A/71/5/Add.6

الجمعية العامة
الوثائق الرسمية
الدورة الحادية والسبعون
الملحق رقم ٥ واو

صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة

عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

وتقرير مجلس مراجعي الحسابات

الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠١٦

ملاحظة

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

ISSN 0251-8384

[٢٧ تموز/يوليه ٢٠١٦]

المحتويات

الفصل		الصفحة
	كتابا الإحالة	٥
الأول -	تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات	٨
الثاني -	التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات	١٠
	ألف - الولاية والنطاق والمنهجية	١٩
	باء - مسائل المالية والإدارة	٢١
	جيم - الإدارة المركزية للمخاطر	٣٧
	دال - دقة البيانات السكانية	٤٢
	هاء - تحديد أولويات الموارد	٤٨
	واو - تحقيق أوجه الكفاءة	٥٨
	زاي - الحلول المستدامة	٦٤
	حاء - إفصاحات الإدارة	٦٧
	طاء - شكر وتقدير	٦٩
	مرفق	
	حالة تنفيذ توصيات المجلس السابقة	٧٠
الثالث -	بيان مسؤوليات المفوض السامي وإقرار البيانات المالية والتصديق عليها	١١٤
الرابع -	التقرير المالي للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	١١٥
	ألف - مقدمة	١١٥
	باء - نظرة عامة عن سياق العمليات والأنشطة	١١٥

جيم – التحليل المالي ١١٧
دال – الملامح الرئيسية لأداء الميزانية البرنامجية ١٢٣
هاء – إدارة المخاطر ١٢٩
واو – نظام الرقابة الداخلية وإطار المساءلة ١٣٠
زاي – استمرارية الأعمال ١٣٤
الخامس – البيانات المالية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٣٥
أولا – بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٣٥
ثانيا – بيان الأداء المالي للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٣٦
ثالثا – بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٣٧
رابعا – بيان التدفقات النقدية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٣٨
خامسا – بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ..... ١٤٠
ملاحظات على البيانات المالية ١٤١

كتابا الإحالة

رسالة مؤرخة ٣١ آذار/مارس ٢٠١٦ موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المراقب المالي ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

عملا بالقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين (A/AC.96/503/Rev.10)، نتشرف بأن نقدم إليكم البيانات المالية المتعلقة بالسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، مصدَّقا على صحتها وموافقا عليها طبقا للمادة ١١-٣ من تلك القواعد.

ونؤكد، بقدر علمنا واعتقادنا، وبعد أن قمنا بالاستفسارات المناسبة لدى مسؤولين آخرين في المنظمة، صحة التأكيدات التالية فيما يخص مراجعتكم للبيانات المالية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥:

١ - إننا نتحمل المسؤولية عن إعداد بيانات مالية تعرض بصورة صحيحة أنشطة المنظمة، وعن تقديم تأكيدات دقيقة لكم. وقد أتيحت جميع السجلات المحاسبية والمعلومات ذات الصلة لأغراض مراجعتكم للحسابات، كما أن جميع المعاملات، التي أُجريت في الفترة المالية المعنية، أُدرجت بصورة سليمة في البيانات المالية وسجلتها المنظمة في السجلات المحاسبية والسجلات الأخرى.

٢ - وأُعدت البيانات المالية وعُرضت وفقا لما يلي:

(أ) المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) النظام المالي للأمم المتحدة؛

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

(د) السياسات المحاسبية للمنظمة، بصيغتها الموجزة في الملاحظة ٢ من الملاحظات على البيانات المالية.

٣ - وكانت الممتلكات والمنشآت والمعدات، والأصول غير المادية، والمخزونات التي أُفصح عنها، على التوالي، في الملاحظات ٣-٥ و ٣-٦ و ٣-٣ على البيانات المالية مملوكة للمنظمة وخالية من أي ديون.

٤ - ولم تضمحل قيمة الأرصدة النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات المسجلة، وهي تعبّر، في رأينا، بأمانة عن تلك الأرصدة.

٥ - وأُدرجت جميع الحسابات المادية المستحقة القبض في البيانات المالية، وهي تمثل مطالبات صحيحة من المدينين. وباستثناء المبالغ المقدرة غير القابلة للتحصيل والمسجلة في إطار الاعتماد المتعلق بالحسابات المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها، نتوقع تحصيل جميع الحسابات الكبيرة المستحقة القبض في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

٦ - وقد أُدرجت في البيانات المالية جميع الحسابات المستحقة الدفع والاستحقاقات المعروفة.

٧ - وتتضمن الملاحظة ٩-٢ على البيانات المالية التزامات مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المتعلقة باقتناء السلع والخدمات، فضلا عن الالتزامات الرأسمالية التي تم التعاقد بشأنها إلا أنها لم تُؤدَّى حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ولم تسجل كخصومات الالتزاماتُ المتعلقة بالمصروفات المستقبلية.

٨ - وجميع الخصوم القانونية أو الطارئة المعروفة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ تم الكشف عنها في الملاحظة ٩-٣ على البيانات المالية.

٩ - وتم تكبد جميع النفقات المُبلغ عنها خلال هذه الفترة وفقا للقواعد المالية للمنظمة وأي اشتراطات محددة من الجهات المانحة.

١٠ - وتم إبلاغ مجلس مراجعي الحسابات بجميع الخسائر المسجلة في النقدية أو حسابات القبض والمبالغ المدفوعة على سبيل الهبة، وحالات الغش المفترض والفعلي، حيثما حدثت.

١١ - وتم الإفصاح في البيانات المالية عن جميع الأمور اللازمة لجعلها تعرض بأمانة نتائج المعاملات التي أُجريت خلال هذه الفترة.

١٢ - ولم تقع منذ تاريخ الإبلاغ المحدد للمفوضية وهو ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ أية أحداث تستلزم تنقيح المعلومات المدرجة في البيانات المالية.

(توقيع) ليندا راين
المراقب المالي والمدير
شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

(توقيع) فيليبو غراندي
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة من رئيس مجلس مراجعي الحسابات

أتشرف بأن أحيل إليكم تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البياناتِ المالية التي أعدها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تترانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

الفصل الأول

تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية: رأي مراجعي الحسابات

تقرير عن البيانات المالية

لقد راجعنا البيانات المالية المرفقة المتعلقة بصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين، والتي تتألف من بيان المركز المالي (البيان الأول) حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥؛ وبيان الأداء المالي (البيان الثاني)؛ وبيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث)؛ وبيان التدفقات النقدية (البيان الرابع)؛ وبيان المقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس)، عن السنة المنتهية في ذلك التاريخ، والملاحظات على البيانات المالية.

مسؤولية الإدارة عن البيانات المالية

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين مسؤول عن إعداد هذه البيانات المالية وعرضها عرضا نزيها وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وعن الضوابط الداخلية التي ترتئيها الإدارة ضرورية لإعداد بيانات مالية خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت نتيجة الغش أو الخطأ.

مسؤولية مراجعي الحسابات

تتمثل مسؤوليتنا في إبداء رأي بشأن هذه البيانات المالية استنادا إلى مراجعتنا للحسابات. وقد أجرينا مراجعة الحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات التي تقضي بأن نمتثل للشروط الأخلاقية ونخطط لمراجعة الحسابات وننفِّذها على نحو يؤكِّد، بدرجة معقولة، ما إذا كانت البيانات المالية خالية من أي أخطاء جوهرية.

وتنطوي عملية مراجعة الحسابات على تنفيذ إجراءات تمكن من الحصول على أدلة مستمدة من المراجعة بشأن المبالغ والإقرارات المدونة في البيانات المالية. ويعتمد اختيار الإجراءات على ما يرتئيه مراجع الحسابات، بما في ذلك تقييم احتمالات وجود أخطاء جوهرية في البيانات المالية، سواء بسبب الغش أو الخطأ. ولدى تقييم تلك الاحتمالات، ينظر المراجع في الضوابط الداخلية التي يعتمدها الكيان لإعداد البيانات المالية وعرضها بشكل نزيه، وذلك من أجل وضع إجراءات لمراجعة الحسابات تناسب الظروف القائمة، وليس بغرض إبداء رأي بشأن مدى فعالية الضوابط الداخلية التي يطبقها الكيان. وتتضمن

عملية مراجعة الحسابات أيضا تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المعمول بها ومدى معقولية التقديرات المحاسبية التي تعدها الإدارة، فضلا عن تقييم عرض البيانات المالية عموما.

ونعتقد أن الأدلة التي استقيناها من مراجعة الحسابات كافية ومناسبة لأن تشكل أساسا نقيم عليه رأينا كمراجعين للحسابات.

رأي مراجعي الحسابات

نرى أن البيانات المالية تعرض بشكل نزيه، من جميع الجوانب الجوهرية، المركز المالي لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تقرير عن الشروط القانونية والتنظيمية الأخرى

إضافة لذلك، فإننا نرى أن معاملات صناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين والتي اطّلعنا عليها أو قمنا بتدقيقها كجزء من مراجعتنا للحسابات، تتفق من جميع النواحي الهامة مع النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، ومع القواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي.

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

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تترانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) السير أمياس ش. إ. مورس
المراقب العام والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦

الفصل الثاني

التقرير المطول لمجلس مراجعي الحسابات

موجز

رأي مراجعي الحسابات

١ - قام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وباستعراض عملياتها عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ويرى المجلس أن البيانات المالية تعرض بنزاهة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركز المالي لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وأنها أُعِدَّت وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

استنتاج عام

٢ - تستمر المفوضية في تلقي الدعم القوي من مجتمع المانحين؛ وقد تواصل النمو عموماً في مستوى المساهمات مع تزايد أعداد المستفيدين. ولا يزال جانب كبير من الموارد المستلمة مخصصاً لحالات محددة، الأمر الذي يقيد مدى استخدام هذه الموارد بمرونة عبر مختلف العمليات أو لتلبية احتياجات الحلول الأكثر استدامة. ويتطلب ذلك التركيز على العمليات التي تدعم تخصيص الموارد وتحديد أولوياتها وعلى الكفاءة في استخدامها.

٣ - وتتسم عمليات الميزانية بتعقيدها وبكثافة استخدام الموارد فيها وهي كثيراً لا تؤدي إلا إلى تغييرات محدودة. ولا يوجد نهج منهجي إزاء وفورات الكفاءة، وخصوصاً فيما يتعلق بالشركاء المنفذين. ويمكن تحقيق المزيد من البيانات التي تجمعها المفوضية وجعلها أكثر كفاءة. ويتعين على المفوضية أن تضاعف التركيز على التوصل إلى حلول مستدامة، مما يحقق بدوره استخداماً للموارد أكثرَ فعالية.

٤ - وقد تعرّف المجلس في عدد من المجالات على التزام المفوضية بتحسين النظم وتجديد الأسلوب الذي تأخذ به في تنفيذ برامجها. على أن المفوضية لا تحدد دائماً وبوضوح معايير نجاحها ولا تجري تقييمات رسمية لمشاريعها عند الانتهاء منها. ولهذه العمليات اهميتها في توجيه المشاريع المقبلة وللتدليل على قيمة الاستثمارات التي تقوم بها وفائدتها.

الاستنتاجات الرئيسية

الوضع المالي

٥ - لا تزال المفوضية تتمتع بمستويات عالية من الدعم المقدم من الجهات المانحة، كما أن صحتها المالية تبقى قوية. ومن حيث المؤشرات الأساسية للصحة المالية وللسيولة، طرأ تحسن كبير على السنة السابقة. على أن جانباً من هذا التحسن يُعزى إلى استلام تبرعات في وقت متأخر من السنة المالية وإلى تباطؤ الإنفاق في أوائل عام ٢٠١٥ نتيجة للأثر الذي خلفته التقلبات الكبيرة في أسعار العملات على التبرعات المعلنة لعام ٢٠١٥. ولا يزال استخدام المفوضية لهذه الموارد مقيداً، فهناك مستويات كبيرة من التبرعات (٨٥ في المائة منها في عام ٢٠١٥) خصصها المانحون لأغراض محددة، ولم تشكل الأموال غير المحددة إلا ١٥ في المائة في عام ٢٠١٥. وتبين هذه العوامل ما لتوفر المعلومات العالية الجودة من أهمية لدعم صنع القرار ولتحديد أولويات الموارد. ويكتسي تحديد أولويات الموارد أهمية خاصة على ضوء وجود فارق قدره ٣,٥ من بلايين الدولارات بين تقديرات الاحتياجات العالمية والموارد المتاحة للمفوضية، فضلاً عن زيادة ضغوط الطلبات التي تواجهها.

٦ - وكان المجلس قد سلط الأضواء في تقريره لعام ٢٠١٥ (A/70/5/Add.6) على المخاطر المتمثلة في إمكانية اتخاذ قرارات غير مثلى نتيجة انعدام القدرة على التنبؤ بتدفقات المساهمات، وعلى ما يتسبب به ذلك من مساس بالقيمة المتحققة مقابل المال المنفق. ويمكن لتحسين الرصد المالي في المكاتب القطرية، ولا سيما في مناطق البرامج، أن يدعم إعادة توزيع الموارد وتحسين انخراط الموظفين في المسائل المالية. ويتطلب ذلك مزيداً من التنسيق بين الأفرقة المالية والأفرقة المعنية بالبرامج في المكاتب القطرية وكذلك إنشاء أدوات للإبلاغ الأكثر انتظاماً وتطوير التحليلات. على أن عملية الإبلاغ المالي في المكاتب القطرية ليست على درجة عالية من الظهور وهناك حاجة إلى مزيد من العمل لتحديد فرص نقل الموارد أو لتوفير إنذارات مبكرة موجهة للشركاء المنفذين بشأن التغييرات البرنامجية الممكنة. ومن شأن التحسين أيضاً أن يعزز الضمان الذي يمكن للممثلين القطريين الحصول عليه من إدارة الموارد على مستوى المكاتب القطرية، الأمر الذي يحسن بدوره عمليات الضمان من حيث الإدارة المالية والمراقبة بصورة عامة.

برامج المساعدة النقدية والإدارة العالمية للأسطول

٧ - يستمر تزايد مستويات المساعدة المستندة إلى النقد. وقد استعرض المجلس تعميم تكنولوجيا آيريس (iris) للمسح في الأردن والمساعدة النقدية في السودان، وطرق

استخدامهما الفعلي لدعم المساعدة وإيصالها إلى المستفيدين في بيئات صعبة. ومع أن هناك فوائد واضحة من قبيل تعزيز الضوابط والحد من مخاطر الغش، فإن المفوضية لم تجرِ أي تقييم لتلك العمليات. وعلى الشاكلة نفسها، تستمر الحاجة إلى إجراء تقييم رسمي للقيمة المتحققة مقابل المال المنفق في تنفيذ نظام الإدارة العالمية للأسطول وهو نظام بدأ تعميمه عام ٢٠١٤. ويحيط المجلس علماً بتقرير مدرسة الأعمال إنستيد (INSEAD) الذي أظهر تحقق فوائد أولية من الإدارة العالمية للأسطول، بما في ذلك تحسين الأسطول من حيث حجمه وعمر آلياته، غير أن ذلك لم يوضح بعد كيف يمكن لهذه الإدارة أن تحقق قيمة مقابل المال المنفق. وتعتبر المفوضية منظمة ابتكارية تعمل في بيئات صعبة، غير أنها لا تقيّم بصورة منهجية الفوائد المتأتية عن برامجها ومبادراتها. ويرى المجلس أن لعمليات التقييم هذه أهميتها في إرشاد ودعم تحسين المبادرات الجديدة أثناء وضعها، كما أنها تعطي الثقة للمانحين فيما يتعلق بكفاءة استخدام الموارد.

الرقابة الداخلية

٨ - عمليات الرقابة الداخلية ضمن المفوضية تبقى سليمة، ولم ينبِّه المجلس إلى أية مسائل هامة خلال عام ٢٠١٥. وتدار العمليات المالية جيداً وهي تتوّج بإبلاغ مالي عالي المستوى على شكل بيانات مالية سنوية. ولئن كانت عمليات التحقق من نفقات الشركاء المنفذين متينة وتغطي الغالبية الساحقة من إنفاقهم فإن المجلس لاحظ وجود مجال للتحسين. وقد حدد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أوجه ضعف هامة في ترتيبات توفير الرقابة والضمان فيما يتعلق بعمليات المشتريات لدى الشركاء. وفي حين أنه تم الاتفاق على تدابير معينة لمعالجة أوجه الضعف تلك، فإن النتائج تؤكد تحليلات المجلس التي تفيد بضرورة أخذ المكاتب القطرية بنهج أكثر استناداً إلى المخاطر في رصد الشركاء المنفذين وتحسين التركيز على المخاطر في جهود التقييم.

٩ - كما لاحظ المجلس تحقق مزيد من التقدم في إنشاء عمليات تقدير حالات الغش ومنعها. وتواصل المفوضية نهجها الاستباقي في إبراز مخاطر الغش في عملياتها والاضطلاع بتدريب الموظفين على نحو شامل وبدعم من تقديراتها المنهجية لمخاطر الغش. وقد بلغ هذا العمل ذروته في وضع الدليل الخاص بالغش وبتحديث سياسات المنظمة في هذا المجال. وتبقى المفوضية مثالاً يُحتذى فيما يتعلق بأسلوبها في التعامل مع مخاطر الغش. ومن الأهمية بمكان التوسع في ذلك لضمان تحلي شركائها التنفيذيين بنفس المستوى من الالتزام وللتأكد من استخدام النتائج من جانب وظائف الضمان لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب المفتش العام في عمليات التخطيط المشتركة بينهما.

إدارة النظم والموارد والأفراد

١٠ - تستمر المفوضية في إحراز التقدم في تنفيذ تحديث مشروع إدارة النظم والموارد والأفراد، ويبقى المشروع على مساره السليم لكي يبدأ تنفيذه ببداية عام ٢٠١٧، على الرغم من بعض التأخر الطفيف في تاريخ بدء التشغيل الفعلي. ويعزى هذا التأخير إلى قرار واع حصيف يهدف إلى منع المخاطر في إعداد بيانات عام ٢٠١٦ المالية والعمليات المرتبطة بنهاية السنة. وقد لاحظ المجلس زيادة الميزانية الناجمة عن تحديد عمليات أساسية كانت قد حُذفت من المواصفات الأولية للمشروع. وقد خضع المشروع لرقابة من جانب أصحاب المصلحة الأساسيين، غير أن جودة الوثائق الرسمية المتعلقة بالموافقات وبلجان الرقابة المختلفة كانت متباينة. ومن الأهمية بمكان، مع التقدم في سير المشروع، ضمان التوثيق الرسمي لأية تغييرات هامة تطرأ عليه أو على الميزانية أو في بيانات المخاطر، وكذلك ضمان الموافقة رسمياً على تلك التغييرات. وتتوفر لدى المفوضية قائمة بتدابير الأداء والفوائد الأساسية، وهي قائمة تستخدم كأساس لتقدير تنفيذ التحديث. ويشجع المجلس المفوضية على تطوير هذه القائمة لتصبح خطة تفعيل حية للفوائد تقدَّم إلى الإدارة العليا على فترات منتظمة وتبين التقدم المحرز بالمقارنة بأهداف الأداء تلك. ومع أن العملية تخضع حالياً لمستويات جيدة من الرقابة الإدارية، فإن أي تغيير هام يطرأ في نظم الأعمال الأساسية سيبقى خطراً رئيسياً.

الإدارة المركزية للمخاطر

١١ - لاحظ المجلس تحقق تقدم في عام ٢٠١٥ نحو الإدارة المنهجية للمخاطر. وتُجمَّع المخاطر حالياً من جميع المكاتب القطرية في سجل مركزي للمخاطر. ويمثل ذلك عملية هامة تشمل عدداً كبيراً من المواقع وتوفر ثروة من البيانات التي يمكن تحليلها لتحديد المخاطر والموضوعات الشائعة. إضافة لذلك، أنشأت المفوضية سجلاً استراتيجياً للمخاطر من خلال التشاور مع لجنة الإدارة العليا والإدارة التنفيذية لتحديد المخاطر العشرين التي تتصدر قائمة المخاطر. غير أن السجلين اليوم غير متكاملين، ويعتبر المجلس أن من شأن المزيد من المواءمة بينهما أن يعطي ثقة أكبر باكتمال عمليات المخاطر وتكاملها ضمن المفوضية. ومن الأهمية بمكان، مع نضج العملية، أن تصبح المعلومات جزءاً من عمليات صنع القرار العادية.

١٢ - وفي حين أنه تم إحراز تقدم كبير، فإن المجلس يلاحظ أن بإمكان المفوضية أن تحقق المزيد مما يتم جمعه من بيانات المخاطر. ويتعين أن يستخدم الممثلون القطريون سجلي المخاطر للحصول على ضمان يتعلق بالإدارة والمراقبة المنهجية للمخاطر، كلٌّ في منطقته. ويتطلب ذلك إدراج السجلين منهجياً في اجتماعات الإدارة العليا؛ وإدماج المخاطر في

خطط المكاتب القطرية؛ واستعراض نوعية تدابير التخفيف؛ واستمرار صلاحية المخاطر. وقد أبرزت مناقشاتنا مجالات الممارسة الفاضلة وإمكانات تقاسمها على نطاق أوسع. ولا تسترشد عملية صنع القرار على مستوى الإدارة بسجلي المخاطر، كما أن السجلين لا يخضعان لاستعراض منهجي. وهناك حاجة إلى القيام بالمزيد لاستعراض نوعية ومتانة تدابير التخفيف المحددة لإدارة المخاطر على مستوى المكاتب القطرية، ويمكن المضي في تحسين ذلك من خلال إشراك واستعراض المكاتب والمقر فيما يتعلق بتحديد أولويات الموارد والرصد المستند إلى المخاطر. وينبغي أن تستخدم ملاحظات المجلس في إرشاد أي استعراض يجري مستقبلاً لإجراءات إدارة المخاطر.

دقة بيانات السكان

١٣ - يستند تخصيص موارد المفوضية في المقام الأول إلى البيانات التي تحتفظ بها عن السكان موضع الاهتمام، إلى جانب نظرها في الاتجاهات والأوضاع في المستقبل. وتواجه المفوضية تحديات تتعلق بتقدير/تخطيط الأرقام، الأمر الذي يخلق تعقيدات في توقعات الطلب، نظراً لأن أرقام السكان التخطيطية لا يمكن أن تكون إلا تقديرية. ويمكن للأرقام المستخدمة في تخطيط الموارد أن تتغير إلى حد كبير في سياق دورات التخطيط والتنفيذ.

١٤ - وتستخدم المفوضية عمليات التحقق لاستعراض تلك التقديرات، غير أنها لا تجري عملية تسوية للمقارنة بين التقديرات والنتائج المتحققة أثناء السنة. وينتج عن ذلك أن المفوضية لا تقّدر الأثر الذي تخلفه على الموارد المخصصة أيةُ فوارق تبرزها المقارنة، إلا في حالات طلب تمويل إضافي لحالة غير متوقعة. ويؤدي ذلك إلى إعطاء بعض العمليات القطرية حصة من الموارد أكبر مما كانت ستحصل عليه في الأحوال الأخرى.

١٥ - وتوصي المفوضية بأن تقوم العمليات القطرية بالتحقق كل سنتين في بيئات المخيمات، غير أنه لا تتوفر رقابة مركزية على تواتر هذه التحقيقات ونتائجها. كما لا يوجد أي شرط يقضي بوجوب الإبلاغ الرسمي. ويحدّ ذلك من قدرة المقر على الحصول على ضمان بشأن دقة بيانات السكان مع الوقت. من ذلك مثلاً اكتشاف أن عدد السكان الفعليين في أحد البلدان في عام ٢٠١٥ كان أقل بنسبة ٢٣ في المائة بالمقارنة بنتائج عملية التسجيل السابقة.

١٦ - وتتوفر في نظام المفوضية الجديد لإدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي إمكانية معالجة المسائل المستعصية المتعلقة بدقة بيانات السكان، غير أن أثره لا يخضع للقياس الروتيني. ولا تتوفر أية أدلة توحي بوجود أية فوائد فعلية، سواء كانت روتينية أو غير ذلك، ترتبت

على التحديد الكمي لآثار نظام إدارة الهوية الذي عُمّم في عام ٢٠١٥ وتبلغ ميزانيته ٤,٦ ملايين من الدولارات لعام ٢٠١٦.

١٧ - وقد اتخذت المفوضية بعض الخطوات لفهم مدى الاهتمام بعمليات نظام إدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي والطلب عليها. واستناداً إلى الميزانية والموارد المتاحة، تستهدف المفوضية ١٦ عملية من عمليات نشر هذا النظام في عام ٢٠١٦، وهي عمليات تأتي في أعقاب ١١ عملية نشر له تمت في عام ٢٠١٥. ووفقاً لأحدث بيانات التخطيط للفترة ٢٠١٥/٢٠١٦، فإن خمساً من عمليات النشر ستجري في بلدان لم تعرف في الماضي أي نظام للاستدلال البيولوجي، في حين أن ١١ عملية ستحل محل نظم موجودة. وتتوقع المفوضية أن من غير المرجح أن تتبنى نصف العمليات المتبقية النظام في المستقبل القريب، مع أن تعميم النظام على تلك العمليات ممكن في المستقبل.

تحديد أولويات الموارد

١٨ - تتبع المفوضية نهجا تصاعديا في تخصيص الموارد. وتضع العمليات القطرية كل سنة خططا تبين احتياجاتها من الموارد. ويُجري المقر استعراضا مفصلا لتلك الخطط. وتقدر المفوضية أن موظفي شعبة دعم البرامج والإدارة وشعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري قضوا ٦٠٥ من أيام العمل في استعراض الخطط القطرية في عام ٢٠١٦، أي ما يعادل ١٨٣ ٦٩٤ دولار[(١)]. ويضاف ذلك إلى الوقت المستغرق والتكاليف المتكبدة على صعيد المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. ومع ذلك، قد يصعب إدراك تأثير هذا النشاط على الأرض، نظرا لاستمرار إعادة تحديد الأولويات على مدار السنة في بعض العمليات. وفي المقابل، لا تتغير احتياجات الميزانية من سنة إلى أخرى في كثير من البلدان. وبين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، شهدت نسبة ٢١ في المائة من العمليات القطرية فرقا بلغ أقل من ٥ في المائة في ميزانياتها.

١٩ - ورأى المجلس أن الخطط مفصلة وتتضمن محتويات سردية مفرطة في الطول، وأن الإنجازات والنتائج المقررة مفرطة في التعقيد. وتتوفر لدى المفوضية فرص لتنقيح الخطط القطرية وتبسيطها. وعند قيامها بذلك، فإن الفرصة تتاح لها لإدراج بعض جوانب التدقيق الذي يجريه المقر في مرحلة وضع الخطط، بدلا من إدراجها عند تقديم الخطط إلى المقر في نهاية المطاف، ومن شأن ذلك أن يبسط الجهد المطلوب وأن يؤدي إلى تحقيق الكفاءة.

(١) لا تشمل هذه التكاليف الوقت الذي قضته الأفرقة المواضيعية والمكاتب الإقليمية والإدارة العليا في الاستعراض ولا الوقت المتصل بذلك الذي قضته المكاتب القطرية في إعداد الخطط.

٢٠ - ويمكن للمفوضية أيضا أن تدرج التقييم في تصميم وإدارة المشاريع من أجل دعم عملية اتخاذ القرارات. وقد مكن التحليل الذي أجرته المفوضية في الآونة الأخيرة لمشاريع كسب العيش من تعزيز فعالية عمليات تحديد أولويات الموارد. غير أن وحدة التقييم المستقل التابعة للمفوضية تركز على الحالات (كالاستجابة الطارئة في الجمهورية العربية السورية) بدلا من التركيز على أنشطة برنامجية محددة، مما يسبب فجوة في التقييم المستقل لنفقات البرامج.

٢١ - وتُبلِغ المفوضية بعجز نسبته ٤٩ في المائة بين الموارد اللازمة لتلبية الاحتياجات والأموال المتاحة للمفوضية. وترى المفوضية أن منهجية تقييم احتياجات الميزانية هي وسيلتها الرئيسية للتعبير عن الاحتياجات الشاملة من الموارد التي تطلب تمويلها من المانحين. ويرى المجلس أن من المهم بالنسبة للمفوضية أن تكفل استمرار التدقيق لضمان أن الميزانية تحتفظ بمصداقيتها طيلة فترة التنفيذ[٢]. ويلاحظ المجلس التنقيحات المدخلة على التوجيهات في عام ٢٠١٦ لزيادة التركيز على تقييم ذي مصداقية للاحتياجات الإجمالية، ونحن نقر بالحاجة إلى ذلك.

٢٢ - ووجد المجلس عند تحليل الميزانيات القائمة على الاحتياجات في عينة من الخطط القطرية تناقضات تتطلب مزيدا من الفحص. فقد بين التحليل أن في الفترة الممتدة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤، زادت الميزانيات القائمة على احتياجات في ٣٩ عملية بمعدلات أكبر من زيادة ما يقابلها من أعداد الأشخاص موضع الاهتمام، بمعنى أن معدل زيادة الاحتياجات يعتبر أكبر من معدل التغيرات في عدد السكان. وعلى سبيل المثال، انخفض عدد السكان المستفيدين من إحدى العمليات بنسبة ١٦ في المائة خلال الفترة المذكورة، ولكن ميزانيتها القائمة على الاحتياجات ارتفعت بنسبة ٤٠ في المائة.

تعزيز الكفاءة

٢٣ - تسلم المفوضية بحاجتها إلى تحقيق أوجه الكفاءة. وقد شددت رسالة المفوض السامي للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ على ضرورة تحسين فعالية هيكل المفوضية وكفاءته. ورأى المجلس دلائل واضحة على تسارع وتيرة إعادة الهيكلة وتقليص حجم العمليات. وفي حين أن العمليات القطرية تركز على تحقيق أوجه الكفاءة، فإن تأثير ذلك التركيز لا يتم قياسه بشكل اعتيادي.

(٢) تتألف ميزانية المفوضية القائمة على الاحتياجات من الموارد التي يقرر أنها ضرورية لتلبية احتياجات الأشخاص موضع الاهتمام.

٢٤ - وتستعرض المفوضية التغيرات التي تحدث في تكاليف دعم البرامج كل سنة، ولكن بوسعها أن تزيد في التدقيق في تلك التكاليف وفي نصيب الفرد من الإنفاق. فبين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، ارتفعت تكاليف دعم البرامج بنسبة ٢٣ في المائة، بينما انخفض إنفاق البرامج بنسبة ٥ في المائة. وبين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤، زاد ٣٥ بلدا في نصيب الفرد من التكاليف، إذ شهد ٢٣ منها زيادة تفوق ١٠ في المائة. ويمكن لمقر المفوضية أن يضاعف جهوده من أجل دعم العمليات القطرية في تبادل خبراتها في التخفيض الناجح من تكاليف دعم البرامج ونصيب الفرد من التكاليف لتحقيق الكفاءة. وفي حين أن المفوضية تقر بضرورة تحسين عملية التدقيق في بعض أوجه إنفاقها استجابة لتوصيات المجلس السابقة، لاحظ المجلس أن المفوضية لا تفحص مسببات التكاليف لمعرفة ما إذا كان يمكن تنفيذ البرامج المعنية بمزيد من الكفاءة.

٢٥ - ونظر المجلس تحديدا في تحديات الكفاءة التي تواجه الشركاء المنفذين عند إبرام الاتفاقات السنوية المتعلقة بتمويلهم. وقد أشار المفوض السامي تحديدا إلى وفورات الكفاءة التي يحققها الشركاء في رسائله المتعلقة بدعم إعداد ميزانيات عام ٢٠١٦. ويمكن القيام بأكثر من ذلك لتبادل الممارسات الجيدة وزيادة درجة ومنهجية الدقة في المفاوضات مع الشركاء من أجل البحث بنشاط أكبر على أدلة الكفاءة ودمج ذلك في الاتفاقات النهائية التي يتم التوقيع عليها. وقد يكون هناك مجال لتحسين التدريب المقدم لموظفي البرامج لتمكينهم من القيام بذلك على نحو أكثر فعالية ومن تقديم أدلة أفضل على النتائج.

الحلول الدائمة

٢٦ - تهدف المفوضية في الأجل الطويل إلى تقديم حلول دائمة، ولكن تقدمها في هذا المجال كان محدودا، ويعزى ذلك جزئيا إلى عوامل سياسية وهيكلية في العديد من البيئات التي تعمل فيها، والتي تحول دون تقديم هذه الأنواع من الحلول. ومنذ عام ٢٠١٢، انخفض الإنفاق من ميزانية المفوضية على إيجاد الحلول الدائمة من ٩ في المائة إلى ٤ في المائة. ولم ترصد المفوضية التقدم الذي أحرزته في تقديم حلول دائمة ناجحة.

٢٧ - وسيتعين على المفوضية في وقت قريب اتخاذ قرارات صعبة بشأن أفضل السبل لزيادة التمويل والتركيز على إيجاد حلول دائمة للمساعدة على تفادي أن يصبح الوضع العام وضعا لا يطاق. وعلى المفوضية أن تزيد التشديد على إيجاد حلول دائمة منذ البداية وأن تضع استراتيجيات خروجها في أعقاب الأزمات. وسيتطلب ذلك شراكات أكثر تنسيقا وفعالية مع هيئات التنمية والحكومات المضيفة.

٢٨ - وزادت المفوضية في تركيزها على الحلول الدائمة، فقد خصصت ٢٠ مليون دولار لتمويل مبادرة ''بذور من أجل التوصل إلى حلول''، وللتأكد من وجود هيكل إداري مكرس للإشراف على تلك الأموال[٣]. ومع ذلك، واجهت المفوضية صعوبة في عزل أثر أموال المبادرة عن أثر الأنشطة الأخرى، وعلى الرغم من بعض النجاحات، لا تزال التحديات قائمة و لم تتوصل إلا قِلةٌ من العمليات إلى حلول دائمة نتيجة للتمويل المقدم من المبادرة.

التوصيات الرئيسية

٢٩ - قدم المجلس عدة توصيات بناء على مراجعة الحسابات التي أجراها والواردة في متن هذا التقرير. وتدعو التوصيات الرئيسية المفوضية إلى القيام بما يلي:

(أ) تطوير مجموعة من العمليات والأدوات وإعداد تقارير يمكن تطبيقها على المستوى الميداني لتعزيز الإدارة المالية للميزانيات البرنامجية والإنفاق. وينبغي أن يشمل ذلك صلات أوثق بين موظفي الشؤون المالية وموظفي البرامج في الميدان من خلال اشتراكهم في عمليات التحليل والاستعراض؛

(ب) إجراء المزيد من التقييم المنهجي لبرامجها ومبادراتها الجديدة؛

(ج) تعزيز سجلات المخاطر في المكاتب القطرية للاستفادة بقدر أكبر من عملية تقييم المخاطر، ومواصلة تطوير تكامل سجلات المخاطر الاستراتيجية والمؤسسية؛

(د) تعزيز الطابع الرسمي لعمليات استعراض البيانات السكانية والتحقق منها والإبلاغ عنها لضمان الدقة في تحديد أولويات الموارد وتقييم فوائد النظم الجديدة التي يجري تعميم العمل بها لتعزيز جمع البيانات؛

(هـ) تعزيز المساءلة بشأن الافتراضات المستخدمة لتبرير تقييم الاحتياجات على الصعيد العالمي وبشأن الكيفية التي تُسائل بها المكاتبُ الإقليمية الخططَ المقدمة؛

(و) تقييم تكاليف وفوائد عملية الميزنة السنوية الحالية، والنظر في إمكانية اتباع نهج متعدد السنوات. وينبغي المضي في تبسيط عمليات التخطيط مع زيادة التركيز المتناسب على المجالات ذات المخاطر الكبيرة، بما في ذلك الزيادة في ترشيد الأهداف والمؤشرات المحددة في هذه الخطط؛

(٣) مبادرة ''بذور من أجل التوصل إلى حلول'' مشروع يتواصل تنفيذه منذ عام ٢٠١٣ مع التركيز تحديدا على الإدماج.

(ز) اتباع نهج يتسم بمزيد من الانتظام والاستباقية في تحديد أوجه الكفاءة في دعم البرامج وتكاليف الشركاء المنفذين، وتحسين سبل قياس الوفورات المحققة؛

(ح) زيادة التركيز على الحلول الدائمة في إطار التنفيذ، مع تقييم المخاطر والفرص في العمليات لتحديد المحاور الأكثر فعالية للموارد في الاستعراض السنوي للبرامج.

التوصيات السابقة

٣٠ - في ٣١ أيار/مايو ٢٠١٦، ومن أصل ٣٤ توصية قُدمت لعام ٢٠١٤ والسنوات السابقة، تم تنفيذ ٦ توصيات (١٨ في المائة)، ولا تزال ٢٥ توصية قيد التنفيذ (٧٣ في المائة)، وتجاوزت الأحداث ٣ توصيات (٩ في المائة) (انظر الجدول الوارد في المرفق).

٣١ - ويلاحظ المجلس أن من أصل ٢٥ توصية قيد التنفيذ، تتعلق ١٩ توصية بعام ٢٠١٤ و ٦ توصيات بعام ٢٠١٣. وما فتئ المجلس يلاحظ إحراز تقدم إيجابي في تنفيذ التوصيات المتأخرة. وعلى وجه الخصوص، لاحظ المجلس وأبلغ عن إحراز تقدم فيما يتعلق بتدابير مكافحة الغش وتطوير سجل المخاطر الاستراتيجية على النحو الموصى به في تقرير المجلس لعام ٢٠١٢، على الرغم من أن المجلس يقدم عددا من التوصيات الإضافية في هذين المجالين في هذا التقرير لمواصلة تعزيز الترتيبات القائمة للتصدي للغش ودمج إدارة المخاطر.

٣٢ - ولا تزال توصيتان مفتوحتين منذ عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٠، وهما تتصلان بمشروع إدارة الأسطول على الصعيد العالمي وبتتبع المشاريع، ويتواصل إحراز التقدم فيهما ومن المتوقع تنفيذهما بشكل كامل بحلول نهاية عام ٢٠١٦. ويرحب المجلس بالتقدم العام المحرز في التنفيذ الكامل للتوصيات السابقة لذلك بوقت طويل وإغلاقها. ويتعلق الكثير من التوصيات الجاري تنفيذها بمشاريع ومبادرات لا تزال قيد التعميم ولن يتم تنفيذها بالكامل قبل نهاية عام ٢٠١٨، ومنها مشروع إدارة الأسطول على الصعيد العالمي.

ألف - الولاية والنطاق والمنهجية

١ - في عام ٢٠١٥، قدمت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين الحماية والمساعدة لنحو ٦٤ مليون شخص تشردوا قسرا داخل بلدانهم الأصلية أو خارجها. وهي تمارس عملها كمنظمة مُفوَّضة لديها ما يربو على ١٠ ٠٠٠ موظف يعملون في ٤٧٠ مكتبا في ١٢٧ بلدا. وتشمل الولاية المنوطة بها تقديم الدعم في الأجل الطويل والحالات التي طال

أمدها، فضلا عن الاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية. وقد تواصلت زيادة حالات تشرد الأشخاص الواسعة النطاق، لا سيما بالنزاعات الدائرة في الجمهورية العربية السورية وفي جنوب السودان. وتُموَّل المفوضية بالكامل تقريبا من التبرعات، التي تبلغ قيمتها ٣,٥١ بليون دولار من مجموع إيرادات عامة تبلغ ٣,٥٨ بليون دولار. وتشمل الإيرادات التي تم الإقرار بها والمتأتية من الاتفاقات مع الجهات المانحة مبلغا قدره ٧٦٤ مليون دولار، وهو يتعلق بالسنوات المقبلة. وبلغ مجموع النفقات ٣,٢٨ بلايين دولار.

٢ - وقام مجلس مراجعي الحسابات بمراجعة البيانات المالية للمفوضية واستعرض عملياتها للسنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ وفقا لقرار الجمعية العامة ٧٤ (د-١) لعام ١٩٤٦. وأجرى المجلس عملية المراجعة وفقا للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، والقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين، وعند الاقتضاء، القواعد المالية للأمم المتحدة والمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتتطلب هذه المعايير أن يتقيد المجلس بالمقتضيات الأخلاقية، وأن يقوم بتخطيط وتنفيذ عملية المراجعة للتأكد على نحو معقول من خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

٣ - وقد أُجريت عملية المراجعة أساسا لتمكين المجلس من تكوين رأي عما إذا كانت البيانات المالية تعرض بأمانة الوضع المالي للمفوضية حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتضمَّن ذلك تقييم ما إذا كانت المصروفات المسجلة في البيانات المالية قد جرى تكبّدها للأغراض التي وافقت عليها الهيئات الإدارية وما إذا كانت الإيرادات والنفقات قد صُنفت وسُجلت على النحو السليم وفقا للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة والقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين. وتضمنت مراجعة الحسابات استعراضا عاما للأنظمة المالية والضوابط الداخلية وفحصا اختباريا للسجلات المحاسبية وغيرها من المستندات الداعمة، بالقدر الذي اعتبره المجلس ضروريا لتكوين رأي بشأن البيانات المالية.

٤ - واستعرض المجلس أيضا عمليات المفوضية بموجب البند ٧-٥ من النظام المالي للأمم المتحدة، الذي يتطلب من المجلس أن يدلي بملاحظاته بشأن كفاءة الإجراءات المالية والنظام المحاسبي، والضوابط المالية الداخلية، وبصفة عامة، إدارة العمليات وتنظيمها. وقدم المجلس تعليقاته على الوضع المالي للمفوضية وغير ذلك من المسائل المالية، وقدم تقريرا عن عملية تحديد أولويات الموارد والبيانات السكانية التي تبررها. وأمعن المجلس النظر أيضا في أساليب

تحقيق الكفاءة التي تستخدمها المفوضية والنهج الذي تتبعه في إيجاد حلول دائمة يمكنها أن تعزز الكفاءة في الأجل الطويل.

٥ - وأثناء عملية المراجعة، زار المجلس مقر المفوضية في جنيف وبودابست، وفحص العمليات الميدانية في الأردن والسودان، وتداول عن بعد مع ١٠ مواقع ميدانية وأجرى فيها دراسات استقصائية. وواصل المجلس العمل بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية لكفالة تغطية منسقة. ويتناول هذا التقرير مسائل ينبغي في رأي المجلس أن يوجّه إليها اهتمام الجمعية العامة. وقد نوقش تقرير المجلس مع إدارة المفوضية التي أُدرجت آراؤها فيه على النحو المناسب.

باء - مسائل المالية والإدارة

معلومات رئيسية	
٧,٢ مليار دولار	الميزانية النهائية بناء على تقييم الاحتياجات على الصعيد العالمي
٣,٦ مليار دولار	الإيرادات المبلغ عنها، (بما في ذلك ٧٦٤ مليون دولار للسنوات المقبلة)
٣,٣ مليار دولار	النفقات المتكبدة في عام ٢٠١٥
٦٤ مليون دولار	الأشخاص موضع اهتمام المفوضية
١٠ ٠٠٠	موظفو المفوضية
١٢٧	البلدان التي تعمل فيها المفوضية ولها فيها ٧٩٤ مكتبا، بما في ذلك خمس عمليات طوارئ في عام ٢٠١٥ (جمهورية أفريقيا الوسطى، والجمهورية العربية السورية، وجنوب السودان، والعراق، واليمن)

الاستعراض المالي العام

٦ - يؤكد الاستعراض الذي أجراه المجلس للبيانات المالية أن مالية المفوضية لا تزال سليمة وأن لها من الأصول ما يكفي للوفاء بالالتزامات. ويؤكد تحليل النسب المالية الرئيسية أن المفوضية لا تزال في وضع مالي قوي مع ارتفاع مستويات الأصول السائلة، على الرغم من استمرار الضغوط الناجمة عن حالات الطوارئ في عام ٢٠١٥. وارتفع صافي الأصول

عموما من ١,١٢ بليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ١,٤٦ بليون دولار في عام ٢٠١٥، وبلغت أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة ٢,٠١ بليون دولار (عام ٢٠١٤: ١,٦٨ بليون دولار) وشملت الأرصدة النقدية والاستثمارات بمبلغ قدره ١,٠٩ بليون دولار (عام ٢٠١٤: ٧٩٩,٢ مليون دولار). وقدمت الإدارة لمحة عامة مفصلة وشاملة عن الوضع والأداء الماليين للمفوضية في الباب جيم من الفصل الرابع.

٧ - وبشكل عام، تظل المؤشرات المالية الرئيسية قوية ولا تزال لدى المفوضية نسبة عالية من الأصول المتداولة للوفاء بالتزاماتها الحالية. وفي الفقرة ٣١ من الفصل الرابع من البيانات المالية، أشارت الإدارة إلى أن إدراج مبلغ ٧٦٣,٨ مليون دولار من التبرعات المعلنة للسنوات المقبلة أثّر بشكل إيجابي في السيولة. ويوضح تحليل المجلس أن النسب المالية الرئيسية تدعم المفوضية في الوفاء بجميع التزاماتها، حتى قبل وضع الموارد المتعهد بها للمستقبل في الاعتبار، كما يتبين من النسبة المتداولة التي تستثني التبرعات المستحقة القبض البالغة ٥,٧ مليون دولار، على النحو الوارد في الجدول ثانيا-١.

٨ - ونتيجة للتبرعات التي وردت في نهاية العام، حدث بعض التحسن في النسب المالية، ومنها نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة. ويعزى جزء كبير من فائض السنة البالغ ٣٠٣,٥ ملايين دولار (عام ٢٠١٤: عجز قدره ٣٠٥ ملايين دولار) إلى الزيادة الكبيرة في التبرعات الواردة في عام ٢٠١٥، التي بلغت ٣,٥ بلايين دولار مقارنة مع ٢,٩ بلايين دولار في عام ٢٠١٤، والتي أدى إليها التزام المانحين بتمويل أزمة الهجرة إلى أوروبا.

الجدول ثانيا-١
تحليل النسب

بيان النسبة	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٣	١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٢	١ كانون الثاني/ يناير ٢٠١٢
النسبة المتداولة[أ] (نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة)	٨,٦	٦,٩	٨,٧	٩,٢	٨,٧
النسبة دون احتساب التبرعات المستحقة القبض مستقبلا	٥,٧	٤,٦	٥,١	٥,٢	٥,٠
نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم[ب]	٢,٧	٢,٣	٣,٢	٢,٦	٢,٧
نسبة الأرصدة النقدية[ج] (نسبة الأرصدة النقدية + الاستثمارات إلى الخصوم المتداولة)	٤,٦	٣,١	٣,٥	٢,٩	٣,٦
نسبة السيولة السريعة[د] (نسبة الأرصدة النقدية + الاستثمارات + الحسابات المستحقة القبض القصيرة الأجل إلى الخصوم المتداولة)	٧,٥	٥,٧	٧,٣	٨,٠	٧,٧

المصدر: البيانات المالية للمفوضية.

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

(ب) النسبة المرتفعة هي مؤشر جيد على الملاءة المالية.

(ج) نسبة النقدية هي مؤشر على ما يملكه كيان من سيولة إذ أنها تقيس حجم النقدية أو مكافئات النقدية أو الأموال المستثمرة المتوافرة ضمن 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 المركز الحالي يتسم بمستوى أعلى من السيولة.

٩ - وبلغ الفرق بين الاحتياجات المقدرة للمفوضية على الصعيد العالمي بقيمة ٧,٢ بليون دولار والأموال البالغة ٣,٧ بليون دولار المتاحة في عام ٢٠١٥ ما قدره ٣,٥ مليار دولار. ويمثل ذلك زيادة عند مقارنته بالفرق البالغ ٣,٢ بليون دولار الذي يعادله في عام ٢٠١٤. واستمر ارتفاع مستوى الطلب على تدخلات المفوضية، إذ حدثت خمس حالات طوارئ من المستوى ٣، ووقعت تقلبات في أسعار العملات، وزادت صعوبة بيئة الجهات المانحة، وستستمر هذه العوامل في إنشاء ضغوط إضافية في عام ٢٠١٦ وما بعده. وعلى الرغم من الزيادة الطفيفة في نسبة التبرعات غير المقيدة في عام ٢٠١٥، تواصل ارتفاع مستوى الهبات

المخصصة لحالات محددة، مما أدى إلى الضغط على الإدارة لتوزع الموارد بمرونة من أجل تلبية الطلب في جميع مجالات نشاطها. ولم تمثل الأموال غير المقيدة إلا نسبة ١٥ في المائة من التبرعات النقدية في عام ٢٠١٥ (انظر الجدول ثانيا-٢). ويلاحظ المجلس أن المفوضية حققت أعلى مستوى من تعهدات المانحين نتيجة لمؤتمرات جمع التبرعات ومؤتمرات الجهات المانحة التي عقدتها في عام ٢٠١٦.

الجدول ثانيا-٢

التبرعات النقدية بحسب نوع التخصيص

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

نوع التخصيص	٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٥ (النسبة المئوية)	٢٠١٤ (النسبة المئوية)	٢٠١٣ (النسبة المئوية)
غير مقيدة	٥٣٥	٣٨٧	٤٧٧	١٥	١٣	١٥
قيد التخصيص[أ]	٢٠١	١٥٩	٢٢٤	٦	٥	٧
على الصعيد القطري/على صعيد القطاع	٢ ٠١٧	١ ٨٥٧	١ ٨٥٢	٥٨	٦٣	٦٠
على الصعيد الإقليمي/دون الإقليمي	٧١٠	٥١٢	٤٩٦	٢١	١٧	١٦
نشاط مواضيعي	٢٣	٢٦	٣٢	١	١	١
مجموع التبرعات النقدية	٣ ٤٨٧	٢ ٩٤٢	٣ ٠٨٢			

المصدر: البيانات المالية للمفوضية.

(أ) التبرعات التي توجد قيد التخصيص هي في الغالب تبرعات متأتية من مؤتمرات إعلان التبرعات المتعلقة بالسنوات المقبلة.

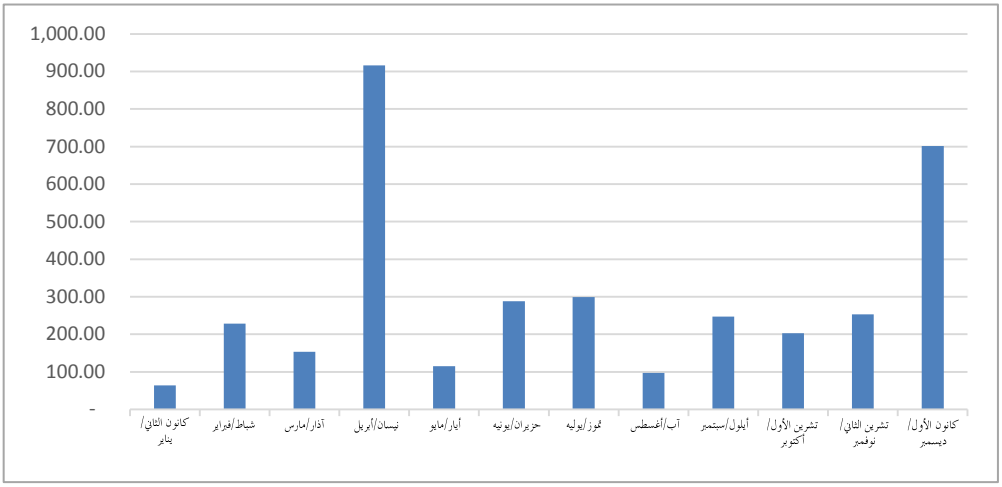
١٠ - ولا يزال المجلس يلاحظ عدم إمكانية التنبؤ بنمط التبرعات والتعهدات الواردة كل عام، حيث ترد المساهمات الكبيرة في نهاية السنة المالية. ويرجع ذلك إلى توقيت مؤتمرات المانحين، كما يعكس دورات الميزنة للعديد من الحكومات المانحة. ويبين الشكل ثانيا-١ التبرعات المستحقة القبض في عام ٢٠١٥، كما يبين أهم ذروتين في الموارد المستحقة القبض من الجهات المانحة. ويجب توزيع الموارد التي يقدمها المانحون على جميع الاحتياجات المقدرة للمفوضية، فالإفراط في تخصيص الموارد لحالة واحدة يمكن أن يؤدي إلى صعوبات في تمويل الحالات الأخرى. ويتسبب تأخر التدفقات في صعوبة تنفيذ الميزانيات وضمان أن قدرات الشركاء ستكون كافية للتمكين من نشر موارد إضافية على نحو فعال. ولاحظ المجلس أن في عام ٢٠١٥، أبلغ قسم العلاقات مع المانحين والعلاقات الخارجية شعبة الإدارة المالية

والتنظيم الإداري مرتين في الشهر على الأقل بمستويات وتوقعات التمويل (بما في ذلك مستوى التخصيص). وأُدرج ذلك في اللمحة المالية العامة بغية الاستعراض والمناقشة واتخاذ القرار بشأن تخصيص الموارد بشكل عام أثناء اجتماعات الشعبة مع الإدارة العليا.

الشكل ثانيا-١

التبرعات المعترف بها كل شهر في عام ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



الإدارة المالية في المكاتب القطرية

١١ - تُعَد الإدارة المالية السليمة عنصرا أساسيا في إطار الرقابة الداخلية، إذ تقدم ضمانات بشأن استخدام الموارد المخصصة لأهداف محددة. وقد أعدت المفوضية عمليات الرصد المالي فيما يتعلق بالميزانيات الإدارية ومراقبة الأصول والالتزامات. ويشمل ذلك التقارير المالية الشهرية التي تقدمها المكاتب القطرية، وعملية التحقق من المعلومات عن مجموعة من المؤشرات المالية التي تغطي الميزانيات وأسس التكلفة والأصول والالتزامات. ومع ذلك، لاحظ المجلس أن عمليات الاستعراض الرسمي لميزانيات البرامج والنفقات أقلُّ منهجيةً، وقد حدد المجلس نطاق تحسينها.

١٢ - وكما هو الشأن في شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري في المقر، يُعَد موظفو الشؤون المالية في الميدان قوة محنكة متاحة لكل عملية للمساعدة في إدارتها المالية الأوسع نطاقا. ومع ذلك، لاحظ المجلس على مر السنين أن في الممارسة العملية، يركز موظفو الشؤون المالية الميدانيون بشكل حصري تقريبا على ميزانيات الدعم وعلى النفقات، مع

مساهمة ضئيلة أو منعدمة في جوانب الإدارة المالية للعمليات في مجملها. وفي حين أن موظفي البرامج يضعون الميزانية البرنامجية ويرصدون الإنفاق مقابل مخصصات ميزانياتهم، تقل الأدلة على الخبرات والأدوات والعمليات المحددة التي يمكن تطبيقها على استعراض مالي أكثر انتظاما للميزانيات البرنامجية وللتكاليف. ولم يجد المجلس خلال الزيارات التي قام بها على مدى السنوات الست الماضية إلا القليل من مجالات الممارسة الجيدة فيما يتعلق بالمراقبة المالية لميزانيات البرامج والإنفاق على الصعيد المحلي. وفي مختلف العمليات، لا تتضح معالم الاستعراض المنهجي والتحليل وإعداد التقارير عن تكاليف البرامج، وهناك مجال للاستفادة من الأفرقة المحلية المعنية بالشؤون المالية لتحسين أنماط الميزانية والإنفاق في جميع العمليات. ومن شأن ذلك أيضا أن يساعد على استعراض أسس التكلفة والتحقق من صحتها وعلى تقديم تعليقات للاسترشاد بها في تحديد ملامح الميزانيات المقبلة وتنقيحها.

١٣ - ومن شأن الاستعراض المنتظم والمنهجي لنفقات البرامج طيلة الدورة البرنامجية أن ينتج المعلومات الإدارية التي تمكّن من اتخاذ القرار الأمثل على المستوى التشغيلي، مما يتيح تخصيص أكبر قدر من الموارد لفائدة الأشخاص موضع الاهتمام. ومن شأن هذا التحليل أن يزيد التركيز على المخاطر المالية الناشئة مثل تغيرات نمط الإنفاق، وأن يمكن من تحسين استكشاف الإجراءات العلاجية واحتمالات إعادة توزيع الأموال. وسيمكن التحليل كذلك من تحسين القدرة على التنبؤ وإعادة التخصيص من أجل تحسين معدلات تنفيذ الميزانية، ومن إجراء مناقشة مبكرة حول المجالات التي قد يتم فيها تقديم تمويل جديد خلال مهلة قصيرة. وينبغي إيلاء الشؤون المالية مكانة أعلى في جداول أعمال المكاتب القطرية المحلية ليتم استكشاف الاتجاهات والأنماط، وللمساعدة على دعم وتنوير عملية صنع القرار على الصعيد القطري بطريقة أكثر منهجية. ومن شأن هذه الآليات أن تزيد في قوة عملية المراقبة لتعزيز إشراف الممثلين وموظفي البرامج والمراقب المالي.

١٤ - ويوصي المجلس المفوضية بإعداد مجموعة من العمليات والأدوات والتقارير التي يمكن تطبيقها على الصعيد الميداني لتعزيز الإدارة المالية للميزانيات البرنامجية والإنفاق. وينبغي أن يشمل ذلك صلات أوثق بين موظفي الشؤون المالية وموظفي البرامج في الميدان من خلال اشتراكهم في عمليات التحليل والاستعراض.

المساعدات النقدية

١٥ - يلاحظ المجلس أن مستوى المساعدات النقدية في عام ٢٠١٥ استمر في الارتفاع بشكل عام، وأن المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر ارتفعت من ١٢٤ مليون

دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٢١٥ مليون دولار في عام ٢٠١٥. ويبين الجدول ثالثا-٣ أنواع المدفوعات المقدمة للمستفيدين. وكانت هناك زيادات كبيرة في المدفوعات المقدمة إلى المستفيدين مباشَرةً لشراء المواد اللازمة لتلبية الاحتياجات الأساسية مثل الأغذية (بدل الإقامة)، وفي المنح المخصصة لشراء سلع أكثر استدامة لاحتياجات المأوى، والمدفوعات المخصصة للعلاج الطبي على وجه التحديد.

الجدول ثانيا-٣

المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
بدل الإقامة	١٦٠ ٦٢٧	١٠٧ ٨١١
المنح	١٥ ٨٨٦	٧ ٤٠١
العلاج الطبي	٣٢ ٧٩٦	١ ٧٣٨
بدل السفر	٤٢٨	٤٨٦
المدفوعات الأخرى	٤ ٩١٠	٦ ٦١٨
مجموع المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر	٢١٤ ٦٤٧	١٢٤ ٠٥٤

المصدر: البيانات المالية للمفوضية، ٢٠١٥.

١٦ - وقام المجلس بزيارة إلى المكتب القطري في الأردن، الذي تُعَد فيه المساعدة النقدية عنصرا رئيسيا في تقديم الدعم للمستفيدين. ويستخدم مكتب المفوضية في الأردن تكنولوجيا مسح القزحية عند التسجيل لمكافحة الغش، حيث وضع ترتيبات مع المؤسسات المالية المحلية لتوزيع المساعدات النقدية. وباستخدام هذه التكنولوجيا عند نقطة التسجيل، تمكنت المفوضية من الاستفادة من سرعة وأمن عملية تحديد الهوية بواسطة القزحية في برنامج التدخلات النقدية الذي تنفذه، مما يساعد على مواجهة مخاطر حصول أشخاص آخرين غير المستفيدين المستحِقين على المنح النقدية. وهكذا، يحصل المستفيدون على المساعدات النقدية المخصصة لهم من المصارف المحلية باستخدام هذه التكنولوجيا الآمنة.

١٧ - وتخطط المفوضية لتوسيع نطاق استخدام هذه التكنولوجيا مثلاً في توزيع المواد غير الغذائية المتبرَّع بها لضمان وصولها إلى المستفيدين الأكثر ضعفا. ولاحظ المجلس أيضا بدء تنفيذ برامج المساعدات النقدية الأخرى في شكل بطاقات الأداء في مواقع أخرى، مثل السودان. غير أن في معظم الحالات، لم يتم بشكل رسمي تحليل التكاليف والفوائد

ذات الصلة باستخدام التدخلات والتكنولوجيات النقدية. وفي حين أن الفوائد المتعددة لبرامج المساعدات النقدية واضحة، فإن عدم تحليل تكاليفها وفوائدها بشكل رسمي يجعل من الصعب تقييم فعاليتها من حيث التكلفة. ويكتسي هذا النوع من التحليل أهمية بالغة، لأن الموارد المخصصة لهذه البرامج مستمرة في النمو، ولأن من شأن التحليل أن يساعد على توجيه استراتيجيات المستقبل وتقييم أثر البرامج. ولا تزال التوصيات التي قدمها المجلس في عام ٢٠١٣ بشأن التقييم تنتظر التنفيذ.

إدارة الأصول

١٨ - منذ اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عام ٢٠١٢، أصبحت التقارير المالية تقدم للإدارة صورة عن استخدام الموارد أكمل بكثير من ذي قبل. وما انفك الانضباط الذي تتسم به التقارير المعَّدة وفق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام يدخل تحسينات على الإشراف على استخدام الأصول والمساءلة عنها، ولا سيما فيما يتصل بالنقدية، والاستثمارات، والمخزونات، والممتلكات والمنشآت والمعدات.

المخزونات

١٩ - يتواصل تنامي مستوى أنشطة المفوضية، لكن المجلس يلاحظ أن أرصدة المخزون فيما يتعلق بالمواد غير الغذائية ما زالت آخذة في الانخفاض. ويمثل هذا تحسنا في إدارة المخزون، وزيادة استخدام نماذج تقديم الخدمات التي يشارك فيها الشركاء المنفذون وتنطوي على مساعدات نقدية مباشرة. ويبين الجدول ثانيا-٤ أدناه كيف انخفضت مستويات المخزون من ٢٠٦ ملايين دولار إلى ١٨٢ مليون دولار، مع استمرار انخفاض اللوازم الاستهلاكية مثل الخيام والأغطية واللوازم المنزلية رغم ازدياد عدد الأشخاص موضع اهتمام المفوضية. ولدى المفوضية عملية مُحْكَمة للإبقاء على المخزون قيد الاستعراض، وقد أكدت الزيارات التي قام بها المجلس إلى المخازن حسن سير تلك العملية.

