادية والتنسيقية. وأتاح ذلك للمفوضية الاستجابة بسرعة وفعالية لطلبات تعزيز القدرات، بما في ذلك في سياق إعصار إيداي (زمبابوي وملاوي وموزامبيق)، والحالات المتعلقة بالمشردين داخليا في بوركينا فاسو وجمهورية الكونغو الديمقراطية، والاستجابة لحالات اللاجئين في العراق وكوستاريكا والنيجر.

10 - وقامت المفوضية، وهي تعمل على كفالة معاملة اللاجئين وملتمسي اللجوء معاملة منصفة عند التماس الحماية، بتسجيل نحو 8,8 ملايين شخص من المشمولين باختصاصها في 69 عملية في جميع أنحاء العالم باستخدام تكنولوجيا البيانات البيومترية. وهذا يتيح الاضطلاع بالإجراءات على نحو أكثر كفاءة، ويمكِّن المفوضية وشركاءها من توجيه المساعدة على نحو أفضل، ويقلل من الغش، وهو أمر أساسي لكفالة الحماية وتوفير الحلول. وقد واصلت المفوضية تعزيز قدرتها على إدارة الهويات، ووسعت نطاق تغطية

نظامها المتكامل لتسجيل السكان وإدارة الهويات (PRIMES)، وهو مجموعة من الأدوات والتطبيقات القابلة للتشغيل المتبادل من أجل التسجيل وإدارة الهويات وإدارة الحالات. وقد تم نشر هذا النظام في 83 عملية بحلول نهاية عام 2019.

11 - وواصلت المفوضية جهود الدعوة إلى منع وخفض حالات انعدام الجنسية، وكذلك حماية عديمي الجنسية، من خلال التشجيع على انضمام الدول إلى الصكوك الدولية ذات الصلة، والعمل مع الدول على تسهيل حصول عديمي الجنسية على الجنسية أو استعادتها أو تثبيتها. وتمشياً مع التوجهات الاستراتيجية للمفوضية للفترة 2017-2021، ركزت المفوضية على كفالة تعامل أكثر حسماً وقابلية للتنبؤ مع المشردين داخلياً، بالتعاون مع الشركاء واسترشاداً بالترتيبات السياساتية والتنسيقية والتنفيذية التي وضعتها اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. وتعكس سياسة المفوضية الجديدة بشأن العمل فيما يتعلق بحالات التشرد الداخلي هذا الالتزام الثابت والمعاد تنشيطه، مع التركيز على القيادة في مجال الحماية ومواءمة تدخلات المنظمة بشكل أفضل مع تدخلات شركائها. وواصلت المفوضية أيضا الإسهام في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

12 - ووسعت المفوضية برنامجها الخاص بالمساعدة النقدية لتوفير الحماية والمساعدة والخدمات للأشخاص المشمولين باختصاصها. وقد ساعد هذا النوع من المساعدة على تلبية مجموعة متنوعة من احتياجات النازحين، بما في ذلك الحصول على الغذاء والماء والرعاية الصحية والمأوى. كما استُخدمت هذه المساعدة في دعم سبل العيش وتيسير العودة الطوعية إلى الوطن. وقد قللت المساعدات النقدية من احتمال لجوء النازحين إلى آليات تكيف ضارة، مثل ممارسة الجنس من أجل البقاء، وعمل الأطفال، والزواج القسري. كما أن هذه التدخلات عادت بالنفع المباشر على الاقتصادات المحلية وأسهمت في التعايش السلمي مع المجتمعات المضيفة. وفي عام 2019، قدمت المفوضية نحو 646 مليون دولار في شكل مساعدة نقدية، كانت أساساً في شكل منح نقدية متعددة الأغراض، إلى نحو 4 ملايين من أكثر الأشخاص ضعفاً من المشمولين باختصاصها.

13 - وفي عام 2019، بلغ مجموع الاحتياجات المقدرة في الميزانية لتلبية متطلبات جميع الأشخاص المشمولين بالاختصاص 635,9 8 مليون دولار (مقابل 220,5 8 مليون دولار في عام 2018). وبلغ مجموع الأموال المتاحة 826,2 4 مليون دولار (مقابل 710,3 4 ملايين دولار في عام 2018)، بينما نفذت المفوضية أنشطة بلغت تكاليفها 415,3 4 مليون دولار (مقابل 226,3 4 مليون دولار في عام 2018) (انظر الجدول 3 من الفصل الرابع).

## جيم - التحليل المالي

14 - يوجز الجدول 1 من الفصل الرابع أدناه المركز المالي للمفوضية في نهاية السنة وأداءها المالي السنوي منذ عام 2015.

الجدول 1 من الفصل الرابع

**المركز المالي والأداء المالي للفترة 2015-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2015* | *2016* | *2017* | *2018* | *2019* |
|---|---|---|---|---|---|
| مجموع الأصول | 2 315 | 2 570 | 2 973 | 3 305 | 3 376 |
| مجموع الخصوم | 859 | 940 | 998 | 986 | 1 269 |
| **صافي الأصول** | **1 456** | **1 630** | **1 975** | **2 319** | **2 107** |
| الإيرادات | 3 582 | 3 979 | 4 230 | 4 338 | 4 183 |
| المصروفات[أ] | 3 279 | 3 852 | 3 851 | 4 083 | 4 258 |
| **الفائض/العجز** | **303** | **127** | **379** | **256** | **(75)** |

(أ) بما في ذلك المكاسب/الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية.

15 - وحتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كان مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات يبلغ 106,8 2 ملايين دولار (انظر البيان الأول)، وهو ما يمثل انخفاضا مقداره 212,3 مليون دولار، أو 9,2 في المائة، بالمقارنة مع الرصيد في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018. وقد نتج هذا الانخفاض عن عجز في الأداء مقداره 75,1 مليون دولار (انظر البيان الثاني)، والخسارة الناجمة عن التقييم الاكتواري للالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين بمقدار 137,2 مليون دولار (انظر البيان الثالث).

16 - وتشمل أرصدة الصناديق والاحتياطيات أرصدةَ الصناديق والاحتياطيات المتراكمة (564,4 2 مليون دولار)، وصندوق رأس المال المتداول والضمانات (100 مليون دولار)، وخطة التأمين الصحي (46,5 مليون دولار)، وصندوق استحقاقات الموظفين (عجز صافٍ قدره 604,2 ملايين دولار).

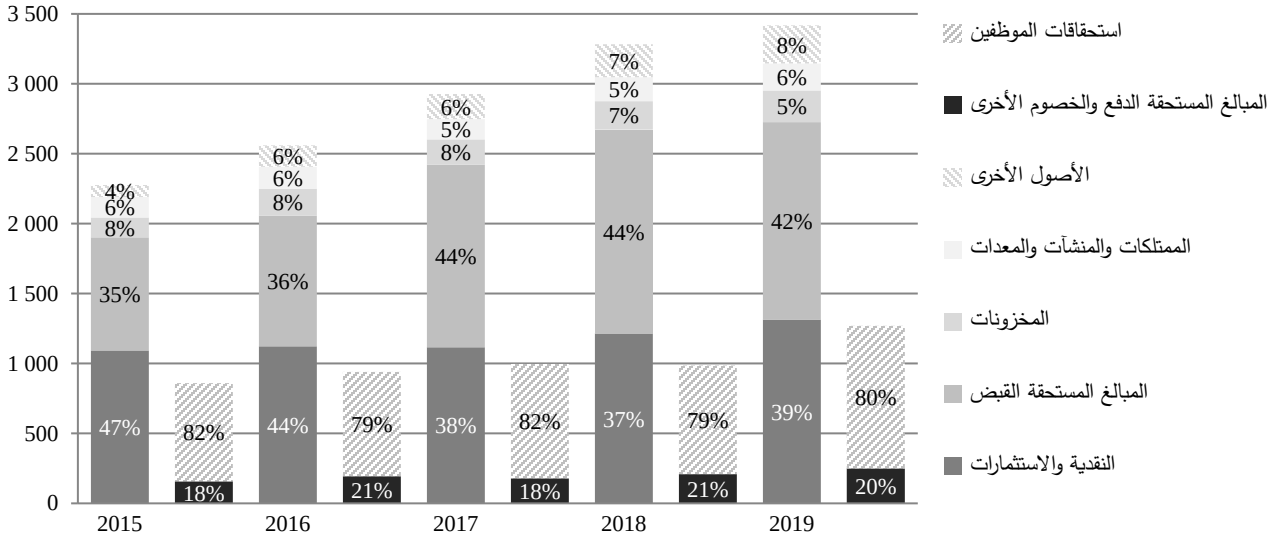
17 - وتشمل أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة، إضافة إلى رصيد صندوق البرامج السنوية (292,3 2 مليون دولار)، الاحتياطيَّ التشغيلي (10 ملايين دولار)، والاحتياطي الخاص بالأنشطة الجديدة أو الإضافية المتصلة بالولاية (20 مليون دولار)، وصندوق المشاريع (225,4 مليون دولار)، وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين (17,1 مليون دولار)، وصندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة (عجز صافٍ قدره 0,3 مليون دولار)، على النحو المفصل في الملاحظة 3-11.

18 - ويبيّن الشكل الأول من الفصل الرابع أدناه تكوين أصول وخصوم المفوضية حسب الفئات الرئيسية في نهاية السنة للسنوات 2015 إلى 2019.

الشكل الأول من الفصل الرابع

**الأصول والخصوم للفترة 2015-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*




19 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت الأدوات المالية، مثل النقدية والاستثمارات والمبالغ المستحقة القبض، تمثّل ما نسبته 81 في المائة من مجموع الأصول، ومعظمها أصول متداولة. وكانت الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين تمثّل 80 في المائة من مجموع الخصوم، ومعظمها يتعلق بالتزامات طويلة الأجل.

20 - ويعرض الجدول 2 من الفصل الرابع بعض النسب المالية الرئيسية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 مقارنة بما كانت عليه في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018.

الجدول 2 من الفصل الرابع

**النسب المالية الرئيسية**

| | *في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة | 7,88 | 9,53 |
| نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم | 2,66 | 3,35 |
| نسبة النقدية ومكافئات النقدية إلى الخصوم المتداولة | 2,74 | 3,20 |

21 - ونسبة التداول (نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة) هي نسبة سيولة تعكس التوازن بين الأصول التي ستتحقق في غضون الشهور الاثني عشر المقبلة والخصوم/المدفوعات التي يتعين على المنظمة تسويتها في غضون الشهور الاثني عشر المقبلة. وكلما ارتفعت نسبة التداول، ازدادت قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها. وفي نهاية عام 2019، بلغت نسبة التداول 7,88. وينبغي النظر إلى ذلك في سياق الأنشطة المحددة التي تضطلع بها المفوضية. فبصفة عامة، تحاول الكيانات التي تتحكم في توقيت توليد الإيرادات تحقيق التزامن بين توليد الخصوم ونمط الإيرادات؛ ومن ثم فإن المقارنة المباشرة بين الأصول

المتداولة والخصوم المتداولة تعطي مؤشراً جيداً على قدرة الكيان على الوفاء بالتزاماته الجارية. وفي حالة المفوضية، يجري التعهد بجزء كبير من الإيرادات المعترَف بها كمبالغ مستحقة القبض على مدى الشهور الاثني عشر المقبلة لدى انعقاد المؤتمر السنوي لإعلان التبرعات، قُبيل نهاية العام. وبوجه عام، تستند تعهدات المساهمات إلى ميزانية مصممة بحيث تتوافق مع التكاليف المدرجة في الميزانية لإنجاز البرامج للفترة نفسها. غير أن المصروفات المسقطة في الميزانية لا تشكل خصوماً، مما يؤدي إلى تباين بين توقيت الاعتراف بالإيرادات والأصول من جهة وتوقيت الاعتراف بالخصوم المقابلة لها من جهة أخرى. ويؤدي هذا التباين إلى ارتفاع نسبة التداول في نهاية السنة المالية عمّا سيكون عليه الحال لو كان توقيت الإيرادات المتعهد بها متطابقاً بدرجة أكبر مع توقيت تكبد تكاليف البرامج التي من المتوقع أن تموّلها هذه الإيرادات.

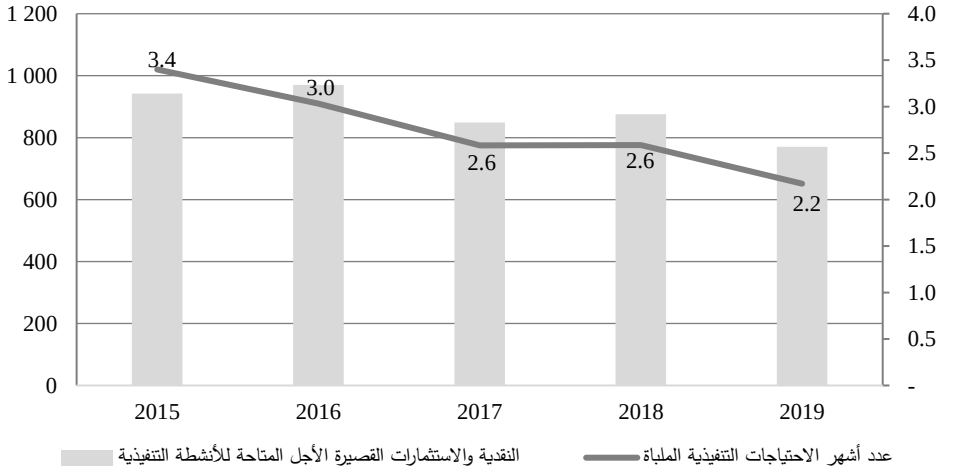
22 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغ مجموع النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل 1 313,5 مليون دولار، وهو ما يمثّل زيادة قدرها 98,4 مليون دولار مقارنة بمبلغ 1 215,1 مليون دولار في عام 2018. وإذا خُصمت من المجموع المبالغ المتعلقة بصندوق رأس المال المتداول والضمانات وصندوق استحقاقات الموظفين وخطة التأمين الصحي، يصبح المبلغ المتاح من النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل للأنشطة التنفيذية 770,5 مليون دولار (875,8 مليون دولار في عام 2018). ويغطي هذا المبلغ نحو 2,2 شهراً من الاحتياجات التنفيذية على أساس متوسط المصروفات الشهرية في عام 2019. وفي وقت التصديق على البيانات المالية (31 آذار/مارس 2020)، كان رصيد النقدية والاستثمارات المتاحة للأنشطة التنفيذية قد ارتفع إلى 811,2 مليون دولار، وهو ما يمثّل 2,3 شهراً من الاحتياجات التنفيذية.

23 - ويبيّن الشكل الثاني من الفصل الرابع مجموع النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل المتاحة للأنشطة التنفيذية، وكذلك عدد الأشهر من الاحتياجات التنفيذية التي يغطيها الرصيد المتاح على أساس متوسط المصروفات الشهرية في السنوات 2015 إلى 2019.

الشكل الثاني من الفصل الرابع

**مجموع النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل المتاحة للأنشطة التنفيذية/عدد أشهر الاحتياجات التنفيذية الملباة للفترة 2015-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة/عدد الأشهر)*

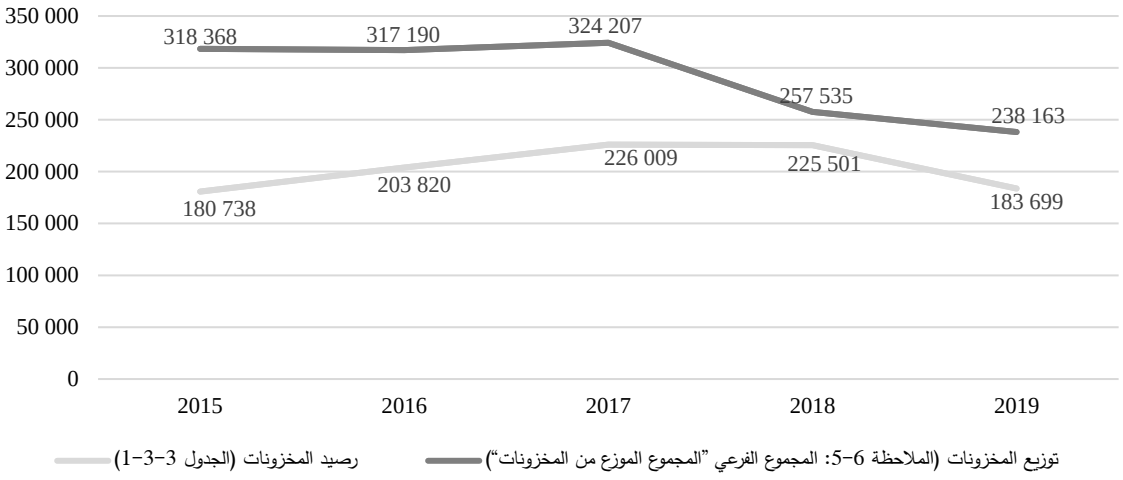


24 - ويعرض الشكل الثالث من الفصل الرابع متوسط توزيع المخزونات (انظر الملاحظة 6-5) إلى جانب رصيد المخزونات (انظر الجدول 3-3-1 في الملاحظة 3-3) في نهاية السنة على مدار السنوات الخمس الماضية.

الشكل الثالث من الفصل الرابع

**توزيع رصيد المخزونات في نهاية السنة للفترة 2015-2019**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*




25 - وفي ما يتعلق بالأداء المالي (انظر البيان الثاني)، أنهت المفوضية السنة بعجز (الإيرادات مخصوماً منها المصروفات، بما في ذلك الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية) قدره 75,1 مليون دولار، مقارنة بفائض قدره 255,8 مليون دولار في نهاية عام 2018.

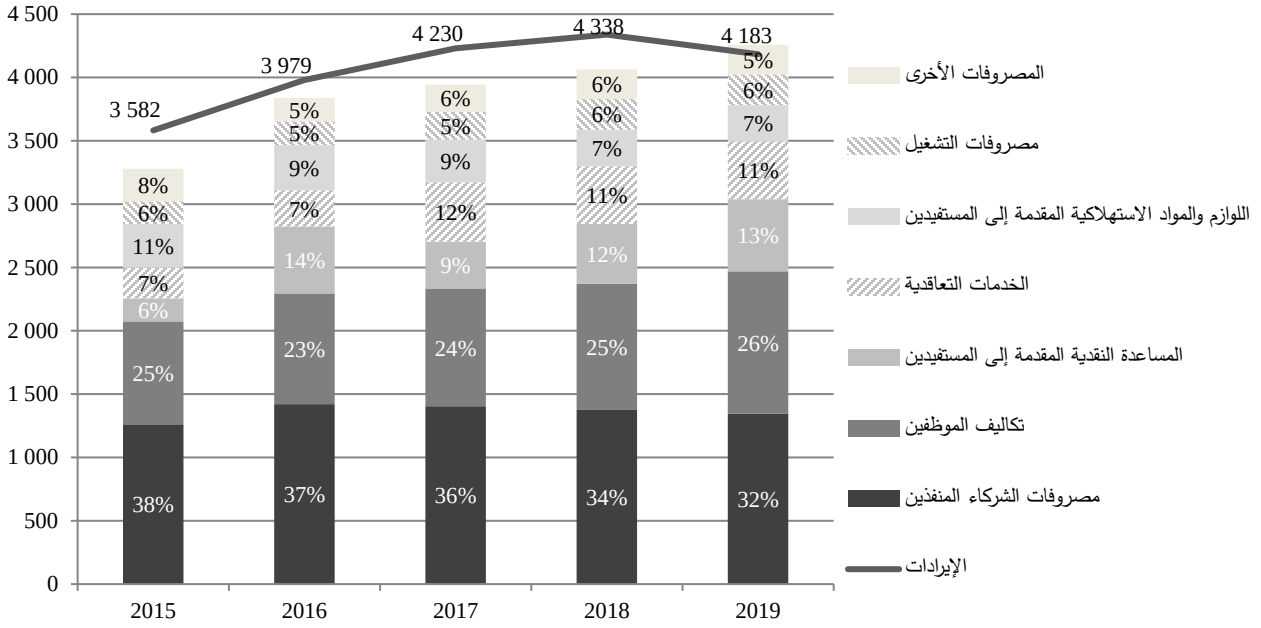
26 - ويعزى التغيير في النتيجة السنوية لعام 2019 مقارنة بعام 2018 أساسا إلى انخفاض إيرادات التبرعات بمبلغ 166,9 مليون دولار، إلى جانب زيادة في مصروفات المرتبات واستحقاقات الموظفين بمبلغ 127,9 مليون دولار، والمساعدة النقدية للمستفيدين بمبلغ 97,3 مليون دولار، يقابلها انخفاض في مصروفات الشركاء المنفذين بمبلغ 30,1 مليون دولار.

27 - ويعرض الشكل الرابع من الفصل الرابع الإيرادات والمصروفات للفترة من عام 2015 إلى عام 2019.

الشكل الرابع من الفصل الرابع

**الإيرادات والمصروفات للفترة 2015-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*




28 - وبلغت إيرادات عام 2019 ما مجموعه 183,1 4 مليون دولار، بانخفاض قدره 155,2 مليون دولار، أو 3,6 في المائة، مقارنة بعام 2018. وبلغت التبرعات الواردة من الجهات المانحة، بما فيها المساهمات العينية، مبلغ 093,8 4 مليون دولار (وهو ما يمثّل 97,9 في المائة من مجموع الإيرادات)، خُصّص منها مبلغ 102,4 1 مليون دولار لأنشطة السنوات المقبلة (الفترة 2020-2023).

29 - وبلغ مجموع المصروفات للفترة المالية 258,3 4 مليون دولار، بزيادة قدرها 4,8 في المائة مقارنة بعام 2018 (064 4 مليون دولار). ويعرض البيان الخامس مصروفات عام 2019 التي بلغت 415,3 4 مليون دولار على أساس نقدي معدَّل استُخدم لأغراض الميزنة. وتُعرض في الملاحظة 7 تسويات المطابقة بين الأساسين. وتوضَّح في الفقرات الواردة أدناه التغيرات الملحوظة عن عام 2018 في المصروفات السنوية المبلغ عنها في البيان الثاني لعام 2019.

30 - ويلاحظ أن المصروفات المتعلقة بالاتفاقات الموّقعة مع الشركاء المنفذين والبالغة 345 1 مليون دولار، قد انخفضت بمقدار 2,2 في المائة مقارنة بعام 2018 (375,1 1 مليون دولار). وحدثت انخفاضات كبيرة في المقام الأول في أوغندا والعراق، في حين كانت أكبر الزيادات من نصيب نيجيريا ولبنان وبنغلاديش والنيجر. وتواصل المفوضية تقديم الدعم إلى الشركاء الوطنيين في إطار التزامها بدعم توطين الأنشطة وزيادة الموارد المعهود بها إلى أولئك الشركاء.

31 - وزادت مرتبات الموظفين واستحقاقاتهم، البالغة 124,2 1 مليون دولار، بنسبة 12,8 في المائة مقارنة بعام 2018 (996,4 مليون دولار)، مما يعكس أثر متطلبات الطوارئ التي ظهرت خلال الفترة وبعض التكاليف الإضافية لتسويات الخدمات السابقة المسجلة في عام 2019 للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

32 - وتمثّل المساعدة النقدية المقدَّمة إلى المستفيدين الدعم الذي تقدّمه المفوضية مباشرة، ولا تشمل المبالغ الموزعة عن طريق الشركاء، فهذه يُبلغ عنها في إطار مصروفات الشركاء المنفِّذين. وشهدت المساعدة النقدية التي تتولى المفوضية إدارتها مباشرة، وقدرها 569,7 مليون دولار، زيادة بنسبة 20,6 في المائة مقارنة بعام 2018 (472,4 مليون دولار). وهمت الزيادات الرئيسية البرامج القائمة في كل من العراق (38,4 مليون دولار) واليونان (29,8 مليون دولار) والمكسيك (12,7 مليون دولار).

33 - أما مصروفات الخدمات التعاقدية، البالغة 458,5 مليون دولار، فقد ازدادت بنسبة 0,7 في المائة مقارنةً بعام 2018 (455,4 مليون دولار). ولوحظ حدوث زيادات في جميع العمليات الرئيسية لمختلف الخدمات التقنية والتحليلية والتنفيذية المتخصصة (23 مليون دولار)، قابلها انخفاض في الخدمات المباشرة المقدمة للمستفيدين (20 مليون دولار).

34 - وبلغت مصروفات اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين 284 مليون دولار، وهو ما يمثّل نقصاناً بنسبة 1,8 في المائة مقارنة بعام 2018 (289,3 مليون دولار).

35 - وظل عام 2019 يتميز بانخفاض أسعار الفائدة على دولار الولايات المتحدة واليورو. وغرضُ المنظمة من إدارة الاستثمارات هو تغليب حفظ رأس المال والسيولة على معدل العائد. وتولدت إيرادات من الفوائد قدرها 19,3 مليون دولار خلال العام (18,1 مليون دولار في عام 2018). وتعزى الزيادة مقارنة بعام 2018 إلى حدوث ارتفاع طفيف في متوسط الأرصدة النقدية وارتفاع متوسط أسعار الفائدة، وذلك بشكل رئيسي في ما يتعلق بدولار الولايات المتحدة.

36 - ويرد توزيع العجز لعام 2019 في بيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث). وتشمل الإيرادات لعام 2019 قيوداً محاسبية بمبلغ 102,4 1 مليون دولار تتعلق بالمساهمات النقدية وتعهدات المساهمات من جهات مانحة سُجّلت واعتُرف بها في عام 2019، لكنها خُصّصت لأنشطة فترات مقبلة (2020-2023)، على النحو المبين في الجدول 5-1-2. وعلاوة على ذلك، بلغت الالتزامات القانونية المترتبة على المفوضية (أوامر الشراء المفتوحة) ما قيمته 518,8 مليون دولار في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 مقابل سلع وخدمات ستُستلم في مطلع عام 2020. وبناء على ذلك، فإن بعض الإيرادات المعترَف بها في عام 2019 لن يقابلها سوى مصروفات ستُتكبّد خلال عام 2020 والأعوام اللاحقة.

## دال - الملامح الرئيسية لأداء الميزانية البرنامجية

37 - رغم إعداد البيانات المالية على أساس الاستحقاق، فإن الميزانية البرنامجية للمفوضية لا تزال تُعدّ وتُعرض على أساس نقدي معدَّل. ومن ثم، تُحوَّل المصروفات إلى أساسٍ مكافئ لأغراض إدارة الميزانية وتحليل الأداء. ويرد في البيان الخامس موجز للمقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية.

38 - وتشير جميع الأرقام المدرجة في هذا الباب كنفقات أو إيرادات أو أموال متاحة إلى أرقام محسوبة على أساس نقدي معدَّل وقابلة للمقارنة بالميزانيات، ولا تشمل صندوق رأس المال المتداول والضمانات وصندوق استحقاقات الموظفين وخطة التأمين الصحي وأي حسابات خاصة محتفظ بها أثناء الفترة.

39 - وتوضع الميزانية البرنامجية للمفوضية على أساس منهجية تقييم الاحتياجات على الصعيد العالمي، أي أن تقييم احتياجات الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية يشكّل الأساس لوضع تقديرات الميزانية البرنامجية.

40 - وبعد أن تقرّ اللجنة التنفيذية الميزانية، يُوجَّه نداء عالمي لغرض جمع الأموال. ويأذن المفوض السامي بتخصيص الأموال اللازمة لتنفيذ البرامج والمشاريع على أساس ما هو متاح من الأموال. وأثناء فترة التنفيذ، يجوز للمفوض السامي أن يُنقِّح الميزانية بميزانيات تكميلية وفقاً للقاعدة 7-5 من القواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي، وذلك لتلبية الاحتياجات الجديدة أو الإضافية التي تنشأ خلال الفترة نفسها.

