

البند 5 من جدول الأعمال  
WFP/EB.1/2017/5/1/Rev.1  
مسائل الموارد والمالية والميزانية  
للموافقة

التوزيع: عام  
التاريخ: 13 فبراير/شباط 2017  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<http://executiveboard.wfp.org>).

## ضميمة إلى خطة البرنامج للإدارة (2017-2019) – استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

### موجز تنفيذي

تنص خطة الإدارة (2017-2019) على أن من المنتظر أن تقترح الأمانة على المجلس في دورته العادية الثانية عام 2016، التماساً لموافقة، مبادرات مؤسسية حاسمة تصل قيمتها إلى 15 مليون دولار أمريكي في عام 2017 من أجل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة وتوظيف استثمارات أخرى غير متكررة.<sup>(1)</sup>

ويندرج حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عداد الاحتياطات المالية للبرنامج. وإذا لم يتحقق دخل تكاليف الدعم غير المباشرة كما هو متوقع، فإن الاحتياطي يغطي نفقات دعم البرامج والإدارة الزائدة حتى إعادة موازنة ميزانية دعم البرامج والإدارة مع مستويات الدخل الفعلية.

وفي عام 2015 وافق المجلس على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة، بما يمكن البرنامج من الاستثمار في مبادرات مستدامة تتطلب استثماراً غير متكرر، وتنهض بتسليم الخدمات إلى المستفيدين.

وتمشياً مع الإشارات الواردة في خطة الإدارة (2017-2019) فإن الأمانة تقترح مخصصاً إجمالياً قدره 13.5 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل الأغراض التالية:

« تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة. ستتطلب خارطة الطريق المتكاملة، المؤلفة من الخطة الاستراتيجية (2017-2021)، والخطط الاستراتيجية القطرية بأفق تخطيطي يصل إلى خمس سنوات مع ميزانيات الحوافز القطرية الداعمة، والإطار الجديد للنتائج المؤسسية، تمويلاً لمرة واحدة عام 2017. ويعيد البنيان المؤسسي المعتمد مؤخراً موازنة وجهة تركيز البرنامج، وهيكل برامجه، وإدارته المالية، وإبلاغه عن النتائج، بما يعزز قدرته على مساندة البلدان في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030. وسيطلب الأمر قدراً كبيراً من الموارد المالية والالتزامات بالموظفين عام 2017 لعمليات التجريب والانتقال، ولأنشطة إعادة التنظيم ذات الصلة ونشر حلول نظم تكنولوجيا المعلومات؛ وسيشمل ذلك إعادة ترتيب قدرات الموظفين من حيث الأولوية لتفعيل التحويل المقترح. وقد استعرضت الأمانة جميع المخصصات العادية لدعم البرامج والإدارة في الإدارات وأي أرصدة غير مستخدمة من المبادرات المؤسسية الحاسمة المعتمدة سابقاً

(1) WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد C. Gardner  
رئيس  
دائرة الميزانية  
هاتف: 066513-2077

السيدة E. Joergenson  
مديرة  
شعبة الميزانية والبرمجة  
هاتف: 066513-2408

بغية إعادة ترتيب أولويات الموارد العادية والخارجة عن الميزانية لصالح خارطة الطريق المتكاملة بما يكفل تمويلها بالكامل في عام 2017. وتصل قيمة التمويل الملتزم من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لهذا الغرض عام 2017 إلى **8.2 مليون دولار أمريكي**.

« مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف. ستركز بعض المجالات الوظيفية الأساسية على إعادة هيكلة العمليات، وإعادة مواعمة أنشطتها وتوحيدها عام 2017 لتحسين الفعالية وتحقيق وفورات مالية. وترمي المبادرة إلى ضمان وصول مساهمات المانحين إلى من هم بأمرس الحاجة إليها. وتصل قيمة المبلغ المعني إلى **3.3 مليون دولار أمريكي**.

« التقييم. ستمكّن التغطية الموسعة لتقييمات الحوافز القطرية عام 2017 البرنامج من تلبية قواعد سياسة التقييم (2016-2021) وستدعم الانخراط الفعال في تنمية قدرات التقييم في صفوف الشبكات والجهات الشريكة الإقليمية والوطنية. وتصل قيمة المبلغ المعني إلى **1.5 مليون دولار أمريكي**.

« الاستعداد. سيؤدي تدعيم قدرات الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها في البرنامج إلى تعزيز التأهب التشغيلي، وتحسين الإنذار والاستجابة في وقت مبكر، وتقوية الدعم التقني للشركاء والحكومات. وتصل قيمة المبلغ المطلوب إلى **500 000 دولار أمريكي**.

وتتسق المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة مع التزام البرنامج بمبدأ "العمل في حدود الإمكانيات". وفي عام 2015 وافق المجلس على مستوى "أدنى" لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة يعادل شهرين من نفقات هذا الحساب، ووضع مستوى مستهدفاً للحساب يكافئ خمسة أشهر من نفقاته، وهو ما يبلغ 139.8 مليون دولار أمريكي لعام 2017. وطبقاً للتوقعات فإن رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2017 سيصل إلى 166.8 مليون دولار أمريكي، ويأخذ في الحسبان التغيير المقترح في سياسة المحاسبة القاضي بإقرار الدخل المتعدد السنوات على طوال فترة اتفاق المساهمة. ويرد وصف المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة في القسم الأول من هذه الوثيقة.

ويوفر القسم الثاني معلومات محدّثة عن آلية تمويل الخدمات المؤسسية. وكجزء من خطة الإدارة (2017-2019) فقد وافق المجلس على سقف بقيمة 82 مليون دولار أمريكي لهذه الآلية. ومنذ ذلك الحين سدد البرنامج العالمي لتأجير المركبات جزءاً من سلفته وعدل من متطلباته التقديرية لعام 2017. وضمن السقف المعتمد فقد قامت الأمانة بتعديل مظاريف السلف المتاح للبرنامج العالمي لتأجير المركبات، ومرفق الميزنة الرأسمالية، وأنشطة الرسوم مقابل الخدمات.

