

Distr.: General  
2 December 2008  
Arabic  
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم  
المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم  
المتحدة للسكان



الدورة العادية الأولى لعام ٢٠٠٩  
١٩-٢٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩، نيويورك  
البند ٢ من جدول الأعمال المؤقت  
الشؤون المالية وشؤون الميزانية والإدارة

تصنيف التكاليف في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي\*

موجز

استجابة لعدة مقررات حديثة صادرة عن المجلس التنفيذي، يتضمن هذا التقرير إطاراً مفاهيمياً أولياً و "خريطة طريق" عامة لبدء مناقشات موجهة نحو إنشاء نظام لتصنيف تكاليف البرنامج الإنمائي يكون أكثر شفافية وتركيزاً على تحقيق النتائج واتساقاً. وستجرى عدة استعراضات وتحليلات لاحقة وتُقدم شروحات إضافية دعماً للمفاهيم العامة المقدمة في هذه الوثيقة. وفي موازاة ذلك، يعتزم البرنامج الإنمائي عقد مجموعة من الاجتماعات غير الرسمية مع أعضاء المجلس خلال الأشهر المؤدية إلى الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٩، التي سينظر المجلس أثناءها رسمياً في ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ واستعراض منتصف المدة للترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١.

\* أدى جمع البيانات اللازمة لإمداد المجلس التنفيذي بأحدث المعلومات إلى تأخير تقديم هذه الوثيقة.



## المحتويات

الصفحة	الفصل
٣	أولا - معلومات أساسية .....
٣	ثانيا - تصنيف التكاليف .....
٣	ألف - الإطار المفاهيمي .....
٥	باء - خريطة الطريق .....
	المرفق
٩	تعريف التكلفة المنسقة .....

## أولاً - معلومات أساسية

١ - يُقدم هذا التقرير استجابة لمقرر المجلس التنفيذي ٣٣/٢٠٠٧ (الفقرة ٧) بشأن الاقتراحات المتعلقة بالترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١، والمقرر ١/٢٠٠٨ (الفقرة ٨) بشأن ميزانية البرنامج الإنمائي الخاصة بالدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ويقدم التقرير إطاراً مفاهيمياً أولياً و"خريطة طريق" عامة لإعادة تنسيق تصنيف تكاليف الأنشطة في إطار خطة الموارد العامة للبرنامج الإنمائي<sup>(١)</sup> الممولة من الترتيبات في مجال البرمجة وميزانية الدعم لفترة السنتين. ويُستخدم أيضاً كشرط مسبق للمناقشات اللاحقة بشأن الهيكل الأساسي للبرنامج الإنمائي.

٢ - ويقدم هذا التقرير أيضاً لينظر فيه المجلس التنفيذي نظرة أولية في سياق بدء التحضيرات للمناقشات المتعلقة بميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ واستعراض منتصف المدة للترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١. ومن المقرر أن ينظر المجلس التنفيذي بشكل رسمي في كلا هذين البندين في دورته العادية الثانية التي سيعقدها في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٩.

## ثانياً - تصنيف التكاليف

### ألف - الإطار المفاهيمي

٣ - تطورت مسؤوليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوصفه مؤسسة إنمائية رائدة في منظومة الأمم المتحدة خلال العقد الماضي للاستجابة بمزيد من الفعالية لطلبات البلدان المستفيدة من البرامج وقرارات الجمعية العامة ومقررات المجلس التنفيذي. ومن ثم، يؤدي البرنامج الإنمائي دورين يعزز أحدهما الآخر: (أ) يدعم تنسيق منظومة الأمم المتحدة ككل وكفاءتها وفعاليتها على الصعيد القطري؛ (ب) يقدم الدعم على مستوى السياسات والدعم التقني بالعمل لمواجهة التحديات المتعددة القطاعات المتمثلة في الحد من الفقر، وترسيخ الحوكمة الديمقراطية، ومنع الأزمات والانتعاش منها، وتعزيز البيئة والتنمية المستدامة، والدعوة إلى ذلك.

