



联合国儿童基金会

执行局

2014 年第一届常会

2014 年 2 月 4 日至 7 日

临时议程** 项目 10

私营部门筹资和伙伴关系：2014 年工作计划和拟议预算

摘要

私营部门筹资和伙伴关系司(PFP)2014 年工作计划和拟议预算已报请执行局批准。2014 年，私营部门筹资和伙伴关系司预计将产生 10.106 亿美元净收入，其中 4.806 亿美元用于经常资源、5.3 亿美元用于其他资源。2014 年的计划支出为 1.284 亿美元，将由相关资源供资，分配给管理、发展实效和各类特别用途活动。

请执行局通过第七章中所载的拟议预算的决定草案。

* 由于技术原因于 2014 年 1 月 14 日重发。

** E/ICEF/2014/1。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 2013 年的最新结果	3
三. 2014 年主要预期结果及私营部门筹资和伙伴关系司预算所需资源	6
四. 2014 年收入和支出预测	8
A. 导言	8
B. 收入	8
C. 支出	9
1. 发展实效成本	9
2. 管理成本	9
3. 特别用途成本	9
五. 投资基金	12
六. 人力资源——职位变动	13
七. 决定草案	17
A. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 财年预算支出	17
B. 2014 财年预算收入	17
C. 政策问题	17
附件	
一. 2014 年拟议职位变更摘要	18
二. 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》执行摘要	19

一. 引言

1. 私营部门筹资和伙伴关系司负责协调儿基会的所有私人筹资和销售活动，管理与儿基会各国家委员会的战略合作关系，为工业化国家的儿童权利宣传活动提供指导，并为企业部门参与活动提供支持。
2. 本工作计划和预算涵盖与私营部门收入和伙伴关系活动相关的成本，并涉及私营部门筹资和伙伴关系司在以下方面的结果：(a) 私营部门筹资，包括基于产品的筹资和儿基会的销售活动；(b) 私营部门的参与；以及在工业国家宣传儿童权利和儿童权利教育；(c) 儿基会私营部门活动的对外交流和品牌定位；以及(d) 管理儿基会与各国家委员会的战略关系。
3. 儿基会各国家办事处的方案援助总费用中体现了国家办事处由其他资源承付的私营部门筹资活动所产生的支出，因此本文件不包括这部分内容。
4. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年工作计划和拟议预算以《儿基会 2014-2017 年战略计划》和同期的《私营部门筹资和伙伴关系司计划》为基础。2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》摘要见附件二。
5. 私营部门筹资和伙伴关系司在 2012 年底对其业务效能和效率进行了审查。对私营部门筹资和伙伴关系司的所有职能进行了评估，并编制了 2014 年构架和拟议预算，以支持新的《私营部门筹资和伙伴关系司计划》各项目标的实现。
6. 拟议的私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年总预算是 1.284 亿美元。私营部门筹资和伙伴关系司的 1 940 万美元支出(在“发展实效”和“管理”类别下)已获批，作为 2013 年 9 月向执行局提交的综合预算呈件的一部分。本呈件提出 1.09 亿美元特别用途成本供执行局批准。
7. 与 2013 年私营部门筹资和伙伴关系司的预算相比，2014 年的 1.284 亿美元预算总体上减少了 400 万美元(降幅为 3%)。
8. 私营部门筹资和伙伴关系司继续致力于降低投资基金之外的所有成本。通过预算可以看出，私营部门筹资和伙伴关系司的成本从 2013 年的 9 500 万美元降至 2014 年的 7 940 万美元，降低了 16%。
9. 筹资发展投资基金将增加 31%，从 3 740 万美元增至 4 900 万美元。投资基金对于儿基会增加私营部门收入，尤其是灵活的核心资源收入至关重要。

二 2013 年的最新结果

10. 2013 年的净收入预计将达到 9.5 亿美元，比 9.32 亿美元的核定目标高出 2%。
11. 2013 年来自经常资源的预计净收入为 4.32 亿美元。比核定的 4.2 亿美元目标多 1 200 万美元(增幅为 3%)。

12. 由于继续重视为本组织筹集灵活资金，以及分配给儿基会各国家委员会和各国家办事处的投资基金产生的回报，分配给经常资源的收入比例高于原计划。
13. 来自其他资源的收入预计为 5.18 亿美元，比原计划目标多 600 万美元(1%)。
14. 2013 年出售卡片和产品的收入毛收益预计为 6 950 万美元。这比 2013 年核定预算低 12%，原因是内部卡片和产品业务逐步淘汰，并逐渐过渡为许可证交易和当地采购商业模式。
15. 最新的预计支出为 1.254 亿美元；比核定预算节省了 700 万美元。这些预计的预算节省说明，私营部门筹资和伙伴关系司通过审慎的人力资源和财务管理努力降低成本。

表 1
收入和支出情况

2012 年实际结果，2013 年核定预算，2013 年最新估计和 2014 年拟议预算

(单位：百万美元)

	2012年实际			2013年核定			2013年最新估计			2014年拟议			2014年与2013年核定额比较		
	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	营业收入	其他资源	共计	金额	%
1. 营业收入															
卡片和产品毛收益	80.7			78.7			69.5			55.8					
国家委员会支出	24.0			19.6			20.9			16.8					
卡片和产品净收益	56.7		56.7	59.1		59.1	48.6		48.6	39.0		39.0	(20.1)	-34%	
私营部门筹资捐款	494.6	459.0	953.6	483.9	512.0	995.9	499.4	518.0	1,017.4	568.0	530.0	1,098.0	102.1	10%	
私营部门筹资和伙伴关系司总收入	551.3	459.0	1,010.3	543.0	512.0	1,055.0	548.0	518.0	1,066.0	607.0	530.0	1,137.0	82.0	8%	
2. 资源使用															
A. 发展实效成本	6.2		6.2	7.3		7.3	6.2		6.2	4.4		4.4	(2.9)	-40%	
A.1 国家委员会关系	6.2			7.3			6.2			4.4			(2.9)	-40%	
B. 管理成本	16.7		16.7	18.4		18.4	17.4		17.4	15.0		15.0	(3.4)	-19%	
B.1 司长办公室和战略规划	1.5			1.6			1.6			1.1			(0.5)	-31%	
B.2 财务和运营	15.2			16.8			15.8		15.8	13.9			(2.9)	-17%	
C. 特别用途成本	88.6		88.6	106.7		106.7	101.8		101.8	109.0		109.0	2.3	2%	
C.1 筹资	12.4			13.8			13.3			18.1			4.3	31%	
C.2 国家办事处支持	5.0			8.0			7.5			8.8			0.8	10%	
C.3 市场营销和传播	4.8			5.9			5.9			6.2			0.3	5%	
C.4 采购	1.3			1.4			1.4			1.1			(0.3)	-21%	
C.5 投资基金	38.4			37.4			40.4			49.0			11.6	31%	
C.6 卡片和产品	24.2			37.7			30.8			21.5			(16.2)	-43%	
C.7 私营部门参与	2.5			2.5			2.5			4.3			1.8	72%	
3. 非经营性项目															
其他收入	6.7		6.7	9.4		9.4	9.4		9.4	2.0		2.0	(7.4)	-79%	
外汇收益(损失)	(2.4)		(2.4)												
期内净收入	444.1	459.0	903.1	420.0	512.0	932.0	432.0	518.0	950.0	480.6	530.0	1,010.6	78.6	8%	

