

2009/15 C – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية

للفترة 2010-2011

مذكرات معلومات للعواصم

نوفمبر/تشرين الثاني 2009

نظرة عامة

- 1- إطار التخطيط الجديد للمنظمة المستند إلى النتائج
- 2- العرض المتكامل للموارد
- 3- المساهمات الطوعية الأساسية
- 4- المقارنة البرنامجية
- 5- تنفيذ خطة العمل الفورية لتجديد منظمة الأغذية والزراعة
- 6- ما هو الهيكل الجديد للمقر الرئيسي للمنظمة؟
- 7- شبكة المكاتب الميدانية
- 8- حساب الزيادات في التكاليف للفترة 2010-2011
- 9- الوفورات الناشئة عن زيادة الكفاءة
- 10- الهيكل المقترح لأبواب الميزانية والمرونة في إجراء عمليات النقل بين أبواب الميزانية أثناء التنفيذ
- 11- الاعتمادات الصافية المقترحة وتأثيرها على الاشتراكات المقررة
- 12- تدابير لتحسين السلامة المالية للمنظمة

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### نظرة عامة

تعرض الوثيقة C 2009/15 الخطة المتوسطة الأجل التي اقترحها المدير العام لمدة أربع سنوات وبرنامج العمل والميزانية لفترة السنتين لتوجيه عمل المنظمة ابتداء من عام 2010. ويتوافق النطاق والشكل مع النهج المتكامل الجديد المستند إلى النتائج والمعتمد في خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة (2009-2011). وتنص الوثيقة الموحدة للخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية على روابط واضحة للوسائل المؤدية للغايات بين النتائج القابلة للقياس التي تلتزم المنظمة بتحقيقها بكافة الموارد الموجودة تحت تصرفها، والتي تسهم في إحداث تأثيرات محددة في البلدان الأعضاء. وتنص أيضا على تحسين كفاءة المنظمة وفعاليتها عن طريق تنفيذ الإصلاحات التي تطالب بها خطة العمل الفورية، وبذلك توفر أساسا قويا "للإصلاح المصحوب بالنمو".

### خطة المنظمة المستندة إلى النتائج لمواجهة التحديات

تحدد الأهداف الاستراتيجية الأحد عشر، والهدفان الوظيفيان، والوظائف الأساسية الثمانية المتفق عليها في الإطار الاستراتيجي كلا من التأثيرات المطلوبة للمساعدة في التصدي لهذه التحديات في البلدان الأعضاء ووسائل عمل المنظمة لتقديم المساعدة. وتضع الخطة المتوسطة الأجل 56 نتيجة تنظيمية (نواتج) تلتزم المنظمة بتحقيقها عن طريق خدمات فعالة وكفؤة، والتعاون مع الأعضاء والشركاء، مع التركيز على: تكثيف الإنتاج المحصولي وزيادة الإنتاج الحيواني؛ وإدارة مصايد الأسماك واستخدامها بشكل مستدام؛ والغابات والموارد الطبيعية؛ وتحسين جودة الأغذية وسلامتها؛ وتهيئة بيئات مواتية للأسواق، والأمن الغذائي، والتغذية الأفضل، والمساواة بين الجنسين؛ والتأهب لحالات الطوارئ والتصدي لها؛ وزيادة الاستثمارات في الزراعة والتنمية الريفية.

وتمت صياغة الأهداف التنظيمية وستنفذ تحت مسؤولية كبار المديرين الذين يقودون أفرقة الاستراتيجية متعددة التخصصات في المنظمة. ويشمل إطار النتائج المعروض في الوثيقة الموحدة للخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية 174 مؤشرا من مؤشرات الإنجاز القابلة للقياس والمقترنة بأهداف يحتاج تحقيقها إلى ما يتراوح بين سنتين وأربع سنوات، وذلك لتسهيل الرصد وإعداد التقارير. ويجري تركيز تدخلات المنظمة عن طريق تطبيق وظائفها الأساسية - "مجموعة الأدوات" - استنادا إلى عناصر القوة النسبية ومع مراعاة الشراكة - فيما يتعلق بالمعلومات والمعارف والإحصاءات والدراسات المنظرية؛ والصكوك والمعايير والمواصفات الدولية؛ والخيارات والمشورة على صعيد السياسات والاستراتيجيات؛ والدعم الفني لتشجيع نقل التكنولوجيا وبناء القدرات؛ والدعوة والاتصال.

## تأثير الإصلاحات في المنظمة

تعد خطة العمل الفورية خطة شديدة الطموح تهدف إلى إحداث تغيير بعيد المدى في كافة أنحاء المنظمة وتشمل الآن متابعة توصيات الاستعراض الفصل الخارجي لتنظيم وإدارة الموارد البشرية والمالية. وقد أُحرز تقدم طيب في عام 2009، وتعكس الوثيقة الموحدة للخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية عدة جوانب مكتملة أو جارية، بما في ذلك خطة تتابعية ومحددة الأولويات للفترة 2010-2011 تضع 51 في المائة من التكاليف المنقحة في الاعتمادات الصافية. وسيركز العمل على "الإدارة بالنتائج" بما في ذلك تنفيذ نظم للإبلاغ وتقييم الموظفين ترتبط بالنتائج التنظيمية؛ "والعمل كمنظمة واحدة" لتحسين اتساق وأداء وتكامل المكاتب الميدانية عن طريق الاستثمار في البنية الأساسية، والعمليات، والتدريب، وتناوب الموظفين؛ و"إصلاح الموارد البشرية" لاتباع استراتيجية متفق عليها.

وسيوضع هيكل جديد للمقر يتألف من قيادة عليا مع خمسة مكاتب استشارية واثنتين من نواب المدير العام (المعارف والعمليات) وكلها مسؤولة أمام المدير العام. وسيوفر نائب المدير العام المعني بالمعارف التوجيه الاستراتيجي للإدارات التقنية الخمس والإشراف عليها (وتغطي الزراعة وحماية المستهلك، ومصايد الأسماك والأحياء المائية، والغابات، والموارد الطبيعية والبيئة، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية). وسيقوم نائب المدير العام المعني بالعمليات بالمثل مع الخدمات المؤسسية الجديدة، والموارد البشرية، وإدارة المالية، وإدارة التعاون التقني التي أعيدت هيكلتها، والمكاتب الإقليمية. وستتولى المكاتب الإقليمية بالتدرج مسؤوليات جديدة عن تنظيم المؤتمرات الإقليمية، وتطوير وتنفيذ مجالات العمل ذات الأولوية، والإشراف على المكاتب القطرية، وإدارة برنامج التعاون التقني غير المتعلق بالطوارئ. وقد أُضيف إلى برنامج العمل والميزانية وفورات إضافية ومكاسب في الكفاءة بلغت 19.6 مليون دولار أمريكي وتعزى في المقام الأول إلى خفض مستوى بعض الرتب الوظيفية للمديرين في المقر الرئيسي.

## الاحتياجات من الموارد

تقدم وثيقة برنامج العمل والميزانية هذه، كما طالب المؤتمر في خطة العمل الفورية، نظرة متكاملة على إجمالي الاحتياجات من الموارد لتنفيذ برنامج العمل المرتبط مباشرة بالأهداف التي يتم تحقيقها في فترة سنتين ضمن أطر النتائج، تحت الاعتمادات الصافية في الميزانية والمساهمات الطوعية.

وتعكس الاعتمادات الصافية في الميزانية الاحتياجات المقترح تمويلها من الاشتراكات المقررة للأعضاء. وبدءاً من المستوى الاسمي لميزانية الفترة 2008-2009 (929.8 مليون دولار أمريكي)، أُجريت تحويلات ضمن الأساس الذي وضعته خطة العمل الفورية (4 ملايين دولار أمريكي)، وبالنسبة للإحصاءات، والحق في الغذاء، ونظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود، والثروة الحيوانية، وتغير المناخ، ومصايد الأسماك والحراجة. وقد أُضيفت احتياجات أخرى إلى الأساس الذي حددته خطة العمل الفورية (15.6 مليون دولار)، تتمثل في الإنفاق الأمني (0.7 مليون دولار أمريكي). وبعد ذلك، أدى تقدير الزيادات في التكاليف إلى إعادة تقدير تكلفة

المدخلات بأسعار الفترة 2010-2011 مقارنة بأسعار الفترة 2008-2009 (49.9 مليون دولار أمريكي). ولهذا يبلغ مجموع الاعتمادات الصافية المقترحة في الميزانية والتي تمول من الاشتراكات المقررة 995.9 مليون دولار أمريكي (بما في ذلك ما مجموعه 19.6 مليون دولار أمريكي لخطة العمل الفورية)، بزيادة قدرها 7.1 في المائة عن الفترة 2008-2009.

وتعكس *المساهمات الطوعية* التقديرات بالنسبة للموارد الخارجة عن الميزانية والتي تبلغ 1 265 مليون دولار أمريكي من خلال مجموعة متنوعة من آليات التمويل المنشأة التي تنقسم إلى فئتين رئيسيتين:

- *تعد المساهمات الطوعية الأساسية* الاحتياجات المقدرة من الموارد الخارجة عن الميزانية والتي تبلغ 247.2 مليون دولار أمريكي والمقدرة في برنامج العمل في أطر النتائج وتدار بصورة وثيقة مع الاعتمادات الصافية، بما في ذلك مشاريع حساب الأمانة الذي يدعم الأنشطة الأساسية على المستويين العالمي والإقليمي؛ ومساهمات الشركاء غير المتعلقة بمشاريع، و 19.1 مليون دولار أمريكي لتنفيذ خطة العمل الفورية ليست مدرجة في الاعتمادات الصافية.
- *تعد المساهمات الطوعية الأخرى والخارجة عن الميزانية* تقديرات لمساهمات طوعية تبلغ جملتها 1 018 مليون دولار أمريكي لبرامج ومشاريع تسهم في أطر النتائج عن طريق الدعم المقدم للبرنامج الميداني، والمساعدة التقنية للبلدان، والمساعدة في حالات الطوارئ.

وستؤدي الموافقة على الاعتمادات الصافية المقترحة في الميزانية وتحقيق المساهمات الطوعية التقديرية إلى وضع 2 260.9 مليون دولار أمريكي تحت تصرف المنظمة لتنفيذ برنامج العمل للفترة 2010-2011، بما في ذلك خطة العمل الفورية.

#### *تحسين السلامة المالية، والسيولة، والاحتياطيات*

يشمل برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 مقترحات لتثبيت العجز في الصندوق العام وتجنب حالات النقص في السيولة. ويبلغ "الحد الأدنى" من احتياجات التمويل الإضافي 31.6 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى تقدير إضافي معتمد للفترة 2008-2009 يبلغ 14.1 مليون دولار أمريكي لتمويل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة. وهذا يشمل مجالين محددين حصلت الأمانة بالفعل على توجيه إيجابي بشأنهما من المجلس:

- 25.2 مليون دولار أمريكي للفترة المالية (متكررة) للتغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة بقصد تمويل الالتزام بالكامل بحلول عام 2038؛
- 6.4 مليون دولار أمريكي (لمرة واحدة) لاستعادة حساب الاحتياطي الخاص، وهو مبلغ تم صرفه بالفعل في عام 2006.

التأثير على تقديرات احتياجات التمويل التراكمية

كما حدث في الفترة المالية السابقة، ستحسب الاشتراكات المقررة في الفترة 2010-2011 على أساس الاعتمادات الصافية للفترة المالية بالإضافة إلى أي تمويل آخر متفق عليه لاستعادة السلامة المالية للمنظمة. ويبلغ إجمالي التمويل المطلوب للفترة 2010-2011 للميزانية الممولة من الاشتراكات المقررة ولتوفير الحد الأدنى من التمويل لاستعادة السلامة المالية للمنظمة 995.5 مليون دولار أمريكي و45.7 مليون دولار أمريكي على الترتيب على النحو المبين في الجدول أدناه.