٤ - وبالنظر إلى ما سبق، تم توجيه البرنامج الإنمائي لتقوية دوره في دعم تنسيق منظومة الأمم المتحدة ككل وكفاءتها وفعاليتها على الصعيد القطري. وإلى جانب ذلك، لا يزال البرنامج الإنمائي يمول المشاريع الإنمائية، مع الاستجابة لطلب متزايد على الدعوة والخدمات

(١) إحالة مرجعية إلى DP/2008/3، الجدول ١.

في مجال السياسات والدعم التقني من البلدان المستفيدة من البرامج لمواجهة التحديات المتعددة القطاعات المحددة أعلاه.

٥ - ويرد بيان لأنشطة البرنامج الإنمائي في نموذج العمل الخاص به، الذي يدعم المسؤوليات الدينامية التي فوضتها الجمعية العامة للبرنامج الإنمائي، والتي وردت حديثاً في قرار الجمعية العامة ٦٢/٢٠٨. ويوفر نموذج العمل إطاراً للدعم الذي يقدمه البرنامج الإنمائي إلى البلدان المستفيدة من البرامج من أجل تحقيق استراتيجياتها الإنمائية الوطنية. وهو يشمل دعم خدمات التنسيق والدعوة والتنمية التي يقدمها جهاز الأمم المتحدة الإنمائي، والمهام الإدارية الأساسية التي تسهل تقديم هذه الخدمات.

٦ - وتحدد الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ الاتجاه العام للعمليات التي يقوم بها البرنامج الإنمائي دعماً للبلدان المستفيدة من البرامج حسبما يقره المجلس التنفيذي. وتقوم الخطة الاستراتيجية على أربعة أعمدة مأخوذة من نموذج العمل وتوجه مبدئياً حشد وتخصيص الموارد العادية وغيرها من الموارد. وهذه الأعمدة تدعم الأنشطة البرنامجية؛ وتضمن فعالية تنفيذ البرامج؛ وتيسر عمل تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة؛ وتدعم المهام الإدارية.

٧ - وخطوة موارد البرنامج الإنمائي إطار متكامل للموارد المالية يغطي الأنشطة الإنمائية والإدارية - بما فيها أنشطة تنسيق التنمية التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي - التي تمول من الموارد العادية وغيرها من الموارد. وهناك إطاران متميزان لتمويل الموارد العادية ينظر فيهما المجلس التنفيذي كل على حدة: إطار الترتيبات في مجال البرمجة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١؛ وميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

٨ - ومن الناحية المبدئية، ينبغي أن يدعم إطار الترتيبات في مجال البرمجة الأنشطة البرنامجية، ويضمن فعالية تنفيذ البرامج، ويسهل عمل تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة، بينما ينبغي أن تدعم ميزانية الدعم لفترة السنتين المهام الإدارية. ومن الناحية العملية، لا يتضمن إطار الترتيبات في مجال البرمجة كل الأنشطة البرنامجية. غير أنه لا يفرق بشكل كاف بين الأنشطة البرنامجية وأنشطة تنفيذ البرامج، كما لا يتضمن كل أنشطة تنفيذ البرامج وأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. وبينما تجسد ميزانية الدعم لفترة السنتين حالياً الميزة القائمة على النتائج، فإنها تبقى منفصلة ومتميزة عن إطار الترتيبات في مجال البرمجة، وتستخدم تصنيفات للتكاليف تشبه ما تستخدمه منظمة التمويل. ومن ثم فإن إطار التمويل، وبشكل أهم، تصنيفات التكاليف داخلهما، لا يستجيبان لمسؤوليات

البرنامج الإنمائي المتغيرة ولا يدعمها بشكل كامل، لا سيما عندما ينظر إليهما في سياق البيئة المستندة إلى الطلب والقائمة على النتائج التي يعمل فيها البرنامج الإنمائي.

