A/75/5/Add.11

الأمم المتحدة

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الجمعية العامة

الوثائق الرسمية

الدورة الخامسة والسبعون

الملحق رقم 5 كاف

الرجاء إعادة استعمال الورق

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

A/75/5/Add.11

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

للسنة 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 1020-7279

[21 تموز/يوليه 2020]

المحتويات

الفصل		الصفحة
كتابا الإحالة		4
الأول –	تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات	6
الثاني –	التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات	9
ألف –	الولاية والنطاق والمنهجية	13
باء –	متابعة التوصيات السابقة	14
جيم –	الأداء المالي والإدارة المالية	15
دال –	إدارة المشروع	32
هاء –	مركز بانكوك للخدمات المشتركة	40
واو –	إفصاحات الإدارة	53
زاي –	شكر وتقدير	54
المرفق		
حالة تنفيذ التوصيات حتى السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018		55
الثالث –	التقرير المالي عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	78
ألف –	مقدمة	78
باء –	أبرز نتائج عام 2019	78
جيم –	امتياز الأشخاص	84
دال –	المساءلة والشفافية بوصفهما قيمة أساسية لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	86
هاء –	نظام المراقبة الداخلية وفعاليته	87
واو –	آفاق المستقبل	88
الرابع –	البيانات المالية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	90
أولا –	بيان المركز المالي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	90
ثانيا –	بيان الأداء المالي للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	92
ثالثا –	بيان التغيرات في صافي الأصول للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	93
رابعا –	بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	94
خامسا –	بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	96
الملاحظات على البيانات المالية لعام 2019		97

كتابا الإحالة

رسالة مؤرخة 31 آذار/مارس 2020 موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المديرة التنفيذية ومن كبيرة الموظفين الماليين ومديرة شؤون الإدارة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

يقدِّم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع طيّه بياناته المالية السنوية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

ونُقِرّ بما يلي:

- الإدارة مسؤولة عن سلامة وموضوعية المعلومات المالية المدرجة في هذه البيانات المالية.
- البيانات المالية قد أُعدت طبقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتتضمن مبالغ معينة مبنية على أفضل التقديرات والآراء التي توصلت إليها الإدارة.
- الإجراءات المحاسبية ونظم المراقبة الداخلية ذات الصلة تؤكد بصورة معقولة أن الأصول محفوظة، وأن جميع المعاملات مدرجة في الدفاتر والسجلات بصورة سليمة، وأن السياسات والإجراءات تنفّذ، بصفة عامة، في إطار الفصل اللازم بين الواجبات. ويستعرض مراجعو الحسابات الداخليون في المكتب باستمرار نُظم المحاسبة والمراقبة. ويجري تنفيذ مزيد من التحسينات في مجالات محدَّدة.
- الإدارة أتاحت لمجلس مراجعي الحسابات وللمراجعين الداخليين في المكتب إمكانية الاطلاع الحر والكامل على جميع السجلات المحاسبية والمالية.
- الإدارة تستعرض توصيات مجلس مراجعي الحسابات والمراجعين الداخليين في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وهي إما قد نقَّحت إجراءات المراقبة أو أنها عاكفة على تنقيحها، حسب الاقتضاء، استجابة لتلك التوصيات.

ونشهد، بقدر ما لدينا من علم وأوثق ما اطلعنا عليه من معلومات وثبت لدينا من اعتقاد، بأن جميع المعاملات المادية قد جرى قيدها على النحو السليم في سجلات المحاسبة وأنها معروضة على الوجه السليم في البيانات المالية المرفقة بهذا التقرير.

(توقيع) غريتي **فاريمو**
المديرة التنفيذية

(توقيع) ماريان رومان **دولاتوش**
كبيرة الموظفين الماليين ومديرة شؤون الإدارة

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 البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع 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

قمنا بمراجعة البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، التي 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 المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، بالإضافة إلى الملاحظات على البيانات المالية، بما في ذلك موجز لأهم السياسات المحاسبية.

ونرى أن البيانات المالية المرفقة تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركزَ المالي للمكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وأداءَه المالي وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

أساس الرأي

لقد أجرينا مراجعة الحسابات وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. ومسؤولياتنا بموجب تلك المعايير مبينة في الفرع الوارد أدناه بعنوان "مسؤوليات مراجعي الحسابات عن مراجعة البيانات المالية". ونحن جهة مستقلة عن المكتب، وفقا للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة بمراجعتنا للبيانات المالية، وقد وفّينا بمسؤولياتنا الأخلاقية الأخرى وفقا لتلك المتطلبات. ونعتقد أن الأدلة التي استقيناها من مراجعة الحسابات كافية ومناسبة لأن تشكل أساسا نقيم عليه رأينا.

المعلومات الأخرى غير البيانات المالية وتقرير مراجعي الحسابات بشأنها

المديرةُ التنفيذية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مسؤولةٌ عن المعلومات الأخرى، التي تشمل التقرير المالي عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، الوارد في الفصل الثالث أدناه، لكنها لا تشمل البيانات المالية ولا تقرير مراجعي الحسابات الذي تولّينا إعداده بشأنها.

ولا يشمل رأينا في البيانات المالية تلك المعلومات الأخرى، ونحن لا نعبر عن أي شكل من أشكال الضمانات بشأنها.

وفيما يتعلق بمراجعتنا للبيانات المالية، فإن مسؤوليتنا تتمثل في قراءة المعلومات الأخرى وفي النظر، أثناء قيامنا بذلك، فيما إذا كانت المعلومات الأخرى تتعارض بشكل جوهري مع البيانات المالية أو مع المعارف التي استقيناها خلال عملية مراجعة الحسابات، أو فيما إذا كان يبدو أنها تتضمن أخطاء جوهرية من جوانب أخرى. وإذا خلصنا، استنادا 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 والمكلَّفين بالإشراف على البيانات المالية

تقع على عاتق المديرة التنفيذية مسؤولية إعداد البيانات المالية وعرضها بأمانة وفق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وممارسة الرقابة الداخلية حسب ما تراه المديرة التنفيذية ضروريا لإتاحة إعداد بيانات مالية خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت ناتجة عن الغش أو الخطأ.

ولدى إعداد البيانات المالية، تضطلع المديرة التنفيذية بالمسؤولية عن تقييم مدى قدرة المكتب على الاستمرار في أداء أعماله، مع الإفصاح، حسب الاقتضاء، عن المسائل المتعلقة باستمرارية الأعمال، واستخدام استمرارية الأعمال كأساس محاسبي، إلا إذا اعتزمت الإدارة تصفية المكتب أو وقف عملياته، أو لم يكن لديها أي بديل واقعي عن القيام بذلك.

وتقع على الجهات المكلفة بالإدارة مسؤولية الإشراف على عملية الإبلاغ المالي التي يضطلع بها المكتب.

مسؤوليات مراجعي الحسابات عن مراجعة البيانات المالية

تتمثل أهدافنا في التأكد بدرجة معقولة من أن البيانات المالية ككل خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت نتيجة غش أم خطأ، وإصدار تقرير لمراجعي الحسابات يتضمن رأينا. والتأكد بدرجة معقولة هو مستوى عال من التأكد، ولكنه لا يكفل أن المراجعة التي تجري وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات ستكشف بالضرورة أي خطأ جوهري إن وُجد. أما الأخطاء فيمكن أن تنشأ عن غش أو خطأ وتعتبر جوهرية إذا كان من المتوقع أن تؤثر على نحو معقول، 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 منهجا يقوم على الشك المهني طوال عملية المراجعة. ونقوم أيضا 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 أساسا كافيا ومناسبا لإبداء رأينا بشأنها. ومخاطر عدم الكشف عن خطأ جوهري ناتج عن الغش تفوق مخاطر عدم الكشف عن خطأ جوهري ناتج عن الخطأ، لأن الغش قد ينطوي على تواطؤ أو تزوير أو إغفال متعمد أو إبداء بيانات على غير الواقع أو تجاوز الرقابة الداخلية.
- الإلمام بإجراءات 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 المعمول بها في المكتب.
- تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المتّبعة ومدى معقولية التقديرات المحاسبية والإفصاحات ذات الصلة الصادرة عن الإدارة.
- استخلاص الاستنتاجات بشأن مدى ملاءمة استخدام الإدارة لاستمرارية الأعمال كأساس محاسبي، واستقراء الأدلة المستمدة من مراجعة الحسابات لتحديد أي غموض جوهري فيما يتعلق بأحداث

أو ظروف قد تثير قدرا كبيرا من الشك في قدرة المكتب على الاستمرار كمؤسسة. فإذا خلصنا إلى وجود غموض جوهري، تعين علينا اســـترعاء الاهتمام في تقريرنا عن مراجعة الحســـابات إلى الإفصـــاحات المتصـــلة بذلك في البيانات المالية، أو تعديل رأينا إذا كانت هذه الإفصـــاحات غير كافية. وتقوم استنتاجاتنا على الأدلة المستمدة من مراجعة الحسابات حتى تاريخ تقريرنا عن مراجعة الحســـابات. ولكن من الممكن أن تطرأ أحداث أو ظروف في المســـتقبل يتعذر معها على المكتب الاستمرار كمؤسسة عاملة.

- تقييم العرض العام للبيانات المالية وهيكلها ومضـــمونها، بما في ذلك الإفصـــاحات، وما إذا كانت البيانات المالية تعرض المعاملات والأحداث المبلغ عنها فيها بطريقة تحقق عرضها بنزاهة.

ونتواصـــل مع المكلفين بالإدارة فيما يتعلق بجملة مســـائل منها النطاق المقرر لمراجعة الحســـابات وتوقيتها ونتـائجها الهـامـة، بمـا في ذلـك أي أوجـه قصـــــور هـامـة في الرقـابـة الـداخليـة نحـددهـا أثنـاء مراجعتنا للحسابات.

تقرير عن المتطلبات القانونية والتنظيمية الأخرى

إضـــافة إلى ما ســـبق ذكره، نرى أن معاملات المكتب التي اطّلعنا عليها أو قمنا بتدقيقها في إطار مراجعتنا للحســـــابات تتفق، من جميع الجوانب الهامة، مع النظام المالي والقواعد المالية للمكتب ومع السند التشريعي.

ووفقا للمادة الســـابعة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، أصـــدرنا أيضـــا تقريرا مطوّلا عن مراجعتنا لحسابات المكتب.

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

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

(توقيع) خورخي **بِرموديس**
المراقب المالي العام لجمهورية شيلي

21 تموز/يوليه 2020

الفصل الثاني

التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات

موجز

1 - راجع مجلس مراجعي الحسابات البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للسنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 عملا بقرار الجمعية العامة 74 (د-1) لعام 1946. ونظر المجلس أيضا في المعاملات والعمليات المالية التي نُفِّذت في مقر المكتب في كوبنهاغن، وفي مركز العمليات في عمّان، ومركز بانكوك للخدمات المشتركة.

الرأي

2 - يرى المجلس أن البيانات المالية تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركزَ المالي للمكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءَه المالي وتدفقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

الاستنتاج العام

3 - لا يزال المركز المالي للمكتب سليما، وما زالت الفوائض المبلغ عنها تسهم في توفير احتياطي تشغيلي كبير. وكانت هناك حالات قليلة من أوجه القصور في إدارة المشاريع وعملية الشراء للشركاء، ومن شأن الدروس المستفادة منها أن تسهم في زيادة تحسين أداء المكتب.

الاستنتاجات الرئيسية

الأداء المالي والإدارة المالية

4 - واصل المكتب تحقيق فائض عام فيما يتعلق بعملياته. فقد سجل فائضا قدره 47,14 مليون دولار في عام 2019 مقابل فائض قدره 38,43 مليون دولار في عام 2018. ويمثل الفائض نسبةَ 3,96 في المائة من النفقات التي تكبدها المكتب والبالغة 190,26 1 مليون دولار.

5 - ويتمتع المكتب بوضع مالي سليم عموما. فقد تجاوزت الخصومُ المتداولة الأصولَ المتداولة في عام 2019، لأن نسبة الاستثمارات الطويلة الأجل من إجمالي الاستثمارات ارتفعت من 20 في المائة في عام 2018 إلى 35 في المائة في عام 2019.

6 - وتراجع الهامش الإجمالي العام المتعلق بخدمات المشاريع من 9,4 في المائة إلى 8,2 في المائة بسبب الانخفاض النسبي في الهوامش المتعلقة بمشاريع الشراء التي تراجعت من 26,9 في المائة إلى 21,4 في المائة. ولكن صافي الفائض لم ينخفض بشكل تناسبي، فقد جرى تعويضه من خلال الإيرادات المالية المتأتية من استثمارات وأصول مالية أخرى.

الإيرادات الصافية الصفرية

7 - تماشيا مع الهدف المتمثل في تحقيق إيرادات صافية صفرية، تم تجميد الاحتياطيات المدرجة في الميزانية (صافي الفائض) للمكتب بقيمها القائمة لعامي 2018 و 2019. ولكن ارتفعت الاحتياطيات الفعلية ارتفاعا كبيرا في عامي 2018 و 2019، وسُجِّلَ فائض صاف كبير في كلا العامين. وارتفعت الاحتياطيات من 192,9 مليون دولار في عام 2018 إلى 252 مليون دولار في عام 2019.

المبادرة المتعلقة باستثمارات المكتب المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة

8 - أذن المكتب باستثمارات (8,8 ملايين دولار في عام 2018، و 30 مليون دولار في عام 2019، و 20 مليون دولار في شباط/فبراير 2020) في إطار المبادرة المتعلقة بالاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة من دون وجود أي هيكل أو إطار رسمي للإدارة. وقد أضفى الطابع الرسمي على الوثائق الثلاث المتعلقة بالمبادرة وأصدرها، وهذه الوثائق هي: إطار الإدارة والعمليات، وسياسة الشراكة الخاصة بالمكتب، وإجراءات بذل العناية الواجبة بعد الاستثمار. وقد تكون هناك حاجة إلى إرشادات أكثر تحديدا لتحقيق الموضوعية اللازمة لتطبيق الإطار.

9 - وأبرم المكتب مذكرة تفاهم مع شريك (كيان خاص) على أساس الاختيار المباشر في إطار مبادرته المتعلقة بالاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة، لإضفاء الطابع الرسمي على التعاون في تصميم وتطوير مشاريع في مجالات الإسكان الاجتماعي المستدام والطاقة المتجددة والرعاية الصحية. وذكر المكتب أيضا أن طلب تقديم العطاءات التنافسية لم يُنظر فيه لأن الشراكة لا تندرج ضمن نطاق إطار الشراء.

استثمارات صندوق ادخار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

10 - كان أداء الأصول في إطار حافظة استثمارات صندوق ادخار المكتب التي أنشِئَت في عام 2014، أدنى من المستوى المرجعي، من حيث المتوسط المسجَّل من عام 2014 إلى عام 2019 وللسنة المنتهية في كانون الأول/ديسمبر 2019. ولم تنجَز، حتى كانون الثاني/يناير 2020، الصيغة النهائية لبيان مبادئ الاستثمار الذي يمكن، بناء عليه، توجيه أسئلة مستنيرة بشأن الإدارة الحكيمة للصناديق إلى مديري الاستثمارات.

إدارة المشاريع

11 - اقتضى المكتب ضمان الأداء في 72 في المائة مما أبرمه من عقود أشغال و 9 في المائة فقط مما أبرمه من عقود غير متعلقة بالأشغال. ولم يُدرِج بندا بشأن ضمان الأداء في 20 عقدا من أصل 26 عقدا غير متعلقة بالأشغال، تجاوزت قيمتها التعاقدية مليون دولار. وعلاوة على ذلك، لم يدرِج حكما يتعلق بالأضرار المقطوعة في 81,55 في المائة من العقود غير المتعلقة بالأشغال. وقد أشير في النظام المالي للمكتب إلى إدراج حكمين متعلقين بضمان الأداء والأضرار المقطوعة في العقود ويمكن أن يشكل أداة للتخفيف من المخاطر من أجل ضمان أن يكون أداء العقود جيدا وحسن التوقيت.

12 - ولوحظ حصول حالات تأخير كثيرة في إغلاق المشاريع على الصعيدين التشغيلي والمالي، حيث كان هناك 200 مشروع قيد الإغلاق التشغيلي، بما في ذلك 5 مشاريع معلقة منذ عام 2017 و 49 مشروعا

معلقا منذ عام 2018. ومن أصل 500 مشروع مغلق من الناحية التشغيلية، كان هناك نحو 43 مشروعا (8,60 في المائة) في انتظار الإغلاق من الناحية المالية حتى بعد انقضاء الفترة المشمولة بالولاية الممتدة على 18 شهرا.

مركز بانكوك للخدمات المشتركة

13 - لاحظ المجلس أن مركز بانكوك للخدمات المشتركة اقترح سبعة خطوط جديدة للخدمات في عام 2020 والفترات اللاحقة، ولكن عددا منها ظل في المرحلة التجريبية وفي مرحلتي التخطيط والمناقشة. واقتصر استخدام شركاء المكتب للمركز إلى حد كبير على إدارة فرادى المتعاقدين وكان النمو في المعاملات بنسب مئوية ضئيلة.

14 - وكان يتعين تعزيز آلية الإدارة في المكتب لتحديد الخدمات التي يمكن النظر في نقلها إلى المركز من داخل المكتب، وخطوط الخدمات التي يمكن أن توفر خدمات مشتركة لشركاء المكتب في الأعمال. ولم تؤد مداولات الفريق التوجيهي للمركز حتى الآن إلى إعداد مقترحات لنقل خطوط الخدمات إلى المركز.

15 - وتعتمد خدمات المعاملات المشتركة إلى حد كبير على التطبيقات الفعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وجرى الإقرار بالحاجة إلى خريطة طريق للخدمات المشتركة المتكاملة التي يقدمها المركز في الخطة الاستراتيجية، وكذلك في ميزانية فترة السنتين، وجرى الإقرار أيضا بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم هذه الخدمات. ولاحظ المجلس الحاجة إلى وجود استراتيجية موثقة لتكنولوجيا المعلومات تتماشى مع خريطة الطريق لزيادة الخدمات المشتركة من جانب المركز.

التوصيات

16 - يتضمن هذا التقرير مزيدا من التوصيات المفصَّلة، غير أن المجلس يوصي، بإيجاز، بأن يقوم المكتب بما يلي:

(أ) استعراض الحد الأدنى المطلوب من الاحتياطيات التشغيلية والتقيد بسياسة استرداد التكلفة الكاملة، من أجل التصدي بفعالية للمخاطر التي تنشأ خلال قيامه بعملياته، وعدم تراكم الفوائض فوق الاحتياطيات التشغيلية المقدرة تقديرا واقعيا؛

(ب) إصدار تعليمات محددة لمتابعة مسألة إصدار الإطار والمبادئ التوجيهية والإجراءات والسياسات، من أجل تعزيز تجهيز وتوثيق المشاريع الممولة من احتياطي النمو والابتكار وإضفاء الطابع الرسمي عليهما؛

(ج) استعراض وتوثيق أداء مدير الاستثمارات على فترات، وفق الصياغة الرسمية الواردة في بيان مبادئ الاستثمار الصادر في كانون الثاني/يناير 2020؛

(د) دراسة أداء مدير الاستثمارات مقابل أهداف بيان مبادئ الاستثمار، عند النظر في تمديد إضافي للاتفاق مع مدير الاستثمارات؛

(هـ) تقييم النهج الذي يتبعه بشأن إدراج الحكم المتعلق بضمان الأداء، ولا سيما فيما يتعلق بالعقود غير المتعلقة بالأشغال التي تكون ذات قيمة عالية أو حجم كبير أو تتسم بالتعقيد، وذلك لضمان جدية الموردين وأداء العقد؛

(و) تقييم النهج الذي يتبعه بشأن إدراج الحكم المتعلق بالأضرار المقطوعة، ولا سيما فيما يتعلق بالعقود ذات القيمة العالية، من أجل التخفيف من مخاطر احتمال تأخر الأداء الذي يؤدي إلى خسارة مالية للمكتب وشركائه؛

(ز) ضمان الامتثال لنظامه المالي وقواعده المالية المتعلقة بالإغلاق التشغيلي للمشاريع ووضع الضوابط المناسبة لتغيير حالة المشاريع على وجه السرعة عند توقف أنشطتها؛

(ح) مواصلة نقل مجالات جديدة للأعمال إلى مركز بانكوك للخدمات المشتركة وتمكين القيام بعمليات قابلة للتوسع بما يتماشى مع أهداف إنشاء المركز والخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2018-2021؛

(ط) تبسيط أداء الفريق التوجيهي لمركز بانكوك للخدمات المشتركة من خلال التوثيق المنهجي لتوصياته ومتابعتها بحيث يسهم الفريق في استحداث خطوط خدمة جديدة يمكن أن يتابعها المركز أو فريق مركز الخدمات المشتركة؛

(ي) تحديد تدخلات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تُعد أساسية لعمل مركز بانكوك للخدمات المشتركة وإعطاء الأولوية لها، بالتشاور مع أصحاب المصلحة المعنيين، من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي المتمثل في توفير خدمات معاملات مشتركة عالميا بطريقة اقتصادية تتسم بالكفاءة والفعالية وقابلية التوسع.

حقائق رئيسية	
211,77 1 مليون دولار	مجموع الإيرادات
190,26 1 مليون دولار	مجموع المصروفات
25,63 مليون دولار	صافي الإيرادات المالية
47,14 مليون دولار	فائض السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019
104,91 ملايين دولار	احتياطي النمو والابتكار
147,14 مليون دولار	الاحتياطيات التشغيلية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، مقارنة بالحد الأدنى من الاحتياطيات الذي حدده المجلس التنفيذي بمبلغ 21 مليون دولار
2,37 بليون دولار	مجموع الأصول
2,12 بليون دولار	مجموع الخصوم

ألف - الولاية والنطاق والمنهجية

1 - تتمثل مهمة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في مساعدة الناس على بناء حياة أفضل ومساعدة البلدان على تحقيق التنمية المستدامة. والمكتب هو منظمة ذاتية التمويل تعمل بناء على طلبات تقدم إليها، دون تلقي أي مساهمات من الدول الأعضاء، وبالاعتماد على الإيرادات التي تحصّلها بتنفيذ مشاريع وتقديم خدمات عالية الجودة في مجالي المعاملات والاستشارات. ويقدم المكتب خدمات تسهم في عمليات السلام والأمن والعمليات الإنسانية والإنمائية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. ويعتمد المكتب في تحصيل إيراداته اعتمادا كاملا على الرسوم المتأتية من تقديم خدمات المشاريع من خلال من خلال الخدمات المتعلقة بالاستشارات والتنفيذ والمعاملات في مجالات خبرته الأساسية الخمسة، وهي البنية التحتية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، والإدارة المالية، والموارد البشرية.

2 - وقد راجع مجلس مراجعي الحسابات البيانات المالية للمكتب للسنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 عملا بقرار الجمعية العامة 74 (د-1) لعام 1946. وتمت المراجعة طبقا للنظام المالي والقواعد المالية للمكتب ووفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقتضي تلك المعايير بأن يمتثل المجلس للمتطلبات الأخلاقية وأن يخطط لمراجعة الحسابات ويقوم بها للتأكد بدرجة معقولة من خُلوّ البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

3 - وأُجريت مراجعة الحسابات في المقام الأول لتمكين المجلس من تكوين رأي بشأن ما إذا كانت البيانات المالية تعرض بأمانة المركزَ المالي للمكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءَه المالي وتدفُّقاته النقدية في السنة المنتهية في ذلك التاريخ، طبقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وفي هذا الإطار، أجري تقييم ما إذا كانت المصروفات المسجلة في البيانات المالية قد استُخدِمت للأغراض التي وافق عليها مجلس إدارة المكتب، وما إذا كانت قد صُنِّفت وسُجِّلت بشكل سليم وفقا للنظام المالي والقواعد المالية للمكتب.

4 - وتضمنت مراجعة الحسابات استعراضا عاما للنُّظُم المالية وإجراءات الرقابة الداخلية وفحصا اختباريا للسجلات المحاسبية وغيرها من المستندات الداعمة، بالقدر الذي اعتبره المجلس ضروريا لتكوين رأي بشأن البيانات المالية.

5 - واستعرض المجلس عمليات المكتب بموجب البند 7-5 من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة. وفي تشرين الثاني/نوفمبر 2019، خلال إجراء عملية مراجعة الحسابات، أجرى المجلس زيارة إلى مقر المكتب في كوبنهاغن. وقام بزيارة أيضا إلى مركز بانكوك للخدمات المشتركة ومركز العمليات في عمان. وأجرى المجلس المراجعة النهائية للحسابات في نيسان/أبريل 2020 عن بعد، بسبب جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) وما يتصل بذلك من قيود على السفر. وأحاط علما أيضا بالعمل الذي أنجزه فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات التابع للمكتب من أجل توفير تغطية منسقة لعملية مراجعة الحسابات.

6 - ويشمل هذا التقرير مسائل يرى المجلس أنه ينبغي توجيه انتباه الجمعية العامة إليها. وقد نوقش التقريرُ مع إدارة المكتب، حيث أُدرجت فيه آراؤها على النحو المناسب.

باء - متابعة التوصيات السابقة

7 - حتى السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018، كانت 48 توصية من توصيات المجلس غير منفذة بعد. وترد في الجدول 1 من الفصل الثاني حالة تنفيذ تلك التوصيات.

الجدول 1 من الفصل الثاني

حالة تنفيذ التوصيات

	تقرير مجلس مراجعي الحسابات				
الحالة	*A/71/5/Add.11*	*A/72/5/Add.11*	*A/73/5/Add.11*	*A/74/5/Add.11*	*المجموع*
التوصيات المفتوحة في نهاية كانون الأول/ديسمبر 2018	2	9	8	29	48
حالة التنفيذ في عام 2019					
(أ) نُفذت بالكامل	2	4	5	21	32
(ب) قيد التنفيذ	–	4	3	8	15
(ج) لم تُنفَّذ	–	1	–	–	1
(د) تجاوزتها الأحداث	–	–	–	–	–
التوصيات المفتوحة في كانون الأول/ديسمبر 2019	–	4	3	8	15

المصدر: التحليل الذي أجراه مجلس مراجعي الحسابات.

8 - لاحظ المجلس أن معدل تنفيذ التوصيات الذي بلغ 67 في المائة، كان أعلى من معدل التنفيذ الذي تحقق خلال السنة السابقة حيث بلغ 61 في المائة. ويعرب المجلس عن تقديره لما يبذله المكتب من جهود من أجل زيادة معدل تنفيذ توصياته. ويشجع المجلس الإدارة على كفالة تنفيذ توصياته في الوقت المناسب. وترد في مرفق الفصل الثاني تفاصيل التقدم المحرز في تنفيذ جميع التوصيات السابقة.

9 - وتمثل التوصيات المتعلقة بمسائل الاستدامة في عمليات الشراء وإدارة المشاريع، إضافة إلى الإغلاق المالي للمشاريع، بعضا من التوصيات الهامة التي لا تزال قيد التنفيذ.

جيم - الأداء المالي والإدارة المالية

النتائج المالية

10 - أنشأت الجمعية العامة، بموجب مقررها 501/48، مكتبَ الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بصفته كيانا مستقلا ذاتي التمويل لتقديم خدمات في مجال بناء القدرات، بما في ذلك إدارة المشاريع، والشراء، وإدارة الموارد المالية. ولكي يغطي المكتب مصروفاته، يفرض على عملائه رسوما مقابل ما يقدمه لهم من خدمات. وواصل تحقيق فائض عام فيما يتعلق بعملياته. وسجل فائضا قدره 47,14 مليون دولار في عام 2019 مقابل فائض قدره 38,43 مليون دولار في عام 2018. ويمثل الفائض نسبةَ 3,96 في المائة من النفقات التي تكبدها المكتب والبالغة 190,26 1 مليون دولار.

11 - ويُستخدم الفائض الذي يحققه المكتب من أنشطته المنجزة في إطار المشاريع لتغطية تكاليف الدعم المركزي. وكما يرد في الجدول 2 من الفصل الثاني أدناه، حقق المكتب منذ عام 2015 فوائض من أنشطته المنجزة في إطار المشاريع من 86,70 مليون دولار في عام 2016 إلى 99,25 مليون دولار في عام 2019. وخلال تلك الفترة، شمل صافي الفائض الذي حققه المكتب سنويا صافي الإيرادات المالية.

الجدول 2 من الفصل الثاني

تحليل الفوائض التي أبلغ عنها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	2019	*2018*	*2017*	*2016*	*2015*
الفائض المتأتي من أنشطة المشاريع[أ]	**99 247**	**88 130**	**89 731**	**86 701**	**87 168**
الإيرادات المتنوعة وغير التبادلية	4 461	1 838	2 374	2 127	2 841
المصروفات غير المتصلة بالمشاريع[ب]	(82 202)	(71 160)	(73 956)	(68 767)	(78 259)
الفائض المتأتي من العمليات	**21 506**	**18 808**	**18 149**	**20 061**	**11 750**
صافي الإيرادات المالية	25 631	19 619	10 817	11 219	2 585
الفائض المبلغ عنه	**47 137**	**38 427**	**28 966**	**31 280**	**14 335**

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(أ) إيرادات المشاريع المباشرة مطروحا منها نفقات المشاريع المباشرة.

(ب) مجموع النفقات مطروحا منه نفقات المشاريع المباشرة.

إدارة الشؤون المالية

12 - قام المجلس بتحليل سلامة المركز المالي للمكتب باستخدام مجموعة من النسب الرئيسية على النحو المبين في الجدول 3 من الفصل الثاني.

الجدول 3 من الفصل الثاني

النسب المالية في 31 كانون الأول/ديسمبر

	2019	*2018*	*2017*	*2016*	*2015*
نسبة التداول[أ] نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة	0,85	0,96	1,02	0,35	0,85
نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم[ب] نسبة الأصول إلى الخصوم	1,12	1,09	1,09	1,09	1,07
نسبة النقدية[ج] النقدية + الاستثمارات القصيرة الأجل نسبةً إلى الخصوم المتداولة	0,81	0,91	0,95	0,29	0,82
نسبة السيولة السريعة[د] النقدية + الاستثمارات القصيرة الأجل + الحسابات المستحقة القبض نسبةً إلى الخصوم المتداولة	0,84	0,95	1,01	0,35	0,84
فائض المشاريع[هـ] (النسبة المئوية للهامش[و]) الإيرادات المباشرة للمشاريع – المصروفات المباشرة للمشاريع	99,2 مليون دولار (8,2 في المائة)	88,1 مليون دولار (9,4 في المائة)	89,7 مليون دولار (10,8 في المائة)	86,7 مليون دولار (11 في المائة)	87,2 مليون دولار (12,8 في المائة)
الفائض الصافي (النسبة المئوية للهامش[و]) الإيرادات – المصروفات	47,14 مليون دولار (3,89 في المائة)	38,43 مليون دولار (4,08 في المائة)	28,97 مليون دولار (3,47 في المائة)	31,3 مليون دولار (3,96 في المائة)	14,3 مليون دولار (2,1 في المائة)

المصدر: البيانات المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

(أ) يدل ارتفاع النسبة على قدرة كيان على دفع التزاماته القصيرة الأجل.

(ب) ارتفاع النسبة مؤشر جيّد على الملاءة المالية.

(ج) تُستَخدم نسبة النقدية مؤشرا على ما يملكه الكيان من سيولة، لأنها تقيس حجم النقدية أو مكافئات النقدية أو الأموال المستثمرة المتوافرة في الأصول المتداولة لتغطية الخصوم المتداولة.

(د) نسبة السيولة السريعة هي نسبة أكثر تحفظا من النسبة المتداولة لأنها لا تشمل المخزون والأصول المتداولة الأخرى التي يصعب تحويلها إلى نقدية. ويدل ارتفاع النسبة على أن وضع الأصول المتداولة يتسم بمستوى أعلى من السيولة.

(هـ) تتعلق الإيرادات والمصروفات المباشرة للمشاريع بإيرادات/مصروفات المشاريع المشار إليها في الملاحظة 17 على البيانات المالية.

(و) تشير النسبة المئوية للهامش إلى إيرادات المشاريع/الإيرادات الإجمالية.

13 - ولاحظ المجلس أن الخصوم المتداولة تجاوزت الأصول المتداولة في عام 2019. وكانت هناك زيادة طفيفة في الإيرادات المؤجلة، وهي فائض النقدية الواردة مقابل إيرادات المشاريع المعترف بها، ولكن السبب الرئيسي لانخفاض قيمة النسب هو ازدياد الاستثمارات الطويلة الأجل. وارتفعت نسبة الاستثمارات الطويلة الأجل من مجموع الاستثمارات من 20 في المائة في عام 2018 إلى 35 في المائة في عام 2019.

14 - وتراجع الهامش الإجمالي العام المتعلق بخدمات المشاريع من 9,4 في المائة إلى 8,2 في المائة بسبب الانخفاض النسبي في الهوامش المتعلقة بالمشاريع ذات الصلة بالشراء والتي تراجعت من 26,9 في المائة إلى 21,4 في المائة. ولكن صافي الفائض لم ينخفض بشكل تناسبي فقد جرى تعويضه من خلال الإيرادات المالية الصافية المتأتية من الاستثمارات والأصول المالية الأخرى. وظل المركز المالي العام للمكتب سليما نظرا إلى أن نسبة الملاءة المالية كانت أعلى من واحد.

أثر جائحة كوفيد-19 في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

15 - في الفقرة 5 من المعيار المحاسبي الدولي للقطاع العام 14: أحداث تالية لتاريخ الإبلاغ، تُعرَّف الأحداث التالية لتاريخ الإبلاغ بأنها أحداث مواتية وغير مواتية على حد سواء تقع بين تاريخ الإبلاغ وتاريخ

الإذن بإصدار البيانات المالية. وذُكر أيضا أن الأحداث يمكن أن تُحَدَّد على النحو التالي: (أ) الأحداث التي تقدم أدلة على الظروف التي كانت سائدة في تاريخ الإبلاغ (الأحداث التعديلية التالية لتاريخ الإبلاغ)؛ (ب) الأحداث التي تدل على الظروف التي نشأت بعد تاريخ الإبلاغ (الأحداث غير التعديلية التالية لتاريخ الإبلاغ).

16 - وأُعلن فيروس كوفيد-19 جائحة في 11 آذار/مارس 2020، وهو تاريخ يلي تاريخ الإبلاغ ويسبق تاريخ الإذن بالبيانات المالية. وأبلغ المكتبُ المجلسَ بأنه اعتبر أن أثر جائحة كوفيد-19 حدث غير تعديلي بعد تاريخ الإبلاغ، الأمر الذي استلزم الإفصاح عن طبيعة الحدث وتقدير الأثر المالي بموجب الفقرة 30 من المعيار المحاسبي الدولي للقطاع العام 14.

17 - وأفاد المكتب بأن أداءه في الربع الأول من عام 2020 لم يتأثر سلبا بجائحة كوفيد-19 وأن الجائحة لم تسفر كذلك عن أي معاملات هامة خارج سير العمل المعتاد. ورغم أن المشاريع التي كانت تجري على أساس فردي قد واجهت تحديات متعددة الأوجه، فإن أداء المكتب عموما كان متماشيا مع الأداء التاريخي وكان على المسار الصحيح نحو تحقيق الأهداف السنوية.

الإيرادات الصافية الصفرية

18 - يعمل المكتب، وفقا للمادة 9-01 من نظامه المالي وقواعده المالية، بوصفه كيانا ذاتي التمويل، على أساس استرداد التكلفة الكاملة، ويحدد رسومه الإدارية وفقا لذلك. ويقوم المكتب، نتيجة لأنشطته العادية خلال كل فترة مالية، بتوليد فائض صافٍ كافٍ للحفاظ على الاحتياطيات التشغيلية عند المستوى الذي يحدده المجلس التنفيذي. وفي عام 2013، أقرّ المجلس التنفيذي سياسةً متعلقة بالحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي الذي يعادل أربعة أشهر من متوسط مصروفات الإدارة للسنوات الثلاث السابقة (DP/2014/2). وحتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، وصل ذلك المبلغ إلى 21 مليون دولار.

19 - ولاحظ المجلس أن المكتب، في تقديراته للميزانية لفترتي السنتين 2018-2019 و 2020-2021، حدد لنفسه هدفا يتمثل في تحقيق إيرادات صافية صفرية تماشيا مع النظام المالي الذي يقضي باسترداد التكلفة الكاملة. ولاحظ المجلس أيضا أنه، تماشيا مع هدف الإيرادات الصافية الصفرية، تم تجميد الاحتياطيات المدرجة في الميزانية (صافي الفائض) بقيمها القائمة لعامي 2018 و 2019. ورغم موافقة اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية على تقديرات الميزانية لفترة السنتين 2020-2021، فقد وجهت المكتب أيضا إلى مواصلة تنفيذ سياسة وضع هدف متمثل في تحقيق إيرادات صافية صفرية.

20 - ولكن لاحظ المجلس أن الاحتياطيات الفعلية ارتفعت بشكل كبير في عامي 2018 و 2019، وسُجِّلَ فائض صاف كبير في كلا العامين (ارتفعت الاحتياطيات من 131,6 مليون دولار في عام 2016 إلى 192,9 مليون دولار في عام 2018 و 252 مليون دولار في عام 2019). وفي الواقع، كانت الاحتياطيات في اتجاه تصاعدي منذ إنشائها. ولذلك، لم ينفذ المكتب هدفه المتمثل في تحقيق إيرادات صافية صفرية وفقا لتوجيهات اللجنة الاستشارية.

21 - وأبلغ المكتبُ المجلسَ في أيار/مايو 2020 بأنه ليست لديه سياسة متعلقة بالإيرادات الصافية الصفرية، ولكنه اعترف بأنه في أحدث تقديرات الميزانية لفترة السنتين التي أقرتها اللجنة الاستشارية والمجلس التنفيذي، وافقت هيئتا الإدارة على الممارسة الأحدث عهدا المتعلقة بتقديرات الميزانية للإيرادات الصافية

الصفرية. وأضاف المكتب أن الحد الأدنى لاحتياطيه التشغيلي يهدف إلى تغطية تجاوز التكاليف المرتبطة بالنفقات الإدارية، وأن الحد الأدنى الحالي للاحتياطي التشغيلي غير كاف لدعم المخاطر المتبقية التي يواجهها المكتب بشأن حافظة المشاريع الكبيرة جدا التي يديرها حاليا (تبلغ قيمتها 2,3 بليون دولار في عام 2019).

22 - ولاحظ المجلسُ ردَّ المكتب. ولاحظ أيضا أن المكتب كان لديه بشكل مستمر هدف متمثل في تحقيق إيرادات صافية صفرية في توقعاته، وهو ما يتماشى أيضا مع البند 9-01 من نظامه المالي وقواعده المالية، وأن هذه التوقعات قد أقرتها هيئتا الإدارة. ويجب النظر إلى ادعاء المكتب بأن الحد الأدنى الحالي للاحتياطي التشغيلي غير كاف، في ضوء توصية المجلس في تقريره السابق (A/71/5/Add.11) التي جرى التشديد عليها لاحقا، بأن يعيد المكتب تقييم احتياجاته من الاحتياطيات التشغيلية الدنيا، والتي لم تنفذ بعد.

23 - ويوصي المجلس بأن يقوم المجلس باستعراض الحد الأدنى المطلوب من الاحتياطيات التشغيلية والتقيد بسياسة استرداد التكلفة الكاملة، من أجل التصدي بفعالية للمخاطر التي تنشأ خلال قيامه بعملياته، وعدم تراكم الفوائض فوق الاحتياطيات التشغيلية المقدرة تقديرا واقعيا.

24 - ووافق المكتب على ضرورة تقييم المستوى الأدنى لاحتياطياته التشغيلية وأفاد بأن المجلس التنفيذي طلب منه إجراء دراسة مفصلة لاحتياطياته التشغيلية والصيغة المستخدمة في حساب المستوى الأدنى الإلزامي للاحتياطي. وإضافة إلى ذلك، يقدّم المكتب، عملا باستعراض اللجنة الاستشارية، معلومات شفوية مستكملة إلى مجلسه التنفيذي خلال الدورة السنوية لعام 2021 ويعرض النتائج لينظر فيها المجلس التنفيذي في أقرب فرصة، وفي موعد لا يتجاوز الدورة العادية الأولى لعام 2022، مع السعي إلى عرضها في الدورة العادية الثانية لعام 2021.

رسوم الإدارة وزيادة الرسوم

25 - تُعرَّف رسوم الإدارة المتعلقة بالمكتب، أو الإيرادات المضافة للالتزامات، بأنها المبلغ المستحق الدفع للمكتب بالإضافة إلى التكاليف المباشرة[1] لتنفيذ أي التزام. والهدف منها تغطية التكاليف غير المباشرة للمكتب[2]، بما في ذلك التكاليف المرتبطة بإعداد اتفاق الالتزام والتفاوض عليه وإبرامه. وتسترد رسوم الإدارة المتعلقة بالمكتب على النحو المنصوص عليه في اتفاق الالتزام. وتمّ اعتماد نموذج تسعير جديد في تموز/يوليه 2013، وجرى تحديثه في عام 2018، وهو يرمي إلى توزيع واسترداد التكاليف غير المباشرة فيما بين المشاريع على نحو أكثر إنصافا. وتُحَدَّد التكاليف غير المباشرة على أساس التعقيد والحجم (تؤدي الأحجامُ الكبيرة إلى خفض التكاليف غير المباشرة بسبب وفورات الحجم) والمخاطر المرتبطة باتفاق الالتزام.

26 - ويبين الجدول 4 من الفصل الثاني رسوم الإدارة التي جمعها المكتب على مدى السنوات الثلاث الماضية وحصتها في الالتزامات المضافة.

---

(1) التكاليف المباشرة المرتبطة بالالتزام هي التكاليف المتكبدة لصالح مشروع معين أو عميل معين. وهذه التكاليف قابلة للتحديد، ولها علاقة مباشرة بتحقيق النتائج المتفق عليها في الاتفاق مع الشريك ويمكن توثيقها بوضوح. وهي تشمل التكاليفَ المسجلة في إطار التزام محدد، وتدعم تنفيذ الالتزام بشكل مباشر، إضافة إلى التكاليف المتكبدة لتنفيذ التزام متعلق بأنشطة ذات صلة، مثل تكاليف خدمات الدعم المشتركة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو المؤسسي.

(2) تُعرَّف التكاليف غير المباشرة بأنها التكاليف التي تتكبدها إدارة وتنظيم المنظمة لتعزيز أنشطة المكتب وسياساته، وتُفرَض على المشاريع من خلال رسوم إدارة محددة في اتفاقات المشاريع. ويجري تحديدها في ميزانية إدارة المكتب ولا ترتبط بتنفيذ أي التزام.

الجدول 4 من الفصل الثاني

رسوم الإدارة التي فرضها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

السنة	*الالتزامات المضافة*	*الإيرادات المضافة للالتزامات (رسوم الإدارة)*	*الإيرادات المضافة للالتزامات/رسوم الإدارة (النسبة المئوية للالتزامات المضافة مطروحا منها الإيرادات المضافة للالتزامات)*
2017	2 313,60	125,14	5,72
2018	2 227,28	102,39	4,82
2019	2 079,47	98,42	4,97

المصدر: معلومات مقدمة من مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

27 - ولاحظ المجلس أنه على الرغم من انخفاض النسبة الإجمالية لرسوم الإدارة، فقد وقّع المكتب على اتفاقات تشمل رسوم إدارة بمعدلات تزيد عن 10 في المائة في حالة 43 التزاما (14 في المائة) من أصل 298 التزاما تم الانتهاء منها في عام 2019. وفي 29 التزاما من تلك الالتزامات البالغ عددها 43 التزاما، تجاوزت رسوم الإدارة نسبة 20 في المائة.

28 - ويحيط المجلس علما بمقرر اتخذه المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/صندوق الأمم المتحدة للسكان، وهو أيضا المجلس التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، إلى جانب المقررين اللذين اتخذتهما منظمة الأمم المتحدة للطفولة (المقرر 5/2013) وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (المقرر 2/2013)، وقد أقر في المقرر 9/2013 منهجية منسقة لمعدلات استرداد التكاليف غير المباشرة لنظرائه وحدد معدل استرداد التكاليف غير المباشرة بنسبة 8 في المائة. ويلاحظ المجلس، رغم قبوله أن هذا المعدل المرجعي لا ينطبق على مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، بوصفه منظمة ذاتية التمويل، أن 64 التزاما (21 في المائة) من الالتزامات البالغ عددها 298 التزاما التي أنجِزَت في عام 2019 تضمنت تكاليف غير مباشرة تتجاوز المعيار المرجعي الخارجي البالغ 8 في المائة.

29 - ويوفر التوجيه الداعم للمكتب المؤرخ 5 كانون الثاني/يناير 2016 الإجراء الخاص بحساب زيادة الرسوم المتعلقة بالمخاطر التي ستضاف إلى التكلفة غير المباشرة على أساس معايير المخاطر. ووفقا لذلك التوجيه، يمكن إضافة زيادة في الرسوم تتراوح بين صفر و 100 في المائة إلى الحد الأدنى لرسوم الإدارة التي تُفرض على العميل باستخدام المعايير التالية:

(أ) بلد العمليات (صفر - 20 في المائة)؛

(ب) معلومات أساسية عن الشريك المشارك في الالتزام (صفر - 20 في المائة)؛

(ج) الصلة والممارسة اللتان ينطوي عليهما الالتزام (صفر - 20 في المائة)؛

(د) التعقيد (صفر - 40 في المائة).

30 - وأُبلغ المجلس بأن تقييم مخاطر الالتزام هو من اختصاص المكتب المنفذ وأن المبادئ التوجيهية المذكورة أعلاه هي مبادئ توجيهية عامة يتعين النظر فيها وليست تعليمات مباشرة لتحديد عامل الخطورة.

ولاحظ المجلس أن صلاحية تحديد زيادة الرسوم على أساس مدى تعقيد المشروع التي يمكن أن تصل إلى نسبة 40 في المائة من رسوم الإدارة، هي على الصعيد الإقليمي.

31 - ولاحظ المجلس أن المكتب أكد لمجلسه التنفيذي في ميزانيته المقترحة للفترة 2018-2019، أن آليته لاسترداد التكاليف تفي بالمتطلبات الواردة في الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، إذ يستخدم أفضل الممارسات الموصى بها في التقييم الخارجي المستقل لاتساق وتواؤم منهجية استرداد التكاليف مع قرار الجمعية العامة 226/67. وكانت كيانات الأمم المتحدة متفقة عموما مع الاتجاه العام لهذا التقييم، ولاحظت أن تكاليف الأمن قد أدرجَت بالفعل بوصفها تكاليف برنامجية مباشرة من قبل مكتب خدمات المشاريع عندما كانت تلك الكيانات تضطلع بمشاريع في مجالات تنطوي على مخاطر عالية. وأُجري تقييم مستقل وخارجي لاتساق ومواءمة عملية استرداد التكاليف مع القرار، ذُكر فيه أن تكاليف الأمن ينبغي أن تقتصر على مخاطر برنامجية محددة عوضا عن استخدامها كمصدر لتمويل مهام أوسع نطاقا للتخفيف من المخاطر. وجرى التشديد أيضا على أن الجهات المانحة قد تكون على استعداد للسماح بتكاليف مباشرة إضافية في البرامج التي تمولها عند توفير فهم واضح للتكاليف.

32 - ولاحظ المجلس أيضا أن وحدة التفتيش المشتركة، في تقريرها لعام 2018، سلطت الضوء على الحاجة إلى مزيد من الشفافية في تحديد عناصر التسعير، واقترحت أن يقوم المكتب "بتحسين التواصل مع شركائه بشأن نموذج استرداد التكاليف وعناصره، ولا سيما بشأن كيفية حساب التكاليف وتجهيزها". وأثيرت المسألة داخليا أيضا في تقرير الأعمال الفصلي للمكتب عن الربع الأخير من عام 2019 الذي أشار فيه المكتب إلى أن عدم قدرته على تفسير سياسته المتعلقة بالتسعير بشفافية قد يؤدي إلى خطر اعتباره مكلفا وغير شفاف من قبل الجهات صاحبة المصلحة.

33 - ولاحظ المجلس أن بعض مخاطر المشاريع تحملها المتعاقدون عندما نقل المكتب المخاطر والتكاليف المتعلقة بالمعدات إلى المتعاقدين. فتعرض المكتب للمخاطر في أي التزام، كما تبيّن في رسوم الإدارة، لم يكن دائما مرتبطا على نحو شفاف بنطاق الخصوم التي يتحملها. ويرى المجلس أن الشفافية في عناصر التكاليف وهيكل الرسوم الخاصة بالمكتب يكتسيان أهمية في تسيير أعمال المكتب وعملائه.

34 - ووافق المكتب على أن أسعار بعض التزاماته تتجاوز 8 في المائة، ولكنه أكد أن سياسة التسعير التي يتبعها تنص على استرداد التكلفة الكاملة، بما يشمل سيناريوهات تتجاوز فيها الرسوم غير المباشرة نسبة 8 في المائة، الأمر الذي يبيّن في كثير من الأحيان تعقيد الالتزام. وأشار المكتب أيضا إلى أن الرسوم التي يقدمها إلى الشركاء، التي يبلغ متوسطها 4,4 في المائة، هي عموما أقل بكثير من الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة.

35 - وذكر المكتب أن إرسال موظفين إلى منطقة شديدة الخطورة يمكن أن يؤدي إلى تكاليف إضافية تتجاوز تكاليف ضمان الأمن، وأنه لا يمكن أن يكون متأكدا تماما من أن الزملاء قد يتعرضون للأذى أو الاختطاف، أو أن المعدات قد تُدمر أو تُسرق، على الرغم من جميع التدابير الأمنية المتخذة. وعلاوة على ذلك، فإن بدل المخاطر كان يشكل، من الناحية التقنية، مخطط للتأمين يسهم فيه كل مشروع على أساس ما يتصوره من مخاطر يتعرض لها المكتب، وهو ما يمكن أن يكفل بدوره توفر ما يكفي من الأموال في حساب المكتب في حال حصول خطر يتعين على المكتب تغطيته، مثل عمليات الشطب والأخطاء التي يرتكبها موظفوه. وذكر المكتب أيضا أن زيادة الرسوم استُخدِمَت حتى لتغطية التكاليف في مخططات تأمين

أخرى تنطوي على مخاطر قد يخسر فيها المكتب أموالا بسبب رفض العميل دفع تكاليف إضافية. وأكد أنه يعمل في كل مكتب من مكاتبه مع الشركاء المحليين لضمان الشفافية التي يحتاجها الشركاء.

36 - ولاحظ المجلسُ ردَّ المكتب. ولاحظ أيضا أن المكتب، في تقريره الفصلي عن الأعمال للربع الأخير من عام 2019، ذكر أن "تعذّر تطبيق سياسة التسعير الخاصة بالمكتب بصورة متسقة قد يؤدي إلى خطر اعتباره مكلفا وغير شفاف من قبل الجهات المانحة الرئيسية، إلى جانب ما قد يترتب على ذلك من عواقب سلبية على مستويي الحالة المالية والسمعة"، وهو ما يشكل أحد أهم المخاطر العالية التي تواجه عملياته المؤسسية. واعتُبر أن هذا الخطر كان آخذا في الارتفاع على مدى فترة من الزمن في الاستعراض الفصلي للأعمال للربع الأخير من عام 2019، وصُنِّفَ على أنه خطر ذو احتمال وقوع عالٍ وتأثير كبير.

37 - **ويوصي المجلس بأن يُطلعَ المكتب شركاءه وعملاءه على عناصر الرسوم والزيادات في الرسوم التي يفرضها على المشاريع، وأن يعتمد منهجية أكثر شفافية في هذا الصدد.**

38 - ووافق المكتب على هذه التوصية وذكر أنه وضع خطة عمل مؤسسية تعالج شواغل الشركاء فيما يتعلق بالتسعير، نتيجة لدراسة استقصائية أجريت للشركاء في عام 2019، وللتعليقات الواردة في اجتماع مجلس العملاء الذي عُقِدَ مع الشركاء في عام 2020.

احتياطي النمو والابتكار

39 - أشار المجلس، في تقريريه السابقين لمراجعة الحسابات (A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 20، و A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 25)، إلى أن المكتب لم ينشئ احتياطيا للنمو والابتكار على النحو المتوخى في نظامه المالي، رغم أن لديه فائضا كبيرا في احتياطياته التشغيلية. ولاحظ المجلس أيضا في تقريره السابق (A/74/5/Add.11، الفصل الثاني/الفقرة 29) أن الاستثمار في مشاريع الأثر الاجتماعي مباشرة من الاحتياطيات التشغيلية، من دون فصل الموارد عن طريق إنشاء احتياطي محدد للنمو والابتكار، لا يتماشى مع النظام المالي للمكتب، وأوصى بأن ينشئ المكتب هذا الاحتياطي وأن يوثّق إجراءات مفصلة لاستخدام أموال هذا الاحتياطي وإدارتها وإجراء العمليات المحاسبية بشأنها.

40 - ولاحظ المجلس أن المكتب أنشأ احتياطي النمو والابتكار في تشرين الثاني/نوفمبر 2019. وقبل إنشاء هذا الاحتياطي، استثمر المكتب 38,8 مليون دولار في مشاريع الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة[3] مباشرة من الاحتياطيات التشغيلية (8,8 ملايين دولار في مشروع الطاقة التي تولدها الطواحين الهوائية في آب/أغسطس 2018، و 15 مليون دولار في مشاريع الطاقة المتجددة في آذار/مارس 2019، و 15 مليون دولار في بناء منازل ميسورة التكلفة في نيسان/أبريل 2019). وفي وقت لاحق، تم استثمار مبلغ إضافي بقيمة 20 مليون دولار في شباط/فبراير 2020 من احتياطي النمو والابتكار في مشروع إسكان ميسور التكلفة.

(3) ركزت مبادرة رامية إلى تعزيز أهداف التنمية المستدامة في البلدان النامية على وضع مشاريع هامة للهياكل الأساسية في ثلاثة قطاعات، هي: الطاقة المتجددة، والإسكان الاجتماعي، والصحة. وفي إطار هذه المبادرة، يعمل المكتب بوصفه مطورا للمشروع، الأمر الذي يجعل المشاريع مناسبة للاستثمار ويجتذب تمويل المستثمرين من القطاع الخاص. ويسعى المكتب، من خلال تنفيذ هذه المبادرة، إلى أن يكون مستثمرا مسؤولا، لا يهدف إلى تحقيق عائد للمشاريع فحسب، بل أيضا إلى إحداث أثر اجتماعي.

