

Distr.
GENERAL

A/52/758
22 December 1997
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الثانية والخمسون
البندان ١١٦ و ١٥٧ من جدول الأعمال

الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩

إصلاح الأمم المتحدة: تدابير ومقترحات

تخفيض التكاليف غير البرنامجية وتغيير مناطق تركيزها

تقرير الأمين العام

١ - من بين الجوانب الرئيسية لمقترحات الإصلاح التي تقدم بها الأمين العام (انظر A/52/950 و Add.1-7) جانب يتصل بتخفيض التكاليف غير البرنامجية وما يترتب على ذلك من إعادة توجيهها. فقد اقترح الأمين العام تخفيض تلك التكاليف غير البرنامجية بنسبة تصل إلى الثلث بحلول فترة السنتين ٢٠٠٢ و ٢٠٠٣، واستخدام الوفورات الناتجة لتمويل حساب للتنمية.

٢ - وفي سياق التقرير الأول للجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية عن الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، طلبت اللجنة مزيداً من الإيضاح بشأن الجوانب التقنية، فضلاً عن طرائق تنفيذ تلك المقترحات^(١).

٣ - وقررت الجمعية العامة في قرارها ١٢/٥٢ بء المؤرخ ١٩ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٧ وعند نظرها في مقترحات الإصلاح والميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩^(٢) "أن تنشئ، في الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ١٩٩٨/١٩٩٩، حساباً للتنمية يمول من الوفورات التي يتم تحقيقها من التخفيضات

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الثانية والخمسون، المجلد ٧، (الوثيقة A/52/7)

الفقرة ٣٠ (ج).

(٢) المرجع نفسه، المجلد ٦، الوثيقة (A/52/6/Rev.1).

المحتملة في تكاليف الإدارة والتكاليف العامة الأخرى، دون أن يؤثر ذلك على التنفيذ الكامل للبرامج والأنشطة المأذون بها، وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً مفصلاً بنهاية آذار/ مارس ١٩٩٨ يحدد فيه مدى استدامة هذه المبادرة وكذلك طرائق تنفيذها، والمقاصد المحددة ومعايير الأداء ذات الصلة باستخدام تلك الموارد".

٤ - ويستجيب هذا التقرير لطلب اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، إذ يعرض الخطوط العريضة لمختلف العناصر التي تشكل تكاليف غير برنامجية، وكذلك التدابير الرامية إلى بلوغ الهدف في حدود الإطار الزمني المبين.

٥ - ويوضح الفرع الأول عدداً من المسائل المتصلة بتعريف المصروفات الإدارية والتكاليف العامة الأخرى، بما في ذلك تكاليف الإعلام، المشار إليها بعبارة "تكاليف غير برنامجية".

٦ - ويقدم الفرع الثاني الخطوط العريضة لحجم وتخطيط التخفيضات المرتقبة. ويتمثل الهدفان العامان من تلك العملية في الآتي: (أ) تخفيض التكاليف غير البرنامجية بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ بنسبة الثلث مقارنة بالتكاليف الواردة في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ على النحو الذي بينه الأمين العام - وهو ما يمثل بالقيمة الفعلية تخفيضاً مقداره ٢٨٠ مليون دولار من أصل ٨٤٩ مليون دولار مخصصة لتلك النفقات؛ و (ب) نتيجة لذلك تحقيق وفر ناشئ عن زيادة الكفاءة قدره نحو ٢٠٠ مليون دولار يوضع قيد تصرف الجمعية العامة، من خلال آلية حساب التنمية، لإعادة تخصيصه للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.

٧ - ويبين الجدول ١ التكاليف غير البرنامجية المحددة على أساس الاعتبارات المذكورة في الفرع الأول أدناه (المتعلقة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ والميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، فضلاً عن أهداف فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ وفترة السنتين التي تبدأ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢. والجدير بالإشارة أن هذه الأهداف هي نماذج تخطيط أولية، وأنها كذلك تفترض إبقاء الميزانية، سواء بدولارات الولايات المتحدة أو بأسعار الصرف، عند مستوى فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩.

٨ - وكما هو واضح يقف إجمالي التكاليف غير البرنامجية للميزانية الأصلية لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ عند ٨٤٩ مليون دولار، أي نحو ٣٨ في المائة من أساس الحساب. ويستخدم هذا المبلغ بوصفه الأساس ١٠٠ عند إجراء كافة الحسابات المقبلة. ويوضح الجدول أيضاً أن المبلغ ذا الصلة المحدد هدفاً لـ ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ هو ٥٦٩ مليون دولار، أي ما يقل ٢٨٠ مليون دولار عن المبلغ المبين بالنسبة للميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧. ويعادل ذلك رقماً قياسياً مقداره ٦٧، وهو دون الأساس بنسبة الثلث.

أولاً - تعريف النفقات الإدارية والتكاليف غير
البرنامجية الأخرى وأساس الميزانية لحساب
النسب المئوية

٩ - جرى تعريف "التكاليف غير البرنامجية" بأنها تشمل كافة مهام الدعم التي لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنجاز البرامج الموضوعية. ويقترح في هذا السياق أن تدرج تحت التكاليف غير البرنامجية إدراجاً كاملاً أو جزئياً ستة عناصر هي التكاليف الإدارية المباشرة، والتوجيه التنفيذي والإدارة، ودعم البرامج (الدعم الإداري المباشر للبرامج)، وخدمات المؤتمرات، وتكاليف الإعلام، ومصروفات التشغيل العامة. ويرد أدناه مزيد من الوصف لأهمية كل من هذه العناصر.

التكاليف الإدارية المباشرة

١٠ - إن كافة تكاليف الإدارة المباشرة، كما هي معرفة لاحقاً والتي من الواضح أنها ذات طبيعة غير برنامجية، ترتبط بمهام دعم البرامج، ولذلك تم إدراجها ضمن التكاليف غير البرنامجية. وتتضمن هذه كافة التكاليف المخصصة لإدارة الشؤون الإدارية في المقر، وشعبة الإدارة في مكتب الأمم المتحدة في جنيف ومكتب الأمم المتحدة في فيينا وكذلك مكتب الأمم المتحدة في نيروبي. وفي هذه الحالات كلها، أعيد توزيع مصروفات التشغيل العامة بصورة مستقلة بين التكاليف البرنامجية وغير البرنامجية. ويندرج أيضاً تحت التكاليف الإدارية المباشرة التكاليف المرتبطة بتشغيل المحكمة الإدارية، واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ومجلس مراجعي الحسابات، وحصة الأمم المتحدة في أمانة مجلس المعاشات التقاعدية، ولجنة الاشتراكات، وحصة الأمم المتحدة في الأنشطة الإدارية المشتركة (اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، الخ). وكذلك مكتب المراقبة الداخلية.

