

منظمة الصحة العالمية



م ١٧/١٠٥
١ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٩
EB105/17

المجلس التنفيذي
الدورة الخامسة بعد المائة
البند ٦ من جدول الأعمال المؤقت

تنفيذ قراري الميزانية

القراران م ١٠٣ ق ٦ وج ص ع ٥٢-٢٠

تقرير من الأمانة

١- اعتمد المجلس التنفيذي، في دورته الثالثة بعد المائة، القرار م ١٠٣ ق ٦ بشأن موضوع "عرض الميزانية وعملية وضعها". وتمت الاستجابة لتلك الفقرات من المنطوق ذات الصلة بالنظر في الميزانية البرنامجية في جمعية الصحة العالمية الثانية والخمسين من خلال وثيقة معلومات تحمل رمز ج ٥٢/ وثيقة معلومات/٢. وبالإضافة الى ذلك طلب القرار تقديم معلومات الى المجلس التنفيذي في دورته الخامسة بعد المائة، وهي معلومات ترد في هذه الوثيقة.

٢- وعلاوة على ذلك اعتمدت جمعية الصحة العالمية الثانية والخمسون القرار ج ص ع ٥٢-٢٠ الذي يطلب، الى المديرية العامة، في جملة أمور، تقديم تقرير الى المجلس عن تعيين وفورات اضافية نتيجة لتدابير الكفاءة تتراوح نسبتها بين ٢٪ و ٣٪ على جميع مستويات المنظمة، ليعاد تخصيصها للبرامج ذات الأولوية العالية.

٣- وفيما يلي الاجابة على القرارين الوارد ذكرهما أعلاه:

الجزء ١: "وضع خطة متكاملة لرصد النتائج وتقييمها وتقديرها وتقديم تقارير عنها الى الأجهزة الرئاسية" (القرار م ١٠٣ ق ٦)،

الجزء ٢: "وضع خطة للتوفير من خلال اتخاذ تدابير الكفاءة" (القرار م ١٠٣ ق ٦)
وتضمن الوثيقة الحالية خطط الوفورات الاضافية نتيجة لتدابير الكفاءة نسبتها بين ٢٪ و ٣٪ على جميع مستويات المنظمة" (الوثيقة ج ص ع ٥٢-٢٠).

الجزء ٣: يرد الحديث عن "دور المنظمة في العمل مع شركاء معينين لحشد الدعم العالمي" (الوثيقة م ١٠٣ ق ٦) في الوثيقة م ١٧/١٠٥ اضافة ١.

الجزء ٤: ويرد تقييم لوحدة الدعم الاداري الجديدة يقارن أداءها بأداء النظم السابقة" (الوثيقة م ١٠٣ ق ٦) في الوثيقة م ١٧/١٠٥ اضافة ٢.

الجزء ١: "وضع خطة متكاملة لرصد النتائج وتقييمها وتقديم تقارير عنها الى الأجهزة الرئاسية" (الوثيقة م ت ١٠٣ ق ٦)

تنفيذ البرامج ورصدها

٤- في عام ١٩٩٥، أقر المجلس التنفيذي بموجب القرار م ت ٩٥ ق ٤، "مفهوم الميزنة الاستراتيجية على أساس أن خطط العمل المفصلة ستعد في وقت أقرب الى موعد التنفيذ". وتبين بعد اجراء استعراض في أواخر عام ١٩٩٨ عن حالة التخطيط والرصد العمليين وجود عدد من أوجه القصور، فمن جهة لم تقم جميع البرامج باستكمال خطط العمل، وكثيرا ما كانت خطط العمل التي أعدت غير متجانسة. ومن جهة أخرى، اتضح أن العديد من الخطط كانت أيضا مغرقة في التفاصيل بأكثر مما يلزم لاجراء استعراض اجمالي للأداء. ونشأ هذا الوضع بصورة رئيسية عن انعدام العمليات المتقاسمة وقواعد العمل المشتركة بين البرامج في المقر الرئيسي وبين المكاتب الاقليمية والمقر الرئيسي.