41 - ووفقا للمادة 22-01 من النظام المالي والقواعد المالية، فإن المديرة التنفيذية، بموجب السلطة المفوضة من الأمين العام بوصفه القيّم على جميع الأصول المالية للمكتب، مسؤولة وتخضع للمساءلة عن الإدارة المتسمة بالفعالية والكفاءة للنقدية ومكافئات النقدية لدى المكتب. واستعرض المجلس العملية التي تم من خلالها إجراء هذه الاستثمارات وهياكل الرصد والتنظيم التي وُضِعَت لإدارة هذه الاستثمارات، ولاحظ المسائل التي ترد مناقشتها أدناه.

إطار الاستثمار في مشاريع الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة

42 - لاحظ المجلس أن الاستثمارات المشار إليها في الفقرة 40 (8,8 ملايين دولار في عام 2018، و 30 مليون دولار في عام 2019، و 20 مليون دولار في شباط/فبراير 2020) قد أذنت بها المديرة التنفيذية للمكتب من دون وجود أي هيكل أو إطار رسمي للإدارة. وقد أضفى الطابع الرسمي على الوثائق الثلاث المتعلقة بمبادرة الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة وأصدرها، وهي إطار الإدارة والعمليات، وسياسة الشراكة الخاصة بالمكتب، وإجراءات بذل العناية الواجبة، التي وقعت عليها المديرة التنفيذية في 26 شباط/فبراير 2020، وتبعتها المبادئ المتعلقة باحتياطي النمو والابتكار للمكتب (الاحتياطي ذو الصلة بالاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة).

43 - وذكر المكتب أن أي مجموعة من المبادئ التوجيهية المفصلة المتعلقة "بالكيفية" التي صدرت قبل أن يكتسب المكتب خبرة مباشرة، كانت لتُستَخدَم استخداما عمليا ضئيلا، وأن السياسات الثلاث الصادرة التي تم تدوينها بوصفها الإطار التشريعي تعكس ما نفذه المكتب في تلك المشاريع. وكان المكتب يعمل كنشاط تجريبي على أساس الوثائق الأساسية التي جمعتها شركة ديلويت للمكتب في عامي 2016 و 2017. وعلاوة على ذلك، عمل فريق القيادة العليا للمكتب، من خلال لجنة قبول الالتزامات، بوصفه لجنة الاستثمار لاتخاذ قرارات بشأن تلك المشاريع التي استعرضتها اللجنة استعراضا شاملا باستخدام النهج نفسه القائم على المخاطر الذي تتبعه في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بمشاريع أخرى.

44 - واستعرض المجلس أداء لجنة قبول الالتزامات ولاحظ وجود تداخل في الأدوار المتعلقة بالاختيار والعناية الواجبة والموافقة على المشاريع. ولاحظ المجلس أن فريق الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة ساعد نائب المديرة التنفيذية في مهمة بذل العناية الواجبة للأثر الاجتماعي للشريك أو المشروع. وكان نائب المديرة التنفيذية مسؤول عن اقتراح شريك أو مشروع، وكان أيضا عضوا نشطا في اللجنة التي تضع توصيات بشأن اتخاذ قرار متعلق باختيار شريك أو مشروع. ولاحظ المجلس أن المكتب يتوقع أن تُعالج مسألة تضارب المصالح الافتراضية معالجة تامة، مع إنشاء مكتب عامل بشكل كامل معني بالاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة ولجنة استشارية أو لجنة استثمار داعمة. ومن المتوقع أن يصدر الإطار الجديد بحلول نهاية عام 2020. ولاحظ المجلس أيضا رد المكتب بأن الإدارات المؤسسية المعنية التابعة للمكتب قد اضطلعت بالعناية الواجبة المتعلقة بالجانبين القانوني والمالي وبالسمعة. وقد بذلت أطراف ثالثة خارج الصفقات المعنية العناية الواجبة للجانب التقني ولقابلية بناء الأصول، إضافة إلى إعداد النماذج المالية. وذكر المكتب أيضا أنه اتّبع سياسته التي تقضي بأن تستعرض لجنة قبول الالتزامات وفريق كبار القادة بأكملهما جميع التوصيات من هذا النوع، وأن تتخذ المديرة التنفيذية القرار النهائي. ورأى المكتب أن هذه العملية تخفف من حدة تضارب المصالح المتصور.

45 - واستعرض المجلس أيضا المبادئ التوجيهية الجديدة للإطار والسياسة والإجراءات، ولاحظ أنه قد تكون هناك حاجة إلى إرشادات أكثر تحديدا لتحقيق الموضوعية اللازمة لتطبيقها. فعلى سبيل المثال، من المتوخى في إطار الإدارة والعمليات المتعلق بالاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة أن يتم، لأغراض الفحص الأولي، تقييم المشروع على أساس قدرته على توليد عائدات مالية وإحداث أثر إيجابي، إلى جانب تحديد المخاطر التي ينطوي عليها وكشفها. ويرى المجلس أن الأمر يتطلب مزيدا من الوضوح بشأن ما يشكل طائفة من العائدات المالية المقبولة، والمنهجية التي ينبغي اعتمادها لتحديدها، والوثائق التي ستكون ضرورية لتحديد ما إذا كان المشروع سيجتاز اختبار العائد المعقول. وفي غياب هذا الوضوح، قد لا يجتاز التقييم المُنَفَّذ اختبار الموضوعية.

46 - **ويوصي المجلس بأن يصدر المكتب تعليمات محددة لمتابعة مسألة إصدار الإطار والمبادئ التوجيهية والإجراءات والسياسات، من أجل تعزيز تجهيز وتوثيق المشاريع الممولة من احتياطي النمو والابتكار وإضفاء الطابع الرسمي عليهما.**

47 - وقبل المكتب هذه التوصية وأفاد بأنه كان يعمل ويواصل العمل بنشاط من أجل استكمال جميع الوثائق الأساسية. فقد استقدم خبيرا استشاريا لاستعراض السياسات الحالية ووضع سياسات إضافية من شأنها أن تضع مجموعة شاملة من المبادئ التوجيهية في عام 2020.

اختيار الشركاء ومشاريع الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة

48 - اختار المكتب مشروعا أوليا لطاقة الرياح في عام 2018 دون توجيه أي دعوة للأطراف المهتمة إلى تقديم العطاءات رسميا. واختير كيان محدد بوصفه الشريك في المشروع على أساس ملاحظة أو توصية من مطورين محليين ومستشار مشروع محطة توليد الطاقة الريحية بقدرة 22 ميغاواط. وكان الكيان مطورا ربط المكتب بالمصرف الذي كان يقدم المشورة بشأن البيع، بالإضافة إلى أطراف أخرى ذات صلة بالمشروع. وقد وقّع المكتب مع ذلك المصرف مذكرة تفاهم وورقة شروط مفصلة بشأن مشاريع الطاقة المتجددة. وذكر المكتب أن مثل هذه العمليات في مجال الاستثمارات لا تجري أبدا من خلال التعبير عن الاهتمام أو أدوات مماثلة لتقديم العطاءات

49 - وأُبلغ المجلس بأن المكتب يعتبر المشروع مثاليا، نظرا لأنه بدأ العمل بالفعل ولم تحدد أي مؤشرات للمخاطر خلال مرحلة بذل العناية الواجبة. وذكر المجلس أيضا أن المكتب أفاد بأنه كان يتلقى مساعدة للمشروع "المتعثر". وذُكر في محضر لجنة قبول الالتزامات أن مقدم رأس المال الأولي للمشروع، وهو صندوق مغلق يقع مقره في الولايات المتحدة الأمريكية، سيباع، لكونه قد بلغ نهاية فترة الصندوق. ولاحظ المجلس أن مسائل قد أثيرت في اللجنة بخصوص خسائر المشروع السابقة ومضاعفات الإيرادات قبل الفوائد والضريبة والاستهلاك التي حققها المشروع ومقارنتها بمضاعفات الإيرادات قبل الفوائد والضريبة والاستهلاك السائدة في السوق. ونظرا لعدم وجود أي تفسيرات مفصلة بشأن هذه المسائل، خلص المجلس إلى أنه لا توجد أدلة كافية في السجلات للتأكد من أن اللجنة نظرت بشكل منهجي في جميع المخاطر ووضعت تدابير لتخفيف المخاطر قبل الدخول في الاتفاق. ومع ذلك، يرى المكتب أنه اتخذ قرارا سليما في مجال الاستثمار بعد بذل العناية الواجبة على نحو دقيق، بدعم كبير من أطراف ثالثة، وهو ما تجلى أيضاً في أداء الأصول على مدى السنتين الماضيتين.

50 - وفي وقت لاحق، أبرم المكتب في آذار/مارس 2019 مذكرة تفاهم مع شريك (كيان خاص) لإضفاء الطابع الرسمي على التعاون في تصميم وإقامة مشاريع في مجالات الإسكان الاجتماعي المستدام والطاقة المتجددة والرعاية الصحية. ووفقا لمذكرة التفاهم، كان على الشريك أن يقدم أمثلة من المشاريع الموجودة في حافظته العالمية للمشاريع قيد الإعداد لينظر فيها المكتب، إلى جانب تقديم التكنولوجيا المناسبة والتمويل لهذه المشاريع. واتفق الشريك والمكتب على أن ينفذا معا فرصا مناسبة متفقا عليها على أن يكون مفهوما أن يأخذ الشريك زمام المبادرة المدفوعة الأجر في تنفيذ هذه المقترحات، بما في ذلك توفير التكنولوجيا والخبرة الفنية ذات الصلة، وأن يضطلع المكتب بدور تشغيلي مدفوع الأجر، بما في ذلك إدارة المشاريع والإشراف عليها.

51 - ولاحظ المجلس أن المقترح المقدم إلى لجنة قبول الالتزامات يتصل بإضفاء الطابع الرسمي على التعاون بين المكتب وشريك واحد محدد. واقتُرح إعطاء الأولوية للاستثمارات من خلال الشركات الرائدة في إطار شركة شريكة واحدة، بما يتيح للمستثمرين القدرة على مسائلتها وتحقيق وفورات كبيرة في الحجم. ولُفت انتباه اللجنة إلى التكنولوجيا المعترف بها عالميا للشريك المحدد، وعملياته القائمة في البلدان التي ستنفذ فيها المشاريع، والكفاءة والمزايا المترافقة مع الاستثمار في وقت مبكر. وفي آذار/مارس 2019، أوصت اللجنة بالشروع في تنفيذ المشاريع الخمسة كلها مع هذا الشريك واستثمار 30 مليون دولار فيها، على أن يتم تقسيمها بالتساوي بين مشاريع الإسكان الميسور التكلفة ومشاريع الطاقة المتجددة. وفي وقت لاحق، أوصت اللجنة في تشرين الأول/أكتوبر 2019 بمشروع سادس لاستثمار مبلغ آخر بقيمة 20 مليون دولار في كيان لأغراض خاصة أسسه الكيان الشريك ذاته لأجل الإسكان الميسور التكلفة.

52 - ولدى توجيه المجلس استفسارا محددا بشأن الأساس الذي استند إليه في اختيار الكيان الشريك، أفاد المكتب بأن الكيان يمتاز بجملة أمور منها أنه يعرض استخدام تكنولوجيا البناء الخاصة به مجانا، ويشاطر الأمم المتحدة والمكتب القيم ذاتها، ولديه الاهتمام والقدرة على العمل في الأسواق الناشئة، ويقبل جميع الشروط القانونية للأمم المتحدة، ويتمتع بمستوى ممتاز من المعرفة وعلاقات العمل في الأسواق المستهدفة، ويدير الكيانات المنشأة لأغراض خاصة بكفاءة عالية. وذكر المكتب أيضا أن طلب تقديم العطاءات التنافسية لم يُنظر فيه نظرا لأن هذه العملية هي شراكة لا تندرج في نطاق إطار المشتريات.

53 - واستعرض المجلس عملية اختيار الشريك وأُبلغ بأن فريق الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة قد اضطلع بعملية بذل العناية الواجبة، باستثناء بذل العناية الواجبة بخصوص السمعة والأمور القانونية، إذ قام بذلك مكتب المستشار القانوني بدعم من مكتب كبير موظفي الشؤون المالية وفريق الاتصالات. ولاحظ المجلس أن تقرير التقييم في إطار بذل العناية الواجبة الصادر في 23 كانون الثاني/يناير 2019 بخصوص الشريك في مجال الإسكان الميسور التكلفة، الذي أعدته وحدة القانون التجاري والمؤسسي التابعة للفريق القانوني، قد أثار شواغل بشأن تبرير اختيار الشريك، إلى جانب شريكه في التكنولوجيا، دون طلب تقديم عروض أو مقترحات، أو معلومات عن فعالية التكنولوجيا المقترحة، أو تعليقات بشأن الإنجاز الفعلي للمشاريع. وتضمن تقرير العناية الواجبة دعوات محددة أكدت على ضرورة اتخاذ عدة تدابير للتخفيف قبل البت في ما إذا كانت التكنولوجيا المقدمة هي التكنولوجيا الوحيدة التي تفي بالمتطلبات التقنية للمشروع، وما إذا كان الشريك هو الجهة الوحيدة في السوق التنافسية التي توفر التكنولوجيا التي يمكن أن تفي بالمتطلبات التقنية للمشروع. وجرى التشديد في التقرير أيضا على ضرورة أن تتضمن وثائق المشروع مبررات المصدر الوحيد التي تغطي مثل هذه الجوانب.

54 - ولم يجد المجلس في السجلات جهودا بذلت بشأن الجوانب التي تم تسليط الضوء عليها للتوصل إلى تأكيد بأن تدابير التخفيف المقترحة قد نُفذت بالفعل قبل أن يبرم المكتب اتفاقا مع الشريك في آذار/مارس 2019. وذكر المكتب أن الشريك يقدم حلا فريدا يطابق تماما ما تبحث عنه الحكومات الشريكة له. وذكر أيضا أنه يجري اختيار جميع الشركاء الرئيسيين في مجال الاستثمارات من خلال المفاوضات المباشرة بدلا من الأساليب الرسمية لطلب تقديم العطاءات، وأن المكتب اتبع أفضل الممارسات، وأن الإدارة لم تشهد حتى الآن أي شيء يجعلها تأسف لذلك القرار.

55 - ولاحظ المجلس أيضا من البيانات المالية للشريك أنه شركة خاسرة، فقد تكبد خسائر قدرها 20,20 مليون دولار في عام 2017 و 14,93 مليون دولار في عام 2018.

56 - وكان رأي المكتب أن الشركة تتكبد خسائر "على السطح" لا لشيء سوى لأنها تُستخدم حصرا لتطوير التكنولوجيا، وهو ما يترجَم إلى استثمار يزيد على 40 مليون يورو على مدى ثماني سنوات من خلال قروض متتالية من شركة ذات صلة. والشركة التي تقوم بتطوير التكنولوجيا لا تمارس أعمالا تجارية، بل تشارك مشاركة كاملة في تطوير تكنولوجيا البناء المتقدمة وتحسينها. وذكر المكتب أن قيمة الشريك بالنسبة للمكتب والحكومات المشاركة ليست في قدرته على تمويل مرحلة ما قبل التنفيذ أو بناء مئات الآلاف من المنازل، بل في ما يقدمه من تكنولوجيا تعد الأفضل من نوعها، مما يتيح إنشاء منازل سريعة البناء وذات جودة عالية ومقاومة للزلازل والأعاصير. وقُدمت هذه التقنية الحديثة إلى الكيان المنشأ لأغراض خاصة دون أي رسوم أولية أو رسوم ترخيص لاحقة. وقد ناقشت ذلك لجنة قبول الالتزامات وفريق القيادة العليا باستفاضة وجرى توثيقه بناء على طلب المستشار القانوني. ويرى المجلس أن المكتب لم يتبع أسلوبا سليما وشفافا في اختيار شريك لمشاريع الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة التي يضطلع بها.

57 - وذكر المكتب أنه اتبع قواعد الاختيار وفقا لسياسة الشراكات، وكان يتوقع إما أن توفر تعليقات المجلس معلومات وقائعية تفيد بأن السياسة لم تتبع أو أن تقدم نقدا لتلك السياسة. وأكد المجلس أنه لم تكن هناك أي سياسة للشراكات وقت اختيار الشركاء، نظرا لأن المديرة التنفيذية وقعتها في شباط/فبراير 2020.

58 - وحلل المجلس الأحكام الواردة في الاتفاقات الأساسية مع الشركاء والتقدم المادي المحرز في المشاريع، وأبدى الملاحظات المبينة أدناه.

محطة توليد الطاقة الريحية بقدرة 22 ميغاواط (اتفاق عام 2018)

59 - استثمر المكتب في المشروع من خلال قرض، وكان سداد القرض مرهونا بتوافر التدفقات النقدية لدى الشركة. ولم يشمل الاتفاق تحديد جدول السداد، بما في ذلك الفائدة وأصل الدين. ومن الجدير بالذكر هنا أنه، وفقا للبيان المالي للشريك، كان لديه تدفقات نقدية سلبية في عام 2017. وذكر المكتب أنه كان يتلقى الفائدة المستحقة بالكامل بغض النظر عن التدفقات النقدية السلبية، وأن حالة التدفقات النقدية قد تحسنت في عام 2019 مقارنة بعام 2018، وأن المشروع يسير نحو تحقيق الربحية بحلول عام 2021. وذكر المكتب أيضا أن دوره في الصفقة دور مستثمر "في ما يشبه حقوق الملكية"، ولكن بغية تخفيف تعرضه للمخاطر، فقد جرى تنظيم الصفقة كقرض يقدّم بسعر أعلى بكثير من السعر التجاري.

60 - ووفقا للبند 4-1 من الاتفاق، ينبغي أن يقدم الشريك حسابات الإدارة إلى المكتب على أساس ربع سنوي، في غضون 20 يوم عمل من نهاية كل ربع، والحسابات السنوية المراجعة قانونيا في غضون أربعة أشهر من نهاية السنة المالية. وقدم المكتب تحديثا للحسابات السنوية (تقرير مرحلي سردي) ووثائق حسابات الإدارة ووثائق مماثلة للربع الأول من عام 2020. ولم يُطلَع المجلس على أي من التقارير الفصلية لعام 2019. وذكر المكتب أن محطة توليد الطاقة الريحية تعمل بالفعل منذ ست سنوات، وأن تحديد المسؤوليات فيها واضح جدا من حيث الممارسة العملية، وأنها تعمل بشكل جيد جدا خلال الثمانية عشر شهرا الماضية. وفي ظل عدم توفر الوثائق المتاحة، لم يتمكن المجلس من مواصلة استعراض التقدم المحرز.

مشاريع الإسكان الميسور التكلفة ومشاريع الطاقة المتجددة

61 - ينص البند 12-1 من الاتفاق على أن يقدم الكيان المنشأ لأغراض خاصة إلى المكتب وثائق ومعلومات مثل الحسابات المراجعة، وحسابات الإدارة الشهرية التي تتضمن معلومات عن مسائل من قبيل الرسوم البيانية، وبيانات تفصيلية للمشاريع، ومقارنات التقدم الفعلي والتقدم المقرر، والتدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة، وأي معلومات أخرى يطلبها المكتب. وذكر المكتب أن لديه تقارير مرحلية سردية وحسابات للإدارة للفترة من نيسان/أبريل إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ولم تتضمن نماذج التقارير السردية التي جرى إطلاع المجلس عليها أي إبلاغ منهجي مثل مقارنات التقدم المحرز والتدفقات النقدية كما هو متوقع بموجب الاتفاق. وأفاد المكتب بأن عمليات مراجعة الحسابات لعام 2019 قيد الإجراء، وأنها ستتاح للمكتب قبل 30 حزيران/يونيه 2020، وفقا للاتفاقات الموقعة.

62 - وأُبلغ المجلس أيضا بأن الأنشطة التحضيرية، بما في ذلك المناقشات المتعلقة بتخصيص الأراضي، فيما يتصل بمشاريع الإسكان الميسور التكلفة هي قيد الإجراء. وقد دفع المكتب للشريك 15 مليون دولار في آذار/مارس 2019 من أجل استثمارات حافظته العالمية في مجال الطاقة؛ ولم يكن تنفيذ هذه المشاريع قد بدأ بعد رغم أن المكتب ذكر أنه قد تعاقد مع موردين بشأن ثماني صفقات باتت قريبة جدا من بلورة الصيغة النهائية لها.

63 - **ويوصي المجلس بأن يستعرض المكتب حالة تنفيذ المشاريع، وأن ينشئ عملية أكثر تنظيما لرصد تقدمها، وأن يعيد تقييم المخاطر التي تتعرض لها استثماراته على أساس التقدم الفعلي المحرز مقابل المعايير المرجعية، وأن يتخذ الخطوات المناسبة لوضع تدابير للتخفيف.**

64 - ووافق المكتب على هذه التوصية.

استثمارات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

65 - استلم المكتب مهام إدارة الاستثمارات من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2016، وعين مديرا للاستثمارات في 18 كانون الأول/ديسمبر 2015 ليتولى إدارة استثماراته. ويتضمن الجدول 1 من الاتفاق المبرم مع مدير الاستثمارات، في جملة أمور، أهداف الاستثمار في إطار ثلاث حافظات استثمار محددة، والقيود المفروضة على الاستثمار تحت كل حافظة، والعائد المستهدف الذي يتعين أن يتقيّد به مدير الاستثمارات. وعين المكتب أيضا أمينا رئيسا للنقدية والأوراق المالية الخاصة به، ونفذ اتفاقا طويل الأجل (اتفاق أمانة رئيسية). وفي شباط/فبراير 2019، انضم المكتب رسميا إلى شراكة

البنك الدولي الاستشارية لإدارة الاحتياطيات، التي تضمنت تكليفا جديدا بالاستثمار لخزانة البنك الدولي بمبلغ 200 مليون دولار من حافظة رأس المال المتداول للمكتب.

66 - ومن أجل إدارة صندوق المكتب ورصده، صاغ المكتب في حزيران/يونيه 2017 بيانا بمبادئ الاستثمار، وشكل لجنة استثمارات لتتولى توجيه أنشطة الاستثمارات ورصدها، مؤلفة من رئيس وستة أعضاء كحد أقصى (بمن فيهم كبير موظفي الشؤون المالية والمستشار القانوني للمكتب) تعينهم المديرة التنفيذية. ويوثق البيان كيفية إدارة أموال المكتب، كما يعرض المبادئ والسياسات التي تحكم قرارات الاستثمار التي تتخذها المديرة التنفيذية بناء على مشورة لجنة الاستثمارات.

67 - وتشمل حافظة استثمارات المكتب الفئات الثلاث التالية ذات الخصائص والأهداف والقيود المحددة:

(أ) رأس المال العامل: يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الفئة في الحفاظ على رأس المال بالقيمة الاسمية على مدى فترة سنة واحدة متغيرة البداية، بهدف استثمار الأموال التي عهد بها إليه بطريقة تتسم بالحذر وضبط المخاطر، مع تحديد مستويات صارمة لتقبل المخاطر؛

(ب) الاحتياطيات: توفر هذه الفئة الأمن والسيولة في الظروف المعاكسة، وتدعم عمليات المكتب الطويلة الأجل؛

(ج) الرعاية الصحية: توفر هذه الفئة الأموال لسداد استحقاقات الرعاية الصحية بعد انتهاء الخدمة للموظفين من خلال إدارة الأصول فيما يتعلق بالخصوم ذات الصلة.

68 - ويبين الجدول 5 من الفصل الثاني استثمارات الحافظة التي قام بها المكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 (باستثناء 204,4 ملايين دولار في إطار رأس المال المتداول مع الشراكة الاستشارية لإدارة الاحتياطيات).

الجدول 5 من الفصل الثاني

استثمارات حافظة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

الاستثمار	*مجموع الحافظة (بملايين دولارات الولايات المتحدة)*	*عائد المؤشر المعياري (النسبة المئوية)*	*العائد في السنة (بالنسبة المئوية)*
رأس المال المتداول للمكتب	1 401,8	2,57	2,81
الصناديق الاحتياطية للمكتب	163,8	4,29	6,32
النقدية الداخلية	435,7	2,25	2,80
الخصوم المتصلة بالرعاية الصحية	90,2	5,07	6,39
المجموع	**2 091,4**		

المصدر: تقارير حافظة نورذرن ترست (Northern Trust) المقدمة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، 2019.

الاستثمار في الصناديق الخاصة بمدير الاستثمارات

69 - لاحظ المجلس أن أكبر حيازة في حافظة رأس المال المتداول للمكتب، وتمثل 7,7 في المائة من قيمة الحافظة في عام 2019، كانت في صندوق السيولة لمدير الاستثمارات. وكان أداء هذا الاستثمار في عام 2019 دون المستوى المطلوب (قيمة العائد 2,41 في المائة) مقارنة بالعائد المعياري

(2,81 في المائة). ولاحظ المجلس أنه وفقا للعقد المبرم مع مدير الاستثمارات (البند 10-3 (ح))، يعتبر تضارب المصالح واقعا عندما "تجرى معاملة في وحدات أو أسهم من صناديق داخلية أو صناديق استثمار ذات صلة أو أي شركة أو مؤسسة يشغل فيها المدير أو أحد الشركاء منصب المدير أو المشغل أو المسؤول المصرفي أو المستشار أو الوصي عليها". وأشار المجلس أيضا إلى أن مسألة تضارب مصالح مدير الاستثمارات قد أثارها أعضاء لجنة الاستثمارات في الاجتماع الذي عقد في 11 كانون الأول/ديسمبر 2019.

70 - ورد المكتب بأن الاستثمار في صناديق سوق النقد الخاضعة للأنظمة (سواء باسم مدير الاستثمارات نفسه في هذه الحالة أو صندوق مدار من طرف ثالث) هو استثمار مسموح به بموجب المبادئ التوجيهية للاستثمار في جميع الحافظات. وعلاوة على ذلك، فإن الاستثمار في صندوق سوق النقد التابع لمدير الاستثمارات لا يشكل تضاربا في المصالح لأن معظم المديرين لا يستثمرون إلا في كيانات الاستثمار الخاصة بهم، وهذه هي الخدمة التي يقدمونها للمكتب بموجب اتفاق إدارة الاستثمارات.

71 - ولم يُزود المجلس بأي سجل يشير إلى أن المكتب قد نظر في احتمال حدوث تضارب في المصالح وعالجه. ولاحظ المجلس أيضا أنه لم تحدد أي عتبة فيما يتعلق بنسبة رأس مال المكتب التي يمكن استثمارها في الصناديق الخاصة بمدير الاستثمارات. وبالتالي، لم تخفَّف المخاطر المرتبطة بالاستثمارات من هذا النوع.

انخفاض المعدل المعياري لحساب الاحتياطي الداخلي

72 - انقسمت الصناديق الاحتياطية إلى حسابين اعتبارا من تموز/يوليه 2019: حساب رأس المال الاحتياطي الذي يديره مدير الاستثمارات (بقيمة سوقية قدرها 94,9 مليون دولار) وحساب الاحتياطي الداخلي للمكتب الذي تديره خزانة المكتب (بقيمة سوقية قدرها 69,3 مليون دولار). ولاحظ المجلس أن المكتب اعتمد معيارا أدنى لحساب الاحتياطي الداخلي الذي تديره خزانة المكتب. ونظرا لأن الغرض من حافظة الصناديق الاحتياطية هو توفير الأمن والسيولة في الظروف المعاكسة ودعم عمليات المكتب الطويلة الأجل، فإن المعدل المعياري لتلك الحافظة هو مؤشر أسعار الاستهلاك في الولايات المتحدة مضافا إليه 2 في المائة، إذ سيساعد ذلك على التكيف مع التضخم بما يتماشى مع الغرض المذكور. غير أن المعدل المعياري لحساب الاحتياطي الداخلي الذي تديره خزانة المكتب، والذي يشكل أكثر من 40 في المائة من حافظة الصناديق الاحتياطية، كان مرتبطا بسعر الفائدة المتداول بين مصارف لندن لمدة شهر واحد، وهو سعر مخصص للأصول ذات الأجل القصير للغاية أو الأصول السائلة.

73 - وذكر المكتب أنه أُبلغ، كما ذكر في اجتماع لجنة الاستثمارات المعقود في أيلول/سبتمبر 2019، بأنه سيُحتفظ بالحافظة على شكل نقدية أو مكافئات النقدية لفترة محدودة (من ستة إلى تسعة أشهر في ذلك الوقت)، لإتاحة الفرصة للمكتب للبحث عن مدير جديد، والعمل على إجراء استعراض للتوزيع الاستراتيجي للأصول لحافظة الاحتياطيات. وفيما يتعلق بالمعدل المعياري للجزء المدار داخليا من الاحتياطيات، ذكر المكتب أيضا أنه قد جرى تصفية "الأصول الخطرة" وإيداع العائدات في شكل نقدي في تموز/يوليه 2019. وبالتالي فإن من الحكمة، بالنسبة للاستثمارات بصيغة النقدية أو مكافئات النقدية، أن يكون المعدل المعياري لفئة الأصول مناسبا لهذا الشكل من الأصول. وذكر المكتب كذلك أن المعدل المعياري للحافظة بوجه عام لا يزال مؤشر أسعار الاستهلاك في الولايات المتحدة مضافا إليه 2 في المائة.

74 - ولم يجد المجلس ذلك التمييز حكيما، نظرا لأن الغرض من نوعي الاستثمارات في حافظة الصناديق الاحتياطية هو نفسه، ومن ثم كان ينبغي أن يطبق المعدل المعياري لمؤشر أسعار الاستهلاك في

الولايات المتحدة مضافا إليه 2 في المائة بصورة موحدة لتقييم أداء حساب الاحتياطي الداخلي. والفرق بين المعدلين كبير: 0,92 في المائة لحساب الاحتياطي الداخلي مقابل 4,29 في المائة للمعدل المستخلص من مؤشر أسعار الاستهلاك في الولايات المتحدة مضافا إليه 2 في المائة. وأدى الاستثمار في النقدية ومكافئات النقدية لمدة 10 أشهر تقريبا بمعدل عائد أقل إلى خسارة في العائدات المحتملة لاستثمارات المكتب.

طلب تقديم مقترحات لتعيين مدير ثان للاستثمارات

75 - كانت لجنة الاستثمارات قد قررت، في اجتماعها المعقود في نيسان/أبريل 2018، أن يتناول المكتب طلب تقديم مقترحات بشأن حافظة الاحتياطيات والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، بعد أن يؤكد المكتب تخصيص الأصول المناسبة لتلك الحافظة، مع تحديد واضح للمخاطر والعائدات المطلوبة. ولاحظ المجلس أن المكتب استغرق قرابة عامين لوضع الصيغة النهائية لطلب تقديم مقترحات لمدير الاستثمارات الثاني، ولم يقدّم مرشحا إلا في آذار/مارس 2020. وفي أيار/مايو 2020، لم تكن قد وضعت الصيغة النهائية للعقد بعد. وفي الوقت نفسه، شُرع في آذار/مارس 2019 في إعداد دراسة لإدارة الأصول والخصوم فيما يتصل بخصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وحافظة استثماراتها.

76 - وأفاد المكتب بأنه وضع الصيغة النهائية لتوزيع جديد لحافظة الاحتياطيات لتقديمه إلى اجتماع لجنة الاستثمارات الذي سيعقد في حزيران/يونيه 2020. وسينطوي ذلك على توظيف مدير استثمارات جديد و "إعادة دمج" الحافظتين. وذكر المكتب أنه يعمل على تنفيذ الدراسة المتعلقة بإدارة الأصول والخصوم، وأنه سيصدر طلبا لتقديم مقترحات لاختيار مدير جديد للأصول وتخصيص الأصول على النحو المطلوب، ومن المقرر أن يتم الانتهاء من ذلك بحلول حزيران/يونيه 2020.

77 - ويعرب المجلس عن تقديره لقرار تعيين مدير استثمارات جديد لحافظة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والاحتياطيات الأخرى نظرا لأن ذلك من شأنه أن يحسن المنافسة مع مدير الاستثمارات الحالي.

78 - **ويوصي المجلس بأن يدرس المكتب المخاطر التي ينطوي عليها قيام مدير استثمارات باستثمار حافظات المكتب في صندوق تابع له، وأن يتخذ تدابير التخفيف المناسبة.**

79 - ووافق المكتب على هذه التوصية.

80 - **ويوصي المجلس بأن يتخذ المكتب إجراءات فورية لتنفيذ تقرير دراسة إدارة الأصول والخصوم وإعادة هيكلة حافظة الرعاية الصحية بحيث تكون العائدات كافية للوفاء بالخصوم المقبلة.**

81 - ووافق المكتب على التوصية وأفاد بأن توزيعا جديدا للأصول، معدلا من دراسة إدارة الأصول والخصوم بعد التشاور مع مستشاري شراكة البنك الدولي الاستشارية لإدارة الاحتياطيات، اقتُرح في الاجتماع الذي عقد في 18 حزيران/يونيه 2020، وقد أوصى به أعضاء لجنة الاستثمارات وقبلت تنفيذه المديرة التنفيذية.

صندوق الادخار لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

82 - نفذ المكتب خطة صندوق ادخار للأفراد المحليين المتعاقدين معه اعتبارا من تشرين الأول/أكتوبر 2014. وهذا الصندوق هو خطة محددة الاشتراكات. واشتراكات صاحب العمل بمعدل 15 في المائة من رسوم اتفاق كل فرد من الأفراد المتعاقدين المحليين هي مبالغ ثابتة وتقيد باعتبارها مصروفات. ويسهم

المتعاقدون كل شهر بنسبة 7,5 في المائة من رسومهم. ومسؤولية المكتب هي وضع ترتيبات لتوفير مرفق لصندوق الادخار ولرصد وتغطية التكاليف الإدارية المتعلقة بهذه الترتيبات.

83 - وبلغت القيمة السوقية للصندوق في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 مبلغ 66,85 مليون دولار، وضمت الخطة 273 3 عضوا. واستعرض المجلس التقرير الذي أعده المستشار بشأن أداء استثمارات صندوق الادخار للمكتب عن الأشهر الستة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ويبين الجدول 6 من الفصل الثاني توزيع أصول الصندوق تحت أنواع الأصول المختلفة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 وأداءها (متوسط العائد مقابل المعدل المعياري منذ الإنشاء وكذلك لعام 2019).

الجدول 6 من الفصل الثاني

أداء استثمارات صندوق الادخار التابع للمكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

نوع الأصول	*قيمة الأصول (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)*	*التخصيص (بالنسبة المئوية)*	*الأداء منذ الإنشاء (بالنسبة المئوية)*			*الأداء لعام 2019 (بالنسبة المئوية)*		
			المعدل المعياري			*المعدل المعياري*		
			الرئيسي	*الثانوي*	*الأداء*	*الرئيسي*	*الثانوي*	*الأداء*
دفاعية	64 784	96,9	4,5	3,6	3,3	12,1	6,8	8,7
نمو معتدل	336	0,5	8,5	6,2	5,5	23,3	12,7	16,3
النمو	470	0,7	10,0	7,8	6,8	28,5	17,9	21,3
مؤشر الأسهم الإسلامية	1 259	1,9	[i]17,1	–	[i]16,2	33,5	–	33,1
المجموع	**66 851**	**100**						

المصدر: تقرير أداء الاستثمارات للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

(أ) بيانات مؤشر الأسهم الإسلامية مستقاة لمدة ثلاث سنوات وليس منذ الإنشاء.

84 - ولاحظ المجلس أن أداء جميع الأصول في حافظة استثمارات صندوق الادخار للمكتب كان دون المستوى المعياري، سواء من حيث المتوسط أو في السنة المنتهية في كانون الأول/ديسمبر 2019. ولم يسبق لأداء الأصول في الفئة الدفاعية على مدى ثلاث سنوات متغيرة البداية، وهي الفئة التي تغطي ما يقرب من 97 في المائة من حافظة الصندوق، أن بلغ أو تجاوز المعيار المحدد له في الثلاث السنوات الماضية.

85 - وفي أيلول/سبتمبر 2014، عيّن المكتب مديرا ومستشارا/مدير استثمارات لمدة خمس سنوات، وجرى تمديدها في أيلول/سبتمبر 2019 لمدة ثلاث سنوات أخرى. ويمكن تمديد هذه المدة لسنتين أخريين وفقا للاتفاق الأصلي.

86 - ولاحظ المجلس أن هذا المستشار مسؤول، وفقا لشروط الاتفاق المبرم معه، عن صياغة بيان مبادئ الاستثمار وإجراء الاستعراض السنوي له وتحديثه. ومع ذلك، لم تجر صياغة البيانات خلال الفترة 2014-2019، وهي المدة الأصلية للاتفاق المبرم مع مدير الاستثمارات. وهكذا، فإن المعايير التي يمكن على أساسها توجيه أسئلة مستنيرة بشأن الإدارة الحكيمة للصناديق إلى مديري الاستثمارات لم توضع

بصيغتها الرسمية. ويكتسي عدم وجود البيانات أهمية في حالة الصناديق التي كان أداؤها دون المستوى المعياري. ولاحظ المجلس أن البيانات لم توضع في صيغتها النهائية إلا في كانون الثاني/يناير 2020.

87 - ولاحظ المجلس أن المستشار كان يقدم تقارير أداء الصندوق على أساس نصف سنوي منذ إنشائه في عام 2014. ولم يجد المجلس أدلة تشير إلى أن المكتب قد استعرض أداء الصندوق أو عقد اجتماعات رسمية منتظمة مع المستشار/مدير الاستثمارات لتقييم أداء الصندوق أو التغييرات المدخلة على الحافظة أو إعادة هيكلتها. ولاحظ المجلس أن المكتب لم يبدأ مناقشات مع المستشار بشأن الأداء مقارنة بالمعيار المرجعي إلا في حزيران/يونيه 2018، عندما جرى نقل نقطة الاتصال الخاصة بصندوق الادخار من مجموعة الأشخاص والتغيير إلى المجموعة المالية. ولاحظ المجلس أيضا أن الاجتماعات الرسمية مع المستشار لم تبدأ إلا في تشرين الأول/أكتوبر 2019، أي بعد قرابة خمس سنوات من التعيين، وذلك لمناقشة تقرير الأداء نصف سنوي ومبادئ الاستثمار وتعديل الحافظة.

88 - وذكر المكتب أنه استعرض أداء الصندوق على أساس نصف سنوي، وأن تواتر الاستعراض أُضفي عليه طابع رسمي إضافي في بيان مبادئ الاستثمار الذي وُضع في صيغته النهائية في كانون الثاني/يناير 2020. غير أن المكتب لم يقدم أي أدلة مستندية تشير إلى أن المكتب كان يستعرض تقارير المستشار نصف السنوية قبل تشرين الأول/أكتوبر 2019. وأضاف المكتب أنه على الرغم من أن الاجتماعات كانت تُعقد في السابق بانتظام، فقد بدأ تسجيل محاضر الاجتماعات في تشرين الأول/أكتوبر 2019.

89 - ولاحظ المجلس أيضا أنه على الرغم من أن أداء مدير الاستثمارات بين عامي 2014 و 2019 كان دون المستوى المعياري، مدد المكتب الاتفاق مع مدير الاستثمارات لفترة ثلاث سنوات أخرى اعتبارا من أيلول/سبتمبر 2019، في إطار عقد قائم. وذكر المكتب أنه كان راضيا عن أداء المورد خلال السنوات الخمس الأولى من إرساء العقد، مما أدى إلى تعديل العقد في إطار فترة الإرساء الأصلية التي امتدت لأكثر من 10 سنوات. ولم يقدم المكتب أيا من الوثائق المتصلة بتقييم أداء مدير الصندوق/المستشار التي جرى على أساسها تمديد عقودهما، على الرغم من طلبها من قبل المجلس، وأشار المكتب إلى أن عملية الشراء في المكتب تتطلب أن يجري تقييم أداء الموردين رسميا عند إتمام فترة العقد بكاملها، وسيكون ذلك في حالة صندوق الادخار في عام 2024. وذكر المكتب أيضا أن استعراضا رسميا لبيان مبادئ الاستثمار ذاته يصبح واجب الإجراء بحلول كانون الثاني/يناير 2023.

90 - **ويوصي المجلس بأن يستعرض المكتب أداء مدير الاستثمارات ويوثقه على فترات، وفق الصياغة الرسمية الواردة في بيان مبادئ الاستثمار الصادر في كانون الثاني/يناير 2020.**

91 - وأحاط المكتب علما بالتوصية وذكر أنه سيتبع تواتر الاستعراض وفق الصياغة الرسمية الواردة في بيان مبادئ الاستثمار، ولكن تقييم مدير الاستثمارات من حيث أداء الموردين يجري مقابل الالتزامات التعاقدية عملا بسياسات الشراء السائدة في المكتب.

92 - **ويوصي المجلس أيضا بأن ينظر المكتب في أداء مدير الاستثمارات مقابل أهداف بيان مبادئ الاستثمار، عند النظر في تمديد الاتفاق مع مدير الاستثمارات.**

دال - إدارة المشروع

93 - يقوم المكتب، بوصفه كيانا منفذا للمشاريع، بتنظيم إدارة الالتزامات والمشاريع المتصلة بها على خمس مراحل: الفرص، وما قبل الالتزام، والبدء، والتنفيذ، والإغلاق. وجميع المراحل الخمس إلزامية ويشار إليها مجتمعة بوصفها عمر المشروع. ويعتمد المكتب على البائعين في إنجاز المشاريع ويبرم معهم ترتيبات تعاقدية لتنفيذ المشاريع. واستعرض المجلس سمات التخفيف من المخاطر في العقود التي يبرمها المكتب مع البائعين ومدى فعاليتها.

ضمان الأداء في العقود

94 - وفقا للبند 11-1-5 من دليل المشتريات، يمكن للمكتب أن يطلب ضمانات أداء من البائع الذي وقع عليه الاختيار للتخفيف من مخاطر عدم أداء الموردين لالتزاماتهم وإخلالهم بالتزاماتهم التعاقدية، بما في ذلك تلك المتعلقة بتسليم جميع المعدات وتقديم الخدمات وإنجاز الأعمال على النحو المنصوص عليه في العقد. وقد تتباين قيمة ضمان الأداء، تبعا لطبيعة الأعمال أو الخدمات أو السلع التي يتعين توفيرها بموجب العقد أو المخاطر المتصلة بها أو حجمها. غير أنه يوصى بأن يكون ضمان الأداء يعادل نسبة 5 في المائة على الأقل من القيمة الإجمالية للعقد.

95 - ولاحظ المجلس أن المكتب أبرم 038 1 عقدا مع بائعين، بلغت قيمتها الإجمالية 216,65 مليون دولار في عام 2019[4]. واستعرض المجلس المعلومات ولاحظ الحالة فيما يتعلق بإدراج بند ضمان الأداء في العقود (انظر الجدول 7 من الفصل الثاني).

الجدول 7 من الفصل الثاني

إدراج بند ضمان الأداء

	إدراج بند ضمان الأداء		*عدم إدراج بند ضمان الأداء*		*مجموع العقود*	
فئة العقد	*العدد*	*القيمة*	*العدد*	*القيمة*	*العدد*	*القيمة*
متعلق بالأشغال	215	68,41	86	14,47	301	82,88
غير متعلق بالأشغال	63	31,18	674	119,04	737	150,22
المجموع	**278**	**99,59**	**760**	**133,51**	**1 038**	**233,10**

المصدر: بيانات من نظام oneUNOPS.

96 - ولاحظ المجلس أن بند ضمان الأداء لم يدرج إلا في 27 في المائة من العقود. ولاحظ أيضا أن 72 في المائة من العقود المتعلقة بالأشغال تتضمن بندا لضمان الأداء، في حين كانت تلك النسبة في الفئة غير المتعلقة بالأشغال أقل بكثير إذ لم تتجاوز 9 في المائة. ولم يدرج المكتب بندا بشأن ضمان الأداء في 20 عقدا من أصل الـ 26 عقدا من العقود غير المتعلقة بالأشغال التي تبلغ قيمة العقد فيها أكثر من مليون دولار، ولا في 9 من أصل الـ 48 عقدا من العقود المتعلقة بالأشغال التي تبلغ قيمة العقد فيها أكثر من 0,5 مليون دولار.

(4) تقرير عن قاعدة بيانات نظام oneUNOPS بخصوص إدارة العقود لعام 2019.

97 - واستعرض المجلس حالتين لعدم فرض ضمان الأداء وما يرتبط بذلك من مخاطر.

شراء المكتب القطري لميانمار صفائح الزنك

98 - عُهِد إلى المكتب بعملية شراء لمشروع للبنك الدولي في إطار مرفق الاستجابة الفورية التابع له وذلك لصالح حكومة وطنية في حالة طوارئ (قيمة المشروع 43,14 مليون دولار). وكان من بين الأصناف التي سيتم شراؤها 000 500 صفيحة من صفائح الزنك المغلفنة المعرجة لبناء السقوف. وفي كانون الأول/ديسمبر 2017، منح المكتب عقد صفائح الزنك إلى بائع خارجي بقيمة 2,92 مليون دولار. وفي كانون الثاني/يناير 2018، وبعد تنفيذ الاتفاق، أعرب البائع عن عدم قدرته على توريد الأصناف وتعين إلغاء العقد. ولاحظ المجلس أن المورد لم يقدم أي ضمان للأداء، ومن ثم لم يكن ممكنا الشروع باتخاذ أي إجراء لاستعادته.

99 - وعقب إلغاء العقد، قررت لجنة العقود والممتلكات بالمقر إرساء العقد على أساس الترشيح استنادا إلى أسباب استثنائية. وأُصدر طلبا شراء لموردين كانا في المرتبة الثانية من حيث أقل العطاءات الخارجية في عملية طرح العطاءات السابقة في شباط/فبراير 2018. وكان على أحد البائعَين أن يورد 000 300 صفيحة زنك مقابل 1,59 مليون دولار، وعلى بائع آخر أن يورد 000 200 صفيحة زنك مقابل 1,01 مليون دولار. ولاحظ المجلس أن البائع الأول لم يستطع توريد أي صفائح وتعين إلغاء الطلب. ولاحظ المجلس أن المكتب القطري في ميانمار لم يكفل تجديد ضمان الأداء في حال تخلف البائع عن العقد للفترة التي جرى فيها تمديد الاتفاق. ولاحظ المجلس أن المكتب القطري استعاد مبلغ 800 79 دولار من المورد كضمان للأداء، ولكن ذلك كان من مدفوعات لقاء لوازم أخرى قدمها البائع. وكذلك لم يسلم البائع الذي كان من المفروض أن يورد 000 200 صفيحة المطلوب بالكامل، لكن المجلس لم يستطع التأكد مما إذا كان قد اتُخذ أي إجراء ضد ذلك البائع من خلال الوثائق المقدمة.

100 - ولاحظ المجلس أن أحد الدروس المستفادة التي سجلها المكتب القطري هو طلب ضمان للعطاء وضمان للأداء لمنع الموردين غير الجادين من المشاركة في العطاءات.

شراء مركز العمليات في عمان ملابس للطقس الرطب

101 - أصدر مركز العمليات في عمان في أيار/مايو 2019 طلب شراء بقيمة 3,02 ملايين دولار لشركة أجنبية لتوريد 500 7 قطعة ملابس للطقس الرطب لصالح الجيش اللبناني. ونفذت لجنة العقود والممتلكات بالمقر الدعوة لتقديم العطاءات من خلال بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات. وكان على البائع تسليم البضائع خلال فترة تسليم تبلغ ستة أشهر على أربع شحنات من 27 أيلول/سبتمبر 2019 إلى 29 تشرين الثاني/نوفمبر 2019. ولم يطلب المكتب ضمانا للأداء لتجنب عدم أداء المورد لالتزاماته.

102 - وطلب المورد في منتصف أيلول/سبتمبر 2019 جدول تسليم معدل بسبب فرض حصار على الاتصالات في مكان وجوده، وذلك من خلال تسليم أربع شحنات في الفترة من 11 تشرين الأول/أكتوبر 2019 إلى 24 كانون الثاني/يناير 2020. ولم يلتزم المورد أيضا بالجدول الزمني المعدل. وفي 13 تشرين الثاني/نوفمبر 2019، أي بعد شهر من الموعد المقرر المعدل لتسليم الشحنة الأولى، أصدر المكتب إشعارا لمدة شهر واحد وأنهى العقد في 12 كانون الأول/ديسمبر 2019 بسبب عدم أداء المورد

لالتزاماته. وفي وقت لاحق، جرى في شباط/فبراير 2020 شراء السلع من الشركة المصنعة نفسها في إطار مسار الاستثناء وفقا للفقرة 118-05 (أ)'10' من النظام المالي والقواعد المالية للمكتب.

103 - وذكر المكتب أن الدفع عن الغالبية العظمى من عقوده لا يتم للموردين إلا بعد نجاحهم في تسليم السلع والخدمات، مما يعني أنه في حال لم تسلَّم المواد، فإن المدفوعات لا تسدد. وأفاد المكتب بأنه طلب ضمانات أداء في العمليات التي تكون أكبر قيمة أو تنطوي على مخاطر أكبر، وأن شرط ضمان الأداء يدرج في 23 في المائة من الحالات في عملية إرساء العقود لنظام eSourcing لعام 2019 استنادا إلى الطرق الرسمية لطلب تقديم العطاءات. وذكر المكتب أيضا أن إدراج ضمان الأداء في العقد هو صلاحية تقديرية تمارس على أساس التعقيد والمخاطر. وأفاد المكتب كذلك بأن جميع عقوده المتعلقة بالأشغال تستخدم مفهوم "احتجاز ضمان مالي" الذي له مفعول ضمان الأداء ذاته، وأن إدراج شرط "احتجاز ضمان مالي" في عقود الأشغال يخفف من المخاطر بالطريقة ذاتها.

104 - ولاحظ المجلس أن عقد التوريد في كلتا الحالتين المشار إليهما كان ذا قيمة كبيرة، وأن إدراج شرط ضمان الأداء كان يمكن أن يكون أداة مناسبة للتخفيف من المخاطر. ولاحظ المجلس أيضا أن من المستصوب، وفقا للبند 6-5-2 من دليل المشتريات للمكتب، (وإن لم يكن إلزاميا) تخصيص ما بين 5 و 10 في المائة من قيمة العقد لاحتجاز ضمان مالي[5]، والقيام بالشيء نفسه بالنسبة لضمان الأداء (رهنا بأمور منها المشروع والمخاطر والمتعاقدون)، على أن يكون الحد الأقصى كمجموع 10 في المائة.

105 - ووفقا للبند 6-5-2 (ع) من دليل المشتريات، يقوم المتعاقد، في حالة عقود المكتب المتعلقة بالأشغال، ما لم ينص العقد على خلاف ذلك، بتسليم ضمان الأداء إلى صاحب العمل في غضون 14 يوما من تاريخ العقد (أو تاريخ بدء العمل).

106 - ولاحظ المجلس أن نظام oneUNOPS يتضمن معلومات تتعلق بإدراج الحكم المتصل بضمان الأداء في العقود أو طلبات الشراء. غير أن النظام لم يتضمن معلومات بشأن ما إذا جرى إيداع ضمان الأداء في غضون الفترة الزمنية المحددة البالغة 14 يوما.

107 - وردا على الشواغل التي أثيرت فيما يتعلق بضمان الأداء، أكد المكتب أنه سيعيد تقييم النهج الذي يتبعه بشأن إدراج ضمانات الأداء، ولا سيما في حالة العقود ذات القيمة العالية غير المتعلقة بالأشغال (رغم أن التقييم قد يؤدي إلى إدراك أن النهج الحالي لا يزال صالحا) وسينظر في خيارات لتحسين النظام والآليات التي يستخدمها لرصد إدراج ضمان الأداء في العقود.

108 - ويعرب المجلس عن تقديره لقرار المكتب المتصل بإجراء استعراض، ويرى أن أسباب عدم إدراج الحكم المتصل بضمان الأداء ينبغي أن توثق بوضوح في حالة عدم إدراجه في العقود التي تكون ذات قيمة عالية أو حجم كبير أو تتسم بالتعقيد. ويمكن أيضا تعزيز آلية رصد إدراج ضمانات الأداء في العقود لكفالة إيداعها من قبل المتعاقد خلال الفترة المنصوص عليها والإبقاء على صلاحيتها خلال مدة العقد.

(5) مبلغ من المال (يعبر عنه كنسبة مئوية في العقد، عادة ما تتراوح بين 5 و 10 في المائة) يُحتجز من كل دفعة تسدد إلى المتعاقد بما يمنح صاحب العمل (المكتب) القدرة لضمان قيام المتعاقدين بأداء الأشغال بصورة مرضية.

109 - **ويوصي المجلس بأن يقيّم المكتب النهج الذي يتبعه بشأن إدراج الحكم المتصل بضمان الأداء، ولا سيما للعقود غير المتعلقة بالأشغال التي تكون ذات قيمة عالية أو حجم كبير أو تتسم بالتعقيد، وذلك لضمان جدية الموردين وأداء العقد.**

110 - **ويوصي المجلس بأن يحسن المكتب رصده لضمان تقديم ضمانات الأداء في الوقت المناسب والإبقاء على صلاحيتها طوال فترة العقد.**

111 - وقبل المكتب التوصيتين وذكر أنه سيعيد تقييم النهج الذي يتبعه بشأن إدراج ضمانات الأداء، ولا سيما في حالة العقود ذات القيمة العالية غير المتعلقة بالأشغال (رغم أن التقييم قد يؤدي إلى إدراك أن النهج الحالي لا يزال صالحا بسبب اعتبارات تشغيلية) وسينظر في خيارات لتحسين النظام والآليات التي يستخدمها لرصد إدراج ضمان الأداء في العقود في الوقت المناسب.

الأضرار المقطوعة فيما يتصل بالسلع والخدمات

112 - إذا نص طلب تقديم العروض، وفقا للبند 13-3-1 من دليل المشتريات، على الأضرار المقطوعة وأدرجت في العقد كشرط خاص، ينبغي تطبيقها إذا كان التأخير ناجما عن أي سبب من الأسباب المتصلة بالمتعاقد وأدى إلى خسارة للمكتب. وعلاوة على ذلك، يجوز أن يذكر المكتب في طلب تقديم العروض أنه سيخصم من سعر العقد، كأضرار مقطوعة (للسلع والخدمات) أو أضرار التأخير (للأشغال)، مبلغا يعادل نسبة مئوية من السعر الإجمالي الأصلي للعقد (يتراوح عادة بين 0,1 و 0,3 في المائة) عن كل يوم تأخير حتى التسليم الفعلي أو الأداء، وفق حد أقصى للخصم (عادة 10 في المائة).

113 - ولاحظ المجلس أن 601 عقد (81,55 في المائة) من أصل 737 عقدا من الفئة غير المتعلقة بالأشغال (بقيمة إجمالية للعقود قدرها 64,62 مليون دولار) لم تتضمن الحكم المتصل بالأضرار المقطوعة، بينما أدرج هذا الحكم في 136 عقدا بلغت قيمتها مجتمعة 75,78 مليون دولار. ولم تتضمن معظم عقود الخدمات الصغيرة حكما يتعلق بفرض الأضرار المقطوعة. ولاحظ المجلس أيضا أن الحكم المتعلق بالأضرار المقطوعة لم يدرج في 16 عقدا من أصل الستة والعشرين عقدا من الفئة غير المتعلقة بالأشغال التي تتجاوز قيمة كل منها مليون دولار.

