General :.Distr
24 June 2024

English :Original

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
المجلس التنفيذي لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة
المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
الدورة العادية الثانية لعام 2024
من 26 إلى 29 أغسطس 2024، نيويورك
البند 2 من جدول الأعمال المؤقت

المجلس التنفيذي لليونيسف
الدورة العادية الثانية لعام 2024
من 3 إلى 6 سبتمبر 2024، نيويورك
البند 9 من جدول الأعمال المؤقت

المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة
الدورة العادية الثانية لعام 2024
من 10 إلى 11 سبتمبر 2024، نيويورك
البند 3 من جدول الأعمال المؤقت

الاستعراض الشامل للسياسة المشتركة لاسترداد التكاليف

الملخص

في عام 2020، وافقت المجالس التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة على السياسة المشتركة لاسترداد التكاليف (DP/FPA-ICEF-UNW/2020/1)، بما في ذلك فئات تصنيف التكاليف ومنهجيته ومعدلاته. وطلبت المجالس التنفيذية من الوكالات تقديم استعراض شامل لسياسة استرداد التكاليف وتنفيذها لاتخاذ قرار بشأنها في الدورة العادية الثانية لعام 2024.

يأتي هذا التقرير استجابة للاستعراض الشامل الذي طلبته المجالس التنفيذية. ويتضمن استعراضًا للاتجاهات السابقة لكل وكالة فيما يتعلق بتنفيذ سياسة استرداد التكاليف، حيث وُجد أن السياسة المشتركة لاسترداد التكاليف كانت مفيدة في تمكين استرداد التكاليف بالكامل وتعزيز التنسيق بين الوكالات. ويقدم مقترحًا للاستمرار في النهج الشامل المشترك لاسترداد التكاليف بما في ذلك تنسيق فئات تصنيف التكاليف ومنهجيته ومعدلاته. ويوضح هذا التقرير أيضًا تحسينات إضافية لزيادة تمكين استرداد التكاليف بالكامل وتحسين الشفافية بين جميع الوكالات. ويظل الاسترداد الكامل للتكاليف المباشرة وغير المباشرة هو أساس الاستدامة المالية التنظيمية.

ترد عناصر القرار الذي ستنظر فيه المجالس التنفيذية في القسم VIII.

المحتويات

I. مقدمة 3
II. السياق 3
III. استرداد التكاليف: الأساس والمبادئ 4
IV. استرداد التكاليف: استعراض الاتجاهات السابقة 5
V. استرداد التكاليف: فئات تصنيف التكاليف 8
VI. استرداد التكاليف: المنهجية 9
VII .استرداد التكاليف: المعدلات 10
VIII. عناصر القرار 11
الملحق I: تفاصيل فئات تصنيف التكلفة على المستوى الدقيق 12
الملحق II: حسابات تفصيلية للمعدلات الافتراضية لاسترداد التكاليف 18

I. مقدمة

1. في القرار 12/2020 الصادر عن المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)/صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)، والقرار 24/2020 الصادر عن المجلس التنفيذي لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، والقرار 8/2020 الصادر عن المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، وافقت المجالس التنفيذية على السياسة الشاملة المشتركة لاسترداد التكاليف، بما في ذلك فئات تصنيف التكاليف ومنهجيته ومعدلاته.

2. في القرار نفسه، طلبت المجالس التنفيذية من الوكالات تقديم استعراض شامل لسياسة استرداد التكاليف وتنفيذها لاتخاذ قرار بشأنها في الدورة العادية الثانية لعام 2024.

3. بعد المشاركات مع أعضاء المجالس التنفيذية خلال ثلاث جلسات غير رسمية في عامي 2023 و2024، يعرض هذا التقرير الاستعراض الشامل الذي طلبته المجالس التنفيذية. ويحتوي التقرير على استعراض للاتجاهات السابقة لكل وكالة فيما يتعلق بتنفيذ سياسة استرداد التكاليف، حيث وجد أن السياسة المشتركة لاسترداد التكاليف قد دعمت التعاون بين الوكالات وزادت استرداد التكاليف.

4. على أساس هذا الاستعراض، يقترح التقرير الاستمرار في النهج الشامل المشترك، مع تنسيق فئات تصنيف التكاليف ومنهجيته ومعدلاته. ويصف بعض التعديلات المقترحة على النهج المنسق، ويحدد أيضًا التحسينات الإضافية في تنفيذ استرداد التكاليف لتمكين استرداد التكاليف بالكامل والاستدامة المالية بين جميع الوكالات.

II. السياق

5. يُعَد استرداد التكاليف أمرًا بالغ الأهمية لضمان تمويل ميزانيات الوكالات بالكامل حتى تتمكن من الوفاء بولاية كل منها على النحو المنصوص عليه في خططها الإستراتيجية. ويُعَد التمويل المستقر أمرًا بالغ الأهمية للهيكل الأساسي المؤسسي والعمل المعياري لمنظمات الأمم المتحدة، وهو أمر حيوي لتنفيذ المشاريع وتحقيق النتائج بما يتماشى مع البرامج القُطرية ونتائج الخطط الإستراتيجية. ويجب تغطية تكاليف الوظائف التمكينية من قِبل جميع الجهات المانحة بشكل متناسب، واسترداد التكاليف هو الإطار المتكامل الذي يجعل ذلك ممكنًا، مع زيادة تحفيز التعاون بين الوكالات، وفق التصور الوارد في جدول أعمال الإصلاح الخاص بالأمين العام، ومع الشفافية في توضيح أن الشراكة مع الأمم المتحدة تقدم قيمة كبيرة مقابل المال.

6. يسترشد دور استرداد التكاليف كذلك بقرار الجمعية العامة 243/71 المؤرخ 21 ديسمبر 2016 بشأن الاستعراض الشامل الذي يُجرى كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة الذي أكد على مفهومين حاسمين تسترشد بهما أي سياسة لاسترداد التكاليف ويشكلان الأساس للمقترحات الحالية. وهذان المفهومان هما: (أ) تشكل الموارد العادية حجر الأساس للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة بسبب طبيعتها غير المقيدة؛ و(ب) ينبغي ألا تقدم الموارد العادية الدعم إلى الموارد الأخرى.

7. يشمل دور الموارد العادية دعم الدول الأعضاء في وضع القواعد أو المعايير الخاصة بالأمم المتحدة أو تنفيذها من أجل تنفيذ الخطط الإستراتيجية. وهذا يختلف عن ولاية وكالة تنفيذ المشروعات، لا سيما في ضوء نمو الإسهامات في الموارد الأخرى. ومع ذلك، تظل السياسة المنسقة تسترشد بالاستعراض الشامل للسياسات الذي يُجرى كل أربع سنوات.

8. نتيجة لهذه العوامل، فإن سياسة استرداد التكاليف، رغم تأصلها في المنهجيات الفنية المالية والمتعلقة بالميزانية، لها آثار كبيرة في الشفافية المؤسسية، والسياسات، وحشد الموارد، والتعاون بين الوكالات.

III. استرداد التكاليف: الأساس والمبادئ

9. يشير استرداد التكاليف إلى حاجة منظمة ما إلى استرداد جميع التكاليف. ويضمن ذلك عدم استخدام الموارد العادية لدعم تنفيذ البرامج الممولة من موارد أخرى، واسترداد جميع التكاليف المباشرة للبرامج الممولة من موارد أخرى من مصدر التمويل الصحيح. وتُقر منهجية استرداد التكلفة بأن هناك وظائف معينة تُعد جزءًا لا يتجزأ من وجود ولاية المنظمة وتعزيزها، ويجب أن يتم تنفيذها بغض النظر عن حجم تنفيذ البرنامج. ولذلك، يجب ضمان تمويل هذه الوظائف الحيوية من الموارد العادية.

10. تتضمن المبادئ الشاملة التي توجّه نهج استرداد التكاليف الذي تتم مناقشته في هذه الورقة ما يلي: (أ) مواصلة اتباع نهج منسق في جميع الكيانات الأربعة، مع مراعاة الجهود الأخرى لإصلاح الأمم المتحدة؛ (ب) تعظيم تخصيص الموارد العادية للأنشطة البرنامجية؛ (ج) تقليل الدعم المتبادل بين الموارد العادية والموارد الأخرى؛ (د) استرداد التكلفة المباشرة لجميع البرامج من مصدر التمويل الصحيح؛ (هـ) الاستمرار في التحلي بالكفاءة والشفافية والتنافسية في سياق التعاون الشامل من أجل التنمية.