التوجيه التنفيذي والإدارة

١١ - يكرس جزء من الوظائف المدرجة في إطار التوجيه التنفيذي والإدارة والتي تضطلع بها كل إدارة رئيسية أو مكتب رئيسي للقيام بمهام إدارية، وإدارة الموارد البشرية، وغيرها من المهام الإدارية العامة التي تشكل عناصر غير برنامجية. وينبغي أن يلاحظ في هذا الشأن أن المكتب التنفيذي للأمين العام والمهام الإدارية داخل مكاتب المديرين العامين لمكتب الأمم المتحدة في جنيف ومكتب الأمم المتحدة في فيينا تدرج تحت هذا البند. وبينما يصعب تحديد نسبة دقيقة لهذه المهام كنسبة من التكلفة الكلية لكل إدارة أو مكتب التي قد تختلف، علاوة على ذلك، من مكتب إلى آخر، فقد افترض لأغراض هذه العملية أن التكاليف غير البرنامجية الحالية تشكل نحو نصف إجمالي تكاليف تلك المكاتب، وبالتالي تم تحديد معامل قدره ٥٠ في المائة لهذه التكاليف.

دعم البرامج

١٢ - يتضمن هذا البند كل الدعم الإداري المباشر للبرامج، أي جميع المكاتب التنفيذية في المقر، وكذلك الخدمات الإدارية في اللجان الاقتصادية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد). وثمة عنصران

آخران من عناصر دعم البرامج متصلان باللجان الاقتصادية والأونكتاد، هما خدمات المؤتمرات ومصروفات التشغيل العامة، قد تم تناول كل منهما على حدة في هذا التقرير.

خدمات المؤتمرات

١٣ - توفر خدمات المؤتمرات، من خلال مهمة الدعم المنوطة بها، الخدمات ذات الصلة إلى الأمانة العامة بأكملها. وهناك عنصر من مكونات ذلك الدعم مكرس لكيانات غير برنامجية، معظمها في القطاع الإداري، بما في ذلك الوثائق، وليس من أجل الإدارة في حد ذاتها فحسب وإنما أيضا، وبصورة رئيسية في المقر، من أجل عدد من هيئات الأمم المتحدة المعنية بالشؤون الإدارية، (اللجنة الخامسة، ومجلس المعاشات التقاعدية، واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، ومجلس مراجعي الحسابات، الخ. ولذلك، ينبغي إدراج نسبة من تكاليف خدمات المؤتمرات في إطار التكاليف غير البرنامجية. وسيجري بمرور الوقت جمع الإحصاءات المفصلة وتحليلها بغية التوصل إلى أدق تحديد ممكن "لإسهام" خدمات المؤتمرات في التكاليف غير البرنامجية في المقر وفي مراكز العمل الأخرى. وفي هذه المرحلة ولغرض هذه العملية، تم وضع تقدير تقريبي يفيد في المجمال بأن ما يقرب من ٢٥ في المائة من تكاليف خدمات المؤتمرات تتصل بتقديم الخدمات لكافة الكيانات الإدارية والكيانات الأخرى المدرجة تحت التكاليف غير البرنامجية. وبالتالي سيجري استعمال هذا المعامل في هذه العملية كلها. وتحقيقا للاتساق، اعتبرت خدمات المؤتمرات عنصرا منفصلا في العملية كلها، على الرغم من ضمها إلى إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات في التقديرات المنقحة الواردة في الوثيقة A/52/303.

الإعلام

١٤ - يضطلع مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام بمهمة تعزيز فهم مستنير لأعمال ومقاصد الأمم المتحدة بين شعوب العالم. وباعتباره مكتب مستقل فإنه يقيم روابط مع البرامج التي توفر له أنشطتها، في جملة أمور، القاعدة التي يستقي منها أخباره، كما أنه يعمل بصورة مستقلة كآلية دعم، على نحو يماثل من الناحية النظرية مختلف الكيانات غير البرنامجية الأخرى المذكورة أعلاه، وإن اختلف عنها من الناحية العملية. وفي إطار هذه العملية، ومع مراعاة الهيكل الحالي للمكتب وكيفية تشغيله، فمن المفترض أن أنشطة المكتب تعد حاليا أنشطة غير برنامجية. واستنادا إلى تحليل المهام الحالية، فإن ١٠٠ في المائة من تكاليف المكتب مدرجة بوصفها تكاليف غير برنامجية. ومع ذلك فثمة أساس لفكرة نقل جزء من تلك التكاليف إلى العنصر الموضوعي، لا سيما فيما يتعلق بالعناصر الداعمة لمهام البرامج. وتجري مناقشة ذلك في الفقرة ٤٠ أدناه.

مصروفات التشغيل العامة

١٥ - تتضمن مصروفات التشغيل العامة، المبينة في أبواب مختلفة من الميزانية، الإيجارات، والوقود، واللوازم، والأثاث، والأنواع المماثلة الأخرى من نفقات المنظمة. ويتصل جزء من تلك المصروفات بالأنشطة غير البرنامجية. وتعكس المبالغ المبينة في الجدول ١ تحت التكاليف البرنامجية والتكاليف غير البرنامجية

على التوالي نسبة من إجمالي تكاليف مصروفات التشغيل العامة توازي نسبة كل من التكاليف البرنامجية والتكاليف غير البرنامجية من أساس الحساب.

أساس الحساب

١٦ - استخلص أساس الحساب من إجمالي قيمة الميزانية العادية عن طريق اقتطاع بعض العناصر (الصيانة/التشييد، والاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين، والمصروفات الخاصة). فهذه العناصر التي تجري معالجتها في الميزانية بصورة منفصلة تعد خارجة عن نطاق التكاليف البرنامجية والتكاليف غير البرنامجية. ولذلك فقد استبعدت من نطاق الدراسة مع الوضع في الاعتبار، في جملة أمور، أن إعادة توزيع نسبي لمصروفات رأس المال (التشييد والصيانة) لن يكون ذا جدوى، وأن الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين تظهر على السواء في بابي النفقات والإيرادات من الميزانية.

ثانيا - التخفيضات المستقبلية في التكاليف غير البرنامجية

١٧ - يرد في الفقرات أدناه نموذج تخطيطي يوجز الوفورات التي ينبغي تحقيقها في فترتي السنتين التاليتين (٢٠٠٠ - ٢٠٠١ وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٢-٢٠٠٣) من أجل بلوغ الأهداف الآتية الذكر (انظر الجدول ١). كما يرد وصف لأنواع التدابير المتوخاة في إطار كل عنصر من العناصر المكونة للتكاليف غير البرنامجية، بما في ذلك، وحسبما يرد شرحه لاحقاً، عنصر متصل "باشتراكات" الدول الأعضاء.