114 - وذكر المكتب أنه لا يدرج عموما الأضرار المقطوعة في العقود، إلا إذا كانت ممارسة عامة في القطاع (كما هي الحال في عقود الأشغال). وأضاف أنه عندما اعتمد في منتصف عام 2017 شروطه العامة الجديدة للعقود المتصلة بالسلع والخدمات، اتبع النهج القانوني لمكتب الشؤون القانونية، واستنسخ الشروط العامة للأمانة العامة، بالنظر إلى أن الأمم المتحدة تواجه صعوبات في إنفاذ بند من هذا القبيل قانونا لأن مثل هذه البنود تعتبر عقوبة. وعلاوة على ذلك، فإن استخدام الأضرار المقطوعة أو أضرار التأخير أمر معقد وينبغي أن يتم على أساس كل حالة على حدة بالتشاور مع مستشار قانوني قبل إضافته كشرط خاص من شروط العقد في طلب تقديم العروض.

115 - ويرى المجلس أن الأضرار المقطوعة هي أداة احتياطية لحماية مصالح الشركاء في حال تخلف الموردين، ويمكن استخدامها بفعالية في عقود السلع والإمدادات ذات القيمة العالية.

عدم فرض الأضرار المقطوعة في عمليات الشراء في حالات الطوارئ

116 - ينص البند 15-4 من دليل المشتريات للمكتب على استخدام عمليات مبسطة لتيسير استجابة سريعة في حالات الطوارئ، بموجب إجراءات الشراء في حالات الطوارئ، التي يأذن بها أصولا الرئيس التنفيذي للمشتريات. وينبغي تطبيق هذا الحكم دون الإخلال بالامتثال لمبادئ الشراء التي وضعها المكتب لحالات الطوارئ التي تشمل ضرورات استراتيجية أو التي يكون الوقت فيها عاملا حاسما أو تلك المتصلة بالتخفيف من المخاطر في سياق التنمية أو بناء السلام أو الشؤون الإنسانية.

117 - ووفقا للبند 15-4-3 من دليل المشتريات، يشكل التخطيط لحالات الطوارئ جزءا مهما من تخطيط عمليات الشراء العادية في المكتب. والأنشطة التالية أمثلة على التدابير الاستباقية التي يمكن أن تسهل إجراءات الشراء في حالات الطوارئ:

(أ) اتخاذ إجراءات مسبقة لتحديد وتسجيل الموردين المناسبين للمنتجات التي تُطلب عادة في عمليات الطوارئ، بما في ذلك تأكيد الموردين استعدادهم للاستجابة لطلبات تقديم العطاءات في غضون مهلة قصيرة؛

(ب) الاثبات المسبق لأهلية موردي المنتجات التي تُطلب عادة في عمليات الطوارئ؛

(ج) وضع مواصفات قياسية أو اختصاصات أو بيانات أعمال للسلع أو الخدمات أو الأشغال التي تُطلب عادة في عمليات الطوارئ.

118 - ولاحظ المجلس أن 227 عملية شراء (39 في المائة) من أصل ما مجموعه 579 عملية شراء، وهو ما يشكل 60 في المائة من مجموع المشتريات من الناحية المالية (97,70 مليون دولار من أصل 163,17 مليون دولار)، تمت بموجب إجراءات الشراء في حالات الطوارئ من جانب مركز العمليات في عمان في عام 2019. وجرت جميع عمليات الشراء من خلال طلبات تقديم العروض، باستثناء حالة واحدة جرت من خلال دعوة لتقديم العطاءات. وكانت جميع عمليات الشراء من أجل عقود نفذت في اليمن، ومعظمها من أجل مشروعين رئيسيين.

119 - ولاحظ المجلس أيضا أنه في 114 عقدا من أصل 227 عقدا (20 في المائة من العدد الإجمالي)، وهو ما يشكل 28 في المائة من مجموع المشتريات من الناحية المالية (46,28 مليون دولار من أصل 163,17 مليون دولار)، تأخرت عمليات التسليم في المتوسط بمقدار 103 أيام، بينما تجاوزت حالات التأخير 100 يوم في 50 حالة. وقام المجلس بالتأكد من جميع حالات التأخير ولاحظ أنه لم يُسمح بأي تمديد فيها. ولاحظ المجلس أيضا أن الحكم المتعلق بالأضرار المقطوعة لم يحتج به في أي من الحالات.

120 - وتبين لدى فحص عينة من 10 حالات تأخير ذات قيمة عالية، يبلغ مجموع قيمها 15,27 مليون دولار، أنه على الرغم من إدراج أحكام تتعلق بضمانات الأداء والأضرار المقطوعة في طلبات تقديم العروض، لم يحتج بها حتى في حالات تأخير تتراوح بين 50 و 278 يوما. وستؤدي حالات التأخير في عمليات الشراء هذه إلى حالات تأخير في إنجاز المشاريع، وستؤثر سلبا على أداء المنظمة وعلى هدف الإدارة المتمثل في قيمة الشركاء.

121 - وأكد المكتب أن إجراءات الشراء في حالات الطوارئ تطبق على حالات منها عملية الشراء التي تؤدي إلى إرساء العقود (عن طريق إتاحة استخدام طريقة طلب تقديم العروض)، واستعراض أسرع للعقود

من جانب لجنة العقود والممتلكات بالمقر، ولكنها لا تطبق على مرحلة إدارة العقود. ولذلك فإن حالات التأخير في تنفيذ العقود ينبغي ألا تعزى إلى تلك الإجراءات. وعلاوة على ذلك، فإن حالات التأخير في تسليم معظم العقود ترجع إلى حالة الحرب في البلد. وفيما يتعلق بفرض الأضرار المقطوعة، رأى المكتب أن الأضرار ينبغي أن تستوفي معايير واضحة، وتتطلب موافقة إدارة الشؤون القانونية، وبالتالي لا يمكن تطبيقها بشكل تلقائي.

122 - ولاحظ المجلس أن إرساء العقود وإدارتها في حالة إجراءات الشراء في حالات الطوارئ ليسا نشاطين منفصلين كلية. ولا تسهل هذه الإجراءات عملية الشراء إلا لتيسير استجابة سريعة أثناء حالة الطوارئ. والغرض من إدراج أحكام مثل الأضرار المقطوعة في العقد هو التخفيف من مخاطر التأخير في التسليم. ومن شأن سوء إدارة العقود أن يؤثر تأثيرا مباشرا على نتائج المشاريع وبالتالي على قيمة الشركاء.

123 - **ويوصي المجلس بأن يقيّم المكتب النهج الذي يتبعه بشأن إدراج الحكم المتعلق بالأضرار المقطوعة، ولا سيما في حالة العقود ذات القيمة العالية، من أجل التخفيف من مخاطر احتمال تأخر الأداء الذي يؤدي إلى خسارة مالية للمكتب وشركائه.**

124 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أنه سيعيد تقييم النهج الذي يتبعه بشأن إدراج الأضرار المقطوعة، ولا سيما في العقود ذات القيمة العالية، رغم أن التقييم قد يؤدي إلى إدراك أن النهج الحالي لا يزال صالحا نظرا لاعتبارات قانونية وغيرها.

تقييم أداء الموردين

125 - وفقا للبند 13-2-7 من دليل المشتريات، يكون تقييم أداء الموردين إلزاميا بالنسبة لجميع أنشطة الشراء التي تبلغ قيمتها 000 250 دولار أو أكثر. ويوصى أيضا بإجراء التقييم في عمليات الشراء الأقل قيمة، ويجب أن يجرى التقييم باستخدام الوظيفة الخاصة بذلك في نظام oneUNOPS. وهي خطوة إلزامية في عملية الشراء ويجب أن تنفذ في وقت مناسب لا يتجاوز شهرا واحدا (بعد نيسان/أبريل 2019) من تاريخ إنجاز العقد. ولأغراض التقييم، يشير "إنجاز العقد" إلى التاريخ الذي يتلقى فيه المكتب السلع أو الخدمات أو الأشغال النهائية بموجب العقد (أو التاريخ الذي ينهى فيه العقد، عند الاقتضاء) ولا يشمل فترة الإخطار بالعيوب المتعلقة بالأشغال أو فترة الضمان للسلع. ويشمل التقييم معايير من قبيل التسليم في الوقت المناسب، والجودة، والاتصالات الفعالة، والالتزام بالاستدامة، والامتثال العام للشروط التعاقدية.

126 - ولاحظ المجلس أنه كان لدى المكتب 37 مشروعا يتضمن في إطاره طلب شراء أو أكثر تتجاوز قيمته مبلغ 000 250 دولار في عام 2019. وفي المجمل، كان هناك 65 طلب شراء تقتضي إجراء تقييم لأداء الموردين. ومن بين هذه الطلبات، لم ينجز التقييم إلا في نصف الحالات تقريبا (32 حالة). وحتى في الحالات التي أنجز فيها التقييم، كان هناك تأخير في معظمها (لوحظ التأخير في 23 حالة من أصل 32 حالة). وفي 16 حالة أخرى، لم يتمكن المكتب من أن يحدد بشكل قاطع ما إذا كانت طلبات الشراء قد أنجزت بالكامل. وفي السبع عشرة حالة الأخرى، ذكر المكتب أنه كان مطلوبا منه المتابعة مع المكاتب المعنية في إطار المتابعة المنتظمة التي يقوم بها الفريق المعني بالمشتريات على أساس ربع سنوي.

127 - وأشار المجلس أيضا، خلال المراجعة التي أجراها لمركز العمليات في عمان، إلى أنه لم تجر في الفترة من 2017 إلى 2019 تقييمات أداء الموردين في 12 حالة تزيد قيمة الشراء في كل منها عن

000 250 دولار. ورغم أن مقر المكتب أفاد بأنه أجرى تقييمات غير إلزامية في قرابة 25 في المائة من الحالات، لم يُجر مركز العمليات أي تقييمات إضافية أو غير إلزامية للموردين في الأنشطة التي تقل قيمتها عن 000 250 دولار.

128 - ويلاحظ المجلس أن تقييم أداء الموردين هو تدبير يتخذ للتخفيف من المخاطر، ومن المهم أن ينجز المكتب هذه العملية بالنسبة لمورديه بما يجعل أنشطة الشراء في المستقبل أكثر استنارة. ويرى المجلس أيضا أنه ينبغي ضمان الامتثال للحكم في الوقت المناسب.

129 - **ويوصي المجلس بأن يمتثل المكتب للتوجيهات المتعلقة بتقييم أداء الموردين وأن ينجز التقييمات وفقا للجدول الزمني المحدد.**

130 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أنه يدرك أهمية تقييم أداء الموردين بالنسبة للمنظمة من حيث الرقابة على عمليات الشراء وإدارة المخاطر. ووافق أيضا على أن بالإمكان تحسين عمليات التقييم التي يجريها. وأفاد بأنه بدأ مشروعا بشأن تعزيز عمليات وممارسات تقييم أداء الموردين. وذكر المكتب أيضا أنه سينفذ آليات مناسبة لضمان الامتثال لإنجاز سجلات تقييم أداء الموردين في الوقت المناسب.

إغلاق المشاريع

131 - الإغلاق هو المرحلة النهائية من عمر المشروع، حيث يتوقف الالتزام من الناحية العملياتية والمالية وفقا لخطة الإغلاق وذلك بعد تسليم جميع النواتج إلى الشريك أو الشركاء وفقا للاتفاق القانوني. وتنص المادة 116-07 (أ) من النظام المالي والقواعد المالية للمكتب على أنه يجب بمجرد توقف أنشطة المشروع الإعلان عن اكتمالها من الناحية العملياتية وإعداد تقرير مالي، وفقا للإجراءات المعمول بها، يعكس النفقات الفعلية المصروفة لغاية تاريخه. وعلاوة على ذلك، تنص المادة 116-07 (ج) على وجوب اكتمال أنشطة المشروع من الناحية المالية في غضون 18 شهرا من الشهر الذي تكتمل أو تُوقف فيه من الناحية العملياتية. وأوصي المجلس سابقا بأن يستهل المكتب عملية الإغلاق المالي للمشاريع بعد إغلاقها من الناحية العملياتية بوقت وجيز، لكي يتسنى إتمام العملية ضمن الفترة المقررة (انظر A/73/5/Add.11).

132 - وأشار المجلس إلى أن هناك 158 3 مشروعا في مراحل مختلفة من دورة حياة المشروع في عام 2019. ولوحظت حالات التأخير الكبيرة التالية في إغلاق المشاريع من الناحيتين العملياتية والمالية:

(أ) ظل ما مجموعه 41 مشروعا في المرحلة "قائم" حتى بعد تاريخ انتهاء الالتزام بها. ومن بين المشاريع التي تنتظر الإغلاق العملياتي، وعددها 200 مشروع، كان هناك خمسة مشاريع معلقة منذ عام 2017 و 49 مشروعا منذ عام 2018؛

(ب) أُغلق ما مجموعه 500 مشروع من الناحية العملياتية وهي رهن الإغلاق المالي. ومن بين هذه المشاريع، أُغلق 43 مشروعا (8,60 في المائة) من الناحية العملياتية قبل تموز/يوليه 2018، ولا يزال يتعين إغلاقها من الناحية المالية حتى بعد انقضاء الفترة المحددة البالغة 18 شهرا؛

(ج) أُغلق ما مجموعه 654 مشروعا من الناحية المالية في عام 2019، وقد تطلب 23 مشروعا منها (4,43 في المائة) أكثر من 18 شهرا من تاريخ إغلاقها العملياتي.

133 - واستعرض المجلس عمليات الإغلاق في مركز العمليات في عمان، وأبدى الملاحظات التالية:

(أ) أُغلق مشروعان من الناحية العملياتية بعد تأخير لمدة 200 يوم و 780 يوما على التوالي من تاريخ إنجازهما. ولم تغلق أربعة مشـــاريع أخرى من الناحية العملياتية حتى 31 آذار/مارس 2020 على الرغم من حالات تأخير تتراوح بين 182 يوما و 267 يوما من تاريخ إنجازها. ورأى مركز العمليات في عمان أنه يتعين حســـاب فترة التأخير من تاريخ انتقال المشـــاريع إلى المرحلة "رهن الإغلاق العملياتي". غير أنه وفقا لدليل المكتب لإدارة المشاريع (المجلد الأول)، يتعين إغلاق المشاريع من الناحية العملياتية في غضون ستة أشهر من تاريخ إنجازها (تاريخ انتهاء التنفيذ). ولذلك، ينبغي نقل المشاريع إلى المرحلة "رهن الإغلاق العملياتي" مباشرة بعد تاريخ انتهاء تنفيذ المشروع؛

(ب) يؤدي التأخير في تغيير حالة المشـــاريع من المرحلة "قائم" إلى المرحلة "رهن الإغلاق العملياتي" إلى زيادة تلقائية غير مستحقة في فرض رسوم التكاليف المباشرة المدارة مركزيا بعد التاريخ المتفق عليه، كما لوحظ في حالتين[6] في مركز العمليات في عمان، الذي أقر بالزيادة غير المســتحقة في الرســوم وذكر أن إحدى الحالتين جرى عكسها خلال عام 2019، في حين سيجرى العكس في الحالة الأخرى.

134 - وذكر المكتب أن الأسـباب الرئيسـية التي تجعل المشـاريع لا تزال قيد الإغلاق العملياتي تشـمل مسائل ذات صلة بالضرائب، وانتظار إصدار شهادات "عدم ممانعة" من الشركاء، وعملية إغلاق المنح مع المنظمات غير الحكومية، وعمليات الشـطب المتصـلة بتكاليف الإدارة. وتعزى حالات التأخير في الإغلاق المالي للمشـاريع إلى انتظار التسـوية مع الكيانات، والحصـول على موافقة الجهة المانحة، وتأكيد الرصـيد المتبقي وقبول رد الأموال، ونقل المسؤوليات داخليا ضمن المكتب.

135 - ورد المكتب في نيســـان/أبريل 2020 بأنه يركز على إغلاق جميع مشـــاريع عملائه في الوقت المحدد. وبغية تحسين الإغلاق العملياتي للمشاريع، يجري المكتب حاليا تحليلا لعمليات إغلاق المشاريع ينفذ على المسـتوى المؤسـسـي بطريقة قائمة على النظم، للنظر في أمور منها تحديد الثغرات، وتحديد المشـاريع التي تتجاوز فترة الإغلاق العملياتي التي تمتد لستة أشهر من تاريخ انتهاء التنفيذ، والاتصال بالمناطق. وأفاد المكتب أيضـــا بأنـه تمكن في عـام 2019، مـدعومـا بلوحـة متـابعـة لإدارة الإغلاق المـالي، من إغلاق 547 مشروعا من الناحية المالية، مما أتاح له أيضا تخفيض عدد المشاريع المتراكمة التي تأخر إغلاقها من 262 مشروعا في بداية عام 2019 إلى 101 مشروع في بداية نيسان/أبريل 2020.

136 - **ويوصـي المجلس بأن يكفل المكتب الامتثال لنظامه المالي وقواعده المالية فيما يتعلق بالإغلاق العملياتي للمشاريع، وأن يضع ضوابط مناسبة لتغيير حالة المشاريع على الفور بمجرد توقف أنشطتها.**

137 - ووافق المكتب على التوصـية وذكر أن مركز العمليات في عمان وضـع إجراءات تشـغيل موحدة بشـأن إغلاق المشـاريع بالتشـاور مع الإدارات المؤسـسـية للمكتب، ووزعها مدير المركز على جميع مديري المشاريع في 4 حزيران/يونيه 2020. وعلاوة على ذلك، سيتم تنقيح إجراءات التشغيل الموحدة وتحديثها بعد صدور التوجيهات المؤسسية المحدثة بشأن إغلاق المشاريع، التي ستُنشر على المستوى المؤسسي للمكتب بحلول نهاية عام 2020.

138 - وأبلغ المكتب أيضا عن مبادرات مختلفة يجري اتخاذها في هذا الصدد، بما في ذلك خطة لإصدار التوجيهات المنقحة بشـــأن إغلاق المشـــاريع في أيلول/ســـبتمبر 2020، وتعزيز الإخطارات في مشـــروع

(6) المشروعان 21302-001 و 21718-001.

oneUNOPS بدءا من الربع الثالث من عام 2020، وإجراء تحليل لإغلاق المشـــاريع على المســـتوى المؤسسي بطريقة قائمة على النظم، ووضع مؤشرات أداء رئيسية لإدارة المشاريع تهدف إلى الحد من بعض الثغرات المحددة التي تؤدي إلى حالات تأخير في الإغلاق العملياتي.

هاء - مركز بانكوك للخدمات المشتركة

139 - بدأ المكتب بتشغيل مركز بانكوك للخدمات المشتركة في كانون الثاني/يناير 2014، ونقل الخدمات الإدارية التي تلقّاها من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في آذار/مارس 2015. وكُلِّف المركز بالعمليات المتعلقة بالمعاملات التي نُقلت إليه تدريجيا. وقد حفز تطويرُ وإطلاقُ النظام المركزي لتخطيط الموارد التابع للمكتب (نظام oneUNOPS) في عام 2016 توسيعَ نطاق خدمات المركز. وقد أُسِّس المركز في البداية في إطار فريق الدعم المركزي، الذي اســـتُبدِل بفريق مركز الخدمات المشـــتركة في تشـــرين الثاني/نوفمبر 2017. والخدمات التي يغطيها المركز هي في مجالات الموارد البشرية والشؤون المالية والمحاسبة.

140 - وتمثلت الأهداف المحددة للمركز في خفض التكلفة الإجمالية لتقديم خدمات كشـــوف المرتبات والاســـتحقاقات، وزيادة الإنتاجية من أجل جعل نموذج الأعمال قابلا للتوســـع، وأن يكون فعالا (مفيدا) في تقديم الخدمة، وأن يكون موجها نحو الخدمات من منظور المؤسسة، وفي تحسين الامتثال، وتطوير خطوط خدمات جديدة. وأنفق المركز 3,06 ملايين دولار في عام 2018 و 3,29 ملايين دولار في عام 2019 على عملياته وقدم خدمات إدارة العقود وكشـــوف المرتبات إلى 791 10 شـــخصـــا في كانون الأول/ديسمبر 2015، وازداد هذا العدد ليصل إلى 163 14 شخصا في كانون الأول/ديسمبر 2019.

تحقيق فوائد إنشاء مركز بانكوك للخدمات المشتركة

تخفيض التكاليف

141 - دفع المكتبُ مبلغا قدره 821 509 2 دولارا إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام 2015 عندما نُقلت بعض الخدمات (كشوف المرتبات والاستحقاقات وإدارة الموارد البشرية والخدمات الاستشارية) من البرنامج الإنمائي إلى مركز بانكوك للخدمات المشـــتركة[7]. وفي عام 2015، اضـــطلع المركز بإدارة شـــؤون الموظفين وكشـــوف المرتبات لما يقرب من 500 2 موظف تشـــملهم اتفاقات العقود الفردية ومهام المعاملات المتعلقة بالموافقة على البائعين والشؤون المالية والسفر. ويرد في الجدول 8 من الفصل الثاني نمط الميزانية والنفقات المتعلقة بالمهام التي اضـطلع بها المركز من عام 2015 إلى عام 2019 فيما يتعلق بإدارة شؤون الموظفين (الموارد البشرية)[8]، وكشوف المرتبات[9]، ومهام المعاملات المتعلقة بالموافقة على البائعين[10]، ومهام المعاملات المتعلقة بالشؤون المالية والسفر[11]:

(7) كان مركز بانكوك للخدمات المشتركة في البداية مركزا للموارد البشرية ثم مجموعة موارد بشرية، وفي عام 2015 أُطلق عليه اسم المركز العالمي للخدمات المشتركة.

(8) تشمل إدارة تعيينات الموظفين واتفاقات التعاقد الفردي.

(9) تشمل دفع مرتبات الموظفين ورسوم اتفاقات التعاقد الفردي وأجور المتدربين، فضلا عن تنفيذ المدفوعات المتعلقة بالموظفين وإدارتها.

(10) تشمل استعراض طلبات البائعين والموافقة عليها.

(11) تشمل تجهيز المعاملات الموحدة المتعلقة بالشؤون المالية والسفر والمشتريات.

الجدول 8 من الفصل الثاني

نمط الميزانية والنفقات المتعلقة بالمهام التي اضطُلع بها في مركز بانكوك للخدمات المشتركة

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	*مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع*					
المهمة	*2015*[أ]	*2015 (الميزانية)*	*2016*	*2017*	*2018*	*2019*	*2020 (الميزانية)*
الموارد البشرية	1,79	0,28	1,68	1,65	1,28	1,25	1,42
كشوف المرتبات	0,72	0,46	0,84	0,90	1,45	1,27	1,11
مهام المعاملات المتعلقة بالموافقة على البائعين والشؤون المالية والسفر	0	0,36	0,24	0,27	0,33	0,58	0,69
الشؤون المالية/المحاسبة	0	0	0	0	0	0,19	0,18
المجموع	**2,51**	**1,10**	**2,76**	**2,82**	**3,06**	**3,29**	**3,40**

المصدر: معلومات مقدمة من مركز بانكوك للخدمات المشتركة

(أ) وفقا لتقرير فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، 2017.

142 - ولاحظ المجلس أن مخصصات الميزانية الحالية للمركز بالنسبة للأنشطة التي أجراها البرنامج الإنمائي لصالح المكتب في عام 2015، وكذلك الأنشطة التي أجراها المركز العالمي للخدمات المشتركة، كانت أقل من النفقات في عام 2015. وهكذا، فقد أدى إنشاء المركز إلى تحقيق وفورات تزيد على 2 مليون دولار للفترة من عام 2016 إلى عام 2019. وستكون الوفورات أكبر إذا ما تم النظر في نقل خطوط جديدة من الخدمات إلى المركز.

حجم المعاملات وخطوط الخدمات

143 - ارتفع عدد الموظفين الذين يستفيدون من خدمات إدارة العقود وكشوف المرتبات من 791 10 موظفا في عام 2015 إلى 163 14 موظفا في عام 2019. وتطورت مجالات الأعمال التي تشمل 13 خدمة[12] في المركز بين الربع الأخير من عام 2017 وعام 2019. وقد استُحدثت مجالات جديدة من الأعمال في مجالات خدمات المعاملات والشؤون المالية والحسابات، على النحو المبين في الجدول 9 من الفصل الثاني.

(12) التحويلات المتعلقة بحسابات مصرفية متكاملة جديدة، وتصفية البيانات في قاعدة بيانات الموردين المتعلقة بالمشاريع بين الخوادم، وموردي التحميل على دفعات، والمشروع التجريبي لبدل الإقامة اليومي، ودفع فواتير الأمم المتحدة، والحسابات المستحقة القبض، وجمع بيانات الإجازات السنوية لموظفي الشركاء على أساس فصلي، وقاعدة البيانات ClearCheck المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين لموظفي المكتب، وتحديث جدول رسوم فرادى المتعاقدين المحليين (تعهُّد أداة ProForma)، ودعم عملية المكافآت على الجدارة، وتطوير نظام الموارد البشرية/كشوف المرتبات (Google BigQuery)، والإبلاغ عن الدعم المقدم إلى الوحدات الأخرى، وتسوية الحسابات المتعلقة بكشوف المرتبات.

الجدول 9 من الفصل الثاني

بيان مقارَن للمعاملات التي تولى مركز بانكوك للخدمات المشتركة معالجتها

الخدمة	*تاريخ بدء الخدمة*	*2016*	*2017*	*2018*	*2019*
التحويلات التي تم تجهيزها	آب/أغسطس 2017	–	34 430	96 761	90 236
عمليات رفض الدفع التي تم تجهيزها	آب/أغسطس 2017	–	159	717	1 013
عمليات إبطال الدفع التي تم تجهيزها	أيلول/سبتمبر 2017	–	497	1 780	1 510
الاستفسارات المتعلقة بكشوف المرتبات التي تمت معالجتها	آب/أغسطس 2017	–	814	4 689	3 856
الاستفسارات المتعلقة بالتسديد للموردين التي تمت معالجتها	آب/أغسطس 2017	–	2 141	9 981	9 618
الحسابات المستحقة القبض التي تم تطبيقها	تشرين الثاني/نوفمبر 2017	–	131	5 257	6 295
طلبات الموردين (البائعين) التي تم تجهيزها	2013	36 629	29 851	34 484	31 302
طلبات الدفع التي تم تجهيزها	تشرين الأول/أكتوبر 2015	6 628	5 264	5 337	5 065
طلبات حساب بدلات الإقامة اليومية التي تم تجهيزها	أيلول/سبتمبر 2015	808	1 116	1 134	1 186
المجموع		**44 065**	**74 403**	**160 140**	**150 081**

المصدر: معلومات مقدمة من مركز بانكوك للخدمات المشتركة.

144 - ويحيط المجلس علما بالزيادة في الإنتاجية، حيث يتولى المركز معالجة المزيد من خطوط الخدمات والمعاملات مقارنة بعام 2015 بتكلفة مخفضة. وبالإضافة إلى ذلك، وخلال تلك الفترة، زاد عدد الأفراد المنتشرين في المركز زيادة طفيفة من 57 فردا في عام 2016 إلى 64 فردا في عام 2019.

145 - ولاحظ المجلس أن المركز اقترح سبعة خطوط جديدة للخدمات في عام 2020 والفترات اللاحقة، ولكن عددا منها ظل في المرحلة التجريبية، قيد التخطيط والمناقشة. ويرى المجلس أن هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود لإضافة مجالات جديدة من الأعمال بما يتماشى مع أهداف الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021. ولاحظ المجلس أيضا أن استخدام شركاء المكتب للمركز قد اقتصر إلى حد كبير على إدارة فرادى المتعاقدين وأن النمو في المعاملات كان بنسب مئوية ضئيلة.

146 - وذكر المكتب أن المركز يشكل مكتبه الخلفي ويدعم وحداته في تنفيذ المشاريع لصالح الشركاء عن طريق القيام بمهام وتقديم خدمات تتجاوز بكثير إدارة فرادى المتعاقدين لصالح الشركاء. ولاحظ المجلسُ ردَّ المكتب، ولكنه يرى أنه لكي يكون المركز نموذجا قابلا للتوسع، ينبغي أن يزداد حجم المعاملات بأضعاف أو بزيادة هائلة، وهو ما لم يحدث بعدُ. ويشير ذلك إلى تركيز الاهتمام على قابلية التوسع للمعاملات التي تتم معالجتها، فضلا عن توسيع نطاق مجالات الأعمال.

147 - **ويوصي المجلس بأن يواصل المكتب نقل مجالات جديدة للأعمال إلى مركز بانكوك للخدمات المشتركة وأن يوفر عمليات قابلة للتوسع بما يتماشى مع أهداف إنشاء المركز والخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2018-2021.**

148 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أنه يجري بالفعل معالجتها. وأقرّ المكتب واعترف بأن نقل الخدمات الجديدة إلى المركز ليس هدفا لفريق مركز الخدمات المشتركة ومركز بانكوك للخدمات المشتركة فحسب، بل إنه هدف من أهداف المكتب ككل. وكان هناك عدة خدمات في طور الإعداد، فضلا عن قائمة

بالخدمات المحددة التي كان من المقرر نقلها في المستقبل القريب. ويشكل نقل الخدمات الجديدة إلى المركز هدفا مستمرا وواعيا.

إطار الحوكمة

نقل خدمات إضافية إلى مركز بانكوك للخدمات المشتركة

149 - في عام 2013، شدد المجلس التنفيذي على المزايا التنافسية للمكتب في مجالات اختصاصه التي صدر بها تكليف، وهي: المشتريات والهياكل الأساسية وإدارة المشاريع، بما في ذلك تقديم خدمات المعاملات، ودعا كيانات منظومة الأمم المتحدة الأخرى إلى السعي لتحقيق مكاسب في الكفاءة من خلال زيادة التعاون مع المكتب (المقرر 23/2013). وتوخى المكتب أيضا، في خطته الاستراتيجية للفترة 2014-2017، دعمَ الأمم المتحدة والشركاء الآخرين بقدرات إضافية من خلال نُهج الخدمات المشتركة. وجرى التأكيد مجددا على الحاجة إلى خدمة متكاملة للمعاملات المشتركة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021.

150 - وقد جسدت خطة عمل فريق مركز الخدمات المشتركة للفترة 2018-2021 الأهداف الاستراتيجية للمكتب، كونه شريكا في تسيير الأعمال يتسم بقيمة مضافة ويركز على العملاء، ويقدم خدمات المعاملات على الصعيد العالمي وبأعلى مستويات الجودة في مجالات الموارد البشرية والشؤون المالية وخدمات الإدارة والمشتريات، وذلك بجعل المكتب أكثر فعالية من حيث التكلفة؛ وزيادة الكفاءة؛ وتحسين الامتثال والقدرات على الصعيد التشغيلي داخل المكتب؛ والحد من المخاطر المؤسسية. وجرى التأكيد أيضا في خطة الأعمال على الامتياز (في مهام المعاملات)، والكفاءة (بما في ذلك في المدفوعات والتكاليف والمعاملات)، والنمو (الأعمال ورضا العملاء) والمخاطر (المواءمة مع إطار المكتب الخاص بالحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال) للمركز خلال الفترة المشمولة بالخطة.

151 - وأشار المجلس إلى أن المركز أو فريق مركز الخدمات المشتركة قد حدد 19 خدمة جديدة لتنفيذها خلال الفترة 2018-2020، منها 13 خدمة تم تنفيذها في الفترة 2018-2019، في حين كانت 6 خدمات في مرحلة التخطيط أو المناقشة، ومن المقرر تنفيذها في عام 2020. غير أن المجلس لم يجد آلية للحوكمة في المكتب لتحديد الخدمات التي يمكن النظر في نقلها إلى المركز من داخل المكتب، وخطوط الخدمات التي يمكن أن توفر خدمات مشتركة لشركاء المكتب في تسيير الأعمال. وكان استعراض الأعمال الفصلي، الذي تستعرض فيه الإدارةُ العليا الأداءَ التشغيلي للمنظمة على أساس منتظم ومتكرر، يهدف إلى زيادة رصد أداء المنظمة ووحدات الأعمال في ضوء الأهداف وتقييم التقدم المحرز بشأن الأولويات التشغيلية المحددة. ولم يجد المجلس أدلة على أن الإدارة قيمت أداء المركز في ضوء الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

152 - ويرى المجلس أنه من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ينبغي أن يستند تحديد خطوط الخدمات الجديدة إلى بيان الجدوى المتعلق بالخدمات المعنية، بما في ذلك المتطلبات في مجال دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكينها وتحليل التكاليف والفوائد والمتطلبات المتعلقة بتغيير الحوكمة، مثل وضع السياسات لكل خدمة يتم نقلها. ونظرا لعدم وجود هيكل للحوكمة، لم يُرصد التقدم الذي أحرزه المركز في وضع خطوط جديدة للخدمات، وتقديم خدمات مشتركة على الصعيد العالمي لشركاء المكتب، ووضع نموذج أعمال قابل للتوسع، وتحقيق الكفاءة والامتياز في العمليات.

153 - ويرى المجلس أن نقل خدمات المعاملات من مقر المكتب ومكاتبه الميدانية وشركائه يتطلب بذل جهود أكبر، بما في ذلك تحديد الخدمات أو خطوط الخدمات، وتقييم التكاليف والفوائد، وتقييم المخاطر، والتخفيف من حدة المخاطر، وتحديد عمليات تغيير هيكل الحوكمة والامتثال. ولاحظ المجلس عدم وجود إطار ملائم للحوكمة يتسق مع الدور المحدد للمركز في الخطة الاستراتيجية للمكتب وخطة عمل فريق مركز الخدمات المشتركة، مما يشكل خطرا على تحقيق الأهداف المحددة للمركز.

154 - وذكر المكتب أنه أنشأ الفريق التوجيهي للمركز واستفاد منه بنشاط بوصفه هيكلا للحوكمة من حيث تقييم خطوط الخدمات الجديدة ودعم وضع خطط عمل سليمة لكل خدمة من الخدمات الجديدة. غير أن المجلس لاحظ وجود أوجه قصور فيما يتعلق بتقديم توصيات بالإجماع من جانب الفريق التوجيهي، على النحو الواردة مناقشته في الفرع التالي.

155 - **ويوصي المجلس بأن ينشئ المكتب هياكل متينة للحوكمة لتحديد وتقييم خطوط الخدمات التي يمكن النظر في نقلها إلى مركز بانكوك للخدمات المشتركة ووضع خطط عمل لكل خط من خطوط الخدمات هذه.**

156 - وذكر المكتب أن هيكل الحوكمة في المركز يتألف من مدير فريق مركز الخدمات المشتركة ومدير الشؤون الإدارية والمالية، وأن الأخير هو عضو في فريق القيادة العليا للمكتب. ورأى المكتب أن قرار نقل خدمات جديدة إلى المركز ووضع خطط عمل لتلك الخدمات ينبغي أن يظل على عاتق المديرَين.

157 - ولاحظ المجلسُ ردَّ المكتب. ويرى المجلس أن من المستصوب وضع إطار مُركَّز للحوكمة، لا سيما في سنوات تكوين المركز التي تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية وشاملة على سبيل الأولوية.

الفريق التوجيهي لمركز بانكوك للخدمات المشتركة

158 - أنشأ المكتبُ فريقا توجيهيا في المركز في عام 2019 لتقديم المشورة إلى إدارة فريق مركز الخدمات المشتركة بشأن توسيع نطاق خطوط الخدمات في المركز، وضمان الاتساق مع الاستراتيجية المؤسسية، والحرص على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة في المكتب بشكل استباقي، أي المكاتب ومجموعات الشركات والجهات الشريكة التابعة له. وقد استُمد إنشاء الفريق التوجيهي من خطة عمل فريق المركز للفترة 2018-2021. وفي نهاية هذه الفترة، سيُقيَّم أداء الفريق التوجيهي وتأثيره العام من قِبَل إدارة فريق المركز التي ستُسدي المشورة إلى المجلس التنفيذي بشأن ما إذا كان ينبغي تجديد الفريق التوجيهي لفترة العمل اللاحقة وما إذا كان ينبغي تعديل نطاقه وغرضه.

159 - وعلى النحو المبين في الاختصاصات، أُنشئ الفريق التوجيهي ليكون بمثابة مجلس استشاري لتحقيق أهداف فريق مركز الخدمات المشتركة من خلال أنشطة من قبيل استعراض المقترحات المتعلقة بخطوط الخدمات الجديدة لنقلها إلى المركز، وترتيبها حسب الأولوية وتوسيع نطاقها، وتبادل أفضل الممارسات لضمان أن تكون الإجراءات المتخذة مفيدة لأصحاب المصلحة على الصعيدين المؤسسي والميداني. وكان أعضاء الفريق التوجيهي من داخل مكتب خدمات المشاريع، وكان بينهم ممثل عن أحد المكاتب الميدانية التابعة للمكتب، وممثل عن مجموعة شركات اختيرت على أساس بيان الجدوى قيد الاستعراض، وممثل عن فريق المركز، ومدير مركز بانكوك للخدمات المشتركة بوصفه أمينا للفريق

التوجيهي. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يُدرج بصفة مراقب أحد أصحاب المصلحة المعنيين بالمكتب، أو أي ممثل آخر يؤيده الفريق التوجيهي فيما يتعلق بنطاق عمله.

160 - ولاحظ المجلس أن الفريق التوجيهي اجتمع ثلاث مرات في عام 2019. وأشار محضرا اجتماعين من اجتماعات الفريق إلى أنه لم يتم التوصل إلى أي توصيات محددة وبالإجماع (لم يكن محضر الاجتماع الثالث، الذي عُقد في تشرين الأول/أكتوبر 2019، قد وُضع بعدُ بصيغته النهائية وقت المراجعة الميدانية في شباط/فبراير 2020). ولم تؤد مداولات الفريق حتى الآن إلى إعداد مقترحات لنقل خطوط الخدمات إلى المركز. وعُقدت مناقشات بشأن خدمات هامة مثل بدل الإقامة اليومي ونظام إدارة النقدية في الفريق التوجيهي، ولكن في كلتا الحالتين حُدِّد عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتباره شرطا رئيسيا لنقل الخدمات إلى المركز. ولم يُدرج في خريطة طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعام 2020 سوى نظام إدارة النقدية. ولاحظ المجلس أن بنودا مثل نظام إدارة النقدية قد تم ترحيلها من جانب الجهات المعنية المسؤولة عن السياسات بدلا من الفريق التوجيهي. وبالإضافة إلى ذلك، ونظرا للدور الاستشاري الذي يضطلع به الفريق، فإنه لا يخضع لأي مساءلة عن أداء المركز.

161 - **ويوصي المجلس بأن يبسِّط المكتب أداء الفريق التوجيهي التابع لمركز بانكوك للخدمات المشتركة من خلال التوثيق المنهجي لتوصياته ومتابعتها بحيث يسهم الفريق في استحداث خطوط خدمة جديدة يمكن أن يتابعها المركز أو فريق مركز الخدمات المشتركة.**

162 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أن الفريق التوجيهي قد أُنشئ لتمثيل آراء واحتياجات مكاتبه التي تشكل العملاء الرئيسيين للمركز. وعلاوة على ذلك، سينظر المكتب في المستقبل فيما إذا كان من المبرر إسناد دور استشاري أقوى للفريق التوجيهي من حيث تأثيره وتنفيذ نقل الخدمات إلى المركز.

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خدمات المعاملات المشتركة في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

163 - حُدِّدت الحاجة إلى تطبيقات قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للخدمات المشتركة عالميا في مهام المعاملات في الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2018-2021 والميزانية لفترة السنتين 2018-2019 وبيان الجدوى المتعلق بإنشاء المركز. وقد مورست إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكتب من خلال المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفريق إدارة عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الذي حل محله فريق القيادة العليا في تشرين الأول/أكتوبر 2019. وقدم المركز طلبات إلى هيئات الإدارة تلك من أجل تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات خدمة محددة.

164 - ولاحظ المجلس أن المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أرجأ، في اجتماعه المعقود في كانون الثاني/يناير 2019، مشاريع المعاملات المتعلقة بنظام oneUNOPS بسبب جملة أمور من بينها عدم كفاية التشاور مع أصحاب المصلحة. وفي محاضر اجتماعات المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات[13]، أُشير إلى أوجه قصور في الطلبات المتعلقة بالمشاريع التي قدمها المركز العالمي للخدمات المشتركة إلى المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا

(13) عُقدت هذه الاجتماعات في 10 و 31 كانون الثاني/يناير، و 29 أيار/مايو، و 28 حزيران/يونيه، و 31 آب/أغسطس 2019.

المعلومات والاتصالات من حيث التشاور مع الجهة المسؤولة عن السياسات، فضلا عن عدم اكتمال التحليلات ومنظورات الأعمال والإجراءات. وقام فريق القيادة العليا، بعد توليه دور إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بمناقشة خريطة طريق نُظُم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعام 2020 خلال الاستعراض الفصلي للربع الأخير من عام 2019. وأكد على الدعم القوي للتركيز على تحسين كفاءة العمليات بدلا من مجرد أتمتة العمليات القائمة. واتفق الفريق أيضا على أن استعراض إجراءات العمل ينبغي أن يجري بقيادة مشتركة من وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ضمن فريق الشؤون المالية، ومالكي أو مستخدمي العمليات المعنيين.

165 - ولاحظ المجلس أن 10 طلبات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد قُدِّمت إلى فريق القيادة العليا من خلال فريق مركز الخدمات المشتركة لعام 2020، وكانت ذات صلة بمهام مركز بانكوك للخدمات المشتركة، بما في ذلك أداة الحسابات المستحقة القبض التي قدمها فريق الشؤون المالية في مقر المكتب. ولاحظ المجلس أن معايير ترتيب الطلبات حسب الأولوية، من قبيل الإنفاق على الموظفين، لم تُطبَّق على نحو متسق في جميع الطلبات. كما لم تؤخذ في الاعتبار الصلات بين الطلبات على النحو المناسب، وأحد الأمثلة على انعدام الصلة هو الأولوية المنخفضة الممنوحة للطلب المتعلق بأداة تحميل جماعي للدفع (والغرض منها إنشاء طلبات مجمعة للدفع والتحقق)، التي اعتُبرت ضرورية لأداة حساب ودفع بدلات الإقامة اليومية التي أُسندت لها أولوية عليا.

166 - ولاحظ المجلس أن فريق القيادة العليا قد ركز على موضوع رقمنة الأمن والضوابط. وقد تم اختيار الطلبات التي جرت مواءمتها مع هذا الموضوع في إطار خريطة الطريق لعام 2020. وأدى ذلك إلى اختيار طلبين من طلبات المركز، وهما أداة التحقق من صحة كشوف مرتبات فرادى المتعاقدين مع المكتب، وأداة التحقق من كشوف مرتبات الموظفين، اللذين لم يكونا على رأس قائمة أولويات المركز (الأولويتان 5 و 7). وقد أرجأ الفريق تقديم طلبات المركز ذات الأولوية العليا لأنها لم تكن تتسق مع موضوع خريطة الطريق الخاصة به. وبحسب تقدير الفريق أيضا أن معظم الطلبات كانت تفتقر إلى موضوع أو هدف متماسك، مع عدم وجود تصميم عام أو أهداف عالية المستوى. ومع ذلك، لم يتم، في أي من الطلبات المتعلقة بعمل المركز، تحديد طبيعة أوجه القصور أو الإبلاغ عنها. ولاحظ المجلس أيضا أن رقمنة الموظفين، مثل التحسينات الإدارية للموظفين وفرادى المتعاقدين، قد أُرجئت في الوقت الذي يجري فيه اعتماد أداة التحقق من صحة كشوف المرتبات. بيد أن المهمة المتعلقة بكشوف المرتبات لم تكن مهمة قائمة بذاتها، بل كانت عنصرا موسعا من عملية رقمنة الموظفين، التي لم تكن قابلة للتوسع دون رقمنة الموظفين.

167 - ويلاحظ المجلس أن خدمات المعاملات المشتركة من أجل تحقيق الاقتصاد والكفاءة والفعالية في مجالات الأعمال وقابلية توسيع هذه المجالات وتطويرها أو توسيع نطاقها تعتمد إلى حد كبير على التطبيقات الفعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وفي الواقع، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزء لا يتجزأ من مهام الخدمات المشتركة. وجرى الإقرار في الخطة الاستراتيجية، وكذلك في ميزانية فترة السنتين، بالحاجة إلى خريطة طريق للخدمات المشتركة المتكاملة التي يقدمها المركز، وجرى الإقرار كذلك بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عرض هذه الخدمات. ويشير الموقف المبين أعلاه إلى الحاجة إلى استراتيجية موثقة لتكنولوجيا المعلومات تتماشى مع خريطة الطريق لزيادة الخدمات المشتركة من جانب المركز.

168 - **ويوصي المجلس بأن يحدد المكتب تدخلات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تُعد أساسية لعمل مركز بانكوك للخدمات المشتركة، بالتشاور مع أصحاب المصلحة المعنيين، من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي المتمثل في توفير خدمات معاملات مشتركة عالميا بطريقة اقتصادية تتسم بالكفاءة والفعالية وقابلية التوسع.**

169 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أنها قيد التنفيذ بالفعل من خلال الطريقة الحالية لتقييم وتنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات. وخلال مراجعة الحسابات، ذكر المكتب أيضا أن المركز سيواصل دون شك العمل بنشاط في شراكة مع وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن فريق الشؤون المالية، وسيشترك في تقديم الدعم لفريق القيادة العليا في تقييم التطورات والحلول اللازمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والبت في تلك التطورات والحلول، بهدف تحسين الكفاءة والأتمتة والامتثال.

170 - **ويوصي المجلس أيضا بأن يضع المكتب بيانات جدوى تتضمن تفاصيل الأنشطة، بما في ذلك التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى جانب المراحل الرئيسية، والاحتياجات من الموارد، والجداول الزمنية، وتقديرات تجنب التكاليف، وذلك بطريقة شاملة من أجل النظر فيها أثناء اتخاذ القرارات بشأن طلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.**

171 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أنه يعالجها بالفعل ضمن الطريقة الحالية لطلب أعمال تطوير تكنولوجيا المعلومات وتصميمها ورسم خرائط لحلولها.

الضوابط التشغيلية والامتثال

172 - نظر المجلس في أداء المركز في مجالات عمله، بما في ذلك مهام الموارد البشرية وكشوف المرتبات المتصلة بالموظفين وفرادى المتعاقدين، وحساب بدلات الإقامة اليومية ودفعها، والموافقات على الموردين، والحسابات المستحقة الدفع، وعمليات إبطال الدفع، والحسابات المستحقة القبض. ويرد أدناه موجز للملاحظات الهامة التي أبداها المجلس والتي تُعتبر هامة بالنسبة لعمل المركز.

عمليات إبطال الدفع

173 - لاحظ المجلس، عن طريق فحص عينة من الحالات، أن إجراءات التشغيل الموحدة قد اتُّبعت في تجهيز طلبات إبطال الدفع[14]. كما أشار إلى انخفاض عدد عمليات إبطال الدفع التي تمت معالجتها في عام 2019 (510 1 عمليات) مقارنة بعام 2018 (780 1 عملية)، على الرغم من ارتفاع عدد عمليات رفض الدفع التي تم تجهيزها (013 1 عملية في عام 2019 مقارنة بـ 717 عملية في عام 2018). وكانت معظم طلبات الإبطال ناتجة عن طلبات دفع أُنشئت بمبلغ غير صحيح أو عملة خاطئة، وأخطاء في إصدار الشيكات، وحسابات مصرفية غير صحيحة أو مجمدة أو مغلقة أو غير صالحة. وقد أدت الأخطاء إلى تأجيل المدفوعات من تاريخ المعاملة الأصلي، بفترة تصل إلى ثلاثة أشهر في عام 2018 وشهرين في عام 2019.

(14) تُعالج طلبات إبطال الدفع في الحالات التي تكون فيها المدفوعات قد أُعيدت بالفعل إلى مصرف التحويل الخاص بالمكتب أو أُوقفت قبل صرف المبلغ المدفوع. وتُعتبر الحالات الأولى عمليات إبطال كاملة وتُعرف أيضا باسم عمليات رفض الدفع التي تم تجهيزها. وتُعتبر الحالات الأخيرة عمليات إبطال جزئية.

الحسابات المستحقة القبض

174 - وفقا لنظام إدارة المعارف وجودة الممارسة، تُنشأ طلبات الشرائح أولا وفقا للجدول الزمني للتسديد المتفق عليه، وعندما تُستوفى شروط التسديد، تقوم المكاتب الميدانية برفع الفواتير إلى الجهات المانحة لطلب إيداع الأموال. ويطابق المركز الأموال الواردة مع طلبات الشرائح ويخصص الأموال للمشاريع. وتُضاف الأموال غير المحددة إلى جدول بيانات "الحسابات المستحقة القبض" التي تُعمَّم على فريق الشؤون المالية للاعتراف بها. ثم ينشئ المكتبُ الميداني طلبَ الشريحة، إذا لزم الأمر، ثم يقوم المركز بعد ذلك بصرف الأموال على المشاريع.

175 - وتحقق المجلس من 164 حالة من المساهمات في المشاريع التي تم صرفها من خلال طلبات الشرائح في عام 2018 و 2019. ولاحظ أن المركز استغرق ما بين 4 أيام و 113 يوما أكثر من الوقت المحدد للتجهيز وهو يوم واحد لاستخدام الأموال المحددة في طلبات الشرائح في 13 حالة وردت فيها أموال قبل تواريخ تقديم الطلبات. وفي الحالات التي وردت فيها الأموال بعد تواريخ تقديم الطلبات، استغرق المركز ما بين يومين و 69 يوما إضافيا لاستخدام الأموال في 26 حالة.

176 - وأفاد المركز بأن التأخر في استخدام الأموال في المشروع الصحيح نجم عن إيداع الجهة المانحة مبلغا مماثلا لأكثر من مشروع، وبسبب عدم وجود تفاصيل أو عدم اكتمالها، أو إيداع مبلغ إجمالي مقطوع مقابل طلبين من طلبات الشرائح لمشروع واحد، أو مطالبة عدة مكاتب بنفس الأموال، أو إيداع الجهة المانحة للمبلغ في المصرف عن طريق الجمع بين عدة مشاريع، أو إيداعها قبل أن يرفع مدير المشروع فاتورة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الفواتير التي رفعها مديرو المشاريع لم تكن في شكل موحد، وكانت تفاصيل الدفع التي قدمتها الجهات المانحة إلى المصارف في أشكال مختلفة، وفي بعض الأحيان كانت المدفوعات تُسدد في المصارف دون الإشارة إلى أرقام الفواتير. واعترف المركز أيضا بأنه، في بعض الأحيان، حتى بعد رفع الفواتير إلى الجهات المانحة ورهنا بتوافر الأموال في نظام oneUNOPS، لم يرفع مديرو المشاريع طلبات الشرائح. وفي هذه الحالات، تقوم الجهات المانحة ومديرو المشاريع بعمليات الاستفسار. ونظرا لأن عمليات إصدار الفواتير لا تُعالج في نظام oneUNOPS، فإن التأخير الذي لوحظ كان رهنا بالوقت الذي استغرقته المكاتب لتقديم الوثائق المناسبة لإثبات استخدام الأموال.

177 - ولاحظ المجلس أيضا أن طلبات الشرائح قد أُنشئت بتأخير وصل إلى 159 يوما بعد تلقّي الأموال في حساب المساهمات في المكتب في 138 حالة. وعزا المكتب ذلك إلى جملة أمور منها انعدام التواصل بين الجهات المانحة والمكتب، أو فرض الرسوم المصرفية، أو الحاجة إلى طلبات شرائح جديدة للحصول على المساهمات، أو عدم اتباع جهات التنسيق في المكتب لنظام إدارة العمليات وضبط الجودة لاستخدام الأموال على النحو الصحيح، أو إهمالها لإنشاء طلبات الشرائح في غضون المدة المحددة. وثمة سبب آخر محتمل قد يتمثل في أن المشاريع لم تُنشأ بعدُ، مما قد يؤدي إلى فترة انتظار تتراوح بين شهر واحد وثلاثة أشهر.

178 - وكان المجلس قد لاحظ أنه في وقت مراجعة الحسابات في كانون الثاني/يناير 2020، كانت أموال المساهمات التي تبلغ قيمتها 21,44 مليون دولار قد تراكمت في الفترة من حزيران/يونيه إلى كانون الأول/ديسمبر 2019، وأنها كانت في انتظار تقديم الطلبات بسبب عدم تحديد المشاريع. وأفاد المكتب بأن المركز قد أحرز مزيدا من التقدم، وبأنه في آذار/مارس 2020، لم يكن هناك سوى 000 104 دولار لأربعة ودائع كانت تمثل طلبات معلقة. ويعرب المجلس عن تقديره للمتابعة ويؤكد على أهمية استكمال النشاط في غضون فترة زمنية معقولة.

179 - ويحيط المجلس علما بتوقع المكتب أن يكون من الممكن، مع أتمتة العملية برمتها عن طريق بدء العمل بنظام إدارة النقدية (الذي تجري فيه إدارة جميع التحويلات من المركز والربط بين جميع المصارف وتسديد جميع المدفوعات من خلال النظام)، تجنب عمليات إبطال الدفع، فضلا عن حالات التأخير في استخدام الأموال، أو تقليلها إلى أدنى حد. واقترح المركز أيضا تنفيذ أداة الحسابات المستحقة القبض للتقليل إلى أدنى حد من حالات التأخير في استخدام الأموال، فضلا عن تحقيق وفورات في ساعات العمل، مما سيؤدي بدوره إلى تحقيق وفورات في التكاليف قابلة للقياس بمقدار 0,23 مليون دولار في السنة و 0,90 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

180 - **ويوصي المجلس بأن ينفذ المكتب نظام إدارة النقدية وما يتصل به من أتمتة للعملية برمتها لتوفير الوقت والأموال، فضلا عن الخسارة التي قد تتكبدها المشاريع.**

181 - ووافق المكتب على هذه التوصية وأفاد بأنه ينفذ نظاما متطورا لإدارة النقدية على مرحلتين. وكان من المقرر تنفيذ المرحلة الأولى بحلول الربع الثالث من عام 2020 والمرحلة الثانية بحلول الربع الأول من عام 2021. ويتوقع المكتب أن يتم الربط بين حساباته المصرفية وبين التخطيط المركزي للموارد من خلال هذا النظام، مما يستلزم أتمتة عمليات الدفع واستخدام الأموال على حد سواء.

