



待决定

联合国儿童基金会

执行局

2017 年第一届常会

2017 年 2 月 7 日至 9 日

临时议程** 项目 11

私营部门筹资和伙伴关系：2017 年工作计划和拟议预算

摘要

私营部门筹资和伙伴关系 2017 年工作计划和拟议预算提请执行局核准。2017 年，私营部门总收入预计将达到 14.9 亿美元，其中 6.65 亿美元为经常资源，8.2 亿美元为其他资源。2017 年的计划支出为 1.81 亿美元，将由分配给管理、发展实效和各类特殊目的活动的相关资源供资，其中 1.357 亿美元为经常资源，0.453 亿美元为其他资源。

请执行局通过第七章中所载有关拟议预算的决定草案。

* 由于技术原因于 2017 年 1 月 25 日重发。

** [E/ICEF/2017/1](#)。



目录

	页次
摘要	1
一. 导言	3
二. 2016 年的成果	4
三. 2017 年主要预期成果及私营部门筹资和伙伴关系预算所需资源	7
四. 2017 年收入和支出预测	8
A. 导言	8
B. 收入	9
C. 支出	9
1. 发展实效费用	10
2. 管理费用	10
3. 专门用途费用	10
五. 投资基金	13
六. 人力资源：员额变动	13
七. 决定草案	16
A. 2017 财年私营部门筹资和伙伴关系司预算支出(特别用途)	16
B. 2017 年预算收入	17
C. 政策问题	17
附件	
一. 2017 年拟议员额变动汇总表	18
二. 儿基会 2014-2017 年私营部门筹资和伙伴关系计划的执行摘要	19

一. 导言

1. 私营部门筹资和伙伴关系司负责协调儿基会的所有私营部门筹资活动，管理与儿基会国家委员会的战略关系，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. 2017年私营部门筹资和伙伴关系工作计划和拟议预算以《2014-2017年儿基会战略计划》和同期的《私营部门筹资和伙伴关系计划》为基础。《2014-2017年私营部门筹资和伙伴关系计划》的摘要载于附件二。
3. 2017年工作计划和拟议预算包括与私营部门创收和伙伴关系活动有关的费用，述及私营部门筹资和伙伴关系方面的下述相关成果：(a) 私营部门筹资；(b) 私营部门参与和宣传儿童权利；(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。
4. 2017年私营部门筹资和伙伴关系工作计划和拟议预算显示了2017年私营部门筹资和伙伴关系的收入预测和2017年私营部门筹资和伙伴关系的支出预算，这将使儿基会在2017年年底达到14.9亿美元的筹资目标，这一数字高于《私营部门筹资和伙伴关系计划》中设定的目标和2016年核定预算中的预测。与《私营部门筹资和伙伴关系计划》中中等增长假设情景中概述的14.5亿美元的筹资目标相比，14.9亿元的筹资目标多出2%，尽管筹资环境具有挑战性，且汇率波动带来负面影响。此外，与2016年核定预算中14亿美元的目标相比，14.9亿美元的筹资目标增加了4 900万美元，即3%。
5. 2017年私营部门筹资和伙伴关系的拟议预算提交文件请执行局核准用于私营部门筹资和伙伴关系以及区域和国家办事处的专门用途其他资源和专门用途经常资源费用。
6. 要求核准的总支出为1.613亿美元，其中1.16亿美元为专门用途经常资源，0.453亿美元为专门用途其他资源。还提到了机构预算费用，该项费用已经作为儿基会2014-2017年综合预算提交文件(E/ICEF/2013/AB/L.4)的一部分经提交由执行局在2013年9月核准。2017年私营部门筹资和伙伴关系的机构费用总计1 970万美元，已经由执行局核准，归属发展实效和管理类别。总而言之，机构预算及请求用于私营部门筹资和伙伴关系和国家办事处的专门用途预算总计1.81亿美元。
7. 与2016年私营部门筹资和伙伴关系的预算相比，2017年1.81亿美元的总预算整体增加了0.112亿美元（7%）。请求增加预算的原因在于，第一，投资资金（归属专门用途经常资源）增长了1 000万美元，儿基会认为投资资金至关重要，可以为儿基会在三年内带来2 600万美元的额外经常资源收入，且在十年内这一数字将达到1.31亿美元；第二，国家办事处筹资的专门用途其他资源费用的上限拟议提高230万美元。上限的提升幅度已经被2017年机构预算减少的110万美元部分抵消，这导致与2016年预算相比，2017年预算整体增加总额为1 120万美元。

