



联合国儿童基金会

供采取行动

执行局

2003 年第一届常会

2003 年 1 月 13 日至 17 日

临时议程* 项目 6

儿童基金会的回收政策

摘要

编写本报告是为了审查现行其他资源方案的支助费用回收政策。

执行主任建议，执行局核可本报告第 32 段所载的建议草案。

* E/ICEF/2003/2。

目录

	段次	页次
简称		3
一. 引言	1-2	4
二. 背景:2002-2005 年中期战略计划和儿童基金会资源调动战略	3-10	4
三. 支助费用回收政策的制定	11-31	7
A. 全额费用回收或增量费用回收	11-12	7
B. 支助费用定义	13-18	8
C. 利息收入	19-22	10
D. 回收费率的应用	23-31	11
四. 总结和建议	32	14
统计表		
1. 按不同来源分列的收入		7
2. 按不同来源分列的开支		8
3. 其他资源捐款的统计数字		11
4. 支助其他资源方案的费用		12
统计图		
A. 儿童基金会收入, 1982-2001 年		6
B. 儿童基金会收入的百分比分布, 1982-2001 年		6
附件		
一. 各司和办公室固定费用和可变费用定义		16
二. 支助费用的比例划分 (利用 2000-2001 年的实际开支)		17
三. 估计手续费和比例递减的原理		19

简称

行政和预算问题咨询委员会

行预咨委会

人体免疫机能丧失病毒

艾滋病毒

联合检查组

联检组

一. 引言

1. 目前的回收政策是执行局批准(E/ICEF/1998/6/Rev. 1, 第 1998/21 号决定)的临时政策, 其根据是儿童基金会在题为“儿童基金会的回收政策”的报告(E/ICEF/1998/AB/L. 6)中提出的建议。考虑到联合国系统联合检查组(联检组)所做的“与联合国系统各组织预算外活动有关的支助费用”(JIU/REP/2002/3)的研究, 儿童基金会执行局对回收政策的审查改在 2003 年第一次常会期间进行。

2. 儿童基金会已经研究了联检组报告, 在本报告定稿时考虑了它所提建议和所作分析。本报告还考虑了行政和预算问题咨询委员会(行预咨委会)在其关于儿童基金会回收政策的报告中提出的建议(E/ICEF/1998/AB/L. 12)。

二. 背景: 2002-2005 年中期战略计划和儿童基金会资源调动战略

3. 正如执行局在关于 2002-2005 年中期战略计划(E/ICEF/2001/13 及 Corr. 1)的第 2001/22 号决定(E/ICEF/2001/6)中所批准的那样, 儿童基金会将集中努力, 实现以下五个组织优先事项的成果:

- (a) 女童教育;
- (b) 综合幼儿发展;
- (c) 免疫接种“附加”;
- (d) 防治艾滋病毒/艾滋病;
- (e) 加强保护儿童免受暴力、剥削、虐待和歧视。

4. 中期计划在以上各领域均制定了中期目标, 并通过以下五个战略:

- (a) 方案的精良;
- (b) 有效的国家合作方案;
- (c) 为共同获得成功建立伙伴关系;
- (d) 有影响力的信息、通讯和宣传; 及
- (e) 内部管理和运作精良。

5. 所有资源，无论是经常资源还是其他资源，无论是用于方案还是支助预算，对儿童基金会来说都是以有效和高效的方式产生或影响儿童结果的重要因素。在编制 2002-2003 两年期支助预算、国家间方案和国家合作方案时，无论其资金来自经常资源还是其他资源，都是为了资助各个战略和方案领域。这种做法符合联检组报告第一条建议。