الاعتمادات الصافية المقترحة في الميزانية لتنفيذ برنامج العمل للفترة 2010-2011 (بملايين الدولارات الأمريكية بمعدل سعر الصرف في ميزانية 2008-2009 وهو 1 يورو = 1.36 دولار أمريكي)

التمويل المطلوب في الفترة 2010-2011 لتنفيذ برنامج العمل	برنامج العمل والميزانية المعتمد للفترة 2008-2009	
929.8		احتياجات الميزانية لمستويات تكاليف الفترة 2008-2009
16.2		الاحتياجات الإضافية لخطة العمل الفورية والإنفاق الأمني
49.9		الاحتياجات الإضافية - الزيادات في التكاليف
995.9	929.8	الاعتمادات الصافية في الميزانية لتنفيذ برنامج العمل

التقديرات المقترحة للفترة 2010-2011 لمراعاة السلامة المالية (بملايين الدولارات الأمريكية بمعدل سعر الصرف في ميزانية 2008-2009 وهو 1 يورو = 1.36 دولار أمريكي)

التمويل المطلوب للفترة 2010-2011 لاستعادة الحد الأدنى من السلامة المالية	2008-2009 معتمدة	
14.1	14.1	تمويل جزئي لالتزام التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة
31.6		الحد الأدنى من الاحتياجات الإضافية لاستعادة السلامة المالية للمنظمة (زيادة التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة وتجديد حساب الاحتياطي الخاص)
45.7	14.1	التقديرات لمراعاة السلامة المالية للمنظمة

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 1- إطار التخطيط الجديد للمنظمة المستند إلى النتائج<sup>1</sup>

تضع المنظمة نظاماً أكثر ثباتاً لتخطيط البرنامج المستند إلى النتائج والرصد وإعداد التقارير، كما طالبت خطة العمل الفورية بذلك. وتمثل الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 جهداً رئيسياً لربط الوسائل بالغايات، وتحديد النتائج على أساس المساهمات في الأهداف والموارد المطلوبة، وإسناد المساءلة إلى المديرين وأعضاء المنظمة.

وتستند الخطة المتوسطة الأجل للمنظمة إلى الأهداف الاستراتيجية الأحد عشر في الإطار الاستراتيجي الجديد للفترة 2010-2019. وهي تحدد بشكل عام مساهمات المنظمة في التأثيرات المطلوبة للعمل على مواجهة تحديات الأغذية والزراعة في البلدان الأعضاء، بينما يحدد هدفان وظيفيان الجوانب الداخلية لعمل المنظمة من أجل تقديم المساعدة الفعالة. وتحدد الخطة المتوسطة الأجل 56 نتيجة تنظيمية (نواتج) تلتزم المنظمة بتنفيذها، من خلال طرائق ومزايا نسبية تبلورت في ثماني وظائف أساسية. وتشمل أطر النتائج هذه 174 مؤشراً للإنجاز قابلة للقياس بأهداف تتراوح بين عامين وأربعة أعوام لتسهيل رصد وإعداد التقارير.

وقد صيغت أطر النتائج بالتشاور الوثيق مع الأجهزة الرئاسية وستنفذ تحت مسؤولية كبار المديرين الذين يتولون قيادة أفرقة الاستراتيجية متعددة التخصصات. وتقدم الوثيقة الموحدة للخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية توضيحاً كاملاً لأطر النتائج، والتي تشمل:

- الهدف، بوصفه من المنافع أو التغييرات التي ستتحقق في غضون فترة زمنية قدرها عشرة أعوام في المؤسسات القطرية، أو المجتمع الدولي، أو شركاء التنمية، أو المنظمة ذاتها؛
- وبيان القضايا والتحديات، بوصفها مشاكل يتعين التصدي لها، بما في ذلك العوامل والاتجاهات الديموغرافية والبيئية والاقتصادية الكلية الرئيسية؛ وتسלט الأضواء على احتياجات التنمية، مركزة على فرص للتدخل من جانب المنظمة من خلال نتائج تنظيمية مستهدفة وأدوات أولية؛
- والافتراضات والمخاطر المرتبطة بتحقيق الهدف، على افتراض أن النتائج التنظيمية قد تحققت. والافتراضات عبارة عن فرضيات عن المخاطر التي يمكن أن تؤثر في تقدم أو نجاح التدخلات الإنمائية؛
- وقائمة حصرية عن تطبيق الوظائف الأساسية، ووسائل العمل الحاسمة (مثل المعلومات، المعارف، والإحصاءات؛ والاتجاهات والدراسات التحليلية؛ والمشورة على صعيد السياسات؛ وبناء القدرات) التي تستخدمها المنظمة لتحقيق كل من النتائج التنظيمية؛

<sup>1</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 18-64.

- **والنتائج التنظيمية**، بوصفها نواتج، أو آثار، يتوقع تحقيقها على مدى فترة أربع سنوات بدءاً من الحصول على نواتج وخدمات المنظمة واستخدامها؛ أو في حالة الأهداف الوظيفية، المعيار المتوقع لتقديم نواتج وخدمات المنظمة؛
- **والمؤشرات**، بوصفها عوامل أو متغيرات كمية أو نوعية توفر وسائل بسيطة وموثوق بها لقياس الإنجازات، ولبيان التغييرات المتصلة بأحد التدخلات، أو للمساعدة في تقييم أداء عامل إنمائي فعال؛
- **وخطوط الأساس**، بوصفها قيمة المؤشر التي تقاس في بداية الفترة - وفي هذه الحالة بداية عام 2010؛
- **والغايات**، بوصفها قيمة نفس المؤشر في نهاية فترة السنتين لبرنامج العمل والميزانية، وأربع سنوات للخطة المتوسطة الأجل، لتعكس بذلك ما هو متوقع تحقيقه في هاتين الفترتين؛
- **ومستوى الموارد** (المقدرة والطوعية) المقرر لكل نتيجة تنظيمية في المنظمة للفترة المالية 2010-2011 (انظر المذكرتين رقم 2 ورقم 3).

وأثناء عملية الصياغة، استخدم تحليل مستند إلى إطار منطقي لاعتماد الطريقة التي تتصدى بها النتائج التنظيمية المقترحة للمشاكل الرئيسية، ولتحديد الثغرات، وحالات التداخل، والمخاطر التي تعترض التنفيذ. وقد استرشد في تحديد المواقع التي يكون تدخل المنظمة فيها أفضل ما يكون، كخطوة في تحديد الأولويات، بالمعايير المبينة في خطة العمل الفورية: أي الأداء التنظيمي في الماضي، والقدرة التقنية الحالية، بما في ذلك ما يلزم للتخصصات الشاملة؛ وتكامل نقاط القوة في مجال الدعوة، والأعمال المعيارية، والتعاون التقني؛ وتوافر مصادر بديلة للتوريد وتلافي الازدواجية؛ وفرص الشراكة.

وكانت هناك تحسينات تدريجية في صياغة المؤشرات وتحديد خطوط الأساس والغايات عن طريق عملية صياغة متكررة تستخدم مشورة الخبراء، بما في ذلك الدروس المستفادة من نهج مماثل في منظمة الصحة العالمية. ويستمر العمل لتحسين الاتساق، ووضع خطوط الأساس المفقودة، وإعداد نظام الرصد وإعداد التقارير.

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 2- العرض المتكامل للموارد<sup>2</sup>

وفقا للتفويض الذي منحه المؤتمر في مجال إصلاح عملية البرمجة ووضع الميزانية في إطار خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة، يقترح برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2010-2011 برنامج عمل للفترة المالية يمول من ميزانية الاشتراكات المقررة، وتقديرا للتمويل من خارج الميزانية. وهذا يمثل اختلافا عن الممارسة التي كانت متبعة في الماضي، حيث كان برنامج العمل يمول أساسا من الاشتراكات المقررة؛ ولم تكن المساهمات الطوعية، وإن كانت تقدم دعما مباشرا أو غير مباشر، تمثل جزءا متكاملًا من عملية التخطيط المستند إلى النتائج.

ويقوم برنامج عمل المنظمة المستند إلى النتائج على 56 نتيجة تنظيمية (نواتج) تلتزم المنظمة بتحقيقها، و174 مؤشرا أساسيا للإنجاز بأهداف تتراوح ما بين عامين وأربعة أعوام لتسهيل الرصد وإعداد التقارير (انظر المذكرة رقم 1).

وفي إطار العرض المتكامل للموارد، يحدد برنامج العمل للفترة المالية الاحتياجات من جميع مصادر التمويل لتحقيق أهداف العامين في إطار النتائج التنظيمية إلى جانب ما يرتبط بذلك من احتياجات للمكاتب القطرية، وبرنامج التعاون التقني، والإنفاق الرأسمالي، والإنفاق الأمني.

ويتمثل أحد مصادر التمويل في الاشتراكات المقررة لأعضاء المنظمة (بناء على جدول اشتراكات متفق عليه) لتمويل الاعتمادات الصافية التي يعتمدها المؤتمر في القرار الخاص باعتمادات الميزانية. وينبع المصدر الرئيسي الآخر من المساهمات الخارجة عن الميزانية التي يقدمها أعضاء المنظمة والشركاء الآخرون على أساس طوعي عن طريق الدعم المباشر للمنظمة أو من خلال المساعدات التقنية والمساعدات في حالات الطوارئ التي تقدم للحكومات لأغراض محددة بوضوح ترتبط بالخطة المتوسطة الأجل.

وستؤدي الاعتمادات الصافية المقترحة في الميزانية وتحقيق المساهمات الطوعية التقديرية إلى وضع 260.9 مليون دولار أمريكي تحت تصرف المنظمة لتنفيذ برنامج العمل للفترة 2010-2011، بما في ذلك خطة العمل الفورية.

وتعكس الاعتمادات الصافية الاحتياجات المقترحة تمويلها من الاشتراكات المقررة التي يقدمها الأعضاء. وبدءًا من المستوى الاسمي لميزانية الفترة 2008-2009 (929.8 مليون دولار أمريكي)، أضيفت احتياجات إضافية

<sup>2</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 68-79.



لخطة العمل الفورية (15.6 مليون دولار أمريكي) والإنفاق الأمني (0.7 مليون دولار أمريكي)، إلى جانب زيادات تقديرية في التكاليف (49.9 مليون دولار أمريكي) لإعادة تقدير تكاليف المدخلات (أي خدمات الموظفين، والسلع والخدمات) من مستوى تكاليف الفترة 2008-2009 إلى مستوى تكاليف الفترة 2010-2011 (انظر المذكرة رقم 11). ولهذا يبلغ إجمالي الاعتمادات الصافية المقترحة التي يتعين تمويلها من الاشتراكات المقررة 995.9 مليون دولار أمريكي، أو 44 في المائة من إجمالي الموارد المطلوبة.

وتعكس المساهمات الطوعية التقديرات الخاصة بالموارد الخارجة عن الميزانية والتي تبلغ 1 265 مليون دولار أمريكي، أو 56 في المائة من الموارد المطلوبة، والتي تمت تعبئتها عن طريق مجموعة متنوعة من آليات التمويل المنشأة التي تنقسم إلى فئتين رئيسيتين:

- المساهمات الطوعية الأساسية (انظر المذكرة رقم 3)، وهي الاحتياجات التقديرية من الموارد الخارجة عن الميزانية وتبلغ 247.2 مليون دولار أمريكي ويتم تخطيطها وإدارتها بصورة وثيقة مع الاعتمادات الصافية، بما في ذلك مشاريع حساب الأمانة التي تدعم الأنشطة الأساسية على المستويين العالمي والإقليمي؛ ومساهمات من الشركاء غير مرتبطة بمشاريع؛ ومبلغ 19.1 مليون دولار أمريكي لتنفيذ خطة العمل الفورية ليس مدرجاً في الاعتمادات الصافية.
- المساهمات الطوعية الأخرى الخارجة عن الميزانية، وهي تقديرات لمساهمات طوعية تبلغ جملتها 1 017.8 مليون دولار أمريكي لبرامج ومشاريع تسهم في أطر النتائج من خلال الدعم المقدم للبرنامج الميداني، والمساعدة التقنية للبلدان، والمساعدة في حالات الطوارئ.

