



供作决定

联合国儿童基金会

执行局

2019 年第一届常会

2019 年 2 月 5 日至 7 日

临时议程* 项目 10

私营部门筹资和伙伴关系：2019 年工作计划和拟议预算

摘要

私营部门筹资和伙伴关系 2019 年工作计划和拟议预算已提请执行局核准。2019 年，私营部门总收入预计将达到 18 亿美元，其中 8.53 亿美元将构成经常资源，9.24 亿美元构成其他资源。2019 年的计划支出将由分配给管理、发展实效和各类专门用途活动的相关资源供资，合计 2.58 亿美元，其中 1.94 亿美元由经常资源供资，6 400 万美元由其他资源供资。该工作计划介绍了代表《儿基会 2018-2021 年私营部门计划：为每一个儿童的 IMPACT》第二年的金融和非金融活动及成果，包括私营部门筹资和伙伴关系作为组织领导者加速发挥更广泛作用相关的变化，推动有效的私营部门伙伴关系，作为儿基会全球重新定位举措的一部分。

* E/ICEF/2019/1。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 2018 年的成果	5
三. 2019 年的主要预期成果及 2019 年私营部门筹资和伙伴关系预算所需资源	9
四. 2019 年收入和支出预测	13
A. 导言	13
B. 收入	14
C. 支出	14
1. 发展实效成本(机构预算)	14
2. 管理成本(机构预算)	14
3. 专门用途成本	14
五. 投资基金	17
六. 人力资源：员额变动	18
七. 决定草案	19
A. 2019 财政年度私营部门筹资和伙伴关系预算支出(专门用途)	19
B. 2019 年预算收入	19
C. 政策问题	19
附件	
一. 2019 年拟议员额变动汇总表	21
二. 《儿基会 2018-2021 年私营部门计划：为每一个儿童的 IMPACT》摘要	23

一. 引言

1. 私营部门筹资和伙伴关系司与各区域办事处和总部其他司合作,在所有私营部门¹筹资及私营部门参与和伙伴关系活动中,协调儿基会国家委员会和儿基会国家办事处,并为它们提供全球指导和支持。
2. 私营部门筹资和伙伴关系 2019 年工作计划和拟议预算依据的是《儿基会 2018-2021 年战略计划》、儿基会 2018-2021 年综合预算和《2018-2021 年私营部门计划:影响每个儿童》(《IMPACT 计划》)。
3. 《IMPACT 计划》确定了 2019 年宏大的筹资目标。该计划旨在为每个儿童谋取持久成果,在四年内为儿基会筹集 75 亿美元的净收入,其中 36 亿美元为经常资源。与《2014-2017 年私营部门筹资和伙伴关系计划》相比,这意味着额外收入达到 21 亿美元,其中包括 12 亿美元的经常资源额外收入,儿基会个人捐助者数量也增加一倍。《IMPACT 计划》的摘要载于附件二。
4. 2019 年,私营部门筹资和伙伴关系的预计收入为 18 亿美元,比 2018 年核定预算多 1.81 亿美元,即增长 11%。相应支出为 2.58 亿美元,比 2018 年核定数字多 2 200 万美元,即增长 9%。在增加的这 2 200 万美元中,有 1 000 万美元是投资基金;170 万美元是私营部门筹资和伙伴关系的业务费用,由经常资源供资;1 030 万美元是国家办事处的筹资支出,由其他资源供资。
5. 自制定《IMPACT 计划》以来,儿基会的收入确认政策确定了新的报告时间,因此可能需要调整所报年度收入数字。虽然每年确认收入时新的时间安排可能会改变,但预计不会影响该计划的总体财务结果。
6. 私营部门筹资和伙伴关系预算由机构预算和专门用途预算组成,涵盖与私营部门创收和通过伙伴关系为儿童谋取成果相关的直接和间接费用。
7. 私营部门筹资和伙伴关系的业务费用(总费用减去投资基金和专门用途其他资源)占总收入的百分比确定将从 2018 年的 4.9%降至 2019 年的 4.5%。到 2021 年《IMPACT 计划》结束时,该比率预计将下降到 4.1%。
8. 执行局第 2017/14 号决定核准了 2018-2021 年机构预算,作为儿基会 2018-2021 年综合预算的一部分。经核准的私营部门筹资和伙伴关系 2019 年机构预算为 1 260 万美元,列在发展实效和管理类别项下。
9. 专门用途预算涵盖与收入和私营部门参与目标相关的直接筹资和私营部门参与活动,由执行局逐年核准。该司正在寻求执行局核准 2019 年专门用途预算,其中由经常资源供资的 1.815 亿美元和由其他资源供资的 6 390 万美元,总额为 2.454 亿美元。在由其他资源供资的 6 390 万美元中,200 万美元涉及与私营部门

¹ 儿基会将私营部门定义为可以为儿童生活的积极变化作出个别或集体贡献的公众、民间社会、企业、私人基金会和其他社会团体。

接触的上限，其余是各国家办事处筹资直接支出的指示性上限。请求的上限符合执行局第 2017/14 号决定核准的上限。

10. 总体而言，根据执行局第 2017/14 号决定核准的上限，2019 年私营部门筹资和伙伴关系司与各国家办事处的机构预算和请求的专门用途预算为 2.58 亿美元。

11. 共有 491 个员额由私营部门筹资和伙伴关系预算供资，其中 222 个被视为由总部供资，但可能设在总部工作地点以外，28 个设在区域办事处，241 个设在国家办事处。17 个国家办事处员额由经常资源供资，224 个由国内筹款产生的其他资源供资。（国家办事处由其他资源供资的员额费用列在私营部门筹资和伙伴关系年度财务报告中，但这些员额却列在各自国家办事处的结构中。）

12. 作为儿基会全球调整战略的一部分，与私营部门建立伙伴关系是该组织工作的一个关键优先事项；采用一种组织思维方式也一样，它承认与各级私营部门接触的重要性，特别是为了到 2030 年实现可持续发展目标。作为这一全球重新定位的一部分，私营部门筹资和伙伴关系将支持私营部门作为其工作的核心重点，并将促进这种思维方式。为了加速实现这一愿景，私营部门筹资和伙伴关系修改了其结构，以便更好地为其伙伴关系服务，并为儿童带来成果。伙伴关系职能正在并入私营部门筹资和伙伴关系司的一个全球团队，也正在让更多的的工作人员更接近市场，包括将业务计划嵌入国家方案中，从而发挥最大的潜力。

