



经济及社会理事会

Distr.: Limited
12 December 2025
Chinese
Original: English

供作决定

联合国儿童基金会

执行局

2026 年第一届常会

2026 年 2 月 10 日至 13 日

临时议程* 项目 13

私营部门筹资和伙伴关系：2026 年工作计划和拟议预算

摘要

本文件概述了私营部门筹资和伙伴关系司 2026 年工作计划和拟议预算。工作计划和拟议预算介绍了私营部门筹资和伙伴关系司 2026 年的财务和非财务活动及拟实现的成果和所需资源。工作计划和拟议预算与儿基会 2026-2029 年战略计划和儿基会 2026-2029 年综合预算保持一致。

供执行局审议的决定草案要点载于第八节。

* E/ICEF/2026/1。



目录

	页次
一. 概述	3
二. 2022-2025 年取得的重大进展	4
三. 2026 年预期关键成果及所需资源	9
四. 私营部门筹资与伙伴关系转型战略	12
五. 风险与影响	12
六. 2026 年收入和支出预测	15
A. 规划方法	15
B. 收入	16
C. 支出	16
1. 发展实效成本(机构预算)	16
2. 管理成本(机构预算)	16
3. 专门用途成本	17
D. 私营部门净盈余	17
七. 人力资源：员额变动	20
八. 决定草案	20
附件 - 2026 年拟议员额变动汇总表	21

一. 概述

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。私营部门筹资和伙伴关系司的工作计划和预算文件每年提交执行局审议和核准。

2. 近年来，儿基会将“收入加影响力等于对儿童的影响最大化”的理念制度化。为深化这一方针，私营部门筹资和伙伴关系司采用“3D 业务模式”——即分散化、分布式和多样化——作为当前及长期维持私营部门收入与伙伴关系的手段。

3. 2026年标志着儿基会2026-2029战略计划及同期私营部门筹资和伙伴关系司办公室管理计划的启动。该办公室管理计划与战略计划完全对齐，确保优先事项与成果的一致性，以实现全球儿童的最大影响。该司将携手儿基会私营部门生态系统，包括32个国家委员会、所有区域办事处、21个国家办事处及3个开展结构化私营部门筹款的多国集群，致力于从私营部门获取规模化收入与影响力，以促进实现战略计划所规划的成果。

4. 基于过去四年的成果，2026-2029年办公室管理计划旨在通过转变与私营部门受众的合作模式，加速实现儿童权利，具体包括动员优质收入、撬动融资资源、倡导保障每个儿童权益。该计划包含四大成果：

(a) 收入：儿基会私营部门生态系统以具有成本效益的方式在全球筹集82亿美元资金，其中包括至少31亿美元用于促进成果的核心资源或经常资源，以及5亿美元用于国内方案的灵活资金；

(b) 融资：儿基会通过撬动资本、推动与私营部门、投资者及发展金融机构的战略伙伴关系、引领儿童系统性金融解决方案，促成50亿美元可持续创新融资；

(c) 影响力：通过私营部门筹资和伙伴关系司在私营部门生态系统中的有针对性参与，促使公众及私营和公共部门关键决策者改变行为、政策、预算和实践，加速为儿童实现成果；

(d) 私营部门生态系统发展和支持：儿基会私营部门生态系统通过赋能人才、优化敏捷业务模式、打造可信赖品牌、提供战略洞见并强化有关方案影响力的叙事，推动形成集体高绩效文化。

5. 为加速实现这些成果，私营部门筹资和伙伴关系司将聚焦七项贯穿全局的转型战略，这些战略已纳入办公室管理计划框架，具体如下，并详见本文件第42段：

(a) 扩大数字化转型规模；

(b) 采用受众导向型业务模式；

- (c) 整合以提升影响力；
- (d) 差异化与组合策略；
- (e) 优化投资模式；
- (f) 私营部门生态系统能力建设；
- (g) 人与文化。

6. 预计 2026 年私营部门收入将达到约 19.6 亿美元。这比 2024 年实际收入增加了 1.057 亿美元，增幅为 6%，但与 2025 年核定预算相比略有下降，减少了 3 270 万美元(2%)。相对于包含两笔异常慈善捐款的 2025 年最新估计数，2026 年总收入预测下降 1.7 亿美元(8%)。

7. 2026 年，来自私营部门的收入预计将为经常资源收入贡献 7.552 亿美元，为其他资源收入贡献 12 亿美元，其中包括其他资源应急收入 2.99 亿美元。

8. 为实现这些成果，并根据儿基会 2026-2029 年综合预算，私营部门筹资和伙伴关系司提议 2026 年预算总额为 2.302 亿美元，其中 1.48 亿美元由经常资源专门用途供资，7 000 万美元由其他资源专门用途供资，机构预算为 1 220 万美元。

二. 2022-2025 年取得的重大进展

9. 在 2022-2025 年上一个四年期办公室管理计划期间，私营部门筹资和伙伴关系司携手私营部门生态系统，为全球儿童在收入和影响力方面均取得了显著成果。这些成果是在筹资与倡导环境异常动荡的背景下取得的，期间遭遇了前所未有的冲击，包括冠状病毒病(COVID-19)大流行、乌克兰危机以及加沙冲突等不断升级的紧急事件，加之全球经济政治不确定性加剧和重大货币波动。

10. 尽管面临这些严峻挑战，儿基会私营部门生态系统展现出非凡韧性。继 2021 年受冠状病毒病疫情相关援助推动创下历史新高后，2022 年私营部门总收入在乌克兰危机紧急援助的带动下再度攀升至 26.7 亿美元的历史新高。