الجدول ثانيا-٤

مستويات المخزون

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

نوع الموجودات	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
الخيام	٣٦ ٩٩٢	٤٨ ٥٥٣
مواد الأسِرَّة	٥٨ ٨٧٦	٦٨ ٣٧٣

نوع الموجودات	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
اللوازم المترلية	٤٢ ٥٢٥	٤٤ ٩٩٣
لوازم وملابس النظافة الصحية الطبية	٢٥ ٠٢٢	٣٥ ٩٦٧
الأغذية والإمدادات الأخرى	٢ ٥٤١	٢ ٠٥١
مواد التشييد وما يتصل بها من معدات	١٥ ٧١٣	٦ ١١٢
المواد الاستهلاكية	٩٩	٣٣٩
المجموع	١٨١ ٧٦٨	٢٠٦ ٣٨٨

المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات للمخزونات.

٢٠ - وما زال معظم الأصول من الممتلكات والمنشآت والمعدات التي تحوزها المفوضية يتمثل في المركبات، التي تشكل مبلغ ١٠٦,١ ملايين دولار (عام ٢٠١٤: ١٠٨,٦ ملايين دولار) من أصل ١٤٦,٢ مليون دولار (عام ٢٠١٤: ١٥٠,١ مليون دولار)، وذلك بصافي القيمة الدفترية. وأوصى المجلس في تقريره السابق (A/70/5/Add.6) بأن تنفذ الإدارة استراتيجية إدارة الأسطول على الصعيد العالمي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٨، وأن تجمِّع أنسب المقاييس والبيانات اللازمة لتقييم مدى تحقيق الفوائد المقررة وإثبات ذلك في أقرب وقت ممكن.

٢١ - وشرعت المفوضية في عام ٢٠١٣ في تنفيذ مشروع إدارة الأسطول على الصعيد العالمي بوصفه برنامجا لإدخال تحسينات على الفعالية التشغيلية للمركبات الخفيفة المستخدمة في عمليات المفوضية. وكان الهدف العام المتوخى هو تزويد المفوضية بمركبات أكثر فعالية من حيث التكلفة وأكثر أمانا، مع اقتران ذلك بخدمات احترافية لإدارة الأسطول من أجل تحسين تنفيذ البرنامج. ونطاق هذه المبادرة نطاق كبير، فقد تم، على سبيل المثال، إيصال ٢ ٣٩١ مركبة إلى ٨٥ بلدا بحلول أيار/مايو ٢٠١٦. بيد أن المجلس يلاحظ أن إدارة الأسطول على الصعيد العالمي ستستغرق بعض الوقت حتى يُعمَّم تنفيذها ويُضمَن تطبيقها على نحو متسق. وأبرزت الزيارات التي قام بها المجلس أيضا بعض المشاكل في تعميم تنفيذ المشروع، ففي مكتب المفوضية بالأردن، على سبيل المثال، لم يوجد تحليل مسبق للاحتياجات المقبلة من المركبات. وبالمثل، وقف المجلس على تأخر في إيصال المركبات الجديدة إلى السودان لفترة تتجاوز السنة بسبب مشاكل جمركية محلية. وحددت مشاكل أخرى، مثل صعوبة التصرف في المركبات القديمة في إثيوبيا، وأبلغ عنها في عام ٢٠١٤. ويجري التركيز حاليا على ضمان كفاية الأسطول، ويمكن بذل المزيد من الجهود لتحديد المشاكل المحلية الناشئة عن التنفيذ وتأثيرها على تحقيق الفوائد المتوقعة.

٢٢ - وقد تبين من الزيارات التي أجراها المجلس أنه ما زال للمفوضية مجال لكي تواصل عملياتها لتعريف المكاتب القطرية بهدف برنامج إدارة الأسطول على الصعيد العالمي وبالفوائد المتوخاة منه، وما زالت هناك مشاكل عملية تتعلق بتعميم تنفيذه. فعلى سبيل المثال، وقف المجلس على حالات أزيلت فيها أجهزة التعقب من المركبات بسبب عدم الحصول على إذن حكومي مسبق باستخدامها. ويفهم المجلس أيضا أن رسوم الاستئجار الحالية التي تدفعها العملية في الأردن مقابل استخدام إدارة الأسطول على الصعيد العالمي أعلى من رسوم المركبات التي توفرها أطراف خارجية في البلد، وإن كان المجلس يفهم كذلك أن هذه الرسوم ستنخفض في السنوات المقبلة. ويتسق هذا مع الملاحظات المسجلة في إثيوبيا وأوغندا في عام ٢٠١٤. ويلاحظ المجلس أن تعميم تنفيذ برنامج إدارة الأسطول على الصعيد العالمي قد أثار مشاكل في عدد قليل من المكاتب القطرية، مثل المكاتب في الأردن وإثيوبيا والسودان، وأن تعميم التنفيذ في بقية شبكة المكاتب قد كان أكثر سلاسة.

٢٣ - وما زال المجلس يلاحظ أن تقرير المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال يحدد فوائد أولية تُحقَّق في السنة الأولى، مثل تقليص الأسطول بنسبة ١١ في المائة وتخفيض متوسط عمر مركباته، إلا أن البيانات القائمة على التكلفة لتقدير القيمة مقابل المال المحقَّقة من تنفيذ برنامج إدارة الأسطول على الصعيد العالمي لم تجمَّع بعد. ويلاحظ المجلس تأكيد الإدارة على أن فوائد المشروع، بما في ذلك تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف، لن تتحقق كاملةً إلا بعد أن تدخل الغالبية العظمى من مركبات أسطول المفوضية ضمن خطة الإيجار. ومن المقرر تحقيق هذا بحلول نهاية عام ٢٠١٨. ومع ذلك، يشجع المجلس على إجراء تقييم مسبق للقيمة مقابل المال بما يمكن من تحديد أي مشاكل في تحقيق الفوائد المرجوة في وقت مبكر. وسيواصل المجلس رصد التقدم المحرز على أساس سنوي في عمليات مراجعة الحسابات اللاحقة. ويكرر المجلس أيضا توصيته بتجميع أنسب المقاييس والبيانات اللازمة لتقييم مدى تحقيق الفوائد المقررة.

٢٤ - ويوصي المجلس بأن تتأكد المفوضية من تعريف جميع المكاتب القطرية والإقليمية باستراتيجية إدارة الأسطول على الصعيد العالمي تعريفا متسقا، ومن إجراء عمليات فحص للتأكد من أن تطبيق الاستراتيجية في جميع المكاتب يحقق القيمة الأفضل.

الرقابة الداخلية

٢٥ - ما زال المجلس ينظر نظرة إيجابية إلى إدارة شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري للموارد المالية في المفوضية. فالعمليات المحاسبية التي تطبقها المفوضية على استخدام صناديقها

قد ترسخت الآن، كما أُرسيت عمليات جيدة لرصد الإنفاق ودعم عملية لتجهيز الحسابات السنوية، فعالة حسنة التوقيت. وستزداد الرقابة الداخلية تعزيزا بفضل ترقية النظم المالية، مما سيحسن طريقة استخراج البيانات وتحليلها. ولم تبرز مراجعة الحسابات التي أجراها المجلس أي مواطن ضعف هامة في الضوابط المالية التي فُحصت واختُبرت خلال عام ٢٠١٥. ومرة أخرى، قدمت المفوضية أدلة قوية تبرر نفقات الشركاء المنفذين، وظل التحقق الخارجي قويا، مع مستوى عال من التغطية لنفقات عام ٢٠١٥ البالغة ١,٣ بليون دولار.

٢٦ - وحدد المجلس مجال تحسين عمليات التحقق الداخلية على مستوى المكاتب القطرية، استنادا إلى الزيارات التي أجراها إلى الأردن والسودان. وأبرزت الاستنتاجات الحاجة إلى اتباع نهج أكثر تركيزا على المخاطر، وكفالة برمجة الزيارات إلى الشركاء المنفذين برمجة منهجية ابتغاء تفقد أحوال الشركاء الذين يمثلون مخاطرة أكبر والأعلى قيمة بصورة أكثر انتظاما. ويشجع الإطار المعزَّز للتنفيذ بإشراك الشركاء على اعتماد نهج قائم على المخاطر فيما يتعلق بالتحقق من المشاريع المنفذة ومراقبتها، بيد أن المجلس لم يقف في الزيارات التي أجراها إلى المكاتب القطرية سوى على القليل من الأدلة التي تثبت استخدام هذا الإطار عمليا. ففي أحد البلدان التي تمت زيارتها، لم تكن هناك خطة للتحقق قائمة على تقييم المخاطر وواضحة، ولم تتضح طريقة مواءمة الموارد المتاحة للتحقق مع مستوى العمل المطلوب. وفي وقت تزداد فيه القيود المالية، يعتقد المجلس أن النهج القائم على المخاطر نهج معقول لأنه قد يخفض تكلفة وعبء التحقق، مع توفير ضمانات أقوى وأكثر تركيزا.

٢٧ - ولاحظ المجلس ملاحظات مكتب خدمات الرقابة الداخلية فيما يتعلق بالحاجة الماسة إلى تعزيز عمليات الشراء التي يقوم بها الشركاء. وشملت تلك الملاحظات ضرورة تحسين الرقابة المحلية والنظر في إجراء تحليل للتكاليف والعوائد يتيح التأهيل المسبق للشركاء بغية اضطلاعهم بعمليات الشراء بأنفسهم وليس عن طريق المفوضية. وكان قد تبين لمكتب خدمات الرقابة الداخلية أن تبرير القرارات المتخذة غالبا ما كان غير موثق، وبذلك تعذر إيجاد أدلة لدعم القرارات المتخذة. وأبرز التقرير أيضا الحاجة إلى دعم الشركاء في وضع سياسات مكافحة الغش. وقد استجابت المفوضية للمسائل التي طرحت ووافقت على الإجراءات الرامية إلى معالجة الشواغل التي أثيرت.

٢٨ - وتتسق هذه الملاحظات مع الاستنتاجات التي خلص إليها المجلس نفسه فيما يتعلق بإجراء تحليل لدعم إعادة اختيار الشركاء في ظل الإطار المعزَّز. وفي حين أن إطار توثيق عملية إعادة الاختيار قد حُسنت، فإن الأدلة الأساسية المسجلة تفتقر إلى تفاصيل تتعلق بتحليل التكاليف والعوائد والفروق بين الشركاء تحديدا. وفي حين أن من الضروري تنقيح

عمليات إدارة الشركاء، فقد تبين للمجلس أن التأكيدات المتعلقة بنفقات الشركاء كانت كافية.

تقييم مخاطر الغش

٢٩ - لوحظ في التقرير السابق للمجلس (A/70/5/Add.6) أن الإدارة كانت قد أقرت بأهمية تعزيز النهج الذي تتبعه في الكشف عن الغش ومنعه من خلال تنفيذ مشروع منع الغش. وقد ركز المشروع على تحديد المخاطر الرئيسية بالاعتماد على معارف المديرين في جميع مجالات الأعمال والمواقع، من خلال فريق عامل مُكرَّس.

٣٠ - وأوصى المجلس بأن تضع اللجنة إطارا زمنيا واضحا للانتهاء من وضع خطط تقييم مخاطر الغش والتخفيف منها بالنسبة للمخاطر الكبرى التي حُددت في مشروع منع الغش. وعلاوة على ذلك، ينبغي الاسترشاد بعمليات تقييم المخاطر في تصميم العمليات المرتبطة بترقية نظام الإدارة والموارد والأفراد وفي إعداد تدريب منظم للموظفين الرئيسيين في المناطق شديدة الخطورة.

٣١ - ويلاحظ المجلس أن المجالات المحددة من خلال عمليات تقييم مخاطر الغش قد أفادت بالفعل ترقية النظام المالي، وأن المفوضية ستكفل مواصلة مراعاة هذه المجالات في تنقيح مرحلتي التصميم النظري والتنفيذ. وقد دأبت المفوضية أيضا على تقاسم النتائج المنبثقة عن عمليات تقييم المخاطر مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب المفتش العام لتعزيز فهمهما للمخاطر. وبالإضافة إلى ذلك، يستخدم مكتب المفتش العام تقنيات تحليل البيانات للاسترشاد بها في عمله الخاص، وهو ما يشكل تطورا إيجابيا لكفالة استناد برنامجه المتعلق بالتحقيق إلى المخاطر الناشئة عن البيانات التي يستعرضها.

٣٢ - ويلاحظ المجلس أيضا أن المفوضية تواصل تطوير نهجها المتعلق بمنع الغش من خلال التدريب. فهي تقوم حاليا بوضع نموذج للتعلم الإلكتروني للتوعية بالغش يُتوقع بدء تنفيذه في عام ٢٠١٦، كما تستكشف وسائل أخرى لتوعية الموظفين. وسيكمِّل هذه التطورات، في عام ٢٠١٦، إعداد دليل عملي لمنع الغش يتضمن مبادئ توجيهية تشغيلية لتنفيذ إطار المفوضية الاستراتيجي لمنع الغش والفساد. ويرحب المجلس بمواصلة وضع استراتيجية فعالة لمكافحة الغش داخل المفوضية وبالطريقة الاستباقية التي أُشرك بها الموظفون في هذه العملية الشاملة. وعلى نحو ما ذكره المجلس سابقا، من الضروري ربط الاستراتيجية بنهج معرَّف بوضوح يقضي بعدم التسامح إطلاقا مع حوادث الغش.

مهام الرقابة الداخلية

٣٣ - لقد رحب المجلس بالاستعراض الذي أجرته المفوضية للنظر في مواءمة ولايات مكتب خدمات الرقابة الداخلية مع ولايات مكتب المفتش العام. ويظل من المهم أن تتفق المفوضية على نطاق صلاحية هاتين الجهتين الضامنتين وأدوارهما وعلى دور دائرة وضع السياسات والتقييم. ويرى المجلس أن كلا من هذه الآليات يكتسي أهمية ضمن نظم الرقابة الداخلية، وسوف يواصل النظر في التطورات حسب التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات المنبثقة عن الاستعراض.

مشروع ترقية إدارة النظم والموارد ونظم الأفراد

٣٤ - في عام ٢٠١٤، نظر المجلس في ترقية نظام التخطيط المركزي للموارد الذي تستخدمه المفوضية، المسمى إدارة النظم والموارد والأفراد. وهذه الترقية ضرورية لتغيير نظام متقادم غير مدعوم ابتغاء مواءمته مع معايير التشغيل الحالية. وستكتسي الترقية أهمية محورية في تزويد الإدارة بمعلومات موثوقة أكثر وحسنة التوقيت يمكن الاسترشاد بها في اتخاذ القرارات، وفي إتاحة نشر الموارد بأقصى درجات الفعالية والكفاءة. وقد حددت الإدارة ١٨ أولوية رئيسية تركز على تحسين الإبلاغ والتوقع الماليين؛ وتحسين إدماج نظم الإيرادات والميزانية والمحاسبة؛ وتعزيز عمليات الرقابة الداخلية؛ وتحسين المهام الوظيفية المتصلة بالمشتريات والسفر. ويلاحظ المجلس أن توصيته المتعلقة بصياغة بيان واضح عن الفوائد الناشئة عن الترقية ما زالت معلقة.

الجدول الزمني للمشروع

٣٥ - انطلق مشروع ترقية إدارة النظم والموارد ونظم الأفراد في أواخر عام ٢٠١٣، وهو ما زال على الطريق الصحيح. وبدأ إعداد الترقية وتنفيذها في تموز/يوليه ٢٠١٥. ورغم أنه كان بالإمكان تقديم موعد تنفيذ المشروع، يلاحظ المجلس أن الإدارة تعتزم الرجوع إلى الموعد الأصلي لبدء التشغيل الذي كان قد حدد في الربع الأول من عام ٢٠١٧. وهذا، من منظور استراتيجي، نهج حصيف لأنه يشكل مخاطر عمل أقل على إجراءات إغلاق الحسابات في نهاية السنة، وإن كان سيؤدي إلى زيادة متوقعة طفيفة في التكاليف سيتم استيعابها ضمن مخصصات الميزانية الموافق عليها. وينبغي للمفوضية أن تتعلم من الخبرة التي اكتسبتها الأمم المتحدة من تنفيذ نظام أوموجا. ويشمل ذلك ضمان تخصيص موارد كافية لتدريب الموظفين ووضع خطط مشاريع واضحة وخاضعة للرصد، بما يكفل حسن إدارة الضغوط المتضاربة المتعلقة بعمليات نهاية السنة وإنجاز خاصية النظام.

ترتيبات الحوكمة

٣٦ - في عام ٢٠١٥، لاحظ المجلس أن المفوضية قد أنشأت كلا من اللجنة التوجيهية ولجنة أصحاب العمل. ولم تجتمع اللجنة التوجيهية إلا مرتين، في آب/أغسطس وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، بدلا من عقد الاجتماعات نصف الشهرية التي كانت مقررة. وعلى المنوال نفسه، لم تجتمع لجنه أصحاب العمل إلا أربع مرات، بدلا من عقد اجتماعات شهرية. ويلاحظ المجلس أن السبب في عقد اجتماعات أقل كان هو قلة أنشطة المشروع في أوائل عام ٢٠١٥. ولعل خفض عدد تلك الاجتماعات كان أمرا معقولا جدا، لكن المجلس قلق من التغييرات الهامة التي أدخلت في نيسان/أبريل ٢٠١٥ على المواصفات والميزانية ومن عدم خضوع تلك التغييرات للاستعراض رسميا من جانب اللجنة التوجيهية حتى آب/أغسطس ٢٠١٥. بيد أن المشاركة الوثيقة للمراقب المالي وغيره من أصحاب المصلحة الرئيسيين يقلل من المخاطر التي قد تنشأ عن هذه الرقابة الأقل اتساما بطابع رسمي. ولكن، مع تقدم المشروع نحو التنفيذ في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧، من الحيوي أن تعقد اللجنة التوجيهية ولجنة أصحاب العمل اجتماعات منتظمة للحفاظ على زخم الحوكمة الفعالة حتى إنجاز المشروع.

تكاليف المشروع

٣٧ - بلغت التكلفة المقدرة الأولية للمشروع ما قدره ١٢,٩ مليون دولار. وخُفضت الميزانية إلى مبلغ ١٢,٢ مليون دولار في بداية عام ٢٠١٥ بسبب بطء وتيرة التقدم في تنفيذ الترقية عما كان متوقعا وبسبب تكاليف المقاول الاستشاري عما أُدرج في الميزانية. ومع ذلك، ففي نيسان/أبريل ٢٠١٥، أقرت لجنة أصحاب العمل زيادة الميزانية إلى ما قدره ١٨,٧ مليون دولار حتى عام ٢٠١٧. وتعزى الزيادة في الميزانية إلى إدخال التنقيحات على حلول الترقية التي طرأت خلال مرحلة التصميم النظري والتي كانت ضرورية لمعالجة الأولويات الرئيسية. ويتبين من استعراض وثائق المشروع أن تقديرات التكاليف الأولية لم تشمل ما يلي:

(أ) تقديرات تكاليف المشروع لتنفيذ تطبيقات Oracle Hyperion، و Oracle Governance، و Risk and Compliance، و Oracle Value Chain Planning، وتطبيق الفوترة Oracle Supplier Relationship Management؛

(ب) المعدات الحاسوبية وخدمات استضافة التطبيقات الجديدة على الإنترنت؛

(ج) حقيقة كون تكاليف دعم الأعمال لم تدرج سوى لفترة ١٨ شهرا.

٣٨ - ورغم موافقة لجنة أصحاب العمل ولجنة الميزانية على الزيادة في الميزانية، فلم تعتمدها اللجنة التوجيهية رسميا، وهو ما يتعارض مع اختصاص هذه اللجنة. ولم يقدَّم سوى القليل من الأدلة الموثقة على اعتراضات لجنة الميزانية واللجنة التوجيهية على زيادة تكاليف المشروع. واعتمدت لجنة الميزانية لاحقا الزيادة في الميزانية، في حزيران/يونيه ٢٠١٥، بمبلغ قدره ٥ ملايين دولار من أصل مبلغ ٥,٨ ملايين دولار المطلوب، وهو ما جعل الميزانية الإجمالية تصل إلى ما قدره ١٨,٧ مليون دولار. ولاحظ المجلس أن المهام الوظيفية الإضافية هي مفتاح تحقيق الأهداف التي تتوخاها المفوضية، وأنه كان ينبغي أن تتأكد المفوضية من تحديد هذه المهام الوظيفية وتكاليفها في دراسة الجدوى الأصلية للمشروع.

٣٩ - ويوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية الترتيبات القائمة الخاصة بكل من اللجنة التوجيهية ولجنة أصحاب العمل للتأكد من الأمور التالية: (أ) عقد اللجنتين اجتماعات في المراحل الرئيسية من المشروع وفي وقت النظر في التغييرات الهامة؛ (ب) الاحتفاظ بوثائق رسمية أكثر لتأكيد الطريقة التي تتم بها مراقبة المخاطر الرئيسية؛ (ج) عقد اللجنتين اجتماعات في وقت إعطائهما الموافقة على التغييرات في الميزانية.

إدارة مخاطر مشروع ترقية إدارة النظم والموارد ونظم الأفراد

٤٠ - أوصى المجلس سابقا بأن تعزز اللجنة التوجيهية المعنية بترقية نظام الإدارة والموارد والأفراد عملية إدارة مخاطر مشروع الترقية. وشمل هذا إجراء استعراض منتظم لسجل مخاطر المشروع والنظر في نوعية تدابير التخفيف من المخاطر. وقد أحرزت المفوضية تقدما على نحو ما أوصي به، ووضع فريق مشروع ترقية نظام الإدارة والموارد والأفراد سجلاً للمخاطر المتصلة بالمشروع يبلغ عن ١٤ خطرا، منها ١٣ صنفت على أنها عالية الخطورة. وما زال المجلس يلاحظ أن سجل المخاطر يصف المخاطر الرئيسية والآثار الناجمة عنها، لكنه لا يقدم أي إشارة إلى الإجراءات الرامية إلى التخفيف من حدة هذه المخاطر مع مرور الوقت. ولاحظ المجلس أيضا أن إجراءات تخفيف ٧ مخاطر من أصل ١٤ خطرا قد أدرجت في جدول منفصل لإدارة المخاطر ضمن التقرير النهائي عن مرحلة التصميم النظري، وهذا ما كان خارج إطار العملية المرجعية لإدارة المخاطر.

٤١ - وفي الجزء الأكبر من عام ٢٠١٥، كانت هناك أدلة محدودة تثبت الانتظام في تحديث سجل مخاطر المشروع. وتبين من المناقشات مع الإدارة أن المخاطر وسبل مواجهتها قد نوقشت وعولجت على النحو المناسب في الاجتماعات التي عقدتها لجنة أصحاب العمل واللجنة التوجيهية في أوائل عام ٢٠١٦. وتم رصد المخاطر والمشاكل والتخفيف من حدتها

على مختلف المستويات. وتم رصد المخاطر والمشاكل على مستوى الإدارة عن كثب في لجنة أصحاب العمل واللجان التوجيهية. وجرى التركيز في المقام الأول على المخاطر الفعلية لا على المخاطر المحتملة أو المتصوَّرة. ووثِّقت إجراءات تخفيف حدة المشاكل والمخاطر في محاضر الاجتماعات وجرت متابعتها، في حين تم رصد المشاكل على مستوى المشروع على أساس أكثر انتظاما من أجل اتخاذ إجراءات فورية. وقد تبين ذلك في تقارير الحالة الأسبوعية وتقارير سير العمل الشهرية واجتماعات استعراض المشروع الشهرية. ومن المهم الاستمرار في إدارة هذه المخاطر عن كثب وتتبعها بصورة منهجية في عام ٢٠١٦، مع تقدم المشروع نحو الإنجاز.

تحقيق الفوائد

٤٢ - أوصى المجلس سابقا بأن تكفل اللجنة التوجيهية استخدام الأولويات الرئيسية لوضع بيان واضح بالفوائد التي يُقاس نجاح المشروع بمدى تحقيقها. وكانت المفوضية تنظر في الفوائد في كل واحدة من الأولويات الرئيسية الـ ١٨ الواردة في وثيقة اقتراح المشروع. بيد أنه، في وقت الزيارة التي أجراها المجلس في شباط/فبراير ٢٠١٦، لم تكن هناك أي خطة منفصلة خاصة بتحقيق الفوائد، على الرغم من تتبع التقدم المحرز في كل واحدة من هذه الأولويات الرئيسية من خلال لوحة متابعة. ولوحة المتابعة متاحة على بوابة نظام Project SharePoint، وهي أداة فعالة لتتبع التقدم المحرز. ولاحظ المجلس أنه في الجزء المبكر من المشروع كان ثمة مجال لتحسين تواتر التحديثات الشكلية للوحة المتابعة وأن المفوضية قد شرعت في القيام بذلك مع تقدم تنفيذ المشروع.

٤٣ - ويقر المجلس بأن هناك أدوات لتتبع الأولويات الرئيسية و، إلى حد ما، للإبلاغ عن الفوائد المترتبة عن الترقية قياسا بتلك الأولويات. ويشجع المجلس المفوضية على المضي في تطوير الفوائد الرئيسية المحددة في دراسة الجدوى وعلى الاستفادة منها في وضع خطة تفاعلية لتحقيق الفوائد تُقدَّم إلى الإدارة العليا على فترات منتظمة وتبين التقدم المحرز في كل واحدة من الفوائد الرئيسية. ومن المهم أن توافق اللجنة التوجيهية رسميا على هذه الوثيقة وأن توقِّعها، لأنها ستُصبح وثيقة المساءلة الرئيسية التي سيُقاس نجاح المشروع على أساسها. ويقرّ المجلس بأن الفوائد المحقَّقة قد لا تكون قابلة للقياس الكمي دائما، ولكن هذا التحليل ضروري للتأكد من حسن تقييم قيمة المشروع.

٤٤ - ويوصي المجلس بأن تستخدم المفوضية مقاييس الأداء والفوائد الرئيسية لوضع خطة لتحقيق الفوائد، وأن تنتظم في إبلاغ الإدارة العليا بالتقدم المحرز في كل مقياس على حدة؛ وعلاوة على ذلك، ينبغي أن توافق اللجنة التوجيهية على الخطط موافقة رسمية.

جيم - الإدارة المركزية للمخاطر

معلومات أساسية

٤٥ - استعرض المجلس تطور الإدارة المركزية للمخاطر في المفوضية، وهو ما يعتبره أمرا أساسيا في الإدارة الفعالة لعملية معقدة تواجه تحديات وقيود تشغيلية متعددة. وقد عيّنت المفوضية موظفا بصفة كبير موظفي المخاطر بدوام كامل في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣، وكلفته بوضع الصيغة النهائية لإطارٍ الإدارة المركزية للمخاطر. وأنشئ فريق استشاري للمشاريع متعدد الوظائف في عام ٢٠١٣، وما فتئ يقدم المشورة الشاملة لمهام متعددة فيما يتعلق بذلك الإطار. وقد صدرت سياسة الإدارة المركزية للمخاطر (UNHCR/HCP/2014/7) في آب/أغسطس ٢٠١٤، وصدرت التعليمات والإجراءات الإدارية المرافقة لها (UNHCR/AI/2014/22) في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وبالإضافة إلى ذلك، وُضعت دورة للتعلم الإلكتروني بشأن الإدارة المركزية للمخاطر وبدأت في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ إلى جانب مجموعة من حلقات العمل مدة كل منها يومان لفائدة جهات التنسيق في المكاتب القطرية. وعُقدت أيضا حلقة عمل لمدة يومين في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ لجهات التنسيق الجديدة.

٤٦ - وفي عام ٢٠١٥، أكملت المفوضية تقييمها المنظَّم لجميع مخاطر الكيانات في المكاتب القطرية والمقر وقامت بتجميع نتائج هذه الممارسة في سجل للمخاطر. وهذا ما يمثل معلما بارزا في تطور إدارة المخاطر، كما أن تجميع المخاطر بشكل منهجي لكافة مجالات العمليات هذه يشكل تطورا إيجابيا. بيد أن المجلس يرى أنه يمكن القيام بالمزيد من أجل صقل هذه العملية وتحسين الاستفادة من نتائجها للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأعمال، سواء في المقر أو على مستوى المكاتب القطرية. وقد أكدت المفوضية أنه سيجري استعراض السياسة والأمر الإداري قبل ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٧، حيث سيتم النظر في معايير المخاطر، استنادا إلى بيانات المخاطر التي سيجري تجميعها في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٦.

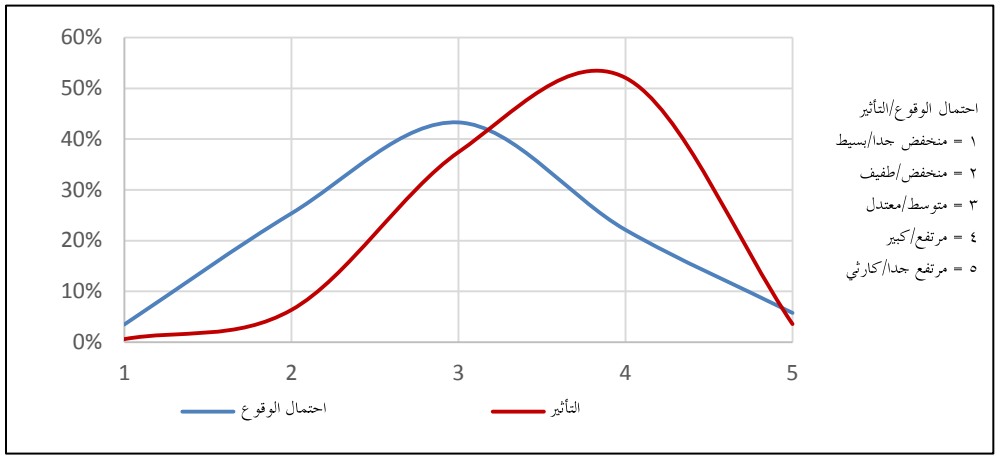
٤٧ - وخَلُصَ المجلس، إثر استعراضه سجل المخاطر المؤسسية للمفوضية، إلى أن عدد المخاطر التي حُدِّدت بلغ ٨٣٥ ٢ في عام ٢٠١٥، بما في ذلك المخاطر التي أُغلقت أو حُذفت. وبلغ متوسط عدد المخاطر التي حصرت في كل مكتب ٢٠. وبالإضافة إلى ذلك، أنشأت المفوضية سجلاً للمخاطر الاستراتيجية، وُضع في صيغته النهائية في كانون

الأول/ديسمبر ٢٠١٥ من خلال التشاور مع لجنة الإدارة العليا والإدارة التنفيذية على تحديد المخاطر العشرين الأولى. ورغم إقرار المجلس بإحراز تقدم كبير، إلا أنه لا يعتبر أن عملية تحديد المخاطر وإداراتها عموماً تشجع، حتى الآن، على اتخاذ قرارات فعالة على مستوى الإدارة العليا. فعمليات تجميع سجلات المخاطر المؤسسية والاستراتيجية ليست متكاملة تماما، ويرى المجلس أن من شأن المواءمة بينها بشكل أوثق أن توفر قدرا أكبر من الثقة إزاء إنجاز عمليات المخاطر وإدماجها داخل المفوضية. ومع نضوج العملية، من المهم أن تتدفق المعلومات إلى كل سجل من خلال المنظمة وأن يصبح كل سجل جزءا لا يتجزأ من العمليات العادية المتعلقة باتخاذ القرار. وينبغي للمفوضية أن تواصل جهودها الرامية إلى تعزيز الأطر الجديدة.

٤٨ - وتصنَّف المخاطر وفقا لاحتمال وقوعها وأثرها؛ وهناك سلم بخمس درجات لكل منها. واعتُبر التوزع على سلم احتمال الوقوع متعادلا، حيث صُنف ٢٨ في المائة من المخاطر على أنها ''عالية'' إلى ''عالية جدا'' (٤-٥)، في حين صُنفت النسبة المئوية نفسها فيما يتعلق بالأثر من ''منخفضة جدا'' إلى ''منخفضة'' (١-٢). وهناك ما مجموعه ٥٦ في المائة من المخاطر صنفت باعتبارها ''رئيسية'' إلى ''كارثية'' (٤-٥) على سلم الأثر؛ وصنف ٩٣ في المائة باعتبارها ''معتدلة'' إلى ''كارثية'' (٣-٥). فيما صنف ١ في المائة فقط من المخاطر باعتبارها ''ضئيلة'' الأثر. وهناك ما مجموعه ٥٥٢ من مخاطر صنفت على أنها ''متوسطة'' من حيث احتمال وقوعها، و ''معتدلة'' من حيث أثرها (٣-٣)، وهو ما يمثل ١٩,٥ في المائة من جميع المخاطر المحددة. وصُنفت فقط ١٩ من المخاطر على أنها ''مرتفعة جدا'' من حيث احتمال وقوعها، و ''كارثية'' من حيث أثرها (٥-٥)، وهو ما يمثل أعلى مستوى من التعرض للمخاطر. ويبين الشكل الثاني - ثانيا توزع المخاطر المحددة في كافة المكاتب القطرية.

الشكل ثانيا-٢

توزع مخاطر المفوضية وفقاً لاحتمال وقوعها وأثرها



المصدر: تحليل أجراه المجلس لسجل المخاطر في المفوضية.

إدماج إدارة المخاطر في طرق أداء العمل

٤٩ - خلص المجلس من خلال زياراته إلى اثنين من المكاتب القطرية ودراسة استقصائية لخمسة بلدان أخرى تضطلع بعمليات كثيرة جدا، إلى أن نوعية واستخدام سجلات المخاطر وإدارة المخاطر تتغيران بصفة عامة. وهناك مجال لمواصلة دمج إدارة المخاطر في طرق أداء العمل وعمليات اتخاذ القرار في المفوضية إذا أريد لها تحقيق الفوائد كاملة. وضاعفت مكاتب المفوضية في الأردن، وإيران (جمهورية - الإسلامية)، ولبنان التركيز على إدارة المخاطر الرئيسية التي يتراوح عددها بين ٥ إلى ١٠ مخاطر التي تتعرض لها وناقشتها في سياق الأولويات الرئيسية في اجتماعات كبار الإداريين التي تعقد بانتظام. كما تمكنت من إثبات أن السجلات تستكمل بانتظام. و لم تتمكن مكاتب المفوضية في السودان وكينيا ومصر من تقديم أدلة على قيامها باستعراض منتظم للسجلات أو إثبات استخدامها لدعم عملية اتخاذ القرار. وبالنظر إلى أن سجل المخاطر الاستراتيجية لم يوضع إلا مؤخرا، سيكون من المهم أن يخضع هو أيضا لاستعراض منتظم وأن يستفاد منه في اجتماعات كبار الإداريين.

٥٠ - وفي معظم الحالات، لم تكن مناقشات المخاطر ولا استعراض سجل المخاطر بنودا دائما على جدول أعمال الاجتماعات المعقودة على مستوى الإدارة العليا، إذ أن المناقشات بخصوص المخاطر تعقد على أساس غير متواتر، تبعا للحالات الناشئة وحالات الطوارئ. وهذا ما يقلل من قيمة العمليات المنهجية لإدارة المخاطر فضلا عن قيمة العملة والمعلومات

الواردة في السجلات. ولم يؤكد المجلس في تحليله حسن استخدام بعض السجلات. فعلى سبيل المثال، في تركيا وكينيا ولبنان، تستخدم مكاتب البرنامج المسؤولة عن مشاريع الحماية والمياه والتصحاح والصحة، بكثرة سجل المخاطر لرصد المخاطر وإدارتها. وفي جمهورية إيران الإسلامية، هناك نظام لتحديد جهات تنسيق معنية بالمخاطر في مكاتب المناطق ووحدات العمل تشرف على مجالات محددة من مجالات تقديم الخدمات من قبيل الصحة والتعليم والحماية. وهذا ما أتاح للمجالس المحلية مزيدا من السلطات لتمكينها من الاستجابة للمخاطر واتخاذ مزيد من تدابير التخفيف الفعالة وذات الصلة.

٥١ - وكانت السجلات تُستخدم أيضا على أساس استراتيجي في مكتبيْ تركيا ولبنان بوصفها أداة رئيسية لتطوير خطة المكتب القطري وتحديد الأولويات في سياق الموارد المخصصة للحالات الرئيسية وحالات الطوارئ، وقد استخدم هذان المكتبان سجلات المخاطر لديهما في المناقشات والمفاوضات التي أجرياها مع مكتب الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. واستخدم مكتب المفوضية في لبنان أيضا سجل المخاطر في صياغة اتفاقاته مع الشركاء المنفذين من خلال حصر المخاطر المحددة في السجل ذات الصلة بتنفيذ البرامج التي يديرها الشركاء، وما إذا كانت تلك الاتفاقات نصت على أحكام تتناول تلك المخاطر. وينبغي للمفوضية أن تنظر في مختلف السبل التي يمكن بها لإدارة المخاطر توليد قيمة مضافة، وأن تعممها على نطاق أوسع بحيث يمكن تحسين فهم الفوائد العملية التشغيلية المترتبة على العملية.

٥٢ - وأثبت المكتب من خلال عمله في السودان أن هناك مجالا لتبادل الممارسات السليمة الناشئة وأنه أكثر نشاطا في ضمان جودة البيانات الواردة في السجلات. وخلص المجلس، خلال زيارته، إلى أن تدابير التخفيف غير متسقة، وأنها تقصر، عموماً، عن تناول المخاطر المحددة أو إسناد المسؤولية من أجل تنفيذ إجراءات التخفيف ذات الصلة. ولاحظ المجلس، من مناقشاته مع المكاتب القطرية، أن السجل لم يُستعرض أو يُصادق عليه سوى مرتين في عام ٢٠١٥ (نيسان/أبريل وتشرين الثاني/نوفمبر). وردا على ذلك، اعترفت الإدارة بأنه لم تكن ثمة عملية تتعلق بإجراء استعراض منتظم لجودة تدابير التخفيف أو بالنظر في فعالية هذه التدابير من عدمه.

٥٣ - وقدم المجلس تعقيبات مفصلة بشأن المسائل المشار إليها فيما يتعلق بتحسين سجل المخاطر. وقد أسفر تحليل سجلات أخرى إلى تحديد مواطن ضعف مماثلة، ويعتقد المجلس أن هناك مجال لإجراء مزيد من التدقيق في المكتب والمقر على حد سواء بهدف إطلاع المكاتب القطرية على التحديات التي تواجهها وتزويدها بالتعقيبات ذات الصلة. وهذا من شأنه أن يعزز متانة العملية ويقدم مزيدا من الضمانات المركزية فيما يتصل بفعالية عمليات إدارة المخاطر على الصعيد المحلي.

٥٤ - ويلاحظ المجلس أن التواصل بين المكاتب القطرية ومكاتب المفوضية يجري بصورة غير رسمية، إذ يتفاعل بعضها بشكل أكثر انتظاما وتركيزا بشأن مسائل المخاطر، فيما يتبادل بعضها الآخر سجلات المخاطر، بعد تحديثها سنوياً، مع جهة التنسيق المعنية بالمخاطر. ووجد المجلس، من الدراسة الاستقصائية التي أجراها، أن هناك مكاتب على غرار مكتبيْ تركيا ولبنان تعمل بتحضير مسبق مع مكتب الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. فقد استخدمت، على وجه التحديد، سجل المخاطر لوضع خططها المتعلقة بالمكاتب القطرية وتناول الطريقة التي عملت بها الأولويات المحددة على التخفيف من المخاطر الرئيسية ومعالجتها. وبالمثل، التمست تلك المكاتب مساعدة جهة التنسيق المعنية بالمخاطر التابعة للمكتب في تواصلها مع المسؤولين الحكوميين ومفاوضاتها معهم لمعالجة مخاطر بعينها؛ فعلى سبيل المثال، ساعد مكتب المفوضية في تركيا على إدارة المسائل والمخاطر المتعلقة بالمهاجرين الوافدين إلى أوروبا. وفي لبنان، كان العمل جاريا على تقديم مساعدة مماثلة في سياق إدارة المخاطر الناشئة عن الحالة في سورية. ويمكن أن تساعد زيادة استخدام سجلات المخاطر من جانب المكاتب على اتخاذ قرارات مستنيرة في تحديد أولويات الموارد ودعم التدخلات المنهجية القائمة على المخاطر.

٥٥ - ويوصي المجلس بأن تُستعرَض سجلات المخاطر كل ثلاثة أشهر على الأقل كبند دائم في جدول أعمال اجتماعات كبار الإداريين. وأن يتَّبع ممثلو المكاتب القطرية نهجا دوريا للتدقيق في المخاطر والتخفيف من حدتها لضمان دمج عملية المخاطر بشكل تام في طرق أداء العمل التي ينتهجها كلٌّ منها على الصعيد المحلي واستخدامها في وضع خطط المكاتب القطرية.

٥٦ - ويوصي المجلس بإيلاء مزيد من الاهتمام لإجراءات التخفيف، من حيث حالتها وجودتها، في سجلات المخاطر الخاصة بالمكاتب القطرية لضمان أن تكون قابلة للتطبيق وكاملة ومجارية لسياقها الزمني. ويوصي المجلس أيضا بأن تضع المكاتب عمليات الاستعراض الخاصة بها من أجل تقديم مزيد من التعقيبات المنتظمة والرسمية على جودة إجراءات التخفيف، واستخدامها في إطار النظر في الخطط القطرية.

٥٧ - ويوصي المجلس بأن تمضي المفوضية قدماً في عملها على الإدماج الكامل لعمليات المخاطر بشقيها الاستراتيجي والمؤسسي وجعل تدفق المعلومات، بشكل رسمي أكثر، جزءا لا يتجزأ من عمليات اتخاذ القرار.

دال - دقة البيانات السكانية

حقائق رئيسية	
٢٧ في المائة	نسبة العمليات التي خططت لتنفيذ إجراءات التحقق في عام ٢٠١٦ (٢٥ من أصل ٩٤ عملية على الصعيد العالمي)
١,٢ مليون	انخفاض في عدد الأشخاص المشردين داخليا في جمهورية الكونغو الديمقراطية بعد عملية إعادة تقييم أجراها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية
٤,٦ ملايين دولار	الميزانية المعتمدة لتنفيذ النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيومتري ونظام proGres في عام ٢٠١٦
١٢ في المائة	نسبة البلدان التي نشرت تكنولوجيا النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيومتري في عام ٢٠١٥

حساب مؤشر التخطيط السكاني في سياق التنبؤ بالطلب

النطاق

٥٨ - تحتاج المفوضية إلى أعداد دقيقة للسكان لكي تتمكن من تخصيص الموارد على الوجه الأمثل، وهي تلتمس الدقة باستخدام عدد من الطرق. وتشمل هذه الطرق: التوصل إلى عدد تقديري لأغراض التخطيط؛ واستخدام الضوابط للحد من الغش أو الخطأ أثناء التسجيل؛ واستخدام عمليات التحقق، بما في ذلك الحلول التقنية من قبيل تطبيقات الاستدلال البيومتري. وقيَّم المجلس مدى فعالية الطريقة التي استخدمتها المفوضية لإدارة تلك النهج. واستند المجلس إلى أدلة استقاها من دراسة استقصائية عن ١٠ عمليات قطرية وإلى عمليات استعراض أجريت بمزيد من التعمق لاثنتين من العمليات القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، بحث المجلس النشاط ذا الصلة في المقر[٤].

(٤) لم يتضمن نطاق المجلس تقييم عملية التسجيل، وهو آلية لتسجيل الإحصاءات السكانية، نظرا لأن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يضطلع بإجراء هذا التقييم في عام ٢٠١٦.

عملية التخطيط

٥٩ - في كل عام، تقوم العمليات القطرية بإعداد خططها للسنوات اللاحقة التي تحدد احتياجاتها من الموارد[٥]. وفي هذه المرحلة، تكون أعداد السكان بالضرورة تقديرية وتقدم توقعات للكيفية التي ستتطور بها حالة من الحالات خلال سنة التخطيط. ويمكن للأرقام المستخدمة لتخطيط الموارد أن تتغير بشكل كبير (صعودا أو هبوطا) خلال دورات التخطيط والتنفيذ. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه المفوضية تحديات في جمع هذه البيانات بسبب عوامل خارجية معقدة، من قبيل طريقة رصد التجمعات السكانية في البيئات الحضرية والحصول على المعلومات في الوقت المناسب من الحكومات المضيفة.

إجراءات التحقُّق

٦٠ - تستخدم المفوضية إجراءات التحقق للتأكد من صحة البيانات السكانية. ويمكن أن تتخذ هذه الإجراءات أشكالا عدة، بما في ذلك استخدام الاستدلال البيومتري للتحقق من هوية الشخص، أو تنقية البيانات، أو حساب عدد الموظفين فحسب. ورغم أن إجراءات التحقق تلك ليست إلزامية، فإن المفوضية توصي العمليات القطرية بإجرائها في بيئات المخيمات مرتين في السنة.

٦١ - وحيثما كانت العمليات القطرية للمفوضية تنفذ إجراءات للتحقق، كان ذلك يسفر عن تحسن دقة البيانات المتعلقة بالسكان المعنيين. وكشف بعض إجراءات التحقق عن فروق كبيرة بين أعداد السكان التقديرية وأعدادهم الفعلية، الأمر الذي أدى إلى نقص في الإنفاق أو طلب مزيد من الأموال أو إعادة النظر في التمويل (انظر الإطار الثاني-١) وفي عام ٢٠١٥، اتضح أن عدد السكان الفعليين في أحد البلدان كان أقل بنسبة ٢٣ في المائة مما أشارت إليه نتائج التسجيل السابق. وفي بلد آخر، وجد المجلس أن عملية لإعادة تقييم البيانات كشفت عن أن أرقام المشردين داخليا تجاوزت العدد الفعلي بـ ١,٢ مليون شخص[٦]. واعتبارا من عام ٢٠١٦، بدأ هذان البلدان في استعراض المنهجية التي يستخدمانها لتحديد عدد السكان على نحو تقديري. وفي أحد البلدان، استغرق الانتهاء من عملية تسجيل اللاجئين السوريين أكثر من سنة. وكما يمكن التوقع، كان تخصيص الموارد في ذلك الوقت يستند إلى الأعداد التقديرية للاجئين، ولكن تلك التقديرات لم تكن دقيقة تماما، كما أنها لم تعكس شدة الحالة.

(٥) تقوم العمليات القطرية بوضع خططها في شهر آذار/مارس للسنة اللاحقة (مثلاً، يتم إعداد خطط سنة ٢٠١٧ في شهر آذار/مارس من سنة ٢٠١٦). ولدى قيام العمليات القطرية، العاملة مع الوكالات الأخرى، بتقدير مؤشر التخطيط السكاني المتعلق بسنة التخطيط، فإنها تعتمد سبلاً منهجية تشمل تحليل معدلات الولادة أو تكوين الأسرة المعيشية، أو معدلات التدفق الحالي، وما إلى ذلك.

(٦) انخفض من ٢,٧ مليون شخص إلى ١,٥ مليون شخص.

٦٢ - ولا يجري مقر المفوضية عملية تسوية خلال السنة لمضاهاة الأعداد المتصلة بمؤشر التخطيط السكاني بالأعداد الفعلية، باستثناء الحالات التي تطلب فيها العملية تمويلا إضافيا لحالة غير متوقعة. وعندما تكشف إجراءات التحقق عن وجود مبالغة في أرقام التخطيط فإن الموارد ''الفائضة'' الناجمة عن ذلك تبقى داخل نطاق العملية.

٦٣ - ويوصي المجلس بأن يقوم مكتب المفوضية والأفرقة الإقليمية، بعد صدور نتائج إجراءات التحقق، بتقييم الآثار، إن وجدت، المترتبة في الاحتياجات من الموارد في العمليات ذات الصلة، وفي العمليات الأخرى في المنطقة، وذلك من أجل تحديد المجالات التي ينبغي تخصيص موارد إضافية لها.

الإطار الثاني-١

أمثلة على إجراءات التحقق والآثار المترتبة عليها

البلد ألف: قُدِّرَ مجموع السكان اللاجئين المسجلين بنحو ٤٧٠ ٠٠٠ شخص، مع عمليات التسجيل المستمرة منذ عدة سنوات، ولكن بعد تنفيذ إحدى إجراءات التحقق في عام ٢٠١٥، نُقِّح عدد السكان الذين خضعوا لتلك الإجراءات نزولاً إلى ٣٥٠ ٠٠٠ شخص. وهذا ما أسفر عن التغيير في افتراضات التخطيط، الذي انعكس في التنقيح الترولي للاحتياجات من الموارد.

البلد باء: خلال تدفق اللاجئين في بداية أيار/مايو ٢٠١٥، اتضح عدم صحة الافتراض بشأن متوسط حجم الأسرة. واعُتبر أن الأسرة المؤلفة من ٥ أشخاص تمثل متوسط الحجم الجدير بالمراعاة في التخطيط لتقديم حزم المساعدة للأسر، بينما يشير الواقع إلى أن المتوسط الفعلي هو ٢,٣ شخصا. ويعود السبب في ذلك إلى أن نمط النزوح كان مختلفا، حيث كانت النسبة الأكبر من النازحين المتدفقين تضم أشخاصا عزابا بسبب الاضطهاد الذي استهدف جماعات وأفرادا بعينهم. وهذا ما أسفر عن المبالغة في تقدير الاحتياجات المقررة.

البلد جيم: قام مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بتنقيح البيانات السكانية بتطبيق منهجية مختلفة استنادا إلى مجموعة من السيناريوهات لتقدير أعداد السكان، فانخفض على إثرها عدد الأشخاص المشردين داخليا من ٢,٧ مليون شخص إلى ١,٥ مليون شخص.

المصدر: تحليل المجلس للردود على الدراسة الاستقصائية القطرية ووثائق المفوضية.

٦٤ - ورغم أن المقر يوفر التوجيه للعمليات القطرية بشأن كيفية الاضطلاع بأنشطة التحقق، فإنه لا يجمع بيانات عن تلك العمليات، كما لا يوجد التزام رسمي بالإبلاغ عنها. وأُبلغ المجلس أن البيانات تتاح في العادة على مستوى عمليات التسجيل الإقليمية. وقد يؤدي انعدام الرقابة من جانب المفوضية إلى تقاعس بعض البلدان عن الاضطلاع بإجراءات التحقق في الوقت المناسب. وأجرى المقر مؤخرا دراسة استقصائية أولية لإجراءات التحقق المقررة في عام ٢٠١٦ وسوف يقوم برصدها من خلال الشبكة الإقليمية لعمليات التسجيل. ويخطط ما مجموعه ٢٥ عملية من أصل ٩٤ عملية للقيام بإجراءات التحقق في عام ٢٠١٦.

٦٥ - ويوصي المجلس بأن يضع مقر المفوضية آلية رسمية للإبلاغ عن تواتر إجراءات التحقق وشموليتها، ما يمكِّن من الحصول على ضمانات بشأن دقة البيانات عن السكان الحاليين موضوع الاهتمام، وتأسيس رابط أقوى بين النتائج وتوزيع الموارد.

الحلول البيومترية

٦٦ - تعمل المفوضية الآن، وفقا لسياستها لعام ٢٠١٠ بشأن استخدام القياسات البيومترية في تنظيم اللاجئين والتحقق منهم، على إدخال تكنولوجيا بيومترية جديدة تهدف إلى تحسين دقة عملياتها فيما يتعلق بتحديد هوية اللاجئين وتسجيلهم. وتوفر هذه التكنولوجيا في كثير من الأحيان فوائد أخرى، ومنها على سبيل المثال منع غير المؤهلين للحصول على خدمات المفوضية من الحصول عليها، وإضفاء تحسينات استنادا إلى النظم البيومترية السابقة من خلال التمكين من رصد التنقلات القادمة (بين المخيمات أو البلدان)، وبالتالي الحد من الازدواجية.

٦٧ - وفي عام ٢٠١٥، وبعد سنتين أمضتهما المفوضية في تطوير نظامها البيومتري الجديد المسمى النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيومتري، بدأت العمل به لدعم عملية تسجيل اللاجئين والتحقق منهم. وقد وضعت المفوضية هذا النظام العالمي لإدارة الهوية لمعالجة مختلف المسائل الجارية المتعلقة بدقة البيانات السكانية، من قبيل عدد اللاجئين الذين يعمدون مراراً إلى الحصول على المساعدة. كما وُضِع هذا النظام استجابة لمذكرة مشتركة قدمها المفوضون الساميون المساعدون المعنيون بالحماية والعمليات في عام ٢٠١٠، ودعوا فيها إلى إدراج بيانات الاستدلال البيومتري كخطوة روتينية في عمليات التسجيل والتحقق.

٦٨ - وفي عام ٢٠١٥ أيضا، عُرِضَت الاحتياجات الكلية من الميزانية فيما يتعلق بالنشر الكامل للنظام العالمي وترقية نظام proGres، مشفوعة بمجموعة من السيناريوهات[٧]، تغطي

(٧) نظام proGres هو نظام إدارة الحالات الذي تستخدمه المفوضية من أجل التسجيل والحماية.

فترة تمتد من ثلاث سنوات إلى خمس سنوات. وتتراوح التكاليف بين ٦٠,٥ مليون دولار إلى ٧١ مليون دولار حتى عام ٢٠٢٠. وبالنسبة للميزانية السنوية لعام ٢٠١٦، وافقت لجنة الميزانية التابعة للمفوضية على حوالي نصف المبلغ المطلوب (٤,٦٦ ملايين دولار من أصل ٨,٩٢ ملايين دولار) من أجل التنفيذ الكامل للحد الأدنى من السيناريو الخاص بنشر مشروع النظام العالمي لإدارة الهوية. وتمت الموافقة بشرط نشر النظام العالمي لإدارة الهوية في ١٦ موقعا إضافيا، وشراء مليون ترخيص له، وإنشاء فريق عالمي معني بالنشر في كوبنهاغن.

٦٩ - وفي عام ٢٠١٥، بلغت ما أنفقته المفوضية على التنفيذ في ١١ بلدا ما مجموعه ٢,١ مليون دولار، تراوحت معها تكلفة اللاجئ الواحد من ٠,٩٣ دولارا إلى ٣,١٥ دولار، أي بمتوسط قدره ١,٦٧٩ للاجئ الواحد (انظر الجدول الثاني-٥). ويلاحظ المجلس أن تكلفة اللاجئ الواحد لا تعكس الفوائد المتوقعة من وفورات الحجم؛ فعلى سبيل المثال، تخصص تايلند وجمهورية الكونغو التكلفة نفسها لكل لاجئ، إلا أن حجم القضايا لدى تايلند أكبر بمرتين ونصف المرة من حجمها في جمهورية الكونغو. ويسلم المجلس بأن العمليات القطرية تمثل تحديات مختلفة على مستوى التنفيذ، وبالتالي فإن نشر النظام العالمي لإدارة الهوية يتم حسب الطلب، إلا أن دراسة هذه التغييرات باستفاضة أكثر ينبغي أن يساعد المفوضية على ضمان تبرير إجراء تلك التغييرات، ما قد يساعدها بالمقابل على تحديد الوفورات في المستقبل.

٧٠ - وتحرز المفوضية بعض التقدم في تنفيذ النظام العالمي لإدارة الهوية. ومن المقرر البدء في دراسة بيان الجدوى من النظام العالمي لإدارة الهوية بشكل تدريجي اعتبارا من النصف الثاني من عام ٢٠١٣[٨]. وبحلول نهاية عام ٢٠١٥، كان ١١ بلدا قد أتمّ نشر النظام العالمي لإدارة الهوية. غير أن المفوضية لم تقيِّم في البداية الطلبات المتعلقة بنشر النظام العالمي لإدارة الهوية. واعتبارا من عام ٢٠١٦، تشير أداة التخطيط إلى أنه من غير المرجح استهداف ٣٩ بلدا من بين ٩٤ بلدا (٤١ في المائة) في المستقبل القريب بنشر النظام العالمي لإدارة الهوية، كما ينبغي، أو يمكن، أن ينفذ ٢٥ بلدا من بين ٩٤ بلدا (٢٧ في المائة) النشر الكامل لهذا النظام، فضلا عن أن أفرقة التسجيل الإقليمية لم تدرج ١٩ بلداً من أصل ٩٤ بلداً (٢٠ في المائة) في القوائم المعدة لهذا الغرض. وبذلك من المرجح نشر الأداة في ١٢ بلدا من بين ٩٤ بلدا في عام ٢٠١٦. والهدف التشغيلي الذي حددته شعبة دعم البرامج والإدارة لتنفيذ النظام العالمي لإدارة الهوية في عام ٢٠١٦ هو ١٦ بلدا.

(٨) مشروع تنفيذ البيانات البيومترية، المرحلة الأولى (تموز/يوليه ٢٠١٦).

الجدول الثاني-٥

لمحة عامة على تكاليف تنفيذ النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيومتري، ٢٠١٥

العملية	مجموع الحالات المتعلقة بالنظام العالمي لإدارة الهوية (بالآلاف)	تكاليف التنفيذ (بدولارات الولايات المتحدة)	التكاليف الإجمالية لكل لاجئ (بدولارات الولايات المتحدة)
الهند	٣٠	٩٤ ٤٩٢	٣,١٥
تايلند	١٣٥	٢٩٣ ٢٩٩	٢,١٧
جمهورية الكونغو	٥٥	١٣٩ ٩٢٩	٢,٥٤
باكستان	١٥	٣١ ٤٣٧	٢,١٠
ملاوي	٢٣	٤٢ ١٢٢	١,٨٣
تشاد	٤٠١	٨١٧ ٤٤٤	٢,٠٤
الجمهورية الدومينيكية	٣٠	٤٩ ٨٨٧	١,٦٦
ماليزيا	١٥٠	٢٠٠ ٠٥٧	١,٣٣
الكاميرون	٣٠٠	٣٦٤ ٤٦٤	١,٢١
أفغانستان	٢١٠	٢٥٤ ٤٩٧	١,٢١
هايتي	٣٠	٢٧ ٩٠٠	٠,٩٣
المجموع	١ ٣٧٩	٢ ٣١٥ ٥٢٨	المتوسط: ١ ٦٧٩

المصدر: تحليل أجراه المجلس لبيانات المفوضية.

ملاحظة: تشمل تكاليف التنفيذ تكاليف معدات النظام العالمي لإدارة الهوية، من قبيل ماسحات حدقات العيون وبصمات الأصابع؛ وتكاليف الخواديم؛ وتكاليف البعثات؛ وتكاليف الترخيص المتعلقة بالتسجيل والخواديم والعملاء.

٧١ - في آذار/مارس ٢٠١٦، لم تكن المفوضية قدمت خطة رسمية لتحقيق الفوائد، كما أنها لم ترصد بصورة اعتيادية أثر النظام العالمي لإدارة الهوية. ولم يضع الفريق المعني بالنشر إطارا يتيح القياس المنهجي للفوائد المتوخاة من نشر النظام العالمي لإدارة الهوية. وفي حين أن هناك بلا شك فوائد مرتبطة بالنظام، إلا أن الأدلة النوعية والكمية لإثباتها محدودة. ولذلك، فإن المفوضية سوف تجد من الصعوبة بمكان تحديد ما إذا كان تنفيذ النظام العالمي لإدارة الهوية عاد بأثر مفيد على دقة البيانات السكانية، أو قدّم مزيدا من الحماية، أو حقّق وفورات في التكاليف. وبدون عملية الرصد هذه، لا تستطيع المفوضية أن تحدد ما إذا كان الاستثمار في النظام العالمي لإدارة الهوية يحقق الفوائد المتوقعة.

٧٢ - وفي عام ٢٠١٤، استعرض المقر عملية التسجيل البيومترية في الأردن، التي أعدت استجابة لوصول أعداد متزايدة من اللاجئين السوريين. واستتبعت عملية الاستعراض بيانات محدودة تتعلق بالتكاليف/الفوائد للاسترشاد بها في تطوير النظام العالمي لإدارة الهوية، بالرغم

من أن حكومة الأردن أشارت إلى أن العمل بالقياسات البيومترية منح الثقة فيما يتعلق بدقة وصحة هويات اللاجئين.

٧٣ - ويوصي المجلس بأن يقوم مقر المفوضية، على سبيل الاستعجال، بتنفيذ عملية لتحقيق الفوائد من النظام العالمي لإدارة الهوية، واستخدامها لتحديد ما إذا كان ينبغي المضي قدما في تنفيذ هذا النظام أم لا، وتوفير قاعدة أدلة لدعم قرارات الإدارة بشأن الاستثمار في المستقبل.

هاء - تحديد أولويات الموارد

حقائق رئيسية	
٦	عدد مجالات النشاط الرئيسية للمفوضية من أصل ١١ مجالا خُصِّص لها أقل من ٢ في المائة من الميزانية في عام ٢٠١٥
٨٥ في المائة	نسبة تبرعات المانحين المخصصة لغرض محدد
٠٠٠ ٦٩٤ دولار	التكلفة التقديرية للوقت الذي أنفقته شعبة دعم البرامج والإدارة وشعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري في عملية استعراض البرامج السنوية في عام ٢٠١٦
٢٢ في المائة	نسبة العمليات القطرية التي كانت نسبة الفرق في ميزانياتها بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥ دون ٥ في المائة
٤٦١	عدد مؤشرات الأداء التي اختارتها العملية في جمهورية الكونغو الديمقراطية في عام ٢٠١٥

النطاق

٧٤ - درس المجلس الطريقة التي تستخدمها المفوضية لتخصيص الموارد. ولمساعدة المفوضية في تقليص الفجوة بين الاحتياجات المحددة والميزانية المتاحة لها، من الأهمية بمكان أن تكون هناك عملية فعالة لتخصيص الموارد. ومسح المجلس ١٠ عمليات قطرية وعقد مؤتمرات من بُعد مع عمليتين قطريتين، وأجرى استعراضا مفصلا لخططها القطرية لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥. واستعرض المجلس أيضا النشاط في المقر بغية استعراض الطريقة التي تعتزم بها تلك البلدان تخصيص الموارد وفهم خباياها، فضلا عن الاضطلاع بتحليل للوثائق والبيانات المحفوظة مركزيا.