支出/收益比率
(不包括投资基金)

前一年支出是基于大概估算得出。

7.2%

9.0%

8.0%

7.0%

三. 2014 年主要预期结果及私营部门筹资和伙伴关系司预算所需资源

16. 本工作计划和预算文件涉及私营部门筹资和伙伴关系司的主要职能：(a) 私营部门筹资，包括基于产品的筹资和儿基会的销售活动；(b) 私营部门参与；以及在工业国家宣传儿童权利和儿童权利教育；(c) 儿基会私营部门活动的对外交流和品牌定位；以及(d) 管理儿基会与各国家委员会的战略关系。

17. 2014 年是落实 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》的第一年，私营部门筹资和伙伴关系司将致力于取得以下四项主要结果：

(a) 净收入达到 10.106 亿美元，包括来自经常资源的 4.806 亿美元；

(b) 私营部门利益攸关方为实现儿童权利提供更多资源和支助；

(c) 各国家委员会执行由儿基会 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》设定的战略方向，并获得技术指导、工具和业务支持以取得规划成果。私营部门筹资和伙伴关系司将继续加强对《与国家委员会的合作协定》执行情况的监测，并确保儿基会外聘审计员在 2012 年审计报告中提出的各项建议得到落实，因为这些建议具体涉及各国家委员会；

(d) 以有效和高效管理以及业务支持促进各项活动。

18. 已编制总额为 1.047 亿美元的预算(见表 4)用以取得第一个规划结果：实现 10.106 亿美元的净收入，包括来自经常资源的 4.806 亿美元。2014 年间，将重点关注以下方面：

(a) 私营部门筹资和伙伴关系司将重点关注市场上增长潜力最大的资源，以及最具成本效益的收入流：个人每月的认捐和遗赠；与各企业和全球基金会的伙伴关系；从主要的个体捐赠者处筹资。遗赠、基金会和主要捐赠者的收入流将在很大程度上成为新的发展领域。

(b) 将加大相关投资，主要用于推动认捐增长；

(c) 到 2014 年底，卡片和产品生意将从一项内部业务完全过渡到基于第三方许可证交易的业务，一些国家委员会将为他们的市场制造相关商品。与终止内部业务有关的一些剩余物流和库存活动将在 2015 年上半年完成；

(d) 作为推行企业参与综合战略的一部分，儿基会将重点关注收入潜力更高、多年期的综合企业伙伴关系；

(e) 儿基会实现私营部门筹资及参与的对外交流和品牌定位框架将为支持筹资和宣传目标的传播活动提供共同的战略方向。私营部门筹资和参与的传播活动将在涉及品牌管理和定位、数字媒体、企业伙伴关系和应急筹资方面得到加强。

19. 已经编制了总额为 430 万美元(见表 4)的预算用以取得第二项结果：私营部门利益攸关方提供更多的资源和支持，以落实儿童权利。私营部门筹资和伙伴关系司将进一步加强其与私营部门的战略接触并开展宣传活动，以通过以下方式推动儿童权利的发展：

(a) 私营部门筹资和伙伴关系司将与儿基会其他各司和区域及国家办事处密切合作，酌情采用一种综合办法促进企业参与、纳入资源调集、企业社会责任倡议以及方案合作。此举将包括扩大与商界的互动，以支持《儿童权利和商业原则》中阐述的负责任行为，在涉及商界的全球论坛和多利益攸关方倡议及平台上促进儿童权利和利益。

(b) 加强与其他各司的协调，以按照儿基会全球政策并在设有国家委员会的国家里统一开展宣传和儿童权利教育活动。

20. 已经编制总额为 440 万美元(如表 4 所示)的预算，用以取得第三项成果：各国家委员会执行由儿基会 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》设定的战略方向，并获得技术指导、工具和业务支助以取得规划成果。预算将用于加强各国家委员会的协调、监督和风险管理活动。这包括：

(a) 使各联合战略计划和时间框架的优先事项与儿基会 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》全部吻合；

(b) 就《儿基会与国家委员会的合作协定》的执行开展年度系统监测和设定基准活动；

(c) 提供技术指导和支持，以指导各国家委员会理事会和执行管理小组采取行动，以继续在相关领域落实善治原则，这些领域涉及管理和业务、理事会活动、披露和透明度、道德、审计、风险管理和履约情况。

21. 已经编制总额为 1 500 万美元(见表 4)的预算用以取得第四项成果：对私营部门筹资和伙伴关系司各项活动进行有效和高效管理以及业务支助(如表 4 所示)。这包括私营部门筹资和伙伴关系司用于日内瓦办事处共同事务处的预算。管理和业务支助将侧重于：

(a) 为儿基会私营部门筹资和伙伴关系所有方面提供总体指导和战略方向。私营部门筹资和伙伴关系司各项活动的工作计划协调和管理将得到加强。将继续推进风险管理进程，以确保在必要时采取控制和纠正行动，其中包括响应审计建议。

(b) 加强对私营部门创收财务报告及投资基金使用情况的监督，以确保遵守《合作协定》以及对私营部门筹资和伙伴关系司预算的审慎管理。

(c) 稳健的人力资源管理，以确保及时招聘和留住高素质员工。为提升私营部门筹资和伙伴关系司内部员工的绩效，将继续把重点放在绩效评估和发展上。

22. 在私营部门筹资和伙伴关系司的所有成果领域将加强知识管理和风险管理。

四. 2014 年收入和支出预测

A. 引言

23. 已修订预算和表格的格式和列示方式，以匹配儿基会向执行局提交的综合预算呈件的布局。私营部门筹资和伙伴关系司的支出分为以下三类：“发展实效”、“管理”和“特别用途”。

24. 私营部门筹资和伙伴关系司在“发展实效”和“管理”类别下的支出获批，作为 2013 年 9 月向执行局提交的综合预算呈件的一部分。本呈件提出特别用途成本供执行局批准。

25. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年预算规划以适度预算假设为基础(见表 3，中期预期)，包括对支出/收入比率的计算(见表 1)。这些规划假设与编制 2014-2017 年《儿基会私营部门筹资和伙伴关系司计划》财务预测所使用的规划假设相同(见表 5)，私营部门筹资和伙伴关系司到 2017 年底的总收入预计将达到 14.53 亿美元。

