

October 2011



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

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

Продовольствен
ная и
сельскохозяйств
енная
организация
Объединенных

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Agricultura y la
Alimentación

A

لجنة المالية

الدورة الأربعون بعد المائة

روما، 10-14 أكتوبر/تشرين الأول 2011

التدابير المتخذة لتحسين تنفيذ سياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد بويد هايت (Boyd Haight)

مدير مكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +3906 5705 5324

طُبِعَ عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

موجز

- أعرب المؤتمر في يوليو/تموز 2011 عن قلقه حيال استمرار تدني مستوى استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي للأنشطة الممولة من خارج الميزانية والتي بلغت 37.2 مليون دولار أمريكي في الفترة 2008-2009، وأكد مجدداً على سياسة الاسترداد الكامل للتكاليف.
- وقامت الأمانة، كما طلبت ذلك لجنة المالية في دورتها الثامنة والثلاثين بعد المائة وكما حث المؤتمر على ذلك، بتحديد تدابير ترمي إلى تضييق الفجوة في استرداد التكاليف غير المباشرة المتغيرة ضمن النطاق الحالي لسياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم ومعدلاتها القصوى، بما في ذلك بالنسبة لفئات التكاليف التي كانت قد استبعدتها المنظمة في السابق من الاسترداد ولكنها تسترد عادة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة. ويمكن لهذه التدابير أن تؤدي إلى عمليات استرداد إضافية تبلغ قيمتها 9 ملايين دولار أمريكي في الفترة 2012-2013.
- وتُقترح تدابير ترمي إلى تحسين استرداد التكاليف غير المباشرة المتغيرة فيما يتصل بالمشاريع التي يكون فيها معدل تكاليف دعم المشاريع المعتمد في إطار السياسة العامة أدنى من المعدل الأقصى، مع التركيز على استرداد التكاليف المتكبدة في توظيف موظفي المشاريع وإدارة شؤونهم.
- كما تُقترح تدابير ترمي إلى تحسين استرداد التكاليف فيما يتصل بفئات التكاليف غير المباشرة المتغيرة التي كانت إلى حد كبير تُستبعد من سياسة المنظمة المتعلقة بتكاليف الدعم، وخاصة التكاليف المتصلة بتكنولوجيا المعلومات وشغل المكاتب والأمن في المقر الرئيسي.
- وستنفذ التدابير المحسنة لاسترداد التكاليف عن طريق استخدام طريقة شفافة وبسيطة لزيادة التكاليف القياسية لموظفي المشاريع وتكاليف الخبراء الاستشاريين للمشاريع دون إدخال تغيير على المعدلات القصوى وفئات تكاليف خدمة المشاريع.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- يرجى من اللجنة أن تستعرض وتعتمد التدابير المحددة التي ترمي إلى تضييق الفجوة في استرداد التكاليف فيما يتعلق بالتكاليف غير المباشرة المتغيرة ضمن النطاق الحالي لسياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم ومعدلاتها القصوى، وإلى تحسين استرداد التكاليف المتعلقة بفئات التكاليف التي كانت قد استبعدتها المنظمة في السابق من الاسترداد ولكنها تسترد عادة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والأمن في المقر الرئيسي.

مسودة مشورة

- استعرضت اللجنة التدابير الجاري اتخاذها والرامية إلى تضييق الفجوة في استرداد التكاليف فيما يتعلق بالتكاليف غير المباشرة المتغيرة ضمن النطاق الحالي لسياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم ومعدلاتها القصوى، والتدابير المقترحة الرامية إلى تحسين استرداد التكاليف بخصوص فئات التكاليف التي كانت قد استُبعدت في السابق من هذه السياسة. ورحبت اللجنة بالمقترحات الرامية إلى تحسين استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي من الأنشطة الممولة من خارج الميزانية، على النحو الذي حث عليه المؤتمر.

- وفي معرض النظر في هذه المقترحات، فإن اللجنة:
 - ◀ أخذت علماً بأن التدابير المتخذة لن تغير المعدلات القصوى الحالية لتكاليف خدمة المشاريع بحسب فئات المشاريع؛
 - ◀ وافقت على استخدام زيادة في تكاليف موظفي المشاريع وتكاليف الخبراء الاستشاريين للمشاريع بغية استرداد التكاليف المتغيرة غير المباشرة للخدمات المقدمة فيما يتصل بتوظيف موظفي المشاريع وإدارة شؤونهم في الحالات التي تكون فيها معدلات تكاليف دعم المشاريع أدنى من المعدلات القصوى.
 - ◀ ووافقت على استخدام زيادة في التكاليف القياسية لموظفي المشاريع وتكاليف الخبراء الاستشاريين للمشاريع بغية تحسين استرداد التكاليف بخصوص فئات التكاليف غير المباشرة المتغيرة التي كانت قد استُبعدت إلى حد كبير في السابق من سياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم ولكنها تسترد عادة من جانب منظمات الأمم المتحدة الأخرى، وبصورة محددة في مجالات: التكاليف المتصلة بتكنولوجيا المعلومات، والمصروفات المتصلة بشغل المكاتب، والأمن في المقر الرئيسي.

معلومات أساسية

1- زادت المساهمات الطوعية التي تديرها المنظمة في حسابات الأمانة زيادة كبيرة في السنوات الأخيرة. فقد وصلت النفقات من هذه الحسابات إلى أكثر من 1 مليار دولار أمريكي خلال فترة السنتين 2008-2009، وتجاوزت للمرة الأولى نفقات البرنامج العادي. ويوجد عدد من القضايا والمخاطر الناشئة في سياق النشاط المتزايد الممول من حسابات الأمانة، وخاصة فيما يتعلق باسترداد تكاليف خدمات الدعم الإداري والتشغيلي المقدمة في إطار تنفيذ الأنشطة الممولة من المساهمات الطوعية.

2- وتحدد المادة 6-7 من اللائحة المالية من النصوص الأساسية للمنظمة حدود قبول أي مساهمات طوعية وتنص بصورة خاصة على عدم نشوء أي التزامات مالية إضافية على الدول الأعضاء.

” ويتعين الحصول على موافقة المؤتمر لقبول المساهمات [الطوعية] والأموال التي قد تترتب عليها، بطريق مباشر أو غير مباشر، التزامات مالية إضافية على الدول الأعضاء أو الدول الأعضاء المنتسبة.”

3- وكان المجلس قد وافق في نوفمبر/ تشرين الثاني 2000،¹ على سياسة المنظمة المتعلقة بتحديد معدلات تكاليف الدعم، بما في ذلك ما يخص المساهمات الطوعية المحتفظ بها في حسابات أمانة. وترتكز هذه السياسة على مبدأ وجوب الموازنة بشكل معقول بين الرسوم والتكاليف الفعلية لتقديم الدعم الإداري والتشغيلي إلى المشاريع، مع المراعاة الواجبة للترتيبات القائمة والحاجة إلى اتباع نهج بسيط وشفاف.

4- وتبلغ المنظمة بانتظام عن مستوى تكاليف الدعم وعمليات الاسترداد، وتُبقي تنفيذ السياسة المتعلقة بتكاليف الدعم قيد الاستعراض الدقيق². ورحبت لجنة المالية في دورتها الثامنة والثلاثين بعد المائة المعقودة في مارس/آذار 2011 بالتدابير التي تتخذها الأمانة والرامية إلى تضييق الفجوة في استرداد التكاليف فيما يتعلق بالتكاليف غير المباشرة المتغيرة ضمن النطاق الحالي لسياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم. وتتطلع اللجنة أيضا إلى أن تستعرض بمزيد من التفصيل في دورتها التي تُعقد في أكتوبر/تشرين الأول 2011 الاقتراحات المتعلقة بتدابير استرداد التكاليف بخصوص الفئات التي كانت المنظمة قد استبعدتها في السابق من الاسترداد ولكنها تسترد عادة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة، ضمن النطاق الموسع المبدئي للسياسة المتعلقة بتكاليف الدعم الذي أقرته لجنة المالية في يوليو/تموز 2009.³

¹ الملحق الثاني من الوثيقة CL 119/13 والتنقيحات التالية عليها الواردة في الفقرات 21-23 من الوثيقة CL 112/4، والفقرات 20-25 من الوثيقة CL 128/4؛ والفقرات 49-52 من الوثيقة CL 131/7.

² الوثيقة FC 140/7.

³ الوثيقة FC 138/7 والفقرتان 27-29 من الوثيقة CL 141/9.

5- وقد أكد المؤتمر من جديد في دورته السابعة والثلاثين المعقودة في يونيو/حزيران - يوليو/تموز 2011⁴ السياسة المتعلقة بالاسترداد الكامل للتكاليف وأبدى قلقه حيال استمرار تدني مستوى الاسترداد لتكاليف الدعم الإداري والتشغيلي للأنشطة الممولة من خارج الميزانية، على النحو الذي يُبلِّغ عنه بصورة منتظمة في التقارير المتعلقة بتنفيذ برنامج فترة السنتين⁵. وقد بلغت الفجوة لفترة السنتين 2008-2009 قرابة 37.2 مليون دولار أمريكي. وحث المؤتمر المدير العام على القيام بما يلي:

- (أ) أن يسعى بنشاط إلى تحسين استرداد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي من الأنشطة الممولة من خارج الميزانية، بما في ذلك في مجالات مثل التكاليف المتكبدة على المستوى القطري، والأمن، ونظم وتكنولوجيا المعلومات، على النحو الذي اقترح سابقاً على لجنة المالية في يوليو/تموز 2009⁶؛
- (ب) أن يستحدث آليات جديدة، حسب الاقتضاء، بالاستفادة من تجارب وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ولاسيما زيادة تكاليف موظفي المشاريع بغية استرداد التكاليف الأكثر ارتباطاً بمستوى التوظيف في البرامج والمشاريع؛
- (ج) أن يعرض سبل تحسين استرداد التكاليف لكي تنظر فيها لجنة المالية في دورتها التي تُعقد في أكتوبر/تشرين الأول 2011 ولكي يوافق عليها المجلس قبل نهاية عام 2011.

6- ولذلك، فقد أجرت الأمانة مزيداً من الاستعراض لتنفيذ السياسة المتعلقة بتكاليف الدعم وحددت آليات جديدة لتحسين عمليات استرداد تكاليف دعم المشاريع ضمن المعدلات القصوى الحالية لتكاليف خدمة المشاريع، فيما يتعلق بما يلي:

- (أ) التكاليف غير المباشرة المتغيرة التي لا تُسترد في المشاريع التي يكون فيها معدل تكاليف دعم المشاريع المعتمد في إطار السياسة العامة أدنى من المعدل الأقصى؛
- (ب) والتكاليف غير المباشرة المتغيرة التي تدخل ضمن نطاق هذه السياسة ولكنها لا تُسترد حالياً.

7- ويمكن لهذه التدابير أن تؤدي إلى عمليات استرداد إضافية تبلغ قيمتها 9 ملايين دولار أمريكي في الفترة 2012-2013، مع مراعاة اتجاه عمليات الموافقة على المشاريع ومزيج أنواع المشاريع.

⁴ الفقرة 100 من الوثيقة REP/2011.

⁵ الفقرات 310-314 والجدول 18 من الوثيقة PIR 2008-09/2011/8.C.

⁶ الوثيقة FC 128/13.

استرداد التكاليف فيما يتعلق بالمشاريع التي تكون فيها معدلات تكاليف دعم المشاريع أدنى من الحد الأقصى

8- يتمثل نطاق سياسة المنظمة بشأن تكاليف الدعم في استرداد جميع تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة المرتبطة بالمشاريع الممولة من المساهمات الطوعية. وتُعرّف هذه التكاليف بأنها الخدمات الإدارية والتشغيلية الإضافية الضرورية لتنفيذ المشاريع، ولكن لا يمكن تمييز هذه الخدمات بسهولة من أجل تحميل رسومها مباشرة على كل مشروع على حدة. ويتضمن الملحقان الأول والثاني سياسة المنظمة الخاصة بتكاليف الدعم وتعريف تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة.

9- وتُسترد تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة عن طريق فرض معدل بنسبة مئوية على نفقات المشروع، وهو معدل تكاليف دعم المشروع بحد أقصى حُدّد بنسبة 13 في المائة على مشاريع التعاون التقني وبنسبة 12 في المائة على مشاريع الخبراء المعاونين، وبنسبة 10 في المائة على مشاريع المساعدة في حالات الطوارئ. وتسمح هذه السياسة بفرض معدل أقل لتكاليف دعم المشروع شريطة أن يمكن تحديد طبيعة تكاليف دعم المشروع هذه وأن يمكن قيدها في الميزانية وتحميلها مباشرة على المشروع للتعويض عن المعدل الأقل لتكاليف دعم المشروع.

10- وتشير الدراسات السنوية المتعلقة بقياس التكاليف إلى أنه لو كانت جميع المشاريع الممولة من خارج الميزانية تُقيّم على أساس المعدلات القصوى لتكاليف دعم المشاريع لأمكن لرسوم تكاليف الدعم الناتجة عن ذلك أن تغطي التكاليف غير المباشرة المتغيرة كما تُعرّف حالياً. بيد أن عدداً متزايداً من المشاريع يُقيّم على أساس معدلات أدنى خاصة بتكاليف دعم المشاريع في إطار سياسة المنظمة الرامية إلى تلبية احتياجات الشركاء الممولين. لكن تتبّع رصيد الخدمات الإدارية والتشغيلية وتحميله مباشرة، على النحو المتوخى في السياسة المعنية، هو أمر مرهق إدارياً. فهو يتطلب تكاليف معاملات مرتفعة مع استخدام أساليب معقدة بشأن محاسبة التكاليف بغية تحديد وتتبع كل خدمة من هذا القبيل وتحميلها على آحاد المشاريع، وهو الأمر الذي لا يحدث حالياً. وقد أسهم ذلك في حدوث الفجوة بين التكاليف التي تتكبدها المنظمة بخصوص تكاليف دعم المشاريع والمبلغ المسترد من الرسوم المفروضة مقابل تكاليف دعم المشاريع هذه.

11- وقد ظل يُنظر على نحو مستمر في أساليب منسّقة وبمبسّطة للتمكن مباشرة من استرداد التكاليف من نوع تكاليف دعم المشاريع بخصوص المشاريع التي تُفرض عليها معدلات لتكاليف دعم المشاريع تكون أدنى من المعدلات القصوى. وقد حدث في بداية الأمر، بالاستناد إلى مناقشات أُجريت مع جماعة العمل المعنية بتكاليف الدعم التابعة لشبكة المالية والميزانية التي تتبع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، أن اقترح افتراض أن معدل تكاليف الدعم لهذه المشاريع يشمل التكاليف المتصلة بالمقر الرئيسي وأن تُستخدم آلية للتكاليف المباشرة بغية استرداد التكاليف غير المباشرة المتغيرة المتكبدة في المكاتب القطرية⁷. بيد أنه كان سيكون من الصعب تحديد المعدلات المقارنة لتكاليف دعم المشاريع

⁷ الفقرتان 9 - 10 من الوثيقة FC 138/7.

نظراً إلى الاختلافات الهامة في الطريقة التي تقوم بها الوكالات المتخصصة وصناديق وبرامج الأمم المتحدة بتنفيذ المشاريع الميدانية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام مثل هذا النهج كان سيكون معقداً ويتطلب عملاً مكثفاً لإدارته.

12- واستناداً إلى المنهجية التي تطبقها منظمة الصحة العالمية منذ عام 2010، يُقترح استخدام آلية موحدة للتكاليف المباشرة في شكل رسم من رسوم موظفي المشاريع يُفرض على المشاريع التي تكون معدلات تكاليف دعم المشروع لديها أدنى من المعدل الأقصى. وهذا الرسم المتعلق بموظفي المشروع، في شكل زيادة التكاليف القياسية لموظفي المشروع وتكاليف الخبراء الاستشاريين، يغطي التكاليف غير المباشرة المتغيرة للخدمات المقدمة فيما يتصل بموظفي المشروع والتي لا تُحسب بسبب تطبيق معدلات لتكاليف دعم المشاريع أدنى من المعدلات القصوى. والتكلفة المغطاة تشمل خدمات التعيين والتعاقد الخاصة بالموظفين وحساب استحقاقاتهم وترتيبات سفرهم ومدفوعاتهم وإحاطتهم بالمعلومات واستخلاص المعلومات منهم وما يتصل بذلك من دعم.

13- ويُقترح أن يكون هذا الرسم متسماً بالشفافية ويسهل نسبياً إدارته ولا ينطوي تنفيذه على أي تكاليف إضافية كبيرة. وفي حالة المشاريع التي تكون معدلات دعم المشاريع الخاصة بها أدنى من المعدلات القصوى، يوضع الرسم المتعلق بموظفي المشاريع بطريقة لا يحدث معها ازدواج في التكاليف القابلة للاسترداد عن طريق تحميل رسوم تكاليف دعم المشاريع. ولذلك، سيُحسب الرسم المتعلق بموظفي المشاريع كنسبة مئوية من تكاليف موظفي المشاريع، بما في ذلك تعويضات الموظفين واستحقاقاتهم وأتعاب الخبراء الاستشاريين وسفر الموظفين/الخبراء الاستشاريين، وسيُحمّل على جميع المشاريع العاملة التي يكون معدل تكاليف دعم المشروع بها سبعة في المائة أو أقل. أما ضمان عدم حدوث ازدواج في الرسوم فسيُكفل بفعل الدراسة الاستقصائية السنوية للمنظمة المتعلقة بقياس العمل والحساب السنوي المستقل لتكاليف خدمات دعم المشاريع المقدمة إلى الأنشطة المالية الممولة من خارج الميزانية.

14- ويرد في الملحق الثالث ملخص لمنهجية تحميل الرسوم.

استرداد التكاليف غير الداخلة ضمن المعدلات القصوى

المقررة لتكاليف دعم المشاريع

15- المعدل الأقصى لتكاليف دعم المشاريع في حالة مشاريع التعاون التقني قد حُسب كجزء من الدراسات الأوسع نطاقاً على صعيد منظومة الأمم المتحدة بشأن تكاليف الدعم التي كانت قد أُجريت في أوائل الثمانينات وجرى تحديثها في الفترة 1991-1993 باستخدام منهجية وافقت عليها جماعة عمل متعددة الوكالات برئاسة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد واصلت منظمة الفاو استخدام هذه المنهجية نفسها في دراستها السنوية المتعلقة بقياس التكاليف بغية ضمان إمكانية المقارنة من سنة إلى أخرى لرصد التحسينات التي تحدث في كفاءة تقديم الخدمات الإدارية والتشغيلية ولمقارنة النتائج مع نتائج وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي قامت بتحديث حساباتها المتعلقة بتكاليف الدعم.

16- وعندما أُجريت هذه الدراسات، كانت مشاريع التعاون التقني الممولة من خارج الميزانية لا تمثل إلا جزءاً صغيراً من مجموع مصروفات الفاو والوكالات المتخصصة الأخرى التابعة لمنظمة الأمم المتحدة. ولهذا السبب، فإن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية (وهي اللجنة السابقة للجنة الإدارية الرفيعة المستوى) قد اتخذت قرارات لكي تُعامل كتكاليف غير مباشرة ثابتة، وبالتالي تُستبعد من حساب تكاليف دعم المشاريع، الهياكل الأساسية لكل منظمة بما في ذلك تكاليف تكنولوجيا المعلومات فضلاً عن الحيز المكتبي والأمن في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية.

17- وعندما أُجريت هذه الدراسات منذ أكثر من عقدين من الزمان، كانت خدمات تكنولوجيا المعلومات مختلفة كثيراً عن مثيلتها الموجودة اليوم وكانت تتألف في المقام الأول من بيانات مركزية تُعالج وتُنتج عن طريق نظم الحواسيب الرئيسية الكبيرة. ونظراً إلى ذلك، فإن منهجية دراسة التكاليف قد عملت هذه الخدمات على أنها تكاليف غير مباشرة ثابتة لأن التكاليف المتكبدة لتكنولوجيا المعلومات الخاصة بالحواسيب الرئيسية الكبيرة كانت تتأثر في ذلك الوقت بمستوى النشاط الخارج عن الميزانية. ولم يكن يوجد الدعم الحالي المتمثل في البريد الإلكتروني والوصول إلى الإنترنت، تماماً كما لم توجد معظم البرمجيات المتاحة الآن على الحواسيب الشخصية التي يستخدمها موظفو مشاريع الفاو ولا دعم تكنولوجيا المعلومات المقدم إلى الحواسيب الشخصية والإشراف على البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تشغيل البرمجيات الخاصة بالبريد الإلكتروني والإنترنت والحواسيب الشخصية. ونظراً إلى أن هذه التكاليف تختلف الآن تبعاً لعدد الموظفين والخبراء الاستشاريين الممولين من موارد خارجة عن الميزانية وكذلك من البرنامج العادي فإنه ينبغي أيضاً التوقف عن معاملتها على أنها تكاليف غير مباشرة ثابتة ممولة فقط من الاشتراكات المقررة للفاو.

18- ومع الزيادة الكبيرة التي حدثت في الفاو في العقد الماضي في التمويل من خارج الميزانية، لم يعد أيضاً من الممكن استبعاد تكاليف الأمن والحيز المكتبي من المبالغ المستردة من تكاليف دعم المشاريع. وقد وُجد اتفاق عام فيما بين وكالات الأمم المتحدة المشاركة في مناقشات جماعة العمل المعنية بتكاليف الدعم التابع لشبكة المالية والميزانية على أنه ينبغي النظر إلى هذه التكاليف على أنها تكاليف غير مباشرة متغيرة وينبغي استردادها باستخدام نظام قوامه الرسوم المباشرة. وتمشياً مع النطاق الموسع المبدئي لسياسة تكاليف الدعم الذي أقرته لجنة المالية في يوليو/تموز 2009، يُقترح استرداد هذه التكاليف غير المباشرة المتغيرة ابتداءً من عام 2012، كما يلي:

(أ) خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات المقدمة إلى الموظفين الممولين من خارج الميزانية الموجودين في المقر الرئيسي، بما في ذلك تكاليف البريد الإلكتروني، والوصول إلى الإنترنت، ومكتب تقديم المساعدة، واستعمال النظم المؤسسية، وتراخيص البرمجيات، وسعة النطاق، وإدارة عملية استبدال الأجهزة، والبنية الأساسية الهاتفية. وفي الفترة 2012-2013، سيركز في تنفيذ عمليات الاسترداد هذه على التكاليف المتكبدة فيما يتصل فقط بتكاليف موظفي المشاريع بالمقر الرئيسي، في حين أنه سيجري في الفترة 2014-2015 التوسع في تطبيقه ليشمل الخبراء الاستشاريين بالمقر الرئيسي.

(ب) خدمات الأمن بالمقر الرئيسي (تكاليف إصدار تصاريح الدخول وإدارة هذه العملية، وصيانة المعدات والأجهزة الأمنية، وخدمات حراس الأمن، ورسوم خدمات الأمم المتحدة الأمنية التي تُعزى إلى الموظفين والخبراء

الاستشاريين) المتاحة للموظفين الممولين من خارج الميزانية الموجودين في المقر الرئيسي. وسيجري تنفيذ عمليات الاسترداد هذه في الفترة 2012-2013.

(ج) خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات المقدمة إلى الموظفين الممولين من خارج الميزانية الموجودين في المكاتب دون الإقليمية والقطرية وفي مكاتب المشاريع، بما في ذلك تكاليف البريد الإلكتروني، والوصول إلى الإنترنت، واستعمال النظم المؤسسية، وتراخيص البرمجيات، وسعة النطاق، وإدارة عملية استبدال الأجهزة. وسيُحسب لجميع هذه المكاتب معدل إجمالي واحد. ولن يبدأ تطبيق هذه الرسوم على موظفي المشاريع والخبراء الاستشاريين في هذه المكاتب إلا اعتباراً من الفترة 2014-2015، بالنظر إلى أنه يجب أولاً إجراء بحث تفصيلي بشأن أنواع خدمات تكنولوجيا المعلومات المحلية وتحديد هذه الخدمات كميّاً.

(د) تكاليف الحيز، والأمن، وشراء المعدات والأجهزة الجديدة، وتكنولوجيا المعلومات كما هي معرفة في (ج) أعلاه، وخدمات البنية الأساسية الهاتفية المقدمة إلى الموظفين الممولين من خارج الميزانية الموجودين في المكاتب الإقليمية. وستُحسب المعدلات الفردية بالاستناد إلى التكاليف التي يتكبدها كل مكتب إقليمي. ومن المتوخى التركيز في عمليات الاسترداد للفترة 2012-2013 على تكاليف تقديم الخدمات إلى موظفي المشاريع، بينما ستنطبق أيضاً في الفترة 2014-2015 عمليات الاسترداد على التكاليف المتصلة بالخبراء الاستشاريين للمشاريع.

19- وستُغطى هذه التكاليف عن طريق رسم يتعلق بموظفي المشاريع بخصوص الموظفين المعيّنين في مشاريع ممولة من خارج الميزانية يُحسب كنسبة مئوية تستند إلى مجموع التكاليف التي تتكبدها الفاو في تقديم الخدمات في كل موقع مقسوماً على مجموع تعويضات الموظفين والخبراء الاستشاريين الذين يتلقون الخدمة في كل موقع⁸. وستُتبع في الرسوم القائمة على النسبة المئوية الممارسة التي تدير عليها منظمة الصحة العالمية وستُفرض هذه الرسوم بشأن جميع تكاليف الموظفين والخبراء الاستشاريين الحاليين المحملة على المشاريع الممولة من خارج الميزانية في كل موقع. وقد بُحِثت منهجيات بديلة مثل فرض رسوم على الوحدة الواحدة في شهر العمل المسند إلى المشاريع ولكن يصبح من الأكثر تعقيداً إدارة التكاليف وفقاً لهذه المنهجيات بالمقارنة مع المعدلات المحددة على أساس النسبة المئوية وهي منهجيات تميل إلى أن تتطلب مستويات أعلى بكثير من الإسهام اليديوي والتحقق.

⁸ بخصوص الحيز الذي يستخدمه الموظفون والخبراء الاستشاريون الممولون من خارج الميزانية والموجودون في المقر الرئيسي فإنه يجري بالفعل استرداده على أساس متوسط عدد الأمتار المربعة من الحيز المكتبي التي يشغلها موظفو المشاريع العاملون في المقر. وهذا أمر تتطلب إدارته عملاً مكثفاً وسيجري الاستعاضة عنه بزيادة النسبة المئوية المتعلقة بموظفي المشاريع على النحو المشروح هنا.

20- ويرد في الملحق الثالث ملخص لمنهجية تحميل الرسوم.

21- وكما لاحظت ذلك اللجنة في دورتها الثامنة الثلاثين بعد المائة المعقودة في مارس/آذار 2011، تتخذ الأمانة تدابير ترمي إلى تحسين عملية استرداد التكاليف من خلال تحديث الخطوط التوجيهية المتعلقة بوضع ميزانية المشاريع وتوفير التدريب وتبسيط الإجراءات. وترد تدابير أخرى لتحسين تخصيص التكاليف المستردة، لا سيما في المكاتب الميدانية، في الوثيقة بشأن الإجراءات الناشئة عن التصور الخاص بهيكل شبكة المكاتب الميدانية وطريقة عملها، التي سينظر فيها بشكل مشترك مع لجنة البرنامج في هذه الدورة⁹. وعلاوة على ذلك، سيجري إعداد مذكرات معلومات وتقديم التوجيه بغية مساعدة موظفي الفاو والبلدان الأعضاء والجهات المانحة الحالية والناشئة على فهم سياسة المنظمة المتعلقة بتكاليف الدعم فهماً أفضل، وخاصة التكاليف المغطاة وتدبير الاسترداد.

⁹ الفقرتان 24-25 من الوثيقة JM 2011.2/3

الملحق الأول

السياسة الحالية للمنظمة بشأن تكاليف الدعم

1- يتمثل نطاق السياسة الحالية للمنظمة بشأن تكاليف الدعم في استرداد جميع تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة المرتبطة بالمشاريع الممولة من المساهمات الطوعية. وتعرّف هذه في الأغلب بأنها الخدمات الإدارية والتشغيلية التي تتسم بأنها ضرورية وأساسية لأي مشروع توافق المنظمة على تنفيذه، والتي لا يمكن بحكم طبيعتها تحديدها منفردةً بسهولة أو بصورة مباشرة من أجل تحميلها على المشروع ذاته.

2- وبصورة أكثر تحديداً، تعرّف المنظمة تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة في المادة 250 من دليل الإجراءات الإدارية على النحو التالي:

الخدمات الإدارية التي قد تتضمن بنوداً مثل:

- تعيين موظفي المشاريع وتزويدهم بالمعلومات وتقديم الخدمات لهم؛
- خدمة الزمالات؛
- شراء الإمدادات والمعدات وصياغة العقود؛
- إعداد الميزانيات ومراقبة مصروفات المشاريع؛
- تلقي الأموال والاحتفاظ بها والإنفاق منها، وإمسك حسابات المشاريع، وإعداد التقارير المالية، والمراجعة الخارجية والداخلية للحسابات وغير ذلك؛
- رصد الأمن.

والخدمات التشغيلية التي قد تتضمن بنوداً مثل:

- تجميع المقترحات وتقديمها إلى الجهات المانحة؛
- التفاوض بشأن الاتفاقات وخطط التشغيل مع الهيئات الراعية للمشاريع والحكومات المستفيدة؛
- تحديد الموظفين المؤهلين والتوصية بهم؛
- إصدار التوجيهات وعمليات الإشراف المتعلقة بتنفيذ المشاريع؛
- إعداد خطط العمل والميزانيات ورصدها وتنقيحها؛
- تقديم تقارير دورية عن المشاريع؛
- منح الزمالات وصياغة خطط الدراسة؛
- الاختيار التقني للمعدات والإعداد التقني للعقود.

3- ويلاحظ أن جميع هذه التكاليف تقع ضمن تعريف تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة للمشاريع.

موجز

الجدول 1: مصفوفة الأنشطة بحسب مصدر التمويل ونوعه

الأنشطة المعيارية وأنشطة البرنامج العادي الأخرى		مساعداً الطوارئ	المساعدات التقنية		مصدر التمويل
أنشطة ممولة بصورة مشتركة	الأنشطة المعيارية للبرنامج العادي للمنظمة بما في ذلك الهيئات	مساهمات الجهات المانحة	مساهمات الجهات المانحة	التمويل القطري	
حسب مذكورة التفاهم	حد أقصى قدره 13 في المائة (انظر النص الوارد أدناه للإطلاع على الاستثناءات)	حد أقصى قدره 10 في المائة	حد أقصى قدره 13 في المائة (انظر النص الوارد أدناه للإطلاع على الاستثناءات)	حد أقصى قدره 13 في المائة (انظر النص الوارد أدناه للإطلاع على الاستثناءات)	من خارج الميزانية
البرنامج العادي للمنظمة	البرنامج العادي للمنظمة	برنامج التعاون التقني: حد أقصى قدره 7 في المائة	برنامج التعاون التقني والبرنامج الخاص للأمن الغذائي: حد أقصى قدره 7 في المائة		البرنامج العادي

4- وتسري الملاحظات التالية على كل فئة من فئات البرامج المحددة في الجدول 1 أعلاه.

البرامج الممولة من خارج الميزانية

المساعدات التقنية- مشاركة الحكومات في التكاليف

5- تعرّف هذه بأنها مشاريع للمساعدة التقنية في الميدان تمولها حكومة البلد المتلقي، بما فيها تلك التي تمول عن طريق قروض من مؤسسات التمويل الدولية.

6- وينبغي، من حيث المبدأ، أن تقوم هذه المشاريع بتسديد تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة المرتبطة بالمشروع. ولا ينبغي أن تتجاوز المعدلات القياسية المعدل الأقصى (حالياً 13 في المائة) وإن كان يمكن خفضها في ظروف خاصة، حيثما كان ملائماً:

- نسب عالية من العقود والتوريدات والمعدات التي تستلزم حداً أدنى من تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي (تظل تطبّق الأحكام الحالية للقسم 250 من دليل الإجراءات الإدارية)؛
- التنفيذ الوطني بشكل كامل أو جزئي؛
- إدراج تكاليف دعم المشروع في ميزانية المشروع بوصفها تكاليف مباشرة للمشروع؛
- ترتيبات أخرى لتقاسم التكاليف أو للدعم التكميلي؛

- المشاريع الكبيرة بصورة غير عادية عندما تنطبق وفورات الحجم.

المساعدات التقنية - مساهمات الجهات المانحة

7- تُعرّف بأنها مشاريع مساعدات تقنية في الميدان تموّل من جانب طرف ثالث بخلاف المنظمة أو الحكومة المستفيدة.

8- وينبغي، من حيث المبدأ، أن تقوم هذه المشاريع بتسديد تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة المرتبطة بالمشروع. ولا ينبغي أن تتجاوز المعدلات القياسية المعدل الأقصى (حاليا 13 في المائة) وإن كان يجوز خفضها في ظروف خاصة، حيثما كان ملائما:

- المعدلات التي تضعها الأجهزة الحكومية الدولية للمنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة (بما في ذلك مؤسسات التمويل الدولية)؛
- نسب عالية من العقود والتوريدات والمعدات التي تستلزم حداً أدنى من تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي (تظل تطبّق الأحكام الحالية للقسم 250 من دليل الإجراءات الإدارية)؛
- تحصل تكاليف الموظفين الفنيين المعاونين على أساس معدل ثابت قدره 12 في المائة؛
- إدراج تكاليف دعم المشروع في ميزانية المشروع بوصفها تكاليف مباشرة للمشروع؛
- المشاريع الكبيرة بصورة غير عادية عندما تنطبق اقتصاديات الحجم.

مساعدات الطوارئ

9- تُعرّف مساعدات الطوارئ التي تقدمها المنظمة بأنها الحالة التي تكون فيها الاستجابة الخارجية العاجلة والاستثنائية لازمة في القطاع الزراعي بغية التصدي لتأثير كارثة معينة، طبيعية أو من صنع الإنسان. وإذا صُنّف مشروع على أنه حالة طوارئ، يتبع الطلب "المسار السريع" ويعامل على هذا الأساس من الناحية التنفيذية. وبصورة عامة، فإن إجراءات "الوقاية" و"التأهب" لا تدخل ضمن معنى "الطوارئ" للأغراض التشغيلية للمشاريع.

10- والمعدل الأقصى لمشاريع مساعدات الطوارئ هو 10 في المائة. وتتحدد معدلات مساعدات الطوارئ على أساس كل حالة على حدة لاسترداد كامل تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة المترتبة على المشروع. وتُطبق معدلات رد التكاليف مقابل المساعدة التقنية عندما تقوم شعبة عمليات الطوارئ والإنعاش بتنفيذ مشاريع للمساعدة التقنية بسبب أحوال خاصة.

