

Distr.: General  
12 November 2009  
Arabic  
Original: English

## المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان



الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٠  
١٩-٢٢ كانون الثاني/يناير، نيويورك  
البند ٢ من جدول الأعمال المؤقت  
الشؤون المالية وشؤون الميزانية والإدارة

### تقديرات ميزانية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١

#### تقرير مدير البرنامج

موجز

يتضمن هذا التقرير تقديرات ميزانية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمقترحات المتصلة بها لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، بالشكل القائم على أساس النتائج. ويشكل التقرير تأكيداً لخطة البرنامج الإنمائي الاستراتيجية لفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (المدة حتى عام ٢٠١٣) على نحو ما وافق عليه المجلس التنفيذي في المقررين ٣١/٢٠٠٧ و ١٥/٢٠٠٨، وجزءاً لا يتجزأ منها.

وقد وُضعت التقديرات بما يتماشى مع المقرر ٢٢/٢٠٠٩ المتعلق بالمنهجية والنهج المتبعين إزاء ميزانية الدعم للبرنامج الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ (DP/2009/30). وأقر ذلك المقرر نهج البرنامج الإنمائي المقترح لفترة ٢٠١٠-٢٠١١، الذي ركز على تعزيز الفعالية من حيث التكلفة، والاستثمار في المنظمة، وتحسين المساءلة والشفافية. كما أقرّ المقرر تصنيفاً عاماً وتصنيفات فرعية أخرى لأنشطة البرنامج الإنمائي والتكاليف المرتبطة بها. ويشكل هذا النهج وتصنيفات التكاليف التي يستند إليها أساس تقديرات ميزانية البرنامج الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. وقد قُدّمت هذه التقديرات بالشكل نفسه الذي



قُدِّمت فيه في فترات السنتين السابقة لتيسير المقارنة (يتوقع البرنامج الإنمائي أن يقدم ميزانية واحدة متكاملة تماماً بحلول عام ٢٠١٤). وامتثالاً للمقرر ١٨/٢٠٠٧ بشأن التقرير المتعلق بتقييم فعالية سياسة استرداد التكاليف (DP/2007/36)، يتضمن هذا التقرير معلومات عن تنفيذ سياسة استرداد التكاليف.

وتساوي تقديرات ميزانية البرنامج الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ مبلغاً صافيه ٨٢٨,٣ مليون دولار؛ وهو من حيث القيمة الاسمية أكبر بمبلغ ٤٩,٦ مليون دولار من الميزانية الصافية لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ التي أقرها المجلس التنفيذي بالمقرر ١/٢٠٠٨. وبذلك يتحقق التوازن بين الحاجة إلى احتواء التكاليف الإدارية وزيادة الكفاءة والحاجة إلى ضمان المساءلة عن الموارد الموضوعة تحت تصرف البرنامج الإنمائي والنتائج المحددة في الخطة الاستراتيجية. وبالتالي، سوف يحقق البرنامج الإنمائي مستوى غير مسبوق من تخفيضات في الحجم تبلغ ٦٩,٧ مليون دولار، مما يعوّض إلى حدّ كبير الزيادات في التكاليف غير التقديرية البالغة ٩١,٥ مليون دولار، فيؤدي إلى زيادة صافية قدرها ٢١,٦ مليون دولار. ويُقترح رصد مبلغ ٢٨ مليون دولار للاستثمارات الاستراتيجية، كما تتضمن تقديرات الميزانية زيادة قدرها ٠,٢ مليون دولار في الإيرادات المتوقعة التي ستُخصم من تقديرات الميزانية الإجمالية البالغة ٧٥,١ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

وتشمل تقديرات الميزانية الحالية مبلغ ٧٧,٥ مليون دولار للأنشطة ذات الأغراض الخاصة التي تمّول من الموارد العادية، تتضمن مبلغ ٧٢,٤ مليون دولار للأنشطة الصادر بها تكليف من الجمعية العامة، ومبلغ ٥,١ مليون دولار للاستثمارات الرأسمالية. وبالإضافة إلى ذلك، يطلب مدير البرنامج أن يُفوّض سلطة استثنائية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ليدفع، إذا لزم الأمر، مبلغاً يصل إلى ١٧,٤ مليون دولار من الموارد العادية للتدابير الأمنية، سيقترن استخدامه على تنفيذ الولايات الأمنية الجديدة والناشئة، على النحو المحدد في توجيهات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن.

## المحتويات

الصفحة	الفصل
٥	خريطة تنظيمية.....
١٠	أولاً - موجز تنفيذي.....
١٠	ثانياً - السياق الاستراتيجي والمالي.....
١٠	ألف - الإطار الاستراتيجي.....
١٣	باء - الإطار المالي.....
٢٠	جيم - تصنيف التكاليف.....
٢٤	ثالثاً - الاقتراحات.....
٢٤	ألف - موجز الاقتراحات.....
٤٣	باء - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.....
٥١	جيم - استرداد التكاليف والمسائل ذات الصلة.....
٦٠	دال - إطار النتائج.....
٦٥	هاء - الأنشطة والموارد حسب المهام.....

## الجداول

٦	١ - خطة الموارد.....
٢٦	٢ - موجز للمجالات الرئيسية التي تُسجل فيها زيادة/نقصان في الموارد العادية
٣٦	٣ - مساهمات الحكومات في تكاليف المكاتب المحلية حسب فئات البلدان، سنة ٢٠٠٨
٣٧	٤ - تقديرات الميزانية المقترحة حسب المهام بالنسبة للموارد العادية.....
٤١	٥ - الوظائف الممولة من الموارد العادية حسب الموقع.....
	٦ - الإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف - التقديرات للفترتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٢٠١٠-٢٠١١.....
٥٥	

## الأشكال

- ١٧ - ١ - التبرعات حسب فئة التمويل، من الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ إلى الفترة ٢٠١٠-٢٠١١
- ١٨ - ٢ - الاستخدام المتوقع لمجموع الموارد، ٢٠١٠-٢٠١١ .....
- ٥٤ - ٣ - النفقات المقررة لميزانية الدعم لفترة السنتين .....

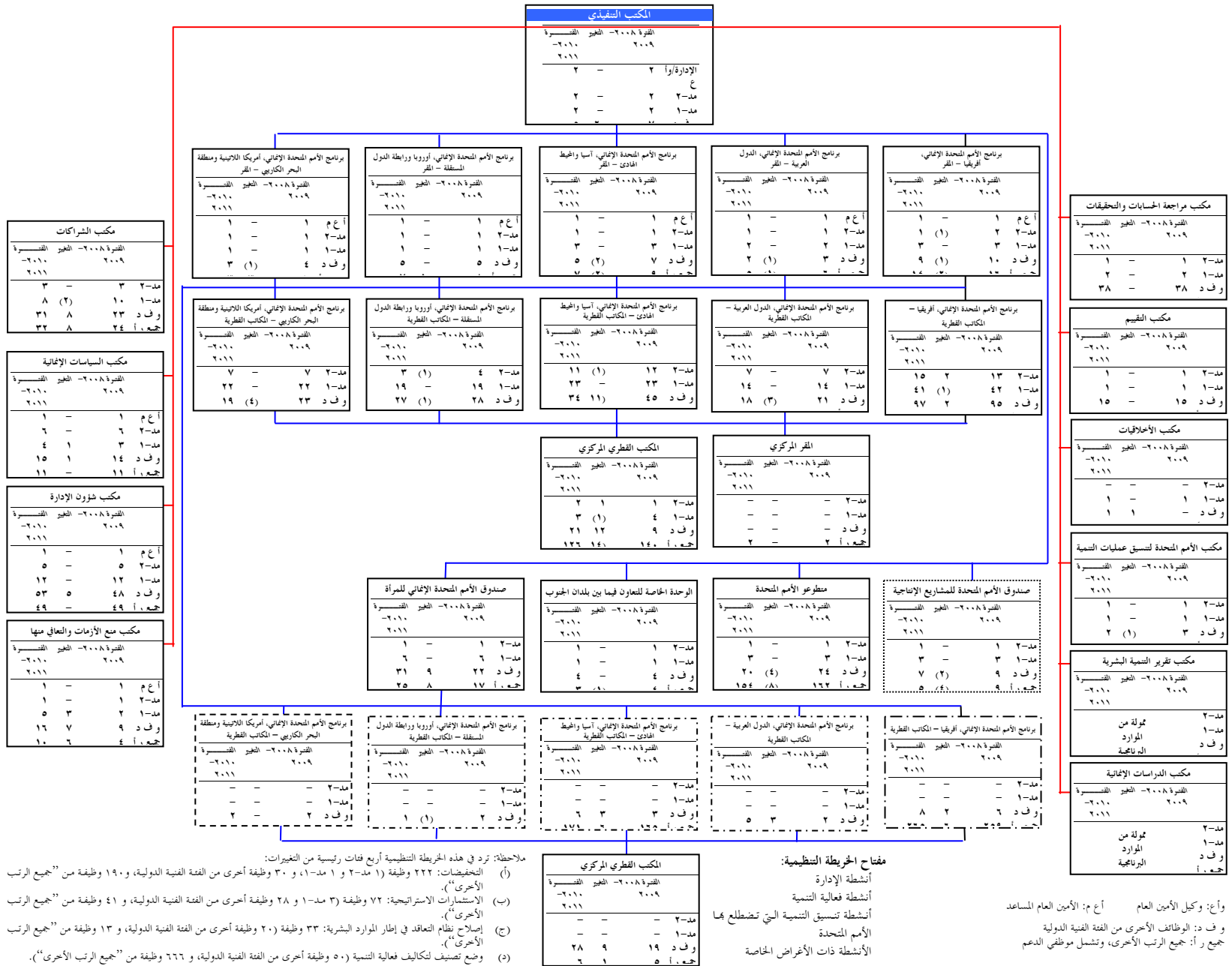
## الجداول الموجزة

- ١٠٤ - ١ - خطة الموارد الإقليمية .....
- ١٠٦ - ٢ - التعديلات المقترحة في الوظائف العليا .....
- ١٠٧ - ٣ - تقديرات الميزانية حسب نوع النفقات بالنسبة للموارد العادية .....
- ١٠٨ - ٤ - تقديرات الميزانية مصنفة حسب المهام للموارد الأخرى .....
- ١١٠ - ٥ - الوظائف حسب الموقع - إجمالي الموارد .....
- ١٢٤ - ٦ - الوحدات التنظيمية مصنفة حسب المهام .....
- ١٢٧ - ٧ - إعفاءات الدعم الإداري العام الممنوحة منذ أن اتخذ المجلس التنفيذي المقرر ١٨/٢٠٠٧ ..

## المرفق

- ١٢٨ - ١ - المنهجية .....
- ١٣١ - ٢ - المصطلحات .....
- ١٣٤ - ٣ - الاختصارات والمختصرات .....

## خريطة تنظيمية



الجدول ١  
خطة الموارد

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

٢٠١١-٢٠١٠						٢٠٠٩-٢٠٠٨						
المجموع الفرعي للموارد من الجهات المانحة	الموارد المحلية	المجموع	الموارد الثنائية/التعددة الأطراف	الموارد العادية	الموارد العادية	المجموع الفرعي للموارد من الجهات المانحة	الموارد المحلية	المجموع	الموارد الثنائية/التعددة الأطراف	الموارد العادية	الموارد العادية	
<b>١ - الموارد المتاحة</b>												
												الرصيد الافتتاحي <sup>(١)</sup>
												الإيرادات
												التبرعات <sup>(٢)</sup>
												إيرادات أخرى <sup>(٣)</sup>
												استرداد تكاليف الخدمات المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة الأخرى
												<b>مجموع الموارد المتاحة</b>
												<b>٢ - استخدام الموارد</b>
<b>أنشطة التنمية</b>												
												ألف - ١ البرامج
												ألف - ٢ فعالية التنمية
												<b>المجموع الفرعي لأنشطة التنمية (ألف - ١ + ألف - ٢)</b>
<b>أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة</b>												
												باء - ١ أنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية

٢٠١١-٢٠١٠						٢٠٠٩-٢٠٠٨					
المجموع الفرعي		الموارد		الموارد		المجموع الفرعي		الموارد		الموارد	
المجموع	الموارد	الموارد	الثانية/المتعددة	الثانية/المتعددة	الموارد	المجموع	الموارد	الثانية/المتعددة	الثانية/المتعددة	الموارد	الموارد
الموارد	المحلية	الجهات المانحة	الأطراف	العادية	العادية	الموارد	المحلية	الجهات المانحة	الأطراف	العادية	العادية
٥,٨	-	٥,٨	١,٩	٠,٣	٣,٦	٥,٨	-	٥,٨	١,٦	٠,٣	٣,٩
باء - ٢ أنشطة مكتب الأمم المتحدة لتنسيق عمليات التنمية											
٣٠٦,٩	١٢,٠	٢٩٤,٩	٩٦,١	٠,٣	١٩٨,٥	٢٧٤,٥	١٤,١	٢٦٠,٤	٧٣,٥	٠,٣	١٨٦,٦
المجموع الفرعي لأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة (باء - ١ + بء - ٢)											
أنشطة الإدارة											
جيم - ١ أنشطة الإدارة المنسقة (في إطار المهام ١-١٦)											
٨٦٩,١	٤٧,٦	٨٢١,٥	٢٥٤,٦	٦٨,١	٤٩٨,٨	٧٧٨,٤	٥٩,٥	٧١٨,٩	١٧٧,٢	٦٧,٩	٤٧٣,٨
المجموع الفرعي لأنشطة الإدارة (جيم - ١)											
٨٦٩,١	٤٧,٦	٨٢١,٥	٢٥٤,٦	٦٨,١	٤٩٨,٨	٧٧٨,٤	٥٩,٥	٧١٨,٩	١٧٧,٢	٦٧,٩	٤٧٣,٨
الأنشطة ذات الأغراض الخاصة											
العمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي											
٥٩,٢	-	٥٩,٢	١٨,٣	٦,١	٣٤,٨	٥٤,٩	-	٥٤,٩	١٤,٩	٦,١	٣٣,٩
دال - ١ متطوعو الأمم المتحدة											
٩,٥	-	٩,٥	-	٠,٦	٨,٩	١٠,٧	-	١٠,٧	-	٠,٦	١٠,١
دال - ٢ صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية											
٤٠,٩	-	٤٠,٩	٤٠,٩	-	-	٢٥,٩	-	٢٥,٩	٢٥,٩	-	-
دال - ٣ الخدمات المستردة التكاليف المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة											

٢٠١١-٢٠١٠						٢٠٠٩-٢٠٠٨					
المجموع الفرعي		الموارد		الموارد (استخدام الإيرادات)		المجموع الفرعي		الموارد		الموارد (استخدام الإيرادات)	
المجموع	الموارد	الموارد	الثانية/المتعددة	الثانية/المتعددة	الأخرى	المجموع	الموارد	الثانية/المتعددة	الثانية/المتعددة	الأخرى	المجموع
الموارد	المحلية	الجهات المانحة	الأطراف	العادية	العادية	الموارد	المحلية	الجهات المانحة	الأطراف	العادية	العادية
١٠٩,٦	-	١٠٩,٦	٥٩,٢	٦,٧	٤٣,٧	٩١,٥	-	٩١,٥	٤٠,٨	٦,٧	٤٤,٠
<b>التكليف الفرعي للعمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي (دال-١ + دال-٢ + دال-٣)</b>											
<b>التكاليف الصادر بها تكليف من الجمعية العامة</b>											
<b>هـ - ١ التكاليف الأمنية الصادر بها تكليف من الجمعية العامة</b>											
٨٣,٠	٨,٣	٧٤,٧	١٦,٧	-	٥٨,٠	٧١,٢	٦,٧	٦٤,٥	١٣,٣	-	٥١,٢
<b>هـ - ٢ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام</b>											
١٣,٠	-	١٣,٠	٣,٥	-	٩,٥	٩,٠	-	٩,٠	-	-	٩,٠
<b>هـ - ٣ إصلاح نظام التعاقد في إطار الموارد البشرية في الأمم المتحدة -</b>											
٢,٢	-	٢,٢	-	-	٢,٢	-	-	-	-	-	-
<b>هـ - ٤ نظام الأمم المتحدة لإقامة العدل -</b>											
٢,٧	-	٢,٧	-	-	٢,٧	-	-	-	-	-	-
<b>المجموع الفرعي للتكاليف الصادر بها تكليف من الأمانة العامة (هـ-١ + هـ-٢ + هـ-٣ + هـ-٤)</b>											
١٠٠,٩	٨,٣	٩٢,٦	٢٠,٢	-	٧٢,٤	٨٠,٢	٦,٧	٧٣,٥	١٣,٣	-	٦٠,٢
<b>الاستثمارات الرأسمالية</b>											
<b>واو - ١ استبدال نظام الهاتف في المقر</b>											
٤,٠	-	٤,٠	-	-	٤,٠	-	-	-	-	-	-



٢٠١١-٢٠١٠							٢٠٠٩-٢٠٠٨						
المجموع الفرعي		الموارد المتعددة الجهات المانحة		الموارد (استخدام الإيرادات الأخرى) العادية			المجموع الفرعي		الموارد المتعددة الجهات المانحة		الموارد (استخدام الإيرادات الأخرى) العادية		
المجموع	الموارد المحلية	الموارد	الجهات المانحة	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	المجموع	الموارد المحلية	الموارد المتعددة الجهات المانحة	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	
١,١	-	١,١	-	-	١,١	-	-	-	-	-	-	واو - ٢ تحديث نظام أطلس للموارد البشرية -	
٥,١	-	٥,١	-	-	٥,١	-	-	-	-	-	-	المجموع الفرعي للاستثمارات الرأسمالية (واو - ١ + واو - ٢)	
٢١٥,٦	٨,٣	٢٠٧,٣	٧٩,٤	٦,٧	١٢١,٢	١٧١,٧	٦,٧	١٦٥,٠	٥٤,١	٦,٧	١٠٤,٢	المجموع الفرعي للموارد ذات الأغراض الخاصة (دال + هاء + واو)	
١١ ٥٨٠,٥	٢ ٤٩٩,٨	٩ ٠٨٠,٧	٦ ٤٧٧,٨	٧٥,١	٢ ٥٢٧,٨	١٠ ٤٨٩,٨	٢ ٦٤٢,١	٧ ٨٤٧,٧	٥ ٣٢٥,٦	٧٤,٩	٢ ٤٤٧,٢	مجموع استخدام الموارد (ألف + باء + جيم + دال + هاء + واو)	
٢ ٠٣٦,٦	٤٢٠,٠	١ ٦١٦,٦	١ ٥١٤,٦	-	١٠٢,٠	٣ ٩٠٦,٨	٦٨٠,٩	٣ ٢٢٥,٩	٢ ٩٤٦,١	-	٢٧٩,٨	٣ - رصيد الموارد	

- (أ) نُقحت الأرصدة الافتتاحية للفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨ بحيث تعكس المبالغ الحقيقية المسجلة في البيانات المالية المراجعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧.
- (ب) تشمل إيرادات الفوائد وإيرادات متنوعة وإيرادات لميزانية فترة السنتين (تشمل تبرعات الحكومات لتغطية تكاليف المكاتب المحلية، والربط المحاسبي لتعويض مبالغ الضرائب المدروسة، وإيرادات متطوعي الأمم المتحدة لميزانية فترة السنتين).
- (ج) استُكملت المخصصات المرصودة للتكاليف الأمنية الصادر بها تكليف من الأمم المتحدة وفقاً لمقرر المجلس التنفيذي ١/٢٠٠٨. وهي تظهر المبلغ الوارد في الوثيقة DP/2008/CRP.2.

## أولاً - موجز تنفيذي

١ - قرر مدير البرنامج أن الأولوية القصوى لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، تتمثل في العمل على نحو فعال مع البلدان المستفيدة من البرنامج للحد من الفقر وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، مع العمل في الوقت نفسه على إدماج الاستجابة لتغير المناخ في جميع أنشطة التنمية. كما أن إحدى الأولويات الأخرى المهمة التي سيواصل البرنامج الإنمائي توفير التوجيه والقيادة من أجل تحقيقها هي أن تصبح منظومة الأمم المتحدة أكثر اتساقاً وكفاءة، وأن يتعزز أثرها على الصعيد القطري. وبما أن الإدارة من أجل تحقيق النتائج تُعد بالغة الأهمية، فقد وضع مدير البرنامج أيضاً ضمن الأولويات تحسين الشفافية والمساءلة على صعيد البرنامج الإنمائي، مع التركيز بشكل أساسي على تخفيض التكاليف التشغيلية؛ والنهوض بنوعية خدمات التنمية والإدارة والتنسيق؛ ورصد الأداء ذي الصلة بذلك؛ والإبلاغ عن النتائج.

٢ - وتدعم تقديرات ميزانية الدعم الحالية لفترة السنتين والمقترحات المتصلة بها التي قدمها مدير البرنامج الأولويات المذكورة أعلاه. كما تجسد هذه التقديرات المقررين ٣٢/٢٠٠٧ و ١٥/٢٠٠٨ الصادرين عن المجلس التنفيذي، الذي أقر الخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (الممددة حتى عام ٢٠١٣)، وحدد الاتجاه العام للعمليات التي سيضطلع بها البرنامج الإنمائي لدعم البلدان المستفيدة من البرنامج. ويُعد الحد من الفقر وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية في صلب جدول أعمال البرنامج الإنمائي. وقد كررت الجمعية العامة، في قرارها ٢٣٢/٦٣ بشأن الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية، التأكيد على الدور الذي يضطلع به البرنامج الإنمائي باسم منظومة الأمم المتحدة في إدارة مهمة المنسق المقيم. وسيتم تعزيز التدخلات التي لها تأثير على نطاق المنظومة. وأيد المجلس التنفيذي في مقره ٢٢/٢٠٠٩ اتباع نهج إزاء ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ يقوم على زيادة الفعالية من حيث التكلفة، وزيادة الاستثمارات التنظيمية الاستراتيجية، وتحسين الشفافية والمساءلة.

## ثانياً - السياق الاستراتيجي والمالي

### ألف - الإطار الاستراتيجي

٣ - تحدد الخطة الاستراتيجية الاتجاه والأولويات لعمليات البرنامج الإنمائي المضطلع بها لدعم البلدان المستفيدة من البرنامج. وتتم تعبئة الموارد وتخصيصها لدعم الركائز الأربع للخطة، ألا وهي الأنشطة البرنامجية، والتنفيذ الفعال للبرامج (فعالية التنمية)، وتنسيق التنمية

الذي تضطلع به الأمم المتحدة، ومهمة الإدارة. وتُموَّل الأنشطة البرنامجية مباشرة من خلال الترتيبات في مجال البرمجة والموارد الأخرى ("غير الأساسية") المخصصة من اتفاقات الصناديق الاستثمارية واتفاقات تقاسم التكاليف. وتُموَّل تقديرات ميزانية البرنامج الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ إلى حد كبير الركائز الثانية والثالثة والرابعة.

٤ - ويضطلع البرنامج الإنمائي بدورين يعزز كل منهما الآخر هما: (أ) تقديم الدعم في مجال السياسات والدعم التقني للبلدان المستفيدة من البرنامج التي تواجه تحديات متعددة القطاعات في مجال القضاء على الفقر، والحوكمة الديمقراطية، ومنع الأزمات والتعافي منها، والبيئة، والتنمية المستدامة؛ و (ب) تنسيق الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري، وفقا لقرارات الجمعية العامة. وتُموَّل تقديرات ميزانية الدعم للبرنامج الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ الموارد البشرية والهياكل الأساسية التنفيذية اللازمة للاضطلاع بهذين الدورين.

٥ - ويضطلع البرنامج الإنمائي بالأدوار المتعددة المنوطة به من خلال تقديم خدمات التنمية والتنسيق والإدارة القائمة على الطلب والممولة من الموارد العادية والموارد الأخرى. وتلبية لاحتياجات البلدان المستفيدة من البرنامج، يقوم البرنامج الإنمائي بتنفيذ برامج التنمية القائمة على أساس النتائج وتقديم الخدمات الاستشارية في مجالات تركيزه. ويوفّر البرنامج الإنمائي مشورة رفيعة المستوى في مجال السياسات كما يقدم الدعم في مجال تنمية القدرات، ويضمن في الوقت نفسه أن تكون المهام والهياكل الإدارية الأساسية قائمة وأن تعمل بفعالية. ومع أن المجلس التنفيذي أقر إطارين مستقلين، هناك صلة بالغة الأهمية بين مهام الإدارة وإنجاز البرامج، لأن أي ضعف في الهيكل الإداري يترتب عليه أثر سلبي على نتائج البرنامج.

٦ - وتشدد الخطة الاستراتيجية التي جرى تمديدها على أهمية المساءلة عن نتائج التنمية، وهي ذات أولوية في كل ما يضطلع به البرنامج الإنمائي من عمل. وشكّلت الموافقة على إطار البرنامج الإنمائي للمساءلة في عام ٢٠٠٨ إنجازاً رئيسياً، اقتضى تعزيز تقديم التقارير إلى المجلس التنفيذي وشركاء البرنامج الإنمائي؛ والرصد الداخلي للأداء لمطابقته بالخطط والميزانيات؛ والامتثال الداخلي للسياسات والإجراءات التنفيذية للبرنامج الإنمائي. ويقوم إطار المساءلة على دورة حيوية من التخطيط ورصد الأداء والإبلاغ عن النتائج، تعكس مبادئ الأخلاقيات، وإدارة المخاطر والتعلم، كما تتجلى فيها الصلة الوثيقة بين مهام الإدارة ونتائج التنمية وأهمية وجود هيكل إداري قوي.

٧ - وتعد الموارد البشرية في البرنامج الإنمائي، والخبرة المتعددة الأوجه التي تقدمها هذه الموارد للمنظمة، ذات أهمية قصوى لدعم البلدان المستفيدة من البرنامج وتعزيز السياسات

والبرامج التي تتمحور حول التنمية البشرية. وكما يظهر من خلال الخطة الاستراتيجية التي جرى تمديدها، تعد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية أولوية بالنسبة إلى المدير. وسيعزز البرنامج الإنمائي الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بحيث تتمازج المهارات وتلي قدرات الموظفين المتطلبات المؤسسية. ويتبين من التركيبة الديمغرافية الراهنة للبرنامج الإنمائي أن معدل التقاعد سيرتفع خلال السنوات القليلة المقبلة. وبالتالي، فإن إدارة المواهب، بما في ذلك تخطيط تعاقب الموظفين والتطوير المهني للموظفين وإعادة تأهيلهم، تستحق أن تولى اهتماماً خاصاً. ويسعى البرنامج الإنمائي إلى تعزيز قدرته على اجتذاب المواهب والاحتفاظ بها وتطويرها من خلال التخطيط والإدارة الاستباقيين للقوة العاملة. وسيؤدي تعزيز التعلم في المجالات البرنامجية المواضيعية وبرامج القيادة والإدارة والتصديق المهني، إلى تنمية قدرة الموظفين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية بفعالية.

٨ - ويشكل إطار النتائج لميزانية الدعم لفترة السنتين جزءاً لا يتجزأ من نظام الإدارة القائمة على النتائج الذي يتبعه البرنامج الإنمائي. والنتائج المقترحة في الفصل الثالث من الفرع هاء من هذا التقرير مرسّخة في إطار النتائج المؤسسية للخطة الاستراتيجية التي جرى تمديدها. وهي تستند إلى النتائج التي تحققت في عام ٢٠٠٨ وكذلك إلى تلك الواردة في التقرير المتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11). وسلط ذلك التقرير الضوء على الإنجازات الرئيسية مثل: إقرار نظام البرنامج الإنمائي للمساءلة، الذي أكد الالتزام بإدارة الأداء على أساس النتائج وعلى أساس المخاطر، وتنفيذ نظام لإدارة المخاطر في المؤسسة؛ والزيادة بنسبة ١١ في المائة في عدد المكاتب القطرية الممتثلة كلياً لمعايير العمل الأمنية الدنيا؛ وتحسين تمثيل المرأة عموماً في المنظمة بنسبة ٣ في المائة؛ وتعزيز إدارة المواهب الذي تجلّى من خلال زيادة عدد التصديقات المؤسسية بنسبة ٢١ في المائة. ويرد مزيد من المعلومات عن الإنجازات التي تحققت في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ في الفصل الثالث من الفرع هاء، ضمن القسم الفرعي المعنون "المسائل ونبذة وصفية لها" في إطار كل من المهام.

٩ - ومن أجل تحسين الشفافية والمساءلة والإبلاغ عن النتائج، أوصى المجلس التنفيذي في المقرر ٢٢/٢٠٠٩ البرنامج الإنمائي باعتماد أربعة تصنيفات عامة لأنشطته، وذلك على النحو التالي: (أ) التنمية؛ (ب) والإدارة؛ (ج) وتنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة، و (د) الأنشطة ذات الأغراض الخاصة. واستندت تلك التوصية إلى التقييمات التي بينت أن الفئات التي كانت تُستخدم سابقاً لتقديم البيانات المتعلقة بالميزانية لأغراض الإعلام وصنع القرار لم تكن تدعم توزيع الأنشطة والتكاليف على نحو منطقي أو متسق، لا في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين وإطار ترتيبات البرمجة، ولا بينهما.

١٠ - كما خلصت التقييمات إلى أنه في حين أن ميزانية الدعم لفترة السنتين ينبغي، من حيث المبدأ، أن تُستخدم فقط لتمويل المهام الإدارية، فإنها كانت في واقع الأمر تُستخدم لتمويل مجموعة من المهام الإدارية، وأنشطة فعالية التنمية، والأنشطة ذات الأغراض الخاصة، والجزء الأكبر من أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. وبالمثل، فإن المبدأ القائل بأن إطار ترتيبات البرمجة ينبغي ألا يحوّل إلا أنشطة التنمية لم يُطبّق على أرض الواقع، ذلك أن هذا الإطار لم يكن يتضمن كافة أنشطة فعالية التنمية. وبالإضافة إلى ذلك، فهو لم يكن يميز بشكل كافٍ بين الأنشطة البرنامجية وأنشطة فعالية التنمية.

١١ - وسيتم التنفيذ الكامل للمقرر ٢٢/٢٠٠٩ بشكل تدريجي وسيتمدد على مدى ميزانيتي الدعم لفتري السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ و ٢٠١٢-٢٠١٣. وينبغي أن يكفل هذا مزيداً من الاتساق مع برنامج الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وصندوق الأمم المتحدة للسكان في مجال توزيع التكاليف بين الميزانية البرنامجية وميزانية الدعم، وتحديد طريقة مشتركة للتعامل مع بنود النفقات المتماثلة سواء بين هاتين الميزانيتين وأطر التمويل التابعة لهما، أو ضمنهما. وقد طلب المجلس التنفيذي إعداد كليهما في سياق ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣. ويُتوخى إعداد ميزانية واحدة متكاملة لكل منظمة بحلول عام ٢٠١٤.

## باء - الإطار المالي

### لمحة عامة

١٢ - يحتاج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى قاعدة ملائمة من الموارد العادية التي يمكن التنبؤ بها من أجل دعم البلدان المشمولة بالبرامج في تحقيق أهدافها الإنمائية. وتُبدل جميع الجهود اللازمة للإبقاء على تبرعات المانحين في مستواها الحالي أو زيادتها، فضلاً عن توسيع قاعدة الجهات المانحة. غير أن الأزمة الاقتصادية العالمية وبيئة سعر الصرف المتقلبة تطرح تحديات لا سيما فيما يتعلق بالاتجاه والاستدامة الاستراتيجيين للمنظمة، وقدرتها على دعم الأهداف الإنمائية للبلدان المستفيدة من البرامج. وقد تصبح الخطة الاستراتيجية مهددة في حال عدم بلوغ مستوى التبرعات الأهداف المحددة في خطة الموارد المتكاملة، التي وافق عليها المجلس التنفيذي في المقرر ٣٢/٢٠٠٧.

١٣ - ولهذا يقترح مدير البرنامج توظيف مبلغ ٢٨ مليون دولار للاستثمارات الاستراتيجية خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ (كما هو مبين بإيجاز في الفقرة ١٧ ومناقش بشكل مستفيض في الفقرات ٤٦-٦٣). وإضافة إلى ذلك، وعلى أساس تقييم تام لمستوى معقول من الاحتياجات من الموارد العادية للبرنامج الإنمائي خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١،

يقترح مدير البرنامج زيادة الميزانية الصافية بمبلغ ٢١,٦ مليون دولار. ويوازن هذا المقترح بين الحاجة إلى احتواء تكاليف الإدارة والزيادة في الكفاءة لتوفير أقصى حد من الموارد المتاحة للأنشطة الإنمائية، والحاجة إلى كفاءة المساءلة عن الموارد الموضوعة تحت تصرف البرنامج الإنمائي والنتائج المحددة في خطته الاستراتيجية. وفي هذا الصدد، يقترح مدير البرنامج تخفيضاً غير مسبوق في حجم النفقات يبلغ ٦٩,٧ مليون دولار (ترد مناقشته في الفقرات ٤١-٤٥)، لتغطية قسم كبير من الزيادات غير التقديرية في التكاليف، التي ترد مناقشتها في الفقرات ٣٨-٤٠، على غرار النهج المتبع في فترات السنتين الماضية. وسيؤدي ذلك إلى نمو اسمي في الميزانية بمبلغ ٤٩,٦ مليون دولار، أو بنسبة ٥,٨ في المائة.

١٤ - وهذا التخفيض في حجم النفقات بمبلغ ٦٩,٧ مليون دولار ناتج عن التخطيط والتنفيذ المحكّمين لاستراتيجية تنظيمية للتخفيض، وافق عليها مدير البرنامج، وذلك لبلوغ مستوى معقول من تخفيض حجم النفقات وموزّع بإنصاف. وستكون أغلبية التخفيضات المقترحة في المقر. ويعود ذلك جزئياً إلى الاعتراف بالدور الحيوي الذي تضطلع به المكاتب القطرية في تقديم الدعم للبلدان المستفيدة من البرامج لدى تحقيق أهدافها الإنمائية، وبمهمة المنسق المقيم، وتنسيق أنشطة الأمم المتحدة الإنمائية ذات الصلة.

١٥ - وسيكون لأي تخفيض إضافي أثر مباشر على المكاتب القطرية نظراً لأن قدرات وحدات المقر على استيعاب التخفيضات محدودة. وعلى الأرجح، ستكون لاستيعاب تخفيضات تفوق مبلغ ٦٩,٧ مليون دولار المقترح آثار سلبية على البرنامج الإنمائي على الصعيد التالية:

(أ) ستتضرر أنشطة الرقابة على البرامج ورصدها بسبب تراجع القدرة على ضمان كفاية الأنشطة الإنمائية والوظائف الإدارية التي تدعمها؛

(ب) ستتضرر أنشطة فعالية التنمية بسبب تراجع القدرة على كفاءة تحقيق نتائج إنمائية ذات جودة وفي أوانها؛

(ج) أن أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة والأنشطة الإدارية للبرنامج الإنمائي على مستوى المكاتب القطرية، وهي مترابطة بشكل وثيق، ستعاني من تخفيضات في قدراتها الحيوية، الأمر الذي سيلحق ضرراً بمهمة المنسق المقيم؛

(د) ستتضرر الإدارة التنفيذية والمتطلبات النظامية التشغيلية، والمتعلقة بالإبلاغ، نظراً لأن القدرة على كفاءة الامتثال في هذه المجالات تبلغ أقصى حد لها؛

(هـ) قد تتضرر المكاسب التي تحققت مؤخرا على مستوى المالية والمشتريات والموارد البشرية والإدارة القائمة على النتائج بسبب صدور عدد متنام من تقارير مراجعة الحسابات غير المرضية، وعدم توفر ضمانات كافية تحمى أصول البرنامج الإنمائي المالية والمادية، والصعوبة في اجتذاب موظفين من ذوي المستويات العالية والاحتفاظ بهم، والتطبيق غير المتسق للأدوات المحسنة القائمة على النتائج.

١٦ - وتُعزى الزيادات التقديرية القانونية في التكلفة بمبلغ ٩١,٥ مليون دولار أساسا إلى أثر التضخم على تسويات مقر العمل والاستحقاقات الأخرى، فضلا عن العلاوات الدورية داخل الدرجة الواحدة والتنقيحات العادية. وهذه الزيادات في التكاليف ناتجة عن المعايير والتوجيهات والحسابات على نطاق منظومة الأمم المتحدة الصادرة عن لجنة الخدمة المدنية الدولية. ولهذا فهي إلزامية ويجب التقيدها. غير أنه في وسع البرنامج الإنمائي الضغط على الزيادات في التكاليف المتعلقة بإعادة تصنيف الوظائف وهذا ما سيفعله، حيث أن لديه زيادات محدودة في التكاليف المقترحة بمبلغ ١,٣ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ (٥,٣ مليون دولار في فترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩). وتحقق ذلك من خلال تجميد عدد الوظائف برتبة مد -٢ ومد -١.

١٧ - وحدد مدير البرنامج عدة مجالات ذات أولوية للاستثمارات الاستراتيجية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ استجابة لأولويات التنمية الوطنية والأولويات التنظيمية. وهذه الأولويات هي:

(أ) تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والتصدي لأثر تغير المناخ مع التركيز على أفريقيا وأقل البلدان نموا، وذلك استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢ ومقررات المجلس التنفيذي ٣٢/٢٠٠٧ و ١٤/٢٠٠٨ و ٩/٢٠٠٩؛

(ب) الأنشطة والخدمات الإنمائية المتصلة باتقاء الأزمات والتعافي منها في البلدان المتأثرة بالأزمات المشمولة بالبرامج، استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢ ومقرر المجلس التنفيذي ٤/٢٠٠٧؛

(ج) الأنشطة والخدمات الإنمائية ذات الصلة بالتعاون فيما بين بلدان الجنوب على صعيد البلدان المستفيدة من البرامج، استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢ وقراري المجلس التنفيذي ٣٦/٢٠٠٧ و ١٥/٢٠٠٨؛

(د) خدمات التنمية العالمية من خلال تعزيز إدارة المعرفة وتقاسمها، استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢.

١٨ - ويدرك مدير البرنامج تماما بأنه ثمة عدة مبادرات حاسمة متخذة على نطاق المنظمة ستطلب دراسة وتحليلاً متعمقين خلال فترة ٢٠١٠-٢٠١١. وسيتم إيلاء الاهتمام، على وجه الخصوص، لما يلي:

(أ) إدماج احتواء التكاليف والمكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة على نطاق المنظمة بأكملها بوصفها عملية مستمرة لخفض التكاليف؛

(ب) تحسين إدارة الموارد البشرية لكفالة التخطيط الشامل للاحتياجات من رأس المال البشري وتلبيتها بفعالية؛

(ج) توضيح وتأكيد حجم الهيكل الأساسي وتمويله، انسجاماً مع ما يجري بالنسبة لسائر مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛

(د) استعراض سياسة استرداد التكاليف وإسهامها في تمويل البرنامج الإنمائي والتصديق عليها انسجاماً مع ما يجري بالنسبة لسائر مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

١٩ - ويقترح مدير البرنامج معالجة هذه الأولويات وغيرها من الأولويات الناشئة بالتشاور مع المجلس التنفيذي خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، وبعد ذلك سيتم إدماجها في مقترحات ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣.

### التوقعات المتعلقة بالموارد

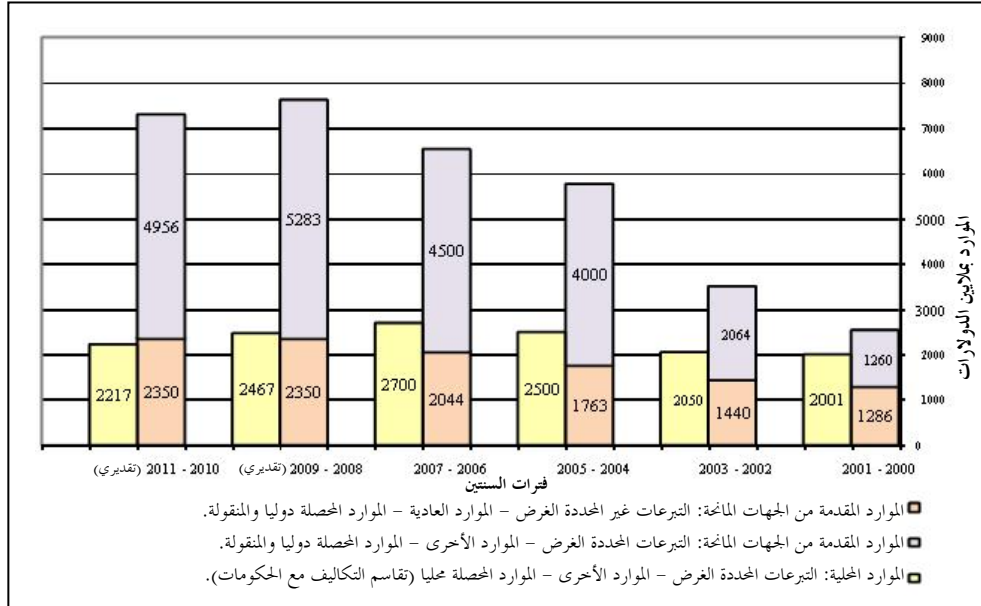
٢٠ - يقدم الشكل ١ نظرة عامة على التبرعات الفعلية والتقديرية حسب فئة التمويل على مدى ست فترات من فترات السنتين. ومن حيث القيمة الاسمية، يُتوقع أن تبلغ الموارد العادية المقدّمة من الجهات المانحة ٢,٣ بليون دولار، دون تغيير عما كانت عليه في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويُتوقع أن تتدنى الموارد الأخرى المقدّمة من الجهات المانحة للصناديق الاستثنائية وتقاسم التكاليف من حيث القيمة الاسمية بحوالي ٠,٣ بليون دولار (٦ في المائة) من ٥,٣ بليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ إلى ٥ بلايين دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. ومن المتوقع أيضاً أن تنخفض الموارد المحلية المقدمة من الحكومات المضيفة بحوالي ٠,٣ بليون دولار (١٠ في المائة) لتصل إلى ٢,٢ بليون دولار. وبناء على ذلك، يُقدر إجمالي تبرعات الجهات المانحة والتبرعات المحلية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ بمبلغ ٩,٥ بلايين دولار، أي أنها ستكون أقل من توقعات فترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ بمبلغ ٠,٦ بليون دولار.



## الشكل ١

التبرعات حسب فئة التمويل، من الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ إلى الفترة ٢٠١٠-٢٠١١

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

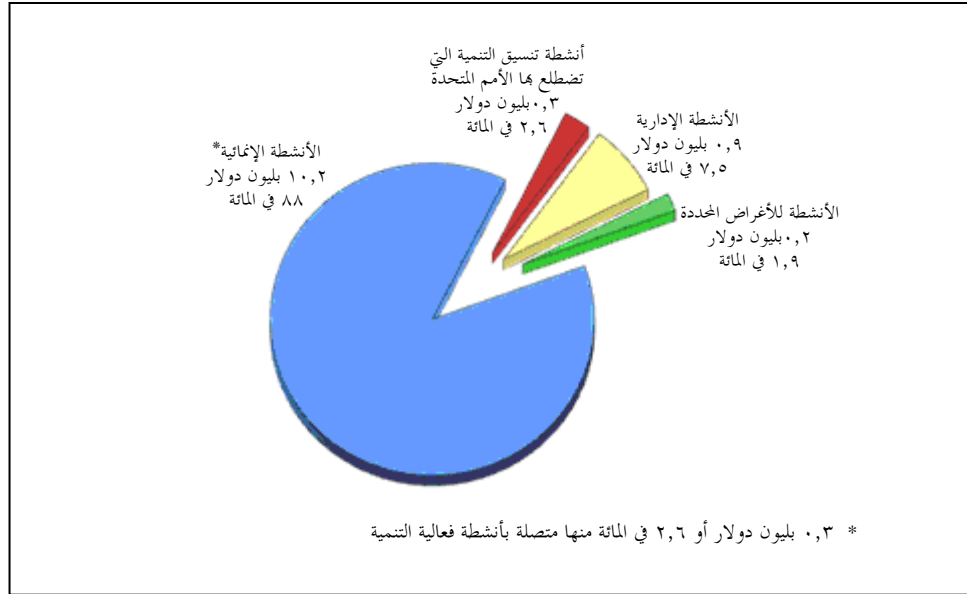


٢١ - ويقدم الشكل ٢ نظرة عامة عن استخدام مجموع الموارد المتوقعة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، التي تبلغ حوالي ١١,٦ بليون دولار، سينفق منها ما يناهز ٨٨ في المائة على الأنشطة الإنمائية، و ٧,٥ في المائة على الأنشطة الإدارية، و ٢,٦ في المائة على أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة و ١,٩ في المائة على الأنشطة للأغراض الخاصة. وفي المقابل، يتوقع أن تظل أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة ويمولها البرنامج الإنمائي، بوصفها مهمة من مجموع الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة، دون نسبة ٠,٩ في المائة<sup>(١)</sup>.

