

Distr.: General  
5 July 2019  
Arabic  
Original: English

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 لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة

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

الدورة العادية الثانية لعام ٢٠١٩

١١-١٣ أيلول/سبتمبر ٢٠١٩، نيويورك

البند ١٢ من جدول الأعمال المؤقت

الدورة العادية الثانية لعام ٢٠١٩

٣-٦ أيلول/سبتمبر ٢٠١٩، نيويورك

البند ٨ من جدول الأعمال المؤقت

المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين  
وتمكين للمرأة

الدورة العادية الثانية لعام ٢٠١٩

٩-١٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١٩، نيويورك

البند ٢ من جدول الأعمال المؤقت

استعراض مشترك لتعاريف التكاليف الحالية وتصنيفات الأنشطة والتكاليف  
المرتبطة بها

موجز

طلبت المجالس التنفيذية لكل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) (المشار إليها معاً في ما بعد باسم "الوكالات") في القرارات ٢١/٢٠١٨ (البرنامج الإنمائي/صندوق السكان) و ٢١/٢٠١٨ (اليونيسف) و ٦/٢٠١٨ (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، إلى الوكالات "أن تستعرض بصورة مشتركة تعاريف التكاليف الحالية وتصنيفات الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها، وذلك بهدف زيادة تنسيق مُهجها بتحديد التعاريف المشتركة لفئات التكاليف، وما يقابلها من أنشطة ووظائف على مستوى مُفصّل، مع الأخذ في الاعتبار نماذج الأعمال المختلفة في فِرادى الوكالات". ويُقدّم هذا التقرير المشترك تلبيةً لذلك الطلب، ويتضمن مقترحاً بشأن زيادة تنسيق تعاريف التكاليف وتصنيفات الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها لكي تستعرضها المجالس التنفيذية المعنية وتوافق عليها.



## عناصر لاتخاذ قرار

قد تود المجالس التنفيذية: (أ) أن تحيط علما بالتحليل الوارد في هذه الوثيقة؛ (ب) وأن تؤيد التوصيات المتعلقة بزيادة المواءمة الواردة في هذا التقرير لتطبيقها اعتباراً من ميزانيتها المتكاملة للفترة الممتدة من ٢٠٢٢ إلى ٢٠٢٥.

## المحتويات

## الصفحة

٤	.....	المقدمة	أولا -
٥	.....	سياق ومبادئ تصنيف التكاليف	ثانيا -
٦	.....	استعراض تصنيف التكاليف	ثالثا -
٧	.....	المواءمة القائمة لفئات تصنيف التكاليف	ألف -
٧	.....	تطبيق الفئات المنسقة لتصنيف التكاليف	باء -
١٠	.....	أوجه الاختلاف في تطبيق تصنيف التكاليف بين الوكالات الأربع	جيم -
١٣	.....	المجالات الشاملة	دال -
١٣	.....	التوصيات من أجل زيادة المواءمة	رابعا -
١٥	.....	الخلاصة والخطوات المقبلة	خامسا -
١٧	.....	فئات تصنيف التكاليف القائمة	المرفق ١ -
١٨	.....	معلومات مفصلة عن تصنيف التكاليف حسب الوكالة	المرفق ٢ -
٢٧	.....	استعراض مالي عام ومقارنة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة	المرفق ٣ -

## أولا - المقدمة

١ - طلبت المجالس التنفيذية لكل من البرنامج الإنمائي/صندوق السكان (في القرار ٢٠١٨/٢١)، واليونيسف (في القرار ٢٠١٨/٢١)، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة (في القرار ٢٠١٨/٦) (المشار إليها معاً في ما بعد باسم "الوكالات") إلى الوكالات أن تستعرض بصورة مشتركة تعريف التكاليف وتصنيفات الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها القائمة حالياً للسماح بفهم كامل لتكوينها. وطلبت المجالس التنفيذية إلى الوكالات أيضاً إجراء الاستعراض بهدف زيادة تنسيق هُججها بتحديد التعاريف المشتركة لفئات التكاليف وما يقابلها من أنشطة ووظائف على مستوى مُفصّل، مع الأخذ في الاعتبار نماذج الأعمال المختلفة في فرادى الوكالات، وأن تقدّم خيارات للمواءمة المحتملة للوظائف المماثلة مع تصنيفات التكاليف نفسها عبر الوكالات، وأن تستمر في تقديم أساس للمقارنات بين الوكالات، وكذلك المواءمة مع الخطط الاستراتيجية للوكالات.

٢ - وفي نفس القرارات، أشارت المجالس التنفيذية أيضاً إلى الفقرة ٢٨ (د) من قرار الجمعية العامة ٢٧٩/٧٢ المؤرخ ٣١ أيار/مايو ٢٠١٨ بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سياق الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، التي دعت إلى مواصلة مواءمة استرداد التكاليف من جانب فرادى كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وأثنت في هذا الصدد على البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة لوضعها إطارها المنسق لاسترداد التكاليف، وشجعتها كذلك على العمل مع كيانات أخرى في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بعد نظر مجالس إدارتها في الأمر على النحو الواجب، من أجل اعتماد إطار منسق لاسترداد التكاليف.

٣ - وفي هذا السياق، ورد في تقرير الأمين العام عن تنفيذ قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٧١ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية لعام ٢٠١٩: اتفاق التمويل (A/74/73/Add.1-E/2019/14/Add.1) بأن كيانات مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة تلتزم بتعجيل الجهود الخاصة بالكيانات والجهود الجماعية الرامية إلى تحسين الشفافية والإبلاغ والتقييمات على نطاق المنظومة. ويشير التقرير أيضاً إلى أن معالجة الثغرات وأوجه عدم الاتساق والضعف التي لا تزال قائمة في هذه المجالات شرط لزيادة ثقة الدول الأعضاء والجمهور العام بقيمة عمل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وإلى أنه إضافة إلى الامتثال التام للسياسات المعمول بها لاسترداد التكاليف، تلتزم كيانات المجموعة بتحسين إمكانية المقارنة بين تصنيفات التكاليف والتعاريف. ومن شأن ذلك تعزيز الشفافية والتمكين من إجراء حوار مبني على قدر أكبر من العلم بين الكيانات وشركائها بشأن التكلفة الحقيقية لتنفيذ الولايات والبرامج والمشاريع. ومن شأنه أيضاً تشجيع مزيد من التعاون فيما بين الكيانات المختلفة حتى وإن كانت تطبق معدلات استرداد مختلفة بسبب اختلاف نماذج أعمالها.

٤ - ويرد الاستعراض والمقترحات ذات الصلة به المقدمّة من الكيانات الأربعة بشأن تصنيف التكاليف في هذا التقرير تلبيةً للطلبات الواردة في قرارات المجالس التنفيذية، وينبغي النظر إليها في السياق الأعم لاتفاق التمويل الخاص بالأمم المتحدة. وقد عرضت الكيانات الأربعة هذا التقرير على كيانات مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة أثناء الاجتماع الذي عقدته شبكة المالية والميزانية التابعة للجنة

الإدارية الرفيعة المستوى في تموز/يوليه ٢٠١٩، وستُطرح المجالس التنفيذية على التعليقات التي أبدتها كيانات المجموعة.

٥ - ويتضمن هذا التقرير نتائج الاستعراض المشار إليه أعلاه.

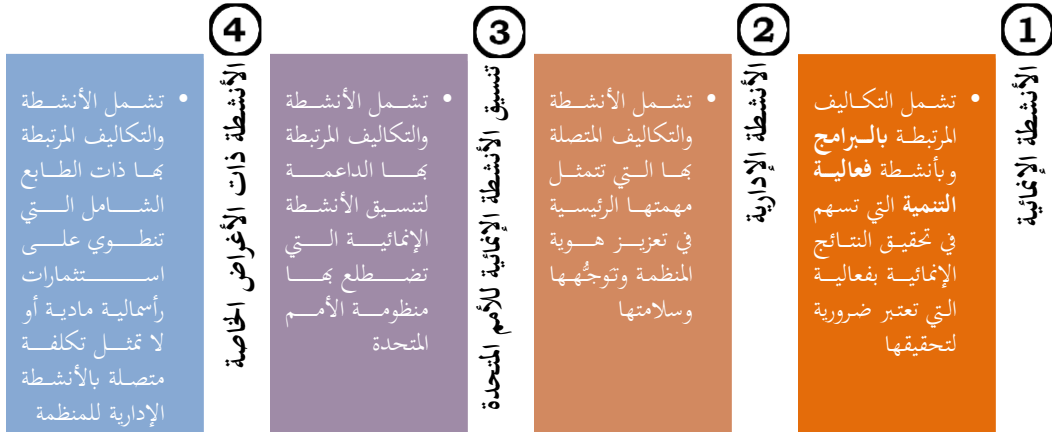
## ثانياً - سياق ومبادئ تصنيف التكاليف

٦ - أقر المجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي/صندوق السكان في قراره ٣٢/٢٠١٠ والمجلس التنفيذي لليونسيف في قراره ٢٠/٢٠١٠ فئات تصنيف التكاليف القائمة كما ترد في المرفق ١. وكان تصنيف التكاليف المعتمد في عام ٢٠١٠ نتيجة لاستعراض مشترك أجرته الوكالات عملاً بالقرار ٢/٢٠١٠ الصادر عن المجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي/صندوق السكان والقرار ٥/٢٠١٠ الصادر عن المجلس التنفيذي لليونسيف اللذين طُلب فيهما إلى الوكالات القيام باستعراض مشترك لتعاريف التكاليف وتصنيفات الأنشطة وما يرتبط بها من تكاليف التي كانت مستخدمة آنذاك، في إطار خارطة الطريق إلى ميزانية متكاملة. وفي عام ٢٠١٣، وافق المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة في القرار ٢/٢٠١٣، على الإطار المنسق لتصنيف التكاليف.