٩ - ونتيجة لذلك، نشأت، ولا تزال قائمة، فجوة مصطنعة بين الأنشطة الممولة ضمن إطار الترتيبات في مجال البرمجة وتلك الممولة في إطار ميزانية الدعم لفترة الستين. فعلى سبيل المثال، استجابة لطلب أحد البلدان المستفيدة من البرامج من أجل "تلقي المشورة في مجال السياسات"، يستأجر البرنامج الإنمائي خدمات خبير استشاري في إطار الترتيبات في مجال البرمجة لتقديم المشورة بشأن إحدى المسائل البيئية. وستُسجَل النفقة ذات الصلة بوصفها نفقة إنمائية. وعلى عكس ذلك، لو قدم نفس المشورة لنفس النشاط موظف وطني متخصص من الفئة الفنية في المكتب القطري للبرنامج الإنمائي، فإنها تُحمَل على ميزانية الدعم لفترة الستين بوصفها مصروفات إدارية.

١٠ - وعند معالجة هذه الفجوة المصطنعة، على البرنامج الإنمائي أن يزيد من ترشيد المسؤوليات والمهام والأنشطة الواردة في أطر التمويل ونظم تصنيف التكاليف الخاصة به. ولدى قيامه بذلك، عليه أن ينسقها مع نموذج العمل والتحديات القطاعية المتعددة والنتائج المستهدفة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ التي وافق المجلس التنفيذي على تنفيذها. ومن ثم، هناك حاجة إلى نظام لتصنيف التكاليف يكون أكثر شفافية واستجابة، إلى جانب آليات تمويل أكثر مرونة. ولذلك أهمية خاصة بالنسبة لتعزيز الإدارة القائمة على النتائج، وضمان عزو التكاليف على نحو متسق، وتعزيز حشد الموارد.

١١ - وكلف البرنامج الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وصندوق الأمم المتحدة للسكان في منتصف عام ٢٠٠٨ هيئة تشاور مشتركة لتقييم درجة التنسيق المتحققة في تصنيف التكاليف بين المنظمات الثلاث. وتم استعراض تعاريف التكاليف المنسقة التي وافق عليها البرنامج الإنمائي واليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان واتضح أنها لا تزال سارية. ويمكن الحصول على تلك التعاريف وعلى مناقشة أكثر تفصيلاً لهذا الموضوع في مرفق هذا التقرير، "تعاريف التكاليف المنسقة".

## باء - "خريطة الطريق"

١٢ - هناك ثلاثة مبادئ توجيهية تدعم الحاجة الأساسية إلى نظام شفاف واستراتيجي ومنسق بشكل كامل لتصنيف التكاليف في البرنامج الإنمائي:

(أ) تحديد التكاليف وعزوها بوضوح؛

(ب) ترشيد وتبسيط مجموعات تصنيف التكاليف وفقاً لأطر تمويل أكثر واقعية واستجابة؛

(ج) تنسيق تصنيفات التكاليف وأطر التمويل بحيث تتماشى مع نموذج العمل والخطوة الاستراتيجية.

١٣ - وبالتحديد، فمع اعتماد نهج أعمال أكثر استراتيجية واتساقاً وتنسيقاً في منظومة الأمم المتحدة ككل، من الأهمية بمكان تحديد التكاليف الأساسية بوضوح وربطها بشفافية بالأهداف التنظيمية. ومن المفترض أن يعزز ذلك الإبلاغ القائم على النتائج، ويوازن بين الطلب على الخدمات والاحتياجات من الإمدادات، ويحسن المساءلة، ويسهل اتخاذ القرارات، ويعزز قابلية المقارنة.

١٤ - وتتضمن أطر التمويل مرافق الموارد (البنود البرنامجية ومهام الميزنة القائمة على النتائج) التي تسهل مبدئياً تحقيق النتائج المقررة، وتُصنّف فيها التكاليف. لذلك، يلزم أن تكون هناك مجموعات منطقية وبسيطة لتصنيف التكاليف من أجل ضمان واقعية أطر التمويل واستجابتها. وفي هذا الصدد، لا تزال مجموعتا التكاليف العامتان القائمتان حالياً - التنمية والإدارة - ذوات صلة. غير أن تصنيف التكاليف بين إطارَي التمويل وداحلها يتطلب المزيد من التحليل والاستعراض لضمان الوفاء بالطلبات على تعزيز عزو التكاليف وزيادة الشفافية. ويجري النظر في فئة ثالثة عامة لتصنيف التكاليف، وذلك لحصر الأنشطة ذات الأغراض الخاصة (انظر الفقرات ١٩-٢٢ أدناه).