**C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية  
للفترة 2010-2011**

**مذكرة المعلومات رقم 3- المساهمات الطوعية الأساسية<sup>3</sup>**

المساهمات الطوعية الأساسية هي الموارد المطلوبة التقديرية من الأموال الخارجة عن الميزانية المخططة في برنامج العمل ضمن أطر النتائج والتي تدار بصورة وثيقة مع الاعتمادات الصافية. وهي تشمل:

- مشاريع حساب الأمانة الأساسية التي تدعم الأنشطة الأساسية على المستويين العالمي والإقليمي (177.2 مليون دولار أمريكي)؛
- مساهمات أساسية من الشركاء غير مرتبطة بمشاريع (50.9 مليون دولار أمريكي)؛
- موارد لتنفيذ خطة العمل الفورية في الفترة 2010-2011 ليست مدرجة في الاعتمادات الصافية (19.1 مليون دولار أمريكي) (انظر المذكرة رقم 5).

*مشاريع حساب الأمانة الأساسية*

تم تصنيف مشاريع حساب الأمانة الأساسية من قبل على أنها "الدعم الأساسي للبرنامج العادي". وهي تقدم دعماً مباشراً للعمل المخطط ضمن أطر النتائج في خمسة مجالات عمل رئيسية، على النحو الموضح في الجدول أدناه والوارد في الملحق الثامن لبرنامج العمل والميزانية.

التقديرات للفترة 2010-2011 (بآلاف الدولارات الأمريكية)	مجال العمل
31,658	استحداث المنهجيات والمبادئ التوجيهية
82,716	المبادرات العالمية وإقامة الشراكات
31,951	جمع المعلومات وتحليلها ونشرها
14,719	اللجان والهيئات وأجهزة الإشراف
16,203	أنشطة أساسية أخرى، الموظفون الفنيون المزاملون في المقر الرئيسي
<b>177,247</b>	<b>المجموع</b>

<sup>3</sup> الوثيقة C 2009/15، الملحق الثامن.

وتشمل الأمثلة عن مشاريع حسابات الأمانة الأساسية التي يتوقع أن تكون جارية في الفترة 2010-2011، والتي تبين المساهمة المقدرة من خارج الميزانية، بين قوسين، والأهداف الاستراتيجية/الوظيفية المدعومة ما يلي:

- المبادرة العالمية المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية بشأن مرفق المشورة العلمية ذات الصلة بالأغذية: 2.64 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي دال)
- الشراكة بين منظمة الأغذية والزراعة والوكالة السويدية للتنمية الدولية ضمن مجال المرحلة التجريبية للتنمية الريفية - عنصر إدارة المعرفة وبناء القدرات: 0.6 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي زاي)
- برنامج الشراكة بين منظمة الأغذية والزراعة وبلجيكا في مجال إدارة المعرفة والمسائل الجنسانية - الاستفادة من الأدوات في مجالي الأمن الغذائي والمساواة بين الجنسين: 2.0 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي حاء)
- تعزيز قاعدة المعارف لنهج النظم الأيكولوجية في مصايد الأسماك البحرية في البلدان النامية وتطبيقه: 2.8 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي جيم)
- المساهمة في تقييم برنامج الموارد الحرجية العالمي: 3.82 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي هاء)
- المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة: 2.2 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي ألف)
- المنتدى العالمي لأمانة البحوث الزراعية - الأنشطة الأساسية: 2.16 مليون دولار أمريكي (الهدف الاستراتيجي واو)
- تعيين 51 موظفا فنيا مزاملا في المقر الرئيسي: 2.47 مليون دولار أمريكي

#### المساهمات الأساسية غير المتعلقة بمشاريع

المساهمات الأساسية غير المتعلقة بمشاريع هي موارد من خارج الميزانية تم الحصول عليها من الأمم المتحدة والشركاء الآخرين الذين يدعمون برنامج العمل بصورة مباشرة. وهي تشمل المساهمات المقدمة من البنك الدولي لبرنامج التعاون مع مركز الاستثمار لمنظمة الأغذية والزراعة (26 مليون دولار أمريكي في إطار الهدف الاستراتيجي لام)، ومن مؤسسات مالية دولية أخرى مثل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومصارف التنمية الإقليمية (5.6 مليون دولار أمريكي في إطار الهدف الاستراتيجي لام)، ومن منظمة الصحة العالمية لهيئة الدستور الغذائي (1.2 مليون دولار أمريكي) ضمن الهدف الاستراتيجي دال)، ومن الحكومات المضيفة للمكاتب التي أنشئت في بلدانها (4.2 مليون دولار أمريكي ضمن الهدف الاستراتيجي ذال).

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 4- المقارنة بين البرامج<sup>4</sup>

في ظل الإطار الاستراتيجي الجديد، تغيرت أسس التخطيط بشكل جذري، وبات التركيز منصبا على تحديد الأولويات ضمن الأهداف الاستراتيجية والوظيفية الجديدة الثلاثة عشر (التي تشمل 56 نتيجة تنظيمية)، والتي جرى تحديدها وصياغتها للفترة 2010-2011 دون الرجوع إلى هيكل البرامج الذي يشمل 43 برنامجا (مع 183 كيانا برنامجيا) للفترة المالية 2008-2009.

ولكي يتسنى إجراء مقارنة برنامجية للاعتمادات الصافية للفترة المالية 2008-2009، ولتلك المقترحة للفترة المالية 2010-2011، تم الاضطلاع برسم خرائط لاحق لموارد الكيان البرنامجي القديم مقابل الأهداف الاستراتيجية والوظيفية الجديدة استنادا إلى مجال العمل المدعوم. وتوفر المقارنة في الشكل 1 مؤشرا للتحويل في التركيز البرنامجي من الهيكل البرنامجي للفترة 2008-2009 إلى التسلسل الهرمي الجديد لنتائج المنظمة. ويجب أن تفسر المقارنة الناتجة على أنها إرشادية في أحسن الأحوال، بسبب عدم الدقة المتأصلة للربط بين أطر التخطيط القديمة والجديدة، والتي لها نهج وافتراسات مختلفة.

ومع هذا، تعكس المقارنة تسويات لأهداف تخطيط صافي الاعتمادات في اتجاه مجالات عمل معينة ذات أولوية عالية، تمشيا مع آخر التوجيهات الواردة من الأجهزة الرئاسية. وهذه تشمل: الإحصاءات، والحق في الغذاء، ونظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود، والثروة الحيوانية، وتغير المناخ، ومصايد الأسماك، والحراجة. غير أنه يرد أيضا عدد من التحولات في التركيز البرنامجي ضمن الأهداف تحت إطار برنامج العمل المقترح للفترة 2010-2011، الفقرات 94-108.

<sup>4</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 85-108.

الشكل 1: مقارنة الاعتمادات الصافية بين برنامج العمل والميزانية للفترة 2008-2009 وبرنامج العمل المقترح للفترة 2010-2011 (قبل زيادات التكاليف) (بملايين الدولارات الأمريكية) (الجدول 2 للوثيقة C 2009/15)

الهدف	برنامج العمل والميزانية للفترة 2009-2008	برنامج العمل والميزانية المقترح للفترة 2010-2011	الفرق بالنسبة المئوية
ألف - تكثيف الإنتاج المحصولي المستدام	42.8	47.5	11.0%
باء - زيادة الإنتاج الحيواني المستدام	25.5	30.7	20.4%
جيم - إدارة مصائد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام	53.0	53.9	1.7%
دال - تحسين سلامة وجودة الأغذية في جميع مراحل السلسلة الغذائية	23.3	23.9	2.6%
هاء - الإدارة المستدامة للغابات والأشجار	40.0	41.3	3.2%
واو - الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين التصدي للتحديات البيئية العالمية التي تؤثر على الأغذية والزراعة	50.2	51.6	2.7%
زاي - تهيئة البيئة المواتية للنفاذ إلى الأسواق من أجل تحسين سبل المعيشة والتنمية الريفية	40.9	39.1	-4.3%
حاء - تحسين الأمن الغذائي والنهوض بالتغذية	59.7	57.2	-4.2%
طاء - زيادة القدرة على التأهب لحالات الطوارئ والتهديدات الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعال	6.3	7.4	18.3%
كاف - المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات وصنع القرار في المناطق الريفية	9.6	9.7	1.6%
لام - زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية	36.0	35.7	-0.9%
حاء - التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن	208.5	205.2	-1.6%
ذال - الإدارة الكفؤة والفعالة	103.1	109.2	6.0%
ممثليات المنظمة - برنامج ممثليات المنظمة	77.8	77.2	-0.8%
برنامج التعاون التقني	109.2	109.2	0.0%
المصروفات الطارئة	0.6	0.6	0.0%
الإنفاق الرأسمالي	20.1	22.6	12.2%
الإنفاق الأمني	23.3	24.0	2.9%
<b>المجموع</b>	<b>929.8</b>	<b>946.0</b>	<b>1.7%</b>

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 5- تنفيذ خطة العمل الفورية لتجديد منظمة الأغذية والزراعة

اعتمدت الدورة (الخاصة) الخامسة والثلاثون لمؤتمر المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 2008 خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة، ومجموعة مترابطة من الإجراءات التي يبلغ عددها 235 إجراء لتنفيذها على مدى الفترة 2009-2011. كما قرر المؤتمر أن تنفيذ خطة العمل الفورية في عام 2009 يقتضى تمويلا من مساهمات من خارج الميزانية، وأن يعامل تمويلها في الفترة 2010-2011 في إطار برنامج العمل.

وقد أعطى المدير العام أولوية قصوى للإصلاح، وأحرزت الأمانة تقدما طيبا في تنفيذ إجراءات خطة العمل الفورية مع استكمال 53 إجراءً (تمثل 23 في المائة من عدد الإجراءات الأصلية لخطة العمل الفورية البالغ عددها 235 إجراء) حتى 31 أغسطس/آب 2009، و 133 إجراءً، أو 56 في المائة من جميع إجراءات خطة العمل الفورية يتوقع استكمالها مع نهاية عام 2009.

وفي أبريل/نيسان 2009، أصدر المكتب الاستشاري الخارجي Ernst and Young تقريره عند نهاية الاستعراض المفصل لإدارة الموارد البشرية والمالية والشؤون الإدارية الذي أوصى به التقييم الخارجي المستقل. وقد تم إدماج توصيات الاستعراض المفصل بشأن التكاليف والوفورات بصورة كاملة في خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011.

وتعد خطة العمل الفورية (مع تنفيذ نتائج الاستعراض المفصل) خطة شديدة الطموح تهدف إلى إحداث تغيير بعيد المدى في كافة أنحاء المنظمة، وتمثل المخطط الرئيسي لأكثر عمليات الإصلاح شمولاً قامت بتنفيذها وكالة من وكالات الأمم المتحدة حتى الآن. وفي حين تم استكمال الكثير من الإجراءات الصغيرة نسبياً في عام 2009، فإنه يتعين على المنظمة التصدي لمخاطر الاضطلاع بعدة مشاريع رئيسية ومعقدة في وقت واحد خلال الفترة 2010-2011، والتي سيكون لها منفردة ومجتمعة تأثير كبير على الموظفين والطريقة التي يعملون بها، وعلى نظم معلومات المنظمة وعملياتها. ولهذا كان يتعين إدخال تعديلات على نطاق وتوقيت بعض الإجراءات عند تناول خطة العمل الفورية في إطار الصيغة الكاملة لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011.