الأنشطة المعيارية للبرنامج العادي

- 11- تعرّف هذه الأنشطة بأنها مساهمات طوعية تدعم بصورة مباشرة تنفيذ أنشطة البرنامج العادي. وتكون هذه الأنشطة، عموماً، ذات طابع معياري وتنفذ في المقر الرئيسي أو في مكتب إقليمي وليس في الميدان بصورة مباشرة.
- 12- ويطبق معدل موحد لاسترداد التكاليف يبلغ 13 في المائة.
- 13- ويمكن خفض هذا المعدل ليعكس تأثير ظروف خاصة معينة:
- تُعفى من رسوم تكاليف الدعم غير المباشرة المساهمات المقدمة لتغطية تكاليف سفر المشاركين من البلدان النامية للمشاركة في مؤتمرات ومشاورات تُعقد بشأن مسائل تقع ضمن ولاية المنظمة؛
 - تُستخدم أموال الجهات الراعية دعماً لمناسبات ترمي إلى زيادة الوعي و/أو الترويج في تغطية التكاليف المباشرة المحددة لهذه الأنشطة، وبناء عليه لا تخضع لتكاليف خدمة المشاريع؛
 - تُعفى من رسوم تكاليف الدعم المساهمات المقدمة إلى المنظمة من أجل تجديد وتحسين مباني المنظمة (في كل من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية ودون الإقليمية)؛
 - تُحصل تكاليف الموظفين الفنيين المعاونين على أساس معدل ثابت قدره 12 في المائة؛
 - وتخضع حسابات أموال الأمانة الطويلة الأجل (مثلاً الهيئات التي تنشأ تحت رعاية المنظمة) لتقديرات، توضع لكل حالة على حدة، للمستوى الفعلي لتكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة، وتحمل تبعاً لذلك.

الأنشطة الممولة تمويلًا مشتركاً

- 14- هذه الترتيبات تغطي الأنشطة التي تشكل جزءاً من البرنامج العادي وتكون، عادة، ذات طابع معياري. وتعرّف بأنها ترتيبات شراكة بين المنظمة ومنظمات حكومية دولية أخرى بما فيها، على وجه الخصوص، المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة.
- 15- ويُعترف بالطبيعة الخاصة لترتيبات الشراكة هذه، وتُترجم إلى اتفاقات لتقاسم التكاليف المباشرة على نحو يتلاءم مع إسهام النشاط المشترك في الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وبصورة عامة، تقوم المنظمة المضيئة بتمويل التكاليف غير المباشرة المتغيرة، وإن كان الاعتراف بهذه الحقيقة ينبغي أن يوضّح في مذكرة التفاهم وما يتصل بها من صيغ تقاسم التكاليف.
- 16- وتجدر الإشارة إلى أن الاتفاق المعقود بين المنظمة ومرفق البيئة العالمية يتوخى معدلاً مقطوعاً لرد التكاليف قدره 10 في المائة للمشاريع الكاملة الحجم مقابل تكاليف الدعم والإشراف. وما زال هذا الترتيب يخضع للتقييم من جانب

المنظمة. ومشاريع المجموعة بـاء الممولة من مرفق البيئة العالمية، والتي دخلت حيز التنفيذ، قد مُنحت معدلاً لخدمة دعم المشاريع قدره 6 في المائة وهو معدل يبدو كافياً لتحقيق التغطية الكاملة لتكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة.

البرنامج العادي

برنامج التعاون التقني - البرنامج الخاص للأمن الغذائي

17- ينبغي، من حيث المبدأ، أن تسدد المساعدات التقنية الممولة من البرنامج العادي (بما فيها حالات الطوارئ) تكاليف الدعم غير المباشرة المتغيرة التي تتكبدها "الوحدات التشغيلية" أو معادلها المرتبط بالمشروع (أي بالنسبة إلى الخدمات التنفيذية). وينبغي أن يستند ذلك إلى معدل متوسط (حالياً 7 في المائة).

الملحق الثاني

فئات التكاليف العامة¹⁰

التعريف

يُعرف الجدول التالي المصطلحات المستخدمة في السياسة الحالية للمنظمة المتعلقة بتكاليف الدعم. وتتسق هذه المصطلحات مع المفاهيم الموحدة التي وافقت عليها اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة لشبكة المالية والميزانية في حين تتباين الاستخدامات بدرجة كبيرة فيما بين المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة.

الجدول 2: تعريف مصطلحات محاسبة التكاليف

المصطلح في محاسبة التكاليف	تعاريف عامة	المصطلح المستخدم في هذه الوثيقة	الاستخدام الأصلي
الدعم المباشر	بنود التكاليف التي يمكن تتبعها بصورة مباشرة حتى المنتج أو الناتج	تكاليف دعم المشروع المباشرة	مدخلات المشروع التي يمكن تتبعها لعزوها مباشرة إلى المشروع وتحميلها عليه
التكاليف غير المباشرة (يشار إليها أيضا على أنها "تكاليف عامة"): (أ) التكاليف غير المباشرة المتغيرة	بنود التكاليف المرتبطة بإنتاج عدة نواتج ولكن لا يمكن تتبعها لعزوها إلى آحاد النواتج. وهي تميل إلى التباين بصورة غير مباشرة مع الحجم المنتج	تكاليف دعم المشروع غير المباشرة	تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي وبعض الخدمات التقنية المقدمة إلى المشاريع، التي تشمل وقت الموظفين والتي لا يمكن تحديدها بصورة تقديرية
(ب) التكاليف الثابتة غير المباشرة	بنود التكاليف التي لا يمكن تتبعها بسهولة لعزوها إلى إنتاج ناتج واحد والتي لا تتباين مع حجم الناتج	تكاليف عامة ثابتة	تكاليف الإدارة العامة (مثل المديرين العامين المساعدين والمديرين من الفئة د-2 ومكتب المدير العام)، والمحاسبة المالية العامة، ووظيفة الموارد البشرية المحورية، ومراجعة الحسابات، وخدمات السعاة، والسجلات المركزية، والمشتريات للبرنامج العادي وما إلى ذلك.

¹⁰ انظر الفقرة 29 من الجدول 1 في الوثيقة FC 93/4.

الملحق الثالث

التدابير الرامية إلى تحسين استرداد تكاليف خدمة المشاريع

الخدمة	حساب الرسوم	منهجية تحديد الرسوم
الرسوم المفروضة على التكاليف المدرجة في دراسة المنظمة عن قياس التكاليف ولكن غير المستردة في معدلات التكاليف المتعلقة بدعم المشاريع والتي تقل عن المعدل الأقصى		
موظفو المشاريع (الموظفون والاستشاريون) خدمات الدعم المقدمة من شعبة إدارة الموارد البشرية، ولجنة اختيار الموظفين، والإدارات التقنية، والمكاتب الإقليمية، ومكاتب ممثلي المنظمة القطريين، بما في ذلك التعيين والاستحقاقات والتعاقد وتراخيص سفر الموظفين وترتيبات السفر.	تُحدد التكاليف على أساس الدراسة السنوية المتعلقة بقياس العمل. والتكاليف السنوية الفعلية لتقديم الدعم ستُقسم على مجموع المبلغ السنوي المتكبد في توفير موظفي المشاريع من أجل تحديد معدل في صورة نسبة مئوية.	زيادة مئوية في تكاليف موظفي المشاريع (تعويضات الموظفين وتكاليف السفر زائداً الرسوم المتعلقة بالخبراء الاستشاريين والسفر) بخصوص المشاريع التي تفرض عليها نسبة 7 في المائة أو أقل بالمقارنة مع المعدل الأقصى المحدد في سياسة المنظمة (-13 في المائة لمشاريع التعاون التقني، و12 في المائة لمشاريع الموظفين الفنيين المعاونين، و10 في المائة لمشاريع مساعدات الطوارئ)؛ ولن يتجاوز الاسترداد الكامل لمشروع معين المعدل الأقصى المطبق لهذا المشروع.
الرسوم المفروضة مقابل التكاليف غير المدرجة في دراسة المنظمة عن قياس التكاليف		
خدمات تكنولوجيا المعلومات في المقر الرئيسي - الخدمات المقدمة إلى موظفي المشاريع و الاستشاريين - وصلات البريد الإلكتروني، وشبكة الاتصالات والمعلومات الداخلية والوصل بالإنترنت، وخدمات الهاتف المحمول والهاتف المكتبي، وبرمجيات الحواسيب المكتبية المؤسسية، وتصميم وتطوير الموقع الشبكي، وإدارة عملية استضافة الحواسيب الخادمة، وإدارة أجهزة ومعدات مركز البيانات طوال فترة حياتها، وأمن النظم، والوصل الشبكي.	التكاليف الإجمالية لخدمات كبار موظفي شؤون المعلومات المدرجة في الميزانية للفترة 2012-2013 من أجل تقديم الخدمات مقسومة على التعويضات الإجمالية المدرجة في الميزانية للمستعملين (الموظفين والاستشاريين) من جميع مصادر التمويل = النسبة المئوية.	زيادة مئوية في التكاليف الفعلية لموظفي المشاريع (تعويضات الموظفين زائداً أتعاب الاستشاريين) محملة على جميع المشاريع.
خدمات تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الميدانية- نفس ما ذكر بشأن المقر الرئيسي، باستثناء الخدمات المتصلة بالهاتف المحمول والمكتبي، ودعم تكنولوجيا المعلومات غير المقدم إلى المكاتب الميدانية.	التكاليف الإجمالية المدرجة في الميزانية والمتعلقة بتقديم خدمات دعم محددة إلى المكاتب الميدانية مقسومة على التكلفة الإجمالية (مجموع التعويضات) للمستعملين على وجه الإجمال (أي للموظفين والاستشاريين) من جميع	زيادة مئوية في تكاليف موظفي المشاريع (تعويضات الموظفين زائداً أتعاب الاستشاريين)، والمكاتب الإقليمية في المنظمة، وممثليات المنظمة، ومكاتب المشاريع محملة على جميع المشاريع.

منهجية تحديد الرسوم	حساب الرسوم	الخدمة
	مصادر التمويل = النسبة المئوية.	
زيادة مؤوية في تكاليف موظفي المشاريع الموجودين في المقر الرئيسي للفاو (تعويضات الموظفين زائدا أتعاب الاستشاريين) محملة على جميع المشاريع.	تكلفة الخدمات الأمنية في المقر الرئيسي المدرجة في الميزانية للفترة 2012-2013 مقسومة على تكلفة (مجموع تعويضات) الموظفين والاستشاريين الموجودين في المقر الرئيسي من جميع مصادر التمويل = النسبة المئوية.	الأمن في المقر الرئيسي - تكاليف إصدار تصاريح الدخول وإدارة هذه العملية، وصيانة المعدات والأجهزة الأمنية، وخدمات حراس الأمن في المقر الرئيسي، ورسوم الخدمات الأمنية للأمم المتحدة التي تُعزى إلى الموظفين والاستشاريين في المقر الرئيسي.
زيادة مؤوية في تكاليف موظفي المشاريع الموجودين في كل مكتب إقليمي (تعويضات الموظفين زائدا أتعاب الاستشاريين) محملة على جميع المشاريع.	التكلفة السنوية المدرجة في الميزانية للمكاتب الإقليمية والخاصة بالحيز وخدمات الهاتف ودعم تكنولوجيا المعلومات والوصل بالإنترنت مقسومة على مجموع تعويضات الموظفين والخبراء الاستشاريين الموجودين في كل مكتب إقليمي. تُحسب معدلات منفصلة لكل مكتب إقليمي.	المكاتب الإقليمية - رسوم شغل الحيز فيما يتعلق بموظفي المشاريع الموجودين في المكاتب الإقليمية
النسبة المئوية مضروبة في مجموع التكاليف الفعلية لموظفي المشاريع الموجودين في المقر الرئيسي للفاو (تعويضات الموظفين زائدا أتعاب الاستشاريين) محملة على جميع المشاريع، وهي طريقة تحل محل المنهجية المهقنة الحالية التي تركز على متوسط عدد الأمتار المربعة من الحيز المشغولة.	التكلفة السنوية المدرجة في الميزانية لخدمات المباني في المقر الرئيسي مقسومة على تكاليف (مجموع تعويضات) الموظفين والاستشاريين الموجودين في المقر الرئيسي من جميع مصادر التمويل = النسبة المئوية.	الحيز في المقر الرئيسي - تكاليف عمليات صيانة وإصلاح المباني، والنظافة والمنافع والتكاليف ذات الصلة المتعلقة بالحيز الذي يشغله في المقر الرئيسي الموظفون والاستشاريون.