



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国儿童基金会
执行局

Distr.: General
18 July 2012
Chinese
Original: English

联合国开发计划署/联合国人口基金/
联合国项目事务厅
执行局
2012 年第二届常会
2012 年 9 月 4 日至 10 日，纽约
临时议程项目 9
财务、预算和行政事项

联合国儿童基金会
执行局
2012 年第二届常会
2012 年 9 月 11 日至 14 日
临时议程项目 9
财务、预算和行政事项

综合预算路线图：开发署、人口基金和儿童基金会关于成本定义和活动分类对统一成本回收率的影响的联合审查

摘要

2012 年 1 月，这些机构为联合审查提出了一个非正式时间表，这次联合审查要求执行局在 9 月底之前对关于回收成本的联合工作进行正式审议，并制订一个模拟综合预算。本文件重点阐述就成本回收开展的联合审查工作。模拟综合预算将在一份非正式报告中单独列述。

联合审查的重点是与收回成本相关的下列可实现目标：

- a. 与各国国际组织开展关于同类目的和最佳做法的基准拟定工作；
- b. 在 2014 年开始的综合预算以及新的战略计划范畴内审查三个机构的业务模式；
- c. 制订一个统一概念框架，以界定组织成本并将组织成本归类及制订成本回收计算方法；以及
- d. 制订一个统一的概念框架，其中包括成本回收的下列方面：适用性；对现行统一回收成本率的评估；捐助者为加强经常资源和其他资源之间保持平衡而提供的奖励措施。



这次联合审查得出了第三节所列述的若干重要结论。特别提请注意关于取代现行成本回收方法的建议，现行方法在一定程度上是基于完全由核心资源支付间接固定成本，并提请注意第 16 至 24 段讨论的做法，其中包括消除间接固定成本和间接可变成本两者间的区别。

鉴于上述情况，需要执行局作出进一步指导，尤其是就 2014 至 2017 年期间将采用的最终成本回收率作出指导。因此，这三个机构提议向执行局提交对本文件的更新资料，包括拟议的成本回收率，供其 2013 年第一届常会审议。

目录

章次	页次
一. 背景	4
二. 联合审查	5
三. 结论	9
表	
1. 供资来源：各机构核心资源和非核心资源比例	13
2. 各机构的现行成本回收率	15
图	
1. 拟议界定组织成本和组织成本归类的统一概念框架	7
2. 现行成本回收概念框架	14
附件	
1. 制订基准：若干国际机构的成本回收方法	10
2. 业务模式的比较综述	12
3. 现行成本回收的方法	14

一. 背景

1. 2009年,要求开发计划署、人口基金和儿童基金会提出到2014年在新的战略计划范畴内实现统一综合预算的路线图。这就需要三个组织(以下简称“这些机构”)尽可能在三个主要领域内处理并更好地协调它们的行动:
 - a. 活动的分类及其相关费用;
 - b. 将预算文件内提出的计划成果与各自的战略计划保持一致,而且计划的成果与预算拨款明确挂钩;
 - c. 估经核准的成本定义和统一成本回收率分类的影响。
2. 在前两个领域中,已经实现了统一(见执行局文件DP-FPA/2010/1和E/ICEF/2010/AB/L.10,开发署/人口基金执行局第2010/32号决定,以及儿童基金会执行局第2010/20号决定)。
3. 关于第三个领域,依照执行局第2011/32号决定,这些机构在2014年开始新的战略计划和相关综合预算范畴内,就成本定义和活动分类对统一成本回收率的预期影响作了联合审查。
4. 在这方面,2012年1月,这些机构提出了开展联合审查的非正式时间表,其中要求在9月向执行局提交一份文件,其中应阐述联合成本回收工作,并列有一个模拟综合预算。本文件着重阐述前者,后者将在一份非正式报告中列述。在2012年5月执行委员会非正式联席会议上初步介绍了审查结果和今后的方向。
5. 联合审查的重点是与收回成本相关的下列可实现目标:
 - a. 与各国国际组织开展关于同类目的和最佳做法的基准拟定工作;
 - b. 在2014年开始的综合预算以及新的战略计划范畴内审查三个机构的业务模式;
 - c. 制订界定组织成本和组织成本归类的统一概念框架和成本回收计算方法;
 - d. 制订统一的概念框架,其中包括成本回收的下列方面:适用性;对现行统一成本回收率的评估;捐助者为加强经常资源和其他资源之间的平衡而提供的奖励措施。
6. 三个机构与一家咨询公司协同编写了本报告。开展了许多正式和非正式的分析,并举行了实况调查和情况通报会,最终提出了本文件中提出的意见和建议。