8. 私营部门筹资和伙伴关系继续努力控制其业务费用，并通过审慎的预算编制、业务合理化和高效运作坚持实现《私营部门筹资和伙伴关系计划》的目标，同时继续增加收入。除了根据《私营部门筹资和伙伴关系计划》要求1 000万美元的额外投资资金以在三至十年内增加经常资源收入，以及230万美元的用于国家办事处的专门用途其他资源费用，本份预算提交文件提出私营部门筹资和伙伴关系由经常资源负担的业务支出由2016年的6 680万美元整体减至2017年的6 570万美元，减少110万美元（见第六章，A节）。2017年专门用途经常资源支出部分，不包括投资资金，将与2016年4 600万美元的水平保持不变。

9. 国家办事处筹资支出在2016年首次被归入私营部门筹资和伙伴关系工作计划，以进一步推动各国家办事处的筹资增长。2017年，私营部门筹资和伙伴关系要求提高国家办事处筹资的专门用途其他资源的上限，在2016年4 100万美元的基础上提高230万美元，达到4 330万美元，增幅为6%。

10. 《私营部门筹资和伙伴关系计划》为综合的私营部门参与议程搭建了舞台，加强了与私营部门的非财务性接触，以及增进儿童权利的宣传活动。2017年，将继续通过优先产业和/或优先国家实现这一点，并与商业、行业协会、各国家委员会、国家办事处和各国政府合作。2015年私营部门筹资和伙伴关系的非财务成就包括：扩大了与私营部门和公共部门在儿童权利宣传和教育方面的接触；通过儿童权利与企业原则，推动了商业惯例中的一项改变；并为方案执行和人道主义行动发展了创新伙伴关系。这些成就得益于通过全产业办法、全球会议和多利益攸关方平台开展大规模工作；试行新的伙伴关系模式；在全球和国家两级进行协调，以便采用综合性的方式与企业展开合作；以及为国家委员会宣传和儿童权利教育提供指导。

11. 为了向活动筹资以履行私营部门参与的综合议程，将从各国政府、商业和其他捐助方，例如基金会，筹资200万美元，且分配给三个私营部门参与支柱：(a) 企业将儿童权利纳入业务和政策；(b)企业的核心资产被用于支助儿基会的方案；以及(c)利益攸关方促进、支助、尊重和履行儿童权利的意识、承诺和行动有所提升。这一数额与2016年预算中的数额保持不变。

12. 因此，私营部门筹资和伙伴关系请求提高专门用途其他资源总额的上限，由2016年的4 300万美元提升至2017年的4 530万美元，增加5%。

二. 2016 年的成果

13. 2016年私营部门总收入预计将达到14.4亿美元，有望达到2016年核定预算中概述的14.4亿美元的目标。

14. 2016年预计来自经常资源的私营部门收入为6.26亿美元。有望达到核定预算中6.26亿美元的数字。由于许多国家委员会所在国家的货币兑美元的汇率持续下

降，汇率波动仍然是令人关切的主要问题。将2017年拟议收入与2016年核定收入相比，由汇率波动造成的负面影响预计将达到5 900万美元。各国家委员会是经常资源的主要贡献方，私营部门筹资和伙伴关系司继续与它们密切合作，以执行筹资行动，这将把汇率波动造成的损失降到最低，并使儿基会能够继续达到私营部门筹资总体收入的目标。