٧ - وترد بإيجاز في الشكل ١ أدناه تعاريف تصنيفات التكاليف التي تمت الموافقة عليها.

الشكل ١

### تعريف تصنيفات التكاليف المعتمدة



٨ - يوجد رابط استراتيجي هام بين تصنيف التكاليف والميزنة القائمة على النتائج ومنهجية استرداد التكاليف، إذ أن جميع التكاليف التنظيمية تُنسب إلى النتيجة التي تعتمد تحقيقها وتُصنّف بناء على ذلك لكفالة مواءمة التكاليف. ونتيجة لذلك، يعكس تصنيف التكاليف مساهمة الموارد في تحقيق النتائج المبينة في الخطة الاستراتيجية لكل وكالة من الوكالات وييسر اتخاذ قرارات استراتيجية بالربط بين النتائج والموارد.

٩ - ويشكل تصنيف التكاليف جزءاً لا يتجزأ من النهج المنسق لاسترداد التكاليف لأنه يمكن الوكالات من أن تحدد بوضوح التكاليف المباشرة المرتبطة بتنفيذ البرامج أو المشاريع، والتكاليف

- غير المباشرة المرتبطة بالهيكل التنظيمي والخدمات اللازمة لدعم تنفيذ البرامج والمشاريع الإنمائية. وتشكل الفئات المستقة لتصنيف التكاليف أساس منهجية استرداد التكاليف المعتمدة حاليا.
- ١٠ - ورغم تشابه نطاق التغطية العالمية لعمل الوكالات الأربع ورغم أنها تضطلع بمعظم أنشطتها على مستوى البرامج القطرية، فإنها تختلف على مستوى الولايات ونماذج أعمالها ومن حيث حضورها على الصعيد العالمي وقدرتها على تحقيق وفورات الحجم. وتؤثر هذه الاختلافات بشكل مباشر على كيفية تطبيق كل وكالة لفئات تصنيف التكاليف المستقة.
- ١١ - وعند استعراض تصنيف التكاليف القائم، أعادت الوكالات الأربع تأكيد المبادئ الأساسية التي استرشدت بها عملية وضع فئات تصنيف التكاليف المستقة وتعريفها، هي:
- (أ) أن تتضمن فئات تصنيف التكاليف معلومات تدعم اتخاذ المجالس التنفيذية والمنظمات المعنية قرارات استراتيجية؛
- (ب) يجب وضع أساس لإجراء مقارنات معقولة بين التقديرات فيما بين الوكالات وللمقارنة بين التغييرات مع مرور الوقت التي تطرأ داخل الوكالة نفسها؛
- (ج) يجب أن يكون النهج عملياً وشفافاً وبسيطا لضمان أن يسمح تطبيق التصنيف والإبلاغ عنه بإعداد تقديرات مجدية ومنهجية؛
- (د) ينبغي مواءمة تصنيف التكاليف وأطر التمويل مع نموذج العمل المتبع ونتائج الخطة الاستراتيجية، ضمن إطار ميزانية متكاملة؛
- (هـ) ينبغي أن تيسر الفئات والتعاريف تقييم الكفاءة التنظيمية.

### ثالثا - استعراض تصنيف التكاليف

- ١٢ - عند إعداد هذا التقرير، أجرت الوكالات استعراضا معمقا لكيفية تطبيقها حاليا لفئات تصنيف التكاليف المعتمدة.
- ١٣ - ويصف هذا الفصل ما يلي: (أ) المستوى الحالي للتنسيق والمواءمة بين الوكالات الأربع؛ (ب) وتطبيق فئات تصنيف التكاليف الحالية بشكل أكثر تفصيلا؛ (ج) ومواطن الاختلاف بين الوكالات الأربع؛ (د) والمجالات الأخرى المتصلة بتصنيف التكاليف.
- ١٤ - وتتضمن المرفقات معلومات أكثر تفصيلا، وهي كما يلي:
- (أ) يتضمن المرفق ١ تعريف الوكالات الأربع لفئات تصنيف التكاليف المعتمدة؛
- (ب) ويتضمن المرفق ٢ تفاصيل عن الممارسات التي تتبعها الوكالات الأربع حاليا عند تطبيق تصنيف التكاليف؛
- (ج) ويتضمن المرفق ٣ استعراضا ماليا عاما بدولارات الولايات المتحدة ومقارنة بين الوكالات الأربع.

## ألف - المواءمة القائمة لفئات تصنيف التكاليف

- ١٥ - بفضل جهود المواءمة السابقة، أكد الاستعراض أن هناك بالفعل قدرا كبيرا من المواءمة فيما بين الوكالات الأربع التي يتم وصفها بشكل مفصّل في الفقرات من ١٨ إلى ٣٣ أدناه.
- ١٦ - وتعريف تصنيف التكاليف بالصيغة التي اعتمدها المجلس التنفيذية في عام ٢٠١٠ (للبرنامج الإنمائي/صندوق السكان واليونيسف) وفي عام ٢٠١٣ (لهيئة الأمم المتحدة للمرأة) شائعة ولا تزال سارية ومناسبة لجميع الوكالات.
- ١٧ - وهناك مواءمة تامة بين أنشطة تصنيف التكاليف التالية في الوكالات الأربع:

### (أ) الأنشطة الإدارية:

- ١' القيادة والتوجيه على نطاق المؤسسة (المكتب التنفيذي، مكتب الأخلاقيات)؛
- ٢' الرقابة والضمان على نطاق المؤسسة (المراجعة المستقلة للحسابات، والتحقيق، والتقييم)؛
- ٣' إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على نطاق المؤسسة؛
- ٤' إدارة الموارد البشرية على نطاق المؤسسة؛
- ٥' العلاقات الخارجية والشراكات والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة؛
- (ب) ويتم تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة بمواءمة واتساق تأمّين من حيث مساهمات الوكالات الأربع في دعم تقاسم تكاليف نظام الأمم المتحدة للمنسقين المقيمين؛
- (ج) وتتم الأنشطة ذات الأغراض الخاصة بمواءمة واتساق تأمّين فيما يتعلق بالاستثمارات الرأسمالية.

## باء - تطبيق الفئات المنسّقة لتصنيف التكاليف

- ١٨ - يصف هذا الفرع بالتفصيل مجالات تنسيق تصنيف التكاليف في الوكالات الأربع.
- ١٩ - أما الفروق الناجمة عن اختلاف نماذج أعمال الوكالات وولاياتها فيشار إليها بشكل مستقل في الفقرات من ٣٤ إلى ٣٩ أدناه. وإضافة إلى ذلك، تتضمن الفقرة ٤٠ أدناه مناقشة لمجال وظيفي مشترك يتصل بتمويل متعدد المصادر لوظائف لا تندرج ضمن فئات تصنيف التكاليف.
- ٢٠ - ويتضمن الجدول ١ أدناه موجزا عن حصص مجموع الموارد موزّعة حسب تصنيف التكاليف في كل وكالة من الوكالات.

## الجدول ١

## النسبة المئوية من مجموع الموارد موزعة حسب تصنيف التكاليف في كل وكالة

مجموع	هيئة الأمم المتحدة للمرأة	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	صندوق الأمم المتحدة للسكان	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	
					<b>الأنشطة الإنمائية</b>
					البرنامج
					فعالية التنمية
					تكاليف الأنشطة الإنمائية كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
					تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة
					<b>الأنشطة الإدارية</b>
					التكاليف المتكررة
					التكاليف غير المتكررة
					مجموع تكاليف الأنشطة الإدارية كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
					<b>الأنشطة ذات الأغراض الخاصة</b>
					الاستثمارات الرأسمالية
					العمليات غير المتعلقة بوكالات محددة
					الأنشطة ذات الأغراض الخاصة كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
					<b>مجموع التكاليف</b>

## الأنشطة الإنمائية

٢١ - يشمل التصنيف العام للأنشطة الإنمائية التكاليف المرتبطة بالبرامج وبأنشطة فعالية التنمية التي تسهم في تحقيق النتائج الإنمائية بفعالية والتي تُعتبر ضرورية لتحقيقها، وهي كما يلي:

(أ) البرامج: هي الأنشطة والتكاليف المرتبطة بما التي تعزى إلى عناصر برنامجية أو مشاريع محددة، والتي تسهم في تحقيق النتائج الإنمائية الواردة في وثائق البرامج القطرية/الإقليمية/العالمية أو في غيرها من الترتيبات البرنامجية؛

(ب) أنشطة فعالية التنمية: هي تكاليف الأنشطة ذات الطابع الاستشاري - السياساتي والتقني والتنفيذي اللازمة لتحقيق أهداف البرامج والمشاريع في مجالات تركيز المنظمات. وتشمل أنشطة فعالية التنمية أنشطة التواصل الدولية مثل الترويج للقواعد والمعايير الدولية. وهذه الأنشطة ضرورية لتحقيق النتائج الإنمائية، وهي غير مدرجة في عناصر برنامجية أو مشاريع معينة في وثائق البرامج القطرية أو الإقليمية أو العالمية.

