



经济及社会理事会

Distr.: Limited
13 December 2021
Chinese
Original: English

供作决定

联合国儿童基金会

执行局

2022 年第一届常会

2022 年 2 月 8 日至 11 日

临时议程* 项目 11

私营部门筹资和伙伴关系司：2022 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 2022 年工作计划和拟议预算。工作计划和拟议预算描述私营部门筹资和伙伴关系司 2022 年将开展的金融和非金融活动、将实现的成果以及所需资源，并且与儿基会 2022-2025 年战略计划和儿基会 2022-2025 年综合预算协调一致。第七节提供了供执行局审议的决定要点。

* E/ICEF/2022/1。



目录

	页次
一. 概览	3
二. 2021 年取得的成就	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	8
C. 前沿市场	9
D. 与企业接触	9
E. 为儿童筹资	10
F. 在高收入国家编制方案	10
四. 2022 年主要预期成果	11
成果 1.....	11
成果 2.....	12
成果 3.....	13
成果 4.....	13
五. 2022 年收入和支出预测	15
A. 规划方法	15
B. 收入	16
C. 支出	16
1. 发展实效费用(机构预算)	16
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	
2022 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的工作计划和拟议预算每年都提交给执行局审议核准。
2. 2021 年尽管也因 2019 冠状病毒病(COVID-19)大流行而充满挑战,但与 2020 年相同,儿基会与私营部门支持者的接触继续大幅增加。最新估计显示,2021 年的总收入将达到约 19 亿美元,比 2021 年计划数高出 3.77 亿美元(25%),比 2020 年的实际收入高出 2.71 亿美元(17%)。
3. 重要的是,2021 年来自私营部门的经常资源总收入预计将为经常资源总收入贡献 7.56 亿美元。2021 年来自私营部门的其他资源总收入预计将为 2021 年的其他资源总收入贡献 11 亿美元,包括 5.6 亿美元的其他资源(应急)收入。
4. 私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会国家委员会和儿基会国家办事处一道,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) 为增加前沿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) 为高收入国家的国家委员会和国家办事处编制方案提供支持。
5. 私营部门筹资和伙伴关系司 2022 年工作计划恰逢 2022-2025 年战略计划第一年。该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 72 亿美元的私营部门收入(净额),其中 34 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,加快为儿童和青年获得大规模收入和影响力的工作;
 - (d) 该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。

6. 预计 2022 年私营部门总收入将达到 16.5 亿美元，比 2021 年最新估计数减少 2.32 亿美元(即 12%)。儿基会相信，私营部门捐助者对儿基会 COVID-19 疫苗全球获取(COVAX)机制相关活动的支持将在 2022 年保持强劲，但鉴于紧急情况固有的不可预测性，已较 2021 年最新估计数调低了其他资源(应急)收入的预测数。

7. 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 2022 年预算总额为 2.67 亿美元，分别为经常资源供资的 1.58 亿美元预算、其他资源供资的 9 600 万美元和 1 350 万美元的机构预算。

二. 2021 年取得的成就

8. 2021 年，国家委员会和从私营部门筹资的国家办事处预计都将在为儿童筹资方面取得前所未有的成功。在所有资金类别中，私营部门收入预计将超过 2021 年编入预算的金额和 2020 年实际收入。

9. 2021 年，私营部门总收入估计为 19 亿美元，比 2021 年的预算目标高出 3.77 亿美元(25%)，比 2020 年实际收入高出 2.71 亿美元(17%)。预计 2021 年私营部门收入将为经常资源贡献 7.56 亿美元，比 2021 年 6.73 亿美元的经常资源目标高出 8 300 万美元(12%)，比 2020 年经常资源实际收入高出 3 600 万美元(5%)。2021 年私营部门对其他资源的贡献估计为 11.2 亿美元，比 2021 年 8.31 亿美元的预算目标高出 2.94 亿美元(35%)，比 2020 年其他资源实际收入高出 2.35 亿美元(26%)。

10. 2021 年私营部门对应急收入的贡献预计为 5.6 亿美元，比 2021 年 1.65 亿美元的预算数字增加 3.95 亿美元(239%)，比 2020 年实际收入增加 2.69 亿美元(93%)。这一增加是由于私营部门筹资和伙伴关系司在 COVID-19 大流行期间努力减轻与认捐(定期捐款)和现金捐款有关的风险，并得以利用与 COVAX 机制有关的机会，包括乐高基金会提供的 7 000 万美元捐款。