تخصيص الموارد للمجالات الرئيسية من أنشطة المفوضية

٧٥ - إن وجود طلبات تنافسية على الخدمات التي تقدمها المفوضية، بالاقتران مع ارتفاع مستويات التخصيص، يعني أن المفوضية لا تستطيع توفير الموارد بصورة منصفة أو على أساس استراتيجي من أجل تحقيق أهدافها. وتعطي المفوضية الأولوية للحماية على توفير حلول للحالات التي طال أمدها. وفي عام ٢٠١٥، خُصِّص لـ ٦ مجالات من المجالات الرئيسية لأنشطة المفوضية البالغ عددها ١١ نشاطا أقل من ٢ في المائة من الميزانية الإجمالية (انظر الشكل الثاني-٣)[٩]. ومجالا الحماية والحلول المختلطة، والاستجابة في حالات الطوارئ هما أكبر المجالات؛ إذ خُصِّصت لهما نسبة ٧١ في المائة من الميزانية.

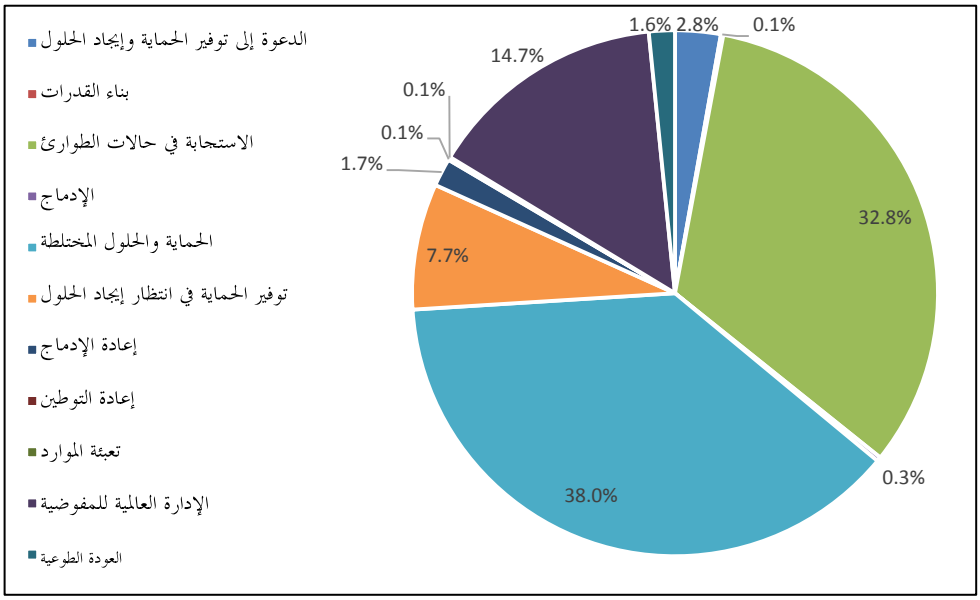
٧٦ - وعلى النحو الذي أورده المجلس في الجدول ثانيا-٢، شهدت المفوضية زيادة كبيرة في مستوى التخصيص بين الجهات المانحة[١٠]. وفي عام ٢٠١٥،كان ٨٥ في المائة من إيرادات المفوضية قد خُصِّص أو قيد التخصيص من جانب الجهات المانحة. وهناك تباين عبر المناطق، حيث خصصت الجهات المانحة ٩٨ في المائة من الدخل للشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وخُصص ما لا يقل عن ٥٠ في المائة من الدخل لنحو ٣٢ بلدا، تمَّ في ١٨ بلدا منها تخصيص ٧٥ في المائة من الدخل.

(٩) بناء القدرات والتكامل والإدماج وإعادة التوطين والعودة الطوعية وتعبئة الموارد.

(١٠) عندما تشترط الجهة المانحة استخدام التمويل لغرض محدد و/أو في مكان معين.

الشكل ثانيا-٣

تخصيص الموارد بحسب المجالات الرئيسية في عام ٢٠١٥



المصدر: تحليل أجراه المجلس لبيانات المفوضية.

عملية تخصيص الموارد

٧٧ - تتمثل العملية التي تنتهجها المفوضية لتحديد الطريقة التي ينبغي بها تحديد أولوية تخصيص الموارد في استعراض البرنامج السنوي (انظر الإطار الثاني-٢) ويقوم مكتب خدمات الرقابة الداخلية، خارج العملية الرسمية، بتفقد العمليات القطرية، كما أنه يدرس عملية وضع الخطط القطرية، والمدى الذي تراعي فيه هذه العمليات الأولويات الاستراتيجية العالمية، ونوعية الأهداف والأنشطة المحددة التي جرى تخصيص ميزانيات لها.

الإطار الثاني-٢

عملية الاستعراض السنوي ونصف السنوي للبرنامج

كانون الثاني/يناير - آذار/مارس

على الصعيد القطري، يجري الاضطلاع في إطار العملية الميدانية بعملية تحديد الاحتياجات والموارد وترتيب أولوياتها. ويستند كل تقييم إلى ما أجري سابقاً من تقييمات من قبل الشركاء وتقييمات مشتركة بين الوكالات، إلى جانب مصادر البيانات الأخرى ذات الصلة. ويجري استكمال خطط المؤشرات الأولية

	المقدمة خلال السنة السابقة، مع مراعاة التوقعات المنقحة لأعداد المحتاجين (بحسب التقديرات في ذلك الوقت) ونتائج عمليات تقييم الاحتياجات. وتُنتج مشاريع الخطط القطرية في آذار/مارس لتغذية الخطط الإقليمية. وتجهز العمليات ميزانياتها التقديرية المتعلقة باحتياجاتها على أساس الاحتياجات التي يتم تحديدها. وتوضع الميزانية بمشاركة مجموعة متنوعة واسعة من أصحاب المصلحة على الصعيد الميداني. وتُخصص التكاليف بمجرد تقييم الاحتياجات والاتفاق عليها.
	وتقدم البلدان والمكاتب الإقليمية خططها السنوية إلى المقر (محددة فيها الإنجازات والاحتياجات من الموارد والأساس المنطقي)، ويشكل ذلك جزءاً من استعراض البرنامج السنوي. ولدى القيام بذلك، يُستعرض مدى توافر التمويل وإمكانية التكهن بتخصيص الأموال لأغراض معيّنة ويُحدَّد مستوى سلطة الإنفاق.
نيسان/أبريل - آب/أغسطس	تقدم شعب المقر الدعم للمكتب من أجل إجراء الاستعراض. ويتمثل دور شعبة دعم البرامج والإدارة في الإبلاغ عن الأداء في ضوء المؤشرات الرئيسية، في حين أن شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري تتحقق من مستويات التوظيف، وتكاليف الوحدة، والمصروفات مقابل الميزانية، والاتجاهات الماضية، والتكلفة لكل مستفيد. وتوفر شعبة دعم البرامج والإدارة وشعبة الحماية الدولية وشعبة الطوارئ والأمن والإمداد توصيات مواضيعية محددة وتدقق في الخطط والميزانيات لكفالة الاتساق والتساوق بشكل عام مع المبادئ التوجيهية والأولويات، وتوقعات واقعية بأن الأنشطة المقترحة يمكن تنفيذها خلال سنة التخطيط. وفي نيسان/أبريل، يقدم المكتب مذكرات إلى المفوض السامي المساعد يوجز فيها نتائج استعراض المكتب ويسلط الضوء على القضايا التي تتطلب قرارات سياساتية وعلى الاحتياجات غير الملباة، وما إلى ذلك.
	وتقوم لجنة الميزانية بالتدقيق من منظور مالي في نتائج استعراض البرنامج السنوي، وترفع إلى المفوض السامي توصية بميزانية

	موحدة للموافقة عليها استنادا إلى استعراض الخطط والأموال التي يُتوقع تلقيها. وتُعدّ الميزانيات في صيغتها النهائية في حزيران/يونيه. وفي نيسان/أبريل، يقدم المكتب مذكرة إلى المفوض السامي المساعد المعني بالعمليات يوجز فيها نتائج استعراض المكتب ويسلط الضوء على القضايا التي تتطلب قرارات سياساتية وعلى الاحتياجات غير الملباة، وما إلى ذلك.
أيلول/سبتمبر - تشرين الثاني/نوفمبر	تقدم ميزانيات السنة التالية إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وفي تشرين الأول/أكتوبر، وبعد موافقة أعضاء اللجنة التنفيذية على الميزانيات المتاحة للسنة التالية، يمكن للبلدان إعادة تحديد الأولويات إذا دعت الحاجة إلى ذلك. ويُطلب من جميع العمليات وضع الصيغة النهائية لخطط وميزانيات السنة التالية من خلال إجراء التغييرات ذات الصلة لتحديث بيانات السرود والميزانيات والمؤشرات بحلول نهاية تشرين الثاني/نوفمبر.
كانون الأول/ ديسمبر	تعد الوحدات في الميدان وفي المقر ميزانيات تفصيلية للتنفيذ في السنة التالية.
فترة تموز/يوليه - آب/أغسطس التالية	يجري سنويا استعراض منتصف السنة لكي تتاح للبلدان فرصة لتنقيح الخطط وإعادة تخصيص الموارد على نطاق المنظمة وفي جميع العمليات.

المصدر: تحليل المجلس لوثائق مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.
ملاحظة: يمكن أن تحتاج البلدان إلى إعادة ترتيب أولويات الاحتياجات من الموارد بحسب تغيّر عدد المحتاجين أو تغير الأولويات.

التدقيق في الموارد المبلغ عنها اللازمة لتلبية الاحتياجات

٧٨ - في عام ٢٠١٥، بلغت ميزانية المفوضية القائمة على الاحتياجات ٧,٢ بلايين دولار، استنادا إلى الاحتياجات المحددة في الخطط القطرية واحتياجات المقر. وتعكس هذه الميزانية جميع الأنشطة التي تعتبر ضرورية لتلبية احتياجات اللاجئين والتي وفّرت المفوضية بشأنها إيرادات مضمونة تصل إلى نحو ٣,٦ بلايين دولار. وبلغت المصروفات الكلية مقابل ميزانية الاحتياجات التقديرية العالمية ٣,٣ بلايين دولار. ومنذ عام ٢٠١٠، تنامى العجز المبلغ عنه كل سنة، من ٣٦ في المائة في عام ٢٠١٠ إلى ٤٩ في المائة في عام ٢٠١٥.

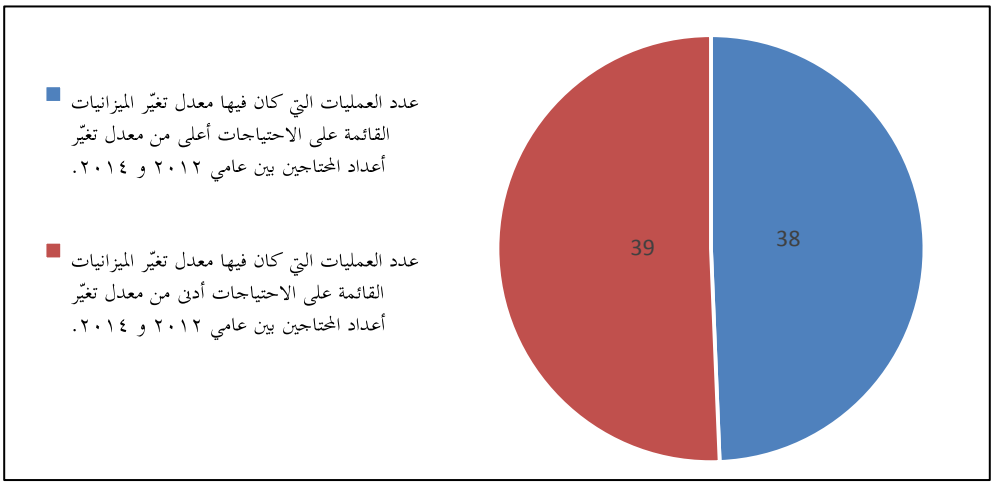
٧٩ - وتدرك المفوضية أن عليها كفالة أن تظل ميزانيتها القائمة على الاحتياجات ذات مصداقية. وقُدِّمت لخطط عام ٢٠١٧ إرشادات إضافية تشدد على أن ينبغي للعمليات القطرية أن تحدد متطلباتها استنادا إلى بيانات واقعية وبالتالي ذات مصداقية. واستعرض المجلس الميزانيات الواردة في خطتين قطريتين. وتتفق الإدارة مع النتائج التي توصل إليها المجلس، والتي تشير في كلتا الحالتين إلى أن من الممكن بذل مزيد من الجهود للتدقيق في كيفية إعداد الميزانيات لدعم قرارات تخصيص الموارد.

٨٠ - وأتاح التحليل الأوسع نطاقا الذي أجراه المجلس على الأنماط الموجودة في البيانات المتوفرة عن اتجاه التغيّرات في أعداد المحتاجين والميزانيات تسليط الضوء على الحاجة إلى تحسين العمليات في هذا المجال (انظر الشكل ثانيا - رابعا). وفي الفترة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤، طرأت في ٣٨ عملية زيادة في الميزانيات القائمة على الاحتياجات بمعدل يفوق معدل زيادة عدد المحتاجين المشمولين باختصاص المفوضية؛ وهذا يعني أن الاحتياجات من الموارد تتزايد بمعدل أعلى من معدل التغير في أعداد المحتاجين. ففي إحدى العمليات، ورغم أن عدد المحتاجين قد انخفض بنسبة ١٦ في المائة خلال الفترة المشمولة بالتقرير، فإن الميزانية القائمة على الاحتياجات في تلك العملية قد زادت بنسبة ٤٠ في المائة. وفي المقابل، خفض ٣٩ بلدا ميزانياتها رغم أن عدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية قد ارتفع. وعلى سبيل المثال، انخفض عدد الأفراد المحتاجين بنسبة ٦ في المائة في إحدى العمليات، في حين خفضت ميزانيتها بنسبة ٤١ في المائة.

٨١ - ويوصي المجلس بأن ترصد المفوضية إلى أي مدى تعكس الميزانيات الاحتياجات بحسب تقييمها للخطط المستقبلية. وفي سياق ذلك، فإنها تحتاج إلى التحقق بشكل أفضل من التباينات، لكفالة أن تظل الأرقام ذات مصداقية.

الشكل الثاني - رابعا

العمليات القطرية - اتجاهات الميزانية وأعداد المحتاجين



المصدر: تحليل المجلس لبيانات المفوضية المتعلقة بالمسائل المالية و أعداد المحتاجين.

ملاحظة: يستند التحليل إلى ٧٧ عملية توفرت بشأنها بيانات للفترة ٢٠١٢-٢٠١٤.

تدقيق المقر في الخطط القطرية

٨٢ - يقدم مقر المفوضية إرشادات مفصلة لجميع العمليات، وهي تحدد البارامترات الواجب استخدامها لتخصيص الموارد. وبموازاة ذلك، يقدم المفوض السامي التوجيه الاستراتيجي والتشغيلي للعمليات القطرية لكي تأخذها في الحسبان حين إعداد الخطط القطرية.

٨٣ - ويجري مقر المفوضية استعراضا يتسم بالتفصيل والشفافية لتقييم نوعية الخطط القطرية وسلامتها من الناحية التقنية مقارنة بالاحتياجات. ويتحقق بصرامة من أسلوب التوزيع المقترح للموارد، مثل تمويل الأهداف المحددة والتوازن بين جميع فئات الإنفاق. وبالإضافة إلى ذلك، يدقق المقر في نوعية مؤشرات الأثر، وتوفير خطوط الأساس والنتائج المتوقعة. وتبيّن من العمليات القطرية التي تفحصها المجلس أنها تتسم بفهم جيد للطرق التي تتبع في المقر لتخصيص التمويل، إذ إن معظم العمليات تبيّن وجود حوار مستمر مع المقر واتباع عملية تتسم بالشفافية.

٨٤ - وفي سياق وضع الخطط، يعمل المكتب الإقليمي بشكل وثيق مع العمليات القطرية. ووجد المجلس أن بعض جوانب أعمال التدقيق التي تجري في المقر يمكن إجراؤها بمزيد من

التفصيل على مستوى المكاتب في مرحلة إنتاج الخطط بحيث تتضاءل الحاجة إلى التحقق فيها من قبل المقر. ومن الأمثلة على ذلك مدى حسن اتساق خطة ما مع رسالة المفوض السامي وتحديد ما إذا كانت تعكس أولويات المفوضية وما إذا كانت تتضمن رؤية متعددة السنوات.

٨٥ - ويوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية دور المكاتب، للتأكد من كون أنشطتها متسقة ومتكاملة مع الجهود الأخرى التي يبذلها المقر، ومن أنها تدعم البلدان بشكل كاف لكي تدقق في الخطط قبل تقديمها بتطبيق جوانب التدقيق المتبعة في المقر على نحو رسمي أكثر واستنادا إلى الأدلة.

٨٦ - وإن عملية إعداد وتفحص الخطط القطرية في المفوضية تتطلب موارد كبيرة، ولا تفرق بين العمليات المستقرة والعمليات المتقلبة. وتقدر المفوضية أن شعبة دعم البرامج والإدارة وشعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري ستكرّسان في عام ٢٠١٦ ما مجموعه ٦٠٥ أيام عمل موظف واحد، بتكلفة تصل إلى ١٨٣ ٦٩٤ دولارا[(١١)]. ومع ذلك، وعلى الرغم من هذا التدقيق المفصل، يرى المجلس أن من الصعب معرفة كيف أدى المجهود المبذول إلى تغييرات ملموسة على أرض الواقع. ففي بعض العمليات، يحتمل أن تؤدي سرعة التغيرات إلى الحد من فعالية الإعداد والتدقيق، حينما ترد الملاحظات من المقر وقد تجاوزتها الأحداث. ومن الأمثلة على ذلك ما حدث في الأردن، حيث مُنحت سلطة الإنفاق من الميزانية في أواخر عام ٢٠١٥ فيما يتعلق بمبلغ ٥٣ مليون دولار من الأموال السنوية المخصصة لأهداف محددة، واقتضى الأمر اتخاذ قرارات عاجلة من أجل صرف هذا المبلغ على شكل مِنَحٍ مساعدة نقدية، واقتضى الأمر اتخاذ قرارات خارج إطار عملية التدقيق من أجل تلبية الشروط المتعلقة بكون تلك المبالغ مخصصة لأغراض محددة. وتقر المفوضية بالقيود الناجمة عن اتباع نهج الدورة السنوية في الحالات غير المستقرة. وفي عام ٢٠١٦، تدعم المفوضية ست عمليات عبر وضع خطط متعددة السنوات بوصفها وسيلة للتغلب على تلك التحديات وكفالة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها.

٨٧ - وبالنسبة للعمليات الأكثر استقرارا، تحقق المفوضية فوائد محدودة من الوقت المكرّس للإعداد والتدقيق، نظراً لقلة التغيرات من سنة إلى أخرى. وأجرى المجلس تحليلا مستفيضا ووجد أن ٢٢ عملية (٢٢ في المائة) كانت لديها في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥ ميزانيات تنطوي على عدد محدود جدا من التغيرات (بهامش تغير قدره ٥ في المائة زيادة أو نقصانا).

(١١) لا تشمل هذه الأرقام الوقت المكرّس للاستعراض الذي تجريه الأفرقة المواضيعية، والمكاتب الإقليمية والإدارة العليا، فضلا عن الوقت المرتبط بذلك الذي تكرّسه المكاتب القطرية لإعداد الخطط.

٨٨ - ويوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بما يلي: (أ) تقييم ما إذا كان مستوى التدقيق المطبق أثناء عملية إعداد الميزانية السنوية مناسباً، وأن تحدد من خلال ذلك التكاليف المترتبة في جميع مراحل الإعداد؛ (ب) تقييم مزايا نهج التخطيط المتعدد السنوات بالنسبة لقرارات تخصيص الموارد، فضلا عن النماذج الأخرى مثل عمليات ''التدخل العميق'' المحددة الأهداف للعمليات المتسمة بأعلى درجات المخاطر، وتقييم الحالات التي ينبغي فيها التوسع في تطبيق هذه النهوج والحالات التي يمكن فيها تطبيق أسلوب التدخل بشكل أخفّ.

العمليات القطرية - نظرة أكثر تفصيلا

٨٩ - استعرض المجلس، لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، عملية استعراض البرنامج السنوي. ويبين الجدول ثانيا-٦ النتائج التي توصل إليها، وتبين مدى التغيرات التي أجريت في السنتين. ووجد المجلس أن الخطط كانت مفصلة (يتراوح طولها بين ١٠٠ و ٢٥٠ صفحة)، إلا أن مستوى التفصيل جعل من العسير رؤية الصورة كاملة. وتضمنت الخطط ذكر الميزانيات لكل هدف لكل مجموعة من المحتاجين، ولكنها لم تتضمن تقديرات للتكاليف الخاصة بكل وحدة إنجاز/أداء أو بيانات عن الاتجاهات المتعلقة بالتكلفة للفرد الواحد. ويمكن لمثل هذه البيانات تيسير إجراء المقارنات ودعم قرارات تخصيص الموارد.

٩٠ - وفي عام ٢٠١٥، أصدرت المفوضية توجيهات تشجع العمليات على وضع خطة رصد لدعم بيانات أداء عالية الجودة. وفي الممارسة العملية، وبسبب مسائل متعلقة بأنظمة قديمة، فإن لدى العديد من العمليات سلاسل نتائج معقدة بشكل مفرط، ويؤدي ذلك إلى عدم الاتساق والتناسق. ويشير الاستعراض الذي أجراه المجلس إلى أن ثمة حاجة إلى بذل المزيد من الجهد. وفي الفترة بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، استُعرضت عيّنة تضم بلدين. وتبيّن أن عدد مؤشرات الأداء قد ارتفع في أحدهما بنسبة ٤ في المائة، من ٤٤٥ إلى ٤٦١. وعلى النقيض من ذلك، انخفض عدد مؤشرات الأداء في البلد الثاني بنسبة ٩ في المائة، من ١٢٧ إلى ١١٦ بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥.

الجدول ثانيا-٦

ملاحظات مجلس مراجعي الحسابات بشأن استعراض عينة تضم خطتين قطريتين (لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥)

تفاصيل الخطط القطرية لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥	البلد ألف	البلد باء
الطول	٢٦٩ صفحة في عام ٢٠١٤؛ ٢٤٤ صفحة في عام ٢٠١٥	١٨٨ صفحة في عام ٢٠١٤؛ ١٠٩ صفحات في عام ٢٠١٥
عدد الأهداف والمؤشرات	في الفترة بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، ازداد عدد الأهداف بنسبة ٩ في المائة، من ١٣٩ هدفا إلى ١٥٢ هدفا، وازداد عدد مؤشرات الأداء بنسبة ٤ في المائة، من ٤٤٥ مؤشرا إلى ٤٦١ مؤشرا	في الفترة بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، انخفض عدد الأهداف بنسبة ٨ في المائة، من ٥٠ هدفا إلى ٤٦ هدفا، وانخفض عدد مؤشرات الأداء بنسبة ٩ في المائة، من ١٢٧ مؤشرا إلى ١١٦ مؤشرا
السكان المحتاجون	مجموعة ثابتة مكونة من ٢,٦ مليون من الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية في كلتا السنتين؛ وبعض التحركات داخل المجموعات لم تشمل الأشخاص المشردين داخليا/الأشخاص المشردين العائدين (الذين يشكلون ٩٦ في المائة من السكان المحتاجين)	مجموعة ثابتة مكونة من ٢,٣ مليون من الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية في كلتا السنتين؛ زيادة طفيفة في عدد الأشخاص المشردين داخليا، ولكن ليس في عدد اللاجئين/ملتمسي اللجوء (الذين يشكلون نسبة ٦٣ في المائة من السكان المحتاجين)
عناصر التكلفة في الميزانية	زيادة بنسبة ٦ في المائة في الميزانية القائمة على الاحتياجات بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، بزيادة بنسبة ٧ في المائة في تكاليف الدعم بشتى أشكاله؛ وصُنِّف ما نسبته ٧٧ في المائة من الميزانية ضمن فئة التكاليف المتصلة بالبرنامج، في حين أن تكاليف الموظفين ظلت على حالها بنسبة ١٥ في المائة أما تكاليف الدعم فبلغت نسبة ٨ في المائة	طرأ انخفاض بنسبة ٢١ في المائة في الميزانية القائمة على الاحتياجات بين السنتين؛ وطرأ انخفاض على تكاليف الموظفين وتكاليف البرامج، بينما ازدادت تكاليف دعم الموظفين (١٠ في المائة) وتكاليف دعم البرامج (٦ في المائة)

المصدر: استعراض المجلس الخطط القطرية لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥.

٩١ - ويوصي المجلس بأن تقوم المفوضية باستعراض السبل التي يمكن أن تتيح لها تبسيط خطط العمليات القطرية، وذلك، على سبيل المثال، عن طريق الاكتفاء بالإبلاغ عن التغيرات مقارنة بالسنة السابقة، ومجالات الإنفاق الرئيسية، وما إلى ذلك، ومن خلال تحسين استخدام التمثيل الجغرافي مع التركيز على النتائج والإنجازات مقارنة بالأهداف. ولا بد للمفوضية من أن تحدد على نحو أفضل الأهداف التشغيلية والنواتج والمؤشرات الواجب إدراجها، والاكتفاء باستخدام تلك التي تتسم بالقدر الأكبر من الأهمية.

استخدام بيانات الأداء للاسترشاد بها في عمليات صنع القرار

٩٢ - لا تقيّم المفوضية بانتظام الآثار الطويلة الأمد المترتبة على تدخلاتها من أجل الاستناد إليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد. ووجد المجلس أمثلة على ذلك، مثل البرنامج المتعلق بسبل العيش، التي قامت المفوضية فيه بتحليل قدرة العمليات على إنجاز نتائج ناجحة، وساعد ذلك على تخصيص الموارد بصورة أكثر فعالية. وتقوم وحدة التقييم وتحليل السياسات في المفوضية بتقييم الحالات (مثل الاستجابة لحالات الطوارئ)، ولكنها لا تقيم بانتظام الأنشطة البرنامجية، ويترك ذلك فجوة في التقييم المستقل للإنفاق البرنامجي ويضعف قاعدة الأدلة التي يمكن الاستناد إليها لاتخاذ قرارات أخرى لتخصيص اعتمادات الميزانية.

٩٣ - ويوصي المجلس بأن تخصص المفوضية الموارد الكافية بصورة منهجية لتوسيع نطاق تقييمها للبرامج الميدانية مقارنة بمعايير الخطر المتفق عليها من أجل تحسين قاعدة الأدلة التي يمكن الاستناد إليها لتخصيص الموارد.

واو - تحقيق أوجه الكفاءة

حقائق رئيسية	
٥ في المائة	نسبة الانخفاض المتوقع في عدد الوظائف العادية والقوة العاملة التابعة للمفوضية
١٢ في المائة	نسبة التكاليف المصنفة ضمن الدعم البرنامجي في عام ٢٠١٥
٣٥ (٤٣)	عدد العمليات التي شهدت زيادة (انخفاضا) في نصيب الفرد من الإنفاق في الفترة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤

٩٤ - واتخذت المفوضية عددا من الإجراءات الرامية إلى تحديد سبل تحقيق الوفورات في التكاليف وتحقيق مكاسب في الكفاءة في جميع عملياتها. وتفحص المجلس التقدم الذي أحرزته المفوضية مقارنة بتلك الأهداف. وفي سياق ذلك، سأل المجلس العمليات القطرية عن الأنشطة الرامية إلى تحقيق أوجه الكفاءة، مع التركيز بشكل خاص على الشركاء المنفذين. واستعرض المجلس أيضا أنشطة المقر ذات الصلة بهذا الموضوع، وحلل بيانات المصروفات، إلى جانب نصيب الفرد من الإنفاق، باعتبارها مؤشرات للكفاءة.

٩٥ - وعزز مقر المفوضية تركيزه على تحسين الكفاءة على المستوى الاستراتيجي. وشدد المفوض السامي في رسالته للفترة ٢٠١٦/٢٠١٧ على الحاجة إلى تحسين فعالية وكفاءة

الهيكل المفوضية، بما يشمل إجراء تخفيض بنسبة ٥ في المائة في عدد الوظائف العادية والقوة العاملة التابعة للمفوضية. وفي كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، قررت المفوضية خفض ٧ في المائة من الإنفاق في جميع العمليات، على الرغم من أن الدافع إلى ذلك كان مرتبطا بالخسائر في أسعار الصرف وليس خفض التكاليف في إطار استراتيجي.

٩٦ - ووجد المجلس علامات واضحة تظهر الجهود الجارية الرامية إلى إعادة الهيكلة وخفض الحجم عند الاقتضاء. فعلى سبيل المثال، في عام ٢٠١٥، أنهى مكتب أفريقيا عملية قطرية واحدة وعمليات ميدانية في خمسة مواقع أخرى. أما في عام ٢٠١٣، فقد تم خفض حجم عملية واحدة فقط. ومنذ عام ٢٠١٤، أنهى مكتب آسيا عملية قطرية واحدة وعمليات ميدانية في أربعة مواقع أخرى. ومع ذلك، ورغم أن من الممكن بلا شك تحقيق وفورات من خلال هذه الإجراءات، فإن المجلس غير قادر على تحديد الوفورات الفعلية المحققة وذلك نظراً لتعذر معرفة إلى أي مدى تم نقل الموارد إلى أماكن أخرى.

٩٧ - ووجد المجلس أن جميع العمليات القطرية التي شملتها الدراسة الاستقصائية التي أجراها المجلس تركز، إلى حد ما، على تحقيق مكاسب في الكفاءة. وأبلغت العمليات عن طرق عديدة استطاعت من خلالها تحديد سبل تحقيق وفورات في الكفاءة، والطريقة الأكثر شيوعا كانت خفض عدد اتفاقات الشراكة أو إعادة التفاوض مع الموردين. ولئن كان المجلس يقر بأن هذه الأنشطة ينبغي أن تحقق بعض الفوائد، فإن عددا قليلا جدا من العمليات استطاع الإبلاغ عن الكيفية التي أمكن لها من خلال ذلك تحقيق وفورات قابلة للقياس الكمي.

٩٨ - يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية والعمليات القطرية بتحسين تصميم أنشطة تحقيق مكاسب في الكفاءة، مثل إعادة الهيكلة، ليُتاح قياس أثرها بما يتيح تحسين عملية صنع القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد.

٩٩ - وفي عام ٢٠١٦، أصدر مقر المفوضية توجيهات إضافية بشأن كيفية تحقيق أوجه الكفاءة في الخطط القطرية، وتضمنت تلك التوجيهات، على سبيل المثال، ضرورة توضيح الفروق بين اتجاهات الميزانية وعدد الأشخاص المشمولين باختصاص المفوضية الذين يتلقون المساعدة. وبهدف دعم المفوضية في أنشطتها الرامية إلى تحقيق مكاسب في الكفاءة، أجرى المجلس تحليلا للميزانيات القطرية وبيانات المصروفات.

دعم البرامج ونصيب الفرد من التكاليف

١٠٠ - يواجه مقر المفوضية تحديا في فهم الفروق بين نصيب الفرد من التكاليف داخل البلدان، إذ لا توجد تكلفة موحدة يمكن تطبيقها على جميع الأقاليم أو أنواع العمليات. ويدقق المقر في جميع التكاليف التي تغيرت بنسبة تزيد على ٥ في المائة مقارنة بالسنة السابقة، ومعدل تكاليف دعم البرامج كنسبة من الميزانية الإجمالية. ومع ذلك، تسلم المفوضية بأن تكاليف الدعم تمثل في عدة عمليات جزءا كبيرا من الميزانيات البرنامجية، وأن من الممكن بذل مزيد من الجهود لاستعراض هياكل التكلفة في أنواع معينة من العمليات في البرمجة السنوية أو عمليات الاستعراض التنفيذي. وفي بعض الحالات، يمكن تبرير ذلك بالنظر إلى البيئة التشغيلية، ولكن أسباب الاختلافات ليست موثقة دائما توثيقا جيدا.

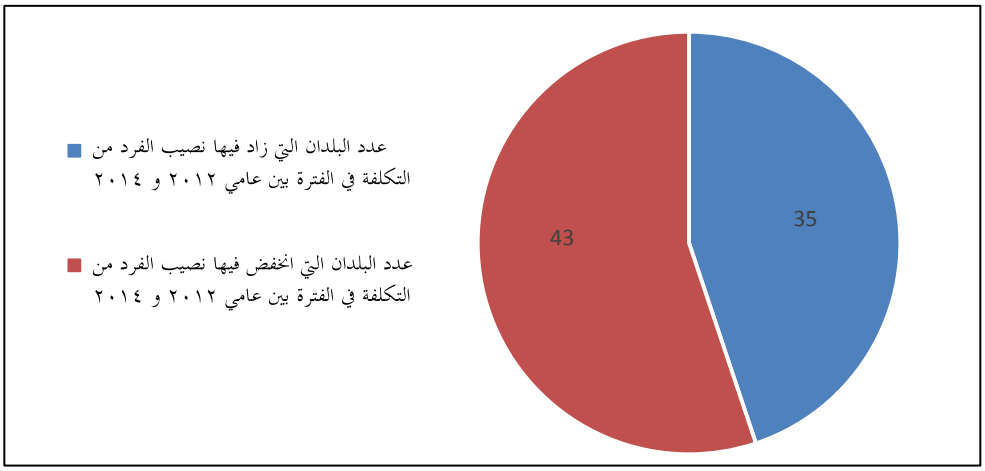
١٠١ - وحلل المجلس بيانات تكاليف دعم البرامج للفترة من ٢٠١٢ إلى ٢٠١٥. ومنذ عام ٢٠١٢، زادت هذه التكاليف بنسبة ٣٩ في المائة إلى ٤٠٠ مليون دولار في عام ٢٠١٥، تمشيا مع الإنفاق البرنامجي (الذي زاد بنسبة ٤٠ في المائة). ومع ذلك، يلاحظ المجلس أن تكاليف دعم البرامج قد زادت بنسبة ٢٣ في المائة في الفترة بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، في حين انخفض مصروفات البرنامج بنسبة ٥ في المائة. ويؤكد هذا النمط الحاجة إلى التدقيق في هذه التكاليف لدعم رسالة المفوض السامي بشأن تحقيق الكفاءة. وكان المجلس قد وجد سابقا أن التكاليف الإدارية قد أُدمجت في التكاليف البرنامجية، وأدى ذلك إلى انعدام الشفافية فيما يتعلق بقيمتها الحقيقية.

١٠٢ - ويوصي المجلس بالتدقيق بعناية أكبر في تكاليف دعم البرنامج في المقر وفي العمليات على حد سواء. وينبغي للمفوضية أن تستعرض العمليات في الحالات التي يتعذر فيها إيجاد تبرير معقول لتكاليف الدعم.

١٠٣ - ويسلم المجلس بأن نصيب الفرد من المصروفات يمكن أن يتغير من سنة إلى أخرى تبعا للظروف، مثلاً بسبب التغييرات التي تطرأ في سياسة الحكومة أو وصول أو هجرة مجموعة معينة من الأفراد المحتاجين. بيد أن نصيب الفرد من التكاليف يمثل مؤشرا مفيدا لتقييم الكفاءة. وفي الفترة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤، زاد نصيب الفرد من التكاليف في ٣٥ بلدا، وبلغت تلك الزيادة أكثر من ١٠ في المائة في ٢٣ بلدا منها. وفي المقابل، انخفض نصيب الفرد من الإنفاق في ٤٣ بلدا، وتجاوز ذلك الانخفاض نسبة ١٠ في المائة في ٣٢ بلدا منها (انظر الشكل الثاني - خامسا).

الشكل الثاني – خامسا

نصيب الفرد من المصروفات – تحليل الاتجاهات



المصدر: تحليل المجلس لبيانات المفوضية المتعلقة بالمجموعات المستفيدة والمسائل المالية.

ملاحظة: يستند التحليل إلى ٨٠ عملية تتوفر بشأنها بيانات عن المجموعات المستفيدة والميزانية القائمة على الاحتياجات.

١٠٤ – ويوصي المجلس بأن يحدد مقر المفوضية العمليات التي خفضت تكاليفها و/أو نصيب الفرد من الإنفاق، وأن يوفر منصة تتيح لتلك العمليات تبادل خبراتها مع الجميع.

مصروفات البرنامج العالمي والمقر

١٠٥ – يمكن للمفوضية أن تبذل مزيدا من الجهود للتدقيق في بعض المجالات المتعلقة بمصروفات بنود ميزانيتها لتحديد المجالات المحتملة لتحقيق وفورات في التكاليف. ففي عام ٢٠١٥، بلغت مصروفات المفوضية المتعلقة بالبرامج العالمية والمقر ١٤ في المائة من مجموع المصروفات، وهي نسبة ظلت مستقرة منذ عام ٢٠١٢. ونظر المجلس في بعض بنود مصروفات البرامج العالمية والمقر، بما في ذلك إنفاق مبلغ ٤,٥ ملايين دولار على أدوات لدعم إدارة المعارف، وإنفاق ٣,٩ ملايين دولار على إعداد ونشر سياسات ومبادئ توجيهية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإنفاق ١,٧ مليون دولار على وضع سياسات جديدة. ووجد المجلس أن المفوضية لم تجرِ تقييما لمثل هذه النواتج لتحديد قيمتها مقابل التكلفة وبالتالي فإنها لم تستطع تقديم تفاصيل محددة تتعلق بالبنود المدرجة. وبهدف التغلب على تلك الصعوبة، شرعت المفوضية في استعراض هيكلها ومنظوماتها المتعلقة

بالإدارة القائمة على النتائج. وفي هذا الإطار، تتوفر للمقر فرصٌ للنظر بتعمق في العوامل المسببة للتكاليف لدراسة ما إذا كان يمكن إنجاز النشاط نفسه بتكلفة أدنى.

١٠٦ - ويوصي المجلس بان تدقق المفوضية بمزيد من العناية في العوامل المسببة للتكاليف والقيمة مقابل التكلفة ضمن بنود المصروفات الكبيرة. وفي القيام بذلك، ينبغي لها أن تقيّم فرص تحقيق المكاسب في الكفاءة التي يمكن أن تتوفر في طريقة الإنجاز.

تحديد أوجه الكفاءة من حيث التكلفة وتحقيقها في الأعمال التي ينجزها الشركاء المنفذون

١٠٧ - يواصل المجلس تأكيد أهمية كفالة إخضاع تكاليف الشركاء المنفذين إلى قدر كافٍ من الاستعراض والتحقق لضمان فرض الضوابط الكافية واستخدام الموارد بفعالية. ويقر بأن أفرقة المكاتب القطرية تواجه ضغوطا في تحقيق التوازن بين مستويات دعمها لشركائها والتحقق بصرامة من أدائهم، وأنها قد تضطر في بعض الحالات إلى الاعتماد على متعاقدين لتقديم الخدمات حين يتعذر الاضطلاع بالرقابة بشكل منتظم. ويتطلب ذلك من الشركاء المنفذين تحمل قدر أكبر من المسؤولية عن صحة البيانات التي يبلغون عنها، وكفالة توفير بيئة رقابية ستكفل الالتزام بالسلوك الأخلاقي وأعلى معايير الخدمة.

١٠٨ - وتقر المفوضية بأن تحسين البيانات سيوفر قدرا أكبر من الوضوح بشأن التكاليف التي تعزى كليا أو جزئيا إلى عملية أو برنامج أو مشروع ما. والدافع إلى إطلاق هذه المبادرة هو ضرورة توفير معلومات مالية أفضل لتمكين الإدارة من اتخاذ قرارات أكثر استنارة بشأن أولويات التمويل، فضلا عن توفير رؤية أوضح فيما يتعلق بالتكاليف العامة. وشدد المجلس في وقت سابق على أهمية شفافية التكاليف العامة بوصفها آلية لتحقيق أوجه الكفاءة في إنجاز المشاريع المتفق عليها. وعلاوة على ذلك، فإن أسلوب دمج إدارة التكاليف المتبع حاليا، والتحسين المستمر، سيتيحان للمفوضية التوصل إلى اتفاق مع شركائها على مجالات تحقيق الكفاءة من حيث التكلفة.

١٠٩ - ولاحظ المجلس خلال زيارته إلى المكتب القطري في الأردن بعضاً من الممارسات السليمة، مع المشاركة الاستباقية مع الشركاء المنفذين للتحقق بصرامة من التكاليف المدرجة في الميزانية من أجل تنفيذ المشاريع. وثمة مثال أنتج فيه هذا التعاون المستمر فوائد للشريك المنفذ، وهو يدل على السبل العديدة التي يمكن من خلالها إدارة تكاليف تنفيذ المشاريع بمزيد من الفعالية. فعلى سبيل المثال، استطاع مجلس اللاجئين النرويجي خفض التكاليف بالطرق التالية:

- تخفيض تكاليف النقل باستخدام مزيج من المركبات المشتراة والسائقين الذين تم توظيفهم بشكل مباشر
- استخدام النقدية لخطة عمل في المخيم يؤدي بموجبها اللاجئون طائفة من المهام لإنجاز المشروع، تشمل التنظيف والصيانة والنجارة، وهو أمر يوفر فرص العمل للاجئين
- استخدام موظفين يجري تعيينهم على الصعيد المحلي من قبل أحد الشركاء بدلا من استخدام موظفيه الدوليين
- استعادة تكاليف نقل موظفي الشريك ذهابا وإيابا من المخيم وإليه
- استخدام عدادات الكهرباء في الوحدات السكنية الجاهزة لتحسين إدارة استهلاك الكهرباء الذي يُدفع ثمنه من حساب المشروع

١١٠ - وبالإضافة إلى ذلك، لاحظ المجلس مجالات أخرى من الممارسات السليمة، مثل اللوجستيات وإدارة أسطول المركبات في جمهورية تنزانيا المتحدة، حيث تم تركيز عمليات صيانة أسطول المركبات لدى أحد شركاء المشروع لكفالة نوعية معدات الغيار وتحقيق أوجه الكفاءة من حيث الشراء بالجملة. بيد أن التجربة المكتسبة عن طريق زيارة المكاتب القطرية على مدى عدد من السنوات قد أظهرت غياب التركيز على توجيه طلبات صارمة إلى الشركاء لتحقيق مكاسب في الكفاءة. وسيكون من المفيد أن تتبادل المكاتب القطرية الأمثلة الإيجابية عن المكاسب في الكفاءة وأن تكون هناك عملية أكثر اتساما بالطابع الرسمي يُطلب فيها من موظفي البرامج النظر في النهج الذي يتبعه كل شريك لتحقيق أوجه الكفاءة. ويمكن أن يساعد ذلك على بناء مجموعة من البيانات ليتاح للمفوضية أن تبيّن للمانحين كيف تتعامل المفوضية مع مسائل الكفاءة في عمليات الشراء من شركائها. ولكن الدراسة الاستقصائية التي أجراها المجلس وزياراته إلى المكاتب القطرية لم تسمح له بالحصول على أي بيانات واضحة بشأن وفورات الكفاءة أو العثور على أي دليل واضح على اتباع نهج متسق ومنتظم.

١١١ - ويوصي المجلس بأن تحدد المفوضية مجالات الممارسة الجيدة في التحقق من أسس تكاليف المشاريع التي ينجزها شركاء التنفيذ، وتحديد المجالات التي تتم فيها مراعاة وتحقيق وفورات الكفاءة وتبادل تلك المعلومات عبر المكاتب الأخرى من خلال نقطة تنسيق مركزية في المقر.

زاي - الحلول المستدامة

حقائق رئيسية	
٧٠ في المائة	نسبة العمليات التي طال أمدها
٤ في المائة	نسبة ميزانية المفوضية المخصصة للحلول الدائمة في عام ٢٠١٥
٢٠ مليون دولار	ميزانية مشروع ''بذور من أجل التوصل إلى حلول'' لكل سنة منذ عام ٢٠١٣

١١٢ - الحلول الدائمة برامج تهدف إلى دعم الأشخاص الذين تُعنى بهم المفوضية ليصبحوا قادرين على الاعتماد على أنفسهم، أو ليندمجوا محليا، أو ليعاد إدماجهم، أو لإعادتهم إلى أوطانهم، ومن ثم الانتقال من مركز محميٍّ. وإضافة إلى الآثار الهامة للتنفيذ الناجح للحلول الدائمة على الأفراد والحكومات المعنية، فيمكن أن يساعد على الحدِّ من الضغوط المالية الناجمة عن العمليات الطويلة الأمد وزيادةِ الموارد المتاحة للعمليات الناشئة.

١١٣ - ويجب على المفوضية أن تعطي دائما الأولوية لإنقاذ الحياة تمشيا مع ولايتها، ولكن سيلزمها قريبا اتخاذ قرارات صعبة بشأن أفضل السبل الكفيلة بزيادة التمويل والتركيز على الحلول الدائمة بغية المساعدة على منع الحالة العامة من أن تصبح وضعا لا يطاق. ومع ذلك، وعلى الرغم من الرسائل المتسقة التي وجهها المفوض السامي والتي مفادها أنه لا بد من إيجاد حلول دائمة، انخفضت النفقات المدرجة في ميزانية المفوضية والمتعلقة بالحلول الدائمة منذ عام ٢٠١٢، من ٩ في المائة إلى ٤ في المائة من النفقات الإجمالية. وتشكل الحالات التي طال أمدها نحو ٧٠ في المائة من الحالات الآن.

١١٤ - وواجهت المفوضية تحديا طويل الأمد في التنفيذ الناجح للحلول الدائمة. وفي عام ٢٠٠٨، أطلق المفوض السامي مبادرة خاصة متعلقة بحالات اللجوء التي طال أمدها بهدف تقديم حلول دائمة. ومع ذلك، ظل إحراز تقدم في تحقيق هذا الهدف أمرا صعبا للغاية، على الرغم من أن العمليات قامت بعدد من الأنشطة في هذا الصدد (انظر الجدول ثانيا-٧).

الجدول ثانيا-٧

الأنشطة المتعلقة بالحلول الدائمة التي اضطلعت بها العمليات

النهج المشتركة	المكاتب القطرية/الأمثلة على الأنشطة
دعم الوصول إلى الخدمات المحلية، بما في ذلك السكن والرعاية الصحية	كينيا - تستفيد أكثر من ٠٠٠ ٥ أسرة من أسر اللاجئين من خدمات المرافق الصحية في المناطق الحضرية من خلال خطة صندوق التأمين الصحي الوطني
	أفغانستان - يجري وضع استراتيجيات لتحويل مخيم حال للاجئين إلى مستوطنة يتحقق فيها الاكتفاء الذاتي
التدريب المهني والتدريب اللغوي	الجمهورية العربية السورية - استفاد أكثر من ٠٠٠ ١٧ من اللاجئين والمشردين داخليا وأفراد المجتمعات المضيفة من دورات التدريب المهني والتدريب على المهارات الحياتية التي نظمها شركاء المفوضية
	تركيا - اعترفت بأن تعليم التركية هو مفتاح التغلب على التحديات المواجهة في الحصول على التعليم والخدمات الصحية وغيرها من الخدمات
	اليمن - تؤيد المفوضية برامج التعليم المهني والتقني وكذلك الدورات المتعلقة باللغة والحاسوب لتشجيع الاعتماد على الذات
تقديم الدعم للحصول على تصاريح العمل وإيجاد عمل	جمهورية تنزانيا المتحدة - تعمل المفوضية عن كثب مع الحكومة على صياغة لوائح تنظيمية جديدة لتصاريح العمل الخاصة باللاجئين ستعطي للاجئين فرصة البحث عن العمل خارج المخيمات
	كوستاريكا - تتلقى تمويلا من مبادرة المفوضية ''بذور من أجل التوصل إلى حلول'' لدعم مشاركة اللاجئين في الاقتصاد، ومساعدتهم على أن يصبحوا معتمدين على أنفسهم. وتقوم الحكومة بإدراج هذا النهج في استراتيجياتها الوطنية المتعلقة بالعمالة والحد من الفقر من أجل ضمان الاستدامة على المدى الطويل
	كينيا - قدمت المفوضية الدعم القانوني للاجئين في الحصول على تصاريح عمل تسمح لهم بالعمل بشكل رسمي في كينيا. كما يمكن للاجئين الآن تسجيل أعمالهم التجارية
	الجمهورية العربية السورية - قدمت المفوضية أكثر من ١٠٠ منحة للأعمال التجارية الصغيرة المبتدئة من أجل اللاجئين والمشردين داخليا

المصدر: تحليل المجلس للردود على الدراسات الاستقصائية المتعلقة بالعمليات القطرية ووثائق المفوضية.

مشروع ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“

١١٥ - تواصل المفوضية بذل جهود ترمي إلى توفير حوافز كي تنفذ المكاتب القطرية حلولا دائمة. ففي عام ٢٠١٤، خصصت مبلغ ٢٠ مليون دولار لمشروع معنون ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“ مع التركيز بصفة خاصة على الإدماج. ودعا مقر المفوضية العمليات إلى تقديم عروض من أجل الاستفادة من جزء من هذا التمويل. وفي عام ٢٠١٤، تلقت ٢٤ عملية قطرية ما بين ٥٠٠ ٥٧ دولار و ٣,٥ ملايين دولار، بمتوسط قيمة قدره ٥٠٠ ٠٠٠ دولار. غير أن خمس عمليات أعادت مبالغ مجموعها ٠٠٠ ٣٩٣ دولار أو ٢ في المائة من النفقات الإجمالية. وفي عام ٢٠١٥، شهدت المفوضية نفس النمط.

١١٦ - ولا تملك المفوضية مقاييس أداء لتقييم فوائد مشروع ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“ تقييما دقيقا. ولئن قام مشروع ”بذور“ في حالات نادرة بتمويل تدخل كامل لعمليةٍ لإيجاد حلول (مثلا العملية في كوستاريكا)، ففي معظم الحالات، تكمل أموال مشروع ”بذور“ الميزانيةَ الموجودة التي مُنحت لها الأولوية والتي تتعلق بالأنشطة المرتبطة بالحلول في تخطيط العمليات العادي.

١١٧ - وفي نهاية عام ٢٠١٤، أجرت المفوضية عملية استخلاص للدروس المستفادة لوحظ فيها أن بعض العمليات تستخدم أموال مشروع ”بذور“ لسد ثغرة في التمويل. ويدرك المجلس أن تحقيق الحلول الدائمة يمكن أن يستغرق بعض الوقت، ولكنه يلاحظ أن المفوضية لم تستطع تقديم عدد الأشخاص الذين حققوا حلا دائما، أو عدد الحلول المقررة، نتيجة لمشروع ”بذور“. وتعتزم المفوضية تحديد الإنجازات النهائية لمبادرة ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“ بعد استكمال الفترة التجريبية الممتدة لثلاث سنوات، أو، في بعض الحالات، عند نهاية مدة الاستراتيجيات والخطط المتعددة السنوات التي تدعمها مبادرة ”بذور“ في مراحلها الأولية.

١١٨ - ويوصي المجلس بأن تضع المفوضية مقاييس أداء من أجل تحديد القيمة المضافة الناتجة عن مبادرة ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“، وعلى نطاق أوسع، النشاط المضطلَع به لتحقيق حلول دائمة. وعند القيام بذلك، ينبغي أن تضع المفوضية استراتيجية للعمل بفعالية مع الشركاء في التنمية والحكومات المضيفة.

١١٩ - وتواجه المفوضية تحديات في تنفيذ مشاريع مثل ”بذور من أجل التوصل إلى حلول“ تنفيذا ناجحا، لأنه في معظم سياقات اللجوء والتشريد الداخلي الطويلي الأمد، تكون العقبات هيكلية وسياسية. وقليلة هي طلبات تمويل المشاريع الداخلة في إطار مبادرة

''بذور'' التي قدمت استراتيجيات مقنعة للتغلب على هذه العقبات. وفي الواقع، كانت مشاريع قليلة من بين المشاريع المقدمة للحصول على التمويل في عام ٢٠١٥ بارزةً عندما تم قياسها باستخدام معايير الإدارة العليا لعام ٢٠١٥، بما في ذلك احتمال تحقيق وفورات في التكاليف في المستقبل.

١٢٠ - وتقوم المفوضية في عام ٢٠١٦ بتحليل الحالات التي طال أمدها التي حققت نتائج إيجابية من أجل استخلاص الدروس المستفادة. وهي أيضا بصدد وضع منهجية لدعم اتباع نهج منظم فيما يتعلق بالحلول الدائمة وتستعرض الخطط القطرية للأنشطة المتعلقة بالحلول الدائمة، بما في ذلك الاستراتيجيات المتعددة السنوات.

١٢١ - وبذلت المفوضية جهودا لمعالجة هذه المسائل. فقد استكملت توجيهاتها المتعلقة بالمؤشرات الموجودة في نظام ''فوكس'' وعملت مع أفرقة لدعم النظم التكميلية التي تسمح برصد الأهداف المتعلقة بحلول محددة من حيث الأثر خلال مدة الاستراتيجيات المتعلقة بالحماية والحلول. وأدى عملها الأخير مع البنك الدولي إلى إنشاء قروض ميسرة لتمكين بعض الحكومات من استقبال سكان مشردين في أفريقيا. وطلبت المفوضية، إلى جانب البنك الدولي، إعداد تقريرين لجمع الأدلة لإثبات قيمة منح مركز عاملٍ للاجئين.

١٢٢ - ويوصي المجلس المفوضية بأن تعيد التفكير في نهجها المتبع في الإشراف على الحلول الدائمة كي يصبح داخلا في الإنجاز، وذلك باستخدام استراتيجياتها المتعددة السنوات. وينبغي لها أن تنظر في وضع مصفوفة للعمليات تبين احتمال نجاح الحلول الدائمة، وتعكس الحواجز السياسية والهيكلية التي تعترض تحقيق نتائج دائمة ناجحة، مستخدمة تلك المعلومات لتحديد التخصيص الفعال للموارد ضمن استعراضها السنوي للبرامج.

حاء - إفصاحات الإدارة

عمليات شطب الخسائر في النقدية وفي المبالغ المستحقة القبض والممتلكات

١٢٣ - أبلغت المفوضية أنها شطبت رسميا أصولا تبلغ قيمتها ٥,٦ ملايين دولار (مقابل ٥,٥ ملايين دولار في عام ٢٠١٤). وشمل ذلك الرصيد مبلغ ٥,٢ ملايين دولار عما لم يُدفع من مساهمات الجهات المانحة، ومبلغ ٠,٤ مليون دولار عن مبالغ أخرى مستحقة القبض، على النحو المبين في الملاحظة ١٠ من الملاحظات على البيانات المالية.

المبالغ المدفوعة على سبيل الهبة

١٢٤ - أبلغت المفوضية أنها دفعت في عام ٢٠١٥ أربعة مبالغ على سبيل الهبة مجموعها ٦٢٧ ٦٥ دولارا (مقابل مبلغ مجموعه ٠٠٠ ٦٤ دولار في عام ٢٠١٤)، على نحو ما أذن به المفوض السامي. ويتطابق ذلك مع استعراض المجلس للسجلات المالية والإدارية للمؤسسة، التي لم يرد فيها أي بيان بمدفوعات أخرى كهذه خلال السنة المالية ٢٠١٥.

حالات الغش والغش المفترض

١٢٥ - وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (المعيار ٢٤٠)، يخطط المجلس عملياته لمراجعة حسابات البيانات المالية على نحو يُنتظر منه بدرجة معقولة تحديدُ الأخطاء الجوهرية والاختلالات (بما فيها تلك الناجمة عن الغش). ولكن، لا ينبغي الاعتماد على مراجعة الحسابات لتحديد جميع الأخطاء الجوهرية أو المخالفات. فالمسؤولية عن منع الغش والكشف عنه تقع على عاتق الإدارة في المقام الأول.

١٢٦ - وأثناء مراجعة الحسابات، يُوجه المجلس استفسارات للإدارة بشأن مسؤوليتها عن الإشراف على تقييم مخاطر الغش المادي وبشأن العمليات الموضوعة لتحديد مخاطر الغش ومواجهتها، بما فيها أي مخاطر بعينها حددتها الإدارة أو لُفت انتباهها إليها. ويسأل المجلس أيضا عما إذا كانت الإدارة على علم بأي حالة غش فعلية أو مشتبه فيها أو مزعومة، ويشمل ذلك التحقيقات التي يقوم بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

١٢٧ - وفي عام ٢٠١٥، لم يجد المجلس أي حالات غش غير تلك الحالات من الغش والغش المفترض التي أبلغت عنها وكشفتها الإدارة. وأبلغت المفوضية عن ١٢حالة ثبت فيها الغش المالي في عام ٢٠١٥ وتكبدت المفوضية بسببها خسائر مالية بلغت ٠٠٠ ٢٠٠ دولار (مقابل ست حالات في عام ٢٠١٤ أسفرت عن خسائر بلغت ٠٠٠ ١٢٤ دولار). وارتكب موظفون جميع أعمال الغش هذه التي شملت الاختلاس، والغش في التأمين الطبي، وإساءة استخدام الأصول، وعدم الامتثال للتعليمات الإدارية، والسرقة. ولم ترفع المفوضية أي دعاوى جنائية ضد الأفراد المعنيين فيما يتعلق بعمليات الغش المرتكبة.

طاء - شكر وتقدير

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

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في جمهورية تترانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) السير أمياس ت. إ. مورس
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام في الهند

مرفق

حالة تنفيذ توصيات المجلس السابقة

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٢	يوصي المجلس بأن تعمل المفوضية مع الجهات المانحة على تحسين تصنيف الموارد على مدى السنة لتيسير التنبؤ على نحو أفضل بهدف الحد من التقلبات الكبيرة في نهاية السنة وكفالة سلاسة تدفقات عمليات الشراء.	أصبح التنبؤ بمساهمات الجهات المانحة دقيقا بشكل متزايد في السنوات القليلة الماضية على الرغم من حدوث حالات طوارئ جديدة تم فيها تحويل اتجاه الأموال المخصصة. وتواصل المفوضية العمل مع الجهات المانحة على زيادة قابلية توقع التمويل وتحسين التنبؤ من خلال التدابير التالية: (أ) تنظيم مؤتمر سنوي لإعلان التبرعات تعلن فيه الجهات المانحة عن تبرعاتها للعام المقبل؛ (ب) السعي إلى إبرام اتفاقات إطارية متعددة السنوات مع الجهات المانحة الرئيسية، لتقديم المزيد من المعلومات بشأن المساهمات الأساسية والموارد المالية التكميلية؛ (ج) تحديث المعلومات عن خصائص الجهات المانحة من خلال إجراء تحليل لسياسات هذه الجهات فيما يخص المساعدة الإنمائية وميزانياتها وآليات تمويلها وأولوياتها؛ (د) تنظيم اجتماعات ثنائية ومتعددة الأطراف مع الجهات المانحة، سواء على المستوى الرفيع وعلى مستوى العمل؛ شملت الأنشطة التالية: '١' في عام ٢٠١٤، تم إطلاق خمس خطط مشتركة بين الوكالات للاستجابة لاحتياجات اللاجئين؛	يرى المجلس أنه يجري إحراز تقدم صوب تحسين تصنيف موارد المانحين؛ ومع ذلك، يجب القيام بالمزيد من أجل تحقيق سلاسة تدفقات عمليات الشراء والتحرك صوب تحسين الاستخدام. ولاحظ المجلس أنه تم إبرام اتفاقات مع الشركاء المنفذين في وقت متأخر من السنة، ولا يزال هناك تأخر في تخصيص التمويل، مما يجعل تنفيذه صعبا. ويلاحظ المجلس أن تحديث إدارة النظم والموارد والأفراد سيسمح بتقديم بيانات إضافية لدعم إحراز مزيد من التقدم. لذلك، يرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ.		X			

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس

’٢‘ شاركت المفوضية في ٢٧ (من أصل ٢٩) خطة استراتيجية للاستجابة مشتركة بين الوكالات ونداء بقيادة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية؛

’٣‘ تم، بالتشاور مع الجهات المانحة، إنشاء الموقع الشبكي للتركيز العالمي (Global Focus)، الذي يتضمن معلومات عن أكثر من ٤٠ عملية؛

’٤‘ قدمت المفوضية إحاطات إلى البعثات الدائمة لدى مكتب الأمم المتحدة ومنظمات دولية أخرى في جنيف والمفوضية الأوروبية في بروكسل من خلال عقد مناقشات ثنائية وفي إطار اللجنة التنفيذية، بشأن الحالات التشغيلية، بما في ذلك الاحتياجات المالية، للاستجابة لحالات الطوارئ. ونُظمت جلسات إحاطة عديدة للجهات المانحة والمجتمع الدولي كان الهدف منها هو تقديم معلومات مستكملة عن التنفيذ وإطلاق خطط للاستجابة لاحتياجات اللاجئين ونداءات تكميلية للغرض نفسه. وقد عُقدت مشاورات ثنائية مع الجهات المانحة، ونظمت ستة اجتماعات مع ”نادي الجهات التي تمنح على الأقل ٢٠ مليون دولار“؛

’٥‘ تواصل المفوضية طلب الدعم من الجهات المانحة الناشئة.