٥- وبالإضافة الى ذلك كانت الميزنة البرمجية في الماضي عملية منعزلة الى حد كبير لم تعرها البرامج التقنية الكثير من الاهتمام لدى التنفيذ الفعلي. وعليه فان خطط العمل لم ترتبط، بوجه عام، بالالتزامات وبيانات النوايا الواردة في الميزانية البرمجية.

٦- وبالنظر الى هذه المشكلات، تم على سبيل الأولوية وضع قواعد واجراءات عمل موحدة لتنفيذ البرامج في عام ١٩٩٩. ونتيجة للمشاورات الواسعة النطاق الجارية في المنظمة على المستويين العالمي والاقليمي فانه سيتم، اعتبارا من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠:

- وضع خطط عمل تشغيلية في جميع الدوائر والأقاليم؛
- ربط خطط العمل بالنتائج المتوقعة في الميزانية البرمجية للثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١؛
- فرض مجموعة دنيا من البيانات المشتركة، بما فيها المعالم ومؤشرات الأداء، على نحو الزامي بغية ضمان الاتساق والتقاسم في جميع مستويات المنظمة؛
- استخدام نظام ادارة الأنشطة كأساس لاعداد خطط العمل ورصدها؛ وسيكون ذلك الزاميا في المقر الرئيسي. وحيث لا يتوفر نظام ادارة الأنشطة، فستكفل المكاتب الاقليمية اتاحة خطط العمل المستندة الى المجموعة الدنيا من البيانات على جميع مستويات المنظمة؛
- رصد التقدم المحرز في اتجاه تحقيق النتائج المتوقعة من الناحيتين التقنية والمالية على أساس مستمر، واعداد تقارير الرصد للمديرين الاقليميين والمديرين التنفيذيين كل سنة أشهر.

٧- ويوجد نموذج عن تقرير الرصد المتعلق بالنتائج المتوقعة للثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١، يستند الى المجموعة الدنيا من البيانات المشتركة، تحت تصرف السادة أعضاء المجلس بناء على طلبهم. وستصدر تقارير مماثلة مشتركة بين الدوائر وبين الأقاليم بالنسبة للثنائية.

٨- وستكون احدى السمات الهامة لنظام الرصد الجديد موازنة النفقات مع النتائج المتوقعة - وهو مبدأ أساسي من مبادئ الميزنة القائمة على النتائج. وينبغي، لجميع وثائق الالتزامات أن تستخدم، ابتداء من كانون

الثاني/ يناير ٢٠٠٠، رمزاً من رموز نظام ادارة الأنشطة بغية قبولها للتجهيز والمعالجة، مما يمكن المنظمة للمرة الأولى من تفسير عملياتها المالية بصورة منتظمة من حيث حصائل البرامج ونتائجها. وسيكون هذا الأمر شرطاً مسبقاً في الأمد الطويل للتحرك في اتجاه عملية التخطيط المتكامل للثلاثية ٢٠٠٢-٢٠٠٣ التي تتناول اجمالي الموارد وتخصصها بالطريقة المثلى لتحقيق مهمة المنظمة.

التقييم

٩- تطلّع المنظمة بتقييم برنامجها بعدة طرق منها: مراجعة الحسابات ومراقبتها، واعداد التقارير المالية، واستعراض الخطط التشغيلية من خلال آلية للرصد المنتظم، ووضع تقديرات تخص البرامج الداخلية، وتقييمات داخلية وخارجية للمشاريع الخاصة، والادارات المختارة والبرامج الاقليمية.

١٠- وقد وردت أمثلة عن هذه التقييمات بالنسبة لعدة برامج في المقر الرئيسي في الوثيقة ج ٥٢/ وثيقة معلومات/٢. غير أنه لم يجر بعد أي تقييم على نطاق المنظمة برمتها للأداء الاجمالي للمنظمة.

