



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  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



## لجنة المالية

الدورة السابعة والخمسون بعد المائة

روما، 9-13 مارس/آذار 2015

سياسة منظمة الأغذية والزراعة لاسترداد التكاليف

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

Tel. +3906 5705 5324



mm966a

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى

أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة

[www.fao.org](http://www.fao.org)

### موجز

- ◀ أقرت لجنة المالية، خلال دورتها الرابعة والخمسين بعد المائة المعقودة في مايو/أيار 2014، الغاية والافتراضات والمبادئ التوجيهية لإعداد نموذج إطار مالي شامل لاسترداد التكاليف من شأنه أن يشكل أساساً لإعداد سياسة لاسترداد التكاليف تتسم بالمزيد من الشفافية والإنصاف وتعتبر الموارد من خارج الميزانية عاملاً يدعم برنامج عمل المنظمة ضمن ميزانية متكاملة.
- ◀ وقامت لجنة المالية، خلال دورتها السادسة والخمسين بعد المائة المعقودة في نوفمبر/تشرين الثاني 2014، بدراسة وإقرار نموذج إطار مالي شامل لاسترداد التكاليف اقترحتة الأمانة، وذلك بالاستناد إلى الاسترداد التناسبي الكامل للتكاليف مع تكاليف دعم منسوبة، والفئات الجديدة لتكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة؛
- ◀ وتعرض هذه الوثيقة مشروع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف، استناداً إلى نموذج الإطار المالي الشامل لاسترداد التناسبي الكامل للتكاليف، وخطة للتنفيذ وجدولاً زمنياً بما في ذلك خطة تنفيذ الترتيبات الانتقالية.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ إن لجنة المالية مدعوة إلى استعراض مشروع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف، وخطة التنفيذ وتقديم تعليقات بشأنهما بهدف توصية المجلس باعتمادهما.

### مسودة المشورة

إن لجنة المالية:

- ◀ استعرضت سياسة المنظمة الجديدة لاسترداد التكاليف المقترحة وخطة التنفيذ ذات الصلة وقدمت تعليقات بشأنهما؛
- ◀ وتوصي بإقرارهما من قبل المجلس.

## أولا - مقدمة

- 1 - درست لجنة المالية ورحبت، في دورتها الرابعة والخمسين بعد المائة المعقودة في مايو/أيار 2014، بالتحديث المتعلق بإعداد إطار مالي شامل لاسترداد التكاليف،<sup>1</sup> بما في ذلك تحديد القضايا المالية والإدارية والتنفيذية الخاصة بالمنظمة والتطورات الأخيرة الحاصلة في منظومة الأمم المتحدة. وأقرت اللجنة الغاية والافتراضات والمبادئ التوجيهية لإعداد نموذج إطار مالي شامل لاسترداد التكاليف من شأنه أن يشكل أساساً لإعداد سياسة لاسترداد التكاليف تتسم بالمزيد من الشفافية والإنصاف وتعتبر الموارد من خارج الميزانية عاملاً يدعم برنامج عمل المنظمة ضمن ميزانية متكاملة.
- 2 - وقامت لجنة المالية، خلال دورتها السادسة والخمسين بعد المائة المعقودة في نوفمبر/تشرين الثاني 2014، بدراسة وإقرار نموذج إطار مالي شامل لاسترداد التكاليف اقترحتة الأمانة، وذلك بالاستناد إلى الاسترداد التناسبي الكامل للتكاليف مع تكاليف دعم منسوبة، والفئات الجديدة لتكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة<sup>2</sup>.
- 3 - وتعرض هذه الوثيقة، بناء على طلب لجنة المالية، مشروع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف بالاستناد إلى نموذج الإطار المالي الشامل، الذي سيحل محل سياسة المنظمة الحالية بشأن تكاليف الدعم، وخطة للتنفيذ وجدولا زمنيا، بما في ذلك الترتيبات الانتقالية من أجل استعراضها والموافقة عليها.

## ثانيا - مشروع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف

- 4 - يرد مشروع سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف بالاستناد إلى نموذج الإطار المالي الشامل في الملحق 1. وتحدد هذه السياسة النطاق والمبادئ، وفئات التكاليف الجديدة، وطرائق استرداد التكاليف بما في ذلك معايير التنفيذ والخطوط التوجيهية للتطبيق المرن لمعدل تكاليف الدعم غير المباشرة، ومتطلبات الرصد والإبلاغ.