## مشروع القرار\*

بعد أن نظر المجلس في الوثيقة "ضميمة إلى خطة البرنامج للإدارة (2017-2019) – استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة" (WFP/EB.1/2017/5/1/Rev.1)، فإنه:

- (1) يوافق على مخصص قدره **13.5 مليون دولار أمريكي**، كمبادرات مؤسسية حاسمة، من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل: (1) تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة؛ (2) مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف؛ (3) التقييم؛ (4) الاستعداد؛
- (2) يحيط علماً بالمعلومات المحدّثة عن آلية تمويل الخدمات المشتركة ويتطلع إلى المزيد من الاستعراضات كجزء من خطط الإدارة المقبلة.

\* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

## القسم الأول: المبادرات المؤسسية الحاسمة

### مقدمة

- 1- وافق المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية عام 2016 على خطة الإدارة (2017-2019) التي لم تتضمن أية طلبات لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2017 لأن الأمانة رأت أن من الحصافة الانتظار إلى حين الموافقة على المكونات الأربعة لخطة الطريق المتكاملة واستكمال استعراض "الوفاء بالعرض" كي تقترح توظيف المزيد من الاستثمارات.
- 2- وتلتزم هذه الوثيقة موافقة المجلس على تخصيص مبلغ **13.5 مليون دولار أمريكي** من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة خلال عام 2017، ولا سيما تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة التي سنكفل تحويل تخطيط البرنامج، وعملياته، وبيئانه المالي، ومن ثم فإنها ستنهض بفعاليته.

### عرض عام لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة

- 3- أنشئ حساب تسوية دعم البرامج والإدارة عام 2002 لتسجيل الفارق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة للبرنامج ونفقات دعم البرامج والإدارة فيه خلال الفترة المالية. ويُنَاح الحساب كشبكة أمان للفترات التي تتجاوز فيها الاعتمادات السنوية لدعم البرامج والإدارة التي أقرها المجلس دخل تكاليف الدعم غير المباشرة المتأتي من مساهمات الجهات المانحة.
- 4- وفي عام 2006، قرر المجلس أن يكون للحساب مستوى مستهدف يرتبط بالاعتمادات السنوية لدعم البرامج والإدارة التي يوافق عليها المجلس لتغطية الفترة اللازمة للتكيف مع الانخفاض الطويل الأجل في دخل تكاليف الدعم غير المباشرة وتنفيذ التخفيضات ذات الصلة في تكاليف دعم البرامج والإدارة.<sup>(2)</sup> وفي عام 2015 استعرضت الأمانة المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة الذي ظل على حاله منذ عام 2006. ووافق المجلس على زيادة المستوى المستهدف ليغطي النفقات المعتمدة لدعم البرامج والإدارة على مدى خمسة شهور عوضاً عن أربعة شهور وعلى إرساء "حد أدنى" يغطي شهرين من هذه النفقات.<sup>(3)</sup>
- 5- وأقر المجلس استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للأغراض التالية:
  - ◀ لتغطية أي فارق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة والنفقات المعتمدة لميزانية دعم البرامج والإدارة؛
  - ◀ كاحتياطي لمواجهة حالات الانخفاض في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في المستقبل، أو نقص تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة في المستقبل؛
  - ◀ للمبادرات المؤسسية الحاسمة أو تحويلات الصناديق المواضيعية، رهنأ بموافقة المجلس؛
  - ◀ لتعزيز احتياطي البرنامج، رهنأ بموافقة المجلس.<sup>(4)</sup>

### الرصيد الحالي لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة

- 6- تتسق ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 مع الدخل المنتظر لتكاليف الدعم غير المباشرة في العام المذكور. وكما أشارت خطة الإدارة (2017-2019) فقد حددت الإدارات 5 في المائة من الأنشطة التي يمكن تعديلها خلال عام 2017 من أجل زيادة التمويل المتاح للأنشطة ذات الأولوية العليا التي توفر قيمة أكبر مقابل المال. وهذا الالتزام بمبدأ "العمل في حدود الإمكانيات" المترافق مع زيادة في دخل تكاليف الدعم غير المباشرة قد أسفر عن إرساء رصيد قوي في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

<sup>(2)</sup> WFP/EB.A/2006/6-C/1

<sup>(3)</sup> WFP/EB.2/2015/5-C/1

<sup>(4)</sup> WFP/EB.A/2015/6-C/1

7- ويشير الجدول 1 إلى أن الرصيد الافتتاحي لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 يبلغ 180.3 مليون دولار أمريكي. ويأخذ ذلك في الحسبان التحويل المعتمد لمبلغ 15 مليون دولار أمريكي إلى حساب الاستجابة العاجلة<sup>(5)</sup> وتعديلاً يعكس التغيير المقترح في سياسة المحاسبة لإقرار الدخل المتأتي من المساهمات المتعددة السنوات. وبفعل المخصص المقترح البالغ **13.5 مليون دولار أمريكي** للمبادرات المؤسسية الحاسمة فإن الرصيد الختامي لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2017 سيصل إلى 166.8 مليون دولار أمريكي.

الجدول 1: الحساب المتوقع لتسوية دعم البرامج والإدارة عام 2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)	
180.3	الرصيد الافتتاحي المتوقع في 1 يناير/كانون الثاني 2017
335.4	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2017 (بعد التعديل)
(335.4)	نفقات دعم البرامج والإدارة لعام 2017
(13.5)	المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2017
166.8	الرصيد الختامي المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول 2017

### المبادرات المؤسسية الحاسمة – 13.5 مليون دولار أمريكي

8- لاحظت خطة الإدارة (2017-2019) أن المقترحات المتعلقة بالمبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2017، والتي تبلغ قيمتها مبدئياً 15 مليون دولار أمريكي، ستطرح حال موافقة المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016 على مقترحات خارطة الطريق المتكاملة، وأن الأمانة " ... سوف تُحدّد ... أولوية الاستثمارات الناشئة عن الموافقة على خارطة الطريق المتكاملة، والاستثمارات الأخرى المطلوبة للاعتماد على إدارة التكاليف، وتنفيذ سياسات وافق عليها المجلس مثل التقييم والمساواة بين الجنسين"<sup>(6)</sup>.

