

Distr.: General  
29 June 2017  
٢٩ حزيران/يونيو ٢٠١٧  
Arabic  
Original: English

# المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة العادية الثانية ٢٠١٧

٥ إلى ١١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، نيويورك

البند ٨ من جدول الأعمال المؤقت

صندوق الأمم المتحدة للسكان - المسائل المالية والميزانية والإدارية

## صندوق الأمم المتحدة للسكان

الميزانية المتكاملة لصندوق الأمم المتحدة للسكان، ٢٠١٨-٢٠٢١

موجز

تستعرض الميزانية المتكاملة لصندوق الأمم المتحدة للسكان، ٢٠١٨-٢٠٢١، الموارد التي ستساهم في تحقيق إطار النتائج والموارد المتكاملة لصندوق الأمم المتحدة للسكان. وينبغي الاطلاع على الميزانية المتكاملة بالاقتران مع الخطة الاستراتيجية لصندوق الأمم المتحدة للسكان للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ (DP/FPA/2017/9) ومرفقاتها.

وتستند توقعات الدخل إلى مؤشرات من المانحين وتحليل اتجاهات المساهمات الفعلية وبيئة التمويل. وللفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، يقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان تقديرات مساهمات إجمالية متحفظة بقيمة ٣,٤٠٠ مليون دولار أمريكي، بالمقارنة بـ ٣,٩٦٣,٦ مليون دولار أمريكي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. يقدر صندوق الأمم المتحدة للسكان أن إجمالي الموارد المتاحة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ سيبلغ ٣,٨١٢,٨ مليون دولار أمريكي، بانخفاض بمقدار ٤٧٤,٢ مليون دولار، أو بنسبة ١١ في المائة، بالمقارنة بالدورة السابقة.



وللفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، يقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان تخصيص ٨٣,٨ في المائة من إجمالي الموارد المتاحة للأنشطة الإنمائية، بالمقارنة بـ ٨٧,١ في المائة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. يُقدّر صندوق الأمم المتحدة للسكان أنّ ما مقداره ٢,٦٩٠,١ مليون دولار أمريكي سيكون متاحاً للبرامج في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بالمقارنة بـ ٣,٠٦٦,٣ مليون دولار أمريكي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. ويمثّل ذلك انخفاضاً بمقدار ٣٧٦,٢ مليون دولار أمريكي، أو بنسبة ١٢,٣ في المائة. وستنخفض الموارد المتاحة للبرامج من ٧٨ في المائة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ إلى ٧٥ في المائة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتتسق الانخفاضات إلى حد كبير مع التراجع العام في الموارد المتاحة، بالمقارنة بالفترة السابقة.

أما مكّون الميزانية المؤسسية في الميزانية المتكاملة، والذي يُقدّم إلى المجلس التنفيذي لتخصيصه، فتبلغ قيمته المقترحة ٧٢٢,٤ مليون دولار أمريكي. ولكونها حصة نسبية من إجمالي استخدام الموارد، فسوف ترتفع الميزانية المؤسسية من ١٦,٢ في المائة (عن الفترة السابقة) إلى ٢٠,١ في المائة.

وسوف يُقدّم صندوق الأمم المتحدة للسكان الميزانية المتكاملة المقترحة إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، والتي سيظهر تقريرها في الوثيقة DP/FPA/2017/12.

## المحتويات

٤	أولاً - الميزانية المتكاملة: السياق الاستراتيجي والمالي
٤	أ- السياق الاستراتيجي
٥	ب- السياق المالي
٨	ثانياً - الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١
٨	أ- خطة الموارد المتكاملة
١٢	ب- عناصر الميزانية المتكاملة
١٦	ج- الإطار المتكامل للنتائج والموارد
٢٦	د- ملخص الزيادات والتخفيضات في الميزانية المؤسسية
٣٠	هـ- استرداد التكاليف
٣٣	ثالثاً - عناصر اتخاذ القرار

## الجدول

٨	خطة الموارد المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١	الجدول ١
١٣	طرق المشاركة حسب الحالة	الجدول ٢
١٦	الإطار المتكامل للنتائج والموارد، ٢٠١٨-٢٠٢١ (إرشادية)	الجدول ٣
٢١	تخصيص الموارد حسب التخصيص الرباعي	الجدول ٤
٢٨	ملخص الزيادات والتخفيضات	الجدول ٥
٢٩	ملخص التغييرات في الوظائف	الجدول ٦
٣١	تأثير الأسعار المتفاوتة والموروثة والمتنازل عنها مقابل السعر القياسي	الجدول ٧

## الأشكال

٦	المساهمات وفقاً لفئة التمويل، ٢٠١٠-٢٠٢١	الشكل ١
١٠	تخصيص الموارد المتاحة، ٢٠١٨-٢٠٢١	الشكل ٢
١٨	تخصيصات إرشادية وفقاً للنتائج والنواتج، ٢٠١٨-٢٠٢١	الشكل ٣

## المرفقات

	(يمكن الاطلاع على مرافق هذا المستند على الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان)
١	مرفق ١ معلومات إضافية حول الأمور المالية والمناصب المتصلة بميزانية الصندوق المتكاملة، ٢٠١٨-٢٠٢١
٢	مرفق ٢ استرداد التكاليف - معلومات مفصلة استناداً إلى المنهجية الحالية لاسترداد التكاليف
٣	مرفق ٣ الاستجابات لتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية حول استعراض منتصف المدة للميزانية المتكاملة لصندوق الأمم المتحدة للسكان، ٢٠١٤-٢٠١٧

## أولاً - الميزانية المتكاملة: السياق الاستراتيجي والمالي

### أ- السياق الاستراتيجي

١- تماشياً مع خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، وضعت الخطة الاستراتيجية للصندوق للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ (DP/FPA/2017/9) رؤية للتغيير التحويلي الذي يسعى صندوق الأمم المتحدة للسكان إلى إدخاله في حيز السنوات الأربع القادمة في حياة النساء والمراهقين والشباب. وتُحدّد الخطة الاستراتيجية مجالات الاهتمام الموضوعية، والإطار المتكامل للنتائج والموارد، ونموذج الأعمال اللازم للمنظمة لكي تحقق الهدف المنشود. وتؤكد مجدداً على التوجّه الاستراتيجي لصندوق الأمم المتحدة للسكان (الممثل بـ "عين الهدف")، كما جاء تفصيله في استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠١٧ (DP/FPA/2016/2).

٢- تشمل الاتجاهات الأساسية ذات المفاعيل المؤثرة على صندوق الأمم المتحدة للسكان خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ التراجع في الفقر المدقع، الذي انخفض إلى ما دون ١٠ في المائة ٢٠١٦. ومع ذلك فهناك ٨٠٠ مليون شخص تقريباً لا يزالون يعيشون في فقرٍ مُدقع؛ وتمثّل جنوب آسيا وبلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى نحو ٨٠ في المائة من هذا المعدّل. وتشير دراسة للبنك الدولي لسنة ٢٠١٦ (الفقر والرخاء المتبادل: الحديث عن عدم المساواة)، إلى أنه نظراً لاتجاهات النمو المتوقعة، فقد يشكّل تخفيض الحد المرتفع من عدم المساواة عنصراً ضرورياً في بلوغ الهدف العالمي لإنهاء الفقر المدقع بحلول عام ٢٠٣٠.

٣- بين عام ١٩٩٠ وعام ٢٠١٥، انخفضت وفيات الأمهات بنسبة ٤٤ في المائة، ومع ذلك تموت ٨٣٠ امرأة تقريباً كل يوم لأسباب تتعلق بالولادة، والتي يمكن تفاديها. وتقع جميع وفيات الأمهات تقريباً (٩٩ في المائة) في البلدان النامية؛ ويقع ما يزيد عن نصف هذه الوفيات في بلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، وتحدث ثلث هذه الوفيات تقريباً في جنوب آسيا. وليس مفاجئاً أنّ ما يزيد عن نصف هذه الوفيات يقع في أوضاع إنسانية صعبة وهشّة. تُشدّد منظمة الصحة العالمية على أنّ وفيات الأمهات هي مؤشر رئيسي على عدم المساواة الصحية. ويذكر تقرير الأمم المتحدة لأهداف التنمية المستدامة لعام ٢٠١٦ أن العدد المرتفع لوفيات الأمهات في بعض مناطق العالم يعكس عدم المساواة في إتاحة المنفذ إلى الخدمات الصحية.

٤- ولا تزال مستويات زواج القاصرات في جنوب آسيا وبلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى مرتفعة (عند ٤٤ في المائة و٣٧ في المائة، على التوالي). وعلى نحو مماثل، فقد تراجع معدّل حمل المراهقات ولكنه يظلّ مشكلةً رئيسيةً. ففي عام ٢٠١٥ قُدّر عدد المراهقات اللاتي قد يُنجبن بـ ١٥,٣ مليون فتاة؛ ومن المتوقع أن يبلغ هذا العدد ١٩,٢ مليون فتاة بحلول عام ٢٠٣٥.

- ٥- وإدراكاً من صندوق الأمم المتحدة للسكان لهذه الاتجاهات والتحديات الناشئة، فقد صاغ النتائج الإنمائية ومخرجات الفعالية التنظيمية للخطة الاستراتيجية إلى جانب خيارات جديدة للاستثمار في الموارد للتعامل مع الفقر المتعدد الأبعاد وعدم المساواة بفاعلية وضمن عدم تخلف أحد عن الركب.
- ٦- يتكوّن الإطار المتكامل للنتائج والموارد (المرفق الأول للخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١) من النتائج الإنمائية الأربع والنواتج الأربعة للفعالية والكفاءة التنظيميتين لصندوق الأمم المتحدة للسكان. والميزانية المتكاملة هي الخطة المالية التي تمكّن المنظمة من تنفيذ جميع هذه النتائج.
- ٧- تتكوّن النتائج الإنمائية الأربع مما يلي:
- (أ) النتيجة ١- كل امرأة ومراهق وشاب في كل مكان، وخصوصاً أولئك الذين هم أكثر تخلفاً، قد استعانوا بالخدمات المتكاملة للصحة الجنسية والإنجابية ومارسوا حقوقهم في الإنجاب، بعيداً عن أي إكراه وتمييز وعنف.
- (ب) النتيجة ٢- كل مراهق وشاب، وعلى وجه الخصوص الفتيات المراهقات، قد جرى تمكينهم بإتاحة المنفذ لهم إلى خدمات الصحة الجنسية والإنجابية والحقوق الإنجابية، في جميع السياقات.
- (ج) النتيجة ٣- المساواة بين الجنسين، وتمكين جميع النساء والفتيات، وحقوق إنجابية متقدمة في الأوضاع الإنمائية والإنسانية.
- (د) النتيجة ٤- كل فرد في كل مكان له حساب وقيمة في السعي إلى تحقيق التنمية المستدامة.
- ٨- تتكوّن النواتج الأربعة للفعالية والكفاءة التنظيميتين مما يلي:
- (أ) الناتج ١- برمجة محسّنة للنتائج؛
- (ب) الناتج ٢- إدارة مثلى للموارد؛
- (ج) الناتج ٣- زيادة المساهمة في نتائج الأمم المتحدة على نطاق المنظومة، وتنسيقها، واتساقها؛
- (د) الناتج ٤- تواصل مُعزّز لإحداث الأثر وحشد الموارد والشراكات.

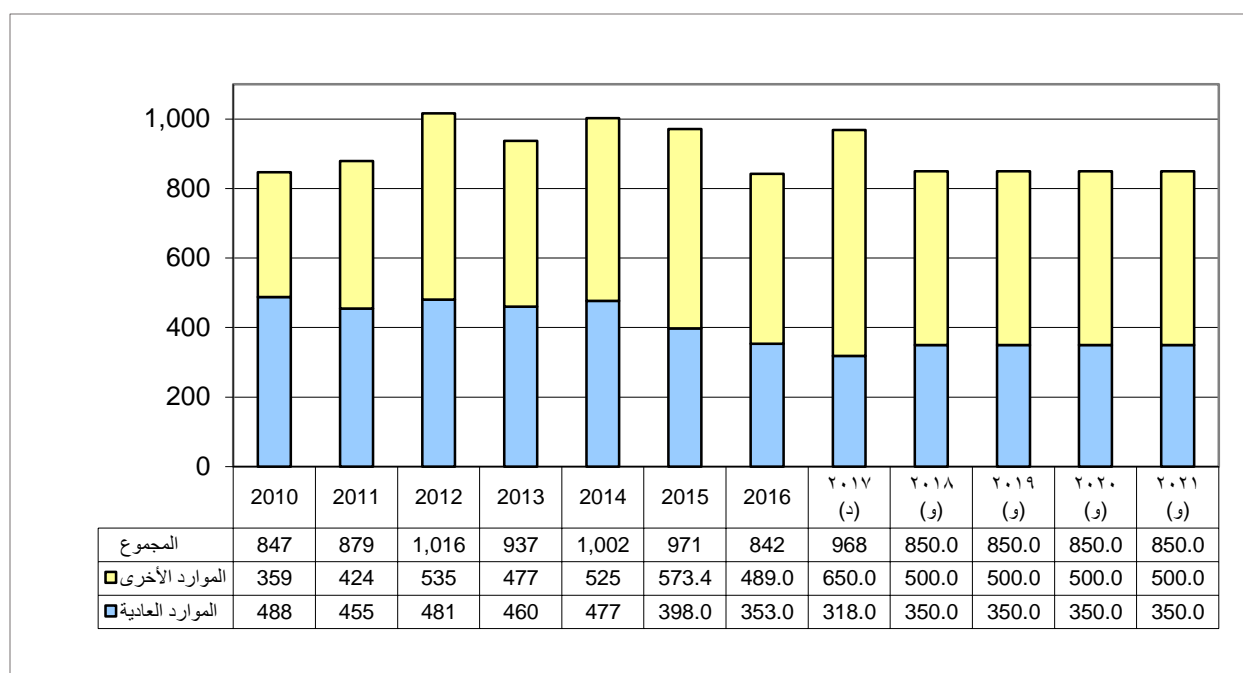
## ب- السياق المالي

- ٩- تشمل الميزانية المقترحة الحالية الموارد التي تساهم في تحقيق إطار النتائج المتكامل لصندوق الأمم المتحدة للسكان، وهو جزء لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية للمنظمة. وتغطي توقعات الموارد في الميزانية المتكاملة فترة السنوات الأربع للخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١.
- ١٠- وعلى مدى الأعوام الخمسة الماضية، تلقى صندوق الأمم المتحدة للسكان نسبة أعلى من دخله على هيئة مساهمات من موارد أخرى. وكذلك، خضعت المساهمات الفعلية مقابل أهداف تعبئة الموارد

للخطة الاستراتيجية ٢٠١٧-٢٠١٤ (المتفق عليها في ٢٠١٣) لنقاط ضعف، مدفوعةً باتجاهات البيئة المالية والاقتصادية المتقلّبة والتخفيض العام في المعونة الرسمية للإئتماء، من بين أسباب أخرى، بالإضافة إلى استخدامهما المتزايد في التمويل لأغراض إنسانية للتعامل مع قضايا الهجرة.