11. 2021 年，儿基会为资助筹资活动制定了两个创新解决方案。第一个是世界银行与儿基会之间作出安排，通过发行执行局批准试用的一种金融工具筹集 5 000 万美元的额外资金，用于新兴市场的私营部门筹资活动。第二个是设立引擎循环基金，作为儿基会推动私营部门筹资增长的可持续投资机制。

12. 截至 2021 年 10 月 1 日，私营部门筹资和伙伴关系司 2021 年支出估计数为 2.33 亿美元，而业务支出和投资资金的核定预算为 2.24 亿美元，此外还有与世界银行安排相关的核定预算 5 000 万美元。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 1.63 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。其他资源支出预计为 7 000 万美元，而 2021 年核定的上限为 5 800 万美元。这一增加的原因是将把世界银行供资的直接筹资支出纳入私营部门筹资和伙伴关系司的财务报告。

13. 2021 年，私营部门筹资和伙伴关系司与信息和技术司在国家和区域办事处的协助下，为数字筹资平台设计了核心软件包配置，进一步完善了支持者接触战略。这个新配置将把客户关系管理系统和数据库与支付系统、社交媒体和电子邮件账户以及呼叫中心和面对面团队联系起来，同时确保捐助者的数据和隐私得到保护。新配置将更好地留住支持者，将他们转化为捐助者，并提高运作效率。

14. 私营部门筹资和伙伴关系司继续与儿基会方案小组(原“方案司”)合作，使国家办事处具备与企业接触的能力。能力建设成果包括：1 441 名儿基会工作人员完成了以英语、法语或西班牙语进行的“企业促成果”电子学习。在 55 个国家办事处举办的在线培训巩固了从电子学习中获得的基础知识。该司继续记录良好做法并建立实例资料库。该司还继续支持各国家委员会的宣传工作，特别关注 COVID-19 大流行病的持续影响，包括在心理健康方面的影响，并通过推出《2021 年世界儿童状况》报告和相关的“我的想法”活动提供支持。

表 1
收入和支出报表
2020 年实际成果、2021 年核定预算、2021 年最新估计数和 2022 年拟议预算
(单位: 百万美元^a)

	2020 年实际数			2021 年核定数			2021 年最新估计数			2022 年拟议数			2022 年与 2021 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	4.1	—	4.1	5.0	—	5.0	5.0	—	5.0	5.0	—	5.0	—	0%
从私营部门筹集的捐款	715.8	889.2	1 605.0	667.6	830.6	1 498.2	750.9	1 124.0	1 874.9	788.7	855.1	1 643.8	145.6	10%
国家委员会	680.2	687.9	1 368.1	634.0	629.8	1 263.8	714.0	810.0	1 524.0	749.5	592.6	1 342.1	78.3	6%
国家办事处	35.6	201.3	236.9	33.6	200.8	234.4	36.9	314.0	350.9	39.2	262.5	301.7	67.3	29%
其他收入	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
私营部门收入共计	719.9	889.2	1 609.1	672.6	830.6	1 503.2	755.9	1 124.0	1 879.9	793.7	855.1	1 648.8	145.6	10%
私营部门筹资和伙伴关系司支出														
A. 发展实效费用	3.9	—	3.9	4.2	—	4.2	4.0	—	4.0	4.9	—	4.9	0.6	15%
国家委员会关系	3.9	—	3.9	4.2	—	4.2	4.0	—	4.0	4.9	—	4.9	0.6	15%
B. 管理费用	7.2	—	7.2	8.3	—	8.3	7.5	—	7.5	8.7	—	8.7	0.3	4%
司长办公室和战略规划	1.3	—	1.3	1.6	—	1.6	1.4	—	1.4	1.6	—	1.6	0.1	5%
业务和财务	5.9	—	5.9	6.8	—	6.8	6.1	—	6.1	7.0	—	7.0	0.2	3%
C. 专门用途费用	149.3	53.4	202.7	153.0	58.4	211.4	151.4	69.8	221.3	157.6	96.0	253.6	42.2	20%
私营部门筹资和伙伴关系	34.8	0.3	35.1	36.8	1.2	38.0	34.7	0.4	35.1	40.9	1.0	41.9	3.9	10%
国家办事处支助 ^a	5.6	—	5.6	7.0	—	7.0	6.1	—	6.1	7.6	—	7.6	0.6	8%
国家办事处直接筹资费用	2.5	52.6	55.1	3.9	56.4	60.3	2.1	55.0	57.1	3.0	58.0	61.0	0.7	1%
传播和市场营销	12.1	0.3	12.4	11.1	—	11.1	11.9	0.3	12.2	11.2	—	11.2	0.1	1%
采购	1.1	—	1.1	1.5	—	1.5	1.1	—	1.1	1.5	—	1.5	0.0	3%
与私营部门接触, 包括宣传和发展融资	6.9	0.2	7.1	7.6	0.8	8.5	6.6	0.2	6.7	8.4	1.0	9.4	0.9	11%
对筹资活动的投资	86.3	—	86.3	85.0	—	85.0	89.0	14.0	103.0	85.0	36.0	121.0	36.0	42%
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	160.4	53.4	213.8	165.5	58.4	223.9	162.9	69.8	232.7	171.1	96.0	267.1	43.2	19%

