

March 2011



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

聯合國
糧食及
農業組織

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

Organisation des
Nations Unies
pour
l'alimentation
et l'agriculture

Продовольствен
ная и
сельскохозяйств
енная
организация
Объединенных

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Agricultura y la
Alimentación

A

لجنة المالية

الدورة الثامنة والثلاثون بعد المائة

روما، 21 - 25 مارس/آذار 2011

المعلومات بشأن جوانب من برنامج خطة العمل الفورية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن محتوى هذه الوثيقة إلى:

السيد ديفيد بان فيلد
مدير وحدة إدارة برنامج خطة العمل الفورية
الهاتف: +3906 5705 4508

طبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحد من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

موجز

- ◀ استجابة لطلب لجنة المالية في دورتها السابعة والثلاثين بعد المائة في فبراير/شباط 2011، يقدم هذا التقرير تفاصيل عن إنفاق خطة العمل الفورية في عام 2010، ونسخة موسعة للملحق 1 من الوثيقة FC 137/2.1، ومعلومات إضافية حول التوفير المقترح الناتج من المبادرة حول المشتريات المشتركة مع الوكالات التي مقرها الأساسي في روما.
- ◀ إثر نجاح المرحلة التجريبية لمبادرة المشتريات المشتركة ونظراً إلى الفرصة التي تُتيحها المبادرة من أجل تغيير السياسات والعمليات بشكل متزامن ومشترك، راجعت الإدارة بشكل معمق تقديرات التوفير في برنامج خطة العمل الفورية ونقحت برنامج الخطة المقترح للفترة 2012-2013 من أجل عكس تقديرات التوفير المتزايدة. ويبلغ إجمالي تقديرات تكاليف برنامج خطة العمل الفورية للفترة 2012-2013 مقدار 37.84 مليون دولار أمريكي ويشمل ذلك تكاليف الاستثمار البالغة 16.61 مليون دولار أمريكي والتكاليف المتكررة الصافية البالغة 21.23 مليون دولار أمريكي (بما في ذلك التكاليف المتكررة بقيمة 31.78 مليون دولار أمريكي. والتوفير بقيمة 10.55 مليون دولار أمريكي).

التوجيه المطلوب من لجنة المالية

- ◀ لجنة المالية مدعوة لأخذ العلم بتقديرات برنامج خطة العمل الفورية المنقحة للفترة 2012-2013 بقيمة 37.84 مليون دولار أمريكي الواردة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 وإعطاء المشورة ذات الصلة.

مقدمة

1- تقدم مذكرة المعلومات هذه تفاصيل إضافية طلبتها لجنة المالية في دورتها السابعة والثلاثين بعد المائة على الشكل التالي:

- معلومات حول إنفاق خطة العمل الفورية في عام 2010؛
- نسخة مفصلة للملحق 1 من الوثيقة FC 137/2.1، المدرجة فيها أنشطة خطة العمل الفورية كلها التي يُمكن تقليص نطاقها أو سحبها؛
- معلومات إضافية مرتبطة بالتوفير المقترح الناتج من المبادرة حول المشتريات المشتركة مع الوكالات التي مقرها العام في روما.

2- إضافة إلى ذلك، وعلى إثر نجاح مبادرة المشتريات المشتركة ونظراً إلى الفرصة التي تُتيحها هذه المبادرة من أجل تغيير السياسات والعمليات بشكل متزامن ومشارك، راجعت الإدارة تقديرات التوفير في برنامج خطة العمل الفورية وكيفت برنامج خطة العمل الفورية المقترح للفترة 2012-2013 لعكس تقديرات زيادة التوفير.

(1) إنفاق خطة العمل الفورية لعام 2010

3- قرّر المؤتمر، عند المصادقة على خطة العمل الفورية عام 2008، إنشاء حساب أمانة خاصاً للحصول على موارد من خارج الميزانية من أجل تطبيق خطة العمل الفورية في عام 2009. وفي نهاية عام 2010، من بين التعهدات المؤكدة التي قطعها الأعضاء للمساهمة بقيمة 9.01 مليون دولار أمريكي. في حساب الأمانة، تمّ الحصول¹ على مجموع 9.0 ملايين دولار أمريكي. على شكل مساهمات. وفي نهاية عام 2009، بلغ الرصيد غير المنفق 3.08 مليون دولار أمريكي. مقابل حساب الأمانة.

