



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



## لجنة المالية

الدورة الثانية بعد المائتين

روما، 11-15 نوفمبر/تشرين الثاني 2024

معلومات محدثة عن تحليل التمويل المقدم إلى المنظمة -  
المخاطر والفرص والشفافية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Alexander Jones

مدير شعبة تعبئة الموارد

الهاتف: +39 06570 52331

البريد الإلكتروني: [PSR-Director@fao.org](mailto:PSR-Director@fao.org)

السيدة Beth Crawford

نائب المدير العام، مديرة مكتب الاستراتيجية والبرنامج والميزانية

الهاتف: +39 06570 52298

البريد الإلكتروني: [OSP-Director@fao.org](mailto:OSP-Director@fao.org)

## الموجز

- ◀ طلب مؤتمر المنظمة في يوليو/تموز 2023 من الإدارة معالجة التوازن بين المساهمات المقررة والطوعية.<sup>1</sup> وإثر تحديث قدمته الإدارة للجنة المالية في مايو/أيار 2024، توفر الوثيقة الحالية المزيد من التفاصيل بشأن نموذج التمويل للمنظمة، بما في ذلك التحديات والفرص التي ينطوي عليها، تماشياً مع الطلب المقدم من الدورة المائتين للجنة المالية.<sup>2</sup>
- ◀ تصف الوثيقة نموذج التمويل المتكامل للمنظمة في ظل الإطار الاستراتيجي؛ وتوضح مشهد تعبئة الموارد واتجاهات الموارد في الوقت الحالي؛ وتذكر بنموذج استرداد تكاليف خدمات الدعم المقدمة للمشاريع؛ وتحدد الخطوات المقبلة.
- ◀ تشكل الميزانية المتكاملة للمنظمة، التي تجمع بين جميع مصادر الأموال المتاحة من خلال المساهمات المقررة والطوعية، أساساً متيناً للوسائل المتاحة لتنفيذ برنامج العمل الذي وافق عليه الأعضاء.
- ◀ في حين أنّ الأجهزة الرئاسية صوتت بثقة كبيرة للمنظمة وعملها، إلى جانب زيادة في الميزانية العادية للفترة 2024-2025 لتغطية الزيادات في الكلفة، وسجلت المساهمات الطوعية مستويات قياسية تاريخية، ما زالت التحديات قائمة. وتبقى ميزانية البرنامج العادي تزرع تحت الضغوطات بفعل تأكلها التدريجي بالقيمة الحقيقية وفي وجه الطلبات المتزايدة. وفي ظل المساهمات الطوعية، تبقى التحديات قائمة من حيث الحدّ من تشتت برامج المنظمة عبر استقطاب المزيد من التمويل لمجالات العمل ذات إمكانات عالية، وإقناع الجهات المانحة والأعضاء بالمساهمة بكميات أكبر في التمويل الرئيسي والمجمّع وغير المخصص.
- ◀ خلال العقد الماضي، ارتفعت المساهمات الطوعية للمنظمة التي تتمّ تعبئتها في السنة من 0.9 مليارات دولار أمريكي إلى 2 مليار دولار أمريكي - وهو إنجاز هائل، يمثل تصويت ثقة كبير في المنظمة. وهذه الزيادة في المساهمات الطوعية تمكّن المنظمة من تحقيق نتائج إضافية وأكثر تأثيراً ضمن إطارها الاستراتيجي.
- ◀ تمثل أحد الاتجاهات الهامة في المساهمات الطوعية للمنظمة في السنوات الأخيرة في بروز تحوّل من تمويل موجه من المانحين إلى تمويل موجه من المستفيدين من خلال حسابات الأمانة الأحادية، والدعم المقدم من المنظمة إلى الأعضاء للحصول على أموال عمودية مثل مرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ وصندوق مكافحة الجوائح.
- ◀ قد بقيت المساهمات الطوعية المقدمة للمنظمة لبرامج الطوارئ والقدرة على الصمود ثابتة نوعاً ما بالشكل النسبي (حوالي 44 في المائة من المجموع)، إنما شهدت نمواً كبيراً تماشياً مع المستوى الإجمالي للمساهمات الطوعية.

<sup>1</sup> الفقرة 60 من الوثيقة C 2023/REP

<sup>2</sup> الفقرتان 33 و34 من الوثيقة CL 175/11

- ◀ وسّعت المنظمة إلى حدّ كبير مستوى المعلومات المتاحة للأعضاء والجمهور العام، بما يوفّر جميع البيانات بشأن تعبئة الموارد عبر الإنترنت مع تحديثات شهرية منذ عام 2021. وفي يونيو/حزيران 2024، أطلقت المنظمة بوابة الشفافية ولوحة المتابعة الخاصة بالمشروع، وهي منصة شاملة توفّر إمكانية الحصول المفصّلة على البيانات بشأن المساهمات الطوعية والمشاريع والشراكات.
- ◀ يتطلّب التصدي للتحديات المحددة في الوثيقة التزامًا متبادلًا من جانب إدارة المنظمة والأعضاء معًا. وفي خطوة مقبلة، سوف توضح المنظمة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2026-2027 مجالات عمل ذات إمكانات عالية يمكن أن تستفيد من التمويل الإضافي والوسائل الممكنة لتعزيز برنامج العمل الإجمالي للمنظمة.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ إن اللجنة مدعوة إلى استعراض هذه الوثيقة وإبداء أي ملاحظات تعتبرها ملائمة في سياق ولايتها.

### مسودة المشورة

إنّ اللجنة:

- ◀ رحّبت بالاستعراض الواسع النطاق لنموذج التمويل المتكامل للمنظمة، بما في ذلك التحديات والفرص التي ينطوي عليها؛
- ◀ وأثنت على المساهمات الطوعية التي سجّلت مستويات قياسية وجرّت تعبئتها في السنوات الأخيرة لتحقيق نتائج إضافية وأكثر تأثيرًا ضمن الإطار الاستراتيجي للمنظمة؛
- ◀ وأقرت بأهمية التصدي للتحديات المتبقية في إطار المساهمات الطوعية، بما في ذلك الحدّ من التشتت واستقطاب المزيد من التمويل لمجالات العمل ذات الإمكانيات العالية وحشد كميات أكبر من التمويل الرئيسي والمجمّع وغير المخصص؛
- ◀ وتطلّعت إلى الحصول على مزيد من المعلومات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2026-2027 عن الاحتياجات والفرص لتعزيز برنامج العمل الإجمالي.

## مقدمة

- 1- طلب مؤتمر المنظمة في يوليو/تموز 2023 من الإدارة معالجة التوازن بين المساهمات المقررة والطوعية.<sup>3</sup> وإثر تحديث قدمته الإدارة للجنة المالية في مايو/أيار 2024 بشأن التقدم المحرز في التحليل المعمق المتصل بالتوازن بين المساهمات الطوعية والمقررة،<sup>4</sup> توفر الوثيقة الحالية المزيد من التفاصيل بشأن نموذج تمويل المنظمة والتحديات والفرص التي ينطوي عليها.
- 2- وفي حين منحت الأجهزة الرئاسية ثققتها الكبيرة للمنظمة وعملها، مشفوعة بزيادة في الميزانية العادية للفترة 2024-2025 لتغطية الزيادات في الكلفة، وسجلت المساهمات الطوعية مستويات قياسية تاريخية، تبقى التحديات كبيرة من جانبي مشهد التمويل.
- 3- وتتضمن الوثيقة تفاصيل عن نموذج التمويل المتكامل للمنظمة في ظل الإطار الاستراتيجي؛ وتوضح مشهد تعبئة الموارد والاتجاهات في الموارد في الوقت الحالي، بما في ذلك الانتقال إلى التمويل الموجّه من المستفيدين؛ وتصف عملية استرداد تكاليف خدمات الدعم الإداري والتشغيلي للمشاريع؛ وتحدد الخطوات المقبلة.
- 4- ويهدف مواصلة الحوار البناء الجاري، سوف تحدّد المنظمة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2026-2027 مجالات عمل ذات إمكانات عالية قد تستفيد من تمويل إضافي، إضافةً إلى وسائل ممكنة لتعزيز العمل المعياري للمنظمة.