26. 2014 年，私营部门筹资和伙伴关系司创造的净收入预计将达到 10.106 亿美元，其中 4.806 亿美元来自经常资源、5.3 亿美元来自其他资源。这些收入将通过支出 1.284 亿美元来实现。

27. 2014 年，拟议的投资基金预算增加到 4 900 万美元，旨在达到 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》设定的目标。这一数额比 2013 年的核定预算增加了 1 160 万美元，增幅为 31%。

28. 除投资基金以外，私营部门筹资和伙伴关系司的所有其他成本从 2013 年的 9 500 万美元降至 2014 年的 7 940 万美元，降幅为 16%。

29. 如表 1 所示，私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年的净收入(扣除私营部门筹资和伙伴关系司各类支出和投资基金后)预计将达到 10.106 亿美元。该预计净收入比 2013 年的核定额增加了 7 860 万美元，即增幅为 8%，其中来自经常资源的净收入增加了 6 060 万美元、来自其他资源的净收入增加了 1 800 万美元。

30. 支出/收入比率将继续下降，从 2013 年的 12.5%降至 2014 年的 11.3%。扣除投资基金后，业务支出/收入比率将从 2013 年核定预算的 9%降至 2014 年拟议预算的 7%。

B. 收入

31. 2014 年的拟议预算假设私营部门筹资和伙伴关系司的总收入(不包括私营部门筹资和伙伴关系司的支出和投资基金)将增加 8%，从 2013 年核定的 10.55 亿美元增至 2014 年的 11.37 亿美元。

32. 实现增长的主要原因是私营部门筹资和伙伴关系司经常资源收入有了增加，预计从 2013 年 5.43 亿美元的核定预算增至 2014 年 6.07 亿美元的拟议预算。

33. 销售活动的毛收益预计为 5 580 万美元，比 2013 年的核定预算减少了 2 290 万美元。出现下降是因为内部卡片和产品业务在逐步淘汰。

C. 支出

34. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年的预计总支出为 1.284 亿美元，比 2013 年 1.324 亿美元的核定预算减少了 400 万美元 (3%)。

35. 按照在儿基会《2014-2017 年综合预算》(E/ICEF/2013/AB/L.4) 引入的新的统一成本类别，私营部门筹资和伙伴关系司的支出按以下三个类别列示：(a) 发展实效；(b) 管理；和 (c) 特别用途支出。

1. 发展实效成本

36. 发展实效成本是指涉及实现本组织方案和项目目标所必需的政策咨询、技术和执行性质活动所产生的且未列入国家、区域或全球方案文件的具体方案组成部分或项目所产生的支出。

37. 在私营部门筹资和伙伴关系司，发展实效成本涵盖管理与儿基会各国家委员会的战略伙伴关系所产生的成本。拟议的发展实效成本已下降 40%，从 2013 年的 730 万美元降至 2014 年的 440 万美元。下降原因是，国家委员会关系科进行了职能和职位重组，以支持实现相关资源与关系管理战略办法的吻合。

2. 管理成本

38. 管理成本是指那些经常性和非经常性活动的支出，其主要职能是促进本组织的特性、方向和福祉，包括执行方向、代表性、法律事务、监督、审计、企业评价、信息技术、财务、行政、安全和人力资源成本。

39. 在私营部门筹资和伙伴关系司，管理成本涵盖司长办公室和战略规划、财务和运营等科室的活动开支。管理成本将下降 19%，从 2013 年的 1 840 万美元降至 2014 年的 1 500 万美元。

3. 特别用途成本

40. 特别用途成本是指那些具有跨领域性质的活动产生的开支，即 (a) 涉及有形资本投资或 (b) 与本组织管理活动无关的成本。

41. 在私营部门筹资和伙伴关系司，特别用途成本涵盖以下各科的活动：筹资；国家办事处支助；市场营销和传播；采购；投资基金；卡片产品；以及私营部门参与。

42. 特别用途成本总体增加了 230 万美元，主要源自投资基金 (1 160 万美元) 的增加和卡片及产品费用 (1 620 万美元) 的减少。

43. 拟议的职能和结构调整，将通过向各国家委员会和儿基会各国家办事处提供全球筹资技术专长和能力建设；监测质量并加强成果报告；就儿基会与企业接触采用综合办法；以及对投资基金使用进行战略应用和严格监测，促进私营部门筹资和伙伴关系司实现 2014–2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》的各项目标。

44. 筹资的拟议预算将增加 430 万美元 (31%)，从 2013 年的 1 380 万美元增至 2014 年的 1 810 万美元。增加主要来自筹资职位以及相关业务开支费用，包括咨询师的开支、分配给研究与发展的资金减少 (见表 2)。

45. 2014 年，国家办事处支助科的预算将增加 80 万美元，达到 880 万美元。这包括：新设两个区域职位，以使非洲 (设于内罗毕) 的企业参与支助能力落实到位；为在新加坡设立一个新的儿基会伙伴关系办公室提供支助；以及加强海湾地区办事处的资源调集能力。

46. 用于市场营销和传播的拟议预算为 620 万美元，比 2013 年的核定预算增加 30 万美元 (5%)。

47. 用于采购的预算从 2013 年的 140 万美元降至 2014 年的 110 万美元。这是由于内部卡片和产品业务逐步淘汰带来的相关职位和业务支出减少。

48. 投资基金预算在 2014 年增加了 1 160 万美元，达到 4 900 万美元。这一增加是实现 2014–2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》的适度增长方案目标战略的重要组成部分。

49. 同 2013 年的核定预算相比，2014 年分配给卡片和产品的 2 150 万美元预算减少了 1 620 万美元。这一变化反应了决定逐步淘汰私营部门筹资和伙伴关系司的内部卡片和产品业务，以便实行产品许可证交易，一些国家委员会将在 2015 年中期之前为其市场生产相关商品。决定逐步淘汰儿基会卡片和产品业务，是在对私营部门筹资和伙伴关系司业务进行全面外部审查后做出的。这一转变将促使私营部门投资和伙伴关系司将资源集中在能够产生高回报的投资机会上。

50. 用于私营部门参与的预算将增加 180 万美元 (72%)，从 2013 年的 250 万美元增至 2014 年的 430 万美元。这纳入企业社会责任、宣传和儿童权利教育职能以及战略伙伴关系职能，后者此前由儿基会机构预算供资。

表 2
各部分支出详情

2012 年实际结果, 2013 年核定预算, 2013 年最新估计, 2014 年拟议预算

(单位: 百万美元)

