

Distr.: General  
1 March 2004  
Arabic  
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثامنة والخمسون  
البند ١١٩ من جدول الأعمال  
استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

تقرير عن تنفيذ توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن دائرة  
إدارة الاستثمارات التابعة للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية  
لموظفي الأمم المتحدة  
تقرير الأمين العام\*

موجز

يقدم هذا التقرير عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٧٩ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، الذي أحاطت فيه الجمعية العامة علماً بتقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن مراجعة حسابات دائرة إدارة الاستثمارات التابعة للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، وطلبت إلى الأمين العام أن يكفل تنفيذ جميع توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية الواردة في التقرير تنفيذاً تاماً وعلى وجه الاستعجال وأن يقدم إليها تقريراً في هذا الشأن في الجزء المستأنف من دورتها الثامنة والخمسين.

\* يعزى التأخير في تقديم هذا التقرير إلى الحاجة إلى إجراء مشاورات مع مختلف الجهات المعنية.



## أولا - مقدمة

١ - أنشئ الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في عام ١٩٤٩، وهو صندوق معاشات تقاعدية لموظفي الأمم المتحدة وموظفي ١٨ وكالة منتسبة للأمم المتحدة. ويُعهد بإدارة عمليات الصندوق إلى كبير الموظفين التنفيذيين، الذي يقوم أيضا بدور أمين مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة.

٢ - وتُعد إدارة استثمار أصول الصندوق مسؤولية ائتمانية للأمين العام للأمم المتحدة، الذي يتصرف بالتشاور مع لجنة الاستثمارات التابعة للأمم المتحدة، مع مراعاة ملاحظات مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والجمعية العامة فيما يتعلق بمسائل السياسة العامة. ويُعيّن وكيل الأمين العام لشؤون الإدارة ممثلاً للأمين العام لتنظيم وإدارة استثمارات الصندوق باسم الأمين العام. ويساعد الممثل موظفو دائرة إدارة الاستثمارات، التي تدير حافظة الصندوق.

٣ - أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية عملية مراجعة لحسابات دائرة إدارة الاستثمارات في الفترة من أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ إلى آذار/مارس ٢٠٠٢، وشملت المراجعة أعمال الدائرة خلال فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢ عرض المكتب على إدارة الأمم المتحدة تقريره الداخلي النهائي، الذي وردت فيه ٢٩ توصية تحدد أوجه الضعف في مجالات تتعلق بحسن الإدارة والاستراتيجيات، وممارسات إدارة الاستثمارات، والمشتريات وإدارة العقود. وكانت دائرة إدارة الاستثمارات قد نفذت عددا من توصيات المكتب منذ صدور ذلك التقرير الداخلي، وبالتالي لم يتضمن تقرير المكتب المقدم إلى الجمعية العامة (انظر A/58/81) سوى ١٨ توصية من التوصيات الأصلية. وبناء على طلب الجمعية العامة، يتضمن هذا التقرير معلومات مستكملة عن تلك التوصيات الواردة في تقرير المكتب، وكذلك معلومات عامة مستكملة عن الإجراءات المتعددة الجوانب الجاري اتخاذها لتنفيذ التوصيات.

## ثانيا - الإجراءات العامة الشاملة الجاري اتخاذها

٤ - تجدر الإشارة إلى أن وكالة الأمين العام لشؤون الإدارة، السيدة كاثرين برتيني، التي هي ممثلة الأمين العام لدى الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، كانت قد أبلغت الجمعية العامة، في بيانها إلى الجمعية العامة في دورتها الثامنة والخمسين، بأنها بدأت استعراضا لحالة تنفيذ توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية فور تسلمها لمهامها كممثلة في ١ نيسان/أبريل ٢٠٠٣. وكانت هذه التوصيات قد حظيت بقبول سلفها، وكان

بعضها قيد التنفيذ أو تم تنفيذها. وقد قامت بذلك الاستعراض الشركة العالمية للخدمات الاستشارية دلويت أند تتش (Deloitte and Touche) التي يمكن تلخيص تقريرها كما يلي:

