

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثالثة

روما، ٢٠ - ٢٣/١٠/١٩٩٧

مذكرة إعلامية

مبادرات لتوفير التكاليف وتوليد الدخل

يسر المدير التنفيذي أن تقدم هذه المذكرة الإعلامية الإضافية بشأن المبادرات المؤدية إلى تحقيق وفر في التكاليف وإلى توليد الدخل وإلى خفض اعتمادات دعم البرامج والإدارة، من أجل مساعدة أعضاء المجلس التنفيذي لدى استعراض ومناقشة ميزانية البرنامج المقترحة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ (الوثيقة WFP/EB.3/97/4-A).



Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/97/INF/10
15 October 1997
ORIGINAL: ENGLISH

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، فالمرجو من السادة أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الجلسات وألا يطلبوا نسخا إضافية منها إلا للضرورة القصوى.

مبادرات لتوفير التكاليف وتوليد الدخل

١- تُعد المبادرات التشغيلية الرامية إلى ترشيد أساليب عمل البرنامج وإضفاء الطابع اللامركزي عليها وتحسين الكفاءة والتجارب من العناصر الرئيسية التي تخضع للدراسة لدى إعداد الخطط الاستراتيجية والمالية للبرنامج وميزانياته. ولئن كان مبدأ الوعي التكاليفي يُمارس على نطاق البرنامج ككل فإنه يطبق بصفة خاصة داخل البرنامج على ميزانية دعم البرامج والإدارة لأن مستوى هذه الميزانية لا يكون ثابتاً في كل فترة مالية، بل إنه يرتبط بحجم العمليات، مما يعنى أن هذا العنصر المتغير في الميزانية قد يتباين مستواه صعوداً وهبوطاً. وبناء على ذلك فإن مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة قد يتفاوت بدوره.

٢- وإذا وضعنا في الاعتبار إمكانية حدوث تقلبات في حجم العمليات، وهو أمر يستوجب تعديل مستويات دعم البرامج والإدارة تبعاً لذلك صعوداً أو هبوطاً، يصبح من الحتمي أن يسعى البرنامج باستمرار إلى إيجاد سبل ملموسة لخفض التكاليف العامة أو احتوائها ولتعظيم الوفورات والمنافع دون الإضرار بنوعية الخدمات أو بتنفيذ البرامج.

الفترة المالية ١٩٩٤-١٩٩٥

٣- منذ بداية الفترة المالية ١٩٩٤-١٩٩٥، تم الأخذ بعدد من التدابير لتحقيق وفر في تكاليف العمليات وفي ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتخضع هذه التدابير، التي تؤدي إلى تحقيق الوفرة لمرة واحدة أو بصورة متكررة، للرصد عن كثب ضماناً للتحقيق الفعلي للوفورات المزمعة، وعدم تعريض العمليات وغيرها من الوظائف الرئيسية لتأثيرات معاكسة في الوقت ذاته.

٤- ووصل حجم أعمال البرنامج في الفترة المالية ١٩٩٤-١٩٩٥ إلى نحو ٢,٦ مليار دولار. وكان ذلك المبلغ يشمل ١٨٢ مليون دولار لتغطية العنصر الخاص بميزانية دعم البرامج والإدارة. وبلغ المستوى التشغيلي خلال الفترة المالية ٦٢٣٠ ألف طن.

٥- وفيما يتعلق بتكلفة العمليات في ميزانية دعم البرامج والإدارة، حقق البرنامج وفراً قدره ٤٨,٩ مليون دولار خلال الفترة المالية، على نحو ما ورد في "تقرير أداء ميزانية البرنامج للفترة ١٩٩٤-١٩٩٥". وقد تحقق الجانب الأكبر من تلك الوفورات في تكلفة العمليات، وخاصة في مجالات النقل والإمداد والتأمين حيث أحرزت التخفيضات عن طريق تحسين البرمجة الذي اقترن بتطبيق خطة جديدة للتأمين الذاتي. وتضمنت الوفورات الكلية المُحرزة مبلغ ٨,٤ مليون دولار يتعلق مباشرة بعمليات البرنامج كما تضمنت وفراً قدره ٣٥,٢ مليون دولار تحقق بفضل المبادرات الرامية إلى تخفيض تكاليف العمليات بالنسبة للجهات المانحة.

٦- ووصلت الوفورات المتحققة في ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى ٥,٣ مليون دولار في الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥. وقد نتجت هذه الوفورات في المقام الأول من خلال: (١) الاستعاضة عن الوظائف المهنية الدولية بوظائف محلية؛ (٢) والإدارة المحكمة للوظائف الشاغرة؛ (٣) تخفيض تكاليف خدمات المؤتمرات والدعم الفني.