	2020 年实际数			2021 年核定数			2021 年最新估计数			2022 年拟议数			2022 年与 2021 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
国家委员会许可/销售支出	0.8	—	0.8	0.7	—	0.7	0.7	—	0.7	0.7	—	0.7	—	0%
减值	5.1	0.1	5.2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门筹资和伙伴关系司汇兑利得(损失)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门净盈余	553.6	835.7	1 389.3	506.4	772.2	1 278.6	592.3	1 054.2	1 646.5	621.9	759.1	1 381.0	102.4	8%

^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。

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；推动建立灵活和扶持性的商业模式。

16. 为此，私营部门筹资和伙伴关系司确定了以下 6 个战略优先事项：

(a) 扩大数字筹资规模；

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

(c) 查明增加前沿市场筹资的新的有效战略，并加速实施这些战略；

(d) 继续将与企业合作为儿童交付成果的工作纳入主流，不仅为了创收，而且为了利用企业界的非金融资源，如创新、专门知识和核心资产；

(e) 查明为儿童筹资的渠道并扩大规模；

(f) 促进加强儿基会在高收入国家的参与。

A. 数字筹资

17. 为了保持过去两年的增长水平，招募和留住个人捐助者并与捐助者发展关系和积累经验对儿基会的成功至关重要。数字渠道作为筹资推进手段的作用显而易见。在最近取得的成功基础上，儿基会制定了一项新战略，以加快整个组织向数字筹资实体的转变。

18. 新战略包括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价值创作，从而提供非常个性化的体验，并将通过数字渠道传播。

19. 这一转型还将加强全球传播和宣传司、信息和通信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。

B. 主要捐助者

20. 在新的战略计划期间，对私人慈善事业制定的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。

21. 宣传儿基会在 COVAX 机制中的作用是大流行病期间取得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。

22. 在全球一级，将采用有的放矢的方法为前 25 名潜在捐助者制定多年期接触计划。在 2022-2025 年战略计划期间，儿基会国际顾问委员会成员将增加到 100 多个，并将创建一个大额捐助干事全球交流群，对最大的 25 个信仰组织和会员制组织将采取有针对性的、注重建立关系的办法，并将制定一项面向赠款伙伴的多信仰举措。

C. 前沿市场

23. 为了使儿基会能够在世界各地收到捐款，私营部门筹资和伙伴关系司将支持正从中等收入向高收入状态过渡而且私营部门筹资机会最多但尚无组织结构的私营部门筹资市场。该司将在所有区域推出一份执行路线图，其中包括建设数字筹资和捐助者关系能力的具有成本效益的解决方案，同时提供私营部门筹资领导能力培训教材。

24. 儿基会将授权证明有潜力而且业务论证明确的国家办事处在国内开发能够获利的结构化筹资活动，并将允许没有发达的私营部门筹资业务支撑方案的国家办事处获得区域集合资金。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实现增长，以便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。私营部门筹资和伙伴关系司还将领导开展跨司合作，以在新兴高收入国家为方案提供可持续的资金，并促进创造多国机会，以便能在全球所有感兴趣的国家和地区进行筹资和处理捐款。