١١- وبناءً على الاتجاهات التاريخية ومؤشرات الجهات المانحة التي جُمعت من خلال تحليل سيناريوهات المشاركة والدخل، يتوقع صندوق الأمم المتحدة للسكان أن يبلغ إجمالي المساهمات ٣,٤٠٠ مليون دولار أمريكي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بانخفاض بنسبة ١٤,٢ في المائة بالمقارنة بالفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. تتألف المساهمات من ١,٤٠٠ مليون دولار أمريكي من الموارد العادية و ٢,٠٠٠ مليون دولار أمريكي من الموارد الأخرى.

الشكل ١: المساهمات وفقاً لفئة التمويل، ٢٠١٠-٢٠٢١



(بملايين الدولارات)

المصدر: البيانات المالية السنوية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٦؛ لسنة ٢٠١٧، تقديرات (د)؛ للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، توقّعات (و).  
ملاحظة: لا تتضمن الأرقام المتعلقة بالمساهمات في الموارد العادية إيرادات الفوائد؛ وفي الفترة ٢٠١٠-٢٠١٣، تعكس الأرقام تسويات المبالغ المردودة إلى الموظفين لأغراض ضريبة الدخل التي تفرضها الدول الأعضاء.

- ١٢- تستند الميزانية إلى توقعات بمساهمات أقل؛ ويعكس ذلك المنهج الواقعي الذي اتخذه صندوق الأمم المتحدة للسكان استجابةً إلى البيئة التمويلية الصعبة، وخصوصاً مع الاتجاه المتغير في أولويات الجهات المانحة، الذي تفاقم مع تقلب سعر الصرف الذي مرّت به الدورة ٢٠١٤-٢٠١٧.
- ١٣- وتظل الأهداف التمويلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان طموحة؛ ومع ذلك فمن المنظور الائتماني، تبدو الميزانية حكيمة، بالنظر إلى تجربة دورة الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠١٧.
- ١٤- وبعد الأخذ في الحسبان الأرصدة الافتتاحية التقديرية، والفائدة والدخل المتنوع، والتعديلات لمبالغ الضريبة المردودة، يقدر صندوق الأمم المتحدة للسكان أن إجمالي الموارد المتاحة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ستبلغ ٣,٨١٢,٨ مليون دولار أمريكي؛ وهو ما يمثل انخفاضاً بمقدار ٤٧٤,٢ مليون دولار، أو بنسبة ١١ في المائة، بالمقارنة بالدورة السابقة. ويتألف هذا الرقم من موارد عادية متوقعة بقيمة ١,٣٩٦,٤ مليون دولار أمريكي وموارد أخرى بقيمة ٢,٤١٦,٤ مليون دولار أمريكي.
- ١٥- ويواصل الصندوق إيلاء الأولوية إلى الموارد العادية ويسعى للمحافظة على توازن بين الموارد العادية والموارد الأخرى، مثلما أعيد تكراره في قرار الموارد العادية ٢٤٣/٧١ (٢٠١٦) بشأن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات.
- ١٦- وفي هذا السياق فإن إحراز تقدّم في استراتيجية الصندوق لتعبئة الموارد - المطروحة في ٢٠١٥ (DP/FPA/2015/11) - له أولوية اعتبارية. ويشدد الصندوق على نحو دائم على أن أسلوب المساهمة المفضّل يظلّ من خلال المساهمة غير المقيدة من الموارد العادية - ويشكّل ذلك الطبقة الأساس للاستدامة والتنفيذ الفعال لتفويض الصندوق، ويتخذ أهمية متزايدة في تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠. وتُعد مرونة الموارد العادية الأسلوب الأكثر استراتيجيةً وفاعليّةً، إذ تمكّن الاستثمار التنظيمي في الوظائف والوجود الحيوي، والابتكار لأغراض التنفيذ المتكامل والموسّع، إلى جانب تعبئة الموارد التكميلية المرحجة الأخرى ونقل تلك النتائج.
- ١٧- وفي الوقت ذاته، ركّز الصندوق على رعاية شراكات رئيسية مع الجهات المانحة وعلى تكريس بناء قناة امتداد إلى مانحين جدد ودوائر مهمة من الجهات صاحبة المصلحة. وسوف يواصل الصندوق استكشافه للحوافز والآليات ونوافذ التمويل من أجل توسيع قاعدة الجهات المانحة، وتحسين الاتصالات مع الجهات المانحة، ومتابعة الحوار حول الخيارات التي ستعمل على تحسين نوعية المساهمات في تمويل النتائج الإنمائية.

## ثانياً - الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

## أ- خطة الموارد المتكاملة

١٨- يعرض الجدول ١ خطة الموارد المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ تحت جميع فئات التكلفة، بما يشمل الموارد العادية والموارد الأخرى. وتُقرَّب الأرقام المعروضة في الجدول ١ وفي جميع الجداول الأخرى إلى أقرب قيمة عشرية وبالتالي فقد لا يتطابق حاصل جمعها مع المجموع العشري.

## الجدول ١: خطة الموارد المتكاملة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

(بملايين الدولارات)

الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١				الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، DP/FPA/2016/3				١- الموارد المتاحة	
النسبة المئوية للمجموع	إجمالي الموارد	الموارد الأخرى		النسبة المئوية للمجموع	إجمالي الموارد	الموارد الأخرى			
		استرداد التكاليف	البرنامج			استرداد التكاليف	البرنامج		
	416.5		416.4	0.1	328.0		321.9	6.1	الرصيد الافتتاحي <sup>أ</sup>
									الدخل
	3,400.0	-	2,000.0	1,400.0	3,963.6	-	2,398.6	1,565.0	إجمالي المساهمات
	20.1	-	-	20.1	16.7	-	(13.0)	29.7	أخرى <sup>ب</sup>
	3,420.1	-	2,000.0	1,420.1	3,980.3	-	2,385.6	1,594.7	إجمالي الدخل
	(23.8)	-	-	(23.8)	(21.3)	-	-	(21.3)	ناقصاً الرسوم الضريبية المردودة <sup>ج</sup>
	<b>3,812.8</b>		<b>2,416.4</b>	<b>1,396.4</b>	<b>4,287.0</b>		<b>2,707.5</b>	<b>1,579.5</b>	<b>الإجمالي المتاح</b>
									<b>٢- استخدام الموارد</b>
									أ- الأنشطة الإنمائية
75.0%	2,690.1	(146.8)	2,194.1	642.8	3,066.3	(150.4)	2,291.1	925.6	أ-١ البرنامج <sup>د</sup>
4.3%	153.9			153.9	213.8			213.8	أ-٢ التدخلات العالمية والإقليمية
0.6%	20.0			20.0	14.0	0.4%		14.0	أ-٣ صندوق الطوارئ
3.9%	141.0			141.0	127.3	3.2%		127.3	أ-٤ فعالية التنمية
83.8%	3,005.0	(146.8)	2,194.1	957.7	3,421.4	(150.4)	2,291.1	1,280.7	إجمالي التكاليف الإنمائية
0.3%	9.4			9.4	8.5	0.2%		8.5	ب- أنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية
									ج- الأنشطة الإدارية



14.8%	530.8	138.6	-	392.2	12.3%	483.6	145.4	0.0	338.2	ج-١ تكاليف متكررة
0.2%	7.2	2.8	-	4.4	0.4%	16.7	5.1	-	11.6	ج-٢ تكاليف غير متكررة
15.0%	538.0	141.4	-	396.6	12.7%	500.3	150.4	-	349.9	إجمالي التكاليف الإدارية
										د- أغراض خاصة
0.4%	14.1	5.5	-	8.6						د-١ خطة رأسمال المباني
0.6%	20.0			20.0						د-٢ التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات
0.9%	34.0	5.5	-	28.5						إجمالي الأغراض الخاصة
100.0%	3,586.4	(0.0)	2,194.1	1,392.3	100.0%	3,930.2	-	2,291.1	1,639.1	إجمالي استخدام الموارد (أ+ب+ج+د)
	(3.1)	-	-	(3.1)		59.7	-	-	59.7	٣- صافي مبالغ من/إلى الاحتياطي <sup>أ</sup>
	223.4	0.0	222.3	1.1		416.5	-	416.4	0.1	٤- رصيد الموارد (٣+٢+١)
										ملخص الميزانية المؤسسية
3.9%	141.0	-	-	141.0	3.2%	127.3	-	-	127.3	أ-٤ فعالية التنمية
0.3%	9.4	-	-	9.4	0.2%	8.5	-	-	8.5	ب- أنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية
14.8%	530.8	138.6	-	392.2	12.3%	483.6	145.4	-	338.2	ج-١ تكاليف إدارية متكررة
0.2%	7.2	2.8	-	4.4	0.4%	16.7	5.1	-	11.6	ج-٢ تكاليف إدارية غير متكررة
0.4%	14.1	5.5	-	8.6	0.0%	-	-	-	-	د-١ أغراض خاصة - خطة رأسمال المباني
0.6%	20.0	-	-	20.0	0.0%	-	-	-	-	د-٢ أغراض خاصة - التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات
20.1%	722.4	146.8	-	575.6	16.2%	636.1	150.4	-	485.7	المجموع

أ/ الرصيد الافتتاحي من الموارد العادية للعام ٢٠١٤ قد خضع للتنقيح وفقاً للبيانات المالية لعام ٢٠١٣؛ وقد خضعت الموارد الأخرى للتنقيح استناداً إلى الأموال المتلقاة والمتاحة للبرامج.

ب/ يشمل الفائدة ودخل متنوع.

ج/ تعديل لقاء مبالغ الضريبة المردودة للموظفين من مواطني إحدى الدول الأعضاء.

د/ 'موارد أخرى - برامج' يعكس إجمالي نفقات البرنامج وفقاً للبيانات المالية؛ تغطية استرداد التكاليف لتمكين المقارنة بالتقديرات في مستند الميزانية.

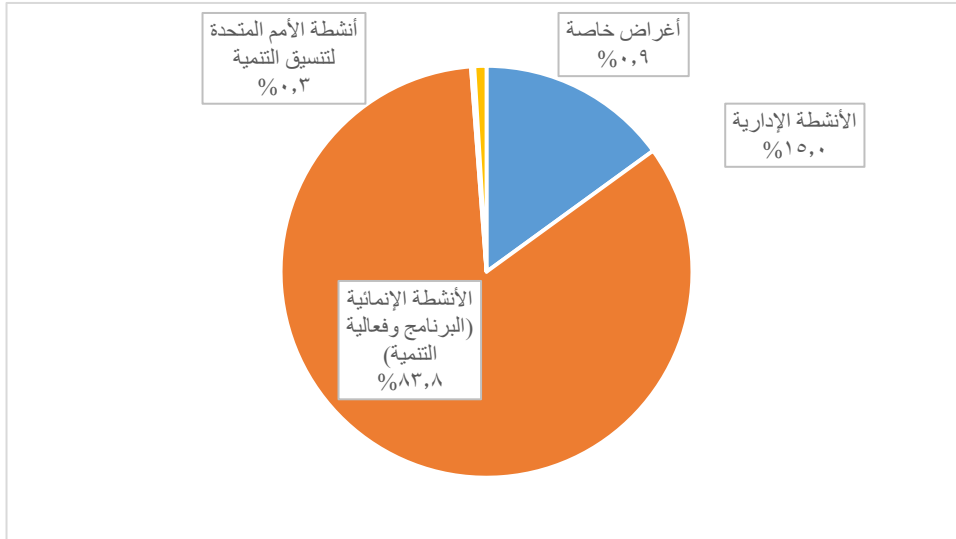
هـ/ يشمل تعديلات على الاحتياطي التشغيلي بموجب الأحكام والقواعد المالية، والتحويل من الاحتياطي السابق للإيواء الميداني والتحويلات من فترات سابقة.