4- وتمّ التطرق إلى التمويل للفترة 2010-2011 ضمن برنامج العمل والميزانية². ويتمّ تمويل تنفيذ خطة العمل الفورية في الفترة 2010-2011 من مخصصات الميزانية التي صوت عليها المؤتمر³ لبرنامج العمل والميزانية، وكذلك من الرصيد غير المنفق من حساب الأمانة لخطة العمل الفورية لعام 2009 الذي تمّ ترحيله إلى عام 2010.

5- وفي نهاية ديسمبر/كانون الأول 2010، بلغ إنفاق خطة العمل الفورية (الإنفاق والتعهدات المسجلة) المفروض على أموال برنامج العمل والميزانية 15.98 مليون دولار أمريكي. كما تمّ إنفاق الرصيد غير المنفق لحساب الأمانة البالغ 3.08 مليون دولار أمريكي بكامله. وبالتالي، يكون إجمالي الإنفاق على خطة العمل الفورية في عام 2010 قد بلغ 19.06 مليون دولار أمريكي (الجدول 1).

¹ الملحق الثالث للتقرير حول التقدّم في تنفيذ خطة العمل الفورية إلى لجنة المجلس المعنية بالتقييم الخارجي المستقل، 23 فبراير/شباط 2011.

² قرار المؤتمر 2008/1، الفقرة 3.

³ قرار المؤتمر 2009/3، الفقرة 2.

- 6- وبالتالي، يبلغ الرصيد الصافي للأموال المتوفّرة ضمن مخصّصات الميزانية لعام 2011 مقدار 23.62 مليون دولار أمريكي (39.6 مليون دولار أمريكي ناقص 15.98 مليون دولار أمريكي). ومن المتوقع إنفاق هذا المبلغ بكامله على أنشطة خطة العمل الفورية في عام 2011. وكما جرى تأكيده في الدورة الخامسة والثلاثين بعد المائة للجنة المالية، سيتمّ استخدام الأموال الخاصة بخطة العمل الفورية كافةً في الفترة 2010-2011 حصرياً لأنشطة خطة العمل الفورية. أما أموال خطة العمل الفورية غير المنفقة لفترة 2010-2011، في حال وجودها، فسيتمّ ترحيلها إلى فترة 2012-2013.
- 7- وستستمرّ الإدارة في إصدار تقارير منتظمة حول الإنفاق والتعهدات مقابل ميزانيات مشروع خطة العمل الفورية لاجتماعات لجنة المالية المستقبلية.

الجدول 1 - إجمالي إنفاق خطة العمل الفورية لعام 2010

النسبة المئوية	إنفاق العام 2010	ميزانية الفترة 2010-2011	مشروع خطة العمل الفورية
	برنامج العمل والميزانية وحساب الأمانة	برنامج العمل والميزانية	
48	1.39	2.87	1- إصلاح الأجهزة الرئاسية
43	1.03	2.4	2- الرقابة
90	0.44	0.49	3 أ- إصلاح عمليات وضع البرامج، والميزانية، والإدارة المستندة إلى النتائج
53	0.2	0.38	3 ب- النشر بجميع اللغات
41	0.58	1.43	4- تعبئة الموارد وإدارتها
15-	0.09	-0.62	5- برنامج التعاون التقني
46	0.37	0.8	6- اللامركزية
95	0.6	0.63	7- هيكल المقر الرئيسي
38	0.52	1.38	8- الشراكات
75	2.16	2.89	9- إصلاح النظم الإدارية والتنظيمية
38	3.92	10.4	11 ب- تكنولوجيا المعلومات
17	0.12	0.7	12- إدارة المخاطر على مستوى المنظمة
20	0.47	2.3	13- تغيير الثقافة
52	5.17	9.91	14- الموارد البشرية
96	0.46	0.48	15- متابعة خطة العمل الفورية من قبل الأجهزة الرئاسية
49	1.54	3.16	16- المتابعة من قبل إدارة خطة العمل الفورية
		39.6	المجموع الفرعي (برنامج العمل والميزانية)
		3.08	رصيد حساب الأمانة لخطة العمل الفورية ⁴
45	19.06	42.68	المجموع