(أ) توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية لا تدل على انهيار في الإجراءات أو الضوابط، وإنما على وجود فجوات في بعض العمليات المبينة في دليل السياسات والإجراءات المعمول به في الدائرة؛

(ب) كثير من التوصيات المنبثقة عن مراجعة الحسابات التي أجراها المكتب يمكن عزوها إلى عدم امتلاك دائرة إدارة الاستثمارات للتكنولوجيا التشغيلية الضرورية لضمان تلقائية الضوابط وتوفير الوثائق اللازمة للتحقق؛

(ج) أهم نتيجة توصلت إليها عملية مراجعة الحسابات هي الاعتراف بأن الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ودائرة إدارة الاستثمارات حالتان فريدتان ضمن صناديق المعاشات التقاعدية، ولا بد من إعادة النظر في مسائل عامة مثل حسن إدارة خطط التقاعد، واستراتيجية الاستثمار، وعملية الاستثمار ككل، وعمليات الدائرة بمجملها، باعتبار ذلك جزءاً من استعراض شامل.

## ألف - حالة تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات

٥ - قدمت ممثلة الأمين العام أيضاً للجمعية العامة معلومات عامة عن حالة تنفيذ توصيات مراجعة الحسابات، وهي كما يلي:

المسائل الجوهرية	عدد التوصيات	التوصيات غير المنفذة
الإجراءات والضوابط	٨	صفر
الوثائق	٩	صفر
مسائل الموارد البشرية/الموظفين (خطة خلافة الموظفين، التدريب المستمر، وما إلى ذلك)	٤	١
خطة الإدارة/الاستراتيجية	٥	٤

٦ - وترد في مرفق هذا التقرير ردود مفصلة على توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وإجراءات التنفيذ المحددة التي اتخذتها الدائرة، بعد أن استعرضتها الشركة الاستشارية وتحققت منها.

## باء - استعراض شامل لممارسات وإجراءات إدارة الاستثمارات

٧ - بالإضافة إلى استعراض تنفيذ التوصيات، أوصت الشركة الاستشارية الأمم المتحدة بإجراء تحليل شامل للإدارة العامة للصندوق واستراتيجيته، ولعملية الاستثمار وإجراءاته. واقترح إجراء التحليل على مسارين متوازيين، للسماح بتحقيق تقدم فوري في تحديث الدائرة، مع الاعتناء على النحو الكامل بدراسة القضايا المتعددة الأطراف المتعلقة بالإدارة العامة والاستراتيجية.

٨ - يرد فيما يلي بيان النهج ذي المسارين:

(أ) المسار الأول: تقييم للإدارة العامة والاستراتيجية يتناول المسائل التالية:

- ١٤' إعادة تقييم قرارات مجلس الصندوق المشترك، وتعريفات المسؤولية الائتمانية؛
- ٢٤' أدوار الجهات المعنية ومسؤولياتها (الأمين العام، وكيل الأمين العام، لجنة الاستثمارات، مجلس الصندوق، دائرة إدارة الاستثمارات)؛
- ٣٤' الأهداف العامة للاستثمار واستراتيجيته؛
- ٤٤' تخصيص الأصول.

(ب) المسار الثاني: إجراءات الاستثمار وسير العمليات:

- ١٤' الهيكل التنظيمي وعملية اتخاذ قرارات الاستثمار في الدائرة؛
- ٢٤' استخدام المستشارين الاستثماريين الذين ليست لهم سلطة تقديرية والمستشارين الاستثماريين ذوي السلطة التقديرية؛
- ٣٤' الموافقات اللازمة لتنفيذ المعاملات؛
- ٤٤' المبررات التجارية لتعزيز التكنولوجيا في الدائرة؛
- ٥٤' رصد المعاملات التجارية/تنظيم الوثائق.

٩ - وقد تم تأجيل الأجزاء ١٤' و ٢٤' و ٣٤'، من المسار الأول لأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية شرع في مراجعة أخرى لإدارة الصندوق.