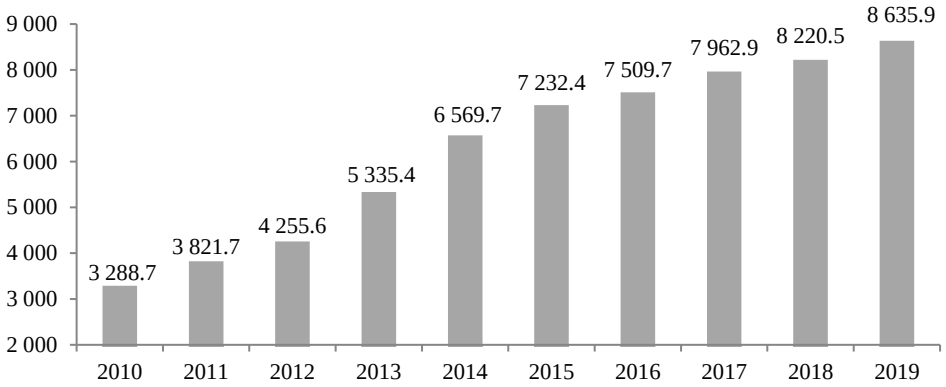
41 - وبلغت الميزانية الأصلية لعام 2019 التي أقرّتها اللجنة التنفيذية في دورتها الثامنة والستين (تشرين الأول/أكتوبر 2017) ما قيمته 352,3 7 مليون دولار. وتبعا لذلك، أقرت اللجنة التنفيذية، في دورتها التاسعة والستين (تشرين الأول/أكتوبر 2018)، الميزانية المنقحة لعام 2019 التي تبلغ 591,1 8 مليون دولار على أساس الاحتياجات التي تم تحديثها. وبلغت الميزانية النهائية لعام 2019 ما مقداره 635,9 8 مليون دولار، ويمثل ذلك مجموع مبلغ الميزانية المنقحة المعتمدة وقدره 591,1 8 مليون دولار والميزانيات التكميلية التي وضعها المفوض السامي أثناء السنة والتي بلغت 107,4 ملايين دولار، مع مراعاة تخفيض في الميزانية قدره 62,6 مليون دولار. وتتعلق الميزانيات التكميلية المنشأة في عام 2019 بالاستجابات للحالة في الكاميرون (35,4 مليون دولار) وجمهورية فنزويلا البوليفارية (72 مليون دولار). ويعزى التخفيض في الميزانية البالغ 62,6 مليون دولار إلى التنقيح النزولي لأرقام التخطيط السكاني في أوغندا بالنسبة للاجئين من بوروندي وجمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان.

42 - ومنذ بدء العمل بالميزانية القائمة على تقييم الاحتياجات العالمية في عام 2010، شهدت الاحتياجات زيادة مطّردة حتى بلغت 635,9 8 مليون دولار في عام 2019، بزيادة نسبتها 5,1 في المائة مقارنة بالاحتياجات التي أُبلغ عنها في عام 2018 وقدرها 220,5 8 مليون دولار (انظر الشكل الخامس من الفصل الرابع).

الشكل الخامس من الفصل الرابع

**الاحتياجات للفترة 2010-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*




43 - تصنَّف بنود احتياجات المفوضية من الموارد ضمن كل واحدة من الركائز البرنامجية الرئيسية الأربع، وهي: البرنامج العالمي للاجئين (الركيزة 1)، والبرنامج العالمي لعديمي الجنسية (الركيزة 2)، والمشاريع العالمية لإعادة الإدماج (الركيزة 3)، والمشاريع العالمية للمشردين داخليا (الركيزة 4).

44 - ويبيّن الجدول 3 من الفصل الرابع توزيع مجموع الاحتياجات والأموال المتاحة والنفقات حسب الركيزة، مع إدراج صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين ضمن الركيزة 1. ويمثّل الفرق بين مجموع الاحتياجات (الميزانية القائمة على تقييم الاحتياجات العالمية) والأموال المتاحة الاحتياجات غير الممولة للأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. وفي عام 2019، بلغت الاحتياجات غير الممولة ما قيمته 809,7 3 ملايين دولار أو 44 في المائة من مجموع الاحتياجات.

الجدول 3 من الفصل الرابع

**مجموع الاحتياجات والأموال المتاحة والنفقات في عام 2019[أ]**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة ما لم يُذكر خلاف ذلك)*

| | *الركيزة 1[ب]* | *الركيزة 2* | *الركيزة 3* | *الركيزة 4* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|
| مجموع الاحتياجات (الميزانية القائمة على تقييم الاحتياجات العالمية) | 6 692,5 | 71,5 | 581,7 | 1 290,2 | 8 635,9 |
| الأموال المتاحة | 3 978,3 | 41,3 | 128,0 | 678,6 | 4 826,2 |
| النفقات | 3 611,7 | 40,0 | 121,9 | 641,7 | 4 415,3 |
| المبالغ المرحّلة | 366,6 | 1,3 | 6,0 | 37,0 | 410,9 |
| نسبة النفقات إلى مجموع الاحتياجات (النسبة المئوية) | 54 | 56 | 21 | 50 | 51 |
| نسبة النفقات إلى الأموال المتاحة (النسبة المئوية) | 91 | 97 | 95 | 95 | 91 |

(أ) قد لا يتطابق حاصل المبالغ الواردة في هذا الجدول، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

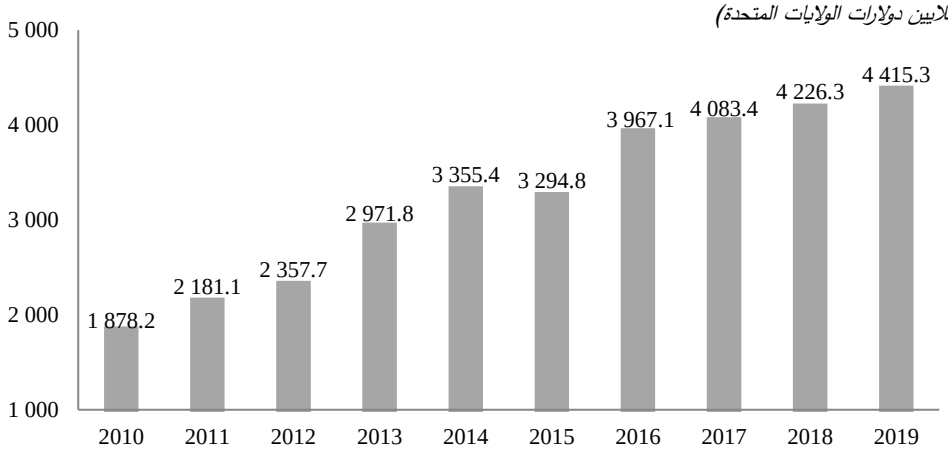
(ب) تشمل الركيزة 1 صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة، وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين، والاحتياطي التشغيلي، واحتياطي الأنشطة الجديدة أو الإضافية المتصلة بالولاية.

45 - ويمثّل مبلغ النفقات وقدره 415,3 4 مليون دولار في عام 2019 زيادة قدرها 189 مليون دولار، أو 4,5 في المائة، مقارنة بمبلغ النفقات في عام 2018 (226,3 4 مليون دولار). ويوضح الشكل السادس من الفصل الرابع النفقات السنوية خلال فترة السنوات 2010 إلى 2019.

الشكل السادس من الفصل الرابع

**النفقات في الفترة 2010-2019**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*



46 - ويبيّن الجدول 4 من الفصل الرابع نفقات عام 2019، موزعة على فئات البرامج والدعم البرنامجي وتكاليف التنظيم والإدارة وبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، مع إيراد الأرقام المقارنة لعام 2018.

الجدول 4 من الفصل الرابع

**نفقات عام 2019 موزّعة على فئات البرامج والدعم البرنامجي والتنظيم والإدارة وبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين**

*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*

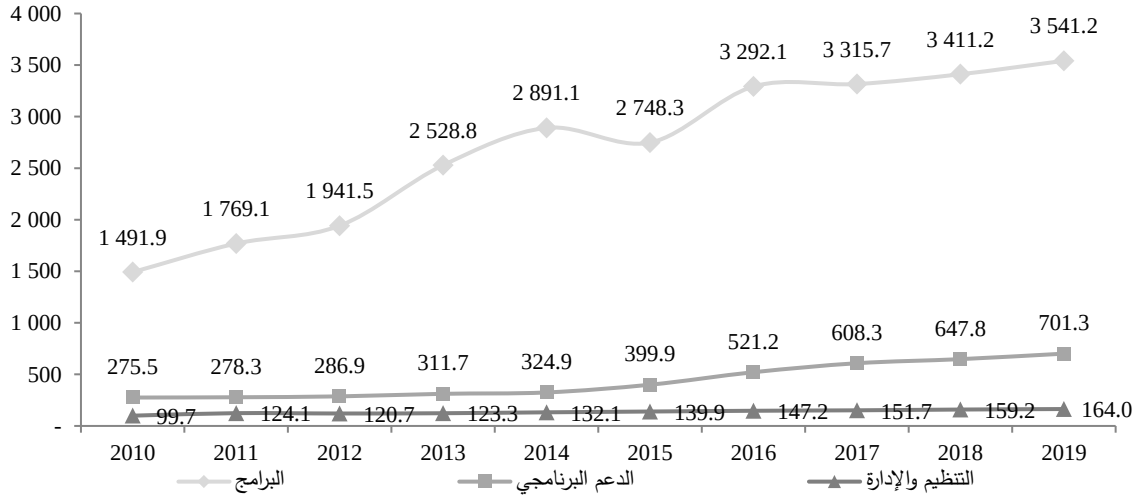
| | *2019* | | *2018* | |
|---|---|---|---|---|
| | *المبلغ* | *النسبة المئوية* | *المبلغ* | *النسبة المئوية* |
| البرامج | 3 541,2 | 80,2 | 3 411,2 | 80,7 |
| الدعم البرنامجي | 701,3 | 15,9 | 647,8 | 15,3 |
| التنظيم والإدارة | 164,0 | 3,7 | 159,2 | 3,8 |
| برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين | 8,8 | 0,2 | 8,1 | 0,2 |
| **مجموع النفقات** | **4 415,3** | **100,0** | **4 226,3** | **100,0** |

47 - ويرد تمثيل بياني لتطور نفقات الأنشطة المقررة في إطار عناصر الميزانية الثلاثة، وهي البرامج والدعم البرنامجي وتكاليف التنظيم والإدارة (باستثناء برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين)، في الشكلين السابع والثامن من الفصل الرابع لفترة السنوات 2010 إلى 2019 بالقيم وبالنسب المئوية، على التوالي.

الشكل السابع من الفصل الرابع

**تطور النفقات في الفترة 2010-2019**

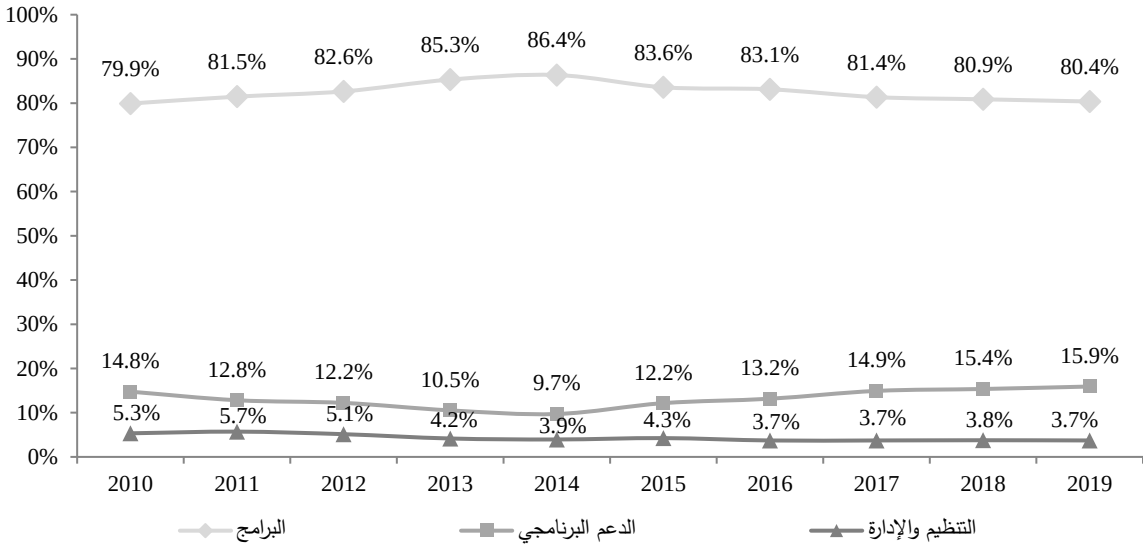
*(بملايين دولارات الولايات المتحدة)*



الشكل الثامن من الفصل الرابع

**تطور النفقات في الفترة 2010-2019**

*(بالنسبة المئوية)*




## هاء - استمرارية الأعمال

48 - أجرت إدارة المفوضية تقييماً لآثار أي انخفاض محتمل في المساهمات أو تأخير في استلامها أو توقف عن دفعها، لا سيما في سياق الحالة الاقتصادية والمالية العالمية الراهنة. وحتى تاريخ إعداد هذا التقرير، وهو 31 آذار/مارس 2020، وُصف أثر جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) بأنه حدث جوهري تجري وقائعه منذ 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، ولا يمكن قياس أثره أو تقييمه على نحو موثوق به. وترى الإدارة أن المنظمة تملك من الموارد ما يكفي لمواصلة عملياتها على النحو المخطط في الأجل المتوسط. ويستند هذا التأكيد إلى إقرار اللجنة التنفيذية احتياجات الميزانية المنقحة لعام 2019 في جلستها المعقودة في تشرين الأول/أكتوبر 2018، وإلى الاتجاه المعهود في تحصيل المساهمات المتعهد بها في السنوات الأخيرة. وبناء على ذلك، اعتمدت المفوضية أساس استمرارية الأعمال لدى إعداد بياناتها المالية.

## واو - نظام المراقبة الداخلية

49 - وفقاً للقاعدة 10-1 من القواعد المالية للمفوضية، يتحمل المراقب المالي المسؤولية أمام المفوض السامي عن وضع ضوابط داخلية تكفل ما يلي: (أ) مراعاة الإجراءات الواجبة في تلقّي كافة الأصول التي يُعهد بها إليه والاحتفاظ بها والتصرف فيها؛ (ب) واتساق الالتزامات والنفقات مع توجيهات اللجنة التنفيذية أو، عند الاقتضاء، مع مقاصد وشروط الصناديق أو الحسابات التي تديرها المفوضية.

50 - وتُطبق عمليات المراقبة الداخلية والمساءلة باستمرار على جميع المستويات التشغيلية داخل المنظمة، وهي بذلك عنصر رئيسي في نظام استباقي وركيزة من ركائز المساءلة. والهدف من تطبيق الضوابط الداخلية كفالةُ امتثال المفوضية لسياساتها وقواعدها وإجراءاتها المعمول بها بحيث تنفّذ ولايتها بما يتماشى مع مبدأ حُسن تدبير الموارد. وهناك العديد من الضوابط المدمجة بأشكال مختلفة في العمليات

اليومية لجميع الوحدات التنظيمية في المفوضـــية. وهذه الضـــوابط إما مدمجة في النظام المركزي لتخطيط الموارد الذي تســـتخدمه المفوضـــية، أو تُنفَّذ خارجه من خلال التقيّد بالمتطلبات المنبثقة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة والنظامين الأســـاســـي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، أو من التشـــريعات الداخلية للمفوضية التي هي في شكل سياسات وتعليمات إدارية وإجراءات.

51 - وتعتمد المفوضـــية نهج "خطوط الدفاع الثلاثة" في توزيع مســـؤوليات المراقبة الداخلية على نطاق المنظمة. ففي خط الدفاع الأول، تتحمل إدارة العمليات المســـؤولية عن تنفيذ الضـــوابط الداخلية بفعالية وعن التنفيذ اليومي لإجراءات إدارة المخاطر والمراقبة. وتنفذ الإدارة خط الدفاع الثاني، الذي يشـــمل مهام إدارة المخاطر ورصـــد الامتثال، بما يكفل أن تكون الضـــوابط والإجراءات التي ينفّذها خط الدفاع الأول مصـــمَّمة تصـــميماً ملائماً وتعمل على النحو المتوخى. ويضـــطلع بتنفيذ خط الدفاع الثالث نظام رقابة متين تقوم عليه الهيئات التالية: دائرة المراجعة الداخلية للحسابات في المفوضية، التي يتولاها مكتب خدمات الرقابة الداخلية؛ ومكتب المفتش العام، المسؤول عن التحقيقات والتحريات؛ ودائرة التقييم.

**مكتب خدمات الرقابة الداخلية**

52 - يؤدي مكتب خدمات الرقابة الداخلية خدمات المراجعة الداخلية لحســـابات المفوضـــية منذ عام 1997، وفقاً للقاعدة 12-1 من القواعد المالية للمفوضية والبند 5-15 من النظام المالي للأمم المتحدة. وتحدد مذكرة تفاهم بين المفوضية والمكتب ترتيبات خدمات المراجعة الداخلية للحسابات التي يقدّمها المكتب. وقد وُقّعت مذكرة التفاهم الحالية في 5 آذار/مارس 2018. ويوجد مقر دائرة مراجعة حســـابات المفوضـــية التابعة لشـــعبة المراجعة الداخلية للحســـابات بمكتب خدمات الرقابة الداخلية في جنيف، ولدى هذه الدائرة مكاتب في نيروبي وعمّان وبودابســـت. وتتألف الدائرة من 26 موظفاً، وكانت جميع الوظائف مشـــغولة في 31 آذار/مارس 2020 باستثناء 4 وظائف، اثنتان منها في جنيف واثنتان في بودابست. ومن بين الوظائف الأربع الشاغرة، أُنجزت إجراءات التوظيف لشغل وظيفتين، ولكن تأخر الالتحاق الفعلي بالعمل بسبب جائحة كوفيد-19. ويســـافر مراجعو الحســـابات الداخليون في بعثات منتظمة لاســـتعراض عمليات المفوضـــية في الميدان، واستعراض الوحدات التنظيمية والمهام والنُظم في المقر. وتضطلع دائرة مراجعة حسابات المفوضية أيضاً بعمليات مراجعة مواضيعية للحسابات وباستعراضات للمشاكل المتكررة. وتصدر ملاحظات وتوصيات مراجعة الحســـابات في شـــكل تقارير مراجعة داخلية للحســـابات مُوجهة إلى المفوض الســـامي. وتُنشـــر جميع تقارير مراجعة الحسابات في الموقع الشبكي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية. ويقدّم المكتب أيضاً تقريراً سنوياً موجزاً عن أنشـــطته وتقييماته إلى كل من اللجنة التنفيذية للمفوضـــية والجمعية العامة. وفي عام 2019، أصـــدر المكتب 30 تقريراً. وشـــملت هذه التقارير 19 تقريرا لمراجعة حســـابات العمليات الميدانية، و 5 تقارير لمراجعة الحســـابات المتعلقة بالمجالات المواضـــيعية، و 5 تقارير لمراجعة الحســـابات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصـــالات، وتقرير اســـتعراضـــي واحد عن المســـائل المتكررة المتعلقة بإدارة المشـــتريات. وشـــملت تقارير مراجعة الحسابات المواضيعية ما يلي: المساعدات النقدية؛ والتأهب للطوارئ؛ وعملية التصديق على مراجعة الحســـابات للشـــركاء المنفذين؛ والتوظيف الدولي؛ والبرامج الصـــحية. وشـــملت عمليات مراجعة الحســـابات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصـــالات ما يلي: عنصـــر المالية وســـلســـلة الإمداد وعنصـــر كشـــوف المرتبات المحدّثين من نظام إدارة النظم والموارد والأفراد؛ وحوكمة تكنولوجيا المعلومات؛ وتقادم التجهيزات التكنولوجية؛ ومكتب الخدمات العالمي. وفي 31 آذار/مارس 2020، كان مكتب خدمات الرقابة

الداخلية بصدد استعراض خطة عمله لعام 2020 بهدف تعظيم القيمة للمفوضية والتخفيف من الأثر على أفرقة الإدارة المنهكة بالفعل خلال أزمة كوفيد-19.

**المراجعة المستقلة لحسابات المشاريع التي ينفّذها الشركاء**

53 - تنفّذ المفوضية نسبة عالية من أنشطتها من خلال شركاء منفذين. وفي عام 2019، واصلت المفوضية تعاونها مع أكثر من 126 1 من الشركاء للقيام بعملياتها. وتشكّل مراجعة حسابات المشاريع التي ينفّذها الشركاء أداة إدارية هامة للمكاتب الميدانية والمقر، إذ إنها تساعد المنظمة في الحصول على ما يلي:

(أ) ضمانات معقولة بشأن خلو التقرير النهائي الذي يقدّمه الشريك من أي أخطاء جوهرية، وامتثاله لشروط اتفاق الشراكة في المشروع؛

(ب) استعراض لامتثال الشريك لاتفاق الشراكة؛

(ج) تقييم الضوابط الداخلية وممارسات الإدارة المالية التي يطبّقها الشريك.

54 - وتعتمد المفوضية نهجاً قائماً على تقييم المخاطر عند مراجعة الحسابات المتصلة بالمشاريع التي ينفّذها الشركاء. وتقوم منهجية اختيار المشاريع على تقييم المخاطر المتعلقة بالمشاريع والمنظمة الشريكة المنفذة. ويُتعاقد مركزياً على خدمات مراجعة الحسابات، وتستعين المفوضية بخدمات أربعة من مقدّمي خدمات مراجعة الحسابات العالميين المستقلين ذوي السمعة الحسنة، مما يساعد على اختيار خدمات مراجعة الحسابات بطريقة تنافسية، والتصديق على مراجعة حسابات المشاريع بطريقة تتسم بالكفاءة، وتحسّن في تقديم التقارير في أوانها وفي اتساق التقارير وجودتها. وتُرصد وتقيَّم جودة أعمال مراجعة الحسابات المقدَّمة في إطار هذا الترتيب خلال السنة بالقياس إلى مؤشرات الأداء الرئيسية والاختصاصات المتفق عليها.

**اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة**

55 - تساعد اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة المفوض السامي واللجنة التنفيذية في الاضطلاع بمسؤولياتهما الرقابية، وفقاً لأفضل الممارسات ذات الصلة وللمعايير المهنية والأنظمة والقواعد المالية والنظامين الأساسي والإداري للموظفين من حيث سريانها على المفوضية. وفي عام 2019، عقدت اللجنة ثلاث دورات ناقشت خلالها المبادرات التحويلية للمنظمة والتغييرات ذات الصلة التي أدخلتها في إطار المساءلة، وأدلت بملاحظات بشأنها، وأقرت باكتمال إعادة تنظيم مكتب المفتش العام وعلقت على هيكل الرقابة في المنظمة على النحو المبين في السياسة الجديدة المتعلقة بالرقابة المستقلة. واستعرضت اللجنة أيضا خطط العمل والتقارير المستمدة من المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات والتحقيقات والرقابة الاستراتيجية ومهام التقييم. وعلقت اللجنة على إدارة المخاطر والإدارة المالية والأخلاقيات ومنع الغش، وعلى تحديات البيانات المتصلة بنظم المعلومات. وأبلغت اللجنة عن ملاحظاتها الختامية عقب كل دورة، وقدّمت تقريرها السنوي إلى اللجنة الدائمة في أيلول/سبتمبر 2019.

**مكتب المفتش العام**

56 - مكتب المفتش العام هيئة رقابة داخلية مستقلة يرأسها المفتش العام. ويدعم المكتب، من خلال عمله، الفعالية والكفاءة والمساءلة في إدارة العمليات الميدانية للمفوضية وأنشطتها في المقر، وفي الوقت نفسه يُطلع المفوض السامي على ما يعترض تنفيذ ولاية المفوضية من تحديات ومشاكل وأوجه قصور.

ويسر المفتش العام الاتساق بين مهام الرقابة لتجنب التداخل في أنشطتها. ويتألف مكتب المفتش العام من دائرتين (التحقيقات والرقابة الاستراتيجية). وتجري دائرة التحقيقات تحقيقات وتحريات في الحوادث المتعلقة بالهجمات العنيفة التي يتعرض لها موظفو المفوضية أو عملياتها أو مبانيها عندما تسفر تلك الوفيات أو الإصابات الجسيمة أو الأضرار الواسعة النطاق عن إضرار فعلي أو محتمل بسمعة المفوضية أو عن تكبّدها خسائر مادية أو مالية كبيرة. وتحلل دائرة الرقابة الاستراتيجية، التي أنشئت في عام 2017، نتائج عمليات الرقابة، وتحدد الأسباب الجذرية والمشاكل البنيوية المتكررة، وتوجّه انتباه الإدارة إلى مسائل الرقابة الهامة، وتجري تحقيقات في المسائل أو غيرها من الأحداث التي قد تؤثر تأثيراً مباشراً على سمعة المنظمة أو مسؤولياتها أو مصالحها أو عملياتها، أو تشكّل خطراً جدياً عليها. كما تدير مذكرة التفاهم المبرمة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية لتوفير خدمات المراجعة الداخلية للحسابات بالنيابة عن المفوضية، وتقدم الدعم اللازم لتيسير عمل دائرة مراجعة حسابات المفوضية التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، وتنسق المسائل المتعلقة بعمل وحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة، وتوفر خدمات الأمانة لدعم اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة، بهدف تحسين الاتساق بين مهام الرقابة.

**أدوات وآليات أخرى**

57 - تجدر الإشارة إلى الجهود الإضافية التالية التي تبذلها المفوضية لتعزيز نظامها للمراقبة الداخلية وتحقيق أقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة في استخدام مواردها:

(أ) تركيز اهتمام الإدارة على المتابعة الفعالة للتوصيات المقدمة من الهيئات الرقابية الداخلية والخارجية، وتقديم تقارير منتظمة إلى اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة واللجنة التنفيذية بشأن كمّ وطبيعة التوصيات التي لم تنفَّذ؛

(ب) توثيق جميع الإجراءات التي تقتضيها الاستجابة لتوصيات مجلس مراجعي الحسابات؛

(ج) استعراض السياسات والإجراءات والتوجيهات الداخلية المتاحة للموظفين، وتبسيطها إذا ارتُئي أن هذا ضروري؛

(د) عقد اجتماعات دورية للإدارة العليا في اللجنة بغية استعراض ومناقشة الجوانب المتعلقة بتعزيز ممارسات إدارة المخاطر والأداء على نطاق المنظمة.

58 - وفي عام 2019، أصدرت المفوضية، لأول مرة، بياناً للرقابة الداخلية، يرد نصه أدناه.

# بيان الرقابة الداخلية لعام 2019

## نطاق المسؤولية

بصفتي مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، فإنني مسؤول عن إدارة المنظمة وتنفيذ ولايتها. وعلى هذا النحو، فإنني مسؤول عن الحفاظ على نظام سليم للرقابة الداخلية من أجل كفالة استخدام موارد المنظمة بكفاءة وفعالية وصون أصولها. وقد فوضت كذلك السلطات وأطر المساءلة إلى نائبة المفوض السامي، والمفوض السامي المساعد لشؤون العمليات، والمفوضة السامية المساعدة لشؤون الحماية، والمراقب المالي، ومديري المكاتب الإقليمية، والممثلين القطريين، ومديري الشُعب، وغيرهم من الموظفين المعنيين. وتُطبق عمليات الرقابة الداخلية والمساءلة باستمرار على جميع المستويات التشغيلية، ولكل فرد في المفوضية دور يؤديه، ولو بدرجات متفاوتة من المسؤولية.