١٥ - إن تنسيق تصنيفات التكاليف وأطر التمويل مع التركيز الحالي لنموذج العمل واتجاه الخطوة الاستراتيجية له نفس الأهمية. فينبغي أن يزيد تعزيز التنسيق من تقوية القدرة على توزيع الموارد بطريقة واضحة وأكثر استناداً إلى الطلب، تماشياً مع الأولويات التنظيمية المقررة والمهام والأنشطة اللازمة لتحقيقها. وينبغي أن يسمح ذلك بتوزيع أمثل للموارد على الأنشطة الإنمائية، مع ضمان تخصيص المبلغ المطلوب من الموارد المستدامة للأنشطة الإدارية.

١٦ - وينظر البرنامج الإنمائي في إطار مفاهيمي لتصنيف التكاليف وفقاً للمجموعات العامة الثلاث المناقشة أعلاه - التنمية والإدارة والأغراض الخاصة. وسيتم النظر أيضاً في وضع إطار تمويلي أكثر تكاملاً يمكن أن تصنف فيه تلك التكاليف.

١٧ - ويمكن أن تخضع التكاليف الإنمائية للمزيد من التصنيف داخل فئات فرعية ثلاث، بالاستناد إلى مجموعات ذات أنشطة ومهام مماثلة. وهذه الفئات هي: البرامج؛ وأنشطة فعالية البرامج؛ وأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. ويرد فيما يلي وصف موجز لها.

(أ) البرامج - تمثل مرافق الموارد والتكاليف المصنفة ضمنها المتوفرة لتمويل البرامج والمشاريع القطرية والإقليمية والعالمية في المجالات الأربعة التي يركز عليها البرنامج الإنمائي. وتمول مرافق الموارد (البند البرنامجي) التي يتضمنها إطار الترتيبات في مجال البرمجة برامج ومشاريع إنمائية على الصعيد القطري (البندان ٢/١ والبند ٣ من هدف تخصيص الموارد من الاعتمادات الأساسية) والعالمي (البرنامج العالمي) والإقليمي (البرنامج الإقليمي).

(ب) أنشطة فعالية البرامج - تمثل مدخلات البرنامج الإنمائي ذات الطبيعة الاستشارية أو المعيارية أو التقنية في مجال السياسات وهي تلزم لتحقيق أهداف البرامج أو المشاريع في المجالات الأربعة التي يركز عليها البرنامج الإنمائي. وتعتبر هذه الأنشطة جزءاً أساسياً من تحقيق النتائج المقررة. وتشمل هذه الفئة تكاليف الخدمات الاستشارية والعمل المعياري في مجال السياسات، وكذلك تكاليف الدعوة والدعم التقني المتكبدة خلال تحديد البرامج أو المشاريع أو وضعها أو إدارتها أو تنفيذها.

(ج) أنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة - تمثل المدخلات اللازمة لدعم تنسيق أنشطة التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. وتشمل هذه الأنشطة التمثيل والقيادة في منظومة الأمم المتحدة وكل التكاليف المتصلة بمهمة المنسق المقيم؛ والتنسيق الاستراتيجي لأفرقة الأمم المتحدة القطرية؛ ووضع الأطر والبرامج المشتركة للمساعدة الإنمائية التي تقدمها الأمم المتحدة؛ ودعم منظومة الأمم المتحدة في إطار الشراكة وتعبئة الموارد باسمها؛ والتقدم في مجال الإعلام والدعوة والرصد نحو الأهداف الإنمائية للألفية؛ وتقديم الخدمات العامة والمشاركة.

١٨ - وتمثل الأنشطة الإدارية مهام البرنامج الإنمائي، والأنشطة اللازمة لضمان تنفيذ البرامج، وأنشطة فعالية البرامج، وأنشطة تنسيق التنمية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. وتشمل هذه المهام ما يلي: القيادة التنفيذية والتوجيه؛ والرقابة المؤسسية والمساءلة؛ والامتثال للالتزامات القانونية؛ وفعالية إدارة الموارد البشرية والمالية.