١٠ - وشُرع خلال العام الماضي في المسار الثاني، والجزء ٤٤' من المسار الأول المتعلق باستراتيجية تخصيص الأصول. وصدر في ١٩ شباط/فبراير ٢٠٠٤ طلب عروض موجه إلى الشركات التي أبدت اهتماماً بإجراء الاستعراض وقدرة على الاضطلاع به.

١١ - وستنتهي عملية طلب العروض ويتم اختيار الشركة المناسبة بنهاية نيسان/أبريل ٢٠٠٤. وفيما يلي بيان لنطاق طلب العروض والمجالات الداخلة فيه، والتي تشمل جميع المجالات التي أوصت شركة دلويت أند تتش (Deloitte and Touche) بدراستها، فضلا عن المسائل التي تمت معالجتها في عملية مراجعة داخلية أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية حديثا لنظام إدارة فعالية الاستثمارات:

(أ) تقييم خصائص الصندوق من حيث المخاطر/العائدات، في سياق قرارات الجمعية العامة والولاية التي حددها الزبون (مجلس الصندوق)؛

(ب) تقييم أهداف استثمارات الصندوق باعتبار ما لديه من أصول وخصوم، ووفقا للمسؤولية الائتمانية لممثلة الأمين العام عن استثمارات الصندوق وعن دائرة إدارة الاستثمارات، مع الشركة التي تم اختيارها كوكيلة لها؛

(ج) تقييم الأداء التاريخي للصندوق على المدى الطويل حسب فئات الأصول وفتاتها الفرعية في سياق (أ) و (ب) أعلاه؛

(د) تقييم استراتيجية وعملية تخصيص الأصول بالمقارنة مع البدائل؛

(هـ) تقييم الهيكل التنظيمي الحالي والإجراءات، بما فيها على سبيل المثال

لا الحصر:

١' قدرات البحث التكميلية التي يوفرها المستشارون الذين ليست لهم سلطة تقديرية، بالمقارنة مع الترتيبات البديلة؛

٢' المتطلبات من الوثائق، وكفايتها، ووفائها بالشروط المتوخاة؛

٣' آليات المراقبة؛

٤' إجراءات الإبلاغ والاتصالات؛

٥' استخدام المستشارين ذوي السلطة التقديرية؛

٦' متطلبات تقارير التقديرات النقدية؛

٧' استخدام القائمة الموافق عليها؛

٨' الدور الملائم للدليل في عملية الاستثمار؛

٩' دور لجنة الاستثمارات؛

١٠٠٦ إجراءات تقييم الموظفين الداخليين ومقدمي خدمات الاستثمارات  
الخارجيين؛

(و) تقييم ملاءمة الاستثمارات البديلة في سياق الفقرتين (أ) و (ب) أعلاه لتحقيق أهداف الصندوق، بما في ذلك تحليل المساهمة المتوقعة من أداء الحافظة وما يترتب عليها من أخطار، إضافة إلى كلفة تنفيذ توصيات التحليل في دائرة إدارة الاستثمارات وما يتطلبه ذلك من موارد ومهارات؛

(ز) تقييم مدى فعالية شراء العملات بأسعار ثابتة وأخطاره وتكاليفه، بالمقارنة مع تدبير العملات عن طريق تنويع الاستثمارات. واقتراح برنامج لتنفيذ أية تغييرات يتم اقتراحها، بما في ذلك الموارد والمهارات اللازمة في الدائرة لأغراض التنفيذ؛

(ح) تقييم الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في دائرة إدارة الاستثمارات واقتراح أدوات حاسوبية وبرمجية لتعزيز القاعدة التكنولوجية الحالية في الدائرة لإدارة الاستثمارات، بما في ذلك تقدير الكلفة وما يلزم من موظفين، حسب الاقتضاء؛

(ط) تقييم الاستخدام الحالي للأوصياء الثلاثة بالإضافة إلى كبير حافضي السجلات للقيام بحفظ السجلات ومسكها وقياس الأداء والإبلاغ عنه فيما يتعلق بأصول الصندوق؛

(ي) اقتراح هيكل إداري للاستثمارات العقارية للصندوق، بما في ذلك الموارد والمهارات اللازمة في الدائرة لأغراض التنفيذ؛