وقد شدد الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية في يوليو/تموز 2009 على أهمية التمويل المضمون لخطة العمل الفورية في الفترة 2010-2011. وبناء على مشورة اللجنتين، والتوجيه الذي قدم قبل ذلك في خطة العمل الفورية من جانب جماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل، رئي أنه سيتعذر

التمويل المضمون (تمويل 100 في المائة من تكاليف خطة العمل الفورية من الاعتمادات الصافية) دون أن يكون له تأثير سلبي على برنامج العمل المقترح للمنظمة في الفترة 2010-2011 أو زيادة الأنصبة المقترحة على الأعضاء.

وفي برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، أعطيت أولوية عليا لتمويل إجراءات خطة العمل الفورية من الاعتمادات الصافية:

- الإدارة بالنتائج، وتشمل وضع نظام رصد مستند إلى النتائج، وإعداد نموذج جديد للتخطيط ووضع الميزانية، ونظاما موحدًا لإعداد التقارير، والتطبيق الكامل لنظام تقييم الموظفين؛
- العمل كمنظمة واحدة، بما في ذلك إدخال التقارير القائمة على المعايير والأداء بالنسبة للمكاتب الميدانية، والنهوض بالبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات لتمكين الموظفين في المكاتب الميدانية من استخدام نفس الأدوات والتسهيلات الخاصة بالمنظمة مثل زملائهم في المقر، وتناوب الموظفين لمضاعفة عدد الموظفين الذين يتناوبون بين المقر والمكاتب الميدانية؛
- إصلاح الموارد البشرية، ويشمل تغيير الثقافة والاستثمار في موظفين فنيين إضافيين في شعبة إدارة الموارد البشرية لدعم دورهم كشركاء للمنظمة في العمل (انظر مذكرة منفصلة).

وتغطي أيضا تكاليف المشاريع الأخرى (مثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ودليل المنظمة) من الاعتمادات الصافية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، ولكن لم تحدد تكاليف هذه المشاريع في إطار خطة العمل الفورية. فضلا عن هذا، أدرج بعض إجراءات الإصلاح الهامة التي نفذت بالفعل في عام 2009 في برنامج العمل بصورة مباشرة، مثل أطر النتائج الجديدة، والهيكلة التنظيمية، ونموذج العمل الميداني. وإذا تم إدراج تكاليف مبادرات الإصلاح هذه في الفترة 2010-2011، فإن هذا سيزيد بدرجة كبيرة من نسبة إجراءات خطة العمل الفورية الممولة من الاعتمادات الصافية المقترحة.

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 6- ما هو الهيكل الجديد للمقر الرئيسي للمنظمة؟<sup>5</sup>

دعت خطة العمل الفورية إلى إجراء عملية إعادة هيكلة شاملة للمقر الرئيسي للمنظمة، على أن يبدأ ذلك في عام 2009 وأن ينتهي العمل في عام 2012. وينبع الهيكل المقترح للفترة 2010-2011 من عملية جارية للاستعراض الداخلي والخارجي، وبالتشاور الوثيق بين الأمانة والدول الأعضاء، مع مراعاة أطر النتائج في الخطة المتوسطة الأجل.

وقد طبقت ستة مبادئ عند إجراء عملية إعادة الهيكلة:

- مجال للرقابة سهل الإدارة على عدد التقارير المقدمة إلى المديرين على جميع المستويات، بما في ذلك المدير العام؛
- خفض مستويات وظائف الإدارة العليا، وإدماج الوحدات وهيكل مرن للوحدات؛
- تنمية الموارد البشرية واستخدامها بفعالية (انظر المذكرة المنفصلة)؛
- الإدارة المستندة إلى النتائج؛ بما في ذلك تفويض السلطة والمسألة (انظر المذكرة رقم 1)؛
- تحسين التكامل بين مكاتب المقر والمكاتب الميدانية في عمليات صنع القرار على مستوى الإدارة العليا (انظر المذكرة رقم 7)؛
- تقاسم الخدمات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والتعاقد الخارجي كلما كان ذلك ممكناً؛

ويخفض الهيكل الجديد عدد مستويات المسؤولية المباشرة إلى سبعة مستويات أمام المدير العام، الذي يشتمل مكتبه على ديوان.

- نائب المدير العام المعني بالعمليات، سيوفر التوجيه الاستراتيجي والإشراف على: إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية، وإدارة التعاون التقني، والمكاتب الإقليمية الخمسة. وفيما يتعلق بالمكاتب الميدانية، سيساعد نائب المدير العام المعني بالعمليات مكتب دعم اللامركزية. وكاستجابة مباشرة لتوصية الاستعراض المفصل التي تهدف إلى تخفيض التجزئة والازدواجية، تم إدماج المسؤولية والمسألة عن نظم المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا في إطار شعبة جديدة وهي شعبة كبير موظفي الإعلام التي ترفع تقاريرها إلى نائب المدير العام.
- نائب المدير العام المعني بالمعرفة، سيقدم التوجيه الاستراتيجي والإشراف على خمس إدارات تقنية في المنظمة: الزراعة وحماية المستهلك؛ والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، والغابات، ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وإدارة الموارد الطبيعية والبيئة. وسيعمل نائب المدير العام المعني بالمعرفة على تعزيز تكامل

<sup>5</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 124-150.



المعرفة وتقاسم المعلومات، وتوفير الحوافز للعمل المشترك بين الإدارات، مع دعم من مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد.

- مكتب الاتصالات المؤسسية والعلاقات الخارجية، ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، سيقدمان المشورة الاستراتيجية وتنسيق الإجراءات المؤسسية في مجالات اختصاصهما. وسيكون مكتب التقييم (مع مسؤولية مباشرة أيضا أمام الأجهزة الرئاسية)، ومكتب الشؤون القانونية والأخلاقيات (مع موظف جديد للأخلاقيات سيكون مسؤولا من الناحية الوظيفية أمام المدير العام)، ومكتب المفتش العام، وسيوفر الإشراف على الأنشطة المؤسسية.

وبدأ تخفيض 40 وظيفة على مستوى المديرين في الفترة 2008-2009 وسيستكمل في الفترة 2010-2011. وستسهل هذه العملية إدخال الإدارة المرنة المستندة إلى فرق دون مستوى الشُّعب لتتواءم مع أطر النتائج. وسيتم تطوير المهارات الإدارية وتقاسم المعرفة على جميع المستويات عن طريق برنامج موسع للتدريب.

وسيتم تحديث هيكل المقر الرئيسي خلال عام 2012 بالتشاور بين الأمانة والأجهزة الرئاسية. وكما أوصى الاستعراض المفصل، سيكون هناك استعراض خارجي منفصل لمتابعة دور مكتب المدير العام فيما يتعلق بالأنشطة الإدارية وسيقدم معلومات عن تحديث الأدوار والمسؤوليات في هيكل الإدارة العليا.

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 7- شبكة المكاتب الميدانية<sup>6</sup>

تطالب خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة (2009-2011) المكاتب الميدانية للمنظمة والمقر الرئيسي بالعمل كمنظمة متنسقة ومتكاملة بصورة فعالة تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي وافق عليها الأعضاء ضمن الإطار المستند إلى النتائج.

وتقدم المنظمة خدمات لبلدانها الأعضاء البالغ عددهم 192 بلدا، من خلال شبكة تربط بين مقرها الرئيسي في روما، والمكاتب الإقليمية الخمسة، والمكاتب الإقليمية الفرعية البالغ عددها 11 مكتبا، واثنين من الفرق الإقليمية الفرعية المتعددة التخصصات، وستة مكاتب اتصال، و 74 ممثلية قطرية للمنظمة. وهناك 55 بلدا آخر تغطيها طرائق أخرى في الشبكة: الاعتماد المتعدد لأحد ممثلي المنظمة في بلد مجاور، أو الموظفون الفنيون المعينون في الخارج، أو المراسل الوطني. وتسمح شبكة المكاتب الميدانية للمنظمة بتوسيع وتطبيق وتعزيز المعرفة التي تصدر عنها لمواجهة تحديات تنمية الأغذية والزراعة التي تواجه الدول الأعضاء على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية.

ولتحسين اتساق وأداء وتكامل شبكة المكاتب الميدانية بما يتفق مع المقر الرئيسي، ستقوم المنظمة بدءا من عام 2010 بما يلي:

- الاضطلاع بصورة مشتركة، في المقر والمكاتب الميدانية، ببرنامج عمل مؤسسي على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية يسترشد بالإطار الاستراتيجي؛
- وتركيز عملها الميداني حيث يمكن أن تسهم النتائج بصورة أكثر فعالية في جدول أعمال التنمية المحلية عن طريق إعداد مجالات العمل ذات الأولوية بالمشاركة مع الحكومات والنظراء الإقليميين؛
- وتحسين تسهيل تبادل المعرفة/الربط الشبكي بين المقر والميدان، وكذلك مع الشركاء العالميين والمحليين؛
- والدعم الاستباقي لمبادرة "توحيد الأداء" التي وضعتها الأمم المتحدة وبرامج الاتساق خاصة مع الوكالتين الأخريين الكائنتين في روما، وهما: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي؛
- وإشراك المكاتب الميدانية بصورة كاملة في صنع القرارات المؤسسية؛

<sup>6</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 163-177.

ويعد "العمل كمنظمة واحدة" موضوعاً إرشادياً هاماً بالنسبة للمنظمة أثناء مواءمة هيكلها وأدوارها ومسؤولياتها مع الإطار الاستراتيجي المستند إلى النتائج. ومن المخطط اتخاذ إجراءات محددة للفترة 2010-2011، تنفذ عن طريق التغييرات في السياسات، وتفويضات السلطة، والتدريب الموجه للموظفين. وستتولى المكاتب الإقليمية، التي تعمل حسب الاقتضاء مع المكاتب الإقليمية الفرعية، مسؤوليات جديدة بصورة تدريجية، تشمل:

- قيادة عملية التخطيط الاستراتيجي والبرمجة ووضع الميزانيات للإقليم؛
- والإشراف على المكاتب التقنية الإقليمية بالتشاور مع الشعب التقنية؛
- والإشراف على المكاتب القطرية، بما في ذلك إدارة موارد شبكة ممثلات المنظمة؛
- وإدارة البرنامج المعني بالنشاطات الأخرى غير حالات الطوارئ في برنامج التعاون التقني في الإقليم؛
- وتنظيم وخدمة المؤتمرات الإقليمية للوفاء بدورها الجديد كجزء من هيكل الحوكمة، لتقديم المشورة في المسائل المتعلقة بالسياسات والمسائل التنظيمية إلى المؤتمر، وبالنسبة لمسائل البرنامج والميزانية إلى المجلس؛
- وقيادة الشراكات، وخاصة مع المنظمات الإقليمية؛
- ودعم المكاتب القطرية في المسائل الخاصة بإصلاح الأمم المتحدة.