9- ولذلك فإن من المقترح توظيف استثمار بقيمة **13.5 مليون دولار أمريكي** للمبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2017 من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة بغية تعزيز قدرات البرنامج في ميادين البرمجة، والعمليات، والإدارة<sup>(7)</sup> وتشمل الاستثمارات ذات الأولوية في عام 2017 ما يلي: (1) تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة؛ (2) الامتياز في إدارة التكاليف؛ (3) التقييم؛ (4) الاستعداد.

10- وتتسق المقترحات في هذه الوثيقة مع مبادئ الإدارة المالية الحسنة التي أقرها المجلس عام 2015<sup>(8)</sup> وتركز المبادرات المؤسسية المقترحة، وهي مبادرات غير متكررة وتتطلب تمويلاً قابلاً للتنبؤ، على التغيير التنظيمي. وقد أعد المسؤولون عن الميزانية طلبات استثمار معللة لكل المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة، وقامت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد بتقييمها.

### تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة: 8.2 مليون دولار أمريكي

11- تستجيب خارطة الطريق المتكاملة لخطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة حيث أنها تستهدف القضاء على الفقر، والجوع، وعدم المساواة. وبعد مشاورات مستفيضة مع المجلس خلال عامي 2015 و2016 تم إقرار مكوّنات هذه الخارطة، وهي الخطة الاستراتيجية (2017-2021)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، واستعراض الإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية، في الدورة العادية الثانية للمجلس عام 2016. وسيؤدي النهج المتكامل، الذي سيُنَفَّذ في عامي 2017 و2018، إلى النهوض

<sup>(5)</sup> WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2.

<sup>(6)</sup> WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2، الفقرة 209.

<sup>(7)</sup> لا تسعى الأمانة للحصول على المبلغ الكامل وقدره 15 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2017 على النحو المشار إليه في خطة الإدارة (2017-2019). على أن الحاجة قد تدعو إلى استثمارات إضافية خلال عام 2017، وستُطرح للموافقة عليها في دورات لاحقة للمجلس.

<sup>(8)</sup> WFP/EB.A/2015/6-C/1.

بفعالية البرامج، وتعظيم الشفافية، وإبراز القيمة بشكل أوضح، وتعزيز التعاون مع الشركاء، ودعم مخصصات الموارد القائمة على الأداء بغية تمكين البرنامج من العمل على نحو أشد فعالية وكفاءة.

12- وتدخّل الخطة الاستراتيجية (2017-2021) وإطار النتائج المؤسسية حيز التنفيذ اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2017. وكخطوة أولى على طريق التحول نحو هيكل الخطة الاستراتيجية القطرية وميزانية الحوافظ القطرية فسيقوم ما يصل إلى 16 مكتباً قترياً بعرض خططها الاستراتيجية القطرية وميزانيات حوافظها القطرية على المجلس التماساً لموافقته عليها في دورته العادية الأولى ودورته السنوية في عام 2017. وسيتم تقاسم الدروس المستفادة من المشروعات التجريبية مع المجلس إلى جانب التوصيات بشأن تدابير الصقل حسب الاقتضاء. وستجرى مشاورات إضافية عام 2017 لمناقشة التغييرات المزمعة في اللانحة العامة للبرنامج ونظامه المالي والمقترحات المتعلقة بعبئات الميزانية المتصلة بتفويض السلطات.

13- وستقوم المكاتب القطرية التي أنجزت استعراضاً وطنياً للقضاء على الجوع بإعداد خطط استراتيجية قطرية وميزانيات حوافظ قطرية التماساً لموافقة المجلس عليها في دورته العادية الثانية عام 2017. وستقدّم بقية المكاتب خططاً استراتيجية قطرية مؤقتة وميزانيات حوافظ قطرية معدة على أساس وثائق المشروعات المعتمدة إلى المدير التنفيذي للموافقة عليها بحلول نوفمبر/تشرين الثاني 2017. وستستغرق الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة 18 شهراً وستعمل كجسر نحو الخطط الاستراتيجية القطرية الكاملة التي ستعرض على المجلس للموافقة عليها.

14- وتتسم خطة تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة بالطموح وتشمل الإدارات، والوظائف، والمكاتب الإقليمية والقطرية؛ وستتمس كل جانب تقريباً من جوانب العمل اليومي للبرنامج. وستدعو الحاجة إلى التزام ملموس بالموارد المالية وإلى قدرات موظفين مكرسة من أجل ما يلي: (1) تجريب الخطط الاستراتيجية القطرية وميزانيات الحوافظ القطرية وإدخال برامج وأطر مالية جديدة في كل المكاتب القطرية؛ (2) ضمان التأهب التنظيمي؛ (3) دعم نشر حلول نظم تكنولوجيا المعلومات. وقد أجرت الأمانة مشاورات وثيقة مع المكاتب الإقليمية والقطرية لتحديد مستوى ما يلزم من دعم وقدرة إضافية لتدريب الموظفين على تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة دون التأثير على العمليات الجارية.