ملاحظة: أرقام ٢٠١٤-٢٠١٧ يُعاد تثبيتها وفقاً للمرفق في استعراض منتصف المدة للميزانية المتكاملة (DP/FPA/2016/3) لتمكين المقارنة بمقتراح الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

ملاحظة: الأرقام في هذا الجدول وفي الجداول الأخرى في هذه الوثيقة مقرّبة إلى أقرب رقم عشري؛ ولذلك فقد لا تزيد في خانة الكسر العشري.

١٩- يوضّح الشكل ٢ الاستخدام المقترح للموارد، ويبيّن نسبة الموارد المخصّصة للأنشطة الإنمائية والأنشطة الإدارية والأنشطة ذات الأغراض الخاصة وأنشطة التنسيق الإنمائي للأمم المتحدة. ويتابع صندوق الأمم المتحدة للسكان تكريس معظم موارده لصالح الأنشطة الإنمائية.

الشكل ٢: تخصيص الموارد المتاحة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١



٢٠- يقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان تخصيص ٨٣,٨ في المائة من إجمالي الموارد المتاحة للأنشطة الإنمائية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بالمقارنة مع ٨٧,١ في المائة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وستنخفض الموارد المتاحة للبرامج إلى حدّ ما، من ٧٨ في المائة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ إلى ٧٥ في المائة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتتسق الانخفاضات إلى حد كبير مع التراجع في إجمالي الموارد المتاحة، بالمقارنة بالفترة السابقة.

٢١- ومن التحديات التي يمثلها الدخل المخفّض هو المعدّل الأعلى للميزانية المؤسسية بالتناسب مع إجمالي استخدام الموارد؛ ويأتي ذلك انعكاساً للحضور العالمي الذي يواصل الصندوق المحافظة عليه بالنظر إلى تفويضه وبرنامجه المعياري، إلى جانب الجهود التي يبذلها في المناصرة على الصّعد العالمية والإقليمية والقُطرية. ولكونها حصة نسبية من إجمالي استخدام الموارد، فسوف ترتفع الميزانية المؤسسية من ١٦,٢ في المائة إلى ٢٠,١ في المائة. وتبلغ الحصة التناسبية للتكاليف الإدارية المتكررة مقابل إجمالي استخدام الموارد ١٤,٨ في المائة، بارتفاع من ١٢,٣ في المائة في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. ويرد شرحٌ للعوامل الدافعة الرئيسية في الأقسام اللاحقة من هذه الوثيقة.

٢٢- وتُدار خدمات المشتريات لأطراف ثالثة بصورة منفصلة عن الموارد العادية. أما الدخل المتولّد من مشتريات الأطراف الثالثة فيقابلة تكاليف مباشرة ومصروفات تشغيلية متصلة بخدمات المشتريات. ونتيجة لذلك، تُستبعد من عرض تقديم الميزانية المتكاملة.

٢٣- خضع إجمالي الموارد المتاحة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ للتعديل إلى ٢٣,٨ مليون دولار أمريكي لقاء مبالغ الضريبة المردودة للموظفين من مواطني إحدى الدول الأعضاء.

#### الدروس المستفادة من تنفيذ الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

٢٤- لقد أتاح تحضير وتنفيذ الميزانية على أساس أربع سنوات فرصاً للصندوق. وعلى وجه الخصوص فقد أدّت مواءمة الخطة الاستراتيجية وفترات تخطيط الميزانية المتكاملة إلى تمكين الصندوق من تعزيز الروابط بين التخطيط الاستراتيجي والمالي. ويشكّل ذلك أهمية بالغة إذ تؤلّف الخطة الاستراتيجية والميزانية المتكاملة جانبين من رؤية موحّدة وكُلّية للمنظمة. فاستعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ في عام ٢٠١٦ قد أتاح للصندوق تنقيح الخطط والتفكير في الدروس المستفادة أيضاً، قبل تحضير مقترح ميزانية جديدة كاملة الأقسام. وعلاوة على ذلك يستفيد أفق التخطيط لأربع سنوات من الإرشاد والمواءمة مع الاستعراض الشامل لعام ٢٠١٦ الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية.

٢٥- ومع ذلك فإنّ ميزانية الأربع سنوات تستتبع بعض التحديات التشغيلية كذلك. وعلى سبيل المثال، اضطرّ الصندوق إلى تنقيح توقعات الموارد العادية نظراً لتقلّبت سعر الصرف والمؤشرات الواردة من الجهات المانحة. وبالإضافة إلى ذلك، فقد تحمّل الصندوق تكاليف إضافية على الإشراف والتقييم استجابةً لولايات المجلس التنفيذي التي أُقرّت بعد الموافقة على اقتراح الميزانية المتكاملة. ومن شأن أفق التخطيط المالي الطويل الأمد أن يستجلب بالضرورة مقداراً أكبر من عدم اليقين واحتمال التغيّر في الأولويات والافتراضات والظروف.

## ب- عناصر الميزانية المتكاملة

٢٦- تتألف الميزانية المتكاملة من جميع الموارد المقرر استخدامها لتحقيق النتائج الإنمائية والكفاءة التنظيمية ونواتج الفعالية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وبالنسبة إلى جميع مصادر التمويل، فقد جرت موازنة البرنامج مع الخطة الاستراتيجية. ومع ذلك فإنّ آليات التخصيص تختلف: يجري التخصيص للموارد الأخرى بتعاون وثيق مع الجهات المانحة وأصحاب المصلحة ذوي الصلة. وتتوّع آليات التخصيص للموارد العادية؛ ويرد تفسير هذه الآليات أدناه.

### البرامج القطرية

٢٧- سوف تُخصّص الحصة الأكبر من موارد الصندوق للبرامج القطرية لتحقيق أربعة نتائج إنمائية. وستواصل تخصيص هذه الموارد من خلال نظام تخصيص الموارد. توفر الخطة الاستراتيجية ومرفقها رقم ٤ نظرة عامة على نظام تخصيص الموارد ومواءمته مع التوجّه الاستراتيجي للمنظمة ("عين الهدف") ونموذجها الخاص بالأعمال.

٢٨- وقد جرى تحديث المؤشرات التي تُحدد تخصيص الموارد من خلال نظام تخصيص الموارد واستعراضها كجزء من الخطة الاستراتيجية لضمان أن تكون في عين الهدف وأن تدعم تحقيق النتائج المبينة في الإطار المتكامل للنتائج والموارد (المرفق ١ من الخطة الاستراتيجية). ويُستخدم نظام الأوزان النسبية من مؤشرات نظام تخصيص الموارد لتصنيف البلدان وفقاً لاحتياجاتها وُقدراتها على التمويل؛ (انظر المرفق ٤ من الخطة الاستراتيجية). ولقياس قدرة بلدٍ ما على تمويل احتياجاته الإنمائية فإنّ الخطة الاستراتيجية تستخدم الدخل القومي الإجمالي لكل فرد معدّلاً بعامل عدم المساواة، مع عوملة (التحليل إلى عوامل) جودة المنفذ إلى الخدمات الصحية إلى جانب عدم المساواة في الدخل. ومن شأن ذلك أن يتصدّى لأوجه القصور في الدخل القومي الإجمالي لكل فرد كأحد المؤشرات التي تحجب جوانب عدم المساواة والتفاوتات داخل البلدان..

٢٩- ونتيجة لذلك فقد جمعت البلدان في أرباع بحيث يتسنى للصندوق تقديم دعمٍ مفصّل وتحقيق أثر أكبر. يحتوي المرفق ٤ من الخطة الاستراتيجية على قائمة بالبلدان وفقاً للتخصيص الرئعي.

٣٠- تترابط طرائق العمل ويمكن تطبيقها في عدة توليفات لتوفير حلول مفصّلة لتلبية الاحتياجات الوطنية. ويمكن للصندوق أن ينشر خمس طرائق عمل في البلدان في الرّبع الأحمر والبلدان ذات الأزمات الإنسانية، التي تتصف بأعلى احتياجات أو باحتياجات طارئة. بالنسبة إلى البلدان في الأرباع البرتقالية والصفراء والوردية، يركّز الصندوق على الأعمال الأولية؛ ففي هذه البلدان يمكن تولّي تنفيذ الخدمات فقط تحت ظروف خاصة، وتكون مفصّلة لتلبية احتياجات وأولويات معيّنة لتلك البلدان، كما هو موضّح في

المرفق ٤ من الخطة الاستراتيجية. ويتسق ذلك مع قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٧١ المتعلق بالاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات. وتستجيب هذه الطريقة لطلبات الدول الأعضاء بشأن دعم أكبر في التعاون الفني والسياسات والمناصرة. يلخّص الجدول ٢ أدناه استخدام طرائق العمل لكل رُبع ملوّن.

الجدول ٢: طرق العمل حسب الحالة

طرق العمل	البلدان في الرُّبع الأحمر والبلدان ذات الأزمات الإنسانية	البلدان في الرُّبع البرتقالي	البلدان في الرُّبع الأصفر	البلدان في الرُّبع الوردي
تقديم الخدمة		غير منتشرة		
نشر القدرات	***	***	**	*
الشراكة والتنسيق، وتشمل التعاون بين دول الجنوب والتعاون الثلاثي.				
إدارة المعرفة				
الدعوة، والحوار حول السياسات، وتقديم المشورة				

\*\*\* ينصبّ الاهتمام على البيئة التمكينية، وعلى مستوى المؤسسات والأفراد

\*\* ينصبّ الاهتمام على البيئة التمكينية وعلى مستوى المؤسسات

\* ينصبّ الاهتمام على البيئة التمكينية

٣١- بالنظر إلى الطبيعة الطوعية لتمويل المنظمة وخصائص البرامج القطرية من حيث الملكية الوطنية، تُعدّ الموارد الإجمالية المخصّصة للبرامج القطرية إرشادية. وسيتواصل تقديم إطار للموارد معني بالبرامج القطرية إلى المجلس التنفيذي بغرض الموافقة عليه.

#### التدخلات العالمية والإقليمية

٣٢- ستخضع الخطة الاستراتيجية أيضاً للتفعيل من خلال تدخلات عالمية وإقليمية، بحيث تؤلّف خطة عمل عالمية واحدة وست خطط عمل إقليمية. ويعرض المرفق ٦ من الخطة الاستراتيجية التفاصيل حول التدخلات العالمية والإقليمية. وسوف يتيح الاتجاه المضبوط لهذه التدخلات العالمية والإقليمية تركيزاً أكبر على الأولويات المحددة للبلدان واحتياجاتها على الصعيدين الإقليمي والدولي.

٣٣- وقد وُضعت التدخلات العالمية والإقليمية على نحو متزامن مع الخطة الاستراتيجية والميزانية المتكاملة لضمان مواءمة المساهمات المعيّنة واتساقها مع نتائج ونواتج الخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١. واتخذت عملية الموازنة التشاورية طريقة مفضّلة حسب أولويات كل خطة عمل تبدأ من القاعدة فما فوق، بحيث توضع النتائج والموارد المرتبطة بها عند مستهلّ تصميم البرنامج.

٣٤- واصل الصندوق التزامه باستعراض وإعادة تصنيف التكاليف التي كانت سابقاً تحت التدخلات العالمية والإقليمية (DP/FPA/2013/CRP.1) ونقلها تدريجياً إلى الميزانية المؤسسية. وبلاستفادة من العملية التي استهلّت مع استعراض منتصف المدّة للميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ (DP/FPA/2016/3)، أمعن الصندوق بدقّة في تصنيف الموارد العادية عبر الفئات البراجمية وغير البراجمية، والتكاليف المحوّلة بينهما إلى حد كبير، بما يتفق مع تعريفات التكاليف التي أقرها المجلس التنفيذي. واضطلع الصندوق على وجه الخصوص بتنقيح التكاليف المتعلقة بالتدخلات العالمية والإقليمية بصفة موسعة، وذلك للتأكد من أن هذه التكاليف تتلاءم مع الوظائف البرنامجية.

٣٥- وقد أُعيد الآن اقتراح مبلغ صافي قدره ٣٩,٩ مليون دولار، مصنّف سابقاً كـ'برنامج'، ليُدرج تحت فئة 'الإدارة' و'فعالية الإنماء'، وسوف يُدرج في اعتمادات الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. ومن منظور الميزانية المتكاملة الإجمالي تُعدّ هذه الخطوة خالية التكاليف؛ إذ لا تؤثر في الموارد المتاحة للبرامج. وتتوفر معلومات أخرى حول التكاليف المعاد تصنيفها في سياق النتائج المتوقعة تحت القسم "جيم" حول إطار النتائج والموارد.

٣٦- ونظراً لإعادة التصنيف أعلاه إلى جانب الجهود المتواصلة لتخفيض التكاليف عموماً، يقترح الصندوق تخفيضاً كبيراً في سقف الموارد العادية للتدخلات العالمية والإقليمية إلى ١٥٣,٩ مليون دولار للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بانخفاض من ٢١٣,٨ مليون دولار للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

### صندوق الطوارئ واحتياطي الاستجابة الإنسانية

٣٧- في المقرّر ٣٢/٢٠١٣ بشأن الميزانية المتكاملة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، وافق المجلس التنفيذي على تخصيص اعتماد سنوي قدره ٥ ملايين دولار للموارد العادية لصندوق الطوارئ. وقد وافق المجلس التنفيذي في مقرره ٣/٢٠١٥ على رفع المخصّص السنوي لصندوق الطوارئ إلى ١٠ ملايين دولار؛ كما وافق على تخصيص ١٠ ملايين دولار لمرة واحدة من الموارد العادية لتأسيس احتياطي للاستجابة الإنسانية.