11. قد يشمل النهج المنسق لاسترداد التكاليف عناصر تنسيق تتعلق بمنهجية استرداد التكاليف، وتصنيفات التكاليف، ومعدلات استرداد التكاليف. وتشمل سياسة استرداد التكاليف هذه بعض عناصر من هذه العناصر الثلاثة، مع الاستمرار أيضًا في مواءمة تطبيق تصنيفات التكاليف مع الولايات المحددة لكل وكالة، ونماذج الأعمال والتمويل، ووفورات الحجم. وتهدف النُهج المنسقة لاسترداد التكاليف إلى تقليل المنافسة بين الوكالات على أساس المعدلات وخفض حدود التعاون بين وكالات الأمم المتحدة، تماشيًا مع اتفاق التمويل الذي وضعه الأمين العام.

12. يشمل الاسترداد الكامل للتكاليف كلاً من التكاليف المباشرة وغير المباشرة. وتُصنَّف التكاليف على أنها مباشرة (مرتبطة ببرنامج أو مشروع وبالفوائد التي يحصل عليها المستفيدون من البرنامج/المشروع ويمكن تتبعها إليه بشكل مباشر) أو غير مباشرة (غير مرتبطة ببرنامج/مشروع أو لا يمكن تتبعها إليه بشكل مباشر). ويُعَد الاسترداد الكامل للتكاليف المباشرة وغير المباشرة أساس الاستدامة المالية التنظيمية والقدرة على تحقيق النتائج الإنمائية والإنسانية بطريقة منهجية.

13. يتم استرداد التكاليف المباشرة من الموارد العادية أو من الموارد الأخرى حسب مصدر تمويل البرنامج أو المشروع. وتشمل التكاليف المباشرة التكاليف المتعلقة وغير المتعلقة بالموظفين التي يمكن إرجاعها إلى برنامج أو أنشطة مشروع متعلقة بأنشطة الدعم البرنامجية والإدارية والتشغيلية وتخصيصها له. ويُعَد الاسترداد الكامل لتكاليف المشروع المباشرة أمرًا بالغ الأهمية لوضع الميزانية التنظيمية وممارسات حشد الموارد وتنفيذ سياسة استرداد التكاليف. وتشمل أمثلة التكاليف المباشرة المتعلقة بالبرامج والمشاريع، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

(أ) الأنشطة البرنامجية (كما هي مدرجة في وثيقة المشروع، بما في ذلك السلع والخدمات)؛

(ب) تنسيق البرامج وإدارتها، وضمان جودة البرامج/المشاريع، وتقديم المشورة بشأن السياسات والإشراف عليها، وخدمات إدارة الأداء وتخطيطه؛

(ج) الاتصالات المتعلقة بالبرنامج/المشروع والدعوة إليه وإبراز شركاء التمويل، ودعم الاتصالات لموظفي البرنامج/المشروع وأنشطته؛

(د) مراجعة الحسابات والرصد والتقييم المستقل للأنشطة المرتبطة ببرنامج أو مشروع محدد؛

(ه) جلسات الإحاطة والتوجيه الفني المتعلقين بالمشروع لأصحاب المصلحة في المشروع، بالإضافة إلى اجتماعات المشروع وتقارير التقدم والتقارير النهائية، بما في ذلك التقارير الخاصة بالجهات المانحة (باستثناء التقارير المالية السنوية المعتمدة)؛

(و) تقييمات قدرات الشركاء وجميع أنشطة الضمان؛

(ز) المعدات، بما في ذلك معدات تكنولوجيا المعلومات والصيانة والتراخيص والدعم للبرنامج/المشروع؛

(ح) تكاليف المهام والسفر المتكبدة خصوصًا لتنفيذ أنشطة البرنامج/المشروع أو دعمها؛

(ط) التكلفة الكاملة للموظفين، بما في ذلك جميع التكاليف المتعلقة بإشغال الوظائف، مثل الإيجار وصيانة المباني والمرافق والاتصالات واللوازم وتكاليف الأمن والسلامة المتعلقة بالمكاتب؛

(ي) الدعم التشغيلي والخدمات المرتبطة ارتباطًا مباشرًا بتنفيذ البرنامج أو المشروع، مثل الأمن والسلامة والمشتريات والميزانية والشؤون المالية والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر، والإدارة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي. ويشمل ذلك التكلفة التي يمكن تخصيصها لمعالجة خدمات معاملات تنفيذ المشروع/البرنامج المتعلقة بالشؤون المالية والميزانية والإدارة والمشتريات والموارد البشرية والخدمات اللوجستية وغيرها.

14. ترتبط التكاليف غير المباشرة بالهيكل التنظيمي والخدمات اللازمة لدعم تنفيذ البرامج والمشاريع الإنمائية (تكاليف تشغيل المنظمة). ويتم تخصيص التكاليف غير المباشرة للبرامج/المشاريع ويتم استردادها من خلال تطبيق معدلات استرداد التكاليف غير المباشرة كنسبة مئوية من الرسوم على التكاليف المباشرة. ويتم إدراج التكاليف غير المباشرة في الميزانيات المؤسسية للمنظمات؛ ومن ثَمَّ، يتم تصميم نموذج استرداد التكاليف غير المباشرة لاسترداد التكاليف المخصصة من الميزانية المؤسسية. وتشمل الأمثلة على التكاليف غير المباشرة لأنشطة المنظمة أنشطة *الشركات* مثل:

(أ) القيادة التنفيذية؛

(ب) حشد الموارد وعلاقات الشراكة والدعوة إليها والاتصالات المتعلقة بها؛

(ج) المحاسبة والشؤون المالية وإدارة الميزانية؛

(د) الدعم القانوني؛

(ه) إدارة الموارد البشرية؛

(و) الإدارة؛

(ز) المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات؛

(ح) التقييم؛

(ط) التخطيط الإستراتيجي وإدارة النتائج؛

(ي) إدارة المخاطر.

IV. استرداد التكاليف: استعراض الاتجاهات السابقة

15. يستعرض هذا القسم الأدلة الكمية والنوعية المتعلقة بالاتجاهات في تنفيذ استرداد التكاليف من قِبل الوكالات الأربع. ويسلط الضوء على التطورات في الإعفاءات والمعدلات الفعالة، إضافة إلى تطور آثار المعدلات المتباينة في استرداد التكاليف. ويُستكمل ذلك بتقييم نوعي لأداء النهج المشترك وكيف يمكن تعزيزه بشكل أكبر.

16. يلخص الجدول 1 أدناه عدد الإعفاءات الممنوحة من قِبل كل وكالة. لاحظ أن عدد الإعفاءات الممنوحة يظل عند مستوى منخفض ويقتصر على حالات استثنائية وفق تقدير الإدارة العليا لكل وكالة. وتقدم جميع الوكالات تقارير سنوية عن الإعفاءات إلى مجالسها التنفيذية.

17. لا تزال التنازلات بالمعدلات التي وافق عليها مجلس الإدارة غير محبذة ويتم الإبقاء عليها عند أقل معدل ممكن. لن تتطوع الوكالات بتقديم الإعفاءات؛ وستقوم باستعراض جميع طلبات الإعفاء المقدمة من شركاء التمويل بعناية ولن توافق على هذه الطلبات إلا في حالات استثنائية سيكون فيها تمويل البرنامج معرضًا للخطر، وهو ما يؤثر سلبًا في قدرة الوكالة على مساعدة بلدان البرنامج على تحقيق النتائج.

الجدول 1

الإعفاءات الممنوحة حسب الوكالة، من 2014 إلى 2023

عدد الإعفاءات	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	**الإجمالي من 2020 إلى 2023**
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	24	9	12	6	5	3	1	0	3	1	**5**
صندوق الأمم المتحدة للسكان [أ]	4	4	4	7	10	3	3	3	3	6	**15**
منظمة الأمم المتحدة للطفولة	1	9	0	2	5	8	9	2	4	6	**22**
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	1	1	6	1	0	1	3	1	1	0	**5**

(أ) بالنسبة إلى عام 2018 والأعوام السابقة، يشمل الرقم أيضًا الاتفاقات متعددة الأطراف ذات معدل التكلفة غير المباشرة الموروثة المنخفضة، مما يؤدي إلى زيادة عدد الإعفاءات الحقيقية بشكل غير طبيعي. وبدءًا من عام 2019، يتم الكشف عنها بشكل منفصل؛ التفاصيل متاحة في DP/FPA/2020/4 (Part1/Add1).