عمليات مركز بانكوك للخدمات المشتركة

إجراءات التشغيل الموحدة ومؤشرات الأداء الرئيسية

182 - أعرب المجلس عن تقديره لقيام المركز بوضع خلاصة وافية لإجراءات العمل والخدمات ونشرها لأول مرة في كانون الثاني/يناير 2020. وهي تقدم أنشطة تدريجية يتعين الاضطلاع بها بشأن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتفاصيل العمليات والمعارف المتعلقة بالعمليات في شكل وثيقة سياسة مربوطة (انطلاقا من نظام إدارة المعارف وجودة العمليات) لموظفي مركز بانكوك للخدمات المشتركة. وبالإضافة إلى ذلك، تم توفير جميع العناوين الشبكية المتصلة بهذه المهمة وأُتيحت لجميع المهام والأنشطة التي يُضطلع بها في مركز بانكوك للخدمات المشتركة. ولاحظ المجلس أيضا أن المركز أعد 92 من الإجراءات التشغيلية الموحدة تحدد الإجراءات التي يتعين على موظفيه اتباعها فيما يتعلق بخط خدمات الموارد البشرية، أي 20 إجراء بالنسبة لاتفاقات العقود الفردية و 72 إجراء بالنسبة للموظفين. وكان هناك 58 إجراء تشغيليا موحدا بالنسبة لكشوف المرتبات و 23 إجراء بالنسبة لخطوط الخدمات المتعلقة بالشؤون المالية والمحاسبة. وقد أدى إصدار هذه الوثائق لمختلف وظائف المركز أو أنشطته إلى زيادة التأكيدات المتعلقة ببيئة الرقابة الداخلية في المركز.

183 - واستعرض المجلس إجراءات التشغيل الموحدة القائمة المتعلقة بالموارد البشرية وكشوف المرتبات والشؤون المالية والمحاسبة، ولاحظ أن تلك الوثائق لم تُصدر بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بكشوف المرتبات والتسديد للموردين في مجالي الشؤون المالية والحسابات. وعلاوة على ذلك، كان هناك تطور مستمر في إجراءات التشغيل الموحدة في مجال الموارد البشرية، يُعزى إلى الحاجة المتكررة إلى تنقيح تلك الإجراءات في ضوء التعليمات المتواترة في هذا المجال، ولكن لم تكن هناك آلية لمراقبة الإصدارات بالنسبة لها فيما يتعلق بمهام الموارد البشرية. وقد تم الاحتفاظ بتفاصيل تطور إجراءات التشغيل الموحدة فيما يتعلق بكشوف المرتبات، بما في ذلك تواريخ الإصدار الأصلي والتنقيحات اللاحقة حيثما كانت متاحة وقابلة للتطبيق. بيد أنه لم تُسجَّل تفاصيل مماثلة لتطور هذه الوثائق المتعلقة بالموارد البشرية أو الشؤون المالية.

184 - ولاحظ المجلس أن المركز نفسه قد حدد مؤشرات الأداء الرئيسية لمختلف المهام والأنشطة التي يضطلع بها. وقد استندت هذه المؤشرات إلى جداول زمنية داخلية للمهام والأنشطة، حددتها إدارة المركز داخليا.

185 - **ويوصي المجلس بأن ينظر المكتب في آلية لإدارة الإصدارات في إصدار مختلف التعليمات وتنقيحها لإتاحة تتبُّع بدء النشاط أو المهمة في مركز بانكوك للخدمات المشتركة، ثم تواريخ التنقيحات وطبيعتها.**

186 - ووافق المكتب على التوصية وأفاد بأن مراقبة الإصدارات تشكل سمة متأصلة في أداة برامجياته المركزية الجديدة، وهي أداة Google G Suite، وبالتالي فإن جميع التغييرات والتواريخ تُدرج تلقائيا، نظرا لأن جميع إجراءات التشغيل الموحدة للمركز موجودة ضمن بيئة غوغل.

الأداء في مركز بانكوك للخدمات المشتركة في ضوء مؤشرات الأداء الرئيسية

187 - لاحظ المجلس أن المركز وضع مؤشرات أداء رئيسية طموحة، ولكن القياس لم يتم كنظام منظم للإبلاغ. وحُدِّد مؤشر الأداء الرئيسي لتجهيز بدل الإقامة اليومي بـ 72 ساعة في عام 2016 ونُقِّح ليصبح يوم عمل واحدا في تشرين الثاني/نوفمبر 2019. وأشار المجلس إلى أن معدل الامتثال للمؤشرات التي حُدِّدت في عام 2016 بلغ 29,48 في المائة في عام 2018 و 27,39 في المائة في عام 2019 (حتى تشرين الأول/أكتوبر 2019)، وأن ذلك المعدل بلغ 21,57 في المائة بعد تشرين الأول/أكتوبر 2019. ورأى المركز أنه لا يمكن البدء في التجهيز إلا بعد تلقّي المعلومات والوثائق الكافية، وفي الحالات المشمولة بالعينة المأخوذة من ملاحظات مراجعة الحسابات، كان من الواضح أن عبء التجهيز لم يكن يقع على عاتق المركز بسبب الافتقار إلى الوثائق.

188 - كما أشار المجلس إلى أن مؤشر الأداء الرئيسي لتجهيز الموافقات على الموردين قد حُدِّد بـ 72 ساعة في عام 2016 ونُقِّح ليصبح يوم عمل واحدا في تشرين الثاني/نوفمبر 2019. واستعرض المجلس الوقت الذي استغرقه تجهيز 509 56 موافقات مُنحت بين كانون الثاني/يناير 2018 وتشرين الأول/أكتوبر 2019 ووجد أن معدل الامتثال للمؤشر بلغ 91,88 في المائة. وبلغ معدل الامتثال لهذا المؤشر في الوقت المتبقي من عام 2019 بالنسبة لـ 627 3 حالة 56,91 في المائة.

189 - ولاحظ المجلس أن عددا كبيرا من المهام في المركز يجري إدماجها في إطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي تُنفَّذ من خلال تطبيقات وأدوات متعددة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ولم يقم المركز بقياس مدى إنجاز مؤشرات الأداء الرئيسية، لأن القيام بذلك على المستوى الحالي للعمليات (الحجم والمنهجية) سيتطلب موارد إضافية من غير المرجح أن تكون اقتصادية أو سيحتاج إلى أدوات اقتصادية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

190 - **ويوصي المجلس بأن يدرج المكتب أدوات الإبلاغ المتعلقة بمتطلبات الأداء في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.**

191 - ووافق المكتب على التوصية وذكر أن مؤشرات الأداء الرئيسية تُقاس باستخدام البيانات المستمدة من نظامي oneUNOPS و Laserfiche، في حالة الإبلاغ عن أداء إدارة شؤون الموظفين. وأضاف أن المركز يدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال تطوير منصة متطورة للإبلاغ فيما يتعلق بالموارد

البشـــرية وكشـــوف المرتبات في نظام Google BigQuery، من المقرر أن تكتمل في عام 2020، مما سيسهل إنشاء أدوات إبلاغ متطورة للمركز.

أتمتة العمليات وضوابط التحقق

192 - يتمثل الهدف الرئيسي لتنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو أتمتة العمليات في تعزيز الكفاءة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال وجود ضـــوابط متينة للتحقق ومن خلال التقليل إلى أدنى حد من الحاجة إلى إدخال نفس البيانات بشكل متكرر في مراحل مختلفة. ومن شأن ذلك أن يضمن سلامة البيانات ويؤدي إلى تقليل الأخطاء اليدوية أو تجنبها.

193 - ولاحظ المجلس أن كثيرا من عمليات الموارد البشـرية وكشـوف المرتبات، مثل منحة التعليم وأذون الدفع لجميع المدفوعات المتصـلة بإنهاء الخدمة وحسـاب بدل الخطر ودفعه في المركز، لم تخضـع للأتمتة أو لم تُدمج في نظام oneUNOPS حتى الآن. وبعد حسـاب المبالغ، كان يجري إدخال العمليات في نظام oneUNOPS.

194 - ولاحظ المجلس عدم وجود أي اختبارات تحقق في نظام oneUNOPS للتأكد من صـحة البيانات التي يجري إدخالها فيما يتعلق بالعمليات، مثل تسـجيل "تاريخ البدء في المكتب" وقت التعيين الأولي، أو تاريخ التقاعد، أو تاريخ الزيادة التالي، أو جدول العمل وقت التعيين الأولي أو إعادة الانتداب، أو تغيير إجازة زيارة الوطن، أو الحد الأقصى لمبلغ منحة الانتقال.

195 - ولاحظ المجلس أن نفس البيانات يجري إدخالها في النظام عدة مرات داخل فريق الموارد البشـرية، وكذلك عند نقل العملية من فريق الموارد البشـرية إلى فريق كشـوف المرتبات. وبينما كانت عملية كشـوف المرتبات تُنفَّذ في نظام oneUNOPS، فإنها كانت تُنفَّذ في الوقت نفســه في نظام مايكروســوفت إكسِــل (ملف المراقبة الرئيسي). وجرى تحليل وإزالة التناقضـات بين النظامين قبل أن يضـع فريق كشوف المرتبات في المركز الصيغة النهائية لكشوف المرتبات.

196 - ويحيط المجلس علما بعمل المركز لأنه وضـــع أكثر من 170 من الإجراءات التشـــغيلية الموحدة التي تشـمل عددا أكبر من العمليات لتعزيز الأتمتة من أجل تحقيق فوائد تشـغيلية. وأفاد المركز أيضـا بأن لديه عدة مجموعات من الأعمال في انتظار تطويرها، بما في ذلك ضوابط التحقق.

197 - **ويوصـي المجلس بأن يدرس المكتب العمليات المتصـلة بالموارد البشـرية وكشـوف المرتبات وأن يتخذ خطوات لأتمتة سير العمليات وإدراج ضوابط للتحقق بُغية تجنب الإدخال المتكرر للبيانات نفسها أو على الأقل الحد منه، مما يكفل سلامة البيانات ويؤدي إلى تفادي الأخطاء اليدوية.**

198 - ووافق المكتب على التوصـية، وأبلغ بأنه يجري بالفعل معالجتها وبأن المكتب يعتزم أن يسـتعرض عملياته ونُظُمه باسـتمرار بهدف أتمتتها وتحسـينها. وعلاوة على ذلك، فإن أي إدخال متكرر للبيانات قد استُخدم فقط كآلية للتحقق حسبما يتطلبه تكوين النظام الحالي.

الحاجة إلى معايير أداء متكاملة للمعاملات

199 - لاحظ المجلس أن مؤشرات الأداء الرئيسية قد اعتُبرت تجسيدا لجهود إدارة المركز الرامية إلى تقديم خدمات تتسم بالكفاءة. وقد تطورت المؤشرات بمرور الوقت في حالة المهام المتعلقة بالموارد البشرية والشؤون

المالية والمحاسبة. ولاحظ المجلس أيضا أن المهام قد نُقلت إلى المركز على مدى فترة من الزمن. ولم تُوضع أي إجراءات تحدِّد الأنشطة داخل نطاق المهام ضمن المركز وغيره من وحدات المكتب. وحدد المركز نفسه المؤشرات الخاصة به. كما قام المركز نفسه بوضع إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال الذي رُبط بالخدمات في المركز.

200 - ولاحظ المجلس أيضا أن مسؤولية الوحدات الأخرى التابعة للمكتب عن إنجاز مسؤولياتها الوظيفية، في سياق الوفاء بمؤشرات الأداء الرئيسية للمركز، على النحو الذي لوحظ في حالات إبطال الدفع والحسابات المستحقة القبض قبل نقل المهام إلى المركز، كانت لا تزال أقل تحديدا. ولاحظ المجلسُ شرطَ التكامل ذاك عندما استُعرض أداء المركز ووحدات المكتب في حالة الاستفسارات المتعلقة بكشوف المرتبات والتسديد للموردين.

201 - وأشار المجلس إلى أن النشاط الخاص بمعالجة الاستفسارات المتعلقة بالتسديد للموظفين وللموردين بدأ في المركز في آب/أغسطس 2017، وأنه تمت معالجة ما مجموعه 670 14 استفسارا[15] في عام 2018 و 474 13 استفسارا[16] في عام 2019. وقد أُجريت كامل العملية المتمثلة في تلقّي الاستفسارات والرد عليها يدويا عن طريق البريد الإلكتروني عبر صندوق بريد إلكتروني عام (Outlook). وفي تشرين الثاني/ نوفمبر 2019، بدأ العمل بنظام مكتب خدمات جيرا (Jira Service Desk) لإدراج العملية بأكملها في النظام. وقد وُضعت جداول زمنية منفصلة للبت في مختلف أنواع الاستفسارات ومعالجتها على أساس التجربة السابقة.

202 - وحُدِّدت مهل زمنية لمعالجة الاستفسارات بلغت 72 ساعة (للاستفسارات المتعلقة بإثبات الدفع) و 120 ساعة (للاستفسارات الأخرى). وحلل المجلس 58 من الاستفسارات التي تم تجهيزها بعد بدء العمل بنظام مكتب خدمات جيرا، ووجد أن الوقت الإجمالي الذي استغرقته معالجتها في كثير من الحالات كان أطول بكثير من الوقت المحدد لحلها عندما أُضيفت فترة التوقف المؤقت، أي الوقت الذي استغرقه الحصول على معلومات أو توضيحات من وكالات أخرى غير المركز. وترد نتائج الفحص في الجدول 10 من الفصل الثاني.

الجدول 10 من الفصل الثاني

نتائج فحص عينة مكونة من 58 استفسارا

	إثبات الدفع (مهلة زمنية مدتها 72 ساعة)				*الاستفسارات الأخرى (مهلة زمنية مدتها 120 ساعة)*			
نوع الاستفسارات	*الحالات التي أُخذت كعينات*	*الحد الأقصى لفترة التوقف المؤقت (بالساعات)*	*لم يتم حلها في الوقت المناسب*	*الوقت الذي استغرقه الحل (بالساعات)*	*الحالات التي أُخذت كعينات*	*الحد الأقصى لفترة التوقف المؤقت (بالساعات)*	*لم يتم حلها في الوقت المناسب*	*الوقت الذي استغرقه الحل (بالساعات)*
التسديد للموردين	6	669	3	81151	34	1 372	13	125-510
التسديد للموظفين	7	1 667	1	<72	11	1 500	8	134-626
المجموع	**13**		**4**		**45**		**21**	

المصدر: معلومات مقدمة من مركز بانكوك للخدمات المشتركة.

(15) ما مجموعه 689 4 من الاستفسارات المتعلقة بكشوف المرتبات و 981 9 من الاستفسارات المتعلقة بالموردين.

(16) ما مجموعه 856 3 من الاستفسارات المتعلقة بكشوف المرتبات و 618 9 من الاستفسارات المتعلقة بالموردين.

203 - ولاحظ المجلس أن 25 من الحالات الـــ 58 لم تُحل في الوقت المحدد، وأن الحد الأقصـى من الوقت الذي اسـتغرقه ذلك هو 151 سـاعة، باسـتثناء فترة التوقف المؤقت، للاسـتفسـار عن إثبات الدفع، و 626 ساعة للاستفسارات الأخرى.

204 - ولم تؤد الاستفسارات التي قام المركز بتسويتها في غضون الوقت المحدد إلى تحقيق نتائج إجمالية أفضـل، إذ كان هناك توقف مؤقت يتراوح بين 669 و 667 1 سـاعة لكلتا الفئتين من المدخلات. وعند تجهيز اسـتفسـارات أحد الموردين (المصـنفة ضـمن فئة الاسـتفسـارات الأخرى)، كان الوقت الفعلي الذي اسـتغرقته العملية دقيقة واحدة، في حين سُـجِّل ما مجموعه 104 1 سـاعات اعتبارا من تاريخ اسـتلام الاستفسارات إلى وقت الاستجابة بسبب فترة التوقف المؤقت. وفي ظل عدم وجود إجراءات تشغيلية موحدة وجداول زمنية محددة لتسـوية هذه الاسـتفسـارات من جانب وحدات المكتب الأخرى بالإضـافة إلى المركز، لم تُحدَّد جداول زمنية مشـتركة لمختلف المهام مع الأخذ في الاعتبار الوحدات الميدانية والمركز معا. ولم تكن هناك معايير للرصد والمراقبة للتنسيق فيما بين المكاتب وداخلها.

205 - ويرى المجلس أنه لا يمكن الاسـتفادة من ميزة وجود مركز خدمات مشـتركة لخدمات المعاملات إلا عندما تكون كيانات أخرى تابعة للمنظمة قد وضـعت إجراءات وآلية للمسـاءلة تكون متكاملة من وجهة نظر المساءلة والأداء.

206 - ويحيط المجلس علما برأي المركز بأن عملياته ترتبط ارتباطا جوهريا بعمليات النظراء على نطاق المنظمة. وعندما كان إنجاز المركز مرتبطا بعمل أو مهمة النظراء، ذُكر ذلك ضـمن وثائق وقت الإنجاز وإجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمركز، فضلا عن نظام إدارة العمليات وضبط الجودة الذي يُتعهَّد على مسـتوى المؤسـسـة. وتوقع المركز أن تحافظ كل وحدة من الوحدات المترابطة على أدوارها ومسـؤولياتها وأن تنجزها. وفي حين وضـع المركز إجراءاته التشـغيلية الموحدة واعتمد عليها، فإنه ليس في وضـع يسـمح له بإعدادها وتحديد مهام وحدات المكتب الأخرى.

207 - **ويوصـي المجلس بأن يقوم المكتب بإعداد وتحديد جداول زمنية متكاملة تحدد مهام الكيانات المعنية داخل المكتب، من أجل الاستفادة من وجود مركز الخدمات المشتركة لخدمات المعاملات.**

واو - إفصاحات الإدارة

شطب خسائر النقدية والحسابات المستحقة القبض والممتلكات

208 - أبلغت الإدارةُ المجلسَ بأنها شـطبت رسـميا في عام 2019 أصـولا بمبلغ 973 664 2 دولارا، بما في ذلك نفقات زائدة قدرها 124 404 دولارا[17]، ومنازعة تعاقدية مع أحد العملاء بمبلغ 348 504 دولارا، وتحويل بطريق الغش لأموال قدرها 080 126 دولارا.

209 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، أفادت الإدارة أيضا بوجود مخصصات بمبلغ 19,35 مليون دولار تتعلق بديون معدومة ومشكوك في تحصيلها.

(17) تنشـأ النفقات الزائدة عندما يتكبد المكتب نفقات تتجاوز الميزانيات البرنامجية المتفق عليها مع العملاء، ومن ثم فهي تكون خارجة عن نطاق التعاقد.

الهبات

210 - أبلغ المكتبُ المجلسَ بأنه لم يقدم أي هبات في عام 2019.

حالات الغش والغش المفترض

211 - وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (ISA 240)، يخطط المجلس عمليات مراجعة حسابات البيانات المالية لكي يتكون لديه توقُّع معقول بشأن تحديد الأخطاء الجوهرية والمخالفات (بما فيها تلك الناجمة عن الغش). ولكن ينبغي عدم الاعتماد على مراجعة الحسابات لتحديد جميع الأخطاء أو المخالفات. فالمسؤولية عن منع الغش والكشف عنه تقع على عاتق الإدارة في المقام الأول.

212 - وأثناء مراجعة الحسابات، يوجه المجلسُ استفسارات للإدارة بشأن مسؤوليتها الرقابية عن تقييم مخاطر الغش الجوهرية، والإجراءات القائمة من أجل تحديد مخاطر الغش والتصدي لها، بما في ذلك أي مخاطر غش محددة كشفتها الإدارة أو وُجِّه انتباهها إليها. ويستفسر المجلس أيضا عما إذا كانت الإدارة على علم بأي حالات غش فعلية أو مشتبه فيها أو مزعومة.

213 - وقد أبلغت الإدارةُ المجلسَ بوجود 45 حالة غش في عام 2019. وبالإضافة إلى ذلك، أبلغت الإدارةُ المجلسَ بأن 8 حالات فقط من تلك الحالات الـ 45 ترتب عليها أثر نقدي على المكتب مقداره 834 81 دولارا.

زاي - شكر وتقدير

214 - يود المجلس أن يعرب عن تقديره للتعاون والمساعدة اللذين لقيهما موظفوه من المديرة التنفيذية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ونائبها وموظفيهما.

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

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

(توقيع) خورخي **بِرموديس**
المراقب المالي العام لجمهورية شيلي

21 تموز/يوليه 2020

المرفق

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

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
1	2015	A/71/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 16	يوصي المجلس كذلك بأن ينظر المكتب في الكيفية التي يمكن بها استخدام الفائض الاحتياطي في سياق استعراض استراتيجي لاحتياجات المكتب من الموارد التشغيلية.	قام المكتب، بالتعاون الوثيق مع المجلس التنفيذي، بتقييم الكيفية التي يمكن بها استخدام الفائض الاحتياطي للاحتياجات التشغيلية. وأنشأت المديرة التنفيذية رسميا احتياطيا للنمو والابتكار، للاستثمار في قدرة المكتب على توليد الإيرادات في المستقبل. وقد حُددت قيمة الاحتياطي بنسبة 50 في المائة من فائض الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي، مع تحديد قطاعات الإسكان والطاقة والصحة كمجالات تتركز فيها الاستثمارات.	أنشأ المكتب احتياطيا للنمو والابتكار وبدأ في استخدام الفائض. وفي ضوء الخطوة التي اتخذتها الإدارة على نحو ما استعرضت أثناء مراجعة الحسابات، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
2	2015	A/71/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 44	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب، عند تلقي التقرير المتعلق بضوابط النظام وتهيئته، بتقييم التوصيات التي قدمها الخبير الاستشاري الخارجي للنظر في ما إذا كان يوفر الضمانات الكافية أم لا، وبأن يقوم، في حالة وجود أي مواطن ضعف، بمراجعة للنظر فيما إذا كان قد تم استغلال أي من نقاط الضعف هذه.	أغلق المكتب جميع التوصيات الواردة في تقييم مخاطر الغش لعام 2016 الذي أجرته شركة "ديلويت".	نظرا لأن المكتب قد أغلق جميع التوصيات التي وردت في تقييم مخاطر الغش لعام 2016، وقدم فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات شهادة في هذا الصدد، فإن التوصية تعتبر قد نُفذت.	X			
3	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 20	يوصي المجلس بأن يحصل المكتب على موافقة المجلس التنفيذي بأثر رجعي فيما يتعلق بميزانيتي الإدارة الأصلية والنهائية، بما في ذلك كل بند من البنود.	تتضمن تقديرات ميزانية المكتب للفترة 2020-2021، التي أقرها المجلس التنفيذي، مرفقا يتعلق بميزانيتي الإدارة الأصلية والنهائية، بما في ذلك كل بند من البنود. ومن ثم، يعتبر المكتب أن التوصية نُفِّذت بالكامل.	بما أن الإدارة قد حصلت على موافقة المجلس التنفيذي، فإن التوصية تعتبر قد نفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
4	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 25	يوصي المجلس بأن يعيد المكتب تقييم مدى كفاية إجراءات الرقابة الداخلية المتعلقة بالمدفوعات المصرفية وأن يعزز الضوابط الإشرافية لكفالة عدم وقوع حالات من قبيل تكرار الدفع أو المدفوعات الزائدة أو المدفوعات الفائضة في المستقبل.	اتُّخذت الإجراءات الملموسة التالية لتحسين عملية الدفع من أجل القضاء على تكرار الدفع والمدفوعات الزائدة والمدفوعات الفائضة: (أ) دمج نظام oneUNOPS في منصات الخدمات المصرفية الإلكترونية؛ و (ب) التحسينات النظامية: أُلغيت إمكانية تسديد نفس المدفوعات مرتين في نظام oneUNOPS؛ و (ج) إدارة بيانات المورّدين: أضيفت خاصية مراقبة النظام إلى نظام oneUNOPS في آذار/مارس 2020 للحد من إمكانية إنشاء ملفات مزدوجة للمورّدين في النظام. فيما يتعلق بمدى كفاية إجراءات الرقابة الداخلية، تم تنقيح جدول تفويض السلطة المالية من أجل إعادة مواءمته مع الهيكل التنظيمي الجديد وتعزيز الفصل بين الواجبات.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لمنع وقوع حالات تكرار الدفع والمدفوعات الزائدة والمدفوعات الفائضة، فإن التوصية تعتبر قد نفذت.	X			
5	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 50	يوصي المجلس بأن يكفل المكتب الامتثال لأمره الإداري حول خطط استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث واستمرارية تصريف الأعمال في جميع مكاتبه ومكوناته، وأن تغطّي هذه الخطط أصول وبيانات ونظم تكنولوجيا المعلومات.	صدر أمر المكتب التنفيذي المتعلق بالتخطيط لاستمرارية تصريف الأعمال (EOI.ED.2018.03)، وبدأ سريانه اعتبارا من 3 نيسان/ أبريل 2018. وحُدثت خطط استمرارية تصريف الأعمال في عامي 2018 و 2019 والربع الأول من عام 2020، وهناك الآن نظام للتحقق والتحديث المستمرين. وتؤدي عملية تحديث الخطط المهام المنوطة بها بفعالية ولا يلزم اتخاذ أي إجراء آخر فيما يتعلق بهذه التوصية. ومن الواضح أن الأمر الإداري والترتيبات التنظيمية لاستمرارية تصريف الأعمال مناسبان لتحقيق الغرض المنشود ويتسمان بالفعالية، كما يتضح من بدء تطبيق خطط استمرارية تصريف الأعمال في إطار التصدي لجائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) في آذار/مارس 2020.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
6	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 87	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بوضع واعتماد أداة لفحص الاستدامة، بغية فحص المشاريع في ضوء معايير الاستدامة في مرحلة التصميم؛ وبتحديد غايات ونواتج متوخّاة تتصل بالاستدامة، بغية تيسير رصد التقدّم المحرز طوال مدة المشروع.	تم تغيير موعد دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020، ومن المتوقع أن تتاح نتائج العملية بحلول نهاية العام. ومن المقرر أيضا تنقيح إجراءات الفحص لتشمل الجوانب المتعلقة بالحماية.	لما كان دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects لا يزال جاريا، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
7	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 95	يوصي المجلس بأن يدمج المكتب الغايات والنواتج المتوخاة المتعلقة بالاستدامة في وثائق بدء المشاريع، من أجل تنفيذ التدقيق والرصد الإلزاميين، ومن أجل قياس المساهمات في تحقيق الاستدامة والإبلاغ عنها في كل مراحل دورة حياة المشاريع، من قبول الالتزامات وعمليات التحقق الفصلية إلى التقارير المرحلية للمشاريع، وتقارير إغلاق المشاريع.	تم تغيير موعد دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020، ومن المتوقع أن تتاح نتائج العملية بحلول نهاية العام.	لما كان دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects لا يزال جاريا، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
8	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 102	يوصي المجلس بأن يضع المكتب إجراءات موحدة للإبلاغ عن الثمار المحققة في مجال الاستدامة على مستويي النواتج والنتائج من خلال جمع البيانات من مختلف أساليب العمل، لقياسها في ضوء ما يرتبط بالاستدامة من مؤشرات وغايات ونواتج متوخاة موحدة ومحددة مسبقا، وبعد التحقق من صحة النتائج من خلال آلية للتحقق.	تم تغيير موعد دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020، ومن المتوقع أن تتاح نتائج العملية بحلول نهاية العام.	لما كان إدماج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects لا يزال جاريا، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
9	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 120	يوصي المجلس بأن يتخذ المكتب خطوات لإنشاء صندوق ابتكار خاص، على النحو المتوخى في الخطة الاستراتيجية للفترة 2014-2017.	في تشرين الثاني/نوفمبر 2019، أنشأت المديرة التنفيذية رسميا احتياطيا للنمو والابتكار، للاستثمار في قدرة المكتب على توليد الإيرادات في المستقبل. وقد حُددت قيمة الاحتياطي بنسبة 50 في المائة من فائض الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي، مع تحديد قطاعات الإسكان والطاقة والصحة كمجالات تتركز فيها الاستثمارات.	وفي ضوء الخطوة التي اتخذتها الإدارة على نحو ما استعرضت أثناء مراجعة الحسابات، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.			X	

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
10	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 156	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بإعادة النظر في إجراءات التشغيل القياسية الحالية الخاصة به والمتعلقة بإدارة قاعدة بيانات البائعين لضمان توافر نظام قوي للتحقق لديه، توجد به صيغ محددة للبيانات وللتحقق من صحة البيانات وآليات إنذار تنبه بوجود حالات ازدواج في نظام oneUNOPS، وذلك من أجل تحسين نوعية مجموعات البيانات.	نفذ المكتب التوصية بإضافة عناصر للتحقق والتبرير فيما يتعلق بالموردين في نظام oneUNOPS للتخطيط المركزي للموارد من أجل تحسين نوعية البيانات والحد من تكرار البيانات والحفاظ على تنقية قاعدة البيانات.	ووفقا لدليل مشتريات المكتب، لا تمنح العقود إلا للبائعين المسجلين في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات. وخلال مراجعة الحسابات الأخيرة لعام 2018، لاحظ المجلس أن البائعين الذين لا يحملون رقماً في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات لا يزالون مسجلين في قاعدة بيانات البائعين. لاحظ المجلس من بيانات البائعين المتاحة في نظام oneUNOPS أن حقل الأرقام الخاص ببوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات كان به العديد من الرموز غير الصحيحة (منها: *، و "، و "، و –، و --، و ---، و AA، و AAC، و AB)، وهي حالة تشير إلى أن عملية تنقية البيانات لا تزال جارية. يرى المجلس أنه يلزم وضع نظام أو آلية لضمان أن يكون لكل مورد في قاعدة بيانات البائعين الخاصة بالمكتب رقم صحيح في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات. في ضوء ما تقدم، تُعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ.		X		
11	2016	A/72/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 180	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بضمان تنفيذ سياسته المتعلقة بحجز التذاكر قبل موعد السفر بسبعة أيام على الأقل. وينبغي تمكين النظم من تسجيل البيانات المتعلقة بالحجز، وذلك من أجل السماح بتحسين الرصد.	في العملية 11-4-1 من نظام إدارة العمليات والجودة، يوصى بحجز التذاكر قبل موعد السفر بسبعة أيام ولكن لا يشترط ذلك، لأن الطابع التشغيلي للمكتب كثيرا ما يقتضي ترتيب السفر حسب الظروف (انظر الفرع 2-1-1 من العملية، الذي ينص على أن توحيد خط سير السفر ووسيلته لجميع رحلات السفر في مهام رسمية هو أكثر الطرق مباشرة واقتصادا للسفر جوا. ويمكن الموافقة	يرى المكتب أن حجز التذاكر قبل المغادرة بسبعة أيام ينبغي أن يظل من الإجراءات الموصى بها وليس من الإجراءات الإلزامية. وبالتالي، تُعتبر التوصية غير منفذة.			X	

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
				على خط سير بديل للسفر ووسيلة بديلة للسفر عندما يرى المسؤول عن الميزانية أن القيام بذلك يخدم مصالح المكتب على أفضل وجه. ولكي يحصل المكتب على أسعار أفضل، ينبغي للمسافر أن يعمل على حجز التذكرة قبل المغادرة بسبعة أيام). وتسجل التقارير المؤسسية لموردي خدمات السفر تاريخَ الحجز.				
12	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 42	يوصي المجلس بأن يعجّل المكتب بتطبيق وتشغيل نظام الإدارة المركزية للاستثمارات والمشاريع ونظام الإدارة المركزية للمخاطر، حسبما تقرّر.	استثمر المكتب موارد إضافية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير نظام oneUNOPS Projects اعتبارا من تشرين الثاني/نوفمبر 2019 فصاعدا. ينبغي مواصلة تعزيز إمكانية استخدام خاصية إدارة المخاطر. في الربع الأول من عام 2020، قام فريق تطوير نظام oneUNOPS Projects بتطوير المتطلبات الوظيفية لدمج سجل المخاطر في جداول بيانات Google، على أساس أن معظم أفرقة المشروع كانت أكثر دراية باستيفاء ورقة المخاطر في شكل جداول بيانات على برنامج Excel أو Google. ومن شأن النهج الجديد، الذي سيكون متاحاً اعتباراً من نيسان/أبريل 2020، أن يوفر للمستخدمين واجهة مألوفة لإدراج المخاطر مع الاستفادة على أفضل نحو من القدرات الإضافية التي توفرها أداة G Suite، مما يحسن استخدام ميزة إدارة المخاطر. على الرغم من أن المتطلبات الوظيفية اللازمة لدمج لجنة قبول الالتزامات والقدرة على متابعة توصيات اللجنة قد نوقشت في الربع الثاني من عام 2019، فمن المقرر تطويرها في عام 2020.	بما أن نظام الإدارة المركزية للمخاطر لن يبدأ تشغيله إلا في وقت لاحق من عام 2020، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X	

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
13	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 48	يوصي المجلس بأن يستهل المكتب عملية الإغلاق المالي للمشاريع بعد إغلاقها من الناحية العملياتية بوقت وجيز، لكي يتسنى إتمام العملية ضمن الفترة المقررة.	أحرز المكتب تقدما كبيرا في تحسين أدائه المستمر فيما يتعلق بالإغلاق المالي في الوقت المناسب لمشاريع العملاء، ومن المرجح أن يحقق الهدف المحدد لعام 2019. وتأتي في صميم هذه الجهود لوحة متابعة إغلاق المشاريع التي بدأ تشغيلها حديثا، وتستخدم لتوجيه إدارة عملية الإغلاق على مستوى المؤسسة. يعمل المكتب أيضا على تحسين إطار سياسته وعملياته التي تحكم الإغلاق المالي، بسبل منها التدريب المكثف لأكثر من 150 موظفا رئيسيا يشاركون في إدارة مشاريع الجهات المتعاملة مع المكتب.	ما زال المكتب يعمل على تحسين إطار سياسته وعملياته التي تحكم الإغلاق المالي. وترد ملاحظة مماثلة في هذا التقرير ولم يتم بعد تبسيط المسألة. وتُعتبَر هذه التوصية قيد التنفيذ.		X	
14	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 57	يوصي المجلس بأن يستعرض المكتب مدى سريان قوائمه المرجعية لمعايير الشراء المستدام من أجل تبديد جميع الشواغل ذات الصلة والهامة المتعلقة بالاستدامة تحت مختلف فئات الشراء.	استعرض المكتب قائمته لمعايير الشراء المستدام وقام بتحديثها بإدراج اعتبارين جنسانيين تمشيا مع إطلاق استراتيجيته بشأن تعميم مراعاة المنظور الجنساني. وسيستمر تحديث القائمة بانتظام مع تقديم مشورة وتوجيهات جديدة. وإضافة إلى ذلك، في نيسان/أبريل 2019، أطلق المكتب إطاره للشراء المستدام، وهو يتضمن اعتبارات محددة تتعلق بما عدده 12 فئة من المنتجات والخدمات.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة امتثالا للتوصية، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
15	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 65	يوصي المجلس بأن يستعرض المكتب إطار الاستدامة لضمان أن تُدمج فيه الشواغل المتعلقة بالاستدامة بناءً على فئة السلع/الخدمات المشتراة إضافةً إلى قيمة العقد.	بدأ المكتب تنفيذ إطاره للشراء المستدام عند إصدار التنقيح 6-1 من دليل المشتريات في 1 نيسان/أبريل 2019 (انظر الفرع 15-2-1). ودخل الإطار حيز النفاذ في 1 كانون الثاني/يناير 2020 وهو ينقسم إلى ثلاثة أجزاء: (أ) اعتبارات إلزامية حسب نوع العقد والتماس العروض؛ و (ب) اعتبارات محددة لما عدده 12 فئة رئيسية من المنتجات والخدمات؛ و (ج) قائمة بالمنتجات والخدمات "التي ينبغي عدم شرائها".	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
16	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 66	يوصي المجلس أيضا بأن تُوضع آلية لتقييم مدى الامتثال المرضي للعناصر الأساسية من الإطار.	أدمج المكتب إطار الشراء المستدام في نظام eSourcing (منصة العطاءات الإلكترونية المستخدمة في 95 في المائة من جميع عطاءات المكتب) من أجل تيسير وتقييم الامتثال للإطار، بسبل منها خاصية إبلاغ مكرسة لهذا الغرض. وتم إصدار وظيفة نظام الإطار وخواص الإبلاغ المرتبطة بها في منتصف كانون الأول/ديسمبر 2019.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
17	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 73	يوصي المجلس بما يلي: (أ) أن يعزز المكتب آليته للإبلاغ والرصد بشأن تعميم مراعاة المنظور الجنساني في المشاريع، وذلك بضمان أن تصبح وثائق تعميم مراعاة المنظور الجنساني، متى تسنّى ذلك، جزءا لا يتجزأ من عملية إدارة المشاريع. وينبغي أن يضمن المكتب أيضا أن يقوم جميع منسِّقي الشؤون الجنسانية بإعداد خطط عمل للمسائل الجنسانية؛ و (ب) أن يُعزِّز دور منسِّقي الشؤون الجنسانية بتزويدهم بالموارد الضرورية، مثل الوقت والميزانية، ليتسنى لهم أداء أدوارهم والوفاء بمسؤولياتهم بفعالية.	وبالنسبة للمشاريع التي تم فحصها بشكل إيجابي فيما يتعلق بتعميم مراعاة المنظور الجنساني، يجب على فريق المشروع أن يضع خطة عمل للمسائل الجنسانية وأن ينفذها. ويتم الإشراف على تحقيق أهم الإنجازات الواردة في الخطط من خلال عملية الضمان الفصلية التي ستُدمج في نظام oneUNOPS Projects بحلول 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019. وبالإضافة إلى ذلك، صدرت مبادئ توجيهية بشأن تعميم المنظور الجنساني في المشاريع في أوائل تشرين الأول/أكتوبر 2019 من أجل مساعدة موظفي المشاريع في المكتب على تعميم مراعاة المنظور الجنساني في المشاريع التي ينفذها المكتب. ويتم تضمين فحص تعميم مراعاة المنظور الجنساني في صورة نموذج من نماذج أداة Google في نظام oneUNOPS Projects، ولا يمكن الانتقال من مرحلة ما قبل الالتزام إلى مرحلة بدء الالتزام إلا إذا تم التحقق من اكتمالها. وتم تغيير موعد دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020، ومن المتوقع أن تتاح نتائج العملية بحلول نهاية العام.	تم تغيير موعد دمج عملية الضمان الفصلية في نظام oneUNOPS Projects إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020، ومن المتوقع أن تتاح نتائج العملية بحلول نهاية العام. تُعتبر التوصية قيد التنفيذ.		X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
18	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 80	يوصي المجلس بأن ينفّذ المكتب التغييرات اللازمة في نظام oneUNOPS وأن يستعرض قواعد التثبت لضمان صحة البيانات المتعلقة بالشراء والموظفين.	أصدر المكتب وحدته البرمجية لإدارة العقود وما يرتبط بها من تحسينات في الخواص الوظيفية والنظام في نظام oneUNOPS في 4 تشرين الأول/أكتوبر 2019. وقد عالج هذا الإصدار البرمجي مصادر الخلل في قواعد التثبت التي تسبّبت في عدم صحة بيانات الشراء التي يشير إليها المجلس في هذه التوصية.	تبين أن وحدة إدارة العقود في المكتب تعالج مصادر الخلل في قواعد التثبت التي تسبّبت في عدم صحة بيانات الشراء. وقد أُغلقت بالفعل توصية أخرى تتعلق بالموظفين. وبالتالي، تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
19	2017	A/73/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 86	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب باستعراض الألقاب الوظيفية المستخدمة على نطاقه، وأن يواصل جهوده المبذولة لتوحيدها تمشيا مع إطار لجنة الخدمة المدنية الدولية بطريقة محددة زمنيا.	أنجز المكتب استعراض الألقاب الوظيفية لموظفيه. وقد اختتمت المرحلة التأسيسية لإدخال تحسينات على تكنولوجيا المعلومات في النظام المركزي لتخطيط الموارد. وبالإضافة إلى الاستعراض الشامل للألقاب الوظيفية الموحدة وتعيينها، هناك عملية محددة لتطبيق هذه الألقاب على الوظائف في المستقبل. لدى المكتب الآن نحو 630 لقبا وظيفيا موحدا مقارنة بحوالي 500 2 لقب وظيفي في وقت إجراء المجلس لتحقيقه الأولي بشأن هذه المسألة. وسوف تبذل جهود التحسين المستمر لتحقيق الاستفادة القصوى من هذا البعد الجديد لنظام برمجيات الموارد البشرية للأفراد.	لدى المكتب الآن نحو 630 لقبا وظيفيا موحدا مقارنة بحوالي 500 2 لقب وظيفي في وقت إجراء المجلس لتحقيقه الأولي. وتُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
20	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 22	يوصي المجلس بأن يكفل المكتب إدراج استعراض تصنيف المشاريع الذي تقوم به الوحدة المتكاملة للمشورة والدعم في مجال الممارسات أو فريق الشؤون المالية في نظام oneUNOPS بما يتيح دليلا على مسار عملية المراجعة على النحو المناسب.	يتقصّى المكتب حالياً خيارات مطورة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُتيح إدراج الأدلة على استعراض تصنيف المشاريع في نظام التخطيط المركزي للموارد، مع إتاحة السجل المناسب لأغراض المراجعة، بدلا من وضعها خارجه كما هي الممارسة حالياً.	لا يزال المكتب يتقصّى خيارات مطورة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُتيح إدراج الأدلة على استعراض تصنيف المشاريع في نظام التخطيط المركزي للموارد، مع إتاحة السجل المناسب لأغراض المراجعة. وتُعتبَر هذه التوصية قيد التنفيذ.		X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
21	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 23	يوصي المجلس المكتبَ باتخاذ ما يلزم من خطوات لإعداد البيانات المالية باستخدام نظام oneUNOPS للتخطيط المركزي لموارد المكتب، وذلك من أجل التقليل إلى أدنى حد من الحاجة إلى إجراء تعديلات وتدخلات يدوية.	في النظام المركزي لتخطيط الموارد، عكف المكتب على وضع تقارير تكون فيها النواتج جداول رئيسية في البيانات المالية المؤسسية؛ وسبق إعداد هذه الجداول يدويًا في برنامج Excel. وسيؤدي استخدام التقارير الجديدة إلى الحد بدرجة كبيرة من الوقت المستغرق لإعداد البيانات المالية، وسيقللُ احتمالات ارتكاب أخطاء بسبب التدخل يدويا. ولا يزال اختبار التقارير جاريا.	بما أن اختبار التقارير التي تم إعدادها في النظام المركزي لتخطيط الموارد لا يزال جاريا، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
22	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 30	يوصي المجلس بأن ينشئ المكتب احتياطيا للنمو والابتكار وأن يوثّق إجراءات مفصلة بشأن استخدام الأموال في هذا الاحتياطي، وكذلك ما يرتبط بها من أعمال المحاسبة والإدارة.	في تشرين الثاني/نوفمبر 2019، أنشأت المديرة التنفيذية رسميا احتياطيا للنمو والابتكار، للاستثمار في قدرة المكتب على توليد الإيرادات في المستقبل. وقد حُددت قيمة الاحتياطي بنسبة 50 في المائة من فائض الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي، مع تحديد قطاعات الإسكان والطاقة والصحة كمجالات تتركز فيها الاستثمارات. ووافقت المديرة التنفيذية على السياسات المتعلقة بالمكتب الاحتياطي في شباط/فبراير 2020.	وضع المكتب مبادئ لاحتياطي النمو والابتكار الخاص به في آذار/مارس 2020، بما في ذلك مبادئ تخصيص الأموال والمحاسبة ذات الصلة. في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
23	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 37	يوصي المجلسُ المكتبَ بكفالة تسجيل التكاليف بشكل صحيح وتحديد قيمة المخزون على نحو صحيح وكامل في نهاية السنة على أساس استعراضات محددة.	أدخل المكتب تعديلات كبيرة على النماذج المستخدمة لتسجيل ما يرد من المكاتب المحلية من معلومات عن المخزونات. فعلى سبيل المثال، يتعين على المستخدمين الآن استيفاء جزء خاص بتكاليف الشحن والنقل، لم يكن يُسجل دائما في السابق. كما أن النماذج الجديدة تفرض على المستخدمين أن يُدخلوا قيم المخزونات كما وردت وليس على أساس أمر الشراء. وهي تحتوي على عدد من إجراءات التحقق من البيانات التي يتعين على المستخدمين إنجازها قبل تقديمها إلى المقر. بدأ العمل بالنموذج الجديد لتسليم المخزون في إطار إقفال الحسابات في الربع الثاني من عام 2019، وتم تحسينه بشكل أكبر من خلال العمليات الإضافية لفحص البيانات والتحقق من صحتها في إطار إقفال الحسابات في الربع الثالث وإقفال الحسابات في نهاية العام.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.		X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
24	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 44	يوصي المجلس بأن يبحث المكتب إمكانية تطوير وحدة برمجية شاملة للمخزون في نظام oneUNOPS يمكن أن تساهم في تيسير الدقة في العمليات المحاسبية، والاتساق في ترتيبات الإبلاغ، وإجراء التحليل من أجل تحسين إدارة المخزون.	أدخل المكتب تعديلات كبيرة على النماذج المستخدمة لتسجيل ما يرد من المكاتب المحلية من معلومات عن المخزونات. فعلى سبيل المثال، يتعين على المستخدمين الآن استيفاء جزء خاص بتكاليف الشحن والنقل، لم يكن يُسجل دائما في السابق. كما أن النماذج الجديدة تفرض على المستخدمين أن يُدخلوا قيم المخزونات كما وردت وليس على أساس أمر الشراء، وكذلك أن يسجلوا معلومات من قبيل الشطب والاستخدام. وهي تحتوي على عدد من إجراءات التحقق من البيانات التي يتعين على المستخدمين إنجازها قبل تقديمها إلى المقر. وإضافة إلى تعديل النماذج، أجرى المكتب تحليلا للوقوف على تكاليف ومنافع تطبيق وحدة برمجية خاصة بالمخزونات في نظام التخطيط المركزي للموارد، وخَلُص إلى أنّ النماذج الجديدة تفي بالغرض بشأن تسجيل المعلومات على النحو الذي يقتضيه المعيار 12 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وأنّ القيمة المضافة لتطبيق نظام لإدارة المخزونات ستكون ضئيلة، هذا في حال عاد بقيمة مضافة أصلا.	نظر المكتب في إمكانية تنفيذ نظام لإدارة المخزون وقرر عن وعي أن القيمة المضافة الناتجة عن هذا الإجراء ستكون ضئيلة، هذا في حال تحققت قيمة مضافة أصلا. في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
25	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 50	يوصي المجلس المكتب بأن يُخضع الممتلكات والمنشآت والمعدات لاستعراض سنوي منتظم للتحقق مما تبقى من عمرها النافع تمشياً مع متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.	تم إضفاء الطابع الرسمي على عملية إعادة تقييم العمر الاقتصادي النافع لفئات الأصول. ووفقا لهذه العملية، أجرى المكتب العملية الأولية لجمع البيانات عن 10 فئات للأصول للسنة المالية 2019. ويجري إعداد تقرير التوصية وسيحال إلى الجهات المسؤولة عن السياسات لاتخاذ قرار بشأنها.	سبق للمكتب أن أفاد بأنه سيتم بدء عملية مستقلة لإعادة تقييم العمر الاقتصادي النافع المحدد لجميع فئات الأصول سنويا. وستوثَّق هذه العملية في نظام إدارة العمليات وضبط الجودة وستنفَّذ كل عام. وبما أن هذا الإجراء غير مكتمل ولم يتخذ بعد قرار بشأن تقرير التوصية، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
26	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 60	يوصي المجلسُ المكتبَ بأن يضمن التسجيل الصحيح لبيانات الأصول ويستعرض جميع الأصول المرحّلة لضمان تقييم بيانات الأصول ووصفها على نحو صحيح في نظام OneUNOPS.	تحدد أداةُ التحقق المادي في نظام التخطيط المركزي للموارد جميعَ الأصول المستعملة المرسلة المفترض التحقق منها ماديا. ومنذ إصدار هذه الأداة في كانون الأول/ديسمبر 2017، أجرى المكتب أربع عمليات للتحقق المادي (وهي التحقق في نهاية عام 2017، والتحقق في منتصف عام 2018 ونهاية العام، والتحقق في منتصف عام 2019). وإدارة الأصول عملية تتطلب مشاركة نشطة من الزملاء في جميع المكاتب الميدانية التابعة للمكتب. وسعيا لتحقيق الهدف العام المتمثل في ضمان التسجيل الصحيح لبيانات الأصول، اتخذ المكتب بالفعل تدابير الرقابة التالية: (أ) تحديد بنود فهرس المشتريات فيما يتعلق بفئات الأصول؛ و (ب) بدء العمل بتقرير التفتيش على الاستلام عن طريق الإنترنت، الذي يكفل الرسملة في الوقت المناسب للأصول التي يتم استلامها فعليا في الموقع المحدد؛ و (ج) تسوية الأصول التي يجري استعراضها ماديا ولكن حالتها ليست "في الخدمة"؛ و (د) إجراءات الفحص في عمليات الرسملة (من خلال عملية تحقق مادية نصف سنوية تجري من خلال نظام oneUNOPS). وتُطور القدرات باستمرار (في عام 2019، نُظمت 12 حلقة دراسية شبكية، ونُفذت أربعة أنشطة تدريبية مباشرة؛ وفي تاريخ إعداد التقارير، كان يجري إعداد دورة جديدة للتعلم الإلكتروني).	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
27	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 65	يوصي المجلس بوضع ضوابط مناسبة لكفالة تقدير قيمة استهلاك الأصول وفقا لمتطلبات المعيار 17 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وعدم انقطاع استهلاك قيمة الأصول بسبب انتهاء الفترة المحددة لمجموعات الأعمال المرتبطة بها.	أُتخذت تدابير الرقابة التالية لضمان استهلاك الأصول وفقا لاشتراطات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: (أ) تحسينات النظام، بما في ذلك ما يلي: '1' المواءمة المؤتمتة لمواعيد انتهاء مجموعات العمل مع مواعيد انتهاء إغلاق المشاريع المتصلة بها. ويضمن هذا التحسين عدم انقطاع قيود الاستهلاك بسبب انتهاء صلاحية فرادى مجموعات العمل؛ '2' إجراء عملية التحقق عند تغيير حالة مجموعة العمل. وتحول عملية التحقق المذكورة دون تغيير حالة المشروع من "في انتظار الإغلاق العملياتي" إلى "الإغلاق العملياتي" ما لم تتم تنقية جميع الأصول المرتبطة بالمشروع. و (ب) قيام فريق إدارة المشورة والدعم في مجال الممارسة المتكاملة بعمليات فحص إضافية، بما في ذلك إجراء استعراض شهري لتاريخ الاستهلاك الأخير بالنسبة لجميع الأصول. ويقوم الفريق باستعراض تقارير الأصول للتأكد من عدم انقطاع قيود الاستهلاك.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
28	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 71	يوصي المجلس بأن يفصح المكتب عن المعلومات المتعلقة بالأصول القطاعية والخصوم القطاعية في البيانات المالية المقبلة على نحو يتماشى مع متطلبات المعايير المحاسبية الدولية.	لا تُصنف أصول المكتب وخصومه حسب القطاع لأن غالبيتها غير مسجلة حاليا في النظام المركزي لتخطيط موارد المكتب حسب الموقع الجغرافي. وكشف المكتب عن الأصول والخصوم المخصصة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في البيانات المالية على مستوى الكيان لعام 2019 (الملاحظة 24)، فيما أُفصح عن الباقي البنود على أنها غير مخصصة، حسبما هو مسموح به وفقا للمعيار 18 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
29	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 74	يوصي المجلس بأن يقيّد المكتب جميع المعلومات المطلوبة ويفصح عن كل تفاصيل المخزون على النحو المطلوب بمقتضى المعيار 12 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في البيانات المالية المقبلة.	أدخل المكتب تعديلات كبيرة على النموذج المستخدم لتسجيل ما يرد من المكاتب المحلية من معلومات عن المخزونات. وفي النموذج الجديد، يجب على المستخدمين تقديم جميع المعلومات المطلوبة وفقاً للمعيار المحاسبي 12 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، على سبيل المثال القيد كمصروفات وتخفيضات. بدأ العمل بالنموذج الجديد لتسليم المخزون خلال إقفال الحسابات في الربع الثاني من عام 2019 في المكتب، وتم تحسينه بشكل أكبر خلال إقفال الحسابات في الربع الثالث ونهاية العام.	وترد في البيانات المالية إفصاحات من قبيل القيمة الدفترية للمخزون، وقيد المخزون كمصروفات، والتخفيضات، وعكس القيود. وبالتالي، تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
30	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 83	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بتوثيق حالات الإعفاء من الرسوم الإدارية على النحو الواجب.	أنشأ مركز الخدمات المشتركة التابع للمكتب أداة إدارية جديدة لتتبع الطلبات. وفي حين تم الانتهاء من نموذج أداة Google في عام 2019، سيتم الآن ربط تطبيق النموذج المستخدم لتجميع الإعفاءات من الرسوم الإدارية بتقديم طلب الخدمة. ونتيجة لذلك، أرجئ تنفيذ الأداة حتى منتصف عام 2020.	بما أن تنفيذ الأداة قد أرجئ حتى منتصف عام 2020، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
31	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 84	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بتعديل أداة توزيع الفائدة لكي توزع الفائدة المتأتية من حالات التمويل بالسلف توزيعاً صحيحاً.	لم تكن موارد تكنولوجيا المعلومات المتاحة للمكتب كافية لتلبية هذا المطلب في عام 2019، ولذلك ستنفذ العملية في نهاية الربع الأول من عام 2020 من خلال قيد يدوي. ونتيجة لذلك، سيتم إرجاء تنفيذ التوصية حتى منتصف عام 2020.	بما أن تنفيذ التوصية قد أرجئ حتى منتصف عام 2020، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		
32	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 95	يوصي المجلس بأن يجري المكتب تقييما للمخاطر ذات الصلة أثناء عملية قبول التعاقد مع وضع توقعات واقعية للجداول الزمنية والتنسيق على النحو المناسب بين مختلف الموردين المتعاقد معهم من أجل تنفيذ مشروع معين، بحيث يُنجز في غضون الحدود الزمنية المقررة.	في نيسان/أبريل 2019، بدأ المكتب تنفيذ نظامه للإدارة المركزية للاستثمارات والمشاريع المسمى oneUNOPS Projects، الذي يشمل نظاما للإدارة المركزية للمخاطر.	في ضوء النظر في المسألة والإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
				ويضفي نظام oneUNOPS Projects الطابع المنهجي على دليل إدارة المشاريع، الذي أصبح الامتثال له إلزاميًا منذ 1 كانون الثاني/يناير 2019، ويدمج عملية لتحديد الفرص وقبول الالتزامات. وتشمل العملية عملية استعراض معززة، يتم من خلالها إدخال تعليقات وتوصيات المراجعين الصادرة عن لجنة قبول الالتزامات مباشرة في سجل المخاطر. ويتضمن نظام oneUNOPS Project ميزة خاصة بالإدارة المركزية للمخاطر والمواضيع تتيح قيام أعضاء الفريق بإدخال المخاطر والمواضيع في سجل المخاطر والمواضيع على مستويات وحدة العمل والمشروع والالتزام. ويمكن تصعيد المخاطر والمواضيع وتقليل ترتيبها من مستوى إلى آخر، على أساس التسلسل الهرمي التنظيمي.				
				ويتضمن نظام oneUNOPS Projects خاصية للجدولة تُتيح إعداد جداول زمنية للالتزامات والمشاريع مع ما يرتبط بها من مهام وعلاقات وأهداف مرحلية ليُوافق عليها المدير التنفيذي للمشروع ويشرف عليها. وتساعد هذه الخاصية على تحسين نوعية التفكير في إدارة المشاريع، مما يزيد من احتمال إنجاز المشاريع في الوقت المحدد لها وبالمعايير المتفق عليها. فوضوح المخاطر المحدقة في هذا المجال يمكّن سلطة الالتزام من اتخاذ قراراتها على وجه أحسن، ويسهم في حُسن التنسيق بين مختلف الموردين ومجموعات الأعمال وفي كفاءة إدارة عمليات تخطيط المشاريع. وذكر المكتب أيضا أنه قد نظر على النحو الواجب في الثغرات التي حددها المجلس في السياق الذي يعمل فيه المكتب، واتخذ إجراءات لوضع آلية معززة لاستعراض وتقييم المخاطر التي تواجه التزام المكتب على نحو واف، وإتاحة اتخاذ قرار مستنير بشأن قبول الالتزامات.				