15- ويعرض الجدول 2 الميزانية الإضافية لعام 2017 الخاصة بخارطة الطريق المتكاملة والبالغة 30.4 مليون دولار أمريكي (برد وصف مفصل للميزانية في الفقرات 16-33). وتصل قيمة الموارد المالية الحالية المقترح إعادة ترتيبها من حيث الأولوية وتخصيصها لأنشطة خارطة الطريق المتكاملة إلى 22.2 مليون دولار أمريكي، على نحو ما سيجري إيضاحه أكثر في الفقرات 34-38. وبغية تمويل خارطة الطريق المتكاملة بشكل كامل في عام 2017 يجري التماس رصيد قدره 8.2 مليون دولار أمريكي كمبادرة مؤسسية حاسمة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

الجدول 2: استثمار المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترح لخارطة الطريق المتكاملة، 2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)	
30.4	الميزانية الإضافية لعام 2017
(22.2)	الموارد الحالية المعاد ترتيبها من حيث الأولوية
8.2	المبادرة المؤسسية الحاسمة لخارطة الطريق المتكاملة

#### الميزانية الإضافية لعام 2017 الخاصة بخارطة الطريق المتكاملة

16- تُقدر متطلبات التمويل لعام 2017 اللازمة لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة بنحو 30.4 مليون دولار أمريكي.<sup>(9)</sup> ويعرض الجدول 3 الميزانية الإضافية لعام 2017 الخاصة بذلك. وقد يتم طرح طلب استثمار مغلل منفصل لأنشطة التنفيذ المزمعة لعام 2018 في موعد لاحق للنظر والموافقة، غير أن الأمانة لا تتوقع الحاجة إلى المستوى ذاته من الاستثمار الإضافي لعام 2017.

(9) تقدر قيمة الاستثمار الكلي الخاص بخارطة الطريق المتكاملة لعام 2017 بنحو 45.36 مليون دولار أمريكي. على أن الإدارة حددت مبلغ 14.94 مليون دولار أمريكي، وذلك أساساً في قدرة الموظفين الحالية المدرجة في الميزانية والمعاد ترتيبها من حيث الأولوية، سيكرس لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، بما يترك احتياجات تمويل إضافية بقيمة 30.4 مليون دولار أمريكي. وعلى سبيل المثال، وفيما يتعلق بهيكل إدارة مشروع خارطة الطريق المتكاملة، فإن رئيس هذا المشروع ومديري وحدة السياسات والتخطيط ووحدة العمليات فيه ممولون بالفعل من ميزانية دعم البرامج والإدارة، ويتألف الموظفون الذين سيعملون في وحدة دعم الإدارة من موظفين ممولين من ميزانية دعم البرامج والإدارة ينتمون إلى شعبة الابتكار وإدارة التغيير. وفي المكاتب الإقليمية فإن نواب المديرين الإقليميين يُخصّصون ما يصل إلى 50 في المائة من وقتهم لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، ويقودون فرقاً إقليمية متعددة الوظائف لدعم المكاتب القطرية خلال مرحلة الانتقال.

الجدول 3: الميزانية الإضافية لعام 2017 الخاصة بخارطة الطريق المتكاملة (بملايين الدولارات الأمريكية)						
المجموع	غير ذلك	السفريات	التدريب	الموظفون	غير الموظفين (الخبراء الاستشاريون)	
1.48	-	-	-	1.24	0.25	(1) هيكل خارطة الطريق المتكاملة
9.04	3.00	0.55	0.27	3.63	1.59	(2) التكاليف الأخرى لنهج الخطط الاستراتيجية القطرية، وإطار النتائج المؤسسية، واستعراض الإطار المالي*
8.35	6.97	-	-	-	1.38	(3) تكاليف تكنولوجيا المعلومات**
8.98	0.08	0.79	0.92	1.06	6.13	(4) الدعم الميداني
2.57	0.70	0.14	0.36	1.16	0.22	(5) الاستثمارات الأخرى للمقر***
30.42	10.75	1.48	1.54	7.08	9.56	المجموع

\* شاملة تكاليف عمليات الاستعراض الاستراتيجي.

\*\* شاملة تكاليف البائعين الخارجيين لنظامي وينجز وكوميت، وتطوير البوابة الإلكترونية وأداة تخطيط الميزانية.

\*\*\* شاملة تكاليف البائعين الخارجيين لإعداد مواد التدريب.

## (1) هيكل خارطة الطريق المتكاملة

17- بالنظر إلى مدى التحول التنظيمي المطلوب فإن خارطة الطريق المتكاملة ستحتاج إلى انخراط واسع على امتداد المقر والميدان في ظل مسؤولية المديرين التنفيذيين المساعدين والمديرين الإقليميين. وضماناً للإشراف الفعال والتحول المنسق فإن البرنامج سيعتمد هيكل مكتب متكامل واحد لإدارة المشروع يقوده نائب المدير التنفيذي بتفرغ تام، ويتولى فيه منصب مدير مشروع خارطة الطريق المتكاملة. وسيحظى نائب المدير التنفيذي بدعم فريق مكرس وهيكل يكفل مشاركة كل وحدات البرنامج في عملية التحول، ولا سيما المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، حيث سيجري الجانب الأعظم من أنشطة التنفيذ.

18- وسيتلقى نائب المدير التنفيذي التقارير من مدير وحدة السياسات والتخطيط في مشروع خارطة الطريق المتكاملة التي تدعم عملية تخطيط الخطط الاستراتيجية القطرية وصياغة سلسلة النتائج عبر إطار النتائج المؤسسية. كما سيرفع مدير وحدة العمليات في المشروع المذكور تقاريره أيضاً إلى نائب المدير التنفيذي لتيسير إنجاز ونشر الإطار المالي الجديد.

19- وسيتلقى نائب المدير التنفيذي العون كذلك من مستشار "بدون مقابل" معني بمسألة التكامل في مشروع خارطة الطريق المتكاملة ومن وحدة لدعم الإدارة تتضمن موظفين من شعبة الابتكار وإدارة التغيير، كما سيحظى بمساعدة مجموعة بوسطن الاستشارية. وستتولى أمر قيادة التنفيذ الكلي لخارطة الطريق المتكاملة لجنة توجيهية يرأسها المدير التنفيذي وتضم كلاً من نائب المدير التنفيذي، والمديرين التنفيذيين المساعدين، والمديرين الإقليميين.