٢٢ - وتعزز التصنيفات الفرعية لكل من البرامج وفعالية التنمية بعضها بعضاً من أجل تحقيق النتائج الإنمائية بفعالية. ومع أن عمل الوكالات الأربع منسق إلى حد كبير من حيث تصنيف الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها في إطار التصنيف العام للأنشطة الإنمائية، فإن تطبيق الفئات الفرعية يعتمد على نماذج أعمال كل وكالة من الوكالات. وفيما يتعلق بالفئة العامة للأنشطة الإنمائية، يكاد التنسيق يكون تاماً.



٢٣ - وتضطلع الوكالات الأربع جميعاً بأنشطة إنمائية على المستوى القطري (من بينها أنشطة متعددة الأقطار) والإقليمي والعالمي، باستخدام نماذج أعمال تكفل تقديم الخدمات في مختلف السياقات القطرية على نحو يتسم بالكفاءة وقابلية التعديل والفعالية من حيث التكلفة على أفضل وجه، من أجل دعم البرامج القطرية. ويرد أدناه وصف أكثر تفصيلاً للمجالات التي يكون فيها تطبيق تصنيف تكاليف الأنشطة الإنمائية موحدًا على مستوى الكيانات الأربعة.

٢٤ - وتشمل تكاليف الأنشطة الإنمائية في جميع الكيانات الأربعة ما يلي:

(أ) التكاليف البرنامجية: هي جميع التكاليف التي يتم تحملها مباشرة في إطار تحقيق وتنفيذ أهداف البرامج أو المشاريع. وتشمل التكاليف في جميع الوكالات الأربع ما يلي: '١' تنفيذ البرامج/المشاريع، بما في ذلك السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني، والاستجابة الإنسانية المباشرة، والعمليات الإقليمية المشتركة بين الحكومات؛ '٢' بناء القدرات وتبادل المعارف بين البلدان، بما في ذلك السمسرة في الموارد الوطنية والإقليمية والأقليمية؛ '٣' أنشطة التواصل الدولية مثل الترويج للقواعد والمعايير الدولية، وإقامة شراكات تقنية عالمية، وتنظيم حوار حكومي دولي في مجال السياسات على الصعيد العالمي، والتواصل على الصعيد العالمي مع البرلمانين والمجتمع المدني، والعمل في مجال البيانات والبحوث والسياسات، وبرامج الطوارئ، والاتصالات؛ '٤' رصد وتقييم البرامج/المشاريع، والمشتریات واللوجستيات المتعلقة بالبرامج/المشاريع، والتخطيط المباشر للبرامج/المشاريع، وتكاليف دعم العمليات؛

(ب) تكاليف أنشطة فعالية التنمية، التي تشمل في جميع الوكالات الأربع ما يلي: '١' تكاليف وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً (صياغة وثيقة البرنامج القطري والمشاركة في عملية وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية)، وصياغة وإدارة تسلسل البرامج القطرية/تطوير نماذج أعمال جديدة، وضمان جودة البرامج من خلال الرقابة والتوجيه؛ '٢' ووضع السياسات والتوجيهات البرنامجية والتقنية دعمًا للامتثال للقواعد والمعايير العالمية في إطار تنفيذ ولاية كل وكالة من الوكالات. أما بالنسبة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، فإن أنشطة فعالية التنمية تشمل أيضا تنظيم حوار حكومي دولي في مجال السياسات على الصعيد العالمي، والتواصل على الصعيد العالمي.

#### تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة

٢٥ - تتضمن فئة تصنيف تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة الأنشطة والتكاليف المرتبطة بتنسيق الأنشطة الإنمائية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة.

٢٦ - وتقدّر حصة جميع الوكالات الأربع مجتمعة من تكاليف تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة بأقل من ١ في المائة من مجموع التكاليف التقديرية.

٢٧ - أما التكاليف المتصلة بمساهمة كل وكالة في اقتسام تكاليف نظام المنسقين المقيمين فهي متسقة بين جميع الوكالات الأربع.

## الأنشطة الإدارية

٢٨ - يتألف تصنيف تكاليف الأنشطة الإدارية من التكاليف التي تتمثل مهمتها الرئيسية في تعزيز هوية المنظمة وتوجُّهها وسلامتها. وفي الوقت الحاضر، هناك نوعان من التكاليف الإدارية: المتكررة وغير المتكررة. وتُصنَّف معظم التكاليف في خانة التكاليف المتكررة لأنها مستمرة بطبيعتها، بينما تُصنَّف حصة ضئيلة في خانة التكاليف غير المتكررة لأنه يتم تحمّلها مرة واحدة ولأنه ليس من المتوقع أن تستمر مع مرور الوقت.

٢٩ - وتُقدَّر حصة جميع الوكالات الأربع مجتمعة من تكاليف الأنشطة الإدارية بنسبة ٧,٨ في المائة من مجموع التكاليف التقديرية.

٣٠ - وعلى مستوى المقر، تطبّق الوكالات الأربع بشكل منسّق تصنيف التكاليف المتصلة بما يلي:

(أ) دعم القيادة والتوجيه على نطاق المؤسسة؛

(ب) الرقابة والضمان على نطاق المؤسسة؛

(ج) التكاليف المتصلة بخدمات إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على نطاق المؤسسة التي يتم تحمّلها في إطار شعب الإدارة والتنظيم في كل وكالة من الوكالات؛

(د) إدارة الموارد البشرية على نطاق المؤسسة؛

(هـ) العلاقات الخارجية والشراكات والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة.

٣١ - وعلى المستويين القطري والإقليمي، تطبّق الوكالات الأربع جميعاً بشكل منسّق إلى حد كبير تكاليف وظائف القيادة والتمثيل ووظائف الدعم الإداري التي لا ترتبط بشكل مباشر بالمشاريع والبرامج (أي الوظائف المالية والإدارية ووظائف مديري العمليات، وما إلى ذلك).

## الأنشطة ذات الأغراض الخاصة

٣٢ - تشمل الأنشطة ذات الأغراض الخاصة والأنشطة والتكاليف المرتبطة بها ذات الطابع الشامل التي تنطوي على استثمارات رأسمالية مادية أو التي لا تمثل تكلفة متصلة بالأنشطة الإدارية للمنظمة. وهي تتضمن الأنشطة والتكاليف المرتبطة بما يلي: (أ) الاستثمارات الرأسمالية؛ (ب) والخدمات المقدّمة لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى.

٣٣ - وتعمل الوكالات الأربع جميعاً بشكل منسّق إذ أنها تصنّف الاستثمارات الرأسمالية (تكاليف يتم تحمّلها مرة واحدة) على أنها ذات أغراض خاصة.

## جيم - أوجه الاختلاف في تطبيق تصنيف التكاليف بين الوكالات الأربع

## الأنشطة الإنمائية

٣٤ - يصنّف صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف جميع أشكال الدعم التشغيلي المباشر المقدم إلى البرامج والمشروع على المستوى القطري بأنها تكاليف برنامجية، بينما يصنّف برنامج الأمم المتحدة

الإئمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة جزءاً من هذه التكاليف بأنها تكاليف برنامجية وجزءاً آخر بأنها تكاليف إدارية.

٣٥ - ويصنّف صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف جميع أشكال الدعم البرنامجي المقدم على المستوى القطري بأنها تكاليف برنامجية باستثناء تكاليف مهام نائب الممثل أو نظيره الوطني، في حين تُصنّف اليونيسف تكاليف أخصائيي الاتصالات والرصد والتقييم بأنها ضمن تكاليف فعالية التنمية. ويصنّف برنامج الأمم المتحدة الإئمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة الدعم البرنامجي العام الذي لا يرتبط مباشرة بمشاريع متميزة على المستوى القطري بأنها ضمن تكاليف فعالية التنمية.

٣٦ - ويصنّف البرنامج الإئمائي وظائف نواب المديرين الإقليميين ضمن التكاليف الإدارية بينما يصنّفها كل من صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة في إطار تكاليف فعالية التنمية.

#### تنسيق الأنشطة الإئمائية للأمم المتحدة

٣٧ - تعزى الاختلافات في تطبيق تصنيف تكاليف تنسيق الأنشطة الإئمائية للأمم المتحدة بين الوكالات تحديداً إلى اختلاف ولاياتها ونماذج أعمالها:

(أ) فقد اختارت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات اليونيسف (على المستوى العالمي)، والمنسق المقيم و/أو منسق الشؤون الإنسانية (على المستوى القطري) لقيادة جهود تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، وكذلك لتحمل المسؤولية عن حماية الطفل على الصعيد العالمي. وتُدْرَج اليونيسف تكاليف تنسيق مجموعات منظومة الأمم المتحدة في إطار فئة تنسيق الأنشطة الإئمائية للأمم المتحدة في الميزانية المؤسسية لأنه يتم تحمّل هذه التكاليف للقيام بمهام التنسيق والتيسير اليومية لعمل الشركاء في المجموعات لأن اليونيسف هي الوكالة الإنسانية الرئيسية المختارة المسؤولة عن المجموعات المشار إليها أعلاه؛

(ب) وتُدْرَج هيئة الأمم المتحدة للمرأة جزءاً من تكلفة شعبة تنسيق الأمم المتحدة التابعة لها على مستوى المقر وعلى المستوى الإقليمي والقطري، ونسبة ٥٠ في المائة من مهام القيادة، وكامل تكلفة وظائف أخصائيي التنسيق الإقليمي. وتستمد هيئة الأمم المتحدة للمرأة ولايتها المتعلقة بالتنسيق من قرار الجمعية العامة ٢٨٩/٦٤ المؤرخ ٢ تموز/يوليه ٢٠١٠ المتعلق بالاتساق على نطاق المنظومة الذي أنشأ هيئة الأمم المتحدة للمرأة وأوكل لها دور قيادة الأنشطة التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة في مجالي المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتنسيق تلك الأنشطة وتعزيز المساواة في هذين المجالين.