11. 此后在 2023 至 2025 年间，私营部门收入保持稳定。虽然预期会出现下滑，但与重大紧急筹资年份之前的年份相比，儿基会私营部门收入目前处于更高的基准水平。这彰显了私营部门生态系统的强大实力，反映出整体增长与韧性。

12. 2025 年私营部门总收入预计达 21.3 亿美元，较 2025 年核定预算高出 1.37 亿美元(7%)，较 2024 年实际收入增加 2.76 亿美元(15%)。2025 年私营部门收入预计将为经常资源贡献 7.496 亿美元，较 2025 年批准的经常资源预算高出 1 200 万美元(2%)，并较 2024 年实际经常资源收入高出 2 400 万美元(3%)，表明 2025 年经常资源增长更为积极。

13. 2025 年私营部门其他资源收入(含紧急情况捐款)预计为 13.8 亿美元。该数额较 2025 年预算高出 1.26 亿美元(10%)，较 2024 年实际其他资源收入高出 2.52 亿美元(22%)。

14. 在 2022-2025 战略规划期内，私营部门经常资源约占经常资源总额的一半，这表明核心资源动员基础稳固，且经常资源在支持儿基会方案方面发挥着日益关键的作用。尽管自峰值以来略有下降，且无法取代支撑联合国会员国组织运作的公共部门合作伙伴不可或缺的支持，私营部门经常资源仍是儿基会持续为儿童创造成果的重要增长领域。

15. 该司于 2024 年启动经常资源工作组，其制定的建议为最大化该司私营部门经常资源收入的战略提供了依据。初步迹象表明，这些建议的实施正产生积极影响，私营部门经常资源预测值实现同比增长。相关建议指导了关键工作领域的执行计划，包括：

(a) 在个人捐赠方面，筹款技术向更注重支持者、针对经常资源的数字化活动转变，并已开始产生影响。在澳大利亚和意大利等试点市场的数字化加速计划已见成效，数字渠道获取的捐赠者数量和金额均有所增长。为进一步推动其他市场的数字化进程，已率先在国家委员会部署了提升数字化准备度的新技术。

(b) 在高额捐赠方面，儿基会国际顾问委员会的开创性举措——经常资源匹配基金——已开始产生收益。“组合策略”要求将每笔捐赠的一部分作为经常资源捐赠，该策略通过慈善和企业募资渠道推广至更多市场和捐赠者群体。此外将针对企业捐赠者实施新策略，通过授权产品销售及其他联合推广活动，重点向其客户发起“经常资源捐赠请求”。

(c) 在报告与捐赠者认可领域，《核心资源年度报告》及配套报告得到进一步完善，更注重将情感化叙事与强有力的成果叙述相结合。捐赠者与员工的新认可和奖励计划正在由私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会公共伙伴关系司联合制定。

(d) 关于影响国家委员会经常资源汇款的经常资源与其他资源活动成本分摊新原则的制定工作正在进行。2025 年初开展的现行实践调查将为新原则制定提供依据。

16. 自 2021 年起，为配合 2022-2025 战略计划推动数字化转型的变革战略，私营部门筹资和伙伴关系司与信息通信技术司通过基于 Salesforce 的支持者互动战略平台，启动并扩展了数字化筹款业务。该平台旨在服务逾 1 000 万个人支持者(涵盖认捐、现金及遗产捐赠者)，并提升捐赠者留存率、转化率及运营效率，现已成功部署于 40 个市场。基于 Salesforce 平台的扩展推动了组织的数字化转型，显著提升了捐赠者管理，使数字认捐收入实现强劲增长。预计在 2025 年，将创下约 650 万个人支持者认捐的最高纪录。

17. 在 2022-2025 年期间，儿基会通过创新融资与替代性融资取得显著进展，利用公共和私营部门资源拓展了高影响力举措的多元化组合。这包括推出以下创新融资方案：

(a) 与世界银行合作试点金融工具，惠及 24 个国家，以推动私营部门筹款；

(b) 今天和明天倡议，这是首个聚焦儿童的气候风险融资方案，已荣获三项行业创新奖项；

(c) 与世界卫生组织、盖茨基金会、全球消灭脊灰行动及欧洲投资银行合作建立的基于成果的融资机制，为消灭脊灰预先提供三年期 5 亿欧元资金；

(d) 儿童视角投资框架，为投资者及其他利益攸关方提供指导，优先保障儿童福祉与社会进步，该框架被《时代》杂志评为 2024 年最佳发明之一。

18. 该司深化了影响力与倡导工作在跨企业、基金会、慈善机构及多利益攸关方平台合作模式中的融合。通过世界经济论坛年会、联合国大会等高规格全球活动，以及多利益攸关方伙伴关系、倡议和联盟，儿基会提升了人道主义资金筹措、气候变化和青少年精神健康等优先议题的关注度，动员合作伙伴调动资源并推动集体行动。

19. 国家委员会发挥了关键作用，不仅为儿基会方案提供资金，更通过倡导儿童权利推进其普世使命，在公共和私营部门间建立战略伙伴关系。在许多高收入国家，国内优先事项的竞争阻碍了以儿童权利为中心的政策通过，但各国国家委员会仍超额完成 2024 年政策变革目标，助力 21 个国家实现积极改革(原定目标为 16 个)。其中 10 个国家委员会聚焦精神健康领域，11 个关注气候变化领域——较 2021 年基准值增长逾一倍。2021 年至 2024 年间，国家委员会开展儿童权利教育的覆盖儿童人数也几乎翻了一番，从 460 万增至 760 万。儿童友好城市倡议的覆盖范围扩大至 2024 年 1 800 万儿童。国家委员会的工作重心从提升认知转向推动系统性政策与预算改革，清晰展现出扩大覆盖和影响范围、为儿童创造持久改变的发展轨迹。