⁴ تمّ إنفاق رصيد حساب الأمانة لخطة العمل الفورية لعام 2009 البالغ 3.08 مليون دولار أمريكي مقابل أنشطة خطة العمل الفورية المخطّط لها في عام 2010. كما بلغ الإنفاق المتكبد لمشروع خطة العمل الفورية للموارد البشرية 2.51 مليون دولار أمريكي. أما بالنسبة إلى مشاريع خطة العمل الفورية الأربعة الأخرى الواردة في الجدول 2 من تقرير لجنة المجلس المعنية بالتقييم الخارجي المستقل الصادر في 23 فبراير/شباط 2011 فتتراوح قيمتها بين 0.03 و0.30 مليون دولار أمريكي.

(2) خطة العمل الفورية التي يتم تقليص نطاقها أو سحبها

8- في إطار تقدير مستلزمات برنامج خطة العمل الفورية الجديدة للفترة 2012-2013، تقترح الإدارة عدم إعادة عمليات تقليص النطاق التي تمّ تطبيقها في عام 2009 للحدّ من تقديرات تكاليف برنامج خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011 بمقدار 21.2 مليون دولار أمريكي - من مقترح بقيمة 59.8 مليون دولار أمريكي في مسودة برنامج العمل والميزانية (يوليو/تموز 2009) إلى 38.6 مليون دولار أمريكي قبل ارتفاع التكلفة، كما ورد في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 المُصادق عليه (C2009/15، الفقرة 115). وجرى تفصيل عمليات تقليص النطاق هذه بالتفصيل في الملحق 1 من الوثيقة FC 137/2.1 وهي واردة أدناه:

- إصلاح الأجهزة الرئاسية - الإجراء 2-22 من خطة العمل الفورية - سيتألف تقرير المجلس من الملاحظات الختامية، والقرارات، والتوصيات (المحاضر الحرفية لإعطاء التفاصيل، التي سيتم نشرها بجميع اللغات) - صحيح أن ثمة تقدّم مستمر لتكون تقارير المجلس أكثر إيجازًا، لكن العمل على ترجمة المحاضر الحرفية ونشرها بجميع اللغات غير قائم حاليًا. فتصدر المحاضر الحرفية باللغة التي استخدمت للتدخلات.
- إدارة المخاطر في المنظمة - الإجراء 3-54 من خطة العمل الفورية - التطبيق الكامل لهيكل إدارة المخاطر في المنظمة ونظمها - مقارنة جديدة لإدارة المخاطر في المنظمة - بسبب المقاربة المنقّحة، لا ضرورة لتمويل جديد للفترة 2012-2013.
- الموارد البشرية - الإجراء 3-61 من خطة العمل الفورية - وضع سياسة مداورة تعتمد على الحوافز في المقر العام وبين المقر العام والمكاتب الميدانية مع معايير واضحة - عدد الموظّفين الخاضعين للمداورة لا يزيد عمّا هو عليه في الفترة 2010-2011 بنسبة 25 في المائة إضافية سنويًا (سعى المقترح السابق في عام 2009 إلى رفع مداورة الموظّفين بنسبة 80 في المائة سنويًا، لكن، بعد مراجعة تقديرات التكلفة لخطة العمل الفورية لفترة 2010-2011، جرى تقليص هذه النسبة إلى 25 في المائة سنويًا. وبالتالي، تمّ تقليص التكاليف المقابلة بقيمة 6 ملايين دولار أمريكي كل عامين، بما أن تقديرات تكلفة المداورة الجغرافية بلغت 55 ألف دولار أمريكي).
- الموارد البشرية - الإجراء 3-68 من خطة العمل الفورية - ترشيد الاستعانة بالمتقاعدين في المنظمة، الذين لن يكون بالإمكان الاستعانة بهم مجددًا لمدة ستة أشهر على الأقل بعد إحالتهم على التقاعد- الإجراء مُطبّق، لكن التمويل من الميزانيات بين الأقسام.
- الموارد البشرية- الإجراء 3-73 من خطة العمل الفورية- إنشاء صندوق لإعادة توزيع الموظّفين يُموّل أساسًا من موارد خارج الميزانية، وفي مرحلة لاحقة من جزء من تكاليف الموظّفين - لا أموال إضافية لخطة العمل الفورية من أجل إعادة توزيع الموظّفين.