D. 与企业接触

25. 新的战略计划强调发挥企业的作用实现可持续发展目标的重要性。“企业促成成果”倡议是一项组织变革举措，旨在使儿基会有能力与企业界接触，为儿童带来变革。在现有经验的基础上，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，影响具有社会后果的商业做法。

26. 方案小组及私营部门筹资和伙伴关系司共同领导在整个儿基金会继续并加速推出“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，后者反映新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的办公室管理计划中的跨司承诺。

E. 为儿童筹资

27. 在 COVID-19 大流行爆发前，可持续发展目标的年度资金缺口估计为 2.5 万亿美元。大流行病带来的挑战已经使过去 25 年来在儿童权利方面取得的进展丧失殆尽，资金缺口进一步扩大。寻找新的供资和筹资来源的需要从未像现在这样迫切。

28. 儿基金在为儿童筹集资金方面具有独特的优势，因为儿基金会的私营部门资源调动网络包括 33 个国家委员会、24 个设在儿基金会国家办事处的国内私营部门筹资支助单位，以及与公共财政机构、国际金融机构和包括儿基金会执行局 36 个成员国在内的各国政府之间的强大伙伴关系网。

29. 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)进一步介绍了儿基金会的创新筹资办法。该文件将在本届会议上提交执行局。

F. 在高收入国家编制方案

30. 如 2021 年 9 月“向执行局提交的在儿基金会儿童权利普遍议程框架内，儿基金会在高收入国家和从中等偏上收入向高收入地位过渡国家的经验之最新进展情况”(E/ICEF/2021/26)所述，《儿童权利公约》和可持续发展目标为儿基金会设定了基准，使其能够为儿童取得成果，无论儿童来自哪里，生活在哪里。儿基金会在继续关注最需要帮助的低收入国家的同时，将根据其世界性职责，继续加强在所有高收入国家的方案对策和筹资活动。

31. 为此，儿基金会将继续促进在所有高收入国家从实践中汲取教训和交流知识。于是，方案编制质量将得到提高，非官方发展援助资源将会增加，从而确保方案编制能力得到增强。儿基金会将支持国家办事处和国家委员会提高筹资能力和利用机会，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。

32. 调整全球成果和监测框架将在分析国家一级正在出现的儿童状况的基础上，进一步提高在高收入国家编制方案的质量。此外，加强基准和系统，跟踪因方案编制而增强的筹资和资源调动情况将为确保工作的整体可持续性作出重要贡献。

四. 2022 年主要预期成果

33. 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 4 项成果，以推动 6 个战略优先事项，总体目标是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 2022 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。

34. 该司力求在 2022 年向个人捐助者筹集 11 亿美元的收入，其中 7.45 亿美元来自认捐者，2.12 亿美元来自现金捐助者，1.03 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 2022 年与 1 060 万名个人捐助者接触，其中约 200 万是通过各种数字激活手段和其他手段招募的新捐助者(包括 55 万名认捐者、140 万名现金捐助者和 3.5 万名表示有兴趣为儿基会作出遗赠的人)。

35. 私营部门筹资和伙伴关系司力求在 2022 年向慈善家和会员制组织筹集 1.86 亿美元的收入，其中 1.18 亿美元来自至少 200 个主要捐助者和中级捐助者，6 800 万美元来自 80 个信仰组织和会员制组织伙伴关系。该司在保持和提升其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。

36. 私营部门筹资和伙伴关系司与因诺琴蒂研究中心和其他主要利益攸关方合作，设计了一个为儿童编制方案的资金筹措活动，将在几位主要慈善家的支持下于 2022 年启动。此外，在 2022 年，该司力求将主要捐助者的数量从 16 个增加到 22 个，并再接再厉，将儿基会国际顾问委员会成员从 76 个增加到 82 个。

37. 该司力求在 2022 年向符合儿基会使命和目标的基金会筹集 1.65 亿美元的收入，将通过积极与基金会主导的现有联盟如慈善竞赛接触，并通过使基金会在儿基会牵头的联合体或公私伙伴关系等多伙伴倡议中发挥核心作用实现这一目标。

38. 该司力求在 2022 年向企业筹集 2.08 亿美元的收入。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，在各地或通过各个渠道发展现有的企业伙伴关系，并带来企业筹资方案长期增长方面的阶跃变化。

39. 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还与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。