## الغرض من الرقابة الداخلية

من المفهوم أن الرقابة الداخلية في المفوضية هي عملية تهدف إلى توفير ضمانات معقولة فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المتصلة بالعمليات والامتثال والإبلاغ، وأُشرف على تنفيذها بنفسي، بمعية فريق الإدارة العليا والموظفين عموماً. وأرى أن الضوابط الداخلية الفعالة أساسية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمفوضية؛ وصون أصولها؛ وكفالة موثوقية التقارير المالية وغير المالية على السواء؛ والامتثال للتشريعات والسياسات المعمول بها؛ وتعزيز كفاءة وفعالية العمليات. وعلى هذا النحو، فإنني أعتمد على إدارة المفوضية بمختلف مستوياتها لتحقيق ما يلي:

(أ) تهيئة بيئة وثقافة تعززان الرقابة الداخلية الفعالة؛

(ب) تحديد وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف، بما في ذلك المخاطر المتصلة بالغش والفساد؛

(ج) تحديد وتنفيذ الخطط والسياسات والإجراءات ومعايير التشغيل، وكذلك النُظم وغيرها من أنشطة الرقابة، لإدارة المخاطر التي جرى تحديدها؛

(د) كفالة التدفق الفعال للمعلومات والاتصالات بحيث يحصل جميع موظفي المفوضية على المعلومات التي يحتاجونها للوفاء بمسؤولياتهم؛

(هـ) رصد فعالية الضوابط الداخلية.

وهذا هو أول بيان للرقابة الداخلية صادر عن المفوضية. وينطبق على فترة الإبلاغ المالي من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وحتى تاريخ موافقتي على البيانات المالية للمنظمة.

## الأدوار والمسؤوليات المضطلع بها في إدارة المخاطر على نطاق المفوضية

تطبق المفوضية نهج "خطوط الدفاع الثلاثة" في إسناد المسؤوليات المتصلة بالرقابة الداخلية على جميع مستويات المنظمة لدعم تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه.

ففي خط الدفاع الأول، تتحمل إدارة العمليات المسؤولية عن استمرار وجود ضوابط داخلية فعالة وعن التنفيذ اليومي لإجراءات إدارة المخاطر والمراقبة. ويعمل مديرو العمليات على تنفيذ عمليات المراقبة

وإدارة المخاطر في المنظمة. وتشمل هذه العمليات عمليات الرقابة الداخلية الرامية إلى ما يلي: تحديد وتقييم المخاطر الكبيرة، وتنفيذ الأنشطة على النحو المتوخى، وتسليط الضوء على العمليات التي يشوبها قصور، ومعالجة التعطّل في إجراءات المراقبة، وإبلاغ خط الدفاع الثاني بالمسائل الحرجة والمخاطر الناشئة والنواشز، والتواصل مع الجهات الرئيسية صاحبة المصلحة بذلك الشأن.

أما خط الدفاع الثاني، الذي يشمل الرصد والامتثال، فتتولى الإدارة المسؤولية عنه. ويتضمن إنشاء وتنفيذ مختلف مهام إدارة المخاطر ورصد الامتثال بما يكفل أن تكون الضوابط والإجراءات التي ينفّذها خط الدفاع الأول مصمَّمة تصميماً ملائماً وتعمل على النحو المتوخى. ويجوز للقائمين على مهام خط الدفاع الثاني أيضاً وضع و/أو تنفيذ و/أو تعديل تدابير المراقبة الداخلية، بما في ذلك السياسات والإجراءات والتعليمات الإدارية والإرشادات العملية.

ومن خلال خط الدفاع الثالث، تستفيد المفوضية من نظام رقابة داخلية مستقل متين يضم الأجهزة التالية: دائرة مراجعة الحسابات في المفوضية، التي يتولاها مكتب خدمات الرقابة الداخلية؛ ومكتب المفتش العام، المسؤول عن التحقيقات والتحريات؛ ودائرة التقييم.

## بيئة العمل في المفوضية

تعمل المفوضية في بيئة يتزايد تعقيدها واستعصاء التنبؤ بها، في إطار سعيها لتحقيق هدفها الرئيسي المتمثل في حماية حقوق ورفاه اللاجئين وغيرهم من الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. ونحن بحاجة إلى التكيف والتحلي بالمرونة دائما، والعمل عن كثب مع المجتمعات المحلية المتضررة ومع مجموعة واسعة من الشركاء في الوقت الذي نواجه فيه عددا من المخاطر لتحقيق أهدافنا. وتعمل المفوضية في نحو 130 بلداً في بعض البيئات التي تنطوي على تحديات بالغة، وبالتالي فهي معرضة لحالات تنطوي على مستوى عال من المخاطر الكامنة. ومن بين الأمثلة التي قد تدلل على ذلك ضعف البيئة الأمنية التي يعمل فيها موظفونا وصعوبة الحصول على التكنولوجيا، مما قد يؤثر على القدرة على الاحتفاظ بمستويات عالية من الرقابة الداخلية. ونحن نراقب المخاطر عن كثب، ونتخذ، عند الضرورة، قرارات استراتيجية لتكييف عملياتنا بغية إدارة تعرض موظفينا وأصولنا للمخاطر والتخفيف منه.

## إطار المخاطر والمراقبة

تتبع المفوضية سياسة في الإدارة المركزية للمخاطر ترسم الخطوط العريضة لنهج منظم في إدارة المخاطر على نطاق المنظمة، بما يكفل التحديد الشامل والمتسق للمخاطر وتقييمها والتخفيف من حدتها على جميع المستويات. وتتضمن هذه السياسة اتباع نهج من القمة إلى القاعدة (سجل المخاطر الاستراتيجية) ونهجا من القاعدة إلى القمة (سجل المخاطر المؤسسية) لتحديد المخاطر الرئيسية التي نتعرض لها وإدارتها:

(أ) يرصد ***سجل المخاطر الاستراتيجية*** المخاطر الحرجة على المستوى التنظيمي التي يمكن للمفوضية أن تخفف منها إلى حد كبير وبصورة مباشرة، أو أن تؤثر فيها على أقل تقدير. والغرض منه هو تمكين المفوضية من إدارة المخاطر الاستراتيجية بصورة استباقية وفعالة وشفافة ودعم اتخاذ القرارات استنادا إلى الوعي بالمخاطر. وفي عام 2019، تم تحديث سجل المخاطر الاستراتيجية بشكل كامل، ويجري رصد تدابير التخفيف الرئيسية في الوقت الراهن. وقد تم تسجيل ما مجموعه 16 من المخاطر الاستراتيجية في

سجل المخاطر الاستراتيجية: وتشير تصنيفات 4 من هذه المخاطر إلى احتمال أن يكون لها أثر خطير على تحقيق أهداف المنظمة، حال وقوعها؛

(ب) تقتضي سياسة الإدارة المركزية للمخاطر أن يحدد جميع العمليات والمكاتب الإقليمية وكيانات المقر المخاطر المتصلة بالمجالات التي تدخل في نطاق اختصاصها، وحصرها واستعراضها، ووضع خطط لمعالجة المخاطر ورصد تنفيذها. وتسجل نتائج هذا الاستعراض السنوي للمخاطر، والتحديثات اللاحقة على مدار السنة، في أداة المفوضية لتسجيل المخاطر على الإنترنت. ويشكل إجمالي المخاطر المدونة في سجل المخاطر عبر الإنترنت ***سجل المخاطر المؤسسية***.

ولزيادة تعزيز النهج الذي تتبعه المفوضية في إدارة المخاطر، أطلقتُ في أواخر عام 2017 مبادرة "الصيغة المحسنة لإدارة المخاطر"، بهدف زيادة تعزيز نزاهة برامجنا وفعاليتها. وكجزء هام من المبادرة، أنشئت وظائف مخصصة لكبار مستشاري إدارة المخاطر والامتثال لأجل عمليات محددة تنطوي على مخاطر شديدة. وفي الوقت نفسه، جرى أيضا تعزيز وحدة الإدارة المركزية للمخاطر في المقر. واستمر تنفيذ المبادرة في عام 2019، مع زيادة التركيز على تعزيز التعلم من الممارسات الجيدة.

وفي منتصف عام 2019، شرعت المفوضية في إجراء تقييم خارجي لمدى نضج الوعي بالمخاطر، بهدف وضع أساس لمقارنة مستوى نضجها في مجال الإدارة المركزية للمخاطر بنموذج نضج الوعي بالمخاطر الذي أقرته لجنة الأمم المتحدة الإدارية الرفيعة المستوى في نيسان/أبريل 2019. وأكد هذا التقييم الخارجي أن المفوضية وضعت نظاماً للإدارة المركزية للمخاطر يفي بمعايير المهمة "الثابتة" على النحو المحدد في النموذج الذي أقرته اللجنة. ويعني المستوى "الثابت" لنضج الوعي بالمخاطر أن هناك عمليات محددة وموثقة وموحدة للإدارة المركزية للمخاطر تتضمن تغطية تنظيمية جيدة، بينما تستخدم أنشطة تصعيد المخاطر إلى مستويات إدارية أعلى والمعلومات المتعلقة بالمخاطر في صنع القرارات التشغيلية.

## النتائج الرئيسية لاستعراض المخاطر

بعد استعراض نتائج استعراضات المخاطر لعام 2019، خلصتُ إلى أن المخاطر الأكثر أهمية من حيث تأثيرها المحتمل على تحقيق أهداف المفوضية، والمدرجة أيضا في سجل المخاطر الاستراتيجية، ترتبط بحاجتنا إلى ما يلي:

(أ) ضمان مستوى عال من النزاهة والسلوك الأخلاقي على نطاق المنظمة؛

(ب) تحقيق اللامركزية في المنظمة على نحو يتسم بالاتساق وحسن التوقيت من خلال إشراك جميع مستويات القوة العاملة؛

(ج) الاستجابة لحالات الطوارئ بطريقة فعالة مع كفالة التركيز على الحلول الطويلة الأجل؛

(د) ضمان وجود بيانات وتحليلات متسقة ودقيقة وحسنة التوقيت لتوجيه عملية صنع القرار على جميع المستويات.

وتتصدى المفوضية لهذه المخاطر من خلال نهج متعدد الأوجه يشمل طائفة واسعة من الإجراءات، يرد أدناه بعض الأمثلة منها:

(أ) إطلاق دورات تعلم إلكتروني ودورات تدريبية إلزامية بشأن القضايا الرئيسية المتعلقة بالنزاهة لفائدة موظفي المفوضية وتوفير خط اتصال في إطار شعار "جاهروا بأصواتكم" للمساعدة على تيسير الإبلاغ؛

(ب) تشجيع التغيير والتحسين التنظيميين المستمرين لتعزيز أداء المفوضية وتأثيرها من خلال التحول الداخلي (من قبيل التحول إلى اللامركزية والهيكلة الإقليمية) وإصلاح الأمم المتحدة؛

(ج) ضمان الاستجابة الفعالة لحالات الطوارئ مثلا من خلال تعزيز الموارد البشرية، والتخطيط لحالات الطوارئ والتأهب لها، وتحسين إدارة المخزونات العالمية من مواد الإغاثة الأساسية في المواقع الاستراتيجية؛

(د) زيادة قدرة المفوضية على توليد البيانات المتعلقة بالسكان المشردين قسراً وعديمي الجنسية وتحليلها واستخدامها من خلال تعميم الأدوات الرئيسية المستخدمة في إدارة وتسجيل البيانات على الصعيد العالمي، فضلاً عن توفير التدريب والتوجيه بشأن التسجيل وإدارة شؤون الهوية.

وإنني أشعر بالاطمئنان بسبب التعليقات الإيجابية الواردة من المسؤولين عن المخاطر والتي تفيد بوجود القدر اللازم من العمليات وخطط العمل التي توفر أدلة كافية على أن المفوضية تتخذ إجراءات معقولة لإدارة مخاطرها الرئيسية والتقيد بمتطلبات الرقابة الداخلية.

## استعراض فعالية المراقبة الداخلية

بصفتي مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، فإنني مسؤول عن استعراض فعالية نظام المراقبة الداخلية للمفوضية. ويسترشد استعراضي بعمل المديرين والممثلين داخل المفوضية، المسؤولين عن وضع إطار الرقابة الداخلية والحفاظ عليه، وبالتوصيات التي يقدمها مراجعو الحسابات الداخليون والخارجيون في تقارير مراجعة الحسابات أو الرسائل الإدارية.

ويستند استعراضي لفعالية نظام المراقبة الداخلية للمفوضية إلى ما يلي:

(أ) بيانات التصديق السنوية، إلى جانب استبيانات التقييم الذاتي المستخدمة في نظام المراقبة الداخلية، المقدمة من جميع ممثلي المفوضية ومديري شُعب الدعم الإداري، التي أكدوا فيها مسؤوليتهم عن وضع ضوابط داخلية كافية والحفاظ عليها في مجال كل منهم. واستُخدمت الاستبيانات لاستعراض وتقييم الامتثال للضوابط الرئيسية في مجالات التنظيم والقيادة والمجالين المالي والإداري؛

(ب) التقارير التي أصدرها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في أعقاب عمليات مراجعة الحسابات التي أجريت في إطار خطة عمل مراجعة الحسابات لعام 2019. وقد زودتني هذه التقارير بمعلومات موضوعية عن الامتثال وفعالية الرقابة فيما يتعلق بإدارة المخاطر التي تواجه عمليات المفوضية وأنشطتها، إلى جانب توصيات التحسين. وتُنشر جميع التقارير في الموقع الشبكي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية[1]؛

(ج) تقارير المراجعة المستقلة لحسابات المشاريع التي ينفّذها الشركاء. فحسابات شركاء المفوضية تراجع باتباع نهج مراجعة الحسابات على أساس المخاطر. ويسلط كل تقرير الضوء على

(1) انظر https://oios.un.org/audit-reports.

استعراض امتثال الشريك لاتفاق الشراكة، فضلاً عن تقييم ممارساته في مجال الرقابة الداخلية والإدارة المالية؛

(د) نتائج الأنشطة التي يقودها مكتب المفتش العام؛

(هـ) عمل اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة التابعة للمفوضية، التي تستعرض تقارير مراجعة الحسابات وتقارير المخاطر والتقارير المالية، فضلاً عن المعلومات الأخرى ذات الصلة بإطار الرقابة العام. وتبلغني اللجنة بملاحظاتها الختامية عقب كل دورة، وتقدم تقريرها[2] السنوي إلى اللجنة الدائمة خلال جلستها السنوية التي تعقد في فصل الخريف.

وتشمل مسائل الرقابة الداخلية الأكثر شيوعا التي تم تحديدها في المجالات التنظيمية والمالية والإدارية، من خلال الآليات المبينة أعلاه، مسائل تتعلق بما يلي:

(أ) رصد الشركاء المنفذين القائم على الوعي بالمخاطر؛

(ب) عمليات تخطيط الشراء وتخطيط السفر؛

(ج) دمج ممارسات إدارة المخاطر في العمل اليومي لعملياتنا؛

(د) إدارة البيانات الرئيسية للبائعين؛

(هـ) خطط استعادة قدرة مرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على العمل بعد الكوارث.

وإنني ملتزم بكفالة التحسين المستمر للضوابط الداخلية في المجالات المحددة أعلاه من خلال تعزيز التدابير الرامية إلى ما يلي:

(أ) تعزيز الإجراءات والنظم ذات الصلة التي تحكم إدارة المشاريع المنفذة من خلال الشركاء لتحسين إدارة المخاطر وتحقيق النتائج المرجوة؛

(ب) إعداد خطط الشراء في وقت أبكر وبصورة أدق واستعراضها في الوقت المناسب وبشكل منتظم على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، وتحسين آليات وأدوات رصد الامتثال لسياسة السفر ومتطلبات العمليات؛

(ج) تكليف المسؤولين عن المخاطر، على أساس منتظم ومستمر، بإجراء استعراضات للمخاطر وتحديد التدابير المناسبة للتخفيف من حدتها، بالإضافة إلى الاستعراض الإلزامي السنوي للمخاطر؛

(د) استعراض قاعدة بيانات البائعين وتنقيتها بصورة منتظمة، مما يساعد على تبسيط إدارة البيانات الرئيسية؛

(هـ) تحسين توثيق الحد الأدنى من الإجراءات المطبقة على الصعيد المحلي لاستعادة قدرة تكنولوجيا المعلومات، لمواصلة إدراجها في خطط استمرارية تصريف الأعمال في المكاتب القطرية.

وقد عُرضت مسائل الرقابة الداخلية المتكررة على الإدارة العليا والمسؤولين عن المخاطر ذوي الصلة لكفالة تنفيذ التدابير المناسبة لمعالجتها على مختلف المستويات التنظيمية.

(2) انظر www.unhcr.org/5d81f9610.

وعلاوة على ذلك، تقوم الإدارة العليا، إلى جانب المسؤولين عن المخاطر الآخرين ذوي الصلة، برصد مستمر لحالة تنفيذ التوصيات الصادرة عن عمليات المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات، بهدف اتخاذ إجراءات في الوقت المناسب لزيادة تعزيز نظام المراقبة الداخلية. وسيولي فريق الإدارة العليا مزيدا من الاهتمام لتوصيات مراجعة الحسابات التي تصنف على أنها بالغة الأهمية أو التي تجووز التاريخ المستهدف المتوقع لتنفيذها. ويستعرض فريق الإدارة العليا التابع للمفوضية بانتظام التقارير المتعلقة بالإجراءات المتخذة لتنفيذ توصيات مراجعة الحسابات وتقدم هذه التقارير دورياً إلى مجالس إدارة المفوضية[3].

## بيان

مهما كانت الضوابط الداخلية مصممة تصميما جيدا فإن ثمة عيوبا كامنة تشوبها، حتى وإن كانت تعمل بفعالية، من بينها إمكانية التحايل عليها، وبالتالي لا يرجى منها أن توفر أكثر من ضمان معقول. وبالإضافة إلى ذلك، قد تتباين فعالية الضوابط الداخلية بمرور الوقت بسبب تغير الظروف.

وإنني ملتزم بمعالجة أي مسائل تتعلق بالرقابة الداخلية تلاحظها إدارة المفوضية وموظفوها خلال العام أو توجه آليات الرقابة انتباهي إليها.

واستناداً إلى ما تقدم، أخلص إلى أن المفوضية لديها، في حدود علمي ومعلوماتي، نظام فعال للمراقبة الداخلية، ولا توجد نقاط ضعف جوهرية يمكن الإبلاغ عنها لعام 2019 وحتى تاريخ الموافقة على البيانات المالية للمنظمة.

*(توقيع)* فيليبو **غراندي**
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

31 آذار/مارس 2020

(3) للاطلاع على توصيات المراجعة الداخلية للحسابات، انظر www.unhcr.org/5d5fcd364.pdf؛ وللاطلاع على توصيات المراجعة الخارجية للحسابات، انظر www.unhcr.org/5d81f95a0.

# الفصل الخامس

# البيانات المالية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

## مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

### أولا - بيان المركز المالي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *المرجع* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* |
|---|---|---|---|
| **الأصول** | | | |
| **الأصول المتداولة** | | | |
| النقدية ومكافئات النقدية | الملاحظة 3-1 | 983 466 | 965 055 |
| الاستثمارات | الملاحظة 3-1 | 330 000 | 250 000 |
| المساهمات المستحقة القبض | الملاحظة 3-2 | 1 092 699 | 1 226 581 |
| المخزونات | الملاحظة 3-3 | 183 699 | 225 501 |
| الأصول المتداولة الأخرى | الملاحظة 3-4 | 238 013 | 204 445 |
| **مجموع الأصول المتداولة** | | **2 827 876** | **2 871 582** |
| **الأصول غير المتداولة** | | | |
| المساهمات المستحقة القبض | الملاحظة 3-2 | 319 566 | 230 742 |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات | الملاحظة 3-5 | 193 429 | 171 628 |
| الأصول غير الملموسة | الملاحظة 3-6 | 35 015 | 30 717 |
| **مجموع الأصول غير المتداولة** | | **548 010** | **433 087** |
| **مجموع الأصول** | | **3 375 886** | **3 304 669** |
| **الخصوم** | | | |
| **الخصوم المتداولة** | | | |
| الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات | الملاحظة 3-7 | 235 572 | 200 403 |
| استحقاقات الموظفين | الملاحظة 3-8 | 108 758 | 92 570 |
| المخصصات | الملاحظة 3-10 | 5 328 | 4 578 |
| الخصوم المتداولة الأخرى | الملاحظة 3-9 | 9 122 | 3 824 |
| **مجموع الخصوم المتداولة** | | **358 780** | **301 376** |
| **الخصوم غير المتداولة** | | | |
| استحقاقات الموظفين | الملاحظة 3-8 | 910 276 | 684 105 |
| المخصصات | الملاحظة 3-10 | – | 64 |
| **مجموع الخصوم غير المتداولة** | | **910 276** | **684 169** |
| **مجموع الخصوم** | | **1 269 056** | **985 545** |

| | *المرجع* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* |
|---|---|---|---|
| **صافي الأصول** | | **2 106 830** | **2 319 125** |
| **أرصدة الصناديق والاحتياطيات** | | | |
| أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة | الملاحظة 3-11 | 2 564 444 | 2 744 365 |
| صندوق رأس المال المتداول والضمانات | الملاحظة 3-12 | 100 000 | 100 000 |
| خطة التأمين الصحي | الملاحظة 3-13 | 46 538 | 41 759 |
| صندوق استحقاقات الموظفين | الملاحظة 3-14 | (604 152) | (566 999) |
| **مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات** | | **2 106 830** | **2 319 125** |

تشكل الملاحظات المرافقة جزءاً لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية وجداول الملاحظات إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

## مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

## ثانيا – بيان الأداء المالي للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *المرجع* | *2019* | *2018* |
|---|---|---|---|
| **الإيرادات** | | | |
| التبرعات | الملاحظة 5-1 | 4 093 811 | 4 260 756 |
| الميزانية العادية للأمم المتحدة | | 43 298 | 38 642 |
| إيرادات الفوائد | | 19 314 | 18 130 |
| الإيرادات الأخرى | الملاحظة 5-2 | 26 714 | 20 766 |
| **مجموع الإيرادات** | | **4 183 137** | **4 338 294** |
| **المصروفات** | | | |
| مصروفات الشركاء المنفِّذين | الملاحظة 6-1 | 1 344 969 | 1 375 073 |
| المرتبات واستحقاقات الموظفين | الملاحظة 6-2 | 1 124 219 | 996 364 |
| المساعدة النقدية المقدَّمة إلى المستفيدين | الملاحظة 6-3 | 569 659 | 472 381 |
| الخدمات التعاقدية | الملاحظة 6-4 | 458 457 | 455 425 |
| اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين | الملاحظة 6-5 | 284 034 | 289 269 |
| مصروفات التشغيل | الملاحظة 6-6 | 243 404 | 240 646 |
| المعدات واللوازم | الملاحظة 6-7 | 90 805 | 87 635 |
| مصروفات السفر | | 72 529 | 74 046 |
| الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة | الملاحظة 6-8 | 40 133 | 45 030 |
| مصروفات أخرى | الملاحظة 6-9 | 30 054 | 28 112 |
| **مجموع المصروفات** | | **4 258 262** | **4 063 980** |
| (المكاسب)/الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية | الملاحظة 6-10 | 9 | 18 539 |
| **الفائض/(العجز) للسنة** | | **(75 134)** | **255 775** |

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية وجداول الملاحظات إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

**مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين**

## ثالثا - بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *المرجع* | *أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة* | *صندوق رأس المال المتداول والضمانات* | *صندوق استحقاقات الموظفين* | *خطة التأمين الصحي* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **صافي الأصول في 1 كانون الثاني/يناير 2018** | | **2 515 500** | **100 000** | **(677 507)** | **37 041** | **1 975 034** |
| **الحركات في أرصدة الصناديق والاحتياطيات في عام 2018** | | | | | | |
| الفائض/(العجز) للفترة | الملاحظات 3-11 و 3-12 و 3-13 و 3-14 | 305 496 | (10 665) | (43 774) | 4 718 | 255 775 |
| المكاسب الناجمة عن التقييمات الاكتوارية لاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة | الملاحظة 3-8 | – | – | 88 316 | – | 88 316 |
| التحويلات | الملاحظات 3-8 و 3-11 و 3-12 و 3-13 و 3-14 | (76 631) | 10 665 | 65 966 | – | – |
| **مجموع الحركات خلال عام 2018** | | **228 865** | **–** | **110 508** | **4 718** | **344 091** |
| **مجموع صافي الأصول في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | | **2 744 365** | **100 000** | **(566 999)** | **41 759** | **2 319 125** |
| **الحركات في أرصدة الصناديق والاحتياطيات في عام 2019** | | | | | | |
| الفائض/(العجز) للفترة | الملاحظات 3-11 و 3-12 و 3-13 و 3-14 | 6 913 | 7 437 | (94 263) | 4 779 | (75 134) |
| الخسائر الناجمة عن التقييمات الاكتوارية لاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة | الملاحظة 3-8 | – | – | (137 161) | – | (137 161) |
| التحويلات | الملاحظات 3-8 و 3-11 و 3-12 و 3-13 و 3-14 | (186 834) | (7 437) | 194 272 | – | – |
| **مجموع الحركات خلال عام 2019** | | **(179 922)** | **–** | **(37 152)** | **4 779** | **(212 295)** |
| **مجموع صافي الأصول في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | | **2 564 444** | **100 000** | **(604 152)** | **46 538** | **2 106 830** |

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية وجداول الملاحظات إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

## مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

## رابعا – بيان التدفقات النقدية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *المرجع* | *2019* | *2018* |
|---|---|---|---|
| **التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:** | | | |
| **الفائض/(العجز) للفترة** | | **(75 134)** | **255 775** |
| الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة | الملاحظتان 3-5 و 3-6 | 40 133 | 45 030 |
| (الزيادة)/النقصان في المساهمات المستحقة القبض | الملاحظة 3-2 | 45 058 | (151 643) |
| (الزيادة)/النقصان في المخزونات | الملاحظة 3-3 | 41 802 | 508 |
| (الزيادة)/النقصان في الأصول الأخرى | الملاحظة 3-4 | (33 568) | (50 869) |
| الزيادة/(النقصان) في الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات | الملاحظة 3-7 | 35 169 | 39 127 |
| الزيادة/(النقصان) في الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين، مخصوما منها الأرباح/الخسائر الاكتوارية | | 105 198 | 46 627 |
| الزيادة/(النقصان) في المخصصات | الملاحظة 3-10 | 686 | (9 066) |
| (الزيادة)/النقصان في الخصوم الأخرى | الملاحظة 3-9 | 5 299 | (358) |
| (المكاسب)/الخسائر الناجمة عن التصرف في الممتلكات والمنشآت والمعدات، والأصول غير الملموسة | | (8 302) | (4 481) |
| الإيرادات المتأتية من المساهمات العينية في شكل أصول غير ملموسة | | (1 116) | – |
| الإيرادات المتأتية من المساهمات العينية في شكل ممتلكات ومنشآت ومعدات | | – | (189) |
| **صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية** | | **155 224** | **170 461** |
| **التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار:** | | | |
| شراء الممتلكات والمنشآت والمعدات | الملاحظة 3-5 | (63 557) | (74 527) |
| شراء الأصول غير الملموسة | الملاحظة 3-6 | (10 215) | (7 784) |
| عائدات بيع الأصول | | 16 957 | 11 270 |
| شراء الاستثمارات القصيرة الأجل | | (935 000) | (910 000) |
| آجال الاستحقاق وبيع الاستثمارات القصيرة الأجل | | 855 000 | 830 000 |
| **صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار** | | **(136 814)** | **(151 041)** |
| **التدفقات النقدية من أنشطة التمويل:** | | | |
| **صافي التدفقات النقدية من أنشطة التمويل** | | – | – |
| **صافي الزيادة/(النقصان) في النقدية ومكافئات النقدية** | | **18 410** | **19 420** |
| **النقدية ومكافئات النقدية في بداية السنة** | | **965 055** | **945 635** |
| **النقدية ومكافئات النقدية في نهاية السنة** | | **983 466** | **965 055** |

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية وجداول الملاحظات إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

## مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

## خامسا – بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019[أ]

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | المرجع | الميزانية القائمة على تقييم الاحتياجات العالمية | | الميزانية الفعلية على أساس قابل للمقارنة | الفروق: الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية |
|---|---|---|---|---|---|
| | | الميزانية الأصلية[ب] | الميزانية النهائية[ج] | | |
| **العمليات الميدانية** | | | | | |
| أفريقيا | | 2 520 183 | 2 675 896 | 1 321 325 | 1 354 571 |
| الشرق الأوسط وشمال أفريقيا | | 2 205 502 | 2 750 786 | 1 252 734 | 1 498 052 |
| آسيا والمحيط الهادئ | | 480 380 | 777 099 | 386 454 | 390 645 |
| أوروبا | | 794 306 | 831 151 | 497 275 | 333 876 |
| الأمريكتان | | 156 568 | 385 800 | 251 654 | 134 147 |
| **مجموع العمليات الميدانية** | | **6 156 939** | **7 420 733** | **3 709 442** | **3 711 291** |
| **البرامج العالمية** | | **408 706** | **491 220** | **462 576** | **28 644** |
| **المقر** | | **218 949** | **246 989** | **234 495** | **12 494** |
| **الاحتياطي التشغيلي والأنشطة الجديدة أو الإضافية – الاحتياطي المتصل بالولاية** | | **555 728** | **464 986** | – | **464 986** |
| **صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين** | | **12 000** | **12 000** | **8 778** | **3 222** |
| **المجموع** | الملاحظة 7 | **7 352 323** | **8 635 927** | **4 415 291** | **4 220 636** |

(أ) الأساس المحاسبي وأساس الميزانية مختلفان. ففي حين أن الأساس المحاسبي هو المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يُعدّ بيان المقارنة هذا على أساس نقدي معدّل (يرد مزيد من المعلومات في الملاحظة 7).