#### الأنشطة الإدارية

٣٨ - تكمن الفروق في تصنيف تكاليف الأنشطة الإدارية في ما يلي:

(أ) على مستوى المقر:

'١' تصنف هيئة الأمم المتحدة للمرأة وظيفة الشراء في إطار الأنشطة الإدارية في حين تصنّفها الوكالات الأخرى في إطار تكاليف فعالية التنمية؛

٢' ويصنّف صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف العمليات المتعلقة بدعم عمليات النهج المنسّق للتحويلات النقدية في إطار تكاليف فعالية التنمية في حين يصنّفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة في إطار الأنشطة الإدارية؛

(ب) على المستوى القطري:

١' يصنّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة جزءاً من الدعم التشغيلي المقدم للبرامج/المشاريع المضطلع بها على المستوى القطري بأنها تكاليف إدارية في حين يصنّفها صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف بأنها تكاليف برنامجية؛

٢' وتصنّف هيئة الأمم المتحدة للمرأة ٥٠ في المائة من تكاليف القيادة والتمثيل على المستوى القطري في إطار الأنشطة الإدارية ونسبة الـ ٥٠ في المائة الأخرى في إطار تنسيق أنشطة الأمم المتحدة، بينما يصنّفها كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان في إطار التكاليف الإدارية بشكل تام؛

(ج) على المستوى الإقليمي:

١' تصنّف هيئة الأمم المتحدة للمرأة ٥٠ في المائة من تكاليف القيادة والتمثيل على المستوى الإقليمي في إطار الأنشطة الإدارية ونسبة الـ ٥٠ في المائة الأخرى في إطار تنسيق أنشطة الأمم المتحدة، بينما يصنّفها كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان في إطار التكاليف الإدارية بشكل تام؛

٢' ويصنّف كل من صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وظائف نواب المديرين الإقليميين في إطار فعالية التنمية في حين يصنّفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إطار التكاليف الإدارية؛

(د) وتصنّف اليونيسف تكاليف الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل بوصفها استثمارات رأسمالية في إطار الأغراض الخاصة، بينما يصنّفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة بأنها تكاليف إدارية متكررة، أما صندوق الأمم المتحدة للسكان فهو يصنّف التكاليف المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا للعمل بالمعايير الأمنية الدنيا لأماكن الإقامة بأنها تكاليف إدارية غير متكررة؛

(هـ) ويصنّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان جزءاً صغيراً من تكاليفها بأنها تكاليف إدارية غير متكررة أما اليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة فليس لديهما أي تكاليف مصنفة بأنها غير متكررة.

الأنشطة ذات الأغراض الخاصة

٣٩ - تعزى الاختلافات في تطبيق الأغراض الخاصة بين الوكالات تحديداً إلى اختلاف ولاياتها ونماذج أعمالها:

(أ) تصنّف اليونيسف التكاليف المباشرة والاستثمارات لجمع التبرعات من القطاع الخاص والشراكات، وكذلك أنشطة الشراء من أطراف ثالثة في إطار الاتفاقات الخاصة المبرمة مع الحكومات ومع المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية وغير الحكومية في إطار الأغراض الخاصة. ولا تُدرج هذه التكاليف في الميزانية المؤسسية، ولكنها تقدّم بوصفها جزءاً من الميزانية المتكاملة. ويجري إعداد الميزانية المخصصة للاستثمارات لجمع التبرعات من القطاع الخاص سنوياً وتُعرض على المجلس التنفيذي لليونيسف لكي يوافق عليها باعتبارها اعتماداً سنوياً مستقلاً؛

(ب) ويصنّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم المقدم لبرنامج متطوعي الأمم المتحدة ولصندوق الأمم المتحدة للأنشطة الإنتاجية فضلاً عن الدعم المقدم لوكالات الأمم المتحدة الأخرى على أساس الاسترداد التام للتكاليف على المستوى القطري وعلى مستوى المقر في إطار الأغراض الخاصة.

## دال - المجالات الشاملة

٤٠ - تعزى الاختلافات المتبقية وهي ذات طابع شامل بين الوكالات تحديداً إلى اختلاف نماذج أعمالها وتمويلها:

(أ) يمول البرنامج الإنمائي الوظائف من الرتبة ف-٥ والرتب الأقل منها من مصادر متعددة موزعة على فئات مختلفة من تصنيف التكاليف حسب النتائج التي تساهم الوظائف في تحقيقها. وقد شرع البرنامج الإنمائي في اتباع هذه الطريقة في عام ٢٠١٤. وتحديداً، على النحو المبين في الفقرتين ٥٤ و ٥٥ من تقديرات الميزانية المتكاملة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ (DP/2013/41)، كانت خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة اعتباراً من عام ٢٠١٤ تعكسان استراتيجية لتمويل الوظائف تعترف بتنوع وتعددية وتعقد مختلف مصادر تمويل البرنامج الإنمائي وذلك لتحسين الاستجابة لاحتياجات التنمية المتغيرة للبلدان المستفيدة من البرنامج ضمن اختصاص الخطة الاستراتيجية بطريقة تتسم بالمساءلة والاستدامة والمرونة؛

(ب) وينسب كل من صندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة جميع التكاليف المتصلة بالوظائف إلى فئة محددة من تصنيف التكاليف، تمشياً مع النموذج المنسق الحالي لتصنيف التكاليف وبما يتواءم مع منهجية استرداد التكاليف المعتمدة القائمة. ويمكن ذلك من التمييز بوضوح وشفافية بين التكاليف المباشرة وغير المباشرة ومن تفادي احتمال ازدواجية حساب التكاليف ذات الطبيعة المماثلة. ويتعلق الاستثناء الوحيد في هيئة الأمم المتحدة للمرأة بتصنيف وظائف القيادة العليا في الميدان (٥٠ في المائة في إطار تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة، و ٥٠ في المائة في إطار الأنشطة الإدارية).

## رابعا - التوصيات من أجل زيادة المواءمة

٤١ - على النحو المشار إليه في الفقرات من ١٨ إلى ٣٣ أعلاه، مع أن الوكالات قامت بتنسيق معظم فئات تصنيف التكاليف، فهي ملتزمة بزيادة تنسيق أصناف التكاليف لتعزيز الشفافية والاتساق وقابلية المقارنة، ولهذا فقد حددت مجالات تتطلب زيادة مواءمة واتساق تصنيف التكاليف على مستوى جميع الفئات. وترد أدناه الإجراءات المقترحة أن تتخذها كل وكالة من أجل زيادة مواءمة تطبيق تصنيف

التكاليف في إطار كل فئة من فئات تصنيف التكاليف. ولا تزال الاختلافات المتبقية في تطبيق فئات تصنيف التكاليف تعزى إلى اختلاف ولايات الوكالات ونماذج أعمالها وحضورها على الصعيد العالمي وقدرتها على تحقيق وفورات الحجم.

### التوصية ١: المواءمة التامة لتصنيف التكاليف المتصلة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية وبالمعايير الأمنية الدنيا للعمل

٤٢ - سيتوقف صندوق الأمم المتحدة للسكان عن تصنيف التكاليف المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا للعمل وبالمعايير الأمنية الدنيا لأماكن الإقامة بأنها تكاليف إدارية غير متكررة. وبدلاً من ذلك، سيصنّف صندوق السكان التكاليف المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا لأماكن الإقامة بوصفها تكاليف مباشرة ضمن الفئة المعنية من تصنيف التكاليف. وسيصنّف صندوق السكان التكاليف المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا للعمل في إطار الأغراض الخاصة بوصفها استثمارات رأسمالية. وبذلك سيصبح تصنيف هذه البنود متوائماً مع الوكالات الثلاث الأخرى.

٤٣ - وسيصنّف البرنامج الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة التكاليف المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا للعمل في إطار الأغراض الخاصة بوصفها استثمارات رأسمالية. والسبب وراء ذلك منطقي لأن هذه التكاليف تتصل باستثمارات رأسمالية وليس بأنشطة إدارية متكررة أو غير متكررة. وبذلك سيصبح تصنيف هذه البنود متوائماً مع اليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان.

٤٤ - وسيتوقف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة عن تصنيف الدعم التشغيلي المقدم لعمليات النهج المنسق للتحويلات النقدية في إطار الأنشطة الإدارية، وبدلاً من ذلك سيصنّفان هذه الأنشطة في إطار فعالية التنمية. ويتواءم ذلك مع تصنيف هذه الأنشطة المتّبع في اليونيسف وفي صندوق الأمم المتحدة للسكان. والسبب وراء ذلك منطقي لأن تكاليف الأنشطة المتصلة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية تنشأ مباشرة في إطار دعم تنفيذ البرامج، وبالتالي فهي لازمة لتحقيق أهداف البرامج والمشاريع.