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。

40. 该司力求让 2 280 万人参与支持儿童的权利，从而走上捐赠之路。该司将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。2022 年，该司将通过现有的一个执行伙伴，开始与儿基会主要各司合作，在包括阿根廷、巴西、智利、印度尼西亚、马来西亚和泰国在内的 10 个高风险和高潜力市场以及国家委员会部署和优化客户关系管理平台。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。

41. 根据与企业接触的战略，私营部门筹资和伙伴关系司将物色并把握全球机会，并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。该司将建立明确的成果和确认程序，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。

42. 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，如 2021 年 12 月 7 日至 9 日举行首次会议的全球儿童和青年论坛。¹

43. 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整个组织内推出“企业促成果”倡议的工作。

¹ <www.childrencyouthforum.org/>。

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。

44. 2022 年，私营部门筹资和伙伴关系司将在儿基金会政策和指导框架内，并根据在高收入国家编制方案的战略，支持国家委员会在为高收入国家确定的以下 3 项主要的方案编制战略范围内制定、实施和监测战略干预措施：(1) 生成证据和管理知识；(2) 倡导系统变革；(3) 改变社会和行为。该司将促进各国家委员会和国家办事处之间交流知识，并促进提供专门指导，以确保这些干预措施具备资金方面的可持续性，同时寻求更广泛的协同增效支持这些机构的筹资工作。最后，该司将加强监测框架，以更好地掌握国家委员会在收入和影响力方面对 2022-2025 年战略计划作出重要贡献的情况。

45. 根据为儿童筹资的战略(见背景文件 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，战略性地实施金融创新机制，以便为世界各地的儿童、特别是最脆弱的儿童实现可持续的成果。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。

成果 4

儿基金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。

46. 私营部门筹资和伙伴关系司的业务模式及其对儿基金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。该司将对内部交流渠道和产品进行战略性管理，通过引人入胜的叙事手法和支持司长与工作人员的沟通，弘扬和促进该司的工作。此外将更加注重数字工作场所举措，以有效交流知识和提高效率，并将更加注重开发和管理一个综合协作的私营部门内联网网站。

47. 该司将推动优化和使用促进儿基金会-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，并使其与儿基金会的儿童保障政策、程序和标准保持一致。该司将支持国家办事处，包括有结构化的私营部门筹资业务以及前沿和新兴市场的国家办事处，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。

48. 为了确保私营部门筹资和伙伴关系公司的员工队伍越来越有积极性而且参与其中，该司将设计并实施多样性和包容战略以及工作人员的福利举措，包括灵活工作模式，同时富有成效地招聘该司所有合同形式的员工，并在整个就职期间进行富有成效的管理。该司将有效、创新和广泛地生成和利用知识和真知灼见，分享儿基会、部门和企业内部的良好做法。该司将与其他各司、国家委员会以及区域和国家办事处合作，并将支持市场采用和因地制宜地调整良好做法，以提高其业绩。

表 2

按预期成果分列的 2022 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	157.6	96.0	253.6
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	122.5	95.0	217.5
产出 1.1: 市场开发	14.8	—	14.8
产出 1.2: 来自认捐者和现金捐助者的收入	94.9	94.0	188.9
产出 1.3: 来自遗赠捐助者的收入	0.9	—	0.9
产出 1.4: 来自慈善家和会员制组织的收入	2.9	—	2.9
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	6.1	1.0	7.1
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	7.5	1.0	8.5
产出 2.1: 个人的影响力	1.5	—	1.5
产出 2.2: 主要影响者的影响力——借助资产	1.0	—	1.0
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	4.7	1.0	5.7
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	2.4	—	2.4
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	1.2	—	1.2
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	25.1	—	25.1
产出 4.1: 敏捷和反应迅速的商业模式	8.1	—	8.1
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	1.4	—	1.4
产出 4.4: 充满活力的员工和包容性文化	1.0	—	1.0

预期成果	所需资源		
	经常资源	其他资源	共计
产出 4.5: 品牌和市场营销	7.2	—	7.2
产出 4.6: 实证和知识管理——数据、市场和业务情报	4.8	—	4.8
发展实效	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	0.3	—	0.3
产出 3.1: 在高收入国家编制方案	0.3	—	0.3
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	4.6	—	4.6
产出 4.3: 下放治理和监督权并增强权能	4.6	—	4.6
管理层	8.7	—	8.7
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	8.7	—	8.7
产出 4.1: 敏捷和反应迅速的商业模式	8.4	—	8.4
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	171.1	96.0	267.1

五. 2022 年收入和支出预测

A. 规划方法

49. 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。

50. 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 月核准。该司在 2022 年预算中编列在专门用途类别下的支出在本报告中提交供执行局核准。

51. 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 2021 年 10 月从筹资市场收到的信息、汇率预测情况、假定与 COVAX 相关的其他资源(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。高收入水平和低收入水平基于以下假设: 由于与 COVAX 相关的活动和其他长期和(或)新的紧急情况, 其他资源(应急)收入可能与中等假设情景相比大幅增加或减少, 且不可预测。

B. 收入

52. 2022 年私营部门总收入预计将达到 16.5 亿美元，比 2021 年收入预计数增加 1.46 亿美元(即 10%)，比 2021 年最新估计数减少 2.31 亿美元(即 12%)。

53. 2022 年的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。其中包括经常资源收入预计数 7.94 亿美元，比 2021 年最初总收入预计数增加 1.21 亿美元(18%)，比 2021 年最新估计数增加 3 800 万美元(5%)。各国继续对为其定期捐款的捐助方群体充满信心，尤其鉴于国家委员会国家从 COVID-19 大流行造成的经济不确定性中恢复过来。

54. 2022 年的其他资源总收入预计为 8.55 亿美元，比 2021 年 8.31 亿美元的其他资源预计收入多 2 500 万美元(即 3%)，比 2021 年最新估计数少 2.69 亿美元(即 24%)。其他资源(经常)收入预计将比 2021 年的其他资源(经常)预计收入减少 5 500 万美元(8%)。这被其他资源(应急)收入预计增加 2.45 亿美元而抵消。与 2021 年 1.65 亿美元的预测数相比，其他资源(应急)收入增加了 8 000 万美元(即 49%)，与 2021 年的最新估计数相比，减少了 3.14 亿美元(即 56%)。鉴于紧急情况不可预测性，很难有把握地预测其他资源(应急)收入。儿基会相信，私营部门捐助者对儿基会 COVAX 相关活动的支持将在 2022 年保持强劲，但鉴于紧急情况固有的不可预测性，已较 2021 年最新估计数调低了应急收入的预测数。

55. 第四节详细说明支持实现这些收入目标的战略。

C. 支出

56. 私营部门筹资和伙伴关系司 2022 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 2.67 亿美元。拟议专门用途预算与 2021 年核定预算数额持平(必要的员额费用增加除外)，与提交儿基会 2022-2025 年综合预算的数额相同。

57. 在编制私营部门筹资和伙伴关系司 2022 年预算时确定了以下原则：(a) 确保业务费用与 2021 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，同时尽量减少额外的变动；(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)

58. 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。2022 年核定发展实效预算为 490 万美元，比 2021 年预算(420 万美元)高出 70 万美元。增加的原因是修订了标准员额费用，并从管理费用中调拨了 30 万美元的非员额预算。2022 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)

59. 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。核定管理预算从 2021 年核定的 830 万美元增加到 2022 年的 870 万美元，增加了 40 万美元。净增原因是修订了标准员额费用，并向发展实效费用调拨了 30 万美元的非员额预算。

3. 专门用途费用

60. 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 (b) 费用与组织的管理活动无关。

61. 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。

62. 2022 年专门用途经常资源拟议预算为 1.576 亿美元。

63. 与 2021 年核定预算相比，2022 年的专门用途经常资源预算增加了 460 万美元，原因是标准员额费用增加。专门用途经常资源与儿基会 2022-2025 年综合预算所列数额相同。

64. 该司规划、划拨、管理和报告对筹资活动的投资，作为该司在 50 多个市场增加私营部门收入的一部分问责措施。儿基会在《私营部门筹资和伙伴关系：2020 年 12 月 31 日终了年度财务报告》(E/ICEF/2021/AB/L.8)中，对筹资活动投资的影响力进行了审查。

65. 在 2022 年专门用途经常资源拟议预算中，对筹资活动的投资共计 8 500 万美元。对筹资活动的更多投资将由引擎循环基金提供。该基金将由经常资源初始充资共 2 000 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。