١٩ - ويمكن أن تشكل الأنشطة ذات الأغراض الخاصة فئة عامة ثالثة لتصنيف التكاليف، نظراً لطبيعتها الشاملة للقطاعات والمبالغ المادية المعنية. ويمكن النظر في ثلاث فئات فرعية رئيسية: التكاليف الأمنية التي تأذن بها الأمم المتحدة؛ وتكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة؛ وتكاليف الاستثمارات الرأسمالية.

٢٠ - تنبثق التكاليف الأمنية التي تأذن بها الأمم المتحدة عن مشاركة البرنامج الإنمائي في مجموعة التدابير العالمية المعتمدة التي تكون إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن بصدد تنفيذها. وتشمل هذه التدابير برنامج الأمم المتحدة لتنسيق الأمن الميداني والامتثال لمعايير

العمل الأمنية الدنيا على مستوى المكاتب القطرية والمقر. وتكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هي تكاليف استحقاقات الرعاية الصحية التي تصبح مستحقة للموظفين المؤهلين عند التقاعد. وهناك تكاليف هامة تتصل بالمسؤولية غير الممولة الناشئة عن التقييمات الإكتوارية للتكاليف المسقطة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة تم تحديدها وتؤدى لمستحقها سنويا.

٢١ - ويمكن أن تستخدم معاملة تكاليف الاستثمارات الرأسمالية بوصفها تكلفة لأغراض خاصة لزيادة رفع مستوى الشفافية من خلال فصل التكاليف الرأسمالية عن التكاليف (الإدارية) التشغيلية. ويفترض أن يتيح ذلك وجود خطوط مساءلة أكثر وضوحاً داخل المنظمة، كما يتيح لهيئات الإدارة في الوقت نفسه الاعتراف بقابلية مساءلتها لضمان توافر الموارد اللازمة لتمويل هذه الأنشطة. كما يفترض أن يتيح ذلك تعزيز التخطيط الاستراتيجي من خلال تحديد أولويات الاحتياجات من الاستثمارات الرأسمالية على المدى الطويل، والمساعدة في إدارة المخاطر بتخفيف الحاجة إلى تلبية طلبات التمويل المفاجئة وغير المخطط لها. وتُنسَق ميزنة مستقلة للتكاليف الرأسمالية لتتمشى مع مبادئ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام فيما يتعلق بالمستحقات ونقص القيمة، ووفقاً لأفضل الممارسات.

٢٢ - ويقود البرنامج الإنمائي حالياً فريقاً عاماً معنياً بالميزنة الرأسمالية برعاية لجنة إدارية رفيعة المستوى/شبكة مجلس للشؤون المالية تتمثل أهدافه الرئيسية في وضع إطار مفاهيمي عام واستراتيجي وشامل لاعتماد ميزنة رأسمالية منسقة في منظومة الأمم المتحدة. وقد أثّرت مسائل تتصل بآليات التمويل وتنقيح النظام المالي والقواعد المالية. ولهذا الأمر صلة خاصة بالموضوع لأن النظام المالي والقواعد المالية في الوقت الحاضر يحول دون اقتراض الأموال وتشبيد المباني، وكلاهما مجال اهتمام محتمل للبرنامج الإنمائي.

٢٣ - وخاتمة القول إن نموذج العمل والخطة الاستراتيجية - وأطر الموارد ونظام تصنيف التكاليف اللذان يدعّمهما - هما اللذان يحددان أهمية البرنامج الإنمائي واستدامته في المستقبل. وكما ورد في هذه الوثيقة بشكل عام، هناك حاجة إلى نظام أكثر شفافية لتصنيف التكاليف من أجل عزو التكاليف، والاستجابة لاحتياجات البلدان المستفيدة من البرامج المستندة إلى الطلب، وتعزيز الإدارة القائمة على النتائج. ويفترض أن يؤدي هذا النهج إلى توزيع أمثل للموارد لتلبية أولويات التمويل العديدة لدى البرنامج الإنمائي، بما في ذلك نظرة طويلة الأجل إلى الحاجة للاستدامة. والغرض من المفاهيم العامة المحددة في هذا التقرير هو بدء المناقشات التي ستؤدي إلى هذه النتيجة.