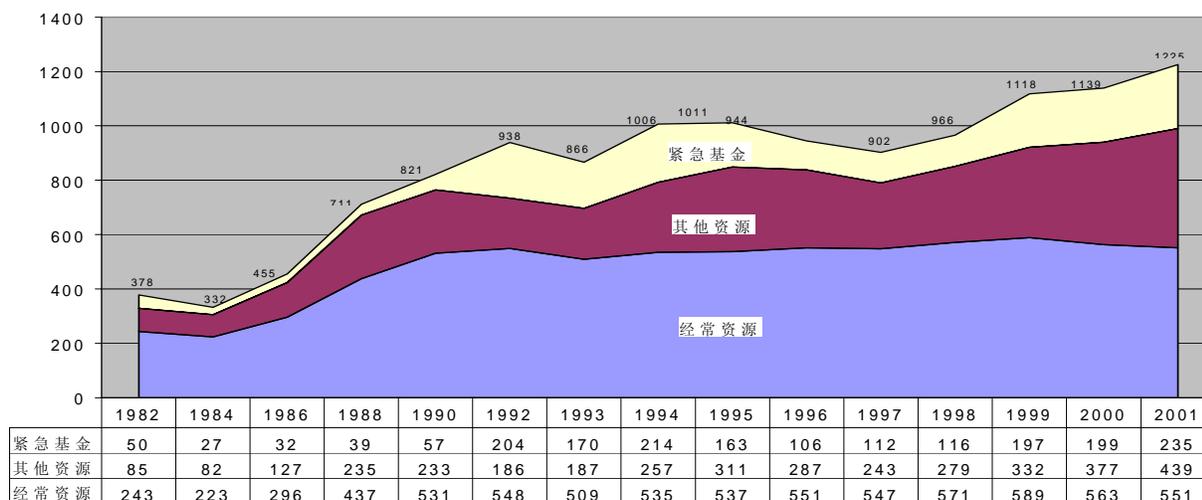
6. 执行局通过的资源调动战略(E/ICEF/1999/5 和 E/ICEF/1999/7/Rev. 1, 第 1999/8 号决议)将继续指导儿童基金会的筹资努力。儿童基金会筹资努力的目标仍然是增加经常资源，使经常资源更有保障和可预测性。经常资源是衡量对儿童权利承诺的基准。经常资源使儿童基金会能够履行其核心功能，帮助建立一个“适合儿童成长的世界”，实现联合国千年发展目标。儿童基金会有了雄厚的经常资源收入，就能够更好地保证其他资源得到充分利用，帮助扩大国家方案的范围。

7. 资源调动战略的第二个目标是，“在传统的其他资源捐助之外，根据中期战略计划的优先事项，探索专题性和多国做法”。将建立反映五个组织优先事项的其他资源专题基金，以便接受在该专题下没有进一步指定用于哪个优先国家的捐助。在这些专题基金之下，捐助者得不到独立的捐助者报告，而是，所有向某一特定基金提供资金的捐助者都将收到一份综合报告。

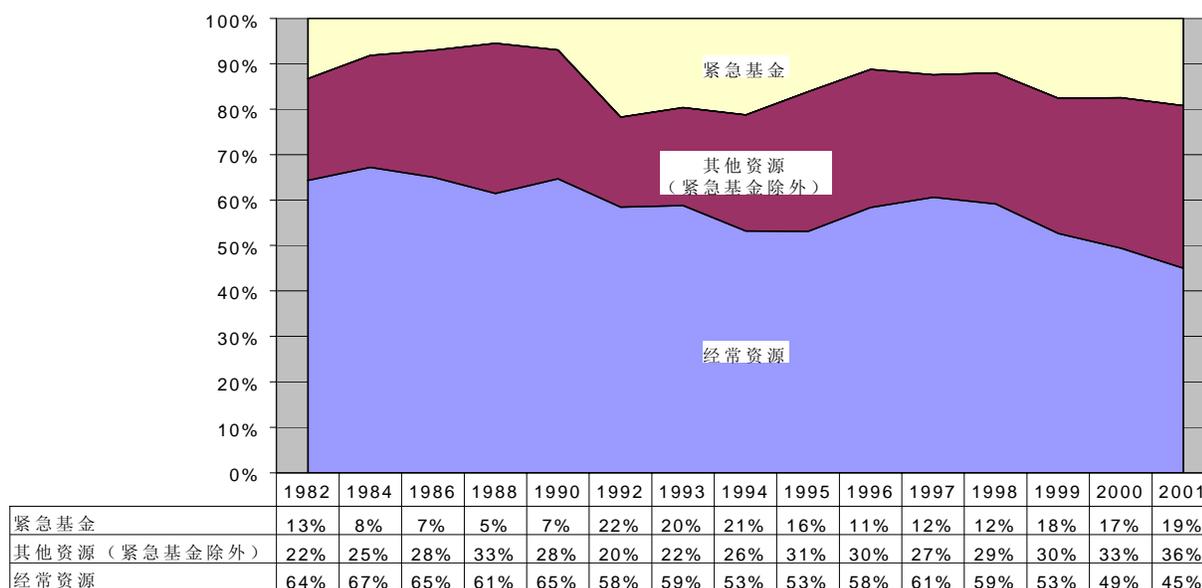
8. 遇到紧急状况时，也鼓励捐助者减少提供指定用途的资金，并接受针对全体捐助者的综合报告。同时鼓励根据人道主义事务协调厅的联合呼吁，尽早宣布和承诺捐助。执行局已经在第 1999/8 号决议中批准这些想法。