ألف - الوفورات الواجب تحقيقها في فترتي السنتين المقبلتين

تبسيط القواعد وترشيدها

١٨ - يعود تاريخ النظام المالي والقواعد المالية لنظامي الموظفين الأساسي والإداري للأمم المتحدة إلى نحو ٥٠ سنة مضت. وقد أدخلت على مدار السنين تغييرات في شكل إضافات تؤدي إلى شرائح متزايدة وصعوبات متنامية في تنفيذها.

١٩ - وقد استهل في هذا السياق بالذات استعراض وإصلاح شاملان للنظام الإداري للموظفين من أجل تبسيطها، وتحديدتها، بما يجعلها أسهل من حيث الفهم والتنفيذ. ومن المنتظر أن تستغرق عملية الاستعراض النصف الأول من عام ١٩٩٨ تحت إشراف فريق عمل منشأ لهذا الغرض. وستنفذ نتائج هذه العملية تدريجياً مع الأخذ في الاعتبار أن بعض قواعد النظام الإداري للأمم المتحدة نشأت عن اعتبارات تتعلق بالنظام المشترك للأمم المتحدة مما يقتضي إشراك لجنة الخدمة المدنية الدولية في الأمر. وبالمثل، سيتم الاضطلاع باستعراض القواعد المالية من أجل تكييفها وتحديثها حسبما تقتضيه الضرورة.

تبسيط وتشذيب الإجراءات والعمليات

٢٠ - من الضروري أن يجري، جنباً إلى جنب مع استعراض القواعد، استعراض للطريقة العملية ("المسار الحرج") التي تنفذ بها القواعد. وفي الوقت الحالي، ينطوي التنفيذ على ازدواجية في الجهود، وشرائح مفرطة في عملية صنع القرارات، وما يترتب على ذلك من مشاكل في التواصل. والغرض من الاستعراض هو تبسيط الإجراءات والعمليات، علاوة على وضع حدود واضحة للمسؤولية والمساءلة بغية القضاء على الازدواجية والحشو. وهذه الاستعراضات، التي ستشتمل على مشاورات مع مكتب المراقبة الداخلية، سيضطلع بها على المستوى المركزي في المقر، وكذلك على المستوى المحلي في جميع مواقع العمل. والغاية من ذلك فحص الممارسات القائمة بغية توحيدها، بما في ذلك إيلاء النظر في استخدام أفضل الممارسات المتبعة في كافة أرجاء المنظمة. فضلاً عن ذلك، فإن وضع مؤشرات للأداء ستسفر عن تقييم أفضل للتكاليف التي ينطوي عليها الأمر عند الاضطلاع بشتى العمليات والإجراءات، وتفضي، بالتالي، إلى وضع مستويات قياس أساسية. ومن المنتظر أن يكون لهذه التدابير، التي لها صلة مباشرة بتفويض السلطة، تأثير إيجابي على التكاليف، وبخاصة في القطاع الإداري.

تفويض السلطة والمسؤولية

٢١ - لقد كانت قضية تفويض السلطة والمسؤولية واحدة من أكثر القضايا الخلافية في أعمال الأمانة العامة. ومن المحتمل أن تكون أيضاً الجانب الوحيد الذي يمكن انجاز تقدم وتحقيق وفورات حقيقية في الحجم الكبير فيه عندما يتم القضاء على الازدواجية وآليات الرقابة المتتالية القائمة في كثير من المجالات.

٢٢ - وينبغي أن يجري النظر في تفويض السلطة على مستويين في ميادين الموارد البشرية، والشؤون المالية، والميزانية، والمشتريات. أحدهما التفويض إلى عمليات "مستنسخة" (وبالأساس خارج المقر)، أي تفويض السلطة من عمليات يضطلع بها في الوقت الراهن في المقر (وعلى سبيل المثال، مكتب إدارة الموارد البشرية) إلى كيانات تعمل في نفس خط النشاط يكون مقرها بعيداً عن المقر (خدمات شؤون الموظفين). والآخر هو التفويض من إدارة تنظيمية معينة (على سبيل المثال، مكتب إدارة الموارد البشرية) إلى إدارة فنية (على سبيل المثال، إدارة الشؤون السياسية). ويجدر بالملاحظة أنه يجري في الوقت الحالي منح بعض التفويض، وإن يكن ضئيلاً، في مجالات معينة معظمها يتعلق بأوجه محلية صرف من المهام الإدارية في مكاتب خارج المقر.

٢٣ - ويجري الاضطلاع باستعراض لتقدير المستوى الملائم للتفويض الضروري اللازم لمواصلة العمليات بطريقة أحسن توقيتاً وأكثر كفاءة. وفيما يتعلق بالتفويض إلى عمليات مستنسخة خارج المقر، سواء كانت مكتب إدارة الموارد البشرية/خدمات شؤون الموظفين أو المراقب المالي/المالية والميزانية أو خدمات الدعم/المشتريات، فإن هذه العمليات التي تجرى خارج المقر تعتبر فعلياً نسخة مطابقة في موقع العمل المعني للعمليات التي تجرى في المقر، وينبغي تزويدها بمستوى التفويض الضروري لكي تصرف بالكامل العمليات ويحدث حالياً أنه في عدة حالات، ثم تستعرض نفس هذه العملية وتمحى مرة ثانية في المقر قبل اتخاذ أي إجراء، تقوم العمليات المستنسخة باستكمال واستعراض جزء من عملية ما أو أحياناً كامل

هذه العملية. غير أنه يعاد استعراض وفحص العملية نفسها من جديد في المقر قبل أن يتم اتخاذ أي إجراء بشأنها.