## مرفق - تعاريف التكلفة المنسقة

٢٤ - تتمثل تعاريف التكاليف المنسقة التي وافق عليها البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف في ما يلي:

(أ) التكاليف المباشرة - كل التكاليف التي تتكبدها منظمة ما في إطار الأنشطة والمشاريع والبرامج التي تضطلع بها لتحقيق ولايتها والتي يمكن أن تُعزى كلياً إلى هذه الأنشطة والمشاريع والبرامج؛

(ب) التكاليف غير المباشرة الثابتة - كل التكاليف التي تتكبدها المنظمة بغض النظر عن نطاق ومستوى أنشطتها، والتي لا يمكن أن تعزى بشكل لا لبس فيه إلى أنشطة أو مشاريع أو برامج بعينها؛

(ج) التكاليف غير المباشرة المتغيرة - كل التكاليف التي تتكبدها المنظمة في أداء ودعم أنشطتها ومشاريعها وبرامجها، والتي لا يمكن أن تعزى بشكل لا لبس فيه إلى أنشطة أو مشاريع أو برامج بعينها؛

٢٥ - وتتمشى تلك التعاريف المنسقة إلى حد كبير مع تعاريف وحدة التفتيش المشتركة على النحو الذي وردت به في الوثيقة JIU/REP/2002/3. ويتصل المجال الوحيد الذي تم فيه تقديم المزيد من الإيضاح بمعالجة تكاليف المشاريع والبرامج المباشرة. والجدير بالملاحظة، في هذا الصدد، أن وحدة التفتيش المشتركة تصنف التكاليف المتصلة بأنشطة وضع البرامج والمشاريع وإدارتها وتنفيذها، بما فيها الأنشطة ذات الطبيعة الاستشارية، بوصفها تكاليف مباشرة. ولأغراض هذا التقرير، تعامل هذه الأنشطة بنفس الطريقة ويشار إليها مجتمعة بوصفها "تكاليف فعالية البرامج".

٢٦ - ويسهّل تطبيق التعاريف السابقة تصنيف التكاليف في المنظمات الثلاث بأكملها على أنها: تكاليف إنمائية "مباشرة" (البرامج، وفعالية البرامج، وفي حالة البرنامج الإنمائي، تنسيق التنمية الذي تضطلع به الأمم المتحدة)؛ وعلى أنها تكاليف إدارية "غير مباشرة ثابتة" أو "غير مباشرة متغيرة".

٢٧ - وعلى العموم، فإن تصنيف التكاليف بين التنمية والإدارة منسق فيما بين المنظمات الثلاث، مع الاستثناء الملحوظ للتكاليف المتصلة بفعالية البرامج. ونظراً للولايات التنظيمية المختلفة، فإن التنسيق الكامل للعمليات، بما في ذلك تصنيف التكاليف، ليس هدفاً واقعياً أو مرغوباً فيه. غير أنه يمكن النظر في المزيد من التنسيق في ثلاثة مجالات:

(أ) تصنيف التكاليف بين التنمية والإدارة، لا سيما فيما يتعلق بالتكاليف المتصلة بفعالية البرامج؛

(ب) تصنيف التكاليف في إطار المهام الإدارية؛

(ج) تصنيف التكاليف في إطار المهام الإدارية بين التكاليف غير المباشرة الثابتة والتكاليف غير المباشرة المتغيرة.

٢٨ - ولضمان المزيد من التنسيق، يعتمد البرنامج الإنمائي مواصلة المناقشات مع المنظمات الشريكة بشأن التعاريف والتوصيفات. وسيتم التركيز على تحقيق المزيد من الاتساق في الأنشطة والتكاليف ذات الصلة المدرجة تحت كل مهمة وضمان الاتساق في تصنيف التكاليف بين الإدارة والتنمية، لا سيما فيما يتعلق بمهام فعالية البرامج. وبالمثل، ستستمر المناقشات بشأن الاتساق في تصنيف التكاليف الإدارية بوصفها تكاليف "غير مباشرة ثابتة" أو "غير مباشرة متغيرة".