(ب) أقرّت اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي الميزانية الأصلية لعام 2019 البالغة 352,3 7 مليون دولار في دورتها الثامنة والستين (2–6 تشرين الأول/أكتوبر 2017)، على النحو الوارد في الفقرة 14 من الوثيقة A/72/12/Add.1.

(ج) أقرّت اللجنة التنفيذية في دورتها التاسعة والستين (1–5 تشرين الأول/أكتوبر 2018) الميزانية المنقحة لعام 2019 والبالغة 591,1 8 مليون دولار، استناداً إلى الاحتياجات المستكملة (انظر الفقرة 13 من الوثيقة A/73/12/Add.1). ويمثّل مبلغ الميزانية النهائية، وقدره 635,9 8 مليون دولار، حاصل الميزانية المنقحة المعتمدة وقدرها 591,1 8 مليون دولار والميزانيات التكميلية النهائية وقدرها 107,4 ملايين دولار التي أعدها المفوض السامي في عام 2019 وفقاً للمادة 7–5 من القواعد المالية للمفوضية، مع مراعاة تخفيض في الميزانية بمبلغ 62,6 مليون دولار.

تشكّل الملاحظات المرافقة جزءاً لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات وجداول الملاحظات إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

# مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين
# ملاحظات على البيانات المالية

## الملاحظة 1
## مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أهدافها وأنشطتها

1 - أنشأت الجمعية العامة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بمقتضى قرارها 319 ألف (د-4). ويرد بيان ولاية المفوضية في نظامها الأساسي (قرار الجمعية العامة 428 (د-5)، المرفق). ويقضي النظام الأساسي بأن يتولى المفوض السامي، الذي يعمل تحت سلطة الجمعية العامة، مهمة توفير الحماية الدولية تحت إشراف الأمم المتحدة للاجئين المشمولين بنطاق النظام الأساسي، والسعي إلى إيجاد حلول دائمة لمشكلة اللاجئين.

2 - وطلبت الجمعية العامة أيضاً إلى المفوض السامي أن يقدّم المساعدة إلى العائدين، ويرصد سلامتهم ورفاههم عند عودتهم (قرار الجمعية العامة 118/40). وإضافة إلى ذلك، يقدّم المفوض السامي المساعدة الإنسانية والحماية إلى النازحين، بناء على طلبات محددة من الأمين العام أو الأجهزة الرئيسية المختصة في الأمم المتحدة وبموافقة الدولة المعنية (قرار الجمعية العامة 116/48). وفي ما يتعلق بأنشطة المساعدة التي يضطلع بها المفوض السامي، وسَّعت الجمعية العامة في قرارها 832 (د-9) نطاق الأحكام الأساسية للنظام الأساسي.

3 - وكلِّفت الجمعيةُ العامة المفوضيةَ بتوفير الحماية الدولية للاجئين وإيجاد حلول لمحنتهم. وفي حين تتحمل الدول المسؤولية الأولى عن حماية اللاجئين الموجودين في أراضيها، فقد أنشئت المفوضية لتكفل توفير الحماية نيابة عن الأمم المتحدة، وكذلك لتشجع على الانضمام إلى اتفاقية عام 1951 الخاصة بوضع اللاجئين وبروتوكول عام 1967 الملحق بها، وتشرف على تطبيقهما. ومن خلال قرارات متعاقبة، اعترفت الجمعية العامة بفئات إضافية من الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية، بمن فيهم اللاجئون الذين عادوا إلى بلدانهم الأصلية (العائدون)، والأشخاص عديمو الجنسية، وكذلك، في ظروف معيّنة، النازحون. وأذنت الجمعية العامة أيضاً للمفوضية بالاضطلاع بمجموعة أوسع من الأنشطة، مثل تقديم المساعدة الإنسانية والدعم من أجل إعادة الإدماج، عند الاقتضاء، للوفاء بولاية توفير الحماية الدولية وإيجاد الحلول. وازداد ترسيخ ولاية المفوضية بشأن انعدام الجنسية عندما بدأ في عام 1975 نفاذ اتفاقية عام 1961 المتعلقة بخفض حالات انعدام الجنسية.

4 - ويقدّم المفوض السامي تقارير سنوية إلى الجمعية العامة عن طريق المجلس الاقتصادي والاجتماعي. وأُنشئت اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي عملا بقرار الجمعية العامة 1166 (د-12) لإسداء المشورة إلى المفوض السامي في سياق ممارسته لمهامه وللموافقة على استخدام التبرعات التي تُتاح للمفوض السامي. ويتألف الجدول السنوي لاجتماعات اللجنة التنفيذية من دورة سنوية عامة وعدد من اجتماعات ما بين الدورات التي تعقدها الهيئة الفرعية التابعة لها، وهي اللجنة الدائمة. وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت اللجنة التنفيذية تتألف من 106 من الأعضاء. ويُقدَّم التقرير المتعلق بدورة اللجنة التنفيذية إلى الجمعية العامة كل عام بوصفه إضافة للتقرير السنوي للمفوض السامي.

5 - ويوجد مقر المفوضية في جنيف، ولها مركزا خدمات عالميان في بودابست وكوبنهاغن، ومركز لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمّان، ومكتبان للاتصال في نيويورك وبروكسل. وفي

31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كان للمفوضية وجود في 130 بلداً و/أو إقليماً، حيث تتولى إدارة أعمالها الأساسية مجموعة من المكاتب الإقليمية والمكاتب الفرعية والمكاتب التابعة والمكاتب الميدانية في المناطق الخمس التالية: أفريقيا؛ والأمريكتان؛ وآسيا والمحيط الهادئ؛ وأوروبا؛ ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويتولى عدد من الشُّعب في المقر إدارة البرامج العالمية.

**الملاحظة 2**

**السياسات المحاسبية**

**أساس الإعداد**

6 - أُعدّت البيانات المالية للمفوضية على أساس الاستحقاق المحاسبي، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الصادرة عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

7 - وأُعدّت البيانات المالية على أساس استمرارية الأعمال. ويستند هذا التأكيد إلى إقرار اللجنة التنفيذية للمفوضية احتياجات الميزانية المنقحة لعام 2019 وميزانيات فترة السنتين 2020-2021 في دورتها السبعين المعقودة في تشرين الأول/أكتوبر 2019، وإلى الاتجاه المعهود في تحصيل المساهمات المتعهد بها في السنوات الماضية. وطُبّقت السياسات المحاسبية بصورة متسقة طوال الفترة المالية. ويُذكر أن المبالغ الواردة في جداول التقرير المالي والبيانات المالية والملاحظات على البيانات المالية مقرَّبة إلى أقرب ألف دولار. وقد لا يتطابق حاصل المبالغ الإجمالية، وذلك نتيجة لتقريب أرقامها.

*المعاملات والأرصدة*

8 - وفقاً للقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين (A/AC.96/503/Rev.10)، تتم معاملات المفوضية وتُمسَك حساباتها بدولارات الولايات المتحدة.

9 - وتُحوَّل المعاملات التي تتم بالعملات الأجنبية إلى دولارات باستخدام سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة، الذي يناهز سعر الصرف السائد في تاريخ المعاملات. وتُحوَّل الأصول والخصوم النقدية المقوّمة بالعملات الأجنبية إلى الدولار بمعدل سعر الصرف المعمول به عند إقفال الحسابات في نهاية السنة.

10 - ويُعترف في بيان الأداء المالي بكل من مكاسب وخسائر العملات الأجنبية المتحققة وغير المتحققة الناجمة عن تسوية المعاملات المبرمة بالعملات الأجنبية وعن تحويل الأصول والخصوم النقدية المقوّمة بالعملات الأجنبية.

*بيان التدفقات النقدية*

11 - يُعَدّ بيان التدفقات النقدية باستخدام الطريقة غير المباشرة.

*مبدأ الأهمية النسبية والاستعانة بالآراء والتقديرات*

12 - تتضمن البيانات المالية بالضرورة مبالغ مقدّرة تتوصل إليها الإدارة استناداً إلى معارفها وآرائها وافتراضاتها بشأن الأحداث والإجراءات. وتتضمن التقديرات، على سبيل المثال لا الحصر، القيمة العادلة للسلع والخدمات المتبرع بها، والرسوم المستحقة والخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين بعد انتهاء الخدمة،

واضـمحلال قيمة الحسـابات المسـتحقة القبض والمخزونات والممتلكات والمنشـآت والمعدات، والأصـول والخصوم المحتملة.

13 - ويطبَّق مفهوم الأهمية النسبية على وضع السياسات المحاسبية وإعداد البيانات المالية.

**الإيرادات**

*إيرادات المعاملات غير التبادلية*

14 - تُقيّد الإيرادات المتأتية من الميزانية العادية للأمم المتحدة والتبرعات وكذلك التبرعات المعلنة المؤكدة كتابةً باعتبارها معاملات غير تبادلية، وفقاً للمعيار 23 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيراد من المعاملات غير التبادلية. وترى المفوضية أنه بسبب تطبيق قاعدة تفضيل المضمون على الشكل وعلى الرغم من وجود شروط تمثّل قيوداً على استخدام التبرعات التي تستلمها، لا يستوفي أيُّ شرط تعريفَ الحالة المبين في المعيار 23.

15 - وتُقيّد التبرعات النقدية غير المشروطة المقدَّمة من الجهات المانحة والتي لا تتطلب اتفاقات ملزمة رسمية باعتبارها إيرادات عند استلام التبرع النقدي من الجهة المانحة.

16 - وتسجَّل المبالغ المردودة من التبرعات التي قُيّدت كإيرادات في السنوات السابقة كتسويات للإيرادات في السنة التي يتبيّن فيها أنه يتعيّن رد المبالغ.

*المساهمات العينية*

17 - تُقيّد المساهمات العينية من السلع والخدمات التي تدعم العمليات والأنشطة مباشرة، والتي يمكن قياسها بشكل موثوق، كإيرادات بقيمتها العادلة. وتُقاس القيمة العادلة عادة بالرجوع إلى سعر نفس الأصناف أو أصناف مماثلة في سوق نشطة. وتشمل هذه المساهمات السلع التي توزَّع على المستفيدين، واستخدام المباني والمرافق والنقل والموظفين. وتُقيّد المساهمات العينية من السلع على أنها إيرادات وأصول إما عند تأكيد تعهدات التبرعات كتابةً أو عند استلام السلع، أيهما أسبق. وتُعامَل المساهمات العينية من الخدمات كإيرادات ومصروفات على حد سواء عند الاستلام.

*إيرادات المعاملات التبادلية*

18 - تُقيّد الإيرادات المتأتية من تقديم الخدمات أو بيع السلع أو استخدامِ الآخرين لأصول المفوضية كإيرادات متأتية من معاملات تبادلية وفقاً للمعيار 9 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيراد من المعاملات التبادلية.

*إيرادات الفوائد*

19 - تُقيّد إيرادات الفوائد في الفترة التي تُحصَّل فيها.

**المصروفات**

20 - وفقاً لسياسة المحاسبة على أساس الاستحقاق، تُقيّد المصروفات وقتَ تسليم الموردين أو مقدمي الخدمات للسلع أو الخدمات وقبول استلامها منهم. وتُسجَّل المصروفات وتُقيّد في البيانات المالية للفترات التي تتصل بها.

**الأدوات المالية**

21 - الأدوات المالية عبارة عن ترتيبات تعاقدية تترتب عليها أصول مالية لكيان وخصوم مالية أو أداة حقوق ملكية لكيان آخر. وتتألف الأدوات المالية للمفوضية من النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات والحسابات المستحقة القبض والحسابات المستحقة الدفع والمستحقات. وجميع الأصول المالية للمفوضية مصنفة حالياً كقروض ومبالغ مستحقة القبض. ويخضع التصنيف لاستعراض سنوي.

**الأصول**

*النقدية ومكافئات النقدية*

22 - يُحتفظ بالنقدية ومكافئات النقدية بالقيمة العادلة، وهي تشمل النقدية الحاضرة والنقدية في المصارف والودائع القصيرة الأجل التي يبلغ أجل استحقاقها ثلاثة أشهر أو أقل.

*الاستثمارات*

23 - الاستثمارات ودائع قصيرة الأجل ذات آجال استحقاق تتراوح بين 3 أشهر و 12 شهراً. وتُقيّد إيرادات الاستثمار في الفترة التي تُحصَّل فيها وتُدرَج ضمن إيرادات الفوائد.

*المساهمات والمبالغ الأخرى المستحقة القبض*

24 - تُعرَض المبالغ المستحقة القبض المتداولة بالقيمة الاسمية مخصوماً منها مخصصات الحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها. ويُعترف محاسبياً بالمخصصات المرصودة للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها عندما تتوافر أدلة موضوعية على أن قيمة حساب مستحق القبض قد اضمحلت. ويُعترف بالمخصصات على أساس تجربة التحصيل الماضية و/أو الأدلة التي تبيّن أن تحصيل مبلغ مستحق ما هو موضع شك. وتُقيّد خسائر اضمحلال القيمة في بيان الأداء المالي للسنة التي يحدث فيها الاضمحلال. وتُخصم المبالغ المستحقة القبض غير المتداولة عندما يكون للقيمة الزمنية للنقود أهمية نسبية.

*المخزونات*

25 - تتألف المخزونات أساساً من أصناف توزَّع على المستفيدين، وتشمل بصورة رئيسية المواد غير الغذائية من قبيل الخيام، ولوازم الفراش، واللوازم المنزلية، واللوازم الطبية ولوازم النظافة الصحية والملابس، ومواد التشييد وما يتصل بها من معدات.

26 - وتُعرض المخزونات بالقيمة العادلة، التي تقاس بسعر التكلفة أو تكلفة الإحلال الحالية، أيهما أقل. وتقاس أصناف المخزون المستلَمة في شكل مساهمات عينية بالقيمة العادلة في التاريخ الأول لتسجيل الأصل ذي الصلة.

27 - وتشمل تكلفة المخزونات تكلفة الشراء (أو القيمة العادلة إذا استُلمت عيناً) وجميع التكاليف الأخرى، مثل تكاليف النقل والتأمين والتفتيش المتكبدة عند نقل المخزونات إلى أول موقع استلام تابع للمفوضية في بلد الوجهة النهائية.

28 - وتُحدَّد تكلفة المخزونات المشتراة والمشحونة مباشرة إلى المكاتب الميدانية باستخدام التكلفة الفردية الفعلية التي تخصّها تحديداً. وتُحدَّد تكلفة المخزونات المشتراة والمشحونة أولا إلى مستودعات مركزية على أساس المتوسط المرجح.

29 - وتقيَّد المخزونات كمصروفات عندما لا تعود المفوضية تسيطر عليها من خلال توزيعها مباشرة على المستفيدين، أو نقلها إلى الشركاء المنفذين ليتكفلوا بتوزيعها في نهاية الأمر، أو نقلها إلى كيانات أخرى لأغراض المساعدة الغوثية.

30 - ويجري استعراض أصناف المخزون بصورة دورية لكشف حالات التقادم، وتُرصد اعتمادات على أساس التجربة السابقة.

*الممتلكات والمنشآت والمعدات*

قياس التكاليف وقت الاعتراف المحاسبي بها

31 - تعتبر الممتلكات والمنشآت والمعدات أصولا غير مولّدة للنقدية، إذ لا يُحتفظ بها لتوليد عائد تجاري، وهي تُعرض بالتكلفة المعهودة مخصوماً منها الاستهلاك المتراكم وأي خسائر ناجمة عن اضمحلال القيمة.

32 - ويرسمَل كل صنف من أصناف الممتلكات المنقولة والمنشآت والمعدات إذا كان سعر الشراء الأصلي المتوقع يعادل أو يتجاوز العتبة المحدَّدة بمبلغ 000 10 دولار.

33 - وترسمَل المباني إذا كان سعر شرائها الأصلي المتوقع أو تكلفة تشييدها، بما في ذلك التكلفة الداخلية المرسملة، يعادل أو يتجاوز العتبة المحدَّدة بمبلغ 000 250 دولار، ولا ترسمَل إلا في المواقع التي يوجد بها مقر المفوضية أو مكاتبها الإقليمية أو ممثلياتها.

34 - وتقيَّد تكلفة اقتناء أو تشييد سائر المباني الدائمة كمصروفات وقت اقتنائها أو تشييدها. وحقوق المفوضية في ما يتعلق بالمباني الأخرى، المستخدمة أساساً للعمليات التي تقدم الدعم المباشر للمستفيدين، هي محدودة قانوناً ولا تعادل تماماً سند الملكية.

طريقة الاستهلاك والعمر النافع

35 - تُحمَّل مصروفات الاستهلاك بحيث يتم توزيع تكلفة الأصول على مدى عمرها الإنتاجي المقدَّر. ويُحسب الاستهلاك في الممتلكات والمنشآت والمعدات باستخدام طريقة القسط الثابت، باستثناء الأراضي، التي لا تخضع للاستهلاك. وتقدَّر الأعمار الإنتاجية لمختلف فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات، على النحو التالي، وهي تخضع لاستعراض سنوي:

| *الفئة* | *العمر النافع المقدَّر (بالسنوات)* |
|---|---|
| المباني الدائمة – المقر | 40 |
| المباني الدائمة – المواقع الأخرى | 20 |
| الحيازة الإيجارية – التحسينات والتعديلات الكبرى | مدة الإيجار المتبقية، إضافة إلى أي خيار تجديد يتوقع اعتماده أو العمر النافع للأصول، أيهما أقل |
| حق الاستخدام المتبرع به – التحسينات والتعديلات الكبرى | المدة التي تتوقع فيها المفوضية أن تستخدم الأصول أو العمر النافع للأصول، أيهما أقل |
| معدات المركبات الآلية – الثقيلة | 10 |
| معدات المركبات الآلية – المدرعة | 10 |
| معدات المركبات الآلية – الخفيفة | 6 |
| المعدات، بما في ذلك المولدات الكهربائية، والاتصالات السلكية واللاسلكية، والأمن والسلامة، والتخزين، والحواسيب والأثاث والتركيبات المكتبية | 5 |
| ومعدات حلقات العمل | 3 |

36 – ويجري استعراض الأصول القابلة للاستهلاك أو الإهلاك على أساس سنوي لتبيُّن اضمحلال القيمة، وذلك للتأكد من أن القيمة الدفترية للأصل لا تزال تعتبر قابلة للاسترداد.

37 – ونتيجة لاستعراض العمر النافع المقدر لكل فئة من فئات الأصول الرئيسية، تم اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2019 تعديل العمر النافع المقدر لفئات معينة من الأصول على النحو التالي: تم تمديد العمر النافع لفئة الأصول الفرعية "معدات المركبات الآلية – الخفيفة" من 5 إلى 6 سنوات لتعكس على نحو أفضل القيم المتبقية التي تُلاَحَظُ عادة وقت التصرف فيها حسبما هو مقرر؛ وجرى تمديد العمر النافع المقدر للمعدات الحاسوبية من 3 سنوات إلى 5 سنوات لتعكس زيادة في متوسط مدة الاستخدام التشغيلي؛ واستحدثت فئة فرعية جديدة من فئات الأصول، هي "معدات المركبات الآلية – المدرعة"، لتعكس العمر النافع واختلاف نمط التكاليف المتكبدة عن الفئات الفرعية الأخرى للمركبات الآلية. وكانت المركبات المدرعة تدرج في السابق تحت فئة "معدات المركبات الآلية – الخفيفة".

*الأصول غير الملموسة*

38 – تعتبر الأصول غير الملموسة أصولا غير مولِّدة للنقدية إذ لا يُحتفظ بها لتوليد عائد تجاري، وهي تُعرض بالتكلفة المعهودة مخصوماً منها الاستهلاك المتراكم وأي خسائر ناجمة عن اضمحلال القيمة. أما بالنسبة للأصول غير الملموسة المتبرع بها، فتُستخدم قيمتها العادلة المحسوبة اعتباراً من تاريخ الاقتناء كبديل عن التكلفة. وتسجَّل الأصول غير الملموسة المرسملة الجاري استحداثها بسعر التكلفة، أينما أمكن قياس التكلفة بشكل موثوق. وأي تكاليف متبقية للبحث والتطوير هي تكاليف غير جوهرية.

39 – وتُرسمَل الأصول غير الملموسة إذا كانت تكلفة اقتنائها الأصلية تعادل أو تتجاوز العتبة البالغة 000 30 دولار. وتُرسمَل البرامجيات المطورة داخلياً، بما في ذلك أي تكاليف للموظفين الداخليين متكبدة أثناء التطوير ويمكن قياسها بشكل موثوق، لأغراض مشاريع التطوير عند تجاوز إجمالي التكاليف العتبة البالغة 000 250 دولار.

40 - ويُحسب الإهلاك على مدى العمر الإنتاجي المقدَّر لها باستخدام طريقة القسط الثابت. ويُقدر العمر النافع لفئات الأصول غير الملموسة على النحو التالي:

| *الفئة* | *العمر النافع المقدَّر (بالسنوات)* |
|---|---|
| البرامجيات المقتناة من مصادر خارجية | 3 سنوات |
| البرامجيات المُستحدثة داخلياً | 5 سنوات |
| التراخيص والحقوق، وحقوق النشر، والملكية الفكرية وغيرها من الأصول غير الملموسة | فترة الترخيص أو الحقوق، أو العمر النافع البالغ ثلاث سنوات، أيهما أقصر |

**الخصوم**

*الخصوم المالية*

41 - تشمل الخصوم المالية الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات والالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين والاعتمادات والخصوم المالية الأخرى.

*الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات*

42 - الحسابات المستحقة الدفع هي التزامات مالية في ما يتعلق إما بالسلع أو الخدمات التي اقتنتها المفوضية واستلمتها ووردت فواتير بشأنها من المورِّدين، أو المدفوعات المستحقة لشركاء منفِّذين استناداً إلى الاتفاقات المبرمة مع أولئك الشركاء. وتقيَّد أولاً بالقيمة العادلة ثم تقاس، في حال الانطباق، بتكلفتها المهلكة باستخدام طريقة سعر الفائدة الساري. ولما كانت الحسابات المستحقة الدفع للمفوضية تستحق عموماً في غضون 12 شهراً، فإن أثر تطبيق معدّل الخصم غير جوهري، وتُطبَّق القيم الاسمية على الإقرار الأولي والقياس اللاحق.

43 - والمستحقات هي الخصوم المتعلقة بتكلفة السلع والخدمات التي تلقتها المفوضية أو قُدِّمت إليها خلال السنة ولم يكن المورِّدون قد قدموا فواتير بها حتى تاريخ الإبلاغ.

*الخصوم الأخرى*

44 - تشمل الخصوم الأخرى أساساً الالتزامات المتعلقة برد الأموال في المستقبل، وبنوداً أخرى متنوعة مثل المقبوضات النقدية التي لم يتقرر بعد تخصيصها لحساب بعينه. وهي تعامل على نحو مماثل للحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات وتسجَّل بقيمتها الاسمية، لأن أثر تطبيق معدّل الخصم غير جوهري.

*استحقاقات الموظفين*

45 - تقيِّد المفوضية الفئات التالية من استحقاقات الموظفين:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل التي يتعين تسويتها في غضون 12 شهراً من نهاية الفترة المحاسبية التي يقدم فيها الموظفون الخدمة ذات الصلة؛

(ب) استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة؛

(ج) استحقاقات الموظفين الأخرى طويلة الأجل؛

(د) استحقاقات إنهاء الخدمة.

*استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل*

46 - تشمل استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل في المفوضية أساساً المرتبات والأجور والبدلات ذات الصلة بالمرتبات، واستحقاقات الموظفين عند تعيينهم أول الأمر، ومنح التعليم، والاستحقاقات الأخرى مثل الإجازة السنوية المدفوعة الأجر. وتقاس استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل بقيمتها الإسمية.

*استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة*

47 - تشمل استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة في المفوضية خطط استحقاقات محدَّدة مثل الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ومنح الإعادة إلى الوطن.

48 - وتقيَّد الخصوم المتعلقة بهذه الاستحقاقات، فيما عدا تلك المتعلقة بصندوق المعاشات التقاعدية، بالقيمة الحالية للالتزامات المحددة للاستحقاقات في تاريخ الإبلاغ. ويحتسب خبراء اكتواريون مستقلون التزامات الاستحقاقات المحددة باستخدام طريقة الوحدة الإضافية المقدرة. وتقيَّد المكاسب والخسائر الاكتوارية الناجمة عن التغيرات في الافتراضات الاكتوارية مباشرة في حقوق الملكية.

*الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة*

49 - مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين هي إحدى المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاة والعجز وما يرتبط بذلك من استحقاقات أخرى للموظفين. وصندوق المعاشات التقاعدية خطةٌ ممولة مشتركة بين أرباب عمل متعددين وتعمل بنظام الاستحقاقات المحددة. وكما يرد في المادة 3 (ب) من النظام الأساسي للصندوق، يُفتح باب العضوية فيه للوكالات المتخصصة ولأي من المنظمات الدولية أو الحكومية الدولية المشتركة في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

50 - وتعرِّض الخطة المنظمات المشاركة لمخاطر اكتوارية مرتبطة بالموظفين الحاليين والسابقين في المنظمات الأخرى المشاركة في صندوق المعاشات التقاعدية، مما يؤدي إلى عدم وجود أساس ثابت وموثوق به لتوزيع الالتزام وأصول الخطة والتكاليف على فرادى المنظمات المشاركة في الخطة. وليس بوسع المفوضية ولا صندوق المعاشات التقاعدية، شأنهما شأن المنظمات الأخرى المشتركة في الصندوق، تحديد الحصة النسبية للمفوضية في التزام الاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بالخطة بدرجة كافية من الموثوقية للأغراض المحاسبية. ومن ثم، تتعامل المفوضية مع هذه الخطة على أنها خطة اشتراكات محددة وفقاً لمتطلبات المعيار 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: استحقاقات الموظفين. وتقيَّد مساهمات المفوضية في صندوق المعاشات التقاعدية خلال الفترة المالية باعتبارها مصروفات في بيان الأداء المالي.