٧- ويتضمن الجدول الوارد أدناه التدابير الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف، وكذلك المبالغ التي تم توفيرها أثناء الفترة المالية ١٩٩٤-١٩٩٥.

التدابير الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف في الفترة المالية ١٩٩٤-١٩٩٥		
المبلغ الموقّر (بملايين الدولارات)	التدابير المعتمدة	البند
٠,٤	الفائدة على حساب القروض	العمليات (البرنامج)
٦,٦	النقل والإمداد	
١,٠	التأمين الذاتي الجزئي	
٠,٤	النقل البري والنقل الداخلي والتخزين والمناولة	
٨,٤		المجموع الفرعي
١,٢	النقل والإمداد	العمليات (الجهات المانحة)
٢,٣	التأمين الذاتي الجزئي	
٣١,٧	النقل البري والنقل الداخلي والتخزين والمناولة	
٣٥,٢		المجموع الفرعي
٥,٣	الاستعاضة عن الوظائف الدولية بوظائف محلية وتخفيض تكاليف خدمات المؤتمرات والدعم الفني	ميزانية دعم البرامج والإدارة
٥,٣		المجموع الفرعي
٤٨,٩		المجموع

الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧

٨- من المنتظر أن يصل حجم أعمال البرنامج في الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧ إلى ٢,٧ مليار دولار. ويشمل هذا المبلغ عنصر دعم البرامج والإدارة الذي يُنتظر أن يبلغ ٢٢٦,٤ مليون دولار. وتستند ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى مستوى تشغيلي متوقع قدره ٥ ٠٠٠ ألف طن.

٩- وقد ركزت المبادرات الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف أثناء الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧ تركيزاً واسعاً على ترشيد العمليات، وزيادة الكفاءة، وتحسين الفعالية. ومن المنتظر أن يسفر إتباع نهج أشد صرامة لدى استعراض وتنقيح معدلات النقل الداخلي والتخزين والمناولة وتحسين تخطيط النقل البري، عن تحقق وفورات إضافية تناهز ١٠,١ مليون دولار. ولئن كان الانخفاض المرتقب في أحجام الأنشطة الإنمائية يجعل برمجة الشحنات الضخمة أمراً أشد صعوبة، فإن ارتفاع مستوى عمليات الطوارئ يتيح مزيداً من الفرص لتحقيق وفر في تكاليف النقل البري والتخزين والمناولة.

١٠- وقد تمكن البرنامج، عن طريق مكتب التفتيش والتحقيق، من تفادي حدوث عمليات احتيال خلال الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧. ونجح مكتب التفتيش والتحقيق، في حالتين محددتين، في استرداد ما يزيد على ٣ ملايين دولار. وقد استخدمت، في وقت لاحق، هذه الأموال المستردة لتغطية تكاليف تشغيلية أخرى.