٣٨- وكان هذا التخصيص يهدف إلى تيسير وتقوية الاستجابة السريعة للمنظمة في مواجهة الأزمات الإنسانية. وليس الغرض من صندوق الطوارئ أن يصبح وسيلة رئيسية لتمويل الاستجابات الإنسانية، وإنما ليلعب دوراً مهماً في توفير التمويل التحفيزي، الذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى رفع القدرة على توليد موارد إضافية.

٣٩- وكما ورد تقريره في استعراض منتصف المدّة للميزانية المتكاملة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ (DP/FPA/2016/3)، وفي التقرير حول تمويل الصندوق للاستجابة الإنسانية (DP/FPA/2017/CRP.3)،

كنتيجة لتدابير التقشف، فقد جرى تخفيض صندوق الطوارئ من ٥ مليون دولار إلى ٢ مليون دولار في عام ٢٠١٦. وعلى نحو مماثل، لم يتسنّ تمويل احتياطي الاستجابة الإنسانية على نحو كامل.

٤٠- وفي عام ٢٠١٧ زُفِع المبلغ المخصّص لصندوق الطوارئ من ٢ مليون دولار إلى ٥ مليون دولار. وللفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، يقترح الصندوق مواصلة تخصيص نفس الموارد العادية - ٥ ملايين دولار سنوياً - لصندوق الطوارئ واحتياطي الاستجابة الإنسانية معاً (ويقع ذلك ضمن السقف المعتمد للمجلس التنفيذي البالغ ١٠ ملايين دولار لكل سنة لصندوق الطوارئ و ١٠ ملايين دولار كتخصيص لمرة واحدة لاحتياطي الاستجابة الإنسانية).

### الميزانية المؤسسية

٤١- بالإضافة إلى موارد البرنامج التي جرت مناقشتها أعلاه، تشمل خطة الموارد المتكاملة فئات التكلفة التي تشكّل الميزانية المؤسسية: فعالية التنمية والإدارة (المتكررة وغير المتكررة)، والأغراض الخاصة، وأنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية. ويقرّ المجلس التنفيذي هذه العناصر بصفتها اعتمادات رمزية.

٤٢- تبلغ الميزانية المؤسسية المقترحة ٧٢٢,٤ مليون دولار، بارتفاع مقداره ٨٦,٣ مليون دولار عن الميزانية المقارنة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وتعود الزيادة في معظمها إلى ثلاثة عوامل: نقل ٣٩,٩ مليون دولار سابقاً في التدخلات العالمية والإقليمية؛ مشروع التحوّل المقترح لتقنية المعلومات والاتصالات الذي يُقدّر بقيمة ٢٤,٢ مليون دولار؛ وإدراج الخطة الرئيسية للموقع البالغة ١٤,١ مليون دولار. وهي تبلغ مجتمعةً ٧٨,٢ مليون دولار أو ٩٠ في المائة من إجمالي الزيادة المقترحة. أما الاستثمارات الثانوية المتبقية، إلى جانب الزيادات القانونية في التكلفة البالغة ٥٢,٨ مليون دولار، فتستوعب الميزانية معظمها من خلال الأدخارات الكبيرة، وتدابير الكفاءة والتقشف، كما يرد نقاشه في الأقسام أدناه.

٤٣- وتبلغ الحصة التناسبية لموارد الميزانية المؤسسية مقابل إجمالي استخدام الموارد ٢٠,١ في المائة، بارتفاع من ١٦,٢ في المائة في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. ومن التحديات التي يواجهها الصندوق في بيئة منخفضة الدخل هي الزيادة في الميزانية المؤسسية بالتناسب مع إجمالي استخدام الموارد: فحتى لو أُقصيت العوامل الثلاثة الرئيسية الدافعة للزيادة المقترحة فإنّ نسبة الميزانية المؤسسية مقابل إجمالي استخدام الموارد للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ كانت لتبلغ ١٨ في المائة. ومن الواضح أنّ الصندوق متضرّر مالياً بسبب وفورات الحجم. يستند الحضور الشامل للصندوق إلى استثماره الكبير في موارد الميزانية المؤسسية لتغطية تكاليف ثابتة في معظمها. ولا يمكن التعاقد على ذلك لأجلٍ قصيرة من دون التأثير على الوجود الشامل الضروري للمنظمة في تنفيذ ولايتها.

٤٤- ولذلك، فقد شرع الصندوق في إجراء استعراض شامل للموارد لضمان الموازنة المثلى بين الخطة الاستراتيجية وتخصيص الموارد والهياكل التنظيمية؛ وكان يعمل على تنفيذ تحليل دقيق سينتج عنه توصيات لتحسين الكفاءة والفاعلية البرنامجية والتشغيلية على مستوى المقر الرئيسي والإقليمي والفطري. وتعد تلك المهمة شاملة ومعقدة ومتعددة المراحل؛ ويتوقع الصندوق ألا تصدر التوصيات والقرارات بهدف التعديل الفوري والمتوسط الأمد والطويل الأمد سوى في نهاية العام ٢٠١٧. وبالتالي لا تُتاح النتائج بعد للمقترح الحالي. وسوف يحيط الصندوق المجلس التنفيذي بمستجدات التقدم المحرز في استعراض الموارد على أساس منتظم.

### ج- الإطار المتكامل للنتائج والموارد

٤٥- يعكس الإطار المتكامل للنتائج والموارد لفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ النتائج الإنمائية الأربع والنواتج الأربعة للفعالية والكفاءة التنظيميتين للخطة الاستراتيجية للصندوق. ولا يزال إطار النتائج والموارد المتكاملة الوارد في الخطة الاستراتيجية الإطار الأوسع والشامل للصندوق.

٤٦- ولا يعدو الربط بين النتائج والموارد، كما هو عليه الحال في أي إطار مفاهيمي، كونه صيغة مبسطة لواقع معقد. ولا تستند المساءلة بخصوص نتائج إطار النتائج المتكامل فقط إلى الوحدات أو البرامج التي ترتبط مواردها بتلك النتائج. وعلى سبيل المثال، يجري تقاسم المساءلة عن تحقيق النواتج في نواتج الكفاءة والفعالية التنظيميتين عبر الوحدات التنظيمية أو المجموعات الوظيفية، إذ تعكس النواتج الأولويات على مستوى المؤسسة التي يتعين على وحدات متعددة المساهمة فيها. وعلى نحو مماثل، فإن تحقيق نتائج التنمية هو الأثر الناتج عن تضافر الجهود التي تبذلها الجهات المختلفة صاحبة المصلحة.

٤٧- وقد بُني الربط بين النتائج والموارد على أساس إطار الموازنة القائمة على النتائج للميزانية المؤسسية (المعتمد في مقرر المجلس التنفيذي ١٠/٢٠١١) وتحليل اتجاهات النفقات الفعلية لموارد البرامج.

٤٨- يعرض الجدول ٣ أدناه التخصيص المرتفع للموارد مقابل النتائج (التخصيصات إرشادية).

الجدول ٣: الإطار المتكامل للنتائج والموارد، ٢٠١٨-٢٠٢١ (إرشادية)

النتيجة / الناتج	تصنيف التكلفة	المجموعة الوظيفية	الميزانية المتكاملة، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١	المجموع
		المجموعة الوظيفية	الموارد العادية	الموارد الأخرى
			استرداد التكاليف	
النتيجة ١: كل امرأة ومراهق وشاب في كل مكان، خصوصاً أولئك الأكثر تخلفاً، قد استعانوا بالخدمات المتكاملة للصحة الجنسية والإنجابية ومارسوا حقوقهم في الإنجاب، بعيداً عن أي إكراه وتمييز وعنف.	البرنامج		406.9	1,839.1
النتيجة ٢: كل مراهق وشاب، وعلى وجه الخصوص الفتيات المراهقات، قد جرى تمكينهم بإتاحة المنفذ لهم إلى خدمات الصحة	البرنامج		98.8	214.6

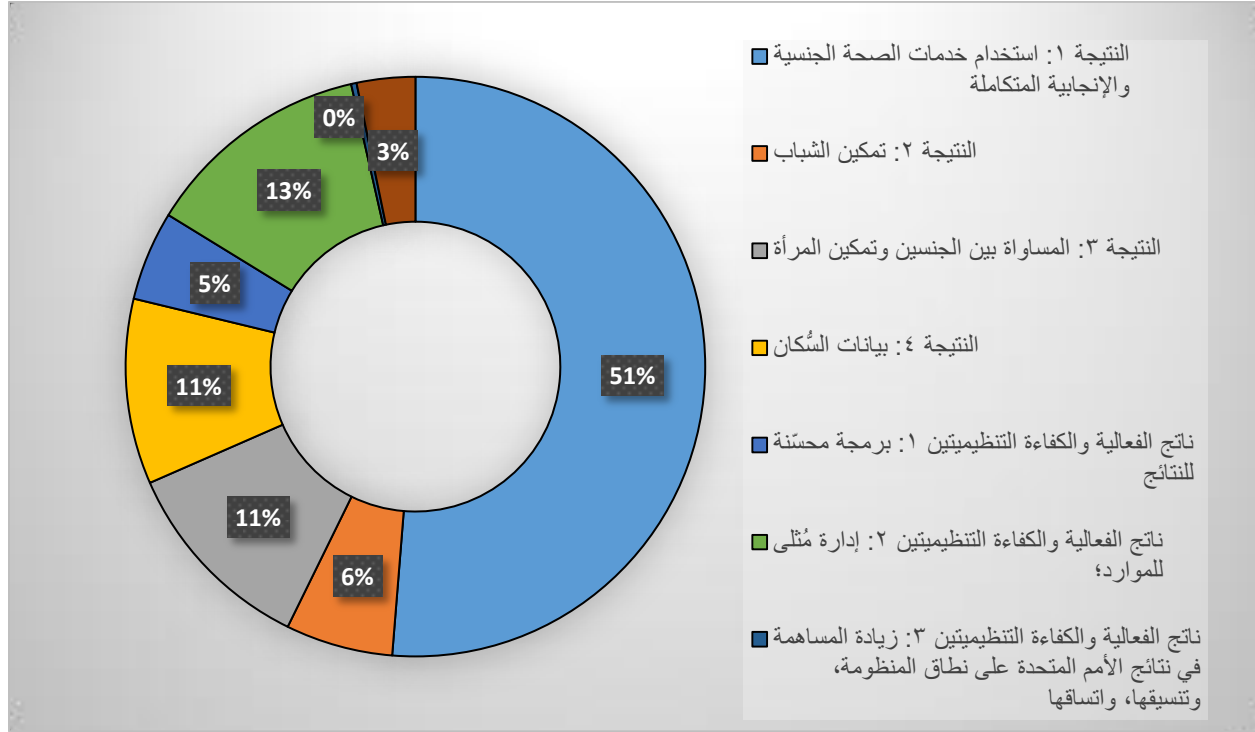


					الجنسية والإنجابية والحقوق الإنجابية، في جميع السياقات.
400.6	-	304.5	96.2	البرنامج	النتيجة ٣: المساواة بين الجنسين، وتمكين جميع النساء والفتيات، والحقوق الإنجابية متقدمة في الأوضاع الإنمائية والإنسانية.
370.8	-	182.4	188.4	البرنامج	النتيجة ٤: كل فرد في كل مكان له حساب وقيمة، في السعي إلى تحقيق التنمية المستدامة.
25.2	-	9.8	15.4	البرنامج	
11.3	-	-	11.3		خبرات فنية للاستجابة الفعالة لتحديات التنمية
124.1	-	-	124.1	فعالية التنمية	تخطيط البرامج، ودعم السياسات والإدارة المشتريات وقاعدة توريد
5.6	-	-	5.6		مضمونة الجودة لسلع الصحة الإنجابية
12.7	4.3	-	8.4	إدارة	التقييم على مستوى المؤسسة
<b>179.0</b>	<b>4.3</b>	<b>9.8</b>	<b>164.8</b>		<b>المجموع</b>
3.4	-	0.2	3.3	البرنامج	
33.1	10.4	-	22.7		الإشراف على مستوى المؤسسة والضمان (تدقيق داخلي وخارجي وتحقيقات)
72.4	24.9	-	47.5	الإدارة (تكاليف متكررة)	أمور مالية على مستوى المؤسسة، وتقنية المعلومات والاتصالات، وإدارة الشؤون الإدارية
269.3	60.2	-	209.1		الإشراف على المكاتب الميدانية، والإدارة، ودعم العمليات
8.2	2.5	-	5.7		أمن الموظفين والموقع
26.9	7.9	-	19.0		إدارة الموارد البشرية للمؤسسة
7.2	2.8	-	4.4	الإدارة (تكاليف غير متكررة)	
20.0	-	-	20.0		أغراض خاصة - التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات
14.1	5.5	-	8.6		أغراض خاصة - الخطة الرئيسية للموقع
<b>454.6</b>	<b>114.3</b>	<b>0.2</b>	<b>340.1</b>		<b>المجموع</b>
1.5	-	0.0	1.5	البرنامج	نتائج الفعالية والكفاءة التنظيميتين ٣: زيادة المساهمة في نتائج الأمم المتحدة على نطاق المنظومة، وتنسيقها، واتساقها
9.4	-	-	9.4		أنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية
<b>10.9</b>	<b>-</b>	<b>0.0</b>	<b>10.9</b>		<b>المجموع</b>
8.8	-	2.4	6.4	البرنامج	
26.6	5.9	-	20.7	الإدارة (تكاليف متكررة)	القيادة وتوجّه المؤسسة
81.5	22.3	-	59.2		علاقات المؤسسة وشراكاتها الخارجية، والاتصالات، وتعبئة الموارد
<b>116.9</b>	<b>28.3</b>	<b>2.4</b>	<b>86.2</b>		<b>المجموع</b>
<b>3,586.4</b>	<b>146.8</b>	<b>2,047.3</b>	<b>1,392.3</b>		<b>المجموع</b>

٤٩ - يبيّن الشكل ٣ أدناه التزام المنظمة بتوجيه الأغلبية الكبرى من مجموع مواردها نحو النتائج الإنمائية (٧٩ في المائة). ويخصّص ٥١ في المائة تقريباً من مجموع الموارد حصراً للنتيجة ١، وهو ما يعكس

مواصلة التركيز على "عين الهدف"، وهو الاتجاه الاستراتيجي الذي أعيد تأكيده في الخطة الاستراتيجية للصندوق للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

الشكل ٣: تخصيصات إرشادية وفقاً للنتائج والنواتج، ٢٠١٨-٢٠٢١



### تخصيص الموارد للنتائج الإنمائية

٥٠- قُدم تخصيص الموارد لنتائج التنمية الأربع لينظر المجلس التنفيذي فيها كجزء من مقترح الميزانية المتكاملة الحالي. وتعكس الأرقام النتائج التي يسعى الصندوق إلى تحقيقها خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. تتعامل نظرية التغيير المحدثة مع الحقيقة المتمثلة في أنّ الصحة الجنسية والإنجابية تعتمد على عدّة عناصر متفاعلة ومترابطة للغاية. ويؤدي عدم التعامل مع أحد العناصر أو عدم تحقيقه إلى ضعفٍ في العناصر الأخرى. وفي هذا الخصوص، تطلب الصحة الجنسية والإنجابية أيضاً نهجاً يعتمد على دورة الحياة مع وضع الفرد في مركزها. وترد التفاصيل في الخطة الاستراتيجية، ونظرية التغيير، والأهداف المصاحبة في الإطار المتكامل للنتائج والموارد، غير أن هناك خمسة عناصر من المهم إبرازها.