18. بما أن المجالس التنفيذية وافقت على النهج المشترك لاسترداد التكاليف، حافظت الوكالات على الامتثال لمتطلباته.[1] ويلخص الجدول 2 أدناه معدل استرداد التكاليف الفعال على أساس الأداء المالي الفعلي لكل وكالة. ويمثل المعدل الفعال المعدل الفعلي لاسترداد التكاليف الذي تم تحقيقه بعد الأخذ في الحسبان تأثير المعدلات المتباينة والإعفاءات الممنوحة كل عام. ويبين فحص القيم الواردة في الجدول 2 أن المتوسط الفعال لمعدل استرداد التكاليف غير المباشرة قد ارتفع أو ظل مستقرًا لجميع الوكالات على مدى السنوات الأربع الماضية.

الجدول 2

المتوسط الفعال لمعدلات استرداد التكاليف غير المباشرة لكل وكالة، من 2014 إلى 2023

المتوسط الفعال لمعدلات استرداد التكاليف غير المباشرة (في المئة)	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	***متوسط بين 2020 و2023***
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	6.10	6.30	6.40	6.12	6.16	6.38	6.17	6.01	6.33	6.23	**6.19**
صندوق الأمم المتحدة للسكان	7.07	7.10	7.27	7.33	7.26	7.25	7.22	7.25	7.32	7.37	**7.29**
منظمة الأمم المتحدة للطفولة	6.30	6.50	6.60	6.50	6.30	7.00	7.10	6.90	6.80	6.80	**6.90**
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	7.12	7.00	7.14	7.25	7.00	6.85	6.90	6.90	7.18	7.06	**7.01**

19. يشير الجدول 3 أدناه إلى الأثر المالي للمعدلات المتباينة، مقارنة بمعدل 8 في المئة، مقسمة حسب الأثر المالي في الفئات التالية، حيثما ينطبق ذلك، إلى: (أ) التمويل المواضيعي؛ (ب) الاتفاقات الإطارية/الشاملة؛ (ج) المعدلات التفضيلية لحكومات البرنامج. وبالإضافة إلى ذلك، يعرض الجدول أيضًا الأثر المالي للإعفاءات.

20. بشكل عام، زاد الأثر المالي للمعدلات المتباينة زيادة طفيفة خلال السنوات الماضية، بما يتناسب مع النمو الإجمالي في مساهمات الموارد الأخرى. ومع ذلك، تشير الوكالات إلى أن هذه المعدلات المتباينة كانت مفيدة في جذب المساهمات المواضيعية الأقل تخصيصًا والمساهمات من حكومات البرنامج. وعلى خلفية الانخفاض المستمر في حصة الموارد العادية، وهو ما يؤثر في جميع الوكالات، تستمر أهمية التمويل عالي الجودة والمخصص بشكل غير صارم في الزيادة. وهذا هو موضوع التحليل والمناقشات بين الوكالات والدول الأعضاء في الحوارات المتكررة حول التمويل المنظم.

[1] بالنسبة إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يشمل ذلك التدابير الانتقالية التي وافق عليها المجلس التنفيذي بمبلغ 199 مليون دولار خلال الفترة بين 2014 و2017، وفق قرار المجلس التنفيذي رقم 28/2013.

الجدول 3

الأثر المالي للمعدلات المتباينة لاسترداد التكاليف، حسب الوكالة، من 2014 إلى 2023

(بملايين الدولارات الأمريكية)

الأثر المالي حسب الوكالة والفئة	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*متوسط بين 2020 و2023*
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي											
المساهمات المواضيعية	1.1	1.0	0.5	0.3	0.4	0.3	0.8	1.3	2.7	1.4	1.5
الاتفاقات مع الشركاء متعددي الأطراف	9.1	7.9	6.8	9.3	6.5	6.7	6.9	6.9	9.8	11.0	8.6
المعدلات التفضيلية (بلد البرنامج)	32.9	33.9	30.4	37.6	40.2	32.7	38.7	51.1	43.5	48.2	45.4
التنازلات	21.7	18.9	20.6	29.2	19.4	23.5	22.2	15.4	7.4	8.1	13.3
الأثر الكلي	**64.8**	**61.7**	**58.3**	**76.4**	**66.5**	**63.2**	**68.6**	**74.7**	**63.4**	**68.7**	**68.8**
صندوق الأمم المتحدة للسكان											
الصناديق الاستئمانية المواضيعية	1.90	1.51	1.31	1.24	1.40	1.51	1.89	1.67	1.84	2.17	1.89
الاتفاقات الشاملة	1.00	1.20	1.30	1.14	1.33	2.04	2.32	2.49	2.27	2.18	2.32
المعدلات التفضيلية (حكومة البرنامج وبلدان الجنوب)	0.45	0.68	0.53	0.83	1.71	1.28	1.46	1.51	1.88	1.95	1.70
الاتفاقات القديمة	0.90	0.65	0.28	0.11	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
الاتفاقات متعددة الأطراف ذات معدل التكلفة غير المباشرة المنخفض الموروث						0.18	0.29	0.12	0.06	0.06	0.13
التنازلات	0.12	0.18	0.07	0.18	0.36	0.37	0.27	0.28	0.05	0.09	0.17
الأثر الكلي	**4.37**	**4.22**	**3.49**	**3.50**	**4.80**	**5.38**	**6.23**	**6.07**	**6.10**	**6.46**	**6.22**
منظمة الأمم المتحدة للطفولة											
التمويل المواضيعي	11.19	8.49	7.67	8.17	8.59	6.10	6.22	9.04	20.60	11.26	11.78
الاتفاقات الشاملة	7.21	7.77	7.23	6.71	6.98	7.98	9.14	8.14	10.84	11.52	9.91
المعدلات التفضيلية (حكومة البرنامج والقطاع الخاص ومساهمات بلدان الجنوب)	5.70	8.72	9.45	8.75	13.09	14.15	12.14	11.69	13.90	15.74	13.37
التنازلات	0.01	1.60	0.00	18.40	0.90	13.90	13.79	14.14	27.12	31.00	21.51
الأثر الكلي	**24.11**	**26.58**	**24.35**	**42.03**	**29.56**	**42.13**	**41.29**	**43.01**	**72.46**	**69.52**	**56.57**
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة											
الاتفاقات الشاملة المختلفة	0.25	0.28	0.24	0.49	0.41	1.10	1.52	1.29	1.14	1.64	1.4
المعدلات التفضيلية لحكومة البرنامج	0.02	0.02	0.00	0.02	0.02	0.04	0.01	0.13	0.14	0.33	0.15
الاتفاقات القديمة	0.27	0.23	0.02	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
التنازلات	0.00	0.03	0.02	0.00	0.00	0.00	0.03	0.01	0.00	0.00	0.01
الأثر الكلي	**0.54**	**0.56**	**0.28**	**0.53**	**0.44**	**1.14**	**1.60**	**1.43**	**1.28**	**1.96**	**1.56**

21. بشكل عام، تقدر الوكالات أن النهج المشترك لاسترداد التكاليف كان ناجحًا في تعزيز التنسيق، وإيجاد فرص متكافئة، وتشجيع التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها على مدى السنوات الأربع الماضية.

22. إضافة إلى ذلك، فإن أحد التحديات المستمرة في الممارسة هو القبول المنهجي في مقترحات التمويل واتفاقاته لجميع التكاليف المباشرة المتعلقة بتنفيذ برنامج أو مشروع. ولقد بذلت جميع الوكالات جهودًا لزيادة إضفاء الطابع المؤسسي على هذا المطلب المهم، وتعمل بنشاط من أجل تحقيق مزيد من التقدم في هذا المجال. وتشمل المعايير الرئيسية لتنفيذ استرداد التكاليف الكاملة استعداد الجهات المانحة لإدراج جميع التكاليف المباشرة، المتعلقة وغير المتعلقة بالموظفين، بما في ذلك الدعم التشغيلي والخدمات التي تمثل تكاليف مباشرة، في اتفاقات الجهات المانحة.

23. يظل الدعم والتعاون المستمران من شركاء التمويل والدول الأعضاء في هذا الجهد أمرًا حيويًا لضمان استرداد التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة بالكامل وبقاء جميع الوكالات على أساس مالي مستدام.