15. 其他资源估计为8.1亿美元，恰好满足核定预算中8.1亿美元的数额。这是一个保守的估计，因为考虑到与五个3级紧急情况有关的对筹资活动的反应。

16. 截至2016年10月，2016年最新的估计支出为1.529亿美元，说明私营部门筹资和伙伴关系司正在按照2016年预算的计划支出运作。

17. 有关私营部门的参与和宣传，已经于2016年推出若干举措，为鼓励商业利益攸关方采取符合儿童权利与企业原则的政策和做法开展活动奠定基础。其中包括：儿基会和各国家委员会间的高度协商，这将导致一个最后确定的成果框架的产生，该框架纳入标准指标，以支持整合各国家委员会和国家办事处关于企业对儿童影响的报告；向各国家委员会和儿基会办事处推出了五个关键产业来源（信息和通信技术（信通技术）、采掘、食品饮料、旅行和旅游以及服装），目的是确保理解和购入，以帮助形成和关注企业参与；发展对各国家办事处从儿童权利和企业原则的角度将商业影响纳入国家方案文件的指导；以及一个最后确定的关于儿基会接触采掘业的全面框架。

18. 全球一些涉及企业伙伴的倡议正在进行当中。例如，工作场所的水、环境卫生和个人卫生倡议已经发起，该倡议汇集了11个与水、环境卫生和个人卫生相关的主要组织，以在全球的工作场所和供应链中促进水、环境卫生和个人卫生，该倡议可能影响到数千万人。在另一项倡议中，儿基会发起了一系列创新项目，以支持全球供应链中的儿童权利。这种办法侧重于产业，如服装、茶、棕榈油和可可可在若干高产国家的产出，并在这些国家通告为儿童、家庭和社区开展的方案编制。

19. 其他2016年私营部门参与的成功案例包括，在12个国家，与信通技术企业联合，对发展国家利益攸关方参与在线儿童安全的支持，并且欧洲委员会通过了关于人权和商业的建议，该建议包含了大量关于儿童权利的指导。

20. 加强儿基会私营部门活动的对外交流和品牌定位的工作在2016年持续进行。针对儿基会品牌力量的2016年晴雨表调查将衡量2015年和2016年的努力是否增加了儿基会品牌的熟悉度和信任感。结果将在2016年年底得出。

21. 对儿基会和各国家委员会间战略关系的管理在2016年保持成功，在私营部门筹资和参与的优先领域当中，对所有34个国家委员会和私营部门筹资和伙伴关系联合战略计划作出调整，并且继续努力，根据全球传播和公共宣传战略全面调整联合战略计划；现在28个联合战略计划经调整达到一致。

表1
收入和支出报表
2015年实际结果、2016年核定预算、2016年最新估计和2017年拟议预算
(百万美元)

	2015年实际			2016年核定			2016年最新估计			2017年拟议			2017年与2016年核定比较	
	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	其他资源	共计	数额	%
私营部门收入														
贺卡和产品所得收入	8.8		8.8	-		-	10.1		10.1	8.9		8.9	8.9	0%
私营部门筹资捐款	520.7	813.7	1 334.4	617.0	810.0	1 427.0	616.0	810.0	1 426.0	656.1	820.0	1 476.1	49.1	3%
国家委员会	490.9	648.8	1 139.6	587.6	601.1	1 188.7	588.2	639.6	1 227.7	626.6	635.6	1 262.2	73.5	
国家办事处	29.8	164.9	194.8	29.4	208.9	238.3	27.8	170.4	198.3	29.5	184.4	213.9	(24.4)	
其他收入	-		-	9.0		9.0	-		-	-		-	(9.0)	-100%
私营部门总收入	529.5	813.7	1 343.2	626.0	810.0	1 436.0	626.0	810.0	1 436.0	665.0	820.0	1 485.0	49.0	3%
私营部门筹资和伙伴关系支出														
A. 发展实效成本:	3.2		3.2	3.9		3.9	3.6		3.6	3.8		3.8	(0.1)	-3%
国家委员会关系	3.2		3.2	3.9		3.9	3.6		3.6	3.8		3.8	(0.1)	-3%
B. 管理成本:	14.3		14.3	16.9		16.9	15.4		15.4	15.9		15.9	(1.0)	-6%
司长办公室和战略规划	1.1		1.1	1.4		1.4	1.2		1.2	1.3		1.3	(0.1)	-9%
财务和业务	13.2		13.2	15.5		15.5	14.2		14.2	14.6		14.6	(0.9)	-6%
C. 专门用途成本:	96.5		96.5	106.0	43.0	149.0	100.1	33.8	133.9	116.0	45.3	161.3	12.3	8%
筹资	17.6		17.6	22.5		22.5	19.8		19.8	23.4		23.4	0.9	4%
国家办事处支助 ¹	3.7		3.7	5.3		5.3	4.6		4.6	5.3		5.3	0.1	1%
国家办事处直接筹资成本	1.1		1.1	3.9	41.0	44.9	3.2	33.1	36.3	3.1	43.3	46.4	1.5	3%
市场营销和通信	6.9		6.9	8.0		8.0	7.1		7.1	7.8		7.8	(0.2)	-2%
采购	0.8		0.8	1.2		1.2	1.0		1.0	1.2		1.2	(0.0)	-1%
贺卡和产品	2.3		2.3	-		-	-		-	-		-	-	0%
私营部门参与	5.6		5.6	5.1	2.0	7.1	4.5	0.7	5.2	5.1	2.0	7.1	(0.0)	-1%
投资资金	58.4		58.4	60.0		60.0	60.0		60.0	70.0		70.0	10.0	17%
私营部门筹资和伙伴关系总支出	114.0		114.0	126.8	43.0	169.8	119.1	33.8	152.9	135.7	45.3	181.0	11.2	7%
国家委员会许可费用	1.1		1.1	1.4		1.4	0.1		0.1	0.7		0.7	(0.7)	-51%
私营部门筹资和伙伴关系外汇收益(损失)	(0.3)		(0.3)	-		-	-		-	-		-	-	0%
私营部门净盈余	414.0	813.7	1 227.7	497.8	767.0	1 264.8	506.9	776.2	1 283.1	528.6	774.7	1 303.3	38.5	3%