٢٤ - إن تفويض السلطة والمسؤولية تسير يدا بيد مع المساءلة والتمكين. فمن المهم أن يكون المدراء قادرين على تنفيذ الولايات كيما يساءلوا عنها. وكثيرا جدا ما يعتبر المدراء مسؤولين عن تنفيذ ولايات ما دون أن يكون لديهم الأدوات الملائمة أو القدرة من أجل تلبية المطالب الجديدة. والتفويض لا يعني إلغاء المسؤولية في المركز. إذ توجد حاجة واضحة، وستظل قائمة دوما، إلى وضع السياسات ورصدها على مستوى المقر وتجميع المقترحات من أجل الأمين العام أو بالنيابة عنه (الميزانية على سبيل المثال). بيد أنه، على المستوى التنفيذي، أي التنفيذ اليومي لقرارات السياسات العامة التي يتخذها الأمين العام أو الجمعية العامة، ثمة حاجة محددة إلى إعادة تشكيل آليات الاستعراض والانتقال إلى مهام الرصد والمهام الاستشارية في المقر، آخذين في الاعتبار النواتج التي يتعين إنجازها (على سبيل المثال، التوازن بين الجنسين، والتوظيف عن طريق الامتحانات التنافسية الوطنية وتنفيذ الميزانية، والمشتريات، إلى آخره). وسينطوي تفويض السلطة على دراسة للضوابط الداخلية القائمة بغية القضاء على البيروقراطية المفرطة والأخذ بضوابط في المجالات التي تفتقر إليها. وسوف يكون تعزيز اللامركزية مصحوبا بزيادة في مسؤولية مدراء البرامج وخضوعهم للمساءلة. ومع أن ذلك يمثل تحولا هاما في طريقتنا في التشغيل وسيستلزم تدريب جميع المعنيين، فينبغي أن يسفر عن نظام تشغيلي مبسط ومشذب وأكثر مرونة مع تخفيض ملحوظ في التأخيرات التي تحدث حاليا نتيجة للمراسلات العديدة المتبادلة. كما أنه سيتيح وفورات من الحجم الكبير، رغم أنه ينبغي أن ندرك أن التفويض لكونه بالأساس تحولا في المهام لا يمكن أن يولد وفورات من نفس الحجم عند الطرفين، وذلك يعني أنه سيظل يتعين، حتى ولو بسطت العملية، الاضطلاع بالعمل في مكان ما، ولكن ليس لمرتين أو ثلاثة.

نظام المعلومات الإدارية المتكامل/تكنولوجيا المعلومات

٢٥ - إحدى السمات التي ستساعد المنظمة على تبسيط عملياتها وتحقيق وفورات هو نظام المعلومات الإدارية المتكامل حالما يشغل تشغيليا تاما بجميع جوانبه، بما في ذلك كشوف المرتبات. فمن الواضح أنه يوفر فرصة لتغيير وتبسيط الطريقة التي تؤدي بها الأمور، ليس فقط فيما يتعلق بكل خطوة من خطوات عملية معينة حالما يتم إعادة تحديدها (انظر الفقرات ٢٠ إلى ٢٤ آنفا)، وإنما بالأحرى من المنظور الشامل حينما يتطلب الأمر اتخاذ سلسلة من الإجراءات لتنفيذ إجراء إداري ما.

٢٦ - والوفورات الرئيسية التي يتعين إنجازها توجد قرابة نهاية هذه السلسلة، وبالتحديد في المالية، وعلى وجه الأخص في مجال المرتبات. وفي الوقت الحالي، تتعلق الوظائف المتصلة بكشوف المرتبات إلى حد كبير بعملية إدخال معقدة للبيانات أو بالأحرى إعادة إدخال البيانات المعدة بالفعل بطريقة إلكترونية من خلال نظام شؤون الموظفين، وبالتالي، فإنها تتطلب يد عاملة كثيفة. وحالما يتم تشغيل نظام المعلومات الإدارية المتكامل في هذا المجال، فإن معظم العمليات، بما في ذلك إدخال البيانات، ستؤدي مرة واحدة على أساس مستمر كجزء من عملية متسلسلة تستهل في إدارة ما. وينبغي أن يسفر ذلك عن وفورات هامة في

تكاليف الموظفين في جميع مواقع العمل المناطق بها عمليات إعداد كشوف المرتبات في الوقت الراهن. وسينظر أيضا في توحيد الأنشطة عن طريق تجميع تلك الأنشطة في عدد أقل من المراكز. وهذا النهج قائم بالفعل إلى حد ما في الوقت الحالي، فكل من المقر وجنيف لديه عملية إعداد مرتبات ميدانية مستفيضة يمكن توسيعها مع التنفيذ التام لنظام المعلومات الإدارية المتكامل.

٢٧ - أما بالنسبة لتكنولوجيا المعلومات، فإن التوسع في استخدام شبكة الانترنت، على سبيل المثال في ميدان المشتريات، مقترنا بتوسيع نظام تتبع المشتريات الراهن في إطار نظام المعلومات الإدارية المتكامل، ينبغي أن يفضي إلى زيادة في تحويل واستخدام معلومات المشتريات وإعداد الفواتير. وينبغي أن يسمح ذلك، بدوره، بتبسيط العمليات في هذا الميدان. بالمثل، ففي ميدان التوظيف، سينطوي استخدام الانترنت على فوائد فيما يتعلق بالبحث ووضع القوائم، وينبغي أن يسفر عن وفورات من الحجم الكبير. والمجال الآخر الذي سيستفيد من هذه الانجازات التكنولوجية هو المحفوظات حيث ينبغي أن يتحقق فيه تخفيض بالغ في الوثائق المطبوعة. وما من شك في أن التوسع في استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات (الانترنت، والصفحة الداخلية للأمم المتحدة المنشأة حديثا على شبكة الإنترنت، والأقراص الضوئية، والبريد الإلكتروني) سيسارع بمرور الزمن من الاتجاه الراهن لتقليل الاعتماد على الوثائق المطبوعة، ليس فقط داخل الأمانة العامة، وإنما فيما يتعلق أيضا بالمعلومات/الوثائق المتاحة للوفود. وسيؤثر هذا بدوره على استهلاك الورق وتوزيع الوثائق في كافة مكاتب الأمم المتحدة، مما يسمح بتحقيق وفورات من الحجم الكبير.

تسديد نفقات الخدمات المقدمة إلى كيانات ممولة من خارج الميزانية

٢٨ - بينت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، بل والجمعية العامة، في مناسبات عديدة أنه ينبغي أن لا يستخدم التمويل من الميزانية العادية لدعم أنشطة خارجة عن الميزانية. وتستحق قضيتان أن ينظر فيهما. الأولى هي درجة "مساهمة" الميزانية العادية، إن وجدت، في تمويل الخدمات المقدمة إلى الأنشطة الخارجة عن الميزانية، والثانية هي شكل تسديد نفقات تلك الخدمات بما في ذلك تقدير التكاليف التي تتكبدها المنظمة عندما توفر مجموعة كاملة من الخدمات الإدارية وخلافها.