*استحقاقات الموظفين الأخرى طويلة الأجل*

51 - تشمل استحقاقات الموظفين الأخرى طويلة الأجل المنح المقدمة للموظفين عند انتهاء الخدمة.

*المخصصات الاحتياطية والالتزامات المحتملة*

52 - يرصد مخصص احتياطي عندما يقع على المفوضية التزام قانوني أو ضمني حاضر نتيجة لأحداث ماضية ويكون من المرجح أن تلزم المفوضية بتسوية الالتزام، ويمكن تقدير المبلغ على نحو موثوق. ويشكل مبلغ المخصص أفضل تقدير للنفقات المتوقعة المطلوبة لتسوية الالتزام الحالي في تاريخ الإبلاغ. ويطبق معدل الخصم على المبلغ المقدر عندما يكون للقيمة الزمنية للنقود أثر مادي.

53 - ويفصح في الملاحظات على البيانات المالية عن الالتزامات الأخرى التي لا تستوفي معايير الاعتراف بها محاسبيا كخصوم، حيث تقيد كالتزامات محتملة، وذلك عندما يكون التأكد من وجود الخصم مرتهنا بوقوع أو عدم وقوع حدث أو أكثر من الأحداث المستقبلية غير المؤكدة التي لا تخضع كليا لسيطرة المفوضية.

**مقارنة الميزانية**

54 - تصاغ ميزانية المفوضية على أساس نقدي معدل. وفي بيان الأداء المالي (البيان الثاني)، تصنف المصروفات وتدرج على أساس طبيعة المصروفات، في حين تصنف النفقات حسب العمليات في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس).

55 - وتستند ميزانية المفوضية إلى تقييم للاحتياجات على الصعيد العالمي، وهي تقدم عرضا شاملا للموارد اللازمة لتلبية احتياجات الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية. ويجوز للمفوض السامي أن يوافق على ميزانيات تكميلية في إطار الميزانية البرنامجية لفترة السنتين في حالة ظهور احتياجات جديدة لا يمكن تلبيتها بالكامل من الاحتياطي التشغيلي. ويجري الإبلاغ عن هذه التعديلات في كل اجتماع لاحق للجنة الدائمة. ويتمتع المفوض السامي بسلطة تنفيذ الميزانيات بقدر توافر الأموال في صناديق التبرعات التي يديرها.

56 - ويورد بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) الميزانية الأصلية ويقارن الميزانية النهائية بالمبالغ الفعلية على نفس أساس مبالغ الميزانية المقابلة. وفي ظل اختلاف الأسس المستخدمة لإعداد الميزانية والبيانات المالية، تقدم الملاحظة 7 تسويات المطابقة بين المبالغ الفعلية المعروضة في البيان الخامس والمبالغ الفعلية المعروضة في بيان الأداء المالي (البيان الثاني).

**الإبلاغ القطاعي**

57 - وفقا للمعيار 18 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإبلاغ القطاعي، تعرض البيانات المالية أيضا حسب القطاع. والقطاع هو نشاط مميز أو مجموعة أنشطة تبلغ المعلومات المالية الخاصة بها بصورة منفصلة لغرض تقييم أداء الكيان في السابق في تحقيق أهدافه وفي اتخاذ القرارات بشأن تخصيص الموارد في المستقبل.

58 - وتصنف المفوضية جميع أنشطتها ضمن ثلاثة قطاعات هي: (أ) البرامج؛ (ب) والمشاريع؛ (ج) والصناديق والحسابات الخاصة. وتقوم المفوضية بالإبلاغ عن المعاملات الخاصة بكل قطاع خلال السنة، وعن الأرصدة المحتفظ بها في نهاية العام.

59 - وتشمل البرامج البرنامج العالمي للاجئين (الركيزة 1) والبرنامج العالمي لعديمي الجنسية (الركيزة 2) والأنشطة الممولة من صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين. ويرتبط البرنامج العالمي للاجئين بولاية اللاجئين المنوطة بالمفوضية، ويشمل تقديم الحماية والمساعدة وإيجاد حلول دائمة في بلدان اللجوء (بما في ذلك جميع الأنشطة الرامية إلى تيسير عودة اللاجئين إلى بلدانهم طوعا)، إلى جانب بناء القدرات وأنشطة الدعوة وتعبئة الموارد. ويرتبط البرنامج العالمي لعديمي الجنسية بولاية المفوضية الخاصة بمسائل انعدام الجنسية، ويشمل جميع البرامج التي تعنى بالأشخاص عديمي الجنسية، بمن فيهم السكان الذين لم يتسن تبين جنسيتهم. أما صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين فيشمل الأنشطة التي تتعلق باستقدام الموظفين الفنيين الشباب الذين تكفلهم حكومات شتى، وتتعلق بتدريبهم وتنمية قدراتهم.

60 - وتشمل المشاريع المشاريع العالمية لإعادة الإدماج (الركيزة 3)، والمشاريع العالمية للمشردين داخليا (الركيزة 4). وتتعلق المشاريع العالمية لإعادة الإدماج بمجال تضطلع المفوضية فيه بمسؤوليات مشتركة مع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الأخرى تشمل الأنشطة الأطول أجلا الرامية إلى إعادة إدماج اللاجئين العائدين في بلدانهم الأصلية أو إلى إدماج اللاجئين على الصعيد المحلي في بلد اللجوء. وتشمل المشاريع العالمية للمشردين داخليا عمليات تستهدف المشردين داخليا حيث تعمل المفوضية في إطار نهج المجموعات المشتركة بين الوكالات.

61 - ويقدم المفوض السامي الاحتياجات المالية للبرامج والمشاريع في إطار الركائز الأربع، بما في ذلك الاحتياطي التشغيلي والاحتياطي الخاص بالأنشطة الجديدة أو الاضافية المتصلة بالولاية، مرة كل سنتين إلى اللجنة التنفيذية للموافقة عليها.

62 - وحتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت الصناديق والحسابات الخاصة تشمل صندوق رأس المال المتداول والضمانات، وصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الصحي.

**المعايير المحاسبية الجديدة**

63 - صدر في عام 2017 المعيار 40 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عمليات دمج كيانات القطاع العام، على أن يدخل حيز النفاذ اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2019 ولا يتوقع أن يسري على المفوضية في المستقبل المنظور.

64 - وصدر في عام 2018 المعيار 41 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الأدوات المالية، على أن يدخل حيز النفاذ اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2022 ويجري حاليا تقييم تأثيره على البيانات المالية للمفوضية بعد اعتماده.

65 - وصدر في عام 2019 المعيار 42 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الاستحقاقات الاجتماعية، على أن يدخل حيز النفاذ اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2022 ولا يتوقع أن يسري على المفوضية في المستقبل المنظور.

66 - ولا يتوقع أن تؤثر مسودة العرض 68: تحسينات المعايير المحاسبية الدولية، 2019، الذي ستصبح نافذة المفعول في عام 2021، تأثيرا كبيرا على البيانات المالية للمفوضية بعد اعتماده. ويجري حاليا تقييم تأثير تحسينات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، التي ستصبح نافذة المفعول باعتماد المعيار 41 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عام 2022.

67 - وفي شباط/فبراير 2020، أصدر مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام مجموعة من ثلاث مسودات عروض للتعليق عليها وهي: مسودة العرض 70: الإيرادات مع التزامات الأداء؛ ومسودة العرض 71: الإيرادات دون التزامات الأداء؛ ومسودة العرض 72: مصاريف التحويل. ومن المتوقع أن تحل مسودة العرض 70 محل المعيار 9 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيراد من المعاملات التبادلية. وستحل مسودة العرض 71 محل المعيار 23 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيراد من المعاملات غير التبادلية (الضرائب والتحويلات)؛ أما مسودة العرض 72 فهي مسودة لمعيار جديد. ويجري حاليا تقييم أثر مسودتي العرضين 70 و 72. ومع ذلك، وعلى افتراض أن مسودات العروض هذه ستؤدي إلى إصدار معايير جديدة من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تعادل إلى حد كبير من حيث نطاقها ومحتواها مسودات العروض ذات الصلة، من المرجح أن تؤثر مسودة العرض 71 على طريقة المحاسبة التي تتبعها المفوضية فيما يتعلق بالتبرعات المخصصة تأثيرا كبيرا. وبموجب المعيار 23 الحالي من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تعترف المفوضية إلى حد كبير بجميع إيرادات التبرعات عند التوقيع على الاتفاق المتعلق بالمساهمات ذات الصلة. وبموجب معيار جديد يستند إلى مسودة العرض 71، سيطلب إلى المفوضية أن تسجل إيراداتها عندما (أو متى) يتم الوفاء بأي التزامات حالية محددة في إطار المساهمات المخصصة. ومن المرجح أن يؤدي التغيير في نهج الاعتراف بالإيرادات إلى تأخير في توقيت الاعتراف بحصة كبيرة من الإيرادات السنوية من سنة التوقيع على الاتفاق المتعلق بالمساهمات إلى السنة (السنوات) اللاحقة التي يتم الوفاء فيها بأي التزامات حالية. ومن غير المتوقع تحويل المجموعة المؤلفة من ثلاث مسودات عرض إلى معايير منشورة من معايير المحاسبية الدولية للقطاع العام قبل نهاية عام 2020، ولا يتوقع أن تكون المعايير الجديدة الناتجة عن مسودات العروض هذه إلزامية قبل عام 2022.

## الملاحظة 3
## الأصول والخصوم

### 3-1 النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات

الجدول 3-1-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **النقدية ومكافئات النقدية** | | |
| المقر | 114 237 | 55 559 |
| المكاتب الميدانية | 169 228 | 159 496 |
| الودائع القصيرة الأجل | 700 000 | 750 000 |
| **مجموع النقدية ومكافئات النقدية** | **983 466** | **965 055** |

68 - يحتفظ بالنقدية اللازمة لأغراض الصرف الفوري في صورة نقدية وحسابات مصرفية. وتصبح أرصدة حسابات الودائع القصيرة الأجل متاحة خلال مهلة قصيرة.

69 - ويبين الجدول 3-1-2 الأغراض التي يحتفظ لأجلها بالنقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل.

الجدول 3-1-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **النقدية ومكافئات النقدية** | | |
| الأنشطة التنفيذية | 753 463 | 852 697 |
| صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين | 16 993 | 14 006 |
| **النقدية التشغيلية ومكافئات النقدية** | **770 455** | **866 703** |
| صندوق استحقاقات الموظفين | 115 452 | – |
| صندوق رأس المال المتداول والضمانات | 97 558 | 98 352 |
| **النقدية غير التشغيلية ومكافئات النقدية** | **213 010** | **98 352** |
| **مجموع النقدية ومكافئات النقدية** | **983 466** | **965 055** |
| **الاستثمارات القصيرة الأجل** | | |
| صندوق استحقاقات الموظفين | 283 462 | 199 124 |
| خطة التأمين الصحي | 46 538 | 41 760 |
| الأنشطة التنفيذية | – | 9 116 |
| **مجموع الاستثمارات القصيرة الأجل** | **330 000** | **250 000** |
| **النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل** | | |
| الأنشطة التنفيذية | 770 455 | 875 819 |
| الأنشطة غير التنفيذية | 543 010 | 339 236 |
| **مجموع النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل** | **1 313 466** | **1 215 055** |

70 - تتعلق الاستثمارات بصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الصحي، وفائض مؤقت من الموجودات النقدية المتاحة للأنشطة التنفيذية وغير المطلوبة للاستخدام الفوري. وتودع الاستثمارات في حسابات أوراق سوق المال بآجال استحقاق تتراوح بين 3 أشهر و 12 شهرا.

### 3-2 المساهمات المستحقة القبض

71 - يرد في الجدولين التاليين موجز لتكوين المساهمات المستحقة القبض حسب نوع الجهة المانحة (الجدول 3-2-1) وسنة الاستحقاق (الجدول 3-2-2).

الجدول 3-2-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **المساهمات الجارية المستحقة القبض** | | |
| الحكومات | 778 634 | 744 652 |
| مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها | 51 978 | 31 190 |
| المنظمات الحكومية الدولية الأخرى | 202 782 | 394 439 |
| الجهات المانحة الخاصة | 66 722 | 64 974 |
| **المساهمات الجارية المستحقة القبض قبل رصد المخصص** | **1 100 116** | **1 235 255** |
| المخصص المرصود للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها | (7 417) | (8 674) |
| **مجموع المساهمات الجارية المستحقة القبض** | **1 092 699** | **1 226 581** |
| **المساهمات غير الجارية المستحقة القبض** | | |
| الحكومات | 294 025 | 117 984 |
| مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها | 8 545 | 1 885 |
| المنظمات الحكومية الدولية الأخرى | 13 371 | 109 031 |
| الجهات المانحة الخاصة | 3 625 | 1 843 |
| **مجموع المساهمات غير الجارية المستحقة القبض** | **319 566** | **230 742** |
| **صافي المساهمات المستحقة القبض** | **1 412 265** | **1 457 323** |

الجدول 3-2-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *سنة الاستحقاق* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *النسبة المئوية* | *سنة الاستحقاق* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* | *النسبة المئوية* |
|---|---|---|---|---|---|
| عام 2018 والأعوام السابقة | – | – | عام 2017 والأعوام السابقة | 39 226 | 2,7 |
| 2019 | 160 964 | 11,4 | 2018 | 145 377 | 10,0 |
| 2020 | 931 735 | 66,0 | 2019 | 1 041 977 | 71,5 |
| **مجموع المساهمات الجارية المستحقة القبض** | **1 092 699** | **77,4** | | **1 226 581** | **84,2** |
| 2021 | 245 802 | 17,4 | 2020 | 220 721 | 15,1 |
| 2022 | 70 087 | 5,0 | 2021 | 5 990 | 0,4 |
| 2023 | 3 677 | 0,2 | 2022 | 4 031 | 0,3 |
| **مجموع المساهمات غير الجارية المستحقة القبض** | **319 566** | **22,6** | | **230 742** | **15,8** |
| **مجموع المساهمات المستحقة القبض** | **1 412 265** | **100** | | **1 457 323** | **100** |

72 - وكانت حركة المخصص المرصود للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها خلال عام 2019 على النحو التالي:

الجدول 3-2-3

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *عمليات الشطب* | *الزيادة* | *(النقصان)* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|---|---|
| المخصص المرصود للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها | 8 674 | (1 296) | 1 741 | (1 702) | 7 417 |

73 - تبين المساهمات المستحقة القبض كقيمة صافية بعد خصم المخصصات المرصودة للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها. ويعترف ب بالمخصصات المرصودة للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها عندما تتوافر أدلة موضوعية على أن حسابا مستحق القبض قد اضمحلت قيمته. ويعترف بالمخصصات على أساس تجربة التحصيل السابقة لجهات مانحة محددة والأدلة التي تبين أن تحصيل مبالغ معينة مستحقة القبض هو موضع شك.

الجدول 3-2-4

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *المساهمات المستحقة القبض* | *إجمالي المبلغ الإسمي* | *المخصصات المرصودة (اضمحلال القيمة)* | *صافي المبلغ الإسمي* |
|---|---|---|---|
| لم يتأخر موعد سدادها في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 1 252 169 | (868) | 1 251 301 |
| تأخر موعد سدادها في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 ولكن لم تضمحل قيمتها | 156 624 | – | 156 624 |
| تأخر أقل من 12 شهرا | 10 299 | (5 959) | 4 340 |
| تأخر أكثر من 12 شهرا | 590 | (590) | – |
| **المجموع** | **1 419 682** | **(7 417)** | **1 412 265** |

### 3-3 المخزونات

74 - تحتفظ المفوضية بأصناف المخزون التي سيجري توزيعها على المستفيدين في 166 مستودعا (مقابل 159 مستودعا في عام 2018) في جميع أنحاء العالم، وفي 7 مستودعات مركزية عالمية. وتوجد هذه المستودعات في أكرا ودبي (الإمارات العربية المتحدة) ودوالا (الكاميرون) وعمان وكمبالا وكوبنهاغن ونيروبي. وخلال عام 2019، بلغت القيمة الإجمالية لأصناف المخزون الموزعة 238,2 مليون دولار (مقابل 257,5 مليون دولار في عام 2018)، وسجلت باعتبارها مصروفات في بيان الأداء المالي (انظر الملاحظة 6-5).

75 - ويبين الجدولان التاليان تكوين رصيد المخزونات في نهاية السنة (الجدول 3-3-1) وتسوية تغييرات المخزونات خلال السنة (الجدول 3-3-2).

الجدول 3-3-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *نوع المخزونات* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| لوازم الفراش | 58 047 | 63 568 |
| الخيام | 36 888 | 61 581 |
| اللوازم المنزلية | 49 986 | 55 077 |
| مواد التشييد وما يتصل بها من معدات | 24 698 | 27 980 |
| لوازم وملابس النظافة الصحية الطبية | 17 961 | 19 024 |
| الأغذية واللوازم الأخرى | 1 999 | 2 360 |
| المواد الاستهلاكية | 269 | 1 044 |
| **المجموع الفرعي** | **189 848** | **230 634** |
| *مخصوما منها*: المخصص المرصود لتقييم المخزونات | (6 149) | (5 133) |
| **مجموع المخزونات** | **183 699** | **225 501** |

الجدول 3-3-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *تسوية المخزونات* | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| المخزون الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير | 225 501 | 226 009 |
| تكاليف السلع المقتناة[(أ)] | 199 597 | 245 097 |
| تكلفة السلع الموزعة | (238 163) | (257 535) |
| تسويات أخرى | (2 220) | 11 943 |
| التغير في المخصص المرصود لتقييم المخزونات | (1 016) | (13) |
| **المخزون الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر** | **183 699** | **225 501** |

(أ) تشمل المساهمات العينية.

76 - يجري التحقق من كميات المخزون المستمدة من نظام المفوضية لتتبع المخزون عن طريق إجراء عمليات جرد مادي للمخزونات، وتعدل حسب الاقتضاء.

77 - وكانت حركة المخصص المرصود لتقييم المخزونات على النحو التالي:

الجدول 3-3-3

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *الزيادة/(النقصان)* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|
| المخصص المرصود لتقييم المخزونات | 5 133 | 1 016 | 6 149 |

78 - يعكس المخصص المرصود لتقييم المخزونات في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 تسويات قيمة المخزونات بعد انتهاء مدد صلاحيتها (3,3 ملايين دولار) وأصناف المخزون المتأخرة من الموردين (2,1 مليون دولار) والأصناف العابرة لفترات طويلة بين المستودعات (0,8 مليون دولار).

79 - وفي نهاية السنة، بلغت القيمة الإجمالية لأصناف المخزون لدى المفوضية 183,7 مليون دولار كقيمة صافية بعد خصم المخصص المرصود لتقييم المخزونات. ويعادل هذا المبلغ قيمة المخزون الموزع على مدى حوالي ثمانية أشهر في عام 2019 (حوالي تسعة أشهر في عام 2018).

### 3-4 الأصول المتداولة الأخرى

الجدول 3-4-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| المبالغ المدفوعة مسبقا | 159 023 | 128 519 |
| المبالغ المستحقة القبض من الشركاء المنفذين والمدفوعة مقدما لهم | 54 470 | 53 847 |
| المبالغ المستحقة القبض من ضريبة القيمة المضافة | 28 014 | 26 513 |
| الودائع المدفوعة للموردين | 3 649 | 3 286 |
| السلف المدفوعة للموظفين | 4 106 | 3 063 |
| الأصول الأخرى | 8 439 | 8 170 |
| **المجموع الفرعي** | **257 701** | **223 397** |
| *مخصوما منه*: المخصص المرصود للأصول المتداولة الأخرى | (19 688) | (18 952) |
| **مجموع الأصول المتداولة الأخرى** | **238 013** | **204 445** |

80 - المبالغ المدفوعة مسبقا هي مبالغ مدفوعة قبل حلول الفترة التي ترتبط بها المصروفات المعينة، وتشمل الاتفاقات المبرمة مع الشركاء المنفذين والإيجار ومنح التعليم وسلف السفر. وتشمل المبالغ المدفوعة مسبقا للاتفاقات المبرمة مع الشركاء المنفذين وقيمتها 85,4 مليون دولار (مقابل 47,8 مليون دولار في عام 2018) مبلغ 22,8 مليون دولار خصص لـ 61 مشروعا ممددت فيها الخدمات حتى عام 2020 (مقابل مبلغ 15,9 مليون دولار خصص لـ 45 مشروعا ممددا في عام 2018) و 62,6 مليون دولار من الدفعات الأولى لـ 167 مشروعا من المقرر تنفيذها في عام 2020 (مقابل مبلغ 31,9 مليون دولار خصص لـ 89 مشروعا جديدا في عام 2018).

81 - وتشمل المبالغ المستحقة القبض من الشركاء المنفذين والمدفوعة مقدما لهم 25,4 مليون دولار (مقابل 27,3 مليون دولار في عام 2018) من المستردات المستحقة القبض عن التمويل غير المستوفي للشروط وغير المنفق بالكامل.

82 - ولم تتم بعد إفادة المفوضية بشأن سلف مدفوعة للشركاء المنفذين قدرها 167,4 مليون دولار (مقابل 149,7 مليون دولار في عام 2018) (انظر الملاحظة 6-1). واستنادا إلى التجربة السابقة، يتوقع

أن تؤكد الإفادات المنتظرة مصروفات من قبل الشركاء المنفذين بقيمة تناهز 148,7 مليون دولار. وقيدت القيمة المقدرة للمبالغ المستردة بسبب عدم استيفاء الشروط ونقص الإنفاق بما مجموعه 18,6 مليون دولار (مقابل 16,7 مليون دولار في عام 2018)، تحت بند المبالغ المستحقة القبض من الشركاء المنفذين والمدفوعة مقدما لهم.

83 - وتتألف سلف الموظفين في المقام الأول من إعانات الإيجار ومصروفات السفر والمصروفات الطبية والمرتبات وغيرها من استحقاقات الموظفين.

84 - ويغطي المبلغ المخصص للأصول المتداولة الأخرى أساسا مبالغ ضريبة القيمة المضافة المستحقة القبض من عدد محدود من البلدان المضيفة حيث يتم السعي إلى استعادة المبالغ ولكن ذلك لا يتحقق.

### 3-5 الممتلكات والمنشآت والمعدات

85 - تشمل فئات الأصول الرئيسية للممتلكات والمنشآت والمعدات الأراضي والمباني، والتعديلات والتحسينات الكبرى المدخلة على الممتلكات، والمركبات والمولدات الكهربائية والحواسيب، ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية.

الجدول 3-5-1

**الممتلكات والمنشآت والمعدات، 2019**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *الأراضي والمباني* | *التعديلات والتحسينات الكبرى* | *المركبات* | *المولدات الكهربائية* | *الحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية* | *المعدات الأخرى* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **التكلفة/التقييم** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | 8 647 | 5 951 | 299 328 | 37 343 | 20 078 | 14 199 | 385 546 |
| مبالغ مضافة – مشتراة | – | 1 653 | 51 892 | 4 703 | 2 374 | 2 935 | 63 557 |
| مبالغ مضافة – تبرعات عينية | – | – | – | – | – | – | – |
| أصناف جرى التصرف فيها | – | – | (41 705) | (3 804) | (1 793) | (1 507) | (48 808) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **8 647** | **7 604** | **309 515** | **38 242** | **20 660** | **15 627** | **400 295** |
| **الاستهلاك المتراكم** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | (3 504) | (5 165) | (155 132) | (24 466) | (16 273) | (9 377) | (213 918) |
| أصناف جرى التصرف فيها | – | – | 36 010 | 2 127 | 1 105 | 910 | 40 152 |
| مصروفات الاستهلاك في السنة | (405) | (384) | (24 737) | (4 321) | (1 604) | (1 649) | (33 101) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **(3 909)** | **(5 550)** | **(143 859)** | **(26 660)** | **(16 772)** | **(10 117)** | **(206 866)** |
| **صافي القيمة الدفترية** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | 5 143 | 785 | 144 196 | 12 878 | 3 805 | 4 821 | 171 628 |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **4 738** | **2 054** | **165 656** | **11 582** | **3 888** | **5 510** | **193 429** |

الجدول 3-5-2

**الممتلكات والمنشآت والمعدات، 2018**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *الأراضي والمباني* | *التعديلات والتحسينات الكبرى* | *المركبات* | *المولدات الكهربائية* | *الحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية* | *المعدات الأخرى* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **التكلفة/التقييم** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | 9 900 | 5 670 | 267 017 | 32 151 | 19 034 | 14 464 | 348 237 |
| مبالغ مضافة – مشتراة | (701) | 701 | 64 050 | 6 605 | 1 710 | 2 162 | 74 527 |
| مبالغ مضافة – تبرعات عينية | – | – | 44 | 63 | 81 | – | 189 |
| أصناف جرى التصرف فيها | (552) | (421) | (31 783) | (1 477) | (746) | (2 428) | (37 407) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **8 647** | **5 951** | **299 328** | **37 343** | **20 078** | **14 199** | **385 546** |
| **الاستهلاك المتراكم** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | (4 061) | (4 638) | (149 383) | (21 408) | (14 903) | (8 415) | (202 808) |
| أصناف جرى التصرف فيها | 552 | 84 | 26 886 | 1 336 | 720 | 1 041 | 30 618 |
| مصروفات الاستهلاك في السنة | 5 | (612) | (32 635) | (4 393) | (2 090) | (2 003) | (41 728) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **(3 504)** | **(5 165)** | **(155 132)** | **(24 466)** | **(16 273)** | **(9 377)** | **(213 918)** |
| **صافي القيمة الدفترية** | | | | | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | 5 839 | 1 033 | 117 634 | 10 743 | 4 131 | 6 049 | 145 429 |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **5 143** | **785** | **144 196** | **12 878** | **3 805** | **4 821** | **171 628** |

### 3-6 الأصول غير الملموسة

86 - كانت الحركات التي شهدتها الأصول غير الملموسة خلال السنة على النحو التالي:

الجدول 3-6-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها* | *البرمجيات والتراخيص وغيرها* | *المجموع لعام 2019* |
|---|---|---|---|
| **التكلفة** | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | 5 145 | 34 581 | 39 725 |
| مبالغ مضافة - مشتراة | 10 215 | – | 10 215 |
| مبالغ مضافة - تبرعات عينية | – | 1 116 | 1 116 |
| أصناف جرى تحويلها إلى خدمة | (6 412) | 6 412 | – |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **8 947** | **42 109** | **51 056** |
| **الإهلاك المتراكم** | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | – | (9 008) | (9 008) |
| مصروفات الإهلاك في السنة | – | (7 032) | (7 032) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **–** | **(16 041)** | **(16 041)** |
| **صافي القيمة الدفترية** | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019 | 5 145 | 25 572 | 30 717 |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019** | **8 947** | **26 068** | **35 015** |

الجدول 3-6-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها* | *البرمجيات والتراخيص وغيرها* | *المجموع لعام 2018* |
|---|---|---|---|
| **التكلفة** | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | 16 278 | 15 664 | 31 942 |
| مبالغ مضافة | 7 784 | – | 7 784 |
| أصناف جرى تحويلها إلى خدمة | (18 917) | 18 917 | – |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **5 145** | **34 581** | **39 725** |
| **الإهلاك المتراكم** | | | |
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | – | (5 706) | (5 706) |
| مصروفات الإهلاك في السنة | – | (3 302) | (3 302) |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **–** | **(9 008)** | **(9 008)** |
| **صافي القيمة الدفترية** | | | |

| | الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها | الرخص والبرامجيات وغيرها | المجموع لعام 2018 |
|---|---|---|---|
| الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018 | 16 278 | 9 958 | 26 235 |
| **الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018** | **5 145** | **25 572** | **30 717** |

87 - لا تشمل القيمة المرسملة للبرامجيات المستحدثة داخليا التكاليف المرتبطة بالبحث والصيانة.