	2012年实际									2013年核定									2013年最新估计									2014年拟议																		
	职位 (国际专业人员+当地人员)	其他工作人员费用*	顾问	差旅	业务支出**	研发	所售产品成本和推销材料	坏账/准备金	汇率收益/损失	共计	职位 (国际专业人员+当地人员)	其他工作人员费用*	顾问	差旅	业务支出**	研发	所售产品成本和推销材料	坏账/准备金	共计	职位 (国际专业人员+当地人员)	其他工作人员费用*	顾问	差旅	业务支出**	研发	所售产品成本和推销材料	坏账/准备金	共计	职位 (国际专业人员+当地人员)	其他工作人员费用*	顾问	差旅	业务支出**	研发	所售产品成本和推销材料	坏账/准备金	共计									
A. 发展实效成本																																														
A.1 国家委员会关系	5.1	0.2	0.4	0.4	0.1				6.2	6.1	0.2	0.2	0.4	0.2	0.2				7.3	5.0	0.2	0.2	0.4	0.2	0.2									6.2	3.7	0.1	0.1	0.4	0.1							4.4
B. 管理成本																																														
B.1 司长办公室和战略规划	0.7	0.1	0.6	0.1					1.5	1.2			0.1	0.2	0.1				1.6	1.2			0.1	0.2	0.1									1.6	1.0			0.1						1.1		
B.2 财务和运营	3.2	0.2	0.1	0.1	11.4	0.3		-0.1	15.2	4.3	0.2	0.1	0.1	11.8	0.3				16.8	3.3	0.2	0.1	0.1	11.8	0.3								15.8	4.3	0.3		0.1	8.8	0.4					13.9		
C. 特殊用途成本																																														
C.1 筹资	8.4	0.5	1.2	0.6	1.0	0.7			12.4	10.4	0.1	0.6	0.4	0.7	1.6				13.8	9.9	0.1	0.6	0.4	0.7	1.6								13.3	14.0	0.1	0.8	0.6	1.7	0.9					18.1		
C.2 国家办事处支持	2.9	0.1	0.4	0.3	0.9	0.4			5.0	5.6	0.6	0.1	0.3	0.8	0.6				8.0	5.4	0.6	0.1	0.3	0.5	0.6								7.5	6.1	0.6	0.3	0.6	0.7	0.5					8.8		
C.3 市场营销和传播	3.5	0.1	0.2	0.2		0.8			4.8	4.3	0.3	0.3	0.1	0.1	0.8				5.9	4.3	0.3	0.3	0.1	0.1	0.8								5.9	4.6	0.1	0.3	0.2	0.2	0.8					6.2		
C.4 采购	1.2				0.1				1.3	1.3				0.1					1.4	1.3				0.1									1.4	1.1										1.1		
C.5 投资基金									38.4										37.4														40.4											49.0		
C.6 卡片和产品	8.1	0.1	0.1	0.2	6.3	0.7	12.1	-1.9	-1.5	24.2	9.7		0.3	0.3	8.7	0.9	17.3	0.5	37.7	8.3		0.3	0.3	6.2	0.9	14.3	0.5					30.8	6.5	0.5		0.1	6.5		7.9				21.5			
C.7 私营部门参与	1.7	0.2	0.4	0.2					2.5	2.2			0.1	0.2					2.5	2.2			0.1	0.2								2.5	3.3	0.2	0.3	0.2	0.2	0.1					4.3			
资源使用共计	34.8	1.5	3.4	2.1	19.8	2.9	12.1	-1.9	-1.6	111.5	45.1	1.4	1.6	1.8	22.8	4.5	17.3	0.5	132.4	40.9	1.4	1.6	1.8	20.0	4.5	14.3	0.5					125.4	44.6	1.9	1.8	2.3	18.2	2.7	7.9					128.4		

* 包括员工培训在内的其他工作人员费用

** 包括佣金在内的业务支出

五. 投资基金

51. 儿基会的投资基金由私营部门筹资和伙伴关系司管理、分配和监测，作为其对儿基会各项方案增加私营部门收入责任的一部分。投资基金可利用各国家委员会或儿基会国家办事处资源之外的筹资机会，大幅增加来自私营部门的收入额。

52. 战略投资用于支持特定市场的筹资运动，以便增加儿基会以私人个人、企业和机构为对象的筹资活动的规模和覆盖面。在对供资要求进行评价和确定优先次序时，采取基于绩效的标准，即以可能的回报率及对儿基会私人筹资和伙伴关系计划各项目标的总体贡献为基础。

53. 投资基金始终产生回报率较高、可持续且无限制的收入。管理这些基金确保每 1 美元的投资在 36 个月的回报期内可获得最低 3 美元的回报，使用儿基会投资基金在前 36 个月产生的实际回报目前接近 4: 1。

54. 私营部门筹资的投资基金主要用于增加认捐——私人个人的定期捐赠。总的来看，认捐是儿基会私营部门收入的最大单一来源，创造的收入超过政府的任何一项单一捐赠。

55. 儿基会私营部门筹资仍有高速增长潜力。认捐持续增加，是实现 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》宏伟目标的基础。根据该计划，预计到 2017 年儿基会将有 590 万名认捐支持者，并为全年总收入贡献 10 亿美元。这一目标取决于投资基金在该计划期内的增长。

56. 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》的各项目标以实现认捐增长的良好记录为基础。尽管许多国家的经济状况充满挑战，但过去五年的认捐收入仍在快速增长，2008 至 2012 年间的年收入增长了 72%。认捐筹资为儿基会经常资源产生了可靠的长期收入。同其他收入来源相比，经常资源筹集的收入占比非常高。2012 年，83% 的认捐收入(除去筹资费用)是由经常资源贡献的。

57. 为了增加来自私营部门的收入，对儿基会潜力进行了一次外部评估。该评估建议提高投资基金的水平，并将淘汰内部卡片和产品业务所产生的节余再投资于投资基金，以实现儿基会收入潜力的最大化。

58. 2014 年，拟议的投资基金预算增至 4 900 万美元，旨在达到 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》设定的目标。

59. 新的制度和进程已部署到位，旨在加强对投资基金绩效的监测和报告。从 2014 年起，投资基金的管理将由私营部门筹资和伙伴关系司司长直接监督。此外，通过新设一个专门职位，监测投资基金报告和评估长期绩效的能力将得到加强。

六. 人力资源——职位变动

60. 与 2013 年核定预算的 214 个职位相比, 2014 年的拟议职位总共有 199 个。这一变化主要是因为卡片和产品业务职位以及国家委员会关系科职位减少, 以及筹资、传播和市场营销以及私营部门参与等科室职位增加(见附件一)。在 199 个职位中, 166 个设在总部, 33 个设在各国家办事处。