٥١- أولاً، نجد التركيز على عين الهدف الموصوف في الخطة الاستراتيجية ينعكس بوضوح في تخصيص الموارد، مثلما يظهر في الشكل ٣ أعلاه. وتوجّه الحصة الأكبر من موارد الصندوق إلى تحسين إتاحة واستخدام خدمات الصحة الجنسية والإنجابية المتكاملة التي تلبّي معايير حقوق الإنسان الخاصة بجودة الرعاية، والعدالة في الحصول عليها. وينصب التركيز على زيادة الاستثمارات التي تساند تعزيز القدرات

الوطنية لتطوير السياسات التي تنفذ خدمات تنظيم الأسرة - مثل التحسين، وتوفير وسائل منع الحمل، وضمان تدريب العاملين في القطاع الصحي على تقديم الخدمات التي تلي معايير جودة الرعاية، وأنهم لا يتعرّضون إلى أي إكراه وتمييز وعنف.

٥٢- ستعمل النتيجة ١ على زيادة استخدام خدمات الصحة الجنسية والإنجابية المتكاملة الريفية المستوى بين الفئة المهمّشة من المراهقين والشباب، بينما سينصب تركيز النتيجة ٢ خارج نظام الرعاية الصحية.

٥٣- ومع هدف تمكين جميع المراهقين والشباب، سيركّز الصندوق تحت النتيجة ٢ على تجهيز الشباب بالمهارات والمعرفة التي يحتاجون إليها في صحتهم وحقوقهم الجنسية والإنجابية، ومنحهم صوتاً في المسائل التي تؤثر على صحتهم وعافيتهم وتعزيز الاستثمارات الدولية والوطنية في ما يخدم المراهقين والشباب، وخصوصاً الفتيات المراهقات، في نطاق واسع من القطاعات.

٥٤- وتركّز النتيجة ٣ على إحراز تقدّم في المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات للوصول إلى الخدمات الجنسية والإنجابية. ويتطلّب تمكين النساء والفتيات لتحقيق أقصى إمكاناتهنّ أن يحظين بفرصٍ متساوية مع الفُرص المتاحة للرجال والفتيان. ويعني ذلك القضاء على جميع أشكال التمييز والعنف ضدّهن، بما في ذلك العنف الذي يمارسه الشركاء العاطفيون، والعنف الجنسي، والممارسات المؤذية، مثل زواج القصر وتشويه الأعضاء التناسلية للفتيات (ختان الإناث). ومن شأن إتاحة فرصة أفضل للنساء في الحصول على وظيفةٍ بأجر وعلى خدمات وحقوق الصحة الجنسية والإنجابية، والقدرة الحقيقية على اتخاذ القرار في الدوائر العامة والخاصة، أن يضمن أكثر أن تكون التنمية عادلة ومستدامة.

٥٥- وتحت النتيجة ٤ سيواصل الصندوق الاستثمار في نُظم بيانات السكّان الوطنية وفي تعريف ودعم تلك الجماعات من السكّان التي تتخلّف أكثر عن إنجازات عين الهدف وبرنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية. وسيدعم الصندوق تعميم المعلومات الديمغرافية لتحسين الاستجابة، واستهداف سياسات التنمية والتأثير عليها، وعلى البرامج والمناصرة.

٥٦- وعبر مجالات البرامج هذه كافةً سينصبّ اهتمام الصندوق على التدخلات الأولية، مثل الدعوة والحوار بشأن السياسات، معززاً بإدارة المعرفة الرفيعة المستوى الجارية في أوانها، وبما يتوافق مع نموذج تسيير الأعمال.

٥٧- وتعكس تقديرات الموارد الأوضاع المختلفة التي تعمل فيها المنظمة، استناداً إلى نموذج تسيير الأعمال. للبلدان في الرُّبع الأحمر الاحتياجات الأعلى المتصلة بالصحة الجنسية والإنجابية، ومن المتوقع أن تنفق من موارد برنامجها إنفاقاً أكبر على النتيجة ١ (بالتركيز على الصحة الجنسية والإنجابية). بالمقابل،

للبلدان في الربع الوردى احتياجات أقل نسبياً من الصحة الجنسية والإنجابية لكنها ستنفق جزءاً ملحوظاً من مواردها على النتيجة ١؛ ولكن لأن معظم هذه البلدان ذات دخل متوسط فقد تنفق إنفاقاً تناسيبياً أكثر على التيجتين ٣ و ٤ إذ لديها احتياجات أكبر تتعلق بالقضايا الناشئة للسكان، على سبيل المثال.

٥٨- واستناداً إلى هذه المنهجية، يُقدّر أن الموارد المخصصة للنتائج الأربع في الإطار المتكامل للنتائج والموارد ستلقى الحصة التناسبية التالية من إجمالي موارد البرنامج:

(أ) النتيجة ١ (خدمات الصحة الجنسية والإنجابية المتكاملة): ٦٥,١ في المائة؛

(ب) النتيجة ٢ (المراهقون والشباب): ٧,٦ في المائة؛

(ج) النتيجة ٣ (المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة): ١٤,٢ في المائة؛

(د) النتيجة ٤ (السكان والتنمية): ١٣,١ في المائة

٥٩- هناك عدّة عوامل مهمّة تؤثر على تأويل هذه الأرقام. أولاً، لقد صُمم الإطار المتكامل للنتائج والموارد كنهج متكامل لتحقيق النتائج وفقاً لعين الهدف؛ وليست النتائج متميزة وإنما مترابطة. ويؤثر ذلك بوجه خاص على النتيجة ٢، إذ أنّ الموارد الموجهة نحو برامج المراهقين والشباب تنطوي عليها كل من النتائج الأربع، وليس حصراً في النتيجة ٢. وعلى سبيل المثال، تنطوي النتيجة ١ على الدعم الذي يقدمه الصندوق في خدمات الصحة الجنسية والإنجابية للمراهقين والشباب (بما يعكس تكاملاً لهذه الخدمات مع الخدمات الجنسية والإنجابية الأوسع) عوضاً عن النتيجة ٢.

٦٠- ثانياً، تختلف استراتيجيات البرامج بالنسبة إلى النتائج المختلفة، اعتماداً على الوضعية وطبيعة العمل على حد سواء. مثلاً، إن العمل على النتيجة ٣ كثيراً ما يتخذ هيئة الدعوة والحوار بشأن السياسات، بينما يوظف العمل حول النتيجة ١ طيفاً كاملاً من الاستراتيجيات، التي تتراوح من الدعوة والحوار/المشورة بشأن السياسات إلى إدارة المعرفة وتنمية القدرات، وتقديم الخدمات في بعض الظروف.

٦١- ثالثاً، هذه التقديرات عملية، وتستنير بالأولويات الحالية في البرامج القطرية المستمرة، عوضاً عن المبالغ الدقيقة التي من المتوقع أن ينفقها كل قطر على كل نتيجة. وستحدّد المبالغ التي ينفقها كل بلد على كل نتيجة على المستوى الوطني، ويعتمدها المجلس التنفيذي على انفراد. ولذلك فإنّ تخصيص الموارد للنتائج الإنمائية يجب أن يُؤخذ كتقدير إرشادي.

٦٢- وأخيراً، إنّ هذه التقديرات ليست تامة التكاليف لما يلزم أن تحقّقه كل نتيجة. إنّ تحقيق النتائج على مستوى المخرجات يتضمن مشاركة كثير من الجهات الفاعلة الأخرى - وخصوصاً الحكومات الوطنية - إلى جانب الصندوق. تمثّل الأرقام في الجدول ٢ تقديرات مساهمة الصندوق في إنجاز هذه النتائج، عوضاً عن إجمالي المبلغ اللازم لبلوغ الأهداف.

٦٣- وهناك طريقة أخرى للنظر في تخصيص الموارد باستخدام الأرباع من نموذج تسيير الأعمال. للبلدان في الرُّبع الأحمر الاحتياجات الأعلى والقدرات الأقل في تمويل استجاباتها الذاتية، وتلقَى لذلك الحصة الأكبر من الموارد. يعرض الجدول ٤ حصة الموارد، استناداً إلى الرُّبع، التي ستلقاها البلدان خلال الفترة ٢٠٢١-٢٠١٨. يرد في المرفق ٤ من الخطة الاستراتيجية للصندوق للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ تفصيلاً موسَّع حول طرائق العمل ونظام تخصيص الموارد العادية للبرامج القطرية المصاحب لها.

#### الجدول ٤: تخصيص الموارد حسب الرُّبع

البلدان في الرُّبع الوردي	البلدان في الرُّبع الأصفر	البلدان في الرُّبع البرتقالي	البلدان في الرُّبع الأحمر
١٧-١٥ في المائة	١١-٧ في المائة	١٨-١٤ في المائة	٦٠-٥٦ في المائة

#### تخصيص الموارد لنواتج الكفاءة والفعالية التنظيميتين

٦٤- تُربط نواتج الكفاءة والفعالية التنظيميتين بالموارد المخصصة لسبع مجموعات وظيفية إدارية (باتساق مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونسيف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة) ومجموعات وظيفية لفعالية التنمية الخاصة بصندوق الأمم المتحدة للسكان. والمجموعات الوظيفية هي التقسيم إلى مجموعات من الوحدات التنظيمية التي تقوم بأنشطة تهدف إلى تحقيق النواتج المنشودة، وتمثل الصلة المفاهيمية بين النتائج والموارد في إطار الموازنة القائمة على النتائج التي أقرها المجلس التنفيذي. وتتصل تكاليف معيّنة مصنّفة على أنها 'برنامج' بنتائج الفعالية والكفاءة التنظيميتين، دعماً لنتائج التنمية.

#### النتائج ١: برجة محسنة للنتائج

٦٥- تبلغ الموارد المخصصة لهذه النتيجة في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ما مقداره ١٧٩ مليون دولار (٢٥,٢ مليون دولار للبرنامج؛ و١٤١ مليون دولار لفعالية التنمية؛ و١٢,٧ مليون دولار للإدارة). وتُدرج أدناه المجالات الرئيسية للاستثمار تحت هذه النتيجة.

إعادة تصنيف التكاليف لتعكس طبيعة الأنشطة المضطلع بها بصورة أفضل (١٨,٦ مليون دولار)

٦٦- يناقش النهج الشامل لإعادة تصنيف التكاليف للتدخلات العالمية والإقليمية في الميزانية المتكاملة، في قسم كل مكّون من هذه الوثيقة. وفيما يتعلق بنتائج الفعالية والكفاءة التنظيميتين ١، يعيد الصندوق تصنيف تكاليف المراقبة الإقليمية ومستشاري التقييم ومستشاري البرامج الإقليمية أو طاقم الدعم الذين تُساهم وظائفهم أساساً في إجمالي فعالية البرنامج في المنطقة إلى 'فعالية التنمية'، عوضاً عن تصنيفها تحت نتيجة إنمائية مخصّصة (٧,٥ مليون دولار). في المقر الرئيسي، تتصل التكاليف المعاد تصنيفها أساساً

بالوظائف في الشعبة الفنية وشعبة البرامج التي لا تُساهم في نواتج إنمائية معيّنة، بل في التحسين الإجمالي لإدارة البرامج. تتصل هذه المناصب والتكاليف بدعم المعلومات والتدابير الاستراتيجية، وسياسات البرنامج، والأدوات المعيارية، وضمان الجودة، ومراقبة البرمجة، والوظائف المساندة لجهود الأمم المتحدة الإصلاحية (١١,١ مليون دولار).