## ثالثا - خطة التنفيذ والتدابير الانتقالية

- 5 - ستتضمن عملية إعداد خطة تنفيذ مفصلة، كما أشير إلى ذلك في نوفمبر/تشرين الثاني 2014، أربعة عناصر رئيسية:

- (أ) إعداد خطوط توجيهية واضحة لوضع ميزانية التكاليف المباشرة وغير المباشرة للمشاريع؛
- (ب) تصميم خطة اتصال داخلية وتنفيذها؛
- (ج) إطلاع شركاء الموارد الخارجيين والتواصل معهم بشأن تدابير المرحلة الانتقالية والتنفيذ؛
- (د) تقييم قضايا التنفيذ ومعالجتها، بما في ذلك من خلال اقتراح تعديلات على السياسة عند الاقتضاء.

<sup>1</sup> الوثيقة FC 154/10

<sup>2</sup> الوثيقة FC 156/7 والقرتان 17-18 من الوثيقة CL 150/4

6 - ورأت الأمانة أن التنفيذ الكامل للسياسة الجديدة لاسترداد التكاليف سيتطلب إجراء بعض التغييرات المعقدة في عمليات وإجراءات وضع الميزانية والمحاسبة. ومن المقترح تطبيق السياسة الجديدة من خلال ترتيبات انتقالية اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2016. وترد المعالم البارزة التي تؤدي إلى التنفيذ والترتيبات الانتقالية في الجدول أدناه.

الإطار الزمني	المعالم البارزة
أبريل/نيسان - مايو/أيار 2015	1 - إنشاء فريق التنفيذ.
مايو/أيار - يوليو/تموز 2015	2 - تطبيق التصنيف الجديد للتكاليف على جميع التكاليف التي تتحملها المنظمة وعلى المشاريع الجارية التي تنفذها المنظمة، وتحليل النتائج لتقديم أفكار وتحديد أنماط ممكنة للتكاليف بموجب التصنيف الجديد بحسب النوع.
مايو/أيار - نوفمبر/تشرين الثاني 2015	3 - تحديد ومعالجة الآثار المترتبة عن إعداد الميزانية والمحاسبة والإبلاغ المالي وصياغة المتطلبات الوظيفية. 4 - إعداد خطوط توجيهية خاصة بوضع الميزانية والإبلاغ المالي لتطبيق هذه السياسة.
أكتوبر/تشرين الأول 2016	5 - تحديث نظم المنظمة (النظام العالمي لإدارة الموارد، ونظام معلومات إدارة البرامج الميدانية، ونظام التخطيط البرامجي وإعداد تقارير التنفيذ ودعم التقييم) لأغراض وضع الميزانية والمحاسبة والإبلاغ المالي.
نوفمبر/تشرين الثاني - يناير/كانون الثاني 2016	6 - تنظيم حملات اتصال وتدريب على المستوى الداخلي وتنفيذها. 7 - إبلاغ الشركاء الرئيسيين في الموارد، بما في ذلك بشأن الترتيبات الانتقالية.
اعتباراً من يناير/كانون الثاني 2016	8 - بدء التنفيذ التدريجي بالاستعانة بالترتيبات الانتقالية. - إن جميع المشاريع الجديدة في مرحلة الصياغة المبكرة تطبق السياسة الجديدة بالكامل؛ - إن المشاريع الجارية تستخدم السياسة الحالية حتى موعد نهايتها، إلا إذا وافق الشركاء على تعديل ميزانيات المشاريع.

## الملحق الأول - مشروع سياسة منظمة الأغذية والزراعة بشأن استرداد التكاليف بالكامل

### النطاق والمبادئ

1 - يتمثل نطاق سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف في الاسترداد التناسبي الكامل للتكاليف من البرنامج العادي والموارد من خارج الميزانية، تحت إطار برنامج عمل المنظمة في إطار ميزانية متكاملة، كما تشجع على ذلك الجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب قرارها A/RES/ 67/226.

2 - وإن السياسة:

(أ) ستدعم وتعزز قدرة المنظمة على الوفاء بولايتها، باستخدام الموارد بكفاءة ودعم العلاقة القائمة بين العمل المعياري والإنمائي للمنظمة.