## نموذج التمويل المتكامل للمنظمة

- 5- تتمثل الميزة النسبية للمنظمة باعتبارها وكالة متخصصة للأغذية والزراعة للأمم المتحدة في توليد معارف فنية عالية الجودة والعمل بالتآزر مع الوكالات التي توجد مقارها في روما وشركاء آخرين من الأمم المتحدة ومن خارجها، ودعم البلدان في توجيه هذه المعرفة إلى سياسات وبرامج واستثمارات محددة السياق لدعم تحقيق أهدافٍ وطنية حول النظم الزراعية والغذائية. لذا، تضطلع المنظمة بدور "تمهيدي" أساسي ذي أثر مضاعف على النتائج، خاصة وأنها تحفّز وتمكّن مجموعة من الجهات الفاعلة الأخرى للمساهمة معاً في إحداث تغيير إيجابي على أرض الواقع، وبالتالي تحقيق نتائج تحويلية نصت عليها خطة عام 2030.
- 6- وتشكل الميزانية المتكاملة للمنظمة، التي تجمع بين جميع مصادر الأموال المتاحة من خلال المساهمات المقررة والطوعية، أساساً متيناً للوسائل المتاحة لتنفيذ برنامج العمل الذي وافق عليه الأعضاء. وقد وُضعت طريقة تحديد الميزانية المتكاملة بناءً على طلب الأعضاء منذ التقييم الخارجي المستقل لعام 2007 وخطة العمل الفورية المنبثقة عنه، وتستخدم منظماتٌ أخرى للأمم المتحدة ممارساتٍ مماثلة.
- 7- ويوفّر التمويل الصافي للاعتمادات من خلال برنامج العمل والميزانية مصدر الدعم الأول لتمكين الوظيفة الأساسية التي تقضي بتوليد المعارف الفنية في الأغذية والزراعة والنظم الزراعية والغذائية، من خلال ضمان استمراريته وتعزيز فعاليته لاستخدامه من جانب الأعضاء وجهات فاعلة أخرى. وفي الفترة 2022-2023، مثل هذا التمويل نسبة 24 في المائة من الميزانية المتكاملة.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> الفقرة 60 من الوثيقة C 2023/REP.

<sup>4</sup> الفقرتان 33 و34 من الوثيقة CL 175/11.

<sup>5</sup> انظر الجدول 3 في الملحق 2 بالتقرير عن تنفيذ برنامج المنظمة C2025/8.

8- وفي حين شهدت المنظمة خسارة متراكمة في القوة الشرائية بلغت 67 مليون دولار أمريكي، أو ما يقارب 7 في المائة، خلال السنوات الاثنتي عشرة الماضية، جرى تعليق هذا الاتجاه في فترة السنتين 2024-2025، حيث صادق المؤتمر على ميزانية البرنامج العادي بما في ذلك الزيادات في التكاليف الناجمة عن التضخم. غير أن الميزانية المقررة لا تزال تزرع تحت ضغوطات كبيرة بفعل تأكلها التدريجي بالقيمة الحقيقية، وفي وجه الطلبات المتزايدة بما في ذلك بسبب تغير المناخ والنزاعات وتوقعات الاقتصاد الكلي الصعبة، بما في ذلك غداة جائحة كوفيد-19. ويلقي هذا الضغط عبئًا كبيرًا على المنظمة لضمان تمويل عملها المعياري لتوليد المعرفة على نحو كافٍ، والحفاظ على عملياتها ونظمها المؤسسية بحيث تكون قادرة على دعم التنفيذ الكفؤ والحسن التوقيت على أرض الواقع، مثلًا من خلال الموارد البشرية الحديثة وإدارة البيانات ونظم المشتريات.

9- وتُؤمّل عادة الدعم لتطبيق مثل هذه المعارف من خلال مساهمات طوعية يقدمها الشركاء في الموارد، بما في ذلك الحكومات الوطنية - سواء أكانت منقذة من المنظمة أو من شركاء آخرين - وهو أساسي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

10- وتنطوي مبادئ الميزانية المتكاملة على قبول هذه المساهمات الطوعية فقط عندما تكون متوائمة بالكامل مع الإطار الاستراتيجي للمنظمة وتساهم في أطر النتائج التي وافق عليها الأعضاء. لذا، فإن زيادةً في المساهمات الطوعية تمكن المنظمة من تحقيق نتائج إضافية وأكثر تأثيرًا، ضمن إطارها الاستراتيجي، بما في ذلك حين تكون هذه المساهمات مخصصة من الناحية الجغرافية ولأنشطة محددة. علاوةً على ذلك، تماشيًا مع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف، تغطي جميع المشاريع الممولة من المساهمات الطوعية كلفة التنفيذ الكاملة، بما في ذلك التكاليف غير المباشرة، وليست مدعومة من المساهمات المقررة.

11- وفي ما يخص المساهمات الطوعية، فإن جزءًا كبيرًا منها مخصص بشكل صارم ومركّز للغاية. وخلال فترات السنتين العدة الماضية، تطور بشكل جوهري تكوين الحافظة الإجمالية للموارد المعبأة، مع زيادة كبيرة في نطاق الأموال العمودية - مرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ وصندوق مكافحة الجوائح - واستقرار مستوى تمويل مشاريع إنمائية أخرى رغم زيادة مرحّب بها في الموارد الواردة من مؤسسات التمويل الدولية وبنوك التنمية المتعددة الأطراف. وفي حين واصل التمويل المتصل بمحالات الطوارئ نموه بشكل كبير بالأرقام المطلقة، بقي ثابتًا نسبيًا من حيث النسبة المئوية بمحدود 43 في المائة من المجموع خلال العقد الماضي، باستثناء ملحوظ لعام 2022. علاوةً على ذلك، في حين يتصل دائمًا تقريبًا التمويل الوارد من الأموال العمودية وبنوك التنمية المتعددة الأطراف بالمشاريع الأوسع نطاقًا في الأجل الطويل، فإن التمويل الثنائي للتنمية مجزأً إلى مشاريع عديدة صغيرة، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور تحديات إدارية وتشغيلية. ويتوزع في الوقت الحاضر عمل المنظمة على 3 835 مشروعًا، بفعل متطلبات التخصيص والإبلاغ الصارمة التي تفرضها الجهات المانحة، حيث يجري توفير نسبة 2 في المائة فقط من المساهمات الطوعية كتمويل مرّن أو مخصص.