61. 私营部门筹资和伙伴关系司建议取消 55 个职位, 并新设 44 个职位, 其中包括将 4 个职位从机构预算、区域支助中心和儿基会国家办事处预算转为私营部门筹资和伙伴关系司特别用途预算的净变动。所有的职位变动都涉及私营部门筹资和伙伴关系司的重组, 以便调整其人员配置和资源, 支持 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》设定的目标。

62. 司长办公室和战略规划与国家办事处支助科没有净变动。

63. 国家委员会关系科的职位数量正在减少, 从 2013 年的 28 个减至 2014 年的 13 个, 原因是对职能进行了重大修订, 包括将筹资市场支助职能转移到私营部门筹资科, 而新设的市场发展小组将向各个市场提供量身定制的支助。国家委员会关系科将侧重于管理与各国家委员会的关系、联合战略规划、监测《合作协定》以及提供治理政策咨询。

64. 筹资科的职位总数从 2013 年的 52 个增至 2014 年的 66 个, 包括为企业情报、尽职尽责和投资基金监督而设的 7 个职位, 将直接向私营部门筹资和伙伴关系司司长报告工作。这一变动反映出需要重新专注于筹资职能的工作, 以依据 2014-2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》支持优先的收入增长领域。三个资金监测职位已从筹资科调整至财务和运营科, 以便促进对所有资金监测职能进行强化监督。

65. 市场营销和传播科的职位正在增加, 从 2013 年的 15 个增至 2014 年的 23 个, 原因是设有 5 个职位的市场知识股从筹资科调整至该科, 并增设了 3 个职位。该科将新增一项支持品牌管理和定位的职能, 以支持收入增长和伙伴关系发展。

66. 卡片和产品科的职位数量正在减少, 从 2013 年的 44 个核定数量减至 2014 年的 16 个。这包括取消 21 个职位, 以及将 7 个职位调整至其他各科, 以支持基于产品的筹资、许可证交易和企业参与活动。该科剩余的 16 个职位将支持儿基会逐步淘汰其内部卡片和产品业务; 这些职位将保留至 2015 年中期。与此同时, 采购科的两个职位将在 2014 年取消, 因为在过渡期间对这一职能的能力要求会有下降。

67. 将新设立总共设有 14 个职位的私营部门参与科。该科将把企业社会责任(5 个职位)、儿童权利宣传和儿童权利教育(从国家委员会关系科调整而来的两个职位)合在一起, 以及额外 3 个净转移的职位(两个来自战略伙伴关系科, 在前几年

由机构预算供资，一个由国家办事处预算供资)。此外，将新设 4 个职位以支持儿基会参与整个组织业务的综合办法。

68. 私营部门筹资和伙伴关系司在儿基会各国家办事处和区域支助中心中的职位从 2013 年的 37 个减少至 2014 年的 33 个。这一变动反映出取消了 7 个职位、设立了 13 个职位及净转移 10 个职位。这包括 9 个职位从私营部门筹资和伙伴关系司预算转移到国家办事处其他资源预算供资、1 个职位从区域支助中心预算转移到私营部门筹资和伙伴关系司总部预算供资。

表 3
预算收入和支出的范围

2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

(单位：百万美元)

	一 低预期	二 中预期	三 高预期
1. 营业收入			
卡片和产品毛收益	55.6	55.8	64.3
国家委员会开支	18.8	16.8	19.3
卡片和产品销售净收益	36.8	39.0	45.0
私营部门筹资捐款	1077.2	1098.0	1116.0
私人筹资和伙伴关系部总收入	1114.0	1137.0	1161.0
2. 资源的使用			
A. 发展实效成本	4.4	4.4	4.4
A.1 国家委员会关系	4.4	4.4	4.4
B. 管理成本	15.0	15.0	15.0
B.1 司长办公室和战略规划	1.1	1.1	1.1
B.2 财务和运营	13.9	13.9	13.9
C. 特别用途成本	107.0	109.0	112.0
C.1 筹资	18.1	18.1	18.1
C.2 国家办事处支持	8.8	8.8	8.8
C.3 市场营销和传播	6.2	6.2	6.2
C.4 采购	1.1	1.1	1.1
C.5 投资基金	47.0	49.0	52.0
C.6 卡片和产品	21.5	21.5	21.5
C.7 私营部门参与	4.3	4.3	4.3
3. 非营业项目			
其他收入	2.0	2.0	2.0
兑换收益(损失)			
期内净收入	989.6	1010.6	1031.6

表 4
按成果分列的拟议预算

2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

(单位: 百万美元)

预期成果	资源需求 2014年
特别用途	109.0
成果1: 到2014年年底, 私营部门筹资和伙伴关系司从私人个人、企业和基金会得到的总收入达到11.4亿美元。	104.7
1.1. 到2014年年底, 来自经常资源的私营部门筹资捐款增至5.68亿美元, 来自其他资源的私营部门筹资捐款增至5.3亿美元。	77.0
1.2. 加强私营部门筹资的沟通, 以及加强私营部门参与品牌管理和定位、数字媒体、企业伙伴关系以及应急筹资活动。	6.2
1.3. 有效并高效实现卡片和产品从内部业务移出; 到2014年年底, 来自卡片和产品销售的净收益达到3 900万美元。	21.5
成果2: 私营部门利益攸关方提供更多资源和支助, 以落实儿童权利。	4.3
2.1. 与企业进行接触, 有助于在儿童基金会方案的执行中为儿童取得结果, 包括通过企业社会责任、宣传和方案创新。	3.6
2.2. 在设有国家委员会的国家, 在影响全球和国内儿童的政策和做法中将儿童权利放在优先位置。	0.7
发展实效	4.4
成果3: 各国家委员会执行2014-2017年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》所载的战略方向, 并拥有相关的技术指导、工具和业务支助以取得《计划》所列的成果。	4.4
管理	15.0
成果4: 有效和高效的管理和业务支助。	15.0
4.1. 有效和高效的治理和制度。	2.0
4.2. 有效和高效的管理和掌控财政资源。	12.7
4.3. 有效和高效的人力资源管理。	0.3
取得上述成果的拟议预算总额	128.4

表 5

儿童基金会私营部门筹资和伙伴关系司计划：财务预测

2012 年实际结果, 2013 年核定预算, 2013 年最新估计, 2014 年拟议预算以及 2015 至 2017 年预测

(单位: 百万美元)