(ب) ستتواءم مع السياسات الرامية إلى تطبيق اللامركزية التي تمكن صنع القرار وتعزز الأنشطة على المستوى القطري.

(ج) ستكون بسيطة وستنص على الشفافية والإنصاف والمساءلة التي تكون معقولة ماليا وعمليا.

(د) ستعتمد الممارسات القائمة التي تحظى بقبول الدول الأعضاء والجهات المانحة والأجهزة الرئاسية في منظومة الأمم المتحدة والتي من شأنها أن تدعم جهود المنظمة في النهوض بولايتها الفريدة.

### تحديد فئات التكاليف لاسترداد التكاليف

3 - تستعين سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف بهيكل مبسط للتكاليف مع نوعين من التكاليف المباشرة (تكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة)، ونوع واحد من التكاليف غير المباشرة (تكاليف الدعم غير المباشرة). ويمكن لتكاليف الدعم أن تكون مباشرة أو غير مباشرة.

4 - وتصنف جميع تكاليف تنفيذ برنامج العمل تحت إطار جميع مصادر الأموال إلى ثلاث فئات من التكاليف:

(أ) تكاليف التشغيل المباشرة: تكاليف التشغيل المباشرة هي أي تكاليف تتعلق بمدخلات محددة (غير تكاليف الدعم المباشرة) لازمة لتنفيذ عمل ما. وهذه التكاليف هي التكاليف التي، على سبيل المثال، تشمل ميزانيات المشاريع (تكاليف موظفي المشاريع، والدعم الفني للمنظمة، والخبراء الاستشاريون، والأسفار، والعقود، والمعدات، وغير ذلك).

(ب) تكاليف الدعم المباشرة: تكاليف الدعم المباشرة هي تكاليف الخدمات التي يمكن أن تسند إلى دعم تقديم مدخلات محددة يتم الحصول عليها كتكاليف تشغيل مباشرة. وتشمل هذه التكاليف، ضمن جملة أمور، الخدمات لإدارة الموارد البشرية، والشؤون المالية، وتكنولوجيا المعلومات، والأمن، والرصد والتقييم. وتتعلق هذه التكاليف بالدعم الذي يجب على المنظمة توفيره لتقديم مدخلات محددة.

(ج) تكاليف الدعم غير المباشرة: تكاليف الدعم غير المباشرة هي التكاليف التي تدعم تنفيذ الأنشطة، ولكن لا يمكن أن تقترن مباشرة بتنفيذها (مثلاً السياسات والتوجيه التنفيذي والإدارة والحوكمة والإشراف).

طرائق استرداد التكاليف

5 - تستند سياسة استرداد التكاليف إلى الاسترداد الكامل والمباشر للتكاليف، والاسترداد التناسبي الكامل مع تكاليف دعم مباشرة منسوبة وتطبيق معدل مئوي لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات الطوعية.

(أ) تكاليف التشغيل والدعم المباشرة

6 - ستدرج جميع التكاليف المباشرة المرتبطة بالبرامج أو المشاريع أو الأنشطة الممولة من المساهمات الطوعية في الميزانية، وستسترد بالكامل من المشاريع.

7 - وستدرج جميع تكاليف التشغيل المباشرة اللازمة لتنفيذ الأنشطة الممولة من المساهمات الطوعية في الميزانية. ويشكل الدعم الفني للمنظمة جزءاً لا يتجزأ من تكاليف التشغيل المباشرة.

8 - كما سيتم إدراج تكاليف الدعم المباشرة في الميزانية واستردادها باتباع تطبيق تناسبي بين مصادر التمويل، بالاستناد إلى تكاليف التشغيل المباشرة ذات الصلة المدرجة في ميزانية المشروع. وتعزى تكاليف الدعم المباشرة إلى تكاليف التشغيل المباشرة.<sup>3</sup>

(ب) معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

9 - تسترد تكاليف الدعم غير المباشرة من خلال تطبيق نسبة مئوية.

10 - ويحدد معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بتطبيق تصنيف التكاليف الجديد على مستوى الموارد المرصودة في برنامج العمل والميزانية بالنسبة إلى التنفيذ من البرنامج العادي ومن خارج الميزانية على السواء، وبحساب نسبة تكاليف الدعم غير المباشرة مقابل مجموع التكاليف المباشرة.