9. 以下图 A 和图 B 显示了 1982-2001 年收入变化情况。如图中所示，从 1999 年以来，经常资源收入的数量及其在总收入中所占百分比均逐渐下降。尽管按大多数政府捐助的认捐货币计算的数量在增加，但自 1999 年以来以美元计算的经常资源收入下降，这是因为美元与大多数其他货币相比增值。这也影响到私营部门资源。

图A 儿童基金会收入，1982-2001年
(单位：百万美元)



图B 儿童基金会收入的百分比分布，1982-2001年



10. 以下表 1 显示从政府和私营部门获得的收入。2000-2001 年，政府和私营部门捐助在其他资源中的份额超过在经常资源中的份额。其他收入包括利息收入、往年未偿预算债务的清偿、调整、外汇损益等。这些项目每年变动互异。

表 1

按不同来源分列的收入

(单位: 百万美元)

	1996-1997 实际			1998-1999 实际			2000-2001 实际		
	经常资源	其它资源 ^a	总计	经常资源	其它资源 ^a	总计	经常资源	其它资源 ^a	总计
收入 (百万美元)									
政府	721	479	1 200	688	602	1 290	694	862	1 556
私营部门	311	273	584	389	312	701	329	394	723
其他收入	61	-2	59	83	10	93	91	-6	85
总计	1 093	750	1 843	1 160	924	2 084	1 114	1 250	2 364
不同来源的经常/其他资源所占百分比									
政府	60%	40%	100%	53%	47%	100%	45%	55%	100%
私营部门	53%	47%	100%	55%	45%	100%	46%	54%	100%
其他收入	103%	-3%	100%	89%	11%	100%	107%	-7%	100%
总计	59%	41%	100%	56%	44%	100%	47%	53%	100%

^a 包括紧急基金。

三. 支助费用回收政策的制定

A. 全额费用回收或增量费用回收

11. 少数联合国系统组织要求收回与支助全部活动有关的全额费用。¹ 这些组织中，很多没有经常资源基础。全额费用回收中最重要的不利因素是，预算外捐助（即儿童基金会所称其他资源）的不可预测性以及这一不可预测性对一个组织的财务结构和核心（经常资源）方案所带来的影响。²

12. 增量费用回收要求一个组织确定和收回由于预算外活动而发生的支助费用的增量部分。确定和收回支助费用采取增量法，其先决条件是，意味着不能用核心功能或固定费用不应由其他资源资助，因为其他资源是不可靠的和不可预测的。³ 联合国系统大多数支助费用政策都想收回由于预算外基金(其他资源)而造成的支助费用的增量部分。1998 年的回收文件和先前的回收政策都是基于增量回收原则。表 2 显示在过去的三个两年期中，支助费用在经常资源和其他资源开支中所占比例，这显示了当前和以前的回收政策。本报告继续使用相同的增量费用回收原则，但在确定方法时，考虑了联检组和行预咨委会提出的建议。

表 2

按不同来源分列的开支

(单位: 百万美元)

	1996-1997(实际)			1998-1999(实际)			2000-2001(实际)		
	经常资源	其他资源 ^a	总计	经常资源	其他资源 ^a	总计	经常资源	其他资源 ^a	总计
开支									
方案减去回收	585	755	1 340	595	836	1 431	740	1 104	1 844
支助	464	27	491	465	31	496	438	53	491
总计	1 049	782	1 831	1 060	867	1 927	1 178	1 157	2 335
经常资源/其他资源分布									
方案	44%	56%	100%	42%	58%	100%	40%	60%	100%
支助	95%	5%	100%	94%	6%	100%	89%	11%	100%
总计	57%	43%	100%	55%	45%	100%	50%	50%	100%
方案与支助									
方案	56%	97%	73%	56%	96%	74%	63%	95%	79%
支助	44%	3%	27%	44%	4%	26%	37%	5%	21%
总计	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

^a 包括紧急基金。

B. 支助费用定义

13. 联检组报告为固定费用所下定义为不随活动量增加而增加的费用, 而可变费用的定义为随活动量增加而增加的费用。⁴ 在固定费用和可变费用中, 对直接和间接费用也作了区分。回收方法试图计算与支助预算外活动(其他资源)有关的“外部”可变直接费用和可变间接费用。回收方法还设法界定预算外来源必须承担的费用份额。⁵ 联检组报告内还确认界定增量费用进程需要“相当大的主观判断”, 并推荐分两步的做法。第一步是“审查费用结构, 以去除明显的固定费用和可变直接费用, 然后, 其余的办公室可使用调查表进行调查。”⁶ 本报告遵循了相似的做法。方法描述如下。