12- لذا وبشكل عام، تجد المنظمة نفسها أمام معضلة التمويل. فقد أبدت الأجهزة الرئاسية ثقتها في المنظمة من خلال المصادقة على زيادة الاشتراكات المقررة للفترة 2024-2025 بحيث تشمل الزيادات في الكلفة، وتبلغ المساهمات الطوعية مستويات تاريخية تبين ثقة قوية من جانب الشركاء في الموارد في المنظمة. وفي الوقت ذاته، توجد تحديات كبيرة من جهتي مشهد التمويل: لا تزال ميزانية البرنامج العادي تحت الضغط، الأمر الذي يطرح تحديات للمنظمة لجهة ضمان أن تواصل المنظمة تنفيذ ولايتها المعيارية العالمية والتوصل إلى أوجه تآزر أفضل بفضل الحافظة الطوعية الكبيرة. ويجب أن تركز الجهود

المستقبلية في مجال المساهمات الطوعية على البقاء عند مستويات مستقرة وسليمة، واستقطاب المزيد من التمويل لمجالات عمل ذات إمكانات عالية والعمل على الحد من تشتت الموارد وتخصيصها.

13- وقد شدّد الأعضاء على أهمية ضمان استدامة التمويل في الأجل الطويل للمنظمة واستمرار المنظمة في تقييم النجاحات والحدود في وضعها المالي الحالي. ونظرًا إلى الاتجاهات الخارجية والتحديات والاحتياجات والفرص للاستفادة بفعالية أكبر من الإمكانيات الفريدة التي تتمتع بها المنظمة، سوف تبحث هذه الأخيرة في التغييرات التي قد تكون لازمة لتحسين نموذج التمويل الخاص بما يبحث يكون عملها أكثر استدامةً وتأثيرًا.

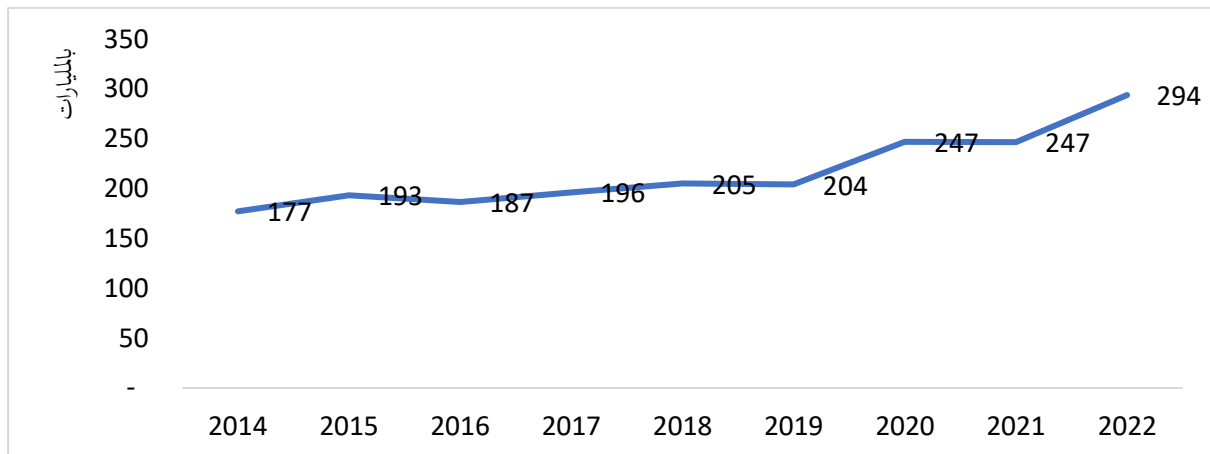
14- وتستكشف هذه الوثيقة وضع التمويل المقرر والطوعي للمنظمة وتوضح المشهد الحالي والاتجاهات الناشئة وتغوص في مختلف مكونات حافظة تعبئة الموارد.

### المشهد الحالي لتعبئة الموارد والاتجاهات في الموارد

15- تطرح المساعدات الإنمائية الرسمية العالمية فرصًا وتحديات كبيرة في الوقت ذاته.

16- فمن الجانب الإيجابي، تسجل المساعدات الإنمائية الرسمية العالمية أعلى مستوى لها على الإطلاق، حيث وقرّ الأعضاء في لجنة المساعدات الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي مبلغ 224 مليار دولار أمريكي في عام 2023، وهي زيادة بنسبة 1.8 في المائة خلال العام الماضي، وما يساوي 0.37 في المائة من الدخل القومي الإجمالي لهذه البلدان. وبحسب مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، بلغ مجموع المساعدات الإنمائية الرسمية 294 مليار دولار أمريكي في عام 2022 بشكل منح وقروض وأسهم. وهذا يمثل زيادة بنسبة 60 في المائة عن مبلغ 171 مليار دولار أمريكي الذي قُدّم قبل عشر سنوات، في عام 2013.

### الشكل 1- اتجاه المساعدات الإنمائية الرسمية



17- وتمثل اتجاه إيجابي هام آخر في تلاقي الجهات المانحة حول منصات تمويل مشتركة كبيرة والتمويل المجمع، وبخاصة الأهمية المتزايدة للأموال العامودية مثل مرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ وصندوق مكافحة الجوائح، إضافة إلى صكوك التمويل المشترك في إطار الصندوق الاستثماري المتعدد الشركاء للأمم المتحدة. ويجري تمويل جميع هذه الصكوك بصورة مشتركة إلى حد كبير من المجموعة ذاتها من الجهات المانحة الثنائية، إنما يُنظر إلى العمل المشترك على أنه

يحدّ من تكاليف المعاملات ويؤدي إلى تشاطر المخاطر، في حين يعطي الجهات المانحة دورًا إشرافيًا رئيسيًا من خلال مجالس إدارة الصندوق. كما أن جميع الجهات المانحة الرئيسية تشدّد بقوة على ضرورة الاستعانة بشكل أكبر بموارد القطاع الخاص ومؤسسات التمويل من خلال التمويل المختلط.

18- وهناك أيضًا تحديات عدّة. بالفعل، خلال العقد ذاته، بلغت الأزمات الإنسانية واحتياجات التمويل المتصلة بما مستوياتٍ غير مسبوقّة، حيث ارتفع التمويل من 22 مليار دولار أمريكي في عام 2013 إلى 46.2 مليار دولار أمريكي في عام 2023. وفي ظل زيادة بنسبة 110 في المائة، شكّل تمويل العمليات الإنسانية خلال العام الماضي نسبة 16 في المائة من مجموع المساعدات الإنمائية الرسمية، أي بزيادة نسبتها 12 في المائة مقارنة بما كانت عليه قبل عقد من الزمن، إنمّا مثلت حصةً أكبر بالتناسب من التمويل المخصص للمنح، ما دفع بالبلدان النامية التي تترزح تحت عبء مديونية كبيرة إلى الاعتماد بشكل أكبر على القروض.

19- كما أن تغييراتٍ كبيرة حصلت في السنوات الأربعة الأخيرة، مدفوعة أولاً بجائحة كوفيد-19 ثم بأزمات الدين والتضخم الناجمة عنها، أفضت إلى إعادة تحديد بارز للأولويات في تدفقات المساعدات الواردة من الشركاء في الموارد. ويُعزى هذا الأمر من جهة إلى ضرورة تلبية الاحتياجات المحلية الضخمة لتوفير الدعم الاجتماعي والاقتصادي خلال الأزمة، وإلى التحديات المالية التي ولّدها الدين والتضخم من جهة أخرى.