9- بالإضافة إلى هذه التخفيضات، تقدّمت الإدارة بافتراضات أخرى لتطوير برنامج خطة العمل الفورية المقترح لفترة 2012-2013، كما هو مفصّل أدناه:

- الرقابة - الإجراء 2-78 من خطة العمل الفورية- ميزانية التقييم- كان هدف التقييم في خطة العمل الفورية هو زيادة ميزانية التقييم إلى 0.8 في المائة من ميزانية البرنامج العادي على فترتين ماليتين. وقد تحقق ثلث هذه الزيادة في 2010-2011. ومن المقترح عدم زيادة ميزانية التقييم مرة أخرى في 2012-2013، وإنما تأجيل الزيادة الجديدة إلى فترة مالية أخرى مستقبلاً. وما زال التأثير الكامل للزيادة الجارية في ميزانية التقييم، سواء على مسؤولية الإدارة في الاستجابة الفعالة للتقييمات المستقلة والعمل بناء عليها، أو على مسؤولية الأجهزة الرئاسية عن الإشراف، بحاجة إلى الظهور وإلى فهمه بصورة أفضل. وستركز جهود الإدارة في 2012-2013 على ضمان إدخال تحسينات كيفية في استجابتها للتقييمات. وفي الوقت نفسه، سيكون من المفيد للأجهزة الرئاسية أن تقدر قدرتها على استعراض الأعداد المتزايدة من التقييمات وتقارير المتابعة لهذه التقييمات.
- الرقابة- الإجراء 2-91 من خطة العمل الفورية- توسيع نطاق عمل المفتش العام- مع المحافظة على عدد الموظفين الحالي في قسم المراجعة الداخلية، من المقترح عدم اعتماد أي زيادة في الميزانية في 2012-2013 لكتب المفتش العام، قبل ارتفاع إجمالي التكلفة، إثر ملء عدد كبير من الوظائف الشاغرة في قسم المراجعة الداخلية في 2010-2011 والنقل الناجح لبرنامج المراجعة المحلي إلى قسم المراجعة الداخلية. ويظهر دعم الإدارة إلى مراجعات قسم المراجعة الداخلية، بالإضافة إلى المتابعة الفاعلة لتوصياتها عبر العمل المتزايد. وبالتالي، ستركز جهود الإدارة في 2012-2013 على إدخال التحسينات النوعية إلى استجابتها لتوصيات قسم المراجعة الداخلية وعلى استبعاد التوصيات العالية المخاطر والقائمة منذ زمن بعيد.
- برنامج التعاون التقني - الإجراء 3-22 من خطة العمل الفورية - تخصيص موارد برنامج التعاون التقني إلى المناطق تحت سلطة الممثل الإقليمي - بما أن توفير برنامج التعاون التقني في 2010-2011 أعيد استثماره في برنامج مشروع التعاون التقني مع مصادقة الأعضاء، يُمكن الإبقاء على هذا الوضع القائم في 2012-2013 ولن يتم إدراج أي توفير متكرر في برنامج خطة العمل الفورية لفترة 2012-2013.
- الموارد البشرية - الإجراء 3.71 من خطة العمل الفورية - إدخال التصنيف المزدوج لمناصب من رتبة ف.5/مد1 ومد1/مد2 - يُقترح إلغاء هذا الإجراء لأن التصنيف المزدوج غير مقبول في نظام الأمم المتحدة المشترك.

(3) التوفير المقترح الناتج من المشتريات المشتركة مع الوكالات التي مقرها العام في روما

10- كانت تجربة المرحلة التجريبية لفريق المشتريات المشتركة للوكالات التي مقرها العام في روما في عام 2010 إيجابية جداً. وفي عام 2010، وضعت الوكالات الثلاث بشكل مشترك اللمسات الأخيرة على 18 عرضاً، غالبيتها لخدمات وسلع للمقر العام، ولكن يُفيد بعضها أيضاً المكاتب الميدانية (مثلاً أجهزة الكمبيوتر وتراخيص برنامج "أدوب" Adobe).