13. 为了实现和加速《IMPACT 计划》的目标，儿基会正在调整全组织的工作和战略，以便与私营部门更有效地合作，并实现对儿童影响的指数级增长。作为这种全球重新定位的一部分，私营部门筹资和伙伴关系司将：

(a) 继续支持私营部门在儿基会核心业务中的核心地位，即为儿童带来成果；

(b) 促进全组织的思维方式(“全儿基会办法”)，承认与各级私营部门协作和建立伙伴关系的重要性；

(c) 投入大量资源并与其他各司协调，以便在儿基会所有工作人员和团队中建设这种协作和建立伙伴关系的能力；

(d) 大幅增加与私营部门企业、基金会、高净值个人和其他行为体的“双赢”协作与伙伴关系数量，为儿童带来转型变革；

(e) 积极促进与企业建立价值共享的伙伴关系，平等地为合作伙伴和儿基会带来价值；

(f) 与合作伙伴探讨其政策和做法对儿童的影响。

14. 私营部门筹资和伙伴关系司将在 2019 年调整其结构，以加速实现《IMPACT 计划》的目标，并促成与私营部门接触的全组织办法，重点是使员额更接近市场，并重新组织当前的筹资和伙伴关系结构。但是，2019 年将不创设由经常资源供资的新员额，私营部门筹资和伙伴关系司将在执行局核准的上限内工作。

15. 这种结构调整以风险为依据，考虑到了机会与威胁。做出如此巨大的改变，必须减轻两种重要风险：第一，更加注重伙伴关系和结构变革可能会削弱筹资优先事项；第二，过渡可能导致训练有素的工作人员不足，从而导致实现能力建设目标和筹资目标的工作失去重点。这两种风险都与人力资源管理有关，私营部门筹资和伙伴关系司仍然考虑到在数月或数年内必须对伙伴关系加以管理。如何取得成果，关键仍然在人。因此，优先缓解战略是实施变革管理方案，方案的核心重点是支持工作人员管理过渡，以及增加接触儿基会及其方案成果，在团队内开展积极主动的参与式管理。此外，私营部门筹资和伙伴关系司将与各区域办事处和选定国家办事处密切磋商，以分析和调整当前的人员配置结构和能力，以发挥最大的影响。对私营部门筹资和伙伴关系司来说，保持敏捷，保持每年或者在需要时调整目标的能力，依然是关键。

二. 2018 年的成果

16. 目前的估算显示，私营部门筹资和伙伴关系司将实现《IMPACT 计划》为实施的第一年即 2018 年规定的目标。

17. 2018 年私营部门总收入预计为 15.96 亿美元，有望实现 2018 年核定预算中详述的目标。总体而言，15.96 亿美元比 2017 年多了 1.3 亿美元，即比 2017 年的实际收入增长了 9%。

18. 2018 年私营部门收入预计将为经常资源贡献 7.57 亿美元。这就有望实现 2018 年目标，并且主要由每月认捐者推动。汇率波动仍然令人关切，2018 年，一些国家委员会和国家办事处的货币与美元相比仍在波动，特别是在阿根廷、韩国和欧元区。

19. 2018 年私营部门对其他资源的贡献估计为 8.38 亿美元，有望实现 2018 年预算目标。2018 年的应急收入预计为 1.3 亿美元，比预算数额 1 亿美元增加了 3000 万美元。这仍然是由于积极的筹资业务和公众对儿基会正在响应的三级紧急情况 and 自然灾害的兴趣居高不下所致。其他资源(应急)增加，其他资源(经常)预计比预计订正预算减少 3000 万美元，二者彼此抵消。三个市场(墨西哥、瑞典和美利坚合众国)报告称，来自基金会和会员制组织收入的相关所得低于预期。

20. 截至 2018 年 10 月 31 日，2018 年私营部门筹资和伙伴关系司支出估计数为 2.142 亿美元，而预计预算为 2.36 亿美元。在这一预计支出不足中，有 1130 万美元是未完全使用 2018 年预计其他资源上限所致。自 2018 年预算核算编制以来，标准薪金成本也减少了 350 万美元。加上空缺员额和应享权利节省的 700 万美元，这就是支出更加不足的原因。非员额业务预算将于 2018 年全面实施。

21. 在国家委员会和国家办事处层面上继续扩大与企业、政府和多利益攸关方平台的接触。企业对儿童的直接和间接影响通过与企业、产业平台和政府的接触予以处理，包括与产业部门的合作，如营销和广告、食品和饮料、数字服务、金融、采掘和全球供应链。现有的或未来的商业伙伴，若能在实现《儿基会 2018-2021 年战略计划》目标方面具有转型价值，就被确定要发展更深更广的多层面关系。

这种价值共享的伙伴关系将得到优先考虑，是一种既为企业创造经济价值也为社会、为实现儿童基金会使命创造价值的协作。这些可以包括各种形式的参与和支持，包括：(a)调动财政资源、低成本解决方案和产品；(b)让企业参与解决其对儿童的影响；(c)利用企业的影响力。多利益攸关方论坛，包括世界经济论坛，作为聚集人气的场所参与，围绕可持续发展目标和儿童权利与企业共同创造牵引力，并帮助利用伙伴关系为儿童谋利益。国家委员会对政府开展宣传的举措数量大增，导致在欧洲移民危机、可持续发展目标、儿童权利方面优先问题、儿童友好城市及儿童保护与教育等关键问题上，采取行动、开展运动、制订法律、参与其中。有影响的大人物，包括高净值个人、慈善家和名人，都参与扩大儿基会关于儿童权利方面优先问题的宣传信息发送。

22. 2018年，儿基会与国家委员会之间的战略关系管理依然很成功，包括加强与财务和道德治理有关的系统和协议。私营部门筹资和伙伴关系司提供了严格的准则和程序，也得到了国家委员会合作伙伴的支持和采用，目的是加强财务监督，减轻持续风险。

23. 该司继续通过定期审计、加强预报以及监测和报告收入与支出，对其活动进行严格监督，定期审查风险登记册和业务连续性做法。

表 1
收入和支出报表

(百万美元)