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	وتم في إثيوبيا وتركيا والعراق ولبنان تنظيم بعثات للجهات المانحة مؤلفة من ممثلين من عدة بلدان مانحة.						
	وتم وضع ونشر المبادئ التوجيهية بشأن إبراز الجهات المانحة، والتعليمات الإدارية المتعلقة بـ ”قبول وتوقيع اتفاقات المساهمات“، و ”توحيد التحديثات الخارجية وصحائف الوقائع“. وفي عام ٢٠١٤، أوفدت وحدة تمويل المساعدة الإنسانية والدعم الميداني ست بعثات إلى إثيوبيا وجمهورية الكونغو الديمقراطية والكاميرون لتيسير التخطيط المشترك بين الوكالات وإعداد خطط للاستجابة لاحتياجات اللاجئين استجابة لحالات طوارئ من المستوى ٣ في جمهورية أفريقيا الوسطى وجنوب السودان. ونُظمت حلقات عمل إقليمية في نيروبي والأردن وداكار. وأصدِر التقرير العالمي للمفوضية لعام ٢٠١٣ والنداء العالمي للمفوضية لعام ٢٠١٥، اللذان تم فيهما تحسين نوعية الفصول المواضيعية وضُمنت الفصول المتعلقة بالجوانب القطرية/دون الإقليمية التقاريرَ عن النتائج في نهاية السنة المعدةَ باستخدام المصفوفة.						
	وتواصل المفوضية تحسين نظمها وأدواتها الخاصة بالإبلاغ من خلال الاستثمار في إعادة تصميم موقعها الشبكي للتركيز العالمي، الذي يهدف إلى أن يكون موقعا جامعا لكل الخدمات الخاصة بالجهات المانحة. ويقدم الموقع معلومات عن العمليات وحالة التمويل من خلال						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		تقارير موحدة. وسيؤدي تحديث نظام الإدارة والموارد والأفراد إلى تحسين الإبلاغ الداخلي والخارجي وتيسير العمليات. وسوف يخضع تسجيل الإيرادات والإبلاغ عنها لمزيد من الأتمتة، مما سينشئ آليات للتحقق والمراقبة ترمي إلى تحسين دقة البيانات، الأمر الذي سيتيح تحسين الإبلاغ وتحليل البيانات. وسوف تسهم هذه الإجراءات في اتخاذ قرارات أكثر استنارة تمشيا مع إطار تخصيص الموارد الذي تعتمده المفوضية.					
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٨	يوصي المجلس بأن تكفل الإدارة، وهي تنفذ استراتيجية إدارة الأسطول على الصعيد العالمي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٨، تجميع أنسب المقاييس والبيانات اللازمة لتقييم تحقيق الفوائد المقررة وإثبات ذلك في أقرب وقت ممكن.	استعانت المفوضية بخدمات المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال بغرض إجراء تقييم مستقل لتنفيذ استراتيجية إدارة الأسطول على الصعيد العالمي. وأنجز المعهد تقييمه، وأكد التقرير الصادر أن المشروع يسير في الاتجاه الصحيح، وأن المزايا المقررة تحققت حتى الآن. وقد حددت الدراسة تدابير لتقييم فوائد الاستراتيجية، مثل حجم الأسطول، ومتوسط عمر الأسطول، وتكاليف المشتريات، التي تحققت قياسا بها تخفيضاتٌ نتيجة للاستراتيجية. وستحدث المفوضية سنويا تقييم تلك الفوائد باستخدام نفس المقاييس وكلفت المعهد نفسه بمواصلة رصد وتحليل نتائج وفوائد تنفيذ إدارة الأسطول على الصعيد العالمي. وشكلت نتائج هذه الدراسة أساسا لوضع معايير محددة للإبلاغ المالي بشأن استخدام الأسطول العالمي.	استعرض المجلس المقاييس المستخدمة في تقرير المعهد ويشجع على استخدام مقاييس مماثلة في المستقبل لضمان تحقيق وتتبع فوائد إدارة الأسطول على الصعيد العالمي. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ إلى حين إنجاز تقييم أكثر استفاضة.	X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٢٣	يوصي المجلس بأن تعتمد المفوضية تحليل البيانات لاستعراض الامتثال لضوابط الرقابة الرئيسية وإدماجها في عملية منهجية لتحديد الاستثناءات من الرقابة أو المعاملات غير العادية. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تسعى الإدارة إلى كفالة أن يتضمن تحديث نظام الإدارة والموارد والأفراد النص على الفصل بين المهام وأن ييسر الإبلاغ عن الحالات الاستثنائية.	في سياق مشروع تحديث نظام الإدارة والموارد والأفراد، ستقوم المفوضية بتنفيذ نموذجين يتعلقان بالحوكمة والمخاطر والامتثال من شركة أوركل (Oracle) (هما أداة ضبط الوصول إلى التطبيقات وأداة ضبط المعاملات). ويشمل هذان النموذجان خصائص تتيح التحليل بما يساعد على استعراض الامتثال للضوابط الرئيسية. ويتيح برنامج الحوكمة والمخاطر والامتثال أيضا إجراء عملية منهجية لتحديد الاستثناءات من الرقابة أو المعاملات غير العادية، كما ييسر مراقبة الفصل بين المهام والإبلاغ عن الحالات الاستثنائية. وتخطط المفوضية لإطلاق برنامج الحوكمة والمخاطر والامتثال الذي وضعته شركة أوركل في الربع الأخير من عام ٢٠١٦ أو الربع الأول من عام ٢٠١٧. ويجري إحراز تقدم على النحو المقرر.	استعرض المجلس خطة تنفيذ مشروع تحديث نظام المفوضية الخاص بالإدارة والموارد والأفراد، التي من المقرر حاليا في إطارها أن تبدأ مرحلة البناء المتعلقة ببرنامج المخاطر والحوكمة والامتثال في أيار/مايو ٢٠١٦، على أن يبدأ اختبار المستخدمين في تموز/يوليه. وسيزيد استخدام هذه الخاصية من دعم المفوضية في اتخاذ نهج استباقي في تحديد مخاطر الغش. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ.	X			
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٢٥	يوصي المجلس بأن تُحسن المفوضية عمليات التحقق الداخلية لإيلاء مزيد من الاهتمام لوضع خطط التحقق القائمة على المخاطر؛ وأن تنظر على وجه الخصوص في مخاطر الغش؛ وأن توسع من نطاق عمليات التحقق التي تكفل المساءلة عن استخدام الأصول المشتراة بأموال المشاريع في السنوات السابقة.	تواصل المفوضية تعزيز إدارتها للشراكات عن طريق الإطار المعزَّز للتنفيذ مع الشركاء. ولا يزال اعتماد سياسات لتحسين رصد التقارير التي يقدمها الشركاء، وكذلك التحقق من المشاريع التي ينفذها الشركاء استنادا إلى المخاطر مستمرين، وسيطلب من كل العمليات أن تطبِّق هذه السياسات على نحو كامل ومتسق بحلول نهاية عام ٢٠١٦.	استعرض المجلس رصد التحقق في إطار زيارات للمكتبين القطريين في الأردن والسودان. وتم القيام بذلك في إطار سياسة جديدة في التعامل مع الشركاء المنفذين. وأدت تقارير المجلس عن هذه الزيارات إلى تحديد الحاجة إلى تحسين التركيز على المخاطر في الزيارات وتوثيق النتائج والإبلاغ عنها.	X			
		ولتعزيز المساءلة عن إدارة الأصول المشتراة بأموال المشاريع، قامت المفوضية بتعزيز ضوابط الرقابة عن طريق إدخال أحكام محددة تتعلق بتناول شركائها للأصول، في الاتفاق	ومن خلال عمليات المراجعة الخارجية لحسابات التقارير المالية للشركاء، تم التركيز على الضوابط المفروضة على المشتريات، وإدارة النقدية،					

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	الموحد بشأن الشراكة في المشاريع. ويتعين على الشركاء وضع وتعهد سجلات تسمح بتتبع جميع السلع والممتلكات لضمان الحصول على موافقة المفوضية قبل التصرف فيها، وتقديم تقارير دورية عن هذه الأصول. ويتعين أيضا على الشركاء القيام بالتحقق المادي المنتظم من الممتلكات وتيسير قيام موظفي المفوضية، أو الأشخاص الآخرين المأذون لهم على النحو الواجب، بزيارات دورية. وعلاوة على ذلك، يجب على الشريك نقل السلع والممتلكات إلى المفوضية (أ) عند الانتهاء من المشروع، أو (ب) بناء على طلب المفوضية، أو (ج) عند إنهاء الاتفاق، ما لم يتفق الطرفان على خلاف ذلك خطيا. وعلاوة على ذلك، فإن دائرة إدارة شراكات التنفيذ تعد مشاركا رئيسيا في الفريق العامل الذي أنشئ في سياق مشروع منع الغش، الذي سيجري تقييما وافيا لخطر الغش في المشاريع المنفذة من جانب الشركاء، من جملة مخاطر الغش الأخرى. ويركز هذا المشروع على تحديد مخاطر الغش الرئيسية وما يقابلها من تدابير التخفيف بالاعتماد على معارف فريق عامل يتألف من موظفين رئيسيين من مجالات ومراكز عمل مختلفة. وقد حددت المفوضية قائمة بمخاطر الغش الداخلية والخارجية الأكثر أهمية للمنظمة، سواء من حيث التنفيذ المباشر أو التنفيذ من خلال الشركاء، ويجري تقييم تلك المخاطر باستخدام إطار الرقابة الداخلية الحالي كمقياس من	والغش، مع بعض التوصيات المتسقة المقدمة إلى الشركاء المتعددين. وظل المجلس يلاحظ أن الأصول المشتراة بأموال المفوضية من أجل المشروع لا يُتحقَّق منها دائما. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ؛ ويتعين على المفوضية ضمان المزيد من الوضوح فيما يتعلق بنوعية عمليات التحقق الداخلية قبل أن يعتبر أن التوصية نفذت بالكامل.					

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		أجل تحديد أية ثغرات في تدابير التخفيف. وستُدرَج النتائج المستقاة من هذه العملية في التوجيهات ذات الصلة المقرر أن تصدر كجزء من الإطار المعزز للتنفيذ مع الشركاء.						
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٣١	يوصي المجلس بأن تضع اللجنة إطاراً زمنياً واضحاً للانتهاء من وضع خطط تقييم مخاطر الغش والتخفيف منها بالنسبة للمخاطر الكبرى التي حُددت في مشروع منع الغش. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي الاسترشاد بتقييمات المخاطر في تصميم العمليات المرتبطة بتحسين نظام الإدارة والموارد والأفراد وفي وضع تدريب منظم للموظفين الرئيسيين في المناطق شديدة الخطورة. وينبغي أن يُسترشد بالتحليل أيضاً في تقييمات التخطيط التي يُجريها كل من مكتب خدمات الرقابة الداخلية والمفتش العام.	لقد تم الاسترشاد بالفعل في مشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد بالمخاطر التي تم تحديدها من خلال تقييم المخاطر، وسوف تكفل المفوضية مواصلة أخذها في الاعتبار في تنقيح التصميم النظري ومراحل التنفيذ. وسوف تُطلع المفوضية أيضا مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب المفتش العام بشكل روتيني على النتائج المنبثقة من تقييمات المخاطر بغرض مواصلة تحليلها. وفيما يتعلق بالتدريب، يشمل مشروع منع الغش وضع استراتيجيات تدريب للموظفين فيما يتعلق بالمجالات ذات مخاطر الغش العالية التي تم تحديدها. وتقوم المفوضية حاليا بوضع برنامج تعلم إلكتروني أساسي يتوقع أن يبدأ تنفيذه على نطاق المؤسسة في عام ٢٠١٦، للتوعية بتحديد الغش ومنعه وتعزيز ثقافة يمكن فيها للموظفين أن يبلغوا عن شواغلهم. وبالإضافة إلى ذلك، يجري إعداد دليل لمنع الغش يقدم المبادئ التوجيهية التشغيلية لتنفيذ إطار المفوضية الاستراتيجي لمنع الغش والفساد. ويجري إعداد مشروع دليل منع الغش بمساعدة خبير استشاري. وقد اكتمل تقريبا مشروع الدليل ويقوم أعضاء الفريق العامل المكلف بمشروع منع الغش باستعراضه.	يلاحظ المجلس التقدم الجيد المحرز في وضع الخطط المتعلقة بمخاطر الغش والتخفيف منها، بما فيها دليل منع الغش والوحدات النموذجية للتعلم الإلكتروني للموظفين. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ؛ وسوف تُستكمل بمجرد تنفيذ المشروع بالكامل عبر المفوضية مع المواد الداعمة.		X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		وتم وضع مسودة لمحتوى دورة التعلم الإلكتروني ويقوم أصحاب مصلحة مختلفون باستعراضها النهائي. وعندما ستحظى بالموافقة، سيقوم مركز المفوضية العالمي للتعلم بتصميم وحدة نموذجية تفاعلية للتعلم على أساس ذلك المحتوى ستتاح على شبكة الإنترنت لجميع موظفي المفوضية. ومن المزمع أن تصبح وحدة تدريب إلزامية بشأن التوعية بالغش ومنعه (مدتها ساعة واحدة تقريبا) للموظفين على جميع المستويات. وتقوم المفوضية أيضا باستكشاف سبل لإتاحتها للشركاء.					
		واستنادا إلى الدراسة الاستقصائية للمكاتب القطرية فيما يتعلق بمخاطر الغش ونتيجة لعمل الفريق العامل المعني بمنع الغش، تم تحديد عدد من مخاطر الغش المتعلقة بمستوى الشركات(بما في ذلك المخاطر التي لها علاقة بالشركاء) وإدراجها في مشروع سجل المفوضية الخاص بمخاطر الغش. ويتواصل العمل الآن لاستعراض وتوثيق تدابير التخفيف والثغرات المحددة. وأثرت المخاطر التي ذُكرت في السجل عملية وضع أمثلة للتعلم الإلكتروني (انظر أعلاه) وتم تناولها في فصول مختلفة من دليل منع الغش (انظر أعلاه).					
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٣٦	يوصي المجلس بأن تقوم اللجنة التوجيهية المعنية بتحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد بما يلي: (أ) كفالة الاستفادة من الأولويات الرئيسية في صياغة بيان واضح عن الفوائد يمكن من	(أ) ستقوم المفوضية بإعداد خطة عن بيان الفوائد فيما يخص الأولويات الرئيسية الثماني عشرة التي تم تحديدها بالفعل، التي سيقاس في ضوئها النجاح المحرز في مشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وستُعرض الخطة من أجل	(أ) يتضمن المشروعُ وثيقةً تحدد الأولويات الاستراتيجية الرئيسية. وعلاوة على ذلك، في أيار/مايو ٢٠١٦، أعدت المفوضية قائمة بمقاييس الأداء اللازمة لتقييم نجاح مشروع التحسين. بيد أن القائمة بحاجة إلى مزيد من	X				

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	خلاله قياس النجاح الذي سيحرزه المشروع؛ (ب) تحسين عملية التخفيف من المخاطر المتصلة بمشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد من خلال الاستعراض المنتظم لسجل مخاطر المشروع، بهدف النظر في نوعية تدابير التخفيف والإطار الزمني للتصدي للمخاطر التي جرى تحديدها، ولكفالة تحديث السجل بانتظام.	الموافقة عليها في الاجتماع المقبل الذي ستعقده اللجنة التوجيهية المعنية بالمشروع؛ (ب) وقد أُدرجت مصفوفة بالمخاطر وأنشطة التخفيف من آثارها في التقرير النهائي عن مرحلة التصميم النظري لمشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد المقدَّم إلى مجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات. وسيجري بانتظام إطلاع اللجنة التوجيهية المعنية بالمشروع على سجل المخاطر المستكمل، إلى جانب الصيغة المحدثة لاستراتيجيات التخفيف من حدة المخاطر. وتركز الأولويات الرئيسية الثماني عشرة على تحسين الإبلاغ عن الشؤون المالية وتوقعها؛ وتحسين إدماج نظم الإيرادات والميزانيات والمحاسبة؛ وتحسين عمليات الرقابة الداخلية؛ وتحسين المهام الوظيفية المتصلة بالمشتريات والسفر. وقد واصلت المفوضية رصد هذه الأولويات الرئيسية على امتداد المراحل الرئيسية لمشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد لضمان تنفيذ الحلول/التوصيات الهادفة لمعالجة كل أولوية من الأولويات. ويجري بانتظام عرض آخر المستجدات عن التقدم المحرز في معالجة الأولويات، بما في ذلك المعلومات عن آخر سجل للمخاطر واستراتيجيات التخفيف أثناء اجتماعات اللجنة التوجيهية. ويجري إحراز تقدم على النحو المقرر. تعليقات ومرفقات شهر أيار/مايو ٢٠١٦:	التعديلات لإتاحة إمكانية إبلاغ الإدارة العليا بالتقدم المحرَز استنادا إلى هذه المقاييس بصورة مستمرة. وقد تضمن تقرير المجلس لعام ٢٠١٥ المزيد من التعليقات في هذا الصدد. (ب) يشمل مشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد سجلاً بالمخاطر المتصلة بالمشروع، وقد أشار السجل إلى وجود ١٤ خطراً، صُنّفت كلها، باستثناء خطر واحد، بأنها عالية الخطورة. وفي السنة السابقة، وصف سجل المخاطر المخاطر الرئيسية وأثرها ولكنه لم يتضمّن أي إشارة إلى الإجراءات المتخذة للتخفيف من حدة هذه المخاطر مع مرور الوقت. بيد أنه قد أُدمجت إجراءات للتخفيف من حدة ٧ مخاطر من أصل المخاطر الـ ١٤ في جدول لإدارة المخاطر في التقرير النهائي عن مرحلة التصميم النظري. ويجب إضافة إجراءات التخفيف إلى سجل المخاطر. ويلاحظ المجلس التقدم المحرز، ولكنه يرى أن هذه التوصيات لا تزال قيد التنفيذ، ويشير إلى الفقرات الواردة في التقرير المذكور أعلاه فيما يتعلق بالاستمرار في إعداد هذه الوثائق مستقبلا.					

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	(أ) تتضمن الأولويات الوظيفية الرئيسية المنشأة توجيهات ومعلومات مفيدة تهدف إلى تعزيز فهم أفضل للأهداف الرئيسية لمشروع تحسين نظام إدارة النظم والموارد والأفراد. وقد أُخذت هذه الأولويات الرئيسية بعين الاعتبار عند تصميم الحل وتنفيذه. إذ لا يقتصر هذا المشروع على تحسين الجوانب التقنية؛ بل إنه يشمل أيضا بعض التحسينات الوظيفية وإعادة تصميم لأساليب عمل مختارة لجني أقصى قدر من الفائدة من عملية التحسين. ويتم رصد لوحة المتابعة بشأن الأولويات الرئيسية وتجري مناقشتها على مستوى المشروع، وأثناء اجتماعات لجنة أصحاب العمل واللجنة التوجيهية، ويتم تحديثها شهريا بالتوازي مع التقدم الذي يحرزه المشروع. وقد كشف التحليل المالي لفوائد تنفيذ برمجيات Oracle/PeopleSoft استنادا إلى تحليل للتوقعات خلال فترة خمس سنوات عمّا يلي:						
	'١' فوائد متوقعة خلال فترة خمس سنوات يبلغ مجموعها ٤٩ ٣٦٢ ٠٠٠ دولار؛						
	'٢' قيمة حالية صافية تبلغ ٢٤ ٩٤٧ ٠٠٠ دولار؛						
	'٣' عائد استثمار تبلغ نسبته ٣٦٨ في المائة؛						
	'٤' معدل داخلي للعائد تبلغ نسبته ٧٣ في المائة؛						
	'٥' فترة استرداد للتكاليف تبلغ ٣٠ شهرا؛						

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	(ب) ويجري رصد المخاطر والمشاكل والتخفيف من حدتها على مستويات مختلفة. ويجري رصد المخاطر والمسائل على مستوى الإدارة عن كثب على مستوى لجنة أصحاب العمل واللجنة التوجيهية؛ ويجري التركيز أساسا على المخاطر الفعلية بدلا من المخاطر المتصوَّرة. ويجري توثيق الإجراءات (تدابير التخفيف) والقرارات المتّخذة في محاضر الاجتماعات وتتم متابعتها في الاجتماعات اللاحقة حسب الاقتضاء. أما المشاكل على مستوى المشروع فيجري رصدها بأكثر انتظاما من أجل اتخاذ إجراءات فورية. وتُدرج هذه المشاكل في التقارير الأسبوعية عن الحالة والتقارير الشهرية عن حالة سير الأعمال وفي الاجتماعات الشهرية لاستعراض المشروع. وقد تم تحديد المخاطر التي يُحتمل أن يواجهها المشروع في دراسة الجدوى وتم تسجيلها في مصفوفة المخاطر. وجرى رصد المخاطر نفسها طوال مرحلة التصميم النظري وتم تحديثها حسب الاقتضاء. وأثناء الاجتماعات اللاحقة التي عقدتها اللجنة التوجيهية، جرت مناقشة المخاطر والمشاكل وتدابير التخفيف (نهج الإدارة) وتم تناولها في العروض و/أو محاضر الاجتماعات. وظلت الإجراءات المتعلقة بالمخاطر والإدارة متوائمة مع الاستراتيجيات الواردة في الوثائق التي قدمتها نائبة المفوض السامي في المجالات التالية:					
	’١‘ القدرات: اللجنة التوجيهية مسؤولة عن ضمان إبراز صورة						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		المبادرة في صفوف الشُّعب المتأثرة بها وكذلك عن ضمان التزام هذه الشُّعب واستعدادها للمساهمة؛ '٢' التوقيت: تقبل المخاطر وإدخال تعديلات حسب الاقتضاء؛ '٣' الميزانية: تساعد اللجنة التوجيهية على مواءمة الحد الأقصى لإنفاق المفوضية خلال دورات الميزانية المتعاقبة.						
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٤٥	يوصي المجلس بأن تواصل مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين استعراض تصنيفات التكاليف وتعاريفها، ولا سيما المتعلقة منها بالأنواع الوظيفية من قبيل رتب الوظائف التنفيذية والرتب الإدارية على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الميدانية، بالإضافة إلى وظائف الدعم البرنامجي التي توجد في المقر وفي العواصم.	في آذار/مارس ٢٠١٥، قامت المفوضية باستعراض تصنيف الوظائف في الميزانية، مع مراعاة المهام ذات الصلة، وقامت بإعادة تصنيف عدة وظائف. وستواصل المفوضية استعراض تصنيفات التكاليف في إطار المجال الوظيفي للرتب ''التنفيذية والإدارية'' على المستوى الميداني. وينبغي الإشارة إلى أن توزيع التكاليف في المفوضية يتم باستخدام نظام ''فوكس''، الذي تتبع منهجيته مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، مثل التوزيع على النتائج أو الأنشطة.	لاحظ المجلس أن عملية إعادة تصنيف الوظائف قد أُجريت. بيد أن المجلس يرى أن هناك المزيد من الأعمال التي يمكن أن تقوم بها المفوضية لتحسين فهم خصائص تكاليفها ولإعادة تصنيف التكاليف.	×				
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٥٢	يوصي المجلس بما يلي: (أ) أن يُعاد تصنيف تكاليف النفقات العامة لشركاء التنفيذ الدوليين المدرجة في اتفاقات الشراكة لكي تصبح في فئة التكاليف الإدارية في إقرارات البيانات المالية؛ (ب) أن تستعرض الإدارة طريقة تدقيقها للتكاليف الإدارية في إطار ميزانيات شركاء التنفيذ من أجل تقديم أدلة أفضل على الكيفية التي تحقق بها المفوضية	(أ) ردا على هذه التوصية، سوف تكشف المفوضية عن القيمة الإجمالية لمساهمتها في تكاليف الدعم المخصص لمقار المشاريع المدرَجة في تكاليف مشاريع الشركاء الدوليين في إطار ملاحظة إضافية على البيانات المالية. ولكن المفوضية ترى أن الكشف عن مساهمتها الإجمالية ليس بالضرورة مفيدا لمستخدمي البيانات المالية. وتقدم المفوضية بالفعل معلومات تتعلق بنفقات شراكات التنفيذ في الملاحظات على البيانات المالية، على	(أ) تُعتبر هذه التوصية منفَّذَة. (ب) استعرض المجلس التوجيهات والسياسات المحدَّثة التي أصدرتها المفوضية وهو يشعر بالارتياح للتقدم المحرز على مستوى التدقيق في ميزانيات وتكاليف الشركاء. ومع ذلك، يرى المجلس، مردِّدا خطاب المفوض السامي السابق في عام ٢٠١٤، أنه يمكن فعل المزيد لضمان تقديم الشركاء قيمة فعلية مقابل الأموال المصروفة. ومع أن المجلس يقر بأن مستوى	×				

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	قيمة فعلية للأموال المصروفة في تلك الاتفاقات.	مستوى الركائز والجماعات الحقوقية وبحسب نوع الشريك المنفذ. وهذا أمر مفيد لأصحاب المصلحة المرتبطين بالمفوضية، لأنها تتضمن معلومات عن النفقات البرنامجية وعن المشاكل المتصلة بتنفيذ البرامج. وهناك معلومات أخرى متاحة بشأن مخصصات الميزانية على مستوى الحسابات والنواتج والمشاريع والشركاء، سواء في الميدان أو في المقر، وهي تُستخدم لأغراض صنع القرار والتحقق؛ (ب) وسوف تواصل المفوضية تعزيز عملية استعراض نفقات شركاء التنفيذ. ولدى المفوضية بالفعل إجراءات قائمة لمراجعة ميزانيات الشركاء بالتفصيل وللتحقق من المبالغ المدرَجة في الميزانيات في ضوء التكاليف المحلية وخاصيات المشروع قيد الاستعراض. وتجري العملياتُ هذا الاستعراض في المقام الأول، بدعم من المقر. ويقوم الشركاء بإعداد ميزانياتهم استنادا إلى تكاليف كل بند على حدة، وذلك بصورة مستقلة لكل مشروع على حدة؛ وبالتالي، فإن تكاليف شركاء التنفيذ تكون واضحة وتخضع للتدقيق. وتوجد أدلة تبيّن أن الإدارة في العمليات تتحقق من تكاليف الشركاء على مستوى بنود الميزانية والنواتج والأهداف في سياق المفاوضات المتعلقة باتفاقات الشراكة. ومن خلال سياسة داخلية صدرت في عام ٢٠١٤، حُدِّد معدل مساهمة المفوضية في تكاليف الدعم المخصص للمقار المدرَجة في تكاليف المشاريع بنسبة ٧ في المائة، وهي تضاف إلى الميزانية الإجمالية للمشروع، وتهدف	التفاصيل المتعلقة بميزانيات الشركاء يوفر أساسا جيدا لفهم تكاليف مشاريع الشركاء، فهو يلاحظ من استعراضه لعيّنة من الميزانيات ومن تقارير الرصد المالي للشركاء المنفذين أن الاتساق بين الشركاء يكاد يكون منعدما، حتى في نفس المكتب القطري. ويحيل المجلس إلى ملاحظاته الواردة في التقرير الرئيسي ويرى أن هذه التوصية لا تزال قيد التنفيذ. كما أشار تقرير المجلس لعام ٢٠١٥ إلى ضرورة السعي لتخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة من حيث التكاليف ولفتَ الانتباه إلى ضرورة تحديد هذه المساعي بشكل أفضل. ولم تكشف زيارات المجلس عن أدلة على عمليات التدقيق المتعلقة بالكفاءة من حيث تكاليف الشركاء المنفذين والتكاليف في المقر. ويرى المجلس أنه يجب بذل مزيد من الجهود فيما يتعلق بالتدقيق في تكاليف الشركاء.					

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		هذه المساهمة لدعم الشركاء الدوليين الذين يعملون انطلاقا من بلدانهم الأصلية في تحمل التكاليف اللازمة لتقديم الدعم الإداري والإشرافي للمشاريع المضطلع بها على المستوى الميداني. وتعتقد المفوضية اعتقادا راسخا بأن التكاليف التي يتحملها الشركاء الدوليون تظل تكاليف مباشرة ناتجة عن تقديم مساعدات وحماية مباشرة للأشخاص الذين تعنى بهم.					
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٥٥	يوصي المجلس بأن تواصل الإدارة تطوير عملية الاستعراض السنوي للبرامج بهدف إنشاء إطار متسق يتيح إثبات عمليات التحقق المتصلة بالكفاءة في ميزانيات البرامج وتسجيل النتائج الرئيسية للكفاءة وتلخيصها.	شرعت المفوضية في إعداد هذا الإطار، وستدرج أيضا تحليلا بالاحتياجات في استعراضها لإطار النتائج والإدارة القائمة على النتائج الشاملة والهياكل ذات الصلة. وقد أعدت المفوضية جردا للتحليلات التي أُجريت لأغراض استعراض البرامج السنوي واستعراض منتصف العام، وهي تقوم حاليا بجمع عينات من التحليل الذي يُجرى بدون انقطاع فيما يتعلق بتسوية الميزانية ورصدها. وبعد جمع المعلومات، ستقوم المفوضية بإعداد موجز توليفي عن المعايير والتحليلات الخاصة المعدَّة لمختلف السيناريوهات، يتضمن تحديد مؤشرات للأداء المالي (مثل معدلات التنفيذ). ويُتوقع الانتهاء من إعداد الإطار التحليلي بحلول آب/أغسطس – أيلول/سبتمبر ٢٠١٦.	يلاحظ المجلس أن هذه التوصية لا تزال قيد التنفيذ. ويكرر المجلس توصيته بأن يُنظَر أيضا في إدراج النتائج الرئيسية المتعلقة بالكفاءة ضمن عملية الاستعراض السنوي للبرامج.	×			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٥٩	يوصي المجلس بأن تُجري المفوضية في إطار علمية التدقيق تقييماً لفروق المكاتب القطرية من أجل تحديد المقاييس التي يمكن على أساسها تقييم الخطط القطرية، بما في ذلك المصروفات على اللاجئين حسب كل برنامج؛ والفروق في الاحتياجات من الميزانية غير الملباة؛ وحالات التفريط أو الإفراط في الإنفاق بالمقارنة مع النتائج المحرزة.	كما هو موضَّح في التعليق على الفقرة ٥٥، تقوم المفوضية حاليا بإعداد إطار تحليلي من المتوقع أن تكون صيغته الأولى جاهزة بحلول آب/أغسطس – أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ (ستكون هناك صيغة لاحقة بعد استعراض الإدارة القائمة على النتائج). وعلى النحو المبين أعلاه في الرد على هذه التوصية، تقوم المفوضية باستعراض حالات زيادة أو نقص النفقات عمّا كان مدرجا في الميزانية، وتكلفة الفرد الواحد، وما إلى ذلك. ولكن عادة لا تتم مقارنة تكلفة الفرد الواحد بين العمليات، لأن هذه التكاليف تتباين حسب الظروف المحلية، مثل الهياكل الأساسية للنقل وتوفر الخدمات. أما احتياجات الميزانية غير الملباة فهي توافق الفروق بين الميزانية التي تُعدّ استنادا إلى الاحتياجات والحد الأقصى لإنفاق المفوضية.	هذه التوصية قيد التنفيذ، ويلاحظ المجلس الصلات القائمة مع التوصية الواردة في الفقرة ٥٥. وقد استعرض المجلس الأدلة المستمدة من تحليل الاستعراض السنوي للبرنامج، بما في ذلك تحليل الاتجاهات وتكلفة الفرد الواحد والنفقات التشغيلية في إطار ميزانيات العمليات واحتياجات الميزانية غير الملبّاة، ولكن الأهم من كل هذا هي كيفية استخدام هذا التحليل لإرشاد عملية تخصيص الموارد. وفي الوقت الحالي، ليست هذه المسألة واضحة وينبغي أن تنعكس في تصميم (ورصد) الإطار التحليلي. ويقدم المجلس هذه السنة أيضا توصية ذات صلة بشأن التدقيق أكثر في التكاليف الإدارية، التي ينبغي إدراجها في الإطار.		×			
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٦٨	يوصي المجلس بأن تستعرض المفوضية عملية التدقيق الحالية، لأن ثمة فرصة لزيادة تمحيص وتوثيق فعالية تكلفة البرامج المقترحة على مستوى المقر. وينبغي للمفوضية، عند قيامها بذلك، أن تستعرض فرص إدراج مقاييس للأداء تمكّنها من قياس فعالية تلك البرامج من حيث التكلفة.	ستواصل المفوضية إدخال تحسينات على مستوى الفعالية من حيث التكلفة. وسيتم إنشاء فريق عامل بمشاركة الشُّعب ذات الصلة (من بينها شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري، وشعبة دعم البرامج والإدارة، وشعبة الحماية الدولية) ليقوم باستعراض العمليات والتوجيهات القائمة المتعلقة بتحليل الفعالية من حيث التكلفة، في العمليات الميدانية أثناء فترة إعداد المشاريع وما يتصل بذلك من احتياجات في الميزانية وكذلك في	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويرى المجلس أن إنشاء فريق عامل مؤشر مشّجع، ولكنه سيوصي أيضا بإشراك وحدة التقييم وتحليل السياسات في عملية وضع الإطار.		×			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		المقر لدعم عمليات الاستعراض. وسيقوم الفريق العامل بوضع إطار عمل توجيهي لمساعدة العمليات على القيام بعملية الاستعراض، بما يضمن اتساق تحليل الفعالية من حيث التكلفة على كامل نطاق المنظمة. ونظرا إلى ثقل عبء العمل نتيجة لحالة اللاجئين السوريين وأزمة اللاجئين في أوروبا، وكذلك بسبب الضغوط الناتجة عن الإدارة اليومية، سيتم إنشاء الفريق العامل في عام ٢٠١٦، ويُرتقب أن يعقد اجتماعه الأول خلال الربع الأول من السنة.					
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٧٥	يوصي المجلس المفوضية بأن توحّد مؤشرات الأداء، حسب ظروف كل بلد، مثلا، حسب قدرته على تقديم خدمات التعليم. وينبغي للمفوضية، عند قيامها بذلك، أن تتعاون تعاونا وثيقا مع المكاتب القطرية من أجل ترشيد عملية اختيار المؤشرات وألا تستخدم من تلك المؤشرات إلا ما تعتبره أساسيا لا ”جديرا بالمعرفة“.	في سياق العملية المبيّنة، تم إعداد قائمة مؤشرات موحّدة لدعم إدارة البيانات المتعلقة بالتعليم. وتتوقع المفوضية أن يجري إدخال بعض التنقيحات على القائمة. وتمثل القائمة مجموعة أصغر من المؤشرات مقارنة مع مجموعة مؤشرات الإطار القائم على النتائج الحالي المتصلة بهدف التعليم والنواتج المتصلة به. وينبغي توضيح أن استخدام مجموعة صغيرة من المؤشرات المتعلقة بالتعليم يخضع لاستعراض تنظيمي جار لإطار نتائج المفوضية، من جملة عناصر أخرى من العناصر التي تمكّن من تحقيق الإدارة القائمة على النتائج. وفي انتظار معرفة نتائج الاستعراض، تم تجميد إدخال أي تغيير على إطار النتائج الحالي وعلى عناصره على كامل نطاق المنظمة إلى حين اتخاذ قرار بشأن تنقيح إطار الإدارة القائمة على النتائج الأعم. وعلاوة على ذلك، تتضمن العديد من عمليات المفوضية شروط إبلاغ	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويشعر المجلس بأن الخطوات التي يجري اتخاذها لمواءمة نظم إدارة البيانات مع هدف التقليل إلى أدنى حد من الموارد اللازمة لإدارة البيانات وحتى أقصى قدر من المعلومات لفائدة المنظمة تبعث على التفاؤل. ويدرك المجلس التحديات التي تثيرها تلبية متطلبات الجهات المانحة، ولكن استعراضه للخطط القطرية في إطار عملية مراجعة الحسابات هذه يؤكد ضرورة استعراض وتبسيط الإطار القائم على النتائج لكي يصبح أداة إدارية فعالة.	×			

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	إضافية مرتبطة بالتبرعات المخصصة وهي محددة/مطلوبة من البلدان المانحة والصناديق. وتتجاوز بعضُها المؤشرات والبيانات التي ترد في إطار نتائج المفوضية وهي على درجة أكبر من التفصيل. وينطبق ذلك خاصة على الأنشطة المتصلة بالتعليم. ولذلك، فإن القرارات المتخذة بشأن عدد من المؤشرات واختيار مجموعات بيانات لبلدان محددة تتوقف في كثير من الأحيان على متطلبات إبلاغ خارجية.						
	وتتواصل الجهود المؤسسية الرامية إلى تحسين نوعية البيانات المتعلقة بالتعليم. ففي عام ٢٠١٦، يشترك في تنظيم حلقتي عمل تدريبيتين بشأن إدارة البيانات المتعلقة بالتعليم كلٌ من المفوضية وحكومات ومنظمات غير حكومية ونظراء في الأمم المتحدة، وهما تمثلان تكملة لحلقة العمل الأولى، التي دارت في عام ٢٠١٥ وقد تم صقلهما بالتعاون مع المركز العالمي للتعلم التابع للمفوضية. ويُرتقب أن تفضي تلك الجهود إلى التحسين تدريجيّا في نوعية البيانات من خلال تعزيز القدرات والتنسيق بين موظفي المفوضية وموظفي الشركاء، وكذلك مع النظراء الحكوميين والوكالات الشقيقة في الأمم المتحدة. وتتواءم هذه الجهود أيضا مع التوجّه الاستراتيجي للمفوضية نحو إدماج الأطفال اللاجئين (والأطفال في أوضاع شبيهة باللاجئين) في نُظم التعليم الوطنية. ومن الضروري توافر بيانات كمية ونوعية موجزة وموثوقة لإعطاء دفع لهذه الخطة.						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٧٨	يوصي المجلس المفوضية بأن تقوم، في إطار استعراض إطار الإبلاغ الشامل، بإدراج المجموعات المواضيعية في التسلسل الهرمي لعملية تقديم تقاريرها.	حاليا، تُدرَج المجموعات المواضيعية في مختلف هياكل الإبلاغ. فعلى سبيل المثال، يهدف إطار النتائج تحديدا إلى تغطية ”التنسيق والشراكات المعزَّزة“، في ظل نواتج تتعلق بـ ”آليات التنسيق المنشأة“ و ”عمليات التقدير والتخطيط والتقييم التي أجريت“. ويجري الإبلاغ أيضا عن الأعمال التي تقوم بها المفوضية في إطار المجموعات المواضيعية في إطار الأولويات الاستراتيجية العالمية التي ترد ضمن موضوع ”استفادة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بفعالية من آليات تنسيق الشؤون الإنسانية ومساهمتها في تحسينها“. وقد أشار التقرير العالمي للمفوضية لعام ٢٠١٤ (في الصفحة ٢٤) إلى موضوع ”إنشاء قيادة فعالة للتنسيق بين المجموعات وبين الوكالات على الصعيد العالمي وعلى الصعيد التنفيذي“. وتشمل عملية تقديم التقارير السنوية أيضا شرطا محددا فيما يخص عمليات المفوضية يقضي بتقديم تقرير عن ”الشراكات – التنسيق والإسهامات“، وهو يلخص الإنجازات والتحديات الرئيسية على مستوى التنسيق بين الوكالات، بما في ذلك قيادة المجموعات والمشاركة في مبادرات الأمم المتحدة المشتركة (على غرار نموذج تنسيق الأنشطة المتعلقة باللاجئين) وإشراك الجهات الفاعلة الإنمائية فيما يتصل بمختلف المجموعات المعنية بالتخطيط السكاني.	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويلاحظ المجلس أن التقارير السنوية تتضمن شرطا يقضي بتقديم عمليات المفوضية تقريرا عن ”الشراكات – التنسيق والإسهامات“، يلخص الإنجازات والتحديات الرئيسية على مستوى التنسيق بين الوكالات، وبشأن إشراك الجهات الفاعلة الإنمائية فيما يتصل بمختلف المجموعات المعنية بالتخطيط السكاني. غير أن ذلك يمثل عرضا للخطوط العريضة لنشاط ما أكثر منه تقريرا عن التقدم الذي أحرزته المفوضية صوب تحقيق الأهداف المحددة في إطار كل مجموعة مواضيعية.	×			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٨٢	يؤيد المجلس خطط المفوضية لاستخدام نظام ”فوكس“ من أجل تحسين الربط بين التكاليف والنتائج في كل قطاع من قطاعات أعمالها. ولا بد للمفوضية من اتخاذ موقف أكثر صرامة ووضوحا بشأن أهمية المعلومات المتعلقة بالتكاليف وأداء الخدمات، ولا سيما بشأن الروابط بين الالتحاق بالتعليم والأداء ومواصلة التعليم، والأثر المتمثل في تحقيق مؤهلات التعليم الجيد. وبدون هذه المعلومات، لا يمكن إصدار أحكام مستندة إلى معلومات وافية بشأن القيمة المتحققة مقابل الثمن أو توجيه المساعدة الفعال من حيث التكلفة.	في حين تُجري عمليات المفوضية استعراضا دقيقا للصلة القائمة بين الاستثمارات المالية والنتائج، تسلم المفوضية بأن هناك مجالا لزيادة التشديد على أهمية فعالية التكلفة، أي اختيار أكثر السبل فعالية للجمع بين النواتج من أجل تحقيق أكبر أثر ممكن وضمان تنفيذ النواتج التي جرى تحديدها بأكثر الطرق فعالية من حيث التكلفة. وسوف تدرج هذه المسائل في مداولات الفريق العامل المشار إليها في إطار الاستجابة للتوصية الواردة في الفقرة ٦٨ من تقرير المجلس، كما ستتجلى في الإطار التوجيهي.	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويلاحظ المجلس أنها تتصل أيضا بالتوصية الواردة في الفقرة ٦٨، ولهذا يوصي مجددا بإشراك وحدة التقييم وتحليل السياسات في تطوير هذا المجال.		×		
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٨٣	يوصي المجلس بأن يصدر مقر المفوضية توجيهات مركزية للأفرقة القطرية بشأن معايير الفعالية من حيث التكلفة في مجال خدمات التعليم كأداة يُستعان بها في اتخاذ القرارات وتخصيص الموارد في البرامج التعليمية.	كما ذُكر في الرد على التوصية الواردة في الفقرة ٦٨ من تقرير المجلس، سيقوم فريق عامل بإعداد إطار توجيهي لمساعدة العمليات على إجراء تحليل متسق لفعالية التكاليف في مختلف القطاعات. وفي حين أن الاعتبارات المتعلقة بفعالية التكاليف تتفاوت من قطاع إلى آخر، فيُعتبر أنه من المهم أن ينشئ الإطار التوجيهي المعايير والمبادئ الرئيسية لإجراء التحليل، تفاديًا لقيام الوحدات الوظيفية بإعداد عدد كبير من النُهج بمعزل عن الوحدات الأخرى.	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويلاحظ المجلس أن هذه التوصية متصلة أيضا بالتوصيتين الواردتين في الفقرتين ٦٨ و ٨٢.		×		

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٨٥	ويلاحظ المجلس أن هناك العديد من الحالات التي تُتخذ فيها خطوات من أجل وضع حلول مستدامة. ويوصي بأن يُقيّم نجاح هذه الابتكارات وأن يتم تبادل الدروس المستفادة إذا كانت إيجابية. ويمكن أن تصمم هذه التدخلات خصيصا لتوافق مستوى خبرة البلد المعني (على سبيل المثال، التماسك في علاقات المفوضية مع الحكومات وشركاء التنفيذ مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)).	بدأت المفوضية إجراء تقييمات للابتكارات التي يجري تنفيذها في إطار برنامج التعليم. وجرى تحديد وتقييم الممارسات الجيدة، ويجري تجميع هذه الممارسات لتعميمها في الميدان.	تشكل هذه التوصية جزءا من توصية هذا العام (انظر الفقرة ١٢٦) بشأن ضرورة إعادة التفكير في النهج المتّبع في الإشراف على الحلول الدائمة كي تصبح متجذّرة في أعمال التنفيذ. وبالتالي فإن المجلس يعتبر أن هذه التوصية لم تعد سارية بما أن توصية أخرى لاحقة قد حلت محلها.				X	
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٨٩	يوصي المجلس، من أجل التمكن من تقييم الأثر العام، بأن تعمل المفوضية من أجل جمع بيانات دقيقة عن الاستبقاء والإدماج في النظم الوطنية وأن تحدد مقاييس الأداء الرئيسية لجميع المكاتب القطرية.	تعمل المفوضية، باستخدام النظم والأدوات القائمة واستنادا إلى الدروس المستفادة في الميدان حتى الآن، على تحسين إدارة البيانات في مجال التعليم، بما في ذلك فيما يتعلق باستبقاء التلاميذ في المدارس والإدماج في النظم الوطنية. وقد تم القيام بعدّة بعثات ميدانية لتقييم الثغرات الموجودة في كيفية جمع وتحليل البيانات، وجرى تضمين حلقات العمل التي تنظمها وحدة التعليم دورات للتدريب على إدارة البيانات. ويجري العمل على تحسين إدارة البيانات بالتعاون مع شعبة دعم البرامج والإدارة وشعبة نظم المعلومات والاتصالات لضمان إدماج عمليات جمع بيانات التعليم بشكل كامل في نظم المفوضية لإدارة البيانات. وبدأ تعميم الدورات التدريبية في مجال إدارة البيانات على المستوى الميداني في عام ٢٠١٥، حيث جرى إعداد المواد التدريبية وتنظيم حلقة العمل الأولى في بلدان	يقرّ المجلس بالأنشطة المضطلع بها لإعداد التوجيهات، ويلاحظ أنه سيبدأ تعميمها على جميع المكاتب القطرية. وبالتالي فإن حالة التوصية ستكون ”قيد التنفيذ“ إلى حين اكتمال التنفيذ وقياس النتائج.		X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		في منطقة شرق أفريقيا لموظفي المفوضية والجهات الشريكة والحكومات. وبالإضافة إلى ذلك، وُضعت توجيهات بشأن قياس مدى إدماج التعليم في النظم الوطنية، وسيجري تعميمها بشكل منهجي على جميع المكاتب القطرية، مما يشمل إعداد قائمة مرجعية بشأن المعايير الرئيسية لقياس التقدم المحرز في عملية الإدماج.					
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٩٣	ويوصي المجلس بأن تدرج المفوضية مسائل الموارد البشرية في جدول أعمال اجتماعات الإدارة العليا، مما يوفر لهم رؤية واضحة من حيث التكوين الجنساني، والوقت الذي يستغرقه استقدام الموظفين للحالات الجارية والمكتملة، والثغرات المتعلقة بالمهارات. وينبغي أن يستعرض فريق الإدارة العليا للمفوضية بيانات قابلة للمقارنة فيما يتعلق بالقوة العاملة، كما عرضها المجلس في الجدول الثاني-١١ والمرفق الثاني، وذلك لتحديد الاستخدام الأمثل للموارد.	وافقت المفوضية على إدراج المسائل المتعلقة بالموارد البشرية في جداول أعمال اجتماعات الإدارة العليا بصورة أكثر انتظاما. وقد قامت وحدة تحليل القوة العاملة والتحليل الذكي للأعمال في شعبة إدارة الموارد البشرية بتطوير مجموعة من لوحات المتابعة التي تستخدمها الإدارة العليا والتي تشمل البيانات التحليلية الرئيسية المتعلقة بالقوة العاملة (القيادة والتقاعد والاستقدام وما إلى ذلك)، مما يتيح المجال لتزويد الإدارة العليا بالتقارير المنتظمة والتقارير المخصصة لأغراض بعينها: (أ) بُلغت مرحلة متقدمة في تطوير الوحدة نفسها لنظام تحليلي جديد للإبلاغ عن الموارد البشرية يعمل بنظام الخدمة الذاتية، حيث من المقرر بدء التشغيل الحي للمرحلة الأولى للمشروع في أوائل الربع الثالث من عام ٢٠١٦؛ (ب) وبالإضافة إلى ذلك، أصدرت الشعبة تكليفا بإجراء تحليل لترتيبات القوة العاملة المرنة في المفوضية، وأُجري التحليل تحت قيادة نائب المفوض السامي. وهو يقدم توصيات	استعرض المجلس لوحة المتابعة التي زُوّدت بها الإدارة العليا، وهو يجد محتواها مشجّعا. ومع ذلك، فإن هناك فرصا لتوفير مزيد من البيانات التي يمكن الاستنارة بها في أنشطة التنفيذ العملياتي، مثل الإطار الزمني لعمليات الاستقدام والثغرات الموجودة في المهارات. وعلاوة على ذلك، هناك فرص سانحة للإدارة العليا لاستعراض البيانات المرجعية، كتلك التي قُدّمت في تقرير المجلس لعام ٢٠١٥، ولاستخدام تلك المعلومات في استعراض الأداء على صعيد استغلال الموارد.	X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		قائمة على الأدلة بخصوص استخدام الموظفين المنتسبين بأقصى قدر من الاستراتيجية والالتزام بالمعايير الأخلاقية ضمن التركيبة المختلطة للقوة العاملة في المفوضية. وقد تم استلام المسوّدة الأولى، ومن المقرّر عرضها أمام لجنة الإدارة العليا قريبا؛						
		(ج) وعلى إثر إنجاز ”إطار العمل للمستقبل“ (وهو استعراض للتكافؤ بين الجنسين والتنوع وعدم الإقصاء في ملاك موظفي المفوضية)، أنشئ فريق تابع للإدارة العليا معني بالمسائل الجنسانية والتنوع وعدم الإقصاء ليتولّى المضيّ قدما بتوصيات الاستعراض.						
		وإجمالا، قامت الشعبة بعدة مبادرات ووضعت أدوات وعمليات جديدة لإكساب الإدارة العليا رؤية أوضح لمسائل الموارد البشرية وفقا لما تقتضيه عمليات صنع القرار.						
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٠	ويوصي المجلس بأن تحدد المفوضية مزيج الموظفين وقدراتهم اللازمة في المستقبل، من أجل التخطيط لمستقبل المنظمة على الأمدين المتوسط والطويل، ومعرفة احتياجاتها من الموظفين. وينبغي أن تسهم استراتيجية الموارد البشرية بعض الشيء في دعم هذا الهدف. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي لوحدة تحليل المعلومات المتعلقة بالقوة العاملة والتحليل الذكي للأعمال أن تبني فهمها للتكوين الأمثل للقوة العاملة والقدرات اللازمة، وذلك بهدف وضع خطة توظيف على الأمدين المتوسط والطويل.	من خلال الإنجاز الناجح لمشروع تحديث نظام إدارة النظم والموارد والأفراد، سيتاح لوحدة تحليل القوة العاملة والتحليل الذكي للأعمال توسيع نطاق نظامها الجديد للإبلاغ التحليلي ليشمل الشكل الحالي لمزيج المهارات الحالية والقدرات الموجودة داخل المنظمة ويتنبأ بالأشكال المستقبلية لهذا المزيج. وستكون هذه الخاصية لنظام الإبلاغ جزءا من المرحلة الثانية من المشروع، ومن المتوقع تنفيذها في الربع الأول من عام ٢٠١٧. وقد تواصلت الجهود الاستراتيجية التي تقودها دائرة الموارد البشرية الاستراتيجية والتحويلية، استنادا إلى	يجد المجلس تشجيعا في العمل الجاري. وتُعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ.	X				

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		التحليلات المعزَّزة للبيانات، حيث نُظِّمت عدة مناقشات مع الإدارة العليا (شملت الشعب والمكاتب). وأُجري تطبيق أولي لتخطيط القوة العاملة في مجالي (أ) تخطيط تعاقب الموظفين، (ب) وتحديد المرشحين لبرنامج شهادات إجازة الممثلين (بالتعاون مع شركة ديلويت توش توماتسو المحدودة).						
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٤	ويوصي المجلس بأن تستخلص المفوضية دروسا من استعراضات ملاك الموظفين، مع التركيز على الاستخدام الأمثل للموارد. وعند إجراء تلك الاستعراضات، ينبغي للمفوضية أن تعمل مع مكاتب الأمم المتحدة الأخرى للوقوف على مدى إمكانية تقاسم الخدمات الأساسية بين تلك المكاتب في البلدان والمناطق حيث توجد، بما في ذلك فرص الارتقاء بمهارات الموظفين الوطنيين ليقوموا بأدوار جديدة أكبر تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية.	تجري المفوضية بشكل منتظم، على أساس سنوي، استعراضات لهياكل عدد من العمليات والملاكات موظفيها. وهذا ينطوي على إجراء تحليلات وتعديلات، عند الاقتضاء، للهيكل الداخلي والملاك الوظيفي المقترن به في مكتب المفوضية في بلد ما ضمانا للاستغلال الأمثل للموارد. وفي هذا السياق، فإن المفوضية، إلى جانب استكشافها للأبعاد المتصلة بالحجم والنطاق والسياق العملياتي، تبحث أيضا مسألة ما إذا كان من الممكن تقاسم بعض الخدمات الأساسية (مثل الأمن، والاتصالات السلكية واللاسلكية، وإدارة أماكن العمل المشتركة) مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى الموجودة في البلدان/المناطق المعنية، وإلى أي مدى يمكن ذلك، في حال كان من شأن هذا التقاسم للخدمات أن يحقق زيادة في الجودة/الانضباط الزمني/فعالية الكلفة. وفي سياق إنشاء مقر المفوضية في كوبنهاغن، قامت دائرة التطوير التنظيمي والإدارة بتقييم إمكانية تقاسم الخدمات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى وبتحليل ترتيبات	يقرّ المجلس بالعمل الجاري. وقد حلّت توصية هذا العام محل هذه التوصية (انظر الفقرة ١٠٧). ومع ذلك، فعلى سبيل تقديم مزيد من الدعم لرسالة المفوض السامي بشأن ضرورة تحسين فعالية وكفاءة هيكل المفوضية، يوصي المجلس المفوضية أيضا بإدراج استعراض الطاقة الاستيعابية للخدمات الأساسية في العمليات التي تُنفّذ على نطاق كيانات الأمم المتحدة في تصميمها للاستعراضات الهيكلية.				X	

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	تقاسم التكاليف فيما يتصل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن. وفي استعراض سابق أُجري في عام ٢٠١٣ للمكتب الإقليمي في جنوب أفريقيا، جرى أيضا استعراض استخدام الخدمات المشتركة، وخاصة في مجال خدمات السفر. غير أن استعراض الخدمات الأساسية المشتركة ليس من المواضيع الثابتة في عمليات استعراض الهياكل وملاكات الموظفين التي تقوم بها الدائرة.						
	ولا تزال المفوضية ملتزمة بتعظيم استغلال إمكانات الاستعانة بالموظفين المعيّنين محليّا عن طريق رفع مستوى مهاراتهم على النحو الملائم، ولا سيما في فئة الموظفين الفنيين الوطنيين، بحيث يكونون أقدر على تأدية المهام التي يُعهد بها حاليا إلى الموظفين المعيّنين دوليا. وللتغلّب على المعوّقات الخارجية الحالية، ستدعو المفوضية إلى تعزيز استخدام الموظفين الفنيين الوطنيين خلال استعراض من المقرر أن تجريه لجنة الخدمة المدنية الدولية في عام ٢٠١٦.						
	وفي هذا السياق، ينبغي تذكُّر أن فئة الموظف الفني الوطني أنشئت في عام ١٩٨٠ لتأدية مهام في المكاتب الميدانية للأمم المتحدة تتطلب معارف وخبرات وطنية ولا يمكن الاضطلاع بها بفعالية بواسطة الموظفين الفنيين الدوليين. وكان من المقاصد الرئيسية مساعدة عمليات التنمية الوطنية وتعزيز قدرات الحكومات المضيفة. ووفقا لأنظمة لجنة الخدمة المدنية الدولية، ما زال من غير المسموح به تكليف الموظفين الفنيين الوطنيين بمهام						

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	إقليمية وعالمية، وإن كان من غير الجائز أيضا شغل الوظائف الوطنية من الفئة الفنية بغير المواطنين، حتى وإن كانوا يتمتعون بمركز المقيم الدائم أو بحقوق العمل القانونية في البلد. وبالإضافة إلى ذلك، لا يمكن إنشاء هذه المناصب في مواقع المقار. وستواصل المفوضية الدعوة بقوة إلى النظر في إتاحة الوظائف الوطنية من الفئة الفنية لفئات أكثر تنوّعا من الأفراد (مثل المقيمين الدائمين والأفراد المتمتعين بحقوق العمل القانونية في البلد). وهي تؤيد أيضا إعادة النظر في هدف مساعدة ”التنمية الوطنية“ التقييدي المتوخّى حاليا، بحيث يتاح للموظفين الوطنيين المعينين محليا تأدية مهام ذات مضمون إقليمي و/أو عالمي.						
	وفي عام ٢٠١٣، قامت لجنة الخدمة المدنية الدولية بإبلاغ الجمعية العامة بأنها تعتزم توسيع نطاق الاستعراض الشامل لعناصر الأجر بحيث يغطي سائر فئات الموظفين، وتحديدا فئتي الموظفين الفنيين الوطنيين وموظفي الخدمات العامة. وقد نوّهت الجمعية العامة بذلك في قرارها ٢٥١/٦٩. وجرت مناقشات بشأن توسيع نطاق استخدام الموظفين الفنيين الوطنيين في البلدان التي يحملون جنسيتها أو على أساس إقليمي، وذلك في ظل المشهد المتغير للأنشطة التي تضطلع بها المنظمات.						
	وتعتبر المفوضية أن هذه التوصية قد نُفِّذت؛ غير أنها ستواصل دراسة المسألة بطريقة كلّية وبمشاركة كاملة من جميع الأطراف صاحبة المصلحة.						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/70/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرتان ١١٣ و ١١٤	ويلاحظ المجلس أن المفوضية تهدف إلى النظر في أفضل السبل لتبسيط العملية فور الانتهاء من تحديث النظام في عام ٢٠١٦. وهناك مجموعة من الخيارات التي يمكن أن تدعم ذلك، ويوصي المجلس بأن تنظر الإدارة في ما يلي: (أ) الحدّ من عدد الوظائف التي يمكن للموظفين الترشح لها، ومن شأن ذلك أن يساعد في الحد من حالات التأخير في فرز الطلبات المقدمة؛ (ب) إنشاء نظام لقوائم المرشحين المقبولين بحيث يمكن تصنيف الوظائف على أساس التوصيف الوظيفي العام، والمواءمة بقدر الإمكان بين القدرات والوظائف، والحد بذلك من عدد الطلبات والحاجة إلى أن يمر المرشحون المناسبون بجميع مراحل عملية التوظيف؛ (ج) تحديد أرقام مستهدفة لعدد الموظفين الذين يظلون بانتظار انتداب جديد أو الذين تجاوزوا مدة انتدابهم؛ (د) تحديد ما إذا كان ينبغي إعفاء بعض المهام المتخصصة الأساسية أو التقنية من نموذج تنقل الموظفين، حسب ما تقتضيه الاحتياجات التشغيلية. ومن شأن ذلك أن يتيح الوقت لفريق الموارد البشرية ليبدأ في التفكير في احتياجات العمل بأسلوب له طابع استراتيجي أكبر.	ستنظر المفوضية في كيفية تبسيط عملية النشر بمجرّد الانتهاء من تحديث نظام إدارة النظم والموارد والأفراد.	يقرّ المجلس بالعمل الجاري. وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ، ريثما يتم تحديث النظام.		X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/68/5/Add.5، الفصل الثاني، الفقرة ٦٨	ويوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بما يلي: (أ) تكليف موظف بالقيام بدور كبير موظفي المخاطر وتكليفه بولاية واضحة تتمثل في تنفيذ الإطار الاستراتيجي المحدّث لمكافحة الغش؛ (ب) إجراء تقييم شامل لمخاطر الغش لتحديد المجالات الرئيسية المعرّضة للخطر؛ (ج) تحديد المستوى المقبول لكل نوع من أنواع مخاطر الغش.	في تموز/يوليه ٢٠١٣، أصدرت المفوضية إطارا استراتيجيا منقحا لمنع الغش والفساد ليكون بمثابة مرجع سهل الاستعمال يتسم بالشفافية لأغراض التوعية والدعوة وتنفيذ التدابير الوقائية، وذلك بهدف التقليل إلى أدنى حد من الغش والفساد في المنظمة. وتحت رعاية نائب المفوض السامي، كُلّف المراقب المالي بقيادة تنفيذ هذا الإطار. وفي هذا الصدد، بدأت المفوضية مشروعا مكرّسا لمنع الغش والفساد. وفي إطار هذا المشروع، أُنشئ فريق عامل متعدد الوظائف يضم أعضاء يمثلون المكاتب الميدانية وكيانات المقر بشكل موسّع، لكي يضع خطة تنفيذية لتحسين التدابير المعمول بها و/أو وضع إجراءات جديدة، حسب الاقتضاء، وإذكاء الوعي بشأن الغش في المنظمة. ويُتوقع أن تتحقق نواتج المشروع تدريجيا على مدى عامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن أول تقييم مهيكل للمخاطر في المكاتب الميدانية قد بدأ في عام ٢٠١٤، واكتمل إنجازه في الربع الأول من عام ٢٠١٥. وقد شكّلت نتائج عمليات تقييم مخاطر الغش على المستوى القطري مدخلات في سجل مخاطر الغش على المستوى المؤسسي. واستنادا إلى تلك النتائج، حددت المفوضية أكثر مخاطر الغش انطباقا على المستوى المؤسسي، وهي الآن بصدد تحديد ما إذا كانت هناك تدابير معمول بها للتخفيف من حدة المخاطر. ويجب على المفوضية أن تحدد تأثير مخاطر الغش هذه على	يعتبر المجلس أن الجزء (أ) من التوصية قد نُفذ، ويقرّ بأن هناك تقدم يجري إحرازه، بما يشمل إعداد سجلّي المخاطر الاستراتيجية والمؤسسية، فيما يتصل بتنفيذ الجزأين (ب) و (ج) من التوصية. ويعتبر المجلس أن هذه التوصيات قد جرى تناولها، على النحو المشار إليه أعلاه، وكذلك من خلال النواتج والإجراءات المتعلقة بالتوصية الواردة في الفقرة ٣١ من الفصل الثاني من الوثيقة A/70/5/Add.6.	X				