## (2) التكاليف الأخرى لنهج الخطط الاستراتيجية القطرية، وإطار النتائج المؤسسية، واستعراض الإطار المالي

20- تتألف التكاليف الأخرى لتنفيذ نهج الخطط الاستراتيجية القطرية، وإطار النتائج المؤسسية، واستعراض الإطار المالي، من التمويل اللازم أساساً لما يلي: (1) الخبراء الموظفون للخطط الاستراتيجية القطرية الذين سيتولون مسؤولية وضع التوجيهات المعيارية وتوفير الدعم للمكاتب القطرية التي تجري الاستعراضات الاستراتيجية الوطنية للقضاء على الجوع وتصوغ الخطط الاستراتيجية القطرية وسلسلة النتائج باستخدام إطار النتائج المؤسسية؛ (2) خبراء استعراض الإطار المالي الذين سيضطلعون بالمسؤولية عن وضع عمليات الإدارة لميزانيات الحوافز القطرية وعن تدريب ودعم موظفي المكاتب القطرية في تخطيط الميزانيات وإدارة الأموال في ظل الإطار المالي الجديد. وسيكون هؤلاء الخبراء مسؤولين عن إعداد مقترحات السياسات والعمل مع خبراء تكنولوجيا المعلومات بشأن تطوير النظم، واختبارها، وعمليات الانتقال إلى النظم الجديدة، وعن نشر ودعم هذه الأنشطة بعد دخولها مرحلة التشغيل الفعلي.

### (3) تكاليف تكنولوجيا المعلومات

- 21- ستطلب نظم تكنولوجيا المعلومات في البرنامج استثمارات ضخمة لتحديث شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز)، واستحداث بوابة شبكية وأداة لتخطيط الميزانيات، وتعديل أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة "كوميت" من أجل دعم خارطة الطريق المتكاملة. ويتسم هذا التحول الرقمي بأهمية حاسمة بالنسبة لنجاح الخارطة. وسيؤدي التكامل المتزايد في نظم البرنامج إلى تحسين تسليم الأعمال ودعم عمليات اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات.
- 22- وعلى أساس عمليات إعداد النماذج الأولية في عام 2016 فقد حدد مكتب تكامل إدارة الموارد ودعمها، والمكاتب القطرية، والقادة الوظيفيون المتطلبات التفصيلية لتصميم حل نظم تكنولوجيا المعلومات والصلاات الهامة بمسائل الحوكمة، وتوفير الموارد، وإدارة المنح، والبرمجة، والتصديق على النفقات، وعمليات الإقفال السنوي وإقفال ميزانيات الحوافز القطرية، والإبلاغ، وتكامل النظم، وإعداد مصفوفة المجالات الوظيفية المسؤولة والخاضعة للمساءلة والتشاورية والمطلعة (RACI).<sup>(10)</sup> وبدأ اختبار حل تصميم نظم تكنولوجيا المعلومات في الفصل الرابع من عام 2016.
- 23- وسيواصل اختبار تصميم حل نظم تكنولوجيا المعلومات في الشهرين الأولين من عام 2017 وسيدخل هذا الحل مرحلة التشغيل الفعلي لدعم المكاتب القطرية الرائدة اعتباراً من مارس/آذار 2017. واستناداً إلى المعلومات المرتدة من التجارب والاختبارات سيُصقل حل نظم تكنولوجيا المعلومات ويُنشر في كل المكاتب القطرية لوضعه موضع التنفيذ في 1 يناير/كانون الثاني 2018.
- 24- وتشمل الاستثمارات في عام 2017 تكاليف تطوير تكنولوجيا المعلومات لتشكيل نظام وينجز-ساب وفقاً للإطار المالي الجديد والعمليات ذات الصلة. وسيستفيد ذلك من الاستثمار الحالي في نظم تكنولوجيا المعلومات لضمان استخلاص قيمة مهمة من تكامل نظم وينجز، ودعم تنفيذ اللوجستيات "LESS"، وكوميت.
- 25- وسيُحدّث نظام كوميت لاستخلاص سلسلة النتائج الجديدة وتحسين الرابط مع نظام وينجز بحيث تتم مواءمة بيانات الأداء البرمجي والمالي بشكل كامل.
- 26- ويشمل استثمار عام 2017 مبلغ 1.3 مليون دولار أمريكي لتطوير أداة لتخطيط الميزانيات وبوابة شبكية. وتتسم البوابة بالأهمية من حيث تعظيم الشفافية ومنح الدول الأعضاء القدرة على النفاذ إلى معلومات العمليات والميزانيات من خطط إدارة العمليات القطرية، ومعلومات النفقات وتحقيق النواتج، وإلى التقارير المخصصة. ومن المنتظر أن تدخل البوابة مرحلة التشغيل في الفصل الثاني من عام 2018.
- 27- وتتضمن أعمال التطوير انخراط شركات خارجية مثل CapGemini وKPMG. وهذه الاستثمارات غير متكررة باستثناء رسوم الرُخص لنظام إبلاغ الجيل التالي والبوابة التي سُدّج ضمن الميزانية المقبلة لدعم البرامج والإدارة.
- 28- ويوفر الجدول 4 تقسيماً إرشادياً للاستثمار المقترح في تكنولوجيا المعلومات والبالغ 8.35 مليون دولار أمريكي. وستركز المبادرة المؤسسية الحاسمة على تمويل هذا العنصر من الميزانية الإضافية.

الجدول 4: الاستثمار المقترح لحل تكنولوجيا المعلومات لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
وينجز	5.65
كوميت	1.40
أداة تخطيط الميزانيات	0.90
تطوير البوابة	0.40
<b>المجموع</b>	<b>8.35</b>

(10) مشروع تحديث بشأن الإطار المالي؛ المشاورة غير الرسمية 25 يوليو/تموز 2016.

**(4) الدعم الميداني**

29- تغطي الاستثمارات في الدعم الميداني تكاليف تعزيز القدرات في المكاتب الإقليمية والقطرية؛ ويشتمل ذلك في المقام الأول على دعم القدرات الاحتياطية من الموظفين المؤقتين اللازمين للاستعراضات الاستراتيجية للقضاء على الجوع، وصياغة الخطط الاستراتيجية القطرية وسلسلة النتائج، وتنفيذ الإطار المالي الجديد، وتدريب الموظفين على إعداد ميزانيات الحوافز القطرية، ولا سيما موظفو البرامج المسؤولين عن إدارة الأنشطة.