20. 2026 年，私营部门筹资和伙伴关系司将借势进一步强化私营部门的创收能力与影响力。2026 年工作计划重点包括拓展伙伴关系网络，加强公私部门在儿童融资与倡导领域的协作，并嵌入更灵活的业务模式以推动可持续成果。

表 1
收入和支出报表
2024 年实际成果、2025 年核定预算、2025 年最新估计数和 2026 年拟议预算

(单位：百万美元)^a

	2024 年实际			2025 年核定			2025 年最新估计数			2026 年拟议			2026 年与 2025 年 核定数对比	
	经常资源 (RR)	其他资源 (OR)	共计	RR	OR	共计	RR	OR	共计	RR	OR	共计	数额	百分比
私营部门收入														
许可收入	1.6	—	1.6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
从私营部门筹集的捐款	724.2	1 121.2	1 845.4	738.1	1 251.2	1 989.3	749.6	1 377.0	2 126.6	755.2	1 201.4	1 956.6	(32.7)	(2%)
国家委员会	699.2	767.4	1 466.6	711.3	858.8	1 570.1	724.2	1 012.7	1 736.9	725.7	824.6	1 550.3	(19.8)	(1%)
国家办事处	25.0	353.8	378.8	26.8	392.4	419.2	25.4	364.3	389.7	29.5	376.8	406.3	(12.9)	(3%)
其他收入		3.9	3.9											
私营部门收入共计	725.8	1 125.1	1 850.9	738.1	1 251.2	1 989.3	749.6	1 377.0	2 126.6	755.2	1 201.4	1 956.6	(32.7)	(2%)
私营部门筹资和伙伴关系司支出														
A. 发展实效成本	4.1	—	4.1	5.1	—	5.1	5.1	—	5.1	4.1	—	4.1	(1.0)	-20%
国家委员会关系	4.1	—	4.1	5.1	—	5.1	5.1	—	5.1	4.1	—	4.1	(1.0)	-20%
B. 管理成本	8.5	—	8.5	10.7	—	10.7	10.7	—	10.7	8.1	—	8.1	(2.6)	-24%
司长办公室和战略规划	1.7	—	1.7	1.7	—	1.7	1.7	—	1.7	1.0	—	1.0	(0.7)	-41%
业务和财务	6.8	—	6.8	9.0	—	9.0	9.0	—	9.0	7.1	—	7.1	(1.9)	-21%
C. 专门用途成本	161.9	77.5	239.4	186.0	85.0	271.0	186.0	85.0	271.0	148.0	70.0	218.0	(53.0)	-20%
私营部门筹资和伙伴关系	40.4	1.0	41.4	44.8	2.0	46.8	44.8	2.0	46.8	37.3	2.0	39.3	(7.4)	-16%
国家办事处支助 ^a	9.4	—	9.4	10.0	—	10.0	10.0	—	10.0	7.9	—	7.9	(2.1)	-21%
国家办事处直接筹资成本	2.5	76.5	79.0	2.4	83.0	85.4	2.4	83.0	85.4	1.8	64.0	65.8	(19.6)	-23%
传播和市场营销	11.0	—	11.0	12.5	—	12.5	12.5	—	12.5	8.4	—	8.4	(4.1)	-33%
采购	1.7	—	1.7	1.7	—	1.7	1.7	—	1.7	1.2	—	1.2	(0.4)	-25%

	2024 年实际			2025 年核定			2025 年最新估计数			2026 年拟议			2026 年与 2025 年 核定数对比	
	经常资源 (RR)	其他资源 (OR)	共计	RR	OR	共计	RR	OR	共计	RR	OR	共计	数额	百分比
与私营部门接触，包括宣传和 发展筹资	11.0	—	11.0	9.8	—	9.8	9.8	—	9.8	6.4	4.0	10.4	0.6	6%
对筹资活动的投资	85.9	—	85.9	105.0	—	105.0	105.0	—	105.0	85.0	—	85.0	(20.0)	-19%
私营部门筹资和伙伴关系司 支出共计	174.5	77.5	252.0	201.8	85.0	286.8	201.8	85.0	286.8	160.2	70.0	230.2	(56.6)	-20%
国家委员会许可/销售支出	0.2	—	0.2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
减值	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门净盈余	551.1	1 047.6	1 598.7	536.3	1 166.2	1 702.5	547.8	1 292.0	1 839.8	595.0	1 131.4	1 726.4	23.9	1%

^a 国家办事处支助成本包括国家办事处开发和支持股以及区域支助中心。

注：由于四舍五入，本文件所列数字可能与本表略有不同。

三. 2026 年预期关键成果及所需资源

21. 在该司 2026-2029 年战略计划期间办公室管理计划的成果框架内，并侧重推动七项转型战略，从私营部门为儿童创造大规模收入和影响力，下节概述了计划在 2026 年针对 2026-2029 年四项成果中的每一项开展的具体活动和预期成果。

成果 1：收入

儿基会私营部门生态系统以具有成本效益的方式从全球筹集 82 亿美元资金，其中包括至少 31 亿美元的经常资源和 5 亿美元的国内方案灵活资金。

22. 2026 年，拟议专门用途预算总额为 1.866 亿美元，其中 1.206 亿美元为经常资源，其余(6 600 万美元)为成果 1(收入)的其他资源。私营部门筹资和伙伴关系司的目标是在 2026 年筹集 19.6 亿美元的私营部门总收入。该司将继续通过采用面向所有受众的受众导向型、以信任为基础的方法来加强私营部门的参与，包括个人、主要捐助方、基金会、会员制和宗教组织以及企业等筹资渠道。