	2017 年 实际成果			2018 年 核定预算			2018 年 最新估计数			2019 年 拟议预算			2019 年与 2018 年 核定预算对照	
	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														
贺卡和产品收入	7.7	—	7.7	7.0	—	7.0	7.0	—	7.0	7.0	—	7.0	—	0%
私营部门筹资捐款	654.8	802.8	1 457.6	750.4	838.3	1 588.7	750.4	838.3	1 588.7	845.6	923.7	1 769.3	180.6	11%
国家委员会	619.6	637.2	1 256.8	708.4	620.3	1 328.7	708.4	620.3	1 328.7	794.3	685.5	1 479.8	151.1	11%
国家办事处	35.2	165.6	200.8	42.0	218.0	260.0	42.0	218.0	260.0	51.3	238.2	289.5	29.5	11%
其他收入	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门收入共计	662.5	802.8	1 465.3	757.4	838.3	1 595.7	757.4	838.3	1 595.7	852.6	923.7	1 776.3	180.6	11%
私营部门筹资和伙伴关系支出														
A. 发展实效成本:	3.4	—	3.4	4.3	—	4.3	4.0	—	4.0	4.1	—	4.1	(0.2)	-4%
国家委员会关系	3.4	—	3.4	4.3	—	4.3	4.0	—	4.0	4.1	—	4.1	(0.2)	-4%
B. 管理成本:	14.8	—	14.8	8.7	—	8.7	8.5	—	8.5	8.5	—	8.5	(0.2)	-2%
司长办公室和战略规划	1.8	—	1.8	1.6	—	1.6	1.4	—	1.4	1.5	—	1.5	(0.1)	-4%
业务和财务	13.0	—	13.0	7.1	—	7.1	7.1	—	7.1	6.9	—	6.9	(0.2)	-2%
C. 专门用途成本:	122.8	33.3	156.1	169.4	53.6	223.0	159.4	42.3	201.7	181.5	63.9	245.4	22.4	10%
私营部门筹资和伙伴关系	20.1	—	20.1	33.8	—	33.8	29.5	—	29.5	36.3	—	36.3	2.4	7%
国家办事处支助 ^a	4.7	—	4.7	6.9	—	6.9	5.2	—	5.2	6.9	—	6.9	—	0%
国家办事处直接筹资费用	1.4	33.1	34.5	3.7	51.6	55.3	1.7	42.1	43.8	3.3	61.9	65.2	10.0	18%
传播和市场营销	7.1	—	7.1	11.3	—	11.3	10.2	—	10.2	11.3	—	11.3	—	0%
采购	1.2	—	1.2	1.4	—	1.4	1.3	—	1.3	1.4	—	1.4	—	0%
私营部门参与	5.3	0.2	5.5	7.4	2.0	9.4	6.5	0.2	6.7	7.4	2.0	9.4	—	0%
投资基金	83.0	—	83.0	105.0	—	105.0	105.0	—	105.0	115.0	—	115.0	10.0	10%

	2017年 实际成果			2018年 核定预算			2018年 最新估计数			2019年 拟议预算			2019年与2018年 核定预算对照	
	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
私营部门筹资和伙伴关系支出														
共计	141.0	33.3	174.3	182.4	53.6	236.0	171.9	42.3	214.2	194.1	63.9	258.0	22.0	9%
国家委员会许可/销售支出	0.3	—	0.3	0.4	—	0.4	0.4	—	0.4	0.7	—	0.7	0.3	75%
减值	3.1	2.3	5.4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
私营部门筹资和伙伴关系外汇收益 (损失)	(8.4)	0.1	(8.3)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0%
私营部门净额盈余	526.5	767.1	1 293.6	574.6	784.7	1 359.3	585.1	796.0	1 381.1	657.8	859.8	1 517.5	158.3	12%

^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. 2019 年的主要预期成果及 2019 年私营部门筹资和伙伴关系 预算所需资源

24. 根据《儿基会 2018-2021 年战略计划》和《IMPACT 计划》中详述的各项目标，私营部门筹资和伙伴关系司打算在 2019 年实现 17.76 亿美元的收入目标，其中 8.53 亿美元为经常资源。这就需要总额 2.454 亿美元的专门用途预算(1.815 亿美元经常资源，6 390 万美元其他资源)和 1 260 万美元的机构预算，共计 2.58 亿美元(详情见表 2)。

25. 以下是 2019 年最新规划成果和战略，供私营部门受众参考。由于采用了利用私营部门力量的全儿基会办法，预计在实现财务目标之时，也能为儿童取得更大成果。已采用加速衡量标准来证明变革理论，使评价伙伴关系对儿童所享成果的影响成为可能，特别是考虑到执行局要求对非金融参与进行中期审查。鉴于企业可对各地儿童的福祉产生重大影响，因此，与企业合作需要成为规划和交付所有方案的一个考虑因素，并且需要纳入所有办事处的主流。就与公司的双边关系而论，儿基会向来非常重视采购与筹资。如上所述，该组织现在还打算优先考虑价值共享的伙伴关系。

成果 1²

到 2019 年，有 6 720 万人通过他们的声音和捐款，与儿基会一起改变世界

- 到 2019 年，有 1 100 万人捐赠 10.3 亿美元的私营部门收入
- 到 2021 年，动员了包括儿童在内的 1 亿人，以维护儿童的权利

26. 对于第一项计划成果，拟议总额 2.067 亿美元的专门用途预算(1.448 亿美元经常资源，6 190 万美元其他资源)，以实现 10.3 亿美元的收入目标。为 2019 年实现这一收入增长而计划的一些关键私营部门筹资战略如下：

(a) 该司将继续把资源集中用于个人捐赠(包括每月认捐、一次性捐赠和遗产)增长潜力最大的市场。该司将确定和测试新的渠道和方式以大幅增加认捐者数量，目的是使这种办法达到规模；

(b) 投资基金将增加 1 000 万美元，即 10%，从 2018 年核准的 1.05 亿美元增加到 2019 年拟议的且在儿基会 2018-2021 年综合预算中核准的 1.15 亿美元，以推动重点市场的增长，特别是推动产生认捐和遗产等经常资源的高收益收入流的增长；

(c) 私营部门筹资和伙伴关系司继续致力于充当支持者参与战略的全球牵头机构，该战略将继续支持高潜力国家办事处的私营部门筹资和伙伴关系；

² 结合支持者参与战略中对支持者参与的修订定义，2018 年改变了界定捐助者水平的方法。最终成果仍然是，到 2021 年，有 1 亿人通过他们的声音和捐款，与儿基会一起改变世界。

(d) 该司将与儿基会总部各司、国家委员会、区域办事处和国家办事处合作，落实《IMPACT 计划》的成果。将通过若干手段，包括继续加强数字渠道和采用客户关系管理系统，在地方一级招募支持者。

成果 2

最大限度地发挥有影响的大人物的影响和效力，以促进儿童权利和福祉

- 主要慈善伙伴致力于与儿基会合作，到 2019 年每年投资 5.63 亿美元，为儿童实现转型变革
- 有影响的大人物扩大儿基会关于影响儿童的优先问题的宣传信息传送