(١) ناتج عن توزيع مبلغ ٣٠٦,٩ مليون دولار، الوارد في هذه الفئة، على تقديرات التبرعات على مدى سنتين، بناء على تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي E/2009/76. وتستند هذه التقديرات إلى افتراض أن مجموع نفقات الأنشطة التنفيذية التي اضطلعت بها الأمم المتحدة في ٢٠٠٧، وهي آخر سنة أتاحت عنها بيانات كاملة على نطاق المنظومة، ستظل ثابتة خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

## الشكل ٢

## الاستخدام المتوقع لمجموع الموارد، ٢٠١٠-٢٠١١



٢٢ - خطة موارد البرنامج الإنمائي للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، المعروضة في الجدول ١، التي تشمل الموارد العادية والموارد الأخرى على حد سواء، ترسم الخطوط العريضة للإطار المتكامل لتخطيط موارد المنظمة، وتصنّف الأنشطة المُدرّجة ضمن الفئات التي تمت الموافقة عليها في المقرر ٢٢/٢٠٠٩، وهي ترد بشكل مفصّل في الجزء حيم من هذا الفصل. وتتضمن خطة الموارد ثلاثة أجزاء تشمل الموارد المقدّمة من الجهات المانحة والموارد المحلية، وهي تمثل: (أ) ١٣,٦ بليون دولار هي مجموع الموارد التقديرية المتاحة، وتشمل رصيدا افتتاحيا يبلغ ٣,٩ بليون دولار، وتبرعات قدرها ٩,٥ بليون دولار وإيرادات أخرى قدرها ٠,٢ بليون دولار؛ (ب) ١١,٦ بليون دولار للاستخدام المتوقع للموارد، ويشمل أنشطة إنمائية قدرها ١٠,٢ بليون دولار، وأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة قدرها ٠,٣ بليون دولار، وأنشطة إدارية قدرها ٠,٩ بليون دولار، وأنشطة لأغراض خاصة قدرها ٠,٢ بليون دولار؛ (ج) رصيد موارد يقدر بحوالي بليون دولار.

٢٣ - وتُقدّر نسبة النفقات الإنمائية المقرّرة ٨٨ في المائة من مجموع الموارد المقرّرة للاستخدام للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، مقارنة بـ ٨٨,٣ في المائة من الموارد المقرّرة للاستخدام للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ومع أن ذلك يمثل تراجعاً ضئيلاً في النسبة المئوية المقرّرة بين فترتي سنتين، ينبغي النظر له في سياق التغير الاسمي في الحجم. وفي هذا الصدد، يُتوقع أن ترتفع النفقات الإنمائية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ بمبلغ ٩٢٤ مليون دولار، وهي زيادة ملحوظة

بنسبة ١٠ في المائة مقارنة مع المستويات المقررة لفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وبالمثل، تُقدّر نسبة النفقات الإدارية المقررة بـ ٧,٥ في المائة من مجموع الموارد المقررة للاستخدام للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، مقارنة مع ٧,٤ في المائة من الموارد المقررة للاستخدام للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويمثل ذلك ارتفاعاً ضئيلاً من حيث نسبة النفقات المقررة بين فترتي سنتين، إلا أنه أدنى بكثير من معدلات الاستخدام المقررة للصناديق والبرامج الأخرى للفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

٢٤ - وخطة الموارد (الجدول ١) تدعمها الجداول والنص المرافق لها في هذه الوثيقة فيما يتعلق بالأنشطة الإدارية، وأنشطة فعالية التنمية، وأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة، والأنشطة ذات الأغراض الخاصة. ويتضمن الجدول ٤ والجدول الموجز ٤ تباعاً تقديرات الميزانية للأنشطة الممولة من الموارد العادية وتلك الممولة من موارد أخرى، على التوالي. ويهدف تتبّع المبالغ الواردة في هذين الجدولين وتلك الواردة في الجدول ١، تجدر الإشارة إلى ما يلي:

(أ) خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يبلغ مجموع الموارد المقرر استخدامها لأنشطة فعالية التنمية ٣١٠,٤ مليون دولار (الجدول ١). وهي تشمل ما يلي: '١' ١٩١,١ مليون دولار من الموارد العادية (١١٩,٣) مليون دولار كما في الجدول ٤ زائد ٧١,٨ مليون دولار من الموارد البرنامجية العادية حسب المقترحات الواردة في استعراض منتصف المدة للترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2010/5)؛ '٢' مبلغ ١١٩,٣ مليون دولار (١٠٠,٥) مليون دولار زائد ١٨,٨ مليون دولار من الموارد الأخرى كما في الجدول الموجز ٤؛

(ب) خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يبلغ مجموع الموارد المقرر استخدامها لأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة ٣٠٦,٩ مليون دولار (الجدول ١). وتتألف مما يلي: '١' مبلغ ١٩٨,٥ مليون دولار من الموارد العادية، زائد ٠,٣ مليون دولار من إيرادات الموارد العادية للميزانية (١٦٦,٨) مليون دولار في الجدول ٤ زائد ٣٢ مليون دولار من الموارد البرنامجية العادية للمقترحات الواردة في استعراض منتصف المدة للترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2010/5)؛ '٢' مبلغ ١٠٨,١ مليون دولار (٩٦,١) مليون دولار زائد ١٢ مليون دولار من الموارد الأخرى (مبلغ ٧٨,١ مليون دولار كما في الجدول الموجز ٤، زائد ٣٠ مليون دولار من الموارد البرنامجية الأخرى)؛

(ج) خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يبلغ مجموع الموارد المقرر استخدامها لأنشطة الإدارية ٨٦٩,١ مليون دولار (الجدول ١). وتتألف مما يلي: '١' مبلغ ٤٩٨,٨ مليون دولار

من الموارد العادية، زائد ٦٨,١ مليون دولار من إيرادات الموارد العادية للميزانية -٥٦٦,٩ مليون دولار كما في الجدول (٤)؛ '٢' مبلغ ٣٠٢,٢ مليون دولار (٦,٢٥٤ مليون دولار زائد ٤٧,٦ مليون دولار) من الموارد الأخرى كما في الجدول الموجز ٤؛

(د) خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يبلغ مجموع الموارد المقرر استخدامها للأنشطة ذات الأغراض الخاصة ٢١٥,٦ مليون دولار (الجدول ١). وبالنسبة للعمليات التي يديرها البرنامج الإنمائي مع أنها ليست ضمن عملياته، تتألف الموارد مما يلي: '١' مبلغ ٤٣,٧ مليون دولار من الموارد العادية، زائد ٦,٧ مليون دولار من إيرادات الموارد العادية للميزانية (٤,٥٠ مليون دولار كما في الجدول ٤)؛ و '٢' مبلغ ٥٩,٢ مليون دولار من الموارد الأخرى كما في الجدول الموجز ٤. أما بالنسبة للأنشطة واستثمارات رؤوس الأموال التي صدر بها تكليف من الجمعية العامة، فهي تتألف مما يلي: '٣' مبلغ ٧٧,٥ مليون دولار (٤,٧٢ مليون دولار زائد ٥,١ مليون دولار) من الموارد العادية كما في الفرع السابع من الجدول ٢؛ و '٤' مبلغ ٢٨,٥ مليون دولار (٢,٢٠ مليون دولار زائد ٨,٣ ملايين دولار) من الموارد الأخرى على نحو ما يرد وصفه في الفقرتين ٨٩ و ٩٦.

٢٥ - وترد في الفصل الثالث المقترحات الخاصة بتقديرات ميزانية الدعم للبرنامج الإنمائي والآثار المترتبة على تكاليفها، ومقترحات مدير البرنامج ذات الصلة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

## جيم - تصنيف التكاليف

### تصنيف الأنشطة والتكاليف

٢٦ - في تقديرات ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ والمقترحات ذات الصلة، تُستخدم البنود الأربعة العامة لتصنيف التكاليف الموصى بها في المقرر ٢٠٩/٢٢: (أ) التنمية؛ (ب) الإدارة؛ (ج) التنسيق الإنمائي على صعيد الأمم المتحدة، و (د) الأغراض الخاصة. وترد تصنيفات التكلفة الأربعة، المعرفة هنا بإيجاز، في جداول ونص هذه الوثيقة. وتستند في جزء كبير منها على سلسلة استعراضات لتصنيف التكاليف، يرد وصف أكثرها أهمية في الفقرات ٣١-٣٦، أدناه.

٢٧ - الأنشطة الإدارية - تُمثل الأنشطة الإدارية قيادة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتمثيل القطري؛ والتوجيه والرقابة على البرنامج؛ وتنظيم وإدارة العمليات. وهي تدعم تحقيق النتائج الإنمائية والمؤسسية الواردة في الخطة الاستراتيجية الموسعة.

٢٨ - الأنشطة الإنمائية - تُغطي الأنشطة الإنمائية البرامج وفعالية التنمية. وتُمثل البرامج مرافق الموارد المتاحة لتمويل العمل القطري، ومنع وقوع الأزمات والتعافي منها، والبرامج والمشاريع الإقليمية والعالمية في مجالات تركيز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وتمثل الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية مهام وأنشطة البرنامج الإنمائي المطلوبة لضمان تحقيق نتائج التنمية. ويمكن تقسيمها فوق ذلك إلى: أنشطة تطوير وتنفيذ البرامج؛ والخدمات الاستشارية في مجال السياسات البرنامجية.

٢٩ - أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة - تمثل أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة المدخلات اللازمة لدعم تنسيق الأنشطة الإنمائية لمنظومة الأمم المتحدة. ويمكن تقسيمها إلى أنشطة تنسيق داخل البلد، بتكليف من الجمعية العامة على اعتبار أنها المسؤولية الوحيدة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ وأنشطة التنمية القطرية الداعمة لمشاركة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في فريق الأمم المتحدة القطري<sup>(٢)</sup>.

٣٠ - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - وتمثل الأنشطة ذات الأغراض الخاصة أنشطة ذات طبيعة شاملة يُمكن تصنيفها هي أيضاً إلى ثلاث مجموعات فرعية: الأنشطة بتكليف من الجمعية العامة؛ العمليات غير التابعة للبرنامج الإنمائي لكن البرنامج الإنمائي يديرها؛ والاستثمارات الرأسمالية. وتشمل الأنشطة بتكليف من الجمعية العامة ما يلي: تكاليف الأمن التي تحددها الأمم المتحدة والتكاليف المرتبطة باعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتكاليف إصلاح نظام التعاقد التابع للموارد البشرية، وتكاليف إدارة الأمم المتحدة لنظام العدالة. وتشمل العمليات غير التابعة للبرنامج الإنمائي لكن البرنامج الإنمائي يديرها، ما يلي: برنامج متطوعي الأمم المتحدة، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، والخدمات واجبة السداد المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة الأخرى. وتشمل استثمارات رؤوس الأموال أصولاً رأسمالية مادية جديدة.

### استعراضات تصنيف التكاليف

٣١ - الغرض من الاستعراض الداخلي لتصنيف التكاليف الذي تُجريه المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو الحصول على فهم أفضل للتكاليف وضبط التمويل على المستوى القطري فيما يتعلق بالإدارة وفعالية التنمية، وأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية، التي ورد معظمها في ميزانيات الدعم السابقة لفترة السنتين.

(٢) مطلوب إجراء مناقشات إضافية لمزيد من التنسيق مع المنظمات الشريكة لضمان الاتساق في عرض أنشطة التنمية في البلد، وتكاليف دعم مشاركة منظمات الأمم المتحدة في الفريق القطري.

٣٢ - وقد أخذ الاستعراض شكل دراسة شاملة لأعباء العمل، باعتماده نهجاً أوسع نطاقاً من الدراسات السابقة التي نفذتها المكاتب القطرية، قدمت تقديرات توضيحية للأنشطة الإدارية وأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية، وكذلك المدى الذي وصل إليه موظفو المكاتب القطرية في انخراطهم في الأنشطة المتصلة بفعالية التنمية. وقد أُجريت دراسات سابقة لأعباء العمل في سياق إعداد ميزانية الدعم الماضية لفترة السنتين وذلك للتحقق من الأنشطة ولدعم توزيع الوقت والتكاليف المرتبطة بها والتي تُعزى إلى أنشطة البرنامج الإنمائي وأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية. مع ذلك، وفي أحدث دراسة موسعة لأعباء العمل، استُخدمت منهجية لتقدير التكاليف، ميسطة ومبنية على أساس النشاط، كانت قد وضعت في عام ١٩٩٢ وجرى تحديثها بصفة دورية، وذلك لتأكيد أنشطة المكاتب القطرية، والتحقق من الاستخدام المتوقع (موزعاً حسب النسبة المئوية) لمجموع موارد ميزانية الدعم لفترة السنتين. واعتُبر هذا نهجاً ومنهجية يتسمان بالعقلانية في مجالي التقدير والتحقق من توزيع الأنشطة والتكاليف فيما بين الأنشطة الإدارية، والأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية، وأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية.

٣٣ - أما التجميعات الوظيفية للأنشطة وتوزيع التكاليف، التي نجمت عن ممارسة استعراض لتصنيف التكاليف أجرتها المكاتب القطرية، فقد أكدت النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة فيما يتعلق بالصلة الوثيقة بين الأنشطة الإدارية وأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية ضمن هيكل المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي. كما أكدت وجود علاقة مماثلة مع الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية. وفي هذا الصدد، تم الإبلاغ عن تقسيم فترات طويلة من وقت الموظفين الفردي على هذه الأنواع الثلاثة من الأنشطة.

٣٤ - وأجرت المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي الاستعراض الداخلي لتصنيف التكاليف خلال شهري آذار/مارس ونيسان/أبريل ٢٠٠٩. وشارك فيه أكثر من ٣٠٠٠ موظف في ١٠٦ من المكاتب القطرية، يُعدون عينة تمثيلية واسعة يمكن استخلاص تقديرات سليمة منها. وتبين من الاستعراض أن ٢٧ في المائة من وقت الموظفين (مُكافئ التفرغ) الممولة من ميزانية الدعم لفترة السنتين على مستوى المكاتب القطرية كانت ذات صلة بأنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية. وتتصل نسبة الـ ٧٣ في المائة المتبقية بالأنشطة الإدارية (القيادة والتمثيل؛ وتوجيه البرنامج والرقابة عليه؛ وتنظيم وإدارة العمليات)، والأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية (الأنشطة المتعلقة بإعداد البرنامج وتنفيذه؛ والخدمات الاستشارية المتعلقة بسياسات البرنامج).

٣٥ - ويستند عزو التكاليف على المستوى القطري إلى الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية إلى نهج ذي خطوتين في التطبيق، وينجم عن مبادرة الاستعراض الداخلي لتصنيف التكاليف الذي تجريه المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي. ويعتمد هذا النهج على أساس توزيع تكاليف المكاتب القطرية بين أنشطة الأمم المتحدة في مجال تنسيق التنمية وجميع الأنشطة الأخرى (الإدارية والمتعلقة بفعالية التنمية) وذلك باستخدام طريقة مكافئ التفرغ؛ وتوزيع لاحق لجميع التكاليف على الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية والأنشطة الإدارية استناداً إلى الوظائف الكاملة (مجال العمل الغالب/المسمى الوظيفي). وينجم عن نهج الوظيفة الكاملة تحويل ١٧ وظيفة فنية دولية، و ٣٣٤ وظيفة وطنية، و ٣١٦ وظيفة من فئة الخدمات العامة من الأنشطة الإدارية إلى الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية. وإضافة إلى ذلك، فقد تم تحويل ١٧ وظيفة فنية دولية ووظيفتين من فئة الخدمات العامة من الأنشطة الإدارية إلى الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية، على النحو المبين في الفقرة ٣٦، الفقرتين الفرعيتين (أ) و (ج).

٣٦ - وأجري استعراض (مكتبي) داخلي ثان لتصنيف التكاليف تابع للبرنامج الإنمائي، ركز على الأنشطة والتكاليف الممولة من ميزانية الدعم لفترة السنتين فيما يتعلق بمكتب منع الأزمات والإنعاش، ومكتب السياسات الإنمائية، والوحدة الخاصة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب. وجرى تمييز في الاستعراض بين الأنشطة والتكاليف التي توفر التوجيه والرقابة للبرامج عموماً (الأنشطة الإدارية)، وتلك التي تقدم دعماً مباشراً لقدرة السياسات والبرامج على الصعيد القطري (أنشطة متعلقة بفعالية التنمية). وحدد الاستعراض المكتبي الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية التي تمّول من ميزانية الدعم لفترة السنتين والتي قام فيها موظفو مكتب منع الأزمات والإنعاش وموظفو الوحدة الخاصة بتوفير المشورة في مجال السياسات وتقديم الدعم في مجال تنفيذ البرامج كل بحسب مجال خبرتهم، المماثلة لخبرة أولئك الموظفين المكرسين للمكاتب القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، أدى استعراض منتصف المدة لترتيبات البرمجة إلى تحديد الخدمات الاستشارية العالمية في مجال السياسات، الممولة من البرنامج العالمي، باعتبارها من 'الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية'. وبإيجاز، تُعتبر الأنشطة التالية ضمن الأنشطة والتكاليف المتعلقة بفعالية التنمية:

(أ) فيما يتعلق بمكتب منع الأزمات والإنعاش - هناك ١٥ وظيفة فنية دولية مُتاحة لكي يتم نشرها بطريقة مرنة من أجل تعزيز قدرة المكاتب القطرية في مجال أنشطة منع الأزمات والإنعاش؛

(ب) فيما يتعلق بمكتب السياسات الإنمائية - هناك ٥٢ وظيفة من الفئة الفنية الدولية الممولة من البرنامج العالمي (خارج ميزانية الدعم لفترة السنتين) تعمل على تقديم خدمات استشارية في مجال السياسات على الصعيدين الإقليمي والقطري؛ و

(ج) فيما يتعلق بالوحدة الخاصة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب - هناك وظيفتان من الفئة الفنية الدولية ووظيفتان محليتان تعمل على تقديم الدعم للعمليات في أفريقيا وآسيا.

## ثالثا - الاقتراحات

### ألف - موجز الاقتراحات

#### معلومات أساسية

٣٧ - بعد إجراء استعراض دقيق، وسعيًا إلى ضمان وضع هيكل أمثل وفعال من حيث التكلفة، يقترح مدير البرنامج ميزانية ممولة من الموارد العادية صافيها ٨٢٨,٣ مليون دولار لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ تماثل من حيث الشكل ميزانية الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩؛ وترد تفاصيلها في الجدول ٢ والفصول التالية. ويمثل ذلك زيادة اسمية صافية قدرها ٤٩,٦ مليون دولار (٥,٨ في المائة) عن إجمالي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وقد ضمنت العوامل الرئيسية التي تؤثر على الزيادة الاسمية الصافية البالغة ٤٩,٦ مليون دولار في الجدول ٢ وتناقش في الفقرات التالية.

#### الزيادات في التكلفة

٣٨ - تعكس الزيادة الصافية في التكلفة الواردة في الجدول ٢، وقدرها ٩١,٥ مليون دولار (زيادة بنسبة ١٠,٧ في المائة عن إجمالي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩)، زيادات اسمية غير تقديرية لازمة لتمويل الهياكل الإدارية للبرنامج الإنمائي ومهامه وأنشطته خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ورغم أن هذه الزيادة كبيرة الحجم، فهي تقل بكثير من الزيادة المسجلة في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (١٥,١ في المائة)، وتعكس الاتجاه التصاعدي الذي بدأ في فترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ (٩,٥ في المائة) وتواصل حتى فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (١٣,٥ في المائة) وفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (١٥,١ في المائة).

٣٩ - وتتمثل العوامل الرئيسية المتعلقة بتسويات التكلفة ذات الصلة فيما يلي:

(أ) زيادة صافية تبلغ ٦١,٣ مليون دولار ناشئة عن أثر التضخم على تسوية مقر العمل والاستحقاقات الأخرى الخاصة بالموظفين الدوليين والموظفين المحليين بالمقر،



واستحقاقات الموظفين الوطنيين من الفئة الفنية والموظفين المحليين في المكاتب القطرية، وتكاليف التشغيل؛

(ب) زيادة صافية قدرها ٢٠,٢ مليون دولار ناتجة عن استحقاقات المرتبات بسبب العلاوات الدورية داخل الرتبة لمرتبات الموظفين الدوليين والموظفين المحليين بالمقر، وعن الدراسات الاستقصائية الخاصة بمراجعة مرتبات الموظفين الوطنيين من الفئة الفنية والموظفين المحليين في المكاتب القطرية الصادر بها تكليف من الأمم المتحدة؛

(ج) زيادة صافية قدرها ١,٥ مليون دولار ناتجة عن التسويات المتعلقة بالعملة بسبب الأثر المتراكم لتقلبات سعر الصرف مقابل الدولار؛

(د) زيادة صافية قدرها ١٠,٢ ملايين دولار ناتجة عن تسويات تكاليف التشغيل الناتجة عن بنود زيادة الإيجار بمواقع المقر والمكاتب القطرية، فضلا عن زيادات في الإيجار بسبب نقل المكاتب القطرية لاعتبارات أمنية؛

(هـ) زيادة صافية قدرها ١,٣ مليون دولار ناتجة عن إعادة التصنيف المقترحة للوظائف وتنفيذ إصلاح النظام التعاقدى في الأمم المتحدة.

٤٠ - ويُقدر الأثر الكامل للتضخم للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ بنسبة ٣,٣ في المائة سنويا، وذلك ما يعكس الأثر المتراكم لمعدل التضخم السنوي البالغ ١,٨ في المائة في المقر ومعدل التضخم السنوي البالغ ٤,٥ في المائة في المكاتب القطرية. وذلك مقارنة بنسبة تقديرية تبلغ ٤,١ في المائة سنويا (٣,٢ في المائة في المقر و ٤,٧ في المائة في المكاتب القطرية) خلال فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و بنسبة ٣,٥ في المائة (٢,١ في المائة في المقر و ٤ في المائة في المكاتب القطرية) خلال فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧.

### تحقيق الفعالية من حيث التكلفة (عمليات تخفيض الحجم)

٤١ - ردا على شواغل أعرب عنها أعضاء المجلس التنفيذي، وفي سياق الأزمة الاقتصادية العالمية الراهنة، أعطى مدير البرنامج الأولوية للحاجة الملحة لكبح التكاليف وتحقيق فعالية أكبر على مستوى ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

٤٢ - وبناء على ذلك، أسندت إلى كل وحدة تنظيمية تابعة للبرنامج الإنمائي مهمة وضع مقترحات ميزانية ملموسة وقابلة للتنفيذ وعملية تركز على تعظيم الفعالية وإعادة ترتيب الأولويات وتخفيض التكاليف عن طريق ما يلي:

- (أ) إلغاء الخدمات والأنشطة الزائدة عن الحاجة و/أو غير الأساسية، بما في ذلك خفض الإنفاق على الأنشطة التقديرية مثل السفر والخبراء الاستشاريين واللوازم؛
- (ب) تحديد المهام والأنشطة التي تحتل مرتبة أدنى ضمن الأولويات والتي يمكن خفضها أو إلغاؤها؛
- (ج) إدارة الوظائف بفعالية أكبر من حيث التكلفة، بما في ذلك تجميدها؛
- (د) استخدام الموارد المتاحة الخارجة عن الميزانية بما يحقق أقصى استفادة منها.

ومع وضع هذه الأهداف في الاعتبار، تقترح تخفيضات في الحجم الحقيقي للميزانية تقدر بحوالي ٦٩,٧ مليون دولار، أي ما يمثل نقصاناً في الحجم بنسبة ٨,٢ في المائة عن إجمالي اعتمادات الميزانية الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

٤٣ - وتتمثل التخفيضات المقترحة في الحجم الحقيقي للميزانية والبالغة ٦٩,٧ مليون دولار في ٣٥,٧ مليون دولار تُحول إلى التمويل من الموارد الخارجة عن الميزانية، و ١٨,٨ مليون دولار ناتجة عن زيادة الكفاءة، و ١٥,٢ مليون دولار ناتجة عن تجميد الوظائف الثابتة. وعمليات التحويل إلى التمويل من الموارد الخارجة عن الميزانية هي في جزء منها استجابة للشواغل التي أعرب عنها المجلس التنفيذي بشأن تحسين تقاسم عبء تكاليف الإدارة بين موارد الميزانية العادية والموارد الأخرى. ويرد مزيد من التفاصيل بشأن التخفيضات البالغة ٦٩,٧ مليون دولار في هذا الفصل في سياق ما سينشأ عنها من تأثير على مصروفات التشغيل العامة وتكاليف الموظفين.

الجدول ٢

موجز للمجالات الرئيسية التي تُسجل فيها زيادة/نقصان في الموارد العادية

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

النسبة المئوية لإجمالي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	المجموع
أولاً - صافي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	٧٧٨,٧
ثانياً - الزيادة/النقصان في التكلفة	
أثر التضخم على استحقاقات الموظفين وتكاليف التشغيل	٦١,٣
أثر مراجعات جدول المرتبات للنظام الموحد للأمم المتحدة	٢٠,٢

النسبة المئوية لإجمالي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	
المجموع	(٨٥٣,٦ مليون دولار)
أثر تسويات العملة	(١,٥)
تسويات تكاليف التشغيل	١٠,٢
أثر إعادة التصنيف المقترحة للوظائف وإصلاح النظام التعاقدى للموارد البشرية في الأمم المتحدة	١,٣
<b>مجموع الزيادة في التكلفة</b>	<b>٩١,٥</b>
<b>١٠,٧</b>	
<b>ثالثا - أ - النقصان في الحجم</b>	
المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة	(١٨,٨)
التحول التناسبي	(٣٥,٧)
التخفيضات الناتجة عن تجميد الوظائف	(١٥,٢)
<b>إجمالي النقصان في الحجم</b>	<b>(٦٩,٧)</b>
<b>٨,٢-</b>	
<b>ب - الزيادات في الحجم</b>	
<b>أنشطة الإدارة</b>	
تعزيز دعم أنشطة منع الأزمات والإنعاش	٧,٢
تعزيز الإدارة وتقاسم المعارف	٦,٥
تعزيز دعم التشغيل في منطقة أفريقيا	٣,٦
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>١٧,٣</b>
<b>٢,٠</b>	
<b>الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية</b>	
تعزيز الاستجابة الفنية للأنشطة المتصلة بتغير المناخ	٥,٦
تعزيز الإسهامات الفنية في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية	٢,١
تعزيز الإسهامات الفنية في أنشطة منع الأزمات والإنعاش	٢,١
تعزيز الإسهامات الفنية في أنشطة التعاون فيما بين بلدان الجنوب	٠,٩
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>١٠,٧</b>
<b>١,٣</b>	
<b>إجمالي الزيادات في الحجم</b>	<b>٢٨,٠</b>
<b>٣,٣</b>	
<b>صافي النقصان في الحجم (ثالثا - أ + ثالثا - ب)</b>	<b>(٤١,٧)</b>
<b>٤,٩-</b>	
<b>المجموع الفرعي لصافي الزيادات في التكلفة والحجم (ثانيا + ثالثا)</b>	<b>٤٩,٨</b>
<b>٥,٨</b>	

النسبة المئوية لإجمالي الاعتمادات الموافق عليها للفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨	
المجموع (٨٥٣,٦ مليون دولار)	
<b>خامسا - صافي التغييرات في الإيرادات التقديرية</b>	
(٠,٢)	الزيادة أو النقصان في التعويض عن تسديد الضرائب
٠,٠	<b>مجموع التغييرات في الإيرادات التقديرية</b>
<b>سادسا - المجموع الفرعي لصافي التغييرات شاملا الإيرادات التقديرية (ثانيا + ثالثا + خامسا)</b>	
٥,٨	٤٩,٦
٨٢٨,٣	صافي تقديرات الاعتمادات للفترة ٢٠١١-٢٠١٠ (أولا + رابعا + خامسا)
<b>سابعا - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة (الأنشطة الصادر بها تفويض من الجمعية العامة والاستثمارات الرأسمالية)</b>	
<b>أ - الأنشطة الصادر بها تفويض من الجمعية العامة</b>	
٥٨,٠	التكاليف الأمنية الصادر بها تفويض من الأمم المتحدة
٩,٥	المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام
٢,٢	إصلاح النظام التعاقدى للموارد البشرية في الأمم المتحدة
٢,٧	نظام الأمم المتحدة لإقامة العدل
٧٢,٤	<b>المجموع الفرعي</b>
<b>ب - الاستثمارات الرأسمالية</b>	
٤,٠	استبدال نظام الهاتف في المقر
١,١	تحديث نظام أطلس
٥,١	<b>المجموع الفرعي</b>
٧٧,٥	<b>مجموع الأنشطة ذات الأغراض الخاصة (رابعا - أ + رابعا - ب)</b>

٤٤ - وتقدر تخفيضات تبلغ ٣٦,١ مليون دولار في مصروفات التشغيل العامة. وقد تحققت هذه التخفيضات نتيجة لمجموعة عمليات تحويل إلى الموارد الخارجة عن الميزانية (٢١,٩ مليون دولار) وتخفيضات ناتجة عن زيادة الكفاءة وإعادة ترتيب الأولويات وإلغاء الأنشطة غير الأساسية (١٤,٢ مليون دولار). وتخص التخفيضات في الأنشطة غير الأساسية المجالات التالية:

(أ) تخفيض تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الناتج عما يلي: الانتقال إلى منصة جديدة وأكثر فعالية من حيث التكلفة لنظام تخطيط مواد المؤسسة؛ وتوحيد مهام الدعم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وحدات مركزية؛ وتعزيز استراتيجيات الشراء من أجل دعم توحيد المقاييس؛ وتوحيد منح التراخيص وترشيد هياكل الدعم؛ وزيادة مستوى استرداد التكاليف؛ وإلغاء مهام الدعم ذات القيمة المضافة المتدنية؛

(ب) تخفيض تكاليف السفر على جميع مستويات المنظمة، ويشمل ذلك: خفض حجم البعثات المقررة؛ وتقييد عدد المشاركين في البعثات؛ وزيادة استخدام تذاكر السفر المتدنية الأسعار؛ وإيفاد بعثات إلى عدة بلدان ولأغراض متعددة؛ واستخدام مواقع أقل تكلفة لإجراء الاجتماعات؛ وزيادة استخدام التداول بالفيديو وعن بعد؛

(ج) تخفيض موسع في تكاليف الخدمات الاستشارية والمساعدة المؤقتة نتيجة إعادة ترتيب الأولويات و/أو إلغاء الأنشطة غير الأساسية؛

(د) ترشيد تكاليف التعلم المؤسسي من خلال زيادة استعمال التكنولوجيا والدورات الإلكترونية، وتنظيم حلقات العمل بحضور المشاركين فيها شخصياً بشكل انتقائي وتقديري أكثر؛

(هـ) خفض تكاليف السداد للأمم المتحدة نتيجة تحسين قدرات كشف المرتبات الداخلية.

٤٥ - ويقترح تخفيض تكاليف الموظفين بمبلغ ٣٣,٦ مليون دولار فيما يتصل بوظائف يبلغ عددها ٢٢٢ وظيفة: ٣٢ وظيفة دولية، و ٤٨ وظيفة وطنية من الفئة الفنية، و ١٤٢ وظيفة من فئة الخدمات العامة. وقد تحققت هذه التخفيضات نتيجة مجموعة عمليات للتحويل إلى الموارد الخارجة عن الميزانية (١٣,٨ مليون دولار)؛ وزيادة الكفاءة وإعادة ترتيب الأولويات وإلغاء الأنشطة غير الأساسية (٤,٦ ملايين دولار)؛ وتجميد الوظائف (١٥,٢ مليون دولار). ويوزع مجموع التخفيضات المتصلة بالوظائف البالغ عددها ٢٢٢ وظيفة على النحو التالي:

(أ) وظائف تنقل إلى الموارد الخارجة عن الميزانية - ٢٠ وظيفة دولية، و ١٣ وظيفة وطنية من الفئة الفنية، و ٥٩ وظيفة من فئة الخدمات العامة؛

(ب) إلغاء وظائف - وظيفة دولية واحدة، و ٣ وظائف وطنية من الفئة الفنية، و ٩ وظائف من فئة الخدمات العامة؛

(ج) تجميد الوظائف الثابتة - ١١ وظيفة دولية من الفئة الفنية، و ٣٢ وظيفة وطنية من الفئة الفنية، و ٧٤ وظيفة من فئة الخدمات العامة.

### الاستثمار في المنظمة

٤٦ - تقترح زيادة في حجم الميزانية مجموعها ٢٨ مليون دولار لتغطية الاستثمارات الاستراتيجية في خمسة مجالات. ويمثل هذا المبلغ زيادة بنسبة ٣,٣ في المائة عن إجمالي اعتمادات الميزانية الموافق عليها لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وتعلق ١٧,٣ مليون دولار من هذا المبلغ بأنشطة الإدارة، و ١٠,٧ مليون دولار منه بأنشطة فعالية التنمية. ويقترح استحداث ٧٢ وظيفة جديدة في المجموع، تتمثل مهام ٤١ وظيفة منها في دعم أنشطة فعالية التنمية على المستويين القطري والإقليمي (١٦ وظيفة دولية من الفئة الفنية و ٢٥ وظيفة محلية). وتخصص الوظائف المتبقية البالغ عددها ٣١ وظيفة لأنشطة دعم الإدارة، منها ١٥ وظيفة على المستويين القطري والإقليمي (٥ وظائف دولية من الفئة الفنية و ١٠ وظائف محلية) و ١٦ وظيفة في المقر (١٠ وظائف دولية من الفئة الفنية و ٦ وظائف محلية). ويرد أدناه بيان موجز عن الاستثمارات الاستراتيجية الخمسة المقترحة.

### منع الأزمات والإنعاش

٤٧ - ما فتئ عدد التزاعات العنيفة والكوارث الطبيعية في شتى أنحاء العالم يتزايد، مما يخلف دمارا بشريا وخسائر اقتصادية متزايدة. فبين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٧، وقعت حوالي ٤٠٠ كارثة طبيعية كل سنة، تضرر منها ٢٣٠ مليون نسمة في ١٢٠ بلدا وتسببت في خسائر اقتصادية سنوية قدرت بمبلغ ٨٠ بليون دولار<sup>(٣)</sup>. ويكفي اندلاع نزاع عنيف واحد أو وقوع كارثة طبيعية واحدة ليؤدي ذلك إلى طمس عقود من العمل الإنمائي وتعريض الفرص الإنمائية الجديدة للتهديد.

٤٨ - ولا يزال الهدف الأسمى لممارسات البرنامج الإنمائي في مجال منع الأزمات والإنعاش يتمثل في تعزيز القدرات الوطنية على الوقاية من المخاطر المتصلة بالأزمات أو التخفيف من حدتها، وتقديم الدعم في نفس الوقت لجهود الإنعاش السريع التي تعزز التنمية الوطنية المستدامة. ويتأتى ذلك عن طريق مساعدة البلدان النامية في صياغة وتنفيذ أشكال التصدي المناسب لحالات الأزمات من خلال إسداء المشورة المباشرة في مجال السياسات وتقديم المساعدة الفنية والدعم البرنامجي، وكذلك من خلال مكتب قوي لمنع الأزمات والإنعاش يقدم التوجيهات المؤسسية الأساسية ويتولى أنشطة الإشراف ومهام دعم التشغيل. ويشهد

(٣) المصدر: مركز أبحاث علم أوبئة الكوارث، قاعدة بيانات الطوارئ.

الطلب على خدمات مكتب منع الأزمات والإنعاش تزايداً مستمراً، إذ ينفذ حوالي ١٠٠ بلد برامج ومشاريع في مجال منع الأزمات والإنعاش. وأمام تزايد هذا الطلب، شهدت الموارد المخصصة للتنمية، سواء منها موارد الميزانية العادية أو غيرها، نمواً مطرداً. غير أن تمويل أنشطة الإدارة وفعالية التنمية من الموارد العادية لم يتبع نفس الوتيرة، فظل بمستويات الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥. ومن الأهمية بمكان أن يخصص تمويل إضافي يمكن التنبؤ به لمكتب منع الأزمات والإنعاش.

٤٩ - ويقترح مدير البرنامج استثماراً استراتيجياً يبلغ ٩,٣ ملايين دولار يستمد من الموارد العادية في مجال ممارسات منع الأزمات والإنعاش. وستخصص من مجموع هذا المبلغ ٧,٢ مليون دولار لتعزيز أنشطة الإدارة التي يقوم بها مكتب منع الأزمات والإنعاش في المقر من خلال استحداث ١٠ وظائف دولية من الفئة الفنية وست وظائف من فئة الخدمات العامة، مما يتناسب وضرورة ضمان الاضطلاع بمهام الإدارة بتجاوب وفي الموعد المناسب على نحو يتيح المساءلة ويحد من المخاطر. وسيخصص الرصيد البالغ ٢,١ مليون دولار لتعزيز أنشطة فعالية التنمية على الصعيد الإقليمي باستحداث خمس وظائف دولية ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة من أجل ضمان إتاحة خدمات المشورة في مجال السياسات والدعم التقني الكافية استجابة لتنوع طلبات البلدان المستفيدة من البرامج وتزايدها.

### تغير المناخ

٥٠ - يطرح تغير المناخ جملة من التحديات الجسيمة، ولا سيما في أقل البلدان نمواً. فالبلدان ذات السواحل المنبسطة والدول الجزرية الصغيرة النامية تواجه احتمال وقوع فيضانات جارفة أو غمر المياه لها بالكامل نتيجة لارتفاع مستويات البحار. ومن المحتمل أن يصبح المناخ في المناطق غير الساحلية شبه القاحلة أشد حرارة وجفافاً، مما سينتج عنه تدني القدرة على تقديم الدعم لسكان يعانون فعلاً من التهميش. ومن شأن ارتفاع درجات الحرارة أن تنشأ عنه تهديدات متزايدة وخطيرة للصحة، وقد تتعرض العديد من الاحتياطات الجينية الهامة للتهديد، مع تعرض بعض الأنواع لخطر الانقراض.

٥١ - ويدعم البرنامج الإنمائي البلدان النامية عن طريق تعزيز القدرات الوطنية على مواجهة نتائج تغير المناخ، بسبل منها اعتماد سياسات وطنية تراعي مصالح الفقراء تتسم بالتجاوب والشمولية واستراتيجيات لخفض الانبعاث الكربوني. وتفيد تجربة البرنامج الإنمائي بأنه يجب أن تتبع في هذا الصدد عملية منهجية قائمة على أساس جمع البيانات الشامل والتحليلات المفصلة وترتيب الأولويات بشكل عملي. ويشمل ذلك تقييمات حالات الضعف؛ ووضع الاستراتيجيات والسياسات وتعميمها؛ وصياغة خطط العمل وتنفيذها؛

واستشارة أصحاب المصلحة؛ والحصول على التمويل لخفض الانبعاث الكربوني؛ والرصد والمراقبة والإبلاغ على نحو كاف.

٥٢ - ويقترح مدير البرنامج القيام باستثمار استراتيجي تبلغ قيمته ٥,٦ مليون دولار مستمدة من الموارد العادية لتعزيز القدرات الوطنية في مجال تغير المناخ في أقل البلدان نمواً، كإجراء لمتابعة مؤتمر الأمم المتحدة المعني بتغير المناخ المقرر عقده في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ في كوبنهاغن. ويخصص ٤ ملايين دولار من هذا المبلغ لتعزيز أنشطة فعالية التنمية على المستوى القطري باستحداث ٢٤ وظيفة موظف أقدم وطني من الفئة الفنية مختص في تغير المناخ يتولى مهمة إسداء المشورة في مجال السياسات على الصعيد القطري والعمل كمرکز اتصال تقني. ويخصص مبلغ ١,٦ مليون دولار المتبقي لتعزيز فعالية التنمية على المستوى الإقليمي باستحداث أربع وظائف دولية من الفئة الفنية من أجل تقديم الدعم للموظفين الوطنيين، بسبل منها على الأخص تقديم دعم رفيع المستوى في مجال السياسات وعلى الصعيد الفني.

### أفريقيا

٥٣ - تضم منطقة أفريقيا أكبر عدد من أقل البلدان نمواً والبلدان التي يعتبرها البرنامج الإنمائي ذات دخل منخفض، ومن التي يعتبر كثير منها بلداناً تمر بأزمة أو أنها دخلت مرحلة ما بعد الأزمة أو أنها معرضة للتراعات. وقد ساهمت الأخطار الأخيرة التي شكلتها أزمتا الغذاء والوقود والأزمة المالية في تفاقم الصعوبات التي يواجهها البرنامج الإنمائي في التصدي لتحديات التنمية والتنفيذ. وهذا كثيراً ما يؤدي إلى عدم القدرة على تمويل أعداد كافية من مديري عمليات المكاتب القطرية والمستشارين السياسيين الأكفاء الذين يدعمون وظائف الإدارة في البرنامج الإنمائي والأنشطة المتصلة بفعالية التنمية، واستقدام تلك الأعداد أو الاحتفاظ بها.

٥٤ - ونتيجة لذلك، هناك عدد كبير من تقارير مراجعة الحسابات غير المرضية في المكاتب القطرية في أفريقيا، لا سيما في مجالات المالية والمشتريات والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وغالباً لا تستوفي بالشكل المرضي متطلبات الإبلاغ المتزايدة التي تطلبها الجهات المانحة، كما أن وسائل الإدارة المحسنة ليست مفهومة دائماً ولا تُنفذ على نحو فعال. وهذه التحديات التشغيلية تعوق قدرة البرنامج الإنمائي على أن يكون أكثر استجابة لاحتياجات التنمية. أما تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية فهو، في كثير من الحالات، متأخر عن الجدول الزمني المحدد له، ويرجع ذلك جزئياً إلى الحاجة الفورية إلى مزيد من خدمات



دعم السياسات المستندة إلى الأهداف الإنمائية للألفية للتعجيل في تنفيذ 'سيناريوهات غلينغلز' (٤).

٥٥ - ويقترح مدير البرنامج استثماراً استراتيجياً قدره ٥,٧ ملايين دولار من الموارد العادية لتعزيز قدرات المكاتب القطرية التابعة للبرنامج في أفريقيا، ومتابعة توصيات مراجعة الحسابات، والمساعدة على تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ومن شأن رصد ٣,٦ ملايين دولار منه أن يعزز الأنشطة الإدارية في المكاتب القطرية من خلال إنشاء خمس وظائف دولية من الفئة الفنية و ١٠ وظائف لكبار الموظفين الفنيين الوطنيين لضمان القيام بالوظائف الإدارية إيجابياً وفي الوقت المحدد بطريقة مسؤولة وقليلة المخاطر. ومن شأن الرصيد البالغ ٢,١ مليون دولار أن يعزز الأنشطة المتصلة بفعالية التنمية في المكاتب القطرية من خلال إنشاء خمس وظائف دولية للاستجابة لأعمال تعزيز إدارة المعونة، والتنسيق بين الجهات المانحة، وتعبئة الموارد، فيما يتصل بالأهداف الإنمائية للألفية.

#### التعاون فيما بين بلدان الجنوب

٥٦ - التعاون فيما بين بلدان الجنوب طريقة ناجحة فعالة من حيث التكلفة لتبادل الخبرات والمعارف الإنمائية فيما بين البلدان النامية. والهدف منه هو دمج الخبرات المكتسبة من خلال التعاون في البرامج القطرية والإقليمية عن طريق التفاعل المباشر بين بلدين اثنين أو أكثر من البلدان المستفيدة من البرنامج، أو عن طريق الدعم المباشر على المستوى الإقليمي.