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	أهدافها وتتخذ قرارها بخصوص أفضل طرق تخصيص الموارد من أجل منع الغش والكشف عن حالاته.						
	وقد أنشأت المفوضية أيضا سجلا خاصا بها للمخاطر المؤسسية ضمن إطار الإدارة المركزية للموارد. ويلتقط هذا السجل بصورة روتينية المخاطر المتصلة بالغش في صورة موجز، وذلك استنادا إلى التقييم المفصّل لمخاطر الغش الذي تتم بلورته في سياق مشروع منع الغش. ويلتقط سجل المخاطر الاستراتيجية الخاص بالمفوضية هو الآخر أحد المخاطر المتعلقة بالغش.						
	ويجري إعداد مشروع دليل لمنع الغش بمساعدة خبير استشاري. وقد أُنجز مشروع الدليل تقريبا، وهو الآن قيد الاستعراض من جانب أعضاء الفريق العامل لمشروع منع الغش.						
	وتم إعداد مشروع محتوى دورة التعلّم الإلكتروني، وهو الآن قيد الاستعراض النهائي من جانب مختلف أصحاب المصلحة. وبمجرّد إقرار مشروع المحتوى، سيقوم مركز التعلّم العالمي التابع للمفوضية بتصميم وحدة تعلُّم نمطية تفاعلية مستندة إلى ذلك المحتوى، وستُتاح الوحدة على شبكة الإنترنت لجميع موظفي المفوضية. ومن المزمع أن تصبح هذه المادة وحدة تدريب إلزامي بشأن التوعية بالغش ومنعه (مدتها ساعة تقريبا) للموظفين من جميع المستويات. وتعمل المفوضية أيضا على استكشاف سبل إتاحة هذه الوحدة للجهات الشريكة.						
	واستنادا إلى الدراسة الاستقصائية التي						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		أجريت للمكاتب القطرية فيما يتعلق بمخاطر الغش، ونتيجة لعمل الفريق العامل المعني بمنع الغش، تم تحديد عدد من مخاطر الغش المنطبقة على المستوى المؤسسي (بما في ذلك المخاطر المتصلة بالشركاء) وجرى تسجيلها في مشروع سجل المفوضية لمخاطر الغش. ويجري العمل الآن على استعراض وتوثيق التدابير التخفيفية والثغرات التي تم تحديدها. وقد وفّرت المخاطر التي التقطها السجل معلومات تمت الاستفادة منها في إعداد أمثلة للتعلم الإلكتروني (انظر أعلاه)، وتم تناولها في فصول شتّى من دليل منع الغش (انظر أعلاه).					
A/66/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١١٤	يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية باستعراض النهج المختلفة لتتبُّع المشاريع على كامل نطاق شبكتها من أجل الوقوف على أفضل الممارسات التي لها نطاق تطبيق أوسع، وتقييم التوافق مع استراتيجية المنظمة بشأن تكنولوجيا المعلومات.	بسبب عدد من الصعوبات التي ووجهت في تحديث نظام Focus، فإن المفوضية بصدد استعراض الحلول البديلة التي من شأنها تعزيز تتبُّع المشاريع وتسجيل التقدم المحرز والتوافق مع قاعدة البيانات القائمة.	يحيط المجلس علما بآخر المستجدات على صعيد حالة هذه التوصية، ويعتبر أن التوصية لا تزال قيد التنفيذ.		X			
A/68/5/Add.5، الفصل الثاني، الفقرة ٧٦	يوصي المجلس بأن تطلب المفوضية إلى الممثلين القطريين إجراء تقييمات لمخاطر الغش في ما يتعلق بجميع الشركاء المنفذين في إطار النهج العام القائم على أساس المخاطر.	في تموز/يوليه ٢٠١٣، أصدرت المفوضية إطارها الاستراتيجي لمنع الغش والفساد ليكون بمثابة مرجع شفاف وسهل الاستعمال لأغراض التوعية والدعوة وتنفيذ التدابير الوقائية بهدف التقليل إلى أدنى حد من الغش والفساد داخل المنظمة. ويقتضي الإطار أن يُجري المديرون تقييما شاملا لمخاطر الغش، بما في ذلك في ما يتعلق بالأنشطة المنفذة عن طريق الشركاء. وبالإضافة إلى ذلك، المفوضية بصدد صياغة مذكرة	يرى المجلس أن هذه التوصيات قد عولجت، على النحو المشار إليه في التوصيات ذات الصلة الواردة أعلاه. ويشير المجلس إلى النواتج والإجراءات المتعلقة بالتوصية الواردة في الفقرة ٣١ من الفصل الثاني من الوثيقة A/70/6/Add.6.	X				

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	توجيهية بشأن إدارة مخاطر المشاريع ستتضمن توجيهات أخرى بشأن تقييم المشاريع التي ينفذها الشركاء (بما في ذلك تقييم مخاطر الغش)، ووضع الضوابط المناسبة للوقاية من الغش، وتعزيز الشروط المتعلقة بتقيد موظفي الشركاء بالسلوك الأخلاقي. وفي تنقيح أجري في عام ٢٠١٣ للاتفاقات المعيارية للشراكة في إطار المشاريع، أدرجت المفوضية بالفعل أحكاما محددة وصارمة بشأن مكافحة الفساد ومكافحة ممارسات الغش يمكن أن تؤدي إلى فسخ الاتفاق إذا لم يتقيد بها الشركاء.						
	وعلاوة على ذلك، تنفذ المفوضية حاليا مشروعا للوقاية من الغش من ضمن مشمولاته تحليل المخاطر المرتبطة بالشراكات. وسيعمل المشروع أيضا على معالجة الجوانب المتعلقة بمنع الغش ذات الصلة بالشركاء المنفذين، وذلك لتوفير التوعية والتدريب للمكاتب الميدانية التوعية والتدريب للمكاتب الميدانية بشأن مجالات المخاطر المحتملة وعلامات للإنذار عند التنفيذ من خلال الشركاء.						
	ويجري إعداد مشروع دليل لمنع الغش بمساعدة خبير استشاري. وقد اكتمل تقريبا مشروع الدليل وهو يخضع لاستعراض من جانب أعضاء الفريق العامل المعني بمشروع منع الغش.						
	وأعد مشروع المحتوى لدورة التعلم الإلكتروني وهو يخضع حاليا لاستعراض من جانب جهات معنية مختلفة. وعندما سيحظى بالموافقة،						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		سيصمم المركز العالمي للتعلم التابع للمفوضية وحدة تفاعلية للتعلم على أساس ذلك المحتوى، وستتاح هذه الوحدة على شبكة الإنترنت لجميع موظفي المفوضية. ومن المزمع أن تصبح هذه الوحدة وحدة تدريب إلزامية بشأن التوعية بالغش ومنعه (مدتها ساعة واحدة تقريبا) للموظفين من جميع الرتب. وتقوم المفوضية أيضا باستكشاف سبل لإتاحتها للشركاء.					
		واستنادا إلى الدراسة الاستقصائية للمكاتب القطرية فيما يتعلق بمخاطر الغش ونتيجة لعمل الفريق العامل المعني بمنع الغش، حدد عدد من مخاطر الغش على مستوى الشركات (بما في ذلك المخاطر التي لها علاقة بالشركاء) وأدرجت في مشروع سجل للمفوضية خاص بمخاطر الغش. ويتواصل العمل الآن لاستعراض وتوثيق تدابير التخفيف وما حُدد من ثغرات. وأسهت المخاطر التي ذكرت في السجل في وضع نماذج للتعلم الإلكتروني (انظر أعلاه) وجرى تناولها في فصول مختلفة من دليل منع الغش (انظر أعلاه).					
A/68/5/Add.5، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٥	يوصي المجلس بأن تدرج المفوضية في دليل إدارة الأسطول الجديد توجيهات بشأن كيفية تقييم بدائل استخدام مرائب نائية عندما يمكن أن يؤدي اللجوء إلى خدمات الصيانة النائية إلى السفر لمسافات طويلة وامتداد فترات توقف استخدام المركبات وارتفاع تكاليف النقل. وينبغي	في حزيران/يونيه ٢٠١٥، أصدرت المفوضية دليل ”أسطول المركبات“ (مبادئ توجيهية تشغيلية لإدارة واستخدام مركبات المفوضية (UNHCR/OG/2015/9))، الذي يتناول الشروط اللازمة لأعمال التصليح والصيانة الكافية. وسيوضع النهج الذي ينبغي اتباعه في إدارة تصليح وصيانة المركبات في المفوضية	اطلع المجلس على دليل إدارة أسطول المركبات والخطط الأوسع نطاقا لمشروع إدارة الأسطول المركبات على الصعيد العالمي، ويعتبر أن هذه التوصية في طريقها إلى التنفيذ بحلول نهاية عام ٢٠١٦.				X

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	أن تشمل التوجيهات ما يلي من متطلبات:	في المرحلة التالية من مشروع إدارة أسطول المركبات على الصعيد العالمي، الذي بدأ في أوائل عام ٢٠١٥ ويتوقع الانتهاء منه بحلول نهاية عام ٢٠١٦.						
	(أ) الاختبار الدوري للأسواق المحلية للتحقق من توافر مرافق للصيانة التجارية تكون أكثر قربا وتلبي المعيار المطلوب؛	ويسير هذا المشروع في مسار صحيح. وقد تسلم رئيس الفريق المعني بمبادرة الصيانة والتصليح مهامه في بودابست، وصدر طلب معلومات بشأن الخدمات العالمية المتعلقة بالتصليح والصيانة في الربع الثاني من عام ٢٠١٥. وبناء على الردود الواردة، أصدر طلب عروض في عام ٢٠١٥. ومن المتوقع توقيع عقد بحلول الربع الأول من عام ٢٠١٦ على أن يبدأ التنفيذ بعد ذلك.						
	(ب) الاستعراض الدوري لمدى إمكانية أن تتعاقد وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والشركاء المنفذون على خدمات الصيانة بشكل جماعي، وذلك للاستفادة من وجود قدرة أكبر على المساومة أو لاجتذاب متعهدين موثوق فيهم لإنشاء مرافق مجاورة؛	وأنجز طلب العروض المتعلق بأعمال الصيانة والتصليح وأرسل إلى دائرة المشتريات للمشروع في التنفيذ في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥. ويسير هذا وفقا للخطة، وتاريخ إقفال طلب العروض هو ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. ومن المتوقع التعاقد مع واحد أو أكثر من مقدمي الخدمات الجدد في عام ٢٠١٦ وأن يمكن الشروع في التحضير للتنفيذ الميداني لمشروع الصيانة والتصليح في عام ٢٠١٦، مع افتتاحه رسميا في عام ٢٠١٧.						
	(ج) النظر في الاحتفاظ بمخزون من الزيوت والمرشحات على مستوى المكاتب الميدانية لتمكين إجراء أبسط خدمات الصيانة (من الفئة ألف) في الميدان.	وتواصل المفوضية تقييم البائعين، والتفاوض على العقود، والتنفيذ العملي للمشروع. ومن المتوقع أن يبدأ التنفيذ الميداني على نطاق محدود قبل نهاية عام ٢٠١٦. وستصدر قريبا سياسة عامة تحدد الإجراءات والمسؤوليات المتعلقة بصيانة وتصليح						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		المركبات والمولدات الكهربائية والمعدات الآلية الأخرى التي تشغِّلها وتراقبها المفوضية.						
A/68/5/Add.5، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٩	يوصي المجلس بأن تنشئ المفوضية قسما لسلامة المركبات في إطار مشروع إدارة الأسطول على الصعيد العالمي في دليل إدارة الأساطيل بحيث: (أ) يشدد على ضرورة الإدارة الاستباقية لسلامة المركبات في المكاتب القطرية؛ و (ب) اشتراط إجراء تحليل فصلي لأداء السائقين على أساس بيانات التعقب باستخدام السواتل، من قبيل السرعة المفرطة ومتوسط السرعة والإفراط في ساعات السياقة واستخدام المركبات خارج أوقات العمل.	في حزيران/يونيه ٢٠١٥، أصدرت المفوضية دليل ''أسطول المركبات'' (مبادئ توجيهية تشغيلية لإدارة واستخدام مركبات المفوضية)، الذي يتضمن فرعا عن سلامة المركبات. وعُزز ذلك بحملة على نطاق المنظمة بشأن ''السلامة في استخدام الطرق'' استُهلت بنجاح في ١٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥ دعما للجهود التي تبذلها المفوضية بشأن السلامة على الطرق. وأخيرا، أصدرت المفوضية السياسة العامة لتتبع المركبات في إطار إدارة أسطول المركبات على الصعيد العالمي، التي تغطي الجوانب المتعلقة بالسلامة. ووضعت المفوضية أجهزة تتبع في جميع المركبات التي يجري استئجارها في إطار نظام إدارة الأسطول على الصعيد العالمي لتعويض المركبات التي يديرها الميدان. ومن المتوقع أن تزوَّد معظم مركبات المفوضية بأجهزة تتبع بحلول نهاية عام ٢٠١٦، على أن تزود جميعها بهذه الأجهزة بحلول نهاية عام ٢٠١٨. ويبلغ عدد المركبات التي ركبت فيها أجهزة تتبع حتى الآن ٢ ٠٣٨ مركبة، أي ما يمثل ٣٥ في المائة من أسطول مركبات المفوضية على الصعيد العالمي. وتعتبر المفوضية أن الجزء (أ) من هذه التوصية قد نفذ. وفي ما يتعلق بالجزء (ب) من هذه التوصية، وضعت المفوضية مؤشرات أداء رئيسية لإدارة أسطول المركبات	قد اطلع المجلس على دليل إدارة أسطول المركبات وعامة خطط مشروع إدارة أسطول المركبات على النطاق العالمي، ويعتبر أن المفوضية أحرزت تقدما جيدا في تنفيذ هذه التوصية. ولذلك، فالمجلس يرى أن هذه التوصية قد نفذت.	X				

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	يقاس بها عدد من الأمور منها أداء السائقين. ومثلما سبقت الإشارة أعلاه، بمجرد تشغيل عدد كاف من المركبات الحاملة لأجهزة تتبع في إطار إدارة أسطول المركبات على الصعيد العالمي في مكتب قطري معين، ستتاح التقارير التي أوصى بها المجلس لذلك المكتب. وفي عام ٢٠١٥، شرعت المفوضية في تنفيذ التدريب في مجال إدارة أسطول المركبات، وهو ما يمكن العمليات من إعداد تقارير عن أداء السائقين. وسيتواصل التدريب في مجال إدارة أسطول المركبات طوال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨.						
	وتقارير تتبع سلوك السائقين متاحة بالفعل على الصعيد الميداني، وقد جرى تدريب ٢٠ مكتبا قطريا على استخدام نظام تتبع المركبات. وأكملت المفوضية تدريبا شاملا على إدارة أسطول المركبات لصالح المكاتب في أربعة مواقع (جمهورية الكونغو الديمقراطية (للإدارة العليا)، وغانا، ونيبال، وكوسوفو). وفي عام ٢٠١٦، من المتوقع زيادة التدريب على إدارة أسطول المركبات تدريجيا وإنجازه بحلول نهاية العام في ٢٠ موقعا إضافيا.						
	وستتواصل حملة ''الاستخدام الآمن للطرق'' بتنفيذ ست حلقات عمل أخرى مقررة في عام ٢٠١٦. وتمول حلقات العمل هذه عن طريق اشتراكات التأمين. وبالإضافة إلى ذلك، ستنشر مجموعة أدوات للتدريب الذاتي في الميدان، تسمى ''Event in a Box'' (أحداث						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		في علبة). وتأمل المفوضية في توقيع اتفاق شراكة مع شريك خارجي لتوفير المزيد من التدريب و/أو تقديم المساعدة إلى البلدان التي على استعداد لدفع تكلفتها من ميزانياتها الخاصة. وتشكل جهود السلامة على الطرق مسعى طويل الأجل سيستمر للعديد من السنوات القادمة.						
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٣٠	يوصي المجلس بأن تقيِّم المفوضية أداء إجراءات التسجيل باستخدام الاستدلال البيولوجي المنفذة في الأردن بغية إتمام عملها الرامي إلى إتاحة نظام عالمي موحد لتحديد هوية اللاجئين وتسجيلهم باستخدام الاستدلال البيولوجي.	استفادت المفوضية من خبرتها المكتسبة من خلال الحل الراهن المعتمد في الحالة السورية والمطبق على عملياتها في تشاد وتايلند. ومن بين الدروس المستفادة أهمية تتبع معدلات التوافق الخاطئ وعدم التوافق الخاطئ داخل النظام، والحاجة إلى دمج النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي مع الإصدار ٣ من برنامج proGres، والحاجة إلى خوادم محلية تعمل في بيئات غير مربوطة بشبكة الإنترنت أو مفصولة عنها، والحاجة إلى أجهزة أقل تكلفة وأكثر مرونة للرصد البيومتري. وستكفل المفوضية مراعاة هذه الدروس المستفادة بصورة تامة في وضع إجراءات التسجيل باستخدام الاستدلال البيولوجي على الصعيد العالمي.	استعرض المجلس تقرير التقييم المتعلق بالتسجيل باستخدام الاستدلال البيولوجي؛ غير أنه يلاحظ أن هذا الاستعراض لم يتضمن سوى بيانات محدودة عن التكاليف/الفوائد لإرشاد عملية تطوير النظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي من جانب المفوضية. ويقدم المجلس توصية في تقرير عام ٢٠١٥ عن ضرورة تنفيذ عملية لتحقيق الفوائد في ما يتعلق بالنظام العالمي لإدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي. وبالتالي فإن حالة هذه التوصية هو ”تجاوزتها الأحداث“.				X	
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٣٦	يوصي المجلس بأن تبحث المفوضية إمكانية زيادة استخدام الاتفاقات المبرمة مع الشركاء لمدة تتجاوز ١٢ شهرا.	يُعتمد بالفعل قدر من المرونة في إتاحة تمديد فترة التنفيذ بالنسبة للاتفاقات المبرمة مع الشركاء، رهناً بتوافر الأموال والاحتياجات التشغيلية. ويمكن زيادة هامش هذه المرونة إذا ما التزمت الجهات المانحة بشكل قاطع وموثوق به بتوفير تمويل متعدد السنوات يتيح التخطيط للاتفاقات وتنفيذها وإبرامها لفترة تتجاوز ١٢	يحيط المجلس علما بالنظر الذي أولِي لتمديد اتفاقات الشراكة لمدة تتجاوز ١٢ شهرا وبالقيود التي تخضع لها المفوضية في عملها. ويشجع المجلس على استخدام المرونة، إذا أمكن، على أساس كل حالة على حدة ولكنه يقر بأن ذلك قد لا يكون دائما أمرا ممكنا. ولذلك فالمجلس يسلم بأن	X				

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	شهراً. وستمضي المفوضية في اتباع المرونة بشكل استثنائي في ما يتعلق بوجه خاص بالأنشطة التي ضُمن لها تمويل متعدد السنوات. غير أن المفوضية تواجه حاليا القيود التالية التي تعوق تمديد اتفاقات الشراكة لمدة تتجاوز ١٢ شهرا: (أ) عادة ما تتعهد الجهات المانحة بتقديم تبرعاتها لمدة سنة؛ و (ب) تُعتمد ميزانية المفوضية على أساس سنوي؛ و (ج) من اللازم أن تواصل المفوضية انتهاج المرونة لتكون قادرة على التصدي لحالات الطوارئ القائمة والجديدة. وقد أجرت المفوضية تحليلا لجدوى الاتفاقات المتعددة السنوات وتحققت في إطار هذه العملية، من الممارسات المتبعة في سائر وكالات الأمم المتحدة. واستنادا إلى هذا التحليل، لاحظت المفوضية أن من بين مجموع التبرعات التي تلقتها المفوضية، النسبة المئوية للمبلغ الملتزم به والمخصص من الجهات المانحة للأنشطة المتعددة السنوات نسبة صغيرة إلى حد مماثل. وبالإضافة إلى ذلك، تستدعي احتياجات العمليات في الميدان إدخال تغييرات متكررة على الشراكات. وبالتالي، بالنظر إلى القيود المبينة أعلاه والمخاطر المرتبطة بهذا النهج، خلصت المفوضية إلى أنه حتى وإن كان من الممكن اتباع قدر من المرونة على أساس كل حالة على حدة، على النحو المبين أعلاه، فإن المفوضية لا يمكنها أن تعتمد ممارسة موحدة للدخول في اتفاقات متعددة السنوات مع الشركاء.	المفوضية لا تستطيع اعتماد ممارسة موحدة للدخول في اتفاقات متعددة السنوات مع الشركاء ويعتبر أن هذه التوصية قد نفذت.					

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٤٥	يوصي المجلس بأن تضع المفوضية تقييما لتكاليف وفوائد إقامة المكتب الإقليمي في عمَّان وذلك من أجل تحديد ما قد يُستفاد من دروس لأغراض العمليات القائمة أو المقبلة.	جرى في نهاية كانون الثاني يناير ٢٠١٦ إيفاد بعثة مشتركة بين دائرة التطوير التنظيمي والإدارة ومكتب الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، فتفاعلت مع كبار المسؤولين في مكتب المدير في عمان وكذلك مع العديد من العمليات القطرية للمفوضية. ومن المتوقع إنجاز الاستعراض بحلول نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٦.	يقر المجلس بالتقدم الجاري إحرازه ويشير إلى أن إنجاز الاستعراض قد تأخر وأن المجلس سيحتاج إلى النظر في نتائج الاستعراض بمجرد إكمالها. وحالة هذه التوصية هي ''قيد التنفيذ''.		X			
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٥٠	في ضوء نجاح هذه المبادرة في الجمهورية العربية السورية، يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية ببحث إمكانية توسيع نطاق استخدام نُظم المعلومات الجغرافية الإلكترونية من قبيل أداة ''ActivityInfo''.	خلال عملية الاستعراض في عام ٢٠١٥، خلصت اليونيسيف، وهي المنظمة الرائدة في استخدام أداة ActivityInfo في جمهورية الكونغو الديمقراطية، إلى أن الأداة غير كافية لمعالجة جميع احتياجاتها وقررت مواصلة تحسينها في عام ٢٠١٦. وستواصل المفوضية تعاونها مع اليونيسيف في هذا المسعى وكذلك في خطط إنجاز تجريبها للأداة بحلول نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٧ (لمتابعة مراحل دورة الإدارة التي تشملها العملية). وفي ضوء تلك التطورات، جرى تحويل الإطار الزمني للاستعراض الشامل الذي يشمل تحليل نتائج العملية التجريبية إلى نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٧.	يحيط المجلس علما بأحدث حالة لهذه التوصية، وسيرحب بأي معلومات عن العملية التجريبية، إلى جانب الكيفية التي يمكن بها استخدام نظم المعلومات الجغرافية ويجري بها استخدام هذه النظم على نطاق أوسع. وستظل حالة هذه التوصية هي ''قيد التنفيذ'' حتى الانتهاء من العملية التجريبية.		X			
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٥٦	نظرا لكبر حجم برنامج المساعدات النقدية الذي يعتمده مكتب المفوضية بالأردن، وفي ضوء التخطيط لتوسيع نطاق هذا البرنامج إلى بلدان أخرى، يوصي المجلس بأن تصدر المفوضية تكليفا لخبير مستقل بإجراء تقييم لهذا البرنامج، وتقديم تقريره بهذا الشأن قبل نهاية سنة ٢٠١٤.	أصدرت المفوضية تكليفا بإجراء تقييم مستقل لاستجابة المنظمة لتدفق اللاجئين في الأردن ولبنان. وقد أنجز هذا التقييم وهو الآن متاح على الموقع الشبكي العام للمفوضية. وما زالت دراسات أخرى في مرحلة التنفيذ، بما في ذلك تحليل يجريه مجلس اللاجئين النرويجي للتوزيع القائم على النقدية للمواد غير الغذائية في مخيمات	استعرض المجلس التقييم وهو يسلم بأوجه قصوره. ويتوقع المجلس إشراك وحدة التقييم وتحليل السياسات في إعداد الإطار المرجعي للتقييم المستقل. وما زالت حالة هذه التوصية هي ''قيد التنفيذ''.		X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		اللاجئين في الأردن؛ وتقرير تعده منظمة أوكسفام الدولية عن أثر توزيع المبالغ النقدية على الأسر المعيشية للاجئين السوريين في المجتمعات المضيفة والمستوطنات غير الرسمية في الأردن؛ ودراسة تجريبها المفوضية عن آليات التكيف في صفوف اللاجئين السوريين في أربعة بلدان في المنطقة. وعلى الرغم من أن تلك الدراسات غنية بالمعلومات، فإنها لا توفر أسبابا أو رؤى كافية لتحل محل تقييم مستقل لبرنامج المساعدة النقدية في الأردن. وقد أعد الإطار المرجعي لهذا التقييم وأُطلع عليه مكتب المفوضية في الأردن للتعليق عليه. ومن المتوقع أن يطلب تقديم عروض بشأن التقييم وأن يُتعاقد بشأنه عما قريب وأن ينجز بحلول الربع الثالث من عام ٢٠١٦.					
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ٨٦	يوصي المجلس بأن تصدر المفوضية توجيهات مركزية للأفرقة القطرية بشأن معايير الفعالية من حيث التكلفة في مجال الخدمات الصحية كأداة يُستعان بها في اتخاذ القرارات وتخصيص الموارد في البرامج الصحية.	ستعد المفوضية توجيهات للأفرقة القُطرية بشأن معايير الفعالية من حيث التكلفة على النحو الذي أوصى به المجلس، مستعينة بالمنشور من البيانات الدولية وأفضل الممارسات. وفي الربع الأخير من عام ٢٠١٥، بعد استعراض مشروع المبادئ التوجيهية، جرى التوصل إلى أن ضرورة إجراء تحليل مالي أكثر تفصيلا لجميع البرامج الصحية من أجل معالجة هذه التوصية. وسيجرى هذا التحليل المالي في الفترة من شباط/فبراير إلى نيسان/أبريل ٢٠١٦ على يد خبير في اقتصاديات الصحة. وبعد ذلك التحليل والاستعراض، ستوضع التوجيهات التنفيذية في	يحيط المجلس علما بالأنشطة المنفذة ويشير إلى أنها ينبغي أن تتسق مع الأعمال المشار إليها في الفقرة ٥٥ من الفصل الثاني من الوثيقة A/70/5/Add.6. ومازالت هذه التوصية قيد التنفيذ.	X			

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		صيغتها النهائية وستصدر بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٦.						
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٠١	يوصي المجلس بأن تصدر المفوضية مبادئ توجيهية مستكمَلة لتوضيح الظروف التي تكون فيها الاتفاقات المبرمة مع الشركاء المنفذين غير مناسبة، ويكون فيها اللجوء إلى الشراء عبر القنوات التجارية هو الإجراء الأنسب.	سبق تحديد المعايير والظروف التي ينبغي أن ينفذ في إطارها الشراء إما من خلال الشركاء أو مباشرة من خلال الموردين التجاريين عن طريق السياسة العامة والمذكرة التوجيهية المتعلقة باختيار الشركاء والاحتفاظ بهم، الصادرة في عام ٢٠١٣ (IOM/FOM/052/2013)، التي تحدد المعايير والعملية التي تقيم بها المفوضية مدى ملاءمة الشركاء لاحتياجات تشغيلية معينة، مثل المشتريات. وتشمل تلك المعايير الفعالية من حيث التكلفة والتجربة وخبرة الشركاء. وتسترشد مكاتب المفوضية أيضا بالمذكرة المتعلقة بالمشتريات التي يضطلع بها الشركاء بأموال المفوضية، الصادرة في عام ٢٠١٤ (UNHCR/HCP/2014/11)، والتي على أساسها يُقتضى من مكتب المفوضية اتخاذ تدابير العناية الواجبة، أي من بين أمور أخرى، إجراء تحليل للتكاليف/الفوائد قبل تكليف أحد الشركاء بالشراء. ومن المتوقع أن يحدد هذا التحليل ما إذا كان الشراء عن طريق أحد الشركاء ذا ميزة نسبية مقارنة بالتنفيذ المباشر (عندما تتولى المفوضية الشراء التجاري للسلع أو الخدمات). وأدرجت أيضا شروط إجراء تحليل للتكاليف/الفوائد لاختيار ترتيبات التنفيذ الأنجع والأكثر فعالية في التعليمات المتعلقة بالتخطيط والميزنة التفصيليين لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥ (انظر الفقرة ٣٣	يرى المجلس أن هذه التوصية نفذت الآن بعد استعراض التوجيهات الجديدة الخاصة بالشركاء في المقر وفي اثنين من المكاتب القطرية.	X				

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		من الوثيقة IOM/FOM/063/2013، والفقرة ٤-٣٦ من الوثيقة UNHCR/AI/2014/1). وأصدرت المفوضية تحديثا للفصل ٤ من دليل المفوضية، يتناول جوانب تنفيذ البرامج. ويوجه هذا الفصل العمليات فيما يتعلق بمختلف العوامل التي ينبغي مراعاتها في تحديد أنسب ترتيبات التنفيذ (الفصل ٤، البند ٤-٤). وبالتالي، تعتبر المفوضية أن هذه التوصية قد نفذت.					
A/69/5/Add.6، الفصل الثاني، الفقرة ١٠٥	من أجل تعزيز عملية اختيار الشركاء المنفذين، يوصي المجلس بأن تقوم المفوضية بما يلي: (أ) تعزيز ما تقوم به من إجراءات توخي العناية الواجبة في ما يتعلق بالفرز الأولي للشركاء لتشمل التثبت من الجهات المرجعية، حسب الاقتضاء؛ (ب) القيام، بالتشاور مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة والدوائر الأوسع المعنية بالمجال الإنساني، بوضع آليات لتبادل المعلومات عن الشركاء المنفذين.	في تموز/يوليه ٢٠١٣، أصدرت المفوضية سياسة عامة تفصيلية في ما يتعلق باختيار الشركاء بموضوعية وشفافية من أجل تنفيذ المشاريع باستخدام أموال المفوضية. وبالإضافة إلى ذلك، بدأت المفوضية تشغيل بوابة مبتكرة وتفاعلية على الإنترنت خاصة بالشركاء في أيار/مايو ٢٠١٥. وهذه البوابة أداة على شبكة الإنترنت الغرض منها تعزيز الاتصالات، وهي تتطلب من الشركاء التسجيل وتقديم نبذة عن بياناتهم وهي بالتالي تساعد في فرز الشركاء. وتتضمن لوحات معلومات لتتبع الأموال المدفوعة للشركاء والاحتفاظ بنظرة مستكملة عليها. وتتضمن البوابة أيضا معلومات عن سياسات المفوضية وإجراءاتها وتوجيهاتها من أجل التطبيق الفعلي للإطار المعزز للتنفيذ مع الشركاء. وتتيح البوابة منتدى لتوجيه دعوات إلى الشركاء المحتملين للإعراب عن اهتمامهم بتنفيذ مشاريع معينة. ويمكن للشركاء المهتمين أن يردوا بتقديم مذكرة مفاهيمية استجابة لهذه	لاحظ المجلس التقدم المحرز في بدء العمل ببوابة الشركاء والجهود المبذولة للتعاون مع الهيئات الأخرى في مجال تبادل المعلومات ونشرها فيما يتعلق بالعمل مع الشركاء. وبالتي، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قد نفذت.	X			

الفقرة المرجعية في التقرير موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة - أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة - حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
	الدعوات. ويجري تدريب موظفي المفوضية وشركائها على استخدام هذه البوابة. ويناقش فريق الأمم المتحدة القطري، الذي يشمل المفوضية، الحوادث الكبرى للسلوك غير المقبول من جانب الشركاء ويبلغ عنها. وتناقش المفوضية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونيسيف، وصندوق الأمم المتحدة للسكان آليات لتبادل المعلومات المتعلقة بالشركاء. وشاركت المفوضية في اجتماع اللجنة الإدارية الرفيعة التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤، الذي أجريت فيه مناقشات بشأن توحيد النهج المطبقة على نطاق المنظومة للتصدي لحالات الغش من جانب الشركاء المنفذين. ويشارك أيضا مكتب المفتش العام التابع للمفوضية في مناقشات مشتركة بين الوكالات بشأن تبادل المعلومات المتعلقة بالغش في إطار مشاركته في مختلف المنتديات من قبيل مؤتمر المحققين الدوليين، الذي يجمع بين محققين من الأمم المتحدة ووكالات أخرى من جميع أنحاء العالم (تشمل المكتب الأوروبي لمكافحة الغش، والبنك الدولي، والمصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية						

الفقرة المرجعية في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – أيار/مايو ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – حزيران/يونيه ٢٠١٦	نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفَّذ	تجاوزتها الأحداث	أغلقها المجلس
		والزراعة، والمصرف الأوروبي للاستثمار)، لمناقشة المسائل ذات الاهتمام المشترك في مجال التحقيقات والفساد، وكذلك ممثلي دوائر التحقيقات بالأمم المتحدة، وهي هيئة جديدة تسعى إلى تعزيز ممارسات التحقيق والكفاءة المهنية في منظومة الأمم المتحدة. وفي ضوء هذه الإجراءات، ترى المفوضية أن هذه التوصية قد نفذت.					
المجموع				٦	٢٥		٣	
النسبة المئوية				١٨	٧٣		٩	

كتابا الإحالة

رسالة مؤرخة ٣١ آذار/مارس موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المراقب المالي ومدير شعبة الإدارة والتنظيم الإداري بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

عملاً بالقواعد المالية لصناديق التبرعات التي تديرها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (A/AC.96/503/Rev.10)، نتشرف بتقديم البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، مصدقاً على صحتها وموافقاً عليها وفقاً للمادة ١١-٣ من تلك القواعد.

ونؤكد، على قدر ما نعلم ونعتقد، وبعد أن قمنا بالاستفسارات المناسبة مع مسؤولين آخرين في المنظمة صحة العروض التالية فيما يخص مراجعتكم البيانات المالية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

١ - إننا نتحمل المسؤولية عن إعداد البيانات المالية التي تَعْرِض على نحو صحيح أنشطة المنظمة، وعن تقديم عروض دقيقة إليكم. وقد أُتيحت جميع السجلات المحاسبية والمعلومات ذات الصلة لأغراض مراجعتكم للحسابات، وجميع المعاملات التي جرت في الفترة المالية أُدرجت على نحو سليم في البيانات المالية وسجّلتها المنظمة في السجلات المحاسبية والسجلات الأخرى.

٢ - وأُعدت البيانات المالية وعُرضت وفقاً لما يلي:

(أ) المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) النظام المالي للأمم المتحدة؛

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

(د) السياسات المحاسبية للمنظمة، بصيغتها الموجزة في الملاحظة ٢ من البيانات المالية.

٣ - وكانت الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة والمخزونات التي أُفصح عنها على التوالي في الملاحظات ٣-٥ و ٣-٦ و ٣-٣ على البيانات المالية، مملوكة للمنظمة وخالية من أي ديون.

٤ - ولم تضمحل قيمة الأرصدة النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات المسجلة، وهي تعبّر، في رأينا، بأمانة عن تلك الأرصدة.

٥ - وأُدرجت جميع الحسابات المادية المستحقة القبض في البيانات المالية، وهي تمثل مطالبات صحيحة من المدينين. وباستثناء المبالغ المقدّرة غير القابلة للتحصيل والمسجلة في إطار الاعتماد المتعلق بالحسابات المستحقة القبض المشكوك في تحصيلها، نتوقع تحصيل جميع الحسابات الكبيرة المستحقة القبض في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

٦ - وقد أدرجت في البيانات المالية جميع الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات المعروفة.

٧ - وتتضمن الملاحظة ٩-٢ على البيانات المالية، التزامات مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المتعلقة باقتناء السلع والخدمات، فضلاً عن الالتزامات الرأسمالية التي تم التعاقد بشأنها ولكنها لم تؤدَّ حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ولا ينظر إلى الالتزامات الخاصة بالمصروفات المستقبلية باعتبارها خصومات.

٨ - وجميع الخصوم القانونية الطارئة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، جرى الكشف عنها في الملاحظة ٩-٣ على البيانات المالية.

٩ - وقد جرى تكبُّد جميع النفقات المبلّغ عنها خلال هذه الفترة وفقاً للقواعد المالية للمنظمة وأي اشتراطات محددة من الجهات المانحة.

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

١١ - وتم الافصاح في البيانات المالية عن جميع الأمور اللازمة لتمكينها من أن تعرض بأمانة نتائج المعاملات التي أُجريت خلال هذه الفترة.

١٢ - ولم تقع منذ تاريخ الابلاغ المحدد للمفوضية، وهو ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أي أحداث تستلزم تنقيح المعلومات المعروضة في البيانات المالية.

(توقيع) لندا ريان
المراقب المالي والمدير
شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

(توقيع) فيليبو غراندي
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

الفصل الثالث

بيان مسؤوليات المفوض السامي وإقرار البيانات المالية والتصديق عليها

رسالة مؤرخة ٣١ آذار/مارس موجهة إلى رئيس مجلس مراجعي الحسابات من المفوض السامي لشؤون اللاجئين والمراقب المالي ومدير شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

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

ووفاء بهذه المسؤولية، تعمل المفوضية في نطاق السياسات والمعايير المحاسبية الموصى بها، وتعتمد نظماً من الضوابط المحاسبية الداخلية لضمان موثوقية المعلومات المالية وصون الأصول. وتخضع نظم الرقابة الداخلية والسجلات المالية للاستعراض من جانب مكتب خدمات الرقابة المالية ومجلس مراجعي الحسابات خلال عملية مراجعة الحسابات التي يقوم بها كل منهما.

وفي هذا السياق، فإن البيانات المالية الواردة في الفصل الخامس، شاملة البيانات من الأول إلى الخامس والملاحظات الداعمة لها، قد أجريت وفقاً للقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي (A/AC.96/503/Rev.10) والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وترى الإدارة أن البيانات المالية تعرض بأمانة، من جميع الجوانب الجوهرية، المركز المالي لصناديق التبرعات التي يديرها مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وكذلك أداءها المالي وتدفقاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

وبموجب هذا، تكون الحسابات قد ووفق وصُدّق عليها.

(توقيع) فيليبو غراندي
مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

(توقيع) لندا ريان
المراقب العام المدير
شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري

الفصل الرابع

التقرير المالي للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

ألف - مقدمة

١ - يتشرف مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين بتقديم التقرير المالي والبيانات المالية عن حسابات صناديق التبرعات التي يديرها للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وفقاً للبند ٦-٢ من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة والمادة ١١ من القواعد المالية لصناديق التبرعات (ST/SGB/2013/4) التي يديرها المفوض السامي (A/AC.96/503/Rev.10).

٢ - ويقدم التقرير المالي معلومات مالية متعلقة بصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل التبرعات صندوق البرامج السنوية (المشتمل على البرنامج العالمي لشؤون اللاجئين والبرنامج العالمي لشؤون عديمي الجنسية) والصندوق العالمي لمشاريع إعادة الإدماج، والصندوق العالمي لمشاريع المشردين داخلياً، وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين، وصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الطبي، وصندوق رأس المال المتداول والضمان. وهو يقدم نظرة عامة عن سياق العمليات، وتحليلاً مالياً، وأداء الميزانية بحسب فئات النشاط الرئيسية، مبرزاً الاتجاهات والتغيرات المهمة.

٣ - وقد وضع التقرير المالي كي يُقرأ بالاقتران مع البيانات المالية، التي تتألف من خمسة بيانات وملاحظات داعمة.

باء - نظرة عامة عن سياق العمليات والأنشطة

٤ - أناطت الجمعية العامة بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مهمة قيادة وتنسيق الإجراءات الدولية المتعلقة بحماية اللاجئين والبحث عن حلول دائمة لمشكلاتهم. وأنيطت بالمفوضية أيضاً مهمة معالجة مشكلات فئات أخرى، بما في ذلك اللاجئون السابقون الذين عادوا إلى أوطانهم، والأشخاص العديمو الجنسية. كما تلبي المفوضية احتياجات المشردين داخلياً في مجال الشؤون الإنسانية والحماية. وفي إطار النهج التعاوني لمنظومة الأمم المتحدة تجاه التشرد الداخلي، أنيطت بالمفوضية مسؤولية القيام بالدور القيادي أو المشاركة في الدور القيادي للمجموعات المعنية بتنسيق شؤون الحماية، وملاجئ الطوارئ، وإدارة المخيمات وتوفير المأوى في حالات الطوارئ. ويتم هذا العمل بتنسيق عام من قبل منسق الأمم المتحدة لعمليات الإغاثة في حالات الطوارئ وبموافقة الدولة المعنية.

٥ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، واصلت المفوضية الاضطلاع بولايتها على النحو المبين أعلاه. وفي عام ٢٠١٥، عملت المفوضية مع الحكومات والشركاء على تعزيز حماية المشردين من العنف، ومساعدتهم بما يلزمهم من وثائق للحصول على ما لهم من حقوق وخدمات. وقد أُعطيت أولوية عالية لحماية النساء والفتيات من العنف الجنسي والجنساني، وإيجاد ترتيبات ملائمة للرعاية على نحو يكفل الحماية للأطفال غير المصحوبين بذويهم والمنفصلين عنهم. كما أُتخذت خطوات مهمة في مجال التعليم، حيث تمكَّن ٠٠٠ ٢٦٠ طفل إضافيين من الحصول على تعليم مدرسي نظامي في إطار برنامج ''علّم طفلاً'' وإدماج الأطفال اللاجئين على نحو أفضل في نظم التعليم الوطنية في بعض البلدان.

٦ - وعملت المفوضية بنشاط في إطار الاستجابة على المستوى المشترك بين الوكالات في مجال حالات الطوارئ الخمس الجارية على نطاق المنظومة (من المستوى الثالث) في الجمهورية العربية السورية، والعراق، وجمهورية أفريقيا الوسطى، وجنوب السودان، واليمن، مع قيامها في الوقت نفسه بقيادة وتنسيق الاستجابة الطارئة للاجئين الفارين إلى البلدان المجاورة. كما استجابت المفوضية للحالات الطارئة في البلدان المتأثرة بالأزمات والقلاقل في بوروندي ونيجيريا. وقدمت المفوضية الدعم إلى الحكومات الأوروبية التي تتعامل مع الحركة المفاجئة والواسعة النطاق للاجئين القادمين أساساً من الجمهورية العربية السورية والعراق وأفغانستان. ولا يخفى أن تعدد الحالات الطارئة قد أنهك بشدة قدرة المفوضية على الاستجابة لتلك الطوارئ، ولكنها أفلحت في تقديم دعم فعّال لهذه العمليات من خلال قدرة مؤسسية معزَّزة للاستجابة في حالات الطوارئ أمكنها إجراء ٤٦٠ عملية انتشار لموظفي المفوضية والشركاء الاحتياطيين.

٧ - وما زال من الضروري للمفوضية العمل في شراكة مع الحكومات والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية كي تتمكن من توفير الحماية والمساعدة بكفاءة وفعالية. كما عززت شراكاتها مع الجهات الفاعلة في مجال التنمية لمساعدة الحكومات على مواجهة وصول اللاجئين ووجودهم في مناطق محدودة البنية الأساسية والموارد، وعلى تحقيق حلول دائمة. وقد أُعدت برامج المفوضية على أساس التقييمات التشاركية التي أُجريت مع مقطع عرضي ممثل للاجئين، وآخرين من المستفيدين وأنشطة المفوضية، وذلك وفقاً للنهج الذي تتبعه المنظمة إزاء العمر ونوع الجنس والتنوع.

٨ - وتركز المفوضية على نُهُج جديدة لتعزيز قدرة اللاجئين على الصمود والاعتماد على النفس. وقد قامت المفوضية، بالعمل مع الحكومات والشركاء في بوركينا فاسو وتشاد وإثيوبيا وكينيا ورواندا وزامبيا، بمساعدة الحرفيين والرعاة والمزارعين في صفوف اللاجئين

على المشاركة في إقتصاد المجتمعات المضيفة لهم، وارتباطهم، إن أمكن، بأسواق وفرص أخرى. وقامت المفوضية أيضاً بعمليات في مجال الدعوة من أجل تحديد بدائل للمخيمات، حيثما أمكن. وقد تحقق تقدّم جيد في عدد من البلدان في إدماج اللاجئين في الخدمات العامة الوطنية، وتعزيز اعتمادهم على أنفسهم.

٩ - ومع نهاية عام ٢٠١٥، بلغ مجموع من تهتم المفوضية بأمرهم حوالي ٦٤ مليون نسمة. ويشمل هذا الرقم ١٦,١ مليون لاجئ و ٣,٢ مليون من طالبي اللجوء، و ٣٧,٥ مليون من المشردين داخلياً تحميهم المفوضية أو تساعدهم، و ٣,٧ مليون من عديمي الجنسية، علاوة على نحو ٨٧٠ ٠٠٠ شخص آخر يهم أمرهم المفوضية. هذا، وقد تم خلال السنة إعادة توطين ما يزيد على ٢٠ ٠٠٠ لاجئ، وإعادة ٢,٣ مليون من المشردين داخليا إلى مواطنهم الأصلية.

١٠ - وفي عام ٢٠١٥ بلغ مجموع المتطلبات المقدرة في الميزانية لتلبية احتياجات جميع الأشخاص محل الاهتمام ٧ ٢٣٢,٤ مليون دولار (مقابل ٦ ٥٦٩,٧ مليون دولار في عام ٢٠١٤). وفي مقابل مجموع الأموال المتاحة ومقدارها ٣ ٧٠٦,٨ مليون دولار (٣ ٦٠٣,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، قامت المفوضية بتنفيذ أنشطة بلغت تكاليفها ٣ ٢٩٤,٨ مليون دولار (مقابل ٣ ٣٥٥,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٤) (أنظر الجدول الرابع - ١). علماً بأن تقديم الخدمات للأشخاص محل الاهتمام قد قام على أساس أولوياتها الاستراتيجية العالمية ألا وهي: تهيئة بيئة مواتية للحماية، وعمليات توفير الحماية العادلة وتوثيقها، والأمان من العنف والاستغلال، وتلبية الاحتياجات والخدمات الأساسية، وتمكين المجتمع والاعتماد على النفس، وإيجاد حلول دائمة.

جيم - التحليل المالي

١١ - يرد فيما يلي موجز للمركز المالي للمفوضية في نهاية السنة وأدائها المالي منذ عام ٢٠١٢ (عندما بدأت المفوضية تقديم التقارير المالية على أساس الاستحقاق وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام):

المركز المالي والأداء المالي، عن الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥
مجموع الأصول	١ ٦٨١	٢ ٢٢٦	٢ ٠٠٠	٢ ٣١٥
مجموع الخصوم	٦٤٧	٦٩٧	٨٨٣	٨٥٩
صافي الأصول	١ ٠٣٤	١ ٥٢٩	١ ١١٧	١ ٤٥٦
الإيرادات	٢ ٤٣٧	٣ ١٦٥	٣ ٠٥٦	٣ ٥٨٢
النفقات	٢ ٣٢٣	٢ ٧٠٤	٣ ٣٦٠	٣ ٢٧٩
الفائض/العجز	١١٣	٤٦٠	(٣٠٥)	٣٠٣

١٢ - وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات ١ ٤٥٦,١ مليون دولار، وهو ما يمثل زيادة مقدارها ٣٣٩,٥ مليون دولار (أو ٣٠,٤ في المائة) مقارنة بالرصيد في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وقد نتجت هذه الزيادة عن فائض في الأداء مقداره ٣٠٣,٥ مليون دولار، والمكسب الناجم عن التقييم الاكتواري للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمقدار ٣٦ مليون دولار (انظر البيان الثالث).

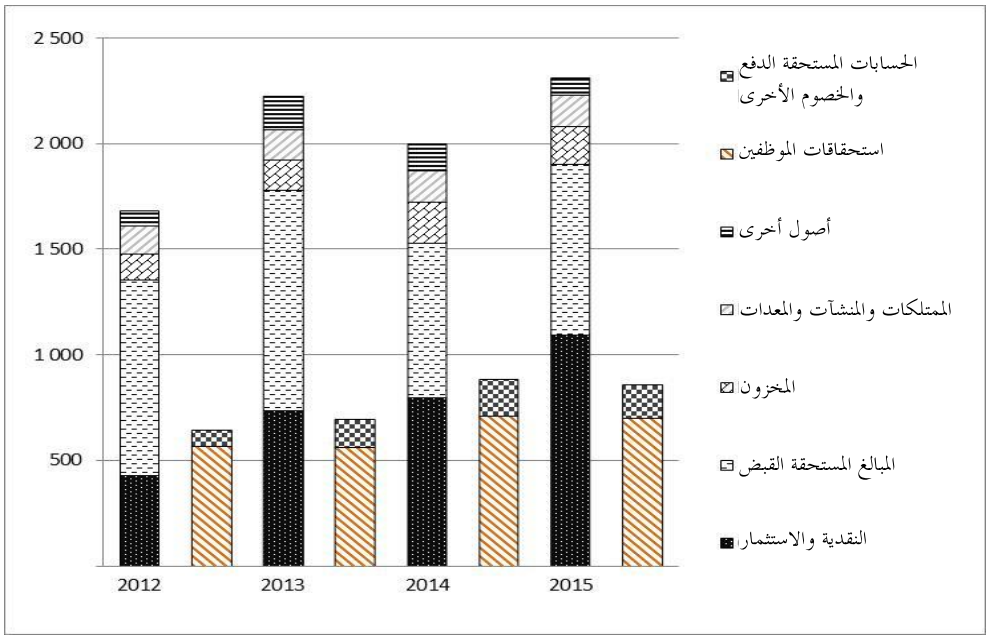
١٣ - وتشمل أرصدة الصناديق والاحتياطيات أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة (٢ ٠١١,٩ مليون دولار)، وصندوق رأس المال المتداول والضمان (٥٠ مليون دولار)، وخطة التأمين الطبي (٣٦,٦ مليون دولار) وصندوق استحقاقات الموظفين (خصوم صافية بمقدار ٦٤٢,٤ مليون دولار).

١٤ - وتشمل أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة الاحتياطي التشغيلي (١٠,٠ ملايين دولار)، والاحتياطي الخاص بالأنشطة الجديدة أو الاضافية المتصلة بالولاية (٢٠,٠ مليون دولار)، وصندوق مشاريع إعادة الإدماج (٣٦,٤ مليون دولار)، وصندوق مشاريع المشردين داخلياً (١٧٠,٢ مليون دولار)، وصندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة (٣,٩ مليون دولار) وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين (١٤,٨ مليون دولار)، على النحو المفصّل في الملاحظة ٣-١١.

١٥ - ويرد وصف تكوين أصول المفوضية وخصومها لنهايات السنوات ٢٠١٢-٢٠١٥ فيما يلي، بحسب الفئة الرئيسية.

الشكل الرابع - ١

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



١٦ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كانت الأدوات المالية، مثل النقدية والمبالغ المستحقة القبض، تمثل ٨٢,١ في المائة من مجموع الأصول، معظمها أصول متداولة. وكانت الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين تمثل ٨١,٧ في المائة من مجموع الخصوم، يتعلق معظمها بالتزامات طويلة الأجل.

١٧ - ويقدم الجدول الوارد أدناه النسب المالية الرئيسية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ مقارنة بنظائرها في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة	٨,٦١	٦,٨٧
نسبة مجموع الأصول إلى مجموع الخصوم	٢,٦٩	٢,٢٦
نسبة النقدية ومكافئات النقدية إلى الخصوم المتداولة	٣,٩٥	٢,٦٦

١٨ - ونسبة التداول (نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة) هي نسبة سيولة تعكس التوازن بين الأصول التي سوف تتحقق في غضون الشهور الإثني عشر المقبلة وبين الخصوم/المدفوعات التي يتعين على المنظمة تسويتها في غضون الإثني عشر شهراً المقبلة.

وكلما ارتفعت نسبة التداول، زادت قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها. وفي نهاية سنة ٢٠١٥، كانت نسبة التداول ٨,٦١ في المائة، وهو ما يتعين النظر إليه في سياق الأنشطة المحددة التي تؤديها المفوضية. وعلى العموم، تحاول الكيانات التي تتحكم في توقيت توليد الإيرادات أن تواقت بين توليد الخصوم ونمط الإيرادات؛ وعليه، فإن المقارنة المباشرة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة تعطي مؤشراً جيداً لقدرة الكيان على الوفاء بالتزاماته القائمة. وفي حالة المفوضية، فإن جزءاً كبيراً من الإيرادات المقيدة باعتبارها مبالغ مستحقة القبض على مدى الشهور الاثني عشر المقبلة، يجري التعهد به لدى انعقاد المؤتمر السنوي لإعلان التبرعات، قبل نهاية العام بقليل. وبوجه عام، فإن التبرعات المعلنة تستند إلى ميزانية معدَّة بحيث تتوافق مع التكاليف المدرجة في الميزانية لإنجاز البرامج للفترة نفسها. غير أن المصروفات المسقطة في الميزانية لا تشكل خصوماً، مما يؤدي إلى عدم التوافق بين توقيت قيد الإيرادات والأصول وبين الخصوم المقابلة. وينتج عن عدم التوافق هذا أن تكون نسبة التداول أعلى مما لو كانت الإيرادات المتعهد بها متوافقة مع تكاليف البرامج المتوخى تمويلها. علماً بأن زيادة نسبة التداول هي نتيجة لزيادة الأدوات المالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ مقارنة بنهاية السنة السابقة.

١٩ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ مجموع النقدية والاستثمار القصير الأجل ١ ٠٩٢,٩ مليون دولار، مما يمثل زيادة مقدارها ٢٩٣,٦ مليون دولار مقارنة بمبلغ ٧٩٩,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤. وباستثناء المبالغ المتعلقة بصندوق رأس المال المتداول والضمان، وصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الطبي وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين، فإن المتوافر من النقدية والاستثمار القصير الأجل للأنشطة التنفيذية بلغ ٩٤٢,٢ مليون دولار (مقابل ٦٥٨,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤). ويغطي هذا نحو ٣,٤ شهراً من الاحتياجات التشغيلية القائمة على أساس متوسط للمصروفات الشهرية في عام ٢٠١٥.

٢٠ - وتُعزى الزيادة في رصيد النقدية والاستثمار القصير الأجل في نهاية سنة ٢٠١٥ إلى الزيادة غير المتوقعة في التدفقات النقدية خلال الفصل الرابع لعام ٢٠١٥ مقارنة مع التدفقات النقدية التي لوحظت في عام ٢٠١٤. وعانت المفوضية في الفصول الثلاثة الأولى من عام ٢٠١٥ من انخفاض في الأموال المتوافرة، مقارنة بعام ٢٠١٤ ومن ثم قامت بتعديل تنبؤاتها بالأموال المتوافرة والميزانية وفقاً لذلك. وقد أدى انكشاف أزمات اللاجئين في أوروبا إلى زيادة كبيرة غير متوقعة في التدفقات النقدية خلال الفصل الرابع من سنة ٢٠١٥. علماً بأن البرامج التي قامت المفوضية بتنفيذها في مواجهة الأزمة لم تؤدّ على الفور إلى حدوث تدفقات نقدية خارجة خلال الفصل الرابع من سنة ٢٠١٥، مما أدى إلى زيادة كبيرة في

الأرصدة النقدية والاستثمارية في نهاية السنة. وبحلول موعد المصادقة على صحة البيانات المالية (٣١ آذار/مارس ٢٠١٦) خُفِّض رصيد النقدية والاستثمارات ليصبح ٧٨٥,٧ مليون دولار (مقابل ٥٣٢,٦ مليون دولار في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥) من مبلغ ٠٩٢,٩ ١ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

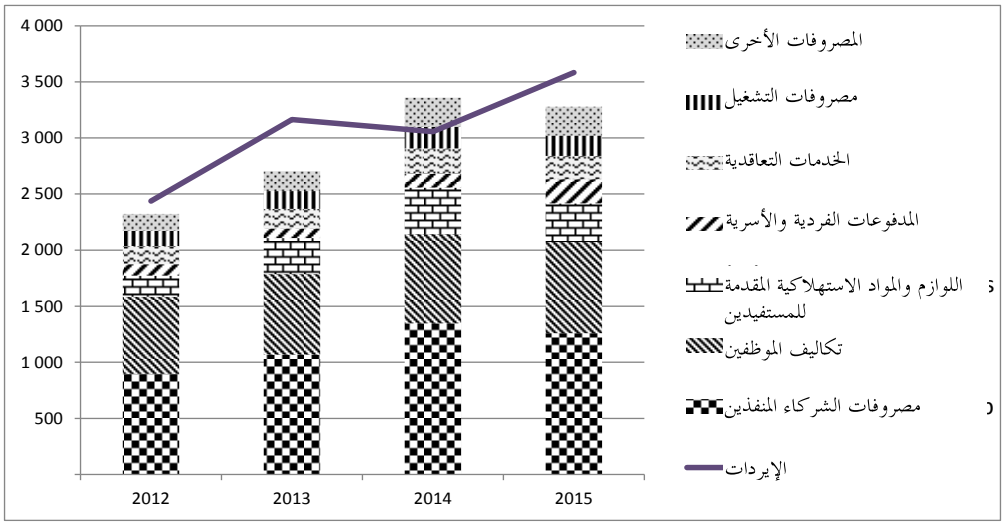
٢١ - وفيما يتعلق بالأداء المالي (انظر البيان الثاني)، أنهت المفوضية السنة بفائض مقداره ٣٠٣,٥ مليون دولار (الإيرادات مخصوماً منها المصروفات) مقارنة مع عجز مقداره ٣٠٤,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٤.

٢٢ - علماً بأن التغيّر الكبير في النتيجة السنوية بالمقارنة مع عام ٢٠١٤ يعود أساساً إلى الزيادة في التبرعات النقدية التي تم تلّقيها عن السنة الجارية، وإلى التوقيت الذي قيدت فيه المفوضية التبرعات في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. فبدلاً من قيد التبرعات الممنوحة ''من أجل'' سنة معينة من سنوات الميزانية في تلك السنة نفسها (السنة المالية)، يجري تسجيل جميع التبرعات المعلنة في سنة مالية معينة باعتبارها إيرادات لتلك السنة المالية، بغض النظر عن سنة الميزانية التي يُعتزم تكبّد المصروفات فيها. وكان هناك عامل ثانوي تمثَّل في انخفاض المصروفات خلال عام ٢٠١٥ بسبب الانخفاض السابق في الأموال المتوافرة للفصول الثلاثة الأولى من عام ٢٠١٥.

٢٣ - ويبين الشكل الرابع - ٢ الوارد أدناه الإيرادات والمصروفات للفترة ٢٠١٢-٢٠١٥.

الشكل الرابع - ٢

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



٢٤ - وبلغت ايرادات عام ٢٠١٥ في مجموعها ٣ ٥٨٢,٣ مليون دولار، بزيادة مقدارها ٥٢٦,٤ مليون دولار أو ١٧,٢ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤. علماً بأن التبرعات الواردة من الجهات المانحة، بما فيها التبرعات العينية، والبالغة ٣ ٥١٤,٣ مليون دولار، أي ما يمثل ٨٩,١ في المائة من إجمالي الإيرادات، بلغت الايرادات المتعلقة منها بالسنوات القادمة (٢٠١٦-٢٠١٩) ٧٦٣,٨ مليون دولار.

٢٥ - وبلغ إجمالي المصروفات للفترة المالية ٣ ٢٧٨,٩ مليون دولار، بانخفاض مقداره ٢,٤ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤ (٣ ٣٦٠,٥ مليون دولار). ويعرض البيان الخامس نفقات عام ٢٠١٥ التي بلغت ٣ ٢٩٤,٨ مليون دولار على أساس نقدي معدَّل استُخدم لأغراض الميزنة. ويرد في الملاحظة ٧ مطابقة الأساسين. ويرد في الفقرات الواردة أدناه توضيح للتغيّرات الملحوظة عن عام ٢٠١٤ في المصروفات السنوية المذكورة في البيان الثاني لعام ٢٠١٥.

٢٦ - ويلاحظ أن المصروفات المتعلقة بالاتفاقات الموّقعة مع الشركاء المنفذين والبالغة ١ ٢٦٠,٨ مليون دولار، قد انخفضت بمقدار ٦,٥ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤ (١ ٣٤٨,١ مليون دولار).

٢٧ - علماً بأن اللوازم والمواد الاستهلاكية المقدمة للمستفيدين، والبالغة ٣٤٤,٥ مليون دولار، قد انخفضت بمقدار ١٦,٥ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤ (٤١٢,٨ مليون دولار) مما يعكس انخفاض توزيع مواد الفراش، والملابس، واللوازم الصحية وغيرها.

٢٨ - أما المصروفات مقابل المدفوعات الفردية والأسرية المقدَّمة إلى المستفيدين، والبالغة ٢١٤,٦ مليون دولار، فقد زادت بمقدار ٧٣,٠ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤ (١٢٤,١ مليون دولار).

٢٩ - واستمر تميّز عام ٢٠١٥ بانخفاض تاريخي في أسعار الفائدة على دولار الولايات المتحدة واليورو. علماً بأن هذا الوضع، إضافةً إلى هدف المنظمة المتعلق بإدارة الاستثمارات والمتمثل في التركيز على تغليب حفظ رأس المال والسيولة على معدل العائد، يعلّل تواضع إيرادات الفائدة البالغة ١,٨ مليون دولار (١,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤) المتولدة خلال العام.