20- وهناك أيضًا رغبة واضحة أعرب عنها دافعوا الضرائب في التركيز بشكل متزايد على الاحتياجات المحلية، وفرض المزيد من التدقيق والرقابة على استخدام أموال الضرائب من خلال المساعدات الإنمائية الرسمية. وتخلت جهات مانحة عدة بشكل رسمي عن التزامها السابق بنسبة الدخل القومي الإجمالي إلى المساعدات الإنمائية الرسمية البالغة 0.7 في المائة، في حين أعادت جهاتٍ أخرى التأكيد على التزامها المبدئي بهذا الصدد إنمّا علّقت مؤقتًا تمسكها بها بفعل الأولويات المحلية. وأشارت المنظمة وشركاء آخرون بوضوح إلى التردد المتزايد في توفير أموال غير مخصصة والاهتمام بربط المعونة بالأولويات الوطنية.

21- ويوفّر التمويل الطوعي غير المخصص أو المخصص بشكل قليل منفعة إضافية مهمة تقضي بالسماح للمنظمة وأعضائها بضمان تخصيص الأموال حيث تولّد الفوائد الأكبر في ظل أولويات محددة، بالاستناد إلى الاحتياجات المتغيرة أو الأولويات غير الممولة على نحو كافٍ. كما أن التمويل المخصص بشكل قليل يتيح أيضًا المزيد من المرونة والتكيف السريع مع الظروف أو الأولويات المتغيرة، وهو أمرٌ هام بشكل خاص في بيئة متقلّبة بشكل متزايد.

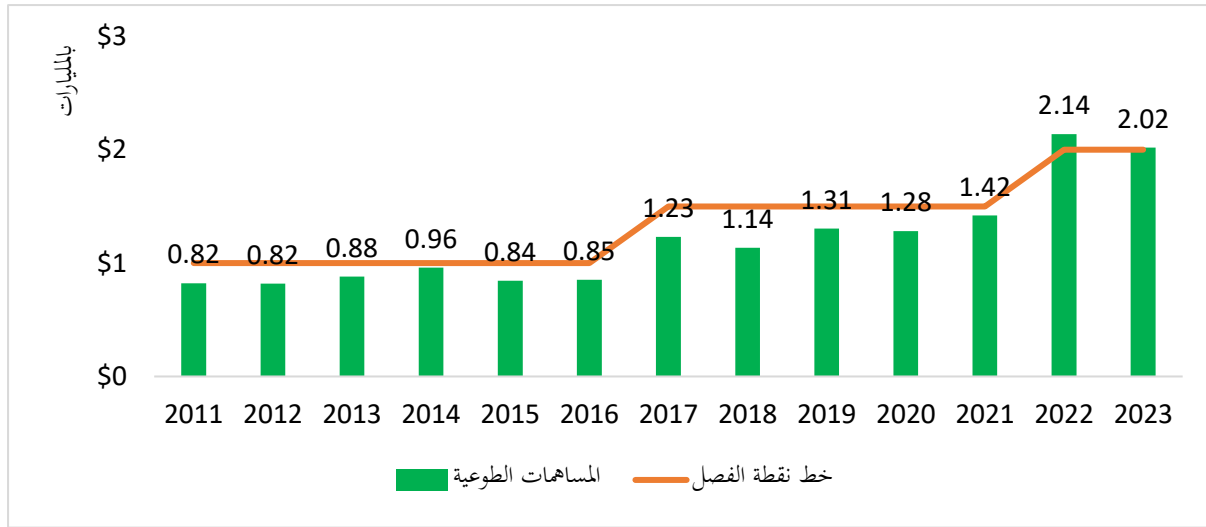
22- ويهدف التشجيع على اتباع نهجٍ براجمي وخفض تكاليف المعاملات، تتيح المنظمة حاليًا للشركاء في الموارد آليات تجميع وتمويل متخصصة، بما في ذلك المساهمات الطوعية المرنة للمنظمة- التي كانت سابقًا الآلية المرنة المتعددة الشركاء، والصندوق الخاص لحالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل، والصندوق الخاص لأنشطة تمويل التنمية وحساب الأمانة للتضامن مع أفريقيا، إضافة إلى حسابات الأمانة المتعددة الجهات المانحة للمنظمة، وهي مستعدة للبحث في خيارات من شأنها تسهيل مساهمة الجهات المانحة بهذه الطريقة أو جعل هذه المساهمة أكثر جاذبية.



### الاتجاهات الخاصة بالمنظمة

23- خلال الفترة الممتدة من عام 2013 إلى عام 2023، ارتفعت المساهمات الطوعية للمنظمة من 882 مليون دولار أمريكي إلى 2.019 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة نسبتها 228 في المائة. وقد شكّل ذلك إنجازًا هائلًا يفوق بكثير نمو المساعدات الإنمائية الرسمية، ويمثل تصويت ثقة مهم في القدرات الفنية والتشغيلية للمنظمة. وتجدر الإشارة إلى أن هذا النمو، وإن كان تدريجيًا، ليس خطيًا بشكل كامل ويتضمن ثلاث مراحل محددة.

### الشكل 2- اتجاه المساهمات الطوعية



- بين عامي 2011 و2016، بقيت المساهمات الطوعية مستقرة نسبيًا وتراوحت بين 822 و958 مليون دولار أمريكي في السنة.
- خلال السنوات الأربع بين عامي 2017 و2020، ارتفع التمويل إلى متوسط قدره 1.24 مليار دولار أمريكي في السنة.
- في عام 2021، ارتفعت المساهمات الطوعية مجددًا إلى 1.4 مليارات دولار أمريكي، ثم وصلت إلى مستوى قياسي في عام 2022 حيث بلغت 2.1 مليار دولار أمريكي، قبل أن تتراجع بشكل طفيف عام 2023 إلى 2.02 مليار دولار أمريكي. وتشير أفضل التقديرات لعام 2024 إلى احتمال أن يصل هذا الرقم إلى 1.8 مليارات دولار أمريكي.
- بين عامي 2011 و2016، مثلت النفقات من خارج الميزانية 60 في المائة تقريبًا من الميزانية المتكاملة للمنظمة؛ وبين عامي 2017 و2020، ارتفعت هذه النسبة إلى حوالي 65 في المائة، في حين أنه في الفترة 2022-2023، بلغت النفقات من خارج الميزانية نسبة 76 في المائة من الميزانية المتكاملة.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> الجدول 9 في الملحق 2 بالوثيقة C/2025/8.

- يشير الانخفاض الطفيف في المساهمات في عام 2023 والتراجع المتوقع بنسبة 10 في المائة إضافية في عام 2024 إلى أن المنظمة تتأثر بالاتجاه التنافسي ذاته في دورات التمويل، ما ينعكس على العديد من الشركاء الآخرين للأمم المتحدة، إنما يبدو أيضًا أن المنظمة تحافظ على مستوى مستقر ومرتفع بشكل معتدل من التمويل الطوعي.
- ازدادت مشاركة المنظمة مع صناديق المناخ والبيئة العمودية بسرعة من مجرد 2 في المائة من المساهمات الطوعية عام 2013 إلى متوسط 19 في المائة خلال السنوات الأربع الأخيرة. ويمثل هذا دورًا معززًا بشكل كبير للمنظمة مع مرفق البيئة العالمية، وبروز الصندوق الأخضر للمناخ وصندوق مكافحة الجوائح كجهات شريكة جديدة مهمة في الموارد. وهي تتبع دورات وأساليب تمويل فريدة تجري مناقشتها أدناه بمزيد من التفصيل.
- تمّ إلقاء الضوء أيضًا على التركز المتزايد للحفاظ على التمويل العمودي والطارئ في التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2024-2025، مذكرة المعلومات 3، التي تشير إلى أن هذين المصدرين للتمويل يشكلان أكثر من 70 في المائة فقط من إجمالي المساهمات الطوعية.

#### الانتقال إلى التمويل الموجه من المستفيدين

- 24- تمثل اتجاه مهم في المساهمات الطوعية للمنظمة في السنوات الأخيرة بتحوّل ناشئ من التمويل الموجه من المانحين إلى التمويل الموجه من المستفيدين. وبموجب هذا النموذج، الذي يُنقَد عامة من خلال حسابات الأمانة الأحادية، يطلب البلد المعني من المنظمة تقديم الدعم له في تنفيذ تمويل منحة (وأحيانًا قرض) يجري التفاوض بشأنه مع مؤسسة تمويل دولية. ويمكن أن يغطي هذا الدعم نطاق المساعدة الفنية المحددة والمحدودة للعمل في مجال السياسات أو مكون فني، أو في بعض الحالات، إدارة البرنامج بكامله. وتشارك المنظمة في عملية صياغة البرنامج وتنقَد الأنشطة في إطار اتفاق ثلاثي الجوانب لصندوق الأمانة يحدّد مسؤوليات الحكومة ومؤسسة التمويل الدولية المانحة ومنظمة الأغذية والزراعة.
- 25- وقد تزايد هذا الاتجاه بسرعة خاصة وأنّ عددًا أكبر من البلدان النامية انتقل إلى وضع البلد المتوسط الدخل وبالتالي، غالبًا ما يتوقف اعتبارها مؤهلة للحصول على مساعدات إنمائية رسمية تقليدية عادية من الجهات المانحة التقليدية. وفي الوقت ذاته، فإن أوجه التباين الإقليمية والاجتماعية، والتهديدات الناشئة المتصلة بالمناخ والزراعات غالبًا ما تملي الحاجة إلى وضع برامج مهمة حتى في هذه البلدان المتوسطة الدخل. ويكون عامة المتحاورون الرئيسيون مع المنظمة في هكذا اتفاقات هم الوزارات الفنية المختصة في البلدان المستفيدة، إلى جانب وزارة المالية المسؤولة التي تكون عادة الجهة الموقعة على الاتفاق. وتظهر هذه المساهمات في إحصاءات المنظمة حيث يشار إلى البلد المستفيد على أنه الجهة المانحة، نظرًا إلى أن المؤسسات الوطنية تتلقى منحة حساب الأمانة الأحادي للمنظمة، حتى وإن كان مصدر الأموال الأساسي هو مؤسسة تمويل دولية.

- 26- وقد بلغ متوسط تمويل حساب الأمانة الأحادي 153 مليون دولار أمريكي ووصل إلى ذروته في عام 2022 بمقدار 292 مليون دولار أمريكي، فساهم في الأداء الاستثنائي الذي تحقق ذلك العام. ويشكل هذا التمويل الذي يمثل نسبة 9 في المائة من جميع المساهمات الطوعية، ويزداد بشكل تدريجي، مكونًا مهمًا ومتناميًا من عمل المنظمة، حيث يخصّص حتى بعض الأعضاء مثل المكسيك موارد من ميزانيتهم الوطنية لهذه البرامج عوضًا عن المنح من مؤسسات

التمويل الدولية. كما أن النطاق الواسع لمشاريع حساب الأمانة الأحادي الممولة من مؤسسات التمويل الدولية سمح لجنوب السودان بأن يكون أكبر خامس مقدّم للمساهمات الطوعية في عام 2022، إلى جانب أمثلة ملحوظة عن بلدان أخرى في السنوات الأخيرة هي باكستان وبوروندي وجمهورية الكونغو الديمقراطية وكولومبيا ومدغشقر.

27- وتوفر مشاريع حساب الأمانة الأحادي بالدرجة الأولى المستوى الأعلى من ملكية البرامج الوطنية، حيث تضطلع حكومات البلدان الأعضاء بدور الجهات المانحة والجهات المنسقة الرئيسية للبرامج معاً. وفي الأوضاع المثالية، سوف يستمر اتساع هذا الاتجاه في المستقبل ليشمل مزيداً من موارد مؤسسات التمويل الدولية، والإيرادات الوطنية وموارد الاستثمارات في القطاع الخاص لتحقيق آثار التنمية على نطاق واسع. ومن منظور الجهات المانحة، فهذا الاتجاه مرحب به أيضاً بشكل كبير، بما أنه يوفر حيزاً للبلدان المستفيدة لكي تضطلع بدور أكبر في عمليات التنمية الخاصة بها، وفي بعض الحالات لتكملة إجراءات التنمية العالمية من خلال إجراءات التعاون في ما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

28- وتتضمن برامج كل من مرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ وصندوق مكافحة الجوائح عناصر توجهها البلدان، نظراً إلى طبيعة بنيتها التمويلية.

- في إطار مرفق البيئة العالمية، تتلقى البلدان مخصصات ثابتة لكل دورة تعليم تمتد على أربع سنوات، من خلال نظام التخصيص الشفاف للموارد الذي يمكن استكماله بمبالغ إضافية مطابقة له في حال قرّرت هذه البلدان الانضمام إلى أحد البرامج المؤثرة التي يحددها مجلس مرفق البيئة العالمية كأولويات عليا. وبالتالي، فهي تتحكم بشكل كامل بالموارد وتختار إحدى وكالات المرفق البالغ عددها 18 وكالة (وهي تشمل سبع مؤسسات تمويل دولية وخمس منظمات للأمم المتحدة وخمس كيانات أخرى) لتنفيذ مخصصاتها تحت إشرافها الوثيق. وتشكل المنظمة حالياً أكبر ثالث وكالة في مرفق البيئة العالمية من حيث حجم التمويل وتتولى قيادة اثنين من أكبر البرامج المؤثرة.

- وفي إطار الصندوق الأخضر للمناخ، يجوز للبلدان الوصول إلى حساب الأمانة مباشرة إذا كانت معتمدة من الناحية الوطنية، لكنّ العملية معقدة ومكلفة للغاية، لذا اختارت عدة بلدان الطلب من كيان معتمد آخر لدى الصندوق الأخضر للمناخ (مثل منظمة الأغذية والزراعة) تمثيلها وإعداد برامجها الوطنية. وهذا يعني تحمّل الجزء الأكبر من كلفة وضع البرامج الأساسية واستثمار الموارد الفنية لسنوات عديدة. وفي نهاية المطاف، تُنفذ جميع المشاريع في ظلّ إشرافها الوطني الكامل. وفي عدد متزايد من الحالات، تضطلع المنظمة بدور الكيان التنفيذي لمكون فرعي محدد من مشاريع الصندوق الأخضر للمناخ تحت إشراف وزاري. وتؤدي المنظمة حالياً دور الكيان التنفيذي في باراغواي وتيمور ليشتي وزامبيا وموزامبيق، وفي مشروع إقليمي واسع النطاق في أمريكا الوسطى.

- منظمة الأغذية والزراعة هي أيضاً شريك رئيسي في صندوق مكافحة الجوائح الذي تتم إدارته برعاية مجموعة العشرين عبر مجلس إدارة يضم البلدان المستفيدة "كمستثمرين مشاركين". وتتطلب الدعوة إلى تقديم الاقتراحات التشاركية في عملية وضع المشاريع مع البلدان الأعضاء والمنظمات الحكومية الدولية. وباعتبارها أحد الكيانات المنقّدة البالغ عددها 13 كياناً في صندوق مكافحة الجوائح، توّفر منظمة الأغذية والزراعة

المساعدة الفنية لضمان المشاركة في صياغة وتنفيذ اقتراحات متعددة القطاعات. إضافةً إلى ذلك، يعمل الصندوق بموجب مبدأ التنفيذ الإقليمي والوطني، الأمر الذي يتطلب تمرير معظم الأموال من خلال شركاء في التنفيذ على المستويين الوطني أو الإقليمي، بما في ذلك الحكومات. وردًا على الدعوة الأولى إلى تقديم الاقتراحات في عام 2023، فازت المنظمة، بالشراكة مع اليونيسف ومنظمة الصحة العالمية والبنك الدولي، بتنفيذ 12 اقتراحًا يشمل 16 بلدًا في أقاليم المنظمة الخمسة. ويمثل هذا حصة تبلغ 60 مليون دولار أمريكي. وبالنسبة إلى الدعوة الثانية (2024)، دعمت المنظمة صياغة أكثر من 80 اقتراحًا. وفي ظل التفشي الأخير لجذري القروء، سرّع مجلس الإدارة مسار خمسة اقتراحات في البلدان الأفريقية الأكثر تأثرًا، والمنظمة هي جزء من أربعة اقتراحات تصل قيمتها الإجمالية إلى أكثر من 40 مليون دولار أمريكي.

### التمويل المقدم من القطاع الخاص

29- توجهت المنظمة إلى القطاع الخاص باعتباره بالدرجة الأولى مصدرًا للاستثمارات المراعية للتنمية في البلدان، وليس كجهة مانحة تقليدية، ومن حيث التمويل، شكل القطاع الخاص عامةً أقل من 1 في المائة من المساهمات الطوعية للمنظمة. ومن جهة أخرى، يختلف الأمر بالنسبة إلى مؤسسات القطاع الخاص التي تعمل بشكل أساسي ككيانات مانحة.

30- وإثر إطلاق الاستراتيجية الجديدة لإشراك القطاع الخاص عام 2020، بذلت المنظمة جهودًا هائلة لنشر النهج الجديد الذي يتوخاه والاستراتيجيات والأدوات التشغيلية اللازمة لتنفيذه. وقضت الخطوة الأولى والأكثر تعقيدًا بإعادة تصميم ونشر النهج لإشراك القطاع الخاص بالاستناد إلى التوعية على المخاطر عوضًا عن تلافيها. وقد نقلت المسؤولية الأساسية في قيادة الانخراط اليومي مع القطاع الخاص من فريق صغير قائم في المقر الرئيسي إلى الشبكة العالمية الكاملة للمنظمة.

31- وقد انكبّت المنظمة على تحويل التصوّر إزاء شراكات القطاع الخاص من نموذج الاستخراج المالي إلى نموذج الشراكات الحقيقية التي تركز على أوجه التآزر للسماح بإجراء استثمارات في الأعمال وتعزيزها، بما في ذلك رأس المال والبيانات والتكنولوجيا/الابتكار والمعرفة، للمساهمة على نطاق واسع في تحقيق النتائج الإنمائية.

32- وقد أفضى ذلك إلى قاعدة متينة للشراكة مع القطاع الخاص، جرى تتبعها وتوثيقها من خلال بوابة CONNECT المتاحة للجمهور العام، ويتم الحفاظ عليها على المستوى الخارجي من خلال المجموعة الاستشارية المعنية بالقطاع الخاص، وعلى المستوى الداخلي من خلال مجموعة العمل المشتركة بين الإدارات المعنية بالقطاع الخاص. وتوفّر قاعدة الشراكة هذه إمكانية مهمة للوصول إلى المواءمة في إطار منتدى الاستثمار الخاص بالعمل يدًا بيد، فضلًا عن الروابط الهامة بالعمل الفني، خاصة من خلال منظمات القطاع.

33- وفي حين يضطلع القطاع الخاص بدور مهم من منظور التحفيز، يبقى دوره صغيرًا من منظور التمويل المباشر، ومن المرجح أن يبقى كذلك في المستقبل القريب. وترتبط علاقات وثيقة بين المنظمة ومؤسسات بيل وميلندا غايتس، وروكفيلر وماستركارد وتلقّت مساهمات مالية منها بشكل منتظم، كما أنها تشارك في مناقشات مثمرة مع مؤسستي إيكيا ورايونك. وتنكبّ المنظمة حاليًا على دراسة إمكانية المواءمة مع أولويات مؤسسات عالمية أوسع نطاقًا.