88 - وتمثل الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 مشاريع فردية جارية لاستحداث البرامجيات يتوقع أن تتجاوز التكاليف الإجمالية لاستحداث كل منها عتبة الرسملة البالغة 0,25 مليون دولار. ويتعلق أكبرها بالنظام المتكامل لتسجيل السكان وإدارة الهويات (PRIMES). وتتعلق مشاريع الاستحداث الجارية الأخرى بالإدارة القائمة على النتائج، وتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، ووحدة النزاهة والضمان في بوابة شركاء الأمم المتحدة.

89 - وتمثل الرخص والبرامجيات وغيرها أساسا رخص البرامجيات المقتناة وتكاليف الاستحداث المتكبدة فيما يخص البرامجيات المستخدمة بالفعل. وتهلك تكلفة اقتناء الرخص والبرامجيات على مدى فترة الترخيص أو حق الاستخدام أو خلال ثلاث سنوات، أيهما أقصر. وتهلك تكلفة الاستحداث الداخلي للبرامجيات على مدى خمس سنوات اعتبارا من تاريخ بدء الاستخدام. وخلال عام 2019، جرى تحويل مبلغ مجموعه 6,4 ملايين دولار إلى خدمات ورسملته لمشاريع البرامجيات المستحدثة داخليا المنجزة خلال السنة، وهي عملية تحديث وحدات إدارة المالية وسلسلة الإمداد في نظام التخطيط المركزي للموارد (إدارة النظم والموارد والأفراد)؛ وعملية تحديث (المرحلة 2) وحدات الموارد البشرية وكشوف المرتبات في إدارة النظم والموارد والأفراد؛ ومشروع "المساعدة النقدية"؛ وعملية تحديث نظام معلومات الصحة (Twine) التابع للمفوضية.

### 7-3 الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات

الجدول 3-7-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 | 31 كانون الأول/ديسمبر 2018 |
|---|---|---|
| **الحسابات المستحقة الدفع** | | |
| الموردون التجاريون وغيرهم من الموردين | 73 395 | 78 622 |
| الشركاء المنفذون | 63 619 | 33 151 |
| **مجموع الحسابات المستحقة الدفع** | **137 014** | **111 773** |
| المستحقات | 98 558 | 88 630 |
| **مجموع الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات** | **235 572** | **200 403** |

90 - تتعلق الحسابات المستحقة الدفع للموردين التجاريين وغيرهم من الموردين أساسا بالمبالغ المستحق دفعها مقابل السلع والخدمات التي استلمت فواتيرها.

91 - وتمثل الحسابات المستحقة الدفع للشركاء المنفذين المدفوعات المستحقة بموجب اتفاقات مبرمة مع أولئك الشركاء مقابل خدمات مقدمة.

92 - وتمثل جميع المستحقات إلى حد كبير الخصوم المتعلقة بتكلفة السلع والخدمات التي تلقتها المفوضية أو قُدمت إليها خلال السنة ولم يكن الموردون قد قدموا فواتير بها في تاريخ الإبلاغ.

## 3-8 الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين

الجدول 3-8-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| **الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين** | | |
| التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة | 798 877 | 588 581 |
| استحقاقات الإعادة إلى الوطن | 125 739 | 103 311 |
| الإجازة السنوية | 76 640 | 72 773 |
| المرتبات واستحقاقات الموظفين الأخرى | 15 968 | 10 552 |
| الاستحقاقات الأخرى عند نهاية الخدمة | 1 810 | 1 458 |
| **مجموع الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين** | **1 019 034** | **776 675** |
| **التكوين** | | |
| المخصصات المتداولة | 108 758 | 92 570 |
| المخصصات غير المتداولة | 910 276 | 684 105 |
| **مجموع الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين** | **1 019 034** | **776 675** |

93 - يتاح التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في شكل عضوية مستمرة في جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة، وهي خطة تأمين يديرها مكتب الأمم المتحدة في جنيف، أو عن طريق خطة التأمين الصحي للموظفين المعينين محليا والمتقاعدين الذين عملوا في مراكز محددة خارج المقر ومعاليهم المستحقين.

94 - وتحسب خصوم الإجازات السنوية على ضوء الرصيد غير المستخدم من الإجازات السنوية. ويحق للموظف الذي يترك الخدمة أن يتقاضى تعويضا عن أي أيام من إجازته السنوية تكون قد تراكمت دون أن يستخدمها، وذلك بحد أقصى قدره 60 يوما.

95 - وتشمل المرتبات واستحقاقات الموظفين الأخرى استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل مثل العلاوات في المرتبات والأجور الناجمة عن تنقيح جداول المرتبات، وإجازة زيارة الوطن، ومنح التعليم، والاستحقاقات الأخرى.

### التقييم الاكتواري لخصوم ما بعد انتهاء الخدمة

96 - يتولى خبير اكتواري مستقل حساب الخصوم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات الإعادة إلى الوطن. ويرد في ما يلي موجز للافتراضات الاكتوارية:

| *الافتراضات المستخدمة في تقييم التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة* | |
|---|---|
| سعر الخصم | 1,79 في المائة (مقابل 2,81 في المائة في عام 2018) – يخصم التدفق النقدي المتوقع كل عام في التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمعدل الخصم الفوري لسندات الشركات ذات الجودة العالية الواجبة الدفع بكل عملة رئيسية ملائمة لذلك الاستحقاق. ويمثل السعر المفصح عنه متوسطا مرجحا لأسعار الخصم لثلاث عملات رئيسية تستخدم لحساب خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، أي دولار الولايات المتحدة واليورو والفرنك السويسري. |
| المعدل المتوقع لزيادة التكاليف الطبية | 1,70 في المائة (مقابل 1,80 في المائة في عام 2018) – المتوسط المرجح لاتجاه معدلات تكاليف الرعاية الصحية المقدر لسداد المطالبات بدولار الولايات المتحدة واليورو والفرنك السويسري. |
| سعر الخصم | 2,75 في المائة (مقابل 4,05 في المائة في عام 2018) – تحسب استحقاقات الإعادة إلى الوطن بدولار الولايات المتحدة. ويخصم التدفق النقدي المتوقع كل عام بمعدل الخصم الفوري لسندات الشركات ذات الجودة العالية الواجبة الدفع بدولار الولايات المتحدة الملائم لذلك الاستحقاق. ويمثل سعر الخصم السعر المكافئ الوحيد الذي ينتج نفس القيمة الحالية المخفضة. |
| المعدل المتوقع لزيادة المرتبات | 2,20 في المائة (مقابل 2,20 في المائة في عام 2018) |

**خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة**

الجدول 3-8-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | | *2018* | |
|---|---|---|---|---|
| | *القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة* | *الخصوم المستحقة* | *القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة* | *الخصوم المستحقة* |
| إجمالي الخصم | 1 313 473 | 1 170 573 | 1 206 768 | 858 739 |
| التعويض من اشتراكات الموظفين المتقاعدين | (417 072) | (371 696) | (376 288) | (270 158) |
| **صافي الخصوم في 31 كانون الأول/ديسمبر** | **896 401** | **798 877** | **830 480** | **588 581** |

97 - القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة هي القيمة المطبق عليها معدل الخصم لجميع الاستحقاقات التي ستدفع مستقبلا لجميع المتقاعدين الحاليين وللموظفين العاملين من التاريخ المتوقع أن يتقاعدوا فيه، مطروحا منها اشتراكات المتقاعدين. وتمثل الخصوم المستحقة الجزء المكتسب بالفعل الذي تراكم من القيمة الحالية للاستحقاقات منذ تاريخ التحاق الموظف بالخدمة المؤهلة وحتى تاريخ حساب القيمة. ويمكن أن تشمل الفترة الإجمالية للخدمة المؤهلة فترات سابقة غير مستمرة. وتصبح استحقاقات الموظف العامل مكتملة تماما حين يبلغ ذلك الموظف التاريخ الذي يستوفي فيه تماما شرط الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة. ومن ثم، فإنه في ما يتعلق بالمتقاعدين والموظفين العاملين الذين يحق لهم الحصول على استحقاقات ما بعد التقاعد، تتساوى القيمة الحالية للاستحقاقات التي ستدفع مستقبلا مع قيمة الخصوم

المستحقة. وتحسب الخصوم باستخدام طريقة تقدير المبالغ المستحقة حسب الوحدة، حيث تحسب استحقاقات كل مشترك عند استحقاقها، مع مراعاة القاعدة المستخدمة في توزيع الاستحقاقات في هذه الخطة.

98 - ويعرض الجدول التالي تسوية المطابقة بين الرصيدين الافتتاحي والختامي للخصوم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة:

الجدول 3-8-3

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة* | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| الالتزام المتعلق باستحقاقات محددة في 1 كانون الثاني/يناير | 588 581 | 633 273 |
| تكلفة الخدمة السابقة | 47 429 | – |
| تكلفة الخدمة للسنة | 31 929 | 30 298 |
| تكلفة الفائدة للسنة | 16 298 | 14 810 |
| الاستحقاقات المدفوعة (القيمة الصافية بعد خصم اشتراكات المشتركين) | (5 108) | (5 577) |
| (المكاسب)/الخسائر الاكتوارية | 119 748 | (84 223) |
| **الالتزام المتعلق باستحقاقات محددة في 31 كانون الأول/ديسمبر** | **798 877** | **588 581** |

99 - تقيد تكاليف الخدمة والفوائد كمصروفات في بيان الأداء المالي (البيان الثاني). وبلغت المصروفات المقيدة في عام 2019 مقدار 97,5 مليون دولار (مقابل 45,1 مليون دولار في عام 2018) على النحو المفصل في الملاحظة 6-2.

100 - وتعكس تكلفة الخدمة السابقة البالغة 47,4 مليون دولار في عام 2019 أثر التغييرات في افتراضات الإدارة وتصحيح بعض الأخطاء غير الجوهرية في حساب خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة المستحقة في السنوات السابقة.

101 - وقد نجم التغيير في الافتراضات عن تحديد فئة معينة من الموظفين الذين لم يسبق إدراج مرتباتهم وما يتصل بها من تكاليف في حساب الخصوم بسبب اختلاف تفسير المسؤوليات عن الوفاء بتسوية هذا الالتزام. وفي عام 2019، تم توضيح المسؤولية المتعلقة بهذا الالتزام وسجلت المفوضية القيمة المتراكمة للاستحقاقات التي حصل عليها الموظفون في هذه الفئة قبل عام 2019 بوصفها خدمة سابقة. وكان أثر التغيير في الافتراضات هو زيادة تكاليف الخدمة السابقة بمبلغ 36,5 مليون دولار.

102 - وقبل عام 2019، كان الحساب الاكتواري للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة مبالغا في تقدير الالتزامات المتعلقة بعدد صغير من الموظفين الذين انضموا إلى المفوضية في غضون 10 سنوات من بلوغهم سن 55. وبدلا من مراكمة تكلفة استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة العائدة لهم على مدى السنوات العشر الأولى من الخدمة التي تحتسب خلالها الاستحقاقات لهذه الفئة، تمت مراكمة الالتزامات على مدى الفترة الممتدة من تواريخ التحاق الموظفين بالخدمة حتى بلوغهم سن 55. وكان أثر الخطأ هو المبالغة في تقدير تكاليف الخدمة السابقة بمبلغ حوالي 10,1 ملايين دولار. وبالمثل، فإن خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة قد قيدت بأقل من قيمتها فيما يتعلق ببعض الموظفين الذين انضموا إلى المفوضية ولديهم تاريخ من العمل في كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة، لأن فترة الخدمة السابقة، التي يعتد بها في حساب الحد

الأدنى لفترة الاشتراكات المطلوبة للحصول على استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، استبعدت من أساس الحساب. وكان أثر هذا التصويب هو زيادة تكاليف الخدمة السابقة بمبلغ 21,1 مليون دولار.

103 - وتقيد المكاسب والخسائر الاكتوارية بشكل مباشر كقيود دائنة على حساب الاحتياطيات أو كقيود مدينة له. ويعزى صافي الخسارة الاكتوارية البالغ 119,7 مليون دولار في عام 2019 أساسا إلى الخسائر الاكتوارية المتصلة بانخفاض أسعار الخصم (165,5 مليون دولار) والتغيرات في التضخم والافتراضات المتعلقة بخليط العملات (15,3 مليون دولار)، تقابلها مكاسب اكتوارية تعزى إلى التكلفة المعهودة والتغيرات الديمغرافية منذ عام 2018 (61,0 مليون دولار).

104 - ومنذ 1 كانون الثاني/يناير 2012، رصدت المفوضية أموالا فيما يتعلق بخصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة عن الخدمة السابقة عن طريق خصم 3 في المائة من صافي المرتب الأساسي لجميع الموظفين من الفئة الفنية ومن فئة الخدمات العامة في إطار خطة الرعاية الصحية لجمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة. واعتبارا من نيسان/أبريل 2017، بات خصم الـ 3 في المائة يشمل أيضا الموظفين من فئة الخدمات العامة المشمولين بخطة التأمين الصحي. واعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2017، زيد مستوى التمويل ليشمل أيضا تكاليف السنة الجارية (الخدمة والفوائد)، التي شملت أيضا في عام 2019 تكاليف الخدمة السابقة المشار إليها في الفقرة 102 أعلاه، والتي يتوقع أن تمول جميعها إلى حد كبير من التبرعات. وكان مجموع المبلغ الممول قد وصل في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 إلى ما مقداره 302,4 مليون دولار (مقابل 182,6 مليون دولار في عام 2018). ولا يحتفظ بالمبالغ الممولة في صندوق استئماني منفصل قانونا عن المفوضية، وهي من ثم لا تعتبر أصولا خاصة بالخطة لأغراض المعيار 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

الجدول 3-8-4

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **الالتزامات المتعلقة باستحقاقات محددة** | **798 877** | **588 581** |
| التزامات ممولة | (302 385) | (182 639) |
| **التزامات غير ممولة متعلقة باستحقاقات محددة** | **496 492** | **405 942** |

105 - تقدر مساهمة المفوضية في عام 2020 في التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمبلغ 82,5 مليون دولار.

**تحليل الحساسية**

106 - استنادا إلى الافتراضات الاكتوارية المستخدمة، يعرض الجدول 3-8-5 الأثر المترتب على الزيادة أو النقصان بمقدار نقطة مئوية واحدة في الاتجاه المفترض لمعدل التكاليف الطبية وسعر الخصم في ما يلي: (أ) مجموع تكلفة الخدمة الحالية وتكلفة الفوائد لعام 2019، (ب) والالتزامات المتراكمة من استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

الجدول 3-8-5

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *تكلفة الخدمة وتكلفة الفوائد* | *الالتزامات المتراكمة من استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة* |
|---|---|---|
| أثر التغيير في الافتراضات الرئيسية على مجموع عناصر تكلفة الخدمة الحالية وتكلفة الفائدة | | |
| صافي التكاليف الطبية الدورية بعد انتهاء الخدمة: | | |
| زيادة بنقطة مئوية واحدة | 16 701 | 240 093 |
| نقصان بنقطة مئوية واحدة | (11 461) | (174 897) |
| أسعار الخصم: | | |
| زيادة بنقطة مئوية واحدة | (11 568) | (197 534) |
| نقصان بنقطة مئوية واحدة | 17 616 | 252 891 |

**استحقاقات الإعادة إلى الوطن**

107 - وفقا للنظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، يحق للموظفين من الفئة الفنية، وسائر الموظفين المعنيين، الحصول على منح الإعادة إلى الوطن وما يتصل بها من تكاليف الانتقال لدى انتهاء خدمتهم بالمنظمة، وذلك على أساس عدد سنوات الخدمة. وبلغت خصوم المنظمة المحددة اكتواريا المستحقة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 في ما يتعلق باستحقاقات منحة الإعادة إلى الوطن والسفر 125,7 مليون دولار (مقابل 103,3 ملايين دولار في عام 2018)، وذلك على النحو المبين في الجدول 3-8-6.

الجدول 3-8-6

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* | |
|---|---|---|---|---|
| | *القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة* | *الخصوم المستحقة* | *القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة* | *الخصوم المستحقة* |
| منحة الإعادة إلى الوطن | 104 767 | 69 381 | 83 211 | 56 647 |
| السفر والشحن | 56 358 | 56 358 | 46 664 | 46 664 |
| **صافي الخصوم** | **161 125** | **125 739** | **129 875** | **103 311** |

108 - تمثل الخصوم المستحقة الجزء المكتسب بالفعل من القيمة الحالية لاستحقاقات الإعادة إلى الوطن. والقيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة هي القيمة المطبق عليها معدل الخصم لجميع الاستحقاقات التي يتوقع دفعها مستقبلا، بما في ذلك الجزء المتوقع اكتسابه حتى بلوغ الحد الأقصى للاستحقاق.

109 - ويعرض الجدول 3-8-7 تسوية المطابقة بين الرصيدين الافتتاحي والختامي للخصوم المتعلقة بالإعادة إلى الوطن:

الجدول 3-8-7

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *منحة الإعادة إلى الوطن والسفر* | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| صافي الالتزام في 1 كانون الثاني/يناير | 103 311 | 103 110 |
| تكلفة الخدمة للسنة | 4 621 | 5 126 |
| تكلفة الفائدة للسنة | 4 011 | 3 374 |
| الاستحقاقات المدفوعة | (3 617) | (4 093) |
| (المكاسب)/الخسائر الاكتوارية | 17 413 | (4 206) |
| **مجموع الالتزامات في 31 كانون الأول/ديسمبر** | **125 739** | **103 311** |

110 - يقيد مجموع تكلفة الخدمة وتكلفة الفائدة للسنة الحالية في إطار المصروفات في بيان الأداء المالي (البيان الثاني). وفي ما يتعلق بعام 2019، بلغت المصروفات المقيدة 8,6 ملايين دولار (مقابل 8,5 ملايين دولار في عام 2018) على النحو المفصل في الملاحظة 6-2.

الجدول 3-8-8

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *منحة الإعادة إلى الوطن والسفر* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **مجموع الالتزامات** | **125 739** | **103 311** |
| التزامات ممولة | (19 890) | (16 486) |
| **التزامات غير ممولة** | **105 849** | **86 825** |

111 - تقدر مساهمة المفوضية في عام 2020 في استحقاقات الإعادة إلى الوطن بمبلغ 3,4 ملايين دولار.

**تحليل الحساسية**

112 - استنادا إلى الافتراضات الاكتوارية المستخدمة، يعرض الجدول 3-8-9 الأثر المترتب على الزيادة أو النقصان بمقدار نقطة مئوية واحدة في تضخم الرواتب وسعر الخصم في ما يلي: (أ) مجموع تكلفة الخدمة الحالية وتكلفة الفوائد لعام 2019، (ب) والالتزامات المتراكمة من استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

الجدول 3-8-9

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *مجموع تكلفة الخدمة وتكلفة الفوائد* | *الالتزامات المتراكمة من استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة* |
|---|---|---|
| تضخم الرواتب: | | |
| زيادة بنقطة مئوية واحدة | 802 | 6 248 |
| نقصان بنقطة مئوية واحدة | (677) | (5 494) |
| أسعار الخصم: | | |
| زيادة بنقطة مئوية واحدة | (673) | (10 477) |
| نقصان بنقطة مئوية واحدة | 815 | 12 886 |

**الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة**

113 - ينص النظام الأساسي للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة على أن يجري مجلس صندوق المعاشات تقييما اكتواريا للصندوق مرة كل ثلاث سنوات على الأقل يقوم به الخبير الاكتواري الاستشاري. وتتمثل الممارسة التي يتبعها مجلس صندوق المعاشات في إجراء تقييم اكتواري مرة كل سنتين باستخدام طريقة حاصل المجموعة المفتوحة. والغرض الرئيسي من التقييم الاكتواري هو تبين ما إذا كانت أصول الصندوق الحالية وأصوله المقدرة للمستقبل كافية للوفاء بالتزاماته.

114 - وتتكون الالتزامات المالية للمفوضية تجاه صندوق المعاشات التقاعدية من الاشتراكات المقررة عليها، وفق المعدل الذي تحدده الجمعية العامة (يبلغ حاليا 7,9 في المائة للمشتركين و 15,8 في المائة للمنظمات الأعضاء)، إضافة إلى أي حصة في أي مدفوعات تسدد لتغطية العجز الاكتواري بموجب المادة 26 من النظام الأساسي للصندوق. ولا تسدد مدفوعات لتغطية مثل هذا العجز إلا إذا قررت الجمعية العامة العمل بحكم المادة 26 ومتى قررت ذلك، بعد أن يتقرر وجود ضرورة تقتضي سداد مدفوعات العجز بناء على تقييم لمدى الكفاية الاكتوارية للصندوق في تاريخ التقييم. وتساهم كل منظمة عضو في سد هذا العجز بمبلغ يتناسب مع مجموع الاشتراكات التي دفعتها كل منظمة عضو أثناء السنوات الثلاث السابقة لتاريخ التقييم.

115 - وأنجز آخر تقييم اكتواري لصندوق المعاشات التقاعدية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، ويجري حاليا إجراء التقييم المقرر اعتبارا من 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. وقام الصندوق بترحيل بيانات الاشتراكات في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017 إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2018 واستخدمها في بياناته المالية لعام 2018.

116 - وأسفر التقييم الاكتواري الذي أجري في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017 عن نسبة لتمويل الأصول الاكتوارية إلى الخصوم الاكتوارية، بافتراض عدم إجراء تسويات مستقبلية للمعاشات التقاعدية، تبلغ 139,2 في المائة. وبلغت النسبة الممولة 102,7 في المائة عندما أُخذ النظام الحالي لتسوية المعاشات التقاعدية في الحسبان.

117 - وبعد تقييم الكفاية الاكتوارية لصندوق المعاشات التقاعدية، خلص الخبير الاكتواري الاستشاري إلى أنه لا يوجد، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، ما يستوجب سداد مدفوعات لتغطية العجز بموجب المادة

26 من النظام الأساسي للصندوق، حيث إن القيمة الاكتوارية للأصول تجاوزت القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة في إطار الخطة. ويضاف إلى ذلك أن القيمة السوقية للأصول تجاوزت أيضا القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة حتى تاريخ التقييم. وحتى وقت إعداد هذا التقرير، لم تكن الجمعية العامة قد لجأت إلى تطبيق الحكم الوارد في المادة 26.

118 - وفي حال اللجوء إلى المادة 26 بسبب عجز اكتواري، سواء أثناء العملية الجارية أو بسبب إنهاء العضوية في صندوق المعاشات التقاعدية، سيستند في تحديد المدفوعات لتغطية العجز المطلوبة من كل منظمة من المنظمات الأعضاء إلى نسبة مساهمات تلك المنظمة العضو في مجموع المساهمات المدفوعة إلى الصندوق في السنوات الثلاث السابقة لتاريخ التقييم. وبلغ مجموع الاشتراكات المدفوعة إلى الصندوق خلال الأعوام الثلاثة السابقة (2016 و 2017 و 2018) ما قدره 131,56 7 مليون دولار، ساهمت المفوضية بنسبة 4,7 في المائة منها.

119 - وخلال عام 2019، بلغت الاشتراكات التي دفعتها المفوضية إلى صندوق المعاشات التقاعدية 137,1 مليون دولار (مقابل 122,7 مليون دولار في عام 2018). وتبلغ الاشتراكات المتوقعة المستحقة في عام 2020 ما يقارب 147,0 مليون دولار.

120 - ويجوز إنهاء العضوية في صندوق المعاشات التقاعدية بقرار من الجمعية العامة، بناء على توصية بالإيجاب من مجلس صندوق المعاشات التقاعدية. وتدفع إلى المنظمة العضو سابقا حصة نسبية من مجموع أصول الصندوق في تاريخ إنهاء العضوية تخصص حصرا لصالح من كان من موظفيها مشتركا في الصندوق في ذلك التاريخ، وفقا لترتيب متفق عليه بين المنظمة والصندوق. ويحدد مجلس الصندوق المشترك هذا المبلغ على أساس تقييم اكتواري لأصول الصندوق وخصومه في تاريخ إنهاء العضوية؛ ولا يشمل المبلغ أي جزء من الأصول الزائدة عن الخصوم.

121 - ويقوم مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة سنوية لحسابات صندوق المعاشات التقاعدية، ويقدم كل عام تقارير عن مراجعة الحسابات إلى مجلس صندوق المعاشات التقاعدية وإلى الجمعية العامة. ويقوم الصندوق بنشر تقارير فصلية عن استثماراته، ويمكن الاطلاع عليها في موقعه الشبكي www.unjspf.org.

### 9-3 الخصوم المتداولة الأخرى

122 - تشمل الخصوم المتداولة الأخرى مختلف المبالغ المستقطعة من المرتبات لأطراف ثالثة والمساهمات التي تلقتها المفوضية قبل وضع الصيغة النهائية للاتفاقات مع الجهات المانحة. وعند إبرام تلك الاتفاقات، تقيَّد تلك المبالغ بوصفها إيرادات.

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| مبالغ أخرى مستحقة الدفع | 7 366 | 2 759 |
| المساهمات التي لم تبرم بشأنها اتفاقات بعد | 1 757 | 1 065 |
| **مجموع الخصوم المتداولة الأخرى** | **9 122** | **3 824** |

### 3-10 المخصصات الاحتياطية

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* |
|---|---|---|
| **نوع المخصص** | | |
| مخصصات متعلقة بمبالغ مردودة للجهات المتبرّعة | 340 | 64 |
| المطالبات القانونية | 4 988 | 4 578 |
| **مجموع المخصصات** | **5 328** | **4 642** |
| **تكوين المخصصات** | | |
| المخصصات المتداولة | 5 328 | 4 578 |
| المخصصات غير المتداولة | – | 64 |
| **مجموع المخصصات** | **5 328** | **4 642** |

123 - تمثل المخصصات المرصودة للمطالبات القانونية حالات يكون فيها الدفع محتملا ويمكن تقدير مبلغ المطالبة بالتسوية بشكل موثوق. والمفوضية طرفٌ في منازعات تجارية جارية مع عدد قليل من المورّدين بشأن الكميات التي وفّروها والأسعار التي طبقوها. وتجري مفاوضات بشأن هذه المنازعات ويمكن تسويتها في نهاية المطاف عن طريق التحكيم، علماً بأن النتائج غير مؤكدة. وتُدرج التكلفة الإضافية المقدّرة لتسوية الاتفاقات في التحكيم ضمن المخصصات المرصودة للمطالبات القانونية. وخلال عام 2019، أُدرجت زيادة قدرها 0,4 مليون دولار في المخصصات المرصودة للمطالبات القانونية تحت بنود المصروفات المتنوعة (انظر الملاحظة 6-9).