(ك) تقييم المعايير المرجعية الحالية للصندوق ومناقشة البدائل حسب الاقتضاء؛

(ل) تقييم مستويات ملاك الموظفين ومهامهم وهياكل الوظائف في الدائرة، خاصة فيما يتصل بالجوانب التالية:

١٠٠٧ عدد مديري الحافظات ووظائفهم؛

١٠٠٨ الدعم الذي يوفره في مجال الشراء المستشارون الذين ليست لهم سلطة تقديرية، بالمقارنة مع البدائل؛

١٠٠٩ موظفو دعم الاستثمارات؛

١٠١٠ الموظفون الفنيون؛

١٠١١ موظفو تكنولوجيا المعلومات؛

٦٤ الموظفون الإداريون؛

بالإضافة إلى أية تغييرات تدعو إليها الحاجة؛

(م) اقتراح هيكل فعال وقليل الكلفة للدائرة يتوافق مع هذه التوصيات؛

(ن) تحليل وتقييم الكلفة الحالية لمختلف أقسام الدائرة، بما في ذلك أجور الموظفين والأتعاب المدفوعة للمديرين المتمتعين بالسلطة التقديرية والمديرين غير المتمتعين بها، ومدفوعات استخدام مصادر البحث وقواعد البيانات الخارجية.

١٢ - وسيشمل التقرير الناتج عن التحليل بياناً لمهمة الدائرة وتقييماً مفصلاً لممارسات الدائرة بالقياس إلى ممارسات شركات إدارة الاستثمارات، فضلاً عن تقييم شامل للفعالية والنتائج المحققة في الظروف السائدة، مقارنة بالتغييرات الموصى بها، مع الاستدلال برواية تجارب مع زبائن آخرين، وبيانات تشكل مقاييس كمية يمكن التحقق منها وتثبت القيمة المضافة التي تُضيفها هذه التوصيات. ومن شأن الناتج النهائي لهذا المشروع أن يكون خارطة طريق يمكن أن تستعين بها الدائرة لتحسين إدارة برنامج المعاشات التقاعدية، في نطاق المعايير التي حددها الجمعية العامة ومكتب الشؤون القانونية ومجلس الصندوق. وسيجري بصورة كاملة بيان الجدول الزمني للتنفيذ، والمتطلبات من الموارد الداخلية والخارجية والنفقات على التكنولوجيا وغيرها من النفقات الرأسمالية لإدخال التغييرات المقترحة، وكذلك صافي الفوائد المرجوة بعد خصم النفقات، بالمقارنة مع عائدات الصندوق في الماضي.

١٣ - ويدل نطاق طلب العروض على رغبة ممثلة الأمين العام في معالجة المسائل التي أثارها مراجعة الحسابات، ليس فقط من حيث صلتها بالتوصيات المحددة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، بل وعلى نطاق أكثر اتساعاً وشمولاً من شأنه أن يؤدي إلى إرساء ممارسات رشيدة في أعمال الاستثمار التي تقوم بها دائرة إدارة الاستثمارات.

١٤ - وإلى جانب طلب العروض الذي تمت صياغته، اتخذت وكالة الأمين العام في الأشهر القليلة الماضية المبادرات المبينة أدناه:

#### ١ - اعتماد مدونة قواعد أخلاقية لموظفي الاستثمار

١٥ - اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، أصبح كل موظفي شؤون الاستثمار وغيرهم من مساعدي الاستثمار التابعين لدائرة إدارة الاستثمار الذين يتخذون قرارات استثمارية أو الذين لهم إمكانية الوصول إلى صكوك الاستثمار والسجلات الحاسوبية ذات الصلة، مطالبين بالموافقة على الامتثال لمدونة القواعد الأخلاقية التي وضعتها رابطة الإدارة والبحوث الاستثمارية. وهم مطالبون، فضلاً عن ذلك، بأن يقدموا سنوياً، اعتباراً من عام