٢٩ - ويكمن أحد أوجه القضية في القواعد المالية الراهنة (وعلى وجه الأخص القاعدة ١٠٧-١ بشأن الإيرادات المتنوعة) التي تقتضي من المنظمة أن تقيد حصائل قرض الموظفين أو أي خدمات مقدمة على بند الإيرادات المتنوعة. ويحدث ذلك في واقع الأمر تأثيرا سلبيا على الميزانية العادية، حيث تدرج التكاليف ذات الصلة في بند اعتماد معين (على سبيل المثال، المنافع العامة)، وبذلك يساء عرض التكاليف الفعلية المحملة على الميزانية العادية، في حين يقيد التسديد على الإيرادات مباشرة، فيزداد بذلك بند الإيرادات.

٣٠ - ومن الواضح أنه إذا كانت الخدمات المقدمة "مبخوسة القيمة" أو مقيدة تحت بند الإيرادات، فإن التمويل الملائم تحت الأموال العامة أو التسديد المباشر تحت بنود الميزانية العادية المتأثرة سيقبل من الاعتماد على الموارد المأخوذة من الميزانية العادية مما سيسمح بتخفيض تلك الموارد. وبالتالي، سيتم

الاضطلاع باستعراض للسياسات والممارسات التي تحكم تسديد نفقات الخدمات المقدمة، جنباً إلى جنب مع مدى الموارد المقدمة من أموال من خارج الميزانية/ صناديق استثمارية، من أجل البت فيما إذا كانت الحاجة تدعو إلى إدخال تعديلات.

الخدمات المشتركة

٣١ - إن مفهوم الخدمات المشتركة ليس بالجديد على المنظمة. إذ ينفذ بفاعلية تامة في عدد من المجالات، في الأغلب في الشؤون المالية (المرتبات، والخدمات المالية، والاستثمارات، إلى آخره). وينبغي أن يتيسر تحقيق إنجازات أخرى في غير ذلك من المجالات حيث ينبغي ألا يسفر إعادة تجميع خدمات مماثلة عن وفورات من الحجم الكبير فقط وإنما عن تعزيز إنجازها أيضاً.

٣٢ - وسيتم استعراض جميع خدمات الدعم الرئيسية بغية القيام، كلما أمكن، بتوحيد عملية تقديم تلك الخدمات وتدعيم الخدمات المشتركة القائمة. وسيولى النظر أيضاً في التوحيد ما بين المقر والمواقع الأخرى، وداخل المواقع و/أو فيما بين المواقع، بحسب الاقتضاء. وسيراعي الاستعراض فعالية التكاليف، ونوعية وموقوتية تلك الخدمات فيما بين مواقع العمل، علاوة على تقييم تلك العوامل بالمقارنة مع الممارسة الخارجية في ميادين مماثلة، وذلك من أجل وضع مستويات قياس أساسية ملائمة ومؤشرات أداء، وفحص الخيارات الخاصة بالاستعانة بخدمات من خارج المنظمة على نحو انتقائي على حد سواء، وأخيراً، يجدر بالذكر أن هذا الاستعراض سيغطي الخدمات المشتركة علاوة على الخدمات المركزية المقدمة من/إلى الأمانة والصناديق والبرامج.

٣٣ - ومعظم البنود الآنفة مترابطة. وسيمثل التأثير المجمع لتبسيطها عنصر توفير مؤكد في التكاليف في كافة أرجاء المنظمة فيما يتعلق بالتكاليف غير البرنامجية يكون أثره محسوساً على وجه الأخص تحت بند التكاليف الإدارية المباشرة ودعم البرامج. وفي حين أن كل عنصر لا يقاس كمياً بمفرده بسبب ترابطه مع غيره من العناصر، فثمة إشارات إلى تخطيط للوفورات المحتملة بالنسبة لفترة السنتين ٢٠٠١-٢٠٠٠ وللفترة التي تبدأ في أول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢، ترد في الجدول ٢ تحت شتي البنود.

٣٤ - وبالإضافة إلى المقاييس الموصوفة آنفاً، فمن المتوقع اتخاذ الإجراءات المبينة أدناه بشأن كل عنصر من التكاليف غير البرنامجية.

باء - التدابير المتوخاة بالنسبة للعناصر
المكونة للتكاليف غير البرنامجية

التوجيه التنفيذي والإدارة

٣٥ - مما يذكر أنه افترض في الفقرة ١١ أعلاه أن ما يصل إلى ٥٠ في المائة من الوظائف في إطار التوجيه التنفيذي مكرس للشؤون الإدارية، وإدارة الموارد البشرية، والمهام الإدارية الأخرى عموماً. ومن

المنتظر أن يحدث على مدار فترتي السنتين التاليتين (٢٠٠١-٢٠٠٢ و ٢٠٠٣-٢٠٠٤) إعادة تركيز للوظائف بحيث يتيسر التحول التدريجي إلى المسائل الفنية والبرنامجية. وهذا الأمر مبين في العمود ٦ من الجدول ٢، الذي يبين تحولا/إعادة وزع للموارد من ٥٠ في المائة إلى ٢٣ في المائة للتكاليف غير البرنامجية، وبالمثل في العمود (١٠) حيث يبين إعادة وزع أخرى للموارد المخصصة للتكاليف غير البرنامجية من ٢٣ في المائة إلى ٢٥ في المائة من مجموع الموارد المخصصة للتوجيه التنفيذي والإدارة. وبذلك تعكس مجمل البيانات المتعلقة بالتوجيه التنفيذي والإدارة، من فترة ١٩٩٨-١٩٩٩ فصاعدا، تخفيضات مخططة قدرها ٦,٤ مليون دولار بالنسبة للفترة ٢٠٠١-٢٠٠٢ و ٢ مليون دولار بالنسبة للفترة التي تبدأ في أول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ على التوالي، وإعادة وزع للموارد لتمويل البرامج بما يقلل حصة التكاليف غير البرنامجية من ٥٠ في المائة في ١٩٩٨-١٩٩٩ إلى ٢٥ في المائة اعتبارا من أول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢.

خدمات المؤتمرات

٣٦ - بينما سيجري جمع بيانات إحصائية دقيقة، من المقدر، لغرض هذه الدراسة، أن تظل حصة خدمات المؤتمرات من التكاليف غير البرنامجية طوال هذه العملية ٢٥ في المائة. وتتصل الوفورات المتوخاة في إطار بند خدمات المؤتمرات جزئيا بتخفيض مسقط في حجم الوثائق بنسبة ٢٥ في المائة تقريبا. وسيقترن هذا ببعض التدابير المبينة أعلاه، وبصفة أخص تلك المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام، وسداد تكاليف الخدمات المقدمة إلى الأنشطة الخارجة عن الميزانية والخدمات المشتركة.