٦٧- وفي حين أن ذلك يمثل خطوة خالية التكاليف من منظور الميزانية المتكاملة، فهو يمثل زيادة سنوية ملحوظة في التكاليف الإدارية المتكررة قدرها ١٨,٦ مليون دولار؛ إلا أن الانخفاض في المبالغ المطلوبة للتدخلات العالمية والإقليمية المترتب عن ذلك يغطي هذه الزيادة.

تعزيز قدرات التقييم على مستوى المؤسسة (١,٥ مليون دولار)

٦٨- تؤكد الاستثمارات المقترحة التزام الصندوق بمواصلة تعزيزه لقدرات التقييم على مستوى المؤسسة. وتتوافق الميزانية المقترحة مع خطة التقييم المدرجة في ميزانية فترة السنوات الأربع، ٢٠١٦-٢٠١٩ (DP/FPA/2015/12)، التي تتضمن تسعة تقييمات ودراسات خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩؛ ويظل تبريرها صالحاً في ضوء نتائج الخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١.

٦٩- للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١، أُجري تحليل للفجوة وعُقدت استشارات ضمن مكتب التقييم إلى جانب استشارات مع الجهات الأخرى صاحبة المصلحة التي تتعامل مع الصندوق. ونتيجة لذلك يقترح مكتب التقييم تقييمين جديدين: تقييم مواضيعي للدعم الذي يقدمه الصندوق إلى خدمات الصحة الجنسية والإنجابية المتكاملة بما يشمل فيروس نقص المناعة البشرية (HIV) والأمراض المنقولة جنسياً (STI)؛ وتقييم مؤسسي للدعم الذي يقدمه الصندوق للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وسيكون هذان التقييمان الجديدان وتقييمات برنامجية أخرى ودراسات من المزمع إجراؤها في الفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ جزءاً من خطة التقييم المدرجة في الميزانية المقبلة، التي سترُفع إلى المجلس التنفيذي لاعتمادها في عام ٢٠١٩.

## النتائج ٢: إدارة مُثلى للموارد

٧٠- تبلغ الموارد المخصصة لهذه النتيجة في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ما مقداره ٤٥٤,٦ مليون دولار (٣,٤ مليون دولار للبرنامج؛ و٤٠٩,٩ مليون دولار للتكاليف الإدارية المتكررة؛ و٧,٢ مليون دولار للتكاليف الإدارية غير المتكررة، و٣٤,١ مليون دولار للأغراض الخاصة). وتُدرج أدناه المجالات الرئيسية للاستثمار تحت هذه النتيجة.

## مشروع التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات (٢٤,٢ مليون دولار أمريكي)

- ٧١- يعتمد الصندوق على حلول تقنية المعلومات والاتصالات لزيادة الفعالية والكفاءة في البرمجة وفي تخصيص الموارد والمراقبة والتقييم ورفع التقارير والإشراف. وتُعدّ إتاحة واستخدام التقنيات الحديثة عناصر تمكينية بالغة الأهمية في نواتج الكفاءة والفعالية التنظيميتين للخطة الاستراتيجية ٢٠١٨-٢٠٢١ وما بعدها.
- ٧٢- ويعتمد الصندوق حالياً على نظام تخطيط الموارد للمؤسسات المعرضة للخطر (ويُعرف باسم 'أطلس') في مساندة العمليات الرئيسية لتسيير أعماله. غير أنّ تطبيق النظام المذكور لم يُعدّ يخضع لدعم الطرف البائع له. ويُعدّ الاستثمار في تطبيق نظام تخطيط الموارد استثماراً مطلوباً بغضّ النظر عن الحل المختار، وتُعدّ تكاليف المشروع غير قابلة للتفادي. وهناك تطبيقات أخرى لإدارة البرامج ومعلومات الأعمال غير كاملة وغير متكاملة، وتفرض على ضعف الكفاءة وإلى 'عقلية متفوّقة' تجاه المعلومات إذ تحول دون توفير المعلومات. ونتيجة لذلك تتطلب عمليات سير الأعمال مزيداً من التعديلات 'اليدوية' أكثر من اللازم، وتصبح المعرفة المطلوبة لدعم اتخاذ القرار صعبة المنال للغاية وتستهلك وقتاً طويلاً للحصول عليها.
- ٧٣- وقد طوّر الصندوق استراتيجية متكاملة لتقنية المعلومات والاتصالات للتعامل مع هذا الوضع. تستند هذه الاستراتيجية إلى مشروع التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات، الذي من شأنه أن يسدّ الفجوات من خلال نشر البنية الهندسية الخاصة بالأعمال والتقنية التي توفر الأساس الذي يخدم أهداف برنامج الصندوق على مدى ٢-٣ دورات تالية للخطة الاستراتيجية (٨-١٢ سنة). ومن شأن البنية الهندسية للمعلومات المتعلقة بالمشاريع الفنيّة أن تدعم مجرى الأعمال المتكامل والرقمي كلياً، وهو نموذج معلومات متّسق ييسّط مهام إعداد التقارير واستخدام المعرفة، وأن تحسّن التشغيل المتبادل بين الأمم المتحدة والشركاء الآخرين في العمليات المشتركة.
- ٧٤- وسيجري تقييم للخيارات المتنوّعة مع التركيز على القيمة الفضلى مقابل المال، بما يشمل استخدام الموارد الأخرى للأمم المتحدة وخدماتها وحلولها حيثما يكون ذلك ذا جدوى. ويتوقّع الصندوق أن يفضي التطبيق الجديد لنظام تخطيط الموارد والحلول المحسّنة الأخرى إلى تخفيض التكاليف المستمرة المباشرة لتطبيقات المؤسسة على أساس الحالة المستقرّة. ومن شأن التطبيق الجديد لنظام تخطيط الموارد أن يعزز أيضاً إطار الضوابط الداخلية وخفض مخاطر الاحتيال من خلال تحسين الضوابط الموضوعية أصلاً في النظم الحاسوبية.
- ٧٥- ومن إجمالي التكلفة التقديرية لمشروع التحوّل إلى تقنية المعلومات والاتصالات، يُصنّف ٢٠ مليون دولار تحت فئة 'أغراض خاصة'، بصفة استثمار لمرة واحدة في تصميم البنية الهندسية لتقنية المعلومات والاتصالات الجديدة وتطويرها ونشرها وتثبيتها ودعمها خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وهي تشمل التكاليف المصاحبة لتحسين البنية الهندسية للتطبيق الحاسوبي، وتطوير البنية الهندسية لنظام المعلومات في

المؤسسة ونشره، والصيانة والعمليات، والهجرة الحاسوبية لمعلومات الأعمال وحلول التقارير، وتنفيذ نظام جديد لتخطيط الموارد للمؤسسات، وبما يشمل إدارة البرامج وتحليلاتها.

٧٦- لقد صُنِّفت التكاليف المقدّر استمرارها كجزء من الدعم الجاري على أنها تكاليف إدارية متكررة (٤,٢ مليون دولار)، ويصحبها تكاليف المراقبة والصيانة للبنية الهندسية لنظام معلومات المؤسسة، والاشتراكات في التطبيقات البرمجية، وخدمات الاستضافة والصيانة السحابية، وصيانة وإدارة النظام الجديد لتخطيط الموارد للمؤسسات، والتقييم الخارجي للوضع الأمني لتقنية المعلومات والاتصالات الخاصة بالصندوق.

#### خطة رأسمال المباني (١,٤١ مليون دولار أمريكي)

٧٧- يقترح الصندوق نهجاً جديداً في تمويل نفقات رأس المال على مبانيه على الصعيد العالمي. فمنذ العام ١٩٩٢، كان يجري تمويل هذه النفقات من احتياطي الإقامة الميدانية، المحددة بمقدار ٥ ملايين دولار في السنة. ومع ذلك ففي استعراض أُجري مؤخراً على احتياطي الإقامة الميدانية، ظهر أنّ اتجاهات الإنفاق هي دون مستوى ٥ ملايين دولار سنوياً فيما أدّت التقييدات على نطاقه الحالي إلى منع التغطية الكاملة لجميع المتطلبات في المحفظة العقارية للمنظمة. وبالإضافة إلى ذلك فقد أوصى مجلس مراجعي الحسابات أن يوحد الصندوق احتياطي الإقامة الميدانية ضمن الميزانية المتكاملة عوضاً عن إدارته على حدة في بياناته المالية.

٧٨- تستند خطة رأسمال المباني على توقعات بالمتطلبات العقارية على مدى السنوات الأربع المقبلة، وتتوافق مع الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وستعمل الخطة على تيسير إنشاء مساحة عمل آمنة وإقامة سكنية في مناطق الأزمات (حيثما يلزم)، وستضمن استخدام جميع مقرّات الصندوق بكفاءة وإدارتها بحسب من المسؤولية. وتضم توقعات التكلفة لمشاريع المقرّات 'المقرّرة' و'الجارية'، إلى جانب مخصّصات الطوارئ للحالات الطارئة والمتطلبات غير المتوقعة التي قد تنشأ على امتداد الفترة المقرّرة.

٧٩- تشمل متطلبات فئات التمويل حصة الصندوق في التكاليف التي ينطوي عليها إنشاء مقرّ مشترك للأمم المتحدة تحت استراتيجية أمم متحدة واحدة، والتغييرات في إيجارات الصندوق واستحوادته الجديدة، وصيانة الموقع (العيوب، والصحة، والسلامة)، والاستثمار في المبادرات (كفاءة الحيّز، قابلية الوصول، التخضير، أو إدارة المخاطر)، واستبدال الأثاث والأجهزة، والبعثات الميدانية للخبراء الفنيين دعماً لمشاريع مقرّات المكاتب الميدانية، وأنظمة إدارة المقرّات.



إعادة تصنيف التكاليف لتعكس طبيعة الأنشطة المضطلع بها بصورة أفضل (٣,٨ مليون دولار)

٨٠- يناقش النهج الشامل لإعادة تصنيف التكاليف للتدخلات العالمية والإقليمية في الميزانية المتكاملة، في قسم كل مكون من هذه الوثيقة. فيما يتعلق بنتائج الفعالية والكفاءة التنظيميتين ٢، فإن تكاليف الوظائف الناتجة عن إعادة الصندوق لتصنيفها تحت بند "الإدارة" والمصاحبة للدعم المالي ودعم تقنية المعلومات لتطوير نظام البرمجة العالمي (١,٧ مليون دولار) إلى جانب توزيع التكاليف التشغيلية، نتجت عن التغيير في تصنيف تكاليف الوظائف (٢,١ مليون دولار).

٨١- وفي حين أن ذلك يمثل خطوة خالية التكاليف من منظور الميزانية المتكاملة، فهو يمثل زيادة سنوية في التكاليف الإدارية المتكررة قدرها ٣,٨ مليون دولار؛ إلا أن الانخفاض في المبالغ المطلوبة للتدخلات العالمية والإقليمية المترتب عن ذلك يغطي هذه الزيادة.

٨٢- وتماشياً مع مقترحات الميزانية السابقة، يطلب المدير التنفيذي للصندوق إلى المجلس التنفيذي منحه صلاحيات استثنائية - بما يماثل ما ورد في المقررات ٦/٢٠٠٨، ٣/٢٠١٢، و ٣٢/٢٠١٣ - لإتاحة ٥,٤ مليون دولار إضافية في الموارد العادية كحدٍ أعلى للتدابير الأمنية، في حالة ظهور متطلبات غير منطوية بما يتصل بالتكاليف الأمنية التي تأذن بها الأمم المتحدة. وسيقيد الصندوق استخدام تلك الأموال في الولايات الأمنية الجديدة والناشئة كما جاء تعريفها في توجيهات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن. يمثل المبلغ ٥,٤ مليون دولار، ما نسبته ٢٠ في المائة تقريباً من عناصر التكلفة الأمنية الثلاثة الأكبر للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بمجموع يبلغ ٢٧,١ مليون دولار كما يلي: ١٢,٦ مليون دولار حصة مخصصة للصندوق من تكاليف إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن؛ و ٧,٣ مليون دولار تكاليف تأمين وأمن متكررة على نطاق الصندوق؛ و ٧,٢ مليون دولار للاستثمارات للالتزام على نطاق الصندوق بالمعايير الأمنية التشغيلية الدنيا والمعايير الأمنية السكنية التشغيلية.

### النتائج ٣: زيادة المساهمة في نتائج الأمم المتحدة على نطاق المنظومة، وتنسيقها، واتساقها

٨٣- تبلغ الموارد المخصصة لهذه النتيجة في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ما مقداره ١٠,٩ مليون دولار (١,٥ مليون دولار للبرنامج؛ و ٩,٤ مليون دولار لفئات تكلفة التنسيق الإنمائي للأمم المتحدة). وتشكل هذه الأخيرة حصة الصندوق من المساهمات في منظومة المنسق المقيم، وفقاً للصيغة المتفق عليها في تقاسم التكلفة، والتقدير الذي قدّمه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق العمليات الإنمائية.

٨٤- تُعد مساهمة الصندوق في النتائج على نطاق منظومة الأمم المتحدة، والتنسيق والاتساق، أوسع نطاقاً إلى حد كبير - وتتضمن الوقت والجهد والمساهمات من جميع الوحدات في المنظمة على المستوى العالمي والإقليمي والقطني، وجميع جوانب التنسيق بما في ذلك الجوانب البرنامجية والتشغيلية. ومع

ذلك، فمن منظور تخصيص الموارد، لا تُعكس تلك المساهمات تحت هذه النتيجة، كما يرد مناقشته في الفقرة ٤٦ - أعلاه.