23. 该司将通过部署有效策略、进行恰当水平的投资、扩大筹资创新规模并探索新的融资模式，最大限度地发挥市场的筹资和伙伴关系潜力。将建立涵盖跨领域及多市场举措的整体性市场机遇视角，重点转变与私营部门受众的互动模式。为推动私营部门筹款增长，私营部门筹资和伙伴关系司将优先投资高潜力市场，并通过定期市场互动密切追踪目标进展，以协调战略、弥补缺口并加速高增长领域的绩效提升。

24. 基于近期在个人捐赠领域取得的成功(包括认捐、现金及遗产捐赠)，私营部门筹资和伙伴关系司将继续与国家委员会及各国办事处合作，提升数字募资与营销能力，以覆盖超过 1 000 万个人支持者。通过运用先进数据和叙事技巧，私营部门筹资和伙伴关系司将强化以受众为导向、数字优先的策略，重点实现个人捐赠收入来源与市场的多元化——尤其要扩大认捐和现金收入规模，同时巩固现有渠道。将优先提升各受众群体的高质量互动体验，同时将紧急筹款继续作为核心增长引擎。

25. 2024 年遗产捐赠收入显著增长，达 1.29 亿美元，创遗产捐赠收入历史最高纪录。该司将深化对遗产募捐的承诺，通过将遗产捐赠融入个人捐赠旅程，重点细分并推进高价值机会(包括百万美元以上遗产捐赠)。将借助儿基会品牌及传播平台建立信任并激发遗赠意愿，战略重点在于培育高质量、韧性强的管道，并增加遗赠收入来源市场的数量。

26. 鉴于预算收缩，自 2026 年起，私营部门筹资和伙伴关系司将从直接支持面对面及电话营销筹款转向开发能力建设内容，助力各市场提升绩效。数字筹款将成为优先事项，对市场的支持将继续推动筹款增长。

27. 该司将动员主要慈善合作伙伴投资于实现儿童领域的变革性转变，重点关注经常资源。在保持并提升现有主要捐助方关系的同时，将拓展新捐助方。该

司将瞄准高价值捐赠(100 万美元以上), 投资人才培养, 并开发和拓展全球参与产品, 例如儿基会国际顾问委员会。

28. 2026 年, 该司将动员全球顶尖基金会及民间社会组织, 持续投入并进一步撬动信托基金等间接价值资源, 支持儿基会面向儿童和青年的方案与倡导工作, 以增加经常资源。

29. 该司将通过聚焦人才培养、雄心勃勃的多年期合作、创新及市场洞察, 发展商业伙伴关系以实现可持续收入增长, 并强化对经常资源的重视程度。推动多年期、千万美元级合作伙伴关系的举措包括深化现有合作关系, 提升儿基会企业筹资从业者网络的能力建设, 优化企业对消费者主张, 促进灵活供资, 利用紧急筹资推动长期增长, 并探索创新融资模式。

30. 尽管近年来人道主义危机募资创下历史新高, 但受冲突、疾病和灾害影响的儿童仍需更稳定的支持。因此, 将把私营部门人道主义筹资提升为战略重点, 在收入规模和质量上双管齐下, 更加注重灵活的其他资源应急资金以补充经常资源, 包括全球人道主义专题基金、区域和国家专题资金, 以及人道主义行动造福儿童呼吁中的跨部门捐款。

成果 2: 融资

儿基会通过撬动资本、推动与私营部门、投资者及发展融资机构的战略伙伴关系, 并引领系统性儿童金融解决方案, 促成 50 亿美元可持续创新融资。

31. 为实现成果 2(融资), 2026 年拟提供共计 560 万美元的专门用途预算。这包括芬兰政府提供的 160 万美元经常资源和 400 万美元其他资源, 用于通过赫尔辛基创新融资中心支持儿童视角投资。

32. 儿童融资撬动机制指的是通过创新可持续的融资方案, 调动并整合公共与私人赠款资本、催化资本、融资资本及资本投资, 以促进儿童权利。2025 年 9 月拉丁美洲开发银行在联合国大会期间推出的“拉美及加勒比未来银行”即为典范。该五年期 50 亿美元计划旨在通过儿童视角投资方法, 惠及拉丁美洲及加勒比地区 5 000 万儿童和青少年。

33. 私营部门筹资和伙伴关系司日内瓦儿童创新融资小组将通过债务转换、保险机制等创新融资方案, 推动为儿童相关方案提供赠款和催化资本。在调动公共及私人捐助方资源的同时, 私营部门筹资和伙伴关系司将与各国及公共部门主导的全球倡议合作, 开拓新的融资渠道。

34. 在赫尔辛基私营部门筹资和伙伴关系司创新融资中心的引领下, 儿基会将推进儿童视角投资。该举措的核心是通过推广儿童视角投资框架调整资本配置。

成果 3：影响力

通过私营部门筹资和伙伴关系司在私营部门生态系统中的有针对性参与，促使公众及私营和公共部门关键决策者改变行为、政策、预算和实践，加速为儿童实现成果。

35. 为实现成果 3(影响力)，拟议 2026 年预算总额为 480 万美元，其中 420 万美元为专门用途经常资源，60 万美元为机构预算。2026 年，私营部门筹资和伙伴关系司将携手私营部门生态系统，通过动员企业、多利益攸关方平台、个人及高价值私营部门合作伙伴，加强影响力与倡导工作，推动集体行动并促成政策与投资变革，从而促进儿童权利。

36. 该司将支持各国家委员会在国内展现影响力，倡导政策、实践和预算的变革。此外，私营部门筹资和伙伴关系司将支持私营部门生态系统动员个人和机构运用其话语权、专业知识、资产及创新，倡导儿童权利，促进捐赠行为，增加集体行动和公私合作。