V. استرداد التكاليف: فئات تصنيف التكاليف

24. يتطلب استرداد التكاليف من المنظمات تصنيف التكاليف وفق تعريف معتمد بشكل مشترك لضمان تجميع العناصر المتشابهة بشكل مناسب لتمكين تحقيق مزيد من التنسيق والشفافية والقابلية للمقارنة بين الوكالات بالإضافة إلى مساهمتها في النتائج، مع الاعتراف بالاختلافات في هياكل الوكالات ونماذج الأعمال المحددة.

25. مقارنة بالسياسة التي سبق أن وافقت عليها المجالس التنفيذية، تظل تصنيفات التكاليف كما هي بشكل عام. ومع ذلك، يتم تنفيذ مجموعتين من التعديلات.

26. أولاً، تم تجميع ثلاثة تصنيفات للتكاليف (الإدارة؛ والرقابة والضمان المستقلان؛ والغرض الخاص) تحت بند مشترك جديد هو "الوظائف التمكينية" للسماح بمزيد من التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة. ويتماشى التجميع مع تعريف "الوظائف التمكينية" الذي أقرته شبكة المالية والميزانية [في الوثيقة CEB/2022/HLCM/FBN/7] لتطبيقها في سياق إعداد التقارير المالية. وستواصل الوكالات تقديم التقارير على مستوى تصنيفات التكاليف الثلاثة تحت هذا البند، وهو ما يضمن الشفافية الكاملة.

27. ثانيًا، تمت إعادة تسمية "الأنشطة الإنمائية" لتصبح "الأنشطة الإنمائية/الإنسانية" لتعكس المساهمة الكبيرة التي تقدمها الوكالات للبرمجة الإنسانية.

28. يتم بعد ذلك تصنيف التكاليف وتحديدها على النحو الوارد أدناه:

(أ) *الأنشطة الإنمائية/الإنسانية:* التكاليف المرتبطة بالبرامج وأنشطة فعالية التنمية التي تسهم في تحقيق نتائج إنمائية وإنسانية فعالة وتُعَد ضرورية له، على النحو التالي:

(ب) *البرامج:* الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها التي يمكن تتبعها وصولاً إلى مكونات أو مشاريع برنامجية محددة، وتسهم في تحقيق النتائج الإنمائية والإنسانية الواردة في وثائق البرنامج القُطرية/الإقليمية/العالمية أو ترتيبات البرمجة الأخرى؛

(ج) *أنشطة فعالية التنمية:* تكاليف الأنشطة ذات الطبيعة الاستشارية للسياسة والفنية والتنفيذية اللازمة لتحقيق أهداف البرامج والمشاريع في مجالات تركيز المنظمات. وتُعَد هذه المدخلات ضرورية لتحقيق النتائج الإنمائية والإنسانية ولا يتم تضمينها في مكونات أو مشاريع برنامجية محددة في وثائق البرنامج القُطرية أو الإقليمية أو العالمية؛

(د) *أنشطة الأمم المتحدة لتنسيق التنمية:* الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها التي تدعم تنسيق الأنشطة الإنمائية لمنظومة الأمم المتحدة؛

(ه) *الوظائف التمكينية:* الخدمات والتكاليف المرتبطة بها التي يتم توفيرها عادةً عبر الشركات لتعزيز هوية المنظمة واتجاهها وازدهارها لتمكين المنظمة من تقديم البرامج المكلفة بها وجداول الأعمال المعيارية بشكل مجمل. ولا يمكن تتبع هذه الوظائف غير المباشرة والتكاليف المرتبطة بها إلى "برامج" محددة بسهولة وبسرعة. وتحتوي على الفئات الفرعية التالية:

(i) *أنشطة الإدارة:* الأنشطة والتكاليف المرتبطة بالتوجيه التنفيذي والتمثيل والعلاقات الخارجية والشراكات والاتصالات بالشركات والشؤون القانونية وتكنولوجيا المعلومات والشؤون المالية والإدارة والأمن والموارد البشرية. ويمكن تصنيف تكاليف الإدارة على أنها متكررة أو غير متكررة؛

(ii) *أنشطة الرقابة والضمان المستقلة:* الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها التي تدعم الوظائف المستقلة لمراجعة الحسابات والتحقيقات وتقييم الشركات؛

(iii) *الأنشطة ذات الأغراض الخاصة:* الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها لكل من (1) الاستثمارات الرأسمالية؛ (2) الخدمات المقدمة لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى.

29. كما هو الحال في السياسة الحالية، ستظل المنظمات منسقة على نطاق واسع على المستوى الشامل للأنشطة الإنمائية/الإنسانية. ولا تستخدم الوكالات المعنية الفئة الفرعية "فعالية التنمية" إلا عندما تكون ملموسة. ويرد مزيد من التفاصيل عن كل وكالة في الملحق I.

VI. استرداد التكاليف: المنهجية

30. تضمن منهجية استرداد التكاليف التمويل العادل للتكاليف التنظيمية استنادًا إلى المبدأ الأساسي المتمثل في أن التكاليف التنظيمية المؤهلة لاسترداد التكاليف ينبغي تمويلها بشكل متناسب من الموارد العادية والموارد الأخرى. ولم تتغير هذه المنهجية جوهريًا عن المنهجية التي سبق أن وافقت عليها المجالس التنفيذية.

31. التكاليف التي تُعَد مؤهلة لاسترداد التكاليف غير المباشرة هي التكاليف التي ترتبط بشكل غير مباشر بتحقيق النتائج الإنمائية والإنسانية. وسيتم تمويل التكاليف المرتبطة ارتباطًا مباشرًا بتحقيق النتائج الإنمائية أو الإنسانية بشكل مباشر من الموارد العادية أو الموارد الأخرى، اعتمادًا على مصدر تمويل البرامج المعنية.

32. تبدأ المنهجية بتحديد الوظائف التي تُعَد جزءًا لا يتجزأ من ولاية المنظمة. وحيثما كان ذلك مناسبًا، يتم تمويل هذه الوظائف من الموارد العادية كجزء من الميزانيات المؤسسية للمنظمات. ويمكن أيضًا تمويل بعض هذه الوظائف بشكل مباشر من موارد أخرى:

(أ) أنشطة فعالية التنمية؛

(ب) تنسيق التنمية في الأمم المتحدة؛[2]

(ج) وظائف الإدارة الشاملة المهمة؛

(د) وظائف الرقابة والضمان المستقلة الشاملة المهمة؛

(ه) أنشطة ذات أغراض خاصة غير قابلة للمقارنة.

33. تتم تغطية الرصيد المتبقي من الميزانية المؤسسية من خلال معدل استرداد التكاليف غير المباشرة، بالتناسب بين الموارد العادية والموارد الأخرى.

34. فيما يلي منهجية حساب المعدل النظري لاسترداد التكاليف:

(أ) احسب النسبة المئوية المتناسبة من الموارد العادية والموارد الأخرى لكل استخدام مخطط للموارد في الميزانية المتكاملة للمنظمة المعنية؛

(ب) احسب مجموع تكاليف الميزانية المؤسسية التي سيتم تمويلها من الموارد العادية فقط والرصيد الذي سيتم تمويله بشكل متناسب من الموارد العادية والموارد الأخرى، وإزالة التكاليف المتعلقة بولاية المنظمة التي سيتم تمويلها من الموارد العادية فقط. وستكون نقطة البداية دائمًا هي الميزانية المؤسسية؛

(ج) استخدم رصيد مبلغ الميزانية المؤسسية المحسوب في الخطوة (ب) المراد استرداده من الموارد العادية والموارد الأخرى وطبّق النسب المئوية المحسوبة في الخطوة (أ)؛

(د) استخدم المبلغ المطلوب استرداده من الموارد الأخرى من الخطوة (ج) واحسبه كنسبة مئوية من إجمالي الموارد الأخرى المخططة؛

(ه) يساوي المبلغ الوارد في الخطوة (د) المعدل النظري لاسترداد التكاليف المقرر استرداده من الموارد الأخرى.