١١- وعقب استكمال الأولوية الرئيسية المتصلة بالتخطيط التشغيلي للثلاثية ٢٠٠٠-٢٠٠١ كما ذكر أعلاه، ستتمثل الخطوة التالية في وضع نظام موحد لتقييم البرامج، يكون راسخ الجذور في الدورة الاجمالية للتخطيط والبرمجة والميزنة في المنظمة. وقد تم البدء في أحد المشاريع الرامية الى وضع هذا النظام.

خطة التقييم المقترحة في عام ٢٠٠٠

١٢- في غضون ذلك، وبغية تقييم بعض البرامج بانتظام خلال عام ٢٠٠٠، قررت المديرية العامة اجراء تقييمات متعمقة في السنة المقبلة في الميادين التالية: التمتع ضد شلل الأطفال، المعالجة المتكاملة لأمراض الطفولة، والميزنة الاستراتيجية وعملية التخطيط التشغيلي.

١٣- وفي أعقاب دراسة المدة الزمنية والتكاليف اللازمة، يقترح اجراء تقييم للتمتع ضد شلل الأطفال وتقييم المعالجة المتكاملة لأمراض الطفولة في الوقت ذاته. وبالإضافة الى ذلك، والى أن يتم الانتهاء من وضع النظام الموحد لتقييم البرامج، الذي يتوقع أن يوفر ارشادات بشأن نوع التقييمات وطبيعتها (داخلية أو خارجية مثلاً)، فانه سيجري تعيين أعضاء أفرقة التقييم من داخل المنظمات وخارجها.

الجزء ٢: "وضع خطة للتوفير من خلال اتخاذ تدابير الكفاءة" (القرار م١٠٣ق٦)
تحقيق وفورات اضافية من خلال تدابير الكفاءة تتراوح بين ٢٪ و٣٪ على جميع مستويات المنظمة" (القرار ج ص ع ٥٢-٢٠)

وضع خطة للتوفير من خلال اتخاذ تدابير الكفاءة

١٤- علاوة على اعتماد القرار م ت١٠٣ق٦، الذي يطلب فيه وضع "خطة للتوفير من خلال تدابير الكفاءة فيما يتعلق بالتكاليف غير البرمجية"، تم استهلال سلسلة من الاستعراضات الادارية في عدد من مجالات الادارة في المقر الرئيسي باستخدام الموارد على نحو يحقق المردودية. وبلغت الاستثمارات المباشرة للمنظمة في هذه الاستعراضات، التي أجريت من قبل شركات استشارية خارجية ومن قبل موظفي المنظمة، في عام ١٩٩٩ قرابة ٤٦٠.٠٠٠ دولار أمريكي، تم تمويل معظمها من صندوق التجديد التابع

للمدير العام. وبالإضافة الى ذلك تشير التقديرات المحافظة الى أن التكاليف غير المباشرة من حيث وقت الموظفين ستبلغ في مجموعها ثلاث سنوات عمل. وفيما يلي لمحة عن وضع شتى الاستعراضات.