### 3-11 أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *الرصيد الختامي 31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *الفائض/(العجز)* | *التحويل إلى الداخل/(الخارج)* | *الرصيد الختامي 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|---|
| **صندوق البرامج السنوية** | | | | |
| صندوق البرامج السنوية كقيمة صافية بدون الاحتياطيات | 2 490 935 | (6 180) | (192 484) | 2 292 271 |
| الاحتياطي التشغيلي | 10 000 | – | – | 10 000 |
| احتياطي الأنشطة الجديدة أو الإضافية - المتصلة بالولاية | 20 000 | – | – | 20 000 |
| **مجموع صندوق البرامج السنوية** | **2 520 935** | **(6 180)** | **(192 484)** | **2 322 271** |
| صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة | (305) | (34) | – | (339) |
| صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين | 14 086 | 2 987 | – | 17 073 |
| صندوق المشاريع | 209 650 | 10 140 | 5 649 | 225 439 |
| **مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة** | **2 744 365** | **6 913** | **(186 834)** | **2 564 444** |

124 - تمثل أرصدة الصناديق القسط غير المنفق من المساهمات التي سُجّلت كإيرادات والتي يُعتزم استخدامها لتغطية الاحتياجات التشغيلية المقبلة للمنظمة.

125 - وتُسجّل المعاملات المتعلقة بالركيزة 1: البرنامج العالمي للاجئين، والركيزة 2: البرنامج العالمي لعديمي الجنسية، في الصناديق التالية:

(أ) صندوق البرامج السنوية؛

(ب) صندوق الميزانية العادية؛

(ج) صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين.

أما المعاملات المتعلقة بالركيزة 3: المشاريع العالمية لإعادة الإدماج، والركيزة 4: المشاريع العالمية للمشردين داخلياً، فإنها تُدمج في صندوق المشاريع.

126 - ويُستخدم الاحتياطي التشغيلي لتوفير مساعدات للاجئين والعائدين والمشردين لم يُرصد لها اعتماد في البرامج والمشاريع التي وافقت عليها اللجنة التنفيذية. ويحتفظ في هذا الاحتياطي برصيد لا يقل عن 10 ملايين دولار عن طريق تجديد موارده من صندوق رأس المال المتداول والضمانات.

127 - ويُستخدم "احتياطي الأنشطة الجديدة أو الإضافية - المتصلة بالولاية" لتزويد المفوضية بموارد الميزانية اللازمة لاستيعاب الأنشطة غير المدرجة في الميزانية والتي تتسق مع الأنشطة والاستراتيجيات الواردة في الميزانية البرنامجية السنوية المعتمدة ومع ولاية المفوضية. ويتألف ذلك الاحتياطي من مبلغ 50,0 مليون دولار لكل فترة مالية للميزانية البرنامجية التي تغطي فترة سنتين، أو يُحدّد عند مستوى آخر على نحو ما تقرره اللجنة التنفيذية. وفيما يتعلق بالفترة المالية 2019، وضمن إطار الموافقة على الميزانية المنقحة الإجمالية لعام 2019، وافقت اللجنة التنفيذية على مبلغ 20,0 مليون دولار كاحتياطي للأنشطة الجديدة أو الإضافية - المتصلة بالولاية.

### 12-3 صندوق رأس المال المتداول والضمانات

128 - يموّل صندوق رأس المال المتداول والضمانات من إيرادات الفوائد على الأموال المستثمرة والوفورات المتحققة من برامج السنوات السابقة والتبرعات والإيرادات المتنوعة الأخرى. وهو يُستخدم لتجديد الاحتياطي التشغيلي وتغطية المدفوعات الأساسية والتزامات الضمان ريثما يتم تحصيل المساهمات المعلنة.

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *الفائض/(العجز)* | *التحويل إلى الداخل/(الخارج)* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|---|
| صندوق رأس المال المتداول والضمانات | 100 000 | 7 437 | (7 437) | 100 000 |

### 13-3 خطة التأمين الصحي

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *الفائض/(العجز)* | *التحويل إلى الداخل/(الخارج)* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|---|
| خطة التأمين الصحي | 41 759 | 4 779 | – | 46 538 |

129 - أنشأت الجمعية العامة، في دورتها الحادية والأربعين، خطة التأمين الصحي وفقا للبند 6-2 من النظام الأساسي لموظفي الأمم المتحدة. وتموَّل الخطة عن طريق أقساط الاشتراكات المحصلة من الموظفين الميدانيين والمساهمات المتناسبة المقدَّمة من المفوضية، فضلا عن إيرادات الفوائد. وتشمل المصروفات المطالبات التي تُعالج خلال السنة وما يرتبط بها من مصروفات إدارية. وتقتصر التغطية بموجب خطة التأمين الصحي على موظفي فئة الخدمات العامة والموظفين الفنيين الوطنيين والمتقاعدين المؤهلين الذين انتُدبوا أصلا للعمل في مراكز عمل معينة خارج المقر.

### 14-3 صندوق استحقاقات الموظفين

الجدول 3-14-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2018* | *الفائض/(العجز)* | *المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية* | *التحويل إلى الداخل/(الخارج)* | *31 كانون الأول/ ديسمبر 2019* |
|---|---|---|---|---|---|
| صندوق استحقاقات الموظفين | (566 999) | (94 263) | (137 161) | 194 272 | (604 152) |

الجدول 3-14-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *31 كانون الأول/ديسمبر 2019* | | | *31 كانون الأول/ديسمبر 2018* | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | *الخصوم* | *التمويل* | *صافي رصيد الصندوق* | *الخصوم* | *التمويل* | *صافي رصيد الصندوق* |
| التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة | (798 877) | 302 385 | (496 492) | (588 581) | 182 639 | (405 942) |
| العودة إلى الوطن | (125 739) | 19 890 | (105 849) | (103 311) | 16 486 | (86 825) |
| الإجازة السنوية | (76 640) | 76 640 | – | (72 773) | – | (72 773) |
| الاستحقاقات الأخرى عند نهاية الخدمة | (1 810) | – | (1 810) | (1 458) | – | (1 458) |
| **المجموع** | **(1 003 065)** | **398 914** | **(604 152)** | **(766 124)** | **199 124** | **(566 999)** |

130 - أُنشئ صندوق استحقاقات الموظفين لتسجيل المعاملات المتصلة بنهاية الخدمة واستحقاقات ما بعد التقاعد.

131 - ووفقاً للقرار الذي اتخذته اللجنة الدائمة في حزيران/يونيه 2011، بدأت المفوضية تمويل خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بخصم 3 في المائة من صافي المرتب الأساسي لجميع موظفي الفئة

الفنية وفئة الخدمات العامة ذوي الصلة المشمولين بخطة جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة، وذلك اعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2012. واعتباراً من نيسان/أبريل 2017، وعقب صدور قرار من اللجنة الدائمة في آذار/مارس 2017، بات خصم نسبة الـ 3 في المائة يغطي أيضاً الموظفين من فئة الخدمات العامة المشمولين بخطة التأمين الصحي. وتحتسب المفوضية تكاليف السنة الحالية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (الخدمة والفائدة) على الميزانية السنوية لتكاليف الموظفين. وكان المبلغ المموّل قد وصل في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 إلى ما مقداره 302,4 مليون دولار (مقابل 182,6 مليون دولار في عام 2018) (انظر أيضا الفقرة 104 أعلاه).

132 - وإضافة إلى ذلك، ووفقاً لقرار اللجنة الدائمة، يُحتجز مبلغ 19,9 مليون دولار لتمويل استحقاقات الإعادة إلى الوطن منذ عام 2012. وقد نُقل تمويل التزامات الإجازات السنوية، الذي كان مدرجا سابقا في صندوق البرامج السنوية، إلى صندوق استحقاقات الموظفين في عام 2019 (انظر البيان الثالث) لكي يبين على نحو أفضل الوضع التمويلي العام لاستحقاقات الموظفين.

133 - وقد أُنشئت جميع الصناديق والاحتياطيات المشار إليها أعلاه من قبل اللجنة التنفيذية أو المفوض السامي بموافقة اللجنة التنفيذية.

**الملاحظة 4**

**تحليل المخاطر**

**مخاطر الائتمان**

134 - مخاطر الائتمان هي مخاطر الخسارة المالية التي تحدث إذا لم يفِ الطرف المقابل في أداة مالية بالتزاماته التعاقدية. وتنشأ مخاطر الائتمان من النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات، وكذلك من التعرض لمخاطر الائتمان الناجمة عن الحسابات المستحقة القبض غير المسددة. وتمثل القيمة الدفترية للأصول المالية أقصى درجات التعرُّض لمخاطر الائتمان.

*النقدية والاستثمارات*

135 - تضع سياسات المفوضية المتعلقة بإدارة المخاطر حدوداً لمبلغ الأرصدة النقدية والاستثمارية المودعة لدى أي مصرف. وعند تحديد وتعهّد قائمة المصارف الوديعة المعتمدة، تُخفَّف مخاطر فقدان رأس المال الأصلي في حال تخلف الأطراف المناظرة عن السداد، وذلك من خلال تطبيق تقييمات إدارة المخاطر وإعطاء المصارف درجات تصنيفية من حيث درجة المخاطرة. وتودع الأموال الفائضة لدى مؤسسات مالية في جميع أرجاء العالم تكون متمتعة بأعلى درجات القوة المالية مقيسة بكفاية رأس المال والاحتياطيات. ويراعى كل من التوزيع الجغرافي العادل وحدود العتبة التي يحدِّدها الطرف المناظر. وتُبرم جميع اتفاقات توظيف فائض الأموال مع المؤسسات المالية الحاصلة على أعلى التصنيفات الائتمانية من وكالات التصنيف الرئيسية.

*المبالغ المستحقة القبض*

136 - تشمل المساهمات المستحقة القبض في المقام الأول التبرعات المستحقة من الدول الأعضاء. وفي السابق، لم يكن هناك أي مبالغ ذات أهمية مادية باقية دون تحصيل. وقد قُيِّم خطر عدم التحصيل ورُصد له مخصص، على النحو المبين في الجدول 3-2-3.

**مخاطر السيولة**

137 - يمثل مجموع الموجودات من النقدية ومكافئات النقدية لدى المفوضية مبلغاً قدره 983,5 مليون دولار في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، مقارنة بمبلغ قدره 965,1 مليون دولار في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018.

138 - ويتألف مجموع الموجودات من النقدية ومكافئات النقدية لدى المفوضية من موجودات من النقدية التشغيلية الحرة بلغت ما يعادل 770,5 مليون دولار، وموجودات مرهونة من النقدية غير التشغيلية بلغت 213,0 مليون دولار (انظر الملاحظة 3-1).

139 - ويمثّل متوسط رصيد الموجودات من النقدية التشغيلية الحرة المحتفظ بها خلال عام 2019 قيمة تغطي مصروفات فترة 2,2 من الأشهر (مقارنة بمتوسط 2,6 من الأشهر في عام 2018).

140 - ويجري التخطيط لتنفيذ أنشطة المفوضية البرنامجية والطارئة باستخدام التوقعات المتعلقة بالتدفقات النقدية على ضوء القيم الفعلية والتقديرية للتبرعات المعلنة والنداءات الخاصة. وتُوجد إجراءات وعمليات رصد يجري العمل بها في إدارة السيولة لضمان توافر موجودات نقدية سائلة كافية لتلبية أي التزامات تعاقدية عند الاستحقاق. غير أن المفوضية تعتمد اعتماداً كبيراً على التدفقات النقدية من عدد صغير من الجهات المانحة الرئيسية. وبسبب قيود مفروضة من قِبل الجهات المانحة ("التخصيص")، لا تتوفر جميع الأصول السائلة لتمويل العمليات العامة في حالات التأخير في تلقي التبرعات المعلن عنها، أو في حالات تراجع المساهمات، أو غير ذلك من الأحداث غير المتوقعة التي تؤثر سلباً في السيولة. وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، تضمن الرصيد النقدي مبلغا قدره 422,1 مليون دولار، وشملت الحسابات المستحقة القبض مبلغاً إضافياً قدره 466,5 مليون دولار من المساهمات المخصصة لأغراض محددة في عام 2020 وما بعده. وبالمثل، فإن الالتزامات المستقبلية القصيرة الأجل المحمّلة على صافي الأصول تشمل الالتزام بتصفية الالتزامات المالية المتصلة باقتناء سلع وخدمات، فضلاً عن التزامات رأسمالية متعاقد عليها ولم يتم تسليمها بحلول 31 كانون الأول/ديسمبر (انظر الملاحظة 9-2). وعادة ما تُصفى نسبة تقارب 60 في المائة من مجموع هذه الالتزامات في نهاية السنة في غضون الأشهر الثلاثة الأولى من الفترة اللاحقة.

**مخاطر أسعار الفائدة**

141 - تحصل المنظمة على إيرادات من فوائد الأرصدة الفائضة التي تحتفظ بها من الموجودات النقدية التشغيلية وغير التشغيلية طوال العام. ولا يتوقف تنفيذ برنامج المفوضية وميزانيتها بشكل مباشر على الإيرادات المتأتية من الفوائد.

**مخاطر سعر الصرف**

142 - تتأثر المنظمة بمخاطر سعر صرف العملات الأجنبية الناجمة عن ورود تدفقات نقدية مباشرة على مدار السنة في صورة تبرعات مقوّمة بما عدده 11 عملة رئيسية وسداد مدفوعات بما عدده 102 عملة في مختلف أنحاء العالم. وتتولى المفوضية إدارة مخاطر صرف العملات على مستوى الحافظة المتعددة العملات بتحديد نقاط لقيم صافي التدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة بالاستعانة بأزواج من العملات ذات علاقة ارتباط شديد بعملات المقبوضات والمدفوعات. ولذلك، فإن تدخلات التحوط القصيرة الأجل محدودة. ولا توجد عقود مفتوحة في نهاية السنة.

143 - وينجم قدر كبير من المخاطر المتعلقة بصرف العملات الأجنبية عن التبرعات المعلنة، وتحديداً في ما يتصل بتوقيت تحصيل التبرع المعلن. وتعالج المفوضية مسألة انعدام اليقين الكامن في ذلك باستخدام منهجية راسخة إزاء المخاطر للتثبت والتحقق من فائدة مراعاة درجة عالية من التنويع في حافظة عملاتها.

144 - وتخفف المفوضية من الآثار المترتبة على أسعار الصرف لكل عملة عبر عمليات المزاوجة بين العملات على أساس ارتباطها البيني على مستوى الحافظة. وتمثّل الأداة الآلية للتنبؤ بالتدفقات النقدية الموجودة ضمن النظم المركزية لتخطيط الموارد بالمفوضية عنصراً أساسياً لتتبّع التدفقات النقدية المقبلة حول العالم وتحقيق مستوياتها المثلى في الوحدات المعاملاتية المستند إليها.

145 - وتشتري المفوضية جميع العملات الرئيسية القابلة للتحويل مركزياً في المقر عبر برامج تداول إلكتروني موحدة تُستخدم في إدارة الاحتياجات التشغيلية على نطاق العالم في حوالي 130 بلداً.

*تحليل الحساسية*

146 - في حال ارتفاع سعر دولار الولايات المتحدة أو انخفاضه مقابل سائر العملات ذات الصلة بنقطة مئوية واحدة بين 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وتاريخ تسوية الأصول والخصوم النقدية، سينتج عن ذلك زيادة أو نقصان في صافي الأصول بما يقارب 11,4 مليون دولار.

**الملاحظة 5**

**الإيرادات**

## 5-1 التبرعات

الجدول 5-1-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| **التبرعات النقدية** | | |
| الحكومات | 3 393 247 | 3 045 506 |
| المنظمات الحكومية الدولية الأخرى | 164 772 | 706 206 |
| الجهات المانحة الخاصة | 412 729 | 371 839 |
| مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها | 91 791 | 106 830 |
| **مجموع التبرعات النقدية (قبل التسويات)** | **4 062 539** | **4 230 382** |

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| المبالغ المردودة إلى الجهات المانحة والتخفيضات الأخرى في إيرادات السنة السابقة | (470) | (5 810) |
| **مجموع التبرعات النقدية** | **4 062 069** | **4 224 571** |
| **التبرعات العينية** | | |
| الحكومات | 18 806 | 19 930 |
| الجهات المانحة الخاصة | 12 673 | 15 971 |
| مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها | 263 | 284 |
| **مجموع التبرعات العينية** | **31 742** | **36 184** |
| **مجموع التبرعات** | **4 093 811** | **4 260 756** |

147 - تُسوى الإيرادات المتأتية من التبرعات النقدية حتى تعكس المبالغ المردودة إلى الجهات المانحة والتخفيضات في إيرادات السنوات السابقة بسبب الإنفاق الناقص عن التمويل المخصص.

148 - وتمثل التبرعات العينية ما يرد من تبرعات تدعم العمليات مباشرةً في صورة سلع، وكذلك في صورة خدمات حيثما تكون تلك الخدمات ذات أهمية مادية. وتشمل التبرعات العينية عموماً أصناف المخزون التي يمكن توزيعها على المستفيدين، واستخدام المباني والأفراد. وشملت التبرعات العينية في عام 2019 مبلغاً قدره 7,5 ملايين دولار للسلع (12,2 مليون دولار في عام 2018) و 24,2 مليون دولار للخدمات (24,0 مليون دولار في عام 2018).

149 - ويرد أدناه أيضا مزيد من التحليل لمجموع التبرعات النقدية المسجَّلة في عام 2019 (قبل التسويات) وقدرها 4,062,5 مليون دولار حسب السنة المموَّلة وحسب نوع التخصيص:

الجدول 5-1-2
**التبرعات النقدية المقيَّدة**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *حسب السنة* | *2019* | *حسب السنة* | *2018* |
|---|---|---|---|
| **2019 وما قبلها** | **2 960 137** | **2018** | **3 099 924** |
| **السنوات المقبلة** | | **السنوات المقبلة** | |
| 2020 | 791 460 | 2019 | 1 025 367 |
| 2021 | 235 494 | 2020 | 94 697 |
| 2022 | 63 455 | 2021 | 10 331 |
| 2023 | 11 993 | 2022 | 63 |
| **المجموع الفرعي** | **1 102 402** | | **1 130 458** |
| **مجموع التبرعات النقدية (قبل التسويات)** | **4 062 539** | | **4 230 382** |

الجدول 5-1-3

**التبرعات النقدية بحسب نوع التخصيص**

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| غير المخصصة | 713 132 | 646 948 |
| المخصصة بشروط ميسرة | 502 223 | 601 494 |
| المخصصة | 2 111 095 | 2 140 837 |
| المخصصة بشروط صارمة | 736 089 | 841 103 |
| **مجموع التبرعات النقدية (قبل التسويات)** | **4 062 539** | **4 230 382** |

150 - تتسم التبرعات غير المخصصة بالمرونة التامة في كيفية استخدامها. وتكون التبرعات مخصصة بشروط ميسرة إذا أمكن استخدامها لمنطقة جغرافية محددة أو هدف استراتيجي محدد فقط. أما التبرعات المخصصة فهي تبرعات موجهة إلى عملية قطرية محددة أو هدف فرعي محدد. ولا يمكن استخدام التبرعات المخصصة بشروط صارمة إلا في مشروع محدد أو تكون مقيدة جغرافيا ومواضيعيا في الآن نفسه. وبما أن معظم التبرعات تكون مقيدة، في نهاية المطاف، ببلد معين ريثما تصدر الجهة المانحة قرارا بتخصيصها، فإنها ترد على أنها مخصصة.

## 5-2 الإيرادات الأخرى

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| بيع الأصول | 15 063 | 9 404 |
| استخدام أماكن الإقامة في دور الضيافة | 4 552 | 4 091 |
| أقساط التأمين الصحي المتأتية من المشاركين في خطة التأمين الصحي | 3 156 | 3 137 |
| استخدام الحيز المكتبي ومرأب السيارات | 732 | 811 |
| إيرادات متنوعة | 3 212 | 3 323 |
| **مجموع الإيرادات الأخرى** | **26 714** | **20 766** |

151 - يمثل بيعُ الأصول أساسا المكاسبَ المتحققة من بيع المركبات.

**الملاحظة 6**

**المصروفات**

**6-1 مصروفات شراكات التنفيذ**

152 - بلغ مجموع المصـــروفات التي تكبدتها الجهات الشـــريكة المنفذة خلال الفترة المالية ما مقداره 0 345 1 مليون دولار (1 375 1 مليون دولار في عام 2018)، ويرد أدناه تحليل هذه المصروفات حسب نوع الجهة الشريكة المنفذة وحسب الركيزة:

الجدول 6-1-1

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *الركيزة* | *الحكومات* | *المنظمات غير الحكومية الدولية* | *المنظمات غير الحكومية المحلية* | *مؤسسات منظومة الأمم المتحدة* | *مجموع المصروفات* | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | *2019* | *2018* |
| اللاجئون | 160 410 | 478 973 | 452 310 | 12 093 | 1 103 786 | 1 145 104 |
| عديمو الجنسية | 858 | 3 089 | 5 500 | 399 | 9 846 | 10 033 |
| إعادة الإدماج | 4 439 | 22 126 | 18 293 | 156 | 45 013 | 37 056 |
| المشردون داخليا | 10 434 | 82 044 | 93 836 | 10 | 186 324 | 182 880 |
| **المجموع** | **176 140** | **586 232** | **569 939** | **12 658** | **1 344 969** | **1 375 073** |

153 - يرد في إطار بند المنظمات غير الحكومية المحلية مبلغ قدره 55,0 مليون دولار (54,0 مليون دولار في عام 2018) لدى الجهات الشريكة لغرض جمع الأموال والتوعية.

154 - وترد في الجدول أدناه مصروفات الجهات الشريكة المنفِّذة حسب فئات الحقوق في كل ركيزة:

الجدول 6-1-2

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| *فئة الحقوق* | *البرنامج العالمي للاجئين* | *البرنامج العالمي لعديمي الجنسية* | *المشاريع العالمية لإعادة الإدماج* | *مشاريع المشردين داخلياً* | *مجموع المصروفات* | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | *2019* | *2018* |
| الاحتياجات والخدمات الأساسية | 412 581 | 357 | 13 251 | 52 556 | 478 746 | 509 592 |
| الدعم اللوجستي ودعم العمليات | 148 406 | 1 542 | 194 | 6 638 | 156 780 | 127 520 |
| عمليات الحماية العادلة والتوثيق | 99 738 | 1 770 | 11 768 | 27 969 | 141 244 | 169 090 |
| الحلول الدائمة | 98 273 | 1 245 | 4 473 | 14 029 | 118 020 | 46 351 |
| القيادة والتنسيق والشراكات | 68 364 | – | 2 359 | 24 157 | 94 880 | 43 883 |
| الدعم المقدَّم من المقر والدعم الإقليمي | 66 927 | – | – | 12 | 66 939 | 75 387 |
| الأمان من العنف والاستغلال | 41 818 | 2 418 | 890 | 13 155 | 58 282 | 85 420 |
| تمكين المجتمعات المحلية واعتمادها على ذاتها | 36 003 | 2 647 | 5 228 | 3 918 | 47 796 | 122 237 |
| تهيئة بيئة مواتية للحماية | 22 695 | 23 | 1 859 | 14 517 | 39 094 | 62 760 |
| **المصروفات التي أبلغت عنها الجهات الشريكة المنفِّذة مقارنة باتفاقات العام الجاري** | **994 805** | **10 002** | **40 023** | **156 952** | **1 201 782** | **1 242 240** |
| المصروفات المبلّغ عنها لحين تلقي بيان المصروفات الفعلية أو إتمام إجراءاتها | 123 587 | 399 | 6 188 | 37 186 | 167 359 | 149 652 |
| التسويات المدخلة على اتفاقات السنة السابقة[أ] | (14 607) | (555) | (1 197) | (7 814) | (24 173) | (16 819) |
| **مجموع المصروفات** | **1 103 786** | **9 846** | **45 013** | **186 324** | **1 344 969** | **1 375 073** |

(أ) تشمل التسويات المدخلة على اتفاقات السنة السابقة البالغة 24,2 مليون دولار (16,8 مليون دولار في عام 2018) الأرصدة غير المنفقة القابلة للاسترداد بمبلغ 40,1 مليون دولار (42,7 مليون دولار في عام 2018)، والمبالغ المستردة الناتجة عن مراجعة حسابات الجهات الشريكة وقدرها 1,2 مليون دولار (2,6 مليون دولار في عام 2018)، والتي تقابلها مصروفات الجهات الشريكة في السنة الجارية على المبالغ المدفوعة مقدماً المسجلة سابقاً وقدرها 17,1 مليون دولار (28,5 مليون دولار في عام 2018).

155 - يشمل مبلغ 0 345 1 مليون دولار المبلغ عنه باعتباره مصروفات للجهات الشريكة المنفِّذة (1 375 1 مليون دولار في عام 2018) مبلغا قدره 167,4 مليون دولار (149,7 مليون دولار في عام 2018) المدفوع بالفعل إلى الجهات الشريكة المنفِّذة التي لم تتلق المفوضية بعد تقريراً بشأنه أو تعكف على إنجاز تجهيزه. وتسجَّل المبالغ المستردة المقدرة في الإنفاق الناقص ضمن المبالغ المستحقة القبض من الجهات الشريكة المنفِّذة والمدفوعة مقدماً لها (انظر الملاحظة 3-4).

156 - ووصل مجموع مبلغ الأموال المستردة من الجهات الشريكة المنفِّذة في عام 2019 لتغطية المصروفات غير المبررة إلى 1,2 مليون دولار (2,7 مليون دولار في عام 2018). وقد حُددت هذه المبالغ أثناء استعراض المفوضية لتقارير المراجعة الداخلية لحسابات المشاريع التي نفذتها الجهات الشريكة.

157 - ووردت فوائد وإيرادات متنوعة بمبلغ قدره 2,3 مليون دولار (مقابل 3,8 ملايين دولار في عام 2018) من الجهات الشريكة المنفِّذة عن هذه السنة.

### 6-2 المرتبات واستحقاقات الموظفين

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| المرتبات | 583 939 | 544 960 |
| المعاشات التقاعدية | 137 083 | 122 688 |
| البدلات | 100 313 | 97 167 |
| التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة | 95 656 | 45 108 |
| المساعدة المؤقتة | 58 871 | 58 454 |
| التأمين الصحي - الحالي | 33 701 | 31 217 |
| إعادة الندب | 30 909 | 28 859 |
| منحة التعليم | 28 556 | 21 602 |
| إنهاء الخدمة | 16 127 | 4 808 |
| منحة الإعادة إلى الوطن | 8 632 | 8 500 |
| التعيين | 7 418 | 7 322 |
| رد ضريبة الدخل | 5 257 | 4 765 |
| مستحقات الإجازة السنوية | 3 866 | 2 810 |
| الإجلاء | 3 519 | 3 724 |
| إجازة زيارة الوطن | 1 344 | 2 111 |
| تكاليف الموظفين الأخرى | 9 026 | 12 269 |
| **مجموع المرتبات واستحقاقات الموظفين** | **1 124 219** | **996 364** |

158 - تشمل تكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة البالغة 95,7 مليون دولار في عام 2019 تكاليف الخدمة السابقة الناجمة عن تغيير في تفسير المسؤوليات المتعلقة بتسوية بعض الالتزامات وتصحيح

الأخطاء غير الجوهرية التي جرى تحديدها في عام 2019، على النحو المبين بمزيد من التفصيل في الفقرات من 100 إلى 102 أعلاه.

159 - وتشمل تكاليف إنهاء الخدمة البالغة 16,1 مليون دولار في عام 2019 مبلغ 13,4 مليون دولار لتغطية 107 حالات إنهاء خدمة بشكل طوعي متفق عليها، سيُصرف منها في عام 2020 مبلغ مستحق الدفع قدره 1,1 مليون دولار.

160 - وتشمل تكاليف الموظفين الأخرى إعانات الإيجار المقدمة للموظفين والبالغة 5,8 ملايين دولار (6,0 ملايين دولار في عام 2018)، وتكاليف الراحة والاستجمام البالغة 3,5 ملايين دولار (3,9 ملايين دولار في عام 2018)، وتكاليف ساعات العمل الإضافي البالغة 2,0 مليون دولار (2,1 مليون دولار في عام 2018)، ويقابلها مبلغ قدره 5,6 ملايين دولار (2,4 مليون دولار في عام 2018) يعكس رسملة تكاليف الموظفين الداخليين المستعان بهم في مجال تطوير أصول غير ملموسة.