第一步	界定并从计算中排除明显固定费用(见下文第 15-18 段)和可变直接费用(见下文第 14 段)。可变直接费用将作为方案费用的一部分包括进去。
第二步	确定可变费用在经常资源和其他资源方案中的比例。
第三步	使用上述第二步当中的比例, 分别计算经常资源和其他资源方案中支助费用的份额。

14. 在第一步确定可变直接费用时，儿童基金会已经审查了供应品采购费用。根据目前的回收政策，供应司费用，包括在所有其他资源方案的一般回收费率内，而不管其他资源方案中供应司费用多少。另一可行办法是，把供应司费用看作直接费用，根据供应司执行的供应品采购情况，计入各个方案帐内。但是，考虑到这一做法的复杂性，建议继续把供应司费用放到一般回收费率中，而在编制下一个两年期预算时进一步对此进行审查。

15. 对于国家办事处来说，固定费用被定义为拥有核定经常资源方案的国家办事处的最低限度核心存在所需的费用。这次研究确定，本两年期每个办事处的固定费用为 97.5 万美元，办事处包括一个代表、一个国际专业人员、两个国家专业人员和三个一般事务工作人员，加上 10 万美元的年度一般业务费用和旅费。其他人事费，例如解雇和服务后保险费，认为是固定费用。采用 2000-2001 年实际支助开支计算，每一个国家办公室的支助预算剩余额，都按照该国应行预咨委员会的建议而做出的 2000-2001 年实际经常资源和其他资源开支，分成几个份额支助经常资源和其他资源方案。所有国家办事处累计方案开支总额，经常资源和其他资源开支都按照 44/56 的比例划分。区域办事处负责行使本地区的方案支助和监督功能。固定费用将用于支付区域主任办公室费用、通讯费用、业务费用、规划费用、监测和评估费用、人力资源费用、信息技术官员费用及其支持人员和相关费用。国家办事处按同一百分比划分，也用于经常资源和其他资源可变支助费用的划分。

16. 总部行使行政管理、机构间协调、执行局支助、宣传、评估和法定审计功能的一些司/办公室，例如执行主任办公室、执行局秘书办公室、联合国事务和对外关系办公室、传播司、评价处和内部审计办公室，认为是固定费用。支付联合国机构的费用，例如联检组、国际公务员制度委员会和审计委员会的费用，也认为是固定费用。

17. 所有的司，负责各功能领域政策、规划和全面管理的司长办公室，认为是固定费用。除了特别指出的功能外，大多数总部办公室对于经常资源和其他资源遵循相同的工作程序。在日常工作程序中，工作人员不区分经常资源或其他资源，所以除了具体提到的情况外，不推荐进行用时调查研究。我们感到，国家方案开支总体比例采用经常资源和其他资源 44/56 的比例，可以作为大致的估算方法。在考虑咨询委员会的意见后，⁸ 附件一内对其他司的固定和可变费用的定义作了进一步阐述。

18. 根据附件一为固定费用和可变费用所下定义，附件二显示 2000-2001 年支助开支划分为“固定费用”和“可变费用”的情况。后者根据上文确定的百分

比，进一步细分为支助经常资源方案的费用和支助其他资源方案的费用。仅仅支持其他资源程序的股，完全划归其他资源。其他资源支助费用的比率（即其他资源的总支助费用除以其他资源方案总开支），根据计算为 12%，如附件二所显示。

C. 利息收入

19. 儿童基金会财务条例 11.4 条规定，利息应登记作为经常资源的杂项收入。在 1998 年回收文件和以前的回收政策中，其他资源现金余额的利息收入用于降低回收费用。在 1998 年的计算中，利息收入估计减少 3 200 万美元之后，回收费率从 9% 降至 5%。

20. 行预咨委会和执行局都提出使用其他资源库存现金的利息收入抵消回收费用的问题。行预咨委会指出，鉴于其他资源的收支模式可能变动，汇率与利率也会变动，依赖利息收入抵补支助费用回收不足，在政策上来说不是审慎的做法。⁹ 联检组报告的建议 4 中已经指出，对于用作多个捐助者活动的资源，每个捐助者分别设立单独账户是不可能的，这时，各组织不妨考虑保留其他资源所得的利息收入，以减少预算外支助费用，但须以适当形式报告这些利息收入和支助费用费率之间的关系。