37. 该司将通过多利益攸关方倡议和平台凝聚影响力，扩大倡导与合作机遇，旨在优化政策、实践和投资以最大程度地为儿童实现成果，包括为公共部门受众为公共伙伴关系司提供支持。

成果 4：私营部门生态系统发展和支持

儿基会私营部门生态系统通过赋能人才、优化敏捷业务模式、打造可信赖品牌、提供战略洞见并强化有关方案影响力的叙事，推动形成集体高绩效文化。

38. 为实现成果 4(私营部门生态系统发展和支持)，拟议 2026 年预算总额为 3 330 万美元，其中 2 160 万美元为专门用途经常资源，1 170 万美元为机构预算。

39. 为支持 2026 年的私营部门生态系统，私营部门筹资和伙伴关系司将进一步强化其敏捷且注重风险的业务模式，并借助跨职能协作与技术手段应对不断变化的需求。此举将促进创新、支持企业标准与政策的合规执行，并提升运营效率。该司将赋能工作人员掌握必要的技术能力、人际交往技能、思维模式及价值观。

40. 该司将继续通过针对私营部门受众量身定制的创新性战略传播推广活动，在健全、基于风险意识且与方案相协调的尽职调查机制以及注重成效的伙伴关系指导框架保障下，持续打造值得信赖的品牌。战略性、基于风险意识和证据的洞察力将确保传播、筹款和倡导工作与受众相关，并立足于实地方案的影响力，从而推动绩效提升。

41. 该司将通过联合规划和技术指导，加强私营部门生态系统的协同性。此举将依托透明一致的全球标准、健全的治理机制、风险管理及保障措施。

四. 私营部门筹资与伙伴关系转型战略

42. 为实现预期成果，私营部门筹资和伙伴关系司认识到需要制定前瞻性战略，以指导其在所有四个成果领域的办公室管理计划。这体现在以下七项转型战略中。

(a) 扩大数字化转型规模：该司将强化数字化转型举措，运用人工智能和新兴技术从根本上重塑其流程、文化、能力和战略，以显著提升其创收能力、融资动员能力以及利用私营部门影响力的能力。

(b) 采用受众导向的业务模式：为适应快速变化的外部环境，整个私营部门生态系统必须以受众为导向，持续契合私营部门合作伙伴及利益攸关方不断变化的需求、优先事项和期望。该司将根据每类捐助方的需求和偏好，提供洞察驱动的定制化服务，推动灵活且可持续的资金支持。

(c) 整合以促成成效：该司将持续整合高价值渠道，包括基金会、企业及慈善机构，以更好地反映合作伙伴行为模式，并整合收入、影响力及融资资源，在传统筹资领域、创新与替代性融资、公私伙伴关系及多方利益攸关方联盟的交汇点发掘未充分利用的机遇。

(d) 差异化与组合策略：该司将通过战略性资源配置、定制化支持及资产本地化部署，适应多元市场环境，提升私营部门募资与伙伴关系的效能与影响力。

(e) 优化投资模式：该司将进一步优化投资分配，放大对收入的影响并维持长期增长，尤其在核心资源领域。

(f) 私营部门生态系统能力建设：该司将整合技术培训方案，建立私营部门筹资和伙伴关系司学院，为儿基会国家办事处和国家委员会工作人员提供系统化、协调一致的筹资与伙伴关系能力建设培训，以加速私营部门成果的实现。

(g) 人才与文化：该司将继续投资于员工赋能，培育积极包容的文化氛围，促进创新、协作和强烈的使命感。通过营造让个人感到受重视、有动力且受支持的环境，私营部门筹资和伙伴关系司将强化集体承诺，确保具备充分能力实现目标并产生持久影响。

五. 风险与影响

43. 私营部门筹资和伙伴关系司办公室管理计划的目标受到快速变化且充满挑战的外部环境影响，当前多重全球危机加剧，官方发展援助持续急剧下降。这场前所未有的资金危机给儿基会及其所服务的儿童带来重大风险，并正在重塑全球人道主义与发展格局。

44. 在此背景下，正在推进的“着眼未来举措”作为组织变革举措，旨在通过制定战略和实施节约成本措施来提升效能、效率、敏捷性和组织准备度，确保

儿基会持续适应需求。但风险依然存在：资源受限可能限制实现和扩大私营部门筹资和伙伴关系司目标的能力。组织变革及工作人员迁往低成本工作地点，短期内可能扰乱业务连续性，影响筹资势头和人才留用。此外，能力削弱和技术支持减少可能阻碍新市场拓展，并危及中期私营部门收入增长。

45. 为缓解这些风险，私营部门筹资和伙伴关系司将继续聚焦于最大化投资价值，优先开拓高潜力市场，并通过创新与效率维持其在私营部门筹资与伙伴关系领域的领导地位。将强化高价值合作伙伴接触的战略一致性，确保与优先事项保持一致，同时持续保障筹资连续性并增强组织韧性。