¹ 国家办事处支助成本包括国家办事处发展和支助股以及区域支助中心。

三. 2017 年主要预期成果及私营部门筹资和伙伴关系预算所需资源

22. 2017年工作计划和拟议预算反映了私营部门筹资和伙伴关系的主要职能:(a) 私营部门筹资;(b) 私营部门参与和宣传儿童权利;(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。

23. 2017年是执行《私营部门筹资和伙伴关系计划》的最后一年, 私营部门筹资和伙伴关系将致力于取得以下四项主要成果(详情见表3):

- (a) 私营部门总收入达到14.9亿美元, 其中6.65亿美元为经常资源;
- (b) 私营部门利益攸关方提供更多的支持和资源, 以落实儿童权利;
- (c) 各国家委员会执行《私营部门筹资和伙伴关系计划》设定的战略方向, 并获得取得计划成果所需的技术指导、工具和业务支持;
- (d) 以有效和高效管理以及业务支持促进各项活动。

24. 为取得第一项计划成果(截至2017年年底私营部门总收入达到14.9亿美元, 包括6.65亿美元经常资源), 已经提出拟议一项总额为1.542亿美元(1.109亿美元为经常资源, 0.443亿美元为其他资源)的专门用途预算。为达到这一收入增长的目标, 2017年计划的主要私营部门筹资战略如下:

(a) 私营部门筹资和伙伴关系将继续把资源集中在增长潜力最大的市场和最具成本效益的收入来源: 个人每月认捐和遗产; 与各企业和全球基金会的伙伴关系; 以及向主要个体捐赠者筹资。2017年, 私营部门筹资和伙伴关系将确定和测试能够大幅增加认捐者数量的新渠道和新模式, 以期使它们达到规模, 作为《2018-2021年私营部门筹资和伙伴关系计划》的一部分;

(b) 投资资金将增加1 000万美元, 以推动优先市场的增长, 尤其是高收益的创造经常资源的收入来源, 例如认捐和遗产;

(c) 私营部门筹资和伙伴关系将在具有巨大潜力的国家办事处继续支持私营部门筹资和伙伴关系。私营部门筹资支出2016年被首次并入私营部门筹资和伙伴关系预算中的专门用途其他资源类别, 依据是执行司长的一项决定。这一变化的结果是澄清了全球对私营部门筹资的承诺。私营部门筹资将在2017年再次被列入专门用途其他资源;