٣٠ - ويرد توزيع الفائض لعام ٢٠١٥ في بيان التغيرات في صافي الأصول (البيان الثالث، وشملت إيرادات عام ٢٠١٥ قيد مبلغ ٧٦٣,٨ مليون دولار متعلق بتبرعات نقدية وتبرعات معلنة من الجهات المانحة مسجلة ومقيدة في عام ٢٠١٥، ولكنها مخصصة لأنشطة فترات

مقبلة (٢٠١٦-٢٠١٩)، كما هو موضح في الجدول ٥-١-٢. هذا، وتقع على المفوضية التزامات قانونية (أوامر شراء مفتوحة) بلغت ٣٤١,٧ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ لسلع وخدمات من المقرر تلقيها فضلاً عن تقديم مساعدات نقدية إلى المستفيدين في أوائل عام ٢٠١٦. وعليه، فإن بعض الإيرادات المقيدة بها في عام ٢٠١٥ لن تضاهيها المصروفات المتكبّدة إلا خلال عام ٢٠١٦ والأعوام اللاحقة.

دال - الملامح الرئيسية لأداء الميزانية البرنامجية

٣١ - رغم إعداد البيانات المالية على أساس تراكمي، لا تزال الميزانية البرنامجية للمفوضية تُعد وتُعرض على أساس نقدي مُعدّل. ومن ثمّ، تُحوّل المصروفات إلى أساسٍ مكافئ لأغراض إدارة الميزانية وتحليل الأداء. ويرد في البيان الخامس موجز للمقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية.

٣٢ - وتشير جميع الأرقام المدرجة في هذا الباب، باعتبارها نفقات أو إيرادات أو أموال متاحة، إلى أرقام مُعدة على أساس نقدي معدل، قابلة للمقارنة بالميزانيات، فيما عدا صندوق رأس المال المتداول وصندوق استحقاقات الموظفين وخطة التأمين الطبي وأي حسابات خاصة محتفظ بها أثناء الفترة.

٣٣ - وتُعدّ ميزانية المفوضية القائمة على تقدير الاحتياجات العالمية استناداً إلى الاحتياجات المقدرة، وهي سمة فريدة في منظومة مؤسسات الأمم المتحدة. ويُستخدم تقدير احتياجات الأشخاص موضع اهتمام المفوضية كأساس لإعداد الميزانية البرنامجية.

٣٤ - وبعد أن تقر اللجنة التنفيذية الميزانية، يُوجه نداء عالمي بغية جمع الأموال. ويأذن المفوض السامي بتخصيص الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج والمشاريع في حدود الأموال المتاحة. وأثناء فترة التنفيذ، يجوز للمفوض السامي أن يُنقّح الميزانية بميزانيات تكميلية وفقاً للقاعدة ٧-٥ من القواعد المالية للمفوضية بغية تلبية الاحتياجات الجديدة والإضافية الناشئة خلال الفترة نفسها.

٣٥ - وبلغت الميزانية الأصلية لعام ٢٠١٥ التي أقرتها اللجنة التنفيذية في دورتها الرابعة والستين (المنتهية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣) ما مقداره ١٧٩,٥ ٥ مليون دولار. وتبعا لذلك، أقرت اللجنة التنفيذية، في دورتها الخامسة والستين (المنتهية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤)، الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٥ بمبلغ ٢٣٤,٤ ٦ مليون دولار. وبلغت الميزانية النهائية لعام ٢٠١٥ ما مقداره ٢٣٢,٤ ٧ مليون دولار، وهو مبلغ يمثل حاصل الميزانية المنقحة المعتمدة والميزانيات التكميلية التي أنشأها المفوض السامي. وبلغت الميزانيات التكميلية المنشأة

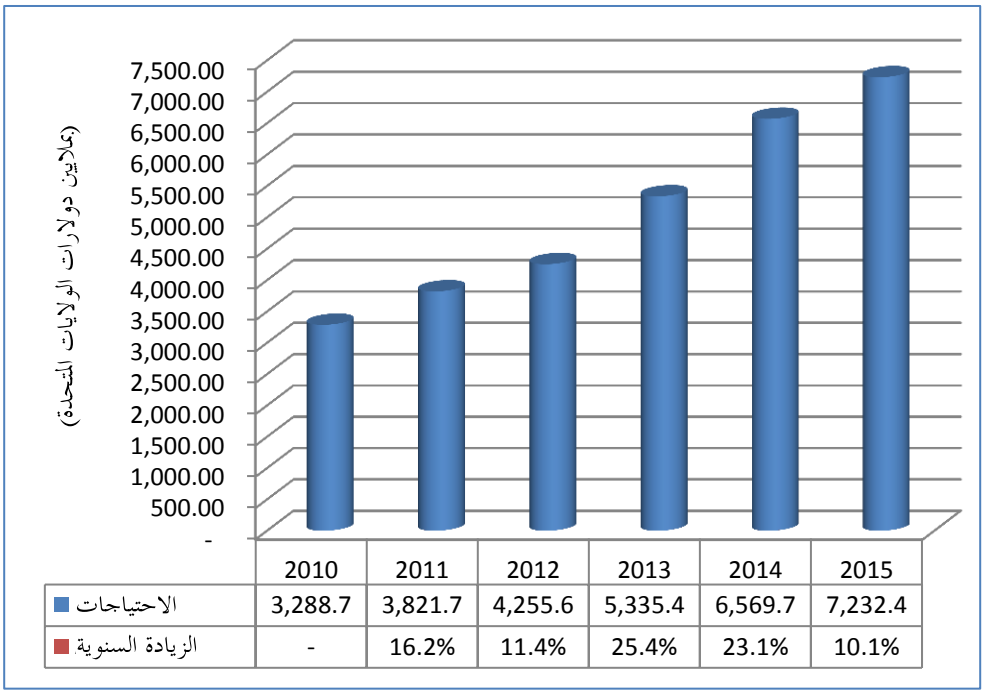
في عام ٢٠١٥، ما مقداره ١ ١٥٦,٤ مليون دولار وهو مبلغ يتعلق بالاستجابة للحالات في أوكرانيا، وباكستان (شمال وزيرستان)، وبوروندي، وجنوب السودان، وخليج البنغال، والعراق، ونيجيريا، واليمن، كما يتعلق بالأزمة في أوروبا والتصدي العاجل لفيروس إيبولا. وبالإضافة إلى ذلك، كان هناك انخفاض بمبلغ ١٥٨,٤ مليون دولار يتعلق بالحالة السورية بما يشمل الأردن وتركيا والجمهورية العربية السورية والعراق ولبنان بسبب انخفاض الاحتياجات.

٣٦ - ومنذ بدء العمل بالميزانية القائمة على تقدير الاحتياجات العالمية في عام ٢٠١٠، عكست الاحتياجات زيادة مطردة بلغت ٧ ٢٣٢,٤ ملايين دولار في عام ٢٠١٥، بزيادة مقدارها ١٠ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤ (انظر الشكل الرابع-٣).

الشكل الرابع-٣

الاحتياجات للفترة ٢٠١٠-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



٣٧ - وتندرج احتياجات المفوضية من الموارد مجمعة تحت كل ركن من الأركان البرنامجية الرئيسية الأربعة وهي: البرنامج العالمي للاجئين (الركن ١)؛ والبرنامج العالمي لعديمي الجنسية (الركن ٢)؛ والمشاريع العالمية لإعادة الإدماج (الركن ٣)؛ والمشاريع العالمية للأشخاص المشردين داخلياً (الركن ٤).

٣٨ - ويبين الجدول الرابع-١ توزيع مجموع الاحتياجات والأموال المتاحة والنفقات مفصلة حسب الأركان، مع إدراج صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين تحت الركن ١[١٢]. ويبلغ الفارق بين مجموع الاحتياجات لعام ٢٠١٥ (الميزانية القائمة على تقدير الاحتياجات العالمية) والأموال المتاحة ما مقداره ٣ ٥٢٥,٦ مليون دولار، وهو مبلغ يمثل الاحتياجات غير الممولة للسكان الذين هم محل اهتمام المفوضية في عام ٢٠١٥.

الجدول الرابع-١
مجموع الاحتياجات والأموال المتاحة والنفقات لعام ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

	الركن ١[أ]	الركن ٢	الركن ٣	الركن ٤	المجموع
مجموع الاحتياجات (الميزانية القائمة على تقدير الاحتياجات العالمية)	٥ ٥٠١,٧	٧٥,٧	٢٤٢,١	١ ٤١٢,٩	٧ ٢٣٢,٤
الأموال المتاحة	٣ ٠١١,١	٣٤,١	٨٥,٩	٥٧٥,٦	٣ ٧٠٦,٨
النفقات	٢ ٦٣٤,٧	٣٢,١	٨٢,٨	٥٤٥,٢	٣ ٢٩٤,٨
الترحيل	٣٧٦,٤	٢,٠	٣,١	٣٠,٤	٤١١,٩
نسبة النفقات إلى مجموع الاحتياجات (نسبة مئوية)	٤٨	٤٢	٣٤	٣٩	٤٦
نسبة النفقات إلى الأموال المتاحة (نسبة مئوية)	٨٧	٩٤	٩٦	٩٥	٨٩

(أ) يشمل الركن ١ صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة، وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين، والاحتياطيات التشغيلية واحتياطيات الأنشطة الجديدة أو الإضافية المتصلة بالولاية.

(١٢) قد لا تتطابق بعض المجاميع المبينة في الجداول الواردة في هذا الفصل بسبب تقريب الأرقام.

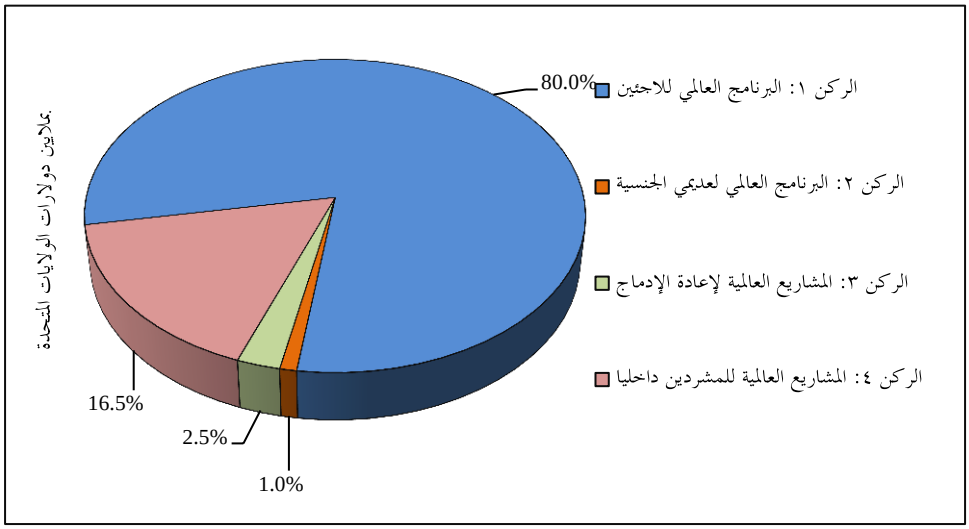
٣٩ - وخصص مبلغ قدره ٢٥ مليون دولار في صندوق البرامج السنوية (الركن ١) بهدف زيادة صندوق رأس المال المتداول رهنا بموافقة اللجنة التنفيذية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦.

٤٠ - وهناك نفقات بمبلغ ٣ ٢٩٤,٨ ملايين دولار في عام ٢٠١٥ تمثل زيادة تربو على ٧٥ في المائة بالمقارنة مع النفقات في عام ٢٠١٠ (١ ٨٧٨,٢ مليون دولار)، رغم حدوث انخفاض يبلغ حوالي ٦٠,٦ مليون دولار أو ١,٨ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٤. ويعرض الشكل رابعا-٤ توزيع نفقات عام ٢٠١٥ حسب الأركان، ويعرض الشكل الرابع-٥ رسما بيانيا للنفقات السنوية على مدار السنوات الست الماضية.

الشكل الرابع-٤

نفقات عام ٢٠١٥: التوزيع حسب الركن

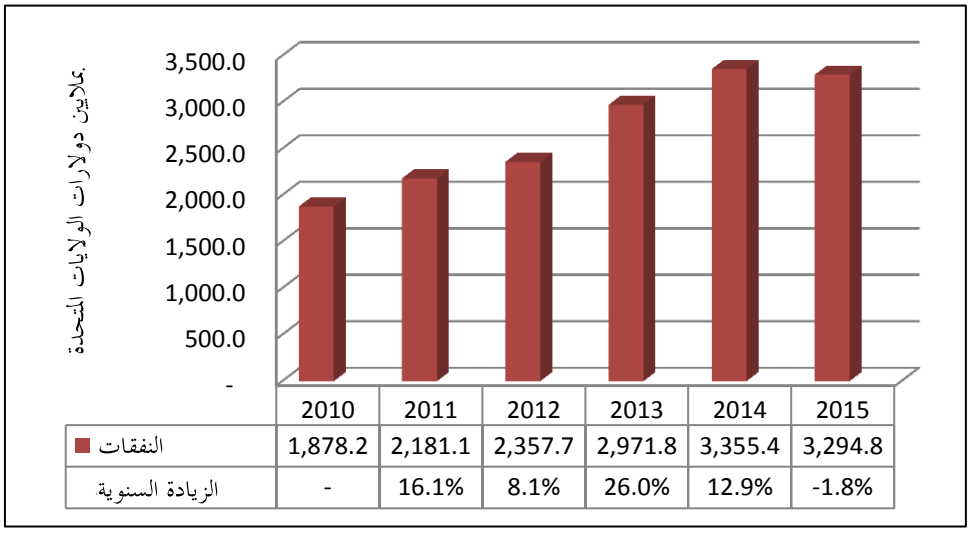
(بالنسبة المئوية)



الشكل رابعا-٥

النفقات في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



٤١ - ويبين الجدول الرابع-٢ نفقات عام ٢٠١٥، موزعة حسب تكلفة البرنامج وتكلفة دعم البرامج وتكلفة التنظيم والإدارة وتكلفة برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، بالمقارنة مع نفقات عام ٢٠١٤.

الجدول الرابع-٢

نفقات عام ٢٠١٥ حسب البرنامج ودعم البرامج والتنظيم والإدارة وبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

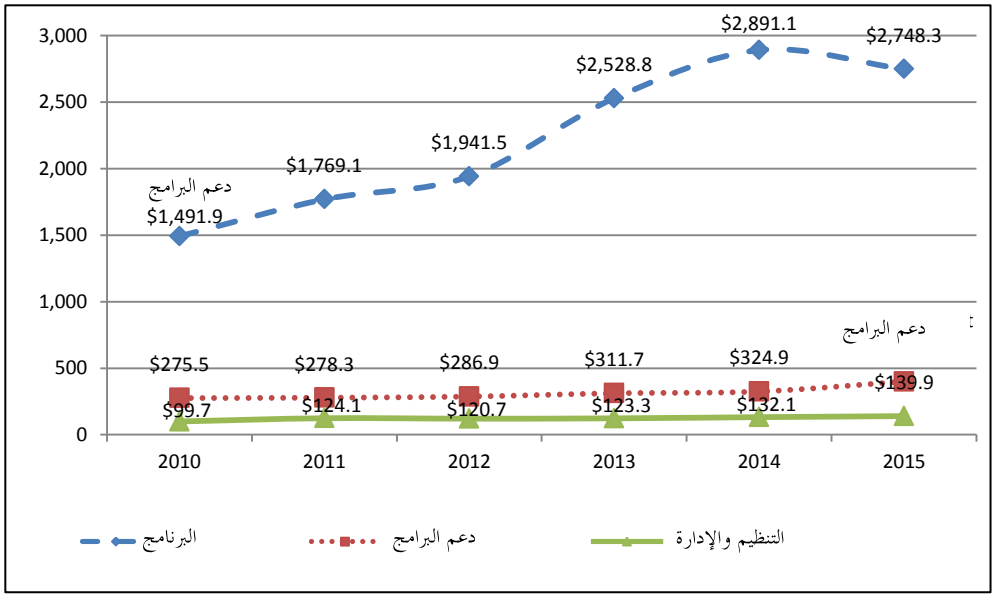
	٢٠١٥		٢٠١٤	
	المبلغ	النسبة المئوية	المبلغ	النسبة المئوية
البرنامج	٢ ٧٤٨,٣	٨٣,٤	٢ ٨٩١,١	٨٦,٢
دعم البرامج	٣٩٩,٩	١٢,١	٣٢٤,٩	٩,٧
التنظيم والإدارة	١٣٩,٩	٤,٣	١٣٢,١	٣,٩
برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين	٦,٧	٠,٢	٧,٣	٠,٢
مجموع النفقات	٣ ٢٩٤,٨	١٠٠,٠	٣ ٣٥٥,٤	١٠٠,٠

٤٢ - ويرد تمثيل بياني لتطور نفقات البرنامج ودعم البرامج والتنظيم والإدارة (باستثناء برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين) في الشكلين الرابع-٦ (بملايين دولارات الولايات المتحدة) والرابع-٧ (بالنسب المئوية) للفترة من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٥.

الشكل الرابع-٦

تطور النفقات في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥ بدولارات الولايات المتحدة

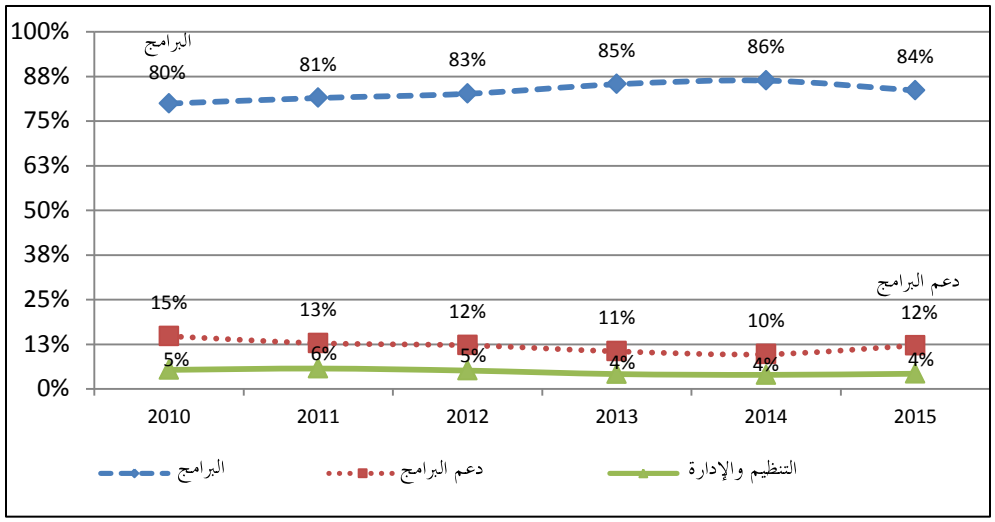
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



الشكل الرابع-٧

تطور النفقات في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥

(بالنسبة المئوية)



هاء - إدارة المخاطر

إدارة المخاطر في المؤسسة

٤٣ - أكملت المفوضية التنفيذ الأولي المنظم لإدارة المخاطر في المؤسسة على نطاق المنظمة على أساس السياسات والإجراءات والتعليمات الإدارية الداعمة لتنفيذ إدارة المخاطر في المؤسسة، الصادرة في عام ٢٠١٤. وأنجز أول تقييم شامل للمخاطر في النصف الأول من عام ٢٠١٥، وأنشئ أول سجل خاص بالمخاطر المؤسسية للمنظمة. وتوج التقييم الأول للمخاطر باستعراض سنوي للمخاطر. وستشكل بيانات المخاطر الناتجة عن التقييم الأساس الذي تستند إليه الدراسات التحليلية والإدارة المستنيرة للمخاطر خلال عام ٢٠١٦.

٤٤ - وبالتوازي مع إنشاء السجل الخاص بالمخاطر المؤسسية، أدت المشاورات في المقر إلى وضع أول سجل للمخاطر الاستراتيجية، وتحديد قائمة أولية تتضمن ٢٠ من المخاطر ذات الأهمية العالمية. ومن المتوقع أن توجه اتجاهات المخاطر الناشئة من سجل المخاطر المؤسسية مع مرور الوقت، وتحدد ملامح المخاطر الاستراتيجية.

٤٥ - وقد أدمجت الاستعراضات الدورية للمخاطر في دورة إدارة العمليات. ومن المقرر أن يجري الاستعراض السنوي القادم في الفترة بين تشرين الأول/أكتوبر وكانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦.

إدارة المخاطر المالية

٤٦ - يضطلع مكتب المراقب المالي بإدارة المخاطر المالية، وفقاً للنظام المالي للأمم المتحدة، والقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين، والقواعد المالية للأمم المتحدة حسب الاقتضاء. ويُطبّق المكتب قواعد التخطيط الاستراتيجي وإجراءات تخصيص الموارد بدقة شديدة، إلى جانب الإدارة المتكاملة للسيولة والصرف الأجنبي. وتوفر لجنة الاستثمارات، التي يرأسها المراقب المالي، الرقابة على إدارة المخاطر المالية واستثمارات المفوضية الفعالة من الموجودات النقدية المتاحة غير المطلوبة للاستخدام الفوري.

٤٧ - وتمتلك المفوضية وتدير حافظة عملات متعددة قوية، تحصلت عليها من التبرعات وصرف المدفوعات التي تتلقاها بمختلف العملات التي تتسم بطبيعتها بالتحوط ضد التقلبات. ولا تلجأ المنظمة إلا إلى معاملات تحوطية شهرية محدودة لتغطية تقلبات الصرف الأجنبي، دون أن يتبقى لديها أي عقود مفتوحة تقتضي الإبلاغ عنها في نهاية السنة. وتُوفر النظم المتكاملة لإدارة الإمداد والمالية والخزانة الأساس الذي تقوم عليه إدارة التدفقات النقدية العالمية في الزمن الحقيقي، وتوفر أيضا القدرة على التنبؤ السليم بالتدفقات النقدية.

٤٨ - وتحدّ سياسات إدارة المخاطر التي تعتمدها المفوضية من حجم المخاطر الائتمانية المسموح بالتعرض لها عند التعامل مع أي مؤسسة، وتتضمن تطبيق الحد الأدنى من المبادئ التوجيهية الخاصة بالجودة الائتمانية. وقد أبرمت اتفاقات توظيف فائض الأموال مع المؤسسات المالية الحاصلة على أعلى التصنيفات الائتمانية من وكالات التصنيف الرئيسية.

واو - نظام الرقابة الداخلية وإطار المساءلة

٤٩ - وفقاً للقاعدة ١٠-١ من القواعد المالية للمفوضية، يتحمل المراقِب المالي المسؤولية أمام المفوض السامي عن وضع ضوابط داخلية تكفل ما يلي: (أ) الانتظام في تلقي جميع الأصول التي عهد بها إليها وحفظها وصرفها؛ (ب) اتساق الالتزامات والنفقات مع توجيهات اللجنة التنفيذية، أو حسب الاقتضاء اتساقها مع مقاصد وشروط الأموال أو الحسابات التي تديرها المفوضية.

٥٠ - وتُطبق عمليات الرقابة الداخلية والمساءلة باستمرار في جميع مستويات العمل داخل المنظمة، وفقاً للمتطلبات المنصوص عليها في الوثائق الأساسية التالية:

(أ) الإطار الشامل للمساءلة الإدارية الذي يقدم صورة شاملة عن خطوط المساءلة والمسؤوليات والسلطات على نطاق المنظمة ويربطها بما يناظرها من السياسات والأدوات والتوجيهات الإدارية؛

(ب) إطار الرقابة الداخلية المالية وخطط تفويض السلطة؛

(ج) إطار تخصيص الموارد؛

(د) إطار الرقابة الداخلية المتعلقة بالميزانية، وخطة مراقبة الميزانية؛

(هـ) السياسات المتعلقة بتنفيذ الشركاء للمشاريع، واتفاقات الشراكة في المشاريع، ورصد المشاريع ومراقبتها ومراجعة حساباتها.

٥١ - وتستفيد المفوضية أيضاً من نظام متين لاستعراض فعالية الضوابط الداخلية، تضطلع به الهيئات والآليات المحددة أدناه.

مكتب خدمات الرقابة الداخلية

٥٢ - يؤدي مكتب خدمات الرقابة الداخلية خدمات المراجعة الداخلية للحسابات في المفوضية منذ عام ١٩٩٧، وفقاً للقاعدة ١٢-١ من القواعد المالية للمفوضية، والبند ١٥-٥ من النظام المالي للأمم المتحدة. وتحدد مذكرة تفاهم منقحة (٢٠١٤) بين المفوضية ومكتب خدمات الرقابة الداخلية ترتيبات خدمات المراجعة الداخلية للحسابات التي يقدمها المكتب. ويوجد مقر دائرة مراجعة حسابات المفوضية التابعة لشعبة المراجعة الداخلية للحسابات لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في جنيف، إضافة إلى وجود مكتب لها في نيروبي، ومراجعي حسابات مقيمين تابعين لها في الأردن. ونُقل مكتب خدمات الرقابة الداخلية للحسابات في باكستان إلى بودابست اعتبارا من الفصل الأول من عام ٢٠١٦. ويقوم مراجعو الحسابات الداخلية ببعثات منتظمة لاستعراض عمليات المفوضية في الميدان، والوحدات التنظيمية والوظائف والنظم داخل المقر. وتصدر نتائج وتوصيات مراجعة الحسابات في شكل تقارير مراجعة للحسابات الداخلية مُوجهة إلى المفوض السامي. ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضاً تقريرا سنويا موجزا عن أنشطته وتقييماته إلى اللجنة التنفيذية والجمعية العامة كلتيهما، كجزء من تقريره السنوي. وفي عام ٢٠١٥، أصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية ٣٨ تقريرا عن مختلف العمليات القطرية، فضلا عن المجالات المواضيعية مثل التعيين،

وإعادة انتداب الموظفين وإنهاء خدمتهم، والتدخلات النقدية، وبرنامج التعليم للاجئين أو تكاليف موظفي الشركاء.

المراجعة المستقلة لحسابات المشاريع التي ينفذها شركاء

٥٣ - تنفذ المفوضية نسبة عالية من أنشطتها من خلال الشركاء المنفذين. وفي عام ٢٠١٥، واصلت المفوضية تعاونها مع أكثر من ٩٠٠ من الشركاء في قيامها بعملياتها. وتشكل مراجعة حسابات المشاريع التي ينفذها الشركاء أداة إدارية هامة للمكاتب الميدانية والمقر، إذ أنها تساعد المنظمة في الحصول على ما يلي:

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

(ب) تقييم امتثال الشريك لاتفاق الشراكة في المشروع؛

(ج) تقييم للضوابط الداخلية وممارسات الإدارة المالية التي يطبقها الشريك.

٥٤ - وقد اعتمدت المفوضية ابتداء من عام ٢٠١٤ نهجاً لمراجعة الحسابات يقوم على المخاطر فيما يتعلق بالمشاريع التي ينفذها الشركاء. وتقوم منهجية اختيار المشاريع على تقييم المخاطر المتعلقة بالمشروع. وتم التعاقد على خدمات مراجعة الحسابات مركزياً وانتدبت المفوضية أربعة من مقدِّمي خدمات مراجعة الحسابات العالميين المستقلين المشهود لهم، مما أدى إلى عملية أكثر تنافسية لاختيار خدمات مراجعة الحسابات، وإلى عملية إجازة ذات كفاءة لمراجعة حسابات المشاريع، وتحسين الاتساق وجودة التقارير. وتم رصد جودة أعمال مراجعة الحسابات المقدمة في إطار هذا الترتيب المنقح وتقييمها خلال السنة في ضوء مؤشرات الأداء الرئيسية والاختصاصات المتفق عليها.

اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة

٥٥ - تساعد اللجنة المستقلة لمراجعة الحسابات والرقابة المفوض السامي واللجنة التنفيذية في الاضطلاع بمسؤولياتهما الرقابية، وفقاً لأفضل الممارسات والمعايير المهنية ذات الصلة، ولأنظمة الأمم المتحدة وقواعدها المالية والنظامين الأساسي والإداري لموظفيها، حسبما ينطبق على المفوضية. وفي عام ٢٠١٥، عقدت اللجنة ثلاث دورات، ناقشت خلالها مختلف المسائل المتعلقة بالرقابة وقدمت ملاحظات بشأنها، بما في ذلك المراجعة الداخلية للحسابات والتفتيش والتقييم ومنع الغش والمساءلة الشخصية، وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والموارد البشرية، والمشتريات، والأخلاقيات، والإدارة المركزية للمخاطر.

لجنة الامتثال الداخلي والمساءلة الداخلية

٥٦ - في حزيران/يونيه ٢٠١٢، أنشئت لجنة الامتثال الداخلي والمساءلة الداخلية التابعة للمفوضية، ويتمثل دورها في ما يلي:

(أ) ضمان فعالية المساءلة داخل المنظمة عن طريق استعراض التوصيات الهامة التي لم تُنفذ بعد والتي تحددها هيئات الرقابة الداخلية والخارجية، وترتيب التوصيات ذات الأولوية ورصدها؛

(ب) ضمان الاستعراض الملائم للتغييرات في السياسات والإجراءات التي توصي بها الهيئات الرقابية، وتنفيذها حيثما اقتضى الأمر ذلك؛

(ج) التوصية بوضع سياسات إضافية لتعزيز المساءلة؛

(د) دعم التنفيذ الفعال لإطار المساءلة الفردية الذي يمثله الإطار الشامل للمساءلة الإدارية.

٥٧ - وتعمل اللجنة بوصفها الهيئة المركزية المكلفة بتحديد الأولويات ورصد تنفيذ التوصيات الهامة التي لم تُنفذ بعد وضمان بذل جهد منهجي من أجل تحديد التغييرات اللازمة في السياسات والإجراءات للرد على الاقتراحات المقدمة من هيئات الرقابة و/أو التوصية بوضع سياسات إضافية. وفي عام ٢٠١٥، اجتمعت اللجنة ثلاث مرات واستعرضت مسائل تضمنت التوصيات المتصلة بإدارة الشراكة المتكررة، وإطار السياسة العامة لمعالجة حالات سوء الإدارة، وإجراء تغييرات في الخطة السنوية للمراجعة الداخلية للحسابات وتحديث التوصيات الهامة التي طال أمدها.

مكتب المفتش العام

٥٨ - يُعتبر مكتب المفتش العام كيانا داخليا مستقلا يرأسه المفتش العام ويتألف من دائرتين (التفتيش والتحقيق)، تتصرفان باستقلالية في إجراء عمليات التفتيش في المكاتب الميدانية ووحدات المقر، وإجراء التحقيقات والقيام بتحريات خاصة بشأن الهجمات العنيفة على موظفي المفوضية وعملياتها إذا ترتب عليها وفيات أو إصابات خطيرة أو إتلافٌ واسعُ النطاق لأصول مملوكة للمفوضية. ويوفر مكتب المفتش العام رقابة مستقلة لدعم الفعالية والكفاءة والمساءلة في إدارة العمليات الميدانية للمفوضية وأنشطة المقر، ويقدم للمفوض السامي معلومات بشأن ما يعترض تنفيذ ولاية المفوضية من تحديات ومشاكل وأوجه قصور.

أدوات وآليات أخرى

٥٩ - يجدر بالملاحظة الجهود الإضافية التالية التي تبذلها المفوضية لتعزيز نظام الضوابط الداخلية وتحقيق أقصى قدر من الفعالية والكفاءة في استخدام الموارد:

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

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

(ج) استعراض السياسات والإجراءات والتوجيهات الداخلية المتاحة للموظفين وتبسيطها، إذا دعت الحاجة إلى ذلك؛

(د) عقد اجتماعات دورية للجنة الإدارة العليا لاستعراض ومناقشة الجوانب المتعلقة بتعزيز ممارسات إدارة المخاطر والأداء على نطاق المنظمة.

زاي - استمرارية الأعمال

٦٠ - أجرت إدارة المفوضية تقييما لآثار أي انخفاض محتمل في المساهمات أو تأخير في استلامها أو تعثر في دفعها، لا سيما في سياق الحالة الاقتصادية والمالية العالمية. وترى الإدارة أن المنظمة تملك من الموارد ما يكفي لمواصلة عملياتها على النحو المخطط في الأجل المتوسط. ويستند هذا التأكيد إلى موافقة اللجنة التنفيذية على احتياجات الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٦ في اجتماعها المعقود في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥، والاتجاه التاريخي لجمع التعهدات المالية في السنوات الأخيرة. وبناء على ذلك، اعتمدت المفوضية أساس استمرارية الأعمال لدى إعداد بياناتها المالية.

الفصل الخامس

البيانات المالية عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

أولا - بيان المركز المالي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
الأصول			
الأصول المتداولة			
النقدية ومكافئات النقدية	الملاحظة ٣-١	٩٤٢ ٨٧٤	٦٧٩ ٢٤٣
الاستثمارات	الملاحظة ٣-١	١٥٠ ٠٠٠	١٢٠ ٠٠٠
المساهمات المستحقة القبض	الملاحظة ٣-٢	٧٠٨ ٢٥٨	٦٤٤ ٣٨٤
المخزونات	الملاحظة ٣-٣	١٨٠ ٧٣٨	١٩٣ ٤٧٢
الأصول المتداولة الأخرى	الملاحظة ٣-٤	٧٦ ٢٤٣	١١٧ ٦٧٨
مجموع الأصول المتداولة		٢ ٠٥٨ ١١٣	١ ٧٥٤ ٧٧٧
الأصول غير المتداولة			
المساهمات المستحقة القبض	الملاحظة ٣-٢	١٠٠ ٨٦٦	٨٧ ٣٦٨
الممتلكات والمنشآت والمعدات	الملاحظة ٣-٥	١٤٦ ٢٣٤	١٥٠ ١٣٧
الأصول غير المادية	الملاحظة ٣-٦	١٠ ١٧٣	٧ ٤٥٥
مجموع الأصول غير المتداولة		٢٥٧ ٢٧٣	٢٤٤ ٩٦٠
مجموع الأصول		٢ ٣١٥ ٣٨٦	١ ٩٩٩ ٧٣٧
الخصوم			
الخصوم المتداولة			
الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	الملاحظة ٣-٧	١٥٣ ٧٠٤	١٦٨ ٢٤٩
استحقاقات الموظفين	الملاحظة ٣-٨	٨٣ ٠٩٥	٨٤ ٢٣٢
الخصوم المتداولة الأخرى	الملاحظة ٣-٩	٢ ١٣٠	٢ ٨٤٥
مجموع الخصوم المتداولة		٢٣٨ ٩٢٩	٢٥٥ ٣٢٦
الخصوم غير المتداولة			
استحقاقات الموظفين	الملاحظة ٣-٨	٦١٨ ٨١٠	٦٢٦ ٢٨٦
المخصصات	الملاحظة ٣-١٠	١ ٤٩٩	١ ٥٠١

	المرجع	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
مجموع الخصوم غير المتداولة		٦٢٠ ٣٠٩	٦٢٧ ٧٨٧
مجموع الخصوم		٨٥٩ ٢٣٨	٨٨٣ ١١٣
صافي الأصول		١ ٤٥٦ ١٤٨	١ ١١٦ ٦٢٤
أرصدة الصناديق والاحتياطيات			
أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة	الملاحظة ٣-١١	٢ ٠١١ ٩٣٤	١ ٦٨٨ ٨٣٢
صندوق رأس المال المتداول والضمان	الملاحظة ٣-١٢	٥٠ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠
خطة التأمين الطبي	الملاحظة ٣-١٣	٣٦ ٥٩٦	٣٨ ٤٢٠
صندوق استحقاقات الموظفين	الملاحظة ٣-١٤	(٦٤٢ ٣٨٢)	(٦٦٠ ٦٢٨)
مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات		١ ٤٥٦ ١٤٨	١ ١١٦ ٦٢٤

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

ثانيا - بيان الأداء المالي للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	٢٠١٥	٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
الإيرادات			
التبرعات	الملاحظة ٥-١	٣ ٥١٤ ٣١٧	٢ ٩٩٤ ١٤٩
الميزانية العادية للأمم المتحدة		٤٨ ٦٤٤	٤١ ٠٢٤
إيرادات الفوائد		١ ٨٠٥	١ ٧٧٥
الإيرادات الأخرى	الملاحظة ٥-٢	١٧ ٥٧٥	١٨ ٩٦٠
مجموع الإيرادات		٣ ٥٨٢ ٣٤١	٣ ٠٥٥ ٩٠٨
المصروفات			
مصروفات الشركاء المنفذين	الملاحظة ٦-١	١ ٢٦٠ ٨٣٢	١ ٣٤٨ ٠٧٠
المرتبات واستحقاقات الموظفين	الملاحظة ٦-٢	٨١٢ ٩٤٢	٧٩٥ ٥٤١
الخدمات التعاقدية	الملاحظة ٦-٣	٢٠٨ ٣٧٣	٢٢٤ ٩٦٧
اللوازم والمواد المستهلكة المقدمة إلى المستفيدين	الملاحظة ٦-٤	٣٤٤ ٤٧٣	٤١٢ ٨٤١
مصروفات التشغيل	الملاحظة ٦-٥	١٨٠ ٧٧٦	١٩٣ ٢٢١
المدفوعات الفردية والأسرية المقدمة إلى المستفيدين	الملاحظة ٦-٦	٢١٤ ٦٤٧	١٢٤ ٠٥٤

	المرجع	٢٠١٥	٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
المعدات واللوازم المكتبية	الملاحظة ٦-٧	٥٢ ٤١١	٤٩ ٢٢٨
مصروفات السفر		٤٨ ٩٠٦	٥٠ ٧٤٠
الوقود ومواد التشحيم		٢٩ ٠١٥	٢٨ ٦٢٩
الخبراء الاستشاريون		١٦ ١١١	٢٠ ١٨٧
الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة	الملاحظة ٦-٨	٤٤ ٤٠٩	٤٢ ٧٧٢
(مكاسب)/خسائر صرف العملات الأجنبية	الملاحظة ٦-٩	٤٠ ٨٩٤	٦٤ ١٣٦
المصروفات الأخرى	الملاحظة ٦-١٠	٢٥ ٠٨٣	٦ ١٠٨
مجموع المصروفات		٣ ٢٧٨ ٨٧٢	٣ ٣٦٠ ٤٩٤
الفائض/(العجز) للسنة		٣٠٣ ٤٦٩	(٣٠٤ ٥٨٦)

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

ثالثا - بيان التغيرات في صافي الأصول للسنة المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة	صندوق رأس المال المتداول والضمان	صندوق استحقاقات الموظفين	خطة التأمين الطبي	المجموع
صافي الأصول في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ (تمت مراجعتها)		١ ٩٧٣ ٨١٢	٥٠ ٠٠٠	(٥٣٠ ٠٥٣)	٣٥ ٠٠١	١ ٥٢٨ ٧٦٠
تسوية بسبب تغيرات السياسة المحاسبية	الملاحظة ٣-٥	(٩ ٤٠٠)	–	–	–	(٩ ٤٠٠)
صافي الأصول في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ (معاد بيانها)		١ ٩٦٤ ٤١٢	٥٠ ٠٠٠	(٥٣٠ ٠٥٣)	٣٥ ٠٠١	١ ٥١٩ ٣٦٠
الحركات في أرصدة الصناديق والاحتياطيات في عام ٢٠١٤						
الفائض/(العجز) في الفترة (تمت مراجعتها)	الملاحظات ٣-١١، ٣-١٢، ٣-١٣، ٣-١٤	(١٩٩ ٧٣١)	(٦٥ ٥٣١)	(٤٢ ٩٩٠)	٣ ٤١٩	(٣٠٤ ٨٣٣)
تسوية الفائض (العجز) بسبب تغيرات السياسة المحاسبية	الملاحظة ٣-٥	٢٤٦	–	–	–	٢٤٦
المكاسب/(الخسائر) الناجمة عن التقييم الاكتواري للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	الملاحظة ٣-٨	–	–	(٩٨ ٤٨٣)	–	(٩٨ ٤٨٣)
تمويل الخصوم الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين	الملاحظتان ٣-٨، ٣-١٤	(١٠ ٨٩٨)	–	١٠ ٨٩٨	–	–

	المرجع	أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة	صندوق رأس المال المتداول والضمان	صندوق استحقاقات الموظفين	خطة التأمين الطبي	المجموع
قيد الأصول الإضافية	الملاحظة ٣-٥	٣٣٤	–	–	–	٣٣٤
التحويلات	الملاحظات ٣-١١، ٣-١٢، ٣-١٣، ٣-١٤	(٦٥ ٥٣١)	٦٥ ٥٣١	–	–	–
مجموع الحركات خلال عام ٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)		(٢٧٥ ٥٨٠)	–	(١٣٠ ٥٧٥)	٣ ٤١٩	(٤٠٢ ٧٣٦)
صافي الأصول في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)		١ ٦٨٨ ٨٣٢	٥٠ ٠٠٠	(٦٦٠ ٦٢٨)	٣٨ ٤٢٠	١ ١١٦ ٦٢٤
الحركات في أرصدة الصناديق والاحتياطيات في عام ٢٠١٥						
الفائض/(العجز) في الفترة	الملاحظات ٣-١١، ٣-١٢، ٣-١٣، ٣-١٤	٣٧٧ ٠٩٦	(٤٢ ٥٣٤)	(٢٩ ٢٦٩)	(١ ٨٢٤)	٣٠٣ ٤٦٩
المكاسب/(الخسائر) الناجمة عن التقييم الاكتواري للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	الملاحظة ٣-٨	–	–	٣٦ ٠٥٥	–	٣٦ ٠٥٥
تمويل الخصوم الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين	الملاحظتان ٣-٨، ٣-١٤	(١١ ٤٦٠)	–	١١ ٤٦٠	–	–
التحويلات	الملاحظات ٣-١١، ٣-١٢، ٣-١٣، ٣-١٤	(٤٢ ٥٣٤)	٤٢ ٥٣٤	–	–	–
مجموع الحركات خلال عام ٢٠١٥		٣٢٣ ١٠٢	–	١٨ ٢٤٦	(١ ٨٢٤)	٣٣٩ ٥٢٤
مجموع صافي الأصول في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥		٢ ٠١١ ٩٣٤	٥٠ ٠٠٠	(٦٤٢ ٣٨٢)	٣٦ ٥٩٦	١ ٤٥٦ ١٤٨

تشكل الملاحظات المرافقة جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

رابعا - بيان التدفقات النقدية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	المرجع	٢٠١٥	٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية:			
الفائض/(العجز) للفترة		٣٠٣ ٤٦٩	(٣٠٤ ٥٨٦)

	المرجع	٢٠١٥	٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
	الملاحظتان		
الإهلاك والاستهلاك واضمحلال القيمة	٣-٥ و ٣-٦	٤٤ ٤٠٩	٤٢ ٧٧٢
(الزيادة)/النقصان في المساهمات المستحقة القبض	الملاحظة ٣-٢	(٧٧ ٣٧٢)	٣١٣ ٨٤٤
(الزيادة)/النقصان في المخزونات	الملاحظة ٣-٣	١٢ ٧٣٤	(٥١ ٤١٢)
(الزيادة)/النقصان في الأصول الأخرى	الملاحظة ٣-٤	٤١ ٤٣٥	٣٣ ١٦١
الزيادة/(النقصان) في الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	الملاحظة ٣-٧	(١٤ ٥٤٥)	٤٠ ٢٢٤
الزيادة/(النقصان) في الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين، بعد خصم المكاسب/الخسائر الاكتوارية الناجمة عن التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة		٢٧ ٤٤٢	٤٦ ٩٩٨
الزيادة/(النقصان) في المخصصات	الملاحظة ٣-١٠	(٢)	٤٤٠
الزيادة/(النقصان) في الخصوم الأخرى	الملاحظة ٣-٩	(٧١٥)	(٥)
(المكاسب)/الخسائر الناجمة عن التصرف في الممتلكات والمنشآت والمعدات، والأصول غير المادية		(٢٢١)	١٤ ٧٥٦
الإيرادات المتأتية من المساهمات العينية في شكل ممتلكات ومنشآت ومعدات		(٣٠٢)	(٢٢٠)
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية		٣٣٦ ٣٣٢	١٣٥ ٩٧٢
التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار:			
شراء الممتلكات والمنشآت والمعدات	الملاحظة ٣-٥	(٤٤ ٧٩٢)	(٧٥ ٩٤٨)
شراء الأصول غير الملموسة	الملاحظة ٣-٦	(٤ ٨١٤)	(٣ ٦٢٠)
العائدات المتأتية من بيع الأصول		٦ ٩٠٥	٨ ٥٥٨
شراء الودائع لأجل		(٢٧٠ ٠٠٠)	(٣٦٠ ٠٠٠)
آجال الاستحقاق وبيع الودائع لأجل		٢٤٠ ٠٠٠	٣٦٠ ٠٠٠
صافي التدفقات النقدية المتأتية من أنشطة الاستثمار		(٧٢ ٧٠١)	(٧١ ٠١٠)
التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية			
صافي التدفقات النقدية المتأتية من الأنشطة التمويلية		–	–
صافي الزيادة/(النقصان) في النقدية ومكافئات النقدية		٢٦٣ ٦٣١	٦٤ ٩٦٢
النقدية ومكافئات النقدية في بداية السنة		٦٧٩ ٢٤٣	٦١٤ ٢٨١
النقدية ومكافئات النقدية في نهاية السنة		٩٤٢ ٨٧٤	٦٧٩ ٢٤٣

الملاحظات المرافقة تشكل جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

خامسا - بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

		ميزانية تقييم الاحتياجات على الصعيد العالمي			
	المرجع	الميزانية الأصلية[أ]	الميزانية النهائية[ب]	المبالغ الفعلية على أساس قابل للمقارنة	الفروق: الميزانية النهائية والمبالغ الفعلية
العمليات الميدانية					
أفريقيا		١٨١٥٠٠٣	٢٧٧٥٠٩٢	١٠٩٧٧٠٣	١٦٧٧٣٨٩
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا		١٤٩٤٥٩٨	٢١٣٧٣٥٩	١١٥١٧١٣	٩٨٥٦٤٦
آسيا والمحيط الهادئ		٥٨١١١٢	٥٩٦٧٢٢	٢٥٦٤٢٩	٣٤٠٢٩٣
أوروبا		٣٥١١٣٦	٥٩٢٠١٥	٢٤٣٧٤٣	٣٤٨٢٧٢
الأمريكتان		١١٨٣٩٥	١١٧٤٢٨	٥٩٠٨١	٥٨٣٤٧
مجموع العمليات الميدانية		٤٣٦٠٢٤٤	٦٢١٨٦١٦	٢٨٠٨٦٦٩	٣٤٠٩٩٤٧
البرامج العالمية		٢٠٢٤٥٣	٣١٥٠٩٩	٢٦٦٤٦٨	٤٨٦٣١
المقر		١٩٩٦١١	٢٣٠١٧١	٢١٣٠٠٤	١٧١٦٧
الاحتياطي التشغيلي والأنشطة الجديدة أو الإضافية - الاحتياطي المتصل بالولاية		٤٠٥١٥٦	٤٥٦٥٢٣	-	٤٥٦٥٢٣
صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين		١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	٦٦٧٤	٥٣٢٦
المجموع	الملاحظة ٧	٥١٧٩٤٦٤	٧٢٣٢٤٠٩	٣٢٩٤٨١٥	٣٩٣٧٥٩٤

(أ) أقرت اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي الميزانية الأصلية البالغة ١٧٩,٥ ٥ مليون دولار، في دورتها الرابعة والستين (المعقودة في الفترة من ٣٠ أيلول/سبتمبر إلى ٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣)، على النحو الوارد في الوثيقة A/68/12/Add.1.

(ب) وافقت اللجنة التنفيذية في دورتها الخامسة والستين (المعقودة في الفترة من ٢٩ أيلول/سبتمبر إلى ٣ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤) على الميزانية المنقحة البالغة ٢٣٤,٤ ٦ مليون دولار (انظر A/69/12/Add.1). ويمثل مبلغ الميزانية النهائية، وقدره ٢٣٢,٤ ٧ مليون دولار، مجموع الميزانية المنقحة المعتمدة والميزانيات التكميلية التي وضعها المفوض السامي، وفقا للقاعدة المالية للمفوضية ٧-٥، بمبلغ قدره ١٥٦,٤ ١ مليون دولار، ناقصا مبلغ ١٥٨,٤ مليون دولار، الذي خُفض في ما يتعلق بالحالة في الجمهورية العربية السورية.

الملاحظات المرافقة تشكل جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية.

مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين

ملاحظات على البيانات المالية

الملاحظة ١

مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أهدافها وأنشطتها

١ - أنشأت الجمعية العامة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بمقتضى قرارها ٣١٩ ألف (د-٤). ويرد بيان ولايتها في النظام الأساسي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (قرار الجمعية العامة ٤٢٨ (د-٥)، المرفق). ويقضي النظام الأساسي بأن يتولى المفوض السامي، في إطار سلطة الجمعية العامة، مهمة توفير الحماية الدولية، تحت إشراف الأمم المتحدة، للاجئين المشمولين بنطاق النظام الأساسي، والسعي إلى إيجاد حلول دائمة لمشاكلهم.

٢ - وطلبت الجمعية العامة أيضا إلى المفوض السامي أن يقدم المساعدة إلى العائدين، ويرصد سلامتهم ورفاههم عند عودتهم (قرار الجمعية العامة ١١٨/٤٠). وإضافة إلى ذلك، يقدم المفوض السامي المساعدة الإنسانية والحماية للمشردين داخلياً، وذلك بناء على طلبات محددة من الأمين العام أو الأجهزة الرئيسية المختصة في الأمم المتحدة وبموافقة الدولة المعنية (قرار الجمعية العامة ١١٦/٤٨). وفي ما يتعلق بأنشطة المساعدة التي يضطلع بها المفوض السامي، وسَّعت الجمعية العامة في قرارها ٨٣٢ (د-٩) نطاق الأحكام الأساسية للنظام الأساسي.

٣ - وكلفت الجمعية العامة المفوضية بتوفير الحماية الدولية للاجئين وإيجاد حلول لمحنتهم. وفي حين أن الدول تتحمل المسؤولية الأولى عن حماية اللاجئين الموجودين في أراضيها، فإن المفوضية قد أنشئت لتكفل توفير الحماية باسم الأمم المتحدة، وكذلك للتشجع على الانضمام إلى اتفاقية عام ١٩٥١ الخاصة بوضع اللاجئين وبروتوكول عام ١٩٦٧ الملحق بها وتشرف على تطبيقهما. ومن خلال القرارات المتعاقبة، اعترفت الجمعية العامة بفئات إضافية من الأشخاص الذين تعنى بهم المفوضية، بمن فيهم اللاجئون الذين عادوا إلى بلدانهم الأصلية (العائدون)، والأشخاص عديمو الجنسية، وكذلك، في ظروف معينة، الأشخاص المشردون داخليا. كما أذنت للمكتب بالاضطلاع بمجموعة واسعة من الأنشطة، مثل تقديم المساعدة الإنسانية والدعم من أجل إعادة الإدماج، باعتبارها ضرورية للوفاء بولاية الحماية الدولية وإيجاد حلول. وازداد ترسيخ ولاية المفوضية بشأن انعدام الجنسية عند بدء نفاذ اتفاقية عام ١٩٦١ المتعلقة بخفض حالات انعدام الجنسية، في عام ١٩٧٥.

٤ - ويقدم المفوض السامي تقارير سنوية إلى الجمعية العامة عن طريق المجلس الاقتصادي والاجتماعي. وقد أنشئت اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي عملا بقرار الجمعية العامة ١١٦٦ (د-١٢) لإسداء المشورة إلى المفوض السامي في سياق ممارسته لمهامه والموافقة على استخدام التبرعات التي تتاح للمفوض السامي. وتتألف الدورة السنوية لاجتماعات اللجنة التنفيذية من دورة سنوية عامة وعدد من الاجتماعات التي تعقدها اللجنة الدائمة في ما بين الدورات. وفي عام ٢٠١٥ كانت اللجنة التنفيذية تتكون من ٩٨ بلدا عضوا. ويُقدم التقرير عن دورة اللجنة التنفيذية إلى الجمعية العامة كل عام بوصفه إضافة للتقرير السنوي للمفوض السامي.

٥ - ويوجد مقر المفوضية في جنيف، ولها مركزا خدمات عالميان في بودابست وكوبنهاغن، ومركز لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمان، ومكتبان للاتصال في نيويورك وبروكسل. وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كان للمفوضية وجود في ١٢٥ بلداً، حيث تتولى القيام بأعمالها الأساسية مجموعة من المكاتب الإقليمية والمكاتب الفرعية والمكاتب التابعة والمكاتب الميدانية، في المناطق الخمس التالية: أفريقيا؛ والأمريكتان؛ وآسيا والمحيط الهادئ؛ وأوروبا؛ والشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويتولى عدد من الشعب في المقر إدارة البرامج على الصعيد العالمي.

الملاحظة ٢

السياسات المحاسبية

أساس إعداد البيانات المالية

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

٧ - وأُعدت البيانات المالية على أساس الاستمرارية. ويستند هذا التأكيد إلى موافقة اللجنة التنفيذية للمفوضية على احتياجات الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٥ والميزانيات المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ في اجتماعها المعقود في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥، والاتجاه التاريخي لجمع التعهدات المالية في السنوات الماضية. وطُبقت السياسات المحاسبية باستمرار طوال الفترة المالية.

٨ - والعملة المعمول بها والمعتمدة في كتابة تقارير المفوضية هي دولار الولايات المتحدة، وذلك وفقا للقواعد المالية لصناديق التبرعات التي يديرها المفوض السامي لشؤون اللاجئين (A/AC.96/503/Rev.10). وكل القيم مقربة إلى أقرب ألف دولار.

٩ - وتُحول المعاملات التي تتم بالعملات الأجنبية إلى دولارات باستخدام سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة، الذي يناهز سعر الصرف السائد في تاريخ المعاملات. وتُحول الأصول والخصوم النقدية بالعملات الأجنبية إلى دولارات بمعدل إقفال الحسابات في نهاية السنة لسعر الصرف المعمول به.

١٠ - وتقيد مكاسب وخسائر العملات الأجنبية المحققة وغير المحققة الناجمة عن تسوية المعاملات بالعملات الأجنبية وتحويل الأصول والخصوم النقدية بالعملات الأجنبية في بيان الأداء المالي.

١١ - ويعد بيان التدفق النقدي باستخدام الطريقة غير المباشرة.

١٢ - وتتضمن هذه البيانات المالية بالضرورة مبالغ حُددت على أساس ما يتوافر لدى الإدارة من معلومات وما تضعه من تقديرات وافتراضات في ما يتعلق بالأحداث والإجراءات. وتتضمن هذه التقديرات، على سبيل المثال لا الحصر، القيمة العادلة للسلع والخدمات المتبرع بها، والرسوم المستحقة والخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين بعد انتهاء الخدمة، واضمحلال قيمة الحسابات المستحقة القبض والمخزونات والممتلكات والمنشآت والمعدات، والأصول والخصوم الاحتمالية. ويطبق مفهوم الأهمية النسبية على وضع السياسات المحاسبية وإعداد البيانات المالية.

١٣ - وفي عام ٢٠١٥، أُعيد تصنيف بعض البنود لتحسين عرض البيانات المالية. وأعيد تصنيف المبالغ المقارنة، وترد المبالغ الفعلية المعاد تصنيفها في الملاحظة ذات الصلة.

الإيرادات

١٤ - تقيد الإيرادات المتأتية من الميزانية العادية للأمم المتحدة والتبرعات وكذلك التبرعات المعلنة المؤكدة كتابةً باعتبارها معاملات غير تبادلية، وفقاً للمعيار ٢٣ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيرادات المتأتية من الصفقات غير التبادلية. وترى المفوضية أنه في حين أن هناك قيودا على استخدام التبرعات التي تتلقاها، لا ينطبق على هذه القيود تعريف الحالة على النحو المبين في المعيار ٢٣.

١٥ - وتقيد المساهمات النقدية الطوعية وغير المشروطة من الجهات المانحة التي لا تتطلب اتفاقات ملزمة رسمية باعتبارها إيرادات عند تلقي المساهمة النقدية من الجهة المانحة.

١٦ - ويتم تقييد التبرعات العينية من السلع والخدمات التي تدعم العمليات والأنشطة مباشرة، والتي يمكن قياسها بشكل موثوق وتثبت بقيمتها العادلة. وتشمل هذه التبرعات السلع التي توزع على المستفيدين، واستخدام المباني والمرافق والنقل والموظفين. وتُعامل التبرعات العينية من السلع باعتبارها من الإيرادات والأصول عند استلام السلع. وتُعامل التبرعات العينية من الخدمات على أنها إيرادات ومصروفات عند قيدها.

١٧ - وتقيد الإيرادات المتأتية من تقديم الخدمات أو بيع السلع أو استخدام الآخرين أصول المفوضية على أنها إيرادات متأتية من المعاملات التبادلية وفقاً للمعيار ٩ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإيرادات المتأتية من المعاملات التبادلية.

النفقات

١٨ - وفقاً للمحاسبة على أساس الاستحقاق، تُقيّد النفقات وقت تسليم السلع أو الخدمات من جانب الموردين أو مقدمي الخدمات. وتُسجل المصروفات وتُقيّد في البيانات المالية للفترات التي تتصل بها.

الأدوات المالية

١٩ - الأدوات المالية عبارة عن ترتيبات تعاقدية تترتب عليها أصول مالية لكيان واحد وخصوم مالية أو أداة حقوق ملكية لكيان آخر. وتتألف الأدوات المالية للمفوضية من النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات والحسابات المستحقة القبض والحسابات المستحقة الدفع.

الأصول

النقدية ومكافئات النقدية

٢٠ - يحتفظ بالنقدية ومكافئات النقدية بقيمة عادلة، وتشمل النقدية الحاضرة والنقدية في المصارف والودائع القصيرة الأجل التي يبلغ أجل استحقاقها ثلاثة أشهر أو أقل.

الاستثمارات

٢١ - تشمل استثمارات المفوضية حالياً ودائع لأجل تتراوح آجال استحقاقها بين ٣ أشهر و ١٢ شهراً. وتُقيّد إيرادات الاستثمار عند استحقاقها وتُدرج في إيرادات الفوائد.

المساهمات المستحقة القبض

٢٢ - تقيد المساهمات الحالية المستحقة القبض بالقيمة الاسمية مع خصم اعتمادات الحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها. وتقيد المساهمات المستحقة القبض الطويلة الأجل بسعر تكلفة الإهلاك باستخدام طريقة سعر الفائدة الساري.

المخزونات

٢٣ - تتألف المخزونات في معظمها من أصناف توزع على المستفيدين. وتشمل المخزونات المواد غير الغذائية من قبيل الخيام، ولوازم الفراش، واللوازم المترلية، واللوازم والملابس الصحية والطبية، ومواد البناء والمعدات ذات الصلة. وتتضمن المخزونات أيضاً بعض المواد الغذائية.

٢٤ - وتُقيم المخزونات بسعر التكلفة أو تكلفة الإحلال الحالية، أيهما أقل. ويستثنى من ذلك الأصناف المتلقاة في شكل مساهمات عينية، التي تُقاس بالقيمة العادلة في تاريخ إحالتها إلى المفوضية.

٢٥ - وتشمل تكلفة المخزونات تكلفة الشراء (أو القيمة العادلة إذا مُنحت عيناً) وجميع التكاليف المتكبدة الأخرى، مثل تكاليف النقل والتأمين والتفتيش المتكبدة عند نقل المخزون إلى أول موقع متلقٍ في المفوضية.

٢٦ - وتُحدد تكلفة المخزونات الموجودة في المكاتب الميدانية عن طريق تحديد تكاليفها الفردية الفعلية. وتحدد تكلفة المخزونات الموجودة في مستودعات مركزية على أساس المتوسط المرجح.

٢٧ - وتُسجل المخزونات كنفقات عندما توزعها المفوضية مباشرة على المستفيدين أو عندما تُنقل إلى شركاء منفذين أو تُقدم إلى كيانات أخرى لأغراض المساعدة الغوثية.

٢٨ - ويجري استعراض أصناف المخزون بصورة دورية لكشف حالات التقادم وتُرصد اعتمادات على أساس الخبرة السابقة.

الممتلكات والمنشآت والمعدات

٢٩ - تُقيد الممتلكات والمنشآت والمعدات بسعر التكلفة الأصلية ناقصاً معدل الاستهلاك المتراكم وأي خسائر ناجمة عن اضمحلال القيمة. ويحسب الاستهلاك في الممتلكات والمنشآت والمعدات على أساس عمرها الإنتاجي المقدر باستخدام طريقة القسط الثابت، باستثناء الأراضي، التي لا تخضع للاستهلاك.

٣٠ - ويرسَمل كل بند من بنود الممتلكات والمنشآت والمعدات إذا كان سعر الشراء الأصلي يعادل أو يتجاوز العتبة المحددة بمبلغ ٠٠٠ ١٠ دولار.

٣١ - وقد عُدلت السياسة المحاسبية لرسملة الأراضي والمباني في عام ٢٠١٥، حيث لن ترسمل المباني الدائمة، بموجب هذا التعديل، إلا في المواقع التي يوجد بها مقر للمفوضية أو مكاتب إقليمية تابعة لها أو تمثيل لها. وتُسجل تكلفة شراء سائر المباني الدائمة الأخرى كنفقات وقت شرائها. وعُدلت هذه السياسة لمواءمة قيد المباني الدائمة المستخدمة في عمليات تقدم الدعم المباشر للمستفيدين. وحقوق المفوضية في ما يتعلق بالأماكن المستخدمة للعمليات التي تقدم الدعم المباشر للمستفيدين محدودة بانتظام ولا تعادل تماما سند الملكية. ووفقا للمعيار ٣ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (السياسات المحاسبية والتغيرات في التقديرات المحاسبية والأخطاء)، يطبق التغير في السياسة المحاسبية بأثر رجعي، مما أدى إلى إعادة بيان الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤، وإعادة بيان المبالغ المقارنة المفصح عنها للفترة السابقة.

٣٢ - وتُقدر الأعمار الإنتاجية لمختلف فئات الممتلكات والمنشآت والمعدات، على النحو التالي:

الفئة	العمر الإنتاجي المقدر (بالسنوات)
المباني الدائمة - المقر	٤٠
المباني الدائمة - المواقع الأخرى	٢٠
المباني المنقولة والهياكل شبه الدائمة	٥
الحيازة الإيجارية - التحسينات والتعديلات الكبرى	مدة الإيجار المتبقية، إضافة إلى خيار التجديد، إن وُجد، أو العمر الإنتاجي للأصول، أيهما أقل.
حق الاستخدام المتبرع به - التحسينات والتعديلات الكبرى	المدة المتوقعة التي ستستخدم فيها المفوضية الأصول أو العمر الإنتاجي للأصول، أيهما أقل.
معدات المركبات - الثقيلة	١٠
معدات المركبات - الخفيفة	٥
المعدات، بما في ذلك المولدات الكهربائية والاتصالات السلكية واللاسلكية والأمن والسلامة، والتخزين، وأثاث وتجهيزات المكاتب	٥
الحواسيب ومعدات حلقات العمل	٣

٣٣ - وتُجرى استعراضات لتقييم اضمحلال القيمة لجميع الأصول مرة في السنة على الأقل.

الأصول غير الملموسة

٣٤ - تُقيد الأصول غير الملموسة بسعر التكلفة الأصلي ناقصا الإهلاك المتراكم وأي خسائر ناتجة عن اضمحلال القيمة.

٣٥ - وتُرسمَل الأصول غير الملموسة إذا كان سعر شرائها الأصلي يعادل أو يتجاوز العتبة البالغة ٣٠ ٠٠٠ دولار باستثناء البرامجيات المستحدثة داخلياً، حيث تبلغ العتبة المحددة لها ١٥٠ ٠٠٠ دولار.

٣٦ - ويقدر الإهلاك على طول العمر الإنتاجي باستخدام طريقة القسط الثابت. ويُقدر العمر الإنتاجي فئات الأصول غير الملموسة، على النحو التالي:

الفئة	العمر الإنتاجي المقدر (بالسنوات)
البرامجيات المقتناة من مصادر خارجية	٦ سنوات
البرامجيات المستحدثة داخليا	٦ سنوات
التراخيص والحقوق، وحقوق النشر، والملكية الفكرية وغيرها من الأصول غير الملموسة	فترة الترخيص أو الحقوق، أو العمر الإنتاجي البالغ ثلاث سنوات، أيهما أقصر

الخصوم

الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات

٣٧ - الحسابات المستحقة الدفع هي التزامات مالية فيما يتعلق بالسلع أو الخدمات التي حصلت عليها المفوضية واستلمتها ووردت فواتير بشأنها من الموردين.

٣٨ - والمستحقات هي التزامات متعلقة بالسلع والخدمات التي تلقتها أو قدمتها المفوضية خلال العام ولم يقدم الموردون فواتير بشأنها في تاريخ الإبلاغ.

استحقاقات الموظفين

٣٩ - تقرّ المفوضية بفئات استحقاقات الموظفين التالية:

(أ) استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل التي يتعين تسويتها في غضون اثني عشر 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) استحقاقات إنهاء الخدمة.

استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل

٤٠ - تشمل استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل في المفوضية أساساً المرتبات والأجور والبدلات ذات الصلة بالمرتبات، واستحقاقات الموظفين للمرة الأولى، ومنح التعليم، والاستحقاقات الأخرى مثل الإجازة السنوية المدفوعة الأجر. وتقاس استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل بقيمتها الاسمية.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

٤١ - تشمل استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة في المفوضية خطط استحقاقات محددة مثل الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

٤٢ - وتقيد الخصوم المتعلقة بهذه الاستحقاقات بالقيمة الحالية للالتزامات المحددة للاستحقاقات في تاريخ الإبلاغ. وتحتسب التزامات الاستحقاقات المحددة بالاكتواريات المستقلة باستخدام طريقة الرصيد الدائن المُسقط حسب الوحدة. وتقيد المكاسب والخسائر الاكتوارية الناشئة عن التغيرات في الافتراضات الاكتوارية مباشرة في حقوق الملكية.

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

٤٣ - مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين هي إحدى المنظمات الأعضاء المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاة والعجز والاستحقاقات ذات الصلة للموظفين. وصندوق المعاشات التقاعدية هو خطة أرباب عمل متعددين ممولة لاستحقاقات محددة. وتنص المادة ٣ (ب) من النظام الأساسي للصندوق على أن باب العضوية في الصندوق مفتوح أمام الوكالات المتخصصة، وأمام أي منظمة أخرى من المنظمات الدولية والمنظمات الحكومية الدولية التي تشارك في النظام الموحد للمرتبات والبدلات وغيرها من شروط الخدمة في الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة.

٤٤ - وتعرِّض الخطة المنظمات المشاركة للمخاطر الاكتوارية المرتبطة بالموظفين الحاليين والسابقين في المنظمات الأخرى المشتركة في الصندوق، مما يؤدي إلى عدم وجود أساس ثابت وموثوق به لتخصيص الالتزام وأصول الخطة والتكاليف بالنسبة لفرادى المنظمات المشاركة في الخطة. وليس بوسع المفوضية وصندوق المعاشات التقاعدية، تمشياً مع المنظمات

الأخرى المشاركة في الصندوق، تحديد الحصة النسبية للمفوضية في التزام الاستحقاقات المحددة وأصول الخطة والتكاليف المرتبطة بالخطة بدرجة كافية من الموثوقية للأغراض المحاسبية. ومن ثم، تتعامل المفوضية مع هذه الخطة على أنها خطة اشتراكات محددة وفقاً لمتطلبات المعيار ٢٥ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: استحقاقات الموظفين. ويتم قيد مساهمات المفوضية في الخطة خلال الفترة المالية بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي.

٤٥ - وتشمل استحقاقات العمل الطويلة الأجل الأخرى بدلات نهاية الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن، بما في ذلك السفر.

المخصصات والخصوم الاحتمالية

٤٦ - يُخصص اعتماد حيثما يقع على المفوضية التزام قانوني أو ضمني حاضر نتيجة لأحداث ماضية، ويكون من المرجّح أن تُلزَم المفوضية بتسوية الالتزام.

٤٧ - ويتم الإفصاح، في الملاحظات على البيانات المالية، عن الالتزامات الأخرى التي لا تفي بمعايير قيد الخصوم، باعتبارها خصوماً احتمالية في حالة واحدة هي التأكد من وقوع أو عدم وقوع حدث أو أكثر من أحداث المستقبل غير المؤكدة التي لا تخضع كلية لسيطرة المفوضية.

الإبلاغ القطاعي

٤٨ - وفقاً للمعيار ١٨ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: الإبلاغ القطاعي، تُعرض البيانات المالية أيضاً حسب القطاع. والقطاع نشاط مميز أو مجموعة أنشطة تُبلغ المعلومات المالية الخاصة بها بصورة منفصلة لغرض تقييم أداء الكيان في السابق في تحقيق أهدافه وفي اتخاذ القرارات بشأن تخصيص الموارد في المستقبل.

٤٩ - وتصنف المفوضية جميع أنشطتها ضمن ثلاثة قطاعات هي: (أ) البرامج؛ (ب) والمشاريع؛ (ج) والصناديق والحسابات الخاصة. وتقوم المفوضية بالإبلاغ عن المعاملات الخاصة بكل قطاع خلال السنة، وعن الأرصدة المحتفظ بها في نهاية العام.

٥٠ - وتشمل البرامج البرنامج العالمي للاجئين (الركن ١) والبرنامج العالمي لعديمي الجنسية (الركن ٢) والأنشطة الممولة من صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة وصندوق الموظفين الفنيين المبتدئين. وأقرت اللجنة التنفيذية الاحتياجات المالية للأنشطة البرنامجية ذات الصلة بالركنين ١ و ٢ (في إطار الميزانية البرنامجية لفترة السنتين، التي يجري تنقيحها في نهاية السنة الأولى من فترة السنتين). ويشمل هذا أيضاً الاحتياطيات التشغيلية التي يجوز للمفوض

السامي أن يخصصها لأجزاء أخرى من الميزانية السنوية، بما في ذلك الميزانيات التكميلية. ويتصل البرنامج العالمي للاجئين بولاية اللاجئين المنوطة بالمفوضية، ويشمل الحماية والمساعدة وإيجاد حلول دائمة في بلدان اللجوء (بما في ذلك جميع الأنشطة الرامية إلى تيسير العودة الطوعية للاجئين)، إلى جانب بناء القدرات وأنشطة الدعوة وحشد الموارد. ويتعلق البرنامج العالمي لعديمي الجنسية بولاية المفوضية الخاصة بمسائل انعدام الجنسية، ويغطي جميع البرامج التي تُعنى بالأشخاص عديمي الجنسية، بما في ذلك السكان الذين لم يتسن تحديد جنسيتهم. ويغطي صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين الأنشطة التي تختص باستقدام الموظفين الفنيين الشباب الذين تكفلهم حكومات شتى، وتدريبهم وتنمية قدراتهم.

٥١ - وتشمل المشاريع إعادة الإدماج على الصعيد العالمي (الركن ٣)، والمشاريع العالمية للمشردين داخلياً (الركن ٤). وأقرت اللجنة التنفيذية الاحتياجات المالية للأنشطة البرنامجية ذات الصلة بالركنين ٣ و ٤ (في إطار الميزانية البرنامجية لفترة السنتين، التي يجري تنقيحها في نهاية السنة الأولى من فترة السنتين). وتتعلق مشاريع إعادة الإدماج على الصعيد العالمي بمجال تتحمل المفوضية فيه مسؤوليات مشتركة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى (في إطار مبادرة ''توحيد الأداء'')، بما يغطي الأنشطة الطويلة الأجل لإعادة إدماج اللاجئين العائدين في بلدانهم الأصلية أو إدماج اللاجئين على الصعيد المحلي في بلد اللجوء، مع ربطها بالإطار الأوسع لبرامج الأمم المتحدة القطرية. وتغطي المشاريع العالمية للمشردين داخلياً عمليات تستهدف المشردين داخلياً، حيث تعمل المفوضية في إطار نهج المجموعات المشتركة بين الوكالات.

٥٢ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كانت الصناديق والحسابات الخاصة تشمل صندوق رأس المال المتداول والضمان، وصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الطبي.

مقارنة الميزانية

٥٣ - رغم اعتماد طريقة المحاسبة على أساس الاستحقاق اعتباراً من ١ كانون الثاني/ يناير ٢٠١٢ بالنسبة للبيانات المالية، لا تزال ميزانية المفوضية تصاغ على أساس نقدي معدّل. وفي بيان الأداء المالي (البيان الثاني)، تصنف المصروفات وتدرج على أساس طبيعة المصروفات، في حين تُصنف النفقات حسب العمليات في بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس).

٥٤ - وتقر اللجنة التنفيذية للمفوضية الميزانية البرنامجية لفترة السنتين، التي تشمل المبالغ المدرجة في الميزانية للتكاليف المباشرة للعمليات والتنظيم والإدارة. وتستند ميزانية المفوضية

إلى تقييم للاحتياجات على الصعيد العالمي وتقدم بياناً شاملا للموارد اللازمة لتلبية احتياجات الأشخاص موضع الاهتمام. وقد يقر المفوض السامي، في حالة نشوء احتياجات جديدة لا يمكن تلبيتها بالكامل من الاحتياطي التشغيلي، ميزانيات تكميلية في إطار الميزانية البرنامجية لفترة السنتين مع الإبلاغ عن هذه التعديلات إلى كل اجتماع لاحق للجنة الدائمة. ويخوّل المفوض السامي سلطة تنفيذ الميزانيات بقدر توافر الأموال في إطار صناديق التبرعات التي يديرها.

٥٥ - ويورد بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) الميزانية الأولية ويقارن الميزانية النهائية بالمبالغ الفعلية على نفس أساس مبالغ الميزانية المقابلة. وفي ظل اختلاف الأسس المستخدمة لإعداد الميزانية والبيانات المالية، توفر الملاحظة ٧ صيغة للتوفيق بين المبالغ الفعلية المعروضة في البيان الخامس والمبالغ الفعلية المعروضة في بيان الأداء المالي (البيان الثاني).

٥٦ - وأصدِرت المعايير المحاسبية الدولية الجديدة للقطاع العام المذكورة أدناه في عام ٢٠١٥، ولكنها لم تنفَّذ بعد. وسيبدأ تنفيذ هذه المعايير اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧.

- المعيار ٣٣: اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام القائمة على الاستحقاق للمرة الأولى
- المعيار ٣٤: البيانات المالية المنفصلة
- المعيار ٣٥: البيانات المالية الموحدة
- المعيار ٣٦: الاستثمارات في المنشآت الزميلة والمشاريع المشتركة
- المعيار ٣٧: الترتيبات المشتركة
- المعيار ٣٨: الإفصاح عن المصالح في منشآت أخرى

وتجري المفوضية تقييما للأثر الذي يحتمل أن يحدثه تطبيق هذه المعايير الجديدة في البيانات والخطط المالية من أجل الشروع في تطبيق تلك المعايير القابلة للتطبيق على المفوضية اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧. ولن يكون المعيار ٣٣ قابلا للتطبيق على المفوضية. ولا يمكن في الوقت الراهن، تقييم أثر تطبيق المعايير ٣٤-٣٨ تقييما معقولا.

الملاحظة ٣

الأصول والخصوم

٣-١ النقدية ومكافئات النقدية والاستثمارات

الجدول ٣-١-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
النقدية ومكافئات النقدية		
المقر	٢٢٣ ٤٠١	٥٩ ٥١٠
المكاتب الميدانية	٩٣ ٥٠١	٧٩ ٩٢٩
الودائع القصيرة الأجل	٦٣٠ ٠٠٠	٥٤٠ ٠٠٠
مجموع النقدية ومكافئات النقدية قبل رصد الاعتماد	٩٤٦ ٩٠٢	٦٧٩ ٤٣٩
الاعتماد المرصود لتغطية الأرصدة المصرفية المشكوك في تحصيلها	(٤ ٠٢٨)	(١٩٦)
مجموع النقدية ومكافئات النقدية	٩٤٢ ٨٧٤	٦٧٩ ٢٤٣

٥٧ - يُحتفظ بالنقدية اللازمة لأغراض الصرف الفوري في صورة نقدية وحسابات مصرفية. وتتاح أرصدة حسابات الودائع القصيرة الأجل خلال مهلة قصيرة.

٥٨ - ويشمل الاعتماد المرصود لتغطية الأرصدة المصرفية المشكوك في تحصيلها مبلغ ٣,٨ ملايين دولار المخصص لتسوية قيمة المبالغ المودعة بالبوليفار الفنزويلي. ويعتبر ذلك ضروريا لأن سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة بالنسبة للبوليفار الفنزويلي يستند إلى سعر الصرف الرسمي الرئيسي للمصرف المركزي لفنزويلا الذي لا يُنظر إليه على أنه يمثل القيمة العادلة للموجودات النقدية بهذه العملة.

٥٩ - ويبين الجدول ٣-١-٢ الأغراض التي يُحتفظ لأجلها بالنقدية ومكافئات النقدية.

الجدول ٣-١-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
الاحتياجات التشغيلية	٨٧٨ ٠٥٩	٦١٤ ٣٤٤
صندوق رأس المال المتداول والضمان	٤٩ ٩٢٦	٤٩ ٩٨٩
صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين	١٤ ٨٨٩	١٤ ٩١٠
مجموع النقدية ومكافئات النقدية	٩٤٢ ٨٧٤	٦٧٩ ٢٤٣

٦٠ - يبين الجدول ٣-١-٣ الاستثمارات القصيرة الأجل حسب مصدر التمويل.

الجدول ٣-١-٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
صندوق استحقاقات الموظفين	٤٩ ٢٨٣	٣٧ ٧١٨
خطة التأمين الطبي	٣٦ ٦٢٢	٣٨ ٤٢٠
الاحتياجات التشغيلية	٦٤ ٠٩٥	٤٣ ٨٦٢
الاستثمارات القصيرة الأجل	١٥٠ ٠٠٠	١٢٠ ٠٠٠

٦١ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغت الاستثمارات ١٥٠ مليون دولار (مقابل ١٢٠ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤). ويمثل هذا المبلغ الاستثمارات المتعلقة بصندوق استحقاقات الموظفين، وخطة التأمين الطبي، وفائض مؤقت للموجودات النقدية من الأنشطة التنفيذية غير المطلوبة للاستخدام الفوري، على النحو المبين في الجدول ٣-١-٣. وتُوضع الاستثمارات في أسواق مالية بآجال استحقاق تتراوح بين ٣ أشهر و ١٢ شهرا. وتطبَّق المبادئ التوجيهية للاستثمار وإدارة المخاطر للمفوضية، وتتولى الإشراف عليها لجنة الاستثمار التابعة للمفوضية. والمعيار الذي وقع عليه الاختيار لقياس أداء العائدات على هذه الاستثمارات هو منحنى العائد على سندات خزانة الولايات المتحدة لسنة واحدة.

٣-٢ المساهمات المستحقة القبض

٦٢ - يرد في الجدولين التاليين موجز لتكوين المساهمات المستحقة القبض حسب نوع الجهة المانحة (الجدول ٣-٢-١) وسنة الاستحقاق (الجدول ٣-٢-٢).

الجدول ٣-٢-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
المساهمات الجارية المستحقة القبض		
الحكومات	٥٠٢ ٩٦٢	٥٠٩ ٤٨٢
مؤسسات وصناديق منظومة الأمم المتحدة	٩ ٨٩٣	١٠ ٧٦٩
المنظمات الحكومية الدولية الأخرى	١٣٤ ٧٧٢	١١١ ١٩٣
الجهات المانحة الخاصة	٨١ ٠٨٩	٢٩ ٧٢٩
المساهمات الجارية المستحقة القبض قبل رصد الاعتماد	٧٢٨ ٧١٦	٦٦١ ١٧٣
الاعتماد المرصود لتغطية الحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها	(٢٠ ٤٥٨)	(١٦ ٧٨٩)
مجموع المساهمات الجارية المستحقة القبض	٧٠٨ ٢٥٨	٦٤٤ ٣٨٤
المساهمات غير الجارية المستحقة القبض		
الحكومات	٤١ ٢٧٥	٣٠ ٥٥١
مؤسسات وصناديق منظومة الأمم المتحدة	٧ ٢٥٠	٦٨
المنظمات الحكومية الدولية الأخرى	١١ ٧٨٩	٤٠ ٢٣٧
الجهات المانحة الخاصة	٤٠ ٥٥٢	١٦ ٥١٢
مجموع المساهمات غير الجارية المستحقة القبض	١٠٠ ٨٦٦	٨٧ ٣٦٨
صافي المساهمات المستحقة القبض	٨٠٩ ١٢٤	٧٣١ ٧٥٢

الجدول ٣-٢-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

سنة الاستحقاق	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	النسبة المئوية	سنة الاستحقاق	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	النسبة المئوية
عام ٢٠١٤ والأعوام السابقة	٨ ٧٥٨	١,١	عام ٢٠١٣ والأعوام السابقة	٢ ٥١٤	٠,٤
٢٠١٥	١٣٤ ٣٣٣	١٦,٦	٢٠١٤	٥٦ ٤٥٤	٧,٧
٢٠١٦	٥٦٥ ١٦٧	٦٩,٨	٢٠١٥	٥٨٥ ٤١٦	٨٠,٠
مجموع المساهمات الجارية المستحقة القبض	٧٠٨ ٢٥٨	٨٧,٥		٦٤٤ ٣٨٤	٨٨,١
٢٠١٧	٧٤ ٨٩٤	٩,٣	٢٠١٦	٧٩ ٠٦٩	١٠,٨
٢٠١٨	٢٣ ٣٦٠	٢,٩	٢٠١٧	٧ ٣٢٩	١,٠
٢٠١٩	٢ ٦١٢	٠,٣	٢٠١٨	٩٧٠	٠,١
مجموع المساهمات غير الجارية المستحقة القبض	١٠٠ ٨٦٦	١٢,٥		٨٧ ٣٦٨	١١,٩
مجموع المساهمات المستحقة القبض	٨٠٩ ١٢٤	١٠٠,٠		٧٣١ ٧٥٢	١٠٠,٠

٦٣ - كانت حركة الاعتماد المرصود للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها خلال عام ٢٠١٥ على النحو التالي:

الجدول ٣-٢-٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	عمليات الشطب	الزيادة	(النقصان)	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
الاعتماد المرصود للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها	١٦ ٧٨٩	(٤ ٩٥٥)	١١ ٤٨٨	(٢ ٨٦٤)	٢٠ ٤٥٨

٦٤ - تبين المساهمات المستحقة القبض بعد خصم الاعتمادات المرصودة للحسابات المشكوك في إمكانية تحصيلها. وتستند هذه الاعتمادات إلى تقدير المساهمات الفردية المستحقة القبض التي يعتبر استلامها غير مؤكد.

٣-٣- المخزونات

٦٥ - تحتفظ المفوضية بأصناف المخزون التي سيجري توزيعها على المستفيدين منها في ١٦٧ مستودعا (مقابل ١٥٥ مستودعا في عام ٢٠١٤) في جميع أنحاء العالم، و ٧

مستودعات مركزية عالمية، في كل من دبي (الإمارات العربية المتحدة)، وكوبنهاغن، وإيساكا (جمهورية تترانيا المتحدة)، ونيروبي، وأكرا، ودوالا (الكاميرون)، وعمَّان. وفي عام ٢٠١٥، بلغت القيمة الإجمالية لأصناف المخزون الموزعة ٣١٨,٣ مليون دولار، وقد سُجلت بوصفها مصروفات في بيان الأداء المالي (البيان الثاني).

٦٦ - ويبين الجدولان التاليان تكوين رصيد المخزونات في نهاية السنة (الجدول ٣-٣-١) وتسوية تغييرات المخزونات خلال السنة (الجدول ٣-٣-٢).

الجدول ٣-٣-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

نوع المخزونات	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
الخيام	٣٦ ٩٩٢	٤٨ ٥٥٣
مواد الأسِرَّة	٥٨ ٨٧٦	٦٨ ٣٧٣
لوازم الفراش	٤٢ ٥٢٥	٤٤ ٩٩٣
لوازم وملابس النظافة الصحية الطبية	٢٥ ٠٢٢	٣٥ ٩٦٧
الأغذية واللوازم الأخرى	٢ ٥٤١	٢ ٠٥١
مواد التشييد وما يتصل بها من معدات	١٥ ٧١٣	٦ ١١٢
المواد الاستهلاكية	٩٩	٣٣٩
المجموع الفرعي	١٨١ ٧٦٨	٢٠٦ ٣٨٨
مخصوما منه: اعتماد للتقادم	١ ٠٣٠	١٢ ٩١٦
مجموع المخزونات	١٨٠ ٧٣٨	١٩٣ ٤٧٢

الجدول ٣-٣-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المطابقة بين المخزونات	٢٠١٥	٢٠١٤
المخزون الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	١٩٣ ٤٧٢	١٤٢ ٠٦٠
تكاليف السلع المقتناة[أ]	٢٩٥ ٣٠٠	٤٣١ ٦٤٤
تكاليف السلع الموزعة	(٣١٨ ٣٦٨)	(٣٧٩ ٠٣٦)
تسويات أخرى	(١ ٥٥٢)	(٣ ٢٤٣)
التغيير في مخصصات التقادم	١١ ٨٨٦	٢ ٠٤٧
المخزون الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	١٨٠ ٧٣٨	١٩٣ ٤٧٢

(أ) تشمل المساهمات العينية.

٦٧ - يجري التحقق من كميات المخزون المستمدة من نظام تتبع المخزون الذي وضعته المفوضية عن طريق إجراء عمليات حصر مادي للمخزون، وتعدل حسب الاقتضاء.

٦٨ - وكانت حركة الاعتماد المرصود للمخزونات المتقادمة على النحو التالي:

الجدول ٣-٣-٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	(النقصان)	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
الاعتماد المرصود للمخزونات المتقادمة	١٢ ٩١٦	(١١ ٨٨٦)	١ ٠٣٠

٦٩ - وفي الفترة السابقة، شمل الاعتماد المرصود للمخزونات المتقادمة الأصناف التي اعتبرت بطيئة التصريف أو التي تجاوزت عمرها التخزيني القياسي. وإذ سُلم بأن معظم أصناف المخزون البطيئة التصريف تشكل جزءا من مخزون الطوارئ المطلوب من الناحية التشغيلية في مواقع مختلفة والمستخدَم بانتظام، لم تعد الأصناف مدرجة في الاعتماد المخصص للتقادم، مما أدى إلى انخفاض في إجمالي الاعتماد.

٧٠ - وفي نهاية السنة، بلغت القيمة الإجمالية لأصناف المخزون لدى المفوضية ١٨٠,٧ مليون دولار بعد خصم اعتماد التقادم. وهذا المبلغ يعادل قيمة المخزون الموزع على مدى حوالي سبعة أشهر في عام ٢٠١٥ (مقابل حوالي ستة أشهر في عام ٢٠١٤).

٣-٤ الأصول المتداولة الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الجدول ٣-٤-١

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
المبالغ المدفوعة مسبقا	٥٤ ٢١١	٨٧ ٣١٣
العرابين المدفوعة للموردين	٣ ٢٢٤	١ ٥٩٦
المبالغ المستحقة القبض من ضريبة القيمة المضافة	١١ ٣٥٠	٩ ٥٨٢
المبالغ المستحقة القبض من الشركاء المنفذين	٤ ٧٠٦	٢ ٣٧٦
سُلف الموظفين	٣ ٧٥٤	٥ ١٤١

	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
الأصول المحتفظ بها لأغراض البيع	-	١٢ ٩٠٠
الأصول الأخرى	٦٠٩٣	٦٠٢٤
المجموع الفرعي	٨٣ ٣٣٨	١٢٤ ٩٣٢
مخصوما منه: مخصصات للأصول المتداولة الأخرى	٧٠٩٥	٧ ٢٥٤
مجموع الأصول المتداولة الأخرى	٧٦ ٢٤٣	١١٧ ٦٧٨

٧١ - والمبالغ المدفوعة مسبقا هي مبالغ مدفوعة قبل حلول الفترة التي ترتبط بها المصروفات المعنية، وتشمل الاتفاقات المبرمة مع الشركاء المنفذين والإيجار ومنح التعليم والسفر. ويشمل ذلك مبالغ مدفوعة مسبقا إلى الشركاء المنفذين وقدرها ٣٩,١ مليون دولار (مقابل ٦٧,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤)، على النحو التالي: (أ) اتفاقات المشاريع لعام ٢٠١٥ التي امتد تقديم الخدمات المتعلقة بها إلى غاية السنة التالية، بمبلغ ٣١,٩ مليون دولار عن ٨٩ مشروعا (مقابل ٥٦,٦ مليون دولار عن ١١٩ مشروعا في عام ٢٠١٤)؛ (ب) الأقساط الأولى المدفوعة قبل ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ عن مشاريع السنة المالية ٢٠١٦، بمبلغ ٧,٢ ملايين عن ٦٢ مشروعا (مقابل ١١,٢ مليون دولار عن ٩٤ مشروعا في عام ٢٠١٤).

٧٢ - وتتألف سُلف الموظفين في المقام الأول من السلف المدفوعة في إطار إعانات الإيجار وإزاء السفر والمصروفات الطبية والمرتبات وغيرها من استحقاقات الموظفين.

٧٣ - وتتألف الأصول المحتفظ بها لأغراض البيع في المقام الأول من المركبات الآلية وتقاس بالقيمة العادلة. وفي عام ٢٠١٥، لم يتم عزل أصول والاحتفاظ بها لبيعها.

٣-٥ الممتلكات والمنشآت والمعدات

٧٤ - تشمل فئات الأصول الرئيسية للممتلكات والمنشآت والمعدات الأراضي والمباني، والتعديلات والتحسينات الكبرى على الممتلكات، والمركبات الآلية، والحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية، والمولدات الكهربائية.

٧٥ - وتحتفظ المفوضية في الوقت الراهن ببعض المركبات الآلية ومعدات أخرى بعد تجاوز مدة صلاحيتها. وتوجد خطة إدارية للتصرف في هذه الأصناف بصورة منهجية بأعلى قيمة ممكنة.

٧٦ - وأدى التغيير في السياسة المحاسبية لرسملة المباني الدائمة على النحو المذكور في الفقرة ٣١ إلى تعديل المبلغ المقيد في السنوات السابقة على النحو المبين في الجدولين ٣-٥-١ و ٣-٥-٢. وترد التعديلات المطابقة في بيان التغييرات في صافي الأصول (البيان الثالث) وفي الجدول ٣-٥-٤. وأعيد بيان المبالغ المقارنة للسنوات السابقة فيما يخص الأصناف المعنية، وذلك في البيانات والملاحظات المالية ذات الصلة، ويشار إليها وفقا لذلك.

الجدول ٣-٥-١

موجز التعديلات الناتجة عن التغيير في السياسة المحاسبية التي أدخِلت على مبالغ الفترات السابقة المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٤	٢٠١٣ والسنوات السابقة
التكلفة/التقييم		
التغييرات المدخلة على الرصيد الختامي بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	-	(١ ٢٨٨)
التغييرات المدخلة على الإضافات بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	(٤١٧)	-
التغييرات المدخلة على الأصول المتصرف فيها بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	١٢١	-
الاستهلاك المتراكم		
التغييرات المدخلة على الرصيد الختامي بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	-	١ ٨٢٨
التغييرات المدخلة على الاستهلاك بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	٥٧١	-
التغييرات المدخلة على الأصول المتصرف فيها بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	(٢٩)	-
مجموع التغييرات بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	٢٤٦	(٩ ٤٠٠)

الجدول ٣-٥-٢

موجز التعديلات المدخلة على مصروفات عام ٢٠١٤ والناتجة عن التغيير في السياسة المحاسبية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	مصروفات التشغيل	الإهلاك والاستهلاك واضمحلال القيمة	النفقات الأخرى	المجموع
التغييرات المدخلة على الإضافات بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	٢٧٠	-	١٤٧	٤١٧

	مصروفات التشغيل	الإهلاك والاستهلاك واضمحلال القيمة	النفقات الأخرى	المجموع
التغييرات المدخلة على الأصول المتصرف فيها بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	–	–	(٩٢)	(٩٢)
التغييرات المدخلة على الاستهلاك بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	–	(٥١٧)	–	(٥١٧)
مجموع التغييرات بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	٢٧٠	(٥١٧)	٥٥	(٢٤٦)

الجدول ٣-٥-٣

الممتلكات والمنشآت والمعدات في عام ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الأراضي والمباني	التعديلات والتحسينات الكبرى	المركبات الآلية	المولدات الكهربائية	الحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية	المعدات الأخرى	المجموع
التكاليف/التقييم							
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥ (أعيد بيانه)	٢٤ ٦٧١	١٠ ٠٣٦	٢٢٨ ٧٢٧	٢٤ ٤٨٦	١٦ ٩٨٧	١٠ ٨٥٠	٣١٥ ٧٥٧
إضافات – مشتراة	١ ١٥١	١ ٤٠٦	٣١ ٩٣٥	٣ ٦٦٤	٢ ٧٧١	٣ ٨٦٥	٤٤ ٧٩٢
إضافات – مساهمات عينية	–	–	–	٢٨٦	١٦	–	٣٠٢
الأصول المتصرف فيها	(١٦٨)	–	(٢٣ ٨١٢)	(١ ٣٠٩)	(٤٣٠)	(٢٨٥)	(٢٦ ٠٠٤)
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	٢٥ ٦٥٤	١١ ٤٤٢	٢٣٦ ٨٥٠	٢٧ ١٢٧	١٩ ٣٤٤	١٤ ٤٣٠	٣٣٤ ٨٤٧
الاستهلاك المتراكم							
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥ (أعيد بيانه)	(١٠ ٨٣١)	(٤ ٤٨٧)	(١٢٠ ٠٦٦)	(١٥ ٦٨٠)	(٩ ٥٦٣)	(٤ ٩٩٣)	(١٦٥ ٦٢٠)
الأصول المتصرف فيها	١٢٠	–	١٧ ٦٦٠	١ ٠٨٦	٢٦٣	١٩١	١٩ ٣٢٠
تكلفة الاستهلاك في السنة	(٣ ٢٥٨)	(٢ ٥٤٦)	(٢٨ ٢٣١)	(٣ ٢٣٦)	(٣ ١٥٦)	(١ ٦٥٦)	(٤٢ ٠٨٣)
اضمحلال القيمة	(٣١)	–	(١٤٦)	(١٨)	(٨)	(٢٧)	(٢٣٠)
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	(١٤ ٠٠٠)	(٧ ٠٣٣)	(١٣٠ ٧٨٣)	(١٧ ٨٤٨)	(١٢ ٤٦٤)	(٦ ٤٨٥)	(١٨٨ ٦١٣)
صافي القيمة الدفترية							
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	١٣ ٨٤٠	٥ ٥٤٩	١٠٨ ٦٦١	٨ ٨٠٦	٧ ٤٢٤	٥ ٨٥٧	١٥٠ ١٣٧
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	١١ ٦٥٤	٤ ٤٠٩	١٠٦ ٠٦٧	٩ ٢٧٩	٦ ٨٨٠	٧ ٩٤٥	١٤٦ ٢٣٤

الجدول ٣-٥-٤

الممتلكات والمنشآت والمعدات في عام ٢٠١٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الأراضي والمباني	التعديلات والتحسينات الكبرى	المركبات الآلية	المولدات الكهربائية	الحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية	المعدات الأخرى	المجموع
التكاليف/التقييم							
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤	٣١ ٩١٢	٦ ٨٥٥	٢١٩ ٣٤٩	٢٢ ٠٢٢	١٤ ٥٢٤	٧ ٩٩٨	٣٠٢ ٦٦٠
التغييرات المدخلة على الرصيد الافتتاحي بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	(١١ ٢٢٨)	–	–	–	–	–	(١١ ٢٢٨)
إضافات – مشتراة	١٠ ٨٢٨	٣ ٢٣٨	٥١ ٨٠٣	٣ ٨٠٥	٢ ٧٧٠	٣ ٥٠٤	٧٥ ٩٤٨
التغييرات المدخلة على الإضافات بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	(٤١٧)	–	–	–	–	–	(٤١٧)
إضافات – مساهمات عينية	–	–	٤١	٩٧	–	٨٢	٢٢٠
إقرار الأصول الإضافية	–	–	٤٧٣	١٩٦	–	١٥٥	٨٢٤
الأصول المتصرف فيها	(٦ ٥٤٥)	(٥٧)	(٤٢ ٩٣٩)	(١ ٦٣٤)	(٣٠٧)	(٨٨٩)	(٥٢ ٣٧١)
التغييرات المدخلة على الأصول المتصرف فيها بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	١٢١	–	–	–	–	–	١٢١
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	٢٤ ٦٧١	١٠ ٠٣٦	٢٢٨ ٧٢٧	٢٤ ٤٨٦	١٦ ٩٨٧	١٠ ٨٥٠	٣١٥ ٧٥٧
الاستهلاك المتراكم							
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤	(١٠ ٨٣٤)	(١ ٨٤٣)	(١٢٠ ٠٩٤)	(١٣ ٨٨٧)	(٦ ٠٦٨)	(٤ ٥٣٩)	(١٥٧ ٢٦٥)
التغييرات المدخلة على الرصيد الافتتاحي بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	١ ٨٢٨	–	–	–	–	–	١ ٨٢٨
الأصول المتصرف فيها	٥٣٤	٥٧	٢٦ ٤٣٧	١ ٤٨٠	٢٤٢	٦٦٣	٢٩ ٤١٣
التغييرات المدخلة على الأصول المتصرف فيها بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	(٢٩)	–	–	–	–	–	(٢٩)
تكلفة الاستهلاك في السنة	(٢ ٨٥١)	(٢ ٧٠١)	(٢٥ ٣٣٤)	(٣ ٠٤٣)	(٢ ٨٩٥)	(٩٧٥)	(٣٧ ٧٩٩)

	الأراضي والمباني	التعديلات والتحسينات الكبرى	المركبات الآلية	المولدات الكهربائية	الحواسيب ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية	المعدات الأخرى	المجموع
التغييرات المدخلة على تكلفة الاستهلاك بسبب التغيير في السياسة المحاسبية	٥٧١	–	–	–	–	–	٥٧١
استهلاك الأصول الإضافية المقيدة	–	–	(٢٩٦)	(٧٦)	–	(١١٩)	(٤٩١)
اضمحلال القيمة	(٥٠)	–	(٧٧٩)	(١٥٤)	(٨٤٢)	(٢٣)	(١ ٨٤٨)
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	(١٠ ٨٣١)	(٤ ٤٨٧)	(١٢٠ ٠٦٦)	(١٥ ٦٨٠)	(٩ ٥٦٣)	(٤ ٩٩٣)	(١٦٥ ٦٢٠)
صافي القيمة الدفترية							
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ (أعيد بيانه)	١١ ٦٧٨	٥ ٠١٢	٩٩ ٢٥٥	٨ ١٣٥	٨ ٤٥٦	٣ ٤٥٩	١٣٥ ٩٩٥
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	١٣ ٨٤٠	٥ ٥٤٩	١٠٨ ٦٦١	٨ ٨٠٦	٧ ٤٢٤	٥ ٨٥٧	١٥٠ ١٣٧

٣-٦ الأصول غير الملموسة

٧٧ - كانت الحركات التي شهدتها الأصول غير الملموسة خلال السنة على النحو التالي:

الجدول ٣-٦-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الرخص والحقوق وحقوق التأليف والنشر وغيرها	الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها	المجموع لعام ٢٠١٥
التكلفة			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	٤ ٦٧٧	٤ ٩٦٧	٩ ٦٤٤
المبالغ المضافة	٢٧٠	٤ ٥٤٤	٤ ٨١٤
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٤ ٩٤٧	٩ ٥١١	١٤ ٤٥٨
الإهلاك المتراكم			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	(٢ ١٨٩)	–	(٢ ١٨٩)
تكلفة الإهلاك في السنة	(٢ ٠٩٦)	–	(٢ ٠٩٦)
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	**(٤ ٢٨٥)**	–	**(٤ ٢٨٥)**
صافي القيمة الدفترية			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	٢ ٤٨٨	٤ ٩٦٧	٧ ٤٥٥

	الرخص والحقوق وحقوق التأليف والنشر وغيرها	الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها	المجموع لعام ٢٠١٥
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٦٦٢	٩ ٥١١	١٠ ١٧٣

الجدول ٣-٦-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الرخص والحقوق وحقوق التأليف والنشر وغيرها	الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها	المجموع لعام ٢٠١٤
التكلفة			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	١ ٨٦٧	٦ ٨٦٣	٨ ٧٣٠
المبالغ المضافة	٢ ٨٥٥	٧٦٥	٣ ٦٢٠
الأصول المتصرف فيها	(٤٥)	–	(٤٥)
الخسائر الناتجة عن اضمحلال القيمة في السنة	–	(٢ ٦٦١)	(٢ ٦٦١)
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر	٤ ٦٧٧	٤ ٩٦٧	٩ ٦٤٤
الإهلاك المتراكم			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	(١ ١٦٨)	–	(١ ١٦٨)
تكلفة الإهلاك في السنوات	(١ ٠٣٥)	–	(١ ٠٣٥)
إهلاك الأصول المتصرف فيها	١٤	–	١٤
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر	**(٢ ١٨٩)**	–	**(٢ ١٨٩)**
صافي القيمة الدفترية			
الرصيد الافتتاحي في ١ كانون الثاني/يناير	٦٩٩	٦ ٨٦٣	٧ ٥٦٢
الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر	٢ ٤٨٨	٤ ٩٦٧	٧ ٤٥٥

٧٨ - ولا تشمل القيمة المرسملة للبرامجيات المستحدثة داخليا التكاليف المرتبطة بالبحث والصيانة.

٧٩ - وتمثل ''الرخص'' بصورة رئيسية الحقوق الدائمة المقتناة لاستخدام البرامجيات. وتُهلك التكلفة على مدى فترة الترخيص أو الحقوق أو خلال ثلاث سنوات، أيهما أقصر.

٨٠ - وتمثل ''الأصول غير الملموسة الجاري استحداثها'' ستة مشاريع برامج حاسوبية هي: برنامج Focus 2، وبرنامج ProgRes، وبرنامج نظام إدارة الهوية بالاستدلال البيولوجي، وتحديث عنصر المالية وسلسلة الإمداد من برنامج إدارة النظم والموارد ونظم الأفراد، وتحديث عنصر الموارد البشرية للبرنامج ذاته، ونظام ''تواين''.

٨١ - وتم تسجيل اضمحلال القيمة فيما يتعلق بأنشطة الإعداد المتعلقة بمشروع Focus 2 في عام ٢٠١٤ ولم يتم الاضطلاع بأي عمل إعداد في هذا الصدد في سنة ٢٠١٥.

٣-٧ الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤
الحسابات المستحقة الدفع		
الموردون التجاريون	٤٨ ٢٣٨	٤٧ ٣٤٩
الشركاء المنفذون	٢٢ ٦٤٨	٣٢ ٣٥٠
مؤسسات منظومة الأمم المتحدة	٧٠٣	٥ ٩١٠
الحسابات الأخرى المستحقة الدفع	٣ ٤١٤	٢ ٦٤٨
مجموع الحسابات المستحقة الدفع	٧٥ ٠٠٣	٨٨ ٢٥٧
المستحقات		
الموردون التجاريون	٥٩ ٨٨٠	٥٦ ٦١٧
الشركاء المنفذون	١١ ١٧٥	١٦ ٢٠٠
مؤسسات منظومة الأمم المتحدة	٤ ٥٧٥	٦ ٨٠٣
الخصوم الأخرى	٣ ٠٧١	٣٧٢
مجموع المستحقات	٧٨ ٧٠١	٧٩ ٩٩٢
مجموع الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	١٥٣ ٧٠٤	١٦٨ ٢٤٩

٨٢ - تتعلق الحسابات المستحقة الدفع للموردين التجاريين بالمبالغ المستحق دفعها لقاء السلع والخدمات التي تم استلام فواتيرها.

٨٣ - وتمثل الحسابات المستحقة الدفع للشركاء المنفذين المدفوعات المستحقة استنادا إلى الاتفاقات المبرمة مع أولئك الشركاء.

٨٤ - وتشمل الحسابات الأخرى المستحقة الدفع المبالغ المستحق دفعها للموظفين والمتطوعين والمتعاقدين والمستفيدين.

٨٥ - والمستحقات هي الخصوم المتعلقة بتكلفة السلع والخدمات التي تلقتها المفوضية أو قُدمت إليها خلال السنة ولم يكن الموردون قد أصدروا فواتير بها في تاريخ الإبلاغ.

٣-٨ الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين

الجدول ٣-٨-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين		
المرتبات واستحقاقات الموظفين الأخرى	١٠ ٤٢٧	١٢ ٢٤٠
الإجازات السنوية	٦١ ٦٠١	٦٢ ٤٨٥
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	٥٤٦ ٤٨٥	٥٤٥ ٤٧٧
استحقاقات الإعادة إلى الوطن	٨٢ ٤١٩	٨٩ ٢٣٤
الاستحقاقات الأخرى عند نهاية الخدمة	٩٧٣	١ ٠٨٢
مجموع الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين	٧٠١ ٩٠٥	٧١٠ ٥١٨
التصنيف		
الخصوم المتداولة	٨٣ ٠٩٥	٨٤ ٢٣٢
الخصوم غير المتداولة	٦١٨ ٨١٠	٦٢٦ ٢٨٦
مجموع الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين	٧٠١ ٩٠٥	٧١٠ ٥١٨

٨٦ - تشمل المرتبات واستحقاقات الموظفين الأخرى استحقاقات الموظفين القصيرة الأجل مثل العلاوات في المرتبات والأجور الناجمة عن تنقيح جداول المرتبات، وإجازة زيارة الوطن، ومنح التعليم، والاستحقاقات الأخرى.

٨٧ - وخصوم الإجازات السنوية محسوبة عن الرصيد غير المستخدم من الإجازات السنوية في نهاية عام ٢٠١٥. ويحق للموظف الذي يترك الخدمة أن يتقاضى تعويضا عن أي أيام من إجازته تكون قد تراكمت دون أن يستخدمها، وذلك بحد أقصى قدره ٦٠ يوما.

٨٨ - ويُتاح التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في شكل عضوية مستمرة في جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة، وهي خطة تأمين يديرها مكتب الأمم المتحدة في جنيف، أو عن طريق خطة التأمين الطبي للمتقاعدين من الموظفين المعينين محليا الذين عملوا في مراكز محددة خارج المقر ومُعاليهم الذين يستوفون الشروط.

التقييم الاكتواري لخصوم ما بعد انتهاء الخدمة وغيرها من الخصوم الطويلة الأجل

٨٩ - يتولى خبير اكتواري مستقل حساب الخصوم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات الإعادة إلى الوطن. ويرد فيما يلي موجز للافتراضات الاكتوارية:

الافتراضات المستخدمة في تقييم التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	
سعر الخصم	٢,٨٥ في المائة (٢,٧ في المائة: ٢٠١٤) - المتوسط المرجح لمعدلات الخصم لثلاث عملات رئيسية تمثل خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، وهي دولار الولايات المتحدة واليورو والفرنك السويسري. ويُخصم التدفق النقدي المتوقع كل عام للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بسعر صرف فوري لسندات الشركات ذات الجودة العالية الواجبة الدفع بكل عملة رئيسية ملائمة لذلك الاستحقاق.
المعدل المتوقع لزيادة التكاليف الطبية	٢,٧٠ في المائة (مقابل ٢,٩٠ في المائة: ٢٠١٤) - المتوسط المرجح لاتجاه معدلات تكاليف الرعاية الصحية المقدر لسداد المطالبات بدولار الولايات المتحدة واليورو والفرنك السويسري.

الافتراضات المستخدمة في تقييم التزامات استحقاقات الإعادة إلى الوطن	
سعر الخصم	٣,٩ في المائة (٣,٥ في المائة: ٢٠١٤) - يُخصم التدفق النقدي المتوقع كل عام بسعر صرف فوري لسندات الشركات ذات الجودة العالية الواجبة الدفع بدولار الولايات المتحدة الملائم لذلك الاستحقاق. ويمثل سعر الخصم السعر المكافئ الوحيد الذي ينتج القيمة المخفضة نفسها.
المعدل المتوقع لزيادة المرتبات	٢,٢ في المائة (٢,٥ في المائة: ٢٠١٤)

الخصوم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

الجدول ٣-٨-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥		٢٠١٤	
	القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة	الخصوم المستحقة	القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة	الخصوم المستحقة
إجمالي الخصوم	١ ١٣٩ ٣٠٢	٧٩٦ ٤١٠	١ ١٥٥ ٦٥٥	٧٩٤ ٧٧٢
التعويض من اشتراكات الموظفين المتقاعدين	(٣٥٢ ٦٤٥)	(٢٤٩ ٩٢٥)	(٣٥٧ ١٥٧)	(٢٤٩ ٢٩٥)
صافي الخصوم في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٧٨٦ ٦٥٧	٥٤٦ ٤٨٥	٧٩٨ ٤٩٨	٥٤٥ ٤٧٧

٩٠ - القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة هي القيمة المخفضة لجميع الاستحقاقات التي ستدفع مستقبلاً لجميع المتقاعدين الحاليين وللموظفين العاملين المتوقع أن يتقاعدوا، مطروحاً منها اشتراكات المتقاعدين. وتمثل الخصوم المستحقة الجزء الذي تراكم من القيمة الحالية للاستحقاقات منذ تاريخ التحاق الموظف بالخدمة وحتى تاريخ حساب القيمة. وتصبح

استحقاقات الموظف العامل مكتملة تماما حين يبلغ الموظف التاريخ الذي يستوفي فيه تماما شرط الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة. ومن ثم، فإنه فيما يتعلق بالمتقاعدين والموظفين العاملين الذين يحق لهم الحصول على استحقاقات بعد التقاعد، تتساوى القيمة الحالية للاستحقاقات التي ستدفع مستقبلا مع قيمة الخصوم المستحقة. وتحسب الخصوم باستخدام طريقة تقدير المبالغ المستحقة حسب الوحدة، حيث تحسب استحقاقات كل مشترك بموجب الخطة بحلول وقت استحقاقها، مع مراعاة صيغة توزيع الاستحقاقات في هذه الخطة.

٩١ - ويعرض الجدول التالي مطابقة بين الرصيدين الافتتاحي والختامي لخصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة:

الجدول ٣-٨-٣

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	٢٠١٥	٢٠١٤
التزام الاستحقاقات المحددة في ١ كانون الثاني/يناير	٥٤٥ ٤٧٧	٤١٧ ٥٩٠
تكلفة مصروفات الخدمة للسنة	٢٧ ٥٥٥	١٨ ٢٣٣
تكلفة مصروفات الفائدة للسنة	١٤ ٦٦٢	١٥ ٧٧٥
الاستحقاقات المدفوعة (صافية من اشتراكات المشتركين)	(٥ ١٥٤)	(٤ ٦٠٤)
(المكاسب)/الخسائر الاكتوارية	(٣٦ ٠٥٥)	٩٨ ٤٨٣
التزامات الاستحقاقات المحددة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٥٤٦ ٤٨٥	٥٤٥ ٤٧٧

٩٢ - تُقيد المكاسب والخسائر الاكتوارية بوصفها خصوما مباشرة من الاحتياطيات، وتُقيد خدمة وتكاليف الفائدة بوصفها مصروفات. وتبلغ المصروفات المقيدة في بيان الأداء المالي (البيان الثاني) في عام ٢٠١٥ ما قدره ٤٢,٢ مليون دولار على النحو المبين في الملاحظة ٦-٢.

٩٣ - ولا تشمل البيانات المالية الحالية الخصوم المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة للموظفين العاملين والمتقاعدين ومعاليهم الذين يمولون أو كانوا يمولون من الميزانية العادية للأمم المتحدة، إذ إنها تندرج ضمن خصوم الأمم المتحدة. وتدفع الأمم المتحدة حاليا بصورة مباشرة مصروفات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة لهذه الفئة من الموظفين.

٩٤ - وبدأت المفوضية تمويل خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة عن طريق خصم ٣ في المائة من صافي المرتب الأساسي لجميع الموظفين من الفئة الفنية وللموظفين من فئة الخدمة العامة المعنيين، اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢. وقد بلغ حجم التمويل في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ما مقداره ٤١,٢ مليون دولار.

الجدول ٣-٨-٤

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	٢٠١٥	٢٠١٤
التزامات الاستحقاقات المحددة غير الممولة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٤٨٥ ٥٤٦	٤٧٧ ٥٤٥
ممول في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	(٤١ ٢٤٣)	(٣١ ٦٩٣)
التزام الاستحقاقات المحددة غير الممولة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٢٤٢ ٥٠٥	٧٨٤ ٥١٣

٩٥ - وتقدر مساهمة المفوضية في عام ٢٠١٦ في التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمبلغ ١٥ مليون دولار.

تحليل الحساسية

٩٦ - وفقا لما هو مبين في التقرير الاكتواري، يعرض الجدول ٣-٨-٥ الأثر المترتب على زيادة معدل اتجاه التكاليف الطبية المفترضة أو نقصانه بنقطة مئوية واحدة في ما يلي: (أ) حاصل عنصري التكلفة الحالية للخدمات والتكلفة الحالية للفوائد من صافي التكاليف الطبية الدورية بعد انتهاء الخدمة (ب) الالتزامات المتراكمة من استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

الجدول ٣-٨-٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
الأثر المترتب على مجموع عناصر تكلفة الخدمة الحالية وتكلفة الفائدة الحالية من صافي التكاليف الطبية الدورية بعد انتهاء الخدمة		
زيادة نقطة مئوية واحدة	٤٣٩ ١٥	٥٣٢ ٩
نقصان نقطة مئوية واحدة	(١٠ ٨٠١)	(٧ ٤٠٧)

	٢٠١٥	٢٠١٤
الأثر المترتب على الالتزامات المتراكمة في نهاية السنة من استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة		
زيادة نقطة مئوية واحدة	١٥٤ ٥٢٤	١١٧ ٦٠٥
نقصان نقطة مئوية واحدة	(١١٤ ٠٢٨)	(٩٢ ٠٨٠)

استحقاقات الإعادة إلى الوطن

٩٧ - وفقا للنظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، يحق للموظفين من الفئة الفنية، وسائر الموظفين المعنيين، الحصول على منح الإعادة إلى الوطن وما يتصل بها من تكاليف لدى انتهاء خدمتهم بالمنظمة، وذلك على أساس عدد سنوات الخدمة. وحدد الخبير الاكتواري خصوم المنظمة المستحقة في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥ فيما يتعلق باستحقاقات منحة الإعادة إلى الوطن والسفر بمبلغ ٨٢,٤ مليون دولار على النحو المبين في الجدول أدناه.

الجدول ٣-٨-٦

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥		٢٠١٤	
	القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة	الالتزامات المستحقة	القيمة الحالية للاستحقاقات المقبلة	الالتزامات المستحقة
منحة الإعادة إلى الوطن	٧٥ ٧٤١	٥٣ ٢٣١	٧٥ ٨٦٤	٥٥ ٩٥٢
السفر والشحن	٣٢ ٨٠٧	٢٩ ١٨٨	٣٣ ٢٨٢	٣٣ ٢٨٢
صافي الخصوم في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	١٠٨ ٥٤٨	٨٢ ٤١٩	١٠٩ ١٤٦	٨٩ ٢٣٤

٩٨ - ويعرض الجدول التالي مطابقة بين الرصيدين الافتتاحي والختامي لخصوم الإعادة إلى الوطن:

الجدول ٣-٨-٧

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

منحة الإعادة إلى الوطن والسفر	٢٠١٥	٢٠١٤
صافي الالتزام في ١ كانون الثاني/يناير	٨٩ ٢٣٤	٧٨ ٨٦٤
تكلفة مصروفات الخدمة للسنة	٣ ٥٣٤	٢ ٩٦١
تكلفة مصروفات الفائدة للسنة	٣ ٠٢٠	٣ ٢٥٦
الاستحقاقات المدفوعة	(٤ ٢٦٢)	(٣ ٧٠٣)
(المكاسب)/الخسائر الاكتوارية	(٩ ١٠٧)	٧ ٨٥٦
مجموع الالتزامات في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٨٢ ٤١٩	٨٩ ٢٣٤

٩٩ - وتُدرج خصوم الإعادة إلى الوطن بالنسبة للموظفين الذين تُمول مرتباتهم من الميزانية العادية للأمم المتحدة في هذه البيانات المالية، نظراً لأن المفوضية ستقوم بتسديد هذه الخصوم.

١٠٠ - ويقيد إجمالي تكاليف الخدمات ومصروفات الفائدة والاستحقاقات المدفوعة والمكاسب أو الخسائر الاكتوارية للسنة الحالية بوصفه مصروفات في بيان الأداء المالي (البيان الثاني). وفيما يتعلق بعام ٢٠١٥، بلغت المصروفات المقيدة ٦,٦ مليون دولار على النحو المفصل في الملاحظة ٦-٢.

الجدول ٣-٨-٨

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

منحة الإعادة إلى الوطن والسفر	٢٠١٥	٢٠١٤
مجموع الالتزام في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٨٢ ٤١٩	٨٩ ٢٣٤
الالتزام الممول في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	(٨ ٠٤٠)	(٦ ٠٢٥)
الالتزام غير الممول في ٣١ كانون الأول/ديسمبر	٧٤ ٣٧٩	٨٣ ٢٠٩

١٠١ - وتقدر مدفوعات المفوضية في عام ٢٠١٦ لاستحقاقات الإعادة إلى الوطن بمبلغ ٨,٦ مليون دولار.

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

١٠٢ - ينص النظام الأساسي لصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة على أن يكلف مجلس المعاشات التقاعدية الخبير الاكتواري الاستشاري بإجراء تقييم اكتواري للصندوق مرة كل ثلاث سنوات على الأقل. وتتمثل الممارسة المتبعة في مجلس المعاشات التقاعدية في إجراء تقييم اكتواري كل عامين باستخدام طريقة حاصل المجموعة المفتوحة. والغرض الرئيسي من التقييم الاكتواري هو تحديد ما إذا كانت أصول الصندوق الحالية والتقديرية المقبلة كافية للوفاء بالتزاماته.

١٠٣ - ويتألف التزام المفوضية المالي حيال صندوق المعاشات التقاعدية من اشتراكها المقرر وفق المعدل المحدد من قبل الجمعية العامة (الذي يبلغ حاليا ٧,٩ في المائة للمشتركين و ١٥,٨ في المائة للمنظمات المنتسبة)، إضافة إلى حصتها في أي مبالغ تُدفع لسد أي عجز اكتواري بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق. ولا تُسدَّد مدفوعات العجز هذه إلا إذا لجأت الجمعية العامة إلى تطبيق المادة ٢٦، بعد أن يتقرر أن هناك حاجة لتسديد العجز على أساس تقييم الكفاية الاكتوارية لصندوق المعاشات 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.

١٠٤ - وكشف التقييم الاكتواري الذي أجري في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ عن وجود عجز اكتواري تبلغ نسبته ٠,٧٢ في المائة (مقابل ١,٨٧ في المائة في تقييم عام ٢٠١١) من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، مما يعني أن معدل الاشتراك النظري اللازم لتحقيق التوازن في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ كان ٢٤,٤٢ في المائة من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، مقارنة بمعدل الاشتراك الحالي البالغ ٢٣,٧ في المائة، وسيُجرى التقييم الاكتواري المقبل في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

١٠٥ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، كانت نسبة الأصول الاكتوارية إلى الخصوم الاكتوارية ممولة بمقدار ١٢٧,٥ في المائة (مقابل ١٣٠ في المائة في تقييم عام ٢٠١١)، بافتراض عدم إجراء تسويات مستقبلية للمعاشات التقاعدية. وبلغت النسبة الممولة ٩١,٢ في المائة (مقابل ٨٦,٢ في المائة في تقييم عام ٢٠١١) عندما أُخذ في الحسبان النظامُ الحالي لتسوية المعاشات التقاعدية.

١٠٦ - وبعد تقييم الكفاية الاكتوارية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية، خلص الخبير الاكتواري إلى أنه لم يكن هناك، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، ما يستوجب تسديد

مدفوعات لتغطية العجز وفقا للمادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق، حيث أن القيمة الاكتوارية للأصول تجاوزت القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة في إطار الصندوق. إضافة إلى أن القيمة السوقية للأصول تجاوزت القيمة الاكتوارية لجميع الالتزامات المستحقة في تاريخ التقييم. وفي وقت إعداد هذا التقرير، لم تلجأ الجمعية العامة إلى أحكام المادة ٢٦.

١٠٧ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ ونيسان/أبريل ٢٠١٣، أذنت الجمعية العامة بزيادة سن التقاعد العادية والسن الإلزامية لانتهاء الخدمة، على التوالي، إلى ٦٥ سنة بالنسبة للمشتركين الجدد في صندوق المعاشات، مع بدء النفاذ في موعد لا يتجاوز ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤. ووافقت الجمعية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ على التغييرات المترتّبة على ذلك في النظام الأساسي لصندوق المعاشات. وستنعكس زيادة السن العادية للتقاعد في التقييم الاكتواري للصندوق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣.

١٠٨ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، قررت الجمعية العامة أن ترفع المنظمات المشاركة في نظام الأمم المتحدة الموحد السن الإلزامية لإنهاء خدمة من عُين من الموظفين قبل ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ إلى ٦٥ سنة في موعد أقصاه ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، مع مراعاة حقوق الموظفين المكتسبة.

١٠٩ - وخلال عام ٢٠١٥ بلغت الاشتراكات التي دفعتها المفوضية إلى صندوق المعاشات التقاعدية ٩٥,٧ مليون دولار (مقابل ٩٠,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٤). ومن المتوقع أن تصل الاشتراكات المستحقة في عام ٢٠١٦ إلى ١٠٢,٤ مليون دولار.

١١٠ - ويُجري مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة مراجعة سنوية لحسابات صندوق المعاشات، ويرفع إلى مجلس إدارة الصندوق تقريرا بشأن المراجعة كل سنة. ويقوم الصندوق بنشر تقارير فصلية عن استثماراته يمكن الاطلاع عليها في موقعه الشبكي www.unjspf.org.

٣-٩ الخصوم المتداولة الأخرى

١١١ - الخصوم المتداولة الأخرى تشمل المساهمات التي تلقتها المفوضية قبل وضع الصيغة النهائية للاتفاقات مع المانحين. وعند إبرام تلك الاتفاقات، تقيد تلك المبالغ بوصفها إيرادات.

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤
المساهمات التي لم تبرم بشأنها اتفاقات بعد	٢٩٤	٩٣١
مبالغ أخرى مستحقة الدفع	١ ٨٣٦	١ ٩١٤
مجموع الخصوم المتداولة الأخرى	٢ ١٣٠	٢ ٨٤٥

٣-١٠ الاعتمادات

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

نوع الاعتماد	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	الاستخدام	الزيادة/ (النقصان)	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
الاعتماد المرصود لترميم أماكن العمل التي تحوزها المفوضية بالاستئجار والتي مُنحت حق استخدامها	١ ٥٠١	–	(٢)	١ ٤٩٩
مجموع الاعتمادات	١ ٥٠١	–	(٢)	١ ٤٩٩

١١٢ - يتصل الاعتماد المرصود لترميم أماكن العمل التي تستأجرها المفوضية وأماكن العمل التي مُنحت حق استخدامها في معظمه بعقود إيجار متوسطة الأجل، وبأماكن العمل التي مُنحت حق استخدامها حيثما يقع على المفوضية التزام تعاقدي بترميمها وإعادتها إلى حالتها الأصلية. وعادة ما تُجدد عقود الإيجار وحقوق استخدام تلك الأماكن، ونتيجة لذلك تعتبر المفوضية الاعتماد المرصود للترميم من الخصوم غير المتداولة.