### التوصية ٢: تحسين المواءمة بين الأنشطة الإدارية والأنشطة الإنمائية والبرامج

٤٥ - سيغيّر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة تصنيف تكاليف الدعم التشغيلي المقدم للمشاريع المضطلع بها على المستوى القطري التي لها صلة مباشرة بالمشاريع والبرامج من التكاليف الإدارية إلى البرامج. وهي تشمل مهام مثل دعم السفر، واللوجستيات، والمشتريات، والشؤون المالية، والموارد البشرية. وعلاوة على ذلك، سيغيّر البرنامج الإنمائي تصنيف تكاليف الدعم البرنامجي المقدم على المستوى القطري من فعالية التنمية إلى البرامج. وستفكر هيئة الأمم المتحدة للمرأة في أن تحذو حذوه. ويشمل هذا الدعم مهام من قبيل الخدمات الاستشارية المتعلقة بالسياسات البرنامجية والرقابة والاتصالات في إطار أنشطة المشاريع. والمبرر المنطقي لذلك هو كفاءة عرض التكاليف المتصلة بالبرامج والمشاريع بطريقة شاملة تتواءم مع مبادئ الإدارة القائمة على النتائج وتدعم خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. ويساعد ذلك على تعزيز المواءمة مع النتائج الإنمائية الواردة في الخطة الاستراتيجية، الذي يشكل أحد المبادئ الرئيسية التي نوقشت في الفصل الثاني من هذا التقرير. ومن الآن فصاعداً، سُدّج التكاليف ذات الصلة كجزء من تكاليف البرامج والمشاريع المعنية في إطار المشاريع والبرامج ذات الصلة الممولة من الجهات المانحة. وسيؤدي ذلك إلى تحسين إمكانية مقارنة التكاليف البرنامجية مع التكاليف المماثلة

في الوكالات الأخرى، مما يحسن مواءمة تطبيق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة لتصنيف التكاليف حسب فئات تصنيف تكاليف البرنامج مع تطبيق اليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان لهذه الفئة من فئات تصنيف التكاليف.

#### فعالية التنمية

٤٦ - ستصنّف هيئة الأمم المتحدة للمرأة وظيفة الشراء في المقر في إطار فعالية التنمية، وبذلك سيصبح تصنيف هذه التكاليف متوائماً مع الوكالات الثلاث الأخرى.

٤٧ - وسيصنّف البرنامج الإنمائي تكاليف وظائف نواب المديرين الإقليميين في إطار فعالية التنمية، وبذلك سيصبح تصنيف هذه التكاليف متوائماً مع الوكالات الثلاث الأخرى، مع الإشارة إلى أن شاغلي هذه الوظائف يؤدون دوراً في مجال وضع البرامج وتوجيهها إجمالاً.

**التوصية ٣: إنشاء بنود منفصلة لتصنيف التكاليف في خطة الموارد المتكاملة للإبلاغ عنها والحصول على اعتمادات منفصلة لها، أي أنها منفصلة عن الميزانية المؤسسية**

٤٨ - يرى كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة أنه من المفيد إنشاء بندين منفصلين لتصنيف التكاليف في خطة الموارد المتكاملة للإبلاغ عنهما والحصول على اعتمادات منفصلة لهما تكون غير مدرجة في الميزانية المؤسسية لأنشطة الرقابة والضمان المستقلة وكذلك للمساهمات في اقتسام تكاليف نظام المنسقين المقيمين. فنظراً إلى أن المساهمات في اقتسام تكاليف نظام المنسقين المقيمين والأنشطة ذات الصلة بالرقابة مستقلة عن إدارة الوكالات، سيتيح تصنيف تكاليف هذه الأنشطة بشكل مستقل زيادة الشفافية وتعزيز هويتها المميزة. وسيتم ذلك للوكالات بتوزيع التكاليف على بنود متباينة وبعدم إدماجها في إطار الأنشطة الإدارية وتنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة.

## خامساً - الخلاصة والخطوات المقبلة

٤٩ - أجرى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة استعراضاً مشتركاً ومتعمقاً لتصنيفات الأنشطة والتكاليف المرتبطة بها القائمة بما في ذلك للأنشطة والوظائف على مستوى مُفصّل كما اعتمدها المجالس التنفيذية.

٥٠ - ومع أن الوكالات قامت بتنسيق معظم فئات تصنيف التكاليف، كما نوقش ذلك في الفقرات من ١٨ إلى ٣٣، فتجدر الإشارة إلى أنه لا تزال هناك بعض الاختلافات في تطبيق فئات تصنيف التكاليف بسبب اختلاف ولايات الوكالات ونماذج أعمالها وحضورها على الصعيد العالمي وقدرتها على تحقيق وفورات الحجم.

٥١ - وبعد إجراء تحليل مفصّل لتكوين كل فئة، كما هي مبينة في الفقرات من ١٨ إلى ٣٩، حددت الوكالات الأربع المجالات التي تتعامل معها بطريقة مختلفة حالياً والتي يمكن زيادة مواءمتها على النحو المبين في التوصيات المفصلة الواردة في الفقرات من ٤١ إلى ٤٨. وسيؤدي ذلك إلى بلوغ مستوى أفضل من المواءمة فيما بين الوكالات الأربع.

٥٢ - وعملا بقرارات المجالس التنفيذية المعنية (قرار المجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي/صندوق السكان ٢٠١٨/٢١، وقرار المجلس التنفيذي لليونيسف ٢٠١٨/٢١، وقرار المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة ٢٠١٨/٦)، ستكون الخطوات المقبلة كما يلي:

(أ) في الدورات العادية الثانية لعام ٢٠١٩، سيطلب من المجالس التنفيذية أن تتخذ قرارا بشأن التوصيات المقّدمة من الوكالات الأربع في هذا التقرير؛

(ب) ستعرض الوكالات الأربع مقترحا شاملا أوليا بشأن سياسة استرداد التكاليف لكي تنظر فيها المجالس التنفيذية في دوراتها العادية الأولى لعام ٢٠٢٠. وسيناقش هذا المقترح الشامل الأولي، في جملة أمور، الأثر على استرداد التكاليف الناجم عن التغييرات المقترحة إدخالها على تصنيف التكاليف؛

(ج) سيُعرض مقترح شامل نهائي بشأن استرداد التكاليف على المجالس التنفيذية لكي تتخذ قرارا بشأنه في دوراتها العادية الثانية لعام ٢٠٢٠. وبناءً على طلب المجالس التنفيذية، سيجري هذا المقترح استعراضا شاملا لمعدلات استرداد التكاليف، وسيضمن تقييما لأسباب عدم استرداد كامل التكاليف في الوقت الحالي.

٥٣ - ويمكن إدماج القرارات التي ستتخذها المجالس التنفيذية بشأن استرداد التكاليف في دوراتها العادية الثانية لعام ٢٠٢٠ في خطط الموارد المتكاملة للوكالات المعنية وفي ميزانياتها المتكاملة للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥ (الفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٣ بالنسبة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة).



## فئات تصنيف التكاليف القائمة

ترد فيما يلي فئات تصنيف التكاليف والتعاريف التي أقرها المجلس التنفيذي للبرنامج الإنمائي/صندوق السكان في قراره ٣٢/٢٠١٠، والمجلس التنفيذي لليونسف في قراره ٢٠/٢٠١٠، والمجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة في قراره ٢/٢٠١٣:

**الأنشطة الإنمائية:** تشمل التكاليف المرتبطة بالبرامج وبأنشطة فعالية التنمية التي تسهم في تحقيق النتائج الإنمائية بفعالية والتي تُعتبر ضرورية لتحقيقها، وهي كما يلي:

(أ) **البرامج:** هي الأنشطة والتكاليف المرتبطة بما التي تعزى إلى عناصر برنامجية أو مشاريع محددة، تسهم في تحقيق النتائج الإنمائية الواردة في وثائق البرامج القطرية/الإقليمية/العالمية أو في غيرها من الترتيبات البرنامجية.

(ب) **أنشطة فعالية التنمية:** هي تكاليف الأنشطة ذات الطابع الاستشاري - السياساتي والتقني والتنفيذي اللازمة لتحقيق أهداف البرامج والمشاريع في مجالات تركيز المنظمات. وهذه المدخلات ضرورية لتحقيق النتائج الإنمائية، وهي غير مدرجة في عناصر برنامجية أو مشاريع معينة في وثائق البرامج القطرية أو الإقليمية أو العالمية.

**الأنشطة الإدارية:** تشمل الأنشطة والتكاليف المتصلة بما التي تتمثل مهمتها الرئيسية في تعزيز هوية المنظمة وتوجيهها وسلامتها. وتشمل هذه الأنشطة التوجيه التنفيذي، والتمثيل، والعلاقات الخارجية والشراكات، والاتصالات المؤسسية، والشؤون القانونية، والرقابة، ومراجعة الحسابات، والتقييم المؤسسي، وتكنولوجيا المعلومات، والشؤون المالية، والتنظيم الإداري، والأمن، والموارد البشرية. وتُصنّف التكاليف الإدارية باعتبارها تكاليف متكررة وتكاليف غير متكررة.

**تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة:** تشمل الأنشطة والتكاليف المرتبطة بما التي تدعم تنسيق الأنشطة الإنمائية لمنظمة الأمم المتحدة.

**الأنشطة ذات الأغراض الخاصة:** تشمل الأنشطة والتكاليف المرتبطة بما وهي: (أ) استثمارات رؤوس الأموال؛ (ب) والخدمات المقدمة لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى.