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
33	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 104	يوصي المجلس بأن يكفل المكتب التقيد على نحو أكثر صرامة بإجراءات الشراء المعمول بها وتسجيل أسباب الخروج عنها في بداية العملية.	وتشمل إجراءات إدارة المخاطر القائمة التي اعتمدت مؤخرا في هذا المجال ما يلي: (أ) تستند الحدود الموجبة لاستعراضات لجان المكتب للعقود والممتلكات إلى عوامل الخطر، بما يشمل حالات الاستثناء من اتباع الطرق الرسمية في التماس تقديم العروض بقيمة 000 50 دولار وما فوق، فهي تتطلب إجراء استعراض مستقل لها للتحقق من الامتثال لسياسة الشراء قبل إرساء العطاء. وكان هذا هو الحال في السيناريو الذي أدى إلى توصية المجلس؛ ففي محضر الاجتماع المعني بمناقشة هذه الحالة، أوضحت لجنة العقود والمشتريات في المقر بالتفصيل أن تبرير الاستثناء قُدم وفقا لإجراءات الشراء في المكتب؛ و (ب) تحلل لجنة العقود والمشتريات بالمقر سنوياً جميع قرارات إرساء العطاءات في حالات الاستثناء من اتباع الطرق الرسمية في التماس تقديم العروض؛ و (ج) في نظام eSourcing، يلزم الآن تقديم تبرير لإجراء عملية وفقا لاستثناء من اتباع الطرق الرسمية في التماس تقديم العروض، وبأن تُسجل سلطة الشراء موافقتها ذات الصلة في ذلك النظام قبل أن يُعلن عن التماس تقديم العروض؛ و (د) في آذار/مارس 2019، أطلق المكتب دورة دراسية على شبكة الإنترنت تحديدا لفائدة سلطات الشراء، ومن الإلزامي تلقّيها قبل تعيين موظفين مفوضة لهم سلطة الشراء. وتغطي تلك الدورة بالتفصيل المسؤوليات المنوطة بسلطات الشراء في عملية الشراء، وتقدم التوجيه بشأن حالات محددة تنطوي على مخاطر، ومنها حالات الاستثناء الناتجة عن اتباع الطرق الرسمية في التماس تقديم العروض. وفي تشرين الأول/ أكتوبر 2019، كان قد أتمّ تلك الدورة تقريبا جميع موظفي المكتب المفوضة لهم سلطة الشراء.	في ضوء الإجراءات المتخذة فيما يتعلق بنظام eSourcing الذي يُشترط فيه الآن تقديم تبرير إلزامي من أجل إجراء عملية معينة عملا بالاستثناء من اتباع الطرق الرسمية في التماس تقديم العروض وما يتصل بذلك من الموافقة التي تصدرها سلطة الشراء قبل أن يُعلن عن التماس تقديم العروض، وبالنظر إلى الجهود التي تبذلها الإدارة لاحتواء الانحراف وتسجيله، بسبل منها زيادة الوعي، فإن التوصية تعتبر قد نفذت.	X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
34	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 108	يوصي المجلس بأن يعمل المكتب على تحسين تخطيط المشاريع وتقادي إدخال تعديلات لاحقة أو بأثر رجعي على العقود للاستفادة من المزايا المتعلقة بالتكلفة بدلا من تمديد فترات العقود بإدخال تعديلات متعددة.	وقد تم تعزيز عملية تخطيط المشاريع في دليل إدارة المشاريع، الذي أصبح الامتثال له إلزامياً منذ 1 كانون الثاني/يناير 2019. وقد تم تنظيم الاحتياجات لكل مرحلة من مراحل المشروع، بما في ذلك استكمال وثيقة بدء الشراء، التي تسترشد بها خطة التنفيذ وما يتصل بها من خطط فرعية، في نظام oneUNOPS Projects. وفيما يتعلق بتخطيط المشتريات، وبغية تجنب منح العقود وتمديد العقود في وقت غير مناسب (بما في ذلك الحالات اللاحقة والحالات بأثر رجعي)، حسّن المكتب عملية تخطيط المشتريات في عام 2019 من خلال استحداث أداة تخطيط عبر شبكة الإنترنت (تستند إلى أداة Google Sheets) ولوحة معلومات إلكترونية تضم جميع المعلومات التي تم جمعها. وبالإضافة إلى ذلك، أصدر المكتب وحدة برمجية لإدارة العقود في نظام oneUNOPS في 4 تشرين الأول/ أكتوبر 2019؛ واستخدام هذه الوحدة البرمجية أمر إلزامي في جميع عقود الشراء (السلع والخدمات والأشغال). ومن ضمن فوائد أخرى، يُتوقع أن تؤدي الوحدة البرمجية إلى تحسين الممارسات الحالية في إدارة العقود، بما في ذلك فيما يتعلق بإتاحة تمديد العقود في الوقت المناسب عن طريق خاصية التذكير الآلية.	في ضوء الإجراءات المتخذة فيما يتعلق بتخطيط المشاريع والمشتريات، بما في ذلك بدء العمل بالوحدة البرمجية لإدارة العقود، تُعتبر التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
35	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 117	يوصي المجلس بأن يعمل المكتب على كفالة أن توفر الوحدة البرمجية لإدارة العقود في نظام oneUNOPS جملة أمور منها: (أ) نظام يحدد رمزا تعريفيا وحيدا لجميع عقوده؛ و (ب) تحديد طبيعة طلب تقديم العروض، إلى جانب إدراج ضمان الأداء والتعويضات المقطوعة وما إلى ذلك؛ و (ج) تفاصيل عن الإدراج الفعلي لأحكام ذات صلة بضمان الأداء، والتعويضات المقطوعة في الاتفاقات التعاقدية النهائية؛ و (د) تفاصيل ذات صلة مثل تاريخ إنهاء العقد وأسبابه.	أصدر المكتب وحدته البرمجية لإدارة العقود وما يرتبط بها من تحسينات في الخواص الوظيفية والنظام في نظام oneUNOPS في 4 تشرين الأول/أكتوبر 2019. ويستوفي هذا الإصدار جملة متطلبات منها تلك المتطلبات التي أشار إليها المجلس في هذه التوصية.	وتستوفي الوحدة البرمجية لإدارة العقود الصادرة حديثا بالمتطلبات المحددة في التوصية. وتُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
36	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 125	يوصي المجلس بأن يستعرض المكتب مدى الحاجة إلى استكمال توثيق تطوير النظم لجميع الخصائص الوظيفية في نظام oneUNOPS تمشيا مع استراتيجياته وممارساته المعتمدة مؤخراً ومع أفضل الممارسات الدولية.	وثّق المكتب تطوير النظم للخصائص الوظيفية في نظام oneUNOPS وجّمع فيه الوثائق ذات الصلة.	قام المكتب بتجميع واستكمال وثائق تطوير النظم من أجل الخصائص الوظيفية المتعلقة بموقع الشبكة الموحدة على شبكة الإنترنت لنظام oneUNOPS ولكن ليس لجميع الخصائص الوظيفية لنظام oneUNOPS. وعند الاستفسار، قدم المكتب أيضا وثائق تطوير النظم المتعلقة بتنفيذ مهام تتعلق بمجالات من قبيل إدارة الأصول، والشؤون المالية، والموارد البشرية، وإدارة المشاريع، والمشتريات، في نظام oneUNOPS للتخطيط المركزي لموارد المكتب. وبالتالي، تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
37	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 131	يوصي المجلس بأن يجري المكتب استعراضا لتصديق المستخدم على اكتمال عملية نقل البيانات من أجل تقييم المخاطر والتخفيف من آثارها.	أنجز المكتب استعراضا لتصديق المستخدم على اكتمال عملية نقل البيانات، والإجراءات المتخذة للتحقق من البيانات بعد ترحيلها، ومن ثمّ يعتبرُ أن هذه التوصية نُفِّذت.	بما أن المكتب قد أجرى استعراضاً لاكتمال عملية نقل البيانات، وهو استعراض اشترك في التصديق عليه أربعة من مديري مختلف المجموعات، فإن التوصية تعتبر قد نُفذت.	X			
38	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 136	يوصي المجلس بأن يجري المكتب استعراضاً شاملاً لطلبات التغيير المعلقة، وأن يصنفها على أساس الأولوية ويعرضها على الهيئات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث يتسنى معالجة الطلبات المعلقة بصورة شاملة وفي إطار زمني محدد.	أنجز المكتب استعراضا موضوعيا لطلبات التغيير المعلقة وأغلق طلبات لم تعد سارية. وحاليا، فإن طلبات التغيير الصالحة فقط هي التي تكون مفتوحة في نظام Jira. كما جرى استعراض عملية عرض طلبات التغيير على هيئة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وبالنسبة لعام 2020، قررت هيئة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التركيز على رقمنة الأمن والضوابط الرقابية؛ وبناء على ذلك، لم تقدم إلى هيئة الإدارة سوى طلبات التغيير المتعلقة بهذا الموضوع للنظر فيها. أما طلبات التغيير المتبقية فستقدم في فترات لاحقة.	وشدد المكتب على أن 47 طلبا للتغيير ما زالت معلقة منذ عام 2018، وأن هذه الطلبات ستظل تقدم وفقا لاحتياجات المكتب المتغيرة والمتزايدة؛ ولذلك لن يكون من الممكن تفريغ نظام Jira، الذي سيظل مستودعا لطلبات التغيير إلى أن يتم تسليمها كمنتجات. بيد أن المجلس يرى أنه يلزم وضع فترة زمنية محددة ونظام تصنيف لتحديد أولويات طلبات التغيير من أجل معالجة عملية الطلب. وبالتالي، تُعتبر التوصية قيد التنفيذ.		X		
39	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 139	يوصي المجلس بأن يجعل المكتب حسابات المستخدمين الخاصة بالموظفين مقصورة على فترة عقودهم أو تاريخ تقاعدهم أيهما يكون أقرب. وفيما يتعلق باتفاقات التعاقد الفردية لأجل غير مسمى، يجوز منح حقوق الدخول إلى النظام بعد استعراض دوري، وتجديدها بعد تلقي التعليقات. وينبغي للمكتب أيضا إجراء عمليات استعراض لدور المستخدم على فترات منتظمة للتحقق من عدم تضارب الأدوار وتوثيق قواعد الترتيب النظامي لتخصيص الرموز التعريفية الخاصة بنظام oneUNOPS.	أدخل المكتب تعديلات على سياسته، وسيكفل على نحو آلي من الآن فصاعدا أن تكون حسابات المستخدمين الخاصة بالموظفين مقصورة على فترة عقودهم. وتُجرى عمليات استعراض لدور المستخدم على فترات منتظمة للتحقق من عدم تضارب الأدوار ووضوح قواعد الترتيب النظامي لتخصيص الرموز التعريفية الخاصة بنظام oneUNOPS.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
40	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 143	يوصي المجلس المكتب باستعراض مصفوفة الفصل بين الواجبات وإدراج جميع المحظورات المتعلقة بالأدوار وحالات تعارض الأدوار التي يحددها و/أو يطلبها المستخدمون الذين يسيّرون الأعمال.	استعرض المكتب مصفوفة الفصل بين الواجبات وأدرج جميع المحظورات المتعلقة بالأدوار وحالات تعارض الأدوار الموجودة في نظام oneUNOPS.	في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			
41	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 149	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بإنشاء وتنفيذ ولاية واستراتيجية وخطة رسمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع التحديد الواضح للأدوار والمسؤوليات، يضمِّنها في نظام إدارة العمليات وضبط الجودة. ويوصي المجلس أيضا بإنشاء إطار رسمي لإدارة المخاطر المتصلة بأمن المعلومات والإبلاغ عنها يتضمن سجلا للمخاطر، من أجل رصد المخاطر الكبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك المخاطر المتصلة باستمرارية تصريف الأعمال وأمن المعلومات.	وضع المكتب الصيغة النهائية لاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن المتوقع أن يتم وضع الصيغة النهائية لاستراتيجية معتمدة وموثقة بحلول نيسان/أبريل 2020. وسيتم تعهد سجل لرصد مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نظام oneUNOPS Projects. وقد وضع إطار لإدارة المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات والإبلاغ في المكتب من أجل إدماج أنشطة إدارة الأمن والمخاطر في دورة حياة تطوير النظام من بدايتها إلى نهايتها. وهذا النهج القائم على تقييم المخاطر في اختيار وتحديد معايير الرقابة الأمنية يراعي الفعالية والكفاءة والقيود استنادا إلى أفضل الممارسات العالمية والقوانين والسياسات والمعايير والأنظمة المعمول بها. والعناصر الرئيسية للإطار هي كما يلي: أداة لتعقب نضج الضوابط الأمنية الحرجة، وسجل مخاطر الخصوصية وأمن المعلومات، وتقديم تقارير ربع سنوية عن أمن المعلومات إلى فريق القيادة العليا.	وقد وضعت الصيغة النهائية لاستراتيجية معتمدة وموثقة، وتم الوفاء بالمتطلبات الأخرى. تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
42	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 158	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب باستعراض وتحديث الخطة القائمة لاستمرارية تصريف الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبأن يوثّق إجراءات استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث وجداول الاختبار والاحتياجات التدريبية، ويجري اختبارات للتحقق من قوتها.	استعرض المكتب وحدّث خطة استمرارية تصريف الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وحدد الجدول الزمني لتمارينه السنوية لمحاكاة تشغيل التجهيزات الاحتياطية ووثّقه من أجل اكتشاف أي مخاطر لم تُكتشف من قبل.	وقد أُجري أول اختبار لتشغيل التجهيزات الاحتياطية في 26 تشرين الأول/أكتوبر 2019. في ضوء الإجراءات التي اتخذتها الإدارة، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
43	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 162	يوصي المجلس المكتبَ بتعزيز آلية الإدارة وتحسين تواتر اجتماعات المجلس الاستشاري الاستراتيجي وفقا للإجراءات المنصوص عليها في الاختصاصات والتعليمات التشغيلية. وينبغي أن تتضمن المقترحات توثيقا صريحا للمخاطر، بما في ذلك الأوقات المقدرة للبدء والانتهاء والوفورات التكاليف وما إلى ذلك.	في 14 آب/أغسطس 2019، تم تغيير هيئة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تم إلغاء المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودمجه في فريق القيادة العليا.	عقد المجلس الاستشاري الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أربعة اجتماعات في عام 2019 قبل تولي فريق القيادة العليا مقاليد المسؤولية. وبالإضافة إلى ذلك، صدرت اختصاصات جديدة للفريق. تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			
44	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 167	يوصي المجلس بأن يسجل المكتب في نظام oneUNOPS كامل المعلومات المتصلة بكل التزام، بما في ذلك جميع التعديلات، وبأن يجري إعداد تقرير لنظام المعلومات الإدارية يقدم تفاصيل شاملة عن جميع التعديلات.	ويسجل نظام oneUNOPS جميع المعلومات عن كل تعديل. ويستطيع المستخدمون الانتقال إلى التعديلات المختلفة للاطلاع على المعلومات المسجلة عن كل تعديل بعينه. ويسجل المكتب أيضا بيانات إدخال التغييرات في قواعد البيانات، التي يسجل من خلالها كل تغيير يُدخل على كل خانة في الجداول. وتُتاح المعلومات عن الالتزامات بالنسبة للتقارير ذات الصلة بناء على طلب وحدة العمل. وإضافة إلى ذلك، تُستخدم هذه المعلومات فيما يتعلق بالالتزامات المضافة وبالإيرادات المضافة للالتزامات، وهما من مؤشرات الأداء الرئيسية للمكتب، من أجل قياس التغيرات في مبلغ الالتزام وفي الإيرادات المتصلة به.	وخلال المراجعة السابقة للحسابات، ذكر المكتب أن مرحلة تحديد الفرص وقبول الالتزامات فيما يتعلق بنظام Projects oneUNOPS قيد الإعداد. وكان العمل جاريا في نظام oneUNOPS على إدماج العملية الخاصة بلجنة قبول الالتزامات في عملية تحديد الفرص وقبول الالتزامات، وكان من المتوقع إطلاق تلك الخاصية في نيسان/ أبريل 2019. وعند الاستفسار، أكد المكتب أن قائمة لجنة قبول الالتزامات قد أُصدرت في نيسان/أبريل 2019. وقدم المكتب أيضا تقريرا تم إعداده عن طريق نظام المعلومات الإدارية، وأظهر جميع التعديلات المقدمة في إطار التزام معين. في ضوء ما تقدم، تُعتبر هذه التوصية قد نُفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
45	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 170	يوصي المجلس المكتبَ بإدماج متطلبات منهجية Prince 2 في نظام oneUNOPS لتمكين المكتب من إدارة مشاريعه في ضوء متطلبات الدليل الذي يتبعه لإدارة المشاريع.	وقد أحرز تطوير نظام oneUNOPS Projects تقدما كبيرا منذ الرد السابق الذي قدمه المكتب إلى المجلس في 30 تشرين الأول/ أكتوبر 2019. وقد تم تغيير موعد تنفيذ عملية الضمان الفصلية الجديدة، التي تجسد مبدأ "الإدارة على مراحل" في إطار منهجية Prince 2 إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020. وستتيح هذه العملية لأفرقة المشروع مقارنة الإنجاز المقرر مع الإنجاز الفعلي من حيث الوقت والتكلفة والنطاق، وتقييم ما إذا كانت المخاطر والمواضيع قد تمت إدارتها بعناية، وما إذا كانت الدروس ذات الصلة قد سُجلت خلال الربع. وفي حين أن الاحتياجات الوظيفية لمكتبة الدروس المستفادة العالمية قد أُنجزت، فإن المكتبة لم تُمنح الأولوية في هذه المرحلة بالنسبة للنظام.	وقد تم تغيير موعد تنفيذ عملية الضمان الفصلية الجديدة، التي تجسد مبدأ "الإدارة على مراحل" في إطار منهجية Prince 2 إلى نهاية الربع الثاني من عام 2020. وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ.		X		
46	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 174	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب بإعداد البيانات المالية آليا لكفالة مصداقية المعلومات المالية. يعطي المكتب أيضا الأولوية لتنفيذ عمليات إدارة الخزينة وتقييم المخزون وإدارته في نظام oneUNOPS.	في النظام المركزي لتخطيط الموارد، عكف المكتب على وضع تقارير تكون فيها النواتج جداول رئيسية في البيانات المالية المؤسسية؛ وسبق إعداد هذه الجداول يدويًا في برنامج Excel. ولا يزال اختبار هذه التقارير جاريا. بدأ تطبيق نظام جديد للخزينة في عام 2019، بهدف إطلاق النظام في عام 2020. فيما يتعلق بإدارة المخزون، أدخل المكتب تعديلات كبيرة على النماذج المستخدمة لتسجيل ما يرد من المكاتب المحلية من معلومات عن المخزونات. وتسجل النماذج الآن جميع المعلومات المطلوبة وفقاً للمعيار 12 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وغيرها من المعلومات المتعلقة بعمليات الاستعراض الداخلي. وتحتوي النماذج المعدّلة على عدد من إجراءات التحقق من البيانات التي يتعين على المستخدمين إنجازها قبل تسليم إقرار المخزون إلى المقر لإدارجه في البيانات المالية المؤسسية.	بما أن اختبار التقارير لا يزال جاريا وسيتم بدء العمل أيضا بنظام إدارة الخزانة في عام 2020، فإن التوصية تعتبر قيد التنفيذ.		X		

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق			
						التوصيات المنفذة	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات غير المُنفَّذة	التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
				وإضافة إلى تعديل النماذج، أجرى المكتب تحليلا للوقوف على تكاليف ومنافع تطبيق وحدة برمجية خاصة بالمخزونات في نظام التخطيط المركزي للموارد، وخَلُص إلى أنّ النماذج الجديدة تفي بالغرض بشأن تسجيل المعلومات على النحو الذي يقتضيه المعيار 12 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وأنّ القيمة المضافة لتطبيق نظام لإدارة المخزونات ستكون ضئيلة، هذا في حال عاد بقيمة مضافة أصلا.				
47	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 177	يوصي المجلس بأن يقوم المكتب باستعراض التقارير في الوحدة البرمجية للأصول وأن يجري الإقفال الفصلي لأصول الأعمال بطريقة آلية. وينبغي للمكتب أيضا أن يسجل في نظام oneUNOPS القيمة المتبقية للأصول والعمر النافع لكل من الأصول الملموسة وغير الملموسة وذلك في كل تاريخ إبلاغ سنوي.	استعرض المكتب الحاجة الحالية إلى التقارير وقرر تعطيل التقارير التالية: (أ) عملية إنشاء الأصول – و (ب) عملية إدارة الأصول – الأصول المتوافقة مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ و (ج) الاستعلامات عن الأصول – استهلاك الأصول. وقد أصبحت هذه التقارير زائدة عن الحاجة نظرا لنضج الوحدة البرمجية للأصول في نظام oneUNOPS، وقد سُجلت في تقارير أخرى عمليات العمل المسجلة مبدئيا فيها. وستُحذف التقارير المعطلة من نظام oneUNOPS في إصدار نيسان/أبريل 2020. استعرض المكتب العملية المتعلقة بإدماج القيمة المتبقية للأصول في وقت الرسملة. ولكن بما أن القيمة المتبقية للأصول تُعتبر صفر وفقا لسياسة المكتب، فإن تطوير خاصية وظيفية جديدة لن يضيف أي قيمة. وأضفى المكتب بالفعل الطابع الرسمي على عملية منفصلة لاستعراض العمر النافع لأصول المكتب بجميع فئاتها.	استعرض المكتب العملية المتعلقة بإدماج القيمة المتبقية للأصول في وقت الرسملة. ولكن بما أن القيمة المتبقية للأصول تُعتبر صفر وفقا لسياسة المكتب، فإن تطوير خاصية وظيفية جديدة لن يضيف أي قيمة. قدم المكتب أيضا توجيهات سياساتية بشأن تقييم العمر النافع، على النحو الوارد في العملية 9-9-28 من نظام إدارة العمليات والجودة. وبالتالي، تُعتبر هذه التوصية قد نفذت.	X			

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	مرجع التقرير	توصية المجلس	رد المكتب	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق: التوصيات المنفذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات قيد التنفيذ	الحالة بعد التحقق: التوصيات غير المُنفَّذة	الحالة بعد التحقق: التوصيات التي تجاوزتها الأحداث
48	2018	A/74/5/Add.11، الفصل الثاني، الفقرة 179	يوصي المجلس المكتب باستعراض المخاطر الناجمة عن وجود موارد مفتوحة بدون عقد سار في السجل الرئيسي للموارد، وبفحص الضوابط القائمة وإدخال ضوابط إضافية عند الاقتضاء لكفالة ألا يتم تجهيز الاستحقاقات إلا للموارد المتعاقد معها التي دخلت خط عمل نشط.	استعرض المكتب مخاطر وجود موارد مفتوحة بدون عقد سار في السجل الرئيسي للموارد، وخلص إلى أن المخاطر في ظل الترتيب الحالي، بما في ذلك عمليات الدعم، طفيفة وأن الضوابط السليمة قائمة، كما أكدت ذلك مذكرة مقدمة من مدير كشوف المرتبات.	بما أن المكتب قد استعرض مخاطر وجود موارد مفتوحة بدون عقد سار في السجل الرئيسي للموارد وقرر عن وعي أن المخاطر طفيفة، فإن التوصية تعتبر قد نفذت.	X			
المجموع			**48**			**32**	**15**	**1**	**0**
النسبة المئوية			**100**			**67**	**31**	**2**	**0**

الفصل الثالث

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

ألف - مقدمة

1 - وفقا للنظام المالي والقواعد المالية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (المكتب)، صدقت المديرة التنفيذية للمكتب على البيانات المالية للمنظمة لعام 2019، ويسرها أن تقدمها إلى المجلس التنفيذي والجمعية العامة، وأن تتيحها للجمهور. وقد راجع مجلس مراجعي الحسابات هذه البيانات المالية، ويرد مرفقا بهذا التقرير رأيُه غير المشفوع بتحفظات وتقريره. ويتسم المكتب، عموما، بالقوة من الناحية المالية، وهو يواصل إجراء ما يلزم من استثمارات استراتيجية من أجل تحقيق خطته الاستراتيجية للفترة 2018-2021[18].

2 - وينصب تركيز الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2018-2021 على التنفيذ لإحداث الأثر. وهي تقدم التوجيه من أجل دعم الدول الأعضاء والأمين العام في تحقيق التنمية المستدامة وإيجاد مجتمعات يسودها مزيد من السلم والعدل والإنصاف. ويشكل المكتب موردا للأمم المتحدة من أجل تقديم الخدمات والحلول على صعيد الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن والعمل الإنساني والتنمية. وعلى الرغم من أنه يمكن للمكتب توسيع نطاق القدرات نحو تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة، يحدَّد التركيز بناء على طلب الشركاء واحتياجات الناس والبلدان.

3 - ويطمح المكتب إلى أن يصبح موردا معروفا ومعترفا به يوفر مزايا تعاونية تزيد من قدرات التنفيذ لدى الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين، دعما للأمين العام وخطة التنمية المستدامة لعام 2030. وتتمحور الأهداف التي يتوخى المكتب تحقيقها حول ثلاثة من أهداف الإسهام الاستراتيجية هي: (أ) تمكين الشركاء من خلال تقديم خدمات الدعم الإداري الفعالة؛ (ب) مساعدة الناس من خلال الخبرة الفنية المتخصصة الفعالة؛ (ج) دعم البلدان في توسيع نطاق مجموع الموارد المتاحة ومضاعفة أثرها.

باء - أبرز نتائج عام 2019

4 - مهمة المكتب هي مساعدة الناس على بناء حياة أفضل ومساعدة البلدان على تحقيق السلام والتنمية المستدامة. والمكتب منظمة ذاتية التمويل لا تتلقى أي تبرعات أو أنصبة مقررة من الدول الأعضاء؛ وهو يعتمد على إيرادات المعاملات التبادلية المتأتية من تقديم خدمات المشاريع المرنة والنموذجية، التي تغطي الهياكل الأساسية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، والإدارة المالية، والموارد البشرية، وغيرها من الخدمات، التي يمكن تقديمها بوصفها عروضا قائمة بذاتها تلبية لطلب محدد أو بوصفها عروض خدمات متكاملة.

5 - وجرى مرة أخرى توفير قرابة 5 ملايين يوم عمل مدفوع الأجر للسكان المحليين من خلال مشاريع المكتب في عام 2019، منها ما يقرب من 2 مليون يوم للنساء والعمال الشباب. وكانت أغلبية تلك الأعمال تتصل بمشاريع الهياكل الأساسية، بما في ذلك تشييد أو تصميم أو إصلاح 83 مدرسة و 8 مستشفيات

(18) أقرها المجلس التنفيذي بقراره 26/2017.

و 79 عيادة صحية و 7 محاكم و 526 3 كم من الطرق، مقابل 104 مدارس و 9 مستشفيات و 114 عيادة صحية و 4 محاكم و 514 1 كم من الطرق في عام 2018.

6 - وأمدّ المكتب شركاءه في عام 2019 بسلع وخدمات بقيمة 1,1 بليون دولار، مقابل مبلغ 921 مليون دولار المبلغ عنه في عام 2018. والمكتب ملتزم بتعزيز الاقتصادات الوطنية من خلال دعم الموردين المحليين. ففي مواقع العمليات التي يحافظ فيها المكتب على وجود مادي له، مُنح 51 في المائة من ميزانيات المشتريات لموردين محليين، وهي نسبة تمثل أكثر من 560 مليون دولار، مقابل 46 في المائة في العام السابق. وفي عام 2019، مُنح ما قيمته 7,7 ملايين دولار من عطاءات المشتريات لمشاريع مملوكة لنساء، ومُنح ما قيمته 533 مليون دولار للمشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

7 - وفي إطار الجهود الرامية إلى إفادة جهات أخرى من معارف المكتب وخبراته، قُدم إلى الشركاء ما يقرب من 000 29 يوم من المساعدة التقنية (وهو عدد يقل عن مقابله في عام 2018 البالغ 000 31 يوم). وأبلغ زهاء 55 في المائة من المشاريع ذات الصلة التي قدم المكتب الدعم إليها عن القيام بنشاط واحد أو أكثر أسهم في بناء القدرات الوطنية، مقابل النسبة التي أُبلغ عنها في عام 2018 وهي 67 في المائة. ويرد عرض كامل لذلك في التقرير السنوي للمكتب (DP/OPS/2020/4).

الإنجاز والشراكات

8 - يقيم المكتب، باعتباره موردا تشغيليا للدول الأعضاء وللأمين العام، شراكات مع الحكومات ومنظومة الأمم المتحدة وكيانات أخرى، بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية، والمؤسسات متعددة الأطراف، والمؤسسات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.

9 - وفي عام 2019، بلغت قيمة ما أنجزه المكتب من خدمات قرابة 2,3 بليون دولار، وهو ما يشكل زيادة مقارنة بالمبلغ الذي يناهز 1,9 بليون دولار المسجل في عام 2018، ولتكون هذه السنة هي السنة الثالثة على التوالي التي يبلغ فيها العائد المالي رقما قياسيا. ومن الممكن أن يُعزى هذا الحجم مرة أخرى إلى الطلب الحكومي المرتفع على خدمات المكتب.

10 - واستأثر الدعم المباشر المقدم إلى الحكومات بأكبر زيادة في قيمة الإنجاز، إذ بلغ 943 مليون دولار، مقابل 685 مليون دولار في عام 2018. وكانت أكبر شراكة معقودة مع حكومة مضيفة هي الشراكة مع بيرو، تليها غواتيمالا والأرجنتين وأوكرانيا. وبلغ الدعم المباشر المقدم للحكومات نسبة 42 في المائة من الإنجاز. وكانت أكبر حكومة مانحة يمكن أن يعزى إليها مباشرةً إنجاز المكتب للخدمات الموكلة إليه هي حكومة المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، تليها حكومات قطر والولايات المتحدة الأمريكية واليابان والنرويج والسويد.

11 - وفي عام 2019، بلغت نسبة ما أنجزه المكتب بالنيابة عن منظومة الأمم المتحدة 26 في المائة، ويمثل ذلك نقصانا عن النسبة البالغة 33 في المائة المسجلة في عام 2018. ومثّل ذلك بالقيمة الحقيقية إنجاز خدمات بقيمة 592 مليون دولار تقريبا مقارنةً بمبلغ 608 ملايين دولار في عام 2018. وكانت الأمانة العامة للأمم المتحدة مرة أخرى أكبر شريك للمكتب على صعيد المنظمة، نظرا لاستمرار الشراكات مع إدارة عمليات السلام. ويلاحظ أن إنجاز الخدمات نيابة عن مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

قد زاد للسنة السابعة على التوالي. وشملت الشراكات القوية الأخرى تقديم الدعم إلى منظمة الصحة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة.

12 - وكانت البلدان أو الأقاليم التي قدم فيها المكتب القدر الأكبر من الدعم هي ميانمار وبيرو ودولة فلسطين وغواتيمالا واليمن، بهذا الترتيب. وفي عام 2018، كانت ميانمار وجنوب السودان والأرجنتين والصومال والعراق. ويرد عرض كامل لذلك في التقرير السنوي للمديرة التنفيذية للمكتب (DP/OPS/2020/4).

الأداء المالي والنتائج المالية

13 - يمكن إيجاز الأداء المالي للمكتب في عام 2019 بالأرقام الرئيسية التالية:

(أ) زاد المكتب قيمة صافي الخدمات التي قدمها إلى 255,8 2 مليون دولار. وتألف هذا المبلغ من 108,0 1 ملايين دولار للمشاريع التي أنجزت باسم المكتب ومن 147,8 1 مليون دولار للمشاريع التي أنجزت باسم منظمات أخرى؛

(ب) بلغ صافي الفائض للسنة 47,1 مليون دولار، ويشمل فائضا من العمليات قدره 21,5 مليون دولار و 25,6 مليون دولار من صافي الإيرادات المالية؛

(ج) بلغ صافي الأصول في نهاية العام 252,0 مليون دولار، متجاوزا العتبة الدنيا التي حددها المجلس التنفيذي. ويأخذ هذا الرقم في الحسبان تأثير الخسائر الاكتوارية على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة، والمكاسب المترتبة على القيمة العادلة للأدوات المالية المتاحة للبيع، وقد بلغت هذه الخسائر والمكاسب ما مقداره 0,27 مليون دولار و 12,3 مليون دولار، على التوالي، وسُجِّلت في بيان التغيرات في صافي الأصول. ويرد في جزء لاحق من هذا التقرير مزيد من التفصيل بشأن الاحتياطيات التشغيلية.

14 - وقد أُعد هذا التقرير أثناء جائحة فيروس كورونا في النصف الأول من عام 2020. ووقت إعداد هذا التقرير، كان لا يزال من السابق لأوانه تقدير الحجم الدقيق للعواقب الاقتصادية المترتبة على الجائحة، وأي أثر قد يتبع ذلك على صافي أصول المكتب. والمركز المالي القوي للمكتب يتيح له مواجهة بيئة التشغيل المتقلبة من موقع قوة، ودعم شركائه في اتخاذ أفضل القرارات الممكنة في هذا الوقت العصيب.

إعداد البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

15 - وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أعدت مجموعة كاملة من البيانات المالية على النحو التالي:

(أ) *بيان المركز المالي* - يظهر هذا البيان المركز المالي للمكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 من خلال الإبلاغ عن القيمة الإجمالية لأصوله وخصومه؛ ويقدم معلومات عن مدى توافر الموارد للمكتب ليواصل تقديم الخدمات للشركاء في المستقبل؛

(ب) *بيان الأداء المالي* - يقيس هذا البيان صافي الفائض أو العجز معبرا عنه بالفرق بين الإيرادات وما يقابلها من المصروفات المتكبدة. ويشكل صافي الفائض أو العجز مقياسا مفيدا للأداء المالي العام للمكتب، ويبين ما إذا كانت المنظمة حققت هدفها في التمويل الذاتي للفترة المعنية؛

(ج) *بيان التغيرات في صافي الأصول* – يورد هذا البيان جميع التغيرات في قيمة الأصول والخصوم، بما في ذلك تلك المستبعدة من بيان الأداء المالي، ومنها على سبيل المثال، التسويات الاكتوارية للالتزامات المتعلقة بالموظفين وتسويات القيمة العادلة للأدوات المالية المتاحة للبيع؛

(د) *بيان التدفقات النقدية* – يوضح هذا البيان التغيرات في الوضع النقدي للمكتب بالإبلاغ عن صافي حركة النقدية، مصنفا حسب أنشطة التشغيل والاستثمار. وتشكل قدرة المكتب على تكوين السيولة النقدية جانبا هاما في تقييم مرونته المالية. وللحصول على صورة أوفى لقدرة المنظمة على الاستفادة من أرصدتها النقدية، يتعين أيضا أخذ الاستثمارات في الحسبان؛

(هـ) *بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية* – يقارن هذا البيان النتائج التشغيلية الفعلية بالميزانية الرئيسية التي سبق أن وافق عليها المجلس التنفيذي.

16 – والبيانات المالية مشفوعة بملاحظات تساعد المستخدمين على فهم المكتب ومقارنته بالكيانات الأخرى. وتشمل الملاحظاتِ السياسات المحاسبية التي يتبعها المكتب وغيرها من المعلومات والشروح الإضافية.

17 – وفي عام 2019، بلغ صافي قيمة الخدمات التي قدمها المكتب 2,3 بليون دولار، ويشمل الخدمات المقدمة باسم المكتب والخدمات المقدمة باسم شركائه. ويبين هذا الرقم الحجم الكلي للموارد التي أدارها المكتب خلال الفترة، ويمثل زيادة بنسبة تقارب 21 في المائة مقارنة بعام 2018 الذي سجل تقديم خدمات بقيمة 1,9 بليون دولار.

18 – وفي عام 2019، بلغ مجموع الإيرادات، الذي يمثل الدخل الفعلي للمكتب، 1,2 بليون دولار، كما ورد في بيان الأداء المالي، بما يعكس زيادة نسبتها 29 في المائة مقارنة بعام 2018 (0,942 بليون دولار). وتعزى هذه الزيادة أساسا إلى تغير تشكيلة حجم الخدمات التي قدمت باسم المكتب وتلك التي قدمت باسم منظمات أخرى.

19 – وتميز المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بين العقود التي يتصرف فيها المكتب بصفته طرفا رئيسيا والعقود التي يتصرف فيها بصفته وكيلا. وبعبارة أخرى، في الحالات التي يقدم فيها المكتب الخدمات باسمه الخاص، أي بالتصرف كطرف رئيسي، تُقيد الإيرادات بالكامل في بيان الأداء المالي. أما في الحالات التي يقدم فيها المكتب الخدمات باسم شركائه، أي بالتصرف كوكيل، فلا يرد في البيان سوى الإيرادات الصافية.

20 – ويبلغ الفرق بين رقمي الإنجاز الإجمالي والإيرادات المحسوبة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية 147,8 1 مليون دولار في شكل معاملات بالوكالة. ويرد في الجدول 1 من الفصل الثالث موجز للإيرادات والمصروفات المقابلة للخدمات الأساسية الخمس التي يقدمها المكتب وهي: الهياكل الأساسية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، والموارد البشرية، وإدارة الشؤون المالية. وتُستمد هذه الأرقام من البيانات المالية التي تورد نفس الأرقام المحسوبة في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بالنسبة للأنشطة الرئيسية الخمسة (انظر الملاحظة 17).

21 – وبعد خصم المصروفات السنوية وتكاليف الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين، بلغ صافي الفائض لعام 2019 ما قدره 47,1 مليون دولار، مقابل صافي الفائض البالغ 38,4 مليون دولار لعام 2018.

الجدول 1 من الفصل الثالث

الإيرادات والمصروفات

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

	الإيرادات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	*مضافا إليها المعاملات بالوكالة*	*مجموع إجمالي الإنجاز*
الإيرادات			
عقود الإنشاء (الهياكل الأساسية)	315,7	–	315,7
المشتريات	99,6	488,4	588,0
إدارة الشؤون المالية	179,1	410,9	590,0
إدارة الموارد البشرية	26,0	206,9	232,9
إدارة المشاريع الأخرى	586,9	41,6	628,5
إيرادات متنوعة	4,5	–	4,5
مجموع الإيرادات	**1 211,8**	**1 147,8**	**2 359,6**

	المصروفات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	*مضافا إليها المعاملات بالوكالة*	*مجموع إجمالي الإنجاز*
المصروفات			
عقود الإنشاء (الهياكل الأساسية)	(301,5)	–	(301,5)
المشتريات	(78,3)	(488,4)	(566,7)
إدارة الشؤون المالية	(157,9)	(410,9)	(568,8)
إدارة الموارد البشرية	(13,9)	(206,9)	(220,8)
إدارة المشاريع الأخرى	(556,4)	(41,6)	(598,0)
مجموع مصروفات المشاريع	**(1 108,0)**	**(1 147,8)**	**(2 255,8)**
مخصوما منه: التكاليف الإدارية للمكتب	(82,3)		(82,3)
مجموع المصروفات	**(1 190,3)**		**(2 338,1)**
الفائض المتأتي من الخدمات	21,5		21,5
مضافا إليه: صافي الدخل المالي	25,6		25,6
فائض المكتب لعام 2019	**47,1**		**47,1**

الأصول والخصوم

22 - بيان المركز المالي هو موجز شامل لأصول المكتب وخصومه. وتدرج فيه جميع خصوم المكتب وأصوله.

المركز المالي في نهاية عام 2019

23 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغت الخصوم المتعلقة بتمويل الرعاية الصحية بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات نهاية الخدمة للموظفين المؤهلين 90,7 مليون دولار. وتولت مؤسسة اكتوارية تقدير هذه الخصوم بصورة مستقلة. وترد تفاصيل الحسابات التي أجرتها هذه المؤسسة في الملاحظة 13. ولئن كان هذا المبلغ يمثل أفضل تقدير لخصوم المكتب، فإنه يظل خاضعا لدرجة من عدم اليقين، ويرد ذلك في تحليل الحساسية. وإدراكا لعدم اليقين هذا، ستظل الافتراضات الاكتوارية قيد الاستعراض، وسيجري استكمال تقدير الخصوم سنويا.

24 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغت قيمة أصول المكتب 367,2 2 مليون دولار، وهو مبلغ يزيد عن الخصوم البالغة 115,2 2 مليون دولار، مما يترك أصولا صافية قيمتها 252,0 مليون دولار.

25 - وكانت أهم الأصول هي النقدية والاستثمارات، التي بلغت 232,8 2 مليون دولار في نهاية عام 2019، مقابل 201,4 2 مليون دولار في نهاية عام 2018.

26 - ويتكون نحو 80 في المائة من نقدية المكتب واستثماراته من المساهمات التي وردت مقدما من الشركاء ضمن تكلفة تنفيذ المشاريع. ويبين الوضع النقدي القوي للمكتب أنه قادر على مواصلة تمويل حافظة مماثلة من برامج العمل في المستقبل مع شركائه.

الاحتياطيات التشغيلية

27 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بعد رصد مخصصات لجميع الخصوم المعروفة، بلغت الاحتياطيات من صافي الأصول التي يحتفظ بها المكتب 252,0 مليون دولار. ومما يكتسب أهمية في هذا الصدد قيد خسائر اكتوارية بلغت قيمتها 0,27 مليون دولار تتعلق بتقييم استحقاقات الموظفين في نهاية السنة، ومكاسب مترتبة على القيمة العادلة قدرها 12,2 مليون دولار متأتية من الأدوات المالية المتاحة للبيع، وهو ما أدى إلى زيادة مجموع الاحتياطيات.

28 - واستنادا إلى الحساب وفق شرط توافر حد أدنى من الاحتياطي التشغيلي الذي أقره المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر 2013 (انظر DP/OPS/2013/CRP.1)، كان لزاما على المكتب الاحتفاظ باحتياطي تشغيلي بقيمة لا تقل عن 21 مليون دولار حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019. ويستند هذا إلى شرط الاحتفاظ بأربعة أشهر من متوسط النفقات الإدارية الفعلية للسنوات الثلاث السابقة.

29 - وفي عام 2019، أنشئ احتياطي للنمو والابتكار. وهو يوفر التمويل الأولي لأمور من بينها أنشطة الاستثمار المؤثر في الهياكل الأساسية المستدامة التي تسهم في التعجيل بتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مشاريع ذات إمكانات كبيرة لتحقيق الأثر الاجتماعي والبيئي، إلى جانب تحقيق عائد مالي. وحددت قيمة هذا الاحتياطي بنسبة 50 في المائة من الاحتياطيات التشغيلية الزائدة. وفي نهاية عام 2019، بلغت تلك النسبة ما قيمته 104,9 ملايين دولار.

السيولة

30 - يُظهر بيان التدفقات النقدية أن النقدية ومكافئات النقدية التي يحتفظ بها المكتب زادت بمقدار 21,6 مليون دولار خلال عام 2019. ولا يزال المكتب يحتفظ بوضع قوي فيما يتعلق برأس المال المتداول.

نتيجة الميزانية

31 - تقتضي المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إعداد بيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية. ويبلّغ هذا البيان عن الإيرادات والمصروفات الفعلية مقارنة بالميزانية الإدارية التي أقرها المجلس التنفيذي والتي تغطي التكاليف الإدارية للمكتب لفترة السنتين 2018-2019.

32 - وبالنسبة لعام 2019، كانت النتيجة الإجمالية للميزانية إيجابية، حيث حقق المكتب إيرادات صافية قدرها 26,7 مليون دولار، على أساس الميزانية، من تقديمه الخدمات. وبلغ مجموع إيرادات المكتب من الرسوم الإدارية والخدمات الواجبة السداد والإيرادات من الخدمات الاستشارية 97,7 مليون دولار في عام 2019، مقارنة بعام 2018 (85,2 مليون دولار)، متجاوزا بنسبة 11 في المائة القيمة المدرجة في الميزانية وهي 88,2 مليون دولار.

جيم - امتياز الأشخاص

33 - لدى المكتب قوة عاملة فائقة المهارة ومتفانية في عملها. وفي نهاية عام 2019، بلغ عدد الأفراد المتعاقدين مع المكتب 528 12 فردا، مقابل 671 11 فردا في عام 2018. وكان 819 من هؤلاء الأفراد موظفين بينما كان 709 11 يعملون بموجب اتفاقات تعاقد فردية. ويدير المكتب عقود الموظفين نيابة عن مجموعة من الشركاء. ففي عام 2019، كان 763 7 من مجموع عدد المتعاقدين الأفراد موظفين تابعين للشركاء. ويبين ذلك الجدول 2 من الفصل الثالث.

الجدول 2 من الفصل الثالث

عدد الموظفين، حسب فئة العقود، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

النموذج التعاقدي	*الموظفون*	*المتعاقدون*	*المجموع*
موظفو المكتب	819[أ]	3 946	4 765
موظفو الشركاء		7 763	7 763
مجموع الموظفين	**819**	**11 709**	**12 528**

(أ) يشمل هذا الرقم الموظفين التابعين للشركاء والموظفين في المنظمات التي يقدم فيها المكتب خدمات الأمانة كمبادرة مستضافة، الذين يخضعون لنفس السياسات والإجراءات المنطبقة على موظفي المكتب.

وضع الأفراد الذين يعملون بعقود مبرمة مع المكتب وحالة نشرهم

34 - تبيَّن من دراسة استقصائية عن موظفي المكتب استمرار ارتفاع مستويات التفاني في العمل عن المقاييس المعترف بها دوليا بالنسبة للمنظمات العالية الأداء. فمن بين الإجابات التي فاق عددها 250 3 إجابة (بما يعكس معدل استجابة قدره 75 في المائة)، كانت نسبة 83 في المائة إيجابية (بنفس مستوى الدراسة الاستقصائية السابقة)، مما يشير إلى مستويات عالية من التفاني في العمل لدى الموظفين واعتزامهم البقاء في خدمة المكتب. ولم يحدد المكتب بعد موعد إجراء الدراسة الاستقصائية الشاملة المقبلة، ولكن الهدف هو إجراء هذه الدراسات الاستقصائية على أساس دوري.

35 - وفي عام 2019، عزز المكتب جهوده الرامية إلى تحقيق تكافؤ الجنسين. وقد اتخذت تدابير خاصة مؤقتة على الصعيد العالمي لضمان استمرار التقدم. وركزت التدابير على زيادة مساءلة القيادة بخصوص تكافؤ الجنسين، وتشجيع ممارسات العمل الشاملة والمراعية للاعتبارات الجنسانية، وتعزيز ممارسات التوظيف واستراتيجيات الاتصال بالمواهب. وواصل الفريق الاستشاري المعني بالشؤون الجنسانية، المؤلف من كبار المديرين في جميع المناطق، تقديم التوجيه للمنظمة، وسيواصل القيام بذلك في عام 2020.

36 - وفي عام 2019، كان 90 فردا من موظفي الإدارة العليا بالمكتب، في البلدان التي توجد فيها مكاتب فعلية تابعة للمنظمة، من رعايا بلد مركز العمل، وهو عدد يمثل نسبة 16 في المائة من العدد الكلي البالغ 573 فردا. وفي عام 2018، كان 94 مديرا من بين كبار المديرين البالغ مجموعهم 552 شخصا من رعايا بلد مركز العمل، ويمثل ذلك نسبة 17 في المائة من العدد الكلي (تعرَّف الإدارة العليا بأنها الموظفون المعينون في الرتبة 11 وما فوقها من رتب لجنة الخدمة المدنية الدولية). وفي نهاية عام 2019، كان أكثر من 500 2 من موظفي المكتب يعملون في مراكز عمل شاقة (المواقع المصنفة من باء إلى هاء، وفقا لتصنيف مراكز العمل من حيث المشقة الذي وضعته لجنة الخدمة المدنية الدولية).

37 - وفي عام 2019، استفاد ما يقرب من 000 5 زميل في المكتب (بمن فيهم زملاء انتهت خدمتهم في المنظمة في عام 2019) من فرص التعلم التي يتيحها المكتب. وقيَّم نحو 89 في المائة من المشاركين فرص التعلّم بأنها "مهمة جداً" أو "مهمة" بالنسبة لعملهم. وكان نحو 45 في المائة من المشاركين من النساء، وكان أكثر من 90 في المائة منهم يعملون في مواقع ميدانية.

38 - ومنذ بدء تطبيق الإطار الجديد للكفاءات في المكتب، في عام 2016، بذلت المنظمة جهودا كبيرة لكفالة مواءمة قوة عملها بصورة كاملة مع الكفاءات والقيم والمبادئ المحدّثة، الأمر الذي سيتيح للمكتب تنفيذ خطته الاستراتيجية. وجرى التشديد بوجه خاص على تعريف عقلية القيادة في المكتب وتزويد القادة بالأدوات اللازمة لهم للاضطلاع بوظيفتهم القيادية بكفاءة على نطاق المنظمة. وعلاوة على ذلك، كان المكتب ولا يزال نشطا جدا في مجال منع التحرش الجنسي والاستغلال والانتهاك الجنسيين، من خلال المشاركة في مبادرات منظومة الأمم المتحدة وتحديد وتنفيذ استراتيجيات المكتب، ويساعد هذان الأمران سوية على كفالة تمتّع المستفيدين من المكتب وموظفيه بأعلى المعايير المتعلقة بضمان حقوقهم.

39 - وواصل المكتب في عام 2019 التركيز على تنمية المهارات القيادية. وأتيح برنامج تنمية المهارات القيادية (برنامج قيادة الأشخاص) بالفرنسية والإسبانية لمشاركة هذه الفرصة على نطاق أوسع. وفي عام 2019، تمكن 60 قائدا من المشاركة في البرنامج. وبالإضافة إلى ذلك، أكمل 40 من القادة الطامحين برنامج أساس القيادة. وفي عام 2019، فازت برامج القيادة المختلطة الفريدة التي وضعها المكتب بأول جائزة عالمية لها. وواصل كبار القادة مشاركتهم في برامج خارجية ومرموقة للقيادة. ولا تزال في صميم مضمون هذه البرامج مواضيع من قبيل القيادة الشاملة للجميع والتنوع والمساواة بين الجنسين، بهدف تعزيز التزام المكتب بتميز الأشخاص استنادا إلى الكفاءات والقيم والمبادئ. وجرى ضمان التوازن بين الجنسين (50 في المائة من النساء و 50 في المائة من الرجال) والتمثيل الجغرافي في جميع ما يقدم من برامج تنمية المهارات القيادية.

دال - المساءلة والشفافية بوصفهما قيمة أساسية لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

40 - شملت الإنجازات التي تحققت خلال عام 2019 ما يلي:

(أ) في عام 2019، قرر الأمين العام الاستعاضة عن اللجنة الاستشارية للسياسات التابعة للمكتب بمجلس للعملاء. وعقد مجلس العملاء، الذي يسدي المشورة للمدير التنفيذي حصرا، اجتماعه الأول في شباط/فبراير 2020؛

(ب) غير المكتب هيكله التنظيمي بإنشاء فريق القيادة العليا في آب/أغسطس 2019، الذي حل محل فريق العمليات المؤسسية وفريق القيادة العليا. ويُمكِّن الفريق، الذي شكله المكتب التنفيذي ويضم أعضاء منه، القيادة التنفيذية من صياغة مواقف واضحة ومتسقة بشأن التوجه الاستراتيجي والمبادرات المؤسسية للمكتب؛

(ج) أجرت المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس تقييما للمكتب، حافظ المكتب بنتيجته على شهادته العالمية للإدارة الجيدة وفقا لمعيار الأيزو 9001. وحافظ المكتب على نظام الإدارة البيئية لديه الحاصل على شهادة اعتماد وفقا لمعيار الأيزو 14001، والذي يغطي أنشطته ومرافقه في الأرجنتين، وأفغانستان، وبيرو، وتونس، والدانمرك، وسري لانكا، والسلفادور، وسيراليون، وغامبيا، وغانا، وغينيا، وليبريا، وميانمار، ودولة فلسطين، وكذلك في كوسوفو[19]. ومُنحت شهادة الاعتماد أيضا لمكتب نيويورك، وأنشطة المكتب ومرافقه في غواتيمالا وصربيا. ويشكل هذا الأساسَ الذي يقوم عليه امتثال المكتب لما يرد في الوثيقة CEB/2013/HLCM/5 بشأن وضع وتنفيذ نظم للإدارة مستدامة بيئيا في جميع مؤسسات الأمم المتحدة؛

(د) وتنطبق نظم المكتب المعتمدة لإدارة الصحة والسلامة - المعيار 18001 لخدمات تقييم الصحة والسلامة المهنيتين - على جميع أنشطة المكتب ومرافقه في الدانمرك، وسري لانكا، وسيراليون، وغامبيا، وغانا، وميانمار ودولة فلسطين وفي كوسوفو. ويشكل هذا الأساسَ الذي يقوم عليه امتثال المكتب لمتطلبات اعتماد نظم السلامة والصحة المهنيتين في جميع مؤسسات الأمم المتحدة (CEB/2015/HLCM/7/Rev.2)، ولنشرة الأمين العام بشأن بدء العمل بنظام إدارة السلامة والصحة المهنيتين (ST/SGB/2018/5)؛

(هـ) تحققت عدة إنجازات رئيسية في إطار مبادرة إدارة المعارف المؤسسية. وانتقل المكتب إلى استخدام G Suite، وهي مجموعة من الأدوات القائمة على الحوسبة السحابية لتحسين الإنتاجية والتعاون. وأصدر المكتب نظام oneUNOPS Projects 2.0، الذي وسع نطاق النظام المركزي لإدارة المشاريع، ودمجه مع نظم G Suite وأدوات إدارة المعارف فيه. وشمل ذلك تحويل ميزنة تكلفة المشاريع إلى نهج قائم على النواتج من أجل تحسين حساب المنجزات المستهدفة. وأخيرا، أنشئت شبكة داخلية جديدة للاستفادة من منصات الإنتاجية ذات الصلة وتبسيط وتحسين مسارات تدفق المعلومات على نطاق المكتب؛

(و) وبحلول نهاية عام 2019، بلغ معدل تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية نسبة قدرها 96 في المائة، وهو المعدل نفسه الذي كان عليه في عام 2018، وفي ذلك استمرار لما يدل على استجابة عالية من الإدارة. وبقيت إحدى التوصيات مفتوحة لأكثر من 18 شهرا، ويمثل ذلك انخفاضا عن 12 توصية

(19) ينبغي فهم جميع الإشارات إلى كوسوفو في هذه الوثيقة في سياق قرار مجلس الأمن 1244 (1999).