٥٧ - وتمشياً مع الإطار الرابع للتعاون فيما بين بلدان الجنوب، ٢٠٠٩-٢٠١١ (مدد العمل به حتى عام ٢٠١٣)، من المزمع إنشاء مكاتب لدعم التعاون فيما بين بلدان الجنوب في كل منطقة لمساعدة أفرقة الأمم المتحدة القطرية وحكومات البلدان والشركاء الآخرين في التنمية في مجال تعبئة وإعمال القدرات ذات الصلة من الجنوب. وستكون هذه القدرات موجهة نحو تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً، مع التركيز بشكل خاص على الأهداف الإنمائية للألفية.

٥٨ - ويقترح مدير البرنامج استثماراً استراتيجياً قدره ٠,٩ مليون دولار من الموارد العادية، في إطار متابعة مؤتمر الأمم المتحدة الرفيع المستوى المعني بالتعاون فيما بين بلدان الجنوب الذي سيعقد في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩. ومن شأن رصد مبلغ ٠,٩ مليون

(٤) 'سيناريوهات غلينغلز' هي دراسات تشير إلى التعهد الذي قطعه مجموعة الثماني على نفسها في غلينغلز عام ٢٠٠٥، والقاضي بمضاعفة مستوى عام ٢٠٠٤ للمساعدة الإنمائية المقدمة لأفريقيا بحلول عام ٢٠١٠، وهي لا تأسس باستقرار الاقتصاد الكلي.

دولار أن يعزز الأنشطة المتصلة بفعالية التنمية على الصعيد الإقليمي من خلال إنشاء وظيفتين دوليتين من الفئة الفنية لتكملة القدرات القائمة لمكاتب دعم التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

## إدارة المعارف

٥٩ - الإدارة الفعالة للمعارف وتقاسم المعارف أمران حاسمان لتعظيم تأثير خدمات التنمية العالمية. ولشحن قدرات إدارة المعارف القائمة في البرنامج الإنمائي، يتعين تعزيز بعض الأمور في ثلاثة مجالات استراتيجية هي: إدخال تحسينات على الشبكة الإلكترونية الداخلية، لزيادة الكفاءات الداخلية؛ وإدخال تحسينات على شبكة الإنترنت، لزيادة نشر المعلومات للجمهور من خلال موقع البرنامج الإنمائي على شبكة الإنترنت؛ والمبادرات المتعلقة بالموقع الشبكي الخارجي (الإلكسترات)، لتقاسم المعرفة وتبادل الأفكار مع الشركاء في التنمية.

٦٠ - ويلزم إعادة تصميم الشبكة الإلكترونية الداخلية للبرنامج وتوجيهه لدعم تحقيق التكامل والانسجام مع النتائج الداخلية ووسائل إدارة المعلومات. ومن المتوقع أن يؤدي هذا إلى زيادة مواءمة معلومات المقر ومعلومات المكاتب القطرية. والهدف من ذلك هو إقامة بنيان متماسك لإدارة المعلومات يتيح سبل الوصول إلى سياسات البرنامج الإنمائي وإجراءاته الداخلية وما لديه من الموارد المعرفية بطريقة ميسرة على المستعمل.

٦١ - وعلى نحو ما أوصت به وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة في حزيران/يونيه ٢٠٠٨، ينبغي أن تدار مواقع جميع منظمات الأمم المتحدة على شبكة الإنترنت من خلال نظام 'لإدارة المحتوى'. فنظم إدارة المحتوى تمكن من تعديل مضمون الموقع ورسوماته وهيكله بقدر ضئيل من المعرفة التقنية. وهذا مهم بشكل خاص للبرنامج الإنمائي، نظراً لوجوده في ١٦٦ بلداً، ومئات مواقع المشاريع والحاجة إلى وجود المحتوى على الإنترنت بلغات متعددة.

٦٢ - ويفتقر البرنامج الإنمائي إلى المنبر المؤسسي اللازم لدعم التعاون وتقاسم المعرفة والاتصال والتواصل مع شركاء التنمية الخارجيين. لذا فإن الاستثمار في منبر شبكة خارجية آمن يستند إلى الإنترنت أمر ذو أولوية قصوى. وعندما تكون المعرفة منظمة ومحددة السياق ومتاحة من خلال هذا المنبر، يمكن الاستفادة منها على نحو شامل وبطريقة فعالة من حيث التكلفة. وهذا أمر مهم بصفة خاصة فيما يتعلق بتوفير معلومات وخدمات قائمة على المعرفة وذات صلة بالأهداف الإنمائية للألفية للبلدان المستفيدة من البرنامج وشركاء التنمية الآخرين، وكذلك فيما يتعلق بتعميم المعارف المكتسبة على نطاق منظومة الأمم المتحدة على أفرقة الأمم المتحدة القطرية.

٦٣ - ويقترح مدير البرنامج استثماراً استراتيجياً قدره ٦,٥ ملايين دولار من الموارد العادية لتعزيز إدارة المعارف داخل البرنامج الإنمائي وتقاسم المعرفة في جميع الأوساط الإنمائية العالمية. ومن هذا المجموع، سيستخدم مبلغ ٠,٧ مليون دولار لتعزيز أنشطة الإدارة المؤسسية لدعم الأنشطة المتعلقة بالشبكة الإلكترونية الداخلية؛ وسيستخدم مبلغ ١,٣ مليون دولار لتعزيز الدعم الإداري للأنشطة المتعلقة بشبكة الإنترنت؛ وسيستخدم مبلغ ٤,٥ مليون دولار لتعزيز أنشطة الإدارة دعماً للأنشطة المتعلقة بالشبكة الإلكترونية الخارجية.

### الإيرادات المقدرة للميزانية

٦٤ - يبلغ مجموع الإيرادات التقديرية لميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ ما مقداره ٧٥,١ مليون دولار، وهو ما يمثل زيادة قدرها ٠,٢ مليون دولار في الإيرادات على ميزانية الدعم للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويتألف من ثلاثة عناصر هي: المساهمات الحكومية في تكاليف المكاتب المحلية، والإيرادات التي يستمدّها برنامج متطوعي الأمم المتحدة من توفير متطوعين لمنظمات الأمم المتحدة، والربط المحاسبي للترعرات المقدمة لتعويض تكلفة تسديد ضرائب الدخل التي يدفعها موظفو الأمم المتحدة على مرتباتهم.

٦٥ - وتُقدر التزامات حكومات البلدان المضيفة تجاه المساهمات الحكومية في تكاليف المكاتب المحلية بنحو ٥٢,٦ مليون دولار - وهو نفس مستوى فترة السنتين السابقة. ومن المتوقع أيضاً أن تظل إيرادات برنامج متطوعي الأمم المتحدة ذات الصلة في مستوى الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (٥ ملايين دولار). ومن المتوقع أن يزيد مبلغ التعويض عن الضرائب المسددة بمقدار ٠,٢ مليون دولار، وبذلك يبلغ مجموع ما استرد من خلال الربط المحاسبي إلى ١٧,٥ مليون دولار.

### المساهمات الحكومية في تكاليف المكاتب المحلية

٦٦ - يبين الجدول ٣ المساهمات الحكومية في تكاليف المكاتب المحلية في عام ٢٠٠٨ من المدفوعات النقدية المباشرة والربط المحاسبي بالتبرعات والمساهمات العينية، موزعة حسب فئة الدخل في البلدان المستفيدة من البرنامج. ومقابل مجموع التزامات يبلغ ٦٦,٤ مليون دولار، بلغت المساهمات في عام ٢٠٠٨ ما مقداره ٤٩,٣ مليون دولار، وتتكون من ٣٧,٦ مليون دولار من المدفوعات النقدية المباشرة والربط المحاسبي بالتبرعات، و ١١,٧ مليون دولار من التبرعات العينية. وهذا يمثل زيادة قدرها ١٣,٥ مليون دولار (أو ٣٨ في المائة) على مجموع المساهمات لعام ٢٠٠٦ الذي بلغ ٣٥,٨ مليون دولار.

## الجدول ٣

## مساهمات الحكومات في تكاليف المكاتب المحلية حسب فئات البلدان، سنة ٢٠٠٨

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

فئة الإيرادات	الإيرادات المستلمة			التزامات الحكومات بالمساهمة في تكاليف المكاتب المحلية، بما في ذلك المساهمات العينية	البلدان المنخفضة الدخل
	مجموع النسبة المئوية الإيرادات المستلمة مقابل الالتزام	المساهمات العينية	نقداً وتطبيقاً للربط المحاسبي		
البلدان المنخفضة الدخل	٧٠٪	١١,٧	٤,٦	٧,١	١٦,٨
البلدان المتوسطة الدخل	٦٨٪	٢٥,٠	٥,٨	١٩,٢	٣٧,٠
البلدان المساهمة الصافية	١٠٠٪	١٢,٦	١,٣	١١,٣	١٢,٦
المجموع	٧٤٪	٤٩,٣	١١,٧	٣٧,٦	٦٦,٤

٦٧ - يقدر مدير البرنامج الخطوات الإيجابية التي أقدمت عليها بلدان عديدة من بلدان البرنامج نحو الوفاء بالتزاماتها تجاه تكاليف المكاتب المحلية. ومع ذلك، لا يزال مستوى امتثال البلدان المتوسطة الدخل دون المستوى المرغوب فيه. وبالنسبة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، سيحتفظ البرنامج الإنمائي بخيار حجب جزء من موارد ميزانية الدعم عن البلدان المتوسطة الدخل التي لديها عجز كبير في دفع مساهمات حكوماتها في تكاليف المكاتب المحلية.

## تخصيص الموارد

٦٨ - خُصصت موارد للمهام التي تتبع المنهجية المنسجمة مع الميزنة القائمة على أساس النتائج (تستخدمها أيضا اليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان). وتقوم هذه المخصصات أيضا على أساس الإنجازات الماضية، وتؤخذ في الاعتبار الاستثمارات والتخفيضات المقترحة والتكاليف المتكررة. وترد في الجدول ٤ التقديرات المقترحة، بحسب المهمة، للموارد العادية؛ بينما ترد تقديرات الموارد الأخرى في الجدول الموجز ٤. ويحتوي الجدول الموجز ٣ على تقديرات الميزانية من الموارد العادية، بحسب فئة الإنفاق.

٦٩ - وتبلغ المقترحات المتعلقة بإجمالي الموارد العادية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ما مقداره ٩٠٣,٤ ملايين دولار (الجدول ٤). وبعد طرح الإيرادات المقدرة في ميزانية الدعم لفترة السنتين والبالغة ٧٥,١ مليون دولار، فإن صافي موارد الميزانية العادية هو ٨٢٨,٣ مليون دولار. وهذا يمثل زيادة اسمية قدرها ٤٩,٦ مليون دولار على صافي موارد الميزانية العادية للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وهي تشمل زيادات صافية في التكاليف قدرها ٩١,٥ مليون

دولار، وانخفاضات صافية في الحجم قدرها ٤١,٧ مليون دولار، تقابلها زيادة في الإيرادات قدرها ٠,٢ مليون دولار.

٧٠ - وفي الجدول ٤ والجدول الموجز ٤، يمثل العمود '٢٠٠٨ - ٢٠٠٩' المعدل لأغراض 'تنسيق التوزيع الوظيفي'، إعادة توزيع لكل من الموارد العادية والموارد الأخرى ضمن المهام الـ ١٦ المنسقة، وذلك تمشياً مع الجهود التي يبذلها البرنامج الإنمائي واليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان في مجال الموازنة. ويمثل عمود 'أثر تصنيف التكاليف' بموجب المقرر ٢٢/٢٠٠٩، إعادة توزيع الموارد على أساس عمليات استعراض تصنيف التكاليف (انظر الفقرات من ٣١ إلى ٣٦).

٧١ - وتوزع التكاليف التي تعزى إلى عمل تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة في المكاتب القطرية على جميع أجزاء هيكل المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي. واستناداً إلى عمليات استعراض تصنيف التكاليف، يمكن أن تعزى نسبة ٢٧ في المائة من التكاليف على مستوى المكاتب القطرية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ إلى الأنشطة التي تضطلع بها الأمم المتحدة لتنسيق التنمية.

٧٢ - وتوزع التكاليف التي تعزى إلى فعالية التنمية على مستوى المكاتب القطرية على أساس جميع الوظائف، على النحو الذي يحدده مجال العمل الغالب واللقب الوظيفي (انظر الفقرات من ٣١ إلى ٣٦).

#### الجدول ٤

#### تقديرات الميزانية المقترحة حسب المهام بالنسبة للموارد العادية

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

مقترحات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠	المخصصات المعتمدة المعدلة	أثر تصنيف التكاليف المقترح للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	المخصصات المعتمدة المعدلة الموافق عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	مقترحات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠	
				المبلغ	النسبة المئوية للتكلفة
تقديرات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٢/٢٠٠٩	٢٠٠٩	٢٠١١-٢٠١٠	٢٠١١-٢٠١٠
٧,٨	٨,٩	٨,٩	(١,٣)	٠,٢	١٤,٦%
٣٤,٣	٣٢,٤	٣٢,٤	(٠,٩)	٢,٨	٢,٨%
٣٣,٤	٢٩,٦	٢٩,٦	٢,٤	١,٤	٨,١%
١١٥,٥	٩٧,٩	٩٧,٩	٧,٣	١٠,٣	٧,٥%

#### ألف - ميزانية فترة السنتين

١ - التوجيه التنفيذي والقيادة	٨,٩	-	٨,٩	(١,٣)	٠,٢	١٤,٦%
٢ - التمثيل والنهوض بالولاية الأساسية	٣٢,٤	-	٣٢,٤	(٠,٩)	٢,٨	٢,٨%
٣ - وضع السياسات والاستراتيجيات المؤسسية والتخطيط لها وتوجيهها	٢٩,٦	-	٢٩,٦	٢,٤	١,٤	٨,١%
٤ أ - توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها	٩٧,٩	-	٩٧,٩	٧,٣	١٠,٣	٧,٥%

مقترحات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠		المخصصات		المخصصات	
الحجم		المعدلة الموافق	أثر تصنيف	المعدلة	المعدلة
		عليها للفترة	التكاليف	٢٠٠٨-	٢٠٠٩/٢٠٠٩
تقديرات الفترة		٢٠٠٨-	موجب المقرر	٢٠٠٩	٢٠٠٩ <sup>(د)</sup>
٢٠١١-٢٠١٠	النسبة المئوية التكلفة	المبلغ	٢٠٠٩	٢٢/٢٠٠٩	٢٠٠٩
					٤ ب - توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها <sup>(ب)</sup>
		انظر أدناه تحت فعالية التنمية	-	(١٠٥,٦)	١٠٥,٦
٤,٨	٠,١	٣,١-%	(٠,٢)	٤,٩	-
					٥ - إدارة المشتريات والإمدادات
					٦ أ - منع الأزمات والإنعاش وإدارة حالات الطوارئ
٠,٦	٠,٠	٤,٢-	٠,٠	٠,٦	-
					٦ ب - منع الأزمات والإنعاش وإدارة حالات الطوارئ <sup>(ب)</sup>
		انظر أدناه تحت فعالية التنمية	-	(٠,٧)	٠,٧
٣١,٢	٤,٠	٧,٥-%	(٢,٢)	٢٩,٤	-
					٧ - العلاقات الخارجية والشراكات
					٨ - الاتصالات الداخلية والخارجية: وسائل الإعلام والعلاقات العامة
٩,٨	٠,٥	١١,٤-%	(١,٢)	١٠,٥	-
					٩ - تعبئة الموارد
٢,٠	٠,٠	١٤,١-%	(٠,٣)	٢,٣	-
					١٠ - الإدارة المالية
٥٦,٠	٨,٢	١١,٥-%	(٦,٢)	٥٤,٠	-
					١١ - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
٤٤,٩	٢,٥	١٢,٠-%	(٥,٨)	٤٨,٢	-
					١٢ - التنظيم الإداري العام
٧٥,٠	١١,٢	١٢,٢-%	(٨,٩)	٧٢,٧	-
					١٣ - الموارد البشرية
٩٣,٢	٥,٤	٥,٤-%	(٥,٠)	٩٢,٨	-
					١٤ - المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق
٣٠,٥	٢,٦	٢,٤-%	(٠,٧)	٢٨,٦	-
					١٥ - التقييم المؤسسي
٢١,٢	٢,٢	١٢,٤-%	(٢,٧)	٢١,٧	-
					١٦ - أمن الموظفين
٦,٧	٠,٤	١٢,٥-%	(٠,٩)	٧,٢	-
<b>٥٦٦,٩</b>	<b>٥١,٨</b>	<b>٤,٩-%</b>	<b>(٢٦,٦)</b>	<b>٥٤١,٧</b>	<b>(١٠٦,٣)</b>
					<b>المجموع الفرعي</b>
					باء - دعم الأنشطة التنفيذية للأمم المتحدة
					١٧ - المكاتب القطرية <sup>(ج)</sup>
					انظر أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة
					مكتب تنسيق العمليات الإنمائية للأمم المتحدة <sup>(ج)</sup>
					٤,٢
					<b>١٥٤,٩</b>
					<b>المجموع الفرعي</b>
					جيم - دعم البرامج والصناديق الأخرى
					١٨ - برنامج متطوعي الأمم المتحدة <sup>(د)</sup>
					انظر الأنشطة ذات الأغراض الخاصة
					٤٠,٠
					صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية <sup>(د)</sup>
					١٠,٧
					<b>٥٠,٧</b>
					<b>المجموع الفرعي</b>
<b>٥٦٦,٩</b>	<b>٥١,٨</b>	<b>٤,٩-%</b>	<b>(٢٦,٦)</b>	<b>٥٤١,٧</b>	<b>(٥٠,٧)</b>
					<b>المجموع الفرعي للأنشطة الإدارية:</b>
					<b>الأنشطة الإنمائية:</b>
					<b>فعالية التنمية</b>

مقترحات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠		المخصصات		المخصصات		المخصصات	
الحجم		المعدلة الموافق		أثر تصنيف		المعدلة الموافق	
تقديرات الفترة		عليها للفترة		التكاليف		التكاليف	
٢٠١١-٢٠١٠		٢٠٠٨-		٢٠٠٩		٢٠٠٩	
النسبة المئوية للتكلفة		المبلغ		٢٢/٢٠٠٩		٢٠٠٩ <sup>(د)</sup>	
١١٩,٣	١٣,٩	-%٠,٨	(٠,٩)	١٠٦,٣	١٠٦,٣	غير متوفر	الأنشطة المتصلة بفعالية التنمية <sup>(ب)</sup>
١١٩,٣	١٣,٩	-%٠,٨	(٠,٩)	١٠٦,٣	١٠٦,٣		المجموع الفرعي
أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة:							
أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة							
١٦٢,٩	١٨,٥	-%٤,٢	(٦,٣)	١٥٠,٧	١٥٠,٧	غير متوفر	المكاتب القطرية <sup>(ج)</sup>
٣,٩	٠,٢	-%١٢,٩	(٠,٥)	٤,٢	٤,٢	غير متوفر	مكتب تنسيق العمليات الإنمائية للأمم المتحدة <sup>(ج)</sup>
١٦٦,٨	١٨,٧	-%٤,٤	(٦,٨)	١٥٤,٩	١٥٤,٩		المجموع الفرعي
الأنشطة ذات الأغراض الخاصة:							
الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - العمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي							
٤٠,٩	٦,٦	-%١٤,٣	(٥,٧)	٤٠,٠	٤٠,٠	غير متوفر	متطوعو الأمم المتحدة <sup>(د)</sup>
٩,٥	٠,٥	-%١٥,٩	(١,٧)	١٠,٧	١٠,٧	غير متوفر	صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية <sup>(د)</sup>
٥٠,٤	٧,١	-%١٤,٦	(٧,٤)	٥٠,٧	٥٠,٧		المجموع الفرعي
٩٠٣,٤	٩١,٥	-%٤,٩	(٤١,٧)	٨٥٣,٦	-	٨٥٣,٦	المجموع الإجمالي للموارد (ألف + باء + جيم)
(٧٥,١)	-	-%٠,٣	(٠,٢)	(٧٤,٩)	-	(٧٤,٩)	الإيرادات المقدرة لميزانية فترة الستين
٨٢٨,٣	٩١,٥	-%٥,٤	(٤١,٩)	٧٧٨,٧	-	٧٧٨,٧	المجموع الصافي

(أ) الأنشطة الإدارية المرتبطة بتوجيه البرامج والإشراف عليها وإدارة البرامج.

(ب) الأنشطة المتصلة بفعالية التنمية المرتبطة بوضع البرامج وتنفيذها والخدمات الاستشارية بشأن السياسات البرنامجية.

(ج) أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة والمرتبطة بوظيفة التنسيق القطري التي أوكلتها الجمعية العامة للبرنامج الإنمائي والأنشطة الإنمائية القطرية التي تدعم مشاركة البرنامج الإنمائي في فريق الأمم المتحدة القطري.

(د) الأنشطة ذات الأغراض الخاصة والمرتبطة بالعمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي.

(هـ) اتفق البرنامج الإنمائي واليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان على زيادة موازنة عمليات تخصيص الموارد بين المهام الإدارية الـ ١٦. وقد عدلت المخصصات المرصودة للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ تبعاً لذلك لتشمل منهجية توزيع الوظائف برمتها. وإضافة إلى ذلك، عدلت أيضاً أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة على الصعيد القطري من نسبة ٢٨ في المائة إلى نسبة ٢٧ في المائة من مجموع تكاليف المكاتب القطرية، تمثيلاً مع عملية استعراض تصنيف التكاليف.

## التغييرات في الوظائف

٧٣ - يلخص الجدول ٥ الوظائف الممولة من الموارد العادية، بحسب الموقع، في حين أن الجدول الموجز ٥ يحتوي على مجموع الموارد المخصصة للوظائف، بحسب الموقع، بما في ذلك تلك الممولة من الموارد الأخرى. ويتضمن الجدول الموجز ٢ التغييرات المقترحة في المناصب العليا الممولة من الموارد العادية.

٧٤ - ويقترح البرنامج الإنمائي تخفيض مجموع الوظائف الممولة من الموارد العادية بنقصان صاف قدره ١١٧ وظيفة (٤ في المائة) - من ٣٣٤ وظيفة خلال فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ إلى ٢١٧ وظيفة خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ويتضمن ذلك زيادة صافية قدرها ١٠ وظائف فنية دولية على مستوى المكاتب القطرية، وزيادة صافية قدرها ٩ وظائف فنية دولية في المقر، على أن يقابل ذلك انخفاض صاف قدره ١٢٧ وظيفة من وظائف الموظفين الوطنيين ومن فئة الخدمات العامة على مستوى المكاتب القطرية و ٩ في المقر.

٧٥ - ويبلغ عدد الوظائف المقترحة في المكاتب القطرية وعلى المستوى الإقليمي للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ما مجموعه ٢٧٠٦ وظيفة (٨٤ في المائة)، ويشمل ١١٤ وظيفة لمتطوعي الأمم المتحدة للعمل في المكاتب القطرية. وتوجد الوظائف الـ ٥١١ المتبقية في المقر، بما في ذلك ١١ وظيفة لمكتب تنسيق العمليات الإنمائية للأمم المتحدة، وعدد صاف قدره ٦٤ وظيفة لمتطوعي الأمم المتحدة، و ١٦ وظيفة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، و ٤٢٠ وظيفة لسائر وحدات البرنامج الإنمائي.

٧٦ - وتتأثر التغييرات المقترحة في الوظائف خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ بأربعة عوامل رئيسية هي: (أ) تخفيضات الحجم التي طرحت في هذه الميزانية؛ (ب) والاستثمارات الاستراتيجية الجديدة المقترحة؛ (ج) وبدء العمل بتصنيف تكلفة فعالية التنمية؛ (د) وإصلاح نظام التعاقد في مجال الموارد البشرية. وتناقش في الفقرتين ٤٥ و ٤٦ الآثار المترتبة على التغييرات المقترحة في الوظائف بسبب انخفاضات الحجم والاستثمارات الاستراتيجية. وتؤدي فعالية التنمية، مع أنها محايدة من حيث الوظائف فيما يتعلق بفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، إلى تحوّل من الأنشطة الإدارية إلى الأنشطة الإنمائية، وهو أمرٌ نوقش في الفقرة ٣٥.



## الجدول ٥

## الوظائف الممولة من الموارد العادية حسب الموقع

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

الوظائف المعتمدة للفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨													الوظائف المقترحة للفترة ٢٠١١-٢٠١٠																			
التغيرات (زيادة/نقصان)																																
النسبة			وظائف			النسبة			وظائف			النسبة			وظائف																	
المئوية الإدارية/و.أ.ع./			فنية جميع			المئوية الإدارية/و.أ.ع./			فنية جميع			المئوية الإدارية/و.أ.ع./			فنية جميع																	
من			دولية الوظائف			من			دولية الوظائف			من			دولية الوظائف																	
أ.ع.م			أخرى			أ.ع.م			أخرى			أ.ع.م			أخرى																	
١-مد			٢-مد			١-مد			٢-مد			١-مد			٢-مد																	
أولا - الإدارة																																
			المكاتب القطرية والإقليمية						٦٠,٧٪			٢٠٢٣			١٦٠٨			٢٤٧			١٢٤			٤٤			-					
			المقر						١٢,٠٪			٤٠١			١٦٠			١٦١			٤٤			٢٦			١٠					
			المجموع الفرعي						٧٢,٧٪			٢٤٢٤			١٧٦٨			٤٠٨			١٦٨			٧٠			١٠					
ثانيا - فعالية التنمية																																
			المكاتب القطرية									٦٨٦			٦٥٢			٣٤			-			-			-					
			المجموع الفرعي						٢٠,٦٪			٦٨٦			٦٥٢			٣٤			-			-			-					
ثالثا - تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة																																
المكاتب القطرية <sup>(١)</sup>																																
			مكتب تنسيق العمليات الإنمائية للأمم المتحدة									١٢			٧			٣			١			١			-					
			المجموع الفرعي						٠,٣٪			١٢			٧			٣			١			١			-					
رابعا - الأغراض الخاصة																																
			متطوعو الأمم المتحدة <sup>(٢)</sup>									٥,٧٪			١٩٠			١٦٢			٢٤			٣			١			-		
			صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية									٠,٧٪			٢٢			٩			٩			٣			١			-		
			المجموع الفرعي						٦,٤٪			٢١٢			١٧١			٣٣			٦			٢			-					
			المجموع الكلي						١٠٠,٠٪			٣٣٣٤			٢٥٩٨			٤٧٨			١٧٥			٧٣			١٠					

(١) جميع موارد الموظفين المخصصة للمكاتب القطرية مبيّنة في فئتي "المكاتب القطرية" و"المكاتب القطرية والإقليمية" تحت تصنيفي التكاليف "أولا - الإدارة" و "ثانيا - فعالية التنمية"، على التوالي.

(٢) من بين الموظفين الآخرين البالغ عددهم ١٥٤ موظفاً، يعمل ١١٤ موظفاً على مستوى المكاتب القطرية.

٧٧ - نتيجة لبدء إصلاح نظام التعاقد، يجب تحويل التعيينات المحدودة المدة والممولة ضمن مصروفات التشغيل العامة من ميزانية الدعم لفترة السنتين إلى وظائف عادية أو إلغاؤها تماماً. وبالتالي، يُقترح إنشاء ٣٣ وظيفة جديدة محددة المدة - ٢٠ موظفاً دولياً و ١٣ موظفاً فنياً محلياً. وبما أن التعيينات المحددة المدة المقترحة ستؤدي إلى زيادة التكاليف والتعويض عن انخفاض التكاليف (تبعاً لمستويات التحويل الفعلي)، فإن الآثار المترتبة على التكلفة الصافية للتحويلات ضئيلة للغاية، إذ تبلغ ما يقرب من ٠,٨ مليون دولار. وهذا مبين في الجدول ٢، كزيادة في التكاليف لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

٧٨ - وينبغي أن يكون إنشاء وظائف جديدة أو إعادة تصنيف الوظائف القائمة، برتبي مد-٢ و مد-١، متمشياً مع زيادة مستويات المسؤولية وتعقدتها، وبخاصة على مستوى المكاتب القطرية. وقد تم تقييم المقترحات المتعلقة بتلك المناصب العليا باستخدام عملية التصنيف الخاصة باستعراض الوظائف التي تتبعها لجنة الخدمة المدنية الدولية. ومعاييرها الرئيسي لتصنيف الوظائف يسوّي بين وظائف المديرين ومهام القيادة المؤسسية، والتي هي ذات أهمية خاصة بالنسبة لوظائف المنسقين المقيمين الذين يقودون أنشطة منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري، وهو ما يروّج لبرنامج أعمال الأمم المتحدة وينهض به في سياق حكومة البلد المضيف.

٧٩ - وفي محاولة لاحتواء التكاليف، واعتباراً للتوجيهات السابقة الصادرة عن المجلس التنفيذي واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، يقترح البرنامج الإنمائي الحد من التغيير الصافي في المناصب العليا الممولة من الموارد العادية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ إلى الصفر (انظر الجدول ٥ والجدول الموجز ٢).

٨٠ - وعلى مستوى الرتبة مد-٢، تنطوي التغييرات المقترحة على إعادة تصنيف وظيفة واحدة برتبة مد-٢ بخفضها إلى الرتبة مد-١، وتحويل وظيفة واحدة برتبة مد-٢ إلى وظيفة ممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية. وبالمقابل، يقترح البرنامج الإنمائي أن يعاد تصنيف وظيفة رئيس مكتب الأمن برتبة مد-١ في مكتب الشؤون الإدارية إلى الرتبة مد-٢ نظراً لزيادة نطاق ومستوى المسؤولية وتعقيدات المنصب. وبالمثل، يُقترح إعادة تصنيف وظيفة المنسق المقيم في زمبابوي برتبة مد-١ برفعها إلى الرتبة مد-٢ في ضوء الظروف السياسية والإنمائية والتمثيلية والتنفيذية الخاصة.

٨١ - ويُقترح إنشاء ثلاث وظائف جديدة برتبة مد-١، لقادة الممارسة في مجالات منع نشوب النزاعات والانتعاش، والحد من المخاطر والانتعاش، والانتعاش المبكر. ويقابلها إعادة تصنيف وظيفة المنسق المقيم في زمبابوي برتبة مد-١ برفعها إلى الرتبة مد-٢، وإعادة

تصنيف وظيفة مستشار مكتب الشراكات برتبة مد-٢ بخفضها إلى الرتبة ف-٥، وإلغاء وظيفة المنسق المقيم برتبة مد-١ في بلغاريا.

٨٢ - وفي ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧، أنشئت ثماني وظائف لمديري المكاتب القطرية من خلال التحويلات المؤقتة لوظائف المنسقين المقيمين، وذلك بدلا من وظائف نواب الممثل الخاص للأمين العام المنشأة حديثاً والتي يتقاسم تكاليفها البرنامج الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام بالأمم المتحدة، على نحو ما يتبع في هيكل الوظائف في الأمم المتحدة. وقد اعتُبر التحويل المؤقت لوظائف المنسقين المقيمين الثماني الحالية إلى وظائف لمديري المكاتب القطرية استخداماً رشيداً للموارد المتاحة. واعتُبر أيضاً استجابة عملية مؤقتة للتوصية المنبثقة عن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات والداعية إلى أن يعزز البرنامج الإنمائي قدرات المكاتب القطرية في حالات الطوارئ المعقدة. وعند وقف العمل بفرادى الترتيبات الخاصة بنواب الممثل الخاص للأمين العام، يتعين أن تعود الوظائف المؤقتة لمديري المكاتب القطرية إلى وضعها كوظائف للمنسقين المقيمين، وينبغي التماس حل دائم لإنشاء مزيد من وظائف مديري المكاتب القطرية.

## باء - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة

٨٣ - على نحو ما سبقت الإشارة إليه، تصنف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة إلى ثلاث فئات فرعية: الأنشطة التي يصدر بها تكليف من الجمعية العامة؛ والعمليات غير عمليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ والاستثمارات الرأسمالية. ويقدم في هذا الفرع وصف كل فئة من تلك الفئات الفرعية، إلى جانب ما يترتب عليها من آثار تمويلية.

### الأنشطة التي يصدر بها تكليف من الجمعية العامة

التكاليف الأمنية التي تقررها الأمم المتحدة

٨٤ - يشارك البرنامج الإنمائي في مجموعة التدابير العالمية المعتمدة التي يجري تنفيذها من قبل إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن. وتشمل هذه التدابير برنامج الأمم المتحدة لتنسيق الأمن الميداني (المعتمد بموجب قرار الجمعية العامة ٢٧٦/٥٩)، وهو البرنامج الذي يطلب إلى البرنامج الإنمائي تقاسم التكاليف العامة للأمم المتحدة فيما يتصل بالأمن في الميدان وفي المقر. وفي الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، ستخصص نسبة ٢,٢ في المائة من مجموع التكاليف للبرنامج الإنمائي. وتبعا للتدابير الأمنية المشتركة بين المنظمات: إطار المساءلة بشأن نظام إدارة الأمن الميداني للأمم المتحدة: تقرير الأمين العام (A/57/365)، اعتمد امتثال معايير العمل

الأمنية الدنيا وجرى تنفيذها باعتبارها معيارا للسياسة العامة الأمنية للأمم المتحدة. ويُطلب الامتثال أيضا في المقر.

٨٥ - واستحدثت فئة "التكاليف الأمنية" التي تقررها الأمم المتحدة في ميزانية الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ لتمثّل الأنشطة المتصلة بالأمن المطلوبة استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٧٦/٥٩ وغيره من توجيهات الأمم المتحدة في مجال السياسات. وبالنسبة لفترةي السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٢٠١٠-٢٠١١، تتصل تلك التكاليف ببرنامج تنسيق الأمن الميداني وبالاستثمارات على مستوى المكاتب القطرية والمقر في تحقيق امتثال معايير العمل الأمنية الدنيا.

٨٦ - وخلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، خصص مبلغ ٧١,٢ مليون دولار (بعد خصم اعتماد دائن يقدر بمبلغ ٤ ملايين دولار للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ بسبب مبالغة إدارة شؤون السلامة والأمن في قيمة الفواتير) لتغطية التكاليف الأمنية المقدرة التي قررتها الأمم المتحدة، رصد منه مبلغ ٥١,٢ مليون دولار من الموارد العادية وخصص مبلغ ٢٠ مليون دولار من الموارد الأخرى. وسينفق مبلغ حوالي ٦٥,٧ مليون دولار، بما في ذلك مبلغ ١٨,٥ مليون دولار من الموارد الأخرى. وسينفق من أصل ذلك المبلغ ٣٢,٣ مليون دولار على برنامج تنسيق الأمن الميداني (بعد خصم اعتماد دائن قدره ٥,١ مليون دولار ناتج عن مبالغة إدارة شؤون السلامة والأمن في قيمة الفواتير)؛ و ٣٢,٩ مليون دولار على ما تقوم به المكاتب القطرية من تقييمات واستثمارات في مجال امتثال معايير العمل الأمنية الدنيا؛ و ٥,٥ مليون دولار على الاستثمارات في مجال الامتثال في المقر. وقد أدت الاستثمارات على الصعيد القطري خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ إلى تحسين أمن ما يزيد على ٧ ٠٠٠ من موظفي المكاتب القطرية في ١٠٠ مكتب قطري تابع للبرنامج الإنمائي.

٨٧ - إضافة إلى ذلك، وفي حال وجود احتياجات تمويلية غير متوقعة لتغطية التكاليف الأمنية التي قررتها الأمم المتحدة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، طلب المدير بصفة استثنائية الحصول على سلطة المجلس التنفيذي للاستفادة من نسبة إضافية تصل إلى ٢٠ في المائة من صافي الموارد العادية المقترحة المخصصة لذلك الغرض، والتي تبلغ ١٠,٢ ملايين دولار (يمثل ذلك المبلغ نسبة ٢٠ في المائة من ٥١,٢ مليون دولار)، وقد أحيب طلبه. واقتصر استخدام الأموال بشكل حصري على الولايات الأمنية الجديدة والناشئة حسما تحده توجيهات إدارة شؤون السلامة والأمن، وكان يتعين تقديم تقرير عنها إلى المجلس التنفيذي في الاستعراض السنوي للحالة المالية. ولم تنفق تلك الأموال.

٨٨ - ويقدر أنه ثمة حاجة إلى مبلغ (إجمالي) قدره ٨٥ مليون دولار خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ لتغطية التكاليف الأمنية التي تقررها الأمم المتحدة، على النحو المبين أدناه:

(أ) التكاليف المرتبطة بحصة البرنامج الإنمائي في برنامج تنسيق الأمن الميداني (٤٤ مليون دولار - وهو ما يمثل زيادة قدرها ٥ ملايين دولار مقارنة بالفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩)؛

(ب) ما تقوم به المكاتب القطرية من تقييمات واستثمارات فيما يخص امتثال معايير العمل الأمنية الدنيا المتعلقة بالدعم في الموقع، والامتثال في أماكن العمل، وعمليات نقل المكاتب، والمعدات الأمنية (٤٠ مليون دولار - وهو ما يمثل زيادة قدرها ٥,٣ مليون دولار مقارنة بالفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩)؛

(ج) امتثال معايير العمل الأمنية الدنيا المتعلقة بمباني المقر (مليون دولار - وهو ما يمثل نقصانا قدره ٠,٥ مليون دولار مقارنة بالفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩).

٨٩ - وتمشيا مع استراتيجية التناسب التي يتبناها البرنامج الإنمائي، سيغطي مبلغ يقدر بـ ٢٥ مليون دولار من أصل مجموع الاحتياجات البالغ قدرها ٨٥ مليون دولار، وذلك انطلاقاً من التمويل من الموارد الأخرى. ومن أصل الرصيد المتبقي البالغ قدره ٦٠ مليون دولار، يقترح مبلغ ٥٨ مليون دولار للتمويل من الموارد العادية، وسيغطي مبلغ مليوني دولار باستخدام اعتماد دائن متوقع من إدارة شؤون السلامة والأمن في عام ٢٠١٠ ناتج عن فواتير مبالغ فيها في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

٩٠ - وفي حال نشأت احتياجات غير متوقعة لتغطية التكاليف الأمنية التي تقررها الجمعية العامة خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - ولا سيما في أعقاب الهجمات الأخيرة في كابول - يطلب مدير البرنامج بصفة استثنائية الموافقة، على غرار الموافقة التي منحت للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، على إنفاق نسبة إضافية تصل إلى ٣٠ في المائة من صافي الموارد العادية المقترحة، المخصصة لذلك الغرض، والبالغة ١٧,٤ مليون دولار (٣٠ في المائة من مبلغ ٥٨ مليون دولار). وسيقتصر استخدام تلك الأموال على الولايات الأمنية الجديدة والناشئة حسبما تحدده توجيهات إدارة شؤون السلامة والأمن، وسيقدم تقرير عنها إلى المجلس التنفيذي في الاستعراض السنوي للحالة المالية.

#### المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

٩١ - وافقت الجمعية العامة في قرارها ٢٨٣/٦٠ على اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على نطاق المنظومة ليحل محل المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة. وتعد

المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام من أفضل الممارسات لدى المنظمات العامة وغير الربحية.

٩٢ - ويتوقع أن يؤدي تنفيذ تلك المعايير إلى مستوى أعلى من الشفافية والمساءلة حيث إنها توفر خطة تنسم بالاتساق وقابلية المقارنة والتناسق لإعداد التقارير والكشوفات المالية لمنظومة الأمم المتحدة. ومن شأنها أيضا أن تيسر قدرأ أكبر من التناسق في النظام المالي والقواعد المالية، والممارسات المتبعة في تسيير الأعمال، وفي السياسات والإجراءات.

٩٣ - ويرعى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام مكتب التنظيم، ولا يزال يتولى قيادتها مكتب المالية والإدارة. وتجري إدارة مشروع تنفيذ تلك المعايير وفقا لنظام 'Prince2'، وهو عبارة عن منهجية معترف بها دوليا لإدارة المشاريع. وقد أنشأ البرنامج الإنمائي مجلسا يعنى بتلك المعايير يتألف من الجهات التي تتولى رعاية البرنامج الإنمائي والمستفيدين من البرنامج والمنظمات الشريكة له، بغرض تقديم المشورة والتوجيه والإشراف فيما يخص تنفيذ المشاريع. ويرتكز مشروع تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على ثلاثة أعمدة أساسية: (أ) السياسات المالية والانتقال (تعريف المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على ثلاثة أعمدة وتنفيذها)؛ (ب) إدارة التغيير (التغيير التنظيمي، وإعادة تصميم إدارة الأعمال، والاتصال والتعلم)؛ (ج) تكنولوجيا المعلومات (عمليات تحديث وإعادة هيكلة نظام أطلس وأدوات الإبلاغ المؤسسي).

٩٤ - وفي الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، اعتمد مبلغ ٩ ملايين دولار من الموارد العادية، من خارج ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، لتغطية تكاليف امتثال المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. واتفق لاحقا، في منتصف عام ٢٠٠٩، على تأجيل تنفيذ تلك المعايير من كانون الثاني/يناير ٢٠١٠ إلى كانون الثاني/يناير ٢٠١٢. وعزى ذلك أساسا إلى تعارض الطلبات التي ترد على البرنامج الإنمائي بسبب الحاجة إلى تنفيذ قرار الجمعية العامة ٦٣/٢٥٠ بشأن إدارة الموارد البشرية في منظومة الأمم المتحدة. غير أنه يتواصل إحراز تقدم كبير في مجالات منها: إنجاز الأعمال التجارية والاحتياجات الوظيفية بالنسبة للمجالات الرئيسية المتأثرة (الإيرادات، والممتلكات، والمنشآت والمعدات، واستحقاقات الموظفين، واستحقاق الاستلام)؛ والتصميم الأولي للبيانات المالية التي تمثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ والنماذج الأولية لنظام أطلس المتعلقة بإدارة الإيرادات، والممتلكات، والمنشآت والمعدات، واستحقاق الاستلام؛ وعمليات تحليل عبء العمل التنظيمي الرفيعة المستوى؛ وإدارة التغيير وإطار التعلم. ومن المقدر أن مبلغ ٥,٦ مليون دولار تقريبا من أصل الاعتماد البالغ ٩ ملايين دولار المعتمد للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ سينفق في هذا المجال.

٩٥ - وتشير أفضل ممارسات التنفيذ المتبعة من قبل برنامج الأغذية العالمي وغيره من كيانات القطاع العام إلى أن اتخاذ نهج تدريجي إزاء تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام هو الطريقة الأنسب لإدارة أوجه التعقيد والحد من آثار عبء العمل وبناء المهارات التنظيمية والمعارف المؤسسية المطلوبة. وعليه، تتخذ خطة العمل المنقحة للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ المتعلقة بمشروع تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام نهجا تدريجيا بغرض إتاحة انتقال أكثر سلاسة واستخدام موارد المشروع المتاحة على النحو الأمثل وكفالة التأهب التنظيمي المنهجي. ويتوقع البرنامج الإنمائي تنفيذ ستة من المعايير المنطبقة البالغ عددها ٢٢ معيارا بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠١١. ولا تعارض تلك المعايير الستة مع المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة، ومن ثم يمكن تطبيقها دون إدخال تغييرات على النظام المالي والقواعد المالية أو تحسينات كبرى فيما يتصل بالنظم ودون أن تترتب عليها آثار هامة من حيث عبء العمل. وبحلول عام ٢٠١٢، ستنفذ المعايير المتبقية البالغ عددها ١٦ معيارا وفقا لخطة عمل مشروع تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٩٦ - وسيلزم ما مجموعه حوالي ١٣ مليون دولار للأنشطة المتصلة بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١: أي مبلغ ٣,٥ مليون دولار من الموارد الأخرى و ٩,٥ مليون دولار من الموارد العادية، بما يشمل ترحيل مبلغ ٣,٤ مليون دولار من الموارد العادية غير المنفقة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وستستخدم هذه الموارد من أجل الاستثمارات لمرة واحدة لدعم ما يلي: تشكيل وتكييف النظم المؤسسية والتقارير (٣,٨ مليون دولار)؛ ووضع وتنفيذ برنامج عالمي وشامل للتدريب (٣,٥ مليون دولار)؛ وصياغة وتطبيق سياسات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والأعمال المتصلة بتقييم الأصول (٢,٦ مليون دولار)؛ وما يعادل ستة أشهر من تكاليف التنفيذ والانتقال في مرحلة بدء التشغيل فيما يتصل بالقدرة (٢,٢ مليون دولار)؛ ومبادرات إدارة التغيير (٠,٩ مليون دولار).