#### النتائج ٤: تعزيز الاتصالات لإحداث الأثر وحشد الموارد والشراكات

٨٥- تبلغ الموارد المخصصة لهذه النتيجة في الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ما مقداره ١١٦,٩ مليون دولار (٨,٨ مليون دولار للبرنامج؛ و١٠٨,١ مليون دولار لفئات التكلفة الإدارية المتكررة). وتُدرج أدناه المجالات الرئيسية للاستثمار تحت هذه النتيجة.

إعادة تصنيف التكاليف لتعكس طبيعة الأنشطة المضطلع بها بصورة أفضل (١٧,٥ مليون دولار)

٨٦- يناقش النهج الشامل لإعادة تصنيف التكاليف للتدخلات العالمية والإقليمية في الميزانية المتكاملة، في قسم كل مكّون من هذه الوثيقة. وفيما يتعلق بنتائج الفعالية والكفاءة التنظيميتين ٤، يعيد الصندوق تصنيف تكاليف مكاتب الارتباط في شعبة الاتصالات والشراكة الاستراتيجية (١٥ مليون دولار) إلى تكاليف 'إدارية متكررة'، إلى جانب تكاليف إنتاج وإطلاق تقرير الصندوق المميّز، تقرير حالة سكان العالم (٢ مليون دولار)، ونشاطين عالميين، جائزة الأمم المتحدة للسكان ومحاضرة رافائيل إم التذكارية (٠,٥ مليون دولار).

٨٧- وفي حين أن ذلك يمثل خطوة خالية التكاليف من منظور الميزانية المتكاملة، فهو يمثل زيادة سنوية ملحوظة في التكاليف الإدارية المتكررة قدرها ١٧,٥ مليون دولار؛ إلا أن الانخفاض في المبالغ المطلوبة للتدخلات العالمية والإقليمية المترتب عن ذلك يغطي هذه الزيادة.

التعزيز والدعوة والعلامة التجارية والاتصالات وحشد الموارد (٣,٦ مليون دولار)

٨٨- في بيئة تشهد تحدياً في الموارد، يتعيّن على الصندوق تعزيز قدرته على الدعوة ونقل النتائج المحقّقة. وقد اقترح استثمار متواضع في الأنشطة المتصلة بالعلاقات والدعوة مع جهات مانحة، بما يحسّن العلامة التجارية للصندوق، والمناصرة الاجتماعية والدعوة عبر الوسائط الإعلامية السائدة، إلى جانب تطوير وصيانة الموقع الشبكي / بوابة البيانات، بما في ذلك المبادرة الدولية لشفافية المعونة.

تعزيز المشاركة العالمية من أجل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية وأهداف التنمية المستدامة (١,١ مليون دولار)

٨٩- اقترح استثمار صغير للأنشطة المتصلة بالتوعية العالمية لتحقيق وعي أكبر والتزام بجدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في سياق برنامج عمل التنمية المستدامة. ويشمل ذلك العمليات ما بين الحكومات والمشاركة على الصعيدين الإقليمي والعالمي من أجل دعم جدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية.

## د- ملخص الزيادات والتخفيضات في الميزانية المؤسسية

- ٩٠- تتكوّن التغييرات في المبالغ الاسمية في عنصر الميزانية المؤسسية من توليفةٍ من الزيادات في التكلفة (بنود غير تقديرية)، وتغييرات في الحجم (وتشمل مبادرات واستثمارات على مستوى المؤسسة)، وكفاءات وادّخارات. ويلخّص الجدول ٤ أدناه تأثير كل من هذه العناصر.
- ٩١- وقد رُبط معظم هذه الزيادات المادية في الحجم إلى نواتج الفعالية والكفاءة التنظيميتين من الخطة الاستراتيجية، كما يرد تفصيله في القسم السابق. ونتجت الزيادات الأخرى من جوانب مختلفة لا يمكن أن تُنسب مباشرةً إلى استثمارٍ استراتيجي. وترد أدناه مناقشة لهذه الجوانب إلى جانب الانخفاضات في الحجم وتأثير الزيادات في التكاليف.

### الزيادات في التكاليف

- ٩٢- تدمج الميزانية زيادات غير تقديرية في التكلفة مع صافي زيادة تكلفة تبلغ ٥٢,٨ مليون دولار، أو ٨,٣ في المائة على مدى السنوات الأربع.
- ٩٣- ويشمل ذلك زيادات في تكاليف الوظائف مقابل مراجعات سلّم الرواتب، وزيادات الرواتب ضمن الدرجة، ومستحقات أخرى تتعلق بالوظائف تحددها اللجنة الدولية للخدمة المدنية. ويشمل ذلك أحكاماً للتأمين الصحي لما بعد الخدمة ولسد الفجوة في التزامات غير ممّولة عن مستحقات للموظفين وتعديلات على التكلفة التشغيلية ناتجة عن التضخم.

### استثمارات في المنظمة - زيادات في الحجم

- ٩٤- اقترحت استثمارات استراتيجية ضمن الميزانية المتكاملة لضمان بقاء سعة الصندوق متناسبة مع النتائج المتوقعة. الاستثمارات المتصلة بالإطار المتكامل للنتائج والموارد (الملحق ١)، كما وردت مناقشتها أعلاه، مدفوعةٌ بالالتزامات التي قدّمها المجلس التنفيذي وبعض الجوانب الرئيسية، كما جاء وصفها في الأقسام السابقة.
- ٩٥- يشمل الجدول ٥ الزيادات الرئيسية في الحجم الموصوفة والتي نوقشت ضمن نطاق الإطار المتكامل للنتائج والموارد في البند (١) وحتى البند (٦).
- ٩٦- وبالإضافة إلى ذلك، فالصندوق يقترح زيادة بمقدار ٢,١ مليون دولار لاستبدال الأجهزة حيثما جرى تمديد دورة حياتها نظراً لتدابير التقشف، ولكنها تحتاج إلى استبدال في غضون السنوات الأربع القادمة، وخصوصاً استبدال المركبات الأقدم من ٦ سنوات. تشمل الأجهزة المتبقية آلات ناسخة وطابعات وحواسيب محمولة في انتظار استبدالها.

٩٧- تشمل الاستثمارات المقترحة الأخرى (٣,١ مليون دولار) اجتماعات هيئة العاملين حول العالم، وتوفير الدعم التفضيلي للمكاتب الميدانية ذات الاحتياجات الأشد، والتكاليف المصاحبة لشغل الوظائف الإدارية العليا، وتحسين تقنيات عقد المؤتمرات بالفيديو، وأمن تقنية المعلومات. ويشمل ذلك أيضاً زيادة صافية بمقدار ٠,٢٥ مليون دولار ناتجة عن إعادة تنظيم الوظائف الميدانية وفي المقر الرئيسي.

### الادخارات والكفاءات وتدابير التقشف - انخفاضات في الحجم

٩٨- وضع الصندوق تخفيضات مهمّة في الميزانية المؤسسية ويرد ذكرها كانخفاضات في الحجم. وتشمل انخفاضاً بمقدار ١,٦ مليون دولار كنتيجة لتغيير المنهجية في الميزانية يتعلّق بتعويضات إنهاء الخدمة. ومن الآن فصاعداً سيجري توزيعها كتكاليف مباشرة بما يتفق مع منهجية استرداد التكاليف وبما يضمن بالتالي نسب التكاليف بطريقة صحيحة إلى مصدر تمويلها حيث المنشأ الأصلي للتكلفة.

٩٩- وبالإضافة إلى ذلك، فقد اقترح تخفيض بمقدار ٧,٥ مليون دولار في الاستثمارات لمرة واحدة، ويعود ذلك أساساً إلى إزالة المخصّص لمرة واحدة لتنفيذ الاستعراض الوظيفي، وإلى التخفيضات في الاستثمارات في تطوير نظام أطلس لتخطيط الموارد للمؤسسات، والبنية التحتية لتقنية المعلومات، والمعدّات الأمنية إلى جانب نظام إدارة المستندات.

١٠٠- وسيواصل الصندوق مساعيه في خفض التكاليف وتنفيذ تدابير التقشف، وسوف يحافظ على تجميد عدد من الوظائف، بما يوّلّد تخفيضاً بمقدار ١٠,٧ مليون دولار.

١٠١- وأخيراً، فقد بذل الصندوق جهوداً كبيرة في خفض التكاليف وفرض الكفاءة في سائر المنظمة وسوف يواصل القيام بذلك على امتداد الدورة المقبلة، ٢٠١٨-٢٠٢١. وتشمل هذه الجهود، من بين جهود أخرى، تخفيضات في النفقات التشغيلية ونفقات السفر والاستشارات والطباعة. ويبلغ التخفيض المقترح الناتج عن هذه الجهود ما مقداره ٣٦,٢ مليون دولار.

١٠٢- وتستوعب هذه التخفيضات المقترحة في الميزانية جميع الزيادات القانونية في التكاليف، وتغطّي جزئياً الاستثمارات المقترحة. ويلخّص الجدول ٥ أدناه التكاليف والزيادات والانخفاضات في الحجم للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

### الجدول ٥: ملخّص الزيادات والتخفيضات

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

المجموع	% زيادة / (تخفيض)
636.1	
الميزانية المؤسسية ٢٠١٤-٢٠١٧	أولاً -
زيادات وتخفيضات بسبب التكاليف	ثانياً -

8.3%	52.8	(1) التضخم والعملة وتكاليف الموظفين	
<b>8.3%</b>	<b>52.8</b>	<b>صافي مجموع الزيادات بسبب التكاليف</b>	
		<b>زيادات بسبب الحجم</b>	<b>أ -</b>
6.3%	39.9	(1) إعادة تصنيف تكاليف التدخلات العالمية والإقليمية	
3.8%	24.2	(2) التحول إلى تقنية المعلومات والاتصالات	
2.2%	14.1	(3) الخطة الرئيسية للموقع	
0.6%	3.6	(4) التعزيز والدعوة والعلامة التجارية والتواصل وتعبئة الموارد	
0.2%	1.1	(5) تعزيز المشاركة العالمية من أجل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية وأهداف التنمية المستدامة	
0.2%	1.5	(6) تقييم معرّز على مستوى المؤسسة	
0.3%	2.1	(7) استبدال الأجهزة عقب تدابير التقشف	
0.5%	3.1	(8) استثمارات أخرى	
<b>14.1%</b>	<b>89.5</b>	<b>إجمالي الزيادات بسبب الحجم</b>	
		<b>تخفيضات بسبب الحجم</b>	<b>ب -</b>
-0.3%	(1.6)	(1) التغيير في الموازنة بسبب تعويضات نهاية الخدمة	
-1.2%	(7.5)	(2) تخفيضات في استثمارات المرّة الواحدة	
-1.7%	(10.7)	(3) الأدخارات وتدابير التقشف	
-5.7%	(36.2)	(4) كفاءات تشغيلية عامة	
<b>-8.8%</b>	<b>(56.0)</b>	<b>إجمالي التخفيضات بسبب الحجم</b>	
<b>5.3%</b>	<b>33.5</b>	<b>صافي حجم الزيادات / (التخفيضات) (الثالثاً - أ + الثالثب)</b>	<b>رابعاً -</b>
	<b>722.4</b>	<b>إجمالي الميزانية المؤسسية ٢٠٢١-٢٠١٨</b>	<b>خامساً -</b>
	<b>(146.8)</b>	<b>الدخل التقديري مقابل الميزانية المؤسسية</b>	<b>سادساً -</b>
	<b>575.6</b>	<b>صافي الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠٢١-٢٠١٨ (خامساً + سادساً)</b>	<b>سابعاً -</b>

## ملخص التغييرات في الوظائف

١٠٣- يعرض الجدول ٦ أدناه نظرة عامة على التغييرات المقترحة في الوظائف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. ويقترح الصندوق إنشاء ٣٧,٥ وظيفة إضافية، منها ٥ وظائف في الميدان و ٣٣,٥ في المقر الرئيسي.

## الجدول ٦: ملخص التغييرات في الوظائف

وظائف معتمدة 2018-2021							تغييرات: زيادات و (تخفيضات)					مناصب معتمدة 2014-2017								
% من المجموع	المجموع	جميع الوظائف الأخرى	فني دولي آخر	1د	2د	وكيل الأمين العام / الأمين العام المساعد	المجموع	جميع الوظائف الأخرى	فني دولي آخر	1د	2د	وكيل الأمين العام / الأمين العام المساعد	% من المجموع	المجموع	جميع الوظائف الأخرى	فني دولي آخر	1د	2د	وكيل الأمين العام / الأمين العام المساعد	الميدان
70.1%	763.0	536.0	177.0	44.0	6.0		4.0	(3.0)	6.0	1.0			72.2%	759.0	539.0	171.0	43.0	6.0		
29.9%	325.5	107.0	181.5	27.0	7.0	3.0	33.5	6.0	25.5	2.0			27.8%	292.0	101.0	156.0	25.0	7.0	3.0	
100.0%	1,088.5	643.0	358.5	71.0	13.0	3.0	37.5	3.0	31.5	3.0			100.0%	1,051.0	640.0	327.0	68.0	13.0	3.0	

ملاحظة: فد = فني دولي

١٠٤- يعود مجمل تغييرات الوظائف المقترحة إلى إعادة تصنيف التكاليف المقترح من التدخلات العالمية والإقليمية، والنقل المصاحب للوظائف إلى الميزانية المؤسسية - وهو صافي ربح مقداره ٤١ وظيفة:

(أ) ٩ وظائف إضافية في الميدان (عدد ٧ وظائف ل'فني دولي آخر'، وعدد ٢ ل'جميع الوظائف الأخرى')؛

(ب) ٣٢ وظيفة إضافية في المقر الرئيسي، وتشمل مكاتب الارتباط (عدد ٣ وظائف من المستوى (د)؛ وعدد ٢٣ وظيفة ل'فني دولي آخر'؛ وعدد ٦ ل'جميع الوظائف الأخرى'.