٢٠٠٤، الإقرار المالي المطلوب بموجب المادة ١-٢ (س) من النظام الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، وهي المادة التي تنص على الإجراءات المتبعة لتقديم الإقرار المالي وتحدد شكل ذلك الإقرار. وقد اتخذت هذه التدابير على أساس فوري للاستجابة إلى الانشغال الذي لم ينفك يعرب عنه المراجعون الداخليون والخارجيون للحسابات بخصوص عدم وجود مدونة لقواعد السلوك المهني لموظفي شؤون الاستثمار التابعين لدائرة إدارة الاستثمارات. وهذه التدابير خطوات فورية لمعالجة هذه المسألة الهامة، لكن يتعين، على المدى البعيد، وضع مدونة لقواعد السلوك لموظفي شؤون الاستثمار تكون خاصة على وجه التحديد بمنظومة الأمم المتحدة.

## ٢ - اتباع الإجراءات التنافسية والاستعانة بمشورة مكتب الشؤون القانونية لدى تعاقد دائرة إدارة الاستثمارات للحصول على خدمات

١٦ - أثار مراجعو الحسابات الداخليون مسألة هامة أخرى وهي عدم قيام دائرة إدارة الاستثمارات بتطبيق إجراءات تنافسية في التعاقد للحصول على خدمات المستشارين والخبراء الاستشاريين، وعلى وجه التحديد في تحديد عقود مستشاري شؤون الاستثمار. وقد تغيرت هذه الحالة بصورة كاملة في الأشهر القليلة الماضية. لقد تم اتباع إجراءات تنافسية والتماس خدمات شعبة المشتريات ومشورة مكتب الشؤون القانونية لدى تحديد بعض العقود. وأدى بالفعل العمل بالإجراءات التنافسية إلى حصول المنظمة على عائدات أحسن من حيث الأتعاب المدفوعة.

١٧ - وبغية تعزيز قدرة دائرة إدارة الاستثمارات، اتخذت أيضا ترتيبات لانتداب موظف قانوني يكلف، في جملة أمور، بإجراء استعراض شامل لجميع العقود التي تكون الدائرة طرفا فيها وتعزيز إجراءات الدائرة في محالي التوثيق والمشتريات.

## ٣ - تعيين مديرة جديدة

١٨ - وافق الأمين العام حديثا على تعيين مديرة جديدة لدائرة إدارة الاستثمارات. وستكتسب الدائرة بقدوم المديرة الجديدة، التي يتوقع أن تبدأ العمل بحلول منتصف أيار/مايو ٢٠٠٤، الخبرة الواسعة النطاق في مجال الاستثمار التي تتمتع بها والكفاءة الإدارية والقيادية التي برهنت عنها في أثناء العمل في شركات استثمار في بلدان متنوعة.



## حالة تنفيذ توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية

١ - على النحو المبين بإيجاز في الفقرات من ٣٤ إلى ٦٥ من تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية، تغطي توصيات مراجعة الحسابات مجالين رئيسيين، هما إدارة الاستثمارات وإدارة المشتريات والعقود. وقد انعكست في تقرير المكتب ردود الإدارة على التوصيات المتعلقة بإدارة المشتريات والعقود، ويتواصل حاليا تنفيذ التوصيات وفقا للجدول الزمني المبينة في ذلك التقرير. وفيما يلي بيان التوصيات وتنفيذها بشأن المجالين معا:

### ألف - إدارة الاستثمارات

#### التوصية ١

٢ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تعدل دليل التنظيم والسياسات والإجراءات المعمول به فيها ودليل قسم العمليات لضمان أن تكون جميع السياسات والإجراءات التي تحكم عمل الدائرة موثقة بالكامل ومستكملة ومعتمدة رسميا. وينبغي أن يعكس الدليلان الخريطة التنظيمية الحالية وتدفق سير العمليات، وأن يحددوا الضوابط الداخلية في عملية إدارة الاستثمارات، وأن يحددوا كذلك بوضوح مهام ومسؤوليات عملية صنع القرار المتعلقة بالاستثمار، وتنفيذ المعاملات، ورصد أداء مديري الاستثمارات (AS2001/95/1/01)<sup>(١)</sup>.