表 2
按预期成果分列的 2026 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间拟议预算

(单位：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	148.0	70.0	218.0
成果 1，收入：儿基会私营部门生态系统以具有成本效益的方式从全球筹集 82 亿美元资金，其中包括至少 31 亿美元的经常资源和 5 亿美元用于国内方案的灵活资金	120.6	66.0	186.6
产出 1.1：市场开发	100.6	64.0	164.6
产出 1.2：来自认捐(经常资源)和现金捐助者(经常资源和其他资源应急收入)的收入	7.3	—	7.3
产出 1.3：来自遗赠的收入	0.8	—	0.8
产出 1.4：来自慈善家的收入	2.4	—	2.4
产出 1.5：来自基金会和会员制组织(包括宗教组织)的收入	3.2	—	3.2
产出 1.6：来自工商界的收入	4.7	2.0	6.7
产出 1.7：来自紧急情况收入(其他资源应急收入)	1.6	—	1.6
成果 2，融资：儿基会通过撬动资本、推动与私营部门、投资者及发展金融机构的战略伙伴关系，并引领系统性儿童金融解决方案，促成 50 亿美元可持续创新融资	1.6	4.0	5.6
产出 2.1：赠款资本	0.6	—	0.6
产出 2.2：催化与融资资本	1.0	—	1.0
产出 2.3：儿童视角投资框架	—	4.0	4.0
成果 3，影响力：通过私营部门筹资和伙伴关系在私营部门生态系统中的有针对性参与，促使公众及私营和公共部门关键决策者改变行为、政策、预算和实践，加速为儿童实现成果	4.2	—	4.2
产出 3.1：企业及多利益攸关方倡议与平台的影响力	2.1	—	2.1
产出 3.2：儿基会国家委员会的倡导工作	1.5	—	1.5
产出 3.3：高价值捐赠与伙伴关系	0.7	—	0.7
成果 4，私营部门生态系统发展和支持：儿基会私营部门生态系统通过赋能人才、优化敏捷业务模式、打造可信赖品牌、提供战略洞见并强化有关方案影响力的叙事，推动形成集体高绩效文化	21.6	—	21.6
产出 4.1：敏捷业务模式	3.9	—	3.9
产出 4.2：赋能人才	2.0	—	2.0
产出 4.3：值得信赖的品牌	8.3	—	8.3
产出 4.4：战略洞察	5.6	—	5.6
产出 4.5：市场管理	1.8	—	1.8

预期成果	所需资源		
	经常资源	其他资源	共计
发展实效	4.1	—	4.1
成果 3, 影响力: 通过私营部门筹资和伙伴关系司在私营部门生态系统中的有针对性参与, 促使公众及私营和公共部门关键决策者改变行为、政策、预算和实践, 加速为儿童实现成果	0.6	—	0.6
产出 3.2: 国家委员会倡导活动	0.6	—	0.6
成果 4, 私营部门生态系统发展和支持: 儿基会私营部门生态系统通过赋能人才、优化敏捷业务模式、打造可信赖品牌、提供战略洞见并强化有关方案影响力的叙事, 推动形成集体高绩效文化	3.5	—	3.5
产出 4.3: 市场治理	3.5	—	3.5
管理	8.1	—	8.1
成果 4, 私营部门生态系统发展和支持: 儿基会私营部门生态系统通过赋能人才、优化敏捷业务模式、打造可信赖品牌、提供战略洞见并强化有关方案影响力的叙事, 推动形成集体高绩效文化	8.1	—	8.1
产出 4.1: 敏捷业务模式	7.1	—	7.1
产出 4.2: 赋能人才	1.0	—	1.0
实现各项成果所需的拟议预算总额	160.2	70.0	230.2

注: 由于四舍五入关系, 每列所列数字之和可能与该列总数不符。

六. 2026 年收入和支出预测

A. 规划方法

46. 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 2026-2029 年综合预算的格式和列报方式一致。私营部门筹资和伙伴关系司的活动和成果支持实现儿基会发展实效、管理和专门用途成果。

47. 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 2026-2029 年综合预算的一部分由执行局于 2025 年 9 月第二届常会核准。2026 年私营部门筹资和伙伴关系司专门用途类别下的支出在本文件中提交供执行局核准。

48. 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)。中等或最现实的假设情景是基于从筹资市场收到的信息, 其中假设 2025 年对其他资源(应急)的部分捐赠将持续下去, 以及先前描述的战略将得到成功实施。请执行局授权私营部门筹资和伙伴关系司根据中等假设情景进行支出, 并在收入达到高水平或低水平时分别增加或减少支出。

B. 收入

49. 2026 年私营部门总收入预计为 19.6 亿美元。虽然该数值较 2025 年核准预算略低(低 3 270 万美元, 即 2%), 较最新 2025 年预测值低 1.7 亿美元(即 8%), 但需要说明的是, 2025 年包含两笔显著的一次性收入, 作为特殊因素推高了当期收入。2026 年收入预测反映出更稳定的前景, 为持续增长提供了可靠基线。

50. 2026 年总收入预测的依据是国家委员会和国家办事处私营部门筹资市场在制定儿基会 2026-2029 年战略计划时提供的信息。其中包括经常资源预计收入 7.552 亿美元, 较 2025 年核准预算增加 1 700 万美元(2%), 较最新估计数增加 560 万美元(0.7%)。国家委员会和国家办事处继续对其捐助方群体的个人捐助充满信心, 特别是国家委员会计划作出投入, 将人道主义危机捐助者转变为定期捐助者。

51. 2026 年的其他资源总收入预计为 12 亿美元。这比 2025 年核准预算中的收入预测减少 4 980 万美元(即 4%), 比 2025 年的最新估计数减少 1.76 亿美元(即 13%)。鉴于重大人道主义危机的不确定性, 准确预测其他资源(应急)收入具有挑战性。儿基会相信, 私营部门对紧急情况的支持 2026 年会继续保持强劲, 并预计其他资源(应急)收入为 2.99 亿美元。

52. 上文第三节详述了支持实现这些收入目标的战略。

C. 支出

53. 私营部门筹资和伙伴关系司 2026 年机构预算(发展实效和管理成本)和拟议专门用途预算的支出总额共计 2.302 亿美元。拟议的专门用途经常资源预算已在儿基会 2026-2029 年综合预算中提交。

54. 编制 2026 年私营部门筹资和伙伴关系司预算时确立了以下原则:

(a) 确保在运营成本方面实现要求的与 2025 年核定预算相比的削减(作为着眼未来举措的一部分);

(b) 推动进一步巩固先前对组织结构的调整, 并尽量减少额外变更;

(c) 落实该司持续推进及新近确定的组织举措和优先事项。

1. 发展实效成本(机构预算)

55. 在私营部门筹资和伙伴关系司, 发展实效成本指管理与国家委员会的战略关系的成本。2026 年核定发展成效预算为 410 万美元, 比 2025 年预算低 100 万美元。2026 年核定发展实效预算保持在作为 2026-2029 年儿基会综合预算一部分而核定的机构预算上限范围内。

2. 管理成本(机构预算)

56. 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 2025 年核定预算相比, 2026 年核定管理预算减少了 260 万美元, 至 810 万美元。这一减少是由于实施了“着眼未来举措”。

3. 专门用途成本

57. 专门用途成本的定义是以下跨领域活动的成本：

- (a) 涉及资本投资的活动；或
- (b) 与组织的管理活动无关。

58. 私营部门筹资和伙伴关系司的专门用途成本是指私营部门筹资和伙伴关系活动、国家办事处支助、通信和营销、与私营部门接触(包括宣传和发展筹资)以及采购的成本。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。

59. 2026 年专门用途经常资源拟议预算为 1.48 亿美元。

60. 与 2025 年核定预算相比，2026 年专门用途经常资源预算因实施“着眼未来举措”而减少 3 800 万美元。

61. 2026 年拟议专门用途经常资源预算的筹资投资总额为 8 500 万美元。对筹资的进一步投资将由引擎循环基金供资(见 E/ICEF/2021/AB/L.1/Add.1)。

62. 2026 年专门用途经常资源拟议预算中的业务支出共计 6 300 万美元。

63. 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。儿基会将遵循一项投资战略，以支持实现其主要预期成果，即实现私营部门收入增长的多样化和加速增长，争取在 2026-2029 年战略计划期间实现 73 亿美元的净盈余。

64. 其他资源供资的专门用途费用为 7 000 万美元的上限(而非预算拨款)，主要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只可将总收入的 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。

65. 与 2025 年相比，2026 年专门用途其他资源上限减少了 1 500 万美元(18%)。该减少归因于所有基金类型实施的预算削减措施，以及提高筹款活动效率的努力。

66. 经常资源收入供资的员额数将从 2025 年 326 个减少至 2026 年 252 个。净减少 74 个员额是由于实施了“着眼未来举措”。

67. 由其他资源收入供资的员额数目从 395 个减少到 2026 年的 389 个，与 2026 年来自国家办事处的收入保持一致。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已列入国家办事处组织结构的员额。

D. 私营部门净盈余

68. 扣除私营部门筹资和伙伴关系司支出后，2026 年私营部门净盈余预计为 17 亿美元，比 2025 年核定预算中的私营部门净盈余高出 2 400 万美元(1%)，但比 2025 年最新估计数低 1.13 亿美元。2025 年因两笔重大一次性捐款的筹集而成为异常值，导致 2025 年最新估计数偏高。

表 3
儿基会 2026-2029 年私营部门计划：2026 年预算收入和支出范围

(单位：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	1 395.3	1 550.3	1 705.3
国家办事处	365.7	406.3	446.9
私营部门收入共计	1 760.9	1 956.6	2 152.3
私营部门筹资和伙伴关系司支出			
A. 发展实效成本	4.1	4.1	4.1
国家委员会关系	4.1	4.1	4.1
B. 管理成本	8.1	8.1	8.1
司长办公室和战略规划	1.0	1.0	1.0
业务和财务	7.1	7.1	7.1
C. 专门用途成本	215.3	218.0	218.0
私营部门筹资和伙伴关系	38.5	39.3	39.3
国家办事处支助 ^a	7.8	7.9	7.9
国家办事处直接筹资费用	64.5	65.8	65.8
传播和市场营销	8.2	8.4	8.4
采购	1.2	1.2	1.2
私营部门接触	10.2	10.4	10.4
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	227.5	230.2	230.2
私营部门净盈余	1 533.4	1 726.4	1 922.1

^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。

表 4
儿基会 2026-2029 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

	2024 年 实际成果	2025 年 核定预算	2025 年 最新估计数	2026 年 拟议预算	2027 年 ^a 预测
私营部门收入					
许可收入	1.6	—	—	—	—
从私营部门筹集的捐款	1 845.4	1 989.3	2 126.6	1 956.6	2 012.3
国家委员会	1 466.6	1 570.1	1 736.9	1 550.3	1 560.9
国家办事处	378.8	419.2	389.7	406.3	451.4
其他收入	3.9				
私营部门收入共计	1 850.9	1 989.3	2 126.6	1 956.6	2 012.3
私营部门筹资和伙伴关系司支出					
A. 发展实效成本	4.1	5.1	5.1	4.1	4.2
国家委员会关系	4.1	5.1	5.1	4.1	4.2
B. 管理成本	8.5	10.7	10.7	8.1	8.4
司长办公室和战略规划	1.7	1.7	1.7	1.0	1.0
业务和财务	6.8	9.0	9.0	7.1	7.4
C. 专门用途成本	239.4	271.0	271.0	218.0	222.0
私营部门筹资和伙伴关系	41.4	46.8	46.8	39.3	40.5
国家办事处支助 ^b	9.4	10.0	10.0	7.9	8.1
国家办事处直接筹资费用	79.0	85.4	85.4	65.8	67.8
传播和市场营销	11.0	12.5	12.5	8.4	8.6
采购	1.7	1.7	1.7	1.2	1.3
与私营部门接触，包括宣传和 发展筹资	11.0	9.8	9.8	10.4	10.7
对筹资活动的投资	85.9	105.0	105.0	85.0	85.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	252.0	286.8	286.8	230.2	234.5
国家委员会销售/许可支出	0.2	—	—	—	—
销售/减值	—	—	—	—	—
私营部门筹资和伙伴关系司外汇收益(损失)	—	—	—	—	—
私营部门净盈余	1 598.7	1 702.5	1 839.8	1 726.4	1 777.8