#### نظام الأمم المتحدة لإقامة العدل

٩٧ - أنشئ مكتب إقامة العدل عملا بقراري الجمعية العامة ٢٦١/٦١ و ٢٢٨/٦٢، اللذين قررت الجمعية العامة بموجبهما استحداث نظام للعدل يتسم بالاستقلال والشفافية واللامركزية للبت في المنازعات المتصلة بالعمل في الأمم المتحدة. ويتمثل دور مكتب إقامة العدل في كفالة إدارة نظام العدالة في الأمم المتحدة على نحو يتسم بالكفاءة وتنسيقه على نحو شامل.

٩٨ - ويشتمل إطار النظام الجديد للعدالة ذي المستويين على ما يلي: (أ) مكتب إقامة العدل، الذي يضم مكتب المدير التنفيذي ومحكمة المنازعات ومحكمة الاستئناف، وما يتصل

بهما من أقلام؛ و (ب) مكتب تقديم المساعدة القانونية للموظفين والشعبة القضائية (قضاة محكمة المنازعات والاستئناف)؛ و (ج) مهمة أمين المظالم، التي ينبغي أن تشمل: مكتب أمين المظالم على نطاق المنظومة، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب في بعثات حفظ السلام، وشعبة للوساطة.

٩٩ - وسيتقاسم الأعضاء المشاركون تكاليف تمويل نظام الأمم المتحدة لإقامة العدل. وتقدر ميزانية الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ بمبلغ ٢١,٩ مليون دولار، تبلغ حصة البرنامج الإنمائي منها نسبة ١٢,٣ في المائة، أي ٢,٧ مليون دولار.

١٠٠ - إصلاح نظام التعاقد في مجال الموارد البشرية - أصدر قرار الجمعية العامة ٦٣/٢٥٠ تكليفا بتنفيذ ترتيبات تعاقدية جديدة فيما يتصل بالموارد البشرية في إطار مجموعة واحدة من قواعد النظام الأساسي للموظفين. ودعا الإصلاح إلى اعتماد ثلاثة أنواع من التعيينات التعاقدية: التعيين المؤقت؛ والتعيين المحدد المدة؛ والتعيين المستمر. وتشمل الفوائد المباشرة التي تجنى من الإصلاح تبسيط الترتيبات التعاقدية؛ واتخاذ مجموعة واحدة من قواعد النظامين الأساسي والإداري للموظفين؛ وزيادة الشفافية والإنصاف في معاملة الموظفين؛ ومواءمة شروط الخدمة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

١٠١ - ومن المقدر أنه سيلزم مبلغ ٢,٢ مليون دولار خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ لتغطية الاستثمارات لمرة واحدة التي ستكفل نجاح تنفيذ إصلاح نظام التعاقد فيما يتصل بالموارد البشرية. وستخصص تلك الموارد لتيسير المواءمة والإدارة الكاملتين للمزايا والاستحقاقات بالنسبة لعدد أكبر من الموظفين، بسبب الإلغاء التدريجي للتعينات "في مهام محدودة المدة". كما أنها ستغطي خدمات الدعم القانوني المتصلة بالموارد البشرية، وهيئة نظم كشف المرتبات، واستكمال المحتويات الإرشادية.

١٠٢ - ويقدر صافي الاحتياجات من الموارد العادية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ من أجل اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام الأمم المتحدة لإقامة العدل وإصلاح نظام التعاقد فيما يتصل بالموارد البشرية بما مجموعه ١٤,٤ مليون دولار. وبما أن هذه الاحتياجات تمثل أساسا استثمارات لمرة واحدة خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يقترح تمويلها من الوفورات المتوقعة لمبلغ مماثل في ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وستدمج التكاليف المتكررة في المستقبل في أنشطة إدارة ميزانية الدعم لفترة السنتين للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣.



### العمليات غير عمليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي

١٠٣ - تغطي هذه الفئة العمليات التي يتولى البرنامج الإنمائي مسؤولية إدارية عنها، وإن كانت لا تمثل أحد أنشطة الإدارة التي يقوم بها البرنامج الإنمائي. وهي تشمل التمويل لفائدة متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، والخدمات الواجبة السداد التي يقدمها البرنامج الإنمائي لغيره من المنظمات التابعة للأمم المتحدة.

١٠٤ - وتتجسد النتائج المقررة، والأنشطة، والتكاليف المرتبطة بتلك الأنشطة التي لا تخص البرنامج الإنمائي في المهمتين ١٨ و ١٩، وهي ترد منفصلة في الجداول المرفقة. ويقترح التمويل من الموارد العادية لأنشطة متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ بمبلغ ٤٠,٩ مليون دولار و ٩,٥ ملايين دولار على التوالي. ويقدر أن مبلغ حوالي ٤٠,٩ مليون دولار سيصرف على أنشطة الخدمات الواجبة السداد، التي تمول من الموارد الأخرى.

### الاستثمارات الرأسمالية

١٠٥ - في السنوات الأخيرة، بدأت العديد من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ووكالات المساعدة الثنائية ترصد أموالاً من الميزانية للاستثمارات الرأسمالية بشكل مستقل عن اعتمادات الإدارة والميزانيات. وخلصت دراسة استقصائية أجريت في أواخر عام ٢٠٠٨ من قبل فريق عامل خاص معني بالميزنة الرأسمالية، يحظى برعاية الشبكة المعنية بشؤون المالية والميزانية التابعة للجنة الإدارية الرفيعة المستوى ويرأسه البرنامج الإنمائي، إلى أنه من أصل ٢٢ من المنظمات التي أرسلت ردودها على الاستقصاء، لدى ٨ منها شكل معمول به من أشكال الميزنة الرأسمالية ولدى ستة منظمات أخرى إمكانية الاستفادة من ترتيبات تمويل مستقلة تعتمد على مفاهيم الميزنة الرأسمالية. وتبين من استعراض أجراه البرنامج الإنمائي في عام ٢٠٠٩ للمنظمات المانحة الثنائية الرئيسية الأربع أن ثلاثاً منها تتعهد أنواعاً مستقلة من الميزانيات الرأسمالية.

١٠٦ - وخلص الفريق العامل الخاص المعني بالميزنة الرأسمالية إلى نتيجة مفادها أن اتخاذ عملية لاستعراض الميزنة الرأسمالية من شأنه أن يحسن تخطيط الأصول الرأسمالية للمنظمة وإدارتها. وبذلك وافق على القيمة التي يكتسبها التمييز بشفافية بين التكاليف التشغيلية، التي تقع في فترة سنتين واحدة، وبين التكاليف الرأسمالية، التي عادة ما تمتد على فترتي سنتين أو أكثر. إضافة إلى ذلك، وبالنظر إلى تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ستكون ثمة حاجة إلى كفاءة القدرة التنظيمية على حصر الأصول الرأسمالية واستهلاكها بصورة مستقلة.

ويقترح البرنامج الإنمائي استحداث الميزنة الرأسمالية على نطاق محدود خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

١٠٧ - واقترحت الوحدات المركزية بالمقر عددا من الاستثمارات الرأسمالية للنظر في تمويلها في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. وأجري استعراض اقترح فيه النظر في تمويل استثمارين رأسماليين ذوي أولوية عالية تبلغ قيمتهما في المجموع ٥,١ ملايين دولار من الميزانية الرأسمالية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، يتمثلان في: الاستعاضة عن نظام الهاتف في مقر البرنامج الإنمائي (٤ ملايين دولار)؛ وتحديث وحدة الموارد البشرية وتحسين حفظ البيانات في نظام تخطيط موارد المؤسسة في البرنامج الإنمائي (١,١ مليون دولار).

١٠٨ - ويعود تاريخ إنشاء نظام الهاتف في مقر البرنامج الإنمائي إلى ٢٤ سنة. وفي محاولة لتمديد عمره النافع، جرى تحديث البرمجيات المتقدمة في مطلع عام ٢٠٠٨، إلا أن ذلك كان بمثابة حل قصير الأجل. فمن الأساسي الاستعاضة الآن عن النظام بأكمله. ويقترح البرنامج الإنمائي استحداث المهاتفة القائمة على بروتوكول الإنترنت (المعروفة باسم "بروتوكول ربط المحادثات الصوتية عبر الإنترنت") في عام ٢٠١٠. فهذا النظام فعال من حيث التكلفة، ويتيح قدرة أكبر على الحركة، ويستعين بتكنولوجيات متقدمة لبروتوكول الإنترنت، ويوفر اتصالات موحدة (مثل توحيد البريد الإلكتروني والهاتف والبريد الصوتي) بغرض تحسين الإنتاجية. وسيعود بالفائدة على جميع وحدات المقر والمكاتب القطرية.

١٠٩ - وسيلزم استثمار لمرة واحدة قدره ٤ ملايين دولار خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ لنشر المهاتفة القائمة على بروتوكول الإنترنت على نطاق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وتندرج تكاليف الصيانة السنوية، التي تقدر بمبلغ ٠,٤ مليون دولار، في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين. ويتوقع أن يمتد العمر النافع لهذا النظام على فترة تتراوح بين ٥ و ١٠ سنوات.

١١٠ - وقد نفذ البرنامج الإنمائي نظاما متاحا في السوق لتخطيط موارد المؤسسة، يضم عددا من الوحدات المستقلة التي تدعم المهام التنظيمية الرئيسية، بما في ذلك: الشؤون المالية، والموارد البشرية، والعلاقات مع العملاء، وإدارة الأداء. وبما أن الإصدارات المتقدمة من البرمجيات تصبح غير قابلة للدعم، فإنها تستلزم عمليات تحديث كلما أحرزت أوجه تقدم جديدة في التكنولوجيا.

١١١ - وسيلزم استثمار لمرة واحدة قدره ١,١ مليون دولار خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ لتحديث وحدة الموارد البشرية، ولتحسين حفظ البيانات والإبلاغ عنها، بالمساعدة على الحفاظ على الكفاءة التشغيلية. وتندرج تكاليف الصيانة السنوية، التي تقدر بمبلغ ٠,١ مليون

دولار، في إطار ميزانية الدعم للبرنامج الإنمائي لفترة السنتين. ويتوقع أن يمتد العمر النافع لعمليات التحديث تلك أربع سنوات.

١١٢ - واستنادا إلى الخبرة المكتسبة من استحداث الميزنة الرأس مالية على نطاق محدود خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، وعلى أفضل ممارسات المنظمات الأخرى التابعة للأمم المتحدة، يخطط البرنامج الإنمائي لتطبيق الميزنة الرأس مالية على نطاق أوسع خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣، تمشيا مع تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

## جيم - استرداد التكاليف والمسائل ذات الصلة

### معلومات عامة

١١٣ - تُعزى التكاليف غير المباشرة الثابتة إلى الهيكل الأساسي للمنظمة؛ أما التكاليف غير المباشرة المتغيرة فتُعزى إلى هيكلها التكميلي. وتغطي الموارد العادية تكاليف الهيكل الأساسي، وهو الحضور العالمي للبرنامج الإنمائي الذي تُنفذ بواسطته الأنشطة الإنمائية الداعمة لإنجاز الأهداف الإنمائية للألفية. وتندرج الأنشطة والتكاليف الإدارية الزائدة عن الهيكل الأساسي ضمن الهيكل التكميلي، وتُعتبر تكاليف غير مباشرة متغيرة. وتمول باستخدام تركيبة من الموارد العادية والموارد الأخرى (استرداد التكاليف) بنفس النسبة التي تمول بها الأنشطة الإنمائية التي تدعمها. وتشكل طريقة التمويل هذه مبدأ التناسب، الذي يتناوله هذا الفرع.

١١٤ - وقد أثرت موازنة تعريف التكلفة<sup>(٥)</sup> فيما يتعلق بالتكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة الثابتة والتكاليف غير المباشرة المتغيرة التي اتفق عليها البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونسيف تأثيرا كبيرا على سياسة البرنامج الإنمائي لاسترداد التكاليف، التي وافق عليها المجلس التنفيذي في مقره ٢٠٠٧/١٨. وقد أكدت مجددا استشارة أجريت في عام ٢٠٠٨ بتكليف من المنظمات على قابلية تلك التعاريف للتطبيق. وأكدت الاستشارة أيضا أن التعريفات تتطابق عموما مع تعريف وحدة التفتيش المشتركة التي تنعكس في تكاليف الدعم المتعلقة بالأنشطة الخارجة عن الميزانية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2002/3). وورد إيضاح يتعلق بمعاملة التكاليف المباشرة للبرامج والمشاريع، حيث

(٥) التكاليف المباشرة - هي جميع التكاليف المتكبدة التي يمكن أن تُعزى بالكامل إلى الأنشطة والمشاريع والبرامج التي تضطلع بها المنظمة لتنظيم ولايتها. التكاليف غير المباشرة الثابتة - هي جميع التكاليف التي تتكبدها المنظمة بغض النظر عن نطاق ومستوى أنشطتها، والتي لا يمكن عزوها بصورة قطعية لأنشطة أو مشاريع أو برامج محددة. التكاليف غير المباشرة المتغيرة - هي جميع التكاليف التي تتكبدها المنظمة وتكون ناشئة عن أنشطتها ومشاريعها وبرامجها وداعمة لها، ولا يمكن عزوها بصورة قطعية لأنشطة أو مشاريع أو برامج محددة.

أبرز كون وحدة التفتيش المشتركة تصنف التكاليف المتعلقة بأنشطة البرامج والتنفيذ، بما فيها الأنشطة الاستشارية، بوصفها "تكاليف مباشرة ذات طبيعة خارجية متغيرة". وشكل ذلك دعماً إضافياً لتصنيف أنشطة فعالية التنمية كتكاليف إنمائية، مما أدى إلى موافقة المجلس التنفيذي رسمياً على هذا التصنيف في مقرره ٢٢/٢٠٠٩.

١١٥ - وتتبع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة نهجاً مختلفة في استرداد التكاليف لسبب رئيسي هو عدم وجود مؤسستين تشتركان في نموذج الأعمال وهيكل التكاليف. وبالإضافة إلى ذلك تختلف نهج إدارة الإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف، حيث تتراوح ما بين النهج المركزية تماماً وتلك التي تتسم بدرجة عالية من اللامركزية. أما من الناحية التقنية، فإن الطابع الفردي لكل منظمة يجعل من الصعب تبرير اعتماد معدل موحد قدره ٧ في المائة على أساس الافتراض بأن هياكل الإدارة والتكاليف المرتبطة بها متطابقة في جميع هذه المنظمات. فعلى سبيل المثال، تشكل الموارد التي تقوم المكاتب القطرية بتعبئتها محلياً وبصورة مباشرة قسماً كبيراً من حافظة الموارد الأخرى في البرنامج الإنمائي. بينما تعمل منظمات أخرى في الغالب عن طريق اتفاقات الصناديق الائتمانية المتفاوض عليها مركزياً. ولذلك فإن تكاليف الإدارة قد تختلف بسبب الاختلاف في طرائق جمع الأموال وتلقيها والإبلاغ عنها.

### الامتثال لسياسات استرداد التكاليف

١١٦ - يقوم المجلس التنفيذي دورياً باستعراض ومراجعة سياسة استرداد التكاليف في البرنامج الإنمائي من أجل دعم زيادة التناسب. ومؤخراً، أكد المقرر ١٨/٢٠٠٧ المتعلق بفعالية استرداد التكاليف من جديد أنه ينبغي ألا تستخدم الموارد العادية في دعم تكاليف البرامج الممولة من الموارد الأخرى. واعتمد معدداً لاسترداد التكاليف نسبته ٧ في المائة بالنسبة للمساهمات الجديدة من الأطراف الثالثة، ومعدداً أساسياً لاسترداد التكاليف نسبته ٣ في المائة بالنسبة للمساهمات الجديدة من البلدان المستفيدة من البرامج. وأكد أيضاً أن البرنامج الإنمائي يجوز له منح إعفاءات من معدلات استرداد التكاليف المذكورة في حالات خاصة. وأعاد المجلس التنفيذي في مقرره ١/٢٠٠٨ المتعلق بميزانية الدعم لفترة السنتين التأكيد على المقرر ١٨/٢٠٠٧. وطلب أيضاً إعادة مواءمة طريقة تمويل الأنشطة الإدارية للبرنامج الإنمائي لكفالة استخدام الإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف لتغطية قسط متناسب من تكلفة دعم جميع الأنشطة الممولة من الموارد الأخرى في فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

١١٧ - ومنذ اعتماد المقرر ١٨/٢٠٠٧، استُخدم المعدل الجديد البالغ ٧ في المائة في جميع اتفاقات تقاسم التكاليف والصناديق الائتمانية الجديدة التي أبرمها البرنامج الإنمائي، باستثناء

١٠ حالات. وقد مُنحت الإعفاءات ذات الصلة المدرجة في الجدول الموجز ٧ على أساس استعراض أجرته الإدارة العليا للبرنامج الإنمائي لكل حالة على حدة للوقوف على المتطلبات التشغيلية والاستجابة الاستراتيجية واعتبارات التمويل المتعدد المانحين. ويقوم البرنامج الإنمائي حاليا باسترداد ٣ في المائة على الأقل من جميع مساهمات تقاسم التكاليف مع البلدان المستفيدة من البرامج.

١١٨ - وعملية زيادة الإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف وفقا للمعدلات المقررة هي عملية تدريجية بسبب تطبيق معدلات أدنى لاسترداد التكاليف على نحو ما تقتضيه السياسات السابقة لاسترداد التكاليف. وفي هذا الصدد، وبافتراض أن متوسط مدة المشاريع الإنمائية هو أربع سنوات، من المتوقع أن تعكس جميع المشاريع قبيل نهاية فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ معدلات لاسترداد التكاليف تبلغ ٧ في المائة بالنسبة للتكاليف المتقاسمة مع الأطراف الثالثة والمشاريع الممولة من الصناديق الاستثمارية، و ٣ في المائة بالنسبة للمشاريع التي تُتقاسم تكاليفها مع البلدان المستفيدة من البرامج.

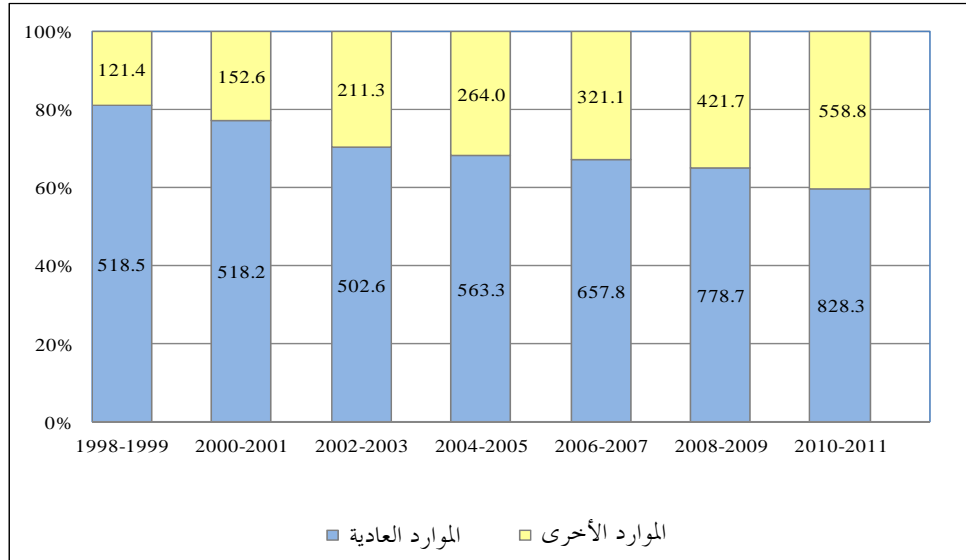
١١٩ - ويورد الشكل ٣ النفقات المقررة لميزانية الدعم لفترة السنتين، تمشيا مع تصنيف التكاليف خلال فترات السنتين السابقة. ويورد الجدول ٤ ميزانية الدعم المقدرة لفترة السنتين الممولة من الموارد العادية بمبلغ ٨٢٨,٣ مليون دولار (٧٧٨,٧ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) حسب المهام. ويورد الجدول الموجز ٤ تقديرات ميزانية الدعم لفترة السنتين الممولة من الموارد الأخرى بمبلغ ٥٥٨,٨ مليون دولار (٤٢١,٧ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) حسب المهام. ولا تزال النفقات الإدارية المقررة من الموارد الخارجة عن الميزانية، كنسبة من مجموع النفقات الإدارية المقررة (من الموارد العادية وغيرها)، تُظهر اتجاهها إيجابيا. وخلال فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ قُدرت النفقات الإدارية المقررة من الموارد الخارجة عن الميزانية بمبلغ ١٢١ مليون دولار أو ١٩ في المائة من مجموع النفقات الإدارية المقررة. وزاد هذا المبلغ خلال فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ فبلغ ٤٢٢ مليون دولار، أو نسبة ٣٥ في المائة. ونتوقع أن يستمر هذا المبلغ في الزيادة في فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ فيبلغ ٥٥٩ مليون دولار أو ٤٠ في المائة، أي بزيادة قدرها ١٣٧ مليون دولار أو نسبة ٣٢ في المائة عما كان عليه في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويُلاحظ أيضا أن النفقات الإدارية من الموارد الخارجة عن الميزانية بلغت ١٩٠ مليون دولار في عام ٢٠٠٧ و ٢٠٩ ملايين دولار في عام ٢٠٠٨.

## الشكل ٣

## النفقات المقررة لميزانية الدعم لفترة السنتين\*

الحصص النسبية للموارد العادية والموارد الأخرى

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)



\* لأغراض المقارنة عرضت موارد الفترة ٢٠١١-٢٠١٠ وفقا لتصنيف التكاليف المستعمل في فترات السنتين السابقتين.

١٢٠ - تبلغ التقديرات الحالية للإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ مبلغ ٥٦٥ مليون دولار (انظر الجدول ٦) بالمقارنة إلى ٥٠٩ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويمثل ذلك زيادة تُقدر بـ ٥٦ مليون دولار، أو ١١ في المائة. ويمكن تفصيل تقديرات استرداد التكاليف للفترة ٢٠١١-٢٠١٠ البالغة ٥٦٥ مليون دولار (٥٠٩ ملايين دولار للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) على النحو التالي:

(أ) عنصر الإيرادات المقدرة للخدمات الإدارية العامة في إطار التمويل المشترك مع المانحين بمقدار ٣٥٧ مليون دولار (٢٨٢ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) الذي يمثل ٦ في المائة (٥,٧ في المائة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) من مبلغ ٩٤٧ مليون دولار من نفقات البرامج المقدرة الممولة من موارد ثنائية/متعددة الأطراف، كما يتضح من الجدول ١ (٩٥٦ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩). ويرد هذا العنصر في الجدول ١ كجزء من "الموارد المتاحة، المساهمات من الموارد الثنائية/المتعددة الأطراف"؛

(ب) عنصر الإيرادات المقدرة للخدمات الإدارية العامة في إطار تقاسم النفقات مع البلدان المستفيدة من البرامج بمقدار ٧٣ مليون دولار (٧٩ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) الذي يمثل ٣ في المائة (٣ في المائة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) من مبلغ ٢٤١٣ مليون دولار من نفقات البرامج المقدرة الممولة من موارد محلية، كما يتضح من الجدول ١ (٢٥٤٠ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩). ويرد هذا العنصر في الجدول ١ كجزء من "الموارد المتاحة، المساهمات من الموارد المحلية الأخرى"؛

(ج) وترد في الجدول ١ الإيرادات المقدرة المتأتية من استرداد تكاليف الخدمات المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة على مستوى المقر بمبلغ ٤١ مليون دولار (٤٠ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) تحت بند "الموارد المتاحة، تسديد تكاليف الخدمات المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة الأخرى"؛

(د) وترد في الجدول ١ الإيرادات من الفوائد المقدرة بمبلغ ٥ ملايين دولار (١٩ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) كجزء من "الموارد المتاحة، إيرادات أخرى"؛

(هـ) ويورد الجدول ١ جميع الإيرادات المقدرة الأخرى من استرداد التكاليف التي يتضمنها الجدول ٦، والبالغ مجموعها ٨٩ مليون دولار (نفس المبلغ في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩) كجزء من "الموارد المتاحة، المساهمات".

## الجدول ٦

### الإيرادات المتأتية من استرداد التكاليف - التقديرات للفترتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٢٠١٠-٢٠١١

(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

تقديرات الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩	تقديرات الفترة ٢٠١٠-٢٠١١	
		<b>الإيرادات المتأتية من استرداد تكاليف الخدمات الإدارية العامة</b>
٢٨٢	٣٥٧	الإيرادات المتأتية من التمويل المشترك مع المانحين
٧٩	٧٣	الإيرادات المتأتية من تقاسم التكاليف مع بلدان البرامج
<b>٣٦١</b>	<b>٤٣٠</b>	<b>المجموع الفرعي للإيرادات المتأتية من الخدمات الإدارية العامة المقدمة لأنشطة البرامج</b>
		<b>الإيرادات المتأتية من استرداد تكاليف الخدمات المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة</b>
٤٠	٤١	الإيرادات المتأتية من الخدمات المقدمة في المقر
١٨	٢١	الإيرادات المتأتية من الخدمات المقدمة على المستوى القطري
<b>٥٨</b>	<b>٦٢</b>	<b>المجموع الفرعي للإيرادات من الخدمات المقدمة إلى منظمات الأمم المتحدة</b>
		<b>الإيرادات الأخرى من استرداد التكاليف</b>
٤٠	٤١	خدمات دعم التنفيذ

تقديرات الفترة	تقديرات الفترة	
٢٠١١-٢٠١٠	٢٠٠٩-٢٠٠٨	
٥	١٩	الفائدة
٧	١٠	رسوم الوكلاء الإداريين
٢٠	٢١	إيرادات أخرى*
٧٣	٩٠	المجموع الفرعي للإيرادات الأخرى من استرداد التكاليف
٥٦٥	٥٠٩	مجموع الإيرادات من استرداد التكاليف

\* تتعلق بالخدمات المستردة التكاليف بالكامل والمخصصة لغرض معين، وبالإيرادات المنفردة على مستوى المكاتب القطرية.

### الهيكل الأساسي والهيكل التكميلي

١٢١ - طلب المجلس التنفيذي أيضا في مقره ١/٢٠٠٨ المتعلق بميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٩-٢٠٠٨ معلومات عن مفهوم الهيكل الأساسي ومنهجية تحديده، فضلا عن وصف الهيكل.

١٢٢ - ويُعرّف الهيكل الأساسي للبرنامج الإنمائي بأنه الحد الأدنى من القدرات التي تحتاجها المنظمة لتنفيذ ولايتها. وينبغي للهيكل الأساسي أن يكفل التمويل السليم والمستدام لكتلة حرجة دنيا من القدرات المتعلقة بالموظفين والنفقات التشغيلية العامة المكرسة للمحافظة على البنية الأساسية الإدارية للمنظمة، بما فيها شبكة المكاتب القطرية، والمراكز الإقليمية، ووحدات المقر. وينبغي للهيكل الأساسي أن يدعم الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية الممددة بطريقة خاضعة للمساءلة وقائمة على دراسة المخاطر. والهيكل الأساسي جزء لا يتجزأ من المنظمة ويتطلب تمويلا ثابتا يمكن التنبؤ به.

١٢٣ - فضلا عن ذلك تُعرّف تكاليف الهيكل الأساسي بأنها تكاليف إدارية "غير مباشرة ثابتة"، وذلك باستخدام التعاريف الموحدة التي اتفق عليها البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونسيف. وقد اعتمد مفهوم الهيكل الأساسي للمرة الأولى في البرنامج الإنمائي في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ للمكاتب القطرية، وميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ لوحدة المقر والمراكز الإقليمية. وكان الهدف من المفهوم كفاءة امتلاك جميع مكاتب البرنامج الإنمائي في البلدان المستفيدة من البرامج ذات الدخل المنخفض والمتوسط كتلة حرجة أدنى من القدرات المتعلقة بالموظفين ممولة من الموارد العادية، مع الاعتراف بمسؤولية أولئك الموظفين عن تقديم خدمات الإدارة والتنسيق، وأخذ مخصصات البرامج من الموارد العادية بعين الاعتبار في نفس الوقت. وكان الهدف من المفهوم في المقر كفاءة امتلاك وحدات البرنامج الإنمائي كتلة حرجة دنيا من القدرات المتعلقة



بالموظفين الممولة من الموارد العادية لتوفير التوجيه التنفيذي والقيادة، والإشراف المؤسسي والمساءلة، والامتثال للالتزامات القانونية، وفعالية إدارة الموارد البشرية والمالية.

١٢٤ - ويُعرّف الهيكل الأساسي للمكاتب القطرية بأنه المستوى الأدنى من ملاك الموظفين والنفقات التشغيلية العامة الممولة من ميزانية الدعم لفترة السنتين للموارد العادية، مما تدعو إليه الحاجة لتنفيذ الولاية الأساسية للبرنامج الإنمائي. وتم تحديد الحد الأدنى من ملاك موظفي المكاتب القطرية بتطبيق نماذج المكاتب القطرية التي اعتمدت في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥. وكانت هذه النماذج تستند إلى دور وظيفة الممثل المقيم والمنسق المقيم ومنسق الشؤون الإنسانية في كل بلد، وما إذا كان البلد المستفيد من البرنامج قد صُنّف ضمن البلدان المساهمة الصافية. والنماذج الهادفة إلى ترشيد تخصيص موارد البرنامج الإنمائي في جميع أنحاء المنظمة على الصعيد القطري هي كما يلي:

(أ) القدرة الأساسية للمكاتب القطرية التي تغطي مهمة الممثل المقيم فقط هي وظيفة دولية واحدة من الفئة الفنية، ووظيفتان وطنيتان، وثلاث وظائف من فئة الخدمات العامة؛

(ب) القدرة الأساسية للمكاتب القطرية التي تغطي مهمتي المنسق المقيم والممثل المقيم هي وظيفة دولية واحدة من الفئة الفنية، وثلاث وظائف وطنية، وأربع وظائف من فئة الخدمات العامة؛

(ج) القدرة الأساسية للمكاتب القطرية التي تغطي مهام المنسق المقيم والممثل المقيم ومنسق الشؤون الإنسانية هي وظيفتان دوليتان من الفئة الفنية، وثلاث وظائف وطنية، وأربع وظائف من فئة الخدمات العامة؛

(د) والقدرة الأساسية للمكاتب القطرية في البلدان المساهمة الصافية هي وظيفة دولية واحدة من الفئة الفنية.

١٢٥ - وحُدّد الهيكل الأساسي لوحدات المقر والمراكز الإقليمية أول الأمر في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ عقب استعراض للمهام القانونية والمؤسسية. وسعى الاستعراض على وجه الخصوص إلى كفالة توافر تمويل ثابت يمكن التنبؤ به لتمويل الأنشطة الحيوية فيما يتعلق بالتوجيه التنفيذي والقيادة، والإشراف المؤسسي والمساءلة، والامتثال للالتزامات القانونية، وفعالية إدارة الموارد البشرية والمالية.

١٢٦ - وتشمل التكاليف التكميلية جميع التكاليف الإدارية الزائدة عن التكاليف الأساسية. ويشار إليها أيضا باسم التكاليف "غير المباشرة المتغيرة" ويتوقف حجم التكاليف التكميلية

إلى حد كبير على كمية الموارد المدارة وتعقيد البيئة التشغيلية. وتكاليف الهيكل التكميلي، حسب تعريفها، متغيرة وترتبط بالحجم الكلي لأنشطة البرنامج الإنمائي الإنمائية الممولة من الموارد العادية وغيرها من الموارد. ولذلك ينبغي تمويل التكاليف التكميلية بالتناسب بين الموارد العادية والموارد الأخرى لكفالة التكافؤ في تقاسم أعباء التكاليف، مما يسمح بتفادي استخدام الموارد العادية لدعم الأنشطة الإدارية الممولة من الموارد الأخرى. وهذا هو "مبدأ التناسب" الذي يسعى البرنامج الإنمائي، من خلال سياسته لاسترداد التكاليف، إلى كفالة تحديد المعدلات المناسبة لاسترداد التكاليف فيما يتعلق بالأنشطة الإنمائية الممولة من الموارد الأخرى.

١٢٧ - ويرد أدناه حساب معدل الاسترداد غير المباشر المتغير الذي يطبقه البرنامج الإنمائي على موارد المانحين الثنائيين والمتعددي الأطراف في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، تمشيا مع منهجية استرداد التكاليف الواردة في التقرير عن إدارة التكاليف الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وآثارها على استرداد التكاليف (DP/2004/35)، والتقرير عن تقييم فعالية سياسة استرداد التكاليف (DP/2007/36). وللسماع بالمقارنة عُرضت الأرقام باستخدام تصنيف التكاليف المعمول به في فترات السنتين السابقة.

(أ) مجموع تكاليف هيكل البرنامج الإنمائي لفترة السنتين ١٢٤ مليون دولار<sup>(١)</sup>؛

(ب) مطروحا منها الهيكل الأساسي ٥٣٨ مليون دولار<sup>(٧)</sup>؛

(ج) التكاليف غير المباشرة المتغيرة ٥٨٦ مليون دولار.

(٦) عُدلت حسب تصنيفات التكاليف المستخدمة في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. التي تم حسابها بمبلغ ١ ٣٨٧،١ مليون دولار (٨٢٨،٣ مليون دولار على النحو المبين في الجدول ٤، زائدا ٥٥٨،٨ مليون دولار على النحو المبين في الجدول الموجز ٤)؛ مطروحا منها ١٠٢،٩ مليون دولار تمثل تكلفة برنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة الإنتاجية (٤٣،٧ مليون دولار زائدا ٥٩،٢ مليون دولار على النحو المبين في الجدول ١)؛ مطروحا منها ٧٨،٤ مليون دولار تمثل استخدام الموارد المحلية في الأغراض التالية: أنشطة فعالية التنمية، وأنشطة التنسيق الإنمائي التي تضطلع بها الأمم المتحدة، والأنشطة الإدارية (١٨،٨ مليون دولار زائدا ٤٧،٦ مليون على النحو المبين في الجدول ١)؛ مطروحا منها ٨٢ مليون دولار تمثل الإيرادات المباشرة والتكاليف ذات الصلة فيما يتعلق ب: الخدمات على مستوى المكاتب القطرية، وتنفيذ خدمات الدعم وغير ذلك من الخدمات المستردة بالكامل (٢١ مليون دولار زائدا ٤١ مليون دولار زائدا ٢٠ مليون دولار على النحو المبين في الجدول ٦).

(٧) الهيكل الأساسي لميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (٤٨٦ مليون دولار) مضروبا في معامل تسوية التكلفة البالغ ١٠،٧ في المائة في ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

١٢٨ - والهدف هو تمويل التكاليف غير المباشرة المتغيرة البالغ قدرها ٥٨٦ مليون دولار بالتناسب بين الموارد العادية (٢٨ في المائة) وموارد المانحين الثنائيين/المتعددي الأطراف (٧٢ في المائة)<sup>(٨)</sup>، التي تخصص على النحو التالي:

(أ) يُعزى إلى الموارد العادية ١٦٦ مليون دولار (٢٨ في المائة من ٥٨٦ مليون دولار)؛

(ب) يُعزى إلى موارد المانحين الثنائيين/المتعددي الأطراف ٤٢٠ مليون دولار (٧٢ في المائة من ٥٨٦ مليون دولار)؛

(ج) مجموع التكاليف غير المباشرة المتغيرة ٥٨٦ مليون دولار.

١٢٩ - ومن الناحية المبدئية يتم حساب معدل استرداد التكاليف غير المباشرة بالنسبة لموارد المانحين الثنائيين/المتعددي الأطراف بتقسيم مبلغ ٤٢٠ مليون دولار الذي يمثل التكاليف غير المباشرة المتغيرة التي تُعزى إلى هذه المصادر، على المبلغ المقابل للنفقات المقررة لبرامج المانحين الثنائيين/المتعددي الأطراف البالغة ٩٤٧ ٥ مليون دولار (الجدول ١، الفرع ٢-ألف-١ "البرامج"). وينتج عن ذلك معدل لاسترداد التكاليف غير المباشرة قدره ٧,١ في المائة (٤٢٠ مليون دولار/٩٤٧ ٥ مليون دولار = ٠,٠٧٠٦). وبينما يتوافق ذلك المعدل مع معدل استرداد التكاليف غير المباشرة البالغ ٧ في المائة الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في مقرره ١٨/٢٠٠٧، فإن الحاجة تدعو إلى مواصلة استعراض هذه النسبة والتحقق منها في سياق العملية المشتركة لمواءمة استرداد التكاليف المقرر إجراؤها في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. ويتسم هذا الأمر بأهمية خاصة فيما يتعلق بحجم الهيكل الأساسي وتمويله.

١٣٠ - وقد بلغت التكاليف غير المباشرة التي تم استردادها فعلا في عام ٢٠٠٨ فيما يتعلق بموارد المانحين الثنائيين/المتعددي الأطراف ١٢٧ مليون دولار (٩٤ مليون دولار في عام ٢٠٠٧)، بمعدل متوسط لاسترداد التكاليف غير المباشرة قدره ٥,٣ في المائة (٤,٧ في المائة في عام ٢٠٠٧). ويُتوقع أن تناهز التكاليف غير المباشرة المستردة في عام ٢٠٠٩ مبلغ ١٥٥ مليون دولار، مما يُسفر عن معدل لاسترداد التكاليف غير المباشرة يتراوح ما بين ٥,٧ في المائة و ٦ في المائة.

١٣١ - وقد أتاح اعتماد أسلوب الإدارة القائمة على النتائج للبرنامج الإنمائي أن يظهر الكيفية التي أسهمت بها بعض أشكال الدعم (الذي يُصنف الآن ضمن فعالية التنمية) المقدم

(٨) الحصص النسبية لمجموع الموارد العادية المستخدمة المقدرة (٥٢٧ ٢ مليون دولار، أو ٢٨ في المائة)، والموارد الثنائية/المتعددة الأطراف (٤٧٧ ٦ مليون دولار أو ٧٢ في المائة) على النحو المبين في الجدول ١.

إلى المكاتب القطرية والممول من ميزانية الدعم لفترة السنتين، في تحقيق النتائج الإنمائية بصورة مباشرة. وكان الهدف ولا يزال يتمثل في إظهار هذه النفقات كنفقات ترتبط مباشرة بتنفيذ البرامج - وهي ممارسة مكرسة في كثير من المنظمات الإنمائية.

١٣٢ - وقد طلب المجلسان التنفيذيان لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف من المنظمات الثلاث مواصلة موازنة تصنيفات التكلفة والسعي نحو اعتماد إطار متكامل للميزانية بحلول عام ٢٠١٤. وسيتعين معالجة المسائل المترابطة مثل استرداد التكاليف، والهياكل الأساسية والتكميلية، وفعالية التنمية، والكتلة الحرجة، ومبدأ التناسب، في إطار هذه العملية الأوسع نطاقاً للمواءمة. وتعاون المنظمات الثلاث جميعها في إطار دراسة مشتركة بين الوكالات بشأن منهجيات وممارسات استرداد التكاليف، تحت إشراف اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى.

١٣٣ - ويقترح البرنامج الإنمائي الإبقاء على المفهوم والمنهجية الحاليين للهيكل الأساسي والهيكل التكميلي في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. ومن المتوقع أن تحدث تغييرات مستقبلية في سياق نهج أكثر مواءمة وتكاملاً ضمن ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣.

## دال - إطار النتائج

### معلومات أساسية

١٣٤ - أدخل الشكل القائم على النتائج لميزانية الدعم لفترة السنتين للبرنامج الإنمائي في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. يمثل إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، الذي يركز على الخطة الاستراتيجية الممددة دورة مما يلي: التخطيط للنتائج؛ واختيار النتائج والمؤشرات وخطوط الأساس والغايات ذات الصلة؛ وتخصيص الموارد لتحقيق هذه النتائج؛ وتنفيذ الأنشطة ومراقبتها؛ وتقديم تقارير بالنتائج.

١٣٥ - ويشكل إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين جزءاً لا يتجزأ من نظام الإدارة القائمة على النتائج للبرنامج الإنمائي، يدعمه منهاج إداري قوي إلكتروني وقائم على النتائج يستضيف "السجل المتكامل لقياس الإنتاج" التابع للبرنامج الإنمائي وأنظمتها المتعلقة بتقديم التقارير السنوية التي تركز على النتائج، وأدوات التخطيط للعمل على صعيد الوحدة.

### التخطيط الاستراتيجي وتحديد الأهداف

١٣٦ - تشكل الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (الممددة إلى عام ٢٠١٣) أداة التخطيط الأساسية لنتائج البرنامج الإنمائي الإنمائية والمؤسسية، وتحدد أهداف البرنامج الإنمائي واستراتيجياته وتصنفها. وتتضمن أطر النتائج الإنمائية والمؤسسية المرفقة بالخطة

الاستراتيجية الممددة نتائج استراتيجية مخطط لها للبرامج الإنمائية في مجالات تركيز البرنامج الإنمائي الأربعة، ولمسائل التنمية الشاملة، وأنشطة التنسيق والإدارة.

١٣٧ - ويتم سجل البرنامج الإنمائي المتكامل لقياس الإنتاج الخطة الاستراتيجية الممددة من خلال توفير نظام إداري لمساعدة المنظمة في تنفيذ استراتيجيتها. ويغطي السجل المتكامل لقياس الإنتاج أبعاداً استراتيجية مختارة لأنشطة البرنامج الإنمائي على مستوى المنظمة والبلد والوحدة. ويتألف سجل قياس الإنتاج على مستوى المنظمة - المعروف باسم "السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج" - من نتائج استراتيجية ومؤشرات للأداء مستمدة من الخطة الاستراتيجية الممددة. كما يزود بالمعلومات إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين. وتؤثر هذه النتائج ومؤشرات الأداء ذات الصلة على التخطيط والتنفيذ والرصد والإبلاغ في المؤسسة. كما يشكل السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج نقطة الانطلاق في تصميم سجلات متكاملة لقياس الإنتاج على صعيد الوحدة، لوحدات المقر والمكاتب القطرية من خلال ممارسة "الترتيب". وتكفل عملية التصميم هذه المواءمة بين الاستراتيجيات على مستوى الوحدة والاستراتيجية على مستوى المؤسسة - وتعتمد نهجاً تنطلق من الرأس ونهجاً تنطلق من القاعدة. فعلى سبيل المثال، يوجه السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج كل وحدة كي تتواءم مع استراتيجيتها، في حين تساعد السجلات المتكاملة لقياس الإنتاج على مستوى الوحدة في صقل استراتيجيات كل وحدة من الوحدات من أجل ضمان الاتساق وقابلية الاستجابة.

١٣٨ - تعزز مؤشرات الأداء في السجل المتكامل لقياس الإنتاج نظام إدارة الأداء في البرنامج الإنمائي، وتعتبر شديدة الأهمية لرصد التقدم المحرز في سبيل تحقيق نتائج استراتيجية. وقد صممت واختيرت على أساس قدرتها على أن تكون محددة وقابلة للقياس والإنجاز وذات صلة ومحددة من حيث الزمن. ويشكل تحديد الغايات بالنسبة إلى مؤشرات السجل المتكامل لقياس الإنتاج جزءاً مهماً من إدارة الأداء: فهو يحدد توقعات الأداء ويساعد في لفت انتباه الإدارة إلى الإجراءات المطلوب اتخاذها خلال تنفيذ تخطيط النتائج، وتحديد الغايات، ودورة مراقبة الأداء. والسجل المتكامل لقياس الإنتاج تلقائي التشغيل والبيانات متوفرة في الزمن الحقيقي. ومؤشرات الأداء وخطوط الأساس والغايات المذكورة بوضوح في السجل المتكامل لقياس الإنتاج، ومرمزة بالألوان، ومعممة على مستوى المنظمة. وهي في متناول جميع موظفي البرنامج الإنمائي عبر النظام الإلكتروني الداعم للسجل.