٣٧ - ولئن كان يمكن توقع تناقص تكاليف خدمات المؤتمرات نتيجة لتبسيط الإصدارات الإدارية وانخفاض نواتج الإعلام، ستتوقف التخفيضات في التكاليف على مستوى نشاط الأجهزة الإدارية والمالية. كما أنه من المتوقع تحقيق وفورات نتيجة لنواحي التقدم التكنولوجي وتحسين الإجراءات. ومن ناحية أخرى، إذا استخدمت الموارد الإضافية المتاحة للأنشطة البرنامجية في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي لزيادة النواتج البرنامجية التقليدية - الاجتماعات والتقارير - سيؤدي ذلك إلى زيادة عبء العمل الملقى على خدمات المؤتمرات.

٣٨ - وينبغي ملاحظة أن التخفيض الذي يُنتظر أن تحققه الأمانة العامة في حجم الوثائق بنسبة ٢٥ في المائة مع نهاية عام ١٩٩٨ لن يترجم مباشرة إلى وفورات كبرى في خدمات المؤتمرات. فالتخفيض ينطبق على حجم المواد المطبوعة، وتحقق جزء منه بالفعل من خلال تخفيض عدد نسخ الوثائق الموزعة داخل الأمانة العامة، والمعممة على البعثات الدائمة، والمتاحة في غرف الاجتماعات والمختزنه. غير أن هذا التخفيض لا يؤثر بدرجة ذات شأن على الوظائف الأكثر تكلفة التي ينطوي عليها تجهيز الوثائق: التحرير والترجمة. كما تبحث الأمانة إمكانية استخدام الترجمة الالكترونية على نطاق أوسع، وستسهم هذه التكنولوجيا، ولو أنها لم تكتمل تماما، في زيادة تخفيض تكاليف الوثائق. وينطبق تحديد عدد صفحات الوثائق الصادرة عن الأمانة العامة بـ ١٦ صفحة وفق ما قرره الأمين العام على ٢٦ في المائة من الوثائق التداولية التي تجهزها خدمات المؤتمرات. والبقية عبارة عن وثائق تقرير السياسة الرئيسية التي تكون أطول عادة، مثل تقارير الهيئات الفرعية والمقررين الخاصين، والرسائل الواردة من الدول الأعضاء، ومشاريع

القرارات والمقررات. وأن تحديد صفحات الوثائق بـ ١٦ صفحة يمكن أن يؤدي وحده إلى تخفيض يبلغ حوالي ٨ في المائة من مجموع الوثائق التداولية (ولا يشمل ذلك محاضر الجلسات، والمواد الإعلامية، والمنشورات، والإصدارات الإدارية، إلخ).

٣٩ - وتجدر ملاحظة أن كثيرا من مبادرات الإدارة التي تهدف إلى النهوض بخدمات مؤتمرات أكثر كفاءة للمسائل الإدارية تنطبق أيضا، بدرجة ما، على التكاليف البرنامجية - مثل الترجمة الشفوية عن بعد. ولهذا، يرد في هذه الدراسة إسقاط تقريبي للتخفيضات في عنصر دعم البرامج من تكاليف خدمة المؤتمرات. ويظهر هذا في العمودين (٤) و (٨) من الجدول ٢، حيث أدرجت وفورات قدرها ٣٥,٥ مليون دولار و ٢٨,٠ مليون دولار باعتبارها تخفيضات مخططا.

الإعلام

٤٠ - كما أشير في الفقرة ١٤، أدرج المبلغ الكامل لتكاليف مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام بصفته تكاليف غير برنامجية حتى فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩. غير أنه من المتوقع أن يكون هناك تحول في الأنشطة التشغيلية للمكتب لفترات السنين المقبلة، مع التأكيد على تقديم الدعم المباشر للبرامج الموضوعية. ومن المتوقع أن يقوم المكتب تدريجيا بتحويل و/أو إعادة توزيع موارده لتمويل البرامج الموضوعية. وهذا بدوره سيعني انخفاضا مترتبا في حصة المكتب المدرجة في الإطار غير البرنامجي. ويبدو هذا في العمودين (٦) و (١٠) من الجدول ٢، حيث تُظهر حصة المكتب المدرجة تحت التكاليف غير البرنامجية انخفاضا من ١٠٠ في المائة إلى ٥٠ في المائة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ ومن ٥٠ في المائة إلى ٣٣ في المائة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢. وهذا التحول في الموارد يقترن بالنسبة لكل فترة سنتين بوفورات كلية مخططة (٦,٩ ملايين دولار و ٥ ملايين دولار على التوالي) ناتجة عن التدابير الأخرى المذكورة في الفرع الثاني وكذلك عن إعادة الهيكلة والتبسيط وإعادة التركيز في أنشطة المكتب.

مصرفات التشغيل العامة

٤١ - تُعزى أساسا الوفورات المسقطه في الجدول ٢ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصالات/المدفوعات المسبقة وتسديد مقابل الخدمات المقدمة إلى كيانات خارجة عن الميزانية، كما أشير في الفقرة ٣٠ أعلاه. وتمثل الأرقام صافي الوفورات بعد حساب الزيادات التي لا يمكن تلافيتها بسبب الزيادات في أسعار المرافق والإيجارات، إلخ.

مساهمات الدول الأعضاء

٤٢ - عرضت في هذا التقرير عدة تدابير تستهدف تحسين طرق العمل وتبسيط وتوفير التكاليف. ورغم أن معظمها يتوقف على الإجراء الذي ستتخذه الأمانة العامة، سيقضي مع ذلك مشاركة فعالة من الدول الأعضاء ليتحقق لها النجاح التام.

٤٣ - لقد أخذت تزداد بمضي الزمن الطلبات الموجهة إلى الأمانة العامة بصدد الوثائق، لا سيما في القطاع الإداري والمالي (اللجنة الخامسة). بالمثل، شهد تواتر الاجتماعات وتوقيتها زيادة أيضا. ولذلك من المهم بصفة خاصة، في سياق تخفيض التكاليف غير البرنامجية، الحصول على التعاون التام والفعال من جانب الدول الأعضاء. ومن شأن اتخاذ تدابير محددة تتصل بتواتر الاجتماعات ومدتها في مجال الإدارة والمالية أن يخفف الضغط على الأمانة العامة، سواء بالنسبة لخدمات المؤتمرات ودعم الموارد البشرية المقدم من إدارة التنظيم وغيرها، مما يتيح بالتالي تحقيق وفورات في الأنشطة غير البرنامجية. وكما يتبين من الجدول ٨، تقدر قيمة هذه المساهمة من الدول الأعضاء بحوالي ٢٢ مليون دولار. وينبغي ملاحظة أن التسمية، في حد ذاتها، خاطئة لأن "المساهمة" ستكون في اعتماد نهج مختلف لاستعراض المسائل الإدارية، بينما سيتعين تحقيق الوفورات داخل الأمانة العامة.