والغرض من التغييرات في السياسات البرنامجية والتنظيمية والإدارية في الفترة المالية 2010-2011 هو

دعم "العمل كمنظمة واحدة" وهي تشمل:

- مضاعفة عدد تناوب الموظفين بين المقر والمكاتب الميدانية، لضمان تدفق المعرفة والدراسة الفنية بين المكاتب، وإثراء خبرات ومعارف الموظفين؛
- وإدخال نظام تقييم وإدارة أداء الموظفين، الذي يربط كفاءات الموظفين والعمل والتدريب بالإطار الاستراتيجي؛
- والاستثمار في البنية الأساسية للمعلومات والاتصالات لتمكين الموظفين في المكاتب الميدانية من استخدام نفس الأدوات والتسهيلات المؤسسية كزملائهم في المقر؛
- ومواصلة تفويض السلطات الإدارية (مثل المشتريات)، وتقديم التدريب المطلوب؛
- ووضع معايير وتقارير مستندة إلى الأداء من جانب المكاتب الميدانية؛
- ووضع استراتيجيات لبناء القدرات الوطنية والإقليمية وإدارة المعلومات والمعرفة.

وعند التطلع إلى الأمام، وجدت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل أنه سيلزم مزيد من التوضيحات لوظائف بعض الوحدات. وقد اقترحت على مؤتمر المنظمة أنه: "ستعد الإدارة رؤية متوسطة إلى طويلة الأجل تتعلق بهيكل ووظيفة شبكة المكاتب الميدانية، بما يراعي الإجراءات الخاصة باللامركزية التي وردت في خطة العمل الفورية. وستقوم الإدارة، بعد تلقي إسهامات المؤتمرات الإقليمية، بإعداد وتقديم مقترحات لعام 2010 إلى

الأجهزة الرئاسية المعنية بغرض استعراضها وإقرارها وتنفيذها. وستتم العملية بكاملها بمشاركة إيجابية وتوجيه من جانب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل"<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> الوثيقة C 2009/7، الفقرة 72

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 8 – حساب الزيادات في التكاليف للفترة 2010-2011<sup>8</sup>

تمثل الزيادات في التكاليف للفترة 2010-2011، والتي أعدت باتباع المنهجية التي وافقت عليها الأجهزة الرئاسية، التكاليف الإضافية لخدمات الموظفين والسلع والخدمات الأخرى الناتجة عن إعادة تقدير تكاليف هذه المدخلات بالقيم الخاصة بالفترة 2010-2011 مقارنة بالقيم الخاصة بالفترة 2008-2009. وقد تم حساب الزيادات في التكاليف على أساس الاعتمادات الصافية المقترحة والتي تبلغ 945.9 مليون دولار أمريكي للفترة 2010-2011 بمبلغ 49.9 مليون دولار أمريكي، وهو يقابل زيادة في التكاليف لفترة مالية بنسبة 5.3 في المائة، ويعادل 3.5 في المائة من الزيادات السنوية. ويرد في الجدول 1 ملخص للزيادات في التكاليف ويقدم له شرح أدناه.

والزيادات في التكاليف التي تبلغ 42.9 مليون دولار أمريكي (أو 86 في المائة من المجموع) هي لخدمات الموظفين وتعادل زيادة بنسبة 6.2 في المائة في الفترة المالية (أو 4.1 في المائة لكل سنة). وتشمل خدمات الموظفين جميع تكاليف الموظفين، بما في ذلك الرواتب، والاشتراكات في صناديق المعاشات التقاعدية، وبدلات الإعالة، والبدلات الأخرى، والضمان الاجتماعي، والاستحقاقات الأخرى المتعلقة بالموظفين، واستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة لفئة الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة على السواء في عامل انقضاء الوقت الجديد.

ويشمل مجموع السلع والخدمات الموارد البشرية الأخرى، والسفر، ومصروفات التشغيل العامة، والأثاثات، والمعدات، وهي تمثل تضخما تقديريا قدره 7 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل زيادة بنسبة 2.8 في المائة في الفترة المالية (أو زيادة بنسبة 1.9 في المائة لكل سنة).

<sup>8</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 197-223.

الجدول 1<sup>9</sup>: ملخص الزيادات في التكاليف في إطار الاعتمادات الصافية في الفترة 2010-2011 بمعدلات انقضاء الوقت في الفترة 2008-2009 (بملايين الدولارات الأمريكية)\*

النسبة المئوية من مجموع الزيادات في التكاليف حسب كل عنصر من عناصر التكلفة	النسبة المئوية لزيادة التكاليف (عن فترة السنتين)	الزيادات في التكاليف للفترة 2010-2011	تسويات عامل انقضاء الوقت	التضخم	التوزيع على فترة السنتين	الاعتمادات الصافية المقترحة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 بتكاليف الفترة 2008-2009	
							خدمات الموظفين
72%	5.5%	35.7	-	19.4	16.3	654.2	الرواتب والاشتراكات في صندوق المعاشات التقاعدية والبدلات
9%	12.3%	4.6	-	4.6	-	37.4	استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة
0%	0.0%	-	-	-	-	4.0	انتهاء الخدمة بالتراضي
5%	-	2.6	2.6	-	-	-	تسويات عامل انقضاء الوقت
<b>86%</b>	<b>6.2%</b>	<b>42.9</b>	<b>2.6</b>	<b>24.0</b>	<b>16.3</b>	<b>695.6</b>	<b>مجموع خدمات الموظفين</b>
14%	2.8%	7.0	-	7.0	-	250.2	مجموع السلع والخدمات
<b>100%</b>	<b>5.3%</b>	<b>49.9</b>	<b>2.6</b>	<b>31.0</b>	<b>16.3</b>	<b>945.9</b>	<b>مستوى الميزانية للاعتمادات الصافية والاحتياجات الإضافية</b>
* يعكس توزيع الميزانية بحسب فئات المدخلات المبين في العمود المعنون الاعتمادات الصافية المقترحة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 بتكاليف الفترة 2008-2009، مجموعة المدخلات المقترحة في المقترح الخاص بفترة السنتين 2010-2011 بتكاليف الفترة 2008-2009.							

ويتم إعداد تقديرات الزيادات في التكاليف على أساس الفترة المالية من: تسويات التكاليف الفعلية التي تتم في الفترة المالية الحالية (التوزيع على الفترة المالية)؛ والتسويات المتوقعة لتكاليف الوحدة التي ستنفذ في الفترة المالية القادمة (التضخم)؛ وعامل انقضاء الوقت بالنسبة للوظائف الثابتة.

وتوزيع 16.3 مليون دولار أمريكي على فترة السنتين هو الأثر المالي الإضافي في الفترة 2010-2011 المترتب على تسويات تكاليف الموظفين التي تحدث في الفترة المالية 2008-2009. والتوزيع على الفترة المالية هو نتيجة لعاملين هما:

- إدراج اعتمادات غير كافية أو زائدة في الميزانية للتكاليف في الفترة المالية الحالية (2008-2009)، أي الاختلاف في تكاليف الموظفين الفعلية لكل شهر عمل عن تقديرات الميزانية التي أعدت قبل عامين، والتي تبلغ 5 ملايين دولار أمريكي؛

<sup>9</sup> استنادا إلى الجدول 6 في الوثيقة C 2009/15.

- تطبيق تسويات التكاليف الجارية (2008-2009) التي سرى مفعولها في مرحلة زمنية ما أثناء الفترة المالية 2008-2009 (سواء كانت مدرجة أو غير مدرجة في الميزانية) على فترة 24 شهرا كاملة في الفترة المالية 2010-2011، وتبلغ 11.3 مليون دولار أمريكي.

ويمثل التضخم البالغ 31 مليون دولار أمريكي تأثير التكاليف في الفترة 2010-2011 الناشئة عن تلك التسويات المتوقع أن تحدث في أوقات مختلفة أثناء الفترة المالية التالية في ثلاثة مجالات للتكاليف:

- تأتي تقديرات التضخم بالنسبة للرواتب والاشتراكات في صناديق المعاشات التقاعدية والبدلات من أحدث التوقعات الخارجية لوحدة المعلومات الاقتصادية، والبيانات المنشورة عن هيئات موثوق بها مثل لجنة الخدمة المدنية الدولية، ومن التحقق المستقل. وقد حسبت بمبلغ 19.4 مليون دولار للفترة 2010-2011.
- تستند تقديرات التضخم بالنسبة لتكلفة الخدمة الحالية للاستحقاقات بعد انتهاء الخدمة إلى آخر نتائج التقييم الاكتواري لخطط الالتزامات المتعلقة بالموظفين في 31 ديسمبر/كانون الأول 2008، والتي استكملت في أوائل عام 2009 واستعرضتها لجنة المالية. وتبلغ الزيادة 4.6 مليون دولار أمريكي، منها 3.7 مليون دولار أمريكي لتكاليف الخدمات الحالية للتغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة و0.9 مليون دولار أمريكي لصندوق مدفوعات نهاية الخدمة للموظفين الفنيين، وصندوق مدفوعات نهاية الخدمة لموظفي الخدمات العامة، وصندوق التعويضات.
- تقديرات التضخم وقدرها 7 ملايين دولار أمريكي على السلع والخدمات الناتجة عن الجمع بين أحدث التنبؤات الخارجية.

ويتكون عامل انقضاء الوقت من تخفيض اعتمادات الميزانية للتكاليف التقديرية للوظائف الثابتة لأن بعض الوظائف ستظل خالية لبعض الوقت نتيجة تنقلات الموظفين. وتشير منهجية عامل انقضاء الوقت، التي اعتمدها المجلس، إلى التغيير في عامل الانخفاض من فترة مالية إلى أخرى. وتشمل تسوية عامل انقضاء الوقت التي تبلغ 2.6 مليون دولار أمريكي للفترة 2010-2011 مبلغ 1.8 مليون دولار أمريكي ناتجة عن عدم تطبيق عامل انقضاء الوقت على المكاتب القطرية لتخفيض تكاليف الموظفين غير الممولة في هذه المكاتب الصغيرة، على النحو الذي وافقت عليه لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل.

وكان يجري دائما استعراض الزيادات في التكاليف المتوقعة بعناية من جانب الأجهزة الرئاسية للمنظمة. وفي الماضي، كان هناك اتجاه لجعل التوقعات الخاصة بتكلفة الوحدة بالنسبة للفترة المالية التالية عند أدنى مستوى ممكن، مع الإدراك الكامل للمخاطر المرتبطة بإدراج اعتمادات غير كافية في الميزانية لتكاليف الموظفين. وقد أدى هذا في الواقع إلى تفاوت سلبي كبير في تكاليف الموظفين في الفترة المالية 2004-2005 والفترة المالية 2006-2007، بينما من المتوقع أيضا حدوث تفاوت سلبي أصغر في تكاليف الموظفين في الفترة 2008-2009.

وتتعاون الوكالات الكائنة في روما لتحديد عوامل الزيادة في التكلفة. وبسبب اختلاف هياكل التكلفة لديها، فإن الزيادات الإجمالية في التكاليف التي تحسبها كل وكالة لا يمكن مقارنتها بدقة، وإن كانت التقديرات متشابهة بالنسبة لعام 2010.



## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 9- الوفورات الناشئة عن زيادة الكفاءة<sup>10</sup>

اعترف التقييم الخارجي المستقل بأنه منذ منتصف تسعينات القرن الماضي كانت المنظمة تواصل مهمة تحقيق الوفورات الناشئة عن زيادة الكفاءة من خلال التكلفة المنخفضة للمدخلات، وتحسين العمليات، والتدابير المحسنة لاستعادة التكاليف، ولاحظ التقييم أن المنظمة قدمت تقارير منتظمة عن انجازاتها قوبلت بالارتياح من جانب الأجهزة الرئاسية.<sup>11</sup> وقد حققت تدابير الكفاءة التي نفذت منذ عام 1994 حتى عام 2009 وفورات بلغت جملتها 95.6 مليون دولار أمريكي سنويا، كما أفادت الأجهزة الرئاسية بذلك، وقد نشأت عن:

- تحقيق تكاليف أقل للموارد البشرية والمدخلات الأخرى (40 مليون دولار أمريكي سنويا)؛
- تبسيط عمليات الدعم الإداري والتشغيلي (32.3 مليون دولار أمريكي سنويا)؛
- الخفض الانتقائي لمستوى الرتب (9.9 مليون دولار أمريكي سنويا)؛
- زيادة قاعدة تمويل برنامج العمل من خلال تحسين استعادة تكاليف الخدمات الخارجة عن الميزانية (13.4 مليون دولار أمريكي سنويا).

