

## عملية إعداد الميزانية البرمجية المقترحة ٢٠١٦-٢٠١٧

١- تقدم هذه الورقة معلومات إضافية بناءً على طلب الدول الأعضاء<sup>١</sup>، عن عملية إعداد الميزانية البرمجية المقترحة ٢٠١٦-٢٠١٧، والتي تستفيد من عملية تخطيط رصينة من القاعدة إلى القمة ونهج موحد بشأن حساب التكاليف على أساس الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى المستويات الثلاثة كافة لمنظمة الصحة العالمية (المنظمة).

٢- وأنشأ فريق السياسات العالمي (المؤلف من المديرية العامة ونائبيها والمديرين الإقليميين) في عام ٢٠١٣ فرقة عمل معنية بإعداد الميزانية البرمجية المقترحة ٢٠١٦-٢٠١٧. وتشارك في رئاسة فرقة العمل تلك المدير الإقليمي لشرق المتوسط والمدير العام المساعد لدائرة مكافحة فيروس العوز المناعي البشري والسل والملاريا وأمراض المناطق المدارية، اللذين توليا قيادة عملية وضع المبادئ الأولية، بوسائل منها التركيز على عملية التخطيط من القاعدة إلى القمة.

٣- واتفق فريق السياسات العالمي في عام ٢٠١٤ على المبادئ المتعلقة بعملية التخطيط من القاعدة إلى القمة وعلى نقطة انطلاق الاضطلاع بها، أي بعبارة أخرى ضمان مواءمتها مع برنامج العمل العام الثاني عشر ٢٠١٤-٢٠١٩ من أجل إبقاء مبلغ الميزانية الإجمالي لكل ثنائية بمقدار ٤ مليارات دولار أمريكي والاستمرار في الاستناد إلى الميزانية البرمجية ٢٠١٤-٢٠١٥، والعمل في الوقت نفسه على إتاحة فرص لزيادة تركيز عمل المنظمة بناءً على الأولويات المحددة.

٤- وقد استُفيد من شبكات الفئات ومجالات البرامج لأغراض توثيق عرى التنسيق والتوصل إلى توافق في الآراء وتعزيز الفهم المشترك للمسائل والأولويات وملكية النتائج عبر مستويات المنظمة الثلاثة كافة.

### تحديد الأولويات من القاعدة إلى القمة

٥- اضطلع بشكل متتابع ومنتظم بالعملية وحُدّد الإطار الزمني على النحو الذي اتفق عليه فريق السياسات العالمي في أعقاب إجراء مشاورات مستفيضة في المكاتب الرئيسية، وترد عملية إعداد الميزانية في الملحق. وتمثلت الخطوة الأولى والأساسية في تحديد أولويات المنظمة في ميدان التعاون التقني على المستوى القطري. وكان متوقعاً أن تضع المكاتب القطرية موضع التنفيذ عملية تشاور منسقة مع الدول الأعضاء وتشرك فيها سائر أصحاب المصلحة. وشكّلت استراتيجية التعاون القطري وغيرها من عمليات التخطيط الاستراتيجية الرئيسية على المستوى القطري مراجع هامة لتحديد الأولويات. وقامت في الوقت نفسه الإدارات الموجودة في المكاتب الإقليمية

والمقر الرئيسي باستعراض الالتزامات القائمة والتعامل مع الشركاء وبحث خطط العمل والغايات العالمية والإقليمية، وكذلك قرارات الأجهزة الرئاسية.

٦- وحددت المكاتب القطرية التابعة للمنظمة مجموعة أولويات وصل عددها إلى ١٠ مجالات برامج بشأن تعاون المنظمة تقنياً على المستوى القطري، وستؤجّه نسبة ٨٠٪ تقريباً من الموارد للمجالات التقنية (الفئات ١-٥)؛ أما نسبة الموارد المتبقية البالغة ٢٠٪ والمكرسة للمجالات التقنية فستؤجّه لأغراض تلبية الالتزامات القائمة والأولويات الناشئة خلال الثنائية. والهدف الرئيسي من ذلك هو زيادة تركيز عمل المنظمة على الصعيد القطري. وقد أتيحت في وقت إجراء تلك المشاورات معلومات مجمعة عن القرارات والالتزامات القائمة بشأن البرامج، فيما يتعلق بالغايات العالمية والاتفاقات الموقعة فعلاً مع الجهات المانحة بشأن المشاريع.<sup>١</sup>

٧- وأتاحت هذه العملية المنفذة على المستوى القطري أول فرصة للخروج عن الممارسة السابقة بشأن تحديد الأولويات بناءً على سابقة تاريخية، حولت التركيز صوب مجالات برامج مبنية على أولويات محددة ومكنت المكاتب القطرية من تعزيز تركيزها على مجالات تتمتع المنظمة فيها بقدرة أكبر على الإسهام في الحصائل الصحية.

