

## الميزانية البرمجية ٢٠٠٦-٢٠٠٧: تقييم الأداء

### تقرير من الأمانة

١- ناقشت لجنة البرنامج والميزانية الإدارة، في اجتماعها السادس، تقييماً مبدئياً لأداء الميزانية البرمجية ٢٠٠٦-٢٠٠٧، حظي بالترحيب من قبل المجلس التنفيذي<sup>٢</sup>. وطلبت اللجنة إلى الأمانة أن تتولى تحديد واستطلاع الأسباب الكامنة وراء انخفاض مستوى التنفيذ وتقديم تقرير عن ذلك إلى اللجنة في اجتماعها السابع.

٢- وفي عام ٢٠٠٦ طرأت على المصروفات، وهي عنوان تنفيذ البرامج، زيادة بالقيمة المطلقة مقدارها نحو ١٠٢ مليون دولار أمريكي،<sup>٣</sup> مقارنة بالفترة ذاتها من عام ٢٠٠٥. ومع ذلك فلأن الميزانية البرمجية ٢٠٠٦-٢٠٠٧ أكبر بنسبة ٣٠٪ تقريباً من الميزانية البرمجية ٢٠٠٤-٢٠٠٥ كانت المصروفات، كنسبة مئوية من إجمالي الميزانية، أقل في عام ٢٠٠٦ منها في عام ٢٠٠٥.

٣- وكانت أهم عقبة في سبيل التنفيذ خلال السنة الأولى من الثنائية ٢٠٠٦-٢٠٠٧ أن المنظمة وجدت صعوبة في تعزيز قدرتها التقنية والإدارية من أجل ملاحقة الزيادة الكبيرة الطارئة على الميزانية البرمجية. ولم يتم بصورة دائمة نشر الموارد البشرية على النحو الملائم لتحقيق النتائج المتوقعة في الميزانية البرمجية وخطط عمليات المنظمة. وبالإضافة إلى ذلك كانت الخدمات الإدارية وخدمات الدعم، في معظم الأحيان، مرتبطة بمواقع جغرافية ليست بالضرورة مقابلة لمواقع الاحتياج.

٤- وعلى الرغم من تقليل الوقت اللازم للتوظيف إلى ما يتراوح بين ثلاثة شهور وستة شهور بين عامي ٢٠٠٥ و٢٠٠٦ مازالت المدة التي يستغرقها أطول من أن تتيح النجاح في التنفيذ في حالات عديدة. ومن العقبات الأخرى التي تحول دون تزويد المنظمة بالموظفين على النحو الكافي الصعوبات في استقطاب

١ الوثيقة EBPBAC6/5.

٢ الوثيقة م٢١/٢٠٠٧/سجلات/١، المحضر الموجز للجلسة الأولى، الفرع ٤ (النص الإنكليزي).

٣ لا يشمل هذا الرقم مبلغاً إضافياً وقدره ١٢٣ مليون دولار أمريكي للالتزامات القانونية التي تمت في عام ٢٠٠٦ وسوف تعتبر مصروفات في عام ٢٠٠٧ نتيجة تعديلات اللائحة المالية ذات الصلة بمبدأ الإنجاز (القرار جص ٥٨٤-٢٠). وفي الثنائية ٢٠٠٤-٢٠٠٥ كان يمكن تسجيل المصروفات المناظرة أثناء السنة الأولى من الثنائية.

الموظفين إلى المواقع التي تعد الخدمة فيها شاقة أو البلدان التي تشهد أزمات أو المواقع التي تشهد طوارئ معقدة. وما زال يتعين التغلب على هذه العقبات.

٥- ولدى إعداد الميزانية البرمجية ٢٠٠٦-٢٠٠٧ اعترف بضرورة استعراض وتحديث السياسات والإجراءات الإدارية والتنظيمية للمنظمة على نطاق واسع، وخصوصاً في سياق إطار الإدارة القائمة على تحقيق النتائج الذي يركز على العمل عبر البرامج وبين المكاتب القطرية والإقليمية والمقر الرئيسي.

٦- ويقضي تحقيق النتائج المتوقعة المذكورة في الميزانية البرمجية عملية تخطيط عملي تعاونية تستند إلى خطط عمل متماسكة ومتسقة ومنسقة في جميع أجزاء المنظمة. ولم تكن آليات هذا التخطيط بالآليات المثلى في بداية الثنائية ٢٠٠٦-٢٠٠٧، الأمر الذي أدى في بعض الحالات إلى صياغة نتائج متوقعة طموحة أكثر من اللازم وغير مدعومة دعماً كاملاً بخطة عمل مكتملة وواقعية، أو لا تراعي صعوبات العمل على المستوى القطري مراعاة كافية.