في السنة السابقة. وترد تفاصيل نتائج المراجعة والتحقيقات المتعلقة بالمكتب في عام 2019 في تقرير مخصص لذلك (DP/OPS/2020/2).

هاء - نظام المراقبة الداخلية وفعاليته

41 - المديرة التنفيذية مسؤولة أمام المجلس التنفيذي عن إنشاء وتعهد نظام للمراقبة الداخلية يتواءم مع النظام المالي والقواعد المالية للمكتب ويمتثل لها.

العناصر الرئيسية لنظام المراقبة الداخلية

42 - تتألف العناصر الرئيسية التي يعتمدها المكتب في مجال المراقبة الداخلية من السياسات والإجراءات والمعايير والأنشطة الرامية إلى كفالة إجراء جميع العمليات باقتصاد وكفاءة وفعالية. وهي تشمل التقيد بسياسات الأمم المتحدة التي أرستها الجمعية العامة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، والمجلس التنفيذي، والأمين العام؛ وتوثيق العمليات والتعليمات والتوجيهات الصادرة عن المديرة التنفيذية عن طريق التوجيهات العملياتية للمكتب؛ وتفويض السلطة من خلال تعليمات كتابية؛ ونظام إدارة أداء الموظفين؛ ووضع ضوابط رئيسية على امتداد سلسلة أنشطة المكتب المضيفة للقيمة التي تهدف إلى التصدي لأي مخاطر على الأنشطة الأساسية؛ وقيام الإدارة والمجلس التنفيذي برصد النتائج والإبلاغ عنها.

43 - وبعد إنجاز الأعمال الفنية في عام 2018، أكمل المكتب تنفيذ إطاره المتعلق بالحوكمة والمخاطر والامتثال. وأدى ذلك إلى ما يلي:

(أ) تنقيح الإطار التشريعي للمكتب، بما في ذلك ملء خانات نظام ضبط جودة العمليات في المكتب لضمان اتساق تطبيق السياسات؛

(ب) بدء العمل بإطار الإدارة المركزية للمخاطر الذي استُكمل من خلال إطلاق حل عبر الإنترنت في الربع الأول من عام 2019 (الإدارة المركزية للحافظات والمشاريع - نظام oneUNOPS Projects)؛

(ج) إصلاح أطر المراقبة الداخلية والامتثال في المكتب، التي صدرت بشأنها أدوات تشريعية منقحة في كانون الأول/ديسمبر 2018 من خلال التوجيه التنظيمي الجديد بشأن الضوابط الداخلية والتعليمات التنظيمية الجديدة بشأن الامتثال.

44 - واستنادا إلى مبادئ إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال المذكور أعلاه، وكجزء لا يتجزأ من إدارة المخاطر والمراقبة الداخلية، تعتمد الإدارة المركزية للمخاطر في المكتب نهجا شاملا لإدارة المخاطر الرئيسية على مختلف المستويات التنظيمية. وتنفَّذ الإدارة المركزية للمخاطر من خلال قواعد موحدة (نشر توجيه تنظيمي وتعليمات تشغيلية)، وعمليات متكاملة (التوجيه المتعلق بنظام ضبط جودة العمليات)، وأدوات مشتركة (نظام oneUNOPS Projects) وتصنيفات مشتركة (فئات المخاطر، ونطاق تقييم المخاطر، وما إلى ذلك). وبشكل أكثر تحديدا، تشمل الإدارة المركزية للمخاطر ثلاثة مستويات مترابطة هي:

(أ) إدارة مخاطر العمليات، التي تتعلق بإدارة المخاطر عبر الإنترنت طيلة فترة تنفيذ مشاريع المكتب وعملياته من أجل تيسير التنفيذ الناجح لعمليات المكتب؛

(ب) إدارة المخاطر التنظيمية، التي تتعلق بإدارة المخاطر على مستوى الكيان الجغرافي، مثل المخاطر التي تؤثر على سمعة الكيان وسلامته المالية وأهدافه العامة؛

(ج) إدارة المخاطر المؤسسية، التي تتعلق بإدارة المخاطر التي يتعرض لها المكتب بوصفه كيانا عالميا، مثل المخاطر التي تؤثر على سمعة المكتب وسلامته المالية.

فعالية نظام المراقبة الداخلية

45 - يشكل نظام المراقبة الداخلية الذي يعتمده المكتب عملية متواصلة ترمي إلى رصد أنشطته الأساسية وإدارتها وتحسينها. ونتيجة لذلك، لا يمكن للنظام إلا أن يوفر ضمانا معقولا، وليس مطلقا، بأن المكتب سيحقق النتائج والأهداف المتوقعة منه. وتساعد إجراءات المراقبة الداخلية على الحد من تعرض المكتب للمخاطر إلى مستوى مقبول من خلال تنفيذ أنشطة المراقبة والرصد على نطاق العمليات التشغيلية للمكتب. وقد أنشأت المديرة التنفيذية هياكل للإدارة والإبلاغ مكنتها من تقييم فعالية نظام المراقبة الداخلية طوال العام. وعقدت المديرة التنفيذية اجتماعات منتظمة مع العناصر الرئيسية لهيكل إدارة المكتب، بما في ذلك المجلس التنفيذي، واللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة، ومدير فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، والموظف المعني بالأخلاقيات والامتثال، ومجلس مراجعي الحسابات. وتُعزَّز إجراءات المراقبة الداخلية وإدارة المخاطر خلال هذه الجلسات بخطط للتخفيف من المخاطر التي تبلغ مستويات غير مقبولة. وأخذت المديرة التنفيذية في الاعتبار أيضا التعقيبات الواردة من فريق كبار القادة وكبار المديرين بشأن فعالية عملية التدقيق لنظام المراقبة الداخلية. وعلى أساس هذه الأنشطة، قدمت المديرة تأكيدات معقولة، وإن لم تكن مطلقة، بشأن فعالية نظام المراقبة الداخلية وأكدت أنها ليست على علم بوجود أي مشاكل كبيرة.

46 - وفي عام 2019، نفذ المكتب نظاما جديدا للإدارة المركزية للاستثمارات والمشاريع، يشمل خاصية وظيفية للإدارة المركزية للمخاطر، يرمي إلى تحسين دمج عمليات بلورة الالتزامات وقبولها وتنفيذها. ويُعزِّز هذا النظام الجديد جودة المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر، موجِّها بذلك على نحو أفضل اتخاذ القرارات وممكِّنا المكتبَ من تقديم دعم تشغيلي أكثر كفاءة إلى الشركاء. ويُشكِّل هذا النظام عنصرا بالغ الأهمية في الجهود المتواصلة المبذولة للوصول بعمليات إدارة المشاريع التي يضطلع بها المكتب إلى المستوى الأمثل وتعزيز إجراءات المراقبة الداخلية بصورة منهجية والفصل بين الواجبات والامتثال. ودخل نظام الإدارة المركزية للاستثمارات والمشاريع طور التشغيل بالنسبة لجميع موظفي المكتب في 1 كانون الثاني/يناير 2019، وأصبح استخدامه إلزاميا بالنسبة لإدارة جميع الالتزامات اعتبارا من 15 نيسان/أبريل 2019.

واو - آفاق المستقبل

الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021

47 - أقر المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية المعقودة في أيلول/سبتمبر 2017، الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2018-2021. وتستند الخطة إلى نتائج استعراض منتصف المدة الذي أجراه المكتب، وقد أُعدَّت بعد مشاورات مستفيضة مع الجهات المعنية بالمكتب. وقد اعترف المجلس في قراره 26/2017 بالأساس المتين للخطة المستند إلى قرارات الدول الأعضاء والتوجيهات السياساتية والاتفاقات الدولية واحتياجات الشعوب والبلدان، بما يشمل أشد الحالات هشاشة.

48 - وتتمحور طموحات المكتب لفترة الخطة حول ثلاثةٍ من أهداف الإسهام الاستراتيجية هي: (أ) تمكين الشركاء من إنجاز المزيد بموارد أقل من خلال تقديم خدمات الدعم الإداري المتسمة بالكفاءة على الصعيد المحلي أو تقديمها كخدمات مشتركة عالمية؛ (ب) مساعدة الناس على تحقيق الأهداف الفردية والمحلية والوطنية والعالمية، من خلال تقديم خبرة فنية متخصصة وفعالة استنادا إلى القواعد والمعايير الدولية؛ (ج) دعم البلدان في توسيع نطاق مجموعة الموارد المتاحة ومضاعفة أثرها لتحقيق خطة عام 2030. وهذه الأهداف، بدورها، تدعمها أربعة أهداف إدارية استراتيجية، تشكل إطارا للكيفية التي سيقوم بها المكتب بتنفيذ خطته الداخلية للإصلاح والابتكار الإداريين، مع التركيز على أهمية الشركاء، وامتياز الناس وامتياز العمليات، والإدارة المالية الجيدة.

49 - وقد أعرب المجلس في قراره عن دعمه للأهداف الاستراتيجية للمكتب وعن تقديره لاعتزام المكتب التواصل بمزيد من الحس الاستراتيجي مع الحكومات والشركاء الآخرين. وحث كيانات منظومة الأمم المتحدة على الاعتراف بالمزايا النسبية والخبرة الفنية للمكتب، والدخول في شراكات استراتيجية تعاونية من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية، بما في ذلك على الصعيد القطري؛ وشجع المكتبَ في سعيه المستمر إلى تحقيق الامتياز التنظيمي واهتمامه بكفالة الاستثمارات اللازمة لبناء القدرات التنظيمية وحماية نموذج الأعمال الفريد الخاص به بحيث يستمر العمل به في المستقبل. وسيقدَّم إلى المجلس في أيلول/سبتمبر 2020 استعراض منتصف المدة لخطة المكتب الاستراتيجية للفترة 2018-2021.

الديمومة المالية للمكتب

50 - أجرى المكتب تقييما لمدى قدرته على الاستمرار في العمل بمستوى النشاط الحالي ومرونته طوال عام 2019 وما بعده. والمكتب واثق من قدرته على مواصلة العمل في المستقبل المنظور. وبناء على ذلك، أُعدت البيانات المالية لعام 2019 على أساس استمرارية الأعمال.

الفصل الرابع

البيانات المالية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

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 غير المتداولة			
الأصول غير الملموسة	الملاحظة 6	2 041	2 166
الممتلكات والمنشآت والمعدات	الملاحظة 5	18 750	11 939
الاستثمارات الطويلة الأجل	الملاحظة 9	584 033	337 756
أصول مالية أخرى	الملاحظة 10	40 993	8 800
الحسابات غير المتداولة المستحقة القبض	الملاحظة 11	530	640
مجموع الأصول غير المتداولة		**646 347**	**361 301**
الأصول المتداولة			
المخزونات	الملاحظة 7	14 723	11 272
الحسابات المستحقة القبض	الملاحظة 11		
حسابات المشاريع المستحقة القبض		33 218	37 679
المبالغ المدفوعة مسبقا		8 982	27 158
حسابات أخرى مستحقة القبض		15 174	16 436
الاستثمارات القصيرة الأجل	الملاحظة 9	1 089 323	1 325 724
النقدية ومكافئات النقدية	الملاحظة 12	559 444	537 888
مجموع الأصول المتداولة		**1 720 864**	**1 956 157**
مجموع الأصول		**2 367 211**	**2 317 458**
الخصوم			
الخصوم غير المتداولة			
استحقاقات الموظفين، في الأجل الطويل	الملاحظة 13	89 647	83 579
مجموع الخصوم غير المتداولة		**89 647**	**83 579**

	المرجع	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	31 كانون الأول/ديسمبر 2018
الخصوم المتداولة			
استحقاقات الموظفين، في الأجل القصير	الملاحظة 13	27 731	25 713
الحسابات المستحقة الدفع	الملاحظة 14	216 980	214 756
السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع	الملاحظة 15		
الإيرادات المؤجلة		1 043 123	1 026 950
النقدية المحتفظ بها لمشاريع الوكالة		729 609	769 873
المخصصات	الملاحظة 20	8 077	3 672
مجموع الخصوم المتداولة		**2 025 520**	**2 040 964**
مجموع الخصوم		**2 115 167**	**2 124 543**
صافي الاصول		**252 044**	**192 915**
الاحتياطيات			
المكاسب/الخسائر الاكتوارية	الملاحظة 16	11 987	12 256
القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع	الملاحظة 16	9 222	(3 039)
الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي	الملاحظة 16	21 025	21 724
احتياطي النمو والابتكار	الملاحظة 16	104 905	–
الفوائض المتراكمة	الملاحظة 16	104 905	161 974
مجموع الاحتياطيات		**252 044**	**192 915**
مجموع الخصوم والاحتياطيات		**2 367 211**	**2 317 458**

الملاحظات المرفقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

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

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	*31 كانون الأول/ديسمبر 2019*	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الإيرادات			
الإيرادات المتأتية من أنشطة المشاريع	الملاحظة 17	1 207 306	940 638
إيرادات متنوعة		4 461	1 838
مجموع الإيرادات		**1 211 767**	**942 476**
المصروفات			
الخدمات التعاقدية	الملاحظة 17	428 447	340 111
تكاليف الموظفين الأخرى – الأفراد الآخرون	الملاحظة 18	270 489	230 888
المرتبات واستحقاقات الموظفين – الموظفون	الملاحظة 18	131 959	123 977
التكاليف التشغيلية	الملاحظة 17	111 081	78 556
اللوازم والمواد الاستهلاكية		149 011	102 519
السفر		83 067	46 102
مصروفات أخرى	الملاحظة 17	11 230	(2 443)
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات	الملاحظة 5	4 216	3 291
إهلاك الأصول غير الملموسة	الملاحظة 6	761	667
مجموع المصروفات		**1 190 261**	**923 668**
الفائض المتأتي من العمليات		**21 506**	**18 808**
الإيرادات المالية	الملاحظة 19	24 264	14 460
المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار الصرف	الملاحظة 19	1 367	5 159
صافي الإيرادات/(المصروفات) المالية		**25 631**	**19 619**
الفائض للفترة		**47 137**	**38 427**

الملاحظات المرفقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ثالثا – بيان التغيرات في صافي الأصول للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	
الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2018	الملاحظة 16	**158 640**
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة		2 443
التغير في القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع		(6 595)
الفائض للفترة		38 427
الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير 2019	**الملاحظة 16**	**192 915**
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية للفترة		(269)
التغير في القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع		12 261
الفائض للفترة		47 137
الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**الملاحظة 16**	**252 044**

الملاحظات المرفقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

رابعا - بيان التدفقات النقدية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	*31 كانون الأول/ديسمبر 2019*	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية			
الفائض للفترة المالية		47 137	38 427
التحركات غير النقدية:			
الإهلاك	الملاحظة 6	761	667
الاستهلاك	الملاحظة 5	4 216	3 291
الإيرادات المالية	الملاحظة 19	(24 264)	(14 460)
المكاسب/الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية	الملاحظة 19	(1 367)	(5 159)
صافي الفائض قبل التغيرات في رأس المال المتداول		**26 483**	**22 766**
التغيرات في رأس المال المتداول			
الزيادة/(النقصان) في مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها	الملاحظة 11	3 481	(5 569)
(الزيادة)/النقصان في المخزونات	الملاحظة 7	(3 451)	(4 439)
(الزيادة)/النقصان في الحسابات المستحقة القبض	الملاحظة 11	2 352	11 623
(الزيادة)/النقصان في المبالغ المدفوعة مسبقا	الملاحظة 11	18 176	15 750
الزيادة/(النقصان) في استحقاقات الموظفين (بعد خصم المكاسب الاكتوارية)	الملاحظة 13	7 817	5 989
الزيادة/(النقصان) في الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات	الملاحظة 14	2 224	(53 703)
الزيادة/(النقصان) في السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع	الملاحظة 15	(24 091)	337 103
الزيادة/(النقصان) في المخصصات القصيرة الأجل	الملاحظة 20	4 405	(237)
تأثير التدفقات النقدية على التغيرات في رأس المال المتداول		**10 913**	**306 517**
الإيرادات المالية الواردة من النقدية ومكافئات النقدية	الملاحظة 19	506	356
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التشغيلية		**37 902**	**329 639**
التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار			
اقتناء الأصول غير الملموسة أو التصرف فيها	الملاحظة 6	(636)	(239)
اقتناء الممتلكات والمنشآت والمعدات أو التصرف فيها	الملاحظة 5	(11 027)	(4 486)
الإيرادات المتأتية من استحقاق الاستثمارات	الملاحظة 9	4 962 118	2 717 960
شراء الاستثمارات	الملاحظة 9	(4 947 522)	(2 944 620)
شراء أصول مالية أخرى	الملاحظة 10	(30 000)	(8 800)
إيرادات الفوائد الواردة من الاستثمارات	الملاحظة 19	40 969	28 604
إيرادات الفوائد الواردة من أصول مالية أخرى	الملاحظة 19	880	220
الإيرادات/التكاليف المالية المخصصة للمشاريع	الملاحظة 19	(32 503)	(21 667)

	المرجع	*31 كانون الأول/ديسمبر 2019*	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار		**(17 721)**	**(233 028)**
المكاسب/الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية	الملاحظة 19	1 367	5 159
صافي الزيادة/(النقصان) في النقدية ومكافئات النقدية		**21 548**	**101 770**
النقدية ومكافئات النقدية في بداية الفترة[أ]		**537 888**	**436 118**
تسوية القيمة العادلة لمكافئات النقدية		8	–
النقدية ومكافئات النقدية في نهاية الفترة[ب]		**559 444**	**537 888**

(أ) لا يوجد فرق بين النقدية ومكافئات النقدية في بيان التدفقات النقدية وفي بيان المركز المالي.

(ب) يُفصَح عن عناصر النقدية ومكافئات النقدية حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 في الملاحظة 12.

الملاحظات المرفقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

خامسا – بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	*ميزانية الإدارة لفترة السنتين 2018-2019[أ]*	*ميزانية الإدارة لعام 2019*	*ميزانية الإدارة لعام 2019*	*المبالغ الفعلية لعام 2019*	*الفرق بين الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية*
		الأصلية	*الأصلية*	*المنقحة*	*الفعلية*	
مجموع الإيرادات للفترة	الملاحظة 23	**179 262**	**89 631**	**88 216**	**97 698**	**9 482**
موارد الإدارة						
الوظائف		25 487	12 744	11 935	12 240	305
تكاليف الموظفين العامة		18 358	9 179	9 377	8 503	(874)
السفر		7 965	3 982	3 886	3 605	(281)
الخبراء الاستشاريون		61 822	30 911	31 113	28 262	(2 851)
مصروفات التشغيل		14 976	7 488	7 430	3 969	(3 461)
الأثاث والمعدات		1 682	841	449	370	(79)
المبالغ المردودة		2 422	1 211	929	922	(7)
إجمالي استخدام موارد الإدارة		**132 712**	**66 356**	**65 119**	**57 871**	**(7 248)**
المشطوبات والمخصصات والفائض الخاص بالطوارئ		26 550	13 275	–	11 111	11 111
الاستثمار الاستراتيجي من الفائض		20 000	10 000	6 000	1 993	(4 007)
إجمالي استخدام الموارد		**179 262**	**89 631**	**71 119**	**70 975**	**(144)**
صافي الإيرادات على أساس الميزانية		**–**	**–**	**17 097**	**26 723**	**9 626**

(أ) DP/OPS/2017/6.

الملاحظات المرفقة جزء لا يتجزأ من البيانات المالية.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

الملاحظات على البيانات المالية لعام 2019

الملاحظة 1

الكيان المصدِر للبيانات المالية

1 - مهمة المكتب هي مساعدة الناس على بناء حياة أفضل ومساعدة البلدان على تحقيق السلام والتنمية المستدامة. والمكتب منظمة ذاتية التمويل، إذ إنه لا يتلقى أي تبرعات أو أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، ويعتمد على الإيرادات التي يكسبها من تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات الأخرى. وقد أُنشئ المكتب ككيان مستقل في 1 كانون الثاني/يناير 1995؛ ويوجد مقره في كوبنهاغن.

2 - ويتولى المجلس التنفيذي للمكتب تحديد أنشطته وإعداد ميزانيته الإدارية. والمكتب مكلف بمساعدة شركائه على توسيع نطاق القدرة على التنفيذ على صعيد الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن والعمل الإنساني والتنمية، بما في ذلك من خلال أنشطة تنمية القدرات. ويقوم المكتب، من خلال خدمات المشاريع التي يقدمها، بدعم الحكومات ومنظومة الأمم المتحدة والشركاء الآخرين في تحقيق الأهداف العالمية للدول الأعضاء والأهداف المحلية للشعوب والبلدان. ويشكل المكتب موردا تشغيليا للدول الأعضاء والأمين العام، إذ يدعم رؤيتهم الواسعة المتمثلة في "المستقبل الذي نصبو إليه"[20].

3 - وعملا بقرار الجمعية العامة 176/65، إلى جانب عدد من قرارات المجلس التنفيذي[21]، كُلِّف المكتب بالعمل كمقدم خدمات لمختلف الجهات الفاعلة في مجالات التنمية والعمل الإنساني وحفظ السلام، بما في ذلك الأمم المتحدة، ووكالات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، والحكومات المانحة والمستفيدة، والمنظمات الحكومية الدولية، والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية، والمنظمات غير الحكومية، والمؤسسات، والقطاع الخاص.

4 - ويضطلع المكتب بدور المورد الرئيسي لمنظومة الأمم المتحدة في عمليات الشراء وإدارة العقود، وكذلك في الأعمال المدنية وتطوير الهياكل الأساسية المادية، بما يشمل أنشطة تنمية القدرات المتصلة بذلك. ويقدم المكتب مساهمات ذات قيمة مضافة، إذ يقدم للشركاء خدمات تتسم بالكفاءة وفعالية التكلفة في مجالات إدارة المشاريع، والموارد البشرية، والإدارة المالية، والخدمات العامة/المشتركة.

5 - ويتَّبع المكتب فيما يقدمه من خدمات نهجا موجَّها نحو تحقيق النتائج. ويشرع المكتب في عمليات المشاريع الجديدة وينفذها بأسلوب يتسم بالسرعة والشفافية والمسؤولية الكاملة. ويُكيِّف المكتب خدماته حسب احتياجات كل شريك من شركائه، إذ يقدم جميع أنواع الخدمات، من الحلول القائمة بذاتها إلى إدارة المشاريع الطويلة الأجل. وتشمل هذه الخدمات ما يلي:

(أ) إدارة المشاريع: يتحمل المكتب مسؤولية إنجاز ناتج أو أكثر من نواتج المشاريع التي يتولى فيها تنسيق جميع جوانب تنفيذ المشروع باعتباره الطرف الرئيسي؛

(20) انظر DP/OPS/2017/5 وقرار الجمعية العامة 288/66، المرفق.

(21) قرارات المجلس التنفيذي 25/2009 و 21/2010 و 23/2013 و 12/2015 و 12/2016 و 19/2016 و 16/2017.

(ب) الهياكل الأساسية: يستفيد المكتب من خبراته وتجاربه في إنشاء الهياكل الأساسية الطارئة والدائمة. ويظل المكتب مسؤولا عن أعمال التشييد، ولذلك فهو يتحمل المسؤولية عن هذه المشاريع باعتباره الطرف الرئيسي؛

(ج) المشتريات: يستخدم المكتب شبكته للمشتريات في شراء المعدات واللوازم نيابةً عن زبائنه ووفقا لما يحددونه من مواصفات. ولا يحتفظ المكتب بملكية المواد التي يشتريها لأنها تُسلَّم مباشرة إلى الزبون النهائي؛

(د) الخدمات الأخرى: يضطلع المكتب، نيابةً عن شركائه، بخدمات إدارة الموارد البشرية التي تشمل التوظيف والتعيين وإدارة عقود الموظفين. ولا يعمل الأفراد المعيَّنون تحت إشراف المكتب. ويقدم المكتب خدمة أخرى هي إدارة الأموال أو تدبيرها، حيث يتصرف بصفته وكيلا وفقا للولاية التي يحددها له الشريك.

6 - ويرد وصف إضافي لحسابات المعاملات التي يقوم بها المكتب، بصفته وكيلا وبصفته طرفا رئيسيا، في السياسة المحاسبية المنطبقة على محاسبة المشاريع.

الملاحظة 2

أساس إعداد البيانات المالية

7 - ينص البند 23-01 من النظام المالي للمكتب على إعداد البيانات المالية السنوية بالاستناد إلى المحاسبة على أساس الاستحقاق، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وذلك باتباع العرف المحاسبي القائم على تحليل التكلفة الأصلية. وفي الحالات التي تغفل فيها هذه المعايير مسألة بعينها، يُعتمد المعيار الملائم من المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية. وقد طُبِّقت السياسات المحاسبية باستمرار في إعداد هذه البيانات المالية وعرضها.

8 - ويجري إعداد هذه البيانات المالية على أساس استمرارية أعمال المكتب، وأن المكتب سيواصل القيام بعمله والاضطلاع بولايته في المستقبل المنظور.

9 - ويجري إعداد هذه البيانات المالية على أساس الاستحقاقات، وهي تغطي الفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

الملاحظة 3

موجز للسياسات المحاسبية الهامة

10 - ترد أدناه السياسات المحاسبية الرئيسية المتّبعة في إعداد هذه البيانات المالية.

محاسبة المشاريع

11 - المعيار 9 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: يُميّز في سياق الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية بين العقد الذي يتصرف فيه المكتب بصفته طرفا رئيسيا والعقد الذي يتصرف فيه بصفته وكيلا. ولذلك، فإن الإيرادات المتأتية من المشاريع التي يتصرف فيها المكتب بصفته طرفا رئيسيا تقيَّد بالكامل في بيان الأداء المالي، بينما في حالة المشاريع التي يعمل فيها المكتب بصفته وكيلا نيابةً عن

شركائه، يجري الإبلاغ عن صافي الإيرادات فقط في بيان الأداء المالي. وترد في الملاحظة 17 معلومات إضافية عن معاملات الوكالة هذه. وبصرف النظر عما إذا كان المكتب يتصرف بصفته طرفا رئيسيا أو بصفته وكيلا، فإن جميع المبالغ المستحقة القبض والمبالغ المستحقة الدفع المتصلة بالمشاريع تُقيَّد في بيان المركز المالي في نهاية الفترة، وترد في بيان التدفقات النقدية. وعلى وجه الخصوص، عندما يستلم المكتب مقدما مبالغ من الشركاء، يُعتبر فائض النقدية الواردة لقاء تكاليف ومصروفات متكبَّدة بمثابة سُلَف نقدية واردة مخصصة للمشاريع ويُسجَّل هذا الفائض باعتباره خصما؛ وبالنسبة للمشاريع التي تتجاوز تكاليفها المتكبَّدة قيمة النقدية الواردة من الزبون، يُقيَّد الرصيد المتبقي بوصفه مبلغا مستحق القبض.

العملة الوظيفية وعملة العرض

12 - دولار الولايات المتحدة هو عملة المكتب الوظيفية والعملة التي تُعرض بها هذه البيانات المالية. وتُقرَّب المبالغ الواردة في البيانات المالية والجداول والملاحظات إلى أقرب ألف دولار من دولارات الولايات المتحدة. وتُحوَّل المعاملات، بما في ذلك البنود غير النقدية، المنفَّذة بعملات أخرى غير الدولار، إلى دولارات الولايات المتحدة وفقا لسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة في تاريخ إجراء المعاملة. وتُقيَّد في بيان الأداء المالي، في نهاية الفترة، المكاسب والخسائر في صرف العملات الأجنبية الناجمة عن تسوية هذه المعاملات وفروق الصرف غير المحققة (المكاسب والخسائر) نتيجة تحويل العملات.

الأدوات المالية

الاستثمارات

13 - يحتفظ المكتب باستثماراته باعتبارها أصولا مالية "متاحة للبيع". وتُقيَّم الأصول عند قيدها الأول بالقيمة العادلة مضافة إليها تكاليف المعاملات المترتبة بشكل مباشر على اقتنائها. وتُقيَّد الزيادة أو النقصان في أصل الأوراق المالية المحمية من التضخم لخزانة الولايات المتحدة من خلال الفائض أو العجز في بيان الأداء المالي. وبالنسبة لسائر الأدوات المتاحة للبيع، تُستخدم قيمتها العادلة للقياس لاحقا على أساس أسعار السوق المعروضة المستقاة من أطراف ثالثة ذات دراية، إلى أن يُلغى قيد الأصل المالي، وعندئذ تُقيَّد المكاسب أو الخسائر التراكمية، المقيَّدة سابقا في إطار صافي الأصول/حقوق الملكية، في الفائض أو العجز. ويحتفظ المكتب باستثماراته في ثلاث حافظات مختلفة، وتختلف أنواع الأوراق المالية المودعة فيها على النحو المبيَّن أدناه:

(أ) رأس المال المتداول (يتعلق بالتبرعات الواردة مقابل المشاريع): الأوراق المالية الحكومية، والأوراق المالية الصادرة عن هيئات حكومية وتلك الصادرة عن كيانات رسمية أخرى ومنظمات متعددة الأطراف (التي تقتصر على 50 في المائة من أصول حساب الاستثمار)، والعقود الآجلة المتداولة في السوق، والسندات المدعومة (التي تقتصر على 20 في المائة من أصول حساب الاستثمار)؛

(ب) الاحتياطيات (تتعلق بالاحتياطيات التشغيلية للمكتب): الأوراق المالية المحمية من التضخم لخزانة الولايات المتحدة، والسندات الاستثمارية للشركات بدولارات الولايات المتحدة، والسندات الاستثمارية للشركات باليورو، والدين المقوّم بدولارات الولايات المتحدة للأسواق الناشئة، والسندات ذات الإيرادات العالية، والأسهم المتقدمة؛

(ج) التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (يتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة): الأوراق المالية المحمية من التضخم لخزانة الولايات المتحدة، والسندات الاستثمارية للشركات بدولارات الولايات المتحدة، والسندات الاستثمارية للشركات باليورو، والدين المقوّم بدولارات الولايات المتحدة للأسواق الناشئة، والسندات ذات الإيرادات العالية، والأسهم المتقدمة.

14 - وتُقيَّم إيرادات الفوائد المكتسبة من الاستثمارات باستخدام طريقة سعر الفائدة الساري.

الأصول المالية الأخرى

15 - تتعلق الأصول المالية الأخرى بالمبادرة المتعلقة باستثمارات المكتب المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة (المبادرة S3I؛ المعروفة سابقا باسم المبادرة المتعلقة بالاستثمارات ذات الأثر الاجتماعي) وهي مصنَّفة على أنها قروض وحسابات مستحقة القبض وفقا للمعيار رقم 29 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الأدوات المالية: الاعتراف والقياس. والقروض والحسابات المستحقة القبض أصول مالية غير مشتقة ذات مدفوعات ثابتة أو يمكن تحديدها، وهي غير معروضة في أي سوق نشطة.

16 - وتُقيَّد الأصول المالية الأخرى أولا بقيمتها العادلة، بما يشمل تكاليف المعاملات المعزوة مباشرة إليها، وتُقاس بعد ذلك بالتكلفة المحسوبة بطريقة سعر الفائدة الساري بعد خصم الإهلاك. وسعر الفائدة الساري هو السعر الذي تُخصم على أساسه المقبوضات النقدية المقبلة المقدَّرة بدقة من خلال العمر المتوقع للأصل المالي.

النقدية ومكافئات النقدية

17 - تشتمل النقدية ومكافئات النقدية على النقدية الحاضرة والنقدية في المصارف والودائع لأجل وأدوات سوق المال المحتفظ بها لدى المؤسسات المالية حيثما كان الأجل الأولي أقل من ثلاثة أشهر. ويُحتفظ بها بالقيمة الاسمية، مطروحا منها اعتماد مخصص للخسائر المنظورة.

الحسابات المستحقة القبض

18 - تُقيَّم الحسابات المستحقة القبض بالقيمة العادلة، أي المبلغ الوارد في الفاتورة الأصلية مطروحا منه اعتماد مخصص للمبالغ غير القابلة للتحصيل. ويشمل هذا الحساب المبالغ المتعلقة بالعرابين المدفوعة على ذمة عمل أُنجز لكن لم يسدد الزبون ثمنه بعدُ.

الحسابات المستحقة الدفع

19 - تُقيَّم الحسابات المستحقة الدفع بالقيمة العادلة، أي المبلغ المتوقع أن يُدفع لتسديد الخصوم، ويشمل السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع.

الممتلكات والمنشآت والمعدات

20 - يُقيِّد المكتب الممتلكات والمنشآت والمعدات بتكلفتها الأصلية مطروحا منها قيمة الخسائر الناجمة عن الاستهلاك واضمحلال القيمة، وفقا للمعيار 17 من المعايير المحاسبية الدولية: الممتلكات والمنشآت والمعدات. ويستهلك المكتب الممتلكات والمنشآت والمعدات على أساس القسط الثابت على مدار عمرها

الإنتاجي المقدَّر، باستثناء الأراضي والأصول قيد التشييد غير المستهلكة. وتخضع الممتلكات والمنشآت والمعدات أيضا لاستعراض سنوي منتظم للتحقق من عمرها الإنتاجي المتبقي وتحديد أي اضمحلال في قيمتها.

21 - وتجري رسملة أصناف الممتلكات والمنشآت والمعدات الفردية عندما تساوي قيمة اقتنائها الأصلية عتبة 500 2 دولار المحدَّدة لفئات الأصول أو تزيد عنها، باستثناء تحسينات الأصول المستأجَرة، حيث تبلغ العتبة المعمول بها 000 10 دولار.

22 - وترد أدناه نطاقات العمر الإنتاجي المقدَّر وعتبات الرسملة لمختلف فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات:

الجدول 1 من الفصل الرابع
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات

فئة الممتلكات والمنشآت والمعدات	*العمر الإنتاجي المقدَّر (بالسنوات)*	*عتبة الرسملة (بدولارات الولايات المتحدة)*
الأراضي والمباني	10-40	2 500
المركبات	5-20	2 500
تحسينات الأصول المستأجَرة	10	10 000
المنشآت والمعدات	3-10	2 500
معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3-10	2 500

الأصول غير الملموسة

23 - تشمل أصول المكتب غير الملموسة مجموعات البرامجيات المشتراة، والبرامجيات المطوَّرة داخليا، والأصول غير الملموسة قيد الإنشاء. وتُقيَّد التراخيص السنوية للبرامجيات بوصفها مصروفات، وتُسوّى حسب الاقتضاء طبقا لأي عنصر من عناصر الدفع المقدم.

24 - ويحدَّد الإهلاك على مدى العمر الإنتاجي المقدَّر للأصل باستخدام طريقة القسط الثابت. وتكون فئات الأصول غير الملموسة حسب عمرها الإنتاجي المقدَّر على النحو التالي:

الجدول 2 من الفصل الرابع
إهلاك الأصول غير الملموسة

فئة الممتلكات والمنشآت والمعدات	*العمر الإنتاجي المقدَّر (بالسنوات)*	*عتبة الرسملة (بدولارات الولايات المتحدة)*
تحسينات الأصول المستأجَرة	6	100 000
معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3	2 500

25 - وتخضع الأصول غير الملموسة لاستعراض سنوي للتحقق من عمرها الإنتاجي المتبقي وتحديد أي اضمحلال في قيمتها.

المخزونات

26 - وتُقيَّد كمخزونات الموادُّ الخام المشتراة بالجملة مسبقا لتنفيذ المشاريع، والمؤنُ الموجودة في نهاية الفترة المالية. وتُقدَّر قيمة المخزونات بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقيق، أيهما أقل. وتُقدَّر التكلفة باستخدام طريقة "الوارد أولا يُصرف أولا".

عقود الإيجار

27 - استعرض المكتب الممتلكات والمعدات التي يستأجرها ولم يتحمل في أي وقت من الأوقات جزءا ذا شأن من مخاطر الملكية ومنافعها. وبناء على ذلك، تُقيَّد جميع عقود الإيجار بوصفها عقود إيجار تشغيلية.

28 - وتُحمَّل المدفوعات المسددة بموجب عقود الإيجار التشغيلية على بيان الأداء المالي على أساس القسط الثابت على مدى فترة عقد الإيجار. ويتم رصد مخصصات، حسبما تقتضي شروط عقد الإيجار، لتغطية تكاليف إصلاح أوجه التدهور في الممتلكات المستأجَرة.

استحقاقات الموظفين

29 - يقيّد المكتب الفئات التالية من استحقاقات الموظفين:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل التي يتعين تسويتها في غضون 12 شهرا بعد نهاية الفترة المحاسبية التي يقدم فيها الموظفون الخدمة ذات الصلة؛

(ب) استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة؛

(ج) استحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل؛

(د) تعويض إنهاء الخدمة.

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

30 - تشتمل استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل على المرتبات، والجزء الجاري من إجازة زيارة الوطن، والإجازة السنوية، وعناصر استحقاقات الموظفين الأخرى (بما في ذلك منح الانتداب، ومنح التعليم، وإعانات الإيجار) المستحقة الدفع خلال سنة من نهاية الفترة، وتُحسب بقيمها الاسمية.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

31 - مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاة والعجز والاستحقاقات ذات الصلة للموظفين. وصندوق المعاشات التقاعدية هو خطة ممولة محددة الاستحقاقات يشارك فيها أرباب عمل متعددون. وكما يرد في المادة 3 (ب) من النظام الأساسي للصندوق، يُفتح باب العضوية في الصندوق للوكالات المتخصصة ولسائر المنظمات الدولية أو الحكومية الدولية المشارِكة في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

32 - وتعرِّض الخطةُ 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. ولا يتسنى للمكتب ولا لصندوق المعاشات التقاعدية تحديد الحصة التناسبية للمكتب في الالتزام المتعلق بالاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بها بدرجة كافية من الموثوقية للأغراض المحاسبية، شأنهما في ذلك شأن المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق. ومن ثم، تعامل المكتب مع هذه الخطة كما لو كانت خطة اشتراكات محددة، تمشيا مع الشروط الواردة في المعيار رقم 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: استحقاقات الموظفين. وتُنفَّذ التقييمات الاكتوارية باستخدام طريقة تقدير المبالغ المستحقة حسب الوحدة. أما الأرباح والخسائر الاكتوارية فيقيدها المكتب مباشرة في بند صافي الأصول/حقوق الملكية في الفترة التي تحدث فيها.

33 - وتُقيَّد اشتراكات المكتب في الخطة خلال الفترة المالية بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي.

استحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل

34 - تشتمل استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل على الجزء غير الجاري من استحقاقات إجازة زيارة الوطن.

استحقاقات إنهاء الخدمة

35 - لا تقيَّد استحقاقات إنهاء الخدمة باعتبارها مصروفات إلا في الحالات التي يكون فيها المكتب ملتزما، التزاما يمكن إثباته ودون وجود إمكانية واقعية للرجوع عنه، بخطة رسمية مُفصلة تقضي بإنهاء توظيف الموظف قبل تاريخ تقاعده العادي، أو بمنحه استحقاقات إنهاء الخدمة نتيجة لعرض يقدَّم لتشجيع الموظفين على الإنهاء الطوعي لخدمتهم. وتقيّد استحقاقات إنهاء الخدمة التي تسوى في غضون 12 شهرا بالمبلغ المتوقع دفعه. وإذا كان موعد دفع استحقاقات إنهاء الخدمة يحين بعد أكثر من 12 شهرا من تاريخ الإبلاغ، فإنها تخضع لعملية خصم.

المخصصات والمصروفات الطارئة

36 - تُرصد مخصصات لتغطية الخصوم والمصاريف المقبلة في الحالات التي يقع فيها على عاتق المكتب التزامٌ قانوني أو ضمني ناتج عن أحداث ماضية، ويكون من المحتمل أن يُطالَب المكتب بتسوية الالتزام. ويشمل هذا، على سبيل المثال، الحالات التي يحتمل فيها أن تتجاوز التكاليف المتوقعة لإنجاز أحد مشاريع التشييد المبالغ القابلة للتحصيل.

37 - والخصوم الاحتمالية هي التزامات يحتمل أن تنشأ عن أحداث سابقة لن يتأكد وجودها إلا عندما يقع أو لا يقع في المستقبل حدثٌ أو أكثر من الأحداث غير المؤكّدة التي لا تخضع كليةً لسيطرة المكتب. ويُفصح عن الخصوم الاحتمالية في الملاحظات على البيانات المالية ما لم تكن إمكانية تحقيقها بعيدة.

الإيرادات

38 - يقيّد المكتب الإيرادات في إطار بند المعاملات التبادلية بما يشمل، على سبيل المثال لا الحصر، مشاريع التشييد ومشاريع التنفيذ ومشاريع الخدمات والمعاملات غير التبادلية.

39 - وفي الحالات التي يمكن فيها قياس ناتج المشروع بشكل موثوق، تُقيّد الإيرادات المتأتية من مشاريع التشييد (المعيار 11 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عقود التشييد) والمعاملات التبادلية الأخرى (المعيار 9) بالإحالة إلى مرحلة اكتمال المشروع في نهاية الفترة، مقيسة بنسبة التكاليف المتكبدة لإتمام العمل حتى تاريخه من التكاليف الإجمالية المقدرة للمشروع. وعندما يتعذّر تقدير ناتج المشروع بشكل موثوق، تقيّد الإيرادات إلى الحد الذي يرجح عنده استرداد التكاليف المتكبدة.

40 - ورغم أن المكتب لا يتلقى أي تبرعات أو أنصبة مقررة من الدول الأعضاء، فإن ثمة إيرادات تنشأ من حين لآخر من معاملات غير تبادلية، وكثيرا ما يكون ذلك متعلقا بالهبات والخدمات العينية (المعيار 23 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: إيرادات المعاملات غير التبادلية). وتُقيّم المعاملات غير التبادلية بالقيمة العادلة ويُفصح عنها في الملاحظات على البيانات المالية. وقد اختار المكتب ألّا يقيّد الخدمات العينية في بيان الأداء المالي، بل أن يُفصح عن أهم هذه الخدمات في الملاحظات على البيانات المالية.

المصروفات

41 - تُحتَسب مصروفات المكتب على أساس الاستحقاق. وتُقيَّد المصروفات على أساس مبدأ الإنجاز، أي وفاء المورِّد بالالتزام التعاقدي حينما تُستلم السلع أو تُقدم الخدمات، أو حينما تحدث زيادة في الخصوم أو يحدث نقصان في الأصول. ولذلك، فإن قيد المصروفات لا يرتبط بتوقيت دفع النقدية أو مكافِئاتها.

الضرائب

42 - يتمتع المكتب بامتياز الإعفاء من الضرائب، وتُعفى أصوله وإيراداته وسائر ممتلكاته من جميع الضرائب المباشرة. وبناء على ذلك، لا يرصد أي اعتماد لأي التزام ضريبي.

صافي الأصول/حقوق الملكية

43 - مصطلح "صافي الأصول/حقوق الملكية" هو المصطلح المعياري المستخدم في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام للإشارة إلى المركز المالي المتبقي (الأصول مطروحا منها الخصوم) في نهاية الفترة، ويتألف من رأس المال المساهَم به والفوائض والعجوزات المتراكمة، والاحتياطيات. ويمكن أن يكون صافي الأصول/حقوق الملكية إيجابيا أو سلبيا.

44 - وفي ظل غياب أي مساهمات رأسمالية، تمثل احتياطيات المكتب صافي أصوله. وتشمل هذه الاحتياطيات الفائض المتراكم، والمكاسب أو الخسائر الاكتوارية فيما يتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة، وحركات القيمة العادلة فيما يتعلق بالاستثمارات، فضلا عن الاحتياطي التشغيلي الأدنى للمكتب واحتياطي النمو والابتكار، على النحو المبين بالتفصيل في الملاحظة 16.

الإبلاغ القطاعي

45 - القطاع هو نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي يمكن تمييزها عن سواها، ويكون من المناسب تقديم المعلومات المالية بشأنها بشكل منفصل. وبالنسبة للمكتب، فإن المعلومات القطاعية ترتكز على الأنشطة الرئيسية المتعلقة بمراكزه التشغيلية المنفصلة وبمقره. وهذه أيضا هي الطريقة التي يستخدمها المكتب في قياس أنشطته، وتُستخدم في إبلاغ المديرة التنفيذية بالمعلومات المالية.

مقارنة الميزانية

46 - يُقرُّ المجلس التنفيذي تقديرات الميزانية لفترة السنتين، وخاصة الإيرادات الصافية المستهدفة محسوبة على أساس الاستحقاق. ويمكن للمجلس التنفيذي، أو للمديرة التنفيذية من خلال ممارسة السلطة المفوَّضة، أن يجريا تعديلات على الميزانيات في وقت لاحق من أجل إعادة توزيع الاعتمادات المالية ضمن الميزانية الإدارية المعتمدة لفترة السنتين، بالإضافة إلى زيادة الاعتمادات أو تخفيضها، بشرط أن تظل الإيرادات الصافية المستهدفة لفترة السنتين كما هي دون تغيير حسبما أقرها المجلس.

47 - وتُعدّ ميزانية المكتب على أساس نقدي معدّل في حين تُعدّ بياناته المالية على أساس الاستحقاق. وفي بيان الأداء المالي، تصنف المصروفات حسب طبيعتها. وفي الميزانية الإدارية المعتمدة، تصنف المصروفات حسب عناصر التكلفة أو مصدر التمويل الذي ستُحمَّل عليه المصروفات. وبمقتضى المعيار 24 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عرض المعلومات المتعلقة بالميزانية في البيانات المالية، ستجري مطابقة المجاميع الواردة في بيان المقارنة بين الميزانية المعتمدة والمبالغ الفعلية مع صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة الاستثمارية، وصافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية على النحو الوارد في بيان التدفقات النقدية.

التقديرات والاجتهادات المحاسبية الهامة

48 - ينطوي إعداد البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بالضرورة على استخدام تقديرات محاسبية وافتراضات الإدارة والاجتهادات. وتشمل المجالات التي تكتسي فيها تلك التقديرات أو الافتراضات أو الاجتهادات أهمية بالنسبة لبيانات المكتب المالية، على سبيل المثال لا الحصر، التزامات استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة؛ والمخصصات؛ وقيد الإيرادات. وقد تختلف النتائج الفعلية عن المبالغ المقدرة في هذه البيانات المالية.

49 - وتستند التقديرات والافتراضات والاجتهادات إلى الخبرة التاريخية وغيرها من العوامل، ومنها التوقعات لأحداث مقبلة يُعتقد أنها توقعات معقولة في ظل الظروف القائمة. وهي تخضع للاستعراض المستمر.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل

50 - تتوقف القيمة الحالية للالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين على عدد من العوامل التي تُحدَّد على أساس اكتواري باستخدام عدد من الافتراضات. وتوضع الافتراضات الاكتوارية لاستقراء الأحداث المقبلة، وتُستخدم في حساب استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات الموظفين الأخرى الطويلة الأجل. وتسجل الملاحظة 13 الافتراضات المقدمة أثناء الحساب وتحليلا لحساسية تلك الافتراضات.

المخصصات

51 - يلزم اللجوء إلى الاجتهاد بشكل كبير في تقدير الالتزامات الحالية التي تنشأ عن أحداث ماضية، بما في ذلك المطالبات القانونية والعقود المجحفة. وتستند هذه الاجتهادات إلى خبرة المكتب السابقة في هذه المسائل وتمثل أفضل التقديرات الحالية للخصوم. وتعتقد الإدارة أن مجموع المخصصات المرصودة للأغراض القانونية كافية، بالاستناد إلى المعلومات المتاحة حاليا. وترد معلومات إضافية بهذا الشأن في الملاحظتين 20 و 21.

مخصصات الحسابات المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها

52 - يحتفظ المكتب بمخصصات للمبالغ المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها، على النحو المبين بالتفصيل في الملاحظة 11. وتستند هذه التقديرات إلى تحليل لتقادم أرصدة الزبائن وإلى ظروف ائتمانية معينة، والاتجاهات التاريخية، وخبرة المكتب، مع أخذ الأحوال الاقتصادية في الحسبان أيضا. وتعتقد الإدارة أن مخصصات اضمحلال قيمة الديون المشكوك في تحصيلها كافية، استنادا إلى المعلومات المتاحة حاليا. ونظرا لأن الاعتمادات المخصصة للديون المشكوك في تحصيلها تستند إلى تقديرات الإدارة، فإنها قد تكون عرضة للتغيير متى أتيحت معلومات أفضل.

قيد الإيرادات

53 - تُقاس الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية وفقا للمرحلة التي يصل إلى إنجاز العقد. ويتطلب هذا القياس تقدير التكاليف المتكبدة التي لم تُسدد بعد، ومجموع تكاليف المشروع. ويُعِدّ هذه التقديرات موظفون ومستشارون مؤهلون تقنيا، وهو ما يقلل درجة عدم اليقين، وإن كان لا يزيله.

المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي صدرت ولكن لم تدخل حيز النفاذ بعد

54 - يقتضي المعيار 3 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: السياسات المحاسبية والتغيرات في التقديرات المحاسبية والأخطاء، الإفصاح عن المعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام التي صدرت ولكنها لم تدخل حيز النفاذ بعد.

55 - والمعيار 41 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام سيحل محل المعيار 29: الأدوات المالية: الاعتراف والقياس. وهو يستحدث شروطا مبسطة لتصنيف الأصول المالية وقياسها، ونموذجا تطلعيا لقياس اضمحلال القيمة ونموذجا مرنا للمحاسبة التحوطية. ويبدأ نفاذ المعيار 41 اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2022. ولا يُتوقع أن يكون لاعتماد هذا المعيار أثر جوهري على البيانات المالية للمكتب.

الملاحظة 4

إدارة المخاطر المالية

56 - وضع المكتب سياسات وإجراءات حصيفة لإدارة المخاطر وفقاً لنظامه المالي وقواعده المالية. وهو يتعرض لمخاطر سوقية شتى، تشمل على سبيل المثال لا الحصر مخاطرَ العملة ومخاطر الائتمان

ومخاطر أســـعار الفائدة. ويرد موجز للنهج الذي يتّبعه المكتب في إدارة المخاطر في الفرع المتعلق بالرقابة الداخلية (الفصل الثالث، الفرع دال) من بيان المديرة التنفيذية المرفق بهذه البيانات المالية.

57 - وقد عهد المكتب بإدارة الاســتثمارات والإشــراف عليها إلى كيانات مهنية اختارها من خلال عملية الشراء لديه. وهناك بعض الاستثمارات مع الأمين تدار داخلياً من خلال قسم الخزانة التابع للمكتب. وتسجَّل الاسـتثمارات في الأوراق المالية القابلة للتداول باسـم المكتب، أما الاسـتثمارات في أي من صـناديق التمويل الجماعي فتسجَّل باسم مدير الصندوق. وفي كلتا الحالتين، يحتفظ الأمين الذي يعيّنه المكتب بالأوراق المالية القابلة للتداول وبوحدات صناديق التمويل الجماعي.

58 - وفيما يلي الأهداف الرئيسية للمبادئ التوجيهية للاستثمار:

(أ) رأس المال المتداول: المحافظة على القيمة الاسمية للأموال المتصلة بالمشاريع من أجل كفالة توفر التمويل لمشاريع المكتب؛

(ب) الاحتياطيات: توفير الأمن والســـيولة في الظروف المعاكســـة، ودعم عمليات المكتب الطويلة الأجل؛

(ج) الرعاية الصـحية: توفير الأموال لسـداد اسـتحقاقات الرعاية الصـحية بعد انتهاء الخدمة لموظفي المكتب من خلال إدارة الأصول فيما يتعلق بالخصوم ذات الصلة.

59 - وعند تخصـــيص حوافظ المكتب بين فئات الأصـــول أو العملات أو المناطق الجغرافية، يجب الامتثال للمبادئ التوجيهية التالية:

(أ) الحفاظ على رأس المال هو الهدف الرئيسي؛

(ب) السـيولة اعتبار رئيسـي في إدارة حوافظ المكتب وشـرط من شـروط النظام المالي والقواعد المالية، وتحديداً القاعدتان 22-02 و 22-06؛

(ج) العائد المتحقق من الحوافظ أقل أهمية من الحفاظ على رأس المال واعتبارات السيولة؛

(د) التنويع (على نطاق فئات الأصـــول، والاســـتراتيجيات، والمناطق الجغرافية، والعملات، والأدوات المالية) يقلل من المخاطر؛

(هـ) لا ينبغي الإقدام على المخاطر إلا في حال توقُّع تحقيق عائد، أي يجب تجنب المخاطر التي لا تعود بنفع؛

(و) الإيرادات الثابتة فئة من الأصـول الأسـاسـية للمكتب، بالنظر إلى مهمة وأهداف الحوافظ التي يتولى المكتب المسؤولية عنها؛

(ز) تخصـــيص نطاقات العملة يجب أن يتوافق مع أهداف والتزامات الحوافظ المختلفة، لكنه لن يتحوط إزاء تعرض الحوافظ لمخاطر العملات الأجنبية.

60 - واللجنة الاسـتشـارية للاسـتثمار التابعة للمكتب هي هيئة اسـتشـارية مسـتقلة في مجال الاسـتثمار تســـاعد المديرة التنفيذية للمكتب على إدارة أصـــوله والإشـــراف عليها، بما في ذلك اختيار وتقييم مديري الأصول وأمنائها.

مخاطر العملات

61 - يتلقى المكتب مساهمات من مصادر تمويل وعملاء بعملات غير دولار الولايات المتحدة، ومن ثم فهو معرض لمخاطر صرف العملات الأجنبية الناجمة عن تقلبات أسعار صرف العملات. ويسدد المكتب أيضاً المدفوعات بعملات غير دولارات الولايات المتحدة.

62 - وتراقب الإدارة مخاطر العملات عن كثب، بوسائل مثل الرصد الدقيق لمستوى الرصيد النقدي في الحسابات المصرفية بالعملات المحلية، والحفاظ على الأرصدة المصرفية بالعملة ذاتها التي تسدَّد بها المدفوعات للبائعين في حالة الشراء عن طريق موقع الأمم المتحدة للشراء الإلكتروني (UNWebBuy).