٣ - تم استكمال الدليلين، وقد أكدت ذلك شرطة الخدمات الاستشارية.

#### التوصية ٢

٤ - بغية اتخاذ الترتيبات للفصل بين الواجبات على النحو الصحيح، ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تعدل الإجراءات التجارية القائمة، وذلك بتكليف قسم العمليات الذي ينبغي أن يتلقى جميع تأكيدات إتمام الصفقات التجارية من الوسطاء مباشرة بمهمة التحقق الأولى من تأكيدات إتمام الصفقات التجارية (AS2001/95/1/02).

٥ - تم تنقيح الإجراءات التجارية واستكمال الدليلين. وقد أكدت ذلك شركة الخدمات الاستشارية.

#### التوصية ٣

٦ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تحدد فترات واقعية لصلاحيه تنفيذ المعاملات الموافق عليها وأن تدرج تلك المتطلبات في دليل التنظيم والسياسات والإجراءات (AS2001/95/06).

٧ - في حين أنه قد تم استكمال الدليل، أشارت شركة الخدمات الاستشارية إلى أن الممارسات السائدة في هذا المجال لا تنطوي على فرض حدود زمنية من هذا القبيل. وبالأحرى فإن تقرير مدى جدوى عمليات الشراء والبيع ينبغي أن يُترك لتقدير مدير العمليات المالية. وكمحلة تالية، اقترح الخبراء الاستشاريون إجراء تحليل شامل لإدارة الصندوق واستراتيجيته واستثماراته وعملياته. ويجرى حالياً القيام بذلك على النحو المذكور في الفقرتين ٧ و ٨ أعلاه في التقرير الرئيسي.

#### التوصية ٤

٨ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات العمل على أن تكون الموافقات على التوصيات وأوامر الصفقات التجارية موثقة ومحفوظة في ملفات على النحو الصحيح وأن توثق أيضاً أي تعليمات شفوية صادرة بصفة استثنائية عن المسؤولين المفوضين لتوفير إمكانية متابعة الإدارة لها (AS2001/95/1/08)

٩ - توافق دائرة إدارة الاستثمارات موافقة تامة على هذه التوصية وهي لم تنفك أبداً تتبع الممارسة المناسبة. والمناسبتان الوحيدتان اللتان تعين فيهما اتخاذ إجراءات بسرعة على أساس حالة طوارئ هما الوضع الذي عقب أحداث ١١ أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ الاستثنائية وأدى إلى غلق الأسواق المالية للولايات المتحدة مدة طويلة، والهبوط المتسارع في الأسواق في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٧. وفي كليتي الحاليتين، وقّع الوثائق ذات الصلة مسؤولان مخولان حسب الأصول. وعلى كل حال، فعلى النحو المذكور في الفقرتين ٧ و ٨ أعلاه في التقرير الرئيسي، سيجري تناول هذه القضية أيضاً في سياق الاستعراض العام المضطلع به حالياً.

#### التوصية ٥

١٠ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تستعرض عملية الاستثمار الجارية، بما في ذلك متطلبات التفويض في المعاملات الاستثمارية واستخدام وسطاء "الخدمة الكاملة" والمستشارين الذين ليست لهم سلطة تقديرية، من حيث قيمة الخدمات المقدمة، فضلاً عن أي تكاليف زائدة وازدواج المهام المرتبطة بهذه الممارسة (AS2001/95/1/16).

١١ - سيعاد تقييم دور المستشارين الذين ليست لهم سلطة تقديرية كجزء من الاستعراض الأعم لعمليات إدارة الاستثمارات. وكخطوة تالية، يندرج هذا في نطاق الدراسة المذكورة في الفقرة ١١ (هـ) أعلاه في التقرير الرئيسي.

## التوصية ٦

١٢ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تحصل على تفاصيل التكلفة حسب نوع الخدمة المقدمة لكل عقد من عقود خدمات المستشارين الذين ليست لهم سلطة تقديرية وأن تشترط الحصول عليها في الدعوات المقبلة لتقديم اقتراحات فيما يتعلق بهذه الخدمات (AS2001/95/1/17).