### 3-6 المساعدة النقدية المقدَّمة إلى المستفيدين

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| الاحتياجات الأساسية (النقدية المتعددة الأغراض) | 542 182 | 434 440 |
| احتياجات الإعادة إلى الوطن | 4 952 | 8 740 |
| المساعدات النقدية الأخرى | 22 525 | 29 201 |
| **مجموع المساعدة النقدية المقدَّمة إلى المستفيدين** | **569 659** | **472 381** |

161 - لا تشمل هذه المبالغ المساعدة النقدية المقدمة عن طريق الجهات الشريكة المنفذة. وتبلغ قيمة المساعدة النقدية المقدمة عن طريق الجهات الشريكة 76,2 مليون دولار (95,7 مليون دولار في عام 2018) وهي مدرجة في مصروفات الجهات الشريكة المنفذة في الملاحظة 6-1.

### 4-6 الخدمات التعاقدية

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| القوة العاملة المنتسبة والمتعاقدون الأفراد | 140 824 | 145 357 |
| الإعلانات والتسويق والإعلام | 51 599 | 45 868 |
| النقل ومناولة الشحنات وإدارة المستودعات | 44 189 | 38 791 |
| عقود الإنشاء | 41 969 | 50 685 |
| الخدمات المقدَّمة مباشرة إلى المستفيدين | 40 973 | 60 957 |
| تجهيز البيانات | 25 824 | 20 720 |
| الخدمات المهنية | 22 858 | 23 195 |
| فرادى الخبراء الاستشاريين | 10 970 | 12 765 |

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| الترجمة والطباعة والنشر | 9 194 | 9 998 |
| الخدمات الأخرى | 70 056 | 47 088 |
| **مجموع الخدمات التعاقدية** | **458 457** | **455 425** |

162 - تشمل الخدمات المقدَّمة مباشرة إلى المستفيدين توفير الرعاية الطبية وأماكن الإقامة وخدمات أخرى تتعاقد فيها المفوضية مع مقدِّمي الخدمات من أجل الأشخاص المشمولين باختصاصها عوضاً من تقديم المساعدة النقدية إلى المستفيدين. وتشمل الخدمات الأخرى مختلف الخدمات التخصصية ذات الطابع التقني والتحليلي والتشغيلي التي تقدم وفق ترتيبات تعاقدية.

### 5-6 اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| **الأصناف الموزعة من المخزون** | | |
| لوازم الفراش | 66 913 | 68 984 |
| اللوازم المنزلية | 56 535 | 71 444 |
| اللوازم الطبية ولوازم النظافة الصحية والملابس | 42 916 | 43 533 |
| مواد التشييد وما يتصل بها من معدات | 38 069 | 35 146 |
| الخيام | 28 497 | 24 986 |
| الأغذية الأساسية | 2 385 | 5 817 |
| اللوازم والمعدات الأخرى | 2 848 | 7 624 |
| **مجموع الأصناف الموزعة من المخزون** | **238 163** | **257 535** |
| **التكاليف الأخرى للوازم والأصناف الموزعة** | | |
| اللوازم والمواد الاستهلاكية الأخرى الموزعة | 46 748 | 35 796 |
| تغييرات أخرى في المخزون (لم توزع بعد) | (877) | (4 061) |
| **مجموع اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين** | **284 034** | **289 269** |

163 - تشمل اللوازم والمواد الاستهلاكية الموزعة الأخرى المصروفات المتعلقة بالمواد الاستهلاكية التي لا تعتبر من المخزون. ويشمل ذلك مواد طبية تبلغ قيمتها 19,7 مليون دولار (22,3 مليون دولار في عام 2018)، ولوازم منزلية تبلغ قيمتها 14,2 مليون دولار (4,3 ملايين دولار في عام 2018).

### 6-6 مصروفات التشغيل

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| إيجار وصيانة الأماكن | 68 254 | 72 269 |
| الأمن | 45 988 | 44 184 |
| الاتصالات | 34 547 | 34 626 |
| الوقود ومواد التشحيم | 27 641 | 27 075 |
| الرسوم المصرفية | 15 062 | 11 025 |
| استئجار المركبات والمعدات وصيانتها | 10 009 | 8 119 |
| دور الضيافة | 9 322 | 13 126 |
| المرافق العامة | 8 846 | 7 703 |
| التأمين | 2 592 | 3 418 |
| مصروفات التشغيل الأخرى | 21 142 | 19 100 |
| **مجموع مصروفات التشغيل العامة** | **243 404** | **240 646** |

164 - تشمل مصروفات التشغيل الأخرى النقل المحلي واللوازم والمواد المتنوعة لتلبية مختلف الاحتياجات التشغيلية.

### 7-6 المعدات واللوازم

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| المعدات وما يتصل بها من لوازم | 59 829 | 51 879 |
| اللوازم المكتبية العامة | 13 399 | 12 838 |
| الأثاث والتجهيزات الثابتة | 8 928 | 7 969 |
| المركبات ولوازم الورش | 4 101 | 6 398 |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات المنقولة | 2 003 | 4 722 |
| المباني (غير القابلة للرسملة) | 1 311 | 2 517 |
| البرامجيات والتراخيص | 684 | 1 047 |
| التعديلات والتحسينات | 549 | 264 |
| **مجموع المعدات واللوازم** | **90 805** | **87 635** |

165 - تشمل المصروفات المقيَّدة في فئة المعدات وما يتصل بها من لوازم شراء أصناف تقل قيمة كل منها عن عتبة رسملتها.

### 6-8 الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات | 33 101 | 41 728 |
| إهلاك الأصول غير الملموسة | 7 032 | 3 302 |
| **مجموع الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة** | **40 133** | **45 030** |

166 - يعكس استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات فترات امتداد العمر النافع المقدر لبعض فئات الأصول الفرعية اعتبارا من عام 2019 (انظر الفقرات 35 إلى 37 أعلاه).

### 6-9 المصروفات الأخرى

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| الحلقات الدراسية وحلقات العمل | 20 007 | 15 871 |
| التدريب | 6 965 | 7 045 |
| مصروفات الديون المعدومة | 2 215 | 7 749 |
| مصروفات متنوعة | 866 | (2 553) |
| **مجموع المصروفات الأخرى** | **30 054** | **28 112** |

167 - تشمل المصروفات المتنوعة تسويات مصروفات السنوات السابقة، والخسائر/(المكاسب) المتعلقة بالتصرف في الأصول الثابتة والأصول غير الملموسة، والمطالبات القانونية.

### 6-10 المكاسب والخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* | *2018* |
|---|---|---|
| (المكاسب)/الخسائر المتحققة | 9 422 | (34 231) |
| (المكاسب)/الخسائر غير المتحققة | (9 414) | 52 771 |
| **مجموع (المكاسب) والخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية** | **9** | **18 539** |

168 - في عام 2019، نجمت مكاسب الصرف غير المتحققة البالغة 9,4 ملايين دولار في المقام الأول عن أثر انخفاض معدل صرف دولار الولايات المتحدة مقابل العملات التي تحتفظ بها المفوضية بحسابات مستحقة القبض وأرصدة مصرفية حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. وشكلت الأصناف المقوَّمة بالجنيه الإسترليني أكثر من نصف المكاسب المتحققة.

**الملاحظة 7**

**بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية**

169 - وفقاً لما يقتضيه المعيار 24 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عرض المعلومات المتعلقة بالميزانية في البيانات المالية، تُقدّم تسويات المطابقة على أساس مقارن بين المبالغ الفعلية على النحو الوارد في البيان الخامس والمبالغ الفعلية على النحو المبين في الحسابات المالية، بما يبيّن بشكل منفصل أي اختلافات في الأساس والتوقيت والكيان، على النحو الوارد وصفه أدناه:

(أ) **الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي:** تُصاغ ميزانية المفوضية على أساس نقدي معدَّل وتُعدّ البيانات المالية على أساس الاستحقاقات، مما يؤدي إلى حدوث اختلافات في الأساس المحاسبي؛

(ب) **الفروق الناشئة عن اختلاف التوقيت:** تحدث عندما تختلف فترة الميزانية عن فترة الإبلاغ المعتمدة في البيانات المالية. ولا توجد اختلافات في التوقيت بالنسبة للمفوضية لغرض المقارنة بين الميزانيات والمبالغ الفعلية؛

(ج) **الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات:** تحدث عندما لا تتضمن الميزانية برامج أو كيانات تعتبر جزءاً من الكيان الرئيسي الذي يجري إعداد البيانات المالية له. وفي المفوضية، لا تشمل الميزانية الأنشطة المتصلة بصندوق رأس المال المتداول والضمانات وخطة التأمين الصحي؛

(د) **الفروق الناشئة عن اختلاف طريقة العرض:** تعود إلى وجود اختلافات في الأشكال وفي نظم التصنيف المعتمدة لعرض بيان الأداء المالي (البيان الثاني) وبيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس). وتُعرَض ميزانية المفوضية الواردة في البيان الخامس على أساس تشغيلي وجغرافي، في حين تُعرض المصروفات بحسب طبيعتها في بيان الأداء المالي (البيان الثاني).

170 - وترد أدناه تسويات المطابقة بين المبالغ الفعلية على أساس قابل للمقارنة في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) والمبالغ الفعلية في بيان الأداء المالي (البيان الثاني) للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019:

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* |
|---|---|
| **المبلغ الفعلي على أساس قابل للمقارنة (البيان الخامس)** | **4 415 291** |
| **الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي** | |
| الالتزامات (باستثناء ما يُتناول في موضع آخر في إطار الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان أو اختلاف الأساس المحاسبي) | (138 187) |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة | (65 183) |
| تمويل استحقاقات الموظفين | (61 761) |
| إلغاء المصروفات المشتركة بين القطاعات | (54 173) |
| نفقات الجهات الشريكة المنفِّذة للسنة الجارية | (25 461) |
| المبالغ المردودة للجهات الشريكة المنفِّذة والتسويات المتعلقة بمشاريع السنة السابقة | (25 212) |
| تقادم المخزون | (877) |

| | *2019* |
|---|---|
| المخزون | 56 559 |
| استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة وإهلاكها واضمحلال قيمتها | 40 133 |
| مصروفات الديون المعدومة | 3 422 |
| فئات أخرى | (622) |
| **مجموع الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي** | **(271 363)** |
| **الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات** | |
| صندوق استحقاقات الموظفين | 99 853 |
| خطة التأمين الصحي | 10 298 |
| صندوق رأس المال المتداول والضمانات | 4 183 |
| **مجموع الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات** | **114 334** |
| **مجموع المصروفات** | **4 258 262** |

171 - يرد في الفرع دال من الفصل الرابع أعلاه بيان أسباب الاختلافات الجوهرية بين الميزانية الأصلية والميزانية النهائية والمبالغ الفعلية.

## الملاحظة 8
## الإبلاغ القطاعي

### 8-1 بيان المركز المالي حسب القطاع حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *البرامج* | *المشاريع* | *الصناديق والحسابات الخاصة* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|
| **الأصول** | | | | |
| **الأصول المتداولة** | | | | |
| النقدية ومكافئات النقدية | 649 149 | 121 306 | 213 010 | 983 466 |
| الاستثمار | – | – | 330 000 | 330 000 |
| المساهمات المستحقة القبض | 1 092 699 | – | – | 1 092 699 |
| المخزونات | 122 739 | 60 960 | – | 183 699 |
| الأصول المتداولة الأخرى | 192 995 | 42 576 | 2 442 | 238 013 |
| **مجموع الأصول المتداولة** | **2 057 582** | **224 842** | **545 452** | **2 827 876** |
| **الأصول غير المتداولة** | | | | |
| المساهمات المستحقة القبض | 319 566 | – | – | 319 566 |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات | 164 113 | 29 316 | – | 193 429 |
| الأصول غير الملموسة | 28 900 | 6 115 | – | 35 015 |
| **مجموع الأصول غير المتداولة** | **512 579** | **35 431** | **–** | **548 010** |

| | *البرامج* | *المشاريع* | *الصناديق والحسابات الخاصة* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|
| **مجموع الأصول** | **2 570 161** | **260 272** | **545 452** | **3 375 886** |
| **الخصوم** | | | | |
| **الخصوم المتداولة** | | | | |
| الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات | 204 267 | 31 304 | – | 235 572 |
| استحقاقات الموظفين | 11 285 | 2 181 | 95 292 | 108 758 |
| المخصصات الاحتياطية | 4 650 | 678 | – | 5 328 |
| الخصوم المتداولة الأخرى | 8 831 | 291 | – | 9 122 |
| **مجموع الخصوم المتداولة** | **229 034** | **34 454** | **95 292** | **358 780** |
| **الخصوم غير المتداولة** | | | | |
| استحقاقات الموظفين | 2 123 | 379 | 907 773 | 910 276 |
| **مجموع الخصوم غير المتداولة** | **2 123** | **379** | **907 773** | **910 276** |
| **مجموع الخصوم** | **231 157** | **34 833** | **1 003 066** | **1 269 056** |
| **صافي الأصول** | **2 339 004** | **225 439** | **(457 614)** | **2 106 830** |
| **أرصدة الصناديق والاحتياطيات** | | | | |
| أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة | 2 339 004 | 225 439 | – | 2 564 444 |
| صندوق رأس المال المتداول والضمانات | – | – | 100 000 | 100 000 |
| خطة التأمين الصحي | – | – | 46 538 | 46 538 |
| صندوق استحقاقات الموظفين | – | – | (604 152) | (604 152) |
| **مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات** | **2 339 004** | **225 439** | **(457 614)** | **2 106 830** |

## 8-2 بيان الأداء المالي حسب القطاع للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *البرامج* | *المشاريع* | *الصناديق والحسابات الخاصة* | *المعاملات المتبادلة بين القطاعات* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|
| **الإيرادات** | | | | | |
| التبرعات | 3 762 789 | 331 021 | – | – | 4 093 811 |
| الميزانية العادية للأمم المتحدة | 43 298 | – | – | – | 43 298 |
| التحويلات | (404 548) | 404 548 | – | – | – |
| إيرادات الفوائد | 1 015 | 1 | 18 298 | – | 19 314 |
| إيرادات أخرى | 23 557 | (1) | 13 998 | (10 840) | 26 714 |
| **مجموع الإيرادات** | **3 426 111** | **735 570** | **32 296** | **(10 840)** | **4 183 137** |

| | *البرامج* | *المشاريع* | *الصناديق والحسابات الخاصة* | *المعاملات المتبادلة بين القطاعات* | *المجموع* |
|---|---|---|---|---|---|
| **المصروفات** | | | | | |
| مصروفات الجهات الشريكة المنفِّذة | 1 113 497 | 231 472 | – | – | 1 344 969 |
| المرتبات واستحقاقات الموظفين | 886 204 | 138 891 | 109 963 | (10 840) | 1 124 219 |
| المساعدة النقدية المقدَّمة إلى المستفيدين | 473 954 | 95 705 | – | – | 569 659 |
| الخدمات التعاقدية | 403 820 | 54 635 | 1 | – | 458 457 |
| اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدَّمة إلى المستفيدين | 159 128 | 124 870 | 36 | – | 284 034 |
| مصروفات التشغيل | 193 324 | 45 876 | 4 204 | – | 243 404 |
| المعدات واللوازم | 76 111 | 14 684 | 10 | – | 90 805 |
| مصروفات السفر | 62 049 | 10 373 | 107 | – | 72 529 |
| الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة | 34 057 | 6 076 | – | – | 40 133 |
| المصروفات الأخرى | 27 194 | 2 847 | 12 | – | 30 054 |
| **مجموع المصروفات** | **3 429 339** | **725 429** | **114 333** | **(10 840)** | **4 258 262** |
| (المكاسب)/الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية | – | – | 9 | – | 9 |
| **الفائض/(العجز) للسنة** | **(3 228)** | **10 140** | **(82 047)** | – | **(75 134)** |

## 3-8 إضافات الأصول المعتِرة حسب القطاع

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *البرامج* | *المشاريع* | *المجموع* |
|---|---|---|---|
| **الأصول المضافة في عام 2018** | | | |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات | 68 394 | 6 321 | 74 716 |
| الأصول غير الملموسة | 7 718 | 66 | 7 784 |
| **المجموع** | **76 112** | **6 387** | **82 499** |
| **الأصول المضافة في عام 2019** | | | |
| الممتلكات والمنشآت والمعدات | 56 619 | 6 938 | 63 557 |
| الأصول غير الملموسة | 9 356 | 1 975 | 11 330 |
| **المجموع** | **65 975** | **8 912** | **74 887** |

172 - تؤدي بعض الأنشطة الداخلية إلى معاملات محاسبية تنتج عنها إيرادات ومصروفات متبادلة بين القطاعات في البيانات المالية. وقد أوجدت حصة المنظمة من أقساط التأمين الصحي فيما يتعلق بخطة التأمين الصحي مبالغ مشتركة بين القطاعات في عام 2019 تبلغ 10,8 ملايين دولار.

173 - وتُسجّل التبرعات المخصّصة لأغراض بعينها عند استلامها في الصندوق المنطبق/الركيزة المنطبقة. وتُسجّل التبرعات غير المخصصة وتلك المخصصة بشروط ميسرة في البداية في إطار الركيزة 1 (البرنامج العالمي للاجئين) وتنقل لاحقاً إلى ركائز أخرى حسب الحاجة لتغطية احتياجات الميزانية. وتمثل أرصدة الصناديق المتراكمة في إطار البرامج والمشاريع والحسابات الخاصة الجزء غير المنفق من التبرعات التي تُرحَّل بغرض استخدامها لتلبية الاحتياجات التشغيلية المقبلة.

**الملاحظة 9**

**الالتزامات والخصوم المحتملة**

### 9-1 عقود الإيجار

174 - يرد وصف الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلي غير القابلة للإلغاء على النحو التالي:

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* |
|---|---|
| الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلي | |
| أقل من سنة واحدة | 27 586 |
| من سنة إلى 5 سنوات | 33 930 |
| أكثر من 5 سنوات | 10 724 |
| **مجموع الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلي** | **72 240** |

175 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، لم يكن لدى المفوضية أي عقود إيجار تمويلية.

### 9-2 الالتزامات

176 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت لدى المفوضية التزامات لاقتناء سلع وخدمات، بالإضافة إلى التزامات رأسمالية متعاقد عليها ولكنها لم تسلَّم، وذلك على النحو التالي:

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *2019* |
|---|---|
| الأصول واللوازم | 249 808 |
| الخدمات | 120 141 |
| الأقساط المستحقة الدفع بموجب اتفاقات الشراكة | 94 681 |
| مصروفات التشغيل | 47 828 |
| الخبراء الاستشاريون | 1 810 |
| الالتزامات الأخرى | 4 496 |
| **مجموع الالتزامات المفتوحة** | **518 764** |

### 9-3 الخصوم القانونية أو المحتملة

177 - تشمل الإيرادات المتأتية من التبرعات الإيرادات التي يجب إنفاقها، بموجب أحكام اتفاق المساهمة، ضمن فترة محددة ولغرض متفق عليه ("إيرادات مخصصة"). وحيثما يكون من الواضح أن المفوضية لم تنفق بالكامل تبرّعاً مخصصاً في الموعد المتفق عليه وأن من المتوقع إعادة الأموال، فإن هذا النقص يعامل محاسبياً كانخفاض في الإيرادات ويُفصح عنه في الجدول 5-1-1.

178 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، تبيَّن وجود حالات لنقص محتمل في الإنفاق فيما يتعلق ببعض المساهمات التي انقضى أجلها والتي سيُتَّخذ قرار نهائي بشأن حالة الإنفاق المتعلقة بها في عام 2020. وفي حال يشير القرار النهائي، أخيرا، أنها حالات نقص في الإنفاق، قد تكون المفوضية ملزمة بإعادة الأموال إلى الجهة المانحة. ومع ذلك، ليس من الممكن إجراء تقدير موثوق به لمبلغ الأموال التي يحتمل إعادتها. ومن ثم فإنها تمثل خصوماً محتملة حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ويقدّر الحد الأقصى للمبالغ التي قد يتعين ردها بنحو 4,9 ملايين دولار.

179 - وحتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت هناك 60 قضية معلّقة متصلة بمطالبات شتى مقدمة من موظفين أو موظفين سابقين إلى حين إصدار محكمة الأمم المتحدة للمنازعات أحكاماً ضد المفوضية بتعويضات مالية محتملة يبلغ مجموعها حوالي 1,9 مليون دولار. وطعن في خمسة وأربعين قضية منها في تعديل تسوية مقر العمل الذي أُجرِي في 1 أيار/مايو 2017 وأسفر عن تخفيض في أجور جميع الموظفين في جنيف بنسبة 3,5 في المائة. وإذا صدرت أحكام ضد المفوضية في هذه القضايا، فمن المرجح أن يتسع نطاق المخاطر المالية ليشمل جميع الموظفين العاملين في جنيف، وفي هذه الحالة سيصل مبلغ التعويضات عن الفترات حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 قرابة 15 مليون دولار.

180 - وبالإضافة إلى ذلك، هناك 42 مطالبة قدمتها أطراف ثالثة ضد المفوضية لم تتم تسويتها بعد. وتتعلق مطالبات الأطراف الثالثة بمنازعات تجارية جارية مع عدد قليل من المورِّدين بشأن الأسعار والكميات المطبقة. وتجري مفاوضاتٌ بشأن هذه المنازعات ويمكن تسوية البعض منها عن طريق التحكيم، علماً بأن النتائج غير مؤكدة. وعلى الرغم من أن أفضل تكلفة إضافية مقدَّرة لتسوية المنازعات عن طريق التحكيم قد قُيّدت كمستحقات ومخصصات احتياطية للالتزامات القانونية وأُفصح عنها في الملاحظة 3-10، فهناك خصوم محتملة إضافية تبلغ حوالي 28,7 مليون دولار يمكن أن تنشأ مطالبات بشأنها من جانب أطراف ثالثة.

### الملاحظة 10
### الخسائر والمبالغ المدفوعة على سبيل الهبة وحالات الشطب

181 - تنص القاعدة 10-5 من القواعد المالية للمفوضية على جواز موافقة المراقب المالي على مدفوعات على سبيل الهبة بمبلغ لا يتجاوز 000 5 دولار، عندما تُعتبر هذه المدفوعات أمراً يصبّ في مصلحة المنظمة. أما الهبات التي تزيد على 000 5 دولار، فإنها تتطلب موافقة المفوض السامي. وقُدّم بيان بالمدفوعات على سبيل الهبة إلى مجلس مراجعي الحسابات وإلى اللجنة التنفيذية مع البيانات المالية. وفيما يتعلق بعام 2019، لم تتم الموافقة على أي مبالغ مدفوعة على سبيل الهبة.

182 - وتنص القاعدة 10-6 من القواعد المالية على أنه يجوز للمراقب المالي أن يأذن بإجراء عمليات شطب بقيم تصل إلى 000 10 دولار بسبب حدوث خسائر في النقدية أو في القيمة الدفترية للحسابات

المستحقة القبض، أما شطب فرادى الأصول النقدية التي تزيد على 000 10 دولار فيتطلب موافقة المفوض السامي. وقد قُدّم بيان بجميع الأصول النقدية وغير النقدية المشطوبة إلى مجلس مراجعي الحسابات. وفي عام 2019، بلغت قيمة عمليات الشطب هذه 2,5 مليون دولار، وهي تتألف أساسا من تخفيضات في التبرعات من ست جهات مانحة، مقارنة بمبلغ 0,1 مليون دولار في عام 2018، تشمل أساسا المبالغ المستحقة القبض من ضريبة القيمة المضافة غير القابلة للاسترداد.

183 - وفي عام 2019، أُبلغ عن 61 حالة غش موثَّقة (43 حالة في عام 2018)، بلغ مجموع قيمتها ما قدره 0,52 مليون دولار (1,22 مليون دولار في عام 2018)، بما في ذلك اختلاس لأموال المنظمة؛ وإساءة استخدام الأصول؛ وإساءة استعمال السلطة والغش في المشتريات من قِبل الموظفين أو القوى العاملة المنتسبة أو الجهات الشريكة؛ وتزوير الوثائق؛ والتماس الرشاوى وتلقيها؛ وقيام موظفين بتقديم مطالبات احتيالية تتعلق باستحقاقات متنوعة. وحتى نهاية عام 2019، كانت هناك أيضاً 45 حالة قيد التحقيق من حالات الادعاءات المتعلقة بالغش (59 حالة في عام 2018)، وسيتم الإبلاغ عن نتائج التحقيق، حسب الاقتضاء، بعد اتخاذ قرارات بشأنها.

**الملاحظة 11**

**إفصاحات الأطراف ذات العلاقة**

184 - موظفو الإدارة الرئيسيون في المفوضية هم المفوض السامي ونائبته والمفوضان الساميان المساعدان والمراقب المالي، إذ توكل إليهم السلطة والمسؤولية عن تخطيط أنشطة المفوضية وتوجيهها والإشراف عليها.

*(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*

| | *عدد الوظائف المشغولة* | *الأجر الأساسي وتسوية مقر العمل* | *الاستحقاقات* | *المعاشات التقاعدية وخطط التأمين الصحي* | *الأجر الكلي* | *السُلف غير المسددة المقدمة في إطار الاستحقاقات* | *القروض غير المسددة* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| موظفو الإدارة الرئيسيون، 2019 | 5 | 1 132 | 132 | 266 | 1 530 | 50 | _ |

185 - يوجز الجدول أعلاه الأجر الكلي المدفوع إلى موظفي الإدارة الرئيسيين، ويشمل ما يلي: صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والاستحقاقات مثل بدل التمثيل والبدلات الأخرى، ومنح الانتداب والمنح الأخرى، وإعانة الإيجار، وتكاليف شحن الأمتعة الشخصية، واشتراكات رب العمل في خطط المعاشات التقاعدية والتأمين الصحي الحالي.

186 - ويحق لموظفي الإدارة الرئيسيين أيضاً الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة بنفس مستوى استحقاقات الموظفين الآخرين. ولا يمكن تحديد قيمة هذه الاستحقاقات تحديداً موثوقاً. وهم أيضاً مشتركون عاديون في صندوق المعاشات التقاعدية.

187 - وتعتمد المفوضية على الجهات الشريكة المنفِّذة والجهات الشريكة الوطنية في مجال جمع الأموال من أجل تمويل أنشطتها التنفيذية. وتجري المعاملات مع هذه الأطراف وفقاً لمبدأ الاستقلالية.

**الملاحظة 12**

**الأحداث التالية لتاريخ الإبلاغ**

188 - تاريخ الإبلاغ الخاص بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين هو 31 كانون الأول/ديسمبر من كل عام. وحتى تاريخ التوقيع على هذه البيانات المالية، وهو 31 آذار/مارس 2020، وُصف أثر جائحة كوفيد-19 بأنه حدث جوهري تجري وقائعه منذ 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، ولا يمكن قياس أثره أو تقييمه على نحو موثوق به. ولم تقع أحداث جوهرية أخرى، مواتية أو غير مواتية، كان من شأنها أن تؤثر في هذه البيانات.

189 - وقد جرت الموافقة على البيانات المالية في 31 آذار/مارس 2020 وقُدّمت إلى مجلس مراجعي حسابات لإبداء رأيه فيها. وليست لأي جهة أخرى عدا المفوضية سلطة تعديل هذه البيانات المالية.

090920 180820 20-07359 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق