



联合国儿童基金会

执行局

2023 年第一届常会

2023 年 2 月 7 日至 10 日

临时议程* 项目 11

私营部门筹资和伙伴关系：2023 年工作计划和拟议预算

摘要

本报告概述私营部门筹资和伙伴关系司 2023 年工作计划和拟议预算。工作计划和拟议预算说明了私营部门筹资和伙伴关系司 2023 年将开展的金融和非金融活动和要实现的成果以及所需资源。工作计划和拟议预算与儿基会 2022-2025 年战略计划和儿基会 2022-2025 年综合预算协调一致。

供执行局审议的决定要点见第七节。

* E/ICEF/2023/1。



目录

	页次
一. 概览	3
二. 2022 年取得的主要进展	4
三. 2022-2025 年战略计划中的私营部门筹资	8
A. 数字筹资	8
B. 主要捐助者	9
C. 新市场	9
D. 与企业接触	9
E. 为儿童筹资	10
F. 高收入国家的儿童成果	10
四. 2023 年主要预期成果	11
成果 1	11
成果 2	12
成果 3	13
成果 4	14
五. 2023 年收入和支出预测	16
A. 规划方法	16
B. 收入	16
C. 支出	17
1. 发展实效费用(机构预算)	17
2. 管理费用(机构预算)	17
3. 专门用途费用	17
D. 私营部门净盈余	18
六. 人力资源：员额变动	21
七. 决定草案	21
附件	
2023 年拟议员额变动汇总表	22

一. 概览

1. 私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会各区域办事处和总部其他各司合作，协调并总体指导和支持儿基会国家委员会和儿基会国家办事处的所有私营部门筹资、私营部门接触和伙伴关系活动。
2. 私营部门筹资和伙伴关系司的工作计划和拟议预算每年提交执行局审议和批准。
3. 2022 年，全球社会面临乌克兰战争、气候危机和全球冠状病毒病(COVID-19)大流行的长期影响带来的多重复杂挑战。尽管有这些挑战，儿基会仍得以继续促进与私营部门合作伙伴的接触。最新估计显示，2022 年收入总额估计为 25 亿美元，将比 2022 年计划高 8.83 亿美元(54%)，比 2021 年实际收入高 4.54 亿美元(22%)。
4. 2022 年，来自私营部门的收入预计将为经常资源收入贡献 6.50 亿美元，为其他资源收入贡献 19 亿美元，其中包括其他资源应急收入 9.79 亿美元。
5. 私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会 33 个国家委员会和儿基会 21 个国家办事处一道，旨在基于以下 6 个战略优先事项，大规模发挥私营部门的创收能力和影响力，以促进交付儿基会 2022-2025 年战略规划规定的成果：
 - (a) 扩大数字筹资的规模；
 - (b) 优化主要捐助者的参与，既通过创收，也通过利用他们的建言、投资和专门知识；
 - (c) 为增加新市场的筹资制定有效战略；
 - (d) 继续将与企业合作为儿童交付成果的工作纳入主流，以便创造收入，并利用非金融资源，如创新、专门知识和核心资产；
 - (e) 扩大为儿童筹资的规模；
 - (f) 促进加强儿基会在高收入国家的参与。
6. 2023 年，即战略规划实施的第二年，私营部门筹资和伙伴关系司工作计划包括四项成果：
 - (a) 使可持续的私营部门收入增长多样化，并进一步加快，从而在 2022 年到 2025 年筹集 83 亿美元的私营部门收入净额，其中 31 亿美元是经常资源；
 - (b) 接触私营部门利益攸关方并投入资金，大规模提升针对儿童和青年的系统、服务和做法；
 - (c) 通过公共和私营部门合作开展筹资、动员和宣传工作，加快为儿童和青年大规模创收和发挥影响力的工作；

(d) 该公司的业务模式有助于促成有效的伙伴关系和接触，以加快为儿童和青年创收和发挥影响力的工作。

7. 预计 2023 年私营部门总收入将达到 18.7 亿美元，比 2022 年最新估计数少 6.63 亿美元(即 26%)。与 2022 年预算相比，其他资源应急收入预测增加了，因为预计会继续提供紧急支助。

8. 为实现这些成果，并根据儿基会 2022-2025 年综合预算，私营部门筹资和伙伴关系司提议 2023 年预算总额为 2.409 亿美元，其中 1.603 亿美元由经常资源专门用途供资，6 600 万美元由其他资源专门用途供资，机构预算为 1 450 万美元。

二. 2022 年取得的主要进展

9. 2022 年恰好是实施新的儿基会战略计划的第一年。继私营部门筹资和接触方面取得了空前成功的一年后，私营部门筹资和伙伴关系司、儿基会国家委员会和拥有结构化私营部门筹资业务和新市场的儿基会国家办事处 2022 年预计会继续提供必要资源，为世界儿童取得成果。

10. 私营部门总收入估计为 25 亿美元，比 2022 年预算目标高 8.83 亿美元(54%)，比 2021 年实际收入高 4.54 亿美元(22%)。预计 2022 年从私营部门所得收入将为经常资源贡献 6.50 亿美元。这主要是由于预计其他资源捐款增加，而经常资源预计会减少。这比 2022 年经常资源目标 7.94 亿美元少 1.44 亿美元(18%)，比 2021 年实际经常资源收入少 1.06 亿美元(14%)。经常资源捐款减少主要是由于美元对欧元、日元、韩元、瑞典克朗和英国英镑等主要筹资货币大幅走强。除外汇波动外，很大一部分资金被用于人道主义呼吁。

11. 2022 年私营部门其他资源捐款估计为 18.8 亿美元。这比 2022 年预算目标 8.55 亿美元多 10.3 亿美元(120%)，比 2021 年实际其他资源收入多 5.59 亿美元(42%)。其他资源收入包括 2022 年预计为 9.79 亿美元的应急捐款，较 2022 年预算数字 1.65 亿美元增加了 8.14 亿美元(493%)，比 2021 年实际收入多 4.39 亿美元(81%)。这一增长是私营部门筹资和伙伴关系司为满足阿富汗、非洲之角和乌克兰等人道主义危机大规模紧急需求而进行的动员工作的结果。

12. 截至 2022 年 10 月 1 日，私营部门筹资和伙伴关系司 2022 年支出估计数为 2.769 亿美元，而业务支出和投资基金的核定预算为 2.671 亿美元，这主要是受其他资源特别用途支出预计增加所驱动。包括投资资金在内的经常资源供资的专门用途预算预计为 1.576 亿美元，将 100%分配给私营部门筹资和伙伴关系司，以尽量扩大对创收活动的投资。其他资源预计支出为 1.085 亿美元，而 2022 年核定上限为 9 600 万美元。这一增长是由于儿基会国家办事处取得了出色成果，预计将筹集 3.751 亿美元，比 2022 年预测数多 7 340 万美元，即 24%。因此，儿基会国家办事处得以增加对筹资的投入。

13. 2022 年，私营部门筹资和伙伴关系司及信息和通信技术司继续落实战略计划，推出支持者参与战略数字筹资平台，这将促进继续支持者、将支持者转化为

捐助者和提高业务效率。支持者参与战略数字平台核心包配置继 2021 年在哥伦比亚部署后，又在儿基会另外两个国家办事处和总部一个虚拟中心作了部署，其将为拥有结构化私营部门筹资业务和新市场的国家办事处提供服务。

14. 该司继续与儿基会方案小组协作，建设国家办事处与企业接触的能力。为促进“企业促成果”倡议能力建设的可持续性和制度化，正在将内容纳入现有学习和方案规划进程。此外，私营部门筹资和伙伴关系司一直将对企业宣传定位为“收入+影响力=影响”叙事中影响力部分的一种做法，以便与企业接触来提高其认识和采取行动的能力，并与企业结成伙伴关系，利用其对同行、雇员、政府、客户、供应商和公众的影响力，支持儿基会并为儿童取得成果。

表 1
收入和支出报表
2021 年实际成果、2022 年核定预算、2022 年最新估计数和 2023 年拟议预算

(百万美元^a)

	2021 年实际数			2022 年核定数			2022 年最新估计数			2023 年拟议数			2023 年与 2022 年 核定数对比	
	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	数额	百分比
私营部门收入														
出售贺卡和产品的收入	2.2	—	2.2	5.0	—	5.0	—	—	—	—	—	—	(5.0)	-100%
从私营部门筹集的捐款	752.9	1 323.0	2 075.9	788.7	855.1	1 643.8	649.5	1 882.2	2 531.7	758.2	1 110.8	1 869.0	225.2	14%
国家委员会	714.8	1 040.8	1 755.6	749.5	592.6	1 342.1	622.3	1 534.3	2 156.6	728.4	791.5	1 519.9	177.8	13%
国家办事处	38.1	282.2	320.3	39.2	262.5	301.7	27.2	347.9	375.1	29.8	319.3	349.1	47.4	16%
其他收入	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
私营部门收入共计	755.1	1 323.0	2 078.1	793.7	855.1	1 648.8	649.5	1 882.2	2 531.7	758.2	1 110.8	1 869.00	220.2	13%
私营部门筹资和伙伴关系司支出														
A. 发展实效费用	4.1	—	4.1	4.9	—	4.9	4.1	—	4.1	5.0	—	5.0	0.1	3%
国家委员会关系	4.1	—	4.1	4.9	—	4.9	4.1	—	4.1	5.0	—	5.0	0.1	3%
B. 管理费用	7.6	—	7.6	8.7	—	8.7	6.7	—	6.7	9.5	—	9.5	0.9	10%
司长办公室和战略规划	1.5	—	1.5	1.6	—	1.6	1.5	—	1.5	1.7	—	1.7	0.1	3%
业务和财务	6.1	—	6.1	7.0	—	7.0	5.2	—	5.2	7.8	—	7.8	0.8	12%
C. 专门用途费用	150.9	77.4	228.3	157.6	96.0	253.6	157.6	108.5	266.1	160.3	66.0	226.3	(27.3)	-11%
私营部门筹资和伙伴关系	32.3	0.3	32.6	40.9	1.0	41.9	41.2	1.7	42.9	42.4	2.0	44.4	2.5	6%
国家办事处支助 ^a	6.1	—	6.1	7.6	—	7.6	8.8	—	8.8	8.4	—	8.4	0.8	10%
国家办事处直接筹资费用	2.0	61.3	63.3	3.0	58.0	61.0	2.2	70.8	73.1	3.0	64.0	67.0	6.0	10%
传播和市场营销	9.7	—	9.7	11.2	—	11.2	9.0	—	9.0	12.1	—	12.1	0.9	8%
采购	1.1	—	1.1	1.5	—	1.5	1.2	—	1.2	1.6	—	1.6	0.1	4%
与私营部门接触, 包括宣传和发展融资	7.1	0.4	7.5	8.4	1.0	9.4	6.4	—	6.4	7.9	—	7.9	(1.5)	-16%

	2021 年实际数			2022 年核定数			2022 年最新估计数			2023 年拟议数			2023 年与 2022 年 核定数对比	
	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	经常 资源	其他 资源	共计	数额	百分比
对筹资活动的投资	92.6	15.4	108.0	85.0	36.0	121.0	88.6	36.0	124.6	85.0	—	85.0	(36.0)	-30%
私营部门筹资和伙伴关系司支出 共计	162.6	77.4	240.0	171.1	96.0	267.1	168.3	108.5	276.9	174.9	66.0	240.9	(26.2)	-10%
国家委员会许可/销售支出	0.3	—	0.3	0.7	—	0.7	—	—	—	—	—	—	(0.7)	-100%
减值	—	0.1	0.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门净盈余	592.2	1 245.5	1 837.7	621.9	759.1	1 381.0	481.2	1 773.7	2 254.8	583.3	1 044.8	1 628.1	247.1	18%

^a 国家办事处支助费用包括国家办事处开发和支持股以及区域支助中心。

由于四舍五入，本文件所列数字可能与本表略有不同。

三. 2022-2025 年战略计划中的私营部门筹资

15. 为促进按照儿基会 2022-2025 年战略计划交付成果造福儿童，私营部门筹资和伙伴关系司与国家委员会和国家办事处一道，力求大规模发挥私营部门的创收能力和影响力，为此加快与私营部门进行接触、投入资金和建立伙伴关系；促使公共和私营部门合作开展针对儿童的筹资、动员和宣传工作；推动建立灵活、扶持性的商业模式。

16. 私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会 33 个国家委员会和儿基会 21 个国家办事处一道，旨在基于以下六个战略优先事项，大规模发挥私营部门的创收能力和影响力，以促进交付儿基会 2022-2025 年战略计划规定的成果：

(a) 扩大数字筹资的规模；

(b) 优化主要捐助者的参与，既通过创收，也通过利用他们的建言、投资和专门知识；

(c) 为增加新市场的筹资制定有效战略；

(d) 继续将与企业合作为儿童交付成果的工作纳入主流，以便创造收入，并利用非金融资源，如创新、专门知识和核心资产；

(e) 扩大为儿童筹资的规模；

(f) 促进加强儿基会在高收入国家的参与。

A. 数字筹资

17. 2022 年，私营部门筹资和伙伴关系司的新捐助者大规模激增，现有捐助者增加了捐赠，他们对乌克兰人民的需求做出了紧急回应。这在很大程度上是由于过去几年对数字能力作了投入。要将这些捐助者变成长期支持者并能继续提供高质量的捐助者经验，则仍需投资于人员、流程和技术。

18. 该司将继续利用儿基会的捐助者数据库，借此洞察情况，从而帮助筹资人员争取更高质量的捐助者。儿基会将采用新的技术方法和新平台，用以了解捐助者的整体情况，并推动统筹开展宣传活动，同时可借助针对具体捐助者的经验。宣传内容将根据捐助者最珍视的东西进行创建，从而提供个性化的体验，并将通过数字渠道传播。随着采用新的方式使用数据，能力建设也在同步进行，以确保数据和数据隐私得到保护。

19. 这一转型还将加强儿基会全球传播和宣传司、信通技术司与私营部门筹资和伙伴关系司之间的整合协调，利用整个组织的专门知识和资产加速数字化转型，并为阶跃变化提供平台。

20. 为了更有效、更快地推出支持者参与战略，私营部门筹资和伙伴关系司将继续与信通技术司密切合作，确保无缝交付，并加强对正在采用新的支持者参与战略核心技术平台和系统的国家委员会和国家办事处提供支持。

B. 主要捐助者

21. 在 2022-2025 年战略计划期间，目标是通过与私人慈善家建立切实有效的联系，最大限度地发挥他们的影响力和效力，从而促进儿童的权利和福祉。

22. 宣传儿基会在紧急情况和人道主义行动中的作用是最近取得的成功的一个重要方面；使儿基会继续在慈善市场上具有明显的比较优势将是儿基会取得更多成功的关键。为此，将为最大的 5 个筹资市场提供有针对性的支持，并在 5 个具有巨大市场潜力的国家委员会制定主要捐助者方案。

23. 在全球一级，将采用有的放矢的方法为前几名潜在捐助者制定多年期接触计划。在战略计划期间，儿基会国际顾问委员会(捐助者至少捐助 100 万美元)成员将增至 150 多个，并将创建一个大额捐助干事全球交流群。

C. 新市场

24. 为履行儿基会在世界各地保护和促进儿童权利的普遍任务，私营部门筹资和伙伴关系司将支持私营部门筹资机会最大、正从中等收入转向高收入的新市场，同时也将在全球帮助现有市场维持和增加灵活的私营部门筹资收入用于方案。为此，该司目前正在推出一个执行路线图，旨在：

(a) 制定一个可持续投资模式，投资于国家办事处私营部门筹资；

(b) 建立一个具有成本效益和适足的支助系统，发展并确保监督国家办事处私营部门筹资；

(c) 为从中等收入转向高收入国家的国家办事处制定一个财务可持续性和可行性模式；

(d) 为私营部门筹资及相关服务和产品打造可持续的健康市场。

25. 目前有私营部门筹资业务的所有国家办事处都将有资源和能力继续在一国和全球范围内使其方案完全具有财政上的可持续性。该司还将继续主导跨司协作，支持新兴高收入国家的国家方案的财务可持续性。更具体地说，只要有证据表明筹资潜力大，国家办事处就会得到投资方面的支持，以发展壮大私营部门筹资。对于筹资潜力较有限的国家，若已提出了企划案来发展筹资活动为国家方案长期财务稳定提供支持，则该司将推动建立多国业务，以便有效和高效地处理筹资和捐款。这些国家供资严重不足的方案也有机会获取区域集合资金。称为“私营部门筹资群组”的多国办法将予以实施，对选定国家优化创收并加强供资可预测性。每个私营部门筹资群组将有单一的管理层和人员配置结构。

D. 与企业接触

26. 2022-2025 年战略计划特别重视利用企业实现可持续发展目标，并将“企业促成果”倡议作为一项组织变革举措。“企业促成果”倡议旨在发展儿基会的能力，让企业参与并释放尚未发挥的潜力，为儿童带来变革性变化。在现有经验和

知识的基础上，儿基会正在进行组织变革，以利用各种接触方式和伙伴关系办法，其中包括：

(a) 与企业合作，从而利用企业界的收入、影响力、创新、数据、专门知识、市场塑造能力和社会影响力；

(b) 与企业联盟、对国有和私营部门企业有影响力的各方以及个体企业合作，影响对儿童有影响的商业做法。

27. 方案小组及私营部门筹资和伙伴关系司在儿基会共同领导“企业促成果”倡议。双方各自的团队与总部各司、各区域办事处和国家办事处的方案和规划高级领导层合作，将“企业促成果”倡议纳入方案编制和伙伴关系办法。这一愿景通过联合成果指标落实，后者反映战略计划以及私营部门筹资和伙伴关系司和方案小组各自办公室管理计划中的跨司承诺。

28. 一项私营部门影响力战略已予制定，涵盖私营部门参与方案国并与国家委员会互动。该战略采用了资源调动和影响力综合办法，并考虑合作伙伴的全面参与、包括对企业宣传如何促进资源调动和全球宣传优先事项，以便大规模为儿童取得可持续成果。

E. 为儿童筹资

29. 儿基会在为儿童筹集资金方面具有独特优势，因为儿基会的私营部门资源调动网络包括国家委员会和儿基会国家办事处，再加上与公共财政组织、国际金融机构和包括儿基会执行局成员在内的各国政府有强大的伙伴关系。

30. 题为“替代/创新筹资战略方针的最新情况”的背景文件([UNICEF/2022/EB/5](#))进一步介绍了儿基会的创新筹资办法。该文件在 2022 年第一届常会上提交了执行局。

31. 根据以往成功和市场条件，创新筹资将侧重于具体的高影响力筹资机制，包括脊灰成果筹资模式；一个整体的气候变化风险筹资平台；影响力基金伙伴关系；将儿基会美国桥梁基金筹资扩展至国家委员会和国家办事处。

F. 高收入国家的儿童成果

32. 《儿童权利公约》和可持续发展目标为儿基会设定了基准，使其能够为所有儿童取得成果。儿基会根据普遍任务规定，将继续侧重于最需要帮助的低收入国家的儿童，并促进影响在所有高收入国家为儿童取得成果。

33. 儿基会将继续促进在所有高收入国家从好的实践中汲取教训和交流知识。该公司将继续为国家委员会的宣传提供综合支助，并视需要在儿基会确定适当专门知识。儿基会将继续支持高收入国家的国家办事处和国家委员会提高筹资能力并利用各种机会，同时充分履行优先调动资源支持为低收入国家儿童取得成果的承诺。

34. 在实施第一年后，将评估和加强纳入儿基会和国家委员会之间的联合战略规划机制的变化，私营部门筹资和伙伴关系司会召集儿基会相关各司和小组，促进政策协调和保证质量。儿基会将进一步探讨和分析成功的国内宣传与更好地利用资源的能力之间的联系，以加强哪些做法有效及其原因的证据基础。

四. 2023 年主要预期成果

35. 私营部门筹资和伙伴关系司为 2022-2025 年战略计划期间的该司办公室管理计划制定了四项成果，以推动六个战略优先事项，大规模发挥私营部门的创收能力和影响力造福儿童。本节介绍 2023 年将在每项成果下开展的具体活动和实现的成果。

成果 1

使可持续的私营部门收入增长多样化，并进一步加快，从而在 2022 年到 2025 年筹集 72 亿美元的私营部门收入，其中 34 亿美元为经常资源，用于儿基会为实现可持续发展目标作贡献。

36. 该司计划 2022 年向个人捐助者筹集 11.8 亿美元的收入，其中 8.26 亿美元来自认捐者，2.37 亿美元来自现金捐助者，1.15 亿美元来自遗赠。这将在数字筹资战略的基础上，通过招募新的个人捐助者和留住现有捐助者，并通过与个人捐助者建立关系实现。该司将与国家委员会和国家办事处合作，在 2023 年与 1 170 万名个人捐助者接触，其中有些是通过各种数字激活手段和其他手段招募的新捐助者。这些人包括认捐者、现金捐助者和表示有兴趣为儿基会作出遗赠者。

37. 该司力求在 2023 年向慈善家和会员制组织筹集 2.20 亿美元的收入，其中 1.05 亿美元来自至少 230 个中级和主要捐助者(捐助者捐款分别超过 10 000 美元和 100 000 美元)，1.15 亿美元来自至少 86 个信仰组织和会员制组织伙伴关系。该司在保持和提升目前的主要捐助者关系以及信仰组织和会员制组织伙伴关系的同时，将在同伴与同伴相互接触的支持下，通过制定有吸引力并为具有超高净值的个人提供真正伙伴关系的全球主张，重点招募新的主要捐助者，包括来自侨民的主要捐助者。

38. 该司力求在 2023 年向符合儿基会使命和目标的基金会筹集 2.01 亿美元收入。该司将通过寻找新的战略伙伴关系和更新现有战略伙伴关系，以及积极参与基金会主导的现有联盟来实现这一目标，其中包括与主要基金会以及一系列公共部门行为体建立儿童消瘦问题多利益攸关方伙伴关系。

39. 该司力求在 2023 年向企业筹集 2.43 亿美元收入。该目标将由私营部门筹资和伙伴关系司与国家委员会和国家办事处合作实现，途径是放眼市场，发掘一系列能够对儿童产生最大影响的潜在捐助者，并确保与企业建立高价值的多年期伙伴关系。该司旨在利用儿基会近年来在应急筹资方面的业绩，制定长期提议，在各地或通过各个渠道发展现有企业伙伴关系，并带来企业筹资方案长期增长方面的阶跃变化。为了最大限度地为儿童取得成果，私营部门筹资和伙伴关系司企业

伙伴关系小组将继续侧重于推动、发展和更新伙伴关系。特别是，将通过沉睡的巨人战略，进行有意识的投资，使企业伙伴关系子集呈指数增长。“沉睡的巨人”是少数现有企业合作伙伴，估计他们有能力在3至4年拿出2 000万或更多美元。该小组将发挥关键作用，促进保留现有收入，同时在已确定的“沉睡的巨人”中瞄准指数级扩张的机会。

40. 除了前几段概述的针对慈善家和会员制组织、基金会和企业的具体活动外，私营部门筹资和伙伴关系司以及主要的国家委员会和国家办事处筹资市场以及私营部门伙伴一起，共同制定了一项战略，以吸引在全球对儿童具有最大影响力的亿万富翁。这也是主要捐助者战略的一部分。

41. 为了支持可以让捐助者参与长期伙伴关系的高价值战略，私营部门筹资和伙伴关系司正在围绕全球重大问题制定提案，儿基会通过方案和宣传工作及私营部门可在解决这些问题方面发挥作用。该司选了三个领域：气候危机、加强卫生系统和利用数字教育消除学习不足问题。该司将试行向高价值受众展示自己在这些领域的工作，并请他们与私营部门筹资和伙伴关系司合作，在全球产生影响。

成果 2

与私营部门利益攸关方进行接触并投入资金的一系列做法大规模提升针对儿童和青年的系统、服务和做法。

42. 该司力求让2 280万人参与支持儿童权利，从而走上捐赠之路。该司利用真知灼见推动促进儿基会授权任务和全球优先事项的行动，部署市场营销和接触战略、宣传关键信息和内容，以在国家委员会和私营部门筹资市场改善支持者的体验。2023年，私营部门筹资和伙伴关系司将继续在高风险和高潜力市场并通过一个现有执行伙伴在国家委员会部署支持者参与战略项目。四个国家办事处将在2023年初完成项目部署，还有12个国家在进行中。私营部门筹资和伙伴关系司和信通技术司正在实施一项加速交付战略，同时进行密集的干预规划，并纳入对项目有高度准备的市场。为了保持增长，该司将创建一个同业交流群，分享和交流以支持者为中心的专门知识，通过改善支持者的体验以及捐助者、志愿者和倡导者的满意度，提高市场面向、吸引、转化和培养个人的能力。

43. 总部的支持者参与战略虚拟中心是一个全球渠道，可以让拥有结构化私营部门筹资和新市场的国家办事处利用核心功能。

44. 该司将物色并把握全球机会，支持国家办事处和国家委员会利用企业界的专门知识、创新、数据和核心资产，加速取得有利于儿童的成果。该司将建立明确成果和确认程序，用于认可儿基会办事处和国家委员会对与私营部门伙伴的非金融协作的投入，并将制定全球衡量标准，以衡量私营部门在加快为儿童取得成果方面的价值和影响力。这项工作将在总部各司、区域和国家办事处以及国家委员会之间协调进行。

45. 该司将向主要影响者和基金会提供关于儿童权利问题和关切的明确宣传信息，以利用资金和国内预算支持儿童的福祉和可持续发展。该司将领导与多利益

攸关方平台的战略协作，以利用这些平台的覆盖面和影响力，通过宣传、接触、投资、集体行动和公私合作，应对影响儿童的问题。这包括加强内部系统以敏捷管理全球关系，还包括利用儿基会召集的全球平台。

46. 连同方案小组，私营部门筹资和伙伴关系司将与企业界一起为儿童取得成果，在下列领域作出贡献：关于儿童权利与负责任企业行为的专业知识和专门知识；关于使企业参与方案方面的创新；通过监管、政策和多利益攸关方平台，动员企业界造福儿童的规模化办法；与企业发展和维护高价值的伙伴关系。此外，该司将与方案小组共同领导在儿基会推出“企业促成果”倡议的工作。

成果 3

通过使公共和私营部门合作开展筹资、动员和宣传工作，加快为儿童和青年大规模创收和发挥影响力的工作。

47. 2022 年，开始实施简化的联合战略计划平台。该平台旨在简化和改进儿基会与国家委员会之间的强制性协作规划进程。该司确保向所有 33 个国家委员会顺利推出经修订的联合战略计划。该司支持包括根据联合战略计划及国家委员会努力影响公私部门政策和做法情况加强治理框架和做法，并支持通过所有国家委员会核可的新的儿童保护承诺。此外，私营部门筹资和伙伴关系司将国家委员会和儿基会主要各司聚在一起，讨论经修订的儿基会关于高收入国家的方案拟订政策和指南。之后，儿基会和国家委员会进行了双边“深入研究”，审查和加强各自国家战略。关于为国内工作筹资以及监测和评价框架的补充指南预计将于 2023 年初完成并分发给国家委员会，其将支持国家委员会更好地把握他们在收入和影响力方面对 2022-2025 年战略计划的贡献。

48. 2023 年，私营部门筹资和伙伴关系司将侧重于：

- (a) 继续改进联合战略计划进程，加强与儿基会其他相关各司的联系；
- (b) 通过联合战略计划进程、知识和能力建设活动以及更新相关文书等，包括那些支持国家一级统一协调的文书，使做法和指南与儿基会-国家委员会伙伴关系治理框架更好地保持一致；
- (c) 在儿基会相关部门的支持下，加强宣传和补充战略，改善国家委员会的监测和报告工作；
- (d) 加强执行国家委员会的善治原则，包括在儿童保护方面取得进展；
- (e) 促进切实实施儿基会和国家委员会的合作协定，采取风险指引型办法，充分利用机会，为创收和影响力目标提供支持。

49. 根据为儿童创新筹资(IF4C)战略(见 [UNICEF/2022/EB/5](#))，私营部门筹资和伙伴关系司将以最可行的规模和速度，战略性地实施创新金融机制，以便为世界各地的儿童、特别是最脆弱的儿童实现可持续成果。该司将通过与私营部门投资者、

慈善家和多边捐助者发展具有催化作用的公私伙伴关系和开发筹资工具，提升收入和影响力。

50. 儿基会 IF4C 战略的目标是，在 2022-2025 年期间，将整个环境、社会和治理/影响力投资市场的 200 亿美元转向涉及儿童的优先事项，影响这笔钱的用途。这个范围更广的四年目标包括充分利用对儿基会推动的 IF4C 儿童问题解决方案的累计 30 亿美元的额外新投资，其中约 5 亿美元将流经儿基会系统。

51. 2023 年，IF4C 将侧重于优先快车道倡议，包括针对脊灰的成果供资模式；应对自然灾害、与保险挂钩的安全产品；具有儿童视角的私人股本/债务影响力基金，以及扩大儿基会美国桥梁基金。

成果 4

儿基会的业务模式能促成有效的伙伴关系和参与，以加快为儿童和青年创收和发挥影响力的工作。

52. 私营部门筹资和伙伴关系司的业务模式及其对儿基会高效率和高成效业绩的贡献将由高级领导层以及胜任使命的跨领域辅助职能推动。这些职能包括财务和业务；战略规划和监测；方案协调和内容。该司将继续对内部交流渠道和工作人员参与产品进行战略治理，以扩大和促进儿基会与私营部门的合作，同时在全球向私营部门筹资和伙伴关系司工作人员提供领导力交流方面的指南和咨询意见。该司将继续加强对数字工作场所举措的重视，以有效交流知识、改善协作和提高效率，管理和维护综合协作的私营部门内联网网站。

53. 该司将推动优化和使用促进儿基会-国家委员会联系与合作的共治治理框架，推动执行国家委员会的善治原则，使其与儿基会的儿童保障政策、程序和标准保持一致。该司将向国家办事处，包括有结构化的私营部门筹资业务和新市场的国家办事处提供支持，将收入和影响力战略纳入国家方案文件、办事处的问责和管理结构。

54. 根据私营部门筹资和伙伴关系司以人为本的原则，为支持调动该司工作人员对“面向未来倡议”变革管理进程的积极参与，将实施一项不断演变的人力资源支持者战略并持续作出征聘、学习和发展努力，同时有效和高效管理所有合同模式的聘用生命周期。该司将有效、创新和广泛生成和利用知识和真知灼见，分享儿基会和企业的良好做法。该司将与其他各司、国家委员会以及区域和国家办事处协作，努力支持市场采用良好做法并因地制宜进行调整，以提高绩效。

表 2
按预期成果分列的 2023 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间拟议预算

(百万美元)

预期成果	所需资源		
	经常资源	其他资源	共计
专门用途	160.3	66.0	226.3
成果 1: (收入): 使可持续的私营部门收入增长多样化, 并进一步加快, 从而在 2022 年到 2025 年筹集 72 亿美元的私营部门收入, 其中 34 亿美元为经常资源, 用于儿基会为实现可持续发展目标作出贡献	124.8	66.0	190.8
产出 1.1: 市场开发	15.9	—	15.9
产出 1.2: 来自认捐者和现金捐助者的收入	95.9	64.0	159.9
产出 1.3: 来自遗赠捐助者的收入	0.8	—	0.8
产出 1.4: 来自慈善家和会员制组织的收入	3.1	—	3.1
产出 1.5: 来自基金会的收入	2.8	—	2.8
产出 1.6: 来自企业的收入	6.4	2.0	8.4
成果 2: (影响力): 与私营部门利益攸关方进行接触并投入资金的一系列做法大规模提升针对儿童和青年的系统、服务和做法	6.3	—	6.3
产出 2.1: 个人的影响力	0.3	—	0.3
产出 2.2: 主要影响者的影响力——借助资产	0.7	—	0.7
产出 2.3: 主要影响者的影响力——借助见解和资金	0.3	—	0.3
产出 2.4: 企业利益攸关方的影响力	4.9	—	4.9
成果 3: (来自公私部门的收入和影响力): 通过使公共和私营部门合作开展筹资、动员和宣传工作, 加快为儿童和青年大规模创收和发挥影响力的工作	2.5	—	2.5
产出 3.1: 在高收入国家编制方案	1.2	—	1.2
产出 3.2: 发展融资	1.3	—	1.3
成果 4: (跨领域推进手段): 儿基会的业务模式能促成有效的伙伴关系和参与, 以加快为儿童和青年创收和发挥影响力的工作。	26.7	—	26.7
产出 4.1: 敏捷和反应迅速的商业模式	8.3	—	8.3
产出 4.2: 内部沟通和工作人员参与其中	2.7	—	2.7
产出 4.3: 下放治理和监督权并增强权能	1.5	—	1.5
产出 4.4: 充满活力的员工和包容性文化	1.0	—	1.0
产出 4.5: 品牌和市场营销	8.0	—	8.0
产出 4.6: 实证和知识管理——数据、市场和业务情报	5.2	—	5.2
发展实效	5.0	—	5.0
成果 3: (来自公私部门的收入和影响力): 通过使公共和私营部门合作开展筹资、动员和宣传工作, 加快为儿童和青年大规模创收和发挥影响力的工作	0.3	—	0.3
产出 3.1: 在高收入国家编制方案	0.3	—	0.3

预期成果	所需资源		
	经常资源	其他资源	共计
成果 4: (跨领域推进手段): 儿基会的业务模式能促成有效的伙伴关系和参与, 以加快为儿童和青年创收和发挥影响力的工作	4.7	—	4.7
产出 4.3: 下放治理和监督权并增强权能	4.7	—	4.7
管理层	9.5	—	9.5
成果 4: (跨领域推进手段): 儿基会的业务模式能促成有效的伙伴关系和参与, 以加快为儿童和青年创收和发挥影响力的工作	9.5	—	9.5
产出 4.1: 敏捷和反应迅速的商业模式	9.3	—	9.3
产出 4.4: 充满活力的员工和包容性文化	0.3	—	0.3
实现成果所需的拟议预算总额	174.9	66.0	240.9

由于四舍五入, 各数字相加可能与总数不符。

五. 2023 年收入和支出预测

A. 规划方法

55. 私营部门筹资和伙伴关系司拟议预算的格式和列报方式与儿基会 2022-2025 年综合预算的格式和列报方式一致。该司的活动和成果支持儿基会实现发展实效、进行管理和取得专门用途成果。

56. 私营部门筹资和伙伴关系司编列在发展实效和管理类别下的支出作为儿基会 2022-2025 年综合预算的一部分由执行局于 2021 年 9 月第二届常会核准。该司在 2023 年预算中编列在专门用途类别下的支出在本报告中提交执行局供核准。

57. 该司向执行局提出三种收入和支出假设情景: 低、中和高(见表 3)。中等为最现实的假设情景, 其依据是 2022 年 10 月从筹资市场收到的信息、汇率预测情况、假定 2022 年部分其他资源(应急)捐助将会持续和上述各项战略顺利实施。请执行局授权私营部门筹资和伙伴关系司按照中等假设情景安排支出, 并在达到高收入或低收入水平时分别增加或减少支出。

B. 收入

58. 按预测汇率计算, 2023 年私营部门总收入预计达 18.7 亿美元。这较 2022 年核定收入增加了 2.202 亿美元(即 13%), 较 2022 年最新估计数少 6.627 亿美元(即 26%)。

59. 2023 年总收入根据国家委员会和国家办事处私营部门筹资市场提供的信息预计, 并结合了儿基会 2022-2025 年战略计划的制定工作。其中包括预计经常资源收入 7.582 亿美元, 比 2022 年最初总收入预测少 3 550 万美元(4%), 比 2022 年最新估计数增加 1.087 亿美元(17%)。国家委员会和国家办事处继续对其捐助方群体定期捐助充满信心, 特别是国家委员会计划作出投入, 将应急捐助者转变为定期捐助者。

60. 预计 2023 年其他资源总收入为 11.108 亿美元。这比预计的 2022 年其他资源收入 8.551 亿美元多 2.557 亿美元(即 30%)，比 2022 年最新估计数少 7.714 亿美元(即 41%)。鉴于围绕 COVID-19 大流行和乌克兰战争等重大人道主义危机存在不确定性，难以准确预测其他资源(应急)收入。儿基会相信，私营部门对紧急情况的支持 2023 年会继续保持强劲，并预测其他资源(应急)收入为 3 亿美元。

61. 支持实现这些收入目标的战略详见第四节。

C. 支出

62. 私营部门筹资和伙伴关系司 2023 年机构预算(发展实效和管理费用)和拟议专门用途预算的支出共计 2.409 亿美元。拟议专门用途经常预算与儿基会 2022-2025 年综合预算提交情况一致。

63. 在编制私营部门筹资和伙伴关系司 2023 年预算时确定了以下原则：

- (a) 确保业务费用与 2022 年核定预算相比零增长；
- (b) 促进进一步巩固之前对组织结构作出的变动，同时尽量减少额外变动；
- (c) 落实分配给该司的新的和正在开展的组织举措和优先事项。

1. 发展实效费用(机构预算)

64. 在私营部门筹资和伙伴关系司，发展实效费用指的是用于管理与国家委员会的战略关系的费用。2023 年核定发展实效预算为 500 万美元，比 2021 年预算高 10 万美元。增加的原因是修订了标准员额费用。2023 年核定发展实效预算仍保持在作为儿基会 2022-2025 年综合预算一部分核定的机构预算上限范围内。

2. 管理费用(机构预算)

65. 在私营部门筹资和伙伴关系司，管理费用指的是司长办公室、战略规划科以及业务和财务科的活动费用。与 2022 年核定预算相比，2023 年核定管理预算增加了 90 万美元，达到 950 万美元。净增原因是修订了标准员额费用，以及对信息和通信技术审查后从日内瓦共同事务机构预算转出了三个员额。

3. 专门用途费用

66. 专门用途费用是指贯穿各领域的活动的费用：

- (a) 涉及重大资本投资；或是
- (b) 费用与组织的管理活动无关。

67. 私营部门筹资和伙伴关系司的专门用途费用是指私营部门筹资和伙伴关系、国家办事处支助、传播和市场营销、与私营部门接触(包括宣传和发展筹资)以及采购等活动的费用，此外还包括投资基金费用。专门用途费用由经常资源拨款和其他资源上限提供资金。

68. 2023 年专门用途经常资源拟议预算为 1.603 亿美元。

69. 与2022年核定预算相比,2023年专门用途经常资源预算增加了270万美元,原因是标准员额费用增加。专门用途经常资源较儿基会2022-2025年综合预算提交情况没有变动。

70. 在2023年专门用途经常资源拟议预算中,对筹资活动的投资共计8500万美元。对筹资活动的更多投资将由引擎循环基金提供,该基金由经常资源充资2000万美元。该司将按照题为“促进对私营部门筹资活动进行投资的引擎循环基金”的文件(E/ICEF/2021/AB/L.1/Add.1)所述,进一步为该基金充资。

71. 2023年专门用途经常资源拟议预算中的业务支出共计7530万美元。

72. 对人力资源、基础设施和活动投资是筹集资金和保障伙伴关系的必要条件,也是儿基会确保其在私营部门筹资方面处于世界领先地位的关键因素。儿基会遵循的投资战略支持实现其主要预期成果,即在2022-2025年战略计划期间,使私营部门收入增长多样化并加速,使净收入总额达到83亿美元。

73. 其他资源供资的专门用途费用即是6600万美元的上限(而非预算拨款),用于支付有私营部门筹资活动的国家办事处的直接筹资费用。预算上限额取决于国家办事处的筹资活动收入,因为国家办事处至多可将总收入的25%用于支付筹资活动费用。但如果没有达到相应的收入,就不能用到预算最高上限。

74. 与2022年相比,2023年专门用途其他资源上限增加了600万美元(10%)。2023年上限增加的原因是创收活动以及实施国家和区域办事处新的投资模式(如世界银行金融工具和引擎循环基金)需要新资源。

75. 专门用途经常资源收入供资的员额数将从2022年243个增至2023年260个。该员额数变动与2022-2025年战略优先事项保持一致,其要求扩大数字筹资规模,优化多种筹资流。与此同时,收入和捐助者数量大增需要更多资源来管理关系和支助职能。过去两年,这些职能用非员额资源处理;然而,为了确保可持续性和效率,私营部门筹资和伙伴关系司需要重组这一领域,在不同地点设立更多定期职位,这将由非员额预算抵消。

76. 2022年,由专门用途其他资源收入供资的员额数从340个增至358个。这一增加与2022年国家办事处收入增加一致。私营部门筹资和伙伴关系司司长和各区域主任共同负责核准这些员额。这些员额已编入各国家办事处的组织结构。这些员额的专门用途其他资源上限和支出分别在私营部门筹资和伙伴关系司工作计划和拟议预算以及私营部门筹资和伙伴关系司财务报告中列报。

D. 私营部门净盈余

77. 在扣除私营部门筹资和伙伴关系司支出后,2023年私营部门净盈余预计为16.3亿美元,比2022年核定预算中的私营部门净盈余高2.471亿美元(18%),比2022年的最新估计数少6.267亿美元。

表 3

《儿基会 2022-2025 年私营部门计划：携手为儿童扩大影响力》：2023 年预算收入和支出范围

(百万美元^a)

	一(低预测数)	二(中预测数)	三(高预测数)
私营部门收入			
国家委员会	1 367.9	1 519.9	1 671.8
国家办事处	314.2	349.1	384.0
私营部门收入共计	1 682.0	1 869.0	2 055.8
私营部门筹资和伙伴关系司支出			
A. 发展实效费用	5.0	5.0	5.0
国家委员会关系	5.0	5.0	5.0
B. 管理费用	9.5	9.5	9.5
司长办公室和战略规划	1.7	1.7	1.7
业务和财务	7.8	7.8	7.8
C. 专门用途费用	223.5	226.3	226.3
私营部门筹资和伙伴关系	43.5	44.4	44.4
国家办事处支助 ^a	8.2	8.4	8.4
国家办事处直接筹资费用	65.7	67.0	67.0
传播和市场营销	11.8	12.1	12.1
采购	1.5	1.6	1.6
与私营部门接触	7.7	7.9	7.9
对筹资活动的投资	85.0	85.0	85.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	238.1	240.9	240.9
国家委员会许可/销售支出	0.0	0.0	0.0
私营部门净盈余	1 444.0	1 628.1	1 814.9

^a 国家办事处支助费用包括国家办事处开发和支持股以及区域支助中心。

由于四舍五入，各数字相加可能与总数不符。

表 4

《儿基会 2023 - 2024 年私营部门筹资和伙伴关系私营部门计划》的财务预测

(单位：百万美元^a)

	2021 年 实际成果	2022 年 核定预算	2022 年 最新估计数	2023 年 拟议预算	2024 年 ^a 预测数
私营部门收入					
出售贺卡和产品的收入	2.2	5.0	—	—	—
从私营部门筹集的捐款	2 075.9	1 643.8	2 531.7	1 869.0	2 087.0
国家委员会	1 755.6	1 342.1	2 156.6	1 519.9	1 697.4
国家办事处	320.3	301.7	375.1	349.1	389.6
私营部门收入共计	2 078.1	1 648.8	2 531.7	1 869.0	2 087.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出					
A. 发展实效费用	4.1	4.9	4.1	5.0	5.2
国家委员会关系	4.1	4.9	4.1	5.0	5.2
B. 管理费用	7.6	8.7	6.7	9.5	9.9
司长办公室和战略规划	1.5	1.6	1.5	1.7	1.8
业务和财务	6.1	7.0	5.2	7.8	8.2
C. 专门用途费用	228.2	253.6	266.1	226.3	237.3
私营部门筹资和伙伴关系	32.6	41.9	42.9	44.4	46.1
国家办事处支助 ^b	6.1	7.6	8.8	8.4	8.7
国家办事处直接筹资费用	63.3	61.0	73.1	67.0	75.2
传播和市场营销	9.7	11.2	9.0	12.1	12.6
采购	1.1	1.5	1.2	1.6	1.6
与私营部门接触，包括宣传和发展融资	7.5	9.4	6.4	7.9	8.2
对筹资活动的投资	108.0	121.0	124.6	85.0	85.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	239.9	267.1	276.9	240.9	252.4
国家委员会销售/许可支出	0.3	0.7	—	—	0.7
销售/减值	0.1	—	—	—	—
私营部门筹资和伙伴关系司汇兑利得(损失)	—	—	—	—	—
私营部门净盈余	1 837.8	1 381.0	2 254.8	1 628.1	1 833.9

^a 预测数为暂定数，因此可能会有变动。^b 国家办事处支助费用包括国家办事处开发和支持股以及区域支助中心。

六. 人力资源：员额变动

78. 2023 年，私营部门筹资和伙伴关系司拟增设 17 个由专门用途经常资源供资的员额，所有这些员额都与创收直接相关。日内瓦、巴拿马和东京等总部地点另有 14 个员额变动。由私营部门筹资和伙伴关系司预算供资的员额数全球拟议为 670 个。其中 48 个员额由机构预算供资，260 个员额由专门用途经常资源供资，362 个员额由专门用途其他资源供资。在此员额总数中，214 个在日内瓦，456 个在其他总部地点、区域和国家办事处以及支助中心。

79. 2023 年拟议员额变动汇总载于本文件附件。

七. 决定草案

执行局

1. 注意到 E/ICEF/2023/AB/L.1 号文件表 3 所示的 2023 年高、中、低三种收入假设情景；

2. 核准将 1.603 亿美元的经常资源编入专门用途活动预算，其中包括投资基金 8 500 万美元和其他私营部门筹资活动费用 7 530 万美元，并根据表 3 的中等收入假设情景确定其他资源上限为 6 600 万美元；

3. 授权儿基会：

(a) 在不同经常资源预算项目之间调配资源(详见上文第 1 段)，但最多不超过核定数额的 10%；

(b) 如筹资账目收入减少或增加至 E/ICEF/2023/AB/L.1 号文件表 3 第一和第三栏所示数额，则将支出减少或增加至第一和第三栏所示数额；

(c) 如有必要，在执行局闭会期间增加开支以执行 2023 年核定工作计划，但以货币波动造成的数额为限；

4. 鼓励执行主任在执行局闭会期间发现并把握新的市场机会，并相应通报执行局；

5. 核准为 2024 年 1 月提供一个月的临时拨款 1 600 万美元(占 1.603 亿美元专门用途经常资源拨款的 10%)，由私营部门筹资和伙伴关系司 2024 年年度预算匀支。

附件

2023 年拟议员额变动汇总表

详情	员额职等							国际	本国干事	一般事务	总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2	专业人员	共计	人员	
基准定员表：2022 年核定数	1	5	2	25	75	85	12	205	—	43	248
私营部门筹资和伙伴关系司总部											
2022 年核定数	1	5	2	25	75	85	12	205	—	43	248
2023 年员额变动											
管理层	—	—	—	—	1	-1	—	—	—	—	—
发展实效	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
专门用途	—	—	-1	3	4	7	1	14	—	—	14
2023 年拟议数	1	5	1	28	80	91	13	219	—	43	262
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	-1	3	5	6	1	14	—	—	14
区域支助中心和儿基会国家办事处 (专门用途)											
2022 年核定数	—	—	—	4	14	10	—	28	3	12	43
2023 年员额变动	—	—	—	—	—	1	1	2	—	1	3
2023 年拟议数	—	—	—	4	14	11	1	30	3	13	46
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	1	1	2	—	1	3
私营部门筹资和伙伴关系司经常资源共计											
2022 年核定数	1	5	2	29	89	95	12	233	3	55	291
2023 年拟议数	1	5	1	32	94	102	14	249	3	56	308
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	-1	3	5	7	2	16	—	1	17
私营部门筹资和伙伴关系司总部：其他资源 (专门用途)											
2022 年核定数	—	—	—	—	4	—	—	4	—	—	4
2023 年员额变动	—	—	—	—	-1	1	—	—	—	—	—
2023 年拟议数	—	—	—	—	3	1	—	4	—	—	4
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	-1	1	—	—	—	—	—
儿基会国家办事处：其他资源(专门用途)											
2022 年核定数	—	—	—	2	11	6	1	20	164	156	340
2022 年员额变动最新估计数	—	—	—	—	—	—	—	—	14	4	18
2023 年拟议数	—	—	—	2	11	6	1	20	178	160	358
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	—	—	—	14	4	18
私营部门筹资和伙伴关系司其他资源共计											
2022 年核定数	—	—	—	2	15	6	1	24	164	156	344
2023 年拟议数	—	—	—	2	14	7	1	24	178	160	362
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	-1	1	—	—	14	4	18
私营部门筹资和伙伴关系司共计											
2022 年核定数	1	5	2	31	104	101	13	257	167	211	635
2023 年拟议数	1	5	1	34	108	109	15	273	181	216	670
与 2022 年核定数相比的变动情况	—	—	-1	3	4	8	2	16	14	5	35

注：D=主任职等。