(d) 私营部门筹资和伙伴关系将与儿基会总部各司、各国家委员会、各区域办事处和国家办事处合作, 开展重点突出且协调一致的活动, 包括从私营部门筹资。2016年的第一次活动的重点是难民和移徙危机。

25. 为取得第二个计划成果（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），已经编制了总额为710万美元的预算（510万美元为专门用途经常资源，200万美元为专门用途其他资源）。私营部门筹资和伙伴关系将继续加强其与私营部门的战略接触并开展宣传活动，以增进儿童权利。为了向活动供资以实现这一议程，将同2016年一样，从政府、商业和其他捐赠方，如基金会，筹资200万美元作为其他资源。

26. 为取得第三个计划成果（各国家委员会执行《私营部门筹资和伙伴关系计划》设定的战略方向，并获得取得计划成果所需的技术指导、工具和业务支持），已经编制了总额为380万美元的预算。这将用于加强各国家委员会的协调、监督和风险管理活动，包括进行联合战略规划和监测《合作协定》的执行。私营部门筹资和伙伴关系司还将继续为各国家委员会的理事会和执行管理小组提供指导，以执行与管理、业务、理事会活动、披露和透明度、道德、审计、风险管理和遵守有关的善治原则，

27. 为取得第四个成果（以有效和高效管理以及业务支持促进各项活动），已经编制了总额为1 590万美元的预算。这包括私营部门筹资和伙伴关系对日内瓦办事处共同事务预算的捐款。管理和业务支助的重点将是儿基会私营部门筹资和伙伴关系所有方面的全面指导和战略方向；继续加强对私营部门筹资和伙伴关系活动的管理；监测对私营部门创收和投资资金使用情况的财务报告；以及稳健的人力资源管理，以确保及时招聘和留住高素质员工，并把重点继续放在员工绩效评估和发展上。

28. 交叉功能，例如综合企业参与以及监测和评估，将继续得到精简，并在整个私营部门筹资和伙伴关系中整合，以最大限度地提高效率。

四. 2017 年收入和支出预测

A. 引言

29. 预算和表格的格式和列报方式与2013年9月提交执行局的2014-2017年儿基会综合预算文件保持一致，同时作出调整，以纳入国家办事处筹资的专门用途其他资源费用和与私营部门的战略接触。私营部门筹资和伙伴关系支出分为以下三类：发展实效；管理和专门用途。

30. 归入发展实效和管理类别的私营部门筹资和伙伴关系支出作为2014-2017年综合预算的组成部分，已经由执行局核定。本次提交的文件是向执行局提请核定专门用途支出。

31. 2017年私营部门筹资和伙伴关系预算规划的基础是更新后的中等增长假设情景（见表2），并利用了2016年5月由各国家委员会和国家办事处向私营部门筹资和伙伴关系提交的国家收入预测。收入预测为14.9亿美元，比《私营部门筹资

和伙伴关系计划》中根据中等增长假设情景预测的数字略高，为截至2017年年底14.5亿美元的私营部门总收入提供了订正预测。执行局核准私营部门筹资和伙伴关系根据中等增长假设情景安排支出；如果筹资收益达到高增长假设情景的收入水平，按照高增长假设情景增加支出；反之，如果收益下降，就减少支出。

32. 2017年私营部门总收入预测将达到14.9亿美元，其中6.65亿美元为经常资源，8.2亿美元为其他资源。实现这一目标需要总支出1.81亿美元，其中1.357亿美元由经常资源供资，0.453亿美元由其他资源供资。

33. 2017年拟议投资资金预算被要求从6 000万美元上升至7 000万美元，以进一步增加经常资源和开发关键收入来源，例如遗产和数字筹资。支出/私营部门收入比率将由2016年核定的11.8%上升至2017年的12.2%，原因是投资资金的增加。如果只评估业务支出，即不包括投资资金和专门用途其他资源的支出，业务支出/私营部门收入比将由2016年核定预算中的6 680万美元，即4.7%，降至2017年拟议预算中的6 570万美元，即4.4%。

34. 专门用途经常资源支出，不包括投资资金，将为4 600万美元，与2016年核定的数额持平。

35. 如表1所示，在扣除私营部门筹资和伙伴关系支出、投资资金和国家委员会许可费用后，2017年私营部门净盈余预测将达13亿美元。这一数字相较于2016年的核定数字增长了3 850万美元，即3%。