### تمويل المنظمة للعمل في حالات الطوارئ وبناء القدرة على الصمود

- 34- في إطار الجزء الخاص بالأمن الغذائي من تمويل العمل الإنساني للأزمات الغذائية، غالبًا ما يحظى قطاع الزراعة في حالات الطوارئ بقدر أقل من التمويل، إذ يمثل 4 في المائة فقط من التمويل الإجمالي للأمن الغذائي في حين أن المساعدة الغذائية في الأجل القصير تشكل نسبة تصل إلى 84 في المائة وتحظى التغذية بنسبة 12 في المائة من التمويل الوارد. وهذا يبيّن وجود عدم توازن كبير في الاستثمارات عبر قطاعات الأمن الغذائي، مع الميل إلى اعتماد حلول قصيرة الأجل تحول دون معالجة انعدام الأمن الغذائي بطريقة مستدامة أكثر. علاوةً على ذلك، لا يزال تدني التمويل للاستجابات الزراعية في إطار النداءات الإنسانية يعيق التقدم للحد من الجوع وزيادة القدرة على الصمود، علمًا أن نسبة تصل إلى 80 في المائة من الأكثر تأثرًا بالانعدام الحاد في الأمن الغذائي هي الفئات السكانية الريفية والفئات التي تستمد سبل عيشها، أقله جزئيًا، من الزراعة.
- 35- ولطالما استجابت المنظمة إلى الطلبات القطرية للحصول على مساعدة طارئة ضمن ولايتها منذ موجة الجفاف التي شهدتها منطقة الساحل في عام 1973 كخدمة رئيسية تقدمها. وشهدت المساعدات الطارئة في قطاع الأغذية نموًا مطردًا منذ ذلك الحين نظرًا إلى الاحتياجات المتزايدة، ووصلت إلى 282 مليون شخص في 59 بلدًا وإقليمًا عام 2023. وبات من الواضح الآن أنه بهدف تحسين انعدام الأمن الغذائي بصورة مستدامة في حالات الأزمات، وخاصة حين تكون هذه الأزمات ممتدة، ينبغي فهم المخاطر الناشئة عن النزاعات وتغير المناخ والركود الاقتصادي وإدارتها والتخفيف من آثارها. ويهدف عمل المنظمة على القدرة على الصمود إلى تحقيق هذا الهدف تحديداً. ولذا، فإن النمو الكبير جدًا في حافظة المنظمة لحالات الطوارئ والقدرة على الصمود كان مدفوعًا بالطلب، وشكل مكونًا رئيسيًا في مساعدة البلدان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 36- وكما أُشير إليه أعلاه، بقي تمويل حالات الطوارئ وبناء القدرة على الصمود الذي وقّرته المنظمة على مدى 13 سنة الأخيرة ثابتًا نوعًا ما من الناحية النسبية إذ بلغ حوالي 44 في المائة من المجموع، باستثناء ملحوظ في عام 2022. غير أن هذا المجال شهد من ناحية الأرقام زيادةً من 383 مليون دولار أمريكي في عام 2013 إلى متوسط ثلاث سنوات في الفترة 2021-2023 بلغ 864 مليون دولار أمريكي. وهذا يجعل من المنظمة إحدى وكالات الأمم المتحدة الرائدة التي تساهم في الاستجابات الإنسانية، ومحاورًا رئيسيًا في مجال الأمن الغذائي.
- 37- وفي عام 2024، أشارت عمليات تقييم الاحتياجات الإنسانية إلى أن أكثر من 311 مليون شخص - أي حوالي أربعة أضعاف العدد في عام 2014- في جميع أنحاء العالم بحاجة إلى مساعدة إنسانية وإلى الحماية. وتتوجه مساعدات المجتمع الإنساني 186 مليون شخص منهم في 73 بلدًا وطلب 49 مليار دولار أمريكي - أي عشرة أضعاف أكثر من المبلغ المطلوب في عام 2007 وستة أضعاف أكثر من المبلغ المطلوب في عام 2012- للاستجابة إلى احتياجاتهم.
- 38- وتشكل الاستجابات على صعيد الأمن الغذائي الحصة الأكبر من المتطلبات القطاعية ضمن النداءات الإنسانية. على سبيل المثال، من أصل مبلغ 49 مليار دولار أمريكي مطلوب حاليًا على المستوى العالمي في عام 2024، يندرج مبلغ 16.4 مليارات دولار أمريكي، أي الثلث، في إطار الاستجابات على صعيد الأمن الغذائي.
- 39- وكجزء من متطلبات الأمن الغذائي، فإن نداء المنظمة لجمع 2.1 مليار دولار أمريكي في عام 2024 للمساعدات الزراعية الطارئة ممولٌ بنسبة 18 في المائة فقط منه حتى منتصف سبتمبر/أيلول 2024. وفي عام 2023، وصل معدل تمويل المنظمة مقابل النداءات الإنسانية إلى نسبة 28 في المائة فقط مع حلول نهاية العام.

40- وفي حين تمّ تلقي 7 مليارات دولار أمريكي للاستجابة العالمية في مجال الأمن الغذائي في عام 2016، وهو مبلغ وصل إلى 16 مليار دولار أمريكي في عام 2022، عاد وتراجع إلى 11 مليار دولار أمريكي في عام 2023.

41- ونظرًا إلى تمويل الاستعراض الإنساني العالمي لعام 2023 بنسبة 41 في المائة فقط- ما خلف ثغرة قدرها 33 مليار دولار أمريكي- طُلب من المنظمات الإنسانية والدولية إسناد الأولوية بشكل صارم إلى الاحتياجات الطارئة والمنقذة للأرواح والتركيز على هذه الاحتياجات، ما أفضى إلى تخفيض الأموال المطلوبة بمقدار 10 مليارات دولار أمريكي في عام 2024.

42- وبالنسبة إلى الاستعراض الإنساني العالمي لعام 2025، هناك جهودٌ جارية على نطاق النظام للتركيز على نطاق تحليل الاحتياجات، ووضع حدود أكثر صرامةً ومنح الأولوية للتدخلات الحرجة من حيث الوقت والمنقذة للأرواح فقط. إنما لا يزال يتعيّن تحديد تأثيرات هذه الحدود الأكثر صرامةً بالنسبة إلى عمل المنظمة على المستوى القطري في مجالي الطوارئ والقدرة على الصمود.

### تكاليف دعم خدمات الدعم الإداري والتشغيلي

43- كما أُشير إليه أعلاه، تنفّذ المنظمة برنامج عملها باستخدام المساهمات المقررة والطوعية ضمن ميزانية متكاملة. ووفقًا للنصوص الأساسية، يجب أن تغطي المشاريع جميع التكاليف المرتبطة بتنفيذ برامج المنظمة من خارج الميزانية بشكل كامل. وتضمن سياسة المنظمة لاسترداد الكلفة تأمين التمويل الكافي لجميع هذه التكاليف تماشيًا مع المادة 6-7 من اللائحة المالية التي تنصّ على أن قبول أي مساهمات طوعية تنطوي على التزامات مالية إضافية من جانب الأعضاء يتطلب موافقة المؤتمر.

44- وتمّ اعتماد السياسة الحالية للمنظمة لاسترداد التكاليف بشكل تدريجي بدءًا من يناير/كانون الثاني 2018. ووضع النموذج الجديد حين أصبح واضحًا أنه بموجب نموذج تكاليف الدعم الموروث، يبقى استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي بمستوياتٍ غير كافية. وفي ظل نمو التمويل من خارج الميزانية في فترة السنتين الأخيرة، أصبح من الأكثر إلحاحًا ضمان أن يقوم نموذج المنظمة باسترداد كامل التكاليف المرتبطة بتنفيذ البرنامج الممول من خارج الميزانية.

45- وقد صُممت هذه السياسة لضمان قياس تكاليف المنظمة وتوزيعها بشكل صحيح بين جميع مصادر التمويل، تماشيًا مع سياسة منظومة الأمم المتحدة، والممارسات المشجّعة لجمعية الأمم المتحدة والمادة 6-7 من اللائحة المالية. كما أن منهجية تصنيف التكاليف وقياسها تضمن أن تعكس الأعباء بشكل وثيق التكاليف الفعلية للمشاريع وأن تحسن الشفافية والإنصاف والمساءلة أمام الأعضاء والشركاء في الموارد.

46- ويستند النموذج إلى استرداد التكاليف بصورة تناسبية مع تكاليف الدعم ذات الصلة. وهو يصنّف التكاليف ضمن الفئات التالية:

- تكاليف التشغيل المباشرة، التي تشمل في جملة أمور تكاليف موظفي المشاريع والدعم الفني للمنظمة والاستشاريين والسفر والعقود والتدريب ومدخلات المستفيدين والإمدادات العامة والخدمات اللوجستية؛
- وتكاليف الدعم المباشرة التي هي تكاليف الخدمات، بما في ذلك لإدارة الموارد البشرية، والشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والأمن وخدمات الشراء والرصد التشغيلي<sup>7</sup>؛
- وتكاليف الدعم غير المباشرة، التي تشمل السياسات والتوجه والإدارة العامة والحوكمة والإشراف.

47- تُحمّل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 7 في المائة للمشاريع التي تصل قيمتها إلى 100 مليون دولار أمريكي كحدّ أقصى وبنسبة 5 في المائة للمشاريع ذات ميزانيات طويلة فترة تنفيذها بقيمة 100 مليون دولار أمريكي أو أكثر.