١٣ - أحيلت مسألة التفاصيل بشأن الأتعاب إلى شعبة المشتريات. ولم تنفك دائرة إدارة الاستثمارات، منذ ذلك الوقت، تطلب تفاصيل الأتعاب المدفوعة وتحصل عليها. وقد أكد الخبراء الاستشاريون ذلك.

## التوصية ٧

١٤ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تكفل أن تكون إجراءات الرصد ذات طابع رسمي وأن توثق بصورة كافية التقارير الفصلية المقدمة من مديري رؤوس الأموال الصغيرة (AS2001/95/1/19).

١٥ - تدرج حالياً تقارير مرجعية في الكتاب الأزرق للجنة الاستثمارات ويوافق عليها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

## التوصيتان ٨ و ٩

١٦ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تقوم بما يلي:

(أ) إنشاء تسلسل إداري أكثر ملاءمة وتحديد المسؤوليات الوظيفية تحديدا واضحا وفقا للاحتياجات التشغيلية (AS2001/95/1/21)؛

(ب) إعادة تقييم الاحتياجات اللازمة من موظفي شؤون الاستثمار الإضافيين، ولا سيما للأوراق المالية لأمريكا الشمالية، و/أو النظر في إحالة جزء من حافظة الأسهم لأمريكا الشمالية إلى مديري استثمارات خارجيين لهم سلطة تقديرية (AS2001/95/1/22).

١٧ - تتجاوز هاتان التوصيتان حدود سلطة دائرة إدارة الاستثمارات إذ أنهما يندرجان في إطار التنظيم الإداري والاستراتيجية. فضلا عن ذلك، فعلى النحو المذكور أعلاه في التقرير الرئيسي، أرجأت ممثلة الأمين العام الشروع في تنفيذ خطط متعلقة بالشق الأول من هجتها ذي الشقين بسبب قرار مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن يجري مراجعة حسابات لإدارة واستراتيجية الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ككل.

١٨ - ويمكن هنا ذكر أن شركة الخدمات الاستشارية أوصت في تقريرها بإعادة تقييم هيكل الإبلاغ لدائرة إدارة الاستثمارات، ولا سيما دور المدير. ومع تعيين المدير الجديدة، تعتزم ممثلة الأمين العام اغتنام هذه الفرصة لتقييم وتعزيز الأهداف والأدوار والمسؤوليات الجماعية، فضلاً عن الأخذ بثقافة إدارية جديدة.

### التوصية ١٠

١٩ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تضع مدونة شاملة للقواعد الأخلاقية لموظفيها الذين يعملون في إدارة الاستثمارات وأن تدمجها في دليل السياسات كما ينبغي أن تلزم جميع موظفي شؤون الاستثمار أن يقرروا خطياً كل سنة بأنهم قرأوا المدونة وفهموها (AS2001/95/1/23).

٢٠ - إن ممثلة الأمين العام، على النحو المبين للجنة الخامسة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، ملتزمة بتطبيق مدونة القواعد الأخلاقية للأمم المتحدة، بدقة، على جميع الموظفين، وبصورة خاصة على الموظفين المشاركين في عمليات استثمارية، ولهذا السبب، طُلب إلى موظفي دائرة إدارة الاستثمارات الامتثال إلى أحكام مدونة قواعد السلوك المهني لرابطة الإدارة والبحوث الاستثمارية، اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ (انظر الفقرة ١٥ أعلاه في التقرير الرئيسي).

### التوصية ١١

٢١ - ينبغي أن تكفل الدائرة أن يتم تحديد أطر مرجعية ملائمة لأغراض تقييم أداء موظفي الاستثمارات وأن تعدل تقارير أداء الاستثمارات وترفق بنظام تقييم الأداء (AS2001/95/1/26).

٢٢ - عدلت دائرة إدارة الاستثمارات إجراءاتها من أجل طرق مسألة عدم الامتثال لهذه التوصية، وينعكس الآن أداء الاستثمارات في تقارير تقييم أداء الموظفين.