## معلومات مفصلة عن تصنيف التكاليف حسب الوكالة

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	صندوق الأمم المتحدة للسكان	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	هيئة الأمم المتحدة للمرأة
-------------------------------	----------------------------	-----------------------------	---------------------------

## الأنشطة الإنمائية

على المستوى القطري:	على المستوى القطري:	على المستوى القطري:	على المستوى القطري:
السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ المشتريات واللوجستيات المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرامج/المشاريع؛ الاتصالات المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات للبرامج/المشاريع	السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ المشتريات واللوجستيات المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرامج/المشاريع؛ تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات للبرامج/المشاريع	السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ المشتريات واللوجستيات المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ التخطيط المباشر للبرامج/المشاريع؛ تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات للبرامج/المشاريع	السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني؛ الاستجابة الإنسانية المباشرة؛ رصد وتقييم البرامج/المشاريع؛ المشتريات واللوجستيات المتعلقة بالبرامج/المشاريع؛ تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات للبرامج/المشاريع

## الأنشطة البرنامجية

على المستوى الإقليمي:	على المستوى الإقليمي:	على المستوى الإقليمي:	على المستوى الإقليمي:
السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني، وتنسيق ودعم المشاريع الإقليمية والعمليات الإقليمية المشتركة بين الحكومات؛ تقديم خدمات متعلقة بمراجعة الحسابات والتقييم وضمان الجودة للمشاريع الإقليمية؛ تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات المباشر للبرامج/المشاريع الإقليمية؛ تقديم المكاتب القطرية والبرامج القطرية الدعم البرنامجي والإشراف بشكل مباشر؛	السياسات والدعوة والتعاون بشأن السياسات مع الكيانات الإقليمية ودون الإقليمية وفي سياقات متعددة الأقطار؛ التعاون والتنسيق فيما بين الوكالات على المستوى الإقليمي؛ تقديم الدعم الاستشاري التقني إلى البرامج القطرية وإلى العمليات الإقليمية المشتركة بين الحكومات؛ تقديم المكاتب القطرية والبرامج القطرية الدعم البرنامجي والإشراف بشكل مباشر؛	السياسات والدعوة والتعاون بشأن السياسات مع الكيانات الإقليمية ودون الإقليمية وفي سياقات متعددة الأقطار؛ التعاون والتنسيق فيما بين الوكالات على المستوى الإقليمي؛ تقديم الدعم الاستشاري التقني إلى البرامج القطرية وإلى العمليات الإقليمية المشتركة بين الحكومات؛ تقديم المكاتب القطرية والبرامج القطرية الدعم البرنامجي والإشراف بشكل مباشر؛	السياسات والدعوة والتعاون بشأن السياسات مع الكيانات الإقليمية ودون الإقليمية وفي سياقات متعددة الأقطار؛ التعاون والتنسيق فيما بين الوكالات على المستوى الإقليمي؛ تقديم الدعم الاستشاري التقني إلى البرامج القطرية وإلى العمليات الإقليمية المشتركة بين الحكومات؛ تقديم المكاتب القطرية والبرامج القطرية الدعم البرنامجي والإشراف بشكل مباشر؛

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	صندوق الأمم المتحدة للسكان	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	هيئة الأمم المتحدة للمرأة
بناء القدرات وتبادل المعارف بين البلدان؛	بناء القدرات وتبادل المعارف بين البلدان؛	بناء القدرات وتبادل المعارف بين البلدان	بناء القدرات وتبادل المعارف بين البلدان
على المستويين العالمي/الأقليمي:	على مستوى المقر:	ينفذ موارد البرامج العالمية والإقليمية	على مستوى المقر:
إعداد 'تقرير التنمية البشرية'، بما في ذلك المساعدة على إعداد تقارير التنمية البشرية الوطنية؛	توليد وتعزيز واستخدام أحدث المعارف التقنية؛	جميع مكاتب اليونيسف الإقليمية السبعة، فضلاً عن الشعب والمكاتب المعنية في المقر، بما في ذلك الشعب المعنية بما يلي:	التوجيه بشأن البرامج والمشاريع
السياسات والدعوة المتعلقة بالبرامج/المشاريع، وتقديم الخبرات الفنية والدعم الفني للمشاريع العالمية؛	الترويج للقواعد والمعايير الدولية؛ إقامة شراكات تقنية على المستوى العالمي؛	المعنية بما يلي:	التوجيه والرقابة الاستراتيجية على البرامج؛
رصد وتقييم البرامج/المشاريع العالمية؛	الاستجابة الإنسانية والتنسيق في المجال الإنساني؛	والبيانات والبحوث والسياسات؛ والإمدادات؛ والتقييم؛ وبرامج الطوارئ؛ والاتصالات	دعم البرامج/المشاريع والدعم التشغيلي؛ دعم عمليات التنسيق والعمليات المعيارية بين الوكالات؛ الاستجابة للحالات الإنسانية وللأزمات؛ إعداد التقارير العالمية؛
تقديم الدعم الإداري ودعم العمليات المباشر للبرامج/المشاريع العالمية؛	رصد تنفيذ إطار سندي للحد من مخاطر الكوارث على المستوى العالمي؛		إدارة المشاريع العالمية من أجل: (أ) وضع قواعد ومعايير عالمية؛ (ب) والمشاركة السياسية، والحوكمة، والبيانات؛ (ج) والتمكين الاقتصادي للمرأة؛ (د) وإنهاء العنف ضد النساء والفتيات؛ (هـ) والسلام والأمن، والاستجابة الإنسانية.
	تنسيق وإدارة جهود منع العنف الجنسي والجنساني والتصدي له؛ تعزيز/تنمية القدرات الاحتياطية؛ تنظيم حوار حكومي دولي في مجال السياسات على الصعيد العالمي للمؤتمر الدولي للسكان والتنمية، ومتابعة واستعراض أهداف التنمية المستدامة		
	التواصل على الصعيد العالمي مع البرلمانين والمجتمع المدني؛		
	تقديم دعم ميداني تكميلي في المجالات التي لا يكون فيها هذا الدعم متاحاً على المستوى الإقليمي؛		

## برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

## صندوق الأمم المتحدة للسكان

## منظمة الأمم المتحدة للطفولة

## هيئة الأمم المتحدة للمرأة

## أنشطة فعالية التنمية

على المستوى القطري:

تركيز المكاتب القطرية على البرامج القطرية الاستراتيجية (صياغة وثيقة البرنامج القطري والمشاركة في عملية وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية)؛

ضمان جودة البرامج؛

صياغة وإدارة تسلسل البرامج/تطوير نماذج أعمال جديدة؛ الخدمات الاستشارية المتعلقة بالسياسات البرنامجية؛

دعم فعالية التنمية للبرامج القطرية؛

على المستوى الإقليمي:

الموظفون الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

المستشارون التقنيون؛

دعم فعالية التنمية على المستوى الإقليمي لبرنامج التعاون فيما بين بلدان الجنوب؛

على المستوى القطري:

من إنجاز: الشعبة التقنية؛ مكتب الشؤون الإنسانية؛ شعبة السياسة والاستراتيجية؛ شعبة الاتصالات والشراكات الاستراتيجية؛ شعبة خدمات المشتريات؛ مكتب الاتصال في أديس أبابا

نواب الممثلين (أو نظراؤهم الوطنيين ومساعدو الممثلين) الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

على المستوى الإقليمي:

نواب المديرين الإقليميين الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

الدعم البرنامجي الإجمالي المقدم للمكاتب القطرية، بما في ذلك الرصد والتقييم

على المستوى القطري:

نواب الممثلين الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛ موظفو الاتصالات؛

موظفون مختارون للرصد والتقييم

على المستوى الإقليمي:

نواب المديرين الإقليميين الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

المستشارون التقنيون

على المستوى القطري:

نواب الممثلين (أو نظراؤهم الوطنيين ومساعدو الممثلين) الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

شاغلو الوظائف الذين يوظفون بدور في مجال الإشراف على البرامج وتوجيهها إجمالاً.

على المستوى الإقليمي:

نواب المديرين الإقليميين الذين يوظفون بدور في مجال وضع البرامج والإشراف عليها وتوجيهها إجمالاً؛

المستشارون التقنيون؛

الدعم البرنامجي الإجمالي المقدم للمكاتب القطرية.

برنامح الأمم المتحدة الإنمائي	صندوق الأمم المتحدة للسكان	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	هيئة الأمم المتحدة للمرأة
على المستويين العالمي/الأقاليمي:	على مستوى المقر:	على مستوى المقر:	على مستوى المقر:
المكاتب المسؤولة عن وضع السياسات والتوجيهات البرنامجية والتقنية: مكتب السياسات والدعم البرنامجي؛ مكتب شؤون الأزمات؛ مكتب الأمم المتحدة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب، ومكتب دعم المشتريات	شعبة السياسة والاستراتيجية، باستثناء الموظفين الذين يساهم عملهم مباشرة في تحقيق النتائج الإنمائية الواردة في الخطة الاستراتيجية؛ مكتب الشؤون الإنسانية (القيادة ودعم العمليات)؛ الشعبة التقنية (القيادة ودعم العمليات المقدم من المديرية ومن كل فرع)؛ شعبة خدمات المشتريات (القيادة ودعم العمليات)؛ وحدة إدارة الجودة في شعبة الخدمات الإدارية، التي تتعامل أساساً مع النهج المنسق للتحويلات النقدية والشركاء المنفذين وتنفيذ الشركاء	شعبة البرامج؛ شعبة البيانات والبحوث والسياسات؛ الفريق المعني بالنتائج الميدانية؛ مكتب برامج الطوارئ؛ شعبة الإمدادات؛ مكتب الابتكار؛ مكتب البحوث.	شعبة البرامج؛ شعبة السياسات؛ مكتب الشؤون الإنسانية؛ المجتمع المدني.

## تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة

المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين
مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل
المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين	المساهمة في نظام المنسقين المقيمين
مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل	مكتب برامج الطوارئ: مسؤول عن تنسيق شركاء المجموعات الإنسانية المعنية بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والتغذية والتعليم، إلى جانب المنطقة المسؤول عنها على الصعيد العالمي في مجال حماية الطفل

## الأنشطة الإدارية

## التكاليف المتكررة:

القيادة و التوجيه على نطاق المؤسسة	المكتب التنفيذي؛ مكتب الأخلاقيات؛	مكتب المدير التنفيذي مكتب الأخلاقيات	مكتب المدير التنفيذي، بما في ذلك مكتب الأخلاقيات ومكتب الشؤون القانونية	الوظائف القيادية في المقر في مجال التنظيم والإدارة وتعبئة الموارد والشراكات الاستراتيجية
الرقابة والضمان على نطاق المؤسسة	مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ مكتب التقييم المستقل؛ أمين المظالم؛ مجلس مراجعي الحسابات، وحدة التفتيش المشتركة	مكتب خدمات مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ مكتب التقييم مجلس مراجعي الحسابات، ووحدة التفتيش المشتركة	مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات مكتب التقييم	مكتب خدمات التقييم المستقل ومراجعة الحسابات الداخلية؛ مجلس مراجعي الحسابات
إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على نطاق المؤسسة	مكتب الخدمات الإدارية، بما في ذلك مكتب إدارة الموارد المالية، ووحدة الخدمات المشتركة على الصعيد العالمي، ومكتب مراقبة المشتريات؛ مكتب العمليات؛ التكاليف المتصلة بالشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية التي تدار مركزياً. مكتب تكنولوجيا إدارة المعلومات، مكتب الدعم القانوني	شعبة الخدمات الإدارية (باستثناء وحدة إدارة الجودة)، مكتب حلول تكنولوجيا المعلومات	شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	شعبة التنظيم والإدارة، تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والشؤون القانونية، والشؤون المالية، والميزانية، والمرافق، والمشتريات؛ والتكاليف المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والشؤون الإدارية التي تدار مركزياً؛
الأنشطة المتعلقة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية على نطاق المؤسسة.	لا تشمل التكاليف المتعلقة بالخدمات المقدمة إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى على أساس الاسترداد التام للتكاليف، التي تندرج في إطار تصنيف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.			

هيئة الأمم المتحدة للمرأة	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	صندوق الأمم المتحدة للسكان	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
شعبة الموارد البشرية	شعبة الموارد البشرية	شعبة الموارد البشرية	تكاليف مكتب الموارد البشرية المتصلة بوظيفة إدارة الموارد البشرية المؤسسية في البرنامج الإنمائي، باستثناء دعم الموارد البشرية المقدم إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى على أساس الاسترداد التام للتكاليف (المدرجة ضمن الأنشطة ذات الأغراض الخاصة)؛  تكاليف الموارد البشرية المتصلة بالموظفين وتكاليف التعلم التي تدار مركزياً؛ مساهمة البرنامج الإنمائي في لجنة الخدمة المدنية الدولية
الشراكات الاستراتيجية والدعوة والاتصالات وتعبئة الموارد مكتب أمين المجلس التنفيذي	شعبة الاتصالات شعبة الشراكات العامة شعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: (الموارد الداعمة لأنشطة جمع التبرعات التي تقوم بها لجنة وطنية أو مكتب إقليمي يعينه في إطار الأغراض الخاصة) مكتب أمين المجلس التنفيذي	شعبة الاتصالات والشراكات الاستراتيجية فرع المجلس التنفيذي مكاتب الاتصال التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان (باستثناء الأنشطة البرنامجية)	مكتب العلاقات الخارجية والدعوة العلاقات الخارجية والشراكات والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة  أمن الموظفين وأماكن العمل مكتب الأمن؛ الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل
مكتب الأمن، الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل	مكتب برامج الطوارئ برامج منسقة عن كنب مع إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وغيرها من كيانات الأمم المتحدة المعنية بإدارة شؤون الأمن	مكتب المنسق الأمني	

## برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

## صندوق الأمم المتحدة للسكان

## منظمة الأمم المتحدة للطفولة

## هيئة الأمم المتحدة للمرأة

على المستوى القطري:

مهام القيادة والتمثيل والمهام الإدارية التي يؤديها المكتب القطري للبرنامج الإنمائي. وهي تشمل مهام الممثل المقيم على أساس التفرغ، بعد فصل دور المنسق المقيم

وتشمل جزءا من خدمات الدعم التشغيلي/الإداري المخصصة للمشاريع: وهي الخدمات المالية، وخدمات المشتريات، والموارد البشرية، والدعم اللوجستي، والأمن الميداني، وإدارة الأصول والمعدات، بما في ذلك معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

ولا تشمل تكاليف مهام الدعم التي تقدمها المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي المشار إليها أعلاه التكاليف المتصلة بالخدمات المقدمة إلى وكالات الأمم المتحدة على أساس الاسترداد التام للتكاليف، التي تندرج في إطار تصنيف الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.

الرقابة والإدارة  
ودعم العمليات  
على صعيد  
الميدان/المكاتب  
القطرية

على المستوى الإقليمي وعلى مستوى المقر:

قيادة المكاتب الإقليمية والمراكز الإقليمية، بما في ذلك نواب المديرين الإقليميين، ومهام التمثيل والمهام الإدارية، بما فيها مهام دعم العمليات الإقليمية غير المرتبطة مباشرة بدعم البرامج.

على المستوى القطري، كامل تكلفة ما يلي:

الممثلون والسائقون والمساعد الشخصي للمسؤول عن مهام عمليات الدعم التي يؤديها المكتب التمثيلي غير المرتبطة مباشرة بالدعم البرنامجي (مثلا، مدير العمليات/مدير العمليات المتعلقة بالشؤون المالية/الإدارية، وبعض وظائف تكنولوجيا المعلومات ودعم الموارد البشرية)

على المستوى الإقليمي، كامل تكلفة ما يلي:

المديرون الإقليميون، وسائق المدير ومساعدته الشخصي، بالإضافة إلى المساعد الخاص،

ومهام تعبئة الموارد والاتصالات والأمن والوظائف المتعلقة بالموارد البشرية

ومهام عمليات الدعم التي يؤديها المكتب غير المرتبطة مباشرة بالدعم البرنامجي (مثل وظائف مدير العمليات الدولية، والوظائف المتعلقة بالشؤون المالية/الإدارية، ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما إلى ذلك)

على المستوى القطري، كامل تكلفة ما يلي:

الممثلون والمساعد الشخصي للمسؤول عن مهام عمليات الدعم التي يؤديها المكتب التمثيلي غير المرتبطة مباشرة بالدعم البرنامجي (مثل وظائف مدير العمليات/مدير العمليات المتعلقة بالشؤون المالية/الإدارية، ووظائف تكنولوجيا المعلومات، ودعم الموارد البشرية)

على المستوى الإقليمي، كامل تكلفة ما يلي:

كبار المسؤولين في كل مكتب من المكاتب الإقليمية (مثل المدير الإقليمي، ورئيس العمليات الإقليمية وأفرقة العمليات)

على مستوى المقر، كامل تكلفة: المركز العالمي للخدمات المشتركة

على المستوى القطري:

وظائف الممثلين/رؤساء المكاتب والسائقين (٥٠ في المائة)؛ كامل المرتبطة مباشرة بدعم المشاريع/البرامج (مثل وظائف مدير العمليات/مدير العمليات الدولية، والوظائف المتعلقة بالشؤون المالية/الإدارية، ووظائف تكنولوجيا المعلومات، ودعم الموارد البشرية)

وهي تشمل جزءا من خدمات الدعم التشغيلي/الإداري المقدمة مباشرة للبرامج/المشاريع

على المستوى الإقليمي:

وظائف المديرين الإقليميين والسائقين (٥٠ في المائة) كامل تكلفة ما يلي: مهام إدارة العمليات التي لا ترتبط مباشرة بدعم المشاريع/البرامج (مثل وظائف مدير العمليات والوظائف المتعلقة بالشؤون المالية والإدارية والمشتريات)



## التكاليف غير المتكررة:

التكاليف غير المتكررة	على المستوى القطري وعلى مستوى المقر: الاستثمارات الاستراتيجية لدعم تسريع وتيرة تنفيذ البرامج بتحسين ما يلي: (١) أداء نموذج الأعمال: (أ) إنجاز المشاريع واسترداد التكاليف؛ (ب) والفعالية والكفاءة من حيث التكلفة؛ (ج) والترتيبات المتعلقة بالخدمات التشغيلية المقدمة إلى منظومة الأمم المتحدة؛ (٢) والابتكار على مستوى نموذج الأعمال، مثل تقديم خدمات استشارية بمقابل في المكاتب القطرية، وتجميع الخدمات.	استثمارات في التجهيزات الأمنية لضمان الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل ومعايير العمل الأمنية الدنيا لأماكن الإقامة	لا ينطبق
-----------------------	--	---	----------

## الأنشطة ذات الأغراض الخاصة

الاستثمارات الرأسمالية	لا ينطبق	تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	تحويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
جمع التبرعات من القطاع الخاص		حلول تنظيمية مدعومة تكنولوجياً؛ رصد اعتمادات للمكاتب من أجل دعم الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل؛ تمويل مبادرات الكفاءة الإيكولوجية وتغطية النفقات الرأسمالية المرتبطة بإدارة المباني.	تمويل مبادرات الكفاءة الإيكولوجية وتغطية النفقات الرأسمالية المرتبطة بإدارة المباني.
		تشمل أنشطة شعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه واحتياجاتها التقديرية من الموارد لدعم مبادرات محددة تقوم بها اللجان الوطنية ومكاتب اليونيسف القطرية لجمع التبرعات من القطاع الخاص. وستُعرض الأنشطة المتعلقة بتنفيذ خطة اليونيسف لجمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ والاعتماد المخصص لتغطية الاحتياجات من الموارد ذات الصلة سنوياً على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.	