27. 对于第二项计划成果，拟议总额 500 万美元的经常资源专门用途预算，2019 年的收入目标为 5.63 亿美元。为了实现这些目标，也为了与儿基会全球调整战略保持一致，私营部门筹资和伙伴关系司将通过向关键市场外派工作人员让自己更接近市场，加强战略捐助者的外联和培养。

成果 3

充分利用企业的力量、联系和影响力为儿童服务

- 与企业建立伙伴关系可为儿童谋求最大成果，带来收入(预计 2019 年为 1.79 亿美元)、发挥影响、扩大联系、保护儿童权利和/或核心业务和资产
- 企业采取可持续行动，在所有业务活动和关系中尊重儿童权利
- 企业和企业利益攸关方倡导增进儿童利益

28. 对于第三项计划成果，2019 年拟编制总额 1 350 万美元的专门用途预算(1 270 万美元经常资源，90 万美元其他资源)，以筹集 1.79 亿美元。根据全球调整战略，私营部门筹资和伙伴关系司将继续找出新的办法与企业及其利益攸关方建立伙伴关系，吸引它们参与，并通过优化当前的伙伴关系办法推动收入增长。

成果 4

设有国家委员会的国家各级政府按照《儿基会 2018-2021 年战略计划》的规定，在国内和全球范围落实儿基会儿童问题优先事项

- 国内和全球各级政府继续为儿童事业编列预算并提高预算数额
- 国内和全球各级政府加强行动，尊重、保护和落实儿童权利

29. 对于第四项计划成果，拟编制总额 260 万美元的专门用途预算(150 万美元经常资源，110 万美元其他资源)。该司将继续加强与私营部门的战略接触并开展宣传活动倡导儿童权利。为了资助实现这一议程的活动，将从政府、企业和基金会和其他捐助方筹集多达 110 万美元的其他资源。

成果 5

到 2021 年，儿基会将是改善全球儿童生活的最值得信赖和最具吸引力的组织

- 公众更加了解和熟悉儿基会作为私营部门市场上儿童利益的牵头组织的工作
- 儿基会的工作得到了更多的认可，儿基会也被视为“做实事”的组织
- 儿基会动员受众在私营部门市场上为儿童采取行动
- 儿基会优化使用令人信服、引人入胜和让人感动的内容来打造其品牌

30. 对于第五项计划成果，提议总额 520 万美元的经常资源专门用途预算。2019 年的优先事项包括：与国家委员会一起展开和加强优先事项、综合筹资、交流和宣传运动；以受众为中心的精简内容计划；加强对私营部门伙伴关系的传播和市场营销支持；加强私营部门市场的监测、目标设定和品牌建设；通过深入分析和提出见解强化品牌指标的研究。

成果 6

到 2018 年，儿基会完全有能力凭着共同文化与私营部门和国家委员会国家的公共部门一起取得宏伟的成果

- 儿基会适合开展业务，实施反应敏捷、透明和负责任的治理
- 儿基会在规划和交付时采取一体行动，成果管理高效得力
- 多功能、安全可靠的信息系统支持实现《2018-2021 年私营部门计划：为每一个儿童的 IMPACT》
- 儿基会和国家委员会多才多艺的工作人员作为变革的推动者与私营部门合作

31. 对于第六项计划成果，提议总额 2 510 万美元的经常资源，其中 1 250 万美元经常资源来自专门用途预算，1 260 万美元来自机构预算。这将有助于确保该公司内部在财务和业务方面的卓越表现，并支持全球筹资行动。它还将用于加强国家委员会的协调、监督和风险管理活动，包括联合战略规划和监测合作协定执行情况。该公司将继续指导各国家委员会的理事会和执行管理团队执行与管理与业务、理事会活动、披露和透明度、道德操守、审计、风险管理及合规有关的善治原则。管理和业务支助将侧重于儿基会私营部门筹资和伙伴关系所有方面的总体指导和战略方向；继续加强私营部门筹资和伙伴关系活动的管理；设计和使用先进的客户关系管理技术；监测私营部门创收的财务报告和投资基金的使用情况；稳健的人力资源管理，以确保及时征聘和留住高素质工作人员，并继续注重工作人员的业绩评估与发展。

32. 该公司正在投资于调整战略，确保工作人员拥有准备顺利实施新伙伴关系模式所需的完整工具和培训，并在必要时提供后勤和业务支持。

表 2
按预期成果分列的拟议预算
2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

(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	181.5	63.9	245.4
成果 1: 到 2019 年, 有 6 720 万人通过他们的声音和捐款, 与儿基会一起改变世界	144.8	61.9	206.7
产出 1.1: 到 2019 年, 有 1 100 万人捐赠 10.34 亿美元的私营部门收入	143.2	61.9	205.1
产出 1.2: 到 2021 年, 动员了包括儿童在内的 1 亿人, 以维护儿童的权利, 有 5 000 名成人走上捐献之路	1.5	—	1.5
成果 2: 最大限度地发挥有影响的大人物的影响和效力, 以促进儿童权利和福祉	5.0	—	5.0
产出 2.1: 主要慈善伙伴致力于与儿基会合作, 到 2019 年每年投资 5.63 亿美元, 为儿童实现转型变革	4.7	—	4.7
产出 2.2: 有影响的大人物扩大儿基会关于影响儿童的优先问题的宣传信息传送	0.3	—	0.3
成果 3: 充分利用企业的力量、势力范围和影响力为儿童服务	12.7	0.9	13.5
产出 3.1: 与企业建立伙伴关系, 为儿童谋求最大成果, 带来收入(预计 2019 年为 1.79 亿美元)、发挥影响、赢得支持、保护儿童权利和/或核心业务和资产	8.0	0.9	8.9
产出 3.2: 企业采取可持续行动, 在所有业务活动和关系中尊重儿童权利	2.7	—	2.7
产出 3.3: 企业和企业利益攸关方成为儿童代言人	1.9	—	1.9
成果 4: 设有国家委员会的国家的各级政府按照《儿基会 2018-2021 年战略计划》的规定在国内和全球落实儿基会关于儿童的优先事项	1.5	1.1	2.6
产出 4.1: 各国政府保持并增加国内和全球儿童预算编制	0.9	—	0.9
产出 4.2: 各国政府加强行动, 在国内和全球尊重、保护和实现儿童权利	0.6	1.1	1.8
成果 5: 到 2021 年, 儿基会将是改善全球儿童生活的最值得信赖和最具吸引力的组织	5.2	—	5.2
产出 5.1: 公众更加了解和熟悉儿基会作为私营部门市场上儿童利益的牵头组织的工作	1.8	—	1.8
产出 5.2: 儿基会的工作得到了更多的认可, 儿基会也被视为“做实事”的组织	1.3	—	1.3
产出 5.3: 儿基会动员受众在私营部门市场上为儿童采取行动	1.3	—	1.3
产出 5.4: 儿基会优化使用令人信服、引人入胜和让人感动的内容来打造其品牌	0.8	—	0.8
成果 6: 到 2018 年, 儿基会完全有能力凭着共同文化与私营部门和国家委员会国家的公共部门一起取得宏伟的成果	12.5	—	12.5
产出 6.1: 儿基会适合开展业务, 实施反应敏捷、透明和负责任的治理	4.6	—	4.6