حساب التنمية

٤٤ - صدرت وثيقة منفصلة (A/51/950/Add.5) عن إنشاء حساب التنمية. ويقدم الجدول ٢ موجزا للإجراء المتوخى من حيث إعادة توزيع الموارد داخل التوجيه التنفيذي والتنظيم من التكاليف غير البرنامجية إلى البرامج (بزيادة ١٢,٨ مليون دولار بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ عن الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩)، وكذلك من مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام إلى البرامج حيث تتيح إعادة التوزيع زيادة ٧٥ مليون دولار بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ عن الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ (انظر الحاشية للجدول ٢). وسيكون التركيز على القطاع الاقتصادي والاجتماعي (٧٥ في المائة من المبلغ المعاد توزيعه أو ٥٦,٠ مليون دولار بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢) بينما سيخص التكاليف البرنامجية الأخرى ٢٥ في المائة من المبلغ المعاد توزيعه أو ١٩,٠ مليون دولار بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢.

٤٥ - وتبين الحاشية (أ) للجدول ٢ أيضا، بالإشارة إلى الوفورات المتوقعة لكل عنصر، المبينة في العمود (١٢) المبلغ الذي يتوقع إعادة توجيهه إلى حساب التنمية. وكما يتبين، يمكن أن يصل إجمالي الوفورات المتجمعة إلى ١٨٢,٢ مليون دولار بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢، يضاف إليها ١٢,٧ مليون دولار وفق ما اقترحه الأمين العام في سياق ميزانية السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، وبذلك تمثل مبلغا إجماليا قدره حوالي ١٩٥ مليون دولار سيكون متاحا في حساب التنمية بحلول عام ٢٠٠٢.

٤٦ - ويمكن تلخيص أهداف التخطيط الشامل لفترة السنتين التي ستبدأ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ بالنسبة لعمليات إعادة توزيع الموارد والوفورات فيما يلي:

الميزانية المقترحة للفترة ١٩٩٧-١٩٩٦	الزيادات/ (الوفورات)	الميزانية المقترحة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩	الزيادات/ (الوفورات)	المبالغ المعاد توزيعها	هدف التخطيط ١ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٠
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)
١ ٣٨١,٤		١ ٣٧٢,١			١ ٦٠٣,٠
٥٢٧,٨	١٣,٠	٥٤٠,٨	١٨٢,٢	٥٦,٠	٧٧٩,٠
٣٢٨,٥	٦,٣	٣٣٤,٨		٣١,٨	٣٦٧,٠ ^(ب)
٥٢٥,١	(٢٨,٦)	٤٩٦,٥	(٣٩,٥)		٤٥٧,٠
٨٤٩,٠	(٤٩,٥)	٧٩٩,٥	(١٤٢,٧)	(٨٧,٨)	٥٦٩,٠
٢ ٢٣٠,٤		٢ ١٧١,٦			٢ ١٧٢,٠

(أ) بفارق ٠,٤ بسبب التقريب.

(ب) تشمل مصروفات خدمات المؤتمرات ومصروفات التشغيل العامة.

ثالثاً - المحافظة على سلامة حساب التنمية

٤٧ - يجب وضع إجراء محدد من أجل المحافظة على سلامة العملية التي ستخفض بها تكاليف المنظمة ثم يعاد تخصيصها بعد ذلك، في حالة التكاليف الإدارية وتكاليف خدمة المؤتمرات لحساب للتنمية، أو لنواتج البرامج في حالة تكاليف الإعلام. ودون ذلك الإجراء، يمكن فقد الانتفاع بتلك التخفيضات التي ستشهداها التكاليف غير البرنامجية في فترات السنتين المتوالية.

٤٨ - وللحيطة من حدوث ذلك، ينبغي اتخاذ عدة خطوات في عملية الميزنة، بترتيب دقيق.

الخطوة ١ - توضيح فترة الأساس والتكاليف غير البرنامجية

٤٩ - يجب توضيح التكاليف غير البرنامجية بطريقة محددة في ميزانية أساسية لفترة السنتين وتحديدها بطريقة متسقة في ميزانيات فترات السنتين التالية. وبينما لا يوجد تعريف مقدس بصفة خاصة لما يمكن أن يسمى العناصر الست للتكاليف غير البرنامجية كما جاء في هذه الورقة (انظر الباب الأول،

الفقرات ٩ - ١٥)، فإن إدراجها ضمن التكاليف غير البرنامجية في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، التي استخدمت بوصفها فترة السنتين الأساسية، يستلزم مواصلة المقارنة مع نفس عناصر التكلفة في ميزانيات فترات السنتين التالية، وذلك لصالح الاتساق.

الخطوة ٢ - مقارنة التكاليف غير البرنامجية في فترة السنتين
الأساسية بالتكاليف غير البرنامجية في فترات
السنتين التالية

٥٠ - وكأول إجراء لتحديد الميزانية، يجب مقارنة عناصر التكلفة المحددة على أنها تكاليف غير برنامجية في ميزانية فترة السنتين الأساسية بنفس عناصر التكلفة في ميزانية فترة السنتين التالية. وسيؤدي تناقص تلك التكاليف غير البرنامجية في ميزانيات فترات السنتين اللاحقة عن ميزانية فترة السنتين الأساسية إلى تخفيض في القطاع غير البرنامجي من الميزانية، مما يعني قيد مبلغ مساو لصالح حساب التنمية أو لصالح نواتج البرامج (تكاليف الإعلام)، دون أن يؤدي ذلك إلى زيادة في إجمالي الميزانية الكلية، وبعبارة أخرى، سيترتب على تحقيق أي تخفيض في التكاليف غير البرنامجية السابق تحديدها زيادة مساوية في التنمية في حساب التنمية أو في نواتج البرامج في حالة تكاليف الإعلام.

٥١ - ولا ينبغي في هذه المرحلة من العملية، أن يخضع حساب التنمية لسعر الصرف أو إعادة تقدير تكلفة التضخم من أجل الحفاظ على سلامة المبلغ المنقول المقيد له.

الخطوة ٣ - تقدير تكلفة عناصر الميزانية المتبقية

٥٢ - قدرت تكلفة جميع الأنشطة البرنامجية الأخرى بالطريقة المعتادة لغرض الميزانية. وما دام التناقص في التكاليف غير البرنامجية (الخطوة ٢) توازنه زيادة بنفس القدر في حساب التنمية أو الأنشطة البرنامجية الأخرى، فإن تقدير تكلفة عناصر الميزانية الباقية يشكل التغيير الوحيد في معدلات اعتمادات الميزانية.