١٠٥- وبالإضافة إلى ذلك، يقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان التغييرات التالية في الوظائف في المقر الرئيسي:

(أ) نصف وظيفة جديدة 'فني دولي آخر' في وظيفة التقييم؛ بالإضافة إلى ترقية واحدة (ضمن 'فني دولي آخر')؛

(ب) عدد ١ وظيفة جديدة لأنشطة نشر التوعية ('فني دولي آخر')؛

(ج) عدد ١ ترقية في الأنشطة المتصلة بالإشراك العالمي في المؤتمر الدولي للسكان والتنمية وأهداف التنمية المستدامة ('جميع الوظائف الأخرى')؛ لا تأثير على عدد الوظائف؛

- (د) عدد ١ تخفيض في وظيفة إدارية، من المستوى (١د) (وبالتالي تخفيض المستوى ١د وزيادة المستوى 'فني دولي آخر')؛
- (هـ) عدد ٢ ترقية، يغطيها عدد ٢ تخفيض؛ وعدد ٢ وظيفة جديدة، يغطيها عدد ٢ وظيفة مُلغاة؛
- ١٠٦- يقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان التغييرات الإضافية التالية في الوظائف في الميدان:
- (أ) عدد ١ ترقية لمنصب مندوب، بما يعكس التعقيد الإضافي (وبالتالي زيادة المستوى (١د) وتخفيض المستوى 'فني دولي آخر')؛
- (ب) عدد ١ ترقية، يغطيها عدد ١ وظيفة مُلغاة؛ وعدد ٤ ترقية ضمن مستوى 'فني دولي آخر'؛
- (ج) عدد ٥ وظائف مُلغاة؛ عدد ٤ تخفيضات، يغطيها عدد ٣ ترقية ضمن مستوى 'جميع الوظائف الأخرى'.

#### ٥- استرداد التكاليف

- ١٠٧- لقد طلب المجلس التنفيذي في مقره ١٨/٢٠١٦ إلى الصندوق، بالتعاون مع الصناديق والبرامج الأخرى، أن يقدم إلى المجلس التنفيذي، بموجب المقرر ٩/٢٠١٣، جميع المعلومات المطلوبة حول استرداد التكاليف في الوقت المناسب لإدراجها في المشاورات بشأن الخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١، والميزانية المتكاملة، ٢٠١٨-٢٠٢١، في جلسته السنوية لعام ٢٠١٧. تشمل الوثيقة الحالية المبالغ التقديرية لاسترداد التكلفة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ استناداً إلى المنهجية المعتمدة حالياً (المقرر ٩/٢٠١٣). يعرض المرفق ١ معلومات مفصلة استناداً إلى المنهجية الحالية لاسترداد التكاليف، بما يتعلّق بالميزانية المتكاملة، ٢٠١٨-٢٠٢١.
- ١٠٨- عمل صندوق الأمم المتحدة للسكان، مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للأطفال (اليونيسيف)، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، على إشراك المجالس التنفيذية لجميع المنظمات الأربع، ووقّعت معلومات تفصيلية حول التنفيذ الفعلي لسياسة استرداد التكاليف استناداً إلى المنهجية المعتمدة حالياً.
- ١٠٩- وامتثل الصندوق إلى معدلات استرداد التكاليف غير المباشرة المعتمدة، مع بعض الاستثناءات القليلة جداً التي أُبلغ بها المجلس التنفيذي في تقريرَي الاستعراض الإحصائي والمالي للأعوام ٢٠١٤ و ٢٠١٥ و ٢٠١٦ [DP/FPA/2015/5 (Part I/Add.1)؛ DP/FPA/2016/2 (Part I/Add.1)؛ و DP/FPA/2017/4 (Part I/Add.1)].

- ١١٠- وبيّن تحليل تنفيذ المنهجية لاسترداد التكاليف أن المعدل الفعلي للصندوق كان ٧,٠٧ في المائة لعام ٢٠١٤، و٧,١٠ لعام ٢٠١٥، و٧,٢٧ في المائة لعام ٢٠١٦. ويدخل ذلك ضمن نطاق المعدل العام المنسق البالغ ٨ في المائة، والمعدل المتميز البالغ ٧ في المائة للمساهمات المواضيعية و ٥ في المائة كمعدل تفضيلي لمساهمات الحكومات في تقاسم التكاليف. وقد نُقِدت الميزانية وفقاً للمنهج المنسق المعتمد.
- ١١١- يعرض الجدول ٧ أدناه نظرة عامة على تأثير الأسعار المتفاوتة والموروثية والمتنازل عنها مقابل السعر القياسي لاسترداد التكلفة للسنوات الثلاث الأولى من تنفيذ منهجية استرداد التكاليف.

### الجدول ٧: تأثير الأسعار المتفاوتة والموروثية والمتنازل عنها مقابل السعر القياسي

التفاوت مقابل المعدل القياسي ٨%			الأسعار السارية			فئة التكاليف غير المباشرة
٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٦	٢٠١٥	٢٠١٤	
٧٤,٢٧٠	١٨٠,٢١٠	١٢٣,٦٨٥	%٦,٧١	%٥,١٩	%٥,٢٠	اعتماد التنازل عن استرداد تكلفة غير مباشرة
٢٧٩,٨٧٠	٦٤٦,٢٤٢	٩٠١,٥٨٦	%٧	%٧	%٧	اتفاقيات موروثية
٥٣٤,١٦٧	٦٨٢,٣٢١	٤٥٢,٩١٤	%٥	%٥	%٥	بلد البرنامج
-	-	-	%٨	%٨	%٨	المعدل القياسي (٨%)
١,٣٠٥,٢١٤	١,٥٠٥,٥٣٢	١,٨٩٨,٩٩٢	%٧	%٧	%٧	الصناديق الاستثمارية المواضيعية
١,٣٠٣,٢٧٥	١,٢٠٤,٥٨٢	٩٩٩,٢٣١	%٧	%٧	%٧	اتفاقيات جامعة مختلفة - المفوضية الأوروبية، مجمّعة / منسقة بواسطة الأمم المتحدة
٣,٤٩٨,٨١٢	٤,٢٢٠,٩٠٢	٤,٣٧٨,٤٢٢	%٧,٢٧	%٧,١٠	%٧,٠٧	المجموع

ملاحظة: التفاوت مقابل المعدل القياسي يمثّل الاختلاف بين استرداد التكاليف الفعال المستلم واسترداد التكاليف التي كانت ستُجنى باستخدام المعدل القياسي المعتمد (٨%). وبالتالي فإن المبلغ ليس واحداً تماماً عند مقارنة استرداد التكلفة الفعال المستلم بالمعدل النظري المستقّى عند تطبيق المنهجية المعتمدة.

تستبعد الحسابات أي استرداد في تكاليف لا يُقيد في حساب الميزانية المؤسسية.

- ١١٢- استناداً إلى النفقات الفعلية للأعوام ٢٠١٤ و ٢٠١٥ و ٢٠١٦، احتُسبت التكاليف الإدارية التي قُسمت بين الموارد العادية والموارد غير الأساسية عن طريق استبعاد المهام الوظيفية الشاملة الهامة التي تمولها الموارد العادية. وحُدّدت تكاليف المهام الوظيفية الشاملة الهامة للصندوق بصرامة على نفس الأساس الوارد في منهجية استرداد التكاليف المعتمدة.

- ١١٣- ومن التكاليف الإدارية المتبقية، حُصّلت المبالغ المتعلقة بالموارد العادية والموارد الأخرى على أساس مبدأ التناسب التام، على نحو ما نصت عليه منهجية استرداد التكلفة التي أقرّها المجلس التنفيذي.



وقدّرت التكاليف غير المباشرة الناشئة عن تنفيذ الموارد العادية والتكاليف غير المباشرة الناجمة عن تنفيذ موارد أخرى استناداً إلى حصة الاستخدام الفعلي للموارد (العادية وغيرها) عن كل سنة من السنوات الثلاث.

١١٤- وتماشياً مع قرار المجلس التنفيذي ٩/٢٠١٣ بشأن استرداد التكاليف، فإنّ أنشطة فعالية التنمية الناشئة عن تنفيذ البرامج والمشاريع الممولة من موارد أخرى تُقيّد مباشرةً في حساب تلك البرامج والمشاريع. وبالتالي فإنّ تكاليف فعالية التنمية الناشئة عن النموّ المتوقع في الموارد الأخرى التي كانت لتُدرج خلافاً لذلك كجزء من اعتماد الميزانية، قد أُدرجت عوضاً عن ذلك بصفة تقييدات مباشرة على حساب المشاريع، وتظهر تحت برامج ذات موارد أخرى. وفي سياق تزايد فيه نسبة التمويل عن طريق الموارد غير الأساسية، فإن استرداد تكلفة التكاليف غير المباشرة وتحميل التكاليف المباشرة للبرامج التي تمولها الموارد غير الأساسية أمر أساسي لضمان الاستدامة المالية للمنظمة. ويمثل استرداد التكاليف جهداً حاسماً لإدارة التغيير للصندوق. وإضافة إلى التدابير الداخلية الرامية إلى ضمان الاسترداد الكامل لجميع التكاليف، ينبغي على الصندوق الاعتماد على الشراكة مع أصحاب المصلحة لضمان كون اتفاقات البرامج الممولة عن طريق الموارد غير الأساسية تتضمن دائماً التكاليف المباشرة اللازمة.

١١٥- ويبقى ضمان أن تستمر الموارد الأخرى في تحمّل التكاليف المباشرة أحد التحديات الرئيسية. وتبيّن تشكيلات مكاتب الصندوق القطرية أن الموارد العادية تُستخدم بطريقة غير متناسبة لتمويل الوظائف. وسيواصل الصندوق تعزيز ضرورة التقيّد التام باسترداد التكاليف في جميع المقترحات التي تمولها الموارد الأخرى، مع موظفيه داخلياً وجهود التأييد خارجياً مع شركائه.

### ثالثاً - عناصر اتخاذ القرار

- ١١٦- قد يرغب المجلس التنفيذي في القيام بما يلي:
- (أ) الترحيب باستعراض الميزانية المتكاملة للصندوق، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ (DP/FPA/2017/10)، المقدم بالاقتران مع استعراض الخطة الاستراتيجية للصندوق، للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ (DP/FPA/2017/9)؛
- (ب) الترحيب بتركيز النتائج المحسّن والروابط المعززة مع نتائج الخطة الاستراتيجية والمنهجية والعرض المتناغمين، بما في ذلك تصنيف التكلفة والأداء والاسترداد؛
- (ج) الإحاطة علماً بالنتائج وبمتطلبات الموارد في تقديرات الميزانية المتكاملة للصندوق للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بما في ذلك روابط النتائج والموارد، كما هي مُدرجة في الوثيقة DP/FPA/2017/10؛

- (د) الموافقة على عرض الأنشطة والتكاليف المصاحبة المدرجة في الوثيقة DP/FPA/2017/10؛
- (هـ) الموافقة على الموارد الإجمالية بمبلغ قدره ٧٢٢,٤ مليون دولار، التي تمثل تقديرات الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، وملاحظة أن هذه التقديرات تشمل مبلغ ١٤٦,٨ مليون دولار لاسترداد التكاليف غير المباشرة من الموارد الأخرى؛
- (و) السماح بتخصيص ١٥٣,٩ مليون دولار من الموارد العادية المتوقعة، كسقف للتدخلات العالمية والإقليمية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، مع ملاحظة أن هذا المبلغ لا يمكن تجاوزه بدون موافقة المجلس التنفيذي؛
- (ز) التذكير بقرار المجلس التنفيذي رقم ٣/٢٠١٥ للموافقة على تخصيص سنوي بقيمة ١٠ ملايين دولار من الموارد العادية لصندوق الطوارئ، إلى جانب تخصيص ١٠ ملايين دولار لمرة واحدة من الموارد العادية لاحتياطي الاستجابة الإنسانية، وملاحظة البيئة المالية المتغيرة منذ ذلك الحين؛
- (ح) الموافقة على مبلغ سنوي بقيمة ٥ ملايين دولار من الموارد العادية لصندوق الطوارئ واحتياطي الاستجابة الإنسانية، والتأكيد على الترخيص القائم للمدير التنفيذي للصندوق برفع صندوق الطوارئ بمقدار ٢ مليون دولار خارج السقف في سنة من السنوات إذا تطلب ذلك عدد حالات الطوارئ ومداها؛
- (ط) الإقرار بأنه ينبغي استخدام المبالغ المخصصة لتحقيق نتائج الخطة الاستراتيجية، ٢٠١٨-٢٠٢١، التي ترتبط بتلك الموارد؛
- (ي) تأييد مقترح المدير التنفيذي، بما يماثل المقررات ٦/٢٠٠٨، و٣/٢٠١٢، و٣٢/٢٠١٣، لمنحه صلاحيات استثنائية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ في إتاحة ٥,٤ مليون دولار إضافية في الموارد العادية كحدٍ أعلى للتدابير الأمنية، بشرط استخدامها في ولايات أمنية جديدة وناشئة، كما جاء تعريفه في توجيهات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، والطلب إلى الصندوق أن يرفع تقريره إلى المجلس التنفيذي حول استخدام تلك الأموال في استعراضه الإحصائي والمالي السنوي.