	2012年实际结果	2013年核定预算	2013年最新估计	2014年拟议预算	2015年*预测	2016年*预测	2017年*预测
1. 营业收入							
卡片和产品毛收益	80.7	78.7	69.5	55.8	32.3	37.5	38.7
各国家委员会支出	24.0	19.6	20.9	16.8	17.1	21.4	22.1
卡片和产品净收益	56.7	59.1	48.6	39.0	15.2	16.1	16.6
私营部门筹资捐款	953.6	995.9	1017.4	1098.0	1203.8	1320.9	1436.4
私营部门筹资和伙伴关系司总收入	1010.3	1055.0	1066.0	1137.0	1219.0	1337.0	1453.0
2. 资源的使用							
A. 发展实效成本	6.2	7.3	6.2	4.4	4.0	4.2	4.4
A.1 国家委员会关系	6.2	7.3	6.2	4.4	4.0	4.2	4.4
B. 管理成本	16.7	18.4	17.4	15.0	16.1	16.9	17.2
B.1 司长办公室和战略规划	1.5	1.6	1.6	1.1	1.3	1.4	1.4
B.2 财务和运营	15.2	16.8	15.8	13.9	14.8	15.5	15.8
C. 特别用途成本	88.6	106.7	101.8	109.0	111.3	113.7	116.5
C.1 筹资	12.4	13.8	13.3	18.1	21.4	22.4	23.9
C.2 国家办事处支持	5.0	8.0	7.5	8.8	9.2	9.7	10.1
C.3 市场营销和传播	4.8	5.9	5.9	6.2	6.7	7.0	7.3
C.4 采购	1.3	1.4	1.4	1.1	1.1	1.1	1.2
C.5 投资基金	38.4	37.4	40.4	49.0	60.0	60.0	60.0
C.6 卡片和产品	24.2	37.7	30.8	21.5	8.0	8.4	8.7
C.7 私营部门参与	2.5	2.5	2.5	4.3	4.9	5.1	5.3
3. 非营业项目							
其他收益	6.7	9.4	9.4	2.0	2.0	2.0	2.0
兑换收益(损失)	-2.4						
期内净收入	903.1	932.0	950.0	1010.6	1089.6	1204.2	1316.9

*2015年、2016年和2017年的预测是临时的, 可能会出现变化。卡片和产品毛收益取决于许可使用费、委员会产品、按受方委托销售以及小目录捐款。

七. 决定草案

69. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 年预算决定草案如下，供执行局批准。

A. 私营部门筹资和伙伴关系司 2014 财年预算支出

执行局

1. 批准 2014 财年(1 月 1 日至 12 月 31 日)预算支出为 1.09 亿美元，详情见下表。

	(单位: 百万美元)
投资基金	49.0
私营部门筹资的其他支出	60.0
特别用途总支出	109.0

2. 注意到用于私营部门筹资和伙伴关系司发展实效成本和管理成本的 1 940 万美元已通过儿基会《2014-2017 年综合预算》呈件获批(E/ICEF/2013/AB/L. 4)。

3. 授权儿基会

(a) 承担 E/ICEF/2014/AB/L. 1 号文件表 3 第二栏所列支出，以及减少或增加支出，如果筹资或卡片和产品销售所产生的明显收入降低或增长至表 3 第一和第三栏所示水平，则将支出增至表 3 第一和第三栏所示水平；

(b) 在不同预算项目之间重新分配资源(详见上文第 1 段)，上限为批准数额的 10%；

(c) 必要时在执行局各届会之间支付因货币波动造成的增加额，以执行 2014 年的核定工作计划。

B. 2014 财年预算收入

执行局

注意到 2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间，私营部门筹资和伙伴关系司净收入预算为 11.37 亿美元，如 E/ICEF/2014/AB/L. 1 号文件表 3 第二栏所示。

C. 政策问题

执行局

1. 批准拨付 2014 年总额为 4 900 万美元的投资基金；

批准为 2015 年 1 月一个月临时拨付的 1 314 万美元，该资金将在私营部门筹资和伙伴关系司 2015 年度预算中匀支。

附件一

2014 年拟议职位变更摘要

详情	职位级别									总计
	D2	D1	P5	P4	P3	P2	1P	NO	GS	
2013 年核定的基准定员表	1	4	24	48	52	10	139	9	66	214
私营部门筹资和伙伴关系司总部										
2013 年核定	1	4	20	41	49	10	125	0	52	177
2014 年新设、取消、转移、降级和升级										
国家委员会关系			-3	-7	-1		-11		-4	-15
财务和营运							0		3	3
筹资			2	7	6	-1	14		0	14
国家办事处支助				-1	1				0	0
市场营销和通信			1	2	4		7		1	8
采购						-1	-1		-1	-2
卡片和产品			-2	-8	-12		-22		-6	-28
私营部门参与		1	2	3	1		7		2	9
2014 年拟议	1	5	20	37	48	8	119	0	47	166
与 2013 年核定相比的变化	0	1	0	-4	-1	-2	-6	0	-5	-11
区域支助中心和儿基会国家办事处										
2013 年核定	0	0	4	7	3	0	14	9	14	37
2014 年新设、取消和转移职位			-1	4	0	1	4	-3	-5	-4
*2014 年拟议	0	0	3	11	3	1	18	6	9	33
与 2013 年核定相比的变化	0	0	-1	4	0	1	4	-3	-5	-4
私营部门筹资和伙伴关系司总额										
2013 年核定	1	4	24	48	52	10	139	9	66	214
2014 年拟议	1	5	23	48	51	9	137	6	56	199
与 2013 年核定相比的变化	0	1	-1	0	-1	-1	-2	-3	-10	-15

附件二

2014–2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》执行摘要

导言

1. 2014–2017 年《私营部门筹资和伙伴关系司计划》支持 2014–2017 年《儿基会战略计划》以及其他组织战略和框架。该计划设定了实现私营部门资源和影响力最大限度利用的成果和战略。在此背景下，“私营部门”一词指的是非政府性质的支助或参与来源，包括公众、民间社会、企业、私人基金会和其他可对儿童生活的积极变化做出个别或集体贡献的社会组织。

2. 在全球一级，私营部门筹资和伙伴关系司与各区域办事处和总部其他各司合作，向各国家委员会和国家办事处的私营部门筹资和伙伴关系相关活动提供支持和指导。《私营部门筹资和伙伴关系司计划》为儿基会所有各级的私营部门筹资和伙伴关系及各国家委员会制定了共同的愿景和框架。

不断变化的环境

3. 外部趋势详细分析为《私营部门筹资和伙伴关系司计划》的编制提供了依据。重要趋势包括：

(a) 传统捐赠国政府的官方发展援助面临的压力越来越大；

(b) 私营部门在发展中发挥日益重要的作用，它拥有大量的行动者和新的援助机制及模式，从创新的筹资和团结倡议到公私伙伴关系和集合基金；

(c) 在一个竞争日趋激烈、全球化不断增强的市场里，捐赠方供资竞争日益激烈，同时还有更多的非营利专业组织和新渠道与受众沟通和交流，以争取获得支持、构建信任和筹资。