63 - ويبيّن الجدول الوارد أدناه، الأثر الذي كان سيترتب في فائض السنة، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، لو ضعفت العملات الرئيسية أو تعززت بنسبة 10 في المائة، وهذه النسبة هي أعلى تقديرات وضعتها الإدارة للتغيرات المحتملة في أسعار الصرف إزاء دولار الولايات المتحدة، مع الإبقاء على جميع المتغيرات الأخرى ثابتة.

الجدول 3 من الفصل الرابع
أثر مخاطر العملات على الفائض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	اليورو	*الدينار الصربي*	*الهريفنيا الأوكرانية*	*فرنك الجماعة المالية الأفريقية*	*دولار شرق الكاريبي*	*الكتزال الغواتيمالي*	*الفرنك السويسري*	*البيسو الأرجنتيني*	*الشاقل الإسرائيلي*	*البر الإثيوبي*
+10 في المائة	21 849	2 862	2 225	689	551	492	446	429	307	298
−10 في المائة	(21 849)	(2 862)	(2 225)	(689)	(551)	(492)	(446)	(429)	(307)	(298)

64 - وتُحسب الحساسيات المذكورة أعلاه بالرجوع إلى فترة زمنية معيّنة، وقد تتغير هذه الحساسيات نتيجة لعدد من العوامل منها تقلبات أرصدة عمليات المتاجرة المستحقة القبض وأرصدة عمليات المتاجرة المستحقة الدفع وتقلبات الأرصدة النقدية.

65 - ولأن الحساسيات تقتصر على أرصدة الأدوات المالية في نهاية الفترة، فإنها لا تأخذ في الاعتبار حساب المبيعات والتكاليف التشغيلية، التي تتسم بحساسية شديدة إزاء التغيرات في أسعار السلع الأساسية وأسعار الصرف. وإضافة إلى ذلك، تُحسب كل واحدة من الحساسيات على حدة، في حين أن أسعار السلع الأساسية وأسعار الفائدة والعملات الأجنبية في الواقع لا تتغير بمعزل عن بعضها البعض.

66 - ويُراعى الافتراضان التاليان عند حساب الحساسية: أن جميع الحساسيات المتعلقة ببيان الإيرادات تؤثر أيضاً على حقوق الملكية؛ وأن الإفصاح عن تحليل الحساسية يتعلق بما هو مهم من أرصدة نقدية ومبالغ مستحقة القبض ومبالغ مستحقة الدفع في نهاية السنة.

مخاطر الائتمان

67 - للمكتب احتياطيات نقدية كبيرة وذلك لأنه يتلقى التمويل المخصص للمشاريع قبل البدء بتنفيذها. وتُستثمَر الاحتياطيات النقدية الناتجة عن ذلك في حافظة استثمارية تتألف أساساً من سندات حكومية عالية

الجودة، ومن سندات تصدر على مستوى يتجاوز حدود الولاية الوطنية وعلى مستوى الوكالات، ومن التزامات مصرفية ذات تصنيف مرتفع. وعهد المكتب بالجزء الأكبر من حافظة استثماراته إلى مدير استثمار خارجي.

68 - وتقيِّد المبادئ التوجيهية للاستثمار التي يتّبعها المكتب مقدارَ التعرض لمخاطر الائتمان إزاء أي طرف مقابل، وتتضمن حداً أدنى من متطلبات جودة الائتمان. وتشمل استراتيجيات التخفيف من حدة مخاطر الائتمان الواردة في المبادئ التوجيهية معايير الحد الأدنى المتحفظ للائتمان فيما يخص المرتبة الاستثمارية لجميع جهات الإصدار، مع وضع حدود لآجال الاستحقاق وللأطراف المقابلة حسب التصنيف الائتماني. وتقتضي المبادئ التوجيهية للاستثمار إجراء رصد متواصل للتصنيف الائتماني لجهات الإصدار والأطراف المقابلة. وتقتصر الاستثمارات المسموح بها على أدوات الإيرادات الثابتة الصادرة عن الوكالات والمصارف السيادية أو المتجاوزة حدود الولاية الوطنية أو الحكومية أو الاتحادية.

69 - وينفذ المكتب مشاريع في جميع أنحاء العالم وفي المناطق الخارجة من النزاع وفي المناطق الريفية. ونظراً للظروف والمناطق التي تنفَّذ فيها المشاريع، فإن بعض المصارف لا يُصنَّف بالرجوع إلى تصنيفات ائتمانية خارجية.

مخاطر أسعار الفائدة

70 - يتعرّض المكتب لمخاطر أسعار الفائدة على أصوله المدرّة للفائدة. وترصد لجنة الاستثمارات التابعة للمكتب بانتظام معدل العائد الذي تحققه حافظة الاستثمار مقارنة بالمعايير المحددة في المبادئ التوجيهية للاستثمار.

71 - ولا يستخدم المكتب أدوات للتحوّط تقيه من التعرض لمخاطر أسعار الفائدة.

مخاطر السيولة

72 - عند تنفيذ الاستثمارات، يولى الاعتبار الواجب لاحتياجات المكتب من النقدية اللازمة للأغراض التشغيلية على أساس التنبؤ بالتدفقات النقدية. ويأخذ النهج الاستثماري في الاعتبار هيكلة آجال استحقاق الاستثمارات على نحو يراعي توقيت الاحتياجات التمويلية للمنظمة في المستقبل. ويحتفظ المكتب بجزء مناسب من استثماراته في شكل مكافئات نقدية واستثمارات قصيرة الأجل تكفي لتغطية التزاماته متى حان أجلها.

الملاحظة 5

الممتلكات والمنشآت والمعدات

73 - في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغ صافي القيمة الدفترية لممتلكات المكتب ومنشآته ومعداته 18,8 مليون دولار (مقابل 11,9 ملايين دولار في عام 2018). واحتفظ المكتب أيضاً بأصول قيمتها 35 مليون دولار (مقابل 39,6 مليون دولار في عام 2018) بوصفه أميناً بموجب ترتيبات الامتيازات الخدمية.

74 - ويوجز الجدول أدناه ممتلكات المكتب ومنشآته ومعداته في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، في كل من الفئات المذكورة في الملاحظة 3.

الجدول 4 من الفصل الرابع

فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الميزانية الإدارية	*المشروع*	*المجموع*
المركبات	1 718	8 446	10 164
الأراضي والمباني	3 817	1 306	5 123
المصانع والمعدات	673	1 266	1 939
معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	249	273	522
تحسينات الأماكن المستأجرة	470	532	1 002
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019	**6 927**	**11 823**	**18 750**

الجدول 5 من الفصل الرابع

فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات – مقارنة بعام 2018

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الميزانية الإدارية	*المشروع*	*المجموع*
المركبات	2 244	3 779	6 023
الأراضي والمباني	1 901	1 041	2 942
المصانع والمعدات	698	915	1 613
معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	376	305	681
تحسينات الأماكن المستأجرة	306	374	680
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2018	**5 525**	**6 414**	**11 939**

75 - ويبيّن الجدول أدناه التغير في الممتلكات والمنشآت والمعدات التي احتفظ بها المكتب خلال الفترة.

الجدول 6 من الفصل الرابع

التغير في الممتلكات والمنشآت والمعدات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المركبات	*المصانع والمعدات*	*الأراضي والمباني*	*معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات*	*تحسينات الأماكن المستأجرة*	*المجموع*
إجمالي القيمة الدفترية في 1 كانون الثاني/يناير 2019	19 005	3 363	6 047	5 721	1 076	35 212
إضافات	7 041	747	2 909	291	463	11 451
أصول جرى التصرف فيها	(2 324)	(160)	(118)	(127)	–	(2 729)
إجمالي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**23 722**	**3 950**	**8 838**	**5 885**	**1 539**	**43 934**

	المركبات	*المصانع والمعدات*	*الأراضي والمباني*	*معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات*	*تحسينات الأماكن المستأجرة*	*المجموع*
الاستهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 1 كانون الثاني/يناير 2019	(12 982)	(1 750)	(3 105)	(5 040)	(396)	(23 273)
الاستهلاك	(2 619)	(353)	(655)	(448)	(141)	(4 216)
اضمحلال القيمة	–	–	–	–	–	–
مخصوما منه: إزالة الاستهلاك التراكمي على التصرف في الأصول	2 043	92	45	125	–	2 305
الاستهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**(13 558)**	**(2 011)**	**(3 715)**	**(5 363)**	**(537)**	**(25 184)**
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**10 164**	**1 939**	**5 123**	**522**	**1 002**	**18 750**

ولم تحدث أي تغيرات أخرى في بند الممتلكات والمنشآت والمعدات غير تلك التي أُفصح عنها في الجدول أعلاه.

الجدول 7 من الفصل الرابع

التغير في الممتلكات والمنشآت والمعدات – مقارنة بعام 2018

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المركبات	*المصانع والمعدات*	*الأراضي والمباني*	*معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات*	*تحسينات الأماكن المستأجرة*	*المجموع*
إجمالي القيمة الدفترية في 1 كانون الثاني/يناير 2018	17 843	3 031	5 269	4 976	848	31 967
إضافات	2 673	722	79	418	201	4 093
تسويات التكلفة	76	82	813	727	27	1 725
أصول جرى التصرف فيها	(1 587)	(472)	(114)	(400)	–	(2 573)
إجمالي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**19 005**	**3 363**	**6 047**	**5 721**	**1 076**	**35 212**
الاستهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 1 كانون الثاني/يناير 2018	(12 428)	(1 745)	(2 655)	(4 108)	(297)	(21 233)
تسوية الاستهلاك التراكمي على تسوية التكلفة	–	–	–	(683)	–	(683)
الاستهلاك	(1 770)	(281)	(546)	(595)	(99)	(3 291)
اضمحلال القيمة	–	–	–	–	–	–
مخصوما منه: إزالة الاستهلاك التراكمي على التصرف في الأصول	1 216	276	96	346	–	1 934
الاستهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**(12 982)**	**(1 750)**	**(3 105)**	**(5 040)**	**(396)**	**(23 273)**
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**6 023**	**1 613**	**2 942**	**681**	**680**	**11 939**

الملاحظة 6

الأصول غير الملموسة

الجدول 8 من الفصل الرابع

الأصول غير الملموسة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	برامجيات حاسوبية مطوّرة داخلياً	*برامجيات حاسوبية أخرى*	*المجموع*
إجمالي القيمة الدفترية في 1 كانون الثاني/يناير 2019	3 844	258	4 102
إضافات	633	3	636
أصول جرى التصرف فيها	–	(7)	(7)
إجمالي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**4 477**	**254**	**4 731**
الإهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 1 كانون الثاني/ يناير 2019	(1 705)	(231)	(1 936)
الإهلاك	(743)	(18)	(761)
اضمحلال القيمة	–	–	–
مخصوما منه: إزالة الإهلاك التراكمي على التصرف في الأصول	–	7	7
الإهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**(2 448)**	**(242)**	**(2 690)**
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**2 029**	**12**	**2 041**

ولم تحدث أي تغيرات أخرى في الأصول غير الملموسة غير تلك التي أُفصح عنها في الجدول أعلاه.

الجدول 9 من الفصل الرابع

الأصول غير الملموسة – مقارنة بعام 2018

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	برامجيات حاسوبية مطوّرة داخلياً	*برامجيات حاسوبية أخرى*	*المجموع*
إجمالي القيمة الدفترية في 1 كانون الثاني/يناير 2018	3 610	260	3 870
إضافات	234	20	254
أصول جرى التصرف فيها	–	(22)	(22)
إجمالي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**3 844**	**258**	**4 102**
الإهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 1 كانون الثاني/ يناير 2018	(1 076)	(200)	(1 276)

	برامجيات حاسوبية مطوّرة داخلياً	*برامجيات حاسوبية أخرى*	*المجموع*
الإهلاك	(629)	(38)	(667)
اضمحلال القيمة	–	–	–
مخصوما منه: إزالة الإهلاك على التصرف في الأصول	–	7	7
الإهلاك التراكمي واضمحلال القيمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**(1 705)**	**(231)**	**(1 936)**
صافي القيمة الدفترية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**2 139**	**27**	**2 166**

76 - بلغت القيمة الدفترية الإجمالية للأصول غير الملموسة 2 مليون دولار في نهاية السنة، ويشمل ذلك البرامجيات الحاسوبية المطوّرة داخلياً والبرامجيات الحاسوبية الأخرى (المقتناة).

77 - وتتصل البرامجيات المطوّرة داخلياً بتكاليف تطوير أدوات لإدارة المكتب بغية إيجاد منصة موحدة للإبلاغ في جميع مجالات العمل (بما في ذلك الشؤون المالية والموارد البشرية والمشتريات وإدارة المشاريع وإدارة النتائج والأداء).

الملاحظة 7

المخزونات

78 - تتألف المخزونات أساساً من مواد خام سائبة مشتراة مقدماً للمشاريع ومن لوازم حاضرة. ويبيّن الجدول أدناه القيمة الإجمالية للمخزونات، كما وردت في بيان المركز المالي. وترد القيمة الدفترية للمخزونات بحسب مركز العمليات التابع للمكتب.

الجدول 10 من الفصل الرابع
المخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
المخزونات	14 723	11 272

الجدول 11 من الفصل الرابع

المكاتب التابعة للمكتب التي لديها مخزونات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
كمبوديا	–	24
جمهورية أفريقيا الوسطى	3	–
جمهورية الكونغو الديمقراطية	26	76
هايتي	1 206	–
ميانمار	8	7
مركز السلام والأمن	10 947	10 588
الفلبين	24	–
السنغال	566	426
جنوب السودان	135	–
تونس	660	151
أوكرانيا	83	–
اليمن	1 065	–
المجموع	**14 723**	**11 272**

79 - تم قيد ما مجموعه 5,1 ملايين دولار من المخزون كنفقات خلال عام 2019. ولم تُخفض قيمة أي مخزون خلال عام 2019.

الملاحظة 8

الأدوات المالية

الجدول 12 من الفصل الرابع

الأصول وفقا لبيان المركز المالي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

-	*31 كانون الأول/ديسمبر 2019*					*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*				
	النقدية ومكافئات النقدية	*القروض والحسابات المستحقة القبض*	*الاستثمارات المتاحة للبيع*	*الأصول المالية المحتفظ بها بالقيمة العادلة بفائض أو عجز*	*المجموع*	*النقدية ومكافئات النقدية*	*القروض والحسابات المستحقة القبض*	*الاستثمارات المتاحة للبيع*	*الأصول المالية المحتفظ بها بالقيمة العادلة بفائض أو عجز*	*المجموع*
الاستثمارات (الملاحظة 9)	–	–	1 673 356	–	1 673 356	–	–	1 663 480	–	1 663 480
الأصول المالية الأخرى (الملاحظة 10)	–	40 993	–	–	40 993	–	8 800	–	–	8 800
الحسابات المستحقة القبض، باستثناء المبالغ المدفوعة مقدما (الملاحظة 11)	–	48 869	–	53	48 922	–	54 755	–	–	54 755
النقدية ومكافئات النقدية (الملاحظة 12)	559 444	–	–	–	559 444	537 888	–	–	–	537 888
المجموع	**559 444**	**89 862**	**1 673 356**	**53**	**2 322 715**	**537 888**	**63 555**	**1 663 480**	**–**	**2 264 923**

الجدول 13 من الفصل الرابع

الخصوم وفقا لبيان المركز المالي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019			*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*		
	الخصوم المالية بالتكلفة بعد خصم الإهلاك	*الخصوم المالية بالقيمة العادلة بفائض أو عجز*	*المجموع*	*الخصوم المالية بالتكلفة بعد خصم الإهلاك*	*الخصوم المالية بالقيمة العادلة بفائض أو عجز*	*المجموع*
الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات (الملاحظة 14)	216 980	–	216 980	214 570	186	214 756
النقدية التي يحتفظ بها المكتب بوصفه وكيلاً (الملاحظة 15)	729 609	–	729 609	769 873	–	769 873
المجموع	**946 589**	**–**	**946 589**	**984 443**	**186**	**984 629**

الملاحظة 9

الاستثمارات

80 - عهد المكتب بالجزء الأكبر من حافظة استثماراته إلى مديرَي استثمار خارجيَّين (إدارة الاستثمارات القانونية والعامة (Legal and General Investment Management) في لندن، والبنك الدولي) وتقاس هذه الحافظة بالقيمة العادلة؛ ويدار ما قيمته 542,8 مليون دولار (26 في المائة) من حافظة الاستثمارات داخليا، في شكل صناديق سوق المال وسندات قصيرة الأجل ذات إيرادات ثابتة وودائع لأجل، من خلال قسم الخزانة التابع للمكتب.

81 - وتتألف الحافظة مما يلي:

الجدول 14 من الفصل الرابع

حافظة الاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الاستثمارات الطويلة الأجل	584 033	337 756
الاستثمارات القصيرة الأجل	1 089 323	1 325 724
النقدية ومكافئات النقدية – صناديق سوق المال والودائع لأجل	418 077	464 650
المجموع	**2 091 433**	**2 128 130**

الجدول 15 من الفصل الرابع
مستويات القيمة العادلة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المستوى 1	*المستوى 2*	*المستوى 3*	*المجموع*
أصول مالية متاحة للبيع	–	1 673 356	–	1 673 356

التوصيف: المستوى 1 – سعر السوق المعروض؛ المستوى 2 – مع مدخلات قابلة للرصد؛ المستوى 3 – مع الكثير من المدخلات غير القابلة للرصد.

82 – وتصنَّف صناديق سوق المال والودائع لأجل تحت بند مكافئات النقدية، التي يدير ما مقداره 236,7 مليون دولار منها قسم الخزانة التابع للمكتب، بينما يتولى مديرو استثمار خارجيون إدارة ما مقداره 181,4 مليون دولار منها.

الجدول 16 من الفصل الرابع
التغيرات في الاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير	1 663 480	1 436 478
الإضافات (المشتريات من الاستثمارات)	4 947 522	2 944 620
استثمارات جرى التصرف فيها (إيرادات متأتية من استحقاق الاستثمارات)	(4 962 118)	(2 717 960)
تسجيل التكاليف المهلَكة	12 219	6 947
تسوية القيمة العادلة	12 253	(6 605)
الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر	**1 673 356**	**1 663 480**
الجزء الراهن (الاستثمارات القصيرة الأجل)	1 089 323	1 325 724

83 – الاستثمارات الطويلة الأجل والاستثمارات القصيرة الأجل على السواء هي أدوات متاحة للبيع.

84 – وقد أُدرجت فائدة مستحقة مقدارها 8,1 ملايين دولار (مقابل 8,4 ملايين دولار في عام 2018) في بيان المركز المالي بوصفها "حسابات أخرى مستحقة القبض" (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة 11).

الاستثمارات القصيرة الأجل

85 – الاستثمارات القصيرة الأجل هي الاستثمارات التي تتراوح آجال استحقاقها النهائية عند الشراء بين ثلاثة أشهر واثني عشر شهرا. وهي تتألف من سندات شركات، وسندات صناديق الاستثمار المفتوح، وودائع لأجل، وحقوق ملكية في صناديق الاستثمار المفتوح، تحين آجالها في غضون سنة واحدة من تاريخ الإبلاغ.

الجدول 17 من الفصل الرابع
الاستثمارات القصيرة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
ودائع لأجل	174 000	198 500
حقوق الملكية	–	16 706
السندات	915 323	1 110 518
مجموع الاستثمارات القصيرة الأجل	**1 089 323**	**1 325 724**

الاستثمارات الطويلة الأجل

86 - تتألف الاستثمارات الطويلة الأجل من سندات تتجاوز آجال استحقاقها سنة واحدة.

الجدول 18 من الفصل الرابع
الاستثمارات الطويلة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
السندات وأدوات حقوق الملكية	584 033	337 756

87 - تتألف حافظة استثمارات المكتب من أدوات دين وحقوق ملكية عالية الجودة (حقوق ملكية في صناديق الاستثمار المفتوح، وسندات صناديق الاستثمار المفتوح، وسندات الشركات، والسندات الحكومية المربوطة بمؤشرات الأسعار). ويعرض الجدول أدناه الحافظة بكاملها بحسب توزيع تقييم جدارتها الائتمانية.

الجدول 19 من الفصل الرابع
توزيع تقدير الجدارة الائتمانية للاستثمارات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
AAA	1 085 193	1 147 115
AA+	85 108	126 337
AA	184 152	66 017
AA-	26 649	56 216
A+	202 350	149 450
A	11 005	32 748
A-	22 001	6 812
BBB+	–	4 389

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
BBB	–	739
BBB-	–	95
غير مصنف[أ]	56 898	73 562
المجموع	**1 673 356**	**1 663 480**

(أ) يتعلق ذلك بالأدوات المجمعة لحقوق الملكية والديون (صناديق الاستثمار المفتوح) التي لا تصنف بحكم طبيعتها.

الملاحظة 10

الأصول المالية الأخرى

88 - أطلق المكتب مبادرة الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة (مبادرة الاستثمارات ذات الأثر الاجتماعي سابقا) خلال عام 2018 من أجل دفع عجلة التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتشمل الأصول المالية الأخرى استثمارات المكتب فيما يتعلق بتلك المبادرة.

89 - واستثمر المكتب 30 مليون دولار في المبادرة خلال عام 2019 (مقابل 8,8 ملايين دولار في عام 2018). وتبلغ القيمة الدفترية لإجمالي استثمارات المكتب في المبادرة 41 مليون دولار، على النحو المفصل أدناه.

الجدول 20 من الفصل الرابع
الأصول المالية الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
توليد طاقة الرياح في مونتيري	8 800	8 800
الإسكان الاجتماعي – منطقة البحر الكاريبي	2 682	–
الإسكان الاجتماعي – غانا	5 365	–
الإسكان الاجتماعي – الهند	2 683	–
الإسكان الاجتماعي – كينيا	5 366	–
محطات الطاقة المستدامة	16 097	–
المجموع	**40 993**	**8 800**

90 - وترد في الملاحظة 19 تفاصيل الفائدة على الأصول المالية الأخرى للمكتب.

الملاحظة 11

الحسابات المستحقة القبض

91 - تنقسم حسابات المكتب المستحقة القبض إلى الفئات التالية:

(أ) حسابات المشاريع المستحقة القبض: تقيّد حسابات المشاريع المستحقة القبض محاسبيا فيما يتعلق بالمشاريع التي تكبدت نفقات وتنتظر مزيدا من التمويل من الشركاء، وبالمبالغ المستحقة القبض التي تنشأ عبر موقع الأمم المتحدة للشراء الإلكتروني (UNWebBuy)؛

(ب) المبالغ المدفوعة مقدما: المبالغ التي تُدفع مسبقا قبل استلام السلع أو الخدمات من البائعين؛

(ج) الحسابات الأخرى المستحقة القبض: تشمل هذه الفئة المبالغ المستحقة القبض من الموظفين، وإيرادات الفوائد المستحقة على الاستثمارات، والمبالغ الأخرى المتنوعة المستحقة القبض.

92 - ويرد في الجدول أدناه عرض عام لهذه الفئات.

الجدول 21 من الفصل الرابع

الحسابات المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
حسابات المشاريع المستحقة القبض (الإجمالي)	39 282	40 261
مخصوما منها: مخصصات الديون المعدومة	(6 064)	(2 582)
حسابات المشاريع المستحقة القبض (الصافي)	**33 218**	**37 679**
حسابات أخرى مستحقة القبض (الإجمالي)	15 789	17 162
مخصوما منها: مخصصات الديون المعدومة	(85)	(86)
حسابات أخرى مستحقة القبض (الصافي)	**15 704**	**17 076**
مجموع الحسابات المستحقة القبض (الصافي)، باستثناء المبالغ المدفوعة مقدما	**48 922**	**54 755**
المبالغ المدفوعة مقدّما	8 982	27 158
مجموع الحسابات المستحقة القبض (الصافي)، بما فيها المبالغ المدفوعة مقدما	**57 904**	**81 913**
ومنها:		
الجزء الجاري من الحسابات الأخرى المستحقة القبض	15 174	16 436
الجزء غير الجاري من الحسابات الأخرى المستحقة القبض	530	640

93 - ونظراً لأن القيمة العادلة للحسابات المستحقة القبض الراهنة تقارب قيمتها الدفترية وأثر الخصم لا يكاد يُذكر، لم يُضف أي إفصاح عن القيمة العادلة.

94 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كانت مبالغ مستحقة القبض بما مقداره 6,1 ملايين دولار (مقابل 2,7 مليون دولار في عام 2018) مضمحلة القيمة، ورُصدت مخصصات مقابلها (انظر الجدول 27 من الفصل الرابع للاطلاع على التفاصيل). وتُستثنى من هذه القيمة المخصصات المرصودة مقابل المبالغ المستحقة القبض من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمبيّنة بشكل منفصل في الجدول 24 من الفصل الرابع.

95 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، كان موعد سداد مبالغ مستحقة القبض مقدارها 10,7 ملايين دولار (مقابل 9,2 ملايين دولار في عام 2018) قد تأخر، لكن لم تضمحل قيمتها لعدم تسجيل حالات تخلف عن سداد تلك المبالغ في الآونة الأخيرة. وتتجاوز فترة استحقاق آجال المبالغ المستحقة القبض تلك ثلاثة أشهر.

الجدول 22 من الفصل الرابع

انقضاء آجال المبالغ المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	جارية صفر إلى 3 أشهر	*تأخر سدادها 3 إلى 6 أشهر*	*تأخر سدادها 6 أشهر إلى 12 شهرا*	*أكثر من 12 شهرا*	*المجموع*
الحسابات المستحقة القبض	38 181	4 499	5 281	961	48 922

حسابات المشاريع المستحقة القبض

96 - ترد حسابات المشاريع المستحقة القبض في الجدول أدناه.

الجدول 23 من الفصل الرابع

حسابات المشاريع المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الحسابات المستحقة القبض المتعلقة بتنفيذ المشاريع	19 496	26 344
الحسابات المستحقة القبض - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	12 654	9 992
الحسابات المستحقة القبض - وكالات الأمم المتحدة الأخرى	1 068	1 343
مجموع حسابات المشاريع المستحقة القبض	**33 218**	**37 679**

97 - تنشأ الحسابات المستحقة القبض المتعلقة بتنفيذ المشاريع فيما يتصل بالمشاريع التي تكبدت نفقات وتنتظر مزيدا من التمويل من الشركاء وعن المبالغ المستحقة القبض التي تنشأ عبر موقع الأمم المتحدة للشراء الإلكتروني (UNWebBuy). ويدخل أيضاً في الحسابات المستحقة القبض المتعلقة بالمشاريع المبالغ المستحقة القبض من مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ووكالة التنمية الدولية التابعة للولايات المتحدة، وإدارة الدعم الميداني في الأمانة العامة

للأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي. وتقتضي طبيعة هذه الاتفاقات عادةً أن يقدّم المكتب الخدماتِ قبل إصداره فواتير للعميل وتلقِّي أموال نقدية/مدفوعات.

98 - ومن أصل رصيد حسابات المشاريع المستحقة القبض البالغ 33,2 مليون دولار (مقابل 37,7 مليون دولار في عام 2018)، يتعلق مبلغ 3,2 ملايين دولار (مقابل 3,1 ملايين دولار في عام 2018) بسلف نقدية مستحقة على عملاء فيما يتصل بعقود إنشاء للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، على النحو المبين في الملاحظة 17.

99 - وتشمل الحسابات المستحقة القبض من كيانات الأمم المتحدة الأخرى المبالغ المستحقة من الأمانة العامة للأمم المتحدة. وتتعلق المبالغ أساسا بنفقات مشاريع تكبدها المكتب عند تنفيذ مشاريع لصالح الوكالة، وكذلك فيما يتعلق بالموظفين المنتدبين.

100 - ونتجت الحسابات المستحقة القبض من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشكل رئيسي فيما يتعلق بسلف قُدِّمت من أجل مدفوعات ستُسدَّد باسم المكتب. وفيما يلي توزيع الرصيد غير المسدد المستحق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

الجدول 24 من الفصل الرابع

الحسابات المستحقة القبض - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ ديسمبر 2018*
الحسابات المستحقة القبض من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:		
مصروفات ورسوم المشاريع التراكمية المستحقة للمكتب	14 337	13 360
مخصصات الديون المعدومة	(2 097)	(2 081)
صافي السلف/المبالغ المستحقة القبض المتعلقة بمشاريع	**12 240**	**11 279**
السلف/(المبالغ المستحقة الدفع) التراكمية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي المتعلقة بصرف مدفوعات باسم المكتب	414	(1 287)
صافي المبالغ المستحقة القبض/(الدفع) من/إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	**12 654**	**9 992**

الحسابات الأخرى المستحقة القبض

101 - تتألف الحسابات الأخرى المستحقة القبض مما يلي:

الجدول 25 من الفصل الرابع
الحسابات الأخرى المستحقة القبض

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
المبالغ المستحقة القبض من الموظفين	2 021	1 997
إيرادات الفوائد المستحقة	8 284	8 400
حسابات متنوعة مستحقة القبض	5 399	6 679
مجموع الحسابات الأخرى المستحقة القبض	**15 704**	**17 076**

102 - تتعلق المبالغ المستحقة القبض من الموظفين بالسلف على المرتبات ومنح التعليم وإعانات الإيجار وغير ذلك من الاستحقاقات.

103 - وتتألف إيرادات الفوائد المستحقة من الفوائد المستحقة على الاستثمارات. وقد خُصِّص من ذلك المبلغ جزء للسُلف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع، وقُيِّد الرصيد المتبقي في بيان الأداء المالي تحت بند الإيرادات المالية (للاطلاع على المزيد من التفاصيل، انظر الملاحظة 19).

المبالغ المدفوعة مقدّما

الجدول 26 من الفصل الرابع
المبالغ المدفوعة مقدّما

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
المبالغ المدفوعة مقدّما	8 982	27 158

104 - تتعلق المبالغ المدفوعة مقدماً بمدفوعات تُقدَّم مسبقا قبل استلام السلع أو الخدمات من البائعين.

مخصصات الديون المعدومة

105 - ترد فيما يلي التغيرات في مخصصات الديون المعدومة:

الجدول 27 من الفصل الرابع

التغيرات في مخصصات الديون المعدومة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير		
المتعلقة بالمشاريع	2 582	8 237
حسابات أخرى مستحقة القبض	86	–
الرصيد الافتتاحي	**2 668**	**8 237**
صافي الزيادة/(النقصان) في المخصصات المرصودة لتغطية اضمحلال قيمة الحسابات المستحقة القبض:		
الزيادة	4 729	966
المبالغ المستحقة القبض المشطوبة خلال السنة بوصفها غير قابلة للتحصيل	(951)	(511)
المبالغ غير المستخدمة المعكوسة أو المعاد تصنيفها	(297)	(6 024)
صافي الزيادة/(النقصان)	**3 481**	**(5 569)**
الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر		
المتعلقة بالمشاريع	6 064	2 582
حسابات أخرى مستحقة القبض	85	86
الرصيد الختامي	**6 149**	**2 668**

106 - الحد الأقصى للتعرض لمخاطر الائتمان في تاريخ الإبلاغ هو القيمة الدفترية لكل فئة من فئات الحسابات المستحقة القبض المذكورة أعلاه. ولا يشمل مبلغ المخصصات المتعلقة بالمشاريع المذكور أعلاه مخصصا مقداره 2,1 مليون دولار (مقابل 2,1 مليون دولار في عام 2018) يتعلق بأرصدة البرنامج الإنمائي المشتركة بين الصناديق، المبيّنة بشكل منفصل في الجدول 24 من الفصل الرابع.

الملاحظة 12

النقدية ومكافئات النقدية

107 - تتألف النقدية ومكافئات النقدية للمكتب من النقدية الحاضرة وأرصدة الحسابات المصرفية وصناديق سوق المال والودائع لأجل.

الجدول 28 من الفصل الرابع
النقدية ومكافئات النقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
النقدية المودعة في المصارف والنقدية الحاضرة	141 367	73 238
صناديق سوق المال والودائع لأجل	418 077	464 650
مجموع النقدية ومكافئات النقدية	**559 444**	**537 888**

108 - تشمل النقدية المودعة في المصارف تمويل المشاريع الوارد من العملاء من أجل تنفيذ أنشطة المشاريع. وتُجمَع السلف النقدية الواردة من العملاء لتنفيذ أنشطة المشاريع وأرصدة المكتب النقدية الأخرى، ولا يُحتفظ بها في حسابات مصرفية منفصلة.

109 - والنقدية الحاضرة هي النقدية المحتفَظ بها في المكاتب الميدانية بغرض تلبية الاحتياجات المالية في المواقع الميدانية.

110 - وصناديق سوق المال والودائع لأجل هي استثمارات يبلغ أجل استحقاقها الأصلي 90 يوما أو أقل.

111 - وتُقيَّم النقدية المودعة في المصارف (باستثناء النقدية الحاضرة) بالعملات التالية:

الجدول 29 من الفصل الرابع
النقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
دولار الولايات المتحدة	54 140	27 235
اليورو	41 525	7 146
الهريفنيا الأوكرانية	21 267	6 894
الجنيه الإسترليني	3 079	4 026
الين الياباني	2 702	8 388
الشاقل الإسرائيلي	2 195	4 415
السول البيروفي	1 574	419
عملات أخرى	14 698	14 560
المجموع	**141 180**	**73 083**
النقدية الحاضرة	187	155
المجموع	**141 367**	**73 238**

112 - ويعرض الجدول التالي موجزا للجودة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف (باستثناء النقدية الحاضرة)، بالرجوع إلى تقديرات خارجية للجدارة الائتمانية.

الجدول 30 من الفصل الرابع

توزيع تقدير الجدارة الائتمانية للنقدية المودعة في المصارف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
AA-	15	238
A+	1 756	14 835
A	5 832	3 377
A-	4 465	4 952
BBB+	56 696	20 375
BBB-	–	93
BB	942	642
BB-	2 616	2 388
B	5 079	2 443
B-	21 023	11 239
غير مصنفة	42 756	12 501
المجموع الفرعي للنقدية المودعة في المصارف	**141 180**	**73 083**
النقدية الحاضرة	187	155
المجموع	**141 367**	**73 238**

113 - ينفذ المكتب مشـــاريع في جميع أرجاء العالم وفي المناطق الخارجة من النزاع والمناطق الريفية. ونظراً للظروف والمناطق التي تنفَّذ فيها المشـاريع، فإن بعض المصـارف لا يُصـنَّف بالرجوع إلى تقييمات الجدارة الائتمانية الخارجية.

114 - وفيما يلي بيان الجودة الائتمانية لصناديق سوق المال والودائع لأجل:

الجدول 31 من الفصل الرابع

توزيع تقدير الجدارة الائتمانية لصناديق سوق المال والودائع لأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
AAA	74 668	216 281
AA	–	15 000
A+	181 409	178 369
A	128 000	–
A-	10 000	45 000
BBB+	22 000	–

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	31 كانون الأول/ديسمبر 2018
BBB	–	10 000
BB+	2 000	–
المجموع	**418 077**	**464 650**

الملاحظة 13

استحقاقات الموظفين

115 - تتألف التزامات المكتب المتعلقة باستحقاقات الموظفين مما يلي:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل: رصيد الإجازات السنوية، والجزء الجاري من إجازة زيارة الوطن؛

(ب) استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل: الجزء غير الجاري من إجازة زيارة الوطن؛

(ج) استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة: جميع الاستحقاقات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن؛

(د) استحقاقات إنهاء الخدمة: الاستحقاقات المتعلقة بإنهاء العقد.

الجدول 32 من الفصل الرابع

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	31 كانون الأول/ديسمبر 2018
استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل	25 394	22 748
استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل	1 274	1 068
استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	90 710	85 146
استحقاقات إنهاء الخدمة بالاتفاق	–	330
مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين	**117 378**	**109 292**
الجزء الجاري	27 731	25 713
الجزء غير الجاري	89 647	83 579

الالتزامات المتعلقة بالاستحقاقات القصيرة الأجل

116 - تتألف استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل مما يلي:

الجدول 33 من الفصل الرابع

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
استحقاقات الإجازة السنوية	23 371	21 205
استحقاقات إجازة زيارة الوطن (الجزء الجاري)	1 962	1 530
منحة الانتداب عند التعيين للمرة الأولى أو عند إعادة الانتداب	61	13
مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين القصيرة الأجل	**25 394**	**22 748**

117 - تتيح إجازة زيارة الوطن للموظفين المعينين دوليا المستحقين لتلك الإجازة زيارة بلدهم الأصلي دوريا لتجديد وتعزيز الروابط الثقافية والأسرية.

الالتزامات المتعلقة بالاستحقاقات الطويلة الأجل

118 - تتألف استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل من الجزء غير الجاري من استحقاق إجازة زيارة الوطن. وتُعرض الحقوق المكتسبة التي يمكن استخدامها في الاثني عشر شهرا التالية بوصفها استحقاقاتٍ قصيرة الأجل للموظفين، بينما تُعرض الحقوق التي ستُستخدم بعد فترة 12 شهرا بوصفها استحقاقات طويلة الأجل للموظفين.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

119 - تتألف الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة مما يلي:

الجدول 34 من الفصل الرابع

الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة		
الجزء الجاري	897	1 446
الجزء غير الجاري	71 057	66 185
المجموع الفرعي	**71 954**	**67 631**
منح الإعادة إلى الوطن		
الجزء الجاري	1 409	1 163
الجزء غير الجاري	16 931	16 023
المجموع الفرعي	**18 340**	**17 186**

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	31 كانون الأول/ديسمبر 2018
استحقاقات الوفاة		
الجزء الجاري	31	26
الجزء غير الجاري	385	303
المجموع الفرعي	416	329
مجموع استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	**90 710**	**85 146**
ومنها:		
الجزء الجاري من الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	2 337	2 635
الجزء غير الجاري من الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	88 373	82 511

120 - وتتألف استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة من التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومِنح الإعادة إلى الوطن، واستحقاقات الوفاة، وخطط المعاشات التقاعدية. والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هو خطة تسمح للمتقاعدين المستحقين للتأمين وأفراد أسرهم المستحقين بالاشتراك في خطة التأمين الصحي الكامل. أما منحة الإعادة إلى الوطن فهي استحقاق واجب الدفع لموظفي الفئة الفنية عند انتهاء خدمتهم، إضافةً إلى ما يتصل بذلك من تكاليف السفر ونقل الأمتعة المنزلية. وقد اضطَلع بالتقييم الاكتواري للالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن واستحقاقات الوفاة اكتواريون فنيون مستقلون. وفي نهاية عام 2019، بلغ مجموع الالتزامات المتعلقة باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة ما قيمته 90,7 مليون دولار (مقابل 85,1 مليون دولار في عام 2018). وتحدد هذه الاستحقاقات وفقا للنظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة بالنسبة لموظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة.

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

121 - تُستمد التزامات نهاية السنة المستحقة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة من التقييم الاكتواري الذي أُجري في نهاية عام 2019.

122 - وعند انتهاء الخدمة، يمكن للموظفين ومُعاليهم أن يختاروا الاشتراك في خطة محددة المنافع من خطط التأمين الصحي التابعة للأمم المتحدة، شريطة استيفائهم شروطا محددة للأهلية. وتشمل هذه الشروط إكمال 10 سنوات من المشاركة في إحدى خطط التأمين الصحي التابعة للأمم المتحدة بالنسبة للموظفين المستقدمين بعد 1 تموز/يوليه 2007، وخمس سنوات من المشاركة بالنسبة للمستقدمين قبل ذلك التاريخ.

123 - وكانت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري لتحديد الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 هي سعر خصمٍ نسبته 3,63 في المائة، والتضخم الطبي الذي وضعته شركة أون هويت (Aon Hewitt)، والافتراضات المتعلقة بالتقاعد والوفاة بما يتفق مع الافتراضات التي يستخدمها الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية في إجراء تقييمه الاكتواري لاستحقاقات المعاشات التقاعدية.

124 - وبناء على ما تقدم، قدّر الخبراء الاكتواريون صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله المكتب، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بعد خصم الاشتراكات التي يقدمها المشتركون في الخطة، بمبلغ 72,0 مليون دولار (مقابل 67,6 مليون دولار في عام 2018).

125 - واستنادا إلى الافتراضات الواردة أعلاه، فمن المقدّر أن ينخفض صافي القيمة الحالية للالتزام بنسبة 11 في المائة إذا ما زاد اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة 0,5 في المائة، وأن يرتفع بنسبة 12 في المائة إذا نقص اتجاه تكلفة الخدمة الطبية بنسبة 0,5 في المائة، مع ثبات جميع الافتراضات الأخرى.

الجدول 35 من الفصل الرابع

أثر اتجاه تكلفة الخدمة الطبية على الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الالتزامات المتعلقة باستحقاقات محددة	*تكلفة الخدمات وتكلفة الفوائد*
زيادة سعر الخصم بنسبة 0,5 في المائة	(7 692)	1 128
نقصان سعر الخصم بنسبة 0,5 في المائة	8 987	(955)

منحة الإعادة إلى الوطن

126 - عند نهاية الخدمة، يكون من حق الموظفين الذين يستوفون شروطا معينة محددة للأهلية، بما في ذلك الإقامة خارج البلد الذي يحملون جنسيته وقت انتهاء خدمتهم، أن يحصلوا على منحة الإعادة إلى الوطن التي تعطَى على أساس طول مدة الخدمة، وكذلك مصروفات السفر ونقل الأمتعة. ويُشار إلى تلك الاستحقاقات مجتمعة باستحقاقات الإعادة إلى الوطن.

127 - والافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري هي سعر خصمٍ نسبته 3,11 في المائة، وزيادات في الراتب السنوي تقوم على أساس جداول المرتبات ورتبة الموظف ودرجته، وزيادات في تكاليف السفر بنسبة 2,2 في المائة سنويا. وعلاوة على ذلك، تتطابق الافتراضات المتعلقة بالتقاعد وترك الخدمة وحالات الوفاة مع الافتراضات التي يستخدمها صندوق المعاشات التقاعدية.

128 - وبناء على ما تقدم، قدّر الخبراء الاكتواريون صافي القيمة الحالية للالتزام الذي يتحمله المكتب، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بمبلغ 18,3 مليون دولار (مقابل 17,2 مليون دولار في عام 2018).

129- وقد أُعد تحليل للحساسية بناء على الافتراضات المستخدمة في التقييم الاكتواري. وبيّن التحليل أن حدوث زيادة في سعر الخصم بنسبة 0,5 في المائة، مع ثبات جميع الافتراضات الأخرى، من شأنه أن يخفض صافي القيمة الحالية للالتزام بنسبة 4 في المائة. ومن شأن انخفاض سعر الخصم بنسبة 0,5 في المائة، مع ثبات جميع الافتراضات الأخرى، أن يؤدي أيضا إلى زيادة في صافي القيمة الحالية للالتزام بنسبة 5 في المائة.

استحقاقات الوفاة

130 - استحقاقات الوفاة هي خطة محددة الاستحقاقات لفترة ما بعد الخدمة، يُدفع بموجبها الاستحقاق عند وفاة موظف مستحق يخلف وراءه زوجا على قيد الحياة أو طفلا معالا.

131 - وكانت الافتراضات الرئيسية التي استخدمها الخبير الاكتواري هي سعر خصم قدره 2,4 في المائة وجداول المرتبات على النحو الذي قدمه صندوق المعاشات التقاعدية.

بيان حساب استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

132 - ترد فيما يلي حركة الأموال ضمن التزام الاستحقاقات المحددة خلال العام:

الجدول 36 من الفصل الرابع
الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	*الإعادة إلى الوطن*	*استحقاقات الوفاة*	*المجموع لعام 2019*	*المجموع لعام 2018*
الالتزام في 1 كانون الثاني/يناير	67 631	17 186	329	85 146	83 590
تكلفة الخدمة الحالية	2 166	1 600	31	3 797	3 724
تكلفة الفائدة	3 060	698	13	3 771	3 116
الاستحقاقات المدفوعة	(764)	(1 506)	–	(2 270)	(2 665)
الخسائر/(المكاسب) الاكتوارية[أ]	(139)	362	43	266	(2 619)
الالتزام في 31 كانون الأول/ديسمبر	**71 954**	**18 340**	**416**	**90 710**	**85 146**

(أ) يوجد فرق تقريبي صغير بين الخسائر الاكتوارية في التقرير الاكتواري (كما هو مبين في هذا الجدول) والخسائر الاكتوارية المفصح عنها في بيان التغيرات في صافي الأصول.

133 - وفيما يلي المبالغ المقيدة في بيان الأداء المالي:

الجدول 37 من الفصل الرابع
أثر استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة على الأداء المالي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	*الإعادة إلى الوطن*	*استحقاقات الوفاة*	*المجموع لعام 2019*	*المجموع لعام 2018*
تكلفة الخدمة الحالية	2 166	1 600	31	3 797	3 724
تكلفة الفائدة	3 060	698	13	3 771	3 116
المصروفات في 31 كانون الأول/ديسمبر	**5 226**	**2 298**	**44**	**7 568**	**6 840**

134 - أُدرج مجموع المصروفات تحت بند "مرتبات الموظفين واستحقاقاتهم" في بيان الأداء المالي، في حين قيدت الخسائر الاكتوارية البالغة قيمتها 0,3 مليون دولار (مقابل مكاسب قيمتها 2,4 مليون دولار في عام 2018) في بيان التغيرات في صافي الأصول.

135 - وترد فيما يلي الافتراضات الاكتوارية الرئيسية:

الجدول 38 من الفصل الرابع

الافتراضات الاكتوارية الرئيسية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	*الإعادة إلى الوطن*	*استحقاقات الوفاة*
سعر الخصم	3,63 في المائة	3,11 في المائة	2,40 في المائة
زيادات المرتبات في المستقبل (علاوةً على حساب التضخم)	جدول مرتبات الأمم المتحدة	جدول مرتبات الأمم المتحدة	جدول مرتبات الأمم المتحدة
معدل الوفيات	جداول الأمم المتحدة	جداول الأمم المتحدة	جداول الأمم المتحدة
معدل استبدال الموظفين	جداول صندوق المعاشات التقاعدية	جداول صندوق المعاشات التقاعدية	جداول صندوق المعاشات التقاعدية

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

136 - مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاة والعجز والاستحقاقات ذات الصلة للموظفين. وصندوق المعاشات التقاعدية هو خطة ممولة محددة الاستحقاقات يشارك فيها أرباب عمل متعددون. وكما يرد في المادة 3 (ب) من النظام الأساسي للصندوق، يُفتح باب العضوية في الصندوق للوكالات المتخصصة ولسائر المنظمات الدولية أو الحكومية الدولية المشارِكة في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

137 - ويعرِّض صندوق المعاشات التقاعدية المنظمات المشاركة لمخاطر اكتوارية مرتبطة بالموظفين الحاليين والسابقين في المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق، مما يؤدي إلى عدم وجود أساس ثابت وموثوق به لتوزيع الالتزام وأصول الخطة والتكاليف على فرادى المنظمات المشاركة في الصندوق. ولا يتسنى للمكتب ولا لصندوق المعاشات التقاعدية تحديد الحصة التناسبية للمكتب في الالتزام المتعلق بالاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بها بدرجة كافية من الموثوقية للأغراض المحاسبية، شأنهما في ذلك شأن المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق. ومن ثم، تعامل المكتب مع هذه الخطة كما لو كانت خطة اشتراكات محددة، تمشيا مع الشروط الواردة في المعيار رقم 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتُقيَّد اشتراكات المكتب في الصندوق خلال الفترة المالية بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي.

138 - وينص النظام الأساسي لصندوق المعاشات التقاعدية على أن يُجرِيَ مجلس صندوق المعاشات التقاعدية تقييما اكتواريا للصندوق مرة كل ثلاث سنوات على الأقل يقوم به الخبير الاكتواري الاستشاري.

والممارسة التي يتبعها مجلس صندوق المعاشات التقاعدية هي إجراء تقييم اكتواري كل عامين باستخدام طريقة حاصل المجموعة المفتوحة. والغرض الرئيسي من التقييم الاكتواري هو تحديد ما إذا كانت أصول الصندوق الحالية وأصوله المقدّرة للمستقبل كافية للوفاء بالتزاماته.

139 - وتتألف التزامات المكتب المالية تجاه صندوق المعاشات التقاعدية من المساهمة المقررة للمكتب، وفق المعدل الذي تحدده الجمعية العامة (يبلغ حاليا 7,9 في المائة للمشتركين و 15,8 في المائة للمنظمات الأعضاء)، بالإضافة إلى أي حصة في أي مدفوعات قد تلزم لتغطية العجز الاكتواري بموجب المادة 26 من النظام الأساسي لصندوق المعاشات التقاعدية. ولا تُسدَّد مدفوعات تغطية العجز هذه إلا إذا قررت الجمعية العامة العمل بحكم المادة 26، بعد أن يتقرر أن هناك حاجة لتسديد العجز على أساس تقييم 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.

140 - وقد تم الانتهاء من أحدث تقييم اكتواري للصندوق في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، ويجري حاليا إجراء التقييم في 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.

141 - ونتيجة للتقييم الاكتواري الذي أجري في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، بلغت نسبة تمويل الأصول الاكتوارية إلى الخصوم الاكتوارية 139,2 في المائة، بافتراض عدم إجراء تسويات مستقبلية للمعاشات التقاعدية. وبلغت نسبة التمويل 102,7 في المائة عند أخذ النظام الحالي لتسويات المعاشات التقاعدية في الحسبان.

142 - وبعد تقييم مدى الكفاية الاكتوارية للصندوق، خلص الخبير الاكتواري الاستشاري إلى أنه لم يطرأ، منذ 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، ما يستوجب سداد مدفوعاتٍ لتغطية العجز بموجب المادة 26 من النظام الأساسي للصندوق، لأن القيمة الاكتوارية للأصول تجاوزت القيمة الاكتوارية لجميع الخصوم المستحقة في إطار الخطة. ويضاف إلى ذلك أن القيمة السوقية للأصول تجاوزت أيضا القيمة الاكتوارية لجميع الخصوم المستحقة في تاريخ التقييم. وحتى وقت إعداد هذا التقرير، لم تلجأ الجمعية العامة إلى أحكام المادة 26.

143 - وفي حال اللجوء إلى المادة 26 بسبب عجز اكتواري، سواء أثناء العملية الجارية أو بسبب إنهاء صندوق المعاشات التقاعدية، فإن مدفوعات العجز المطلوبة من كل منظمة من المنظمات الأعضاء ستستند إلى نسبة اشتراكات تلك المنظمة العضو إلى مجموع الاشتراكات المدفوعة للصندوق خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ التقييم. وبلغ مجموع التبرعات المدفوعة إلى الصندوق خلال السنوات الثلاث السابقة (2016 و 2017 و 2018) ما قيمته 131,56 7 مليون دولار، ساهم المكتب فيها بمبلغ 48,6 مليون دولار (أي بنسبة 0,7 في المائة).

144 - وخلال عام 2019، بلغت الاشتراكات التي دفعت إلى الصندوق ما قدره 17,5 مليون دولار (مقابل 15,6 مليون دولار في عام 2018). وليس هناك أي تغيير جوهري في المساهمات المتوقعة لعام 2020.

145 - ويجوز إنهاء العضوية في الصندوق بقرار من الجمعية العامة، بناء على توصية بالإيجاب من مجلس صندوق المعاشات التقاعدية. وتُدفع إلى المنظمة العضو سابقا حصة نسبية من مجموع أصول الصندوق في تاريخ الإنهاء تخصص حصرا لصالح من كان من موظفيها مشتركا في الصندوق في ذلك التاريخ، وفقا لترتيب متفق عليه بين المنظمة والصندوق. ويحدد مجلس صندوق المعاشات التقاعدية هذا المبلغ على أساس تقييم اكتواري لأصول الصندوق وخصومه في تاريخ الإنهاء؛ ولا يشمل المبلغ أي جزء من الأصول الزائدة عن الخصوم.

146 - ويُجري مجلس مراجعي الحسابات مراجعةً سنوية لحسابات صندوق المعاشات التقاعدية، ويُقدّم في كل عام تقريرا عن مراجعة الحسابات إلى مجلس الصندوق وإلى الجمعية العامة. ويُصدر الصندوق تقارير فصلية عن استثماراته، ويمكن الاطلاع عليها بزيارة الموقع الشبكي للصندوق www.unjspf.org.

استحقاقات إنهاء الخدمة

147 - لم يكن لدى المكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 أي خصوم تتعلق باستحقاقات إنهاء الخدمة (مقابل 0,3 مليون دولار في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018).

الملاحظة 14
الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات

الجدول 39 من الفصل الرابع

الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الحسابات المستحقة الدفع	103 092	121 317
المستحقات	113 888	93 439
المجموع	**216 980**	**214 756**

الحسابات المستحقة الدفع

148 - ترد أدناه أرصدة الحسابات المستحقة الدفع في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

الجدول 40 من الفصل الرابع
الحسابات المستحقة الدفع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الحسابات المستحقة الدفع لكيانات الأمم المتحدة الأخرى	839	335
الحسابات الأخرى المستحقة الدفع	102 253	120 982
مجموع الحسابات المستحقة الدفع	**103 092**	**121 317**

149 - تتصل الحسابات المستحقة الدفع بمعاملات وردت فيها فواتير من البائعين وتمّت الموافقة على دفعها ولكنها لم تُدفع بعدُ.

المستحقات

150 - تمثّل الرسوم المستحقة البالغة قيمتها 113,9 مليون دولار (مقابل 93,4 مليون دولار في عام 2018) خصوما مالية تتعلق بسلع أو خدمات تلقاها المكتب أو قُدمت إليه خلال الفترة المشمولة بالتقرير وإن لم تصدر فواتير بها بعد.

الملاحظة 15

السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع

151 - تمثل السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع إيرادات مؤجلة، وهي زيادة عن النقدية الواردة على مجموع إيرادات المشاريع المقيدة للمشاريع، وعن النقدية التي يحتفظ بها المكتب للمشاريع التي يقوم فيها بدور هيئة مكلفة بالإنفاق.

الجدول 41 من الفصل الرابع
السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الإيرادات المؤجلة	1 043 123	1 026 950
النقدية التي يحتفظ بها المكتب بوصفه وكيلاً	729 609	769 873
مجموع النقدية ومكافئات النقدية	**1 772 732**	**1 796 823**

152 - من أصل الرصيد الموجود في شكل إيرادات مؤجلة قدرها 1 043,1 مليون دولار (مقابل مبلغ 1 027,0 مليون دولار في عام 2018)، يتصل مبلغ قدره 524,8 مليون دولار بالسُلف النقدية لعقود الإنشاء للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، على النحو المبين بالتفصيل في الملاحظة 17.