二. 联合审查

7. 以下各节综述了联合审查的结果，附件中刊载了进一步资料。

A. 可实现目标 1：基准化：国际组织的成本回收方法

8. 这些机构开展了初步的基准化作业，收集了世界贸易组织、美国政府、欧洲联盟委员会和世界银行采用的成本回收做法的信息(详见附件 1)。

9. 产生的结论如下：

- a. 可以采用促进简单和透明度的一致方法或框架，对成本进行归类。
- b. 对间接固定成本和间接可变成本不做区分。
- c. 属于行政性质的成本，如果符合明确的标准，可以计作直接成本。

10. 作为基准的组织采用的是依照上文 a 和 b 项回收间接费用的做法。而开发计划署/儿童基金会/人口基金目前采用的是一种增量方法，因为对间接固定费用(基础结构)和间接可变成本作了区别，前者完全由核心资源供资，后者则通过成本回收机制，由核心资源和非核心资源供资。

11. 经社部为筹备四年期全面政策审查，对联合国系统发展方面业务活动的筹资情况进行了初步分析，这次分析得出结论认为，如果联合国机构要采用以回收所有间接费用为蓝本的做法，就需要有 15%的成本回收率。这次分析是针对占 2010 年联合国与发展相关的支出总额 87%的 23 个实体提供的数据进行的。“对发展方面业务活动的筹资来源、方式和目的地的分析表明，与非核心资源相比，核心资源在各实体的非方案机构(间接)成本中占相当大比例。”¹

12. 经社部的报告还提到开发署、儿童基金会和人口基金在协调成本回收方面开展的联合工作，并强调指出，这种做法可以推动联合国其他机构的工作。

B. 可实现目标 2：对业务进行比较审查

13. 对开发计划署、人口基金和联合国儿童基金会的业务模式进行了研究，以了解这些机构之间存在的异同，以及这可能对统一成本回收方法具有何种影响。评估的要素包括任务授权、规模、地点、独特的职能和活动、以及各机构的资金来源。附件 2 对各种细节作了概述。

14. 这三个机构的任务都遍及全球各地，但是，与人口基金相比，开发署和儿童基金会的资金基础要大得多，因而可以从规模经济中获益。因此，原则上来说，与开发计划署和儿童基金会相比，人口基金的管理费用占方案费用的比例要更

¹ 秘书长的报告草案。“2010 年联合国系统发展方面业务活动供资情况分析。”2010 年 5 月 28 日，联合国。

大。此外，开发署因联合国发展方面的协调活动和特别目的活动，例如与志愿人员和资发基金相关并基本上属于其任务范畴的活动，而面临很高的组织成本。因此，必须仔细地审视在业务模式不同的三个组织之间采用“统一的成本回收率”带来的影响。

15. 下一节将进一步阐述了采用统一的概念框架和统一成本收回计算方法的根本性影响及其对统一成本回收率和相称性的影响。

C. 可实现目标 3：统一的概念框架和成本收回计算方法

16. 这些机构确定需要在各个机构之间采用一致的成本收回框架和方法，以实现统一的目标。统一的概念框架中所体现的关键考虑因素包括：

- a. 依据：执行局批准的统一筹备分类法；
- b. 方法：提高简便性、透明度和可比性；
- c. 影响：间接固定成本不再单独定义，并从核心资源获得全部资金；
- d. 资金：加强核心资源和非核心资源在管理成本供资方面的互补性，同时确保有一定数额的核心资源供用于保证各机构业务模式和任务完整性的跨领域关键职能。