(d) 由于捐赠方追求透明度和资金效益，对成本效益的期望日益高涨；

(e) 数字通信的爆炸。数字通信，包括计算机和移动渠道及应用正主导通信前景，支持者为透明度、即时度、相关度和个性化的期望越来越高。

儿基会私营部门筹资和伙伴关系

4. 针对全世界儿童的一项普遍任务、一个强大的品牌和一个全球化存在——由各国家委员会和儿基会国家办事处组成的强大网络——赋予了儿基会在私营部门筹资和伙伴关系方面的三大主要实力。以这些全球性实力为依托，本组织必须力争在整个儿基会私营部门网络，包括国家委员会、国家和区域办事处以及总部各司，对筹资、企业参与、宣传和沟通活动给予明确的侧重和比对。

5. 在执行《私营部门筹资和伙伴关系司计划》过程中，各国家委员会、儿基会国家办事处和总部各司将共同致力于实现两个广泛目标：实现儿基会各方案

来自私营部门的收入最大化；以及拓展与私营部门的战略性接触，并倡导促进儿童权利。

实现儿基金会来自私营部门收入的最大化

6. 儿基金会将在适度增长假设下，力争到 2017 年底实现来自私人个人、企业和基金会的年度收入增至 14.5 亿美元，其中包括 7.73 亿美元经常资源，用于儿基金会针对儿童的各个方案。高预期假设项目的年度净收入增至 17.5 亿美元，包括经常资源的 9.6 亿美元。

7. 儿基金会将使全球资源集中于最具增长潜力的市场，以及最具成本效益的收入流：个人月度“认捐”和遗赠；与企业 and 全球基金会的伙伴关系；以及从主要的个人捐赠方筹资。到 2014 年年底，儿基金会卡片和产品业务将完成从当前的私营部门筹资和伙伴关系司内部业务过渡到完全基于第三方的许可证交易，一些国家委员会将为其市场生产商品。

8. 所筹集的收入质量将是所有筹资活动的首要考虑因素，同时侧重于经常资源，以促使儿基金会以最有效的战略方式划拨资金。在捐赠方希望支持本组织工作的具体领域时，其他优质资源将确保他们的希望以一种高效方式实现。

9. 儿基金会将通过：(a) 重点关注五大优先收入来源；(b) 全球和国家优先项目相吻合；以及 (c) 根据市场潜力进行资源分配，致力于实现全球筹资目标，力争来自私营部门的儿童收益最大化。

(a) 重点关注五大优先收入流

10. 已确定 5 个最具收入增长潜力的优先收入流。儿基金会将在全球重点关注每月的个人认捐，与企业及全球基金会的伙伴关系，以及从主要的个人捐赠方和遗赠处筹资，具体情况如下：

(a) 认捐将成为 2014-2017 年筹资战略的基石，其投资将侧重于新的捐赠方数量和现有捐赠方的价值。儿基金会私营部门收入的总体增加，主要是由努力获得并保持固定的个人认捐者所推动的。2007 至 2012 年，来自个体认捐者的毛收益为 85%，在 2012 年达到 5.56 亿美元。事实证明，认捐收入能抵抗经济衰退，是最可靠、最可预测和最可持续的私营部门收入来源，并且是经常资源来自私营部门的主要收入来源。到 2017 年年底，个人认捐每年将产生 10 亿美元毛收益，预计届时有 588 万个人认捐方，平均每年捐赠 171 美元。

(b) 随着企业部门在可持续能力和企业认捐增长方面的作用日益增加，来自儿基金会企业伙伴的总收入有可能出现大幅增长。儿基金会将重点关注具有更高收入潜力的伙伴关系，以及最有效的筹资机制（特别是战略性慈善事业、与慈善事业有关的市场营销、许可证交易和顾客捐赠），促进并鼓励产生优质收入的伙伴关系。儿基金会将积极主动地寻求建立全球战略企业联盟，随后还可在国家一级推行。

与此同时，儿基会将利用伙伴关系现金收入之外的其他价值——扩大与合作伙伴的关系以在业务做法和其他方面促进并推动儿童权利，以儿基会的相关信息覆盖新的受众、获得新的捐赠方以及打造儿基会品牌形象和价值。

(c) 从主要捐赠方处筹资，是指那些捐赠或有可能捐赠至少 10 万美元的捐赠者，要求一套与认捐筹资所需技能完全不同的技能。将进行战略投资，以在挖掘选定市场的这一潜力。高级管理的领导层和私人参与可为主要捐赠方筹资的成功提供支持。

(d) 遗产认捐为投资带来了高额长期回报，并可成为未指定用途收入的一个重要来源。儿基会在此领域拥有巨大的增长潜力，并可在许多富裕人口日益老龄化的国家里打造一个规模庞大的支持者数据库。在已确定的潜力大市场里，将在现有的捐赠方传播方式内并通过专门的遗赠材料，邀请现有的认捐捐赠者和一次性捐赠者向儿基会留下遗赠，并通过专门的遗赠培养方案对表达了相关意向的人进行培养。由此产生的回报将在 2014-2017 年期外。

(e) 私人基金会在国际发展中越来越重要。与具有国际影响力的基金会建立伙伴关系，一方面为儿基会的收入增长带来巨大潜力，同时也是利用其技术专长等资产并调动各种力量促进儿童权利的一种机遇。儿基会将拓展其与国际基金会的接触，实现国家、区域和全球伙伴关系的最大化。

11. 儿基会将着重强调利用数字媒体推动私营部门的筹资收入。数字媒体将被用作筹资传播组合的主要渠道。儿基会将最大限度地整合数字渠道以增加收入，同时侧重于支持认捐、应急筹资和企业及基金会伙伴关系的数字活动。数字媒体也将与传统的传播渠道融合，以加强与支持者的关系构建。

(b) 全球和国家优先事项相吻合

12. 私营部门筹资和伙伴关系司与各国家委员会和国家办事处密切合作，为每个市场确立最有效的私营部门筹资战略，包括确定优先的收入流。为了在国家一级执行全球战略，将采用一项全新的“桥接框架”。筹资绩效可通过各国之间分享成果和经验得到优化。通过全世界的合作，本网络将在复制不同国家的成功经验、加快学习进程以及实现筹资结构和制度的规模经济方面得到改善。

(c) 根据市场潜力分配资源，以促进全球筹资目标

13. 儿基会将根据每个市场的潜力分配向各个市场提供的资金和技术资源，以促进全球私营部门筹资目标。在成熟市场里，儿基会将主要通过增加支持者价值，尤其是通过认捐优化，以及发展主要捐赠者和遗赠收入流推动收入增长。在较新的市场里，尤其是儿基会直接存在的中等收入国家，增长将会更快，且筹资将更具成本效益，儿基会的重点将放在通过积极争取认捐者抢占市场份额上，目标是在四年期内实现毛收益翻番。