٨- وبالنسبة إلى مجالات البرامج التي تحظى بقدر أقل من الموارد، فقد اقترح أن يُدقّق في الاهتمام بصون عملية الانخراط فيها كما ينبغي، بما في ذلك الحاجة إلى التحول إلى المراحل الأولى من وضع السياسات وتقديم الدعم التقني والاستفادة على أتم وجه من الشراكات والعلاقات القائمة مع سائر أصحاب المصلحة من أجل تعظيم قدر موارد المنظمة والعمل في الوقت نفسه على تلبية الاحتياجات الجارية.

٩- وبناءً على ذلك، قدّم كل مكتب قطري مجموعة أولوية من مجالات البرامج ذات الأولوية والنتائج المزمع تحقيقها. وأتيحت أداة إلكترونية على الإنترنت لتسجيل المعلومات لجميع الموظفين بأثناء المنظمة كافة من أجل تسهيل تحقيق الشفافية في الاضطلاع بعملية تخطيط منسقة تشارك فيها مستويات المنظمة الثلاثة ككل.

١٠- أما في البلدان التي لا يوجد فيها مكتب قطري تابع للمنظمة، فقد انطوى تحديد الأولويات فيها من القاعدة إلى القمة على إجراء المكاتب الإقليمية لمشاورات مع أصحاب المصلحة المعنيين، وأفضت تلك العملية إلى تحقيق نتائج مماثلة لتلك التي حققتها بلدان يوجد فيها مكتب قطري.

١١- وراعت المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي التعليقات الواردة من البلدان عند تحديد أعمالها ذات الأولوية، وذلك من خلال إجراء مناقشات متكررة داخل شبكات مجالات البرامج المكونة من كبار الموظفين التقنيين المسؤولين عن تلك المجالات على مستويات المنظمة الثلاثة كافة.

### توحيد الأولويات صوب إعداد خطة على نطاق المنظمة ككل

١٢- استُخدمت عملية مكونة من خطوتين لتوحيد الأولويات البرمجية. وجرى توحيد المدخلات الواردة من المكاتب القطرية على المستوى الإقليمي، ومن ثم أُدرجت نتائج عملية التوحيد في المناقشات العالمية التي أجرتها شبكات مجالات برامج مع مراكز الاتصال الموجودة بالمقر الرئيسي وفي المكاتب الإقليمية والقطرية التي شاركت في المناقشات عن طريق عقد اجتماعات وجهاً لوجه أو بالفيديو أو عقد مؤتمرات عن بُعد.

١ متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: [http://www.who.int/about/resources\\_planning/en/](http://www.who.int/about/resources_planning/en/)

١٣- وتتماشى الخطة الرفيعة المستوى الناشئة عن العملية مع برنامج العمل العام الثاني عشر ٢٠١٤-٢٠١٩، وتوضح المخرجات والمؤشرات والمنجزات المستهدفة المتفق عليها والتي ستكون المنظمة مسؤولة عنها وتتواءم مع الأدوار والوظائف المسندة إلى كل مستوى من مستويات المنظمة.

### العملية التكرارية لإعداد الميزانية البرمجية المقترحة

١٤- ارتبط تحديد الاحتياجات من الموارد ارتباطاً وثيقاً بتحديد الأولويات من القاعدة إلى القمة، وبين كل مكتب من المكاتب القطرية احتياجاته من الموارد من الموظفين وغير الموظفين لإنجاز المخرجات المتصلة بكل واحد من مجالات البرامج.

١٥- وتمشياً مع المبادئ المتفق عليها، استُخدمت الميزانية البرمجية ٢٠١٤-٢٠١٥ بوصفها ميزانية الدلالة على صعيدي المكاتب والفئات الرئيسية من أجل تحديد توقعات حقيقية وتهيئة الظروف المواتية لتوجيه الموارد إلى الأولويات المحددة. ومن ثم بينت المكاتب الرئيسية ميزانية الدلالة لمكاتبها وشعبها وإداراتها القطرية بوصفها نقطة انطلاق لإجراء تقدير أكثر تفصيلاً لما يلزم من موارد الموظفين وغير الموظفين لإنجاز الأولويات المحددة.