66. 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。儿基会利用从以往投资绩效中汲取的经验教训以及全球筹资方面的新理念和正在出现的想法，制定了经修订的投资战略。该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 72 亿美元。

67. 经修订战略的主要组成部分如下：

(a) 从包括投资基金在内的各种来源获得足够的投资资金，以支持实现雄心勃勃的累计总收入目标；

(b) 根据从世界银行金融工具和引擎循环基金获得的经验，扩大投资资金来源和机制的组合，为长期可持续投资提供保障；

(c) 继续使用数据和分析方法，以发现短期、中期和长期的潜在市场和机会，并确定轻重缓急；

(d) 在联合战略规划、监测和报告流程的基础上，从投资开展筹资运动转向投资开创收入流，并在此过程中提高投资灵活性和流程效率。

68. 目前正在与各国家委员会和国家办事处、区域办事处、财务和行政管理司以及儿基会其他相关办事处就经修订的战略进行协商。

69. 2022 年专门用途经常资源拟议预算中、的业务支出共计 7 260 万美元。

70. 每年在对筹资活动进行大量投资的同时，还必须进行业务投资，用于改善总部、区域办事处和各市场的技术技能和系统，以确保优化投资回报。此外，如果没有全球筹资专家为监测筹资活动收入、分析市场潜力和管理风险提供支持，就无法成功管理投资。专门知识、系统和经验的不断完善确保了投资基金的有效配置，从而保证经常资源收入的增长。

71. 其他资源供资的专门用途费用即是 6 000 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。

72. 与 2021 年相比，2022 年的专门用途其他资源上限增加了 160 万美元(3%)。2022 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(如引擎循环基金)需要新资源。

73. 专门用途其他资源收入供资的员额数将从 2021 年的 334 个增加到 2022 年的 340 个。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

74. 在扣除私营部门筹资和伙伴关系司支出、筹资活动投资和国家委员会许可支出后，2022 年私营部门净盈余预计为 13.8 亿美元，比 2021 年核定预算中的私营部门净盈余高 1.024 亿美元(8%)，比 2021 年的最新估计数少 2.66 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》：2022 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	1 302.7	1 347.1	1 437.2
国家办事处	300.7	301.7	325.2
私营部门收入共计	1 603.4	1 648.8	1 762.4
私营部门筹资和伙伴关系司支出			
A. 发展实效费用	4.9	4.9	4.9
国家委员会关系	4.9	4.9	4.9
B. 管理费用	8.7	8.7	8.7
司长办公室和战略规划	1.6	1.6	1.6
业务和财务	7.0	7.0	7.0
C. 专门用途费用	250.9	253.6	261.0
私营部门筹资和伙伴关系	41.0	41.9	48.3
国家办事处支助 ^a	7.5	7.6	7.6
国家办事处直接筹资费用	59.8	61.0	62.0
传播和市场营销	11.0	11.2	11.2
采购	1.5	1.5	1.5
与私营部门接触	9.2	9.4	9.4
对筹资活动的投资	121.0	121.0	121.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	264.4	267.1	274.5
国家委员会许可/销售支出	0.7	0.7	0.7
私营部门净盈余	1 338.3	1 381.0	1 487.2

^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 2022-2023 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)

	2020 年 实际成果	2021 年 核定预算	2021 年 最新估计数	2022 年 拟议预算	2023 年 ^a 预测数
私营部门收入					
出售贺卡和产品的收入	4.1	5.0	5.0	5.0	5.0
从私营部门筹集的捐款	1 605.0	1 498.2	1 874.9	1 643.8	1 735.6
国家委员会	1 368.1	1 263.8	1 524.0	1 342.1	1 480.9
国家办事处	236.9	234.4	350.9	301.7	254.7
其他收入	—	—	—	—	—
私营部门收入共计	1 609.1	1 503.2	1 879.9	1 648.8	1 740.6
私营部门筹资和伙伴关系司支出					
A. 发展实效费用	3.9	4.2	4.0	4.9	5.0
国家委员会关系	3.9	4.2	4.0	4.9	5.0
B. 管理费用	7.2	8.3	7.5	8.7	8.9
司长办公室和战略规划	1.3	1.6	1.4	1.6	1.7
业务和财务	5.9	6.8	6.1	7.0	7.2
C. 专门用途费用	202.7	211.4	221.3	253.6	225.5
私营部门筹资和伙伴关系	35.1	38.0	35.1	41.9	43.0
国家办事处支助 ^b	5.6	7.0	6.1	7.6	7.8
国家办事处直接筹资费用	55.1	60.3	57.1	61.0	66.9
传播和市场营销	12.4	11.1	12.2	11.2	11.5
采购	1.1	1.5	1.1	1.5	1.6
与私营部门接触，包括宣传和发展融资	7.1	8.5	6.7	9.4	9.8
对筹资活动的投资	86.3	85.0	103.0	121.0	85.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	213.8	223.9	232.7	267.1	239.5
国家委员会销售/许可支出	0.8	0.7	0.7	0.7	0.7
销售/减值	5.2	—	—	—	—
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	1 389.3	1 278.6	1 646.5	1 381.0	1 500.4

^a 2022 年的预测数为暂定数，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

75. 2022 年，私营部门筹资和伙伴关系司提议增设 6 个员额，所有这些员额都与国家办事处的创收直接相关。总部的员额数没有净变动。由私营部门筹资和伙伴关系司预算供资的世界各地的拟议员额数为 630 个，其中 45 个员额由机构预算供资，241 个员额由专门用途经常资源供资，344 个员额由专门用途其他资源供资。在此员额总数中，211 个设在日内瓦，419 个设在其他总部地点、区域和国家办事处以及支助中心。

76. 2022 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/2022/AB/L.1 号文件表 3 所示的 2022 年高、中、低三种收入假设情景；

2. 核准将 1.58 亿美元的经常资源编入专门用途活动预算，包括投资基金 8 500 万美元和其他私营部门筹资活动费用 7 300 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 6 000 万美元；

3. 表示注意到拟议从引擎循环基金中拿出 2 000 万美元，用于进一步投资于私营部门筹资活动；

4. 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/2022/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 2022 年核定工作计划，但以货币波动造成的数额为限；

5. 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；

6. 核准为 2023 年 1 月提供一个月的临时拨款 1 580 万美元(占 1.58 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 2023 年年度预算匀支。

附件

2022 年拟议员额变动汇总表

详情	员额职等							共计			总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2	国际 专业人员	本国 干事	一般事务 人员	
基准定员表：2021 年核定数	1	5	2	24	71	83	13	199	—	45	244
私营部门筹资和伙伴关系司总部											
2021 年核定数	1	5	2	24	71	83	13	199	—	45	244
2022 年员额变动											
管理层	—	—	—	—	1	—	-1	—	—	—	—
发展实效	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
专门用途	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2022 年拟议数	1	5	2	24	72	83	12	199	—	45	244
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	1	—	-1	—	—	—	—
区域支助中心和儿基会国家办事处 (专门用途)											
2021 年核定数	—	—	—	4	13	10	—	27	3	12	42
2022 年员额变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2022 年拟议数	—	—	—	4	13	10	—	27	3	12	42
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
私营部门筹资和伙伴关系司经常资源共计											
2021 年核定数	1	5	2	28	84	93	13	226	3	57	286
2022 年拟议数	1	5	2	28	85	93	12	226	3	57	286
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	1	—	-1	—	—	—	—
私营部门筹资和伙伴关系司总部： 其他资源(专门用途)											
2021 年核定数	—	—	—	—	4	—	—	4	—	—	4
2022 年拟议数	—	—	—	—	4	—	—	4	—	—	4
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
儿基会国家办事处：其他资源(专门用途)											
2021 年核定数	—	—	—	2	11	5	1	19	160	155	334
2021 年员额变动最新估计数	—	—	—	—	—	1	—	1	4	1	6
2022 年拟议数	—	—	—	2	11	6	1	20	164	156	340
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	1	—	1	4	1	6
私营部门筹资和伙伴关系司其他资源共计											
2021 年核定数	—	—	—	2	15	5	1	23	160	155	338
2022 年拟议数	—	—	—	2	15	6	1	24	164	156	344
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	—	1	—	1	4	1	6
私营部门筹资和伙伴关系司共计											
2021 年核定数	1	5	2	30	99	98	14	249	163	212	624
2022 年拟议数	1	5	2	30	100	99	13	250	167	213	630
与 2021 年核定数相比的变动情况	—	—	—	—	1	1	-1	1	4	1	6