预期成果	所需资源		
	经常资源	其他资源	共计
产出 6.2: 儿基会在规划和交付时采取一体行动, 成果管理高效得力	4.3	—	4.3
产出 6.3: 多功能、安全可靠的信息系统支持实现《2018-2021 年私营部门计划: 为每一个儿童的 IMPACT》	2.4	—	2.4
产出 6.4: 儿基会和国家委员会多才多艺的工作人员作为变革的推动者与私营部门合作	1.1	—	1.1
发展实效	4.1	—	4.1
成果 6: 到 2018 年, 儿基会完全有能力凭着共同文化与私营部门和国家委员会国家的公共部门一起取得宏伟的成果	4.1	—	4.1
产出 6.1: 儿基会适合开展业务, 实施反应敏捷、透明和负责任的治理	4.1	—	4.1
管理	8.5	—	8.5
成果 6: 到 2018 年, 儿基会完全有能力凭着共同文化与私营部门和国家委员会国家的公共部门一起取得宏大成果	8.5	—	8.5
产出 6.1: 儿基会适合开展业务, 实施反应敏捷、透明和负责任的治理	4.0	—	4.0
产出 6.2: 儿基会在规划和交付时采取一体行动, 成果管理高效得力	4.2	—	4.2
产出 6.4: 儿基会和国家委员会多才多艺的工作人员作为变革的推动者与私营部门合作	0.3	—	0.3
实现成果所需的拟议预算总额	194.1	63.9	258.0

四. 2019 年收入和支出预测

A. 引言

33. 预算和表格的格式和列报方式与儿基会 2018-2021 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支出分为三类: 专门用途、发展实效和管理。

34. 私营部门筹资和伙伴关系司归入发展实效和管理类别的支出由执行局核准, 作为儿基会 2018-2021 年综合预算的一部分。本次提交的文件将 2019 年专门用途支出提交执行局批准。

35. 2019 年私营部门筹资和伙伴关系司预算的规划以中等增长假设情景为基础 (见表 3), 使用了各个国家于 2018 年 7 月发送私营部门筹资和伙伴关系司的呈报材料。中等增长假设情景的私营部门总收入预计为 18 亿美元, 比 2018 年预算 16 亿美元多 1.81 亿美元, 即高出 11%。将请执行局授权私营部门筹资和伙伴关系司根据中等增长假设情景安排支出; 如果筹资收益达到高预计收入水平, 就把支出增加到高增长方案的水平; 如果收益减少, 就减少支出。

36. 支出/私营部门收入比将从 2018 年预算的 14.8% 降至 2019 年的 14.5%。在只评估业务费用，即不计投资基金和专门用途预算其他资源支出时，业务费用/私营部门收入比将从 2018 年预算的 4.9%，即 7 700 万美元，降至 2019 年拟议预算的 4.5%，即 7 900 万美元。这一减少表明收入增长迅速，同时成本也得到控制。随着收入增长，预计效率比将在《IMPACT 计划》期间得到改进，从 2019 年的 4.5% 降到 2021 年的 4.1%。

37. 如表 1 所示，扣除私营部门筹资和伙伴关系司支出、投资基金和国家委员会许可费用后，2019 年私营部门的指示性净盈余预计将达到 15 亿美元。这一数字比 2018 年预算数字多 1.583 亿美元，即高出 12%。

B. 收入

38. 2019 年拟议预算预计私营部门总收入将增加 11%，从 2018 年预算的 16 亿美元增至 2019 年的 18 亿美元。

39. 这一收入增长包括私营部门经常资源收入增长 13%，即多 9 500 万美元，从 2018 年预算的 7.57 亿美元增至 2019 年拟议的 8.53 亿美元。其他资源预计将增长 10%，即多 8 500 万美元，从 2018 年预算的 8.38 亿美元增至 2019 年拟议的 9.24 亿美元。

C. 支出

40. 2019 年私营部门筹资和伙伴关系司机构预算和拟议专门用途预算的支出总额为 2.58 亿美元。这比 2018 年预算 2.36 亿美元增加了 2 200 万美元。这 2 200 万美元包括投资基金增加 1 000 万美元，国家办事处筹资的专门用途其他资源成本增加 1 030 万美元，经常资源供资的费用增加 170 万美元。

1. 发展实效成本(机构预算)

41. 在私营部门筹资和伙伴关系司，发展实效成本涵盖管理与国家委员会的战略关系。2019 年拟议发展实效预算将比 2018 年预算减少 20 万美元，从 430 万美元减少到 410 万美元，并将与作为儿基会 2018-2021 年综合预算一部分核准的机构预算上限保持一致。减少的原因是重新评估了标准薪金成本。

2. 管理成本(机构预算)

42. 在私营部门筹资和伙伴关系司，管理成本涵盖司长办公室、战略规划科及业务和财务科的活动。由于重新评估了标准薪金成本，管理成本将下降 2%，从 2018 年预算的 870 万美元降至 2019 年的 850 万美元。

43. 管理成本由私营部门筹资和伙伴关系司预算中的机构预算部分供资，与作为儿基会 2018-2021 年综合预算一部分核定的 2018-2021 年机构预算保持一致。

3. 专门用途成本

44. 专门用途成本系指涵盖贯穿各领域性质的活动的成本，这些活动：(a) 涉及重大资本投资；或(b) 不代表与本组织管理活动有关的成本。

45. 在私营部门筹资和伙伴关系司,经常资源供资的专门用途成本涉及私营部门筹资和伙伴关系的活动;国家办事处支助;传播和市场营销;采购。其他资源供资的专门用途成本代表一种上限,涵盖儿基会有筹资方案的国家办事处的直接筹资成本。