^a 预测为暂定数，因此会有变动。

^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。

注：由于四舍五入，本文件所列数字可能与本表略有不同。

七. 人力资源：员额变动

69. 2026年，私营部门筹资和伙伴关系司提议减少74个由经常资源供资的员额，减少6个由其他资源供资的员额，并将儿童创新融资团队(含4个由其他资源供资的员额)从创新办公室转入私营部门筹资和伙伴关系司预算。拟议由私营部门筹资和伙伴关系司预算供资的全员员额数为641个。其中43个员额将由机构预算供资，209个员额由专门用途经常资源供资，389个员额由专门用途其他资源供资。在所有员额中，174个是日内瓦的私营部门筹资和伙伴关系司员额，其中大部分将于2026年迁至罗马；另有467个员额分布于其他总部所在地、区域和国家办事处以及支持中心。

70. 本文件附件概述了2026年拟议员额变动情况。

八. 决定草案

执行局

1. 注意到 E/ICEF/2026/AB/L.1 号文件表 3 所示的 2026 年高、中、低三种收入假设情景；

2. 批准从促成成果的核心资源中拨出 1.48 亿美元专门用途活动预算，其中 8 500 万美元用于投资基金，6 300 万美元用于其他私营部门筹资费用，并根据本文件 E/ICEF/2026/AB/L.1 表 3 的中等情景设定 7 000 万美元的其他资源上限；

3. 授权儿基会：

(a) 在促成成果的各核心资源预算项目之间调配资源(详见上文第 2 段)，最多不超过核准数额的 10%；

(b) 如果筹资的表面收入减少或增加至本文件(E/ICEF/2026/AB/L.1)表 3 第一栏和第三栏所示水平，则减少或增加支出，但最多不超过第一栏和第三栏所示水平；

(c) 为执行 2026 年核定工作计划，必要时可在执行局闭会期间追加支出，但不得超过汇率波动产生的数额；

4. 核准 2027 年 1 月为期一个月的临时拨款 1 480 万美元(或 2026 年专门用途经常资源拨款 1.48 亿美元的 10%)，由私营部门筹资和伙伴关系司 2027 年年度预算均支。

5. 鼓励执行主任在执行局闭会期间发现和应对新市场中可能出现的机会，并通过非正式通报相应通知执行局。

附件

2026年拟议员额变动汇总表

详情	员额职等							IP	NO 共计	GS	总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2				
私营部门筹资和伙伴关系司总部											
2025年核定	1	5	1	29	89	92	13	230	—	45	275
2026年员额变动											
管理	—	—	—	-1	-1	-1	—	-3	—	-3	-6
发展实效	—	—	—	-2	—	—	—	-2	—	-1	-3
专门用途	—	-1	-1	-5	-14	-15	-3	-39	—	-13	-52
2026年拟议	1	4	—	21	74	76	10	186	—	28	214
与2025年核定对比变动情况	—	-1	-1	-8	-15	-16	-3	-44	—	-17	-61
区域支助中心和儿基会国家办事处											
2025年核定	—	—	—	5	17	12	2	36	4	11	51
2026年员额变动	—	—	—	-1	-3	—	-2	-6	-4	-3	-13
2026年拟议	—	—	—	4	14	12	—	30	—	8	38
与2025年核定对比变动情况	—	—	—	-1	-3	—	-2	-6	-4	-3	-13
私营部门筹资和伙伴关系司经常资源共计											
2025年核定	1	5	1	34	106	104	15	266	4	56	326
2026年拟议	1	4	—	25	88	88	10	216	—	36	252
与2025年核定对比变动情况	—	-1	-1	-9	-18	-16	-5	-50	-4	-20	-74
私营部门筹资和伙伴关系司总部：其他资源											
2025年核定	—	—	—	—	1	1	—	2	—	—	2
2025年员额变动	—	—	—	1	—	2	—	3	—	—	3
2026年拟议	—	—	—	1	1	3	—	5	—	—	5
与2025年核定对比变动情况	—	—	—	1	—	2	—	3	—	—	3
儿基会国家办事处：其他资源											
2025年核定	—	—	—	4	9	6	—	19	199	175	393
2026年员额变动最新估计数	—	—	—	1	1	-1	3	4	-4	-9	-9
2026年拟议	—	—	—	5	10	5	3	23	195	166	384
与2025年核定对比变动情况	—	—	—	1	1	-1	3	4	-4	-9	-9
私营部门筹资和伙伴关系司其他资源共计											
2025年核定	—	—	—	4	10	7	—	21	199	175	395
2026年拟议	—	—	—	6	11	8	3	28	195	166	389
与2025年核定对比变动情况	—	—	—	2	1	1	3	7	-4	-9	-6

详情	员 额 职 等							IP	NO 共计	GS	总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2				
私营部门筹资和伙伴关系司共计											
2025 年核定	1	5	1	38	116	111	15	287	203	231	721
2026 年拟议	1	4	—	31	99	96	13	244	195	202	641
与 2025 年核定对比变动情况	—	-1	-1	-7	-17	-15	-2	-43	-8	-29	-80

注：D = 主任级；IP = 国际专业人员；NO = 本国干事；GS = 一般事务人员。