الملاحظة 16

الاحتياطيات

153 - فيما يلي بيان باحتياطيات المكتب:

الجدول 42 من الفصل الرابع
الاحتياطيات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية	*القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع*	*الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي*	*احتياطي النمو والابتكار*	*الفوائض المتراكمة*	*المجموع*
الرصيد في 1 كانون الثاني/يناير 2018	9 813	3 556	20 729	–	124 542	158 640
الفائض في الفترة	–	–	–	–	38 427	38 427
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية	2 443	–	–	–	–	2 443
التغير في القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع	–	(6 595)	–	–	–	(6 595)
التحويلات إلى/(من) الاحتياطيات الأخرى	–	–	996	–	(996)	–
الرصيد في 31 كانون الأول/ديسمبر 2018	**12 256**	**(3 039)**	**21 725**	**–**	**161 973**	**192 915**
الفائض في الفترة	–	–	–	–	47 137	47 137
المكاسب/(الخسائر) الاكتوارية	(269)	–	–	–	–	(269)
التغير في القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع	–	12 261	–	–	–	12 261
التحويلات إلى/(من) الاحتياطيات الأخرى	–	–	(700)	104 905	(104 205)	–
الرصيد في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	**11 987**	**9 222**	**21 025**	**104 905**	**104 905**	**252 044**

المكاسب/الخسائر الاكتوارية

154 - تتعلق المكاسب أو الخسائر الاكتوارية بخطة المعاشات التقاعدية المحددة الاستحقاقات، حسبما يقتضيه المعيار 39 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. انظر الملاحظة 3 بشأن السياسات المحاسبية الخاصة بالخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين.

القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع

155 - تُسجل حركات القيمة العادلة للأصول المالية المتاحة للبيع مباشرة في بند صافي الأصول، وفقاً للمعيار 29 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وعندما يباع أصل مالي متاح للبيع معاد تقييمه، فإن الجزء الخاص بهذا الأصل من صافي الأصول يتحقق فعليا ويُقيد في بيان الأداء المالي. وعندما تضمحل قيمة أصل مالي معاد تقييمه، فإن الجزء الخاص بهذا الأصل من صافي الأصول يُقيد في بيان الأداء المالي.

الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي

156 - أنشأ المجلس التنفيذي للمكتب الاحتياطي التشغيلي الأدنى في عام 2013 (انظر DP/OPS/2013/CRP.1) لضمان الجدوى المالية للمكتب وسلامته باعتباره مؤسسة مستمرة. ووفقا للبند 22-2 من النظام المالي، يُمول الاحتياطي التشغيلي بالكامل ويقتصر على ما يلي:

(أ) التقلبات ذات الاتجاه التنازلي أو النقص في الإيرادات؛

(ب) والتدفقات المالية غير المتكافئة؛

(ج) والزيادات في التكاليف الفعلية التي تزيد عن التقديرات عند التخطيط أو التقلبات في تكاليف المشروع؛

(د) وحالات الطوارئ الأخرى التي تسفر عن فقدان موارد التزم المكتب بتوفيرها.

157 - وينبغي للحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي، الذي وافق عليه المجلس التنفيذي، أن يكون معادلا لمتوسط أربعة أشهر من النفقات الإدارية على عمليات السنوات الثلاث السابقة. واستنادا إلى هذه الصيغة، وفيما يتصل بالفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغ الحد الأدنى للاحتياطي التشغيلي الإلزامي 21 مليون دولار، وهو ما يمثل انخفاضا قدره 0,7 مليون دولار مقارنة بعام 2018.

احتياطي النمو والابتكار

158 - في عام 2019، أنشئ احتياطي للنمو والابتكار. ويوفر هذا الاحتياطي التمويل الأولي لأنشطة الاستثمار المؤثر في الهياكل الأساسية المستدامة التي تسهم في التعجيل بتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مشاريع ذات إمكانات كبيرة لتحقيق الأثر الاجتماعي والبيئي، إلى جانب تحقيق عائد مالي. وحددت قيمة هذا الاحتياطي بنسبة 50 في المائة من الاحتياطيات التشغيلية الزائدة. وفي نهاية عام 2019، بلغت قيمة هذا الاحتياطي 104,9 مليون دولار، وبلغ مجموع الاستثمارات 38,8 مليون دولار، كما هو مبين في الملاحظة 10.

الفوائض المتراكمة

159 - تمثل الفوائض المتراكمة الفوائض والعجوزات المتراكمة من عمليات المكتب على مر السنين، بعد خصمها من الفوائض التي حُوّلت إلى احتياطيات أخرى، على النحو المبين بالتفصيل أعلاه.

الملاحظة 17

الإيرادات والمصروفات

إيرادات المعاملات غير التبادلية

160 - خلال عام 2019، تلقى المكتب 0,1 مليون دولار من إيرادات المعاملات غير التبادلية، مقارنةً بعام 2018 الذي لم تُسجل فيه إيرادات من المعاملات غير التبادلية. وتتصل معظم إيرادات المعاملات غير التبادلية التي حققها المكتب بالأصول التي أهدتها جهات مانحة عند إنجاز المشاريع.

161 - وبلغت قيمة الخدمات العينية خلال الفترة 4,5 ملايين دولار (مقابل 4,3 ملايين دولار في عام 2018)، منها 3,3 ملايين دولار مخصصة للقيمة الإيجارية السوقية المقدَّرة للمكاتب المقدَّمة من حكومة الدانمرك لاستيعاب مقر المكتب في كوبنهاغن.

إيرادات المعاملات التبادلية

162 - تتألف إيرادات المعاملات التبادلية للمكتب من مبلغ قدره 207,3 1 مليون دولار (مقابل 940,6 مليون دولار في عام 2018) في شكل إيرادات متأتية من أنشطة المشاريع، ومبلغ 4,5 ملايين دولار (مقابل 1,8 مليون دولار في عام 2018) متأتية من إيرادات متنوعة. وفيما يلي إيرادات ومصروفات أنشطة المشاريع التي يضطلع بها المكتب:

الجدول 43 من الفصل الرابع
الإيرادات المتأتية من أنشطة المشاريع والمصروفات الموجهة إليها

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
عقود الإنشاء (الهياكل الأساسية)	315 671	192 796
المشتريات	99 619	53 188
إدارة الشؤون المالية	179 108	124 677
إدارة الموارد البشرية	26 049	32 648
إدارة المشاريع الأخرى	586 859	537 329
مجموع الإيرادات المتصلة بالمشاريع	**1 207 306**	**940 638**
***مخصوما منها*: مصروفات المشاريع**		
عقود الإنشاء	301 545	182 265
المشتريات	78 339	38 878
إدارة الشؤون المالية	157 855	107 520
الموارد البشرية	13 933	16 945
إدارة المشاريع الأخرى	556 387	506 900
مجموع المصروفات المتصلة بالمشاريع	**1 108 059**	**852 508**
صافي الإيرادات المتأتية من أنشطة المشاريع	**99 247**	**88 130**

163 - خلال الفترة، قدم المكتب تقارير عن إيراداته مستخدما الفئات الواردة في الجدول أعلاه. ويجري المكتب، لأسباب تشغيلية وعلى النحو الوارد في التقرير السنوي، تحليلا لإيراداته وفقا لفئات الخدمات الأساسية الثلاث التالية: إدارة المشاريع، والهياكل الأساسية، والمشتريات. ويرد تفصيل لهذه الفئات في الملاحظة 1.

عقود الإنشاء

164 - يرد فيما يلي بيان مبلغ الإيرادات والمصروفات المتصلة بعقود الإنشاء المقيدة في بيان الأداء المالي:

الجدول 44 من الفصل الرابع
عقود الإنشاء - الإيرادات والمصروفات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	التراكمية	*المقيدة في السنوات السابقة*	*المقيدة في السنة الحالية*
الإيرادات	1 389 469	1 073 798	315 671
المصروفات	(1 294 174)	(992 629)	(301 545)
الفائض	**95 295**	**81 169**	**14 126**

165 - يرد فيما يلي بيان المبالغ المستحقة للزبائن والمستحقة منهم عن الأعمال المتعلقة بعقود الإنشاء:

الجدول 45 من الفصل الرابع
عقود الإنشاء - المبالغ المستحقة للزبائن والمستحقة منهم

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المشاريع ذات الرصيد الصافي من الإيرادات المؤجلة	*المشاريع ذات الرصيد الصافي المستحق القبض*	*المجموع*
السلف النقدية الواردة وتشمل الفائدة المستحقة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019	(1 465 282)	(157 902)	(1 623 184)
الإيرادات المقيدة خلال مدة العقود	940 507	161 119	1 101 626
المبالغ المستحقة (للزبائن)/من الزبائن المدرجة في بند الإيرادات المؤجلة وبند المبالغ المستحقة القبض للمشاريع على التوالي	**(524 775)**	**3 217**	**(521 558)**
العرابين			13 356

166 - تتألف السلف النقدية المقبوضة من النقدية المقبوضة طوال مدة كلٍّ من عقود الإنشاء والعقود التي تتضمن أعمال الإنشاء وأحد عناصر عمل المكتب كوكيل (مثل خدمات المشتريات) إذا لم تخصَّص السلف النقدية تحديدا للاستخدام في مجال عمل المكتب كوكيل.

التكاليف التشغيلية والمصروفات الأخرى

167 - تتعلق التكاليف التشغيلية البالغة قيمتها 111,1 مليون دولار (مقابل 78,6 مليون دولار في عام 2018) بالمصروفات التي يتكبدها المكتب لطائفة من الأنشطة، وتشمل مدفوعات لما يلي:

(أ) استئجار المكاتب وعقود الإيجار: 20,5 مليون دولار؛

(ب) صيانة المباني والمعدات: 17,2 مليون دولار؛

(ج) المرافق العامة: 11,1 مليون دولار

168 - وتشمل المصروفات الأخرى ما يلي:

(أ) التغيرات في المخصصات: 9,4 ملايين دولار؛

(ب) مصروفات أخرى: 1,9 مليون دولار.

169 - وتتعلق الخدمات التعاقدية البالغة قيمتها 428,4 مليون دولار (مقابل 340,1 مليون دولار في عام 2018) بالمصروفات المتكبدة لطائفة من أنشطة المكتب، ويشمل بعضها مدفوعات لما يلي:

(أ) المتعاقدون من الباطن لمشاريع التنفيذ ومشاريع البناء؛

(ب) وتكاليف التدريب والتعليم؛

(ج) ومقدمو خدمات الأمن.

الملاحظة 18

المصروفات المتعلقة باستحقاقات الموظفين

الجدول 46 من الفصل الرابع

المصروفات المتعلقة باستحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
المرتبات	77 193	72 486
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	5 224	4 661
الإجازة السنوية	1 294	1 447
إجازة زيارة الوطن	1 097	1 011
خطة الاشتراكات المحددة	17 464	15 584
منح الإعادة إلى الوطن	2 364	2 203
المصروفات المتعلقة باستحقاقات الموظفين الأخرى القصيرة الأجل	27 323	26 585
المصروفات المتصلة بالموظفين	**131 959**	**123 977**
مصروفات الموظفين الأخرى	270 489	230 888
مجموع المصروفات المتعلقة باستحقاقات الموظفين	**402 448**	**354 865**

170 - تتصل مصروفات الموظفين الأخرى بالأجور المدفوعة لفرادى المتعاقدين مع المكتب كمرتبات، وبصندوق الادخار ورصيد الإجازات السنوية.

171 - وفي تشرين الأول/أكتوبر 2014، نفذ المكتب خطة صندوق ادخار لجميع فرادى المتعاقدين المحليين مع المكتب. وصندوق الادخار هو خطة محددة الاشتراكات. واشتراكات صاحب العمل البالغة نسبتها 15 في المائة من رسوم اتفاق فرادى المتعاقدين المحليين هي مبالغ ثابتة وتقيد باعتبارها مصروفات. ويسهم المتعاقدون كل شهر بنسبة 7,5 في المائة من الرسوم التي يتلقونها. وتتمثل مسؤولية المكتب في وضع ترتيبات لتوفير مرفق لصندوق الادخار ولرصد وتغطية التكاليف الإدارية المتعلقة بهذه الترتيبات. وقد بلغ الرصيد المالي الذي يحتفظ به صندوق الادخار لصالح فرادى المتعاقدين المحليين مع المكتب في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 مبلغا قدره 67,7 مليون دولار (مقابل 48,8 مليون دولار في عام 2018). ويُفصَح عن تفاصيل أخرى بشأن صندوق الادخار في مرفق هذه البيانات المالية.

172 - ووفقا للعقد المبرم مع المكتب، تحتفظ شركة زيوريخ إنترناشونال (Zurich International) بصندوق الادخار وتتولى إدارته نيابة عن فرادى المتعاقدين المحليين.

الملاحظة 19

الإيرادات والتكاليف المالية

الجدول 47 من الفصل الرابع

الإيرادات المالية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
مجموع الإيرادات المالية المقبوضة عن الاستثمارات	40 969	28 604
الفوائد على الأصول المالية الأخرى	3 073	220
قيد التكلفة بعد خصم الإهلاك (الملاحظة 9)	12 219	6 947
مجموع الإيرادات المالية العائدة إلى المكتب عن الاستثمارات	**56 261**	**35 771**
مخصوما منه: الإيرادات/التكاليف المالية المخصصة للمشاريع	(32 503)	(21 667)
صافي الإيرادات المالية التي يحتفظ بها المكتب	**23 758**	**14 104**
الإيرادات المالية عن الأرصدة المصرفية للمكتب	506	356
مجموع الإيرادات المالية	**24 264**	**14 460**

الجدول 48 من الفصل الرابع

صافي المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار الصرف

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
صافي المكاسب/(الخسائر) الناشئة عن أسعار صرف العملات الأجنبية	1 367	5 159

173 - تُعزى المكاسب الناشئة عن أسعار صرف العملات إلى العملية التي أجريت في نهاية الفترة لإعادة تقييم الأرصدة المصرفية والأصول والخصوم المدرجة بعملات غير دولار الولايات المتحدة.

الملاحظة 20

المخصصات

الجدول 49 من الفصل الرابع
المخصصات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	1 كانون الثاني/ يناير 2019	*المخصصات الإضافية*	*المبالغ غير المستخدمة المعكوسة*	*المبالغ المستخدمة*	*31 كانون الأول/ ديسمبر 2019*
المطالبات	–	248	–	–	248
مخصصات استعادة الأماكن المستأجرة	47	168	–	–	215
مخصصات أخرى	3 625	4 429	(440)	–	7 614
المجموع	**3 672**	**4 845**	**(440)**	**–**	**8 077**

174 - تجسِّد مخصصات إعادة الأماكن المستأجرة إلى حالتها السابقة تقديرات للاحتياجات المتعلقة بإعادة الممتلكات المستأجرة إلى المؤجِّرين في نهاية مدة الإيجار بحالة محددة. وهي تتعلق بمختلف عقود الإيجار التي يتعين فيها على المكتب إزالة الأصول التي تم تركيبها. وتشير المطالبات إلى حالات قانونية يحتمل فيها تدفق الموارد إلى الخارج ويمكن تقديرها بصورة موثوقة. وتتصل المخصصات الأخرى بالتكاليف المقدرة لأعمال الإصلاح اللازمة في إطار المشاريع التي ينفذها المكتب حاليا. ومن المتوقع أن تستخدم جميع مخصصات المكتب في غضون 12 شهرا. ولا يتوقع سداد أي مبالغ من مخصصات المكتب.

الملاحظة 21

الأصول والخصوم الاحتمالية

الخصوم الاحتمالية

175 - يخضع المكتب لمطالبات في سياق العمليات العادية، مصنفة على أنها مطالبات تتصل بالمشاريع أو مطالبات تتعلق بالموظفين. ويبين الجدول أدناه تقييم المكتب للأثر المالي للمطالبات التي لا تزال مفتوحة في نهاية السنة. والمطالبات المفتوحة بطبيعتها لا يمكن التنبؤ بنتيجتها، وبالتالي يصعب التأكد من توقيت أي تدفق إلى الخارج. وقد تكون هناك إمكانية لسداد تكاليف بعض المطالبات، رغم أن ذلك غير واضح وقت كتابة البيانات المالية.

الجدول 50 من الفصل الرابع
الخصوم الاحتمالية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
المطالبات المتعلقة بالمشاريع المقدمة من العملاء	3 410	366
المطالبات المتعلقة بالموظفين	–	–
مجموع الخصوم الاحتمالية	**3 410**	**366**

الأصول الاحتمالية

176 - لم تكن هناك أي أصول احتمالية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019.

الملاحظة 22

التزامات الإيجار

177 - يستأجر المكتب مبانٍ مكتبية في المواقع الميدانية بموجب عقود إيجار تشغيلي غير قابلة للإلغاء وأخرى قابلة للإلغاء. وفي حالة العقود القابلة للإلغاء، يتعين على المكتب توجيه إشعار بإنهاء عقد الإيجار قبل تاريخ الإنهاء بمدة تتراوح بين شهر واحد و 12 شهرا. وتتراوح مدد الإيجار بين بضعة أشهر و 22 سنة. وتتضمن بعض عقود الإيجار التشغيلي المذكورة شروطا لتجديد العقد تتيح للمكتب تمديدها في نهاية مدة عقد الإيجار الأصلي، وشروطا بشأن زيادة الإيجار التي يمكن بموجبها زيادة مدفوعات الإيجار السنوية استنادا إلى زيادة مؤشرات أسعار السوق ذات الصلة في البلدان المعنية التي توجد فيها المكاتب الميدانية.

178 - وتشمل مصروفات التشغيل مدفوعات الإيجار البالغة 7,8 ملايين دولار (مقابل 8,8 ملايين دولار في عام 2018)، المقيدة في بيان الأداء المالي كمصروفات ناشئة عن الإيجار التشغيلي خلال السنة في إطار بند التكاليف التشغيلية.

179 - وتشمل مدفوعات الإيجار الدنيا في المستقبل المبالغ التي سيلزم دفعها حتى حلول أقرب التواريخ الممكنة لإنهاء الإيجار بموجب العقود ذات الصلة. ويرد فيما يلي بيان مجموع مدفوعات الإيجار الدنيا في المستقبل بموجب عقود الإيجار التشغيلي غير القابلة للإلغاء:

الجدول 51 من الفصل الرابع
التزامات الإيجار

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
في غضون سنة واحدة	8 112	7 297
بعد سنة وقبل خمس سنوات	11 313	10 288
بعد خمس سنوات	2 662	4 784
مجموع التزامات الإيجار التشغيلي	**22 087**	**22 369**

180 - يؤجر المكتب، بعقود إيجار من الباطن، مبان مكتبية بموجب عقود إيجار تشغيلي قابلة للإلغاء، بصفة عامة للكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة. وفي معظم الحالات، يكون المستأجر ملزما بتوجيه إشعار قبل تاريخ إنهاء عقد الإيجار من الباطن بمدة 30 يوما

181 - وفي 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، بلغ مجموع دفعات الإيجار الدنيا التي يتوقع أن يقبضها المكتب في المستقبل، بموجب عقود التأجير من الباطن غير القابلة للإلغاء، 0,3 مليون دولار (مقابل 2 مليون دولار في عام 2018)، وهو ما يعزى أساسا إلى عدة عقود إيجار من الباطن تنتهي في نهاية عام 2019.

الالتزامات المفتوحة

182 - تشمل التزامات المكتب أوامر الشراء وعقود الخدمات التي تم التعاقد عليها ولم تُنفذ حتى نهاية السنة. وترد فيما يلي قائمة بهذه الالتزامات.

الجدول 52 من الفصل الرابع
الالتزامات المفتوحة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
الالتزامات المتعلقة بالإدارة	3 080	3 670
الالتزامات المتعلقة بالمشاريع	479 181	421 714
مجموع الالتزامات المفتوحة	**482 261**	**425 384**
ومنها:		
الالتزامات المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات	2 837	145
الالتزامات المتعلقة بالأصول غير الملموسة	–	–

الملاحظة 23

تسوية بيان المقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية

الجدول 53 من الفصل الرابع

بيان المقارنة بين مبالغ الميزانية الأصلية ومبالغ الميزانية النهائية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	ميزانية الإدارة لفترة السنتين 2019/2018 (الأصلية)	*ميزانية الإدارة لعام 2019 (الأصلية)*	*ميزانية الإدارة لعام 2019 (المنقحة)*	*الفرق بين الميزانية الأصلية والميزانية النهائية لعام 2019*	*النسبة المئوية*	*الشرح*
مجموع الإيرادات للفترة	**179 262**	**89 631**	**88 216**	**(1 415)**	**(2)**	
موارد الإدارة						
الموارد المتصلة بالوظائف	25 487	12 744	11 935	(809)	(6)	
تكاليف الموظفين العامة	18 358	9 179	9 377	198	2	
السفر	7 965	3 982	3 886	(96)	(2)	
الخبراء الاستشاريون	61 822	30 911	31 113	202	1	
مصروفات التشغيل	14 976	7 488	7 430	(58)	(1)	
الأثاث والمعدات	1 682	841	449	(392)	(47)	الأثاث والمعدات المطلوبة أقل مما كان مقررا
المبالغ المردودة	2 422	1 211	929	(282)	(23)	تنقيح الميزانية لتجسيد انخفاض الطلب على خدمات البرنامج الإنمائي
إجمالي استخدام موارد الإدارة	**132 712**	**66 356**	**65 119**	**(1 237)**	**(2)**	
المشطوبات والمخصصات والفائض الخاص بالطوارئ	26 550	13 275	-	(13 275)	(100)	لا يخصص المكتب ميزانية داخلية لعمليات الشطب والمخصصات والفائض الخاص بالطوارئ
الاستثمار الاستراتيجي من الفائض	20 000	10 000	6 000	(4 000)	(40)	انخفاض الاحتياجات من الميزانية للاستثمارات الداخلية عما كان مقدرا في الأصل
إجمالي استخدام الموارد	**179 262**	**89 631**	**71 119**	**(18 512)**	**(21)**	

الجدول 54 من الفصل الرابع

بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	ميزانية الإدارة لعام 2019 (النهائية)	*المبالغ الفعلية لعام 2019*	*الفرق بين الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية*	*النسبة المئوية*	*الشرح*
مجموع الإيرادات للفترة	**88 216**	**97 698**	**9 482**	**11**	
موارد الإدارة					
الموارد المتصلة بالوظائف	11 935	12 240	305	3	
تكاليف الموظفين العامة	9 377	8 503	(874)	(9)	
السفر	3 886	3 605	(281)	(7)	
الخبراء الاستشاريون	31 113	28 262	(2 851)	(9)	
مصروفات التشغيل	7 430	3 969	(3 461)	(47)	زيادة كفاءة عمليات المكتب
الأثاث والمعدات	449	370	(79)	(18)	
المبالغ المردودة	929	922	(7)	(1)	
إجمالي استخدام موارد الإدارة	**65 119**	**57 871**	**(7 248)**	**(11)**	
المشطوبات والمخصصات والفائض الخاص بالطوارئ	–	11 111	11 111	100	لا يخصص المكتب ميزانية داخلية لعمليات الشطب والمخصصات والفائض الخاص بالطوارئ. ويندرج المبلغ الفعلي ضمن تقديرات الميزانية الأصلية.
الاستثمار الاستراتيجي من الفائض	6 000	1 993	(4 007)	(67)	فرص الاستثمار الداخلي المحددة أقل مما كان متوقعا
إجمالي استخدام الموارد	**71 119**	**70 975**	**(144)**	**–**	
صافي الإيرادات على أساس الميزانية	**17 097**	**26 723**	**9 626**	**56**	

183 - يختلف الأساس المستخدم في إعداد ميزانية المكتب عن الأساس المستخدم في إعداد حساباته. ويجري إعداد بيان الأداء المالي (البيان الثاني) على أساس الاستحقاق، بينما ينحصر نطاق بيان المقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) في ميزانية الإدارة، بما في ذلك الفائض الصافي المحصل من المشاريع. وهو لا يشمل الإيرادات والمصروفات على المشاريع، كما أنه لا يشمل الإيرادات المالية أو المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار الصرف.

184 - وتبين تصنيفات التكاليف الواردة في البيان الخامس التكاليف التي وافق عليها المجلس التنفيذي للمكتب. وتتمثل الفروق بين النفقات في البيان الثاني والبيان الخامس فيما يلي:

الجدول 55 من الفصل الرابع
الفروق بين البيان الثاني والبيان الخامس

	المعالجة في البيان الخامس
اقتناء الممتلكات والمنشآت والمعدات	الأساس النقدي
اقتناء الأصول غير الملموسة	الأساس النقدي
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات	استثناء من ميزانية المكتب
إهلاك الأصول غير الملموسة	استثناء من ميزانية المكتب
إيرادات المعاملات غير التبادلية	استثناء من ميزانية المكتب
الإيرادات المالية	استثناء من ميزانية المكتب

185 - وتغطي الميزانية المعتمدة فترة السنتين 2018-2019. وترد الميزانية السنوية لعام 2019 في البيان الخامس.

186 - وينص النظام المالي والقواعد المالية للمكتب على أنّ للمديرة التنفيذية سلطة إعادة توزيع الموارد ضمن ميزانية الإدارة المعتمدة، وزيادة أو تخفيض مجموع مخصصات ميزانية الإدارة المعتمدة شريطة عدم تغيير صافي الإيرادات المستهدف لفترة الميزانية الذي أقره المجلس التنفيذي. ولذلك، توجد فروق في البنود بين الميزانية الأصلية والميزانية النهائية.

تسوية المبالغ الفعلية المعروضة في الميزانية مع تلك المعروضة في البيانات المالية

187 - بمقتضى المعيار 24 من المعايير المحاسبية الدولية، يجب التسوية بين المبالغ الفعلية المستقاة من البيان الخامس وصافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية والأنشطة الاستثمارية والأنشطة التمويلية (على النحو المبين في البيان الخامس، بيان التدفقات النقدية)، مع تحديد الفروق الناشئة عن الاختلافات في الأساس والتوقيت والكيان، كل على حدة.

188 - وتحدث الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس عندما تُعَد الميزانية المعتمدة على أساس مغاير لأساس الاستحقاق، كما هو الحال بالنسبة للمكتب.

189 - وتحدثُ الفروقُ في التوقيت عندما تكون فترة الميزانية مختلفة عن فترة الإبلاغ المبينة في البيانات المالية. ولا تنطبق على المكتب أية فروق ناشئة عن اختلاف التوقيت فيما يتعلق بأغراض مقارنة الميزانية والمبالغ الفعلية.

190 - وتحدث الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات عندما لا تتطرق الميزانية إلى برامج أو كيانات تشكل جزءا من الكيان الذي تعد بشأنه البياناتُ المالية.

الجدول 56 من الفصل الرابع

التوفيق بين البيان الرابع والبيان الخامس

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الأنشطة التشغيلية	*الأنشطة الاستثمارية*	*الأنشطة التمويلية*	*المجموع*
المبلغ الفعلي على أساس مقارن على النحو المعروض في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية	27 736	(1 013)	–	26 723
الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي (رسملة الأصول غير الملموسة والممتلكات والمنشآت والمعدات)	–	(10 650)	–	(10 650)
الفروق الناشئة عن اختلاف الكيانات (إيرادات المشاريع)	(747)	(30 000)	–	(30 747)
التغيرات في رأس المال المتداول	10 913	–	–	10 913
التغيرات في الاستثمارات	–	14 596	–	14 596
التغيرات في الفوائد المقبوضة	–	9 346	–	9 346
المجموع الفرعي	**37 902**	**(17 721)**	**-**	**20 181**
صافي المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار صرف العملات الأجنبية	–	–	–	1 367
المبلغ الفعلي الوارد في بيان التدفقات النقدية	**37 902**	**(17 721)**	**–**	**21 548**

الملاحظة 24

الإبلاغ القطاعي

191 - حددت الإدارة قطاعات الإبلاغ الخاصة بها جغرافيا، وذلك على غرار الأساس الذي تقوم عليه بيانات الإبلاغ عن الميزانية المقدمة إلى المديرة التنفيذية للمكتب ونائب المديرة التنفيذية.

192 - ويتألف هيكل المكتب من ست مناطق ومقر يقع في الدانمرك. ويتكون المقر بوصفه قطاعا من خمس وحدات: المؤسسة، ومكتب المسؤول المالي الأول والإدارة، وممارسات ومعايير التنفيذ، ومكتب المستشار العام، والحافظات الإقليمية.

193 - وإيرادات القطاع ومصروفاته هي تلك التي تعزى مباشرة إلى القطاع أو يمكن أن تحال إلى القطاع استنادا إلى أسباب معقولة.

194 - والأصول والخصوم القطاعية هي تلك التي يمكن أن تحال إلى القطاعات استنادا إلى أسباب معقولة. وتدرَج أي أصول وخصوم أخرى لا يمكن إحالتها استنادا إلى أسباب معقولة في إطار "غير قابل للتخصيص" تمشيا مع المعيار 18 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإبلاغ القطاعي. وقد أحيلت الأصول والخصوم إلى قطاعات في بيانات المكتب لأول مرة في عام 2019.

195 - وتُقسَّم إيرادات المكتب ومصروفاته وأصوله والتزاماته إلى قطاعات على النحو التالي:

الجدول 57 من الفصل الرابع

الإيرادات والمصروفات القطاعية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	منطقة أفريقيا	*منطقة آسيا*	*منطقة أوروبا ووسط آسيا*	*المقر*	*أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي*	*منطقة الشرق الأوسط*	*مجموع الخدمات في نيويورك*	*المجموع*
الإيرادات								
الإيرادات المتأتية من أنشطة المشاريع	165 738	176 559	86 593	29 560	302 354	144 481	302 021	1 207 306
إيرادات متنوعة	297	1 882	–	2 038	2	241	1	4 461
مجموع الإيرادات	**166 035**	**178 441**	**86 593**	**31 598**	**302 356**	**144 722**	**302 022**	**1 211 767**
المصروفات								
الخدمات التعاقدية	57 053	32 818	3 713	2 902	124 092	69 796	138 073	428 447
تكاليف الموظفين الأخرى	47 467	66 864	31 134	32 642	30 711	14 615	47 056	270 489
المرتبات واستحقاقات الموظفين	5 013	4 909	28 899	14 908	3 249	7 373	67 608	131 959
التكاليف التشغيلية	15 565	18 636	4 107	15 141	26 314	19 752	11 566	111 081
اللوازم والمواد الاستهلاكية	13 384	9 599	3 469	2 295	89 436	19 258	11 570	149 011
السفر	12 880	34 319	3 582	3 299	16 483	1 375	11 129	83 067
المصروفات الأخرى	4 588	4 696	4	626	969	231	116	11 230
مجموع المصروفات	**155 950**	**171 841**	**74 908**	**71 813**	**291 254**	**132 400**	**287 118**	**1 185 284**
الإيرادات المالية	–	–	–	24 264	–	–	–	24 264
المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار الصرف	–	–	–	1 367	–	–	–	1 367
صافي الإيرادات/(المصروفات) المالية	–	–	–	25 631	–	–	–	25 631
الفائض قبل المصروفات غير المخصصة	**10 085**	**6 600**	**11 685**	**(14 584)**	**11 102**	**12 322**	**14 904**	**52 114**
المصروفات القطاعية غير المخصصة								
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات								**4 216**
إهلاك الأصول غير الملموسة								**761**
الفائض خلال الفترة	**10 085**	**6 600**	**11 685**	**(14 584)**	**11 102**	**12 322**	**14 904**	**47 137**

الجدول 58 من الفصل الرابع

الإيرادات والمصروفات القطاعية – مقارنة بعام 2018

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	منطقة أفريقيا	*منطقة آسيا*	*منطقة أوروبا ووسط آسيا*	*المقر*	*أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي*	*منطقة الشرق الأوسط*	*مجموع الخدمات في نيويورك*	*المجموع*
الإيرادات								
الإيرادات المتأتية من أنشطة المشاريع	141 675	129 952	87 475	32 674	197 293	53 863	297 706	940 638
إيرادات متنوعة	254	1 669	–	(317)	–	232	–	1 838
مجموع الإيرادات	**141 929**	**131 621**	**87 475**	**32 357**	**197 293**	**54 095**	**297 706**	**942 476**
المصروفات								
الخدمات التعاقدية	47 038	27 684	9 053	4 018	93 224	15 951	143 143	340 111
تكاليف الموظفين الأخرى	43 639	47 538	28 808	30 645	28 591	10 185	41 482	230 888
المرتبات واستحقاقات الموظفين	4 657	5 442	24 463	17 089	3 085	5 918	63 323	123 977
التكاليف التشغيلية	15 331	13 907	8 408	14 065	8 023	5 327	13 495	78 556
اللوازم والمواد الاستهلاكية	14 818	8 210	4 050	1 324	51 757	9 532	12 828	102 519
السفر	6 395	17 975	3 100	3 785	2 406	1 423	11 018	46 102
المصروفات الأخرى	(31)	40	–	(2 381)	(154)	(1)	84	(2 443)
مجموع المصروفات	**131 847**	**120 796**	**77 882**	**68 545**	**186 932**	**48 335**	**285 373**	**919 710**
الإيرادات المالية	-	-	-	14 460	-	-	-	14 460
المكاسب/الخسائر الناشئة عن أسعار الصرف	-	-	-	5 159	-	-	-	5 159
صافي الإيرادات/(المصروفات) المالية	**-**	**-**	**-**	**19 619**	**-**	**-**	**-**	**19 619**
الفائض قبل المصروفات غير المخصصة	**10 082**	**10 825**	**9 593**	**(16 569)**	**10 361**	**5 760**	**12 333**	**42 385**
المصروفات القطاعية غير المخصصة								
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات	-	-	-	-	-	-	-	3 291
إهلاك الأصول غير الملموسة	-	-	-	-	-	-	-	667
الفائض خلال الفترة	**10 082**	**10 825**	**9 593**	**(16 569)**	**10 361**	**5 760**	**12 333**	**38 427**

الجدول 59 من الفصل الرابع

الأصول والخصوم القطاعية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	منطقة أفريقيا	*منطقة آسيا*	*منطقة أوروبا ووسط آسيا*	*المقر*	*أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي*	*منطقة الشرق الأوسط*	*مجموع الخدمات في نيويورك*	*المجموع*	*غير قابل للتخصيص*	*المجموع الكلي*
الأصول										
الأصول غير الجارية										
الأصول غير الملموسة	–	–	–	–	–	–	–	–	2 041	2 041
الممتلكات والمنشآت والمعدات	–	–	–	–	–	–	–	–	18 750	18 750
الاستثمارات الطويلة الأجل	–	–	–	584 033	–	–	–	584 033	–	584 033
الأصول المالية الأخرى	–	–	–	40 993	–	–	–	40 993	–	40 993
الحسابات غير المتداولة المستحقة القبض	–	–	–	–	–	–	–	–	530	530
مجموع الأصول غير المتداولة	–	–	–	**625 026**	–	–	–	**625 026**	**21 321**	**646 347**
الأصول المتداولة										
المخزونات	1 389	33	83	-	1 206	1 065	10 947	14 723	–	14 723
الحسابات المستحقة القبض										
حسابات المشاريع المستحقة القبض	–	–	–	–	–	–	–	–	33 218	33 218
المبالغ المدفوعة مقدّما	510	1 500	91	759	4 891	1 016	215	8 982	–	8 982
الحسابات الأخرى المستحقة القبض	–	–	–	–	–	–	–	–	15 174	15 174
الاستثمارات القصيرة الأجل	–	–	–	1 089 323	–	–	–	1 089 323	–	1 089 323
النقدية ومكافئات النقدية	–	–	–	–	–	–	–	–	559 444	559 444
مجموع الأصول المتداولة	**1 899**	**1 533**	**174**	**1 090 082**	**6 097**	**2 081**	**11 162**	**1 113 028**	**607 836**	**1 720 864**
مجموع الأصول	**1 899**	**1 533**	**174**	**1 715 108**	**6 097**	**2 081**	**11 162**	**1 738 054**	**629 157**	**2 367 211**

	منطقة أفريقيا	*منطقة آسيا*	*منطقة أوروبا ووسط آسيا*	*المقر*	*أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي*	*منطقة الشرق الأوسط*	*مجموع الخدمات في نيويورك*	*المجموع*	*غير قابل للتخصيص*	*المجموع الكلي*
الخصوم										
الخصوم غير المتداولة										
استحقاقات الموظفين، في الأجل الطويل	–	–	–	–	–	–	–	–	89 647	89 647
مجموع الخصوم غير المتداولة	–	–	–	–	–	–	–	–	**89 647**	**89 647**
الخصوم المتداولة										
استحقاقات الموظفين، في الأجل القصير	–	–	–	–	–	–	–	–	27 731	27 731
الحسابات المستحقة الدفع	–	–	–	–	–	–	–	–	216 980	216 980
السُلَف النقدية الواردة المخصصة للمشاريع										
الإيرادات المؤجلة	183 521	138 988	109 184	25 430	323 571	170 332	92 097	1 043 123	–	1 043 123
النقدية المحتفظ بها للمشاريع بالوكالة	122 966	161 503	217 443	4 086	130 579	70 330	22 702	729 609	–	729 609
المخصصات	2 574	5 085	–	215	203	–	–	8 077	–	8 077
مجموع الخصوم المتداولة	**309 061**	**305 576**	**326 627**	**29 731**	**454 353**	**240 662**	**114 799**	**1 780 809**	**244 711**	**2 025 520**
مجموع الخصوم	**309 061**	**305 576**	**326 627**	**29 731**	**454 353**	**240 662**	**114 799**	**1 780 809**	**334 358**	**2 115 167**

الملاحظة 25

الأطراف ذات الصلة

196 - يدير المكتب مجلس تنفيذي مُكلَّفٌ من الجمعية العامة يتولى مسؤولية الإشراف على عمل المكتب والبرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان. والمجلس التنفيذي طرفٌ معني لأن له نفوذا كبيرا على المكتب بوصفه مجلس إدارته.

197 - ويقيم المكتب علاقة عمل مع المجلس التنفيذي ويسدد جزءا من تكاليف السفر، وبدلات الإقامة، ومصروفات المكاتب التي يتكبدها أعضاء المجلس في إطار اضطلاعهم بمهامهم الرسمية، ويسدد أيضا حصةً من تكاليف الأمانة. وبلغت تكلفة ذلك نحو 0,2 مليون دولار خلال عام 2019 (مقابل 0,3 مليون دولار في عام 2018). وينتخب المجلسُ الاقتصادي والاجتماعي أعضاءَ المجلس التنفيذي كل سنة، وفقا لقواعد النظام الداخلي المتعلقة بالعضوية. ولا يعتبر أعضاء المجلس التنفيذي من موظفي إدارة المكتب الرئيسيين حسب التعريف الوارد في المعايير المحاسبية الدولية.

198 - ويعتبر المكتبُ البرنامجَ الإنمائي وصندوقَ السكان طرفيْن معنيين نظرا لأن المنظمات الثلاث كافة تخضع لرقابة مشتركة من قبل المجلس التنفيذي. ويقيم المكتب مجموعة من علاقات العمل مع البرنامج الإنمائي وصندوق السكان. وتجري جميع المعاملات بين المكتب والمنظمتين الأخريين على نحو يعكس استقلال كل منظمة وتساويها مع المنظمتين الأخريين. وتتماشى المعاملات بين الوكالات مع علاقات العمل المعتادة بين المنظمات ويجري الاضطلاع بها وفق الأحكام والشروط المعتادة لتلك المعاملات.

موظفو الإدارة الرئيسيون

199 - يقدم الجدول أدناه معلوماتٍ عن إجمالي الأجور المدفوعة لموظفي الإدارة التنفيذية.

الجدول 60 من الفصل الرابع
موظفو الإدارة الرئيسيون

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	31 كانون الأول/ديسمبر 2019	*31 كانون الأول/ديسمبر 2018*
عدد الأفراد	2	2
إجمالي الأجور:		
الأجر الأساسي وتسوية مقر العمل	435	433
الاستحقاقات الأخرى	87	78
استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة	147	140
مجموع الأجور	**669**	**651**
السُلف المستحقة السداد المقدمة في إطار الاستحقاقات	–	5
القروض غير المسددة	–	–
الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومنحة الإعادة إلى الوطن، والإجازة السنوية	265	395

200 - ولأغراض هذا الإفصاح، تُعتَبر المديرة التنفيذية ونائب المديرة التنفيذية من موظفي الإدارة الرئيسيين لأنهما يتمتعان بالسلطة والمسؤولية بوجه عام لتخطيط أنشطة المكتب وقيادتها وتوجيهها ومراقبتها.

201 - ويستند إجمالي أجور موظفي الإدارة التنفيذية إلى ما يعادل الدوام الكامل، ويشمل صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والاستحقاقات من قبيل بدل التمثيل، وإعانة الإيجار، ومنحة الانتقال، وتكاليف التقاعد، والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومنحة الإعادة إلى الوطن، طبقا للنظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة.

202 - وتفصح هذه البيانات المالية عن أجور موظفي الإدارة الرئيسيين وعن التزامات ما بعد انتهاء الخدمة التي تعزى إلى الأفراد مباشرة.

203 - وفي عام 2019، لم تطرأ حالات تضارب مصالح معروفة تتعلق بموظفي الإدارة التنفيذية من شأنها أن تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، سواء في سياق العمل المعتاد أو فيما يتصل بعلاقات العمل مع أفراد الأسرة أو غيرهم من الأفراد أو البائعين المعنيين.

204 - وقد عين الأمين العام نائب المديرة التنفيذية للمكتب أمينا عاما مساعدا ورئيسا تنفيذيا لمبادرة الاستثمارات المؤثرة في الهياكل الأساسية المستدامة التي أطلقها المكتب، ولذلك لم يعد يُعتبر من موظفي الإدارة الرئيسيين للمكتب اعتبارا من آذار/مارس 2020.

الملاحظة 26

الأحداث التالية لتاريخ الإبلاغ

205 - جرت الموافقة على إصدار البيانات المالية في التاريخ الذي وقّع فيه مجلس مراجعي الحسابات الرأي الخاص بمراجعة الحسابات. وليس لأحد غير المكتب سلطة تعديل هذه البيانات المالية.

206 - وقد وُضعت الصيغة النهائية للبيانات المالية للمكتب أثناء جائحة فيروس كورونا في النصف الأول من عام 2020. ووقت إعداد هذا التقرير، كان لا يزال من السابق لأوانه تقدير الحجم الدقيق للعواقب الاقتصادية المترتبة على الجائحة، وبالتالي أي أثر على احتياطيات المكتب.

207 - وحتى تاريخ التوقيع على البيانات المالية للمكتب والملاحظات ذات الصلة عن الفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، لم تطرأ في الفترة الفاصلة بين تاريخ الميزانية العمومية والتاريخ الذي أُذن فيه بإصدار البيانات المالية أيُّ أحداث مهمة أخرى، إيجابية كانت أو سلبية، من شأنها التأثير على تلك البيانات.

مسرد المصطلحات الفنية

السياسات المحاسبية	في عام 2012، اعتمد المكتب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي توفر إطارا عاما للمحاسبة داخل القطاع العام وينبغي تكييفها بما يستجيب لظروف فرادى الهيئات. ويرد في الملاحظة 3 على البيانات المالية موجز لتفاصيل كيفية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية.
أساس الاستحقاق	الأساس المحاسبي الذي تقيد في إطاره المعاملات وغيرها من الأحداث عند حدوثها (لا عند قبض النقدية أو مكافِئات النقدية أو عند تسديدها فحسب). ولذلك، تسجّل المعاملات والأحداث في السجلات المحاسبية وتقيّد في البيانات المالية للفترة التي حدثت فيها.
المكاسب والخسائر الاكتوارية	التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هو المكان الوحيد في البيانات المالية للمكتب الذي تنشأ فيه أرباح وخسائر اكتوارية. ويجري حساب الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة باستشارة خبراء اكتواريين استشاريين، على أساس مجموعة من الافتراضات منها طول العمر وتكلفة الرعاية الطبية في المستقبل وسعر الخصم؛ ومجموعة من البيانات منها أعداد الموظفين وأعمارهم وتكاليف رعايتهم الصحية المتكبدة في الماضي. وأي تغيرات في أي من هذه العوامل يمكن أن تزيد أو تخفض من الالتزامات. ويعني الفرق بين الافتراضات والأداء الفعلي، وأثر التغيرات في الافتراضات، المكسبَ أو الخسارة الاكتواريين، ويبلغ عن ذلك كتغيير مباشر في الاحتياطيات. والتغيرات الناشئة عن عوامل أخرى (مثل الزيادات في عدد موظفي المكتب) هي مصروفات ويبلغ عنها في بيان الأداء المالي.
الإهلاك	خصم يعكس استهلاك أحد الأصول غير الملموسة على مدى عمره النافع.
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	التكلفة التي يتوقع المكتب أن يدفعها في المستقبل للوفاء بمسؤوليته عن مساعدة الموظفين المؤهلين في تمويل تكاليف رعايتهم الصحية بعد انتهاء خدمتهم في المكتب.
النقدية ومكافئات النقدية	النقدية الحاضرة، والنقدية المودعة في المصارف، والودائع لدى المؤسسات المالية التي يقل أجلها الأولي عن ثلاثة أشهر.
شهادة الإيداع	شهادة ادخار تخول حاملها تلقي فائدة عنها.
الورقة التجارية	سند إذني غير مضمون لا يتجاوز تاريخ الاستحقاق الثابت له في العادة 270 يوما.
الأصل الاحتمالي	أصل محتمل ينشأ عن أحداث سابقة لا يتأكد وجوده إلا عندما يقع أو لا يقع في المستقبل حدث أو أكثر من الأحداث غير المؤكّدة التي لا تخضع كليةً لسيطرة المكتب. ولا تدرج الأصول الاحتمالية في بيان المركز المالي.
الخصم الاحتمالي	خصم محتمل للمكتب ينشأ عن أحداث سابقة بدرجة كبيرة من عدم اليقين فيما يتعلق باحتمال الدفع أو ما يتعلق بقياس الخصم. ولا تدرج الخصوم الاحتمالية في بيان المركز المالي.
الاستهلاك	خصم يعكس استهلاك أحد الأصول الملموسة على مدى عمره النافع.
المستخدَم	المكتب طرف في عقود عمل موظفين دائمين معينين بموجب النظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، ومتعاقدين أفراد تُكيَّف أحكام تشغيلهم وشروطه مع احتياجات مشروع معيَّن قيد الإنجاز بالاستعانة بعمل الموظف.
استحقاقات الموظفين	جميع التكاليف المرتبطة بتشغيل موظف. ويحدد عقد العمل كل الاستحقاقات بالتفصيل.

إيرادات المعاملات التبادلية	الإيرادات التي تدرها المعاملات التي يتلقى المكتب في إطارها أصولاً أو خدمات، أو تُسدَّد خصوم له، وينشأ عنها مباشرة قيمة مساوية تقريبا (أساسا على شكل نقدية أو سلع أو خدمات أو استخدام أصول) لكيان آخر في المقابل. ومعظم عقود المكتب من هذا النوع.
القيمة العادلة	هي المبلغ الذي يمكن أن يُدفع لقاء استبدال أحد الأصول، أو تسوية أحد الخصوم، بين طرفين مطّلعين وراغبين، في إطار معاملة تحافظ على استقلالهما والمساواة بينهما. والقيمة العادلة بالنسبة للمكتب هي عادة المبلغ النقدي اللازم لتسوية معاملة.
الأدوات المالية	هي الأصول والخصوم التي تنطوي على حق تعاقدي بقبض مبالغ نقدية من كيان آخر أو دفع مبالغ نقدية له. وهي تشمل النقدية والاستثمارات ومعظم الحسابات المستحقة القبض والحسابات المستحقة الدفع.
استمرارية المؤسسة	تعد البيانات المالية على افتراض أن المكتب مؤسسة تتسم بالاستمرارية وستواصل العمل والوفاء بالتزاماتها القانونية في المستقبل المنظور. ويأخذ المسؤولون عن إعداد البيانات المالية في الاعتبار، عند تقييمهم لما إذا كان من المناسب افتراض استمرارية المؤسسة، جميع المعلومات المتوافرة عن المستقبل الذي هو فترة لا تقل، على سبيل المثال لا الحصر، عن 12 شهرا من تاريخ إقرار البيانات المالية.
المتعاقدون الأفراد	هم الأفراد العاملون مع المكتب الذين تُكيف أحكام تشغيلهم وشروطه مع احتياجات المشاريع التي يعملون بها. انظر أيضا "المستخدَم".
اضمحلال القيمة	خسارة أصل لمنافع اقتصادية أو خدمات محتملة في المستقبل تتجاوز الخصم المهيكل على أساس الاستهلاك.
الاستثمارات	الودائع لدى المؤسسات المالية لفترة أولى تتجاوز ثلاثة أشهر.
الأصول غير الملموسة	هي الأصول المحددة غير النقدية التي ليس لها وجود مادي، وتشمل (على سبيل المثال لا الحصر) البرامجيات الحاسوبية التي طورها المكتب داخليا ومجموعات البرامجيات المرخصة.
المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	وضع الاتحاد الدولي للمحاسبين المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بوصفها مجموعة متكاملة من المعايير المحاسبية المصممة لتلبية احتياجات الحكومات وهيئات القطاع العام في مجالي المحاسبة والإبلاغ. وقد اعتمدت الجمعية العامة المعايير المحاسبية الدولية بغية كفالة إعداد الحسابات على نحو متسق وقابل للمقارنة في جميع الأحوال.
المخزون	هو أصول محفوظة في شكل مواد أو لوازم سيستخدمها المكتب في المستقبل لإنجاز الخدمات. ولا تعتبر هذه الأصناف (من قبيل اللقاحات) التي يحتفظ بها المكتب بالنيابة عن شريك بموجب عقد بالوكالة من مخزونات المكتب حسب المعايير المحاسبية الدولية.
ميزانية الإدارة	يعتمد المجلس التنفيذي ميزانية لفترة سنتين تغطي الإيرادات من الرسوم وما يتصل بها من مصروفات يتوقعها المكتب. وكان يبلغ عن النتائج مقارنة بالميزانية في إطار المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة في بيان الإيرادات والنفقات، وتندرج الآن في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية.
المصروفات الإدارية	هي التكاليف المتكبدة في إطار الميزانية الإدارية.
أدوات سوق المال	سندات الديون والأوراق المالية القصيرة الأجل والعالية السيولة.

الاحتياطي التشغيلي	هو الفائض المتراكم طيلة سنوات ماضية والمكاسب والخسائر الاكتوارية فيما يتعلق باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة.
الممتلكات والمنشآت والمعدات	الأصول الملموسة (بما فيها أصول المشاريع) التي يتصرف فيها المكتب، والتي: • يستخدمها المكتب لإدرار الإيرادات • يتوقع استخدامها خلال أكثر من فترة إبلاغ واحدة
الأصيل والوكيل	تميز المعايير المحاسبية الدولية بين المعاملات التي يقوم بها كيان لحسابه الخاص (الأصيل) والمعاملات التي يضطلع بها لحساب آخرين (الوكيل). والفرق هو ما إذا كانت المنافع الاقتصادية الناشئة عن العقد تعود إلى المكتب، وما لم تكن هناك رسوم قد تُفرَض لقاء تقديم خدمات الوكيل.
المخصصات	خصم غير محدد المدة أو المبلغ.
القطاع	المكاتب الإقليمية الخمسة للمكتب ومجموعة من خدماته ومقره.
الموظفون	مصطلح عام يشمل الموظفين الدائمين وأفراد المتعاقدين. انظر أيضا "المستخدَم".
الأحكام الانتقالية	عند إعمال المعايير المحاسبية الدولية لأول مرة، تعفي المعايير الفردية من التطبيق الفوري لجوانب من المعيار إذا توافرت بعض الشروط المحددة. وهذا مهم لأن تطبيق بعض المعايير قد يكون معقدا ويتطلب الكثير من الوقت لجمع المعلومات اللازمة لإتاحة التنفيذ الكامل. وقد طبق المكتب جميع المعايير اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2012، واعتمد حكما انتقاليا هاما لدى إعداد البيانات المالية لعام 2013 ينص على أن يستغرق المكتب فترة تصل إلى خمس سنوات لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام فيما يتعلق بتقييد الممتلكات والمنشآت والمعدات.
سند الخزينة	التزام دين قصير الأجل تضمنه دولة ذات سيادة.
الصناديق الاستئمانية	أموال يديرها المكتب نيابة عن جهة مانحة لصالح جهات مستفيدة. وهذه المعاملات عادة ما تُصنف كوكالة.

المرفق

موجز صـــندوق ادخار أفراد المتعاقدين لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للفترة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	2019	*2018*[أ]
الرصيد الافتتاحي في 1 كانون الثاني/يناير	48 836	31 016
تسوية الرصيد الافتتاحي[ب]	27	6 506
المساهمة/القسط	21 872	19 081
المدفوعات	(9 039)	(8 229)
الأموال غير المخصصة للصندوق	1 017	1 108
الأرباح/الخسائر	4 942	(646)
الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر	**67 655**	**48 836**

(أ) خلال عام 2019، استعرض المكتب منطق الإبلاغ الذي تعتمده شركة زيوريخ إنترناشونال (Zurich International). وبناء على ذلك، فإن منطق الإبلاغ المعتمد في هذا المرفق يتماشـــى مع المنطق الوارد في تقارير شـــركة زيوريخ إنترناشونال بدءا من عام 2018، مع تغيير في عرض التقارير دون تغيير في الرصيد الختامي.

(ب) التسوية التي أُدخلت على الرصيد الافتتاحي ناتجة عن استعراض التقارير السابقة عن المساهمات غير المخصصة، وتسوية أجرتها شركة زيوريخ إنترناشونال مع التقرير السابق.

وتتألف المسـاهمات غير المخصـصـة لصـندوق ادخار المكتب من مسـاهمات المكتب/المشـاريع وما يتصل بها من فائدة إيجابية/سلبية لم يتمكن العضو من سحبها وقت انتهاء الخدمة بسبب قواعد الملكية المنصوص عليها في السياسة العامة لصندوق ادخار المكتب. وتُوجَّه المساهمات غير المخصصة بالكامل إلى صـــندوق افتراضـــي هو صـــندوق ادخار المكتب، ولكنها تظل منفصـــلة عن الأصـــول المالية الأخرى للمكتب، شأنها شأن جميع الأصول المالية لصندوق ادخار المكتب.

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	2019	*2018-2014*
الرصيد الافتتاحي من المساهمات غير المخصصة	4 944	–
التغير في المساهمات غير المخصصة خلال الفترة	1 463	5 481
مجموع المصـــروفات المقابلة للمســـاهمات غير المخصـــصـــة وفقا لمبادئ صندوق الادخار:		
مدفوعات تعزى إلى موظفي المكتب	(46)	(169)
مدفوعات تعزى إلى مدير برنامج صندوق الادخار أو مستشار الاستثمار	(425)	(347)
مدفوعات تعزى إلى الخدمات التي يستفيد منها جميع الأعضاء	(66)	(21)
مجموع المصروفات المقابلة للمساهمات غير المخصصة	**(537)**	**(537)**
الرصيد الختامي في 31 كانون الأول/ديسمبر	**5 870**	**4 944**

150920 240820 20-08223 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق