منظمة الصحة العالمية

لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي
الاجتماع العشرون
البند ٢-٥ من جدول الأعمال المؤقت

EBPBAC20/INF./1
٢ أيار/ مايو ٢٠١٤

تمويل تكاليف التنظيم والإدارة

التدابير الفعلية والمقرَّرة الرامية إلى تحقيق المردودية

تقرير من الأمانة

١- يوضح هذا التقرير التدابير الرامية إلى تحقيق المردودية التي اتُخذت حتى يومنا هذا والوفورات التي تحققت، ويقدم معلومات عن المبادرات الأخرى المقررة.

تكاليف الموظفين وغيرهم من العاملين

٢- تراجعت تكاليف الموظفين وغيرهم من العاملين في الميزانية البرمجية من ١٩٣٣ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٠-٢٠١١ إلى ١٧٦٨ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣، وهو انخفاض قيمته ١٦٥ مليون دولار أمريكي، أي بنسبة ٩٪. وشهد المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي لأفريقيا أكبر قدر من الانخفاض. ويُعزى هذا الانخفاض إلى سببين، وهما: تعيين المنظمة لعدد أقل من الأفراد خلال الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣، وإعادة توزيع بعض الوظائف الإدارية على مراكز العمل ذات المرتبات وتسويات مقر العمل المنخفضة وفقاً لجداول الأمم المتحدة (مثل كوالالمبور). ويتجلى مدى المكاسب في المردودية التي أسفر عنها هذا الانخفاض على أفضل نحو في سياق الغرض الاستراتيجي ١٣ من الميزانية البرمجية ٢٠١٢-٢٠١٣.

٣- ففي الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣، بلغت النفقات الإجمالية المتكبدة لتحقيق الغرض الاستراتيجي ١٣، ٤٨١ مليون دولار أمريكي، في مقابل ٥٤٠ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٠-٢٠١١،[١] أي بانخفاض قدره ٥٩ مليون دولار أمريكي. وجاء هذا الانخفاض في جانب كبير منه نتيجة لانخفاض تكلفة المرتبات، نظراً لتراجع متوسط العدد المكافئ من موظفي الدوام الكامل العاملين في الوظائف الإدارية، ولاسيما في المكتب الإقليمي لأفريقيا وفي المقر الرئيسي. وجاء بعض هذا الانخفاض نتيجة لإسناد خدمات إدارة المرافق الروتينية إلى جهات خارجية، ولاسيما في جنيف. وتندرج تكلفة الاستعانة بجهات خارجية ضمن إجمالي النفقات الخاصة بالغرض الاستراتيجي ١٣. وتراجعت تكاليف المرتبات في المقر الرئيسي أيضاً نتيجة لتحويل المزيد من الوظائف الإدارية من جنيف إلى مركز الخدمة العالمي في كوالالمبور. بيد أن بعض الانخفاض في التكلفة الإجمالية جاء نتيجة لعوامل استثنائية، فضلاً عن إعادة توزيع عمل الموظفين دعماً لغايات استراتيجية أخرى. ومن ثم فإن قيمة المكاسب الأساسية الحقيقية الناجمة عن الكفاءة في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ تقدر بنحو ٤٠ مليون دولار أمريكي.

---

١ انظر الوثيقة ج٦٧/٤٢.

نفقات السفر

٤- أنفقت المنظمة ٣١٠ ملايين دولار أمريكي على تكاليف السفر في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ (في مقابل ٢٩٥ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٠-٢٠١١)، بما في ذلك تكاليف النقل والإقامة الخاصة بموظفي المنظمة المسافرين في بعثات (٤٥٪) والأفراد المشاركين في الاجتماعات والوفود التي تدعوها المنظمة (٥٥٪). وقد غيّرت المنظمة في عام ٢٠١١ سياساتها الخاصة بمستحقات السفر حيث مدَّدَت أدنى زمن طيران يؤهل لدرجة رجال الأعمال من ست ساعات إلى تسع (كما هي الحال في أغلب مؤسسات منظومة الأمم المتحدة)، وقد تجسَّدت المكاسب الناجمة عن ذلك في النتائج المالية للثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣.

٩- وتشّجع المنظمة الموظفين الذين يتجاوز زمن رحلتهم عتبة الساعات التسع هذه على السفر بالدرجة السياحية، ولكن بالنظر إلى ضرورة ضمان الصحة الجيدة للموظفين القائمين ببعثات وحسن أدائهم، لا توجد حالياً خطط لزيادة هذه العتبة على أساس إلزامي. ويُمكن الحدّ من تكاليف السفر لحضور الاجتماعات عن طريق عقد الاجتماعات في أماكن أرخص ومواقع تكون فيها التكاليف المرتبطة بزمن السفر والإعاشة في الفنادق منخفضة. وقد أنشأت المنظمة مركزاً مكرّساً للتدريب والمؤتمرات في تونس العاصمة من أجل الاجتماعات الداخلية بدعم سخي من الحكومة التونسية. ومن المأمول أن يزداد استخدام المركز خلال الثنائية ٢٠١٤-٢٠١٥، وبالتالي تحقيق مزيد من الانخفاض في تكاليف سفر الموظفين. وقد حققت التدابير التي اتُخذت بالفعل وفورات: فقد انخفضت تكاليف سفر الموظفين – وخاصة في المقر الرئيسي، حيث انخفض الإنفاق بمقدار ٨ ملايين دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ مقارنة بالثنائية ٢٠١٠-٢٠١١.

١٠- الخدمات التعاقدية. بعد تكاليف الموظفين وغيرهم من العاملين، جاءت فئة الخدمات التعاقدية في المرتبة التالية من حيث ارتفاع النفقات، حيث بلغت إجمالاً ٧١٩ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ (في مقابل ٥٩١ مليون دولار أمريكي في الثنائية ٢٠١٠-٢٠١١). وتمثل التعاقدات مع المؤسسات من أجل إجراء الأعمال التقنية ثلثي هذا المبلغ تقريباً؛ في حين يخص المبلغ المتبقي الأفراد المتعاقدين مع المنظمة وأجور العاملين الميدانيين المضطلعين بالتطعيم. ونظراً للعدد الكبير من الشركاء المتعاقد معهم وطبيعة العمل التي عادة ما تكون محددة للغاية، يصعب تحديد غايات للتوفير. ويتعلق حوالي نصف النفقات الإجمالية المتكبدة في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ ً البالغة ٧١٩ مليون دولار أمريكي بأنشطة التطعيم ضد شلل الأطفال وترصده وحالات الطوارئ. وإذا ما استُبعدت التكاليف التعاقدية المترتبة على أنشطة التطعيم ضد شلل الأطفال وترصده وحالات الطوارئ، يتُمثل التغيير الأساسي في تراجع النفقات في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ مقارنةً بالثنائية السابقة.

١١- وقد أُدخلت تحسينات على الميزانية البرمجية ٢٠١٤-٢٠١٥ لتحقيق الاتساق في تسجيل النفقات على صعيد المنظمة، وسوف ييسر ذلك عمليات التحليل ويوفر قاعدة لمواصلة الحد من إنفاق المنظمة على الخدمات التعاقدية. وفضلاً عن ذلك، يتمثل جزء من تخطيط وإعداد الميزانية البرمجية ٢٠١٦-٢٠١٧، في تحديد التكاليف المتوقعة والتحويلات والهبات الممنوحة للأطراف النظيرة بمزيد من التفصيل في الميزانية من أجل تحديد غايات للتكلفة يمكن على أساسها قياس التكاليف.

وتنطوي مبادرة أخرى اتُّخذت خلال عام ٢٠١٤ على ترتيب مركزي جديد بشأن الفواتير ينطبق على كافة نفقات السفر التي يتكبدها المقر الرئيسي، مما سيؤدي إلى تحقيق وفورات ناجمة عن الكفاءة في تسوية نفقات السفر وينجم عنه حسومات في تكاليف السفر لفائدة المنظمة.

شراء العملة الأجنبية مركزياً من أجل المكاتب الميدانية

١١- دأبت المنظمة، منذ عام ٢٠١٢، على تشغيل نظام لشراء العملة مركزياً بالنيابة عن مكاتبها القطرية من أجل الوفاء باحتياجات هذه المكاتب من التدفقات النقدية بالعملة المحلية. ويستفيد النظام، الذي ينطوي على التعاون الوثيق مع مكاتب المنظمة الإقليمية والقطرية، من العلاقات القائمة مع الشركاء المصرفيين الرئيسيين للمنظمة من أجل الحصول على أسعار صرف تنافسية للعملات الأجنبية من أجل شراء العملات المحلية التي تحتاجها المكاتب القطرية. ويشمل النظام الآن كافة عمليات شراء العملة التي يُعتد بها والتي يُمكن القيام بها مركزياً طبقاً للقيود المصرفية الدولية القائمة. وفي عام ٢٠١٣، اشترت المنظمة مركزياً ٣٦ عملة في سلسلة معاملات قيمتها الإجمالية ٣٣٠ مليون دولار أمريكي. ولدى المقارنة بمعدلات الصرف التي عُرضت على المكاتب القطرية من قِبل مصارفها المحلية، يتبيّن أن المعدلات التفضيلية التي حُصل عليها من خلال النظام سمحت بتحقيق وفورات قدرها ٢,١ مليون دولار أمريكي في معاملات أسعار صرف العملات الأجنبية. وقد سُجِّلت هذه الوفورات ضمن المكاسب الإجمالية في سعر الصرف التي تحققت خلال العام، ورُصدت في أموال المنظمة وفقاً للنظام المالي للمنظمة.

فُرص تحقيق المزيد من التخفيضات في التكاليف

١٢- **تكاليف الموظفين وغيرهم من العاملين.** تُمثِّل المرتبات الجزء الأهم من نفقات المنظمة، إذ تستحوذ على نصف النفقات تقريباً المتكبدة في الميزانية البرمجية ٢٠١٢-٢٠١٣. وتتوقف قدرة المنظمة على تحقيق مزيد من التخفيض في تكاليف المرتبات على عدّة عوامل، بعضها خارجي بالنسبة للمنظمة. والعوامل التالية معنية: عدد الموظفين الموزَّعين؛ ومكان توزيعهم (مركز العمل)؛ والرتبة وجدول المرتبات المنطبق؛ واستحقاقات الموظفين ومزاياهم؛ والتكاليف الأخرى التي تُعزى إلى مرتبات الموظفين (على سبيل المثال، الرسوم المقتطعة من نفقات المناصب المشغولة). ويتحدَّد عدد موظفي المنظمة ومكان توزيعهم استناداً إلى الاحتياجات البرمجية، وهما يخضعان لاستعراض تفصيلي خلال عمليات التخطيط والميزنة التشغيليين. وتحدِّد المنظمة رُتب الوظائف، ولكنها تتبع بارامترات معرَّفة جيداً مُستخدمة على صعيد منظومة الأمم المتحدة. وجداول المرتبات والاستحقاقات هي في الغالب تلك السارية على صعيد منظومة الأمم المتحدة وتحدِّدها لجنة الخدمة المدنية الدولية (التي تُتيح الأمانة تقاريرها السنوية بصورة روتينية للأجهزة الرئاسية للمنظمة).[١] وتقوم اللجنة بإجراء استعراض شامل لمجموعة عناصر الأجر في النظام الموحد وتُقدِّم ما تتوصل إليه من نتائج إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة. وقد تؤدي نتائج الاستعراض إلى وفر في تكلفة المرتبات بالنسبة للمنظمة.

١٣- **التكاليف بخلاف المرتبات (تكاليف الأنشطة).** بغية تحقيق المزيد من الخفض في التكاليف بخلاف المرتبات، يتعيّن على المنظمة (١) استبانة وتطبيق أكثر السبل مردودية لبلوغ النتائج؛ (٢) التفاوض بمهارة مع المورّدين والشركاء. وليس تحديد معايير مرجعية أو "تكاليف معيارية" لبلوغ نتائج المنظمة عملية واضحة المعالم: فمخرجات المنظمة وأنشطتها ليست عموماً سلعاً معيارية؛ وهي بدلاً من ذلك شديدة التنوّع وغالباً ما تكون مصمَّمة على نحو شديد الخصوصية لتلبية احتياجات برمجية محددة. وحتى تكاليف التشغيل الأساسية يُمكن أن تتفاوت بدرجة كبيرة؛ فتكلفة تشغيل مكتب قطري، على سبيل المثال، تتوقف على تكاليف المرافق السائدة في البلد المعني وعُمر المباني التي تشغلها المنظمة وحالتها وما إذا كانت متاحة دون مقابل أو مستأجرة. ومع ذلك، فلدى إعداد الميزانية البرمجية المقترحة للثنائية ٢٠١٦-٢٠١٧، ستُبذل جهود في سبيل اعتماد نهج معياري لحساب التكاليف يوفّر أهدافاً واضحة يُمكن قياس الوفورات التي ستتحقق في المستقبل مقارنةً بها.

= = =

١ انظر مثلاً الوثيقة ج٦٧/٤٨.