- ١١- ومن المتوقع أن يسفر برنامج تحسين الإدارة المالية عن تحقيق وفورات ومنافع طويلة الأجل. فالهدف العام لهذا البرنامج هو تحسين قدرة البرنامج في مجال الإدارة المالية، وخاصة قدرته على تسويغ استخدام الموارد الموضوعة تحت تصرفه وتقديم تقارير عن هذا الاستخدام بطريقة تتسم بالدقة وبسلامة التوقيت في آن واحد. ولئن كانت الوفورات والمنافع المتوخاة من برنامج تحسين الإدارة المالية قد أحرزت بالفعل بعض النتائج (مثل اختصار زمن المعاملات الحاسوبية ودمج نظم المعالجة المالية)، فإن التأثير الكلي للمبادرات المنفذة في إطار برنامج تحسين الإدارة المالية لن يتحقق بكامله قبل عام ٢٠٠٠.
- ١٢- ومن التدابير التي اتخذت لتحسين الكفاءة، إنشاء موقع للبرنامج على شبكة انترنت في عام ١٩٩٦ لتيسير تبادل المعلومات بسرعة أكبر وتكلفة أقل وتسهيل التنسيق بين البرنامج والجهات المانحة وشركائه الآخرين في المجتمع الدولي المعنيين بالإغاثة والتنمية. وأصبح من المتاح الآن الحصول على الوثائق الرسمية للبرنامج، كالوثائق التي تقدم للمجلس التنفيذي والتي لم تكن توزع في الماضي إلا في شكل مطبوع عن طريق البريد، من خلال موقع البرنامج على شبكة انترنت.
- ١٣- وقد حددت الميزانية الإجمالية المعاد حساب تكلفتها لدعم البرامج والإدارة للفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧ بمبلغ ٢٤٠ مليون دولار بصفة أولية. ووضع في الاعتبار تحقيق وفورات قدرها ٦ ملايين دولار عن طريق ترشيد العمليات. واستند هذا المستوى إلى مستوى تشغيلي مفترض قدره ٦٠٠ ألف طن. غير أن ذلك الافتراض قد نقح نزولياً في وقت لاحق إلى ٥٠٠ ألف طن. وبناء على هذا التغيير في حجم العمليات، خفضت ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة المالية إلى ٢٢٦ مليون دولار (أي أنها خفضت بمقدار ١٤ مليون دولار).
- ١٤- ومن أجل تحقيق التخفيض، سيتوخى إحرار الوفورات في ميزانية دعم البرامج والإدارة، بالدرجة الأولى، من خلال: (١) تقليل تكاليف الموظفين في كل من الميدان والمقر من خلال إدارة الوظائف الشاغرة؛ (٢) التخطيط لإقفال المكاتب في بعض البلدان التي ينهي البرنامج فيها تدريجياً برنامج المساعدات الغذائية؛ (٣) تخفيض تكلفة الاجتماعات والوثائق؛ (٤) استخدام تذاكر الطيران الأكثر اقتصاداً في السفريات الرسمية؛ (٥) تدابير أخرى مثل موازنة احتياجات المساعدة الفنية الخارجية لتتناسب مع الطبيعة المتغيرة لعمليات البرنامج.
- ١٥- وتتعلق أكبر الوفورات في الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧ بتكاليف الموظفين. وكي يتسنى تحقيق هذه الوفورات، خضع عامل فارق الزمن في دفع الرواتب إلى إدارة محكمة. وفي حين كان القائمون على الإدارة يستطيعون في الماضي استخدام مرتبات مقومة بالدولار للبنود الأخرى لدعم الموظفين، لم يعد من المسموح لهم الآن إلا إحلال وظيفة بوظيفة أخرى، وذلك بالنسبة للوظائف الشاغرة في ١٩٩٦-١٩٩٧.
- ١٦- ويتضمن الجدول الوارد أدناه التدابير المحددة الرامية إلى تحقيق وفر في تكلفة العمليات وفي ميزانية دعم البرامج والإدارة وكذلك المبلغ المنتظر توفيره خلال الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧.



**التدابير الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف
الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧**

المبلغ الموقر (بملايين الدولارات)	التدابير المعتمدة	البند
١٠,١	الوفورات في النقل والإمداد	العمليات (البرنامج)
٣,٥	المُستردات النقدية (أنظر الفقرة ١٠)	
١٣,٦		المجموع الفرعي
٥,٩	الوفورات في تكاليف موظفي المقر	ميزانية دعم البرامج والإدارة
٤,١	الوفورات في تكاليف موظفي الميدان	
٣,١	الوفورات نتيجة إقفال بعض المكاتب القطرية	
٠,٣	تخفيض تكاليف الاجتماعات والوثائق	
٠,١	تخفيض تكاليف السفريات	
٠,٥	تدابير أخرى لتحقيق وفر في التكاليف	
١٤,٠		المجموع الفرعي
٢٧,٦		المجموع

الفترة المالية ١٩٩٨-١٩٩٩

١٧- تشير التقديرات إلى أن حجم أعمال البرنامج في الفترة المالية ١٩٩٨-١٩٩٩ سيبلغ نحو ٢,٤ مليار دولار، ويستند هذا الحجم إلى مستوى تشغيلي قدره ٣٨١ ألف طن. وتمشيا مع الانخفاض المُرتقب في مستوى العمليات خلال الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩، هبطت الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة من ٢٢٦,٤ مليون دولار (المبلغ المُحدد للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧) إلى ٢٠٥ ملايين دولار (بتكاليف الفترة ١٩٩٦-١٩٩٧). وقد أدت الزيادة في تكاليف الموظفين، التي بلغت ٩,٤ مليون دولار، إلى رفع الميزانية إلى ٢١٤,٤ مليون دولار.

١٨- والمبادرات الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف ستركز أساسا خلال الفترة المالية على تحقيق لامركزية بعض الأنشطة الوظيفية وترشيدها وإلغاء بعضها الآخر (تحقيق لامركزية الميزانيات المركزية على مستوى المقر، وإلحاق مزيد من الموظفين بالوحدات الميدانية وتفويضها مزيداً من السلطات، وإدماج المهام ذات الطبيعة المترابطة أو المتماثلة لتحسين الكفاءة، وزيادة تركيز المستويات الإدارية والتوسع في إسناد المسؤوليات إلى المستويات الأدنى). وعلاوة على خفض ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩، بمقدار ١٨,٩ مليون دولار (بالقياس إلى ميزانية ١٩٩٦-١٩٩٧)، فمن المُنتظر تحقيق وفورات إضافية قدرها ٢,٥ مليون دولار يتم تحديدها عناصرها خلال الفترة المالية من خلال مواصلة ترشيده العمليات والإدارة الصارمة لشغل الوظائف الشاغرة.