[2] لقد وافق المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، عند موافقته على خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة (IRP/IB) لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على إطار تخصيص ميزانية البرنامج الأساسي. وتمت الموافقة على الإطار في عام 2017، في قرار المجلس التنفيذي رقم 31/2017 بشأن خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة (IRP/IB) من 2018 إلى 2022، وتم تضمين استخدام الإطار في خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة (IRP/IB) من 2022 إلى 2025، المعتمدة في قرار المجلس التنفيذي رقم 15/2021. وتضمن الإطار تحديد مستويات استخدام ميزانية البرنامج الأساسي وينص على وجه التحديد على تخصيص تمويل التعاون الإنمائي للأمم المتحدة بموجب الإطار.

35. يبين الجدول 4 أدناه الآثار المالية التطلعية الواقعة على كل وكالة نتيجة تطبيق منهجية استرداد التكاليف هذه على الميزانيات المتكاملة التي وافق عليها المجلس التنفيذي للفترة من 2022 إلى 2025 أو من 2024 إلى 2025. ويرد الاشتقاق التفصيلي لكل معدل نظري في الملحق II.

الجدول 4

نظرة عامة على المعدلات النظرية لاسترداد التكاليف غير المباشرة، المحسوبة على أساس خطط الموارد المتكاملة والميزانيات المتكاملة للفترة من 2022 إلى 2025

	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	*منظمة الأمم المتحدة للطفولة*	*صندوق الأمم المتحدة للسكان*	*هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة*
معدل استرداد التكاليف غير المباشرة	%6.5	%5.6	%8.7	%8.8

36. بالنسبة إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونيسيف، تبلغ المعدلات النظرية لاسترداد التكاليف غير المباشرة 6.5 في المئة و5.6 في المئة على الترتيب، وهو أقل من المعدل القياسي البالغ 8 في المئة. أما بالنسبة إلى صندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، فإن العكس هو الصحيح: المعدلات النظرية لاسترداد التكاليف أعلى من المعدل القياسي، حيث تبلغ 8.7 في المئة و8.8 في المئة على الترتيب.

VII. استرداد التكاليف: المعدلات

37. يواصل النموذج الحالي ذو المعدلات المتباينة دعم النهج المنسق لاسترداد التكاليف، وعلى وجه الخصوص لتطبيق معدل عام ومنسق لاسترداد التكاليف قدره 8 في المئة للمساهمات غير الأساسية.

38. لا تزال المعدلات المتباينة تخدم غرضها على نطاق واسع من حيث المساهمة في الحوافز، وعلى وجه الخصوص للحصول على مزيد من الدعم من بلدان البرامج، مع تطبيق معدل استرداد للتكاليف غير المباشرة يتراوح بين 3 في المئة و5 في المئة. وقد ساعدت الرعاية بنسبة 7 في المئة للمساهمات المواضيعية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف على تقديم التمويل المواضيعي في بعض الحالات. ومع ذلك، فإن التمويل المواضيعي ككل لم يزد بشكل كبير بالنسبة إلى هذه الوكالات.

39. يبين الجدول 5 أدناه المعدلات المتمايزة الحالية للمساهمات غير الأساسية، التي يُقترح الاستمرار فيها.

الجدول 5
نظرة عامة على معدلات استرداد التكاليف المتباينة، حسب الوكالة

نوع المساهمة	*برنامج الأمم المتحدة الإنمائي*	*صندوق الأمم المتحدة للسكان*	*هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة*	*منظمة الأمم المتحدة للطفولة*
المساهمات غير المواضيعية	*8%*	*8%*	*8%*	*8%*
المساهمات المواضيعية	*7%*	*7%*	*7%*	*7%*
الاتفاقات الشاملة المختلفة (الاتفاقات الرسمية الحالية بين المؤسسات)	*بناءً على الاتفاقية الشاملة ذات الصلة*			
مساهمات اللجنة الوطنية [أ] وبلدان البرنامج (القطاع الخاص)	*5% [ب] [ج]*	*غير متوفر*	*غير متوفر*	*5%*
مساهمات حكومة البرنامج في تقاسم التكاليف	*3% كحد أدنى [د]*	*5%*	*5%*	*5%*
المساهمات فيما بين بلدان الجنوب	*3%-5%*	*5%*	*5%*	*5%*

(أ) اللجان الوطنية هي منظمات مستقلة غير حكومية تنفرد بها اليونيسف، وتعمل على حشد الموارد والدعوة لصالح المنظمة. ولا ينطبق معدل 5 في المئة إلا على المساهمات المواضيعية التي تطرحها اللجان الوطنية.

(ب) بالنسبة إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يتعلق معدل 5 في المئة بمساهمات الأفراد (أي المواطنين العاديين).

(ج) يطبق صندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة معدل نوع المساهمة الخاص بكل منهما على مساهمات القطاعين العام والخاص. وبالنسبة إلى هيئة الأمم المتحد للمرأة، يشمل ذلك أيضًا الأموال التي تقوم اللجان الوطنية بجمعها نيابة عن المنظمة.

(د) بلغ متوسط استرداد التكاليف غير المباشرة لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتقاسم التكاليف الحكومية في عام 2023 نسبة 4%. وبدعم من بلدان البرنامج، يواصل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التحرك نحو نسبة 5% مع اقتراب نهاية البرامج القديمة. وتتبع المساهمات فيما بين بلدان الجنوب النمط نفسه.

VIII. عناصر القرار

40. قد ترغب المجالس التنفيذية في القيام بما يلي:

(أ) *الإحاطة علمًا* بالاستعراض الشامل للسياسة المشتركة لاسترداد التكاليف، الوارد في DP/FPA/ICEF-UNW/2024/1؛

(ب) *الإقرار* بأهمية ضمان استرداد جميع التكاليف المباشرة للبرامج والمشاريع؛

(ج) *اتخاذ قرار* بأن السياسة الشاملة لاسترداد التكاليف، على النحو المبين في الوثيقة DP/FPA/ICEF-UNW/2024/1، تحل محل سياسة استرداد التكاليف السابقة؛

(د) *الموافقة على* فئات تصنيف التكلفة وتعريفاتها الموضحة في السياسة، التي تسري بداية من 1 يناير 2025، على النحو التالي:

(i) الأنشطة الإنمائية/الإنسانية، مع الفئات الفرعية:

(1) البرامج؛

(2) أنشطة فعالية التنمية؛

(ii) أنشطة تنسيق التنمية في الأمم المتحدة؛

(iii) الوظائف التمكينية، مع الفئات الفرعية:

(1) أنشطة الإدارة؛

(2) أنشطة الرقابة والضمان المستقلة؛

(3) الأنشطة ذات الأغراض الخاصة؛

(ه) *الموافقة على* سياسة استرداد التكاليف، بما في ذلك المنهجية والمعدلات، على النحو المبين في السياسة.