وابتداءً من الفترة المالية 2006-2007، حددت المنظمة معدلا مستهدفا للوفورات الناشئة عن الكفاءة بالنسبة للقطاع العام يتراوح من 1.0 إلى 1.5 في المائة سنويا. وبدأت العمليات التجارية المعقدة والتغييرات الهيكلية التي تهدف إلى تحقيق وفورات ناشئة عن الكفاءة على مدى عدة فترات مالية<sup>12</sup>. وتحققت وفورات قدرها 14.1 مليون دولار أمريكي سنويا قدم عنها تقرير في الفترة 2006-2007<sup>13</sup>، وهي تتجاوز المعدل السنوي المستهدف.

وطبق نفس الإطار لتحديد وتنفيذ الوفورات الناشئة عن الكفاءة في الفترة المالية 2008-2009، والتي بلغت جملتها 17.6 مليون دولار أمريكي سنويا. ومن هذا الرقم المستهدف، سيتحقق 16.3 مليون دولار أمريكي من تدابير وفورات الكفاءة السنوية مع نهاية عام 2009. وهذا يعادل نسبة سنوية قدرها 1.8 في المائة، وهو ما يتجاوز المدى السنوي المستهدف. وسيتم تحديد وتنفيذ تدابير وفورات الكفاءة للمبلغ المتبقي وهو 2.5 مليون دولار أمريكي في الفترة المالية 2010-2011.

<sup>10</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 179-190.

<sup>11</sup> الوثيقة C 2007/9/A.1، الفقرات 1222-1225.

<sup>12</sup> الوثيقة CL 131/18، الجدول 21.

<sup>13</sup> الوثيقة C 2009/8 PIR 2006-07، الفقرات 305-309.

وقد استرشد تخطيط وفورات الكفاءة في الفترة المالية 2010-2011 بتجربة الفترة 2008-2009 وبنتيحة الاستعراض المفصل الخارجي كما أوصى به التقييم الخارجي المستقل. وكانت هناك ظروف خاصة بالفترة المالية 2010-2011، وهي أنها كانت فترة إصلاح مكثف تركز على تحسين الفعالية التنظيمية. ويمكن أن يتعرض تحقيق التحسينات المخططة للخطر بسبب العدد الكبير من مشاريع الإصلاح التي تنفذ في وقت واحد مقترنة بتدابير غير محددة وغير ملموسة لتحقيق الكفاءات.

ويوفر الاستعراض المفصل أيضا الأساس لوفورات طويلة الأجل. فقد استعرض جميع الجوانب الهامة للخدمة الإدارية، والتعاقد والمشتريات، والإدارة المالية والنظم، والموارد البشرية، ونظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات<sup>14</sup>. وقدم مجموعة من التوصيات لإدخال تحسينات وتحليلا مستندا إلى الأدلة لفرص تحقيق وفورات ملموسة ناشئة عن الكفاءة في الفترة 2010-2011 استعرضتها الإدارة وأعضاء المنظمة. وقد تم إدراج تكاليف ووفورات توصيات الاستعراض المفصل بالكامل في خطة العمل الفورية<sup>15</sup>، وتعامل تلك الإجراءات الخاصة بالاستعراض المفصل والمخططة للفترة 2010-2011 في إطار برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. غير أن احتمالات الوفورات النقدية في الفترة 2010-2011، والتي بحثها أعضاء المنظمة، تعد احتمالات متواضعة ولكن أكدتها مشورة الخبراء التي طلبها التقييم الخارجي المستقل والأعضاء.

ولكن بصرف النظر عن رصيد وفورات الكفاءة غير المحددة التي طلب في الفترة 2008-2009 تحقيقها بالكامل في الفترة 2010-2011، ومع مراعاة الاستعراض المفصل والمخاطر الناشئة عن تنفيذ خطة العمل الفورية خلال الفترة 2010-2011، تم تحديد تدابير واقعية لوفورات الكفاءة للفترة 2010-2011 مع وفورات متوقعة كل سنتين تبلغ 19.6 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل 1 في المائة سنويا.

وتتركز معظم الوفورات تحت بند واحد للوفورات، وهو *الخفض الانتقائي* لمستوى الرتب الوظيفية للمديرين في المقر والذي يبلغ 17.4 مليون دولار أمريكي من تخفيضات التكاليف في الفترة 2010-2011. ويشمل خفض مستوى الرتب تخفيض المستويات الوظيفية لعدد 40 مديرا في المقر (منها 27 في الفترة 2010-2011)، وكذلك عدد وظائف الخدمات العامة التي قد يلزم إلغاؤها، أو تخفيضها، أو تنقيح وظائفها. غير أنه تمشيا مع التوجيهات المقدمة في خطة العمل الفورية والتي ناقشتها جماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل وكذلك لجنة المالية خلال عام 2009، أعيد استثمار هذه الوفورات في برامج مدرجة في الوثيقة المقترحة لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011<sup>16</sup>. وأعيد استثمار 70 في المائة من هذا المبلغ في نفس المجال التقني الذي حدث فيه خفض مستوى الرتب اعترافا بالعمل القطاعي الملموس الذي اضطلعت به هذه الوظائف. ووفرت النسبة الباقية وهي 30 في المائة (5.2 مليون دولار أمريكي) موارد أعيدت برمجتها بصورة إيجابية وأعيد تخصيصها لضمان حصول مجالات عمل

<sup>14</sup> الوثيقة C 2008/4، الفقرة 39.

<sup>15</sup> الوثيقة CL 137/8، الملحق الثاني والوثيقة C 2009/7، الملحق 5.

<sup>16</sup> تنص الفقرة 46 من خطة العمل الفورية على أن "الوفورات المتكررة ستتحقق عن طريق إعادة الهيكلة لإعادة التوزيع عند القيام بالعمل التقني للمنظمة".

معينة ذات أولوية عالية على موارد إضافية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، تمشيا مع توجيهات الأجهزة الرئاسية<sup>17</sup> (الإحصاءات، والحق في الغذاء، ونظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود، والثروة الحيوانية، وتغير المناخ، ومصايد الأسماك، والحراجة).

وتتعلق مجالات الوفورات الأخرى التي تم تحديدها بخطط التأمين الطبي في المنظمة (التي ستؤدي إلى وفورات للمنظمة تبلغ حوالي 1.1 مليون دولار أمريكي في الفترة 2010-2011)، ولامركزية عمليات برنامج التعاون التقني ابتداء من عام 2010 (والتي ستخفض تكلفة إدارة برنامج التعاون التقني، والرصد، والتنسيق بنحو 0.9 مليون دولار أمريكي).

---

<sup>17</sup> الوثيقة C، 2009/15، الفقرة 88.

**C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية  
للفترة 2010-2011**

**مذكرة المعلومات رقم 10- الهيكل المقترح لأبواب الميزانية والمرونة لإجراء عمليات النقل  
بين أبواب الميزانية أثناء التنفيذ<sup>18</sup>**

**هيكل الأبواب**

يعد المدير العام تقديرات ميزانية الفترة المالية على أساس ميزانية برامجية موزعة على أبواب وأهداف برامجية. ويوافق المؤتمر على الميزانية من خلال القرار الخاص باعتمادات الميزانية على مستوى الأبواب. والمدير العام مسؤول عن إدارة الاعتمادات التي تمت الموافقة عليها، وتمارس الأجهزة الرئاسية الرقابة المالية عن طريق استعراض تقارير منتظمة عن أداء الميزانية، مع شرط موافقة لجنة المالية أو المجلس مسبقاً على عمليات النقل بين أبواب الميزانية. وفي إطار الهيكل السابق لأبواب الميزانية، كانت هذه الترتيبات توفر مرونة مالية لتنفيذ البرامج.

وبالنسبة لبرنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2010-2011، اقترح هيكل جديد لأبواب الميزانية تمشيا مع إطار النتائج الجديد لأغراض القرار الخاص باعتمادات الميزانية. ويرد في الشكل 1 أبواب الميزانية البالغ عددها 18 باباً.

**الشكل 1- هيكل أبواب الميزانية المقترح للفترة 2010-2011**

الباب 1	ألف – التكتيف المستدام للإنتاج المحصولي
الباب 2	باء – زيادة الإنتاج الحيواني المستدام
الباب 3	جيم – إدارة مصايد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها المستدام
الباب 4	دال – تحسين سلامة وجودة الأغذية في جميع مراحل سلسلة الأغذية
الباب 5	هاء – الإدارة المستدامة للغابات والأشجار
الباب 6	واو – الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية التي تؤثر في الأغذية والزراعة
الباب 7	زاي – البيئة المواتية للأسواق لتحسين سبل المعيشة والتنمية الريفية
الباب 8	حاء – تحسين الأمن الغذائي والنهوض بالتغذية
الباب 9	طاء – تحسين الاستعداد لمواجهة الأخطار والطوارئ التي تؤثر في الأغذية والزراعة والتصدي الفعال لها

<sup>18</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 273-285.

الباب 10	كاف - المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات، وصنع القرار في المناطق الريفية
الباب 11	لام - زيادة الاستثمارات العامة والخاصة في التنمية الزراعية والريفية وزيادة فعاليتها
الباب 12	حاء - التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن
الباب 13	ذال - الإدارة الكفؤة والفعالة
الباب 14	برنامج ممثلات المنظمة
الباب 15	برنامج التعاون التقني
الباب 16	المصروفات الطارئة
الباب 17	الإنفاق الرأسمالي
الباب 18	الإنفاق الأمني

ويتمثل الغرض الشامل لهذا الهيكل الجديد لأبواب الميزانية في ربط الميزانية ببرنامج العمل الذي سينفذ ضمن أطر النتائج على مستوى الهدف (انظر المذكرة رقم 3). ويوفر هذا المستوى من التفصيل صورة واضحة وشاملة لمصروفات الميزانية، ولكنه يؤدي أيضا إلى تجزئة واضحة للميزانية البرنامجية، لتنتقل من ثمانية أبواب في الفترة 2008-2009 إلى 18 بابا في الفترة 2010-2011. وتنطوي هذه الزيادة في عدد الأبواب التي ستقدم بشأنها تقارير إلى الأجهزة الرئاسية على مشكلة محتملة بالنسبة للإدارة المالية المرنة للميزانية.

#### عمليات النقل بين أبواب الميزانية أثناء التنفيذ

توافق لجنة المالية أو المجلس مسبقا على عمليات النقل بين أبواب الميزانية. وهي تنتج عن جانبيين رئيسيين لتنفيذ برنامج العمل: عمليات تحويل الموارد المطلوبة للتنفيذ على أساس الأهداف الاستراتيجية والوظيفية ومعالجة أي مسائل ناشئة؛ وبعض حالات التفاوت عن الميزانية دون أي تغيير جوهري في تنفيذ البرنامج بسبب أمور خارجة عن السيطرة المباشرة للمنظمة، مثل الفروق في التكاليف الموحدة للموظفين أو التغيرات في أسعار الصرف.

وفي إطار الهيكل السابق لأبواب الميزانية كان هناك عادة مجال كاف لتعديل مخصصات الموارد داخل الأبواب أثناء التنفيذ. ومع وجود ميزانيات صغيرة في المتوسط لكل باب في الهيكل المقترح، فإن الفروق الطفيفة الناشئة عن أمور خارجة عن السيطرة المباشرة للمنظمة ستتطلب الموافقة عليها مسبقا من جانب الأجهزة الرئاسية. وأثناء التنفيذ، قد يؤدي هذا إلى عرقلة القدرة على إدارة الفوارق الموجودة بالفعل بين الميزانيات والمصروفات.