11- وقدّر الاستعراض الشامل الأصلي التوفير بحوالي 3-5 في المائة من مجموع قيمة العقود. وأظهرت التجربة حتى اليوم أن معدل التوفير المحقق يُمكن أن يتراوح بين 1 و30 في المائة. وتتراوح العقود والخدمات موضع العروض حتى

اليوم بين خدمات استشارية في مجال تكنولوجيا المعلومات وخدمات تدريب الموارد البشرية وتراخيص برامج كومبيوتر وخدمات تنظيف للمقر العام. إضافة إلى ذلك، أعادت الوكالات الثلاث التفاوض بشأن العقود القائمة، على غرار خدمات الطباعة والخطة الطبية، وحققَت نتائج جيدة.

12- يبلغ التوفير الذي حققته منظمة الأغذية والزراعة في السنة التجريبية الأولى حوالي 0.9 مليون دولار أمريكي، معظمه سيكون متكرراً، ولكنه يعتمد أيضاً على حجم السلع والخدمات المشتراة في أي عام واحد (مثلاً تراخيص برامج الكمبيوتر الجديدة). :

(4) زيادة التوفير في خطة العمل الفورية⁵

13- ستسعى المنظمة (بالتعاون مع الوكالتين الأخريين اللتين مقرهما العام في روما - الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي) إلى تحقيق توفير الكفاءة في إطار وظيفة الشراء نفسها من خلال تبسيط السياسات، وإجرائاتها، وشروطها، وعقودها وتوحيدها، مع السعي جاهداً إلى زيادة التوفير من خلال تقديم العروض المشتركة.

14- واعتماداً على التوفير المُحقَّق في عام 2010 والتجربة المكتسبة حتى اليوم في العمل معاً، تقترح الإدارة زيادة تقديرات التوفير في الفترة 2012-2013 المرتبطة بالإجراء 7-14 من خطة العمل الفورية (حول المشتريات المشتركة) من 1.76 إلى 2.95 مليون دولار أمريكي. - أي زيادة التوفير بقيمة 1.19 مليون دولار أمريكي.

15- ولدت تجربة الوكالات التي مقرها العام في روما في مجالات المشتريات المشتركة التزاماً جديداً بتعزيز التعاون في مجالات أخرى أيضاً، لا سيما السعي إلى وضع توجيهات مشتركة للسفر حيث تحقق المنظمة توفيراً من خلال عدد من المبادرات. وحالياً، يُعتبر احتمال وضع برنامج الفنادق في المنظمة قيد الدرس ومن المتوقع أن يؤدي نظام تأمين الإقامة إلى مسافري المنظمة من خلال اتفاقات تم التفاوض بشأنها بشكل مسبق إلى وفورات كبيرة. وتتراوح مبادرات أخرى بين اعتماد آليات تعزز الرحلات بتكلفة متدنية والحد من تكاليف الشحن، بالإضافة إلى الإجازة لزيارة الوطن والسفر لأهداف التعلم. كما تسعى المنظمة إلى الحد من الرحلات في درجة الأعمال بشكل انتقائي. وبالتالي، تقترح الإدارة زيادة تقديرات التوفير لفترة 2012-2013 المرتبطة بالإجراء 7-15 من خطة العمل الفورية (حول السفر) من 0.9 إلى 1.97 مليون دولار أمريكي - أي زيادة التوفير بقيمة 1.07 مليون دولار أمريكي. وستتمشى التغييرات كافة الملحوظة في مجال السفر مع أحكام لجنة الخدمة المدنية الدولية وستولد نقاشات مع الهيئات الممثلة لموظفي المنظمة.

16- وسعيًا لتحقيق وفورات أعلى في مجال المشتريات المشتركة والسفر، ستتكدب الإدارة تكاليف متكررة إضافية تبلغ 0.60 مليون دولار أمريكي. ويولد هذا التوفير المتزايد والتكاليف المتزايدة توفيراً صافياً في خطة العمل الفورية بقيمة 1.66 مليون دولار أمريكي، مما يقلص برنامج خطة العمل الفورية المقترح لفترة 2012-2013 من 39.5 إلى

⁵ الخطة المتوسطة الأجل 2010-2013، الوثيقة C 2011/3 (مراجعة) وبرنامج العمل والميزانية 2012-2013، الجزء الثاني - حاء الوفورات ومكاسب الكفاءة، وفورات الكفاءة، 2012-2013.