الملحق I: تفاصيل فئات تصنيف التكلفة على المستوى الدقيق

	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	*صندوق الأمم المتحدة للسكان*	*منظمة الأمم المتحدة للطفولة*	*هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة*
I. الأنشطة الإنمائية/الإنسانية				
أنشطة البرنامج	**على المستوى القُطري:** سياسة البرنامج/المشروع والدعوة، والخبرة الفنية والدعم؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ المشتريات والخدمات اللوجستية المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرنامج/المشروع؛ اتصالات البرنامج/المشروع؛ الدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع؛ صياغة/إدارة مسار البرنامج/تطوير الأعمال الجديدة؛ الخدمات الاستشارية المتعلقة بسياسات البرنامج؛ دعم فعالية التنمية داخل الدولة للبرمجة؛ خدمات الدعم التشغيلي/الإداري المخصصة للمشاريع: الخدمات المالية، خدمات المشتريات، الموارد البشرية، الدعم اللوجستي، الأمن الميداني، إدارة المعدات والأصول، بما في ذلك معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	**على المستوى القُطري:** سياسة البرنامج/المشروع والدعوة إليه والخبرة والدعم الفنيان؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ الشراء والخدمات اللوجستية المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرنامج/المشروع؛ الاتصالات والشراكات الخاصة بالبرنامج/المشروع؛ كل الدعم الإداري والعملياتي للبرنامج/المشروع.	**على المستوى القُطري:** سياسة البرنامج/المشروع والدعوة إليه والخبرة والدعم الفنيان؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ الشراء والخدمات اللوجستية المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرنامج/المشروع؛ اتصالات البرنامج/المشروع؛ الدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع.	**على المستوى القُطري:** سياسة البرنامج/المشروع والدعوة إليه، والخبرة والدعم الفنيان؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرنامج/المشروع؛ الدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع.
	على المستوى الإقليمي: سياسة البرنامج/المشروع، والدعوة إليه، والخبرة الفنية، والتنسيق والدعم للمشاريع الإقليمية والعمليات الحكومية الدولية الإقليمية؛ وخدمات مراجعة الحسابات والتقييم وضمان الجودة للمشاريع الإقليمية؛ وخدمات مراجعة الحسابات وتقييم وضمان الجودة للمشاريع الإقليمية؛ والدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع الإقليمي؛ والدعم البرنامجي المباشر والإشراف على المكاتب والبرامج القُطرية؛ بناء القدرات وتبادل المعرفة عبر البلدان.	**على المستوى الإقليمي**: الدعوة وحوار السياسات مع الكيانات الإقليمية ودون الإقليمية وفي البيئات متعددة البلدان؛ والتعاون والتنسيق الإقليميان بين الوكالات؛ وتقديم الدعم الاستشاري الفني للبرامج القُطرية والعمليات الإقليمية الحكومية الدولية؛ والدعم البرنامجي المباشر والإشراف على المكاتب والبرامج القُطرية؛ وبناء القدرات وتبادل المعرفة عبر البلدان؛ تنسيق البرامج الإقليمية وتنفيذها، بما في ذلك إدارة المعرفة؛ والدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع؛ وظائف الاتصال والإعلام المباشرة للبرنامج/المشروع.	**على المستوى العالمي/الإقليمي:** إنشاء ونشر المنافع العامة العالمية والإقليمية، بما في ذلك رصد وتحليل حالة الأطفال من أجل المساءلة العالمية؛ والمساهمة في أنظمة السياسات والتنسيق العالمية والإقليمية ذات الصلة وتعزيزها؛ والمساهمة في قاعدة الأدلة العالمية ذات الصلة والمبادئ التوجيهية المعيارية.	**على المستوى الإقليمي:** تمكين القدرات والعمليات على المستوى القُطري ودعمها؛ والإشراف على التنفيذ على المستوى القُطري والإقليمي عبر الأدوار المعيارية والسياسية والدعوية والتنسيقية للأمم المتحدة؛ والاستفادة من آليات التنسيق الإقليمية للأمم المتحدة والاتصال الوثيق مع الهيئات الإقليمية الأخرى؛ وبناء القدرات وتبادل المعرفة عبر البلدان؛ وتنسيق البرامج الإقليمية وتنفيذها، بما في ذلك إدارة المعرفة؛ والدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع؛ ووظائف الاتصال والإعلام المباشرة للبرنامج/المشروع.

	على المستوى العالمي/الأقليمي: تقرير التنمية البشرية، بما في ذلك دعم إعداد تقارير التنمية البشرية الوطنية؛ سياسة البرنامج/المشروع والدعوة إليه، والخبرة والدعم الفنيان للمشاريع العالمية؛ ورصد البرامج/المشاريع وتقييم المشاريع العالمية؛ خدمات مراجعة الحسابات وضمان الجودة للمشاريع العالمية؛ الدعم الإداري والعملياتي المباشر للبرنامج/المشروع العالمي.	**على مستوى المقرات**: إنشاء أحدث المعرفة الفنية وتعزيزها واستخدامها؛ وتعزيز القواعد والمعايير الدولية؛ وبناء شراكات فنية عالمية؛ والاستجابة والتنسيق الإنسانيان؛ وتنسيق مكافحة/الاستجابة للعنف الجنسي والعنف القائم على النوع الاجتماعي وإدارتها؛ وتعزيز/توسيع القدرة على تلبية الاحتياجات المفاجئة؛ والحوار العالمي بين الحكومات الدولية بشأن السياسات للمؤتمر الدولي للسكان والتنمية ومتابعة واستعراض أهداف التنمية المستدامة؛ والتواصل العالمي مع البرلمانيين والمجتمع المدني؛ والدعم الميداني التكميلي في المجالات غير المتاحة على المستوى الإقليمي الذي يتم من قِبل: شعبة البرامج، وشعبة العلاقات الخارجية، وشعبة الاستجابة الإنسانية، والشعبة الفنية؛ ومكتب الشؤون الإنسانية.	**على المستوى العالمي/الإقليمي:** يتم تنفيذ موارد البرامج العالمية والإقليمية من قِبل كل من مكاتب اليونيسف الإقليمية السبعة بالإضافة إلى الشُعب والمكاتب ذات الصلة الموجودة في المقرات، بما في ذلك: البرنامج؛ والبيانات والأبحاث والسياسات؛ والإمداد؛ والتقييمات؛ وبرامج الطوارئ؛ والاتصالات.	**على مستوى المقرات**: توجيه البرامج والمشاريع؛ والتوجيه الإستراتيجي للبرنامج والإشراف عليه؛ دعم البرامج/المشاريع والدعم التشغيلي؛ ودعم التنسيق بين الوكالات والعمليات المعيارية؛ والاستجابة للأزمات والاستجابة الإنسانية؛ وتطوير التقارير العالمية؛ وإدارة المشاريع العالمية من أجل (أ) القواعد والمعايير العالمية؛ (ب) المشاركة والحوكمة والبيانات السياسية؛ (ج) التمكين الاقتصادي للمرأة؛ (د) إنهاء العنف ضد النساء والفتيات؛ (هـ) السلام والأمن، والاستجابة الإنسانية.
أنشطة فعالية التنمية	**على المستوى القُطري**: وجود المكاتب القُطرية مع التركيز على البرمجة القُطرية الإستراتيجية (صياغة مسودة البرنامج القُطري والمشاركة في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية)؛ وضمان جودة البرنامج.	**على المستوى القُطري**: لا توجد وظائف تتعلق بفعالية التنمية على المستوى القُطري.	**على المستوى القُطري**: يقوم نواب الممثلين بدور تطوير البرامج والإشراف والتوجيه بشكل عام؛ بينما يقوم مسؤولو الاتصالات باختيار مسؤولي الرصد والتقييم.	**على المستوى القُطري**: يقوم نواب الممثلين (أو ما يعادلهم على المستوى الوطني، الممثل المساعد) بدور تطوير البرنامج والإشراف والتوجيه بشكل عام؛ تؤدي وظائف البرنامج/المشروع دورًا شاملاً من الإشراف على البرنامج وتوجيهه.
	على المستوى الإقليمي: يقوم نواب المديرين الإقليميين بتطوير البرنامج وتوجيهه بشكل عام؛ والتطوير الشامل للبرنامج، والدور الإشرافي والتوجيه؛ ويقوم المستشارون الفنيون بدعم فعالية التنمية الإقليمية لبرنامج التعاون فيما بين بلدان الجنوب.	**على المستوى الإقليمي**: يقوم نواب المديرين الإقليميين بدور تطوير البرامج والإشراف عليها وتوجيهها بشكل عام؛ والدعم البرنامجي الشامل للمكاتب القُطرية، بما في ذلك الرصد والتقييم.	**على المستوى الإقليمي**: يقوم نواب المديرين الإقليميين بدور تطوير البرامج والإشراف عليها وتوجيهها بشكل عام؛ والمستشارون الفنيون.	**على المستوى الإقليمي**: يقوم نواب المديرين الإقليميين بدور تطوير البرامج والإشراف عليها وتوجيهها بشكل عام؛ ويقوم المستشارون الفنيون بالدعم البرنامجي العام للمكاتب القُطرية.
	على المستوى العالمي/الأقليمي: المكاتب المسؤولة عن صياغة السياسات البرنامجية والفنية وتوجيهها: مكتب دعم السياسات والبرامج؛ ومكتب الأزمات؛ ومكتب الأمم المتحدة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب، ومكتب دعم المشتريات؛ والأنشطة المتعلقة بالنهج المنسق في التحويلات النقدية في الشركات.	**على مستوى المقرات**: شعبة البرامج، باستثناء الموظفين الذين يساهم عملهم بشكل مباشر في نتائج تطوير الخطة الإستراتيجية؛ وشعبة الاستجابة الإنسانية (دعم القيادة والعمليات)؛ ووحدة إدارة الجودة في شعبة الخدمات الإدارية التي تتعامل في المقام الأول مع النهج المنسق في التحويلات النقدية إلى الشركاء المنفذين وتنفيذ الشراكات.	**على مستوى المقرات**: شعبة البرامج؛ وشعبة البيانات والأبحاث والسياسات؛ ومجموعة النتائج الميدانية؛ ومكتب برامج الطوارئ؛ وشعبة الإمداد؛ ومكتب الابتكار؛ ومكتب الأبحاث.	**على مستوى المقرات**: شعبة البرامج؛ وشعبة السياسات؛ ومكتب الشؤون الإنسانية؛ والمجتمع المدني، ووحدة المشتريات.