١٣٩ - وإلى جانب السجل المتكامل لقياس الإنتاج، يعتمد البرنامج الإنمائي على نتائج مختارة مستمدة من ثلاث دراسات استقصائية أساسية تجرى سنوياً وبشكل مستقل وتعتبر

مماثلة مؤشرات للأداء. وتوفر الدراسة الاستقصائية لشركاء البرنامج الإنمائي تغذية عكسية يقدمها الشركاء في التنمية في ما يتعلق بدور البرنامج الإنمائي وأدائه. وتوفر الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين تغذية عكسية يقدمها هؤلاء في ما يتعلق بطائفة من المسائل ذات الصلة بمكان العمل. وتشكل الدراسة الاستقصائية التي تتناول المنتجات والخدمات الوسيلة التي توفر المكاتب القطرية من خلالها تغذية عكسية بشأن نوعية المنتجات والخدمات التي توفرها وحدات المقر.

### الميزنة في بيئة قائمة على النتائج

١٤٠- ترد في "مقدمة" ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ أنشطة الإدارة كلها، وبعض الأنشطة في مجال فعالية التنمية، وتنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة، والأنشطة ذات الأغراض الخاصة. وفي ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، تصنف تلك الأنشطة ضمن ١٩ مهمة رئيسية تتضمن كل منها نتائج استراتيجية، ومؤشرات أداء محددة وقابلة للقياس وللإنجاز وذات صلة ومحددة زمنياً، وأهدافاً ذات صلة، وخطوط أساس قائمة. تنسق المهام الست عشرة الأولى بين البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، في حين أن المهام الثلاث الأخيرة تقتصر على البرنامج الإنمائي دون غيره. واستجابةً للقرار ٢٢/٢٠٠٩، الذي وافق فيه المجلس التنفيذي على أربع فئات واسعة من تصنيف التكاليف، ستصنف المهام الست عشرة الأولى كتكاليف إدارية، ومهام البرنامج الإنمائي الثلاث المحددة كتكاليف ذات غرض خاص، وتكاليف تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة.

١٤١- وتستمد النتائج الاستراتيجية ومؤشرات الأداء المتوفرة في وظائف ميزانية الدعم لفترة السنتين بشكل أساسي من الخطة الاستراتيجية الممددة (والإبلاغ السنوي بالنتائج ذي الصلة)، ومن السجلات المتكاملة لقياس الإنتاج، والدراسات الاستقصائية الثلاث، وقواعد البيانات الخاصة بالوحدات. وتدرج غالبية النتائج ومؤشرات الأداء المدرجة في إطار النتائج المؤسسية (فرع الإدارة) للخطة الاستراتيجية الممددة، وفي السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج، ضمن إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ولزيادة الاتساق بعد اعتماد ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وافق كل من البرنامج الإنمائي واليونسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان على توحيد النتيجة بالنسبة للمنظمات الثلاث كلها في خانة كل من المهام الست عشرة المنسقة في ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

١٤٢ - وتخصص موارد - عادية وغير ذلك - من ميزانية الدعم لفترة السنتين للمهام بالاستناد إلى النتائج الاستراتيجية والتشغيلية التي يتوخى بلوغها. ويتجلى في بعض المهام عمل وحدة وحسب من البرنامج الإنمائي، في حين تتضمن مهام أخرى جهود عدة وحدات في المقر والمكاتب القطرية. ويتضمن تخصيص الأموال لكل مهمة موارد مطلوبة لإنجاز الأعمال التشغيلية المتكررة التي يغطيها تحديد المهمة، والموارد اللازمة لتحقيق النتائج المحددة التي تظهر في إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين. فعلى سبيل المثال، ينبغي من حيث المبدأ أن تستخدم الأموال المخصصة لمهمة الإدارة المالية في دعم المهام الخاصة ذات المستوى الاستراتيجي والأنشطة التشغيلية العديدة المتكررة التي تقع في إطار هذه المهمة.

١٤٣ - وكجزء من إطار المساءلة في البرنامج الإنمائي، لكل مهمة كفيل وظيفي (أو كفيلون) معين في المقر يكون مسؤولاً عن تحديد النتائج، ومؤشرات الأداء، وخطوط الأساس، والأهداف لكل مهمة على حدة؛ وعن رصد التقدم المحرز من أجل تحقيق النتائج المتفق عليها؛ وضمان اتخاذ التدابير كما هو مطلوب؛ وتقديم تقارير بالإنجازات إلى المجلس التنفيذي عبر آلية الإبلاغ التابعة للخطة الاستراتيجية المحددة.

### رصد التنفيذ والأداء

١٤٤ - تقوم كل وحدة بإعداد خطة عمل متكاملة تصف النتائج التي يجب تحقيقها والمدخلات والموارد المطلوبة، وهذا يزود المدراء والموظفين بأساس موضوعي لمراقبة أنشطتهم. وتُستمد إلى حد بعيد من النتائج المتوقعة لكل مهمة من مهام ميزانية الدعم لفترة السنتين.

١٤٥ - وترتكز مراقبة الأداء على مستويي المنظمة والوحدة إلى نظام السجلات المتكاملة لقياس الإنتاج، وتتم عبره. أما النتائج المخطط لها ومؤشرات الأداء وخطوط الأساس والأهداف فجميعها آلية وتستكمل يومياً.

### تقديم التقارير وتقييم الأداء

١٤٦ - تشكل السجلات المتكاملة لقياس الإنتاج والدراسات الاستقصائية وإعداد التقارير الداخلية القائمة على النتائج على مستوى الوحدة بشأن خطط العمل السنوية أساساً لتقديم تقارير تناول الأداء الرامي إلى تحقيق النتائج المخطط لها. وقد عرضت الإنجازات التي تحققت في مجالي الإدارة والتنسيق لعام ٢٠٠٨ على المجلس التنفيذي في التقرير الذي تناول تفعيل خطة البرنامج الإنمائي الاستراتيجية لفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11). وهي مستعرضة بإيجاز في الفرع هاء من هذا الفصل، تحت كل من المهام ذات الصلة. كذلك يشكل الإبلاغ

عن النتائج تغذية عكسية مفيدة لإدارة البرنامج الإنمائي العليا ومديري الوحدات، لأنه يمكنهم مما يلي: تعديل الموارد والأنشطة خلال فترة السنتين لإتاحة تحقيق نتائج مثلى (بالاستناد إلى توافر الموارد)؛ الحصول على معلومات من أجل التخطيط لتحقيق نتائج مستقبلية في فترات السنتين اللاحقة؛ وتسهيل تقييم أداء كل وحدة من الوحدات.

### التعلم والتحسين المستمر

١٤٧ - تمثل الميزنة القائمة على النتائج ضمن نظام الإدارة على أساس النتائج في البرنامج الإنمائي مساراً من التعلم والتحسين الدائمين. وقد أدى إدراج الميزنة القائمة على النتائج في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ إلى تمكين المنظمة من استخلاص دروس رئيسية في ما يلي: ازدياد التوافق مع الخطة الاستراتيجية الممددة والسجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج؛ وتحسين اختيار النتائج الاستراتيجية ومقاييس الأداء وبلورتها (خطوط الأساس، والأهداف، والمؤشرات)؛ والطرق المؤدية إلى زيادة تعزيز نظام إدارة الأداء الذي يدعم الخطة الاستراتيجية الممددة والميزانية القائمة على النتائج. هذه الدروس مفيدة قدر الإمكان لإطار نتائج فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ ومستوى تخصيص الموارد المقترح. أما العناصر الأساسية المدرجة في إطار نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ فهي كالتالي:

(أ) تحسين المواءمة مع إطار نتائج الخطة الاستراتيجية ونظام إدارة الأداء، كالسجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج والسجلات المتكاملة لقياس الإنتاج على مستوى الوحدة. ويمكن ذلك المنظمة من التبليغ بالأولويات الاستراتيجية، ومراقبة تنفيذ استراتيجيات البرنامج الإنمائي من خلال السجلات المتكاملة لقياس الإنتاج وخطط العمل المتكاملة، وتعزيز المساءلة عن النتائج من خلال نظام آلي لإدارة الأداء (يبدأ من المستوى التنفيذي وصولاً إلى مستوى الوحدات)، وتسهيل تقديم تقارير بالنتائج، والتحسين بشكل مستمر؛

(ب) تعزيز الروابط بين نتائج الإدارة ونتائج التنمية نظراً لتأثير الأول الشامل كمحفز أساسي للأخير. وتستمد نتائج الإدارة بشكل رئيسي من إطار النتائج المؤسسي للخطة الاستراتيجية الممددة والسجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج/سجلات قياس الإنتاج على مستوى الوحدات. ومع نهاية عام ٢٠٠٩، يخطط البرنامج الإنمائي لإدراج أداة متكاملة للتخطيط الإلكتروني تتناول جميع أبعاد عمل البرنامج الإنمائي في مجال التنمية، والتنسيق على صعيد الأمم المتحدة، والإدارة. وستؤدي هذه الأداة، إلى جانب إدراج ميزانية متكاملة، إلى إيجاد روابط أكثر قوة بين النتائج الإدارية والإنمائية؛

(ج) أثر تحقيق نتائج ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، أو عدم تحقيقها، مباشرة على النتائج ومقاييس الأداء المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.



وتندرج في إطار نتائج فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ الدروس المستفادة في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وأولويات المنظمة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١؛

(د) وسيستمر تخصيص الموارد على أساس المهام، وستؤخذ نتائجها الاستراتيجية في عين الاعتبار. وستظل المهام الست عشرة المنسقة والمهام الثلاث المحددة للبرنامج الإنمائي تشكل نقاط دخول بالنسبة إلى الميزنة القائمة على النتائج على مستوى المنظمة. ويصح ذلك في ما يتعلق ببعض الأنشطة في المهمتين ٤ و ٦ اللتين نقلتا إلى أنشطة فعالية التنمية ضمن تصنيف تكاليف التنمية، كما يصح بالنسبة لكافة أنشطة المهام الثلاث المحددة للبرنامج الإنمائي التي نقلت إما إلى تصنيف تكاليف تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة أو إلى تصنيف تكاليف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة. أما أسس تحديد مستوى تمويل كل من المهام فهي ما يلي: تحليل لإنجازات فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ ومستويات التمويل خلالها؛ والأولويات الاستراتيجية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ والاستثمارات التي تدعم النتائج المؤسسية؛ والوضع المالي الكلي للبرنامج الإنمائي. ومع تطور نظام الميزنة القائمة على النتائج/الإدارة على أساس النتائج في البرنامج الإنمائي، سيدرج التحسن في تحديد تكاليف النتائج في سياق خطة الموارد المتكاملة.

## هاء - الأنشطة والموارد حسب المهام

١٤٨ - يصف هذا الفرع كل مهمة من المهام الإدارية المتسقة الست عشرة التي تشكل النتائج والأنشطة الممولة من ميزانية الدعم لفترة السنتين. ويتضمن المهام التالية الخاصة بالبرنامج الإنمائي على وجه التحديد: ١٧ - النتائج والأنشطة المتعلقة بتنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة؛ و ١٨ - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة: العمليات غير التابعة للبرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي؛ و ١٩ - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة: تقديم الخدمات إلى كيانات الأمم المتحدة الأخرى على أساس السداد الكامل. ولا تمثل النتائج الرئيسية مجموع الإنجازات المتوقعة لكل مهمة؛ بل ينبغي بالأحرى اعتبارها نتائج مؤسسية تدعم الأهداف الإدارية والتنسيقية للخطة الاستراتيجية الممددة. وما زال من المتعين تحديد عشرة خطوط أساس وأهداف لأهمها تعتمد على بيانات عام ٢٠٠٩ التي لن تتوافر إلا في مطلع عام ٢٠١٠. ولذا لن يتسنى تحديد خطوط الأساس والأهداف حتى نهاية الربع الأول من عام ٢٠١٠، وعندئذ سيجري تحديث إطار النتائج. ويتضمن الجدول الموجز ٦ معلومات عن الوحدات التنظيمية حسب المهمة.

## المهمة ١ - التوجيه التنفيذي والقيادة

١٤٩ - التعريف والوصف - تغطي المهمة ١ الأنشطة التي تمكن الإدارة العليا من تعريف التوجيه التنفيذي للمنظمة، استنادا إلى الرؤية الطويلة الأجل وإلى الولاية المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة. ويترتب على هذا توفير قيادة فعالة، والسعي إلى تحقيق النتائج المحددة بطريقة شفافة وخاضعة للمساءلة، ومساعدة المديرين على جميع المستويات على قيادة موظفيهم نحو تحقيق النتائج الخاصة بكل وحدة، وعلى تبادل المساءلة عن تحقيق تلك النتائج في إطار التوجيه التنفيذي العام للبرنامج الإنمائي.

١٥٠ - المسائل ونبذة وصفية لها - توفر هذه المهمة توجيهها استراتيجيا لتنفيذ النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة، في الفصول المتعلقة بما يلي: دعم البرنامج الإنمائي لتعزيز الاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة؛ وعمليات البرنامج الإنمائي؛ والإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. وخلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، ستكون الإدارة العليا مسؤولة، في إطار الخطة الاستراتيجية الممددة، عن تحديد اتجاه البرنامج الإنمائي بمزيد من الدقة؛ وتوفير القيادة من أجل تعزيز النتائج التنظيمية في مجالي التنمية والإدارة؛ ودعم أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. وتقدم المعلومات سنويا عن إنجاز نتائج الخطة الاستراتيجية الممددة من خلال التقرير المتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11)، الذي يشكل الأساس للمؤشرين 'المهمة ١-١-أ' و 'المهمة ١-١-ب' (انظر الجدول الوارد أدناه). وتستكمل هذه المعلومات النوعية بالمؤشر الثالث، 'المهمة ١-١-ج'، الذي يستخلص من الدراسة الاستقصائية لمنتجات وخدمات البرنامج الإنمائي بيانات كمية تستخدم لقياس مدى رضا الموظفين عن التوجيه الذي يوفره البرنامج الإنمائي وعن نقله لرؤيته وعن تحديده لموقعه الاستراتيجي. وهذه المهمة قد تتأثر بقرارات المجلس التنفيذي، والعمليات الحكومية الدولية، وبيئة التمويل العامة. فالمقرر ٩/٢٠٠٩ مثلا يطلب إلى مدير البرنامج الإنمائي أن يقدم تقريرا عن التحديات المحددة التي تواجه تنفيذ الرؤية الاستراتيجية؛ وأن يقدم إلى الدورة السنوية لعام ٢٠١١ استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية الممددة؛ وأن يقدم إلى الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٣ استعراضا تجميعيا للخطة الاستراتيجية الممددة. وينبغي أن تقدم هذه التقارير مزيدا من الدعم للمؤشرين 'المهمة ١-١-أ' و 'المهمة ١-١-ب'.

١٥١ - المساءلة ومستويات التمويل - المكتب التنفيذي هو المسؤول عن النتائج المتعلقة بهذه المهمة. وقد أورد التقرير المتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية، ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11) معلومات عن التقدم المحرز في عام ٢٠٠٨ صوب بلوغ الأهداف المتوخاة في

بمجال الإدارة. وأثنى المجلس التنفيذي على البرنامج الإنمائي لتوفيره معلومات شاملة وواضحة عما تحقق في مجال الإدارة من إنجازات وصدور فيه من تحديات في عام ٢٠٠٨. وأشار إلى أن رضا العملاء عن قيادة البرنامج الإنمائي في إطار نظام المنسق المقيم لم يتم تقييمه لأن الدراسة الاستقصائية للشركاء خضعت لمراجعة كبرى. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل المتعلقة بهذه المهمة - ٨,٩ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٧,٨ ملايين دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تتضمن انخفاضات في الحجم قدرها ١,٣ مليون دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقلات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكاليف قدرها ٠,٢ مليون دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف في عام ٢٠١٠	الهدف في عام ٢٠١١
المهمة ١-١ القيادة والتوجيه الفعالان لولاية البرنامج الإنمائي ورسالته	المهمة ١-١-أ درجة تحقيق النتائج المؤسسية للخطة الاستراتيجية	تقرير عن تفعيل الخطة الاستراتيجية، الاستراتيجية، (DP/2009/1 (1	الأهداف المبينة في أطر النتائج الموسسية للخطة الاستراتيجية الممددة	الأهداف المبينة في أطر النتائج الموسسية للخطة الاستراتيجية الممددة
المهمة ١-١ ب	درجة تحقيق النتائج الإنمائية للخطة الاستراتيجية	تقرير عن تفعيل الخطة الاستراتيجية، الإنمائية، (DP/2009/1 (1	الأهداف المبينة في أطر النتائج الإنمائية للخطة الاستراتيجية الممددة	الأهداف المبينة في أطر النتائج الإنمائية للخطة الاستراتيجية الممددة
المهمة ١-١ ج	النسبة المئوية لرضا الموظفين المبلغ عنه بشأن التوجيه الذي يوفره البرنامج الإنمائي وبشأن نقله لرؤيته وبشأن تحديده لموقعه الاستراتيجي	مسألة جديدة في عام ٢٠٠٩ سيجري تحديده	سيجري تحديده	سيجري تحديده
	المصدر: الدراسة الاستقصائية لمنتجات وخدمات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي			

## المهمة ٢ - التمثيل والنهوض بالولاية الأساسية

١٥٢ - التعريف والوصف - أنشطة مكاتب البرنامج الإنمائي القطرية وأنشطة مقره المتصلة بالتمثيل والنهوض بالولاية الأساسية للمنظمة وأهدافها البرنامجية الرئيسية. تنفذ الأنشطة المتعلقة بهذه المهمة بشكل رئيسي في المكاتب القطرية، ولكن قد يُضطلع بها أيضا في الوحدات الإقليمية أو وحدات المقر. وستقوم جميع الوحدات بإدماج الخطة الاستراتيجية المدددة وتطبيقها في الإدارة اليومية، وفي الأنشطة البرنامجية/الأنشطة المتعلقة بالسياسات، وفي دعم الأنشطة التنفيذية لمنظومة الأمم المتحدة، ويشمل ذلك إدماج مبادئ فعالية التنمية في البرامج، وتحقيق المزيد من التركيز البرنامجي في مجالات التركيز الأربعة للبرنامج الإنمائي.

١٥٣ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة بشكل مباشر النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية المدددة، في الفصلين المتعلقين بما يلي: عمليات البرنامج الإنمائي؛ والإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. وخلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، سيرتب البرنامج الإنمائي أولويات تقدم الدعم المعزز إلى الأولويات الوطنية استنادا إلى الطلب القطري في إطار أولويات الخطة الاستراتيجية المدددة. وستقاس فعالية البرنامج الإنمائي، بشكل جزئي، من خلال مدى مواءمة البرنامج مع خطط التنمية الوطنية. ويتجلى هذا في مصفوفة نتائج الخطة الاستراتيجية المدددة المتعلقة بالقضايا الشاملة لقطاعات متعددة التي اشتق منها المؤشر 'المهمة ٢-١-أ'. وستقيّم فعالية البرنامج الإنمائي في النهوض بولايتيه الأساسية من منظور العميل/البلد المستفيد من البرنامج عن طريق دراسات استقصائية منتظمة للشراكات، على النحو الذي يبيّنه المؤشر 'المهمة ٢-١-ب'. وستتأثر مواءمة نفقات البرنامج الإنمائي مع مجالات التركيز الأربعة للخطة الاستراتيجية المدددة، التي يقيسها المؤشر 'المهمة ٢-١-ج'، بالأولويات العالمية والوطنية المستجدة وضرورة التصدي بسرعة وحسم لتحديات إنمائية معقدة مثل تغير المناخ، والأزمة الاقتصادية، وحالات الطوارئ.

١٥٤ - المساءلة ومستويات التمويل - المكاتب القطرية ومكاتب المقار الإقليمية هي المسؤولة إلى حد كبير عن النتائج المتعلقة بهذه المهمة. وخلال السنة الأولى من الخطة الاستراتيجية (٢٠٠٨)، خصصت معظم موارد البرنامج (٩٢,١ في المائة) في إطار مجالات التركيز الأربعة. ويعبر هذا عن تحسن مواءمة موارد البرنامج مع الولاية الأساسية للبرنامج الإنمائي. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل المتعلقة بهذه المهمة - ٣٢,٤ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٣٤,٣ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تتضمن انخفاضات في الحجم قدرها ٠,٩ مليون دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقلات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكاليف قدرها ٢,٨ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٢

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف في عام ٢٠١٠	الهدف في عام ٢٠١١
المهمة ١-٢ الإسهام الفعال والمعزز في الخطط والأولويات الإنمائية الوطنية بما يتماشى مع مجالات تركيز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	المهمة ١-٢-أ	النسبة المئوية للشركاء الذين يعتبرون البرنامج الإنمائي فعالاً في ضمان التملك الوطني للبرامج والمشاريع التي يدعمها طوال دورة البرامج	٩٠ في المائة (٢٠٠٨)	٩٣ في المائة
المهمة ١-٢-ب	النسبة المئوية للشركاء الذين يعتبرون البرنامج الإنمائي مساهماً فعالاً في مجالات التركيز الأربعة	الأهداف الإنمائية للألفية: ٦٠ في المائة	٥٨ في المائة	٦٠ في المائة
المهمة ١-٢-ج	النسبة المئوية للنفقات البرنامجية المبلغ عنها في مجال التركيز	المصدر: الدراسة الاستقصائية للشركاء	٩٢,٥ في المائة (٢٠٠٨)	٩٥ في المائة
	المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين	الطاقة والبيئة: ٣٣ في المائة	٤٦ في المائة	
		الحكومة الديمقراطية: ٤٦ في المائة		
		منع الأزمات والتعافي منها: ٣٤ في المائة (٢٠٠٧)		

## المهمة ٣ - وضع السياسات والاستراتيجيات المؤسسية والتخطيط لها وتوجيهها

١٥٥ - التعريف والوصف - تغطي هذه المهمة تخطيط أهداف البرنامج الإنمائي ومجالات نشاطه ونهجه. وستكرس الأنشطة المتعلقة بهذه المهمة لضمان أن تكون السياسات والاستراتيجيات والقواعد والإجراءات المؤسسية محدثة ومفيدة. وهذا ينبغي أن يجسد التوجيه العام الصادر من الإدارة العليا بشأن الأهداف والاستراتيجيات ومجالات النشاط والنهج، وأن يكفل إبلاغها إلى الوحدات التنظيمية بشكل واضح في الوقت المستهدف.

١٥٦ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة في الفصلين المتعلقين بما يلي: عمليات البرنامج الإنمائي؛ والإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. وفي الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وُضعت واختبرت السياسات والإجراءات المتعلقة بالمساءلة، وإدارة المخاطر، والتخطيط والميزنة القائمين على النتائج، ونظام الإدارة القائمة على النتائج، وطُبق كل ذلك في جميع الوحدات التنظيمية. وتتضمن الأولويات العليا للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ما يلي: تنفيذ وتعزيز الإدارة القائمة على النتائج؛ والتطبيق الصارم هيكل الممارسات في إعداد أطر السياسات ونواتجها وأدائها؛ وتدعيم إدارة المعرفة وتقاسمها. وستقيّم المؤشرات 'المهمة ٣-١-أ' و 'المهمة ٣-٢-أ' و 'المهمة ٣-٣-أ' مدى متانة نظام البرنامج الإنمائي للإدارة القائمة على النتائج، وقيادة وتوجيه الممارسة، والمنتجات والخدمات المعرفية المقدمة إلى البرامج/المشاريع التي يدعمها البرنامج الإنمائي استناداً إلى آراء المستعملين المستمدة من الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات. وسيقيّم المؤشر 'المهمة ٣-١-ب' تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج وإدماجها في الوقت المستهدف في النهج المحسن للإدارة القائمة على النتائج. وبالمثل، سيقوم المؤشر 'المهمة ٣-٣-ب' بتنفيذ استراتيجية البرنامج الإنمائي في مجال المعرفة، التي تستند إلى نهج مؤلف من خمس خطوات، في الوقت المستهدف.

١٥٧ - المساءلة ومستويات التمويل - المسؤولية عن النتائج المتعلقة بهذه المهمة منوطة إلى حد كبير بوحدات المقر، بما فيها فريق دعم العمليات، ومكتب السياسات الإنمائية، ومكتب منع الأزمات والتعافي منها، والمكاتب الإقليمية، ومكتب الشراكات، ومكتب الإدارة. وتمثلت الإنجازات الرئيسية لعام ٢٠٠٨ في التنفيذ الناجح لنظام إدارة المخاطر في المؤسسة، وتحسين نظام الإدارة القائمة على النتائج، اللذين أسهما في تعزيز ثقافة المساءلة وإدارة النتائج على نطاق المنظمة بأسرها. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل المتعلقة بهذه المهمة - ٢٩,٦ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٣٣,٤ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تتضمن زيادات صافية في الحجم قدرها ٢,٤ مليون دولار وزيادات في التكاليف قدرها ١,٤ مليون دولار. وتقابل الزيادات في الحجم البالغة ٧,٢ ملايين دولار انخفاضات في الحجم قدرها ٤,٨ ملايين دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقشات والتخفيضات. وتتصل الزيادات الحقيقية بما يلي: (أ) تعزيز الدعم المقدم إلى أنشطة منع الأزمات والتعافي منها ليشمل إنشاء ثلاث وظائف جديدة في المقر برتبة مد-١ ووظيفة دولية واحدة من الفئة الفنية؛ (ب) تحسين إدارة المعرفة وتقاسمها.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٣

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف في عام ٢٠١٠	الهدف في عام ٢٠١١
المهمة ٣-١ مواصلة تحسين الإدارة القائمة على النتائج في المنظمة	المهمة ٣-١ أ	النسبة المئوية للمستعملين ٥٣,٧ في المائة (٢٠٠٧) الراضين عن المنهاج المحسن للإدارة القائمة على النتائج	٦٠ في المائة	٦٥ في المائة
		المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات		
المهمة ٣-١ ب	المهمة ٣-١ ب	تنفيذ المبادرات الرئيسية لإدارة القائمة على النتائج في الوقت المستهدف	تطبيق الأدوات المتكاملة للإدارة القائمة على النتائج في جميع المكاتب القطرية	إنجاز المنهاج المحسن للإدارة القائمة على النتائج وتحقيق التكامل بشكل تام مع أدوات التخطيط الأخرى
		المصدر: المنهاج المحسن للإدارة القائمة على النتائج		
المهمة ٣-٢ توفير مستوى رفيع من قيادة الممارسة وتوجيه السياسات	المهمة ٣-٢ أ	النسبة المئوية من المستعملين الراضين عن قيادة الممارسة وتوجيه السياسات	سيجري تحديده	سيجري تحديده
		المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات		
المهمة ٣-٣ قيام أطر إدارة المعرفة، والمنتجات والخدمات بتوفير الدعم لدورات السياسات والبرمجية والمشاريع	المهمة ٣-٣ أ	النسبة المئوية للمستعملين الراضين عن نوعية وفائدة المنتجات والخدمات المعرفية	سيجري تحديده	سيجري تحديده
		المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات		
المهمة ٣-٣ ب	المهمة ٣-٣ ب	تنفيذ استراتيجية البرنامج الإنمائي في مجال المعرفة في الوقت المستهدف	إنجاز الخطوتين ١ و ٢ و ٣ و ٤	إنجاز الخطوة ٥
		المصدر: قاعدة بيانات مكتب السياسات الإنمائية		

#### المهمة ٤ - توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها

١٥٨ - التعريف والوصف - تشمل هذه المهمة إعداد برامج على المستويات القطرية والإقليمي والعالمي والموافقة عليها وتنفيذها، بما في ذلك توفير الإرشاد أثناء صياغة البرامج وتنفيذها، والإشراف على البرامج، وتوفير الإدارة البرنامجية العامة للعمليات القطرية بغية كفاءة تقدم البرامج تجاه النتائج الموافق عليها. ولا تغطي هذه المهمة الإدارة التشغيلية للبرامج نفسها - إذ تعتبر تلك التكاليف جزءاً أساسياً من البرامج. ويتمثل هدف هذه المهمة في كفاءة ارتفاع الجودة النوعية لاستراتيجيات البرامج القطرية (وللبرامج/المشاريع التي تدخل في إطار هذه الاستراتيجيات)، وكفاءة إعداد هذه الاستراتيجيات والموافقة عليها وتنفيذها بشكل يتسق مع أهداف الخطة الاستراتيجية الموسعة ومع محتوى منظور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

١٥٩ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة بصورة مباشرة النتائج الموجزة في الخطة الاستراتيجية، في الفصول المتعلقة بما يلي: عمليات البرنامج الإنمائي والإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. كما ترتبط مباشرة بقسمي الخطة الاستراتيجية الممددة المتعلقين بتعزيز إحكام السيطرة على العملية البرنامجية على الصعيد الوطني، وإدراج تنمية القدرات في البرامج التي يدعمها البرنامج الإنمائي. وعموماً، تكفل هذه المهمة اتساق برامج البرنامج الإنمائي مع الأولويات والخطط الإنمائية للبلدان التي تنفذ فيها البرامج، مع المراعاة الكاملة للميزات النسبية للبرنامج الإنمائي في مجالات عمله الأربعة. وسيؤثر نجاح هذه المهمة بتنوع سياقات التنمية الوطنية عبر المناطق الخمس، والمخاطر الأمنية، وما يمكن أن ينشأ من قيود متعلقة بالموارد.

١٦٠ - وقد أعدت النتائج في هذه المهمة للتمييز بوضوح بين فئتي الأنشطة الإدارية والأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية، اللتين يرد بيانهما في هذا التقرير. وتدعم النتيجة الأولى (المهمة -٤-١ والمهمة -٤-٢) الأنشطة الإدارية المتعلقة بتوجيه البرامج والإشراف عليها وإدارة برامج المكاتب القطرية. وتدعم النتيجة الثانية (المهمة -٤-٣ والمهمة -٤-٤) أنشطة فعالية التنمية، التي ترتبط بوضع البرامج وتنفيذها، والخدمات الاستشارية لسياسات البرامج.

١٦١ - ويعتبر توجيه برامج المكاتب الإقليمية والإشراف عليها بشكل معزز، وإدارة برامج المكاتب القطرية، أنشطة إدارية هامة للقيام باستمرار بتحسين نوعية البرامج والمساءلة عنها. وسيجري رصد الأداء في هذه المجالات من خلال السجلات المتكاملة لقياس الأداء في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية (المؤشران: المهمة -٤-١-أ والمهمة -٤-٢-أ).



١٦٢ - وقد وضع البرنامج الإنمائي أداة شبكية متكاملة وموحدة لتخطيط العمل تدعم عمليات وحدات المكاتب القطرية والمقر وتمكن من إجراء رصد فعال للتقدم المحرز صوب تحقيق النواتج المحددة (المؤشر ٤-٣-أ). وإضافة إلى ذلك، يعتزم البرنامج الإنمائي تقديم نحو ٧٠ من وثائق البرامج القطرية إلى المجلس التنفيذي خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. وفي هذا الصدد، سوف تكون عمليات الصياغة الجديدة للبرامج القطرية موجهة بانتظام بنتائج التقييم وتوصياته، وسترصد بناء على ذلك (المؤشر: المهمة ٤-٣-ب). وستوجه البرامج والمكاتب الإقليمية، فضلا عن المكاتب القطرية، من خلال رؤية شاملة تتمثل في تعزيز تنمية القدرات على الصعيد القطري في سياق الخطة الاستراتيجية الممددة. وسيُقاس التقدم المحرز في هذا الصدد بالمؤشر ٤-٤-أ. وسيتحقق ذلك من خلال مشورة نظرية في مجال السياسات تدعمها أنشطة استراتيجية منتقاة بدقة وتتعلق بالمشاريع/البرامج. وستُعبئ مجموعة من الاستراتيجيات للوصول إلى هذه الرؤية لتشمل ما يلي: (أ) تحديد أولويات واضحة في مجال السياسات حيث سيضطلع البرنامج الإنمائي بدور الريادة في كل منطقة (مع التركيز على تغيير المناخ، وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، والحد من الفقر)؛ (ب) تحسين المشاركة الاستراتيجية عبر البلدان (البلدان المتوسطة الدخل، والبلدان المنخفضة الدخل، والدول المتأثرة بالصراعات والدول الهشة، والدول الجزرية الصغيرة النامية) بغية وضع نهج متسقة وإقامة شراكات قطرية وأقليمية والعمل في المناطق الشديدة الخطورة)؛ تعزيز المراكز الإقليمية وترشيدها باعتبارها موردا هاما للمناطق وللبلدان التي تنفذ فيها البرامج؛ (د) بناء شراكات إقليمية استراتيجية لدعم وضع السياسات والدعوة وتنفيذ البرامج.

١٦٣ - المساءلة ومستويات التمويل - تقع المسؤولية عن النتائج في هذه المهمة بشكل أساسي على عاتق المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمكاتب البرنامجية التابعة للمقر. وقد كفلت مؤشرات الأداء فيما يتعلق بوضع البرامج ورصدها وتوجيهها والإشراف عليها إجراء رقابة سليمة وتقديم دعم مناسب للمكاتب القطرية، في شكل بعثات واستعراضات قطرية منتظمة. ومع ذلك، خضعت المؤشرات لتنقيح كبير في إطار النتائج الخاص بالفترة ٢٠١٠-٢٠١١ حيث تبين أنها لا تستجيب على نحو كاف. وفيما يتعلق بالمؤشرات المستنبطة من الدراسة الاستقصائية للشركاء أو الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات، لا تتوافر نتائج عام ٢٠٠٨ نظرا للتوقيت الذي استهلته فيه الدراستان المذكورتان.

١٦٤ - مستويات تمويل الأنشطة الإدارية - يبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة فيما يتعلق بالأنشطة الإدارية المتعلقة بتوجيه البرامج والإشراف عليها وإدارة البرامج - ٩٧,٩ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ١١٥,٥ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. بما يشمل زيادات صافية في الحجم تبلغ ٧,٣ ملايين دولار وزيادات

صافية في التكاليف تبلغ ١٠,٣ ملايين دولار. ويقابل الزيادة في الحجم التي تبلغ ١٠,١ ملايين دولار انخفاض في الحجم يبلغ ٢,٨ مليون دولار بفضل المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والنقل إلى موارد أخرى والتخفيضات. وتتعلق الزيادات الحقيقية بما يلي: (أ) تعزيز الدعم المقدم لمنع الأزمات وأنشطة الإنعاش ليشمل إنشاء ست وظائف دولية من الفئة الفنية وست وظائف من فئة الخدمات العامة في المقر؛ (ب) تعزيز الدعم التشغيلي في منطقة أفريقيا ليشمل إنشاء خمس وظائف دولية من الفئة الفنية و ١٠ وظائف من فئة الموظفين الوطنيين على صعيد المكاتب القطرية.

١٦٥ - مستويات تمويل أنشطة فعالية التنمية - يبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة فيما يتعلق بأنشطة فعالية التنمية المرتبطة بوضع البرامج وتنفيذها والخدمات الاستشارية لسياسات البرامج - ١٠٦,٣ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ١١٩,٣ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. بما يشمل انخفاضاً في الحجم يبلغ ٠,٩ مليون دولار تقابله زيادات في التكاليف تبلغ ١٣,٩ مليون دولار. ويقابل الزيادة في الحجم التي تبلغ ١٠,٧ ملايين دولار انخفاض في الحجم يبلغ ١١,٦ مليون دولار من جراء المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والنقل إلى موارد أخرى والتخفيضات. وتتعلق الزيادات الحقيقية بما يلي: (أ) تعزيز الاستجابة الموضوعية للأنشطة المتعلقة بتغير المناخ لتشمل إنشاء أربع وظائف دولية من الفئة الفنية و ٢٤ وظيفة من فئة الموظفين الوطنيين على صعيد المكاتب القطرية؛ (ب) تعزيز الإسهام الموضوعي في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ليشمل إنشاء خمس وظائف دولية من الفئة الفنية على صعيد المكاتب القطرية؛ (ج) تعزيز الدعم الموضوعي المقدم لأنشطة منع الأزمات والإنعاش ليشمل إنشاء خمس وظائف دولية من الفئة الفنية ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة على الصعيد الإقليمي؛ (د) تعزيز الإسهام الموضوعي في أنشطة التعاون فيما بين بلدان الجنوب ليشمل إنشاء وظيفتين دوليتين من الفئة الفنية على الصعيد الإقليمي.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٤

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	٢٠١٠	٢٠١١	الهدف
المهمة ٤-١ التوجيه المؤسسي للمكاتب الإقليمية والإشراف عليها بشكل مُرض	المهمة ٤-١-أ	مكاتب إقليمية ذات تقديرات مُرضية فيما يتعلق بالسجل المتكامل لقياس الإنتاج	يحدد لاحقاً	يحدد لاحقاً	يحدد لاحقاً
المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في المكاتب الإقليمية			٢٠٠٩		
المهمة ٤-٢ إدارة مرضية للمكاتب القطرية	المهمة ٤-٢-أ	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها تقديرات مُرضية فيما يتعلق بالسجل المتكامل لقياس الإنتاج	٤٥ في المائة (٢٠٠٨)	٥٠ في المائة	٦٥ في المائة
المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في المكاتب القطرية					
المهمة ٤-٣ تحسين نوعية وفعالية الدعم المقدم لوضع البرامج/المشاريع وتنفيذها	المهمة ٤-٣-أ	تحقيق أهداف نواتج خطة العمل الإنمائية	٧٢,٧ نقطة (٢٠٠٨)	٨٠ نقطة	٨٥ نقطة
المصدر: السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج					
المهمة ٤-٣-ب النسبة المئوية للاستجابة الإدارية للتقييمات المستقلة واللامركزية	المهمة ٤-٣-ب	النسبة المئوية للاستجابة الإدارية للتقييمات المستقلة واللامركزية	٥٠ في المائة (٢٠٠٩)	٧٥ في المائة	٩٥ في المائة
المصدر: السجل التنفيذي المتكامل لقياس الإنتاج					
المهمة ٤-٤ تحسين نوعية الخدمات الاستشارية في مجال السياسات وتعزيز الدعم المقدم لها لإدراج تنمية القدرات في برامج/مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	المهمة ٤-٤-أ	النسبة المئوية للشركاء الذين يعتبرون برامج/مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فعالة في تنمية القدرات الوطنية	يحدد لاحقاً في عام ٢٠٠٩	٧٠ في المائة	٧٥ في المائة
المصدر: الدراسة الاستقصائية للشركاء					

## المهمة ٥ - إدارة المشتريات والإمدادات

١٦٦ - التعريف والوصف - تهدف المهمة ٥ إلى توفير التوجيه والإشراف بشأن شراء البضائع والخدمات، وضمان الاستفادة من الأموال، من خلال شبكة للمعارف التنظيمية عن

مسائل الإمداد والمشتريات. ويتمثل الهدف من ذلك في ضمان أن تكون لدى البرنامج الإنمائي نظم وموارد لدعم قيام المكاتب القطرية ووحدات المقر بعمليات شراء شفافة وفعالة والإشراف عليها. ولا تشمل هذه المهمة عملية الشراء؛ إذ أنها تدخل ضمن فرادى البرامج وفي إطار التنظيم الإداري العام (المهمة ١٢).

١٦٧ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المعروضة في الخطة الاستراتيجية الموسعة، في الفصل الذي يتناول الإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. وتشمل تعزيز توجيه عملية الشراء الشاملة التي يقوم بها البرنامج الإنمائي والإشراف عليها لضمان الامتثال للمبادئ التوجيهية المتعلقة بالمشتريات والتخفيف من حدة الأخطار. ويعتبر اتباع سياسات وإجراءات معززة في مجال المشتريات وتوفير الدعم التقني والإشراف شرطين أساسيين لقيام نظام مشتريات شفاف وقادر على المنافسة. وفي هذا الصدد، سيركز مكتب دعم المشتريات على الأولويات التالية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١: إضفاء الطابع المؤسسي على تخطيط المشتريات؛ وإدارة المخاطر المتعلقة بالمشتريات وإدارة شؤون البائعين؛ وتأهيل المشتريات مهنيًا. وقد أنشئت رسميًا لجنة استشارية معنية بالمشتريات بوصفها هيئة استشارية مستقلة تقدم خدماتها إلى مدير مكتب التنظيم، الذي يعتبر أيضًا كبير موظفي المشتريات في البرنامج الإنمائي. وتكفل اللجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات امتثال مقترحات الشراء التي تتجاوز الحدود المقررة، أو تقترب بأحكام استثنائية، للمبادئ التوجيهية المتعلقة بالمشتريات وللنظام المالي والقواعد المالية، مما يخفف من حدة المخاطر المرتبطة بالشراء في البرنامج الإنمائي. وتتلقى اللجنة دعماً من اللجان الاستشارية الإقليمية المعنية بالمشتريات، التي تسدي للمكاتب القطرية مشورة ماثلة في الوقت المناسب. وسترصد المؤشرات الواردة أدناه التعزيز والتأهيل المهني المستمرين لمهمة الشراء، بما في ذلك تقديم دعم جيد وفي الوقت المناسب لأنشطة الشراء، وتحسين الإشراف والمساءلة.

١٦٨ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب دعم المشتريات واللجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات. وفي عام ٢٠٠٨، بلغت نسبة ممارسي عمليات الشراء المعتمدين ٩١ في المائة. ونتيجة لذلك، بدأ تنفيذ دورة دراسية أكثر تقدماً في مجال المشتريات - المستوى ٢ - لممارسي تلك العمليات، مثلما يتبين من المؤشر الجديد (المهمة ٥-١-أ). ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٤,٩ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٤,٨ ملايين دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. مما يشمل انخفاضاً في الحجم قدره ٠,٢ مليون دولار من جراء المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والنقل إلى موارد أخرى والتخفيضات، تقابله زيادات في التكاليف قدرها ٠,١ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٥

النتائج الإدارية	المؤشرات	الهدف الههدف
المهمة ١-٥	تقديم الدعم الفعال وفي الوقت المناسب لعملية الشراء	المهمة ٢-٥-أ النسبة المئوية لممارسي عمليات الشراء المعتمدين في المستوى ٢ المصدر: السجل المتكامل لقياس (٢٠٠٩) الإنتاج في مكتب التنظيم
المهمة ١-٥-ب	النسبة المئوية للوحدات التشغيلية الراضية عن توقيت دعم المشتريات وعن جودته المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات	المهمة ٢-٥-ب النسبة المئوية للموافق عليها خلال الجولة الأولى للجنة الاستشارية بشأن استعراض المشتريات المصدر: قاعدة البيانات التابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات
المهمة ٢-٥	الإشراف الفعال وفي الوقت المناسب على عملية الشراء	المهمة ٢-٥-ب النسبة المئوية للوحدات التشغيلية الراضية عن توقيت دعم المشتريات وعن جودته المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات
المهمة ٢-٥-أ	النسبة المئوية للموافق عليها خلال الجولة الأولى للجنة الاستشارية بشأن استعراض المشتريات المصدر: قاعدة البيانات التابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات	المهمة ٢-٥-ب النسبة المئوية للموافق عليها خلال الجولة الأولى للجنة الاستشارية بشأن استعراض المشتريات المصدر: قاعدة البيانات التابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات
المهمة ٢-٥-ب	النسبة المئوية للوحدات التشغيلية الراضية عن توقيت دعم المشتريات وعن جودته المصدر: الدراسة الاستقصائية للمنتجات والخدمات	المهمة ٢-٥-ب النسبة المئوية للموافق عليها خلال الجولة الأولى للجنة الاستشارية بشأن استعراض المشتريات المصدر: قاعدة البيانات التابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات

## المهمة ٦ - منع الأزمات وتحقيق الإنعاش ومواجهة الطوارئ

١٦٩ - التعريف والوصف - تشمل المهمة ٦ القدرة على الاستجابة بسرعة لحالات الأزمات في البلدان النامية. وتقتصر هذه المهمة على إدارة حالات الطوارئ والأزمات وتوفير قدرة مؤقتة إضافية لمواجهتها. وتكفل أن يتمكن مقر البرنامج الإنمائي من دعم الحد من أخطار الكوارث والاستجابة بسرعة لاحتياجات المكاتب القطرية في المجالات ذات الصلة. وتندرج السياسات العامة المرتبطة بمنع الأزمات ضمن وضع السياسات والاستراتيجيات المؤسسية والتخطيط لها وتوجيهها (المهمة ٣).