١٥- **خدمات المشتريات العالمية.** أكملت شركة ديلويت للاستشارات في تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٩٩ استعراض وظيفة المشتريات العالمية في المقر الرئيسي والمشتريات في المكاتب الإقليمية الستة، وخدمات المشتريات التي توفرها الوكالة الدولية لبحوث السرطان وبرنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز. وبلغ حجم المشتريات الاجمالي، بما في ذلك مشتريات المكتب الاقليمي للأمريكتين حوالى ٣٠٠ مليون دولار أمريكي كل سنتين في السنوات الأخيرة. وأسفر الاستعراض عن وضع توصيات بالابقاء على وظيفة المشتريات العالمية في المقر الرئيسي في الوقت الراهن، مع ترك خيار نقلها مفتوحا في الأمد الطويل، واعتماد نهج استراتيجي ازاء عملية الشراء مع الاستعانة بجهات خارجية في شراء الامدادات السلعية، واعادة تنظيم الوحدة في المقر الرئيسي ودعمها على نحو أفضل بالتكنولوجيا والمعلومات الادارية المتاحة؛ ومنح الأقاليم قدرا أكبر من سلطة الشراء في اطار اتفاقات مشتريات عالمية. ومن شأن تنفيذ هذه التوصيات أن يوفر في نهاية المطاف ما يصل الى ١٩ الى ٣٤ وظيفة في المقر الرئيسي وأن يؤدي الى وفورات كبيرة في التكاليف بالنسبة للدول الأعضاء نتيجة تحسين ترتيبات التسعير. وشمل الاستعراض اجراء مشاورات في المقر الرئيسي والقيام بزيارات الى المكاتب الاقليمية لأوروبا، وجنوب شرق آسيا وغرب المحيط الهادئ واليونيسيف، والى مكتب خدمات المشتريات المشتركة بين الوكالات في كوبنهاغن.

١٦- **مشاركة المنظمة في الخدمات الطبية المشتركة.** شرع مستشار من خارج المنظمة في اجراء استعراض أواخر تشرين الثاني/ نوفمبر ١٩٩٩ لمشاركة المنظمة في الخدمات الطبية المشتركة للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة بجنيف. وسيستقصى الاستعراض الاحتياجات في مجال الخدمات الطبية والصحة المهنية في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية بهدف توفير هذه الخدمات في العقد المقبل. وتتمثل الغاية الأساسية في التأكد من تمكن المنظمة، التي تدير هذه الخدمات، من تحقيق أقصى عائد ممكن على استثمارها في تلك الخدمات: فقد ساهمت المنظمة في الثنائية ١٩٩٨-١٩٩٩ بنسبة ٢١٪ من ميزانية الخدمات المذكورة والبالغة ٧,٨٢ مليون دولار أمريكي.

١٧- **التأمين الصحي للموظفين.** في أوائل كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٩ بدأت منظمة خارجية اجراء استعراض لخطة التأمين الصحي للموظفين التي تغطي حاليا زهاء ٢١ ٥٠٠ موظف عامل ومتقاعد ومن يعملونهم في شتى أنحاء العالم. وسيسعى الاستعراض بين غايات أخرى لتحديد فرص جعل هذه الخطة تتماشى مع الطموحات والاحتياجات المستقبلية للمشاركين فيها وللمنظمة، في الوقت الذي يعزز فيه أفضل الممارسات والحد من النفقات. كما سينتقصى الاستعراض امكانية زيادة تبسيط ادارة الخطة في المنظمة و/ أو الاستعانة بجهات خارجية أو نقل عناصر معينة منها.

١٨- **اجراءات التنظيم في المقر الرئيسي والأقاليم.** يضطلع أحد الموظفين الآن باستعراض اجراءات التنظيم والطعون في المنظمة. ويضم نطاق هذه الاجراءات كلا من مجالس الطعون في المقر الرئيسي والأقاليم، وأمناء المظالم وهيئة التنظيم بخصوص التحرش الجنسي. ويتم فحص الممارسات المتبعة في المنظمات الأخرى ويتوقع أن تقضي التوصيات الناجمة عنه الى تبسيط تلك الاجراءات.

١٩- **أنماط التوظيف في مجالي السكرتارية/ الادارة والفئة المهنية في المقر الرئيسي.** أوشك أحد الموظفين من الفراغ من استعراض يجريه لتخصيص واستخدام الموارد السكرتارية/ الادارية في المقر الرئيسي. وتدل الاستنتاجات على وجود فرص للتخفيف من مستوى التوظيف الاجمالي الذي تيسره عملية ترك الخدمة بالتراضي والنهوض بالانتاجية وروح العمل الجماعي لدى موظفي السكرتارية والفئة المهنية،

وتحسين توفر واستخدام المعلومات لرصد مستويات التوظيف. وقد استندت هذه الاستنتاجات الى تحليل الاستبيانات وعملية التوظيف، ومقابلات ومشاورات مكثفة مع موظفي السكرتارية والفئة المهنية وكذلك المعالم المستخدمة في المنظمات الأخرى سواء كانت من القطاع العام أو الخاص.