21. 儿童基金会已经调查了计算每项捐款所得利息收入对工作量的影响。2000-2001 年的财务制度中分别记录了将近 3 000 笔新的捐款。如下文表 3 所示，记录的百分之 80 即 2 300 笔，货币价值小于 50 万美元（20% 少于 5 万美元，13% 在 5 万和 10 万美元之间，47% 在 10 万和 50 万美元之间）。计算这些单项捐款的利息的行政负担，不具备成本效益。另外，对于大额捐款，资金是分批到位的，而开支也是在一段时期内参差不齐地支付的。对于已经分配到几个方案国家的大额捐款，计算利息也需要昂贵的行政安排。2000-2001 年其他资源现金余额所得的实际利息，估计为 3 900 万美元。鉴于利率不断下降，审慎估计未来其他资源现金余额的利息收入为 2 800 万美元。这相当于其他资源方案总开支的 2.5%。

22. 综上所述，建议实施行预咨委会报告第 20 段中提出的建议：“计算回收费率，使之足以支付所产生的支助费用……其他资源现金余额所得的利息收入，将继续贷记在一般资源项下”。

表 3

其他资源捐款的统计数字

年度：2000 和 2001				
捐款数额	捐款总价值		捐款笔数	百分比
	(单位：百万美元)			
10 000 000 和以上	169.7 ^a	13%	7 ^a	0%
5 000 000 - 9 999 999	157.9	12%	22	1%
2 000 000 - 4 999 999	160.5	13%	56	2%
1 000 000 - 1 999 999	197.6	15%	141	5%
500 000 - 999 999	237.4	19%	352	12%
100 000 - 499 999	319.9	25%	1 359	47%
50 000 - 99 999	26.6	2%	369	13%
0 - 49 999	12.1	1%	561	20%
总计	1 281.8	100%	2 867	100%

^a 包括总金额为 1.21 亿美元的四笔捐款，进一步分配给很多国家；总金额为 3 300 万美元的两笔捐款把多个捐助者的捐款合并为一笔捐款；金额为 1 600 万美元的一笔捐款给一个国家。

D. 回收费率的应用

23. 联检组报告建议 9 指出，支助费率应根据活动类型、条件和资源数量对支助费用的影响制定不同的比率。就本报告而言，所审查的费率仅涉及其他资源方案的支助收费，不包括诸如只涉及行政或财务处服务的活动。儿童基金会还考察了小额和大额捐款以及其他资源捐款所需的不同的管理要求对支助费用的影响。

24. 正如下文根据附录二所列总表显示，支助其他资源方案的费用总计为 12%：外地办事处支助为 6%，总部支助为 6%。这比 1998 年报告中的 9%，高出 3 个百分点。应当指出，回收费率提高是由于固定费用和可变费用分类改变以及其他资源比例增加。12%的回收费率，就足以支付儿童基金会的方案支助和管理能力的需要和处理每笔捐款的行政费用。

表 4

支助其他资源方案的费用

(单位: 百万美元)

	1998年回收文件 ^a			本报告(附件二总结)		
	总支助预算	其它资源支助	回收费率 ^b	总支助预算	其它资源支助	回收费率 ^b
总部	243	25	3%	225	66	6%
外地办事处	270	47	6%	266	66	6%
小计	513	72	9%	491	132	12%
利息收入		(32)	(4%)			
小计, 其它资源方案支助费用		40	5%			
总计, 方案预算和其它资源						
方案预算	1 386	757		1 844	1 104	
总计, 预算	1 899			2 335		
支助预算/总预算百分比	27%			21%		

^a 使用 1998-1999 年预算数据、按照 1998 年回收文件 (E/ICEF/1998/AB/L.6) 计算。

^b 其他资源方案总开支中其他资源支助所占百分比。

25. 进行了一项用时调查研究, 计算一项抽样的其他资源捐款标准程序所产生的行政手续费用。标准程序包括最后拟定协议、追查应收帐款、预算授权和结转、管理各个方案预算拨款、外地办事处进展和用款报告、总部财务报告、捐款结束和最后清算。附件三显示五个不同案例在不同报告要求条件下的估计费用。每笔捐款的手续费平均为 8 000 美元; 附件三还显示每个案例不同数额的捐款中, 该费用所占百分比。为了减少管理小额捐款的行政负担, 儿童基金会将设法把资源, 尤其是 5 万美元以下的捐款集中起来, 分成不同的专题群。对于无法用以集中供资的小额捐款, 仅提供有限的行政服务。

26. 如表 4 显示, 其他资源方案总计 1.32 亿美元 (即其他资源的百分之 12) 的支助费用中, 本两年期间将近 3 000 笔捐款的行政手续费总计 2 400 万美元, 占其他资源方案预算的 2%。从附录三的计算中可以看到, 捐款额越大, 手续费在捐款价值中所占百分比越微不足道, 因此有正当理由比小额捐款降低费率, 估计为 1%、2%。另一方面, 建议最低限额收取 1 000 美元, 以支付小额捐款的最低手续费用。根据捐款数额大小的递减费率表, 建议如下表:

(一) 50 万美元以下捐款	12%
(二) 50 万至 200 万美元捐款	11%
(三) 200 万至 1 000 万美元捐款	10%
(四) 1 000 万美元以上捐款	9%

27. 专题基金¹⁰的捐款，仅提供一份综合性专题基金报告，建议适用降低费率 2%。降低费率的正当理由在于简化了行政管理，因为专题基金是依照现有的中期战略计划的战略和实施程序管理的。

28. 为了减少收取捐助资金的行政负担并提高可预测性，建议如果在签订协议后收到 80% 的资金，费率将降低 1 个百分点。如果收到百分之百，费率将降低 2 个百分点。

29. 上文第 27 和 28 段所提到的降低费率总结如下：

(A1) 专题基金捐款，接受综合性跟踪和报告 或者	降低 2 个百分点
(A2) 紧急基金捐款，附有综合性跟踪和报告	降低 2 个百分点
(B1) 协议签订后 30 日内百分之百付清捐款 或者	降低 2 个百分点
(B2) 协议签订后 30 日内缴付捐款 80% 或以上	降低 1 个百分点

30. 下面列举几个例子说明以上费率的应用情况：

(a) 专题基金的捐款，金额为 1 500 万美元，预付，回收费率为 5%（案例四+A1+B1）；

(b) 专题基金的捐款，金额为 900 万美元，预付，回收费率为 6%（案例三+A1+B1）；

(c) 不要求单独报告的紧急基金的捐款，金额为 200 万美元，预付，回收费率为 6%（案例三+A2+B1）；

(d) 专题基金的捐款，金额为 50 万美元至 200 万美元之间，预付，可征收费率为 7%（案例二+A1+B1）；

(e) 如果是一个特定国家其他资源项目的捐款，金额少于 50 万美元，预付，要求单独报告，征回收费率为 10%（案例一+B1）；

(f) 如果捐款额少于 50 万美元，分期缴款，指定用于一个特定国家其他资源项目，要求单独报告，则征收费率为 12%（案例一）。

31. 在执行局讨论 1998 年回收文件时，一些会员国建议，在方案所在国国内筹措的资金应当免征回收费，以便鼓励方案所在国提供公共支持。也有人表示关注，在一个国家遭受经济危机和汇率波动时，提高回收费率是否适当。因此，建议这些基金的回收费率不提高，而维持目前 5% 的水平，条件是报告要求维持最低限度。

四. 总结和建议

32. 根据以上分析和结论，执行主任建议执行局通过以下建议草案：

执行局，

决定：

(a) 正如 2002-2003 两年期支助预算所执行的，将会只有一个总的支助预算，用于支付方案支助和管理费用与经常资源和其他资源的行政费用；

(b) 其他资源现金余额产生的利息收入，将继续作为经常资源杂项收入的一个项目；

(c) E/ICEF/2003/AB/L.1 号文件第 13 段内所描述的方法，将用于计算方案支持和管理费用和其他资源方案行政费用；

(d) 所有其他资源方案均应设立一项相当于回收费率的单独预算项目，“间接方案支助费用”；这一预算项目应在诸如供应品费用、现金援助、项目工作人员和相关旅费以及办公设备费等直接费用之外，这些直接费用将继续包括在具体的方案预算中。回收费率将适用于某一年度其他资源方案的实际开支；

(e) 为支付所将产生的支助费用，E/ICEF/2003/AB/L.1 号文件第 26 至 31 段所提及的百分比将按照上文 (a) 至 (d) 分段所描述的方式作为回收费率使用。这些回收费率适用于执行局批准订正政策后所签订的所有新协议；