١٧٠ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المعروضة في الخطة الاستراتيجية، في الفصول التي تتناول ما يلي: عمليات البرنامج الإنمائي؛ ومنع الأزمات وتحقيق الإنعاش. ويقود مكتب منع الأزمات والإنعاش الجهود الرامية إلى كفالة أن يكون دور البرنامج الإنمائي في حالات الأزمات وما بعد الأزمات محددًا بوضوح، وكفالة حيازة البرنامج للمعدات المناسبة من أجل أداء ذلك الدور، وكفالة التأهب على جميع مستويات المنظمة من أجل تقديم دعم للإنعاش والتنمية في أعقاب أي كارثة طبيعية أو صراع. وبما أن هذه المهمة تقتصر على إدارة نشر القدرات الرئيسية من أجل الاستجابة الفورية، تركز المؤشرات على توقيت الاستجابة وعلى استخدام أدوات الدعم (قائمة الخبراء بالنسبة للاستجابة السريعة).

١٧١ - المسألة ومستويات التمويل - يقع عبء المسألة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب منع الأزمات والإنعاش. وتشمل هذه المهمة أيضا الدعم البرنامجي الذي يقدمه البرنامج الإنمائي لمنع الأزمات والإنعاش، والذي يُضطلع به من خلال ١٥ وظيفة دولية للاستجابة للطوارئ. ومثلا اقترح في المنهجية والنهج المتبعين إزاء ميزانية الدعم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ (DP/2009/30)، ووفقا لما أقر في قرار المجلس التنفيذي ٢٢/٢٠٠٩، تُعتبر هذه الأنشطة متعلقة بفعالية التنمية. وزاد البرنامج الإنمائي من سرعة تقديم المنح المالية المخصصة للطوارئ بحيث انتقلت من ٧٢ ساعة في عام ٢٠٠٧ إلى ١٦ ساعة في عام ٢٠٠٨. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٠,٦ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٠,٦ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٦

الهدف		خط الأساس	المؤشرات	النتائج الإدارية
٢٠١١	٢٠١٠			
٤٨ ساعة	٤٨ ساعة	٦٠ ساعة (٢٠٠٨)	المهمة ٦-١-أ نشر الموظفين في الوقت المناسب في حالات الطوارئ المصدر: قاعدة بيانات مكتب منع الأزمات وتحقيق الإنعاش	المهمة ٦-١ ضمان استجابة البرنامج الإنمائي للحالات الإنسانية وحالات ما بعد الأزمة بما يتفق مع ولايته الأساسية
٩٠ في المائة	٨٥ في المائة	٨٠ في المائة (٢٠٠٩)	المهمة ٦-١-ب النسبة المئوية للخبراء المعيّنين من قائمة الخبراء بالنسبة للاستجابة السريعة المصدر: قاعدة بيانات مكتب منع الأزمات وتحقيق الإنعاش	

## المهمة ٧ - العلاقات الخارجية والشراكات

١٧٢ - التعريف والوصف - تشمل المهمة ٧ تقديم الدعم للمجلس التنفيذي وغيره من هيئات الرقابة والحكومات، وإقامة العلاقات معها؛ وبناء الشراكات مع منظمات المجتمع المدني، ومنظمات القطاعين العام والخاص وغيرها (فيما يتجاوز تلك المتعلقة ببرامج محددة تابعة للبرنامج الإنمائي). وتشمل هذه المهمة أيضا العلاقات مع كيانات أخرى في منظومة الأمم المتحدة ومع المؤسسات المالية الدولية. وترد أنشطة البرنامج الإنمائي التي يُضطلع بها مع منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة تحت عنوان دعم الأنشطة التنفيذية لمنظومة الأمم المتحدة (المهمة ١٧).

١٧٣ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة وتشمل الركائز الفاتكة الأهمية لنموذج الأعمال التجارية التابع للبرنامج الإنمائي، على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية الممددة. ويدعم البرنامج الإنمائي الحكومات الوطنية في تهيئة بيئة مواتية للشراكات مع بعضها البعض، ومع منظومة الأمم المتحدة، والمجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص. ويتمثل الغرض الرئيسي في البحث عن حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجه التنمية، وفقا للسياسات والأولويات الوطنية. وفي الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، واصل البرنامج الإنمائي تعزيز تعاونه مع وكالات الأمم المتحدة بالتوقيع على مذكرات تفاهم وإضفاء الصبغة الرسمية على ترتيبات العمل لخلق جوانب جديدة من التآزر وتقسيم العمل بشكل فعال. وبدأت مناهج جديدة للتعاون مع ممثلي جماعات المجتمع المدني مما أفضى إلى ظهور منتديات جديدة للحوار بشأن المسائل المتصلة بالأولويات الإنمائية. واحتل القطاع الخاص مكانة بارزة في تطوير عمل البرنامج الإنمائي في مجال الحد من الفقر، فضلا عن إيجاد السبل الكفيلة بتوليه دورا أبرز في مجال التنمية في أكثر من ٣٠ بلدا مشمولاً بالبرامج. وإضافة إلى ذلك، رفع البرنامج الإنمائي عدد الشراكات مع المؤسسات والحكومات الإقليمية والمحلية. كما وفرت هذه الزيادة في التعاون مع مختلف الشركاء تمويلا إضافيا للعمل الذي يقوم به البرنامج الإنمائي في مجال التنمية. وتظل مواصلة بناء الشراكات وفقا لما ورد ذكره خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ تمثل هدفا هاما خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. فضلا عن ذلك، سيسعى البرنامج الإنمائي إلى زيادة فهم الشركاء للمبادرات والبرامج المتصلة بوضع استراتيجيات البرنامج الإنمائي والمشاركة فيها. ويعتمد تحقيق النتائج في هذه المهمة إلى حد كبير على مدى استعداد المنظمات الأخرى وقدرتها على بناء شراكات مع البرنامج الإنمائي ووضع مناهج للعمل المشترك. ولا غنى عن تلك المناهج والتحالفات لكفالة المساهمة الإجمالية للبرنامج الإنمائي في تنسيق جهاز الأمم المتحدة الإنمائي، والنجاح في جهود الدعوة، وتوفير الخدمات الإنمائية من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وخلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، سيسعى

البرنامج الإنمائي أيضا إلى تعزيز علاقته بالمجلس التنفيذي وتحسين قدرته على الاستجابة لطلبات المجلس بفعالية وسرعة.

١٧٤ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب الشراكات في المقر. ففي عام ٢٠٠٨، نجح البرنامج الإنمائي في إقامة شراكات جديدة مع مختلف المنظمات تشمل ما يلي: وضع مذكرات تفاهم جديدة في منظومة الأمم المتحدة مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومع منظمة الأمم للتربية والعلم والثقافة، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة؛ وفي المجتمع المدني، مع التحالف العالمي من أجل مشاركة المواطنين؛ وفي القطاع الخاص، من خلال نافذة القطاع الخاص للصندوق الاستئماني للأهداف الإنمائية للألفية المشترك بين البرنامج الإنمائي وأسبانيا، وفي مؤسسات مرتبطة بمؤسسة بيل وميلندا غيتس. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٢٩,٤ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٣١,٢ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - التي تتضمن مبلغ ٢,٢ مليون دولار من التخفيضات في الحجم بسبب المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والمناقشات، والتخفيضات، تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ٤ ملايين دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٧

الهدف		الهدف		المؤشرات	النتائج الإدارية
خط	لعام	لعام	لعام		
٢٠١١	٢٠١٠	الأساس	٢٠١١		
٨	٨	١٠	٨	المهمة بدء عدد من المناهج والتحالفات الجديدة مع المؤسسات، والقطاعات الخاص، ومنظمات المجتمع المدني، وتعزيز السلطات اللامركزية.	المهمة ٧-١ إقامة شراكات مع المؤسسات، والقطاعات الخاص، ومنظمات المجتمع المدني، وتعزيز السلطات اللامركزية
				المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في مكتب الشراكات	



النتائج الإدارية		المؤشرات		الهدف	
		الأساس		الهدف	
		٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠١١
المهمة ٢-٧	تعزيز الدعم المقدم إلى المهمة ٨	إتاحة الوثائق في الموعد المحدد لكل دورة من دورات المجلس التنفيذي على شبكة الإنترنت	٥٠ في المائة (٢٠٠٩)	٦٠ في المائة	٧٠ في المائة
		المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في مكاتب الشركاء			

### المهمة ٨ - الاتصالات الداخلية والخارجية: وسائط الإعلام والعلاقات العامة

١٧٥ - التعريف والوصف - تدعم المهمة ٨ زيادة فهم الجمهور الداخلي والخارجي لدور البرنامج الإنمائي وأنشطته وبرامجه وأهداف إدارته، من خلال تحسين الاتصال. وتسعى الأنشطة في إطار هذه المهمة إلى تعريف الجمهور العالمي بولاية البرنامج الإنمائي وإنجازاته، ووضع الأساس لأنشطة برنامجية قادمة، من بينها الدعوة إلى وضع سياسات وبرامج محددة.

١٧٦ - المسائل ونبذة وصفية لها - تشمل هذه المهمة النتائج التي وردت ملامحها العامة في الخطة الاستراتيجية. فخلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، كان ثمة اهتمام متزايد بأعمال البرنامج الإنمائي بناء على زيادة التغطية الدولية وارتفاع معدل الإشارة إلى البرنامج الإنمائي في أهم المنشورات على الإنترنت والصحف الأكاديمية. وبالإضافة إلى ذلك، تستوفي المواقع الشبكية للمكاتب القطرية إلى حد كبير معايير الإفصاح عن المعلومات والشفافية، ولا يزال ثمة طلب على أدوات الاتصال التابعة للبرنامج الإنمائي من جانب منظومة الأمم المتحدة. وخلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، سيواصل البرنامج الإنمائي تعزيز اتصالاته الخارجية والداخلية. ويتمثل الغرض من ذلك في كفاءة إيصال رؤية البرنامج الإنمائي، وما يتعلق بها من تحديات ونتائج إنمائية ذات أولوية، إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور. ويخطط البرنامج الإنمائي أيضا لبدء العمل بنظام جديد لإدارة المحتوى، على نحو ما أوصت به وحدة التفتيش المشتركة، من أجل تيسير وتعزيز الحضور على شبكة الإنترنت ونشر المعلومات العامة من خلال الموقع الشبكي للبرنامج الإنمائي.

١٧٧ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في إطار هذه المهمة على عاتق مكتب الشركاء في المقر. فقد شهدت نوعية المعلومات المقدمة على المواقع الشبكية للمكاتب القطرية - التي تعتبر أداة رئيسية للبرنامج في مجال الاتصال

الخارجي - تحسنا خلال عام ٢٠٠٨، مما يظهر زيادة مطردة في عدد المكاتب القطرية التي تلي معايير الجودة للموقع الشبكي للبرنامج الإنمائي. وفي هذا الصدد، استوفى ٧١ في المائة من المكاتب القطرية المعايير في عام ٢٠٠٨ بالمقارنة مع ٦٥ في المائة في عام ٢٠٠٧. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ١٠,٥ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٩,٨ ملايين دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - التي تتضمن مبلغ ١,٢ مليون دولار من التخفيضات في الحجم بسبب المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والمناقلات، والتخفيضات، تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ٠,٥ مليون دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٨

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس ٢٠١٠	الهدف لعام ٢٠١١
المهمة ١-٨	المهمة ٨-١ أ	يُحدد لاحقا	زيادة ٥ في المائة
	عدد المرات التي أُشير فيها إلى البرنامج الإنمائي من جانب المسؤولين، وفي وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية، وفي كبريات الصحف الأكاديمية والبحثية.	زيادة ٥ في المائة	زيادة ٥ في المائة
	المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في مكتب الشراكات		
المهمة ١-٨ ب	النسبة المئوية لمواقع المكاتب القطرية على الإنترنت التي تعكس الأولويات الرئيسية للبرنامج وتلي شروط الشفافية	٧١ في المائة (٢٠٠٨)	٧٥ في المائة
	المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في المكاتب القطرية		
المهمة ١-٨ ج	تنفيذ مبادرات النظام الجديد لإدارة المحتوى في الموعد المحدد	١٠ في المائة (٢٠٠٩)	٣٠ في المائة
	المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في مكتب الشراكات		

## المهمة ٩ - تعبئة الموارد وجمع التبرعات

١٧٨ - التعريف والوصف - تتمثل الغاية من المهمة ٩ في اجتذاب الموارد من الجهات المانحة، وحكومات البلدان المشمولة ببرامج، والمنظمات غير الحكومية، ومن خلال شراكات مع منظمات أخرى من القطاعين العام والخاص، والاستفادة من تلك الموارد. ويتمثل الغرض من الأنشطة في إطار هذه المهمة في كفالة تمثلي إسهامات الأمم المتحدة والبرنامج الإنمائي مع الإسقاطات التي وُضعت في الخطة الاستراتيجية الموسعة.

١٧٩ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج التي وردت ملامحها العامة في الخطة الاستراتيجية الموسعة الواردة في الفصول التي تناولت الإطار المتكامل للموارد المالية ودعم البرنامج الإنمائي لتقوية الاتساق في منظومة الأمم المتحدة بأكملها. وتدعم أيضا هدف الخطة الاستراتيجية الموسعة المتمثل في زيادة إسهامات الموارد العادية بأسرع من الموارد الأخرى، من أجل إعادة التوازن بين نسبة الموارد العادية إلى الموارد الأخرى. وينطوي حشد الموارد على عدد من التقلبات: فهناك تقلبات سياسية (المناخ العام للدعم المقدم إلى الأمم المتحدة والبرنامج الإنمائي)؛ ومالية (تذبذبات أسعار الصرف)؛ واقتصادية (حالة ميزانيات الحكومات المانحة في أنحاء العالم)؛ وموضوعية (قد يواصل المانحون الحد من مبالغ تمويل الموارد العادية مع إسهام أكبر في موارد أخرى لأسباب متنوعة). ورغم هذه التقلبات، سيواصل البرنامج الإنمائي خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ دعوته إلى حشد الموارد بما يتمشى مع أهداف الخطة الاستراتيجية الممددة، والسعي إلى توسيع قاعدة المانحين غير التقليديين.

١٨٠ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في إطار هذه المهمة على عاتق شعبة تعبئة الموارد في مكتب الشراكات. فقد تلقى البرنامج الإنمائي ١,١ بليون دولار بشكل تبرعات إلى الموارد العادية في عام ٢٠٠٨، وهذا ما يتمشى مع هدف الموارد المذكور في الخطة الاستراتيجية الممددة. وبلغت قيمة التبرعات المقدمة إلى الموارد الأخرى ٣٧٥٠ مليون دولار خلال عام ٢٠٠٨، أي أقل بنسبة ٤ في المائة من الموارد المتوقعة (٣٩٠٠ مليون دولار). وواصل البرنامج الإنمائي أيضا تنويع قاعدته من المانحين، فقد حشد ٢٢ مليون دولار من مانحين غير أعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي؛ أي بزيادة قدرها ٢١ في المائة مقارنة بعام ٢٠٠٧. وبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٢,٣ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٢ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، التي تتضمن تخفيضات في الحجم قدرها ٠,٣ مليون دولار بسبب المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والمناقلات والتخفيضات.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ٩

النتائج الإدارية	المؤشرات	الهدف	الهدف
		خط	الهدف
		لعام	لعام
		٢٠١٠	٢٠١١
		الأساس	
المهمة ١-٩	المهمة ١-٩ أ	الموارد المحشودة تمشياً مع إسقاطات الإيرادات للموسعة الاستراتيجية الموسعة	الموارد المحشودة تمشياً مع أهداف الخطة الاستراتيجية الموسعة المصدر: التقارير السنوية (٢٠٠٨) عن الالتزامات بتمويل البرنامج الإنمائي
١٥٥٠ مليون دولار	١٤٠٠ مليون دولار	١١٠١ مليون دولار	١٥٥٠ مليون دولار
المهمة ١-٩ ب	المهمة ١-٩ ب	الموارد الأخرى المحشودة تمشياً مع أهداف الخطة الاستراتيجية الموسعة	الموارد الأخرى المحشودة تمشياً مع أهداف الخطة الاستراتيجية الموسعة المصدر: التقارير السنوية (٢٠٠٨) عن الالتزامات بتمويل البرنامج الإنمائي
٣٧٥٠ مليون دولار	٣٨٠٠ مليون دولار	٣٦٦٣ مليون دولار	٣٧٥٠ مليون دولار
المهمة ٢-٩	المهمة ٢-٩ أ	زيادة الإسهامات المقدمة من المانحين غير التقليديين/المانحين غير الأعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي	عدد البلدان غير الأعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية التي تقدم إسهامات المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج في مكتب الشراكات
٢٠٩	٢٠٩	٣٨	٤٥

## المهمة ١٠ - الإدارة المالية

١٨١ - التعريف والوصف - يتمثل الغرض من المهمة ١٠ في وضع نظم للإدارة المالية والمساءلة والمحافظة عليها؛ وإدارة الأصول المالية وغيرها من أصول البرنامج الإنمائي؛ ودعم تخصيص موارد البرنامج الإنمائي؛ والاستخدام الأمثل للأموال المتوقعة/المتاحة بناء على أولويات التخطيط والميزانية؛ وإدارة المعاملات المالية التي تنطوي على استخدام موارد البرنامج الإنمائي والإبلاغ عن هذه المعاملات.

١٨٢ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج التي وردت ملامحها العامة في الخطة الاستراتيجية الموسعة الواردة في الفصل الذي يتناول الإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد، ولا سيما بشأن إدارة الموارد، وإدماج التخطيط والميزنة وإدارة الأداء. وسيظل تعزيز الإدارة المالية على نحو مطرد أحد الأولويات للفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

وستستمر معايير الشركة المتعلقة بالإدارة المالية، على النحو الوارد في مؤشر متابعة جودة البيانات المالية (المهمة-١٠-١-أ)، في تمكين البرنامج الإنمائي من رصد دقة البيانات المالية وجودتها. وستكون الاستجابة لتوصيات مراجعة الحسابات الداخلية (المهمة-١٠-١-ب) ومجلس مراجعي الحسابات في الأمم المتحدة (المهمة-١٠-١-ج). بمثابة مؤشرات رئيسية. وينطبق الأمر ذاته فيما يتعلق بالنجاح في تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، إذ سيشكل اعتماد هذه المعايير في الموعد المحدد عنصرا شديدا الأهمية (المهمة-١٠-١-د). وستغطي الأولوية إلى تحسين تخطيط الموارد، والميزنة، والإشراف، وتقديم الموارد العادية وغيرها من الموارد، مع التشديد على زيادة أداء البرنامج (المهمة ١٠-٢-أ)، وإدارة الإيرادات الخارجة عن الميزانية بشكل أقوى (المهمة-١٠-٢-ب) واحتواء التكاليف. وإضافة إلى ذلك، هناك أيضا أولويات رئيسية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، تتمثل في إعداد البيانات المالية غير المشفوعة بتحفظ وعرضها، واعتماد أطر للموارد تتسم بالاتساق والانسجام وتنفيذها (ميزانية الدعم لفترة السنتين والترتيبات البرنامجية)، ومواءمة اللوائح والقواعد المالية.

١٨٣ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في إطار هذه المهمة على عاتق مكتب التخطيط والميزنة في المقر ومكتب المالية والإدارة. وفي عام ٢٠٠٨، واصل البرنامج الإنمائي تعزيز رقابته المالية الداخلية بنظام أطلس ونقح مبادئه التوجيهية المتعلقة بأطر الرقابة الداخلية وفقا لتوصية مجلس مراجعي الحسابات. ومن حيث جودة البيانات المالية، استوفى ٩٢ في المائة من المكاتب القطرية المعايير المتبعة. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٥٤ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ٥٦ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تتضمن تخفيضات في الحجم قدرها ٦,٢ مليون دولار بسبب المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والمناقلات والتخفيضات، التي تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ٨,٢ ملايين دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٠

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف لعام ٢٠١٠	الهدف لعام ٢٠١١
<p>المهمة ١-١٠ تحسين إجراءات الإدارة المالية ونظمتها</p>	<p>المهمة ١-١٠-أ</p> <p>النسبة المئوية للوحدات العاملة التي تستوفي المعايير المؤسسية لمتابعة جودة البيانات المالية</p>	<p>٧٩ في المائة (٢٠٠٨)</p>	<p>٨٥ في المائة</p>	<p>٩٠ في المائة</p>
<p>المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين</p>				
<p>المهمة ١-١٠-ب</p>	<p>النسبة المئوية لتوصيات مراجعة الحسابات التي نفذتها المكاتب القطرية</p>	<p>٨٤ في المائة (٢٠٠٨)</p>	<p>٩٠ في المائة</p>	<p>٩٠ في المائة</p>
<p>المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين</p>				
<p>المهمة ١-١٠-ج</p>	<p>معدل تنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات في الأمم المتحدة</p>	<p>٧٥ في المائة (٢٠٠٩)</p>	<p>١٠٠ في المائة</p>	<p>١٠٠ في المائة</p>
<p>المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين</p>				
<p>المهمة ١-١٠-د</p>	<p>عدد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي جرى اعتمادها</p>	<p>اعتماد استراتيجية المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (٢٠٠٨)</p>	<p>اعتماد معيار الخزينة رقمي ١٤ و ١٥ معيارا</p>	<p>اعتماد معيار من أصل ٢٢ معيارا</p>
<p>المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين</p>				

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الهدف لعام الأساس	الهدف لعام
		٢٠١٠	٢٠١١
المهمة كفاءة الإشراف ٢-١٠	المهمة معدل تنفيذ الموارد		
الإشراف ٢-١٠ أ	البرنامجية العادية		
السليم	وغيرها من الموارد		
والصارم	(معدل		
على الموارد	الإنفاق/الميزانية)		
المالية	المصدر المسجل		
	المتكامل لقياس إنجاز		
	المسؤولين التنفيذيين		
	المهمة معدل استرداد		
	٢-١٠ التكاليف - تقاسم		
	ب التكاليف مع أطراف		
	ثالثة، والصناديق		
	الاستثمارية		
	المصدر: المسجل		
	المتكامل لقياس إنجاز		
	المسؤولين التنفيذيين		

## المهمة ١١ - إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١٨٤ - التعريف والوصف - الغرض من المهمة ١١ هو تطوير تكنولوجيا معلومات حديثة وإدارتها من أجل خدمة احتياجات المنظمة في كافة أنحاء العالم، وكفالة أن تؤدي استثمارات البرنامج الإنمائي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى دعم وتعزيز الفعالية التنظيمية والإنتاجية. وتحقق النتائج من خلال توفير طائفة متنوعة من خدمات تكنولوجيا المعلومات منها: (أ) تطوير وشراء نظم المعلومات والمعدات التي تفي بالاحتياجات العملية للمنظمة؛ (ب) ضمان إنشاء قدرة للاتصالات في جميع أرجاء العالم (مثل الهاتف والبريد الإلكتروني والاتصال بالإنترنت) وإتاحتها لتيسير تصريف أعمال المنظمة بفعالية؛ (ج) توفير الدعم التقني لموظفي البرنامج الإنمائي في مجال تطوير واستخدام تطبيقات النظم لتحسين أساليب إنجاز الأعمال، وضمان أن تكون النظم والمعدات الموجودة تعمل بنجاح، وحماية الملكية الفكرية والخصوصية وأصول المنظمة الأخرى، وإدارة قواعد بيانات معارف البرنامج الإنمائي.

١٨٥ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة، في الفصل المتعلق بالإدارة من أجل تحقيق النتائج: المساءلة والأخطار والموارد. وكي

تعمل المنظمة بفعالية، من الضروري أن يتعهد البرنامج الإنمائي بنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأن يكفل توافرها وأدائها خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. كما أن تنفيذ المبادرات الاستراتيجية الإحدى عشرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حينها مسألة حاسمة، بما في ذلك ما يلي: (أ) تعزيز وتحسين نظام أطلس لتخطيط الموارد في المؤسسة من أجل تشغيل مزيد من أساليب إنجاز الأعمال تلقائياً وتبسيطها؛ (ب) تحسين فعالية الشبكات الإلكترونية الداخلية المركزية والموجودة في الوحدات ومراكز الإنتاجية؛ (ج) تحسين تقارير وأدوات الإدارة بما في ذلك منهاج الإدارة القائمة على النتائج؛ (د) تحسين قدرة المكاتب القطرية على الاتصال وأدوات الاتصال الإلكترونية اللازمة لتعزيز وتيسير التعاون مع تقليل السفر.

١٨٦ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب تكنولوجيا ونظم المعلومات. وبلغت نسبة التوافر الآني لنظام أطلس ٩٩,٥ في المائة واستمرت في تلك النسبة خلال عام ٢٠٠٨. وجرى تحديث نظم الإدارة المالية إلى الصيغة ٩,٠ واستُهل تقييم من تقييمات المشاريع خاص بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ووضعت استراتيجية جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للبرنامج الإنمائي للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١، على أن يُرصد التنفيذ في إطار ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل بالنسبة لهذه المهمة - ٤٨,٢ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٤٤,٩ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ وهي تشمل انخفاضات في الحجم قدرها ٥,٨ ملايين دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقلات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكلفة قدرها ٢,٥ مليون دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١١

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	٢٠١٠	٢٠١١	الهدف لعام الهدف لعام
المهمة ١١ - تدعم خطة تكنولوجيا المهمة ١١ - ١ المعلومات والاتصالات أ - أ	توافر النظم المؤسسية ووقت اشتغالها	٩٩ في المائة (٢٠٠٨)	٩٩,٥ في المائة	٩٩,٥ في المائة	الهدف لعام الهدف لعام
المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج لمكتب الإدارة					
المهمة ١١ - ١ - ب	معدل تنفيذ ١١ مبادرة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٥٠ في المائة (٢٠٠٨)	٧٥ في المائة	١٠٠ في المائة	
المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنتاج لمكتب الإدارة					



## المهمة ١٢ - التنظيم الإداري العام

١٨٧ - التعريف والوصف - تشمل المهمة ١٢ توفير خدمات أماكن العمل وخدمات الدعم (السفر والأصول والخدمات العامة) التي تيسر لموظفي البرنامج الإنمائي في جميع المواقع إنجاز مهمة المنظمة. وتشمل التكاليف الإيجارات والمرافق العامة ذات الصلة بالمرافق المكتبية في المقر والمكاتب القطرية واللوازم والمعدات الضرورية للقيام بمهام ميزانية الدعم لفترة سنتين، وتكلفة الموظفين القائمين على الخدمات الإدارية.

١٨٨ - المسائل ونبذة وصفية لها - تشمل هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة في الفصل المتعلق بالإدارة من أجل تحقيق النتائج: المساءلة والأخطار والموارد. وتحقق النتائج المتعلقة بهذه المهمة من خلال تقديم الخدمات الإدارية والتنظيمية العامة بكفاءة وفعالية من حيث التكلفة. ويكتسي تدريب الموظفين المسؤولين عن إدارة الأصول بصورة عامة أهمية بالغة، ولا سيما في سياق التحضير لتنفيذ المعايير الحاسوبية الدولية للقطاع العام. وتشمل مهمة دعم المكاتب القطرية إجراء استعراض عام للسياسات المتعلقة بالأماكن، وتوفير قيادة مستمرة للجنة المعنية بنقل الأماكن التي تنسق مسائل التقييم والاستجابة لجميع مقترحات النقل الخاصة بالمكاتب القطرية، سواء كانت لأسباب أمنية أو لأسباب أخرى. وستقوم المهمة المتعلقة بالسفر باستعراض للسياسات وتحليل كامل لشؤون السوق بهدف تحسين أوجه الكفاءة من حيث التكلفة وتحقيق أوجه التآزر. وستسعى المهمة المتعلقة بمرافق المقر إلى تحقيق أوجه الكفاءة من حيث التكلفة/الحيز والوفاء بمعايير مراعاة البيئة.

١٨٩ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب المالية والإدارة. وقد تبين تحسن في حفظ الأصول خلال عام ٢٠٠٨، إذ إن ٨٥ في المائة من الوحدات التشغيلية أُنجزت بيانات التصديق لنهاية السنة في حينها. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل بالنسبة لهذه المهمة - ٧٢,٧ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٧٥ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تشمل انخفاضات في الحجم قدرها ٨,٩ ملايين دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقشات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكلفة قدرها ١١,٢ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٢

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف لعام	الهدف
		٢٠١٠	٢٠١١	
المهمة ١٢ - تعزيز إجراءات ونظام المهمة ١٢ - ١	النسبة المئوية للوحدات التي تبلغ عن جرد ٨٥ في المائة أصول مصدق عليه بحلول نهاية السنة (٢٠٠٨)	٩٠ في المائة	٩٥ في المائة	
المصدر: قاعدة بيانات شعبة الخدمات الإدارية				
المهمة ١٢ - ١	عدد المكاتب القطرية التي تدعمها اللجنة المعنية بنقل الأماكن (٢٠٠٩)	٣٠	٣٠	
المصدر: قاعدة بيانات شعبة الخدمات الإدارية				

## المهمة ١٣ - إدارة الموارد البشرية

١٩٠ - التعريف والوصف - الغرض من المهمة ١٣ هو كفالة تواجد موظفين أكفاء لإنجاز أهداف المنظمة والأولويات الرئيسية للخطة الاستراتيجية الممددة. وسيطلب تحقيق ذلك ما يلي: (أ) تعيين موظفين مؤهلين داخلياً وخارجياً لملء الوظائف الشاغرة؛ (ب) إيفاد الموظفين ومناوبتهم لدعم تنفيذ برامج المنظمة وتحقيق أهدافها؛ (ج) تدريب الموظفين وتثقيفهم لكفالة توافر المهارات والقدرات اللازمة للاضطلاع بمهام الوكالة؛ (د) إنشاء وإدارة نظام لاستعراض وتقييم الأداء يكافئ الأداء الشخصي والتنظيمي، ويوفر وسائل معالجة الأداء الذي يقل عن المستوى المرصود؛ (هـ) تقديم المشورة الكافية لموظفي الوكالة فيما يتعلق بقضايا مثل التطوير الوظيفي والتظلمات.

١٩١ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة في الفصل المتعلق بالإدارة من أجل تحقيق النتائج: المساءلة والأخطار والموارد. وسيعزز البرنامج الإنمائي الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كي تمتاز بالمهارات وتلبي قدرات الموظفين احتياجات المؤسسة. ويشير التشكيل الديمغرافي الحالي للبرنامج الإنمائي إلى ارتفاع شديد في معدل تقاعد الموظفين على مدى عدة سنوات مقبلة. ولذلك، تستدعي إدارة المواهب عناية خاصة، بما يشمل التخطيط لتعاقب الموظفين والتطوير الوظيفي وإعادة تأهيل الموظفين. ويسعى البرنامج الإنمائي إلى تعزيز القدرة على اجتذاب المواهب والاحتفاظ بها وتنميتها عن طريق إدارة وتخطيط القوة العاملة على نحو استباقي. وسيزاوج تنفيذ هذه الاستراتيجية بين قدرات الموظفين ومهاراتهم وبين احتياجات البرنامج الإنمائي، وسيعالج الاحتياجات إلى الكفاءات والتخطيط لتعاقب الموظفين. وستستمر الجهود الرامية إلى تحقيق

التوازن بين الجنسين على نطاق المنظمة، مع الإشارة إلى أن تحسنا نسبته ٣ في المائة قد تحقق ما بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ في تمثيل المرأة بصورة عامة. ووفقا لقرار الجمعية العامة ٦٣/٢٥٠، أعطى البرنامج الإنمائي الأولوية لتبسيط الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة. وسيؤدي تعزيز التعلم في المجالات البرنامجية الفنية وبرامج الريادة والإدارة والحصول على الشهادات المهنية إلى تحسين قدرات الموظفين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية الممددة بفعالية. كما أن إنشاء مجموعات احتياطية للمرشحين لمواجهة الزيادات وأداء أدوار الريادة ذو أولوية عليا.

١٩٢ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب الموارد البشرية. وفي عام ٢٠٠٨، أبلغ ٦٨,٥ في المائة من الموظفين في إطار الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين عن رضاهم عن بيئة العمل. وورد بإيجاز في التقرير المتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11) إحراز مزيد من التقدم نحو تحقيق النتائج في إطار هذه المهمة، ولا سيما فيما يتعلق بتعزيز قدرات الموظفين. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل بالنسبة لهذه المهمة ٩٢,٨ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٩٣,٢ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ وهي تشمل انخفاضات في الحجم قدرها ٥ ملايين دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقلات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكلفة قدرها ٤,٤ ملايين دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٣

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف لعام ٢٠١٠	الهدف لعام ٢٠١١
المهمة ١٣ - اجتذاب قوة عاملة متنوعة المهمة ١٣ - ١ وذات مواهب وتنميتها ١-أ	رضا الموظفين عن بيئة العمل ٦٨,٥ نقطة (٢٠٠٨)	٧٥ نقطة	٧٥ نقطة	٧٥ نقطة
المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنجاز الخاص بالمسؤولين التنفيذيين				
المهمة ١٣ - ١-ب	التوازن بين الجنسين جميع المستويات	٤٢ في المائة من الإناث	٤٥ في المائة	٥٠ في المائة
الرتبة مد-١ وما فوقها	٣٥ في المائة من الإناث	٤٠ في المائة	٤٥ في المائة	
المصدر: السجل المتكامل لقياس (٢٠٠٨) الإنجاز الخاص بالمسؤولين التنفيذيين				

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف لعام ٢٠١٠	الهدف لعام ٢٠١١
المهمة ١٣ -	عدد الموظفين ذوي الشهادات	المالية - ٦٧٢	موظف واحد	موظف واحد
١-ج	المؤسسية الرئيسية	الموارد البشرية - ٣١٧	على أقل على أقل	تقدير لكل تقدير لكل
	المصدر: قاعدة بيانات مكتب إدارة الموارد البشرية	المشتريات - ١٠٧٩	مكتب مكتب	مكتب مكتب
		إدارة المشاريع - ٢٨٥٦	قطري/وحدة	قطري/وحدة
		(٢٠٠٨)		
المهمة ١٣ -	تكوين مجموعات احتياطية	إنشاء الإطار	إنشاء مجموعة	إنشاء مجموعة
١-د)	للقادة ذات معايير خاصة بمهام الإدارة الوسطى/العليا		تجزئية	مجموعة كاملة
	المصدر: قاعدة بيانات مكتب إدارة الموارد البشرية			

#### المهمة ١٤ - المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق

١٩٣ - التعريف والوصف - تشمل المهمة ١٤ المراجعة الداخلية لبرامج وعمليات البرنامج الإنمائي وتساعد التحقيقات في المخالفات المزعومة على كفاءة نزاهة المنظمة وكفاءتها. ومن خلال عمليات المراجعة الداخلية، يوفر مكتب التحقيقات ومراجعة الحسابات ضمانات مستقلة وموضوعية تهدف إلى إضافة القيمة وتحسين عمليات البرنامج الإنمائي عن طريق اعتماد نهج منظم ومنظم لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والمراقبة والحوكمة. ويوفر مكتب التحقيقات ومراجعة الحسابات، من خلال التحقيقات التي يجريها، فحصا مستقلا وموضوعيا لادعاءات سوء السلوك من جانب موظفي المنظمة.

١٩٤ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية في الفصل المتعلق بالإدارة من أجل تحقيق النتائج: المساءلة والأخطار والموارد. وتتحقق النتائج من خلال تقديم خدمات في الوقت المناسب وذات نوعية عالية في مجال خدمات المراجعة الداخلية والتحقيقات. وفي عام ٢٠٠٩، حقق مكتب التحقيقات ومراجعة الحسابات اتساقا عاما مع المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية للحسابات، على نحو ما أكدته تصديق خارجي. وفي عام ٢٠٠٩ أيضا، أكد تقييم خارجي لنوعية مهمة التحقيقات امتثالها للمعايير المقبولة بصفة عامة. وبينما تضطلع الإدارة بالمسؤولية عن تنفيذ توصيات المراجعة، يوفر مكتب التحقيقات ومراجعة الحسابات النظم اللازمة للإبلاغ عن حالة التنفيذ وتبعتها، ويرصد التقدم المحرز عن طريق متابعة التنفيذ بدقة وحساب معدلات التنفيذ على أساس كل مراجعة وبلد ومنطقة على حدة وعلى أساس البرنامج الإنمائي بصفة عامة. وتمثل المسائل الرئيسية فيما يتعلق بتوفير خدمات المراجعة والتحقق في كثرة الطلبات وقلة الموارد.

١٩٥ - المساءلة ومستويات التمويل - يقع عبء المساءلة عن النتائج في هذه المهمة على عاتق مكتب التحقيقات ومراجعة الحسابات. وقد حقق تواتر عمليات المراجعة الداخلية الأهداف المحددة، واستوفت عمليات المراجعة بالكامل مستوى الضمانات الذي حددته إدارة البرنامج الإنمائي بالتشاور مع اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات. وأصدر خلال عام ٢٠٠٨ ما مجموعه ٤٤ تقرير مراجعة قائما على أساس المخاطر. واستغرق كل تقرير في المتوسط ٨,٨ أشهر، بما في ذلك العمل الميداني. وأدار ٨٤ في المائة من المكاتب القطرية تقارير المراجعة المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية/التنفيذ الوطني وإصدار رسائل الاستعراض في الوقت المناسب. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل بالنسبة لهذه المهمة - ٢٨,٦ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٣٠,٥ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تشمل انخفاضات في الحجم قدرها ٠,٧ مليون دولار تعزى إلى المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والمناقلات والتخفيضات، تقابلها زيادات في التكلفة قدرها ٢,٦ مليون دولار.

#### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٤

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف لعام ٢٠١٠	الهدف لعام ٢٠١١
المهمة المراجعة الداخلية	المهمة ١٤ - ١-أ توفير ضمانات معقولة بشأن فعالية الضوابط الداخلية واستخدام موارد البرنامج الإنمائي بكفاءة	عدد تقارير المراجعة على أساس المخاطر ٥٧ للمكاتب القطرية وغيرها من وحدات (٢٠٠٨) تسيير الأعمال والمهام الصادرة لكل سنة المصدر: قاعدة بيانات المراجعة	٦٠	٦٠
المهمة ١٤ - ١-ب	استعراض تقارير المراجعة المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية/التنفيذ الوطني وإصدار رسائل الاستعراض في حينها (الحصة المستعرضة من تقارير المراجعة المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية/التنفيذ الوطني) المصدر: قاعدة بيانات المراجعة	٧٥ في المائة	٨٠ في المائة	٨٥ في المائة
المهمة ١٤ - ١-ج	إصدار تقارير المراجعة في حينها (حصة ٢٠ في المائة تقارير المراجعة الصادرة في غضون ثلاثة (٢٠٠٨) أشهر من نهاية العمل الميداني) المصدر: قاعدة بيانات المراجعة	٢٠ في المائة	٥٠ في المائة	٦٠ في المائة
المهمة ١٤ - ٢-أ	إنجاز التحقيقات في حينها (حصة ٢٥ في المائة التحقيقات المنجزة في غضون ستة أشهر (٢٠٠٨) من ورود الادعاءات) المصدر: قاعدة بيانات المراجعة	٢٥ في المائة	٤٠ في المائة	٥٠ في المائة
المهمة ١٤ - ٢-ب	معالجة الادعاءات المتعلقة بالمخالفات على نحو سليم وبسرعة			

## المهمة ١٥ : التقييم

١٩٦ - التعريف والوصف - هذه مهمة طويلة الأمد وواسعة الانتشار، تضطلع بها برامج العمليات التي تقوم بها المنظمة (التقييمات اللامركزية)، ويضطلع بها مكتب التقييم. ولا تشمل هذه المهمة سوى التقييم المؤسسي (المركزي)، حيث إن تقييم برامج العمليات هو جزء لا يتجزأ من رصد البرامج وتقييمها. وقد اعتمد المجلس التنفيذي في القرار ٢٠/٢٠٠٦ سياسة التقييم التابعة للبرنامج الإنمائي، ويُسترشد بها في أنشطة التقييم.

١٩٧ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج الواردة في الخطة الاستراتيجية في الفصول المتعلقة بما يلي: عمليات البرنامج الإنمائي؛ والإدارة من أجل النتائج: المساءلة والأخطار والموارد؛ والرصد والتقييم والإبلاغ. ويدعم تقييم البرامج المؤسسية والتقييم الاستراتيجي عامل المساءلة، ويتيح صنع القرار المستنير، ويسهم في التعلم المؤسسي عن طريق تقديم تقييم منظم ومستقل للنتائج ومدى فعالية التنمية فيما يتعلق باستراتيجيات البرنامج الإنمائي وسياساته وبرامجه. وقد طلب المجلس التنفيذي من البرنامج الإنمائي توسيع نطاق تغطية التقييم للأنشطة التنفيذية. وسيواصل مكتب التقييم إجراء حوالي ١٥ تقييماً لنتائج التنمية سنوياً إلى جانب عدد من التقييمات المواضيعية. ويتوافق برنامج العمل المُعتمد مع الخطة الاستراتيجية الممددة. وتتسم التغطية بالانتقائية، والهدف منها هو توفير أدلة تقييمية يُستند إليها في تقييم مدى فعالية الخطة الاستراتيجية الممددة في نهاية الفترة. ويعزز برنامج العمل من مهمة التقييم عن طريق توسيع نطاق التغطية، وتقديم توجيه بشأن منهجية التقييم، وإدارة آلية ضمان النوعية للتقييمات اللامركزية. ومن الممكن ألا تتم بعض التقييمات المقررة نتيجة لمسائل أمنية و/أو سياسية في أقاليم بعينها.

١٩٨ - المساءلة ومستويات التمويل - يتحمل مكتب التقييم عبء المساءلة عن هذه المهمة في كافة أنحاء المنظمة. وطبقاً لما هو مستهدف، أُنجزت تسعة تقييمات لنتائج التنمية، وقُدّمت ستة تقييمات مواضيعية إلى المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٨. وبالإضافة إلى ذلك، جرى تعزيز نوعية مهمة التقييم عن طريق اعتماد نظام خارجي لضمان النوعية يقوم فيه اثنان على الأقل من المدققين الخارجيين بمراجعة كل تقييم. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٢١,٧ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٢١,٢ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تشمل انخفاضات في الحجم مقدارها ٢,٧ مليون دولار نتيجة المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والتخفيضات والمناقلات، تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ٢,٢ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٥

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف ٢٠١٠	الهدف ٢٠١١
المهمة ١٥-١	تقييمات مستقلة المهمة ١٥-١-أ	النسبة المئوية للتقييمات المستقلة التي أنجزت وفقاً لخطة التقييم التي أقرها المجلس التنفيذي	٩٠ في المائة	٩٠ في المائة
	المصدر: قاعدة بيانات التقييم			

## المهمة ١٦: أمن الموظفين

١٩٩ - التعريف والوصف - الغرض من المهمة ١٦ هو كفالة وجود بيئة مأمونة وآمنة لموظفي البرنامج الإنمائي ومرافقه حتى يمكن تخطيط البرامج وتنفيذها على نحو فعال. ويستتبع ذلك أيضاً تهيئة بيئة تمكن من تقديم البرامج بشكل مأمون، بما يكفل سلامة الموظفين وأمنهم، ويخفض من عدد الموظفين الذين يُعتقلون أو يُصابون أو يُقتلون.