37.84 مليون دولار أمريكي. (راجع الجدولَين 2 و3). وقد أجرت الإدارة هذا التعديل في مقترح برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 الذي هو قيد النظر في لجنة المائيّة.

الجدول 2 - برنامج خطة العمل الفورية للفترة 2012-2013 كما ورد في الوثيقة FC 137/2.1

إجمالي المجموع	فترة 2013/2012 (الجديدة)				التكاليف/الادخارات المتكررة الناتجة من 2011/2010			برامج خطة العمل الفورية / المجالات المواضيعية
	المجموع	الادخارات المتكررة	التكاليف المتكررة	تكاليف الاستثمار	المجموع	الادخارات المتكررة	التكاليف المتكررة	
39.50	18.54	-1.31	3.24	16.61	20.96	-6.98	27.94	برنامج خطة العمل الفورية الشامل
3.54	1.40			1.40	2.14		2.14	إدارة النتائج
15.28	3.38		1.48	1.90	11.90	-1.12	13.02	الموارد البشرية
2.30	2.30			2.30				التغيير الثقافي
2.86	1.54		0.40	1.14	1.32		1.32	اللامركزية والمشاركة (كوحدة واحدة)
6.50	5.44	-1.31	0.26	6.49	1.06	-5.86	6.92	النظم الإدارية والتنظيمية المعززة
-2.12	1.02	-1.31		2.33	-3.14	-4.72	1.58	المشروع 9 - إصلاح النظم الإدارية والتنظيمية
-1.66	0.10			0.10	-1.76	-1.76		الإجراء 7-14 - شركات الوكالات التي مقرها العام في روما للتوريد مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة
-0.90					-0.90	-0.90		الإجراء 7-15 - مبادرة التوريد المشترك - السفر
8.62	4.42		0.26	4.16	4.20	-1.14	5.34	المشروع 11 ب - تكنولوجيا المعلومات
5.84	1.30		1.10	0.20	4.54		4.54	الإشراف والحوكمة الفاعلة
3.18	3.18			3.18				دعم الإدارة

الجدول 3 - برنامج خطة العمل الفورية المنقح للفترة 2012-2013

إجمالي المجموع	فترة 2013/2012 (الجديدة)				التكاليف/الادخارات المتكررة الناتجة من 2011/2010			برامج خطة العمل الفورية / المجالات المواضيعية
	المجموع	الادخارات المتكررة	التكاليف المتكررة	تكاليف الاستثمار	المجموع	التكاليف المتكررة	التكاليف المتكررة	
37.84	16.88	3.57-	3.84	16.61	20.96	6.98-	27.94	برنامج خطة العمل الفورية الشامل
3.54	1.40			1.40	2.14		2.14	إدارة النتائج
15.28	3.38		1.48	1.90	11.90	1.12-	13.02	الموارد البشرية
2.30	2.30			2.30				التغيير الثقافي
2.86	1.54		0.40	1.14	1.32		1.32	اللامركزية والشراكة (كوحدة واحدة)
4.84	3.78	3.57-	0.86	6.49	1.06	5.86-	6.92	النظم الإدارية والتنظيمية المعززة
3.78-	0.64-	3.57-	0.60	2.33	3.14-	4.72-	1.58	المشروع 9 - إصلاح النظم الإدارية والتنظيمية
2.55-	0.79-	1.19-	0.30	0.10	1.76-	1.76-		الإجراء 7-14 - شركات الوكالات التي مقرها العام في روما للتوريد مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة
1.67-	0.77-	1.07-	0.30		0.90-	0.90-		الإجراء 7-15 - مبادرة التوريد المشترك - السفر
8.62	4.42		0.26	4.16	4.20	1.14-	5.34	المشروع 11 ب - تكنولوجيا المعلومات
5.84	1.30		1.10	0.20	4.54		4.54	الإشراف والحوكمة الفاعلة
3.18	3.18			3.18				دعم الإدارة