30- وقد أدرجت تكاليف حلقات العمل التدريبية وتكاليف السفر ذات الصلة في هذا الاستثمار بغية ضمان ما يلي: (1) أن تتمتع المكاتب الإقليمية التي تقود تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة بالقدرة على دعم المكاتب القطرية؛ (2) أن تمتلك المكاتب القطرية القدرات اللازمة لتنفيذ طريقة العمل الجديدة المدخلة عبر خارطة الطريق المتكاملة. وهذه التكاليف غير متكررة؛ وستنتهي الحاجة إلى القدرة الاحتياطية من الموظفين عند إنجاز التنفيذ.

**(5) الاستثمارات الأخرى للمقر**

31- تتمثل الاستثمارات الأخرى المتعلقة بخارطة الطريق المتكاملة في تكاليف تعزيز القدرات للمجالات الوظيفية في المقر لتوفير الدعم للمكاتب القطرية، وإعداد التوجيهات المعيارية، وتحديث العمليات.

32- ويشمل ذلك استثماراً بقيمة 800 000 دولار أمريكي لشعبة الموارد البشرية من أجل مساندة التعلم وتنمية القدرات في عمليات خارطة الطريق المتكاملة، ودعم المجالات الوظيفية في وضع برامج تعلم مصممة حسب الطلب، وتنفيذ استراتيجية للتعلم. وستستخدم شعبة الموارد البشرية الموارد الراهنة لدعم البرامج والإدارة في مساندة المكاتب القطرية لإدخال عمليات تخطيط القوة العاملة، ولمواءمة هذه القوة والهياكل لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية.

33- واعتمد مبلغ قدره 1.27 مليون دولار أمريكي في الميزانية لشعبة إدارة الأداء والرصد من أجل الخبراء ذوي الصلة بنظام كوميث الذين سيساندون نشر إطار النتائج المؤسسية وكذلك إعادة تصميم نظام كوميث. وستدعم هذه القدرة المعززة أيضاً النهوض بتقارير الحوافز القطرية المؤسسية والإبلاغ عن الحوادث والنواتج. كما اعتمد مبلغ آخر بقيمة 491 000 دولار أمريكي في الميزانية لتعزيز قدرة الأمانة على إدارة عمليات متينة للاستعراض الداخلي للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة. ويشمل هذا المبلغ أيضاً استثمارات من جانب إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة لدعم الشركاء المانحين في الاستعداد للإطار المالي الجديد وفهمه.

**إعادة ترتيب الموارد الحالية من حيث الأولوية**

34- تمسياً مع التزام البرنامج بمبدأ "العمل في حدود الإمكانيات" فقد استعرضت إدارات المقر والمكاتب الإقليمية الأنشطة الجارية والمزمعة لعام 2017 من أجل: (1) تحديد تلك الأنشطة التي يمكن أن تدعم، أو أن تُعدّل لتدعم، خارطة الطريق المتكاملة؛ (2) تقرير فيما إذا كان بالمستطاع إقفال الأنشطة لإعتاق الموارد. ونظر الاستعراض أيضاً في تجميد وظائف دعم البرامج والإدارة وعدم إشغال الوظائف الشاغرة في المستقبل القريب لتمويل خارطة الطريق المتكاملة. كما استعرضت الأمانة الأرصد غير المستخدمة، مثل الأرصد من المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2016، للبت فيما إذا كان بالمستطاع نقل المخصصات المعتمدة عام 2016 إلى خارطة الطريق المتكاملة. وكانت النتيجة أنه تم العثور على مبلغ 22.2 مليون دولار أمريكي من التمويل الداخلي وموارد دعم البرامج والإدارة المعاد ترتيب أولوياتها لتمويل خارطة الطريق المتكاملة عام 2017.

35- ويستند المبدأ الرئيسي لترتيب الأولويات إلى النموذج الجديد لتنفيذ الأعمال اليومية للبرنامج الذي يتمحور حول خارطة الطريق المتكاملة؛ ويتطلب ذلك الاستعمال الكامل للموارد القائمة. ومن بين الاعتبارات الرئيسية لهذا التمرين أن التغييرات لن تؤثر على قدرة البرنامج على تقديم المساعدة في الوقت المناسب وأنها لن تخلف أثراً على القدرة التشغيلية للبرنامج للاستجابة لحالات الطوارئ. وستواصل إدارة البرنامج المثلى لموارد المانحين والشركاء.

36- وستتطلب عمليات إعادة ترتيب الأولويات في المقر وفيما يتعلق بأموال التدريب المؤسسة على وجه الخصوص تعديلاً لخطط العمل بما في ذلك: (1) تأخير المبادرات الجديدة لتيسير استجابة بعض الخدمات الداخلية؛ (2) إبطاء الابتكارات في بعض وحدات

الأعمال؛ 3) خفض عدد بعثات إشراف المكاتب الإقليمية إلى المكاتب القطرية؛ و/أو 4) ضم بعثات الإشراف إلى بعثات تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وتركيز التدريب على هذه الخارطة. ويجري الحفاظ على الاستثمار في نظام إدارة التعلم المؤسسي بحيث يمكن مواصلة التدريب المؤسسي؛ وسيتم تحديث منصة نظام إدارة التعلم المؤسسي عام 2017.

37- ويعرض الجدول 5 كيفية إعادة ترتيب الموارد الحالية من حيث الأولوية في المقر، والعملية المتوقعة لإعادة ترتيب الموارد المؤسسية من حيث الأولوية لتمويل خارطة الطريق المتكاملة.