٢٠٠ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج الواردة بالخطة الاستراتيجية الممددة في الفصل المتعلق بالإدارة من أجل النتائج: المساءلة والأخطار والموارد. وتحقق النتائج من خلال توفير ترتيبات أمنية للموظفين تتسم بالكفاءة والفعالية من حيث التكلفة، بما في ذلك وضع سياسات ونظم لإدارة الأمن والمساءلة وتعهداتها. وتقوم أهداف الأداء الأمني الواردة في الخطة الاستراتيجية على بذل جهود تدرجية لتحقيق مستوى أعلى من الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا على صعيد جميع العمليات. وقد وصلت النسبة المئوية للبلدان التي حققت الامتثال التام لمعايير العمل الأمنية الدنيا إلى حوالي ٨٤ في المائة، مما يمثل زيادة قدرها ١٠ في المائة عما كان عليه الحال في بداية عام ٢٠٠٧. ويمثل ذلك إنجازاً ملموساً، إذ أن كل تغيير في الحالة الأمنية يتطلب استكمال الامتثال على أساس تقييم جديد للمخاطر الأمنية. وتخضع جميع الحالات المتبقية للتمحيص وتجري بشأنها مشاورات مع الحكومات المضيفة فيما يتعلق بالتدابير و/أو الخيارات المؤقتة بغية التوصل إلى حلول طويلة الأمد تحقق الامتثال التام. واستجابةً للترديد في التهديدات العالمية واتساع نطاق العمل في البلدان التي تمر بأزمات، يطبق البرنامج الإنمائي نهج استمرارية تصريف الأعمال ليضمن الاستمرار في أداء الخدمات الرئيسية، مع الحفاظ على سلامة وأمن الموظفين. ويشتمل ذلك على اضطلاع جميع الوحدات المؤسسية بالإعداد الأولي لخطط استمرار تصريف الأعمال، وما يليها من استعراضات سنوية.

٢٠١ - المساءلة ومستويات التمويل - يتحمل مكتب الأمن عبء المساءلة عن نتائج هذه المهمة. وفي عام ٢٠٠٨، بلغت نسبة امتثال المكاتب القطرية لمعايير العمل الأمنية الدنيا ٨٤ في المائة، ارتفاعاً من نسبة ٦٧ في المائة في عام ٢٠٠٧. وقد أنجزت جميع المكاتب القطرية تقييمات التهديدات والمخاطر أو استكملتها. وفي حالي طوارئ أمنية (في ميانمار وهايتي) وقعتا أثناء عام ٢٠٠٨، قلَّ زمن الاستجابة الأولى عن ٤٨ ساعة. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٧,٢ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٦,٧ و ٩ ملايين دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تشمل انخفاضات في الحجم مقدارها ٠,٩ مليون دولار نتيجة المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، والتخفيضات والمناقلات، تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ٠,٤ مليون دولار.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٦

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف ٢٠١٠	الهدف ٢٠١١
المهمة ١-١٦ تعزيز الأمن المهمة ١-١٦ أ	النسبة المئوية للمكاتب ٨٣,٦ في المائة (٢٠٠٨)	خط الأساس	٩٠ في المائة	٩٣ في المائة
للموظفين وتهيئة بيئة أكثر أماناً لتنفيذ البرامج	القطرية التي تمثل لمعايير العمل الأمنية الدنيا	المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين		
المهمة ١-١٦ ب	النسبة المئوية للمكاتب ٦٠ في المائة (٢٠٠٨)	خط الأساس	٩٠ في المائة	٩٥ في المائة
	القطرية التي تفي بمتطلبات خطة استمرار الأعمال	المصدر: السجل المتكامل لقياس إنجاز المسؤولين التنفيذيين		

### المهمة ١٧: دعم تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة

٢٠٢ - التعريف والوصف - أكدت الأعمال التي كُلف بها البرنامج الإنمائي، التي تعود إلى قرارات سابقة للجمعية العامة بشأن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات، وأعيد تأكيدها مؤخراً جداً في القرار ٦٢/٢٠٨، تأكيداً مُشدداً على البرنامج الإنمائي بوصفه مديراً لنظام المنسقين المقيمين، وأكدت من جديد أن نظام المنسقين المقيمين، ضمن إطار الملكية الوطنية، يؤدي دوراً أساسياً في أداء منظومة الأمم المتحدة لوظائفها بفعالية وكفاءة على الصعيد القطري.



٢٠٣ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج الواردة في الخطة الاستراتيجية الممددة، في الفصل المتعلق بدعم البرنامج الإنمائي لتعزيز الاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وقد استُخْلِصَت النتائج الرئيسية المتوقعة في سياقه وأوجزت في مصفوفة الإدارة. ويمكن لهذه المهمة أن تتأثر بالعمليات الحكومية الدولية وقرارات المجلس التنفيذي التي تتطلب تحولاً في المسار وتغييراً في أهداف التنسيق. ويورد التقرير المتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/2009/11) الإنجازات الرئيسية فيما يتعلق بنتائج جهود تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. وسيُسترد بالمسائل والدروس الهامة المُستَمَدَّة منه في تحديد أولويات البرنامج الإنمائي ومكتب تنسيق عمليات التنمية خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١١. ومن ثم فقد جرى صقل إطار النتائج وتبسيطه بهدف زيادة توضيح النتائج التي تقع ضمن إطار مسؤوليات البرنامج الإنمائي ومكتب تنسيق عمليات التنمية. وبناءً عليه، فهو يركّز على تعزيز إدارة البرنامج الإنمائي لنظام المنسقين المقيمين، ويقترح مؤشرات مُدعّمة بمنظورات داخلية وخارجية. وفي هذا الصدد، يوضح نظام الإدارة والمساءلة لجهاز الأمم المتحدة الإنمائي ونظام الأمم المتحدة للمنسقين المقيمين، بما في ذلك "جدار الحماية الوظيفية" لنظام المنسقين المقيمين، وخطة التنفيذ التي اعتمدها مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، أوجه المساءلة المتبادلة داخل مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل ضمان نظام للمنسقين المقيمين يتسم بالفعالية والشمول ويخضع للمساءلة. وتستخدم الاستجابة للمسائل المثارة فيه، المتعلقة تحديداً بمسؤوليات البرنامج الإنمائي، باعتبارها المؤشر (المهمة ١٧-١-أ). ويُعتبر رضا الشركاء عن دعم البرنامج الإنمائي لنظام المنسقين المقيمين أيضاً مؤشراً هاماً (المهمة ١٧-١-ب)، وهو مستخلص من الدراسة الاستقصائية للشركاء. ويوجه هذا الاستقصاء سلسلة من الأسئلة إلى شركاء البرنامج الإنمائي على الصعيد القطري، تغطي العوامل التالية: (أ) تعزيز الدور الذي يؤديه نظام المنسقين المقيمين عن طريق تعيين منسقين مقيمين ذوي فعالية يكون بإمكانهم التصرف نيابة عن أسرة منظمات الأمم المتحدة؛ (ب) الدعوة إلى تبني منظور/موقف مشترك للأمم المتحدة فيما يتعلق بالمسائل الإنمائية الهامة؛ (ج) التنسيق والمواءمة بين برامج الأمم المتحدة عن طريق تطوير أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والمساهمة فيها وتنفيذها؛ (د) تمكين منظومة الأمم المتحدة من التصدي بسرعة وفعالية للأزمات الطبيعية أو الناشئة بفعل البشر؛ (هـ) ممارسة الدور المزدوج الذي تؤديه المنظومة على الصعيد البرنامجي/التنفيذي وصعيد تنسيق التنمية، على نحو يتسم بالمسؤولية. وتظل الملكية المشتركة لنظام المنسقين المقيمين أولوية عليا بالنسبة للبرنامج الإنمائي. وسيكون المؤشر الرئيسي لرصد ذلك هو الزيادة المُطرّدة في عدد المنسقين المقيمين من منظمات الأمم المتحدة الأخرى (المهمة ١٧-

٢-أ). وتمثل الإجراءات التنفيذية المشتركة التي تعزز من الاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وتخفيض من تكاليف المعاملات وتزويد من فعالية البرامج، عاملاً حاسماً في نجاح أفرقة الأمم المتحدة القطرية (المهمة ١٧-٣-أ)، وستظل إحدى أولويات مكتب تنسيق عمليات التنمية أثناء الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

٢٠٤ - المساءلة ومستويات التمويل - يقوم بتنسيق هذه المهمة في المقر مكتب تنسيق عمليات التنمية الذي يوفر التنسيق والدعم لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. وتساهم المكاتب الإقليمية ومكاتب الشراكات ومكتب التنظيم ومكتب السياسات الإنمائية في كفالة توفير الدعم الكافي لهذه المهمة على الصُّعد الفنية والتنفيذية والمالية. وفي نهاية المطاف، تضطلع المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي بعبء المساءلة عن تقديم الدعم المباشر للأنشطة التنفيذية لمنظومة الأمم المتحدة. وخلال عام ٢٠٠٨، شهدت جهود تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة مزيداً من التعزيز على الصعيدين البرنامجي والتنفيذي. فعلى الجانب البرنامجي، أنشئ ٦١ برنامجاً مشتركاً من خلال صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية في إسبانيا. وحظيت إدارة نظام المنسقين المقيمين بمزيد من التبسيط مع اكتمال توصيف وظيفة المنسق المقيم والمبادئ التوجيهية لتقييم أداء المنسق المقيم/فريق الأمم المتحدة القطري واعتمادهما. وبالإضافة إلى ذلك، أسهم البرنامج الإنمائي أثناء عام ٢٠٠٨ في تنفيذ ٥٧ نقطة عمل من نقاط الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ١٥٤,٩ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، و ١٦٦,٨ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ - وهي تشمل انخفاضات في الحجم مقدارها ٦,٨ ملايين دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ نتيجة المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والتخفيضات والمناقلات، تقابلها زيادة في التكاليف قدرها ١٨,٧ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٧

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس	الهدف ٢٠١٠	الهدف ٢٠١١
المهمة ١٧-١ تعزيز إدارة البرنامج المهمة ١٧-١-أ الإئمائي لنظام المنسقين المقيمين	النسبة المئوية للمسائل سيحدد لاحقاً مع المنجزة المقرر أن يتخذ التقرير السنوي الأول البرنامج الإئمائي إجراءً لمجموعة الأمم المتحدة بشأنها في إطار تقرير الإئمائية بشأن نظام نظام الإدارة والمساءلة الإدارة والمساءلة في وخطة التنفيذ عام ٢٠٠٩		٨٠ في المائة	٩٠ في المائة
	المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنجاز التابع لمكتب الشراكات			
المهمة ١٧-١-ب	رضا الشركاء عن إدارة استجد في عام سيحدد لاحقاً البرنامج الإئمائي لنظام ٢٠٠٩ المنسقين المقيمين		سيحدد لاحقاً	
	المصدر: السجل المتكامل لقياس الإنجاز التابع لمكتب الشراكات			
المهمة ١٧-٢ تعزيز ملكية جهاز المهمة ١٧-٢-أ الأمم المتحدة الإئمائي لنظام المنسقين المقيمين	النسبة المئوية للمنسقين ٣٣ في المائة المقيمين من منظمات الأمم المتحدة الأخرى (آذار/مارس ٢٠٠٩)		٤٠ في المائة	٤٠ في المائة
	المصدر: التقارير السنوية بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية			
المهمة ١٧-٣ تقديم إرشادات المهمة ١٧-٣-أ فعالة بشأن البرمجة وإجراءات العمل المشتركة إلى فريق الأمم المتحدة القطري	رضا المستعملين عن استجد في عام سيحدد لاحقاً الإرشاد والدعم المقدمين ٢٠٠٩ من مكتب تنسيق عمليات التنمية فيما يتعلق بالبرمجة		سيحدد لاحقاً	
	المصدر: دراسة استقصائية بشأن النواتج والخدمات			
المهمة ١٧-٣-ب	رضا المستعملين عن استجد في عام سيحدد لاحقاً الإرشاد والدعم المقدمين ٢٠٠٩ من مكتب تنسيق عمليات التنمية فيما يتعلق بإجراءات العمل المشتركة		سيحدد لاحقاً	
	المصدر: دراسة استقصائية بشأن النواتج والخدمات			

## المهمة ١٨ - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - العمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي

٢٠٥ - التعريف والوصف - يندرج برنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية ضمن المهمة ١٨. وتغطي هذه المهمة الأنشطة الإدارية التي تدعم نتائج برنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية في مجالات حركتها الإنمائية في إطار مجالات التركيز الأربعة، ونُهج تفعيل التنمية الواردة في الخطة الاستراتيجية الممددة، فضلا عن الإطار الأعم لمنظومة الأمم المتحدة. وفي القرار ١٥٢١، وافقت الجمعية العامة من حيث المبدأ على إنشاء صندوق للمشاريع الإنتاجية تابع للأمم المتحدة؛ وبموجب القرار ٢١٦٨، تم رسمياً إنشاء ذلك الصندوق لمساعدة البلدان النامية على تحقيق نمو اقتصادي سريع ومستدام. وبناء عليه، تقرر أن يكون صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية صندوقاً يديره البرنامج الإنمائي.

٢٠٦ - المسائل ونبذة وصفية لها - تدعم هذه المهمة النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية الممددة، في الفصول المتعلقة بعمليات البرنامج الإنمائي، والإدارة من أجل النتائج: المساءلة، والمخاطر، والموارد، ولا سيما فيما يتعلق بالمساهمات المتميزة لبرنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية. وقد أكد قرار الجمعية العامة ١٣٤/٦٠ من جديد أن العمل التطوعي عنصر مهم في استراتيجيات الحد من الفقر، وطلب إلى متطوعي الأمم المتحدة أن يواصلوا ما يبذلونه من جهود من أجل التوعية بالعمل التطوعي؛ وزيادة الموارد المرجعية والشبكية المتاحة؛ وتقديم التعاون التقني إلى البلدان النامية في مجال العمل التطوعي؛ والنهوض بمستوى التعاون.

٢٠٧ - واستعرض المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام ٢٠٠٨ تقرير مدير البرنامج الإنمائي عن برنامج متطوعي الأمم المتحدة (DP/2008/35). وأبرز التقرير النتائج التي تحققت في المجالات التي يقدم فيها متطوعو الأمم المتحدة إسهامات متميزة للبلدان المستفيدة من البرنامج وللجهود المبذولة على صعيد منظومة الأمم المتحدة من أجل تحقيق السلام والتنمية، ويشمل ذلك الأهداف الإنمائية للألفية. وقدر المجلس التنفيذي التوسع المستمر في نطاق ومدى تعقيد أنشطة برنامج متطوعي الأمم المتحدة والتقدم المحرز في تطبيق نموذج عمله، والإبلاغ عن النتائج، وما يتصل بذلك من الموازنة بين الموظفين والموارد ووضع البرامج. وفي عام ٢٠٠٨، نفذ ما يزيد على ٧٧٥٣ من متطوعي الأمم المتحدة من ١٥٧ جنسية أكثر من ٧٩٦٣ مهمة في ١٣٣ بلداً مختلفاً. ووصل المعادل المالي لمجموع الأنشطة في السياق الأعم لمنظومة الأمم المتحدة إلى ٢٠٨ ملايين دولار. ومن المتوقع أن يستقر نجاح

برنامج متطوعي الأمم المتحدة في الترويج للترعة التطوعية من أجل التنمية في عام ٢٠١٠، بما في ذلك حشد المتطوعين، نتيجة لعملية إدارة التغيير في عام ٢٠٠٩، ومن المتوقع أن ينمو عقب ذلك في عام ٢٠١١. ومن المتوقع أن يزيد التطوع على شبكة الإنترنت باستمرار على مدى فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

٢٠٨ - وفي "الشراكة الاستراتيجية بين صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي" (DP/2009/20)، وفر الصندوق تفاصيل شراكته مع البرنامج الإنمائي، ميرزا الجهود التي بذلتها كل من المنظمتين وأسفرت عن علاقات تلاحم قوية على الصعد الاستراتيجية والبرنامجية والتنفيذية. وتشمل العناصر الرئيسية ما يلي: (أ) تكامل تخطيطهما الاستراتيجي والأطر العامة للنسائج في إطار الخطة الاستراتيجية الممددة؛ (ب) إدماج إسهامات الصندوق في مجالي عمله (اللامركزية والتنمية المحلية، والتمويل الشامل) ضمن عمليات وأطر البرمجة القطرية المشتركة للأمم المتحدة؛ (ج) إنشاء برامج مشتركة كطريقة أولية للتعاون بين البرنامج الإنمائي والصندوق على المستوى القطري وكأساس لأنشطة مشتركة لحشد الموارد؛ (د) ترشيد الإدارة والعمليات في المقر وعلى الصعيدين الإقليمي والقطري.

٢٠٩ - المساءلة ومستويات التمويل - برنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية مسؤولان عن إتاحة الدعم الفعلي في مجالات خبراتهما الإنمائية للبلدان التي تنفذ فيها برامج. وقد جرى إدماج مجالي عمل الصندوق، وهما التنمية المحلية والتمويل البالغ الصغر، على نحو فعال ضمن عمليات وأطر البرمجة القطرية المشتركة للأمم المتحدة في ٣١ من أقل البلدان نموا خلال عام ٢٠٠٨، وفي ذلك زيادة عن عدد أقل البلدان نموا في عام ٢٠٠٦ الذي بلغ ٢٨ بلدا. وحقق برنامج متطوعي الأمم المتحدة هدف عام ٢٠٠٨ وهو نمو بنسبة ٣ في المائة في عدد متطوعي الأمم المتحدة: حيث أكمل ٧٧٥٣ ٧ متطوعا ٧٩٩١ مهمة، كما أكمل ٣٧٢٤ متطوعا باستخدام شبكة الإنترنت ٥٢٣١ ٥ مهمة. وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، جرى إطلاق خدمة التطوع المحسنة باستخدام شبكة الإنترنت باللغات الإنكليزية والفرنسية والإسبانية. ويبين الجدول ٤ مستويات التمويل لهذه المهمة - ٥٠,٧ مليون دولار في ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٥٠,٤ مليون دولار في ٢٠١٠-٢٠١١ وهي تشمل انخفاضات فعلية صافية قدرها ٧,٤ مليون دولار، تقابلها زيادات في التكاليف قدرها ٧,١ مليون دولار.

## النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٨

الهدف الهدف	خط الأساس	المؤشرات	النتائج الإدارية
الأدلة في الأدلة في ٥٥ ٥٠ بلدا بلدا مستفيدا مستفيدا من من البرامج البرامج	٢٠١١ ٢٠١٠	مستوى إدراج العمل التطوعي ٤٠ (٢٠٠٨) كعنصر من عناصر الاستراتيجيات الإئتمانية الوطنية والتقييمات القطرية الموحدة/إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإئتمانية والبرامج التشغيلية لشركاء التنمية  المصدر: قاعدة بيانات برنامج متطوعي الأمم المتحدة	المهمة ١٨ - تحسين نوعية مساهمات المهمة ١٨-١-أ برنامج متطوعي الأمم المتحدة في تفعيل التنمية في مجالات تخصصه
المهمة ١٨-١-ب عدد متطوعي الأمم المتحدة وغيرهم مهام المتطوعين في الموقع: في الموقع: من المتطوعين المرتبطين ببرنامج في الموقع: ٨ ٥٠٠ ٨ ٥٠٠ متطوعي الأمم المتحدة الذين تم ٧ ٩٦٣ عبر حشدتهم من أجل أنشطة الأهداف عبر الإنترنت: الإنترنت: الإنترنت: الإئتمانية للألفية وبناء السلام ٤ ٦٢٧ (٢٠٠٨) ٥ ٧٥٠ ٧ ٢٥٠  المصدر: قاعدة بيانات برنامج متطوعي الأمم المتحدة			
		عدد أقل البلدان نموا التي جرى فيها ٣١ من أقل ٣٢ إدماج مساهمات الصندوق في إطار البلدان نموا عمل البرمجة القطرية للأمم المتحدة (٢٠٠٨)  المصدر: بطاقة تقييم صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية	المهمة ١٨ - تحسين نوعية مساهمات المهمة ١٨-٢-أ الصندوق في تفعيل التنمية في مجالات تخصصه
		المهمة ١٨-٢-ب تلقي الصندوق إيرادات غير أساسية ١٥,٤ مليون ١٨ مليون ٢٠ مليون لصالح البرامج المشتركة التي يشترك دولار (٢٠٠٨) دولار دولار فيها البرنامج الإئتماني والصندوق كلاهما  المصدر: بطاقة تقييم صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية	

### المهمة ١٩ - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - تقديم الخدمات إلى كيانات الأمم المتحدة الأخرى على أساس السداد الكامل

٢١٠ - التعريف والوصف. تشمل المهمة ١٩ تقديم المكاتب القطرية ووحدات المقر خدمات مشتركة ومتبادلة، وخدمات دعم إداري/تعاقدية/مخصص وخدمات على الصعيد

المؤسسي إلى منظمات الأمم المتحدة، والاسترداد الكامل لكافة تكاليف الخدمات المرتبطة بذلك عن طريق آليات محددة لاسترداد التكاليف.

٢١١ - المسائل ونبذة وصفية لها. تدعم هذه المهمة النتائج التي وردت ملامحها العامة في الخطة الاستراتيجية الممددة في الفصل الذي يتناول الإدارة من أجل النتائج: المساءلة والمخاطر والموارد. وتكفل هذه المهمة تقديم خدمات جيدة ومناسبة من حيث التوقيت إلى كيانات الأمم المتحدة، فضلا عن استرداد تكاليف تلك الخدمات بالكامل وفي الوقت المناسب.

٢١٢ - المساءلة ومستويات التمويل. يقع عبء المساءلة عن هذه المهمة على عاتق وحدات المقر والمكاتب القطرية المعنية، التي تقدم خدمات يجري استرداد تكلفتها. وخلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وقع ١٦ اتفاقا من اتفاقات مستوى الخدمات ووسع نطاق ١٧ اتفاقا قائما من اتفاقات مستوى الخدمات. ويبين الجدول ٦ مستويات التمويل لهذه المهمة على أساس الاسترداد الكامل لمبلغ ٥٨ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ و ٦٢ مليون دولار في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

### النتائج الرئيسية المتوقعة في إطار المهمة ١٩

النتائج الإدارية	المؤشرات	خط الأساس ٢٠١٠	الهدف الهدف ٢٠١١
المهمة ١٩ - تقديم فواتير الخدمات المهمة ١٩ - الإيرادات المستردة عن الخدمات ١٧,١ مليون ٢٠ مليون ٢٠ مليون	١ - واستلام المدفوعات على نحو ١-أ المقدمة على الصعيد المؤسسي على أساس استرداد التكاليف (٢٠٠٨)	٢٠ مليون دولار	٢٠ مليون دولار
	المصدر: بطاقة التقييم المتوازن لمكتب التنظيم		
المهمة ١٩ - الإيرادات المستردة عن الخدمات ٨,١ ملايين ١٠ ملايين ١١ مليون	١-ب المقدمة على صعيد المكاتب القطرية دولار على أساس استرداد التكاليف (٢٠٠٨)	١٠ ملايين دولار	١١ مليون دولار
	المصدر: بطاقة التقييم المتوازن لمكتب التنظيم		

الجدول الموجز ١  
خطة الموارد الإقليمية  
(بملايين الدولارات؛ بالقيمة الاسمية)

		٢٠٠٩-٢٠٠٨						٢٠١١-٢٠١٠					
		استخدام الموارد الإيرادات الأخرى من الثنائية			استخدام الموارد الإيرادات الأخرى من الثنائية			استخدام الموارد الإيرادات الأخرى من الثنائية			استخدام الموارد الإيرادات الأخرى من الثنائية		
		الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية	الموارد العادية
		النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية
		دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار	دولار
<b>أفريقيا</b>													
ألف ١ -	البرامج (الأنشطة الإنمائية)	٦٩٥,٢	١ ٣٤٠,٤	٢ ٣٥٥,٦	٢ ٦٨,٣	٢ ٣٠٣,٩	٧٠٠,٠	١ ٦٠٨,٥	٢ ٣٠٨,٥	٢٥٤,٩	٢ ٥٦٣,٤		
ألف ٢ -	الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)	٧٧,١	١٦,٧	٩٣,٨	١,٢	٩٥,٠	٧٩,٣	٢٥,٨	١٠٥,١	١,٠	١٠٦,١		
باء -	الأنشطة الإدارية	٨٨,١	١٥,٢	١٢٦,٩	٢,٤	١٢٩,٣	٩٧,٧	١٥,٣	١٤٦,٨	١,٩	١٤٨,٧		
المجموع لأفريقيا		٨٦٠,٤	١ ٣٨٠,٧	٢ ٣٥٦,٣	٢ ٨٨,٨	٢ ٥٢٨,٢	٨٧٧,٠	١ ٦٦٨,١	٢ ٥٦٠,٤	٢ ٨٠,٢	٢ ٨١٨,٢	٢٤,٣	
<b>الدول العربية</b>													
ألف ١ -	البرامج (الأنشطة الإنمائية)	٩٧,٠	٦٨٥,٨	٧٨٢,٨	١٢٧,٩	٩١٠,٧	٩٨,٨	٨٢٣,٠	٩٢١,٨	١٢١,٥	١ ٠٤٣,٣		
ألف ٢ -	الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)	١٦,٥	١٠,٥	٢٧,٠	١,٠	٢٨,٠	٢١,٢	١٦,٣	٣٧,٥	٠,٨	٣٩,٣		
باء -	الأنشطة الإدارية	٢١,٨	١١,٧	٥٣,٣	١,٩	٥٥,٢	٢١,٨	١١,٧	٦٢,٠	١,٥	٦٣,٥		
المجموع للدول العربية		١٣٥,٣	٧١٦,١	٨٦٣,١	١١,٠	٩٩٣,٩	١٤١,٨	٨٦٧,٨	١ ٠٢١,٣	١٢٣,٨	١ ١٤٥,١	٩,٩	
<b>آسيا والمحيط الهادئ</b>													
ألف ١ -	البرامج (الأنشطة الإنمائية)	٤٦٣,٤	١ ٣٧٦,٦	١ ٨٤٠,٠	٤٤,٣	١ ٨٨٤,٣	٤٦٧,٠	١ ٦٥١,٩	٢ ١١٨,٩	٤٢,١	٢ ١٦١,٠		
ألف ٢ -	الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)	٣٥,٨	١٥,٧	٥١,٥	٠,٢	٥١,٧	٣٦,٥	٢٤,٣	٦٠,٨	٠,٢	٦١,٠		
باء -	الأنشطة الإدارية	٦٤,٤	٢٧,٥	٨٣,٥	٠,٤	٨٣,٩	٤٥,٩	٢٨,٥	٩٥,٠	٠,٣	٩٥,٣		
المجموع لآسيا والمحيط الهادئ		٥٤٥,٦	١ ٤١٩,٨	١ ٩٧٥,٠	٤٤,٩	٢ ٠١٩,٩	٥٥٩,٤	١ ٧١٥,٧	٢ ٢٧٤,٧	٤٢,٦	٢ ٣١٧,٣	٢٠,٠	
<b>أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي</b>													
ألف ١ -	البرامج (الأنشطة الإنمائية)	٦٥,٠	٤٧٩,٧	٥٤٤,٧	١ ٩٩٢,٣	٢ ٥٣٧,٠	٦٦,٧	٥٧٥,٦	٦٤٢,٣	١ ٨٩٢,٧	٢ ٥٣٥,٠		
ألف ٢ -	الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)	١٨,٩	٩,٦	٢٨,٥	١,٨	٤٦,٦	٢٣,٦	١٤,٩	٣٨,٥	١٥,٨	٥٤,٣		
باء -	الأنشطة الإدارية	٢٦,٥	١٧,٢	٥٨,١	٣,٥	٩٣,٨	٢٣,١	٢٤,٧	٦٢,٣	٢٨,٧	٩١,٠		



٢٠٠٩-٢٠٠٨														٢٠١١-٢٠١٠																		
استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد		استخدام الموارد																		
الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية		الإيرادات الأخرى من الثنائية																		
الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية		الموارد العادية																		
الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف		الموارد المتعددة الأطراف																		
المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين		المجموع الفرعي للموارد من المانحين																		
النسبة		النسبة		النسبة		النسبة		النسبة		النسبة		النسبة		النسبة																		
دولار		دولار		دولار		دولار		دولار		دولار		دولار		دولار																		
النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية		النسبة المئوية																		
المجموع لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي														٢٣,١	٢ ٦٨٠,٣	٧٧,٥	١ ٩٣٧,٢	٨,٢	٧٤٣,١	٦١٥,٢	١٤,٥	١١٣,٤	٢٥,٥	٢ ٦٧٧,٤	٧٧,٤	٢ ٠٤٦,١	٨,٠	٦٣١,٣	٥٠٦,٥	١٤,٤	١١٠,٤	
أوروبا ورابطة الدول المستقلة																																
ألف ١ - البرامج (الأنشطة الإنمائية)															٨٣٢,٢		١٠١,٩		٧٣٠,٣	٦٣١,٨-		٩٨,٥		٧٣٠,٥		١٠٧,٣		٦٢٣,٢	٥٢٦,٥		٩٦,٧	
ألف ٢ - الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)															٤١,٧		١,٠		٤٠,٧	١٩,٢		٢١,٥		٣٤,٣		١,٢		٣٣,١	١٢,٣		٢٠,٨	
باء - الأنشطة الإدارية															٧٥,٨		١,٨		٧٤,٠	٣٢,٤		٣٤,٤		٦٣,٢		٢,٣		٦٠,٩	٢٢,٥		٣١,٢	
المجموع لأوروبا ورابطة الدول المستقلة														٨,٢	٩٤٩,٧	٤,٢	١٠٤,٧	٩,٣	٨٤٥,٠	٦٨٣,٤	٧,٢	١٥٤,٤	٧,٩	٨٢٨,٠	٤,٢	١١٠,٨	٩,١	٧١٧,٢	٥٦١,٣	٧,٢	١٤٨,٧	
الموارد المشتركة بين الأقطار والعالمية وغيرها																																
ألف ١ - البرامج (الأنشطة الإنمائية)															٧٤٣,٦				٧٤٣,٦	٦٥٦,٤		٨٧,٢		٦٣٤,٢				٦٣٤,٢	٥٤٧,٠		٨٧,٢	
ألف ٢ - الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)															٩,٠				٩,٠	-		٩,٠		٩,٠				٩,٠	-		٩,٠	
باء - الأنشطة الإدارية															٨٨,٢				٨٨,٢	٤٥,٩		٤١,١		٥٤,٧				٥٤,٧	٣١,٩		٢١,٦	
مجموع الموارد المشتركة بين الأقطار والعالمية وغيرها														٧,٣	٨٤٠,٨	-	-	٩,٣	٨٤٠,٨	٧٠٢,٣	١,٢	١٣٧,٣	٦,٧	٦٩٧,٩	-	-	٨,٩	٦٩٧,٩	٥٧٨,٩	١,٢	١١٧,٨	
الدعم الذي يدار مركزيا																																
باء - الأنشطة الإدارية														٢,٦	٣٠٦,٦	٠,٥	١٣,٤	٣,٢	٢٩٣,٢	٤٩,٨	٨,٦	٢٣٤,٨	٢,٨	٢٩٨,٣	٠,٦	١٦,٨	٣,٦	٢٨١,٥	٣٤,٧	٨,٦	٢٣٨,٢	
المجموع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي																																
ألف ١ - البرامج (الأنشطة الإنمائية)														٨٥,٣	٩ ٨٧٨,٥	٩٦,٥	٢ ٤١٣,١	٨٢,٢	٧ ٤٦٥,٤	٥ ٩٤٧,٢		١ ٥١٨,٢	٨٥,٨	٩ ٠٠٠,٦	٩٦,١	٢ ٥٤٠,١	٨٢,٣	٦ ٤٦٠,٥	٤ ٩٥٦,٠		١ ٥٠٤,٥	
ألف ٢ - الفعالية الإنمائية (الأنشطة الإنمائية)														٢,٧	٣١٠,٤	٠,٨	١٨,٨	٣,٢	٢٩١,٦	١٠٠,٥		١٩١,١	٢,٥	٢٦٤,٦	٠,٨	٢١,٧	٣,١	٢٤٢,٩	٦٤,٨		١٧٨,١	
باء - الأنشطة الإدارية														٧,٥	٨٦٩,١	١,٩	٤٧,٦	٩,٠	٨٢١,٥	٢٥٤,٦	٦٨,١	٤٩٨,٨	٧,٤	٧٧٨,٤	٢,٣	٥٩,٥	٩,٢	٧١٨,٩	١٧٧,٢	٦٧,٩	٤٧٣,٨	
جيم - أنشطة التنسيق الإنمائي التي تفضلع بها الأمم المتحدة														٢,٧	٣٠٦,٩	٠,٥	١٢,٠	٣,٢	٢٩٤,٩	٩٦,١	٠,٣	١٩٨,٥	٢,٦	٢٧٤,٥	٠,٥	١٤,١	٣,٣	٢٦٠,٤	٧٣,٥	٠,٣	١٨٦,٦	
دال - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة														١,٩	٢١٥,٦	٠,٣	٨,٣	٢,٣	٢٠٧,٣	٧٩,٤	٦,٧	١٢١,٢	١,٦	١٧١,٧	٠,٣	٦,٧	٢,١	١٦٥,٠	٥٤,١	٦,٧	١٠٤,٢	
المجموع الكلي														١٠٠,٠	١١ ٥٨٠,٥	١٠٠,٠	٢ ٤٩٩,٨	١٠٠,٠	٩ ٠٨٠,٧	٦ ٤٧٧,٨	٧٥,١	٢ ٥٢٧,٨	١٠٠,٠	١٠ ٤٨٩,٨	١٠٠,٠	٢ ٦٤٢,١	١٠٠,٠	٧ ٨٤٧,٧	٥ ٣٢٥,٦	٧٤,٩	٢ ٤٤٧,٢	

الجدول الموجز ٢  
التعديلات المقترحة في الوظائف العليا

المجموع	الوظائف العليا		أ ع م وما فوقها	
	مد-١	مد-٢		
٢٥٨	١٧٥	٧٣	١٠	وظائف تمت الموافقة عليها للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (ألف)
				الزيادات/التخفيضات (باء)
				الزيادات في إطار الاستثمارات الاستراتيجية
١	١			رئيس، مكتب منع الأزمات والإنعاش/منع النزاعات وتحقيق الانتعاش
١	١			رئيس، مكتب منع الأزمات والإنعاش/تقليل المخاطر وتحقيق الانتعاش
١	١			رئيس، مكتب منع الأزمات والإنعاش/الإنعاش المبكر
				التخفيضات في سياق تخفيضات الميزانية ومناقلاتها
(١)		(١)		مدير قطري، أفغانستان
(١)	(١)			منسق مقيم، بلغاريا
١	٢	(١)	-	المجموع الفرعي للزيادات والتخفيضات المقترحة (باء)
				حالات إعادة التصنيف المقترحة (جيم)
				المقر
(١)	(١)			مستشار، مكتب الشراكات
-	(١)	١		رئيس، مكتب التنظيم/مكتب الأمن
				المكاتب القطرية:
-	(١)	١		منسق مقيم، زمبابوي
-	١	(١)		منسق مقيم، تركيا
(١)	(٢)	١	-	المجموع الفرعي لحالات إعادة التصنيف المقترحة (جيم)
-	-	-	-	المجموع الفرعي للتغيرات - الصافي (= باء + جيم)
٢٥٨	١٧٥	٧٣	١٠	الوظائف المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ (دال = ألف + باء + جيم)

الجدول الموجز ٣  
تقديرات الميزانية حسب نوع النفقات بالنسبة للموارد العادية  
(بملايين الدولارات، بالقيمة الاسمية)

تقديرات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠	التكلفة	الحجم		تقديرات الفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨	
		النسبة المئوية	المبلغ بالدولار		
٦٤٢,١	٧٩,٥	٢,٩-	(١٦,٩)	٥٧٩,٥	الوظائف
٢,٥	٠,٣	٤,٣-	(٠,١)	٢,٣	تكاليف الموظفين الأخرى
١١,٣	٠,٨	١١,٨-	(١,٤)	١١,٩	الإستشاريون
٣١,١	٠,٧	١٠,١-	(٣,٤)	٣٣,٨	السفر
١٥٧,٢	٨,٤	١٠,٤-	(١٧,٣)	١٦٦,١	مصروفات التشغيل
١٩,٢	٠,٥	١٠,١-	(٢,١)	٢٠,٨	الأثاث
٤٠,٠	١,٣	١,٣-	(٠,٥)	٣٩,٢	المبالغ المردودة/المساهمات
٩٠٣,٤	٩١,٥	٤,٩-	(٤١,٧)	٨٥٣,٦	المجموع الإجمالي
(٧٥,١)	-	٠,٣	(٠,٢)	(٧٤,٩)	إيرادات ميزانية الدعم لفترة الستين
٨٢٨,٣	٩١,٥	٥,٤-	(٤١,٩)	٧٧٨,٧	المجموع الصافي

الجدول الموجز ٤  
تقديرات الميزانية مصنفة حسب المهام للموارد الأخرى  
(بملايين الدولارات، بالقيمة الإسمية)

تقديرات الفترة ٢٠١١-٢٠١٠		التقديرات المعدلة للفترة	أثر تصنيف التكاليف حسب المقرر	تقديرات الفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨ معدلة حسب التخصيص المنسق للمهام <sup>(د)</sup>
التغيير	النسبة	٢٠٠٨	٢٢/٢٠٠٩	
الفترة	٢٠١١	المبلغ	المئوية	
٤,٢	٢٧	٠,٩	٣,٣	-
٥,٠	٣٥	١,٣	٣,٧	-
٢٠,٥	٣٢	٥,٠	١٥,٥	-
٦٩,٩	٣٨	١٩,١	٥٠,٨	-
-	-	-	(٨٦,٥)	(أ)
-	-	-	(٥٦,٠)	(ب)
٤,٦	٢٨	١,٠	٣,٦	-
٠,٥	٥	٠,٠	٠,٥	-
١٠,٦	٤٥	٣,٣	٧,٣	-
٧,٠	٩	٠,٦	٦,٤	-
٢,٢	١٠	٠,٢	٢,٠	-
٣٦,٤	١٥	٤,٧	٣١,٧	-
٣٥,٣	٣٧	٩,٥	٢٥,٨	-
٤٧,٥	٢٣	٩,٠	٣٨,٥	-
٥٠,٦	٢٥	١٠,٠	٤٠,٦	-
٥,٣	١٣	٠,٦	٤,٧	-
١,١	١٠	٠,١	١,٠	-
١,٥	١٥	٠,٢	١,٣	-
٣٠٢,٢	٢٨	٦٥,٥	٢٣٦,٧	(١٤٢,٥)
<b>المجموع الفرعي</b>				
١ التوجيه التنفيذي والقيادة				
٢ التمثيل والنهوض بالولاية الأساسية				
٣ وضع السياسات والاستراتيجيات المؤسسية والتخطيط لها وتوجيهها				
٤ (أ) توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها <sup>(د)</sup>				
٤ (ب) توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها <sup>(ب)</sup>				
٤ (ج) توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها <sup>(ج)</sup>				
٥ إدارة المشتريات والإمدادات				
٦ منع الأزمات وتحقيق الإنعاش ومواجهة الطوارئ				
٧ العلاقات الخارجية والشراكات				
٨ الاتصالات الداخلية والخارجية: وسائط الإعلام والعلاقات العامة				
٩ تعبئة الموارد				
١٠ الإدارة المالية				
١١ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات				
١٢ التنظيم الإداري العام				
١٣ الموارد البشرية				
١٤ المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق				
١٥ التقييم المؤسسي				
١٦ أمن الموظفين				
١٧ - مكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة الإنمائية <sup>(ج)</sup>				
١٨ - متطوعو الأمم المتحدة <sup>(د)</sup>				

باء - دعم الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة

١٧ - مكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة الإنمائية<sup>(ج)</sup>

جيم - دعم البرامج والصناديق الأخرى

١٨ - متطوعو الأمم المتحدة<sup>(د)</sup>

تقديرات الفترة	تقديرات	أثر تصنيف	تقديرات الفترة
٢٠١١-٢٠١٠	التقديرات	التكاليف	٢٠٠٩-٢٠٠٨
تقديرات	المعدلة	حسب	معدلة حسب
الفترة	التغيير	المقرر	التخصيص المنسق
-٢٠١٠	النسبة	٢٢/٢٠٠٩	للمهام <sup>(٥)</sup>
٢٠١١	المبلغ	٢٠٠٩	

### دال - الخدمات الواجبة السداد لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى

١٩ - الخدمات الواجبة السداد لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى

-	-	-	(٢٥,٩)	٢٥,٩	(٥)
٣٠٢,٢	٢٨	٦٥,٥	٢٣٦,٧		المجموع الفرعي للأنشطة الإدارية

### الأنشطة الإنمائية:

فعالية التنمية

أنشطة فعالية التنمية

١١٩,٣	٣٨	٣٢,٨	٨٦,٥	٨٦,٥	لا ينطبق (ب)
١١٩,٣	٣٨	٣٢,٨	٨٦,٥	٨٦,٥	المجموع الفرعي

### أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة:

التنسيق الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة

المكاتب القطرية

٧٦,٢	٣٦	٢٠,٢	٥٦,٠	٥٦,٠	لا ينطبق (ج)
١,٩	١٢	٠,٢	١,٧	١,٧	لا ينطبق (د)
٧٨,١	٣٥	٢٠,٤	٥٧,٧	٥٧,٧	المجموع الفرعي

### الأنشطة ذات الأغراض الخاصة:

الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - العمليات غير عمليات

البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي

متطوعو الأمم المتحدة

١٨,٣	٢٣	٣,٤	١٤,٩	١٤,٩	لا ينطبق (هـ)
٤٠,٩	٥٨	١٥,٠	٢٥,٩	٢٥,٩	لا ينطبق (و)
٥٩,٢	٤٥	١٨,٤	٤٠,٨	٤٠,٨	المجموع الفرعي

٥٥٨,٨	٣٣	١٣٧,١	٤٢١,٧	-	٤٢١,٧	مجموع الموارد الخارجة عن الميزانية (ألف + باء + جيم + دال)
-------	----	-------	-------	---	-------	--

(أ) الأنشطة الإدارية المتصلة بتوجيه البرامج والإشراف عليها وإدارتها.

(ب) أنشطة فعالية التنمية المتصلة بوضع البرامج وتنفيذها والخدمات الاستشارية المتصلة بالسياسات البرنامجية.

(ج) أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة، ولها صلة بمهمة التنسيق داخل القطر بتكليف من الجمعية العامة، والأنشطة الإنمائية داخل القطر التي تدعم مشاركة البرنامج الإنمائي في فريق الأمم المتحدة القطري.

(د) الأنشطة ذات الأغراض الخاصة المتصلة بالعمليات غير عمليات البرنامج الإنمائي التي يديرها البرنامج الإنمائي.

(هـ) وافق البرنامج الإنمائي واليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان على زيادة تنسيق تخصيص الموارد بين المهام الإدارية وعددها ١٦ مهمة وجرى تعديل تقديرات الفترة ٢٠٠٩-٢٠٠٨ وفقاً لذلك لتشمل اعتماد منهجية توزيع الوظائف كاملة بما يتماشى مع نتائج استعراض تصنيف تكاليف المكتب القطري.