48- وفي الفترة 2022-2023، اندرج حوالي 61 في المائة من تنفيذ المشروع ضمن السياسة الحالية لاسترداد الكلفة. وكما يرد في تقرير تنفيذ البرنامج للفترة 2022-2023،<sup>8</sup> ازداد استرداد تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة بشكل كبير منذ الفترة 2020-2021 (من 125.7 إلى 203.9 ملايين دولار أمريكي) لدعم التنفيذ الأكبر من خارج الميزانية، وتماشياً مع الأعداد المتزايدة للمشاريع التي تندرج ضمن النموذج الجديد مع تنفيذه التدريجي.

49- وما زال العمل بسياسة المنظمة لاسترداد تكاليف الدعم الموروثة جارياً، وهي سياسة تم إرساؤها في الفترة 1998-1999، حيث يندرج 39 في المائة من تنفيذ المشاريع ضمن ترتيبات السداد الموروثة في الفترة 2022-2023. كما طوّرت المنظمة المبادئ الأساسية وفئات التكاليف في هذه السياسة فحوّلتها إلى ترتيبات خاصة بتكاليف الدعم المتكيفة ضمن الإطار السياسي ذاته، وباتت تتماشى الآن مع بروتوكولات الإدارة المالية على نطاق منظومة الأمم المتحدة للعمل مع الشركاء الرئيسيين في الموارد. وهذه الترتيبات المخصصة، الهامة في تعاون المنظمة مع كيانات مثل الاتحاد الأوروبي ومرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ، مصممة للاستجابة إلى الاحتياجات الفريدة لكل جهة مانحة من حيث الشؤون الإدارية ورفع التقارير، مع ضمان الاتساق مع معايير الإدارة المالية للمنظمة في الوقت ذاته. وبموجب السياسة الخاصة بالموروث في الفترة 2022-2023، بلغت تكاليف الدعم التي تمّ استردادها من ميزانيات المشاريع للدعم الإداري والتشغيلي 109.4 ملايين دولار أمريكي، شملت بشكل كامل التكاليف المرتبطة بها.<sup>9</sup>

### الالتزام بالشفافية- بوابة الشفافية ولوحة المتابعة الخاصة بالمشاريع

50- أظهرت المنظمة التزامها في السنوات الأخيرة بتوفير إمكانية أكبر للوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد والبرامج وشفافية هذه المعلومات من خلال الموقع الإلكتروني الرئيسي للمنظمة. ففي عام 2018، بدأت المنظمة بنشر بيانات عن المساهمات الطوعية على أساس سنوي. وفيما تمّ توفير الوثائق القابلة للتنزيل في مرحلة أولى، أُتيحَت هذه البيانات على الإنترنت في عام 2021 استجابةً لطلبات الأعضاء والتزام المنظمة بالشفافية. وبحلول عام 2023، بدأت المنظمة بتوفير

<sup>7</sup> بالنسبة إلى الدعم المقدم من الخدمات المركزية، تُحسب التكاليف ضمن ميزانيات المشاريع على مستوى سعر الوحدة ("بطاقات الأسعار").

<sup>8</sup> الفقرة 41 في الملحق 2 بالوثيقة 2025/8.C.

<sup>9</sup> الفقرة 45 في الملحق 2 بالوثيقة 2025/8.C.

معلومات محدثة بصورة متواترة أكثر، مع إتاحة معلومات شهرية عن تدفقات التمويل وتوفير إمكانية الاطلاع على البيانات المالية بصورة آنية.

51- وحرصاً على مواصلة تزويد الأعضاء والجهات المانحة والجمهور العام بمزيد من المعلومات الوافية عن المساهمات الطوعية للمنظمة، انكبت هذه الأخيرة على وضع لوحة متابعة خاصة بالمشاريع.

52- وفي يونيو/حزيران 2024، حققت المنظمة معلماً بارزاً مهمًا لهذه الغاية، من خلال إطلاق بوابة الشفافية ولوحة المتابعة الخاصة بالمشاريع، وهي منصة شاملة توفر إمكانية الاطلاع المفصل على البيانات بشأن المساهمات الطوعية والمشاريع والشراكات. وتعزز هذه البوابة الشفافية عبر تمكين المستخدمين من استكشاف كيفية تخصيص الموارد واستخدامها. كما أنها توفر الوصول السهل إلى تدفقات التمويل السنوية والشهرية والروابط بالموارد الأساسية مثل برنامج التعاون التقني وتقارير التقييم وتقارير المراجعة والتحقيق والحفاظة المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة ومرفق البيئة العالمية ومرصد AIDMonitor، الذي يتتبع تدفقات المساعدات الإنمائية الرسمية والتمويل الإنمائي المتصل بالمناخ.

### الاستنتاجات والخطوات المقبلة

- 53- طلب المؤتمر من الإدارة معالجة مسألة التوازن بين المساهمات المقررة والطوعية.<sup>10</sup>
- 54- وتبين هذه الوثيقة بوضوح أن تعبئة الموارد الإجمالية كان إيجابياً للغاية في السنوات الأخيرة، حيث عززت المساهمات الطوعية التي سجلت مستويات قياسية الثقة في المنظمة. كما زادت المنظمة الشفافية في كيفية استخدام هذه الموارد، في الآونة الأخيرة من خلال إقامة بوابة الشفافية ولوحة المتابعة الخاصة بالمشاريع. وتعرب البلدان المستفيدة والمنظمة عن تقديرها العميق لهذه الموارد لدعم التنفيذ التشغيلي المهم لأولوياتنا الاستراتيجية على أرض الواقع.
- 55- وفي حين تدعم جميع المساهمات الطوعية تنفيذ الإطار الاستراتيجي، تم تخصيص جميع هذه الموارد تقريباً وتركزت إلى حد كبير في التمويل الطارئ والعمودي، بما يفرضي إلى تحديات للمنظمة لجهة تخصيص مواردها لمعالجة الاحتياجات الناشئة والحد من التشتت. علاوة على ذلك، لا تحقق المنظمة كامل إمكاناتها للمساهمة في خطة عام 2030 من خلال تحويل النظم الزراعية والغذائية، بفعل الفرص غير المستغلة في مجالات العمل التي لم تستقطب التمويل الإضافي إنما تتطلب مثل هذا التمويل.
- 56- وي طرح كذلك صافي ميزانية الاعتمادات الثابتة إلى حد كبير خلال فترات السنتين الستة الماضية تحديات كبيرة للمنظمة لجهة تنفيذ ولايتها المعيارية العالمية مع تعزيز قدراتها في المجالات اللازمة في الوقت ذاته.
- 57- وسيطلب التصدي لهذه التحديات التزاماً متبادلاً من جانب إدارة المنظمة وأعضائها على السواء. وقد بدأ فعلاً حواراً بناءً من خلال عقد أول اجتماع غير رسمي حول المساهمات من خارج الميزانية عُقد في يونيو/حزيران 2023 وإطلاق بوابة الشفافية في يونيو/حزيران 2024 وعقد جلسة إحاطة عن تمويل العمل المناخي في سبتمبر/أيلول 2024. وتوفر الوثيقة الراهنة مضموناً مفيداً إضافياً للأعضاء.
- 58- وكخطوة فورية مقبلة، سوف تحدد المنظمة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2026-2027 مجالات عمل تنطوي على إمكانات عالية يمكن أن تستفيد من تمويل إضافي، فضلاً عن وسائل ممكنة لتعزيز برنامج العمل الإجمالي للمنظمة.

<sup>10</sup> الفقرة 60 من الوثيقة 2023/REP.C.