## باء - إدارة المشتريات والعقود

### التوصية ١

٢٣ - ينبغي لممثل الأمين العام لشؤون استثمارات صندوق المعاشات التقاعدية أن يستعرض الترتيبات الحالية لتوقيع العقود فيما يتعلق باتفاقيات/عقود خدمات الاستثمار وأن يضع ترتيبات بديلة من أجل الفصل بين الواجبات بدقة (AS2001/96/1/01).

٢٤ - تم تنقيح ترتيبات توقيع العقود (انظر الفقرتين ١٦ و ١٧ أعلاه في التقرير الرئيسي).

### التوصية ٢

٢٥ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تضع، بالتعاون مع أمانة صندوق المعاشات التقاعدية، اختصاصات وظيفية الشراء في مجال الاستثمارات (AS2001/96/1/02).

٢٦ - يجري حالياً، بالتعاون مع شعبة المشتريات، وضع ترتيبات الشراء في دائرة إدارة الاستثمارات (انظر الفقرتين ١٦ و ١٧ أعلاه في التقرير الرئيسي).

### التوصية ٣

٢٧ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تصدر إجراءات تفصيلية تغطي جميع مراحل عملية الشراء، بما في ذلك الطلب، والتعاقد، واستلام السلع والخدمات، وتقييم أداء المتعاقدين، والتصديق على الفواتير، وتجهيز المدفوعات. كما ينبغي أن تقوم الدائرة بإعداد دليل لمستعملي نظام قاعدة بيانات إدارة السجلات (AS2001/96/1/03).

٢٨ - سيتولى الموظف القانوني وضع هذه الإجراءات بالتعاون الوثيق مع شعبة المشتريات (انظر الفقرتين ١٦ و ١٧ أعلاه في التقرير الرئيسي).

### التوصية ٤

٢٩ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تكفل أن تجري عملية التفاوض بشأن الأتعاب والشروط الأخرى المتعلقة بالاتفاقات والعقود، بما في ذلك تمديد أحكامها، عن طريق شعبة المشتريات التابعة لمكتب خدمات الدعم المركزية، وأن تكون جميع الاستثناءات من إجراءات الشراء المعمول بها مأذوناً بها وموثقة بصورة سليمة (AS2001/96/1/04).

٣٠ - تم تنفيذ هذه التوصية (انظر الفقرتين ١٦ و ١٧ أعلاه في التقرير الرئيسي).

### التوصية ٥

٣١ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تتقيد بسياسات ومتطلبات الشراء بالأمم المتحدة، وذلك: (أ) بأن تجري بصفة دورية تقييمات للموردين لتقييم أدائهم ولاعتماد صحة مواصلة استخدام خدمات الموردين؛ و (ب) بأن تجهز طلبات تمديد العقود عن طريق شعبة المشتريات وأن تقدمها إلى لجنة العقود بالمقر لاستعراضها حسب الاقتضاء (AS2001/96/1/08).

٣٢ - تم تنفيذ هذه التوصية (انظر الفقرتين ١٦ و ١٧ أعلاه في التقرير الرئيسي).

## التوصيتان ٦ و ٧

٣٣ - ينبغي لدائرة إدارة الاستثمارات أن تقوم بما يلي:

(أ) تنفيذ نظام آلي للمشتريات لوضع رقابة على عملية الشراء  
(AS2001/96/1/10)؛

(ب) العمل على أن تكون جميع طلبات الشراء موثقة و/أو مأذونا بها و/أو موافقا عليها رسميا قبل تقديمها إلى الموظفين الطالبين وأن تسجل الطلبات على النحو الصحيح لأغراض تتبع مراجعة الحسابات (AS2001/96/1/11).

٣٤ - سيكون تنفيذ نظام آلي للمشتريات جزءا من تقييم نظام تكنولوجيا المعلومات في دائرة إدارة الاستثمارات، وهو التقييم المدرج في إطار الاستعراض العام لممارسات إدارة الاستثمارات (انظر الفقرة ١١ ح) أعلاه في التقرير الرئيسي).

## المواشي

(أ) تشير الرموز الواردة بين قوسين في هذا الفرع إلى الرموز الداخلية التي يستخدمها مكتب خدمات الرقابة الداخلية لتسجيل التوصيات.