الجدول 5: الموارد الحالية المعاد ترتيبها من حيث الأولوية لدعم خارطة الطريق المتكاملة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
	إعادة ترتيب الأولويات في المقر
1.05	مكتب المدير التنفيذي
1.11	إدارة خدمات العمليات
0.55	إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة
2.64	إدارة تسيير الموارد
16.86	إعادة ترتيب الأولويات المؤسسية
22.21	المجموع

38- وتتضمن عملية إعادة ترتيب الأولويات المؤسسية عدداً من التدابير في ظل سلطة الإدارة. ويشمل ذلك وفورات مزمنة في أموال دعم البرامج والإدارة من خلال الوظائف الشاغرة (2 مليون دولار أمريكي)، ووفورات الامتياز في إدارة التكاليف (1.5 مليون دولار أمريكي)، واستخدام الأرصدة من المخصصات الحالية وأرصدة التمويل المؤسسي (6.8 مليون دولار أمريكي)، والرصيد الفائض من صندوق تعويضات إنهاء الخدمة (4.5 مليون دولار أمريكي). وجرى الموافقة على صندوق تعويضات إنهاء الخدمة لتغطية حالات إنهاء الخدمة المقبلة في خطة الإدارة (2014-2016).<sup>(11)</sup> وتوفّر الموارد للصندوق من خلال إدراج نسبة 0.75 في المائة ضمن معدل تكاليف الموظفين المعيارية. ويموّل هذا المقدار تكلفة عمليات إنهاء الخدمة ويلغي الحاجة إلى اعتماد مخصصات غير متكررة لهذا الغرض. ومنذ إنشاء الصندوق المذكور عام 2014 فإن الاستخدام المتحفظ له قد أسفر عن توافر فائض في الحساب. وتقدّر الأمانة استخدام مبلغ 4.5 مليون دولار من الرصيد الفائض لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة.

#### الامتياز في إدارة التكاليف: 3.3 مليون دولار أمريكي

39- أطلقت مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف عام 2014 بغرض خفض التكاليف والنهوض بالكفاءة، مع الاستثمار في الوقت ذاته في الأولويات الاستراتيجية. وينصب التركيز عام 2017 على تحسين العمليات، ولا سيما منها تلك التي تتضمن قدراً ضخماً من المعاملات، والمتمتعة بإمكانية تحقيق وفورات مالية ضخمة وتمكين المكاتب الميدانية من التركيز على العمل المتسم بقسط أكبر من الأهمية والقيمة المضافة في المجالات الوظيفية مثل المالية، والخدمات الإدارية، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، وسلسلة الإمداد. وسيطلب ذلك استثماراً مالياً بقيمة 3.3 مليون دولار أمريكي لمواصلة الأنشطة المزمعة وتوليد وفورات قابلة للصرف تصل إلى 6.2 مليون دولار أمريكي عام 2017.

#### المالية: 0.49 مليون دولار أمريكي

40- ستواصل شعبة المالية والخزانة نشر التطبيقات المؤسسية، وهي نظام تتبع الفواتير ومدير الإبلاغ المصرفي، وستركز على المكاتب القطرية ذات المعاملات الضخمة أو الأوضاع الأمنية المقلقة. وسيستكمل ذلك بتعديل الإجراءات التشغيلية المعيارية المحلية للاستفادة من الإمكانيات التي تنتجها هذه الأدوات؛ وتنفيذ تدفقات العمل ذات العمليات الموحدة وغير الورقية، وتسجيل

(11) WFP/EB.2/2013/5-A/1

التجهيز الشبكي للمعاملات، والتحقق من البيانات والموافقة عليها، وأخيراً الحفظ الإلكتروني لوثائق الموردّين. وستخضع العمليات ذات الصلة للتحويل بغية تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والتمكين من وضعها في "صيغة افتراضية". وتنفيذاً لذلك فإنّ شعبة المالية والخزانة ستقوم بتجريب "مصنع المدفوعات العالمي" لتقديم خدمات المدفوعات وتجهيز الفواتير بشكل شفاف إلى مجموعة مختارة من المكاتب، علماً بأنّ الأغراض النهائية لذلك تتمثل في إعفاء الموظفين الميدانيين من أعباء المعاملات، والاستجابة بشكل أفضل لتوسع نطاق العمليات وحالات الطوارئ، وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة ووفورات الحجم.

#### الخدمات الإدارية (السفر): 0.70 مليون دولار أمريكي

41- سيشهد عام 2017 إدخال منصة مراعية للمستخدمين لتحسين تخطيط السفر وطلباته. وسيشجع ذلك الخدمة الذاتية وسيغطي متطلبات السفر على نحو منهجي يتيح توحيد ترتيبات السفر حيثما أمكن. وستساند المنصة أيضاً تحسين التكامل مع نظام معالجة معلومات طلبات السفر (TRIP) التابع لإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، وتنفيذ برنامج تجريبي للفنادق المفضلة. وتشمل المبادرات الإضافية نشر اتفاق "الإدارة العالمية للسفر المؤسسي" الذي يوفر بيانات السفر وتحليلاته لتحسين إدارة السفر. كما سيتم تنفيذ تغييرات في السياسات ترمي إلى خفض التكاليف المرتبطة بالسفر. وسيجري السعي أيضاً لتحقيق تحسينات في العمليات في مجالات إدارة المركبات الخفيفة والأصول طيلة عام 2017.

#### الموارد البشرية: 1.00 مليون دولار أمريكي

42- ستنتصب الجهود على أربعة مجالات كثيفة المعاملات هي: العقود؛ والخدمات العالمية؛ ونظم المعلومات والإبلاغ؛ واستقدام المواهب. وتم تحديد فرص لتحقيق مكاسب الكفاءة والفعالية في ستة مسارات للعمل هي: (1) النهوض الأمثل بإدارة التنقلات والاستحقاقات؛ (2) إدماج إدارة الخدمات الذاتية بالطرائق المحددة الأجل؛ (3) تبسيط دورة حياة الطرائق المحددة الأجل؛ (4) النهوض الأمثل بنظم المعلومات والإبلاغ؛ (5) النهوض الأمثل بتوريد المواهب والتعاقد معها؛ (6) استعراض سياسات الموارد البشرية.