II. تنسيق التنمية في الأمم المتحدة				
	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين.	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين.	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين؛ ومكتب برامج الطوارئ: تنسيق الشركاء للمجموعات الإنسانية للمياه والصرف الصحي والنظافة والتغذية والتعليم، إلى جانب مجال المسؤولية على المستوى العالمي في بند حماية الطفل.	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين في شعبة التنسيق في منظومة الأمم المتحدة (المقر)؛ ومديرو المكاتب الإقليمية والسائقون (تكلفة 50 في المئة)؛ ممثلو المكاتب القُطرية/رؤساء المكاتب والسائقون (تكلفة 50 في المئة)؛ أخصائيو التنسيق التابعون للأمم المتحدة في المكتب الإقليمي.
III. أنشطة الإدارة				
القيادة التنفيذية وتوجيه الشركات	المكتب التنفيذي؛ ومكتب الأخلاقيات؛ ومكتب أمين المجلس التنفيذي، باستثناء خدمات أمانة المجلس التنفيذي المقدمة إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى القابلة لتسديد التكاليف بشكل كامل.	مكتب المدير التنفيذي؛ ومكتب الأخلاقيات؛ ومكتب الشؤون القانونية.	مكتب المدير التنفيذي، بما في ذلك مكتب الأخلاقيات ومكتب الشؤون القانونية.	المناصب القيادية في المقر ضمن التنظيم والإدارة وحشد الموارد والشراكات الإستراتيجية.
الشؤون المالية للشركات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنظيم الإداري	مكتب الخدمات الإدارية (BMS)، بما في ذلك مكتب إدارة الموارد المالية، والتكاليف غير القابلة للتخصيص للمركز العالمي للخدمات المشتركة، ومكتب الرقابة على المشتريات؛ ومكتب العمليات؛ والتكاليف المُدارة مركزيًا المتعلقة بالشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة؛ ومكتب تكنولوجيا إدارة المعلومات؛ ومكتب الدعم القانوني؛ باستثناء التكاليف المتعلقة بتوفير الخدمات القابلة للتسديد بشكل كامل المقدمة إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تندرج ضمن تصنيف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.	شعبة الخدمات الإدارية (باستثناء وحدة إدارة الجودة)، ومكتب حلول تكنولوجيا المعلومات.	شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري؛ وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	شعبة التنظيم والإدارة بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون القانونية والمالية والمرافق؛ وحدة إدارة الميزانية؛ التكاليف المُدارة مركزيًا المتعلقة بالشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والإدارة.
إدارة الموارد البشرية في الشركات	تكلفة مكتب الموارد البشرية فيما يتعلق بوظيفة إدارة الموارد البشرية في الشركات ضمن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، باستثناء دعم الموارد البشرية الذي يمكن تسديد تكاليفه بالكامل والمقدم إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى (مشمول في الأنشطة ذات الأغراض الخاصة)؛ وتكاليف الموارد البشرية المُدارة مركزيًا المتعلقة بالموظفين وتكاليف التعلم؛ والمساهمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للجنة الخدمة المدنية الدولية.	شعبة الموارد البشرية.	شعبة الموارد البشرية.	شعبة الموارد البشرية.

العلاقات الخارجية للشركات والشراكات والاتصالات وحشد الموارد	مكتب العلاقات الخارجية والدعوة.	شعبة العلاقات الخارجية؛ وفرع المجلس التنفيذي؛ ومكاتب تمثيل صندوق الأمم المتحدة للسكان (باستثناء الأنشطة البرنامجية).	شعبة الاتصالات؛ وشعبة الشراكات العامة؛ وشعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: (تُدرج الموارد الداعمة لأنشطة جمع الأموال المحددة للجنة الوطنية والمكتب القُطري ضمن الأغراض الخاصة)؛ ومكتب أمين المجلس التنفيذي.	الشراكات الإستراتيجية والدعوة والاتصالات وحشد الموارد؛ ومكتب أمين المجلس التنفيذي.
أمن الموظفين والمباني	مكتب الأمن.	مكتب منسق شؤون الأمن.	مكتب برامج الطوارئ بالتعاون الوثيق مع إدارة شؤون السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة وغيرها من كيانات إدارة الأمن التابعة للأمم المتحدة.	مكتب الأمن.
الإشراف على المكاتب الميدانية/القُطرية ودعم الإدارة والعمليات	**على المستوى القُطري**: وظائف قيادة المكاتب القُطرية وتمثيلها وإدارتها ضمن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويشمل ذلك وظيفة الممثل المقيم بدوام كامل، بعد فصل دور المنسق المقيم؛ ولا تشمل تكاليف وظائف دعم المكاتب القُطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي المشار إليها أعلاه التكاليف المتعلقة بتوفير الخدمات القابلة للتسديد بالكامل المقدمة إلى وكالات الأمم المتحدة التي تندرج ضمن تصنيف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.	**على المستوى القُطري**: التكلفة الكاملة للممثلين.	**على المستوى القُطري**: التكلفة الكاملة لما يلي: الممثلين والمساعدين في وظائف دعم عمليات مكتب التمثيل التي لا ترتبط بشكل مباشر بدعم البرامج (على سبيل المثال، مدير العمليات/مدير العمليات الدولية، والشؤون المالية/الإدارية، ووظائف دعم تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية).	**على المستوى القُطري**: وظائف الممثلين/مديري المكاتب والسائقين (50 في المئة)؛ التكلفة الكاملة لما يلي: وظائف إدارة العمليات غير المرتبطة مباشرة بدعم المشروع/البرنامج (على سبيل المثال، وظائف مدير العمليات/مدير العمليات الدولية، والشؤون المالية/الإدارية، ودعم تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية).
	على المستوى الإقليمي وعلى مستوى المقرات: قيادة المكتب الإقليمي والمركز الإقليمي، بما في ذلك وظائف التمثيل والإدارة التي تتضمن وظائف دعم العمليات الإقليمية التي لا ترتبط ارتباطًا مباشرًا بدعم البرنامج.	**على المستوى الإقليمي**: التكلفة الكاملة لما يلي: المديرين الإقليميين، والمساعد الشخصي والخاص للمدير؛ ووظائف حشد الموارد والاتصالات والأمن والموارد البشرية؛ ووظائف دعم العمليات المكتبية غير المرتبطة مباشرة بدعم البرنامج (على سبيل المثال، مدير العمليات الدولية، ووظائف الدعم المالي/الإداري، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات).	**على المستوى الإقليمي**: التكلفة الكاملة لما يلي: كبار القادة في كل مكتب إقليمي (على سبيل المثال، المدير الإقليمي، ورئيس العمليات الإقليمي) وفرق العمليات. **على مستوى المقرات**: التكلفة الكاملة لما يلي: كبار القادة في المركز العالمي للخدمات المشتركة.	**على المستوى الإقليمي**: وظائف المديرين الإقليميين والسائقين (50 في المئة) التكلفة الكاملة لما يلي: وظائف إدارة العمليات غير المرتبطة بشكل مباشر بدعم البرنامج/المشروع.
التكاليف غير المتكررة	**على المستوى القُطري وعلى مستوى المقر**: الاستثمارات الإستراتيجية لدعم تسريع تنفيذ البرامج من خلال تحسين: (1) أداء نموذج العمل: (أ) تسليم المشروع واسترداد التكاليف؛ (ب) فعالية التكلفة وكفاءتها؛ (ج) ترتيبات الخدمات التشغيلية لمنظومة الأمم المتحدة؛ (2) ابتكار نماذج الأعمال، على سبيل المثال، الخدمات الاستشارية مقابل رسوم في المكاتب القُطرية، وتجميع الخدمات.	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر

IV. أنشطة الرقابة والضمان المستقلة			
الرقابة والضمان في الشركات	مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ ومكتب التقييم المستقل؛ وأمين المظالم؛ ومجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة.	مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ ومكتب التقييم المستقل؛ وأمين المظالم؛ ومجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة.	مكتب مراجعة الحسابات الداخلية والتحقيق؛ ومكتب التقييم.
V. الأنشطة ذات الأغراض الخاصة			
الاستثمارات الرأسمالية	الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية (SRMM).	تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستثمارات الأمنية بما في ذلك الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية، والتكاليف لمرة واحدة المحددة لدورة معينة.	الحلول التنظيمية المدعومة بالتكنولوجيا؛ ومخصصات المكاتب لدعم الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية؛ ومبادرات الكفاءة البيئية والنفقات الرأسمالية المرتبطة بإدارة المباني.
جمع التبرعات من القطاع الخاص		برنامج العطاء الفردي.	يشمل الأنشطة والمتطلبات المقدرة من الموارد لشعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لدعم مبادرات محددة لجمع التبرعات من القطاع الخاص تابعة للّجنة الوطنية والمكاتب القُطرية لليونيسف. سيتم عرض الأنشطة المتعلقة بتنفيذ خطة اليونيسف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، من 2018 إلى 2021 وتخصيص المتطلبات من الموارد ذات الصلة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها على أساس سنوي.
أخرى، بما في ذلك خدمات المشتريات			تدير شعبة الإمداد خدمات المشتريات نيابة عن الحكومات والشركاء الآخرين لاستكمال برامج اليونيسيف. توفر هذه الخدمات للشركاء إمكانية الوصول الاقتصادية إلى منتجات مختارة، وهو ما يسمح لهم بالاستفادة من النتائج البرنامجية.

IV. أنشطة الرقابة والضمان المستقلة			
الرقابة والضمان في الشركات	مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ ومكتب التقييم المستقل؛ وأمين المظالم؛ ومجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة.	مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ ومكتب التقييم المستقل؛ وأمين المظالم؛ ومجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة.	مكتب مراجعة الحسابات الداخلية والتحقيق؛ ومكتب التقييم.	مكتب خدمات التقييم ومراجعة الحسابات المستقلة؛ ومجلس مراجعي الحسابات، وخدمات التحقيق التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية.
V. الأنشطة ذات الأغراض الخاصة				
الاستثمارات الرأسمالية	الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية (SRMM).	تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستثمارات الأمنية بما في ذلك الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية، والتكاليف لمرة واحدة المحددة لدورة معينة.	الحلول التنظيمية المدعومة بالتكنولوجيا؛ ومخصصات المكاتب لدعم الامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية؛ ومبادرات الكفاءة البيئية والنفقات الرأسمالية المرتبطة بإدارة المباني.	تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والامتثال لتدابير إدارة المخاطر الأمنية.
جمع التبرعات من القطاع الخاص		برنامج العطاء الفردي.	يشمل الأنشطة والمتطلبات المقدرة من الموارد لشعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لدعم مبادرات محددة لجمع التبرعات من القطاع الخاص تابعة للّجنة الوطنية والمكاتب القُطرية لليونيسف. سيتم عرض الأنشطة المتعلقة بتنفيذ خطة اليونيسف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، من 2018 إلى 2021 وتخصيص المتطلبات من الموارد ذات الصلة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها على أساس سنوي.	
أخرى، بما في ذلك خدمات المشتريات			تدير شعبة الإمداد خدمات المشتريات نيابة عن الحكومات والشركاء الآخرين لاستكمال برامج اليونيسيف. توفر هذه الخدمات للشركاء إمكانية الوصول الاقتصادية إلى منتجات مختارة، وهو ما يسمح لهم بالاستفادة من النتائج البرنامجية.	

العمليات غير الخاصة بالوكالة	**دعم وكالات الأمم المتحدة الأخرى**: دعم الميزانية المؤسسية لبرنامج متطوعي الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية؛ والخدمات المباشرة لوكالات الأمم المتحدة الشريكة في إطار قائمة أسعار عالمية، وقائمة أسعار محلية، وترتيبات اتفاق مستوى الخدمة: الخدمات المخصصة، وكشوف المرتبات، والأمن، والمدفوعات، والخدمات المتعلقة بالموظفين الفنيين المبتدئين، والمشتريات، والتدريب، وإدارة الاستحقاقات، والسفر؛ **على المستوى القُطري**: دعم المكاتب القُطرية القابل للتسديد بالكامل إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى؛ ولا يشمل ذلك المهام القيادية والتمثيلية والإدارية للمكاتب القُطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، التي تغطي وظيفة الممثل المقيم بدوام كامل، بعد فصل دور المنسق المقيم. **على مستوى المقر**: الدعم القابل للتسديد بالكامل على مستوى المقر لوكالات الأمم المتحدة الأخرى؛ ولا يشمل تكاليف مكتب الخدمات الإدارية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيما يتعلق بمديرية مكتب الخدمات الإدارية، ومكتب إدارة الموارد المالية، ووحدة الخدمات المشتركة العالمية، ومكتب تكنولوجيا إدارة المعلومات، ومكتب الدعم القانوني، ومكتب الرقابة على المشتريات؛ ومكتب العمليات؛ والتكاليف المُدارة مركزيًا المتعلقة بالشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة. لا يشمل الأنشطة المتعلقة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية للشركات.

الملحق II: حسابات تفصيلية للمعدلات الافتراضية لاسترداد التكاليف

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

		برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	*صندوق الأمم المتحدة للسكان*	*منظمة الأمم المتحدة للطفولة*	*هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة*
	استخدام الموارد	الفترة بين عامَي 2022 و2025	الفترة بين عامَي 2022 و2025	الفترة بين عامَي 2022 و2025	الفترة بين عامَي 2024 و2025
A1	الموارد العادية (RR)	241.4 3	799.0 1	554.6 5	800.0
A2	الموارد الأخرى (OR)	757.7 20	307.8 4	043.6 30	260.0 1
	الإجمالي	999.1 23	106.8 6	598.2 35	060.0 2
	1. احسب النسبة المئوية المتناسبة لحصة الموارد العادية والموارد الأخرى في الاستخدام المخطط للموارد				
B1	الحصة المتناسبة من الموارد العادية	***%14***	***%29***	***%16***	***%39***
B2	الحصة المتناسبة من الموارد الأخرى	***%86***	***%71***	***%84***	***%61***
	2. احسب مجموع تكاليف الإدارة والتكاليف ذات الأغراض الخاصة القابلة للمقارنة (واحذف التكاليف المتعلقة بالوظائف المهمة الشاملة)				
C	الميزانية المؤسسية	650.1 2	631.7	762.3 2	408.8
	ناقص				
C1	أنشطة فعالية التنمية	(534.6)	(0.0)	(626.6)	(106.4)
C2	الأنشطة ذات الأغراض الخاصة غير القابلة للمقارنة	(321.5)	(18.0)		(12.4)
C3	أنشطة تنسيق التنمية في الأمم المتحدة		(17.1)	(40.1)	(75.2)
C4	وظائف الإدارة الشاملة المهمة	(287.1)	(109.0)	(208.3)	(46.0)
C5	وظائف الرقابة والضمان الشاملة المهمة	(52.1)	(0.0)	(0.0)	(2.0)
	الإجمالي – الميزانية المؤسسية (IB) الخاضعة لاسترداد التكاليف	**454.8 1**	**487.5**	**1 887.3**	**166.8**
	3. استخدم المبلغ المحسوب في الخطوة 2 وقم بتقسيمه بشكل متناسب وفق مستويات الاستخدام الإجمالي المخطط للموارد العادية والموارد الأخرى				
D=C-(C1:C4)	الميزانية المؤسسية الخاضعة لاسترداد التكاليف، بناءً على المنهجية المعتمدة	454.8 1	487.5	1 887.3	166.8
E1=B1*D	الحصة المتناسبة من الموارد العادية للميزانية المؤسسية	196.5	143.6	302.07	64.8
E2=B2*D	الحصة المتناسبة من الموارد الأخرى للميزانية المؤسسية	258.3 1	343.9	1 585.3	102.2
F=E2/(A2-E2)	**المعدل النظري**	***%6.5***	***%8.7***	***%5.6***	***%8.8***

ملاحظة: الأرقام المذكورة هي حسب الميزانية المتكاملة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، لعام 2024-2025، وتمت مضاعفتها من أجل المقارنة، حيث تحتفظ هيئة الأمم المتحدة للمرأة بفترة ميزانية متكاملة مدتها سنتان وليست أربعًا.