17. 附件 3 详细介绍了现行成本回收的方法和成本回收率。现拟议不再区分间接固定成本和可变间接成本。这是为了提高简便性和透明度，并处理由核心和非核心资源支付所有组织成本方面日趋不平衡的问题。

18. 基准化作业的成果为拟议的做法提供了依据。此外，这也符合开发署/人口基金执行局第 2010/32 号决定和儿童基金会执行局第 2010/20 号决定核准的新的成本分类类别和定义，其定义如下。

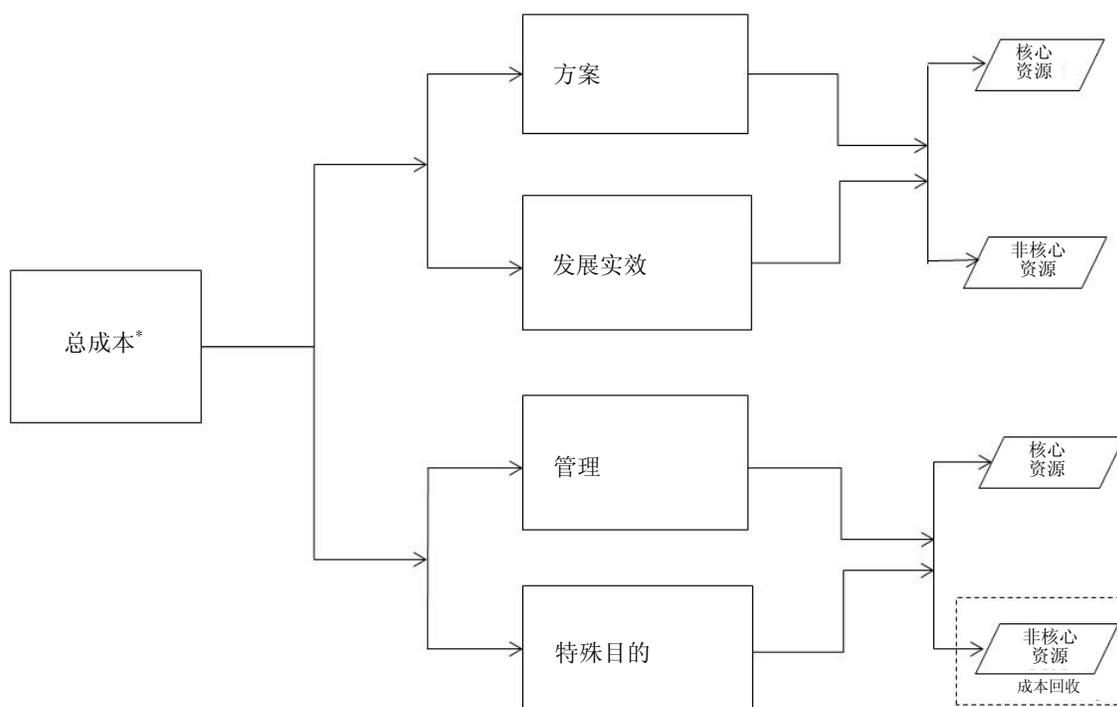
- a. 发展方面的活动：这些活动包括下列与有助于实现有效的成果而且对实现这些成果是必不可少的“方案”和“发展实效”活动相关的成本：
 - (一) 方案：可以追踪到方案的具体部分或项目的活动和相关成本，它们有助于交付国家/区域/全球方案文件或其他方案安排中的发展成果。
 - (二) 发展实效：实现各组织重点领域方案和项目的目标所需要并具有政策咨询、技术和执行性质的活动的成本。这些投入对于发展成果的交付是必不可少的，并且未列入国家、区域或全球方案文件中的方案的具体构成部分或项目。
- b. 管理：这包括首要职能是促进一个组织的特征、方向和健全的各项活动和相关成本，其中包括行政领导、代表、对外关系和合作伙伴关系、机

构沟通、法律、监督、审计、机构评估、信息技术、财务、行政、安保和人力资源。

- c. 联合国发展方面的协调：这包括支持协调联合国系统发展方面活动的活动和相关成本。
- d. 特殊目的：这包括 (a) 资本投资活动和相关费用；(b) 为联合国其他组织提供服务的活动和相关费用。

19. 鉴于上述情况，制订了一个统一概念框架，以期在 2014 年开始的综合预算范畴内界定组织成本并将组织成本归类。详情见下图 1。

图 1
拟议界定组织成本和组织成本归类的统一概念框架



* 不包括非同类性质的活动和相关成本，例如与联合国发展方面协调活动和特殊目的的活动(志愿人员和资发基金)相关的活动和相关成本。

20. 上文所述的拟议统一概念框架会具有下列影响：

- a. 原则上，对这三个机构的所有管理活动以及资本预算等类似的专门目的活动，将按一定的比例通过成本回收来供资。对这些活动将由核心资源和非核心资源按一定的比例来供资。

- b. 鉴于联合国的发展方面协调活动和特殊目的活动(联合国志愿人员和资发基金)具有独特和持续的性质,三个机构之间依然缺乏可比性。因此,拟议将这些活动排除在概念框架之外,由各个机构在其综合预算提案中单独处理。
- c. 原则上,发展实效活动和相关费用需要直接从核心和非核心资源供资。这将需要一个过渡期,以确保能够建立和实施适当的供资机制。

21. 这个概念框架反映了成本回收方面的若干积极因素(统一、简单、透明、提高成比例性)。但它也会带来重大的组织变革,并产生财务方面的影响,所有这些都需事先进行透彻的考虑和计划。因此,应考虑在过渡期内灵活地实施新的概念框架。

22. 鉴于上述情况,拟议按下列方式来计算统一成本回收率:

- (一) 计算管理活动和类似的特别目的活动费用的总和;
- (二) 根据计划的核心和非核心支出总额,按比例将步骤(一)计算得出的数额进行划分;
- (三) 在步骤(二)计算出将从非核心资源收回的数额后,算出这一数额占计划非核心发展支出的百分比;
- (四) 步骤(三)得出的数额等于对非核心资源的名义回收率。

23. 拟议的统一成本回收率的计算方法还应该考虑到各机构可保证获得的核心资源数额,以确保关键的跨领域职能和活动能够获得供资,因为是这些职能和活动保障了各机构业务模式和任务的完整性。

24. D 节对统一概念框架和成本回收的计算方法作了进一步阐述。它们将对能在多大程度上统一成本回收率以及如何以统一方式将组织成本按比例归入核心和非核心资源产生重要影响。

D. 可实现目标 4: 成本回收的作用

25. 原则上,联合审查的主要目的是在用核心和非核心资源支付组织成本两者间以公平的方式并按比例实现平衡。

26. 对三个机构的非核心资源采用一个单一的统一成本回收率,这意味着在调动非核心资源方面不会产生不适当的竞争,同时,每一个机构的核心资源还具有变化性。

27. 相比之下,不统一的成本回收率可能在调动非核心资源方面造成不适当的竞争,同时还会导致核心资源在各机构中发挥相似的比例作用。

28. 因此，还需要开展进一步分析和磋商，以确定(一)现行的统一方法(目前 7%的统一回收率就是采用这一方法计算得出的)是否仍然适当；(二)核心捐助者目前是否在组织成本方面承担了不适当的份额；(三)对各机构的成本回收率是否适于进行统一。

29. 此外，对于采用有区别的回收率的问题，也探讨了其他可能的做法，以反映出管理不同数量和不同性质的资金的成本存在区别。这些情况包括：

- a. 发展的情况比较复杂，伴有更多风险；
- b. 捐款的数额；
- c. 方案国家的贡献、国家委员会和南南合作；
- d. 其他可能的区别回收率，例如专款专用的程度。

三. 结论

30. 在联合审查结果的基础上，这些机构建议执行局：

- (一) 注意到这些机构不同的业务模式，这意味着它们有不同的资金结构。
- (二) 注意到在统一概念框架中，应根据执行局批准的成本类别，对成本进行定义并提供资金。
- (三) 建议对间接固定成本和可变间接成本不作区分。
- (四) 建议发展成本(方案和发展方面的实效活动)由核心和非核心资源直接供资。
- (五) 建议依照简单、透明和统一成本回收的计算方法和回收率结构，管理成本和相似的特殊目的活动的成本应该按一定比例由核心和非核心资源供资。
- (六) 鉴于联合国发展方面的协调活动和某些特殊目的活动的性质独特，具有不同影响，因而缺乏可比性，建议根据每个机构拟议综合预算的具体情况来处理这些活动和相关费用的供资问题。
- (七) 建议为确保各机构业务模式和任务的完整性所必需的跨领域关键职能提供有保障的核心资源数额。
- (八) 注意到对非核心资源实行统一的统一成本回收率意味着，用于资助各机构组织成本的核心资源的比例很可能有差异。实行非统一成本回收率会出现相反的情况，即很可能导致用于资助各机构组织成本的核心资源的比例出现相似的情况。

(d) 鉴于上述所有情况，建议征求各自执行局以及各自机构驻相关国家的同事提供进一步指导，协助确定三个机构在 2014–2017 年期间将采用的最终成本回收率。这应包括作出过渡安排，进而修订统一成本回收的计算方法，以确保改进核心资源和非核心资源之间的供资比例，而又不会影响各机构为交付有意义的发展成果而调动基本的非核心资源的能力。

附件 1：制订基准：若干国际机构的成本回收方法

31. 这些机构开展了基准制订工作，以收集世界贸易组织(世贸组织)、美国政府、欧洲联盟委员会(欧盟委员会)和世界银行采用的成本回收做法的信息。

基准要素概况

	直接成本	间接成本	成本回收
美国政府/世贸组织	<ul style="list-style-type: none"> 确定与特定方案或项目相关的成本 不仅仅限于列入最终产品的物项，如材料和人力 	<ul style="list-style-type: none"> 不属于直接成本；与一个单独的方案不直接相关，但与两个或以上方案或项目有关 以合理的方式在受益于特定成本的各项业务活动之间分摊这一成本 	<ul style="list-style-type: none"> 用以回收间接成本的单一或多个(部分)比率
欧盟委员会	<ul style="list-style-type: none"> 符合必要条件，包括：可以确定；可以显示；在活动中确实已经产生并与活动直接相关(并且必要)的成本 	<ul style="list-style-type: none"> 与活动间接相关的成本，但不符合界定为符合资格的直接成本的必要标准 	<ul style="list-style-type: none"> 将提供符合资格的直接成本总额的 7%，供支付间接成本
世界银行	<ul style="list-style-type: none"> 可以很容易指派给特定任务的成本 与维持一个部门内部管理和行政的活动有关的成本 	<ul style="list-style-type: none"> 开展无法很容易确定与某一特定项目或活动有关的业务的成本 	<ul style="list-style-type: none"> 为回收间接成本而专门拟定的费率(收费安排)

世界贸易组织和美国政府²

32. 美国政府颁布和世贸组织采用的成本会计和成本回收方法所依据的是透明度、一致性、问责制、可审计性和严谨分析的原则。虽然政府不同机构之间采用的具体方法可能会有所不同，但都使用了一致的指导原则。

33. 总体而言，这些机构需要以同样的方式对成本进行估算、预算、累计并最终提交报告，以促进一致性和透明度。如果在类似的情况下为同一目的产生了成本，它要么完全是直接成本，要么完全是间接成本。直接成本的定义是专门为或直接支持某一特定方案或项目而产生的成本。它不仅限于列入最终产品的物项，如材料或人力。例如，旅行或方案办公室空间可被认为是直接成本。与方案具体相关的成本是该方案的直接成本。

34. 间接成本的定义是与某一方案不直接相关、但与两个或以上方案或项目相关并使之受益的任何成本。处理间接成本的方法是采用合理的方式，将特定成本分摊到受益于这种成本的各个业务活动。例如，管理成本可能会被公平地分摊到所有项目，因为所有项目都从管理成本中获益。

35. 成本分摊是将一项成本或一组成本指派给一个或多个成本用途(即方案)。分摊成本时，如确定为直接成本，便指派给特定的方案，而间接成本必须依照一个明确界定而且一致的摊派方式进行分组和指派。一个实体可以制订一个单一的分摊比率，或制订多个(部分)比率。当一个组织的主要职能在大约相同的程度上受益于其间接成本时，人们通常可以接受单一的比率。当一个组织的间接成本给其主要职能所带来的利益程度不同时，人们通常可以接受多个(部分)比率。选择一个适当的分摊方法时，应以方案成本的共性为依据。譬如，对一般费用及行政或管理费用，通常可以根据相对规模，在所有方案之间进行分摊。

欧洲联盟委员会³

36. 欧盟委员会已经为资助国际组织活动有关的直接成本和间接成本制定了定义。有资格获得资金的直接成本应满足一些条件，其中包括：可以识别，可以显示，在活动中确实已经产生并与活动直接相关(并且必要)的成本。

37. 与此相反，间接成本是与活动间接相关的成本，无法很容易地以符合有资格的直接费用条件所必要的程度来确定成本。间接成本并不等同于特定类别的成本(例如，行政成本不一定是间接成本)。间接成本涵盖与活动相关但无法按照《一

²48 CFR 2. 101 (2010). 《行政法规汇编》。https://www.acquisition.gov/far/html/Subpart%202_1.html#wp1145507

³ 欧洲联盟委员会：发展与合作——欧洲援助合作处。常见问题。http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/faq/international_organizations_en.htm

般性条件》⁴ 第 14.1 条规定可以证实、因而不能作为直接成本的任何其他成本。因此，似乎具有行政性质的成本如果符合必要条件，可以计作直接成本。

38. 为了支付一个组织的间接成本，欧盟委员会允许采用一笔固定数额的资金，最高为符合资格的直接费用总额的 7%。换言之，一个国际组织的间接成本可能超过直接成本的 7%，但是，欧盟委员会提供的资金不会超过这一数字。

世界银行⁵

39. 世界银行规定，直接成本是很容易认定与具体任务(通过世界银行的时间记录系统计量的工作人员费用，加上顾问费、旅费以及与项目有关的具体费用)。维持成本也作为直接成本，其定义是与维持一个部门的内部管理和行政的所有活动有关的成本(即会计主任及其团队、人力资源干事和国家主任等)。

40. 间接成本的定义是不容易确定与某一特定项目或活动相关的业务成本。间接成本的实例包括通信和信息技术、办公用房、设备和家具。

41. 世界银行对其信托基金实行成本回收，这仅是其活动的一部分。对于信托基金的管理和行政工作，世界银行回收成本的做法包括在计时系统中记入工作人员的工作时(周/月/年)数。这种计数依工作人员类别和地点(总部人员，在国家办事处的总部人员或国家办事处人员)而不同。

42. 世界银行管理的所有信托基金都遵守下列两种成本回收原则之一：

- a. 世界银行分担管理标准收费安排(即直接支持银行自身工作方案的信托基金和支持由银行供资的行动的信托基金)的成本，以及
- b. 世界银行收回管理定制的收费安排的全部成本，而不论其规模大小。

附件 2：业务模式的比较综述

43. 对各机构业务模式作比较时，审查下列各项参数：任务授权、规模、地点、发展方面的协调以及成本回收资源的管理和使用。

44. **任务授权：**开发计划署的任务是帮助各国制定和分享各种解决办法，以应对民主治理、减贫和千年发展目标、预防危机和恢复、环境、能源和艾滋病毒/艾滋病等方面的挑战。儿童基金会倡导保护儿童的权利，以帮助满足儿童的基本需求，并扩大儿童充分发挥自己潜力的机会。人口基金支持各国在制定政策和方案时利用人口数据，以促进每个妇女、男子和儿童享受健康生活和平等机会的权利。

⁴ 《一般性条件》第 14.1 条含有直接成本分类的标准。

⁵ 世界银行。《关于信托基金成本回收的政策准则》。2011 年 4 月 11 日。

45. **规模：**所有这三个机构都在全球许多国家开展工作。人口基金 2012-2013 年的核心资源收入估计为 10.94 亿美元，非核心资源为 8.72 亿美元。开发计划署 2012-2013 年的核心资源收入估计为 24.17 亿美元，非核心资源为 104.71 亿美元。联合国儿童基金会 2012-2013 年的核心资源收入估计为 27.09 亿美元，非核心资源为 89.91 亿美元(资料来源：2012-2013 年机构预算文件。)

46. **地点：**所有这三个机构的总部都设在纽约。人口基金有五个区域办事处、六个次区域办事处和四个联络处。开发计划署有六个区域服务中心、六个代表处和两个全球共享服务中心(哥本哈根和吉隆坡)。儿童基金会有七个区域办事处，还有佛罗伦萨研究中心、哥本哈根供应业务以及东京和布鲁塞尔办事处。

47. **联合国发展方面的协调和特殊目的活动：**开发署为联合国驻地协调员制度提供资金并进行管理，并担任联合国发展集团主席。此外，开发计划署还为另外两个关键的联合国方案，即联合国志愿人员和联合国资本发展基金提供资金。人口基金和儿童基金会也执行一些有限的联合国发展方面的协调职能。然而，由于履行这些职能的工作人员还担任其他职能，这些员额的费用并入其他成本类别。

48. **资金来源：**对这些机构的所有捐款都属于自愿性质(即不实行摊款)。它们要么被视为核心资源(也称为经常资源)，主要以年度或多年方式提供给该机构，并依照执行局的决定进行分配；要么被视为非核心资源(也称为其他资源)，由捐助方指定用于特定的项目、方案和(或)具体受援国。表 1 列示了 2012-2013 年机构预算中的资源数额。⁶

表 1

供资来源：各机构核心资源和非核心资源比例

联合国机构	核心资源所占百分比	非核心资源所占百分比
开发署	21%	79%
儿童基金会	32%	68%
人口基金	61%	39%

49. 如表 1 所示，开发署和儿童基金会高度依赖非核心资源，这种资源分别占收入总额的 79%和 68%。相比之下，人口基金收到资源的 61%是核心资源，但其非核心资源的份额其他机构一样，正在增加。

⁶ 开发署、人口基金和儿童基金会 2012-2013 年的机构预算：DP/2011/34、DP/FPA/2012/1 和 E/ICEF/2011/AB/L.2。

附件 3：现行成本回收的方法

50. 所有组织成本都根据各组织的任务授权和业务模式，并依照管理问题高级别委员会 2003 年通过的下列成本类别通用定义和成本回收原则，分为直接成本、固定间接成本和可变间接成本：

51. 直接成本的定义是一个组织为执行任务而开展活动、项目和方案发生的并可全部追踪到这些活动、项目和方案的所有成本。其中包括项目人员、设备、项目房地、旅行以及为实现方案和项目中提出的成果和目标的任何其他必要投入的成本。