#### تكنولوجيا المعلومات: 0.53 مليون دولار أمريكي

43- تقيّد المعايير القائمة لتكنولوجيا المعلومات قدرة شعبة تكنولوجيا المعلومات على الاستجابة بسرعة لاحتياجات الأعمال الناشئة، بما في ذلك القدرات المحسنة لإدارة البيانات اللازمة لدعم عمليات اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. وفي عام 2017 ستنفذ الشعبة دراسات بشأن التوريد الاستراتيجي، وفريق الدعم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حالات الطوارئ (FITTEST)، ومعمارية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الراديوية، لتحديد فرص التحسين الأمثل للعمليات والقدرات الجديدة في إطار الإدارة.

#### سلسلة الإمداد: 0.33 مليون دولار أمريكي

44- تقوم شعبة سلسلة الإمداد بإطلاق تقييم لكافة المراحل وإعادة هيكلة لعمليات سلسلة الإمداد المؤسسية لتوحيد أنشطة التسليم المتكامل لخدمات سلسلة الإمداد إلى برامج البرنامج، والحكومات الوطنية، والشركاء الإنسانيين والإنمائيين، والنهوض بها إلى المستوى الأمثل. ويتمثل الغرض في تصميم مسارات أعمال تقود إلى أفضل خدمات لسلسلة الإمداد من حيث المردودية، والموثوقية، وخفة الحركة، والجودة الرفيعة. وسيجرى استعراض عام 2017 على نحو يراعي الأولويات الاستراتيجية والتحويلات في سلسلة الإمداد، مع التركيز على التبسيط، والتخلص من الأنشطة المفترقة إلى القيمة المضافة في العمليات الموجهة نحو المعاملات، وتحسين الصلات والتعاون على امتداد الشبكة العالمية لسلسلة الإمداد.

#### دعم إدارة التغيير: 0.25 مليون دولار أمريكي

45- ستواصل شعبة الابتكار وإدارة التغيير عام 2017 توجيه مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف مع فريق مركزي يدير المشروع ويشرف عليه ويقدم الدعم إلى كل مجال وظيفي في الانتقال من الاستراتيجية إلى تنفيذ عمليات محسنة لتحقيق نتائج مستدامة. فضلاً عن مساندة كل وظيفة فإنّ الشعبة ستنسق أية مبادرات متعددة الوظائف، وستكفل الاتساق، وستحدد الفرص المحتملة في مجال تقاسم المعارف والخدمات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، وفرص الاستعانة بمصادر خارجية.

### التقييم: 1.5 مليون دولار أمريكي

46- تقترح الأمانة تخصيص مبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لمكتب التقييم بغية زيادة تغطية التقييم المركزي بما يلي مجموعة القواعد المحددة في سياسة التقييم (2016-2021). وفي عام 2017 سيتم البدء بتقييم استراتيجي واحد واثنين من تقييمات الحوافز القطرية كجزء من خطة البرنامج الرامية إلى ضمان تغطية تقييم كافية ومنهجية لكل عمله. وستكفل الأموال زيادة القدرة في الميدان للانخراط الفعال في تنمية قدرات التقييم مع الشبكات والجهات الشريكة الإقليمية والوطنية.

### أنشطة الاستعداد: 0.5 مليون دولار أمريكي

47- تقترح الأمانة تخصيص مبلغ 500 000 دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لشعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة لتعزيز تأهبها التشغيلي وقدرتها على إطلاق استجابات مبكرة. وستشمل المنجزات المنشودة عام 2017 تعزيز التخطيط لحالات الطوارئ وإدارة العمليات عبر الاستفادة من التكنولوجيات الجغرافية المكانية وإنتاج الخرائط وتحليلات الاستشعار عن بعد؛ وإنشاء منصة لإدارة المعرفة لتعزيز القدرات الوطنية لتوفير الدعم التقني للشركاء والحكومات.

### القسم الثاني: تمويل الخدمات المؤسسية

48- تتيح آلية تمويل الخدمات المؤسسية التي اعتمدت عام 2014 للبرنامج تقديم الدعم لوحدات الأعمال من خلال ما يلي: (1) البرنامج العالمي لتأجير المركبات؛ (2) مرفق الميزنة الرأس مالية؛ (3) أنشطة الرسوم مقابل الخدمات. ووفقاً لخطة الإدارة (2016-2018) وخطة الإدارة (2017-2019) فإن سقف هذه الآلية محدد بمبلغ 82 مليون دولار أمريكي.

49- وفي أعقاب إنجاز خطة الإدارة (2017-2019) فقد قام البرنامج العالمي لتأجير المركبات بتسديد جزء من الأموال الاستهلاكية التي تلقاها. ولا يُنتظر أن يتطلب هذا البرنامج المزيد من السلف خلال عام 2017، ومن ثم فإن ظروف هذا البرنامج يمكن أن يُخفَّض.

50- وستحافظ الأمانة على السقف المعتمد البالغ 82 مليون دولار أمريكي لآلية تمويل الخدمات المؤسسية، وستُخفَّض ظروف عام 2017 للبرنامج العالمي لتأجير المركبات بمقدار 7 ملايين دولار أمريكي، وستزيد اعتمادات مرفق الميزنة الرأس مالية بمبلغ مناظر؛ أما أنشطة الرسوم مقابل الخدمات فستظل على حالها. وسيؤدي هذا التعديل إلى تعظيم أثر آلية تمويل الخدمات المؤسسية. ويعرض الجدول 6 السقف المقترحة.

الجدول 6: آلية تمويل الخدمات المشتركة عام 2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)		
السقف المعدل للتمويل بالسلف	سقف التمويل بالسلف في خطة الإدارة (2017-2019)	
15	22	البرنامج العالمي لتأجير المركبات
47	40	مرفق الميزنة الرأس مالية
20	20	أنشطة الرسوم مقابل الخدمات
82	82	المجموع