(f) 如果捐助者需要额外的专门知识、研究、行政安排和报告，将视具体情况逐一谈判，确定额外收费，用以支付设立独立能力、系统和程序所需额外费用。

注

¹ “与联合国系统各组织预算外活动有关的支助费用”（JIU/REP/2002/3），联合检查组研究报告，第 21 段。

² 同上，第 25 段。

³ 同上，第 17 和 18 段。

⁴ 同上，第 16 段。

⁵ 同上，第 39 段。

⁶ 同上，第 38 段。

⁷ “儿童基金会回收政策：行政和预算问题咨询委员会的报告”（E/ICEF/1998/AB/L.12），第 12 和 13 段。

⁸ 同上，第 16 段。

⁹ 同上，第 9 段。

¹⁰ 见上文第 7 段对专题基金的解释。

附件一

各司和办公室固定费用和可变费用定义

- 总部方案组：**方案司包括司长办公室、各技术科（健康、营养、教育、儿童保护、水和卫生及爱滋病毒/艾滋病）和跨机构间/外地支助科。方案司与政策和规划司协调，负责设计方案执行指导方针和中期战略计划各专题的指标。政策和规划司在按照儿童基金会的指标测量结果、围绕中期战略计划各优先事项阐明儿童基金会宗旨方面起到重要作用。方案司还负责管理在全球各地筹集的资金，把资金分配给各国。方案组在实施中期战略计划的战略（方案精良和有效的国家合作方案）方面起到重大作用。在 1998 年的回收文件(E/ICEF/1998/AB/L.6)中，方案组费用没有找归由其他资源支付。但是，因为方案不论是由经常资源供资还是由其他资源供资，均受益于这些功能，所以在本报告中，他们的支助费用，司长办公室除外，将按照 44/56 的比例划归经常资源和其他资源方案。
- 在紧急方案办公室内，司长办公室和处理安全问题的业务中心将认为是固定/法定费用。其余的费用按照 44/56 的比例划归经常资源和其他资源，因为大多数方案都有应急准备资金。
- 筹措资金：**有三个司负责协调儿童基金会筹资战略：方案筹资办公室，负责儿童基金会和捐助者政府及政府间和国际金融机构与基金会的关系；私营部门司，负责儿童基金会和私营部门之间的关系；日内瓦的欧洲区域办事处，负责儿童基金会和国家委员会之间的关系。应当提及的是，私营部门司的费用由来自私营部门（包括卡片和产品销售）筹资所得的收入全额供应，所以不在本研究的范围之内。对于另外两个办事处来说，司长办公室和负责规划、管理和指导筹资战略的两个高级官员的费用，将被认为是固定费用。专门负责其他资源处理的工作人员，其费用完全划归其他资源。
- 对于财务和行政管理司来说，有几个股专门处理其他资源，如发给拨款、记录其他资源收入和应收账款、报告其他资源，将百分之百地划归其他资源。主计长办公室和编制两年期法定账目的各股，被认为属于固定费用。对于预算和财务的其他科来说，其费用根据 44/56 的比例分别划归经常资源和其他资源。支持总部股的行政股，将按照所有总部各司的比率，划分为固定和可变费用部分。总部基础设施费用，如租赁费、公用事业和通讯费，将按照同样方式划分为固定和可变费用。
- 对于人力资源司来说，处理人力资源政策和规划的司长办公室，被认为是固定费用。其余各科按照 44/56 的比例划归经常资源和其他资源支助费用。
- 对于信息技术司来说，司长办公室、技术设计和基础设施科费用，已经被认为是固定费用，其余的按照 44/56 的比例划归经常资源和其他资源的支助费用。

附件二

支助费用的比例划分（利用 2000-2001 年的实际开支）

	总支出费用 (1)	固定费率/ 核心功能 (2)	可变费用 (3) = (1)-(2)	所承担的可变费用百分比		承担的可变费用		其他资源支助费用占 其他资源方案总金额 的百分比 (8)=(7)/其他资源方案
				经常资源 (4)	其他资源 (5)	经常资源 (6) = (3) x (4)	其他资源 (7) = (3) x (5)	
外地办事处								
国家办事处	202.80	109.8 ^a	93.00	44%	56%	40.6	52.4	4.7%
解雇/服务后保险	7.2	7.2 ^a						
区域办事处	53.6	28.1 ^a	25.5	44%	56%	11.2	14.3	1.3%
解雇/服务后保险	2.5	2.5 ^a						
小计，外地办事处	266.1	147.6	118.5	44%	56%	51.8	66.7	6.0%
总部（方案支助）								
因诺琴蒂研究中心	0.6	0.6 ^b						
方案司	25	5 ^c	20	44%	56%	8.8	11.2	
紧急方案办公室，不包括业务中心（包括日内瓦）	5.8	1 ^d	4.8	44%	56%	2.1	2.7	
业务中心	1.1	1.1 ^d						
方案主管人系统	3.5	0.5	3	44%	56%	1.3	1.7	
供应司（扣除仓库回收费）	16.4	1.6	14.8	44%	56%	6.5	8.3	
小计	52.4	9.8	42.6	44%	56%	18.7	23.8	
分配百分比		19%	81%			36%	45%	
总部共同费用	7.4	1.4	6.0			2.6	3.4	
总部解雇/服务后保险	0.7	0.7						
小计，总部方案支助	60.5	11.9	48.6	44%	56%	21.4	27.2	2.5%
总部，管理和行政								
执行主任办公室	5.9	5.9 ^b						
执行局秘书办公室	2	2 ^b						
联合国事务和对外关系办公室	1.9	1.9 ^b						
传播司	17.7	17.7 ^b						
日本办公室	3.5	3.5 ^b						
评价办公室	1.7	1.7 ^b						