الجدول ١

مقارنة الميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ١٩٩٧-١٩٩٦
بالميزانية المقترحة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ وبالأهداف
المخططة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الميزانية المقترحة للفترة ١٩٩٧-١٩٩٦		الميزانية المقترحة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩		الميزانية المقترحة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١		الهدف ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢	
نسبة مئوية	المبلغ	نسبة مئوية	المبلغ	نسبة مئوية	المبلغ	نسبة مئوية	المبلغ
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)
٢ ٦٨٧,٠	٢ ٥٨٣,٠		٢ ٥٨٣,٠		٢ ٥٨٣,٠		
٢ ٢٣٠,٤	١ ٠٠,٠	٢ ١٧١,٦	١ ٠٠,٠	٢ ١٧٢,٠	١ ٠٠,٠	٢ ١٧٢,٠	١ ٠٠,٠
٥٢٧,٨	٥٤٠,٨ ^(أ)		٦٨٩,٠ ^(ب)		٧٧٩,٠ ^(ج)		
٣٢٨,٥	٣٣٤,٨		٣٦٠,٠ ^(د)		٣٦٧,٠ ^(هـ)		
١٤٠,٣	١٣٣,٩		١٤١,٠		١٤٢,٠		
٣٨٤,٨	٣٦٢,٦		٣٣٦,٠		٣١٥,٠		
١ ٣٨١,٤	٦٢,٠	١ ٣٧٢,١	٦٣,٢	١ ٥٢٦,٠	٧٠,٣	١ ٦٠٣,٠	٧٣,٨
٣٧٥,٩	٣٣٥,٢		٣١٥,٠		٣٠٠,٠		
٣٨,٧	٣٨,٢		٢٣,٠		١٧,٠		
٩٣,٨	٩٨,٠		٩٠,٠		٨٤,٠		
١٢٨,٢	١٢٠,٩		١١٢,٠		١٠٥,٠		
١٣٧,٩	١٣٩,٢		٦٣,٠		٣٧,٠		
٧٤,٦	٦٨,٠		٥٤,٠		٤٨,٠		
٨٤٩,٠	٣٨,٠	٧٩٩,٥	٣٦,٨	٦٥٧,٠	٥٩١,٠		
				(١١,٠)	(٢٢,٠)		
				٦٤٦,٠	٢٩,٧	٥٦٩,٠	٢٦,٢
١٠٠	٩٤,٢		٧٦,١		٦٧,٠		

(أ) يشمل ١٢,٧ مليون دولار (لحساب التنمية).

(ب) يشمل ٤٧,٠ مليون دولار ناتجة عن إعادة توزيع أنشطة إدارة مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام.

(ج) يشمل ٥٦,٠ مليون دولار ناتجة عن إعادة توزيع أنشطة مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام.

(د) يشمل ١٦,٠ مليون دولار ناتجة عن إعادة توزيع أنشطة مكتب الاتصالات وشؤون الإعلام.

(هـ) يشمل ١٩,٠ مليون دولار ناتجة عن إعادة توزيع أنشطة مكتب شؤون الإعلام.

الجدول ٢
نموذج تخطيطي يبين الوفورات وإعادات التوزيع اللازمة
لبلوغ الهدف المحدد بحلول ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الميزانية الأصلية للفترة ١٩٩٦ ١٩٩٧	(الوفورات)/ الزيادات	المبلغ للفترة ١٩٩٩-١٩٩٨	الزيادة للفترة ٢٠٠١-٢٠٠٢ عن الفترة ١٩٩٩-١٩٩٨				الزيادة في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ عن الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٢				مجموع الوفورات في ١ كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٢ عن الفترة ١٩٩٩-١٩٩٨ العمود (٤) + العمود (٨)
			الوفورات	المبلغ المنقح	إعادة التوزيع	المبلغ المنقح	الوفورات	المبلغ المنقح	إعادة التوزيع	المبلغ المنقح	
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(٩)	(١٠)	(١١)	(١٢)
٣٧٥,٩	(٤٠,٧)	٣٣٥,٢	(٢٠,٢)	٣١٥,٠			(١٥,٠)	٣٠٠,٠			٣٥,٢)
٧٧,٤	(١,٠)	٧٦,٤	(٦,٤)	٧٠,٠			(٢,٠)	٦٨,٠			(٨,٤)
٣٨,٧		٣٨,٢			٥٠٪ إلى ٣٣٪ أو ٨,٨	٢٣,٠			٣٣٪ إلى ٢٥٪ أو ٤,٠	١٧,٠	
٩٣,٨	٤,٢	٩٨,٠	(٨,٠)	٩٠,٠			(٦,٠)	٨٤,٠			(١٤,٠)
٥١٣,٠	(٢٩,٥)	٤٣٨,٥	(٣٥,٥)	٤٤٨,٠			(٢٨,٠)	٤٢٠,٠			(٦٣,٥)
١٢٨,٢		١٢٠,٩		١١٢,٠				١٠٥,٠			
١٣٧,٩	١,٣	١٣٩,٢	(١٣,٢)	١٢٦,٠			(١٤,٠)	١١٢,٠			(٢٧,٢)
					١٠٠٪ إلى ٥٠٪ أو ٦٣,٠	٦٣,٠			٥٠٪ إلى ٣٣٪ أو ١٢,٠	٣٧,٠	
٢١٤,٨	(١٢,٩)	٢٠١,٩	(٦,٩)	١٩٥,٠			(٥,٠)	١٩٠,٠			(١١,٩)
(نسبة مئوية) ٧٤,٥	(٣٤,٧)٪	(٣٣,٧)٪		(٢٧,٨)٪ ٥٤,٠				(٢٥)٪ ٤٨,٠			
-		-	(١١,٠)				(١١,٠)				(٢٢,٠)

المجموع الكلي (١٨٢,٢)^{أ)}

$$١٢,٨ = ٤,٠ + ٨,٨$$

$$٧٥,٠ = ١٢,٠ + ٦٣,٠$$

ملاحظة: إعادة توزيع (العمود ٦ + العمود ١٠) : التوجيه التنفيذي
شؤون الإعلام

الإجمالي المتاح لحساب التنمية ١٨٢,٢ مليون دولار + ١٢,٧ مليون دولار (مقترح للفترة ١٩٩٩-١٩٩٨) = ١٩٥,٠ مليون دولار (تقريبي).

(أ)