11 - وقد تم حساب معدل تكاليف الدعم غير المباشرة وتحديده عند نسبة 7 في المائة، بافتراض أن أطر السياسات الحالية ومستويات الموارد والجوانب المالية والتشغيلية تظل ثابتة نسبياً.

12 - ويفرض على جميع المشاريع معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 7 في المائة، مع التحلي بالمرونة كما هو محدد في القسم التالي.

<sup>3</sup> تعني عبارة "النسبة" أن التكاليف ترتبط بتكاليف تشغيل مباشرة محددة للأنشطة الممولة من المساهمات الطوعية، ولكن لا يمكن عزوها إليها بشكل لا لبس فيه.

*المرونة في تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة*

- 13 - يمكن التحلي بالمرونة في تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة عند الاقتضاء، في ظروف خاصة، كجزء من سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف بالكامل في الحالات التالية:
- (أ) المعدلات التي تضعها الأجهزة الحكومية الدولية التابعة لمنظمات منظومة الأمم المتحدة (بما في ذلك مؤسسات التمويل وآليات التمويل الدولية، مثل مرفق البيئة العالمية)؛
- (ب) حسابات الأمانة الطويلة الأجل القائمة التي جرى فيها إدراج ترتيبات تكاليف دعم محددة في النظام الأساسي واتفاقات التمويل (مثل الهيئات واللجان والاتفاقيات المنشأة بموجب المادة 14 و 16 من دستور المنظمة)؛
- (ج) المساهمات من خارج الميزانية مع شراكات خاصة ذات ترتيبات لتقاسم التكاليف أو ترتيبات للدعم التكميلي، مثل التعاون في ما بين بلدان الجنوب؛
- (د) طرائق التشغيل الجديدة للتنفيذ على المستوى الوطني بشكل كامل أو جزئي، ونقل الأموال كوكيل قائم على الإدارة والتدبير.
- (هـ) الترتيبات المعقدة أو التغييرات الكبرى في شروط علاقة الشراكة في الموارد<sup>4</sup> التي يجب رصد آثارها وتحليلها بعناية.
- وتعفى من تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المساهمات لغرض:
- (و) تكاليف سفر المشاركين من البلدان النامية لحضور المؤتمرات والمشاورات بشأن المسائل التي تندرج ضمن ولاية المنظمة؛
- (ز) تجديد مباني المنظمة وتحسينها (في المقر الرئيسي وفي المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية)؛
- (ح) أموال الجهات الراعية لدعم الفعاليات الرامية إلى رفع مستوى الوعي و/أو الفعاليات الترويجية؛
- (ط) مشاريع تليفود.
- 14 - في حال حدوث تغييرات مهمة في السياق والافتراضات، ولا سيما فيما يتعلق بإدخال تعديلات على مستويات متغيرة من العمليات، وبالنظر إلى عدم إمكانية التنبؤ بالتمويل من المساهمات الطوعية، يتم تعديل معدل تكاليف الدعم غير المباشرة.

<sup>4</sup> يعكف الاتحاد الأوروبي في الوقت الحالي على تنقيح شروط وأحكام التمويل المتعدد الأطراف.



متطلبات السياسة المتعلقة بالرصد والإبلاغ

- 15 - سيخضع تنفيذ سياسة المنظمة لاسترداد التكاليف للرصد وتبلغ لجنة المالية بذلك بشكل سنوي.
- 16 - وسيستعرض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة كل سنتين لتقييم التغييرات الحاصلة في السياق والافتراضات. كما ستتولى الأمانة رصد استعراض الحالات التي تتطلب التحلي ببعض المرونة والسياسات العامة لتطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة، وتبلغ لجنة المالية بالتعديلات الناشئة.
- 17 - وسيحل معدل تكاليف الدعم غير المباشرة والاسترداد التناسبي لتكاليف الدعم المباشرة من خلال الإسناد محل المعدلات الموحدة لتكاليف خدمة المشاريع الثلاثة الحالية و15 معدلا خاصا لتكاليف خدمة المشاريع بموجب السياسة الحالية<sup>5</sup>، والعملية المحسنة لاسترداد التكاليف، اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2016، مع مراعاة الترتيبات الانتقالية بالنسبة إلى المشاريع القائمة.

<sup>5</sup> انظر الملحق 3 من الوثيقة FC 156/7 .