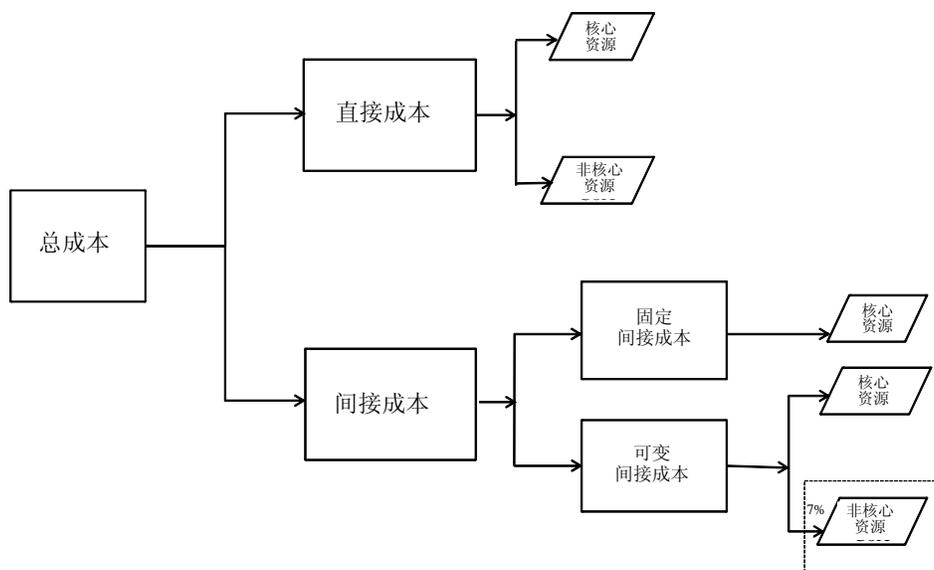
52. 固定间接成本的定义是一个组织产生的成本，而不论其活动的范围和水平如何，而这种成本无法明确地追踪到具体活动、项目和方案。这些费用一般包括一个组织的高层管理人员、其机构成本以及与提供服务无关的的法定机构。

53. 可变间接成本的定义是一个组织履行其职能和支持其活动、项目和方案而产生的成本，而这种成本无法明确追踪到具体的活动、项目和方案。这些成本一般包括服务和行政部门及其相关的系统和运行成本。

54. 这些机构在过去几个两年期内的政策是完全用核心资源来支付固定间接成本，对于可变间接成本，则是依照方案的相对数量，按比例从核心资源和非核心资源支付。

55. 下图 2 概述了现行成本回收的概念框架：

图 2
现行成本回收概念框架



56. 所有三个机构目前都采用下列方式计算成本回收率：

1. 计算机构预算所需的总额
2. 从总额中减去固定间接成本总数
3. 第 2 项中的数额等于应收回的可变间接成本
4. 算出第 3 项的数字后，按照计划的核心资源和非核心资源数额，按比例进行划分
5. 算出第 4 项应利用非核心资源收回的数字后，计算它占计划非核心方案支出的百分比
6. 第 5 项的数字等于所需的非核心成本回收率。

57. 各机构的成本回收率如下：

表 2
各机构的现行成本回收率

机构	成本回收率
开发署	<ul style="list-style-type: none"> • 第三方非核心资源捐款的 7% • 方案国捐款的至少 3%
人口基金	<ul style="list-style-type: none"> • 由方案国对本国方案捐款支付的支出的 5% • 由共同供资支付的所有其他支出的 7%
儿童基金会	<ul style="list-style-type: none"> • 对非核心、非专题捐款的回收率为 7% • 对非核心、专题捐款以及儿童基金会国家办事处直接筹措的非核心资金、包括专题和非专题捐款的回收率为 5% • 对 4 000 万美元以上的捐款和合办方案，成本回收率减少 1%，但须经执行主任审核和批准