	冠支持费用 (1)	固定费率/ 核心功能 (2)	可变费用 (3) = (1)-(2)	所承担的可变费用百分比		承担的可变费用		其他资源支助费用占 其他资源方案总金额的 百分比 (8) = (7)/其他资源方案
				经常资源 (4)	其他资源 (5)	经常资源 (6) = (3)/(4)	其他资源 (7) = (3)/(5)	
内部审计办公室	5.8	5.8 ^b						
联合国活动分摊费用	3	3 ^b						
政策和规划司	6.7	2.5 ^c	4.2	44%	56%	1.8	2.4	
方案筹资办公室（不包括完全为其他资源服务的各股）	3.9	2.6 ^e	1.3	44%	56%	0.6	0.7	
方案筹资办公室基金监测股/协助筹资	2.5	^e	2.5		100%		2.5	
日内瓦欧洲区域办公室，不包括紧急基金	11.8	2.6 ^e	9.2	44%	56%	4.0	5.2	
日内瓦欧洲区域办公室，完全服务于其他资源	0.3	^e	0.3		100%		0.3	
人力资源司	18.2	5.8 ^f	12.4	44%	56%	5.5	6.9	
财务和行政管理司（不包括以下各股）	13.6	5.3 ^g	8.3	44%	56%	3.7	4.6	
财务和行政管理司专门服务于其他资源的各股	2.8	^g	2.8		100%		2.8	
信息技术司	32.1	10.9 ^h	21.2	44%	56%	9.3	11.9	
小计	133.4	71.2	62.2			24.9	37.3	
百分比	100%	53%	47%			19%	28%	
总部管理费用+联合国报销费用	36.4	19.4 ^g	17.0			6.8	10.2	
	100%	53%	47%			19%	28%	
总部解雇+服务后保险	3.2	3.2 ^a						
总计，总部管理和行政费用	173.0	93.8	79.2	40%	60%	31.7	47.5	4.3%
从其他来源回收的费用 ⁱ	-9.0		-9.0				-9.0	-0.8%
全球支助开支	490.6	253.4	237.2	44%	56%	104.9	132.3	12.0%
方案总开支			1 844.4	40%	60%	740.1	1 104.3	

^a 见上文第 15 段的描述。

^d 见附件一第 2 段的描述。

^g 见附件一第 4 段的描述。

^b 见上文第 16 段的描述。

^e 见附件一第 3 段的描述。

^h 见附件一第 6 段的描述。

^c 见附件一第 1 段的描述。

^f 见附件一第 5 段的描述。

ⁱ 管理初级专业人员和其他信托基金活动的收入。

附件三

估计手续费和比例递减的原理

报告数目	标准费用	案例 A	案例 B	案例 C	案例 D	案例 E
	美元	1	2	3	4	5
审查协议 (P-4, 一天)	531	531	531	531	531	0531
开始供资记录/记录收入 (2.5 小时)	150	150	150	150	150	150
国家办事处对方案预算拨款的监测/管理 (P-2, 二天)	665	665	1 330	1 995	2 660	3 325
捐助者报告		0				
进展和使用情况报告 (2.5 天)	1 093	1 093	2 186	3 279	4 372	5 465
财务报告 (一天)	373	373	746	1 119	1 492	1 865
年终重新安排 (半小时)	38	0	76	114	152	190
结束/最后结算 (二天)	728	728	728	728	728	728
总费用		3 540	5 747	7 916	10 085	12 254
捐款中手续费的百分比						
10 000		35.4%	57.5%	79.2%	100.9%	122.5%
20 000		17.7%	28.7%	39.6%	50.4%	61.3%
100 000		3.5%	5.7%	7.9%	10.1%	12.3%
500 000		0.7%	1.1%	1.6%	2.0%	2.5%
1 000 000		0.4%	0.6%	0.8%	1.0%	1.2%
2 000 000		0.2%	0.3%	0.4%	0.5%	0.6%
3 000 000		0.1%	0.2%	0.3%	0.3%	0.4%
4 000 000		0.1%	0.1%	0.2%	0.3%	0.3%
5 000 000		0.1%	0.1%	0.2%	0.2%	0.2%

案例 A: 一份进展报告和财务报告。

案例 B: 二年内全部开支, 要求两个进展报告和财务报告。

案例 C、D 和 E: 要求 3-5 份报告。