الأنشطة الأخرى،  
بما فيها خدمات  
الشراء

تدير شعبة الإمدادات خدمات  
المشتريات بالنيابة عن الحكومات  
والشركاء الآخرين لتكميل برامج  
اليونيسف. وتوفر هذه الخدمات  
لشركاء إمكانية الحصول على  
منتجات معينة، مما يتيح لهم إمكانية  
دعم النتائج البرنامجية.

العمليات غير المتعلقة بوكالات  
المتعلقة بوكالات محددة  
الدعم المقدم إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى: الدعم  
المقدم من الميزانية المؤسسية إلى برنامج متطوعي الأمم  
المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة الإنتاجية

الخدمات المقدمة مباشرة لوكالات الأمم المتحدة الشريكة في  
إطار قائمة الأسعار العالمية وقائمة الأسعار المحلية والترتيبات  
المتعلقة باتفاقات تقديم الخدمات: في إطار حالات محددة،  
وكشوف المرتبات، والأمن، والمدفوعات، والموظفين الفنيين  
المتدربين، والمشتريات، والتدريب، وإدارة الاستحقاقات، والسفر  
على المستوى القطري: الدعم المقدم من المكاتب القطرية  
إلى وكالات الأمم المتحدة الأخرى على أساس الاسترداد  
التام للتكاليف؛ لا تشمل مهام القيادة والتمثيل والمهام  
الإدارية التي تؤديها المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي، التي  
تتضمن مهام الممثل المقيم على أساس التفريغ، بعد فصل  
دور المنسق المقيم.

على مستوى المقر: الدعم المقدم على مستوى المقر إلى  
وكالات الأمم المتحدة الأخرى على أساس الاسترداد التام  
للتكاليف؛ لا تشمل تكاليف خدمات مكتب الخدمات  
الإدارية المقدمة إلى البرنامج الإنمائي المتصلة بـمديرية مكتب  
الخدمات الإدارية، ومكتب إدارة الموارد المالية، ووحدة  
الخدمات المشتركة على الصعيد العالمي، ومكتب تكنولوجيا  
إدارة المعلومات، ومكتب الدعم القانوني، ومكتب مراقبة  
المشتريات؛ ومكتب العمليات؛

التكاليف المتصلة بالشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات  
 والاتصالات والشؤون الإدارية التي تدار مركزياً. لا تشمل  
الأنشطة المتعلقة بالنهج المنسق للتحويلات النقدية على  
نطاق المؤسسة.

## المرفق ٣

استعراض مالي عام ومقارنة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة

بملايين دولارات الولايات المتحدة (بما في ذلك الموارد العادية واسترداد التكاليف من الموارد الأخرى)، استناداً إلى الميزانيات المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي صندوق الأمم المتحدة للسكان منظمة الأمم المتحدة للطفولة هيئة الأمم المتحدة للمرأة* المجموع									
<b>الأنشطة الإنمائية</b>									
٢١٠٤٢,٠	٨٧,٦ في المائة	٣٠٦١,٠	٨١,٢ في المائة	٢٠٢٧٧,٣	٨٤,٦ في المائة	١٣٥٦,٥	٧٧,١ في المائة	٤٥٧٣٦,٨	٨٥,٤ في المائة
٧٧٥,٠	٣,٢ في المائة	١٣٩,٤	٣,٧ في المائة	٧٢١,٩	٣,٠ في المائة	١٠١,٠	٥,٧ في المائة	١٧٣٧,٣	٣,٢ في المائة
٢١٨١٧,٠	٩٠,٨ في المائة	٣٢٠٠,٣	٨٤,٩ في المائة	٢٠٩٩٩,٢	٨٧,٦ في المائة	١٤٥٧,٥	٨٢,٨	٤٧٤٧٤,٠	٨٨,٧ في المائة
<b>تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة</b>									
٤٠,٠	٠,٢ في المائة	١٦,٦	٠,٤ في المائة	١٧,٠	٠,١ في المائة	٥,٢	٠,٣ في المائة	٧٨,٨	٠,١ في المائة
٨٦,٠	٠,٤ في المائة							٨٦,٠	٠,٢ في المائة
				٣٢,٣	٠,١ في المائة			٣٢,٣	٠,١ في المائة
				٤٩,١	٢,٨ في المائة	٤٩,١		٤٩,١	٠,١ في المائة
١٢٦,٠	٠,٥ في المائة	١٦,٦	٠,٤ في المائة	٤٩,٣	٠,٢ في المائة	٥٤,٣	٣,١ في المائة	٢٤٦,٢	٠,٥ في المائة
<b>الأنشطة الإدارية</b>									
<b>التكاليف المتكررة</b>									
٣٢,٠	٠,١ في المائة	٣١,٥	٠,٨ في المائة	٣٩,١	٠,٢ في المائة	١٥,٥	٠,٩ في المائة	١١٨,١	٠,٢ في المائة
١١٢,٠	١,٢ في المائة	٤٧,٢	١,٣ في المائة	٤٧,٨	٠,٢ في المائة	٢٥,١	١,٤ في المائة	٢٣٢,٢	٠,٤ في المائة
٢٨٤,٠	١,٢ في المائة	٦٨,٣	١,٨ في المائة	٢٤٥,١	١,٠ في المائة	٥٥,٠	٣,١ في المائة	٦٥٢,٤	١,٢ في المائة
١٦٦,٠	٠,٧ في المائة	٢١,٥	٠,٦ في المائة	٩٨,٠	٠,٤ في المائة	١٠,٠	٠,٦ في المائة	٢٩٥,٥	٠,٦ في المائة

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	صندوق الأمم المتحدة للسكان	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	هيئة الأمم المتحدة للمرأة*	المجموع						
العلاقات الخارجية والشراكات والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة	١٠٥,٠	٠,٤ في المائة	٧٠,٩	١,٩ في المائة	٢٤٩,٤	١,٠ في المائة	٢٦,٨	١,٥ في المائة	٤٥٢,١	٠,٨ في المائة
أمن الموظفين وأماكن العمل	٤٠,٠	٠,٢ في المائة	٣,٦	٠,١ في المائة	٢٨,١	٠,١ في المائة	٣,٨	٠,٢ في المائة	٧٥,٥	٠,١ في المائة
الرقابة والإدارة ودعم العمليات على صعيد الميدان/المكاتب القطرية	١٠٠٢,٠	٤,٢ في المائة	٢٨٢,٢	٧,٥ في المائة	٨٩٦,٦	٣,٧ في المائة	١٠٦,٠	٦,٠ في المائة	٢٢٨٦,٩	٤,٣ في المائة
المجموع الفرعي للتكاليف المتكررة	١٧٤١,٠	٧,٢ في المائة	٥٢٥,١	١٣,٩ في المائة	١٦٠٤,٢	٦,٧ في المائة	٢٤٢,٢	١٣,٨ في المائة	٤١١٢,٥	٧,٧ في المائة
<b>التكاليف غير المتكررة</b>										
الاستثمارات الاستراتيجية	٢٨,٠	٠,١ في المائة							٢٨,٠	٠,١ في المائة
الاستثمارات المتصلة بالمعايير الأمنية الدنيا للعمل ومعايير العمل الأمنية الدنيا لأماكن الإقامة	٧,٢	٠,٢ في المائة							٧,٢	٠,٠ في المائة
المجموع الفرعي للأنشطة الإدارية غير المتكررة	٢٨,٠	٠,١ في المائة	٧,٢	٠,٢ في المائة	-	-	-	-	٣٥,٢	٠,١ في المائة
<b>مجموع الأنشطة الإدارية</b>	<b>١٧٦٩,٠</b>	<b>٧,٤ في المائة</b>	<b>٥٣٢,٣</b>	<b>١٤,١ في المائة</b>	<b>١٦٠٤,٢</b>	<b>٦,٧ في المائة</b>	<b>٢٤٢,٢</b>	<b>١٣,٨ في المائة</b>	<b>٤١٤٧,٧</b>	<b>٧,٧ في المائة</b>
<b>الأنشطة ذات الأغراض الخاصة</b>										
الاستثمارات الرأسمالية	٣٠,٠	٠,١ في المائة	٢٠,٠	٠,٥ في المائة	٨٠,٠	٠,٣ في المائة	٦,٠	٠,٣ في المائة	١٣٦,٠	٠,٣ في المائة
العمليات غير المتعلقة بوكالات محددة	٢٨٦,٠	١,٢ في المائة			١٢٣٨,٢	٥,٢ في المائة			١٥٢٤,٢	٢,٨ في المائة
<b>مجموع الأنشطة ذات الأغراض الخاصة</b>	<b>٣١٦,٠</b>	<b>١,٣ في المائة</b>	<b>٢٠,٠</b>	<b>٠,٥ في المائة</b>	<b>١٣١٨,٢</b>	<b>٥,٥ في المائة</b>	<b>٦,٠</b>	<b>٠,٣ في المائة</b>	<b>١٦٦٠,٢</b>	<b>٣,١ في المائة</b>
<b>المجموع الكلي</b>	<b>٢٤٠٢٨,٠</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>	<b>٣٧٦٩,٢</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>	<b>٢٣٩٧٠,٩</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>	<b>١٧٦٠,٠</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>	<b>٥٣٥٢٨,١</b>	<b>١٠٠ في المائة</b>

\* بالنسبة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، تعكس الأرقام الميزانية المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ التي تمت مضاعفتها لأغراض المقارنة.