٧- وبالإضافة إلى العقبات الإدارية فإن التفاوت في تدفق الموارد المتزايدة شكّل تحديات أخرى. أولاً، أدت عدم إمكانية التكهن بالمساهمات الطوعية إلى تعقيد كبير في التخطيط الخاص بالبرامج التقنية. وهناك أكثر من ٢٠٠٠ اتفاق منفصل يحكم تدفق الأموال الطوعية على المنظمة، وكثيراً ما يصعب التكهن بالمجال التقني الذي سيتلقاها، الأمر الذي يصعب بدوره عملية توظيف أفضل الموظفين التقنيين. ثانياً، حتى عندما يكون من الواضح أن الجهات المانحة قررت تقديم مساهمات طوعية إلى مجال أو برنامج تقني معين لا يمكن التكهن دائماً بتوقيت تلقي الأموال. وتجد بعض البرامج التقنية نفسها في حال وفرة أو خصاصة، حيث لا تكاد تتاح أي أموال في بعض فترات الثنائية ثم تنهال عليها الأموال. ولما كان تدفق المساهمات الطوعية بهذه الطريقة لا يوافق الدورة الميزانية للثنائية للمنظمة فإن هذا الوضع يثير مشكلات إدارية ومالية في ما يتعلق بالتنفيذ. ثالثاً، كلما زادت الأموال المخصصة زاد احتمال تسبب المساهمات الطوعية في إعاقة التنفيذ الكامل للميزانية البرمجية للمنظمة حسبما اعتمدها جمعية الصحة. ومما يدل على هذه المشكلة الكبيرة وجود مواضع ينخفض فيها مستوى التنفيذ.

٨- وعلى الصعيد الإيجابي طرأت زيادة كبيرة، بالقيمة المطلقة، على الموارد وعلى معدل التنفيذ في عام ٢٠٠٦ مقارنة بعام ٢٠٠٥. وكما يتسنى تحقيق المزيد من النتائج تعين على المنظمة أن تحسن قدراتها الإدارية والتنظيمية والتقنية من أجل إجراء العديد من الإصلاحات الإدارية والتنظيمية وتحسين فعاليتها على المستوى القطري.

### اتخاذ الخطوات اللازمة لتحسين التنفيذ

٩- هناك مبادرات كبرى جارية من أجل تحسين التنفيذ. ولدى الإعداد لتطبيق نظام الإدارة العالمي أجري استعراض تفصيلي لكل اللوائح والقواعد والسياسات والإجراءات والعمليات التنظيمية والإدارية التي تحكم التخطيط وتنفيذ البرامج وشؤون الميزانية والشؤون المالية والموارد البشرية والشراء واللوجستيات. وبناءً عليه تم تبسيطها وتحسينها كي تزيد الكفاءة في إنجاز البرامج التقنية عن طريق نظام إدارة أقوى.

١٠- وسيتم إنشاء مركز الخدمات العالمي في كوالالمبور المرونة غير المتاحة حالياً لمواجهة التقلبات في الطلب على خدمات الدعم الإداري من جميع المكاتب.

١١- ولدى الأمانة أفرقة توظيف خاصة قائمة ومحدودة المدة من أجل تسريع ملء عدد كبير من الشواغر في جميع أجزاء المنظمة. وينبغي لهذه الخطوة، إلى جانب تبسيط العمليات الخاصة بالموارد البشرية، أن تتيح توظيف الموظفين في توقيت أنسب.

١٢- ويجري تحري السبل الكفيلة بحل بعض المشكلات المذكورة أعلاه لتأمين التمويل الكامل للميزانية البرمجية وتحقيق المستوى الأقصى من التوافق بين المساهمات والاحتياجات البرمجية. وعلى سبيل المثال يجري اتخاذ خطوات من أجل مناقشة مسألة تمويل الميزانية البرمجية مع الجهات المانحة وذلك بغية تجميع الآراء والأفكار الخاصة بالأساليب الواقعية الخاصة بالمساهمات الطوعية والتي يمكن أن تكفل سد ثغرات التمويل ذات الأولوية. وتجري دراسة بعض البرامج الأفضل أداءً، والتي تتلقى مساهمات طوعية كبيرة، للتعرف على الدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها على نطاق أوسع.

١٣- ومن الضروري اتخاذ إجراءات في مجالين رئيسيين هما: تحسين الدعم التنظيمي للبرامج التقنية، مع تحسين التعاون على نطاق المنظمة؛ وتحسين التمويل الكامل للميزانية البرمجية لتمكين برامج الدعم التقني والإداري على كل مستويات المنظمة من التخطيط بواقعية ومن الحصول على الموارد على النحو المخطط له والمتفق عليه، وبهذا يتيسر التنفيذ السلس والكامل.

### الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

١٤- اللجنة مدعوة إلى الإحاطة علماً بالتقرير.

= = =