٢٠- **ترشيد ممارسات النشر في المقر الرئيسي.** أجرى فريق داخلي في المنظمة استعراضاً في عام ١٩٩٩ لسياسات وممارسات النشر في المقر الرئيسي. وأكد تقريره الأولي على الحاجة لسياسة نشر واضحة المعالم وحصر عدداً من المشكلات المحددة بشأن تعيين الأولويات والتكاليف ومراقبة الجودة، وأنشئت مجموعة لإدارة المعلومات لوضع استراتيجية للمعلومات الصحية في المنظمة والإشراف على تنفيذها يتوقع أن تؤدي إلى إمكانية تحقيق وفورات محددة في الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١.

٢١- **استعراض ممارسات العمل في المنظمة.** في آب/ أغسطس ١٩٩٩ تم التعاقد مع مستشار من الخارج للمساعدة في دراسة جدوى لاستبدال النظم الإدارية الأساسية في المنظمة. ذلك أن النظم المستخدمة حالياً لن تلبي الاحتياجات المستقبلية كما أنها تنقصها المرونة اللازمة لمواكبة المتطلبات المستجدة. وتركز دراسة الجدوى هذه على الفرص المتاحة للمنظمة لتطبيق أفضل الممارسات والمزيد من الكفاءة الإدارية، مع دعم الهدف المتمثل في العمل "كمنظمة واحدة" في الوقت ذاته.

تحديد الوفورات الإضافية الناجمة عن الكفاءة

٢٢- علاوة على الاستعراضات المذكورة أعلاه والتي أجريت عملاً بأحكام القرار مت ١٠٣/٦، أنشئت فرقة عمل خاصة لتقوم، عملاً بأحكام القرار ج ص ع ٥٢-٢٠، بتحديد المزيد من الوفورات الناجمة عن الكفاءة بما يتراوح بين ٢٪ و ٣٪ مما يعني تحقيق وفورات تقدر بحوالي ٥٣,٩ مليون دولار أمريكي في المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي في المجالات المبينة في الجدول أدناه.

٢٣- وستدعو الحاجة إلى استخدام قرابة نصف المبلغ الاجمالي المقدّر بـ ٥٣,٩ مليون دولار أمريكي لمواجهة ارتفاع في النفقات يعادل ٢٥,٣ مليون دولار أمريكي خلال الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١ على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية.١ بيد أن مبلغ الـ ٢٨,٦ مليون دولار المتبقي يزيد في واقع الحال عن طلب تحقيق وفورات قدرها ٢٪ إلى ٣٪ من خلال تدابير الكفاءة.

٢٤- وتم اطلاع البعثات الدبلوماسية في جنيف بصورة منتظمة على التقدم المحرز في هذا المضمار. ومن الجدير بالذكر أن الهدف المتمثل في تحقيق مبلغ ٥٣,٩ مليون دولار أمريكي يشكل الوفورات الناجمة عن الكفاءة المعروفة لدى وضع هذه الوثيقة وبظل مؤقتاً. وسيتم تعديله بمجرد معرفة الأثر الكلي لترك الخدمة بالتراضي.

٢٥- أما بالنسبة للوفورات في مجال السفر فقد تم استعراض سياسة دفع بدل المعيشة اليومي لأعضاء المجلس التنفيذي أيضاً، وعملاً بأحكام القرار ج ص ع ٥٢-٥ (١٩٦٩) فإن أعضاء المجلس يتلقون زيادة قدرها ٤٠٪ إضافة إلى بدل المعيشة اليومي بالإضافة إلى ٣ دولارات أمريكية يومياً.