٣-١١ أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	الفائض/ (العجز)	تمويل الخصوم الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين	تسوية فترة سابقة	النقل إلى الداخل	النقل إلى الخارج	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
صندوق البرامج السنوية							
صندوق البرامج السنوية بدون الاحتياطيات	١ ٤٦١ ٦٣٣	٣٢٢ ٢٨٦	(١١ ٤٦٠)	–	١٥١ ٣٣٤	(١٦٧ ٢٠٨)	١ ٧٥٦ ٥٨٥
الاحتياطي التشغيلي	١٠ ٠٠٠	–	–	–	٨ ٧١٨	(٨ ٧١٨)	١٠ ٠٠٠
الأنشطة الجديدة أو الإضافية - الاحتياطي المرتبط بالولاية	٢٠ ٠٠٠	–	–	–	–	–	٢٠ ٠٠٠

	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤ (أعيد بيانه)	الفائض/ (العجز)	تمويل الخصوم الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين	تسوية فترة سابقة	النقل إلى الداخل	النقل إلى الخارج	الرصيد الختامي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
مجموع صندوق البرامج السنوية	١ ٤٩١ ٦٣٣	٣٢٢ ٢٨٦	(١١ ٤٦٠)	–	١٦٠ ٠٥٢	(١٧٥ ٩٢٦)	١ ٧٨٦ ٥٨٥
صندوق الميزانية العادية للأمم المتحدة	(٤٣٤)	٤ ٣٦١	–	–	–	–	٣ ٩٢٧
صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين	١٤ ٨٣١	٧٩٠	–	–	–	(٨٠١)	١٤ ٨٢٠
صندوق مشاريع إعادة الإدماج	٣٧ ٥٧٤	٣٩	–	–	–	(١ ٢٢٥)	٣٦ ٣٨٨
صندوق مشاريع المشردين داخلياً	١٤٥ ٢٢٨	٤٩ ٦٢٠	–	–	–	(٢٤ ٦٣٤)	١٧٠ ٢١٤
مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة	١ ٦٨٨ ٨٣٢	٣٧٧ ٠٩٦	(١١ ٤٦٠)	–	١٦٠ ٠٥٢	(٢٠٢ ٥٨٦)	٢ ٠١١ ٩٣٤

١١٣ - وتمثل أرصدة الصناديق النسبة غير المنفقة من المساهمات التي سُجلت بوصفها إيرادات والتي يُعتزم استخدامها لتغطية الاحتياجات التشغيلية المقبلة للمنظمة.

١١٤ - وتُسجل المعاملات المتعلقة بالركن ١: البرنامج العالمي للاجئين، وبالركن ٢: البرنامج العالمي لعديمي الجنسية، في الصناديق التالية:

(أ) صندوق البرامج السنوية؛

(ب) صندوق الميزانية العادية؛

(ج) صندوق الموظفين الفنيين المبتدئين.

أما المعاملات المتعلقة بالركن ٣: مشاريع إعادة الإدماج، والركن ٤: مشاريع المشردين داخليا، فتُسجل في الصندوقين المخصصين لهما.

١١٥ - ويستخدم الاحتياطي التشغيلي لتمويل المساعدة المقدمة إلى اللاجئين والعائدين والمشردين التي لم يرصد لها اعتماد في البرامج والمشاريع التي وافقت عليها اللجنة التنفيذية. ويحتفظ بهذا الاحتياطي برصيد لا يقل عن ١٠ ملايين دولار عن طريق تحديد موارده من صندوق رأس المال المتداول والضمان.

١١٦ - ويستخدم احتياطي الأنشطة الجديدة أو الإضافية المتصلة بالولاية لمدّ المفوضية بموارد الميزانية اللازمة لتمويل الأنشطة غير المدرجة في الميزانية التي تتسق مع الأنشطة والاستراتيجيات الواردة في الميزانية البرنامجية السنوية المعتمدة ومع ولاية المفوضية. ويتألف هذا الاحتياطي من مبلغ ٥٠ مليون دولار يخصص لكل فترة مالية للميزانية البرنامجية لفترة

السنتين، أو يكون على مستوى آخر وفقا لما تقرره اللجنة التنفيذية. وبالنسبة للفترة المالية ٢٠١٥، حددت اللجنة التنفيذية ذلك المستوى بمبلغ ٢٠ مليون دولار.

١١٧ - وينبغي أن يُنحى جانباً مبلغ ٢٥ مليون دولار المدرج في إطار صندوق البرامج السنوية من أجل زيادة صندوق رأس المال المتداول، رهنا بموافقة اللجنة التنفيذية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦.

٣-١٢ صندوق رأس المال المتداول والضمان

١١٨ - لصندوق رأس المال المتداول والضمان حد أقصى محدد قدره ٥٠ مليون دولار اعتمدته اللجنة التنفيذية. ويموّل الصندوق من إيرادات الفوائد على الأموال المستثمرة والوفورات المحققة من برامج السنوات السابقة والتبرعات والإيرادات المتنوعة الأخرى. ويستخدم لتجديد موارد صندوق البرامج السنوية والوفاء بالمدفوعات الأساسية والتزامات الضمان ريثما ترد المساهمات المعلنة.

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	الفائض/ (العجز)	التحويل إلى الداخل	التحويل إلى الخارج	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
صندوق رأس المال المتداول والضمان	٥٠ ٠٠٠	(٤٢ ٥٣٤)	٥١ ٣٠٢	(٨ ٧٦٨)	٥٠ ٠٠٠

٣-١٣ خطة التأمين الصحي

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٤	الفائض/ (العجز)	التحويل إلى الداخل	التحويل إلى الخارج	٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٥
خطة التأمين الطبي	٣٨ ٤٢٠	(١ ٨٢٤)	-	-	٣٦ ٥٩٦

١١٩ - أنشأت الجمعية العامة في دورتها الحادية والأربعين خطة التأمين الطبي وفقا للبند ٦-٢ من النظام الأساسي لموظفي الأمم المتحدة. وتمول الخطة عن طريق الاشتراكات المحصلة من الموظفين الميدانيين والمساهمات المتناسبة المقدمة من المفوضية، فضلا عن إيرادات الفوائد. وتشمل المصروفات المطالبات التي يبت فيها خلال السنة والتي ترتبط بالمصروفات الإدارية. وتقتصر التغطية بموجب خطة التأمين الطبي على موظفي فئة الخدمات العامة المعينين محليا وموظفي الفئة الفنية الوطنيين في الميدان.

١٤-٣ صندوق استحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥			٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤		
	الخصوم	التمويل	الرصيد المالي الصافي	الخصوم	التمويل	الرصيد المالي الصافي
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة						
جمعية التأمين التعاوني لموظفي الأمم المتحدة	(٤٢٥ ٦٣٦)	٣٤ ٣٥١	(٣٩١ ٢٨٥)	(٤٢٣ ٧٨٠)	٢٤ ٨٠١	(٣٩٨ ٩٧٩)
خطة التأمين الطبي	(١٢٠ ٨٤٩)	٦ ٨٩٢	(١١٣ ٩٥٧)	(١٢١ ٦٩٧)	٦ ٨٩٢	(١١٤ ٨٠٥)
المجموع الفرعي	(٥٤٦ ٤٨٥)	٤١ ٢٤٣	(٥٠٥ ٢٤٢)	(٥٤٥ ٤٧٧)	٣١ ٦٩٣	(٥١٣ ٧٨٤)
الإعادة إلى الوطن	(٨٢ ٣٤٥)	٨ ٠٤٠	(٧٤ ٣٠٥)	(٨٩ ٢٣٤)	٦ ٠٢٥	(٨٣ ٢٠٩)
الإجازة السنوية	(٦١ ٥١٥)	–	(٦١ ٥١٥)	(٦٢ ٤٨٥)	–	(٦٢ ٤٨٥)
الاستحقاقات الأخرى عند نهاية الخدمة	(١ ٣٢٠)	–	(١ ٣٢٠)	(١ ١٥٠)	–	(١ ١٥٠)
المجاميع	(٦٩١ ٦٦٥)	٤٩ ٢٨٣	(٦٤٢ ٣٨٢)	(٦٩٨ ٣٤٦)	٣٧ ٧١٨	(٦٦٠ ٦٢٨)

١٢٠ - أنشئ صندوق استحقاقات الموظفين لتسجيل المعاملات المتصلة بنهاية الخدمة واستحقاقات ما بعد التقاعد.

١٢١ - ووفقا للقرار الذي اتخذته اللجنة الدائمة في حزيران/يونيه ٢٠١١، بدأت المفوضية تمويل خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بخصم ٣ في المائة من صافي المرتب الأساسي لجميع موظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة ذوي الصلة، اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢. واحتُفظ منذ عام ٢٠١٢ بمبلغ قدره ٤١,٢ مليون دولار.

١٢٢ - وبالإضافة إلى ذلك، ووفقا لقرار اللجنة الدائمة، خُصص مبلغ ٨ ملايين دولار لتمويل استحقاقات الإعادة إلى الوطن منذ عام ٢٠١٢.

١٢٣ - وقد أنشئت جميع الصناديق والاحتياطيات المشار إليها أعلاه من قبل اللجنة التنفيذية أو المفوض السامي بموافقة اللجنة التنفيذية.

الملاحظة ٤
تحليل المخاطر

المخاطر الائتمانية

١٢٤ - تحد سياسات إدارة المخاطر بالمفوضية من حجم الأرصدة النقدية والاستثمارية مع أي مصرف مناظر وتقتضي التقيد الصارم بدرجة دنيا من التصنيف المصرفي. ولذلك، تم التخفيف إلى حد كبير من مخاطر خسارة رأس المال الأصلي عبر تطبيق عمليات تقييم دقيقة لإدارة المخاطر وتطبيق التصنيفات المصرفية للمخاطر. ويودع أي فائض من الأموال يمثل موجودات نقدية تشغيلية وغير تشغيلية لدى مؤسسات مالية في جميع أرجاء العالم تتصدر الترتيب في القوة المالية وتتفوق في حماية رأس المال وتوفير الضمانات. وعلاوة على ذلك، يراعى كل من التوزيع الجغرافي العادل وحدود العتبة التي يحددها الطرف المقابل. ولذلك، تم الانتهاء من إيداع جميع الأموال الفائضة لدى المؤسسات المالية التي منحتها وكالات التصنيف الأساسية أقوى التصنيفات الائتمانية، بما يكفل الحفاظ على أعلى جودة ائتمان ممكنة.

١٢٥ - وتشمل المساهمات المستحقة القبض في المقام الأول التبرعات المستحقة من الدول الأعضاء. وفي السابق، لم يكن هناك أي مبالغ مادية لم يتم تحصيلها. وتقيّم المخاطر بمبلغ قدره ٢٠,٣ مليون دولار، وتقدم على النحو المبين في الجدول ٣-٢-٣ والمتعلق بالمساهمات المستحقة القبض.

مخاطر السيولة

١٢٦ - وصل مجموع الموجودات النقدية والمكافئات النقدية لدى المفوضية مبلغاً قدره ٩٤٢,٩ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، مقارنة بمبلغ ٦٧٩,٢ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

١٢٧ - ويشمل مجموع الموجودات النقدية والمكافئات النقدية لدى المفوضية موجودات نقدية تشغيلية حرة بلغت ما يعادل ٨٧٨,١ مليون دولار، وموجودات نقدية غير تشغيلية مربوطة بلغت ٦٤,١ مليون دولار (انظر الملاحظة٣-١).

١٢٨ - علما بأن متوسط الموجودات النقدية التشغيلية الحرة المحتفظ بها خلال عام ٢٠١٥ كمضاعف لمتوسط النفقات الشهرية يوفر التغطية لفترة ٢,٥ من الأشهر، مقابل ٢,٣ من الأشهر في المتوسط لعام ٢٠١٤. وتتولى المفوضية إدارة احتياجاتها النقدية بهدف الحفاظ على

متوسط موجوداتها النقدية التشغيلية الحرة عند مستوى مكافئ لما لا يزيد على متوسط التدفقات النقدية اللازمة لمدة شهرين. ويجري التخطيط لتنفيذ برنامج المفوضية وأنشطتها في مجال الطوارئ وفقا للتبرعات المعلنة والنداءات الخاصة، جنبا إلى جنب مع التدفقات النقدية المتوقعة ورصد حالات سحب واستلام تبرعات المانحين. وتُوجد إجراءات وعمليات رصد صارمة يجري العمل بها في إدارة السيولة وذلك لكفالة توفير موجودات نقدية سائلة كافية في أي وقت لتلبية الالتزامات التعاقدية عند الاستحقاق.

مخاطر أسعار الفائدة

١٢٩ - تحصل المنظمة على إيرادات من الفوائد الآتية من الأرصدة الفائضة التي تحتفظ بها في الموجودات النقدية التشغيلية وغير التشغيلية طوال العام. وفي عام ٢٠١٥، بلغت إيرادات الفوائد المكتسبة ١,٨ مليون دولار، بالمقارنة مع المبلغ نفسه الذي سجل في عام ٢٠١٤. ورغم وجود بيئة تسودها أسعار فائدة منخفضة في جميع أنحاء العالم ورغم قصر مدة الإيداع، حققت المفوضية عائدات على المبالغ المودعة فاقت المعيار المحدد والمناسب للعائدات للفترة التالية: (أ) ثلاثة أشهر و (ب) ستة أشهر، مع اختيار منحنى العائد على سندات خزانة الولايات المتحدة على التوالي، مما أتاح إدارة فعالة لأسعار الفائدة القصيرة المدة، مع الحفاظ على الفائض المؤقت من أموال المفوضية لفترات قصيرة. ولا يتوقف تنفيذ برنامج المفوضية وميزانيتها بشكل مباشر على الإيرادات المتأتية من الفوائد.

مخاطر تقلبات أسعار صرف العملات الأجنبية

١٣٠ - تتأثر المنظمة بمخاطر صرف العملات الأجنبية الناجمة عن ورود تبرعات بـ ١٠ عملات رئيسية وتدفقات نقدية لمدفوعات بما عدده ٩٥ عملة على الصعيد العالمي. وتتولى المفوضية إدارة مخاطر صرف العملات على مستوى الحافظة المتعددة العملات بإنشاء نقاط مترابطة ترابطا كبيرا لصافي التدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة بأزواج من العملات التي يتم التوريد بها والعملات التي يتم الدفع بها. لذلك، لا تلجأ المنظمة إلا إلى تدخلات التحوط الشهرية المحدودة، بدون وجود عقود مفتوحة يُقدم بشأنها تقرير في نهاية السنة.

١٣١ - وثمة قدر كبير من مخاطر تحويل العملات الأجنبية المتأتية من التبرعات المعلنة، وتحديدا في توقيت تلقي التعهد المتوقع في دورات عملية التنبؤ بالإيرادات. وتبدأ هذه العملية من مرحلة التخطيط عندما تتمكن المنظمة من التأكد فعلاً من تلقّي إعلان التبرع حتى تلقّي الإعلان بالفعل وتسجيله في الحسابات المستحقة القبض والإيرادات، وانتهاء بدفع المبالغ المتعهد بها. ولذلك، فإن ما يحيط بهذه العملية من درجة عالية من عدم اليقين ناشئ عن التنبؤ

بالتوقيت المضبوط لتلقي التبرعات وتلقي المبالغ المتعهد بها بالفعل وتأكيده. وقد أدى عدم اليقين هذا إلى أن تعتمد المفوضية مفهوم إدارة مخاطر تحويل العملات الأجنبية باستخدام المنهجية المعتمدة لمواجهة المخاطر ومن ثم تمكُّنها من إثبات وإقرار وجود فائدة كبيرة في تنويع حافظة العملات لديها.

١٣٢ - ويؤكد تحليل مدى حساسية صرف النقد الأجنبي في عام ٢٠١٥ أن الارتفاع الكبير في قيمة دولار الولايات المتحدة التي بلغت نسبتها ٩ في المائة مقابل العملات الرئيسية التي تتعامل بها المفوضية قد أدى إلى خسارة في الصرف بلغت نحو ٤ ملايين دولار مقابل كل ارتفاع نسبته ١ في المائة في قيمة دولار الولايات المتحدة. ففي عام ٢٠١٥، فإن العملات الأجنبية الرئيسية المؤثرة في صافي خسائر صرف العملات في فئات العملات التالية وما لها من تأثير مقابل في النسبة المئوية: اليورو (٥٨ في المائة)، والكورونا السويدية (١٣ في المائة) والكرونة الدانمركية (١٣ في المائة)، والدولار الأسترالي (٦ في المائة)، والدولار الكندي (٤ في المائة)، والكرونة النرويجية (٤ في المائة) والجنيه الاسترليني (٢ في المائة).

١٣٣ - وتخفف المفوضية من الآثار المترتبة على تدفق كل عملة عبر المواءمة بين العملات عن طريق المطابقة على مستوى الحافظة. والأداة الآلية للتنبؤ بالتدفقات النقدية المدمجة في النظم المركزية لتخطيط الموارد التابعة للمفوضية هي عنصر أساسي لتعقب التدفقات النقدية المقبلة من وحدات المعاملات الأساسية في جميع أنحاء العالم.

١٣٤ - وتشتري المفوضية جميع العملات الرئيسية القابلة للتحويل مركزيا في المقر عبر برامج تجارية إلكترونية موحدة، تيسر المنافسة بين نخبة من المصارف. وتتولى المفوضية إدارة هيكل متعدد العملات من الحسابات المصرفية اللازمة لتلبية الاحتياجات التشغيلية في جميع أنحاء العالم في نحو ١٢٥ بلدا.

الملاحظة ٥

الإيرادات

٥-١ التبرعات

الجدول ٥-١-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
التبرعات النقدية		
الحكومات	٢ ٨٨٦ ٥٤٩	٢ ٤٨٤ ٤٢٦
مؤسسات وصناديق منظومة الأمم المتحدة	٩٢ ٧٧٧	٦٩ ٠٢٢
المنظمات الحكومية الدولية الأخرى	١٧٦ ٢٠٢	١٧٠ ٤٥٥
جهات مانحة خاصة	٣٣٥ ١٢٩	٢٢١ ٥١٢
المبالغ المردودة إلى المانحين وانخفاض الإيرادات	(٣ ٦٤٠)	(٣ ١١٨)
مجموع التبرعات النقدية	٣ ٤٨٧ ٠١٧	٢ ٩٤٢ ٢٩٧
التبرعات العينية		
الحكومات	١٥ ٥٣٢	٣٩ ٦٥٠
مؤسسات وصناديق منظومة الأمم المتحدة	١٨٠	٧٥
جهات مانحة خاصة	١١ ٥٨٨	١٢ ١٢٧
مجموع التبرعات العينية	٢٧ ٣٠٠	٥١ ٨٥٢
مجموع التبرعات	٣ ٥١٤ ٣١٧	٢ ٩٩٤ ١٤٩

١٣٥ - تخصم المبالغ المردودة إلى الجهات المانحة من الإيرادات المتأتية من التبرعات النقدية.

١٣٦ - وتمثل التبرعات العينية ما يتم استلامه من السلع والخدمات التي تدعم العمليات على نحو مباشر. وتشمل التبرعات العينية عموماً أصناف المخزون وقسائم الوقود التي يمكن توزيعها على المستفيدين، واستخدام المباني والمرافق والنقل والأفراد. وشملت التبرعات العينية في عام ٢٠١٥ مبلغا قدره ١٣,٧ مليون دولار للسلع (مقابل ٢٩,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٤) و ١٣,٦ مليون دولار للخدمات (مقابل ١٠,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٤). ووردت في عام ٢٠١٤ قسائم وقود بقيمة ١١,٦ مليون دولار، في حين أنه لم يرد أي منها في عام ٢٠١٥.

١٣٧ - ويتم كذلك تحليل مجموع التبرعات النقدية المسجلة في عام ٢٠١٥ وقدرها ٣ ٤٨٧ مليون دولار حسب الالتزام المموَّل في السنة وحسب نوع التخصيص:

الجدول ٥-١-٢

التبرعات النقدية المقيدة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

حسب السنة	٢٠١٥	حسب السنة	٢٠١٤
٢٠١٥	٢ ٧٢٣ ٢١٠	٢٠١٤	٢ ٣٩٨ ١٩٨
السنوات المقبلة		السنوات المقبلة	
٢٠١٦	٦٦٨ ٢١٥	٢٠١٥	٤٩٢ ٨٩٥
٢٠١٧	٦٦ ٨٤٩	٢٠١٦	٣٤ ٤٧٧
٢٠١٨	٢٦ ٥٣٢	٢٠١٧	١٦ ٧٢٧
٢٠١٩	٢ ٣٩٠	٢٠١٨	-
المجموع الفرعي	٧٦٣ ٨٠٦		٥٤٤ ٠٩٩
مجموع التبرعات النقدية	٣ ٤٨٧ ٠١٦		٢ ٩٤٢ ٢٩٧

الجدول ٥-١-٣

التبرعات النقدية حسب نوع التخصيص

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

حسب نوع التخصيص	٢٠١٥	٢٠١٤
غير مقيّدة	٥٣٥ ١١٠	٣٨٧ ٤٧٠
في انتظار التخصيص	٢٠٠ ٥٨٣	١٥٩ ١٧٥
على الصعيد القطري/القطاعي	٢ ٠١٧ ١٧٩	١ ٨٥٧ ٠٤٠
على الصعيد الإقليمي/دون الإقليمي	٧١٠ ٩٥٦	٥١٢ ٣٢٥
حسب النشاط المواضيعي	٢٣ ١٨٨	٢٦ ٢٨٧
مجموع التبرعات النقدية	٣ ٤٨٧ ٠١٦	٢ ٩٤٢ ٢٩٧

٥-٢ الإيرادات الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

حسب نوع التخصيص	٢٠١٥	٢٠١٤
استخدام أماكن الإقامة في دار الضيافة	٤ ٠٦٧	٣ ٠٦٣
بيع الأصول	٦ ٩٠٥	٨ ٥٥٨
أقساط التأمين الطبي المتأتية من المشاركين في خطة التأمين الطبي	١ ١٦١	٢ ٢١٨
استخدام الحيز المكتبي ومرآب السيارات	١ ٢٦٢	٨٤٨
إيرادات متنوعة	٤ ١٨٠	٤ ٢٧٣
مجموع الإيرادات الأخرى	١٧ ٥٧٥	١٨ ٩٦٠

الملاحظة ٦

المصروفات

٦-١ مصروفات الشركاء المنفذين

١٣٨ - بلغ مجموع المصروفات التي تكبدها الشركاء المنفذون خلال الفترة المالية ما مقداره ١ ٢٦٠,٨ مليون دولار (مقابل ١ ٣٤٨,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤) ويرد أدناه تحليل هذه المصروفات حسب نوع الشريك المنفذ وحسب الركن:

الجدول ٦-١-١

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الركن	الحكومات	المنظمات غير الحكومية الدولية	المنظمات غير الحكومية المحلية	مؤسسات منظومة الأمم المتحدة	مجموع المصروفات ٢٠١٥	مجموع المصروفات ٢٠١٤
اللاجئون	١٣٧ ٤٦١	٤٩٦ ٦٩٩	٢٦٠ ٠٧٩	١٠٣ ٢٧٥	٩٩٧ ٥١٤	١ ٠٨٩ ٠١٥
عديمو الجنسية	٥٣٦	١ ٧٣٥	٤ ٤٢٨	١ ٦٨٩	٨ ٣٨٨	٨ ١١٦
إعادة الإدماج	٥ ٢٢٣	١٦ ٦٦١	١٦ ٢٢٥	٢ ٦٣٠	٤٠ ٧٣٩	٣٨ ٧٠٨
المشردون داخلياً	١٥ ٢٧٤	١٠٢ ٢٣١	٨٥ ٥١٥	١١ ١٧١	٢١٤ ١٩١	٢١٢ ٢٣١
المجموع	١٥٨ ٤٩٤	٦١٧ ٣٢٦	٣٦٦ ٢٤٧	١١٨ ٧٦٥	١ ٢٦٠ ٨٣٢	١ ٣٤٨ ٠٧٠

١٣٩ - ويرد في إطار بند مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مبلغ قدره ٦٠,٧ مليون دولار لدى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (مقابل ٥٨,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤)

ومبلغ ٢٣,٧ مليون دولار لدى متطوعي الأمم المتحدة (مقابل ٢٣,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤) لتوفير الأفراد لدعم العمليات. ويرد في إطار بند المنظمات غير الحكومية المحلية مبلغ ٤٢,٩ مليون دولار لدى الشركاء (مقابل ٤٦,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤) لجمع الأموال والتوعية.

١٤٠ - وتشمل الأموال المصروفة من خلال الشراكات مدفوعات قدرها ٣٤,٩ مليون دولار إلى الشركاء الدوليين تمثل مساهمة المفوضية في تكاليف دعم مقرات المشاريع لأغراض رصد المشاريع المنفذة في الميدان وإدارتها ومراقبتها. وليس من المتوقع أن تغطي هذه المساهمة تكاليف دعم مقرات الشركاء الدوليين كاملة.

١٤١ - وترد في الجدول أدناه مصروفات الشركاء المنفذين التي يتكبدها فريق الحقوق في ما يتعلق بكل الأركان.

الجدول ٦-١-٢

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

فريق الحقوق	البرنامج العالمي للاجئين	البرنامج العالمي لعديمي الجنسية	البرنامج العالمي لإعادة الإدماج	مشاريع المشردين داخليا	مجموع المصروفات	
					٢٠١٥	٢٠١٤
الاحتياجات والخدمات الأساسية	٤٥٥ ٦٥٧	٤٤٦	١٤ ٣٨١	٩٦ ٥٤٧	٥٦٧ ٠٣١	٦٢٣ ٥٧٨
التمكين المجتمعي والاعتماد على النفس	٨١ ١٠٤	٢٦٨	٧ ٥٦٨	١٩ ٢٤٨	١٠٨ ١٨٧	١٢٢ ٧٠٩
الحلول الدائمة	٢٨ ٩١٧	٢ ٦٠١	٦ ١٧٧	٦ ٤٠٦	٤٤ ١٠٠	٤٤ ٩٣٦
عمليات الحماية العادلة والتوثيق	٧٤ ٠٣٤	٢ ٠٧٥	٧	٣ ٦٠١	٧٩ ٧١٧	٧٤ ٥٨٧
إيجاد بيئة مؤاتية للحماية	٣٣ ٠٢٣	١ ٥٩٣	٢ ٩٥٦	١٥ ٩٥٢	٥٣ ٥٢٤	٤٣ ٢٥٣
الدعم المقدم من المقر والدعم الإقليمي	٨١ ٠٢١	٢٩٤	-	-	٨١ ٣١٥	٨١ ٤٦٤
القيادة والتنسيق والشراكات	١٧ ٦٥٦	٩	١٣٦	١٤ ١٢٢	٣١ ٩٢٣	٢٦ ٥٢٩
الدعم اللوجستي ودعم العمليات	١٢٤ ٢٢٧	٦٠٧	٥ ٢٣٩	١٥ ٦٣٧	١٤٥ ٧١٠	١٤٠ ٣١٥
الأمان من العنف والاستغلال	٤٨ ٣٥٢	١	١ ٠٨١	١٨ ٢٩٩	٦٧ ٧٣٤	٦٣ ١٥٩
المصروفات التي أبلغ عنها الشركاء المنفذون مقابل اتفاقات العام الجاري	٩٤٣ ٩٩١	٧ ٨٩٤	٣٧ ٥٤٥	١٨٩ ٨١١	١ ١٧٩ ٢٤١	١ ٢٢٠ ٥٣٠
التقارير المتأخرة	٢٣ ٩٨٤	٥٢٤	٢ ٦٤٤	٤ ٠٤٣	٣١ ١٩٤	٣١ ٤٨٣
المصروفات المتكبدة مقابل اتفاقات العام السابق	٢٩ ٥٣٧	(٢٩)	٥٥١	٢٠ ٣٣٧	٥٠ ٣٩٦	٩٦ ٠٥٧
مجموع المصروفات	٩٩٧ ٥١٢	٨ ٣٨٩	٤٠ ٧٣٩	٢١٤ ١٩٢	١ ٢٦٠ ٨٣٢	١ ٣٤٨ ٠٧٠

١٤٢ - ووصل مجموع مبلغ الأموال المستردة من الشركاء المنفذين في عام ٢٠١٥ لتغطية المصروفات غير المبرَّرة إلى ١,٥ مليون دولار (مقابل ٠,٩ مليون دولار في عام ٢٠١٤). وحُددت هذه المبالغ أثناء استعراض المفوضية لتقارير المراجعة الداخلية لحسابات المشاريع التي نفذها الشركاء.

١٤٣ - ووردت فوائد وإيرادات متنوعة بمبلغ ١,٣ مليون دولار (مقابل ١,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٤) من الشركاء المنفذين لهذه السنة. وعلاوة على ذلك، فقد شُطب ما مجموعه ٠,٠١٢ مليون دولار (مقابل ٠,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤) خلال عام ٢٠١٥ مقابل مبالغ مستحقة القبض من الشركاء المنفذين.

٦-٢ المرتبات واستحقاقات الموظفين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
المرتبات	٤٥٢ ١٥١	٤٣٥ ٤٨٠
المعاشات التقاعدية	٩٥ ٠٩٤	٨٩ ٨٦٨
البدلات	٧٢ ٣٧٠	٦٧ ٤١٠
المساعدة المؤقتة	٤٠ ٦٥٩	٤٤ ٧٤٢
التأمين الطبي - الحالي	٢٢ ٥٩٠	٢١ ٤٤٦
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	٤٢ ٢١٧	٣٤ ٠٠٨
إعادة الانتداب	٢٧ ٧١٨	٢٣ ٤٩٢
منحة التعليم	٢٥ ٨٦٢	٢٣ ٨٦٣
إنهاء الخدمة	٥ ١٢٩	٥ ٢٨٣
الإجلاء	٦ ٨٣٨	٧ ٤٩٦
منحة الإعادة إلى الوطن	٦ ٥٥٤	٦ ٢١٧
التعيينات	٨ ٧٣٤	٦ ٤٩٦
رد ضريبة الدخل	٤ ٣٢٤	٥ ٦٣٤
إجازة زيارة الوطن	١ ٥٣٨	٢ ١٧٧
مستحقات الإجازة السنوية	(٨٨٤)	٣ ٢٩٧
التسويات (للمكاسب)/الخسائر الاكتوارية بشأن الالتزامات المتعلقة بالإعادة إلى الوطن	(٩ ١٠٧)	٧ ٨٥٦
تكاليف الموظفين الأخرى	١١ ١٥٥	١٠ ٧٧٦
مجموع المرتبات واستحقاقات الموظفين	٨١٢ ٩٤٢	٧٩٥ ٥٤١

١٤٤ - تقتصر مصروفات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ومنحة الإعادة إلى الوطن على تكلفة الخدمة السنوية ومصروفات الفوائد. ولأغراض المقارنة، أعيد تصنيف مصروفات عام ٢٠١٤ المتصلة بالاستحقاقات المدفوعة بشأن مطالبات المتقاعدين (قيد دائن قدره ٤,٦ ملايين دولار) من بند التأمين الطبي بعد انتهاء الخدمة إلى بند التأمين الطبي الحالي. وعلى نفس المنوال، أعيد تصنيف مصروفات عام ٢٠١٤ المتصلة باستحقاقات الإعادة إلى الوطن (قيد دائن قدره ٣,٧ ملايين دولار) إلى بند مصروفات إنهاء الخدمة.

٦-٣ الخدمات التعاقدية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
النقل	٤٤ ٤١٢	٤٩ ٨٤٦
التشييد	١٧ ١١١	٢٣ ٠٦٧
أنشطة الأمم المتحدة المشتركة	٢٧ ٦٦٣	٢٣ ٩٧٥
الخدمات المهنية	١٢ ٩٦٢	١٠ ٩٧٣
المساعدات من الموارد الخارجية	١٠ ٨٨٠	١٣ ٧٩٩
الإعلانات	٢٢ ٧٤٨	٢٠ ٨٠٢
التسويق ومعالجة البيانات	١٨ ١٦٩	١٥ ٧١٨
الحلقات الدراسية	٨ ١٩٢	٧ ٧٨٤
خدمات أخرى	٤٦ ٢٣٦	٥٩ ٠٠٣
مجموع الخدمات التعاقدية	٢٠٨ ٣٧٣	٢٢٤ ٩٦٧

١٤٥ - وتشمل الخدمات الأخرى شتى الخدمات التخصصية ذات الطابع التقني والتحليلي والتشغيلي التي تقدم عن طريق ترتيبات تعاقدية. وقد شملت مبلغ ٢٠,٧ مليون دولار في خدمات الإدارة الصحية في لبنان للأشخاص محل الاهتمام في عام ٢٠١٥ (مقابل ٢٢,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

٦ - ٤ اللوازم والمواد المستهلكة المقدمة إلى المستفيدين

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
الأصناف الموزعة من المخزون		
الخيام	٣٣ ٥٤٧	٣٧ ٦٤١
مواد الفراش	١٠٤ ٨٣٥	١٥٦ ٨٩٤
اللوازم المترلية	٧٩ ١٥٧	٧٧ ٣٢٧
اللوازم والملابس الطبية والصحية	٧١ ٣٦٢	٧٧ ١٥١
مواد التشييد وما يتصل بها من معدات	١٧ ٣٤٧	١٨ ٦٢٣
الأغذية والإمدادات الأخرى	٦ ٠٢٣	١٠ ٥٠٥
المواد المستهلكة	٦ ٠٩٧	٨٩٥
مجموع الأصناف الموزعة من المخزون	٣١٨ ٣٦٨	٣٧٩ ٠٣٦
الأصناف الموزعة من اللوازم والمواد المستهلكة الأخرى		
اللوازم الأخرى	٢٦ ١٠٥	٣٣ ٨٠٥
مجموع اللوازم والمواد المستهلكة المقدمة إلى المستفيدين	٣٤٤ ٤٧٣	٤١٢ ٨٤١

١٤٦ - تشمل اللوازم الأخرى المصروفات المتعلقة بالمواد الاستهلاكية التي لا تعتبر من المخزون. وهي تشمل المواد الطبية (١٤,٦ مليون دولار) وقسائم الوقود (١,٦ مليون دولار) الموزعة على المستفيدين.

٦ - ٥ المصروفات التشغيلية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
الصيانة	٥٨ ٦٥٦	٦٠ ٩١٩
استئجار أماكن العمل	٥٠ ٦٨٣	٤٦ ٦٧٢
الاتصالات	٢٨ ٩٥٠	٢٧ ٩٦١
المعدات	١٧ ٨٨٠	٢٤ ١٣٧
المنافع العامة	١٠ ٧٢٨	١٣ ٩٨٨
المركبات	٧٩٨	٩٨٠
التأمين	٢ ٤٦٩	٩ ٦٤٠

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
الرسوم المصرفية	٢ ٦٨٩	٢ ٣٦٦
المصروفات التشغيلية الأخرى	٧ ٩٢٣	٦ ٥٥٨
مجموع المصروفات التشغيلية	١٨٠ ٧٧٦	١٩٣ ٢٢١

١٤٧ - وتمثل المصروفات المقيَّدة في بند المعدات والمركبات شراء أصناف تقل عتبة رسملتها عن ٠٠٠ ١٠ دولار. وتشمل أيضا أصول الممتلكات والمنشآت والمعدات المنقولة إلى الشركاء المنفذين والنظراء الحكوميين خلال السنة بمبلغ ٥,٦ ملايين دولار (مقابل ١٨,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

٦-٦ المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (بعد إعادة الحساب)
بدل الإقامة	١٦٠ ٦٢٧	١٠٧ ٨١١
المنح	١٥ ٨٨٦	٧ ٤٠١
العلاج الطبي	٣٢ ٧٩٦	١ ٧٣٨
بدل السفر	٤٢٨	٤٨٦
مدفوعات أخرى	٤ ٩١٠	٦ ٦١٨
مجموع المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر	٢١٤ ٦٤٧	١٢٤ ٠٥٤

١٤٨ - ازدادت المساعدة النقدية المباشرة المقدمة إلى المستفيدين زيادة كبيرة في المواقع المتأثرة بالحالة السورية في عام ٢٠١٥. وازدادت مدفوعات بدل الإقامة بمبلغ ٤٢,٨ مليون دولار في لبنان ومبلغ ٧,٤ مليون دولار في الأردن. وازدادت مدفوعات العلاج الطبي بمبلغ ٢٩,٨ مليون دولار في لبنان.

٦-٧ المعدات واللوازم المكتبية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
معدات الحاسوب	١٩ ٣٣٥	١٧ ٥٠٣
معدات الاتصالات	١٠ ٢٢٢	١٠ ٨٨٩

	٢٠١٥	٢٠١٤
معدات الأمن والسلامة	٢ ٠٩٤	٢ ٤٥٦
الأثاث والتجهيزات الثابتة	٣ ٧٢٥	٤ ٤٤١
اللوازم المكتبية العامة	١٧ ٠٣٥	١٣ ٩٣٩
مجموع اللوازم المكتبية	٥٢ ٤١١	٤٩ ٢٢٨

١٤٩ - تمثل المصروفات المقيّدة في بند المعدات والأثاث والتجهيزات الثابتة شراء أصناف تقل عتبة رسملتها عن ٠٠٠ ١٠ دولار.

٦-٨ الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات	٤٢ ٠٨٣	٣٧ ٢٢٨
اضمحلال قيمة الممتلكات والمنشآت والمعدات	٢٣٠	١ ٨٤٨
إهلاك الأصول غير الملموسة	٢ ٠٩٦	١ ٠٣٥
اضمحلال قيمة الأصول غير الملموسة	-	٢ ٦٦١
مجموع الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة	٤٤ ٤٠٩	٤٢ ٧٧٢

٦-٩ مكاسب وخسائر صرف العملات الأجنبية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
(المكاسب)/الخسائر غير المحقَّقة	(٩٩٨)	٦٩ ٤٣٨
(المكاسب)/الخسائر المحقَّقة	٤١ ٨٩٢	(٥ ٣٠٢)
مجموع مكاسب وخسائر صرف العملات الأجنبية	٤٠ ٨٩٤	٦٤ ١٣٦

٦-١٠ المصروفات الأخرى

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
مصروفات الديون المعدومة	١٢ ٩٠٩	٦ ٣١٢

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
التدريب	٥ ٧٥٩	٥ ٥١٤
مصروفات تقادم المخزون	(١١ ٨٨٥)	(٢ ٠٤٧)
مصروفات متنوعة	١٨ ٣٠٠	(٣ ٦٧١)
مجموع المصروفات الأخرى	٢٥ ٠٨٣	٦ ١٠٨

١٥٠ - ازدادت مصروفات الديون المعدومة بسبب ازدياد مخصصات التعهدات المتعددة السنوات.

١٥١ - وتشمل مصروفات تقادم المخزون الاعتماد المرصود لأصناف المخزون التي يفوق عمرها مدة الصلاحية القياسية. ولكي تكون التقديرات المتعلقة بالأصناف التي تعتبر بطيئة التصريف متسقة مع الممارسات التشغيلية، فإنها لم تعد تدرج في اعتماد تقادم المخزون، مما أدى إلى انخفاض المصروفات في عام ٢٠١٥.

١٥٢ - وازدادت المصروفات المتنوعة أساساً بسبب إعكاس قيد القيمة العادلة للأصول المحتفظ بها للبيع بمبلغ قدره ١٢,٩ مليون دولار، وزيادة المصروفات على التعاقدات الخاصة بالمراكز وتتبع المركبات بمبلغ قدره ٣,٦ ملايين دولار (٠,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤).

الملاحظة ٧

بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية

١٥٣ - وفقاً لما هو مطلوب في المعيار ٢٤ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عرض معلومات الميزانية في البيانات المالية، تجرى المطابقة على أساس مقارن بين المبالغ الفعلية على النحو الوارد في البيان الخامس والمبالغ الفعلية على النحو المبين في الحسابات المالية، بما يحدد بشكل منفصل أي اختلافات في الأساس والتوقيت والكيان، على النحو الوارد وصفه أدناه:

(أ) الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي: تُصاغ ميزانية المفوضية على أساس نقدي معدَّل وتُعدّ البيانات المالية على أساس الاستحقاق، مما يؤدي إلى حدوث اختلافات في الأساس المحاسبي؛

(ب) اختلاف التوقيت: يحدث عندما تختلف فترة الميزانية عن فترة الإبلاغ المعتمدة في البيانات المالية. ولا توجد اختلافات في التوقيت بالنسبة للمفوضية لغرض المقارنة بين المبالغ المدرجة في الميزانيات والمبالغ الفعلية؛

(ج) الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان: تحدث عندما لا تتضمن الميزانية برامج أو كيانات تعتبر جزءا من الكيان الرئيسي الذي يجري إعداد البيانات المالية له. وفي المفوضية، لا تشمل الميزانية أي أنشطة فيما يتصل بصندوق رأس المال المتداول والضمان، وخطة التأمين الطبي؛

(د) فروق العرض: تعود إلى اختلافات في الأشكال وفي نظم التصنيف المعتمدة لعرض بيان الأداء المالي (البيان الثاني) وبيان مقارنة المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس). وتُعرَض ميزانية المفوضية الواردة في البيان الخامس على أساس تشغيلي وجغرافي، في حين تُعرض المصروفات بحسب طبيعتها في بيان الأداء المالي (البيان الثاني).

١٥٤ - وترد أدناه مطابقة بين المبالغ الفعلية على أساس مقارن في بيان المقارنة بين المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان الخامس) والمبالغ الفعلية في بيان الأداء المالي (البيان الثاني) للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥.

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
المبلغ الفعلي على أساس قابل للمقارنة (البيان الخامس)	٣ ٢٩٤ ٨١٥	٣ ٣٥٥ ٤٠٩
الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي		
الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة	(٢٦ ٧٧٩)	(٤٤ ٨٨٨)
استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير المادية وإهلاكها واضمحلال قيمتها	٤٤ ٤٠٩	٤٢ ٧٧٢
المخزون	٢٢ ٣٤٥	(١٦ ٣٢١)
الالتزامات (باستثناء ما يجري تناوله في موضع آخر في إطار الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان أو اختلاف الأساس المحاسبي)	(٦٩ ٢٥١)	(٨٣ ٣٦٥)
نفقات الشركاء المنفذين	٢٠ ٣٧٤	٥٣ ٢١١
تمويل استحقاقات الموظفين	(١١ ٤١٥)	(١٠ ٩٣٧)
إلغاء المصروفات المشتركة بين القطاعات	(٣٠ ١٧٣)	(٢٥ ٩٠٧)
المبالغ المردودة للشركاء المنفذين والتسويات المتعلقة بمشاريع السنة السابقة	(٣٩ ٤١٣)	(٢٩ ٢٢٢)
مصروفات الديون المعدومة	١٢ ٩٠٩	٦ ٣١٢
مصروفات تقادم المخزون	(١١ ٨٨٦)	(٢ ٠٤٧)
مصروفات أخرى	(٧ ١٣٤)	(٧٠٠)
مجموع الفروق الناشئة عن اختلاف الأساس المحاسبي	(٩٦ ٠١٤)	(١١١ ٠٩٢)

	٢٠١٥	٢٠١٤ (معاد بيانها)
الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان		
صندوق رأس المال المتداول والضمان	٤٣ ٥٨٣	٦٦ ٥٠٢
خطة التأمين الطبي	٧ ١١٤	٦ ٥٧١
صندوق استحقاقات الموظفين	٢٩ ٣٧٤	٤٣ ١٠٤
مجموع الفروق الناشئة عن اختلاف الكيان	٨٠ ٠٧١	١١٦ ١٧٧
المبلغ الفعلي في بيان الأداء المالي (البيان الثاني)	٣ ٢٧٨ ٨٧٢	٣ ٣٦٠ ٤٩٤

١٥٥ - وتُعرَض تفسيرات للاختلافات المادية بين الميزانية الأصلية والميزانية النهائية وتُقدَّم المبالغ الفعلية في إطار الملامح الرئيسية لأداء الميزانية البرنامجية (الفرع دال) من التقرير المالي.

الملاحظة ٨

الإبلاغ القطاعي

٨-١ بيان المركز المالي حسب القطاع في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	البرامج	المشاريع	الصناديق والحسابات الخاصة	العناصر المشتركة بين القطاعات	المجموع
الأصول					
النقدية ومكافئات النقدية	٧٦٤ ٦٥٩	١٢٨ ٢٨٩	٤٩ ٩٢٦	–	٩٤٢ ٨٧٤
الاستثمار	٥١ ٧٩١	١٢ ٣٠٤	٨٥ ٩٠٥	–	١٥٠ ٠٠٠
المساهمات المستحقة القبض	٨٠٣ ٧٣٥	٥ ٣٨٩	–	–	٨٠٩ ١٢٤
المخزونات	١٢٥ ٤٦٤	٥٥ ٢٧٤	–	–	١٨٠ ٧٣٨
الممتلكات والمنشآت والمعدات	١٢٠ ٠٠٠	٢٦ ٢٣٤	–	–	١٤٦ ٢٣٤
الأصول غير الملموسة	٨ ٢٨٤	١ ٨٨٩	–	–	١٠ ١٧٣
أصول أخرى	٦٤ ٣٧٢	١١ ٧٩٥	٧٦	–	٧٦ ٢٤٣
مجموع الأصول	١ ٩٣٨ ٣٠٥	٢٤١ ١٧٤	١٣٥ ٩٠٧	–	٢ ٣١٥ ٣٨٦
الخصوم					
الحسابات المستحقة الدفع والمستحقات	١٢١ ١٩٥	٣٢ ٤٨١	٢٨	–	١٥٣ ٧٠٤
استحقاقات الموظفين	٨ ٧٦٥	١ ٤٧٥	٦٩١ ٦٦٥	–	٧٠١ ٩٠٥
الاعتمادات	١ ٢٤١	٢٥٨	–	–	١ ٤٩٩
خصوم أخرى	١ ٧٧٢	٣٥٨	–	–	٢ ١٣٠

	البرامج	المشاريع	الصناديق والحسابات الخاصة	العناصر المشتركة بين القطاعات	المجموع
مجموع الخصوم	١٣٢ ٩٧٣	٣٤ ٥٧٢	٦٩١ ٦٩٣	–	٨٥٩ ٢٣٨
صافي الأصول	١ ٨٠٥ ٣٣٢	٢٠٦ ٦٠٢	(٥٥٥ ٧٨٦)	–	١ ٤٥٦ ١٤٨
أرصدة الصناديق والاحتياطيات					
أرصدة الصناديق والاحتياطيات المتراكمة	١ ٨٠٥ ٣٣٢	٢٠٦ ٦٠٢	–	–	٢ ٠١١ ٩٣٤
صندوق رأس المال المتداول والضمان	–	–	٥٠ ٠٠٠	–	٥٠ ٠٠٠
خطة التأمين الطبي	–	–	٣٦ ٥٩٦	–	٣٦ ٥٩٦
صندوق استحقاقات الموظفين	–	–	(٦٤٢ ٣٨٢)	–	(٦٤٢ ٣٨٢)
مجموع أرصدة الصناديق والاحتياطيات	١ ٨٠٥ ٣٣٢	٢٠٦ ٦٠٢	(٥٥٥ ٧٨٦)	–	١ ٤٥٦ ١٤٨

الملاحظة ٨-٢

بيان الأداء المالي حسب القطاع للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	البرامج	المشاريع	الصناديق والحسابات الخاصة	العناصر المشتركة بين القطاعات	المجموع
الإيرادات					
التبرعات	٣ ١٢٨ ٦١٩	٣٨٥ ٦٩٨	–	–	٣ ٥١٤ ٣١٧
الميزانية العادية للأمم المتحدة	٤٨ ٦٤٤	–	–	–	٤٨ ٦٤٤
التحويلات	(٢٧٨ ٠٢٣)	٢٧٨ ٠٢٣	–	–	–
إيرادات الفوائد	٥٥٤	–	١ ٢٥١	–	١ ٨٠٥
إيرادات أخرى	٤٢ ٥٥٤	٢	٥ ١٩٢	(٣٠ ١٧٣)	١٧ ٥٧٥
مجموع الإيرادات	٢ ٩٤٢ ٣٤٨	٦٦٣ ٧٢٣	٦ ٤٤٣	(٣٠ ١٧٣)	٣ ٥٨٢ ٣٤١
المصروفات					
مصروفات الشركاء المنفذين	١ ٠٠٦ ١٧٤	٢٥٤ ٦٥٨	–	–	١ ٢٦٠ ٨٣٢
المرتبات واستحقاقات الموظفين	٦٧٣ ٢٦٦	١٠٧ ٥٢٣	٣٦ ١٨٤	(٤ ٠٣١)	٨١٢ ٩٤٢
الخدمات التعاقدية	١٧٩ ٤٩٢	٢٨ ٨٧٥	٦	–	٢٠٨ ٣٧٣
اللوازم والمواد المستهلكة المقدمة إلى المستفيدين	١٧٤ ٠٩٨	١٧٠ ٢١٠	١٦٥	–	٣٤٤ ٤٧٣
المصروفات التشغيلية	١٥٢ ١٠٧	٢٥ ٩٥٦	٢ ٧١٣	–	١٨٠ ٧٧٦

	البرامج	المشاريع	الصناديق والحسابات الخاصة	العناصر المشتركة بين القطاعات	المجموع
المدفوعات إلى المستفيدين من الأفراد والأسر	٢١١ ٧٩٣	٢ ٨٥٤	–	–	٢١٤ ٦٤٧
المعدات واللوازم المكتبية	٤٥ ٩٣٩	٦ ٤٦٨	٤	–	٥٢ ٤١١
مصروفات السفر	٤٢ ٨٢٠	٥ ٩٩١	٩٥	–	٤٨ ٩٠٦
الوقود ومواد التشحيم	٢٥ ٦٢٦	٣ ٣٨٩	–	–	٢٩ ٠١٥
الخبراء الاستشاريون	١٤ ٧٣٤	١ ٣٧٧	–	–	١٦ ١١١
الاستهلاك والإهلاك واضمحلال القيمة	٣٨ ٩٧٨	٥ ٤٣١	–	–	٤٤ ٤٠٩
(مكاسب)/خسائر صرف العملات الأجنبية	–	–	٤٠ ٨٩٤	–	٤٠ ٨٩٤
مصروفات أخرى	٤٩ ٨٨٤	١ ٣٣٢	٩	(٢٦ ١٤٢)	٢٥ ٠٨٣
مجموع المصروفات	٢ ٦١٤ ٩١١	٦١٤ ٠٦٤	٨٠ ٠٧٠	(٣٠ ١٧٣)	٣ ٢٧٨ ٨٧٢
الفائض/(العجز) للسنة	٣٢٧ ٤٣٧	٤٩ ٦٥٩	(٧٣ ٦٢٧)	–	٣٠٣ ٤٦٩

١٥٦ - وتؤدي بعض الأنشطة الداخلية إلى معاملات محاسبية تنتج عنها إيرادات ومصروفات مشتركة بين القطاعات في البيانات المالية. وقد أوجدت حصة المنظمة من أقساط التأمين الصحي فيما يتعلق بخطة التأمين الصحي أرصدة مشتركة بين القطاعات في عام ٢٠١٥ تبلغ ٤ ملايين دولار (مقابل ٧,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٤) وأوجدت آلية استئجار المركبات في إطار إدارة أسطول المركبات على الصعيد العالمي مبلغ ٢٦,١ مليون دولار في الأرصدة المشتركة بين القطاعات في عام ٢٠١٥.

١٥٧ - وتقيد التبرعات المقدمة للعمليات والأنشطة الأخرى باعتبارها إيرادات عندما تؤكَّد هذه التبرعات خطياً. ويتم تكبّد النفقات تدريجياً بمرور الوقت وفقاً للاحتياجات والمتطلبات التشغيلية.

١٥٨ - وتُسجل التبرعات المخصصة عند استلامها في حساب الصندوق/الركن الذي ينطبق عليه التخصيص. وتُسجل التبرعات غير المخصصة وتلك المخصصة تخصيصاً واسعاً في البداية في إطار الركن ١ (البرنامج العالمي للاجئين) وتنقل لاحقاً إلى أركان أخرى حسب الحاجة لتغطية احتياجات الميزانية. وتمثل أرصدة الصناديق المتراكمة في إطار البرامج والمشاريع والحسابات الخاصة الجزء غير المنفق من التبرعات التي يتم ترحيلها لاستخدامها لتلبية الاحتياجات التشغيلية المقبلة.

الملاحظة ٩
الالتزامات والاحتمالات

٩ - ١ عقود الإيجار

١٥٧ - يرد وصف الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلية على النحو التالي:

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلية		
أقل من سنة واحدة	١٦ ٩٦٨	٢١ ٠١١
من سنة إلى خمس سنوات	٢٢ ٦٦٧	١٠ ٢٤٨
أكثر من خمس سنوات	٣ ٣٥٧	٣٠
مجموع الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلية	٤٢ ٩٩٢	٣١ ٢٨٩

١٥٩ - وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ و ٢٠١٤، لم يكن لدى المفوضية أي عقود إيجار تمويلية.

٩ - ٢ الالتزامات

١٦٠ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كان لدى المفوضية التزامات لاقتناء سلع وخدمات، فضلا عن التزامات رأسمالية متعاقد عليها ولكنها لم تسلَّم، وذلك على النحو التالي:

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	٢٠١٥	٢٠١٤
المخزون	١٣٢ ٠٦٦	١١٤ ١٤٣
اللوازم	٢٧ ٣١٣	٣١ ٧٤٥
الممتلكات والمنشآت والمعدات	٢٤ ٥٧٨	٣٨ ٧٨٠
الخدمات	٣٩ ٩٠٩	٤٦ ٣٢٥
الأقساط المستحقة الدفع بموجب اتفاقات المشاريع المشتركة	٢١ ٠٦٠	٥٢ ٠٩٠
المصروفات التشغيلية	٢٤ ٠١٠	٣٢ ٥٦٦
الخبراء الاستشاريون	١ ٥٢٨	١ ٦٠٤

	٢٠١٥	٢٠١٤
مساعدة نقدية للمستفيدين	٦٨ ٦٨٥	-
التزامات أخرى	٢ ٥٣٨	٣ ٠٥٨
مجموع الالتزامات المفتوحة	٣٤١ ٦٨٧	٣٢٠ ٣١١

١٦١ - تعكس المساعدة النقدية للمستفيدين التزامات تتعلق بمدفوعات مستحقة الدفع في مستهل عام ٢٠١٦ في المواقع المتأثرة بالحالة في الجمهورية العربية السورية.

١٦٢ - وفي إطار المعيار ١ من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام: عرض البيانات المالية، واستناداً لمبدأ التسليم، لا تقيَّد الالتزامات في متن بيان الأداء المالي (البيان الثاني). وتسوى هذه الالتزامات من الجزء غير المنفق من التبرعات بعد استلام السلع والخدمات ذات الصلة.

٩-٣ الخصوم القانونية أو الاحتمالية

١٦٣ - في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كان هناك ٩١ قضية معلقة مرتبطة بمطالبات مختلفة مقدمة من موظفين حاليين أو سابقين. ولم يبت في أي من هذه القضايا. ومن بينها حكمان معلقان أصدرتهما محكمة الأمم المتحدة للمنازعات ضد المفوضية يقضيان بدفع تعويضات مالية يناهز إجماليها ٠٠٠ ٤٠ دولار. وعلاوة على ذلك، هناك ١٨ مطالبة قدمتها أطراف ثالثة ضد المفوضية لم تتم تسويتها بعدُ، وتصل قيمتها إلى ١٢,١ مليون دولار. ولذلك فإن مجموع التكلفة المترتبة على المفوضية، في حال صدور قرارات في غير صالحها لدى البت في دعاوى الاستئناف والمطالبات قيد النظر، يقدر بمبلغ ١٢,١ مليون دولار.

١٦٤ - وقدمت المفوضية وديعة ضمان بمبلغ ٨٢٨ ٣٢ دولاراً لإيجار المكاتب. وتتخذ الوديعة شكل خطاب اعتماد احتياطي غير قابل للإلغاء.

الملاحظة ١٠
الخسائر والإكراميات وحالات الشطب

١٦٥ - تنص القاعدة ١٠-٥ من القواعد المالية للمفوضية على جواز موافقة المراقب المالي على مدفوعات على سبيل الهبة بمبلغ لا يتجاوز ٠٠٠ ٥ دولار، عندما تعتبر هذه المدفوعات مرغوباً فيها لمصلحة المنظمة. أما الإكراميات التي تزيد على ٠٠٠ ٥ دولار، فإنها تتطلب موافقة المفوض السامي. ويُقدم بيان بالمدفوعات على سبيل الهبة إلى مجلس مراجعي

الحسابات وإلى اللجنة التنفيذية مع البيانات المالية. وقد وافق المفوض السامي على أربع مبالغ مدفوعة على سبيل الهبة لعام ٢٠١٥ بلغت قيمتها الإجمالية ٦٢٧ ٦٥ دولار.

١٦٦ - وتنص القاعدة ١٠-٦ من القواعد المالية على أنه يجوز للمراقب المالي أن يأذن بإجراء عمليات شطب مبالغ تصل إلى ٠٠٠ ١٠ دولار بسبب حدوث خسائر في النقد أو في القيمة الدفترية للحسابات المستحقة القبض، أما شطب المبالغ التي تزيد على ٠٠٠ ١٠ دولار فيتطلب موافقة المفوض السامي. وقد قدم بيان بجميع المبالغ المشطوبة إلى مجلس مراجعي الحسابات. وأثناء عام ٢٠١٥ ،سُجلت عمليات شطب بمبلغ ٥,٦ مليون دولار (مقابل ٥,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤) ناجمة عن خسائر نقدية، وعدم استرداد تبرعات كانت مستحقة القبض، وبعض الأصول المتداولة الأخرى، بما في ذلك مبالغ مستحقة من الشركاء المنفذين.

١٦٧ - وفي عام ٢٠١٥، أُبلغ عن ١٢ حالة غش (مقابل ١١ حالة في عام ٢٠١٤) بقيمة إجمالية قدرها ٠,٢ مليون دولار (مقابل ٠,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤) (بما في ذلك حالات اختلاس أموال المنظمة وتزوير فواتير أو قيام موظفين بتقديم مطالبات احتيالية تتعلق بالتأمين أو باستحقاقات مختلفة). وفي نهاية السنة، كان هناك أيضا ١٨ حالة غش مفترض قيد التحقيق (مقابل ٢٣ حالة في عام ٢٠١٤)، وسيتم الإبلاغ عن قيمتها، حسب الاقتضاء، بعد اتخاذ قرار بشأنها.

الملاحظة ١١
الافصاح عن الأطراف المرتبطة بالمؤسسة

١٦٨ - موظفو الإدارة الرئيسيون في المفوضية هم المفوض السامي، ونائبه، ومساعدا المفوض السامي والمراقب المالي، إذ يتولون السلطة والمسؤولية عن تخطيط أنشطة المفوضية وتوجيهها والإشراف عليها.

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	عدد الوظائف المشغولة	التعويضات وتسوية مقر العمل	الاستحقاقات	المعاشات التقاعدية وخطط التأمين الصحي	الأجر الكلي	السُلف غير المسددة المقدمة في إطار الاستحقاقات	القروض غير المسددة
موظفو الإدارة الرئيسيون لعام ٢٠١٥	٥	١ ٢٤٤	٤٥٧	٢٥٥	١ ٩٥٦	–	–
موظفو الإدارة الرئيسيون لعام ٢٠١٤	٤	١ ٠٥٢	٥٩	٢١٣	١ ٣٢٤	–	–

١٦٩ - يوجز الجدول أعلاه الأجر الكلي المدفوع إلى موظفي الإدارة الرئيسيين الذي يشمل ما يلي: صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والاستحقاقات مثل بدل التمثيل والبدلات الأخرى، ومنح التعيين والمنح الأخرى، وإعانة الإيجار، وتكاليف شحن الأمتعة الشخصية، واشتراكات رب العمل في خطط المعاشات التقاعدية، والتأمين الصحي الحالي.

١٧٠ - ويحق لموظفي الإدارة الرئيسيين أيضا الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة بمستوى استحقاقات الموظفين الآخرين. ولا يمكن تحديد قيمة هذه الاستحقاقات تحديدا موثوقا. وهم أيضا مشاركون في صندوق المعاشات التقاعدية.

١٧١ - وتعتمد المفوضية على الشركاء المنفذين والشركاء الوطنيين الذين يجمعون الأموال من أجل أنشطتها التنفيذية. وتجري المعاملات مع هذه الأطراف بشكل مستقل.

الملاحظة ١٢
أحداث تالية لتاريخ الإبلاغ

١٧٢ - تقدم مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين تقريرها في ٣١ كانون الأول/ديسمبر من كل عام. وحتى تاريخ التوقيع على هذه البيانات المالية، لم تكن قد وقعت، في الفترة الممتدة بين تاريخ الميزانية العمومية والتاريخ الذي أُذن فيه بإصدار البيانات المالية، أي أحداث جوهرية، مؤاتية أو غير مؤاتية، من شأنها أن تؤثر على البيانات الحالية.

١٧٣ - ووفق على إصدار البيانات المالية في التاريخ الذي وقع فيه مجلس مراجعي الحسابات رأيهم الخاص بمراجعة الحسابات. ولا تتمتع أي جهة سوى المفوضية بسلطة تعديل هذه البيانات المالية.