拓展与私营部门的战略性接触，并倡导推进儿童权利

14. 儿基会将进一步发展与私营部门的战略性接触，并开展宣传活动以推进儿童权利。儿基会将通过(a)除筹资外，为儿童权利与企业进行接触——支持企业、政府和民间社会努力应对企业对儿童权利的负面影响以及使积极影响最大化，和(b)在设有国家委员会的国家开展宣传、社会动员和儿童权利教育，以影响决策者支持和执行促进落实儿童权利的行动。

(a) 对企业参与采用综合性办法

15. 儿基会将对企业参与采用综合性办法，该办法将酌情纳入资源调集、企业社会责任倡议和方案合作。儿基会将以《儿童权利与企业原则》(2012年)为基础，引领相关努力，以在涉及儿童权利问题上支持工作场所、市场和社区的负责任商业行为，并在涉及企业的全球论坛和多方利益攸关方倡议及平台上倡导儿童权利和利益。

16. 与企业的关系将建立在《伙伴关系和合作关系战略框架》和《企业社会责任战略框架》所确立的基础上。各国家委员会具有从私营部门筹资的丰富经验，就企业社会责任开展宣传，将是一个新重点。对儿基会各国家办事处来说，该综合性办法将建立在与企业进行宣传 and 方案实施合作经验的基础上，将企业参与作为执行儿基会国家方案的战略之一。

17. 在企业实体从慈善认捐向涉及其核心业务的战略投资和结构化参与转变的过程中，他们寻求从非商业伙伴处获得参与慈善事业和方案以及在可持续性问题上担任领导的新机会，而这对儿基会来说是实现资源最大化和影响有利于儿童权利的核心业务活动的重要机会。儿基会将与商业部门、基金会和多方利益攸关方倡议进行接触，以增加儿基会纳入资源调集、方案协作和企业社会责任的企业伙伴关系数量。儿基会将提高企业对儿童权利影响的认识，并通过展示其在涉及儿童的方案编制和企业社会责任方面的专长，将自身定位为值得选择的合作伙伴。

18. 儿基会将支持各国政府制定和颁布涉及儿童权利的业务活动和势力范围的法律法规；与企业进行对话以在商业惯例和影响方面促进儿童权利，尤其是与那些未考虑资金参与的公司；力促公众理解企业对儿童权利的影响；以及确保在多方利益攸关方平台和倡议、商业和企业责任论坛上倡导儿童权利。与企业的接触还包括利用私营部门的创新、资源和技术专长，以应对相关瓶颈并加强方案拟订，从而推进所有儿童，尤其是最弱势或被排斥儿童的权利。

(b) 在设有国家委员会的国家开展宣传和儿童权利教育运动

19. 在设有国家委员会的国家，儿基会将通过全球、区域和国家宣传和动员运动及倡议，动员个人、有影响力者以及决策者支持各地所有儿童享有儿童权利，并具体侧重于在官方发展援助中提高对儿童权利的公众认识和支持，以及具体侧重于减少国内儿童贫穷和社会排斥。

20. 将实现战略转变，使国家委员会开展的儿童权利宣传和教育举措与儿基会全球办法和优先事项更充分吻合，并进一步加强全球、区域和国家各级的协调。在设有国家委员会的国家开展宣传和儿童权利教育运动，将有助于儿童权利在这些国家的国内外政策中成为优先事项。该办法将依赖于《设有国家委员会的国家宣传框架》、《宣传工具包》和《儿童权利教育工具包》。

21. 在设有国家委员会的国家，儿基会的全球宣传将力争得到议员、决策者和公众的进一步支持和承诺，以将 2014-2017 年《儿基会战略计划》七大成果领域纳入官方发展援助的优先倡导事项。

22. 在设有国家委员会的国家，儿基会的国内儿童权利宣传力争取得对立法、规划和预算加强的政治承诺，以改善和平等落实儿童权利，具体侧重于预防和应对暴力、虐待、剥削和忽视问题，以及减少多层面儿童贫穷和排斥。

23. 作为儿童权利宣传的补充，儿基会在设有国家委员会的国家开展的儿童权利教育，将力求增加从学校的儿童权利教育课程和学习环境中受益的儿童数量。

推进手段

24. 将执行以下跨领域推进战略，以帮助实现这些目标：

(a) 传播和品牌定位。《儿基会私营部门筹资和参与的对外交流和品牌定位框架》将为传播提供共同的战略方向，以支持筹资和宣传目标。将特别重视品牌管理、数字媒体、企业沟通和品牌定位以及紧急状况下的交流。

(b) 知识共享。以合作工具和机制为支撑的知识共享文化，以优化信息和经验的使用与交流。

(c) 投资资本。增加投资资本以拓展可提供长期、可持续和灵活收入的现有和新兴市场内的支持基础。将寻求各国的再投资、增加私营部门筹资和伙伴关系投资基金以及新的创新办法，为筹资投资争取资本。

(d) 人力资源。拥有适当技能、知识渊博且尽职尽责的工作人员，是实现该计划各项目标的关键所在。将尤其重视人力资源，以支持在筹资、企业参与和宣传领域的技术专长。

(e) 信息技术平台。将寻求建立支持筹资的共同信息技术平台，包括捐赠方数据库和平台，以支持财务信息交流，从而优化各国家委员会和儿基会之间以及在监测绩效方面分享数据的效率和效能。

(f) 风险管理。筹资、治理和外部利益攸关方关系领域的风险管理将与组织目标更好地吻合。将在各国家委员会和国家办事处加强与私营部门参与有关的风险管理的指导、支持和质量保证。

各利益攸关方之间的比对和协调

25. 本计划的目标、成果和战略将通过与各国家委员会的共同战略编制进程以及与各国家办事处的国家方案编制进程得到落实，以确保国家和全球目标的连贯性和增效作用。

26. 儿基会将继续加强其与各国家委员会的关系，以改善为儿童谋求的成果，重点是共同的愿景和增强凝聚力、加强治理、致力于提高效能和效率以及量身定制的关系管理。

27. 儿基会各国家委员会在实现本计划的目标上发挥着至关重要的作用。同时，儿基会各国家办事处在私营部门筹资和伙伴关系方面的作用正处于上升势头。2014 至 2017 年间，儿基会各国家办事处在潜力大的市场开展私营部门筹资活动将体现以下原则：(a) 全球私营部门筹资将发挥核心作用；(b) 在私营部门筹资能力上进行投资以推动增长；(c) 筹资、方案、传播和宣传之间的增效作用；(d) 维护方案编制的完整性；以及(e) 进行组织设计以便利角色转型。

在儿基会内部——包括儿基会与国家委员会之间，以及区域和国家办事处与儿基会其他各司之间——围绕着一个共同愿景、目标的战略性比对，将是实现本计划各项目标的关键。将通过执行已厘清本司作用和各国家委员会、国家办事处和总部下属各司职责的合作框架，以取得本计划的主要成果和战略要素。