١ انظر الوثيقة ج ٥٢/ وثيقة معلومات/٨.

تدابير الكفاءة في المقر الرئيسي والمكاتب الاقليمية (بملايين الدولارات الأمريكية)

(الحالة في ١٠ تشرين الثاني/ نوفمبر ١٩٩٩)

النسبة المئوية من اجمالي الميزانية العادية	المجموع	المكاتب الاقليمية	المقر الرئيسي	الوفورات المحتملة ٢٠٠١-٢٠٠٠
٢٣,٣	١٢,٨	٩,٩	٢,٩	السفر
٣,٠	٢,٤	٠,٤	٢,٠	المزج بين الموظفين من الفئة المهنية وفئة الخدمات العامة
١٧,٨	١٣,٠	١١,٢	١,٨	المشتريات
٢٢,٠	١١,٠	١١,٠	٠,٠	المنح الدراسية والاجازات الدراسية
٠,٥	١,٥	١,٥	٠,٠	البرامج القطرية
٦,٧	٠,٤	-	٠,٤	اعادة تنظيم خدمات الترجمة
١١,٤	٤,٠	-	٤,٠	المطبوعات والوثائق
-	٢,٨	-	٢,٨	عمليات الدمج والنقل والمتنوعات
-	٤٧,٩	٣٤,٠	١٣,٩	المجموع الفرعي
-	٦,٠	-	٦,٠	ترك الخدمة بالتراضي
-	٥٣,٩	٣٤,٠	١٩,٩	المجموع

أ في المقر الرئيسي فقط.

٢٦- وقد ألغيت عملية السماح لكبار الموظفين في المنظمة بالمطالبة بزيادة في بدل المعيشة اليومي منذ ثلاث سنوات تقريبا. ومن المقترح الغاء الزيادة لأعضاء المجلس أيضا كتدبير من تدابير الكفاءة بالنسبة للسفر. وسيحقق ذلك وفرا يقارب ٥٠ ٠٠٠ دولار أمريكي كل سنتين ومكاسب من ناحية الكفاءة بتبسيط الاجراءات الادارية المتصلة بذلك.

٢٧- وقررت المديرية العامة، عقب مشاورات أجرتها مع المديرين الاقليميين، اعادة تخصيص قرابة ١٥ مليون دولار أمريكي (٥٠٪ من وفورات الكفاءة التي تم تحديدها)^١ في المرحلة الأولى للأولويات السبع التالية: مأمونية الدم، والصحة النفسية، والحمل المأمون، وتعزيز النظم الصحية، والسلامة الغذائية، والأمراض غير السارية، والاستثمار من أجل التغيير.

٢٨- وسيتم تحويل الوفورات الناجمة عن الكفاءة بصورة تناسبية من المقر الرئيسي والمكاتب الاقليمية وفقا لمعايير محددة مسبقا. وسيقام نظام رصد على نطاق المنظمة كلها ابتداء من شباط/ فبراير ٢٠٠٠ سيفسح المجال لتتبع النفقات الفعلية خلال كامل الثنائية ٢٠٠٠-٢٠٠١ في كافة مجالات التدخل المشار اليها آنفا، ولموازاة هذه النفقات مع الأساس السائد في الثنائية ١٩٩٦-١٩٩٧ والثنائية ١٩٩٨-١٩٩٩. وسيشمل النظام معايير ومؤشرات غير نقدية ويساعد على اعداد تقرير شامل في وقت لاحق عن الموضوع سيتم تقديمه الى المجلس التنفيذي عملا بأحكام الفقرة ٥ من القرار ج ص ع ٥٢-٢٠.

= = =

١ سيتم البت في تخصيص النسبة المتبقية البالغة ٥٠٪ في وقت لاحق.