وبناء على توجيهات لجنة المالية ولجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل، اقترح برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 منح المدير العام مرونة لنقل الموارد داخل أو خارج كل باب حتى مستوى 5 في المائة من

المبلغ المعتمد. وأثناء المناقشات التي أجراها أصدقاء رئيس المجلس يوم 26 أكتوبر/تشرين الأول، كان هناك تأكيد جديد لوجهات النظر التي سبق أن أعرب عنها أعضاء المنظمة وهي أن المدير العام بحاجة إلى مرونة أثناء الفترة المالية لتنفيذ برنامج العمل الذي تمت الموافقة عليه بصورة فعالة، ويطلب الأعضاء وسائل ملائمة للرقابة عن طريق الأجهزة الرئاسية. وقد أقرت الأمانة بأن مستوى المرونة المطلوب لإجراء عمليات النقل بين الأبواب في إطار الهيكل الجديد المقترح لأبواب الميزانية هو أمر متروك للتقدير، ورحبت بالأفكار التي طرحها أصدقاء الرئيس، والتي ترد ضمن الاقتراح المنقح التالي:

#### *الاقتراح المنقح لمرونة إجراء عمليات النقل بين أبواب الميزانية*

لاحظ أصدقاء الرئيس أن الأبواب المقترحة تقسم إلى 3 مجموعات مختلفة تبعاً لحجمها وخصائصها: الأهداف الاستراتيجية (الأبواب من 1 - 11)، والأهداف الوظيفية (الباب 12 و 13)؛ وأبواب الأغراض الخاصة وهي من 14 إلى 18 لبرنامج ممثلات المنظمة، وبرنامج التعاون التقني، والمصروفات الطارئة، والإنفاق الرأسمالي، والإنفاق الأمني.

وتعد أبواب الميزانية المخصصة للأهداف الاستراتيجية وعددها أحد عشر باباً أبواباً صغيرة الحجم مقارنة بالباقيين المدمجين من أبواب الميزانية التي رصدت فيها هذه الموارد بشكل رئيسي في برنامج العمل والميزانية للفترة 2008-2009. ونظراً إلى هذا التشتت المتنامي، وحرصاً على تفعيل إدارة الموارد المعتمدة لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية المدرجة ضمن الأبواب من 1 إلى 11، يقترح منح المدير العام هامشاً من المرونة لنقل الموارد إلى الأبواب من 1 إلى 11 أو منها بمقدار نسبة تصل إلى 5 في المائة من قيمة الاعتمادات في هذه الأبواب، مع مراعاة أحكام المادة 4 - 5 (ب) من اللائحة المالية.

وهناك أيضاً اقتراح بأن تتم إدارة سائر الأبواب الأخرى من الباب 12 إلى الباب 18 بما يتماشى والمادة 4-5 (ب) من اللائحة المالية، حيث يفترض بالنسبة إلى عمليات النقل من باب إلى آخر الموافقة المسبقة من لجنة المالية أو المجلس. والمبرر المنطقي الذي يقوم عليه هذا الاقتراح هو أن هذه الأبواب إما تقوم بتجميع الموارد عند نفس مستوى الأبواب الحالية (أي الهدف الوظيفي "خاء" - التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن)، أو أنها سوف تستفيد من التدفق الذي تجرته الأجهزة الرئاسية قبل إجراء عمليات نقل الموارد (أي الهدف الوظيفي "ذال" - الإدارة، وبرنامج ممثلات المنظمة، وبرنامج التعاون التقني، والمصروفات الطارئة، والإنفاق الرأسمالي، والإنفاق الأمني).

وبصرف النظر عن مستوى المرونة الذي سيمنح، يواصل المدير العام رفع تقارير دورية عن أداء الميزانية إلى لجنة المالية، تتضمن العمليات المقترحة والفعلية لنقل الموارد بين أبواب الميزانية. وستقوم لجنة البرنامج بمراجعة تقارير أداء الميزانية على نحو ما جاء في خطة العمل الفورية.

وسيكون الاقتراح المذكور أعلاه متمشيا مع معايير الرقابة التي تمارسها الأجهزة الرئاسية، مع إعطاء هامش من المرونة الكافية للمدير العام أثناء التنفيذ. وفي ضوء هذا الاقتراح، يقرأ البند الإضافي في القرار الخاص باعتمادات 2010-2011 كما يلي:

”بصرف النظر عن أحكام المادة 4-5(ب) من اللائحة المالية، يرخص للمدير العام إجراء عمليات نقل بين أبواب الميزانية حتى مبلغ لا يتجاوز 5 في المائة من المبلغ المخصص للباب الذي تجري منه عملية النقل، ويتم إبلاغ جميع عمليات النقل هذه في تقارير الميزانية للفترة 2010-2011، وتجرى أي عمليات نقل أخرى ويتم إبلاغها وفقا لأحكام المادة 4-5(ب) من اللائحة المالية.”

## C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011

### مذكرة المعلومات رقم 11- الاعتمادات الصافية المقترحة وتأثيرها على الاشتراكات المقررة<sup>19</sup>

تشكل اعتمادات الميزانية التي وافق عليها المؤتمر للفترة المالية تفويضا للمدير العام لتحمل الالتزامات وتسديد المدفوعات من أجل تنفيذ برنامج العمل حتى مستوى المبالغ الموافق عليها. وتقدم الاعتمادات الصافية بحسب أبواب الميزانية تمشيا مع برنامج العمل وتحسب بالدولار الأمريكي. وتمول الاعتمادات الصافية من الاشتراكات المقررة التي يسدها الأعضاء بالدولار الأمريكي واليورو وفقا للمصروفات المقدرة بكل عملة من العملتين على أساس منهجية الاشتراكات المقسمة.

ويمر تطور وحساب الاعتمادات الصافية بثلاث مراحل: تخطيط البرامج، والزيادات المتوقعة في التكاليف، وتأثير الاشتراكات المقسمة.

#### آثار تخطيط البرامج

استخدم مستوى الاعتمادات الصافية للفترة 2008-2009 وهو 929.8 مليون دولار أمريكي كنقطة بداية لإعداد ميزانية الفترة المالية 2010-2011، والتي تمثل إعادة برمجة كاملة للموارد ضمن أطر النتائج الجديدة، بما في ذلك بعض الاعتمادات التي أعيد تخصيصها للمجالات التقنية ذات الأولوية (30 في المائة من وفورات خفض مستوى الرتب) وخطة العمل الفورية (4 ملايين دولار أمريكي).<sup>20</sup> وتمت برمجة المتطلبات البرنامجية الزائدة التي تبلغ 15.5 مليون دولار أمريكي لخطة العمل الفورية في إطار الهدفين الوظيفيين خاء و ذال، والإنفاق الرأسمالي، وخصصت زيادة قدرها 0.7 مليون دولار أمريكي للإنفاق الأمني. ويمثل إجمالي المبالغ الإضافية وهو 16.2 مليون دولار أمريكي المدرجة في الاعتمادات الصافية للفترة 2010-2011 والبالغة 946 مليون دولار أمريكي زيادة بنسبة 1.7 في المائة عن مستوى اعتمادات الميزانية الصافية للفترة 2008-2009 بالأسعار الجارية المدرجة في الميزانية وأسعار الصرف.

<sup>19</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 255-272.

<sup>20</sup> تيسيرا للمقارنة مع الميزانية المقترحة للفترة 2010-2011، استخلص توزيع اعتمادات الميزانية الصافية للفترة 2008-2009 على الهيكل الجديد لأبواب الميزانية 2010-2011 استنادا إلى رسم خريطة ارتجاعية لموارد الكيانات البرنامجية السابقة على ضوء الأهداف الوظيفية والاستراتيجية الجديدة (انظر المذكرة رقم 4).



### أثر زيادات التكاليف المتوقعة

ويمثل ارتفاع التكاليف الإضافية التقديرية في خدمات الموظفين والسلع والخدمات الأخرى لإعادة تقدير تكاليف هذه المدخلات حسب قيم الفترة 2010-2011 مقارنة باعتمادات الميزانية الصافية للفترة 2008-2009 (انظر المذكرة رقم 8). ولا تمثل الزيادات في التكاليف، والتي تقدر بمبلغ 49.9 مليون دولار أمريكي، زيادة برنامجية.

### تأثير الاشتراكات المقسمة

يتم الإنفاق الخاص بالبرنامج العادي للمنظمة بعدة عملات - لاسيما الدولار الأمريكي واليورو. ووفقا لمنهجية الاشتراكات المقسمة التي وضعها المؤتمر عام 2003، تمول الاشتراكات في الميزانية من الأعضاء وتسدد جزئيا بالدولارات الأمريكية وجزئيا باليورو. وتوضع هذه الاشتراكات المقسمة على أساس العملتين عن طريق مضاهة إيرادات المنظمة من اشتراكات الأعضاء قدر المستطاع مع إنفاق البرنامج العادي بالدولارات الأمريكية واليورو.

غير أن الاعتمادات الصافية في قرار ربط الميزانية الذي يعتمده المؤتمر تحسب بعملة واحدة فقط - وهي الدولار الأمريكي - وهي العملة التي تستخدمها المنظمة في وضع الميزانية والمحاسبة. ويجري في كل فترة مالية "إعادة تقييم" الاعتمادات الصافية وفقا للمنهجية التي حددها المؤتمر عام 2003. وينطوي ذلك على عملية تحديث من فترة مالية لأخرى بسعر صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو وتطبيقه على مصروفات المنظمة التقديرية باليورو.

وفيما يتعلق بسعر الصرف الذي سيستخدم للفترة 2010-2011، فإن الاعتمادات الصافية للفترة 2008-2009 وضعت أساس سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل اليورو الذي كان سائدا في يوليو/تموز 2007 (اليورو = 1.36 دولار أمريكي)، في حين يعاد تقييم الاعتمادات الصافية للفترة 2010-2011 على أساس سعر الصرف الجديد المستخدم في الميزانية بالدولار الأمريكي مقابل اليورو (اليورو = 1.385 دولار أمريكي)، وهو السعر الذي كان سائدا لدى وضع الصيغة النهائية لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 في يوليو/تموز 2009. وفيما يتعلق بالنسبة التقديرية لمصروفات البرنامج العادي بالدولار الأمريكي واليورو في الفترة 2010-2011، فإنها تبلغ 43.1 في المائة للدولار الأمريكي و56.0 في المائة لليورو.

ومن المهم ملاحظة أن التغيير في سعر الصرف الذي وضعت على أساسه الميزانية يؤثر في قيمة برنامج العمل محسوبة بالدولارات الأمريكية دون أن يكون له تأثير على المبالغ المقدرة بموجب منهجية الاشتراكات المقسمة المقدرة التي وافق عليها المؤتمر، أو الموارد المتاحة لمصروفات البرنامج العادي. وهكذا، كما يتبين من الجدول 18 في برنامج العمل والميزانية (المستنسخ في الجدول 1 أدناه)، فإن الاشتراكات المقسمة المقدرة بالدولار الأمريكي واليورو لا تتباين في ضوء ظروف أسعار الصرف المختلفة وهي: 434 مليون دولار أمريكي و413.1 مليون يورو. غير أن قيمة الاشتراكات بالدولار الأمريكي المستحقة باليورو تتغير بالفعل وفقا لظروف أسعار الصرف المختلفة: من 561.9 مليون

دولار أمريكي بسعر الصرف 1.36 إلى 572.2 مليون دولار أمريكي بسعر الصرف 1.385، أي بفارق قدره 10.3 مليون دولار أمريكي. ولهذا فإن الاعتمادات الصافية المقترحة بسعر الصرف المعاد تقييمه وباستخدام التقسيم التقديري للمصروفات بالدولار الأمريكي واليورو بالنسبة للفترة 2010-2011 محسوبة بالدولار الأمريكي في قرار ربط الميزانية تبلغ 1 006 2 مليون دولار أمريكي.