١٦- وشكّلت ميزانية الدلالة على مستوى المكاتب القطرية معياراً مرجعياً لإجراء تقديرات بشأن الاحتياجات من الموارد من الموظفين وغير الموظفين، وذلك في إطار تطبيق الشرط المبين في الفقرة ٦ أعلاه بشأن توجيه الموارد بالنسبتين ٨٠٪ و ٢٠٪.

١٧- وسُجّلت بواسطة الأداة الإلكترونية على الإنترنت المعلومات المتعلقة بالاحتياجات من الموارد من الموظفين وغير الموظفين بشأن كل مخرج من مخرجات مجالات البرامج. وأجري المزيد من المناقشات المتكررة مع مراكز معنية بالميزانية في الحالات التي تجاوز فيها تقدير الاحتياجات من الموارد ميزانية الدلالة. وتمثل الغرض من ذلك في مواءمة الاحتياجات المقدرّة من الموارد مع ميزانية الدلالة ككل في المكاتب الرئيسية، الأمر الذي مكّن من إجراء تغييرات فيما يخص مواءمة الميزانية مع الأولويات المحددة، وهي تغييرات لم تُجر مثلاً في المكتب الإقليمي لشرق المتوسط بين مجالات البرامج فحسب، بل أيضاً فيما بين ميزانيات المكاتب القطرية وميزانيات المكاتب الإقليمية.

١٨- وأُتيحت النتائج لشبكات الفئات ومجالات البرامج، وحلّت تلك الشبكات الفجوات وأثارت مسائل تسترعي اهتمام إدارات التخطيط الإقليمية وشبكات الفئات وفريق السياسات العالمي.

### الاستعراض والمراقبة وتصريف الشؤون

١٩- استضاف المديرون الإقليميون ما عُقد من اجتماعات بشأن استعراض شبكات الفئات بالمكاتب الإقليمية، فيما استضاف المديرون العامون المساعدون تلك الاجتماعات بالمقر الرئيسي. وكان الغرض الأساسي منها هو ضمان مواءمة العمل عبر شبكات مجالات البرامج ككل ومراعاة الخطط الموضوعة لأوجه التآزر بين الشبكات المذكورة. واستعرض فريق السياسات العالمي مسودة الميزانية البرمجية المقترحة ٢٠١٦-٢٠١٧ قبل عرضها على اللجان الإقليمية التي عقدت دورات في الفترة الواقعة بين شهري أيلول/سبتمبر وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤.

٢٠- وبعد أن نظرت اللجان الإقليمية في مسودة الميزانية البرمجية المقترحة استمرت شبكات الفئات ومجالات البرامج والمراكز المعنية بالميزانية الموجودة بالمكاتب الرئيسية في الاضطلاع بعملية إدخال المزيد من التحسينات والتكرارات عليها. وخضعت سلسلة النتائج، وخصوصاً الحصائل والمخرجات والمؤشرات، للاستعراض عقب

مراعاة التعليقات الواردة من اللجان الإقليمية، وطُرحت اعتبارات بشأن إبراز الافتراضات والمخاطر التي تؤثر على إنجاز العمل وتحقيق النتائج.

٢١- وسيفضي العمل الجاري إنجازه إلى إدخال تحسينات أخرى على الميزانية البرمجية المقترحة بعد أن ينظر المجلس فيها، بوسائل منها حساب التكاليف بمزيد من التفصيل عن طريق البدء مسبقاً بتنفيذ التخطيط على نطاق المنظمة ككل فيما يتعلق بالموارد البشرية والأنشطة الجاري الاضطلاع بها. ويلزم بيان تفاصيل التأهب لمواجهة الفاشيات والأزمات والتصدي لها في نص الميزانية البرمجية المقترحة المقرر تقديمه إلى جمعية الصحة العالمية الثامنة والستين. وسوف تستند التحسينات الأخرى المدخلة على النص إلى حساب موحد لتكاليف كل من الملاك الوظيفي والاجتماعات والسفر والمشتريات، التي تستأثر بثلثي الميزانية الإجمالية.

الملحق

عملية إعداد الميزانية البرمجية المقترحة ٢٠١٦-٢٠١٧ خطوة بخطوة