١٩- والتدابير الرامية إلى خفض التكاليف في المقر والميدان تنشأ أساسا عن الحاجة إلى موازنة ميزانية دعم البرامج والإدارة مع انخفاض مستوى العمليات. وقد أسهم تحقيق اللامركزية والترشيح إسهما كبيرا في تقليل أعداد الموظفين في المقر، حيث يُنتظر أن يصل صافي الانخفاض إلى ٤٤,٥ وظيفة. وستحقق بعض هذه الوفورات (نحو ١,٩ مليون دولار) من خلال تطبيق عمليات مؤتمتة في إطار برنامج تحسين الإدارة المالية.



- ٢٠- كما أدى التخفيض المتوخى في العمليات المُنفذة ببعض البلدان إلى تقليل عدد الموظفين (بمقدار ١٨ وظيفة مهنية و ٦٩ وظيفة في الفئات الأخرى)، وإن كان هذا الانخفاض سيُتيح، في إطار تحقيق اللامركزية وإنشاء المكاتب الإقليمية، إعادة توزيع بعض الموظفين تعزيزاً للقدرات كي تتماشى مع الحاجات المُرتقبة.
- ٢١- كما يُنتظر تحقيق وفورات في بنود التكاليف غير المتصلة بالموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة وذلك فيما يتعلق بما يلي: (١) السفريات (بفضل سياسة البرنامج المتمثلة في استخدام تذاكر الطيران الأكثر اقتصاداً في السفريات الرسمية وانخفاض عدد البلدان نتيجة إقفال عدد من المكاتب)؛ (٢) الدعم الفني؛ (٣) الاستشارات؛ (٤) الاجتماعات والوثائق. ومن المنتظر أيضاً تخفيض تكاليف الاتصالات ومعالجة معاملات الحاسوب الرئيسي نتيجة المبادرات المُنفذة في إطار برنامج تحسين الإدارة المالية. ومن المتوقع تحقيق وفورات قدرها ١ مليون دولار خلال الفترة المالية. ويُنتظر إحراز تخفيضات أخرى في التكاليف من خلال التعاقد على خدمات خارجية تشمل المراجعة الداخلية للحسابات.
- ٢٢- وسيواصل البرنامج في الفترة المالية المقبلة البحث عن سبل لتحقيق وفورات تشغيلية في النقل والإمداد. ومن المنتظر إدخال تحسينات كبرى على الطريقة التي يدير بها البرنامج الاعتمادات المخصصة للنقل البري والتخزين والمناولة. وسيتم استخدام نموذج جديد لتقدير تكاليف النقل البري والتخزين والمناولة من شأنه أن يعزز الدقة ويُحسن تقدير المعادلات ويزيد الشفافية في طريقة تحديد معدلات النقل البري والتخزين والمناولة وتطبيقها. ولئن كان لا يتسنى في هذه المرحلة المبكرة وضع تقدير كمي لمستوى الوفورات التشغيلية التي يمكن تحقيقها، فإن البرنامج سيُقدم تقريراً عن نتيجة الجهود المبذولة لتحقيق الوفورات في وقت لاحق خلال الفترة المالية ١٩٩٨-١٩٩٩.
- ٢٣- ويتضمن الجدول الوارد أدناه التدابير المُحددة الرامية إلى تحقيق وفورات في ميزانية دعم البرامج والإدارة، وكذلك المبالغ المتوقع توفيرها خلال الفترة المالية ١٩٩٨-١٩٩٩.

التدابير الرامية إلى تحقيق وفر في التكاليف

الفترة المالية ١٩٩٦-١٩٩٧

المبلغ المتوقع توفيره (بملايين الدولارات)	التدابير المعتمدة	البند
٦,٢	التخفيضات في موظفي المقر	ميزانية دعم البرامج والإدارة
٢,٢	- اللامركزية	
٢,٨	- الترشيح	
١,٢	- الإلغاء	
٤,٥	التخفيضات في موظفي الميدان	
٤,١	الدعم الفني (يُحمل للمشروعات مباشرة)	
٢,١	التخفيضات في الاستشارات	
٠,٦	التخفيضات في تكاليف السفريات	
٠,٦	التخفيضات في الاتصالات	
٠,٣	التخفيضات في الاجتماعات والوثائق	
٠,٥	تخفيضات أخرى	
٢,٥	تخفيضات إضافية متوقعة يتم تحديد عناصرها خلال الفترة المالية	
٢١,٤		المجموع