الجدول الموجز ٥  
الوظائف حسب الموقع - إجمالي الموارد

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
أولا - الإدارة						
١ - المكاتب القطرية						
أفريقيا						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١٣	٤٢	٩٥	١٥٠	٦٠٧
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٣	٣	٢٢٦
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١٣</b>	<b>٤٢</b>	<b>٩٨</b>	<b>١٥٣</b>	<b>٨٣٠</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١٥	٤١	٩٧	١٥٣	٥٤٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٢	٢	٢٥٥
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١٥</b>	<b>٤١</b>	<b>٩٩</b>	<b>١٥٥</b>	<b>٧٩٣</b>
الدول العربية						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	٧	١٤	٢١	٤٢	١٤٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٧	٧	١٣٣
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٧</b>	<b>١٤</b>	<b>٢٨</b>	<b>٤٩</b>	<b>٢٦٩</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	٧	١٤	١٨	٣٩	١٣٩
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٩	٩	١٢٩
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٧</b>	<b>١٤</b>	<b>٢٧</b>	<b>٤٨</b>	<b>٢٦٨</b>
آسيا والمحيط الهادئ						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١٢	٢٣	٤٥	٨٠	٣٨٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١٤	١٤	٢٦٩
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١٢</b>	<b>٢٣</b>	<b>٥٩</b>	<b>٩٤</b>	<b>٦٤٩</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١١	٢٣	٣٤	٦٨	٣٦٥

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	١	صفر	١٨	٢٧٣	٢٩٢
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١٢</b>	<b>٢٣</b>	<b>٥٢</b>	<b>٦٣٨</b>	<b>٧٢٥</b>
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي ٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	٧	٢٢	٢٣	١٣٧	١٨٩
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٥	٢٤٦	٢٥٢
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٧</b>	<b>٢٣</b>	<b>٢٨</b>	<b>٣٨٣</b>	<b>٤٤١</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	٧	٢٢	١٩	١٢٥	١٧٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٧	٢٥٨	٢٦٦
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٧</b>	<b>٢٣</b>	<b>٢٦</b>	<b>٣٨٣</b>	<b>٤٣٩</b>
أوروبا ورابطة الدول المستقلة ٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	٤	١٩	٢٨	١٩٦	٢٤٧
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١٢	١٩٢	٢٠٤
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٤</b>	<b>١٩</b>	<b>٤٠</b>	<b>٣٨٨</b>	<b>٤٥١</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	٣	١٩	٢٧	١٦٧	٢١٦
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١٢	١٩٢	٢٠٤
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٣</b>	<b>١٩</b>	<b>٣٩</b>	<b>٣٥٩</b>	<b>٤٢٠</b>
المكاتب القطرية - المركزية ٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	٤	٩	١٤٠	١٥٤
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١	٤٨	٤٩
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>٤</b>	<b>١٠</b>	<b>١٨٨</b>	<b>٢٠٣</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	٢	٣	٢١	١٢٦	١٥٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١	٤٨	٤٩
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٢</b>	<b>٣</b>	<b>٢٢</b>	<b>١٧٤</b>	<b>٢٠١</b>

المجموع: أولا - ١ - الإدارة - المكاتب القطرية

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها				جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
		مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	المجموع		
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	صفر	٤٤	١٢٤	٢٢١	٣٨٩	١٦٠٣	١٩٩٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٤٢	٤٣	١١٠٤	١١٤٧
<b>المجموع أولا - ١</b>	<b>صفر</b>	<b>٤٤</b>	<b>١٢٥</b>	<b>٢٦٣</b>	<b>٤٣٢</b>	<b>٢٧٠٧</b>	<b>٣١٣٩</b>
٢٠١١-٢٠١٠							
الموارد العادية	صفر	٤٥	١٢٢	٢١٦	٣٨٣	١٤٦٢	١٨٤٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	١	١	٤٩	٥١	١١٥٣	١٢٠٤
<b>المجموع أولا - ١</b>	<b>صفر</b>	<b>٤٦</b>	<b>١٢٣</b>	<b>٢٦٥</b>	<b>٤٣٤</b>	<b>٢٦١٥</b>	<b>٣٠٤٩</b>
٢ - المقر							
المكتب التنفيذي							
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	٢	٢	٢	٧	١٣	٨	٢١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	١	١	٧	٩	٥	١٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>٢</b>	<b>٣</b>	<b>٣</b>	<b>١٤</b>	<b>٢٢</b>	<b>١٣</b>	<b>٣٥</b>
٢٠١١-٢٠١٠							
الموارد العادية	٢	٢	٢	٥	١١	٧	١٨
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	١	١	٧	٩	٥	١٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>٢</b>	<b>٣</b>	<b>٣</b>	<b>١٢</b>	<b>٢٠</b>	<b>١٢</b>	<b>٣٢</b>
مكتب منع الأزمات وتحقيق الانتعاش							
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	١	١	٢	٩	١٣	٤	١٧
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٤	٥	٥	١٠
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٣</b>	<b>١٣</b>	<b>١٨</b>	<b>٩</b>	<b>٢٧</b>
٢٠١١-٢٠١٠							
الموارد العادية	١	١	٥	١٦	٢٣	١٠	٣٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٤	٥	٥	١٠



مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٦</b>	<b>٢٠</b>	<b>٢٨</b>	<b>٤٣</b>
<b>الوحدة الخاصة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	١	٤	٦	١٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١	١	١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٥</b>	<b>٧</b>	<b>١١</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	١	٤	٦	٩
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١	١	١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٥</b>	<b>٧</b>	<b>١٠</b>
<b>المكتب الإقليمي لأفريقيا</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	١	٢	٣	١٠	١٦	٣٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٧	٨	٣١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٢</b>	<b>٤</b>	<b>١٧</b>	<b>٢٤</b>	<b>٦٣</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	١	١	٣	٩	١٤	٢٨
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٧	٨	٣١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٤</b>	<b>١٦</b>	<b>٢٢</b>	<b>٥٩</b>
<b>المكتب الإقليمي للدول العربية</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	١	١	٢	٣	٧	١٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٦	٧	١٠
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٣</b>	<b>٩</b>	<b>١٤</b>	<b>٢٣</b>

الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها							مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية
المجموع الكلي	جميع الوظائف الأخرى	وظائف فنية	دولية أخرى	مد-١	مد-٢	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	
							٢٠١٠-٢٠١١
١١	٥	٦	٢	٢	١	١	الموارد العادية
١٠	٣	٧	٦	١	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
٢١	٨	١٣	٨	٣	١	١	المجموع
							المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
							٢٠٠٨-٢٠٠٩
٢١	٩	١٢	٧	٣	١	١	الموارد العادية
١٦	١٤	٢	٢	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
٣٧	٢٣	١٤	٩	٣	١	١	المجموع
							٢٠١٠-٢٠١١
١٧	٧	١٠	٥	٣	١	١	الموارد العادية
٢٠	١٦	٤	٤	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
٣٧	٢٣	١٤	٩	٣	١	١	المجموع
							المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
							٢٠٠٨-٢٠٠٩
١٣	٦	٧	٤	١	١	١	الموارد العادية
٢٦	١٧	٩	٨	١	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
٣٩	٢٣	١٦	١٢	٢	١	١	المجموع
							٢٠١٠-٢٠١١
٩	٣	٦	٣	١	١	١	الموارد العادية
٢٩	٢٠	٩	٨	١	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
٣٨	٢٣	١٥	١١	٢	١	١	المجموع

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
<b>المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	١	١	٥	٨	٨	١٦
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	٤	٤	٣	٧
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٩</b>	<b>١٢</b>	<b>١١</b>	<b>٢٣</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	١	١	٥	٨	٧	١٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	٤	٤	٣	٧
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٩</b>	<b>١٢</b>	<b>١٠</b>	<b>٢٢</b>
<b>مكتب السياسات الإنمائية</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	١	٦	٣	١٤	١١	٣٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٣	٧	١١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٦</b>	<b>٤</b>	<b>١٧</b>	<b>٢٨</b>	<b>٤٦</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	١	٦	٤	١٥	١١	٣٧
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	٣	٧	١١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٦</b>	<b>٥</b>	<b>١٨</b>	<b>٣٠</b>	<b>٤٨</b>
<b>مكتب التقييم</b>						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	١	١٥	١٧	٢٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>١٥</b>	<b>١٧</b>	<b>٢٢</b>

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها				المجموع الكلي
		مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	١	١٥	١٧	٢٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>١٥</b>	<b>١٧</b>	<b>٢٣</b>
مكتب الأخلاقيات						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	صفر	١	صفر	١	٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>٢</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	صفر	١	١	٢	٣
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٢</b>	<b>٣</b>
مكتب مراجعة الحسابات والتحققاات - المقر						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	٢	١٢	١٥	٢٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٨	٨	١١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>٢</b>	<b>٢٠</b>	<b>٢٣</b>	<b>٣٣</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	٢	١٢	١٥	٢١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٨	٨	١١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>٢</b>	<b>٢٠</b>	<b>٢٣</b>	<b>٣٢</b>
مكتب مراجعة الحسابات والتحققاات - المكاتب القطرية						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها				المجموع الكلي
		مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢٦	٢٦	٣١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٢٦</b>	<b>٢٦</b>	<b>٣١</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢٦	٢٦	٣١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٢٦</b>	<b>٢٦</b>	<b>٣١</b>
مكتب الشراكات						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	٣	١٠	٢٣	٣٦	٦٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١	صفر	٦	٢٨	٣٥	٤٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	١	١	٤
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٣</b>	<b>١٦</b>	<b>٥٢</b>	<b>٧٢</b>	<b>١٠٨</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	٣	٨	٣١	٤٢	٧٤
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١	صفر	٦	٢٨	٣٥	٤٥
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	١	١	٤
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٣</b>	<b>١٤</b>	<b>٦٠</b>	<b>٧٨</b>	<b>١٢٣</b>
مكتب التنظيم						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	١	٥	١٢	٤٨	٦٦	١١٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	٢	٩٥	٩٧	١٥٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	٥٠	٥٠	١٣٧
<b>المجموع</b>	<b>١</b>	<b>٥</b>	<b>١٤</b>	<b>١٩٣</b>	<b>٢١٣</b>	<b>٤٠٦</b>
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	١	٥	١٢	٥٣	٧١	١٢٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	٣	٨٤	٨٧	١٤٣

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	المجموع
	جميع الوظائف الأخرى	وظائف فنية دولية أخرى	مد-١	مد-٢	مد-٣		
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	٩٢	٥٧	٥٧	صفر	صفر	صفر	١٤٩
<b>المجموع</b>	<b>١٩٧</b>	<b>٢١٥</b>	<b>١٩٤</b>	<b>١٥</b>	<b>٥</b>	<b>١</b>	<b>٤١٢</b>
<b>المقر - المركزي</b>							
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	٢	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	١	١	صفر	صفر	صفر	١
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>٢</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٣</b>
٢٠١١-٢٠١٠							
الموارد العادية	٢	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١	١	١	صفر	صفر	صفر	٢
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>٣</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٤</b>
<b>المجموع: أولا - ٢ - الإدارة - المقر</b>							
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	١٦٥	٢٦٧	١٨٧	٤٤	٢٦	١٠	٤٣٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١٤٦	١٩٠	١٧٤	١٤	١	١	٣٣٦
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	٨٨	٥١	٥١	صفر	صفر	صفر	١٤١
<b>المجموع: أولا - ٢ -</b>	<b>٣٩٩</b>	<b>٥٠٨</b>	<b>٤١٢</b>	<b>٥٨</b>	<b>٢٧</b>	<b>١١</b>	<b>٩٠٩</b>
٢٠١١-٢٠١٠							
الموارد العادية	١٦٨	٢٨٣	٢٠٢	٤٦	٢٥	١٠	٤٥١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١٥٢	١٨٢	١٦٥	١٥	١	١	٣٣٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	٩٥	٥٨	٥٨	صفر	صفر	صفر	١٥٣
<b>المجموع: أولا - ٢ -</b>	<b>٤١٥</b>	<b>٥٢٣</b>	<b>٤٢٥</b>	<b>٦١</b>	<b>٢٦</b>	<b>١١</b>	<b>٩٣٨</b>
<b>المجموع: أولا - الإدارة</b>							
٢٠٠٩-٢٠٠٨							
الموارد العادية	١٧٦٨	٦٥٦	٤٠٨	١٦٨	٧٠	١٠	٢٤٢٤
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١٢٥٠	٢٣٣	٢١٦	١٥	١	١	١٤٨٣
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	٨٨	٥١	٥١	صفر	صفر	صفر	١٤١
<b>المجموع: أولا</b>	<b>٣١٠٦</b>	<b>٩٤٠</b>	<b>٦٧٥</b>	<b>١٨٣</b>	<b>٧١</b>	<b>١١</b>	<b>٤٠٤٨</b>

الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها							مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية
المجموع الكلي	جميع الوظائف الأخرى	وظائف فنية	دولية أخرى	مد-١	مد-٢	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	
							٢٠١٠-٢٠١١
٢٢٩٦	١٦٣٠	٦٦٦	٤١٨	١٦٨	٧٠	١٠	الموارد العادية
١٥٣٨	١٣٠٥	٢٣٣	٢١٤	١٦	٢	١	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
١٥٣	٩٥	٥٨	٥٨	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف
<b>٣٩٨٧</b>	<b>٣٠٣٠</b>	<b>٩٥٧</b>	<b>٦٩٠</b>	<b>١٨٤</b>	<b>٧٢</b>	<b>١١</b>	<b>المجموع: أولا</b>
							ثانيا - فعالية التنمية
							١ - المكاتب القطرية
							أفريقيا
							٢٠٠٨-٢٠٠٩
٢٦٥	٢٥٩	٦	٦	صفر	صفر	صفر	الموارد العادية
١٠٥	١٠٤	١	١	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
<b>٣٧٠</b>	<b>٣٦٣</b>	<b>٧</b>	<b>٧</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>المجموع</b>
							٢٠١٠-٢٠١١
٢٧٣	٢٦٥	٨	٨	صفر	صفر	صفر	الموارد العادية
١٠٨	١٠٧	١	١	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
<b>٣٨١</b>	<b>٣٧٢</b>	<b>٩</b>	<b>٩</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>المجموع</b>
							الدول العربية
							٢٠٠٨-٢٠٠٩
٥٨	٥٦	٢	٢	صفر	صفر	صفر	الموارد العادية
٥٢	٥١	١	١	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
<b>١١٠</b>	<b>١٠٧</b>	<b>٣</b>	<b>٣</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>المجموع</b>
							٢٠١٠-٢٠١١
٦٢	٥٧	٥	٥	صفر	صفر	صفر	الموارد العادية
٥٢	٥١	١	١	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
<b>١١٤</b>	<b>١٠٨</b>	<b>٦</b>	<b>٦</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>المجموع</b>
							آسيا والمحيط الهادئ
							٢٠٠٨-٢٠٠٩
١٦٨	١٦٥	٣	٣	صفر	صفر	صفر	الموارد العادية
١٢١	١١٦	٥	٥	صفر	صفر	صفر	الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج
<b>٢٨٩</b>	<b>٢٨١</b>	<b>٨</b>	<b>٨</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>المجموع</b>

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلية
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٦	١٧١	١٧٧
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٥	١١٦	١٢١
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>١١</b>	<b>٢٨٧</b>	<b>٢٩٨</b>
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢	٨٠	٨٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٣	١٠٩	١١٢
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٥</b>	<b>١٨٩</b>	<b>١٩٤</b>
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢	٨٠	٨٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٣	١١٠	١١٣
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٥</b>	<b>١٩٠</b>	<b>١٩٥</b>
أوروبا ورابطة الدول المستقلة						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢	٨٧	٨٩
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٢	٨٦	٨٨
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٤</b>	<b>١٧٣</b>	<b>١٧٧</b>
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	١	٨٧	٨٨
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٢	٨٦	٨٨
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٣</b>	<b>١٧٣</b>	<b>١٧٦</b>
المكاتب القطرية - المركزية						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	١٩	٥	٢٤
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٠	٢٠
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>١٩</b>	<b>٢٥</b>	<b>٤٤</b>
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٢٨	٦	٣٤



مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٠
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٢٨</b>	<b>٢٨</b>	<b>٥٤</b>
المجموع: ثانيا - ١ - فعالية التنمية - المكاتب القطرية						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٣٤	٣٤	٦٨٦
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١٢	١٢	٤٩٨
<b>المجموع - ثانيا - ١</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٤٦</b>	<b>٤٦</b>	<b>١ ١٨٤</b>
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	صفر	صفر	٥٠	٥٠	٧١٦
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	١٢	١٢	٥٠٢
<b>المجموع - ثانيا - ١</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>صفر</b>	<b>٦٢</b>	<b>٦٢</b>	<b>١ ٢١٨</b>
ثالثا - التنسيق الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة						
مكتب تنسيق عمليات التنمية						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	١	١	٣	٥	١٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٣	٣	٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٦</b>	<b>٨</b>	<b>١٦</b>
٢٠١٠-٢٠١١						
الموارد العادية	صفر	١	١	٢	٤	١١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٤	٤	٥
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>١</b>	<b>١</b>	<b>٦</b>	<b>٨</b>	<b>١٦</b>
المجموع: ثالثا - التنسيق الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة						
٢٠٠٨-٢٠٠٩						
الموارد العادية	صفر	١	١	٣	٥	١٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٣	٣	٤
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها				المجموع الكلي
		مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	
<b>المجموع - ثالثا</b>	صفر	١	١	٦	٨	١٦
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	١	٢	٤	١١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٤	٤	٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع - ثالثا</b>	صفر	١	١	٦	٨	١٦
رابعا - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - التي لا تخص البرنامج الإئتماني لكنه يضطلع بإدارتها متطوعو الأمم المتحدة						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	٣	٢٤	٢٨	١٩٠
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	١٨	١٩	٤٤
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	صفر	١	٤	٤٢	٤٧	٢٣٤
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	٣	٢٠	٢٤	١٧٨
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	١٩	٢٠	٤٥
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	صفر	١	٤	٣٩	٤٤	٢٢٣
صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية						
٢٠٠٩-٢٠٠٨						
الموارد العادية	صفر	١	٣	٩	١٣	٢٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	صفر	١	٣	٩	١٣	٢٢
٢٠١١-٢٠١٠						
الموارد العادية	صفر	١	٣	٧	١١	١٦
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الموارد الأخرى المتصلة برد التكاليف	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	صفر	١	٣	٧	١١	١٦

مصدر الأموال/ الوحدة التنظيمية	الوظائف الدولية من الفئة الفنية وما فوقها					
	وكيل الأمين العام أمين عام مساعد	مد-٢	مد-١	وظائف فنية دولية أخرى	جميع الوظائف الأخرى	المجموع الكلي
المجموع: رابعا - الأنشطة ذات الأغراض الخاصة - التي لا تخص البرنامج الإنمائي لكنه يضطلع بإدارتها						
٢٠٠٨-٢٠٠٩	صفر	٢	٦	٣٣	٤١	١٧١
الموارد العادية	صفر	٢	٦	٣٣	٤١	١٧١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	١٨	١٩	٢٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع - رابعا</b>	<b>صفر</b>	<b>٢</b>	<b>٧</b>	<b>٥١</b>	<b>٦٠</b>	<b>١٩٦</b>
٢٠١٠-٢٠١١	صفر	٢	٦	٢٧	٣٥	١٥٩
الموارد العادية	صفر	٢	٦	٢٧	٣٥	١٥٩
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	١	١٩	٢٠	٢٥
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع</b>	<b>صفر</b>	<b>٢</b>	<b>٧</b>	<b>٤٦</b>	<b>٥٥</b>	<b>١٨٤</b>
المجموع الكلي						
٢٠٠٨-٢٠٠٩	١٠	٧٣	١٧٥	٤٧٨	٧٣٦	٢٥٩٨
الموارد العادية	١٠	٧٣	١٧٥	٤٧٨	٧٣٦	٢٥٩٨
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١	١	١٦	٢٤٩	٢٦٧	١٧٦٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٥١	٥١	٨٨
<b>المجموع</b>	<b>١١</b>	<b>٧٤</b>	<b>١٩١</b>	<b>٧٧٨</b>	<b>١٠٥٤</b>	<b>٤٤٤٨</b>
٢٠١٠-٢٠١١	١٠	٧٣	١٧٥	٤٩٧	٧٥٥	٢٤٦٢
الموارد العادية	١٠	٧٣	١٧٥	٤٩٧	٧٥٥	٢٤٦٢
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	١	٢	١٧	٢٤٩	٢٦٩	١٨٢١
الموارد الأخرى المتصلة بالبرنامج	صفر	صفر	صفر	٥٨	٥٨	٩٥
<b>المجموع</b>	<b>١١</b>	<b>٧٥</b>	<b>١٩٢</b>	<b>٨٠٤</b>	<b>١٠٨٢</b>	<b>٤٣٧٨</b>

## الوحدات التنظيمية مصنفة حسب المهام

الرقم المهام	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠٠٨-٢٠٠٩	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠١٠-٢٠١١
١	التوجيه التنفيذي والقيادة	المكتب التنفيذي وظائف في فريق دعم العمليات متصل بالتوجيه التنفيذي والقيادة مكتب الأخلاقيات
٢	التمثيل والنهوض بالولاية الأساسية	مديرو المكاتب الإقليمية التمثيل الأقدم للمكاتب القطرية
٣	وضع السياسات والاستراتيجيات المؤسسية والتخطيط لها وتوجيهها	أفرقة السياسات في الوحدات التنظيمية التالية: مكتب السياسات الإنمائية، مكتب منع الأزمات والإنعاش، فريق دعم العمليات، مكتب الشراكات، مكتب التنظيم مكتب الأخلاقيات
٤	توجيه البرامج وإدارتها والإشراف عليها	أنشطة المكاتب القطرية المتصلة بما يلي: (أ) المسؤولين الإدارية العامة في مجال التخطيط والإشراف والتوجيه والقيادة لإعداد وثائق البرامج القطرية وخطط العمل والبرامج والمشاريع للبرامج القطرية، وصياغة تلك الوثائق واعتمادها. (ب) وضع البرامج وتنفيذها - الأنشطة المتصلة بإدارة دورة برنامج البرنامج الإنمائي بأكملها، ابتداء من مرحلة التحديد والتصور المفاهيمي والصياغة، إلى مراحل تنفيذ البرنامج أو خطط العمل السنوية ورصدها وإعداد التقارير عنها وتقييمها. (ج) خدمات السياسات والخدمات الاستشارية للبرامج - أنشطة متصلة بتقديم خدمات السياسات والاستشارية، وتشمل المشورة الفنية بشأن السياسات، والتحليل الفني، وتنسيق المساعدة، وخدمات المشورة الاقتصادية، ونقل المعرفة في المجالات الأربعة لتركيز البرنامج الإنمائي والمجالات الشاملة لجميع القطاعات، مثل تطوير القدرات والشؤون الجنسانية والتعاون فيما بين بلدان الجنوب.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠١١-٢٠١٠	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠٠٩-٢٠٠٨	الرقم المهام
أنشطة المقر المتصلة بتنفيذ سياسات وإجراءات البرنامج الإنمائي، وموضوع البرنامج الإنمائي على الصعيدين القطري والإقليمي، وتشمل الإشراف والتوجيه للبرامج المواضيعية والقطرية والإقليمية والعالمية (المكاتب الإقليمية، ومكتب السياسات الإنمائية، ومكتب منع الأزمات وتحقيق الانتعاش، وفريق دعم العمليات).	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٥
مكتب دعم المشتريات/مكتب التنظيم	٢٠٠٩-٢٠٠٨	إدارة المشتريات والإمدادات
اللجنة الاستشارية المعنية بالمشتريات/مكتب التنظيم	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٦
قدرة التصدي للطوارئ في مكتب منع الأزمات وتحقيق الإنعاش (المقر)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	إدارة الطوارئ
أعيد تصنيفها لتصبح من أنشطة فعالية التنمية	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٧
التصدي البرنامجي لحالات الطوارئ والأزمات على صعيد المكاتب القطرية	٢٠٠٩-٢٠٠٨	العلاقات الخارجية والشراكات
مكتب الشراكات (أمانة المجلس التنفيذي، شعبة القطاع الخاص، شعبة المجتمع المدني، شؤون الأمم المتحدة، مكاتب الاتصال)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٨
وظائف في مكاتب المقر الأخرى وأنشطة المكاتب القطرية المتصلة بإقامة شراكات استراتيجية دعماً للولاية الأساسية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وموضوع المنظمة على الصعيد العالمي والإقليمي والمحلي.	٢٠٠٩-٢٠٠٨	الاتصالات الداخلية والخارجية: وسائل الإعلام والعلاقات العامة
مكتب الشراكات (مكتب الاتصالات)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	٩
وظائف في أنشطة مكاتب المقر الأخرى تتعلق بالاتصالات والعلاقات العامة.	٢٠٠٩-٢٠٠٨	١٠
مكتب الشراكات (شعبة تعبئة الموارد)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	تعبئة الموارد وجمع الأموال
مكتب التنظيم (مكتب الشؤون المالية والإدارية - الوحدات المالية فقط)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	الإدارة المالية
مكتب التنظيم (مكتب التخطيط والميزنة)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	١١
وظائف في مكاتب المقر الأخرى وأنشطة المكاتب القطرية المتصلة بإدارة الشؤون المالية	٢٠٠٩-٢٠٠٨	إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
مكتب التنظيم (مكتب تكنولوجيا نظم المعلومات)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	١٢
وظائف في مكاتب المقر الأخرى وأنشطة المكاتب القطرية المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٢٠٠٩-٢٠٠٨	إدارة الشؤون الإدارية العامة
مكتب التنظيم (مكتب الشؤون المالية والإدارية - الوحدات الإدارية فقط)	٢٠٠٩-٢٠٠٨	

الرقم المهام	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠٠٨-٢٠٠٩	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٢٠١٠-٢٠١١
	وظائف في مكاتب المقر الأخرى وأنشطة المكاتب القطرية المتصلة بإدارة الشؤون الإدارية	تماما كما وردت في ٢٠٠٨-٢٠٠٩
١٣	إدارة الموارد البشرية	مكتب التنظيم (مكتب إدارة الموارد البشرية)؛ مكتب أمين المظالم
	وظائف في مكاتب المقر الأخرى وأنشطة المكاتب القطرية المتصلة بإدارة الموارد البشرية	تماما كما وردت في ٢٠٠٨-٢٠٠٩
١٤	المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق	مكتب مراجعة الحسابات والتحققات
١٥	التقييم المؤسسي	مكتب التقييم
١٦	أمن الموظفين	مكتب التنظيم (مكتب الأمن)
١٧	دعم الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة:	أنشطة متصلة بمهمة التنسيق داخل القطر بتكليف من الجمعية العامة، والأنشطة الإنمائية داخل القطر التي تدعم مشاركة البرنامج الإنمائي في فريق الأمم المتحدة القطري
	مكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة الإنمائية	أعيد تصنيفها لتدرج ضمن أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة
١٨	دعم البرامج والصناديق الأخرى	متطوعو الأمم المتحدة
	صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية	أعيد تصنيفها لتصبح من الأنشطة ذات الأغراض الخاصة
	الخدمات الواجبة السداد لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى	أعيد تصنيفها لتصبح من أنشطة فعالية التنمية
١٩	الخدمات الواجبة السداد لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى	وظائف في مكتب التنظيم ومكتب الشراكات، تؤدي لمنظمات أخرى في الأمم المتحدة خدمات واجبة السداد بالكامل

## الجدول الموجز ٧

## إعفاءات الدعم الإداري العام الممنوحة منذ أن اتخذ المجلس التنفيذي المقرر ١٨/٢٠٠٧

الرقم	التاريخ	المشروع/البرنامج	معدل إعفاءات الدعم الإداري العام
١	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧	إنشاء دار الأمم المتحدة في فييت نام	٤ في المائة
٢	كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧	المساهمة في الصندوق الاستثماري التراشي للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ	٤ في المائة
٣	كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧	الصندوق الاستثماري للقانون والنظام في أفغانستان (المرحلة الرابعة)	٣ في المائة
٤	شباط/فبراير ٢٠٠٨	المركز الإقليمي للمساعدة التقنية لمنطقة البحر الكاريبي (المرحلة الثالثة، مشروع تموله عدة جهات مانحة)	٥ في المائة
٥	حزيران/يونيه ٢٠٠٨	تمويل مشروع لأمانة دعم الصومال	٥ في المائة
٦	آب/أغسطس ٢٠٠٨	الصندوق الاستثماري للقانون والنظام في أفغانستان (المرحلة الخامسة)	٥ في المائة
٧	أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨	مشروع صندوق سيراليون لبناء السلام	٥ في المائة
٨	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨	مشروع تقديم الدعم للتأهب لحالات الطوارئ في جنوب السودان	٤ في المائة
٩	شباط/فبراير ٢٠٠٩	المساهمة في الصندوق الاستثماري التراشي للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ (إندونيسيا)	٤ في المائة
١٠	نيسان/أبريل ٢٠٠٩	برنامج الصومال المشترك بشأن الحكم المحلي، التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي	٢ في المائة (من جزء ممن مجموع المساهمات)

## المنهجية

١ - أعدّ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ميزانية الدعم لفترة السنتين استناداً إلى النهج القائم على النتائج، حيث تستند الموارد المطلوبة إلى النتائج المقررة التي يجب إنجازها، لا إلى فئة المدخلات أو إلى الهدف الاستراتيجي الواسع. وبداية، حُدِّدَت نتائج الإدارة وفقاً لأولويات الإدارة في الخطة الاستراتيجية، ثم قُيِّمَت القدرة التنظيمية على تحقيق النتائج، مما يؤدي إلى تحديد المجالات ذات الأولوية التي تتطلب استثمارات إضافية أو جديدة، وكذلك المجالات التي يمكن أن تتحقق فيها تخفيضات. ثم وضعت الميزانية الناجمة عن ذلك في صيغة ميزانية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، وأدجت عوامل العملة والتضخم بالإضافة إلى التسويات المتصلة بالمرتببات والاستحقاقات.

## تحديد نتائج الإدارة

٢ - تمثلت الخطوة الأولى لوضع ميزانية الدعم لفترة السنتين في تحديد النتائج المؤسسية الرئيسية، ومؤشرات الأداء، وخطوط الأساس، والأهداف داخل كل مهمة من مهام الإدارة الـ ١٩ على أساس الأولويات الإدارية في الخطة الاستراتيجية. وبغية كفاءة المساءلة لتحقيق النتائج المقررة، سُمِّيت وحدات معينة "الوحدات المؤسسية الراحية" لكل مهمة إدارية. وتضطلع الوحدات الراحية بمسؤولية قيادة عملية تحديد النتائج، ومؤشرات الأداء، وخطوط الأساس، والأهداف ضمن المهام الإدارية المحددة، بالإضافة إلى الرصد والتقييم وتقديم التقارير إلى الإدارة العليا بشأن الأداء في مقابل هذه النتائج. وتحمل الوحدات التنفيذية المعنية على مستوى المقر والمكاتب القطرية المساءلة عن تحقيق النتائج المقررة.

## تقييم القدرات التنظيمية وتحديد تغيرات الحجم

٣ - الخطوة الثانية في وضع ميزانية الدعم لفترة السنتين هي تقييم القدرات التنظيمية على تحقيق نتائج الإدارة، مما يؤدي إلى تحديد المجالات ذات الأولوية التي تتطلب الاستثمار، وكذلك المجالات التي يمكن أن تحقق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة. واستناداً إلى هذا التقييم، وانطلاقاً من القدرات التنظيمية القائمة، تم حساب حالات الزيادة أو النقصان الفعلية في الاحتياجات وسميت تغيرات الحجم. وتمثل تغيرات الحجم، حسب تعريفها، العناصر التي يمكن التحكم فيها في التقديرات، رهنا بتقييم الرئيس التنفيذي لما تحتاجه المنظمة من موارد لتحقيق النتائج الملزمة بها. وقد حُسِبَت التغيرات في الحجم هذه عند مستويات



الأسعار ذاتها التي حسبت بما الاعتمادات الموافق عليها، بغية تيسير مقارنتها بالأساس الموافق عليه حالياً.

### التسويات المختلفة للتكلفة

٤ - تضاف إلى الاعتمادات الموافق عليها والتغيرات في الحجم، الزيادة أو النقصان في التكلفة التي تعزى إلى التغييرات في الأسعار أو الظروف، المرتبطة بشكل رئيسي بتسويات التكاليف المتصلة بالمرتبات والاستحقاقات. وهي تعكس عادة التغيرات المعروفة التي طرأت خلال السنتين منذ إعداد آخر ميزانية دعم لفترة السنتين. وتشمل عوامل التكلفة هذه مثلاً، مقررات لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن طائفة متنوعة من استحقاقات الموظفين (مثل بدل الإعالة، ومنحة التعليم)، والتغيرات في الدرجة المتوسطة للوظائف حسب الرتبة. وقد تشمل هذه التسويات أيضاً تقديرات لتغطية العلاوات التي يحصل عليها الموظفون داخل الرتبة الواحدة، إذا اقتضت ذلك تجربة المنظمة. وتنطبق تسوية التكلفة هذه عادة، وليس حصراً، على تكاليف الموظفين. ومن أمثلة هذا النوع من تسوية التكلفة بسبب مصروفات التشغيل، التغير في سعر القدم المربع عند انتقال المكاتب إلى أماكن أخرى.

### تسويات العملة

٥ - تحسب بعد ذلك تسويات العملة، حسب السنة، على مجموع الاعتمادات الموافق عليها، وتعديلات الحجم، والتسويات المختلفة للتكلفة. وتمثل تسويات العملة هذه عادة الفرق بين سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة خلال فترة إعداد ميزانية الدعم لفترة السنتين الجارية وسعر الصرف المعمول به أثناء إعداد الميزانية المقترحة. وهذا العامل ذو أهمية خاصة بسبب العدد الكبير من المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي حيث تتباين تكاليف التشغيل كثيراً حسب قوة الدولار أو ضعفه.

### التسويات المتعلقة بالتضخم

٦ - استكمالاً للصورة ووضع التقدير النهائي لاحتياجات فترة السنتين القادمة، يجب أن تقوم المنظمة بتسوية أو بتقدير التضخم على مدى أربع سنوات. وتحسب هذه التسويات سنوياً بالنسبة إلى مجموع الاعتمادات الموافق عليها وتعديلات الحجم والتسويات المختلفة للتكلفة، بالشكل الذي عدلت به بالنسبة إلى العملة، وذلك على النحو التالي:

(أ) بالنسبة للسنة الأولى من فترة السنتين الجارية وإلى السنة الأولى من فترة السنتين المقترحة. تشمل التقديرات الحالية بالفعل على تقديرات التضخم السابقة. ومن ثم تشمل تسوية التضخم لفترة الانتقال هذه ما يلي:

- ١' الفرق بين تطبيق التقديرات السابقة والتضخم الفعلي بالنسبة للسنة الأولى من فترة السنتين الجارية؛
- ٢' الفرق بين تطبيق التقديرات السابقة والإسقاط المنقح للتضخم بالنسبة للسنة الثانية من فترة السنتين الجارية؛
- ٣' إسقاط التضخم بالنسبة للسنة الأولى من فترة السنتين المقترحة؛
- (ب) بالنسبة إلى السنة الثانية من فترة السنتين الجارية حتى السنة الثانية من فترة السنتين المقترحة:
- ١' كما في (أ) أعلاه؛
- ٢' كما في (أ) أعلاه؛
- ٣' كما في (أ) أعلاه؛
- ٤' إسقاط التضخم بالنسبة للسنة الثانية من فترة السنتين المقترحة.
- ٧ - وللتوصل إلى تقديرات التضخم هذه، تعتمد لكل موقع أربع معاملات تضخم لكل سنة:
- (أ) الحركة المقدرة لتسوية مقر العمل لموظفي الفئة الفنية الدوليين؛
- (ب) السفر الدولي والتكاليف العامة لموظفي الفئة الفنية الدوليين (وهو ذاته بالنسبة لجميع المواقع)؛
- (ج) المرتبات والتكاليف العامة للموظفين المحليين، أي موظفي الفئة الفنية الوطنيين وموظفي فئة الخدمات العامة والفئات الأخرى، وهذه قد تتفاوت تفاوتاً كبيراً من موقع إلى آخر؛
- (د) جميع التكاليف الأخرى، مثل مصروفات التشغيل العامة.
- ٨ - وفي حدود هذا الإطار العام، تعامل نيويورك وجنيف بصورة مستقلة عن المكاتب الميدانية. وتستخدم لهذين الموقعين نفس المعدلات التي تستخدمها الأمم المتحدة، ما لم توجد التزامات تعاقدية محددة بخلاف ذلك.
- ٩ - وبصرف النظر عن عدد محدود من عناصر التكلفة كالسفر الدولي والتكاليف العامة للموظفين الدوليين، يجب أن تكون معاملات التضخم للمكاتب الميدانية مرتبطة بالموقع. وتُقارن التقديرات بالتجارب السابقة والأنماط العالمية الراهنة و/أو بالمعلومات المتاحة والمنشورة قبل تطبيقها على تقديرات الميزانية.

## المصطلحات

(فيما يلي المصطلحات والتعاريف المقابلة لها التي تم التوصل إلى اتفاق عام بشأنها).

**بند الاعتماد -** (التعريف مماثل للتعاريف الواردة في النظام المالي لكل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة): فرع من الاعتماد يرد بشأنه مبلغ محدد في المقرر المتعلق بالاعتمادات، ويخول الرئيس التنفيذي لأي منظمة نقل الأموال داخله دون الحصول على موافقة مسبقة.

**التوسيع:** هو زيادة القدرة تدريجياً حتى تتجاوز الهيكل الأساسي. ويعرف استناداً إلى حجم الموارد التي تديرها المنظمة ومدى تعقيد بيئة العمل، ويمثل تكاليفها المتغيرة. ويتعين أن يكون تمويل التوسيع متسقاً بشكل تناسبي بين الموارد العادية و الموارد الأخرى.

**الهيكل الأساسي:** هو الحد الأدنى من القدرة الذي تحتاجه المنظمة كي تتمكن من إنجاز ولايتها الأساسية؛ ويمثل جزءاً من تكاليف المنظمة الثابتة. ويمول الهيكل الأساسي للمنظمة دائماً من الموارد العادية، وقد ورد في الوثيقة DP/2003/28.

**ميزانية الدعم لفترة السنتين:** ميزانية المنظمة التي تغطي مجموعة من المهام التي تدعم الأنشطة التنفيذية للمنظمة على مدى فترة سنتين استناداً إلى مجموعة من النتائج المحددة المستمدة من الخطة الاستراتيجية.

**التكلفة (زيادة/نقصان):** أي زيادة أو نقصان في تكلفة مدخل من الموارد في فترة الميزانية مقارنة بفترة الميزانية السابقة، ينشأ عن تغيرات في التكاليف والأسعار وأسعار الصرف.

**تصنيف التكاليف:** هو مجموعة المعايير والعمليات التي تتحدد من خلالها كيفية تنفيذ البرنامج مقارنة بتكاليف الإدارة، وتوضح من خلالها الفوارق بين الاثنين.

**التكاليف الإلزامية:** تكلفة مدخل من مدخلات الموارد، أو زيادة فيه خلال فترة ميزانية الدعم لفترة السنتين، تفرضها مقررات محددة تشرعها الجمعية العامة للأمم المتحدة و/أو المجلس التنفيذي.

**أنشطة فعالية التنمية:** الأنشطة المتصلة بوضع البرامج وتنفيذها والخدمات الاستشارية المتصلة بالسياسات البرنامجية.

**تخطيط موارد المؤسسة:** هو نظام للمعلومات الإدارية يحقق تكامل ممارسات الأعمال الإدارية المرتبطة بعمليات منظمة معينة وإدخال النظم الآلية فيها؛ أو برامج تطبيقية متعددة النماذج تساعد المنظمة على دعم تلك النظم أو مزيج منهما.

**الموارد الخارجة عن الميزانية:** الأموال التي تعود على المنظمة نتيجة لتطبيق سياسة استرداد التكاليف على الموارد الأخرى والمشاريع والبرامج التي تمويلها الجهات المانحة لاسترداد تكاليف إدارة الخدمات العامة المقدمة إليها. وتطبق أيضا على الأموال المحصلة عن الخدمات الواجبة السداد والمقدمة إلى مؤسسات الأمم المتحدة من قبل وحدات المقر والمكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

**المهمة:** مجموعة من الأنشطة التي تمول من ميزانية الدعم لفترة السنتين وتدعم مباشرة إدارة المنظمة ويتمثل هدفها النهائي في كفالة تحقيق النتائج الإنمائية.

**الميزانية الإجمالية:** بالنسبة للمنظمات الممولة من التبرعات، هي الميزانية التي تقدر فيها تكاليف الموظفين على أساس صاف (أي غير متضمنة الاقطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين) بينما تقدر جميع التكاليف الأخرى على أساس إجمالي، أي، شاملة مدفوعات ضريبة الدخل للموظفين ومجموع تكاليف المكاتب المحلية وتكاليف الخدمات التي تقدم.

**الوظائف المحلية:** تشير إلى الموظفين الوطنيين في الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة.

**الميزانية الصافية:** بالنسبة للمنظمات الممولة من التبرعات، هي الميزانية التي تتضمن تقديرات الإيرادات المتوقعة التي تقابل كليا أو جزئيا تقديرات الميزانية الإجمالية ذات الصلة.

**الموارد الأخرى:** موارد أي منظمة تمول من التبرعات، بخلاف الموارد العادية، التي ترد لتمويل غرض برنامجي محدد (الموارد الأخرى المتصلة بالبرامج) ولتقديم خدمات محددة لأطراف ثالثة (الموارد الأخرى المتصلة بسداد التكاليف).

**الموارد الأخرى المتصلة بالبرامج:** الموارد الأخرى، بخلاف الموارد العادية، التي تتلقاها منظمة تمول بالتبرعات لغرض برنامجي محدد يتسق مع أهدافها وأنشطتها. وتشمل هذه الموارد التبرعات والمدفوعات الأخرى الحكومية أو الحكومية الدولية والهبات المقدمة من مصادر غير حكومية وحصائل الفوائد ذات الصلة، والإيرادات المتنوعة.

**الموارد الأخرى المتصلة بسداد التكاليف:** هي الموارد التي تتلقاها منظمة تمول بالتبرعات من أطراف ثالثة لتغطية تكاليف تقديم خدمات محددة لا تتصل بتنفيذ البرامج المنوط بها تنفيذها.

**فجح الممارسة:** هو تقليد لتقاسم المعرفة يتيح تحصيل المعارف التنظيمية، ويشجع على تبادل الخبرات والآراء، و يتيح تنمية القدرات على نطاق شبكة عالمية. ويكون نسق الممارسة فيه

أفقياً (دون تنظيم هرمي)، ويستطيع جميع الموظفين فيه المشاركة والمساهمة والانتفاع على قدم المساواة، مما يعزز قدرة البرنامج الإنمائي على دعم البلدان التي تنفذ فيها برامج.

**فنج المشاريع في البيئة المغلقة ٢:** هو نهج يستند إلى عملية إدارة المشاريع ويوفر طريقة للإدارة يسهل تطويعها وتوسيعها، ويجري فيها تعريف كل عملية من خلال مدخلاتها ونواتجها الأساسية، مصحوبة بالأهداف المحددة التي يجب تحقيقها والأنشطة التي يتعين تنفيذها.

**البرامج:** هي المدخلات المباشرة اللازمة لتحقيق أهداف مشروع أو برنامج محدد لأغراض التعاون الإنمائي. ويمكن أن يشمل هذا عادة الخبراء، وموظفي الدعم، واللوازم والمعدات والعقود من الباطن، والمساعدة النقدية، وتدريب الأفراد أو المجموعات.

**ترتيبات البرمجة:** الإطار القانوني الذي يتضمن المبادئ والمعايير اللازمة لتوزيع الموارد العادية لدعم الأنشطة الإنمائية.

**التناسب:** هو حالة حشد وتوزيع الموارد التي تكفل التمويل التناسبي فيما بين الموارد العادية والموارد الأخرى، في مجال تمويل تكاليف التشغيل علاوة على الهيكل الأساسي.

**التحويل التناسبي:** تحويل التكاليف من موارد عادية إلى موارد أخرى بهدف تحقيق التناسب.

**الموارد العادية:** هي موارد منظمة تمول بالتبرعات، وتكون ممزوجة معاً وغير مقيدة. وتشمل هذه الموارد التبرعات المعلنة، والمدفوعات الأخرى الحكومية أو الحكومية الدولية، والهبات المقدمة من مصادر غير حكومية وحصائل الفوائد ذات الصلة، والإيرادات المتنوعة.

**الأنشطة ذات الأغراض الخاصة:** تشمل الأنشطة ذات الأغراض الخاصة والأنشطة التي تصدر بها ولايات من الجمعية العامة، والعمليات التي لا تخص البرنامج الإنمائي لكنه يضطلع بإدارتها، والاستثمارات الرأسمالية.

**التسويات المختلفة للتكاليف:** أوجه الزيادة/النقصان في التكاليف المفردة لتغيرات الأسعار أو الظروف وتكون غير مرتبطة بتسويات العملة أو تسويات التضخم السنوية.

**الحجم (زيادة/نقصان):** أي زيادة أو نقصان في الاحتياجات من الموارد بسبب تغير مستوى أو طبيعة الأنشطة التي تضطلع بها المنظمة خلال فترة الميزانية الجارية والأنشطة المقترحة لفترة الميزانية المقبلة. ويعبر عن الحجم باستخدام نفس عوامل التكلفة المطبقة بالنسبة للاعتمادات الموافق عليها، بغية إتاحة المقارنة المباشرة لتلك التغيرات بالنسبة إلى مستوى الأنشطة الموافق عليها لفترة الميزانية الجارية.

المرفق ٣

الاختصارات والمختصرات (بالإنكليزية فقط)

---