الجدول 1-<sup>21</sup> تأثير التغيير في أسعار الصرف التي تعد الميزانية على أساسها في إطار الاشتراكات المقسمة (بملايين الدولارات الأمريكية/اليورو)\*

اليورو = 1.36	اليورو = 1.385	
دولار أمريكي	دولار أمريكي	
434.0 دولار	434.0 دولار	الاشتراكات المستحقة بالدولارات الأمريكية لبرنامج العمل في الفترة 2010-2011
413.1 يورو	413.1 يورو	الاشتراكات المستحقة باليورو لبرنامج العمل للفترة 2010-2011
434.0 دولار	434.0 دولار	الاشتراكات المقررة المستحقة بالدولارات الأمريكية
572.2 دولار	561.9 دولار	الاشتراكات المقررة باليورو وقدرها 413.1 مليون يورو، محسوبة بالدولارات الأمريكية بسعر صرف مختلفين في الميزانية وهما 1.36 و 1.385 على الترتيب
1,006.2 دولار	995.9 دولار	الإجمالي محسوباً بالدولارات الأمريكية
* قبل خصم الإيرادات المتنوعة التي تبلغ 2 مليون دولار أمريكي والمقدرة بنسبة 100 في المائة بالدولارات الأمريكية		

الآثار التراكمية على الاشتراكات المقررة

تمثل الآثار التراكمية للتخطيط البرنامجي والزيادات المتوقعة في التكاليف زيادة بنسبة 7.1 في المائة في الاعتمادات الصافية (تعادل 4.7 في المائة سنوياً). كما أن تأثير إعادة تقييم الاعتمادات الصافية في إطار منهجية الاشتراكات المقسمة يؤدي إلى زيادة تراكمية بالقيمة الاسمية للدولار تبلغ 8.2 في المائة على مدى الفترة المالية. غير أن التأثير المالي على كل دولة من الدول الأعضاء فيما يتعلق بالاشتراكات المقسمة المستحقة لبرنامج العمل للفترة 2010-2011 سيتوقف على سعر صرف عملاته الخاصة بالدولارات الأمريكية واليورو وقت السداد. وسيجري تعديل الاشتراكات النهائية لمراعاة الإيرادات المتنوعة وأي اشتراكات إضافية يوافق عليها الأعضاء (مثل الالتزامات الخاصة بالتغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة).

<sup>21</sup> مستمد من الوثيقة MTP/PWB 2009/15 C، الجدول 18.

**C 2009/15 – الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية  
للفترة 2010-2011**

**مذكرة المعلومات رقم 12- تدابير لتحسين السلامة المالية للمنظمة<sup>22</sup>**

تظهر الحالة المالية الشاملة للمنظمة لدى حسابها على أنها الفرق الصافي بين جميع الأصول وجميع الالتزامات في إطار البرنامج العادي، وجود عجز يبلغ حوالي 400 مليون دولار أمريكي في نهاية عام 2008. ويتضمن الجدول 1 الأرصدة في الحساب العام وما يتصل به من حسابات حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2008.

(بملايين الدولارات الأمريكية)	الجدول 1- أرصدة الحساب العام وما يتصل به من حسابات حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2008
(412.7)	الحساب العام (العجز)
0.0	صندوق رأس المال العامل <sup>23</sup>
15.9	حساب الاحتياطي الخاص
(396.8)	<b>مجموع الحساب العام والحسابات ذات الصلة (العجز) حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2008</b>

وقد تزايد العجز على مدى عشر سنوات (كان رصيد 1997 موجبا بمبلغ 27 مليون دولار أمريكي) نتيجة لعدد من الالتزامات والمصروفات لم يكن يقابلها تمويل من اعتمادات الميزانية أو الاشتراكات الإضافية.

وقد أسهم تراكم الالتزامات غير الممولة في استنفاد النقدية في السنوات الأخيرة، واضطرت المنظمة في الفترات التي كان الأعضاء يتأخرون فيها عن تسوية اشتراكاتهم المقررة إلى الاقتراض من المصارف لتغطية مصروفات التشغيل.

وقد أبلغت الأجهزة الرئاسية بجميع التكاليف غير المدرجة في الميزانية وغير الممولة منذ عام 1998. وهي تشمل المدفوعات الخاصة بإعادة توزيع الموظفين وتكاليف نهاية الخدمة، والارتفاع غير المتوقع في تكاليف المرتبات، وتكاليف الخدمات السابقة غير الممولة لحصة المنظمة في التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة.

وتبلغ التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة 878 مليون دولار أمريكي وهي أكبر عامل بمفرده أسهم في عجز الصندوق العام حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2008. وتعرض التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة على

<sup>22</sup> الوثيقة C 2009/15، الفقرات 232-254 و 263-254.

<sup>23</sup> يقدم صندوق رأس المال العامل بالدرجة الأولى الأموال للحساب العام لتمويل المصروفات إلى أن يتم تحصيل الاشتراكات المقررة. ورصيد هذا الصندوق هو عادة المستوى المرخص به والبالغ 25.7 مليون دولار أمريكي. ويعزى الرصيد الصفري في نهاية عام 2008 إلى استخدام الصندوق بالكامل قبل لجوء المنظمة إلى الاقتراض الخارجي في ذلك الوقت.

جدول مماثل للجدول المستخدم على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وتطبق المنظمات بنشاط استراتيجية تمويل فردية لمواجهة هذا التحدي. وفي حالة المنظمة، اتخذت إجراءات إيجابية منذ الفترة 2004-2005 إزاء تكاليف الخدمة السابقة غير الممولة لالتزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة حيث وافق المؤتمر على اشتراكات إضافية للفترة المالية تبلغ 14.1 مليون دولار أمريكي<sup>24</sup> لتمويل التزامات هذه التغطية. وقيدت هذه الاشتراكات في حافظة استثمار طويلة الأجل أعدت لتمويل التزامات المنظمة بعد انتهاء الخدمة.

وبناء على طلب لجنة المالية، وتمشياً مع الوثائق السابقة لبرنامج العمل والميزانية، يتضمن برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 مقترحات لتثبيت عجز الصندوق العام وتجنب حالات النقص في السيولة. ويبلغ "الحد الأدنى" لاحتياجات التمويل الإضافية للحفاظ على السلامة المالية للمنظمة 31.6 مليون دولار أمريكي<sup>25</sup>، على النحو الملخص أدناه وكذلك في الجدول 2. وهذا الرقم هو بالإضافة إلى الاشتراك الإضافي الموافق عليه للفترة 2008-2009 والبالغ 14.1 مليون دولار أمريكي لتمويل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة.

ويتألف الحد الأدنى للتمويل الإضافي البالغ 31.6 مليون دولار أمريكي للفترة 2010-2011 من المجالين المحددين اللذين تلقت فيهما الأمانة توجيهها إيجابياً من المجلس على النحو التالي:

- 25.2 مليون دولار أمريكي للفترة المالية (متكررة) للتغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة، والمتوخى أن تمول الالتزام بالكامل بحلول عام 2038. ويتفق ذلك مع ما قرره المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2005 "عندما أوصى بالتمويل بنفس المستوى المحدد في أحدث تقييم اكتوبري في الفترات المالية القادمة"، ونصيحة المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2007 بأن تتبع "فى الأجل الطويل... استراتيجيات لضمان أن يتم تمويل الالتزامات الكبيرة مثل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة بالكامل". غير أن احتياجات التمويل افتترضت تاريخاً مستهدفاً آخر هو عام 2038 لتوفير التمويل الكامل للالتزامات مقابل الخطة التي توخاها المؤتمر عام 2003 بتوفير التغطية الكاملة للالتزامات بحلول عام 2027؛
- و6.4 مليون دولار أمريكي (لمرة واحدة) لإعادة مبلغ إلى حساب الاحتياطي الخاص يعادل جزءاً من الزيادة غير المدرجة بالميزانية في مرتبات موظفي الخدمات العامة في المقر الرئيسي والتي صرفت في عام 2006 على النحو الذي أوصى به المجلس في دورته الحادية والثلاثين بعد المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2006.<sup>26</sup>

<sup>24</sup> اعترفت الأجهزة الرئاسية في عام 2003 بأن حصة المنظمة في تكاليف التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة تستهلك مبالغ متزايدة من النقد التشغيلي، وطلبت مصدراً للتمويل. ووافق المؤتمر في عام 2003 على الاشتراك الإضافي كل سنتين والبالغ 14.1 مليون دولار أمريكي لتمويل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة، وذلك استناداً إلى التقييم الاكتوبري لعام 2001، ولم يوافق المؤتمر على تعديل هذا المبلغ منذ ذلك الوقت. وأكدت لجنة المالية مؤخراً من جديد أن المبلغ "يقبل كثيراً عن هدف التمويل كل سنتين الذي يتعين توفيره لتغطية الالتزام بحلول عام 2027".

<sup>25</sup> تضمن برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 أيضاً احتياجا تمويليا اضافيا "مرغوبا" بمبلغ 163 مليون دولار أمريكي، وهو يعكس رأي الأمانة في الاحتياجات الفعلية من أجل تحسين السلامة المالية للمنظمة بصورة ملموسة وعلى وجه السرعة.

<sup>26</sup> لحساب الاحتياطي الخاص أغراض متعددة حددتها قرارات المؤتمر، بما في ذلك حماية برنامج العمل من أثر التكاليف الإضافية غير المدرجة في الميزانية والناشئة عن تقلبات أسعار الصرف والاتجاهات التضخمية غير المدرجة في الميزانية.

الجدول 2 – الاحتياجات الإضافية لمعالجة السلامة المالية للمنظمة (بملايين الدولارات الأمريكية)\*

الحد الأدنى للتمويل الإضافي في الفترة 2010-2011 بملايين الدولارات الأمريكية	عناصر لتحسين السلامة المالية للمنظمة وحالة السيولة فيها واحتياطياتها
	الاحتياجات المتكررة لمواجهة الالتزامات المتعلقة بالموظفين:
25.2	تمويل التزام التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة
	احتياجات التمويل لمرة واحدة لتجديد الاحتياطيات
6.4	حساب الاحتياطي الخاص
<b>31.6</b>	<b>مجموع الاحتياجات الإضافية</b>

\* بالإضافة إلى الاشتراك الإضافي الموافق عليه للفترة 2008-2009 والبالغ 14.1 مليون دولار أمريكي لتمويل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة.

وقد سلم أعضاء لجنة المالية أثناء دورتها التاسعة والعشرين بعد المائة في سبتمبر/أيلول 2009 بأنه إذا أخذ الحد الأدنى من التمويل الإضافي المقترح لتحسين الحالة المالية مع الالتزامات المالية الأخرى المدرجة في برنامج العمل والميزانية، بما في ذلك الارتفاع المقدر في التكاليف والحاجة إلى ضمان تمويل خطة العمل الفورية، فإن هذا الحد الأدنى سوف يضاعف بدرجة كبيرة من الاشتراكات المقررة اللازمة للفترة 2010-2011، وأن ذلك سيقتضي استعراضه من جانب المجلس. وشددت اللجنة على أنه إذا كان من الممكن إجراء بعض القرارات المتعلقة بمقترحات التمويل اللازم لتحسين السلامة المالية للمنظمة، فإن هذا الإجراء سوف يسهم في استمرار زيادة الالتزامات غير الممولة والعجز المتراكم واستنفاد النقدية.