46. 如果仅比较私营部门筹资和伙伴关系司预算的专门用途部分,预算将增长10%,从2018年的2.23亿美元增至2019年的2.454亿美元,比2018年核准的数额增加2240万美元。

47. 在2018年至2019年增加的2240万美元中,有1000万美元是商定增加投资资金,以进一步增加经常资源,开发关键且可持续的收入流,如儿基会2018-2021年综合预算中商定的遗产和数字筹资,并且仍然是在《IMPACT计划》过程中增加经常资源收入的关键战略之一。

48. 在2018年至2019年增加的2240万美元总额中,另有1000万美元是因为国家办事处直接筹资专门用途其他资源上限增加了1030万美元,由经常资源供资的国家办事处直接费用减少抵消了30万美元。

49. 剩余的240万美元是与新的伙伴关系倡议直接相关的业务成本增加,所有支出都归入私营部门筹资和伙伴关系项下。与2018年核定预算相比,专门用途经常资源支助的其他各科的预算没有增加。

50. 私营部门筹资和伙伴关系拟议预算将增加240万美元,即增长7%,从2018年核定预算的3380万美元增至2019年的3630万美元。增加的原因是实施了新的伙伴关系倡议。为了实现这些目标,已经修订了筹资结构,以战略优先事项为重点。虽然2019年没有创设新职位,但私营部门筹资和伙伴关系司将投资加快落实《IMPACT计划》的工作,具体来说,就是增加我们的个人支持者和捐助者,最大限度地接触商业,包括让员工走近市场,确保工作人员得到充分培训,以担任新的角色。此外,私营部门筹资和伙伴关系司必须确保充分促进变革,以保持筹资/建立伙伴关系的势头,确保私营部门筹资和伙伴关系司在新设和现有办事处业已扩大的存在得到适当配备,为业务开展争取最佳工作条件。

51. 表3概述了2019年预算收入和支出范围。中期预测是《IMPACT计划》中规定的2019年商定目标,其中包括到2021年的年度目标。高预测基于高绩效战略投资,投资回报超出了其预期比率。

表 3
《儿基会 2018-2021 年私营部门计划：为每一个儿童的 IMPACT》：2019 年预算收入和支出范围

(百万美元)

	一 (低预测)	二 (中预测)	三 (高预测)
私营部门收入			
国家委员会	1 442.2	1 486.8	1 536.4
国家办事处	280.8	289.5	298.2
私营部门收入共计	1 723.0	1 776.3	1 834.6
私营部门筹资和伙伴关系支出			
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	8.5	8.5	8.5
司长办公室和战略规则	1.5	1.5	1.5
业务和财务	6.9	6.9	6.9
C. 专门用途成本	233.9	245.4	251.9
私营部门筹资和伙伴关系	34.4	36.3	38.1
国家办事处支助 ^a	6.6	6.9	7.3
国家办事处直接筹资费用	62.0	65.2	68.5
传播和市场营销	10.7	11.3	11.8
采购	1.3	1.4	1.4
私营部门参与	8.9	9.4	9.9
投资基金	110.0	115.0	115.0
私营部门筹资和伙伴关系支出共计	246.5	258.0	264.5
国家委员会许可/销售开支	0.7	0.7	0.7
私营部门净额盈余	1 475.8	1 517.5	1 569.4

^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 2014-2017 年私营部门筹资和伙伴关系计划》和《2018-2021 年私营部门计划：为每一个儿童的 IMPACT》的财务预测

(百万美元)

	2017 年 实际成果	2018 年 核定预算	2018 年 最新估计	2019 年 拟议预算	2020 年 ^a 预测
私营部门收入					
贺卡和产品收入	7.7	7.0	7.0	7.0	7.0
私营部门筹资捐款	1 457.6	1 588.7	1 588.7	1 769.3	1 990.3
国家委员会	1 256.8	1 328.7	1 328.7	1 479.8	1 664.6
国家办事处	200.8	260.0	260.0	289.5	325.7

	2017 年 实际成果	2018 年 核定预算	2018 年 最新估计	2019 年 拟议预算	2020 年 ^a 预测
其他收入	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
私营部门收入共计	1 465.3	1 595.7	1 595.7	1 776.3	1 997.3
私营部门筹资和伙伴关系支出					
A. 发展实效成本	3.4	4.3	4.0	4.1	4.3
国家委员会关系	3.4	4.3	4.0	4.1	4.3
B. 管理成本	14.8	8.7	8.5	8.5	8.7
司长办公室和战略规则	1.8	1.6	1.4	1.5	1.6
业务和财务	13.0	7.1	7.1	6.9	7.1
C. 专门用途成本	156.1	223.0	201.7	245.4	259.0
私营部门筹资和伙伴关系	20.1	33.8	29.5	36.3	25.1
国家办事处支助 ^b	4.7	6.9	5.2	6.9	7.2
国家办事处直接筹资费用	34.5	55.3	43.8	65.2	75.5
传播和市场营销	7.1	11.3	10.2	11.3	11.9
采购	1.2	1.4	1.3	1.4	1.5
私营部门参与	5.5	9.4	6.7	9.4	22.8
投资基金	83.0	105.0	105.0	115.0	115.0
私营部门筹资和伙伴关系 支出共计	174.3	236.0	214.2	258.0	272.0
国家委员会许可/销售开支	0.3	0.4	0.4	0.7	0.7
销售/减值	5.4				
私营部门筹资和伙伴关系司外 汇收益(损失)	(8.3)	0.0	0.0	0.0	0.0
私营部门净额盈余	1 293.6	1 359.3	1 381.1	1 517.5	1 724.6

^a 2020 年的预测为暂定数，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。

五. 投资基金

52. 私营部门投资基金由私营部门筹资和伙伴关系司管理、分配和监测，作为该司增加私营部门收入问责制的一部分。预计到 2019 年底，私营部门筹资捐款将达到 18 亿美元。

53. 2019 年，要求拟议投资基金预算从 2018 年核定预算的 1.05 亿美元增加到 1.15 亿美元，即增长 10%，以进一步增加经常资源，开发认捐、遗产、新伙伴关

系调整和数字筹资等关键收入流。2018年，私营部门筹资和伙伴关系司的经常资源预计将比2017年实际经常资源收入增长14%，即多9 500万美元。2018-2021年期间，经常资源预计将达到36亿美元，比2014-2017年期间增加12亿美元，在《IMPACT计划》概述的水平上继续投资是增长的先决条件。在增加资源的同时，必须投资于改善总部和各国的技术技能和系统，以确保收益最优化。此外，如果没有强大的风险管理能力，就无法成功管理每年超过1亿美元的投资基金。投资基金分配与该计划保持一致，收入监测得到改善，都确保了投资基金得到有效部署，以实现私营部门收入的增长。

54. 2019年投资基金的预计回报符合投资基金组合规定的最低回报率3:1，但与遗产捐赠和创新相关的基金除外。对遗产捐赠的投资回报期更长，回报也高出相当多，但无法在三年内准确预测。有限的资金将用于创新和测试新的筹资技术，不会立即就有投资回报，但将确保儿基会在探索新的筹资技术过程中始终保持领先地位。

55. 为使投资基金的规划、监测和报告严格而透明，私营部门筹资和伙伴关系司继续分析国家委员会和国家办事处的报告能力。开发新的投资基金在线平台，就有可能进行执行局要求的2021年全面投资基金审查。

六. 人力资源：员额变动

56. 2019年，由私营部门筹资和伙伴关系预算资助的全世界员额数目拟议为491个。其中44个员额由机构预算供资，都设在总部。有263个员额由经常资源(专门用途经常资源)供资，其中222个被视为归属总部，24个归属区域办事处，17个设在国家办事处内。共有228个员额由国家办事处筹资业务产生的收入(专门用途其他资源)供资，其中224个是国家办事处的筹资员额，4个归属总部。附件一载有2019年拟议员额变动汇总表。

57. 与2018年相比，2019年没有增加由私营部门筹资和伙伴关系司总部(专门用途经常资源)供资的员额。要求2019年1月1日生效的员额变动，意味着将有12个员额分散到日内瓦以外，以使私营部门筹资和伙伴关系司的业务更接近市场。这将大大增加私营部门筹资和伙伴关系司在全球的存在，也意味着建立私营部门伙伴关系的近40%的角色将设在日内瓦以外。

58. 由国家办事处筹资收入供资的员额从2018年的195个增加到2019年的228个。所有新员额将从国家办事处筹资业务产生的收入(专门用途其他资源)中自筹资金。

59. 对于通过总收入直接资助其筹资方案的国家办事处，私营部门筹资和伙伴关系司和各自的区域主任共同负责核准由专门用途其他资源供资的员额，最终批准权属于各区域。自2016年以来，这些员额的支出已反映在私营部门筹资和伙伴关系司的财务报告中，而这些员额仍在国家办事处的结构内。

七. 决定草案

60. 下文介绍了与 2019 年私营部门筹资和伙伴关系预算有关的决定草案，供执行局核准。

A. 2019 财政年度私营部门筹资和伙伴关系预算支出(专门用途)

执行局

1. 核准 2019 财政年度(1 月 1 日至 12 月 31 日)编入预算的专门用途支出 2.454 亿美元，详见下表：

(百万美元)

由专门用途经常资源供资的投资基金费用	115.0
由专门用途经常资源供资的其他私营部门筹资费用	66.5
由专门用途经常资源供资的私营部门筹资和伙伴关系费用共计	181.5
由专门用途其他资源供资的私营部门筹资和伙伴关系费用	63.9
专门用途支出共计	245.4

2. 授权儿基会

(a) 承担 E/ICEF/2019/AB/L.1 号文件表 3 第二栏所列出支出，如果筹资约计收入减少或增加至同表第一和三栏所示水平，则支出可减少或增加至第一和三栏所示水平；

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

(c) 必要时，在执行局届会之间增加开支，但不得超过汇率波动产生的增长额，以执行 2019 年核定工作计划；

3. 鼓励执行主任在执行局届会之间遇到新的市场机会，就予以确定和回应，并相应通知执行局。

B. 2019 年预算收入

执行局

注意到如 E/ICEF/2019/AB/L.1 号文件表 3 第二栏所示，2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间，私营部门筹资和伙伴关系的收入预算为 18 亿美元。

C. 政策问题

执行局

1. 核准为 2019 年拨付投资基金共计 1.15 亿美元；

2. 核准为 2020 年 1 月提供一个月的临时拨款 1 820 万美元(即专门用途经常资源拨款 1.815 亿美元的 10%)，由私营部门筹资和伙伴关系 2020 年年度预算匀支。

附件一

2019 年拟议员额变动汇总表

详情	员额职等							共计 国际专业 人员	本国 干事	一般 事务 人员	总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2				
基准定员表：2018 年核准	1	4	2	21	65	73	12	178	0	44	222
私营部门筹资和伙伴关系总部											
2018 年核定数	1	4	2	21	65	73	12	178	0	44	222
2019 年员额变动											
管理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
发展实效	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
专门用途	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2019 年拟议数	1	4	2	21	65	73	12	178	0	44	222
与 2018 年核定数对比的变动	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
区域支助中心和儿基会国家办事处(专门用途)											
2018 年核定数	0	0	0	5	12	10	0	27	5	9	41
员额变动 2018 年最新估计数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2019 年拟议数	0	0	0	5	12	10	0	27	5	9	41
与 2018 年核准对比的变动	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
私营部门筹资和伙伴关系经常资源共计											
2018 年核定数	1	4	2	26	77	83	12	205	5	53	263
2019 年拟议数	1	4	2	26	77	83	12	205	5	53	263
与 2018 年核定数对比的变动	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
私营部门筹资和伙伴关系总部：其他资源(专门用途)											
2018 年核定数	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0	4
2019 年拟议数	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0	4
与 2018 年核准对比的变动	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
儿基会国家办事处：其他资源(专门用途)											
2018 年核定数	0	0	0	1	6	2	0	9	86	100	195
员额变动 2018 年最新估计数	0	0	0	0	3	1	0	4	14	11	29
2019 年拟议数	0	0	0	1	9	3	0	13	100	111	224

详情	员额职等							共计 国际专业 人员	本国 干事	一般 事务 人员	总计
	D2	D1	P6	P5	P4	P3	P2				
与 2018 年核定数对比的变动	0	0	0	0	3	1	0	4	14	11	29
私营部门筹资和伙伴关系其他资源共计											
2018 年核定数	0	0	0	1	10	2	0	13	86	100	199
2019 年拟议数	0	0	0	1	13	3	0	17	100	111	228
与 2018 年核准对比的变动	0	0	0	0	3	1	0	4	14	11	29
私营部门筹资和伙伴关系共计											
2018 年核定数	1	4	2	27	87	85	12	218	91	153	462
2019 年拟议数	1	4	2	27	90	86	12	222	105	164	491
与 2018 年核定数对比的变动	0	0	0	0	3	1	0	4	14	11	29

附件二

《儿基会 2018-2021 年私营部门计划：影响每个儿童》摘要

一. 背景与进程

1. 《儿基会 2018-2021 年私营部门计划：影响每个儿童》(《IMPACT 计划》)为整个儿基会，包括总部各司、区域办事处、国家办事处以及儿基会国家委员会的私营部门筹资和伙伴关系提出了共同愿景和框架，以支持《儿基会 2018-2021 年战略计划》。《IMPACT 计划》由私营部门筹资和伙伴关系司牵头，该司是与各国家委员会关系的管理机构，也是儿基会私营部门筹资和参与的协调机构。该计划涵盖儿基会各司、区域办事处、国家委员会和国家办事处之间共同关心的领域及与私营部门接触的领域，以确保对支持实现《战略计划》所列组织目标的关键战略进行有效协调，实现整齐划一。

2. 自 2016 年 1 月以来，私营部门筹资和伙伴关系司与主要利益攸关方密切磋商，旨在制定一项计划，其中包括：对优先目标和战略的四年综述；关键执行活动和高级别所需资源路线图；明确界定的角色和责任；成功措施和业绩目标；与《战略计划》和《2030 年可持续发展议程》明确看齐并给予支持。

3. 该进程由私营部门筹资和伙伴关系司高级管理团队牵头，由战略规划科和私营部门筹资和伙伴关系司规划工作队协调，来自国家委员会、国家办事处、区域办事处和总部各司的专家献策献力。在整个进程中，在更广泛的组织内部进行了磋商，也与外部利益攸关方进行了磋商，以最大限度地分享知识、拿出创意和促进集体所有权。

二. 《IMPACT 计划》有什么新内容？

4. 2016 年上半年对儿基会与私营部门的合作进行了情况分析，涉及国家委员会、国家办事处和区域办事处之间的磋商。分析发现，如果有足够的投资、市场知识和发展，大幅提高收入增长的潜力是巨大的，特别是不受限制的资源。分析还确定动员私营部门进行宣传以及利用企业资产、政策和做法实现方案成果潜力巨大。所有这些领域对于到 2030 年实现以儿童为重点的可持续发展目标都十分关键。

5. 为了充分发挥私营部门的潜力，儿基会需要在金融和非金融参与的所有方面果断地接受领导机构这一角色。这要求该组织在涉及私营部门的筹资、接触和宣传雄心上有一个巨大的飞跃。儿基会需要把私营部门重新定位为核心优先事项；在与该部门的合作中要大胆、专注、敏捷；真正走在数字世界的前沿；使宏大的目标与必要的人力和财政投资相匹配。

6. 私营部门的收入目标是在 2018-2021 年期间筹集毛额 96 亿美元(净额 75 亿美元)。与《2014-2017 年私营部门筹资和伙伴关系计划》相比，这意味着私营部门总收入要增加 28 亿美元，儿基会的个人捐助者数量要增加一倍。这一目标体

现了儿基会在国家办事处、国家委员会、私营部门筹资和伙伴关系司和其他各司将集体谋求实现的目标。私营部门还将支持执行《儿基会 2018-2021 年战略计划》中概述的儿基会变革战略。

三. 《IMPACT 计划》的收入指标

表 1
经常资源、其他资源(经常)和其他资源(应急)的毛额和净额收入指标
(十亿美元)

	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
收入毛额	2.020	2.250	2.530	2.750
扣除国家委员会支出后的私营部门收入总额	1.596	1.776	1.997	2.161
其中经常资源	0.757	0.853	0.959	1.042
其中其他资源(经常)	0.738	0.823	0.939	1.018
其中其他资源(应急)	0.100	0.100	0.100	0.100

四. 《IMPACT 计划》的成果框架

7. 在《儿基会 2018-2021 年战略计划》的最后成果框架中，私营部门筹资和伙伴关系司的成果有助于变革战略，而变革战略又有助于《战略计划》的五个目标领域：每个儿童得以生存和茁壮成长；每个儿童得以学习；保护每个儿童免受暴力侵害和剥削；每个儿童生活在安全和清洁的环境中；每个儿童在生活中有公平的机会。特别是，私营部门筹资和伙伴关系司将有助于以下变革战略：赢得决策者和广大公众对儿童事业的支持；为儿童开发和利用资源和伙伴关系；利用商业和市场的力量为儿童谋福利。

8. 儿基会正在采取以受众为基础的办法，以与私营部门一起取得成果。主要的私营部门受众是：个人支持者、有影响的大人物、企业、设有国家委员会的国家的政府。该办法认识到这些受众的关键作用以及他们之间在为儿童取得成果方面的关键协同作用。

9. 对个人支持者受众的目标是，到 2021 年，有 1 亿人通过他们的声音和捐款，与儿基会一起改变世界。到 2021 年的预期成果是，有 1 400 万人每年捐赠 17 亿美元，有 1 亿人(包括支持者、倡导者、志愿者、捐助者和儿童)动员起来维护儿童权利。

10. 对有影响的大人物的目标是，最大限度地发挥他们的影响和效力，以增进儿童的权利和福祉。预期成果是，主要慈善伙伴承诺与儿基会合作，并且到 2021 年每年投资 7.87 亿美元，为儿童实现转型变革；有影响的大人物发声支持实现儿童权利，扩大儿基会关于优先问题的宣传信息传送。

11. 对企业受众的目标是，充分利用它们的力量、势力范围和影响力，为儿童谋福利。预期成果是，与企业的伙伴关系为儿童提供收入、影响力和/或核心业务和资产；企业采取可持续行动，在其所有活动和关系中尊重儿童权利；企业及其利益攸关方倡导儿童权利。
 12. 对各国政府的目标是，设有国家委员会的国家的政府在国内和全球落实《2018-2021 年战略计划》中确定的儿基会儿童优先事项。预期成果是，各国政府保持和增加儿童预算，并在国内、区域和全球各级加强尊重、保护和实现儿童权利的行动。
 13. 儿基会品牌正被定位为与该组织主要受众有效联系的关键驱动力。儿童基金会力求成为改善全球各地儿童生活的最受信任和最具吸引力的组织。
 14. 儿基会想要有效与私营部门接触，并顺利实现《IMPACT 计划》的宏伟目标，就必须具备一些先决条件。其中包括适合与私营部门开展业务，在整个儿基会和各国家委员会共同规划和有效执行，并采用适当的信息系统和聘用多才多艺的工作人员。
-