B. 收入

36. 2017年拟议预算对于私营部门总收入作出了增长3%的预测，由2016年14.4亿美元的预测总额上升至2017年14.9亿美元的预测总额。

37. 收入增长的原因包括，私营部门经常资源收入由2016年核定的6.26亿美元上升至2017年拟议的6.65亿美元，增加了3 900万美元，即6%，以及其他资源由2016年核定的8.1亿美元上升至2017年拟议的8.2亿美元，增加了0.1亿美元，即1%。

C. 支出

38. 2017年私营部门筹资和伙伴关系的机构预算和拟议专门用途预算的支出为1.81亿美元，与2016年核定预算的1.698亿美元相比增加0.112亿美元。增加的原因在于投资资金增加了1 000万美元，且为国家办事处筹资的专门用途其他资源费用增加了230万美元，抵消了由机构预算负担的110万美元的支出减少。

39. 私营部门筹资和伙伴关系的支出包括三类：(1)发展实效；(2)管理；以及(3)专门用途。

1. 发展实效费用

40. 发展实效费用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的费用。在私营部门筹资和伙伴关系中，发展实效费用涵盖与儿基会各国家委员会的战略关系的管理。2017年拟议的发展实效预算将减少10万美元至380万美元，仍然符合作为儿基会综合预算（E/ICEF/2013/AB/L.4）的组成部分通过核准的2014-2017年机构预算。

2. 管理费用

41. 管理费用是指那些经常性和非经常性活动的费用，其主要功能是增进本组织的身份、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、安全和人力资源费用。

42. 在私营部门筹资和伙伴关系中，管理费用涵盖司长办公室和战略规划以及财务和业务方面的活动费用。管理费用将由2016年的1 690万美元降至2017年的1 590万美元，降幅为6%。这是由于员额的标准费用减少，且向人力资源和执行司长办公室下的儿基会法律顾问提供的资金转向对具体员额供资。这些资源将继续使私营部门筹资和伙伴关系获益，但相关员额将不作为私营部门筹资和伙伴关系结构的正式组成部分。

43. 管理费用由私营部门筹资和伙伴关系整体预算中的机构预算部分供资，且仍然符合2014-2017年期间的机构预算，该项预算作为儿基会综合预算的组成部分通过核定，且在中期审查中接受审查。

3. 专门用途费用

44. 专门用途费用是指用于具有贯穿各领域性质的活动的费用，它们(a)涉及重大资本投资；或(b)不反映与本组织管理活动有关的费用。

45. 在私营部门筹资和伙伴关系中，由经常资源承担的专门用途费用是指以下各方面的活动：筹资；国家办事处支助；市场营销和通信；采购；以及私营部门参与。

46. 如果只比较私营部门筹资和伙伴关系预算中的专门用途部分，而不考虑其他资源费用，预算将增加9%，从2016年的1.06亿美元增至2017年的1.16亿美元。增加的0.1亿美元全部来自0.1亿美元的投资资金的增长，其目的是投向战略性创收活动，从而在短期和较长期内为儿基会增加经常资源收入。预算增加是必要的，以满足《2014-2017年私营部门筹资和伙伴关系计划》中概述的收入预测，并为《2018-2021年私营部门筹资和伙伴关系计划》打好基础。

47. 拟议专门用途资源将促使私营部门筹资和伙伴关系实现《2014-2017年私营部门筹资和伙伴关系计划》中的各项目标，使用的四项主要战略为：(a)向各国家

委员会和儿基会各国家办事处提供全球筹资的专门知识和能力建设；(b)监测质量并加强成果报告；(c)儿基会与商业的接触采用综合办法；以及(d)对投资资金的使用实行战略应用和严格监测。

48. 筹资的拟议预算将增加90万美元，即4%，从2016年的2 250万美元增至2017年的2 340万美元。增加是由于重新分配了有关资源，用于推动各国家委员会和各国家办事处的收入增长，特别是经常资源收入，以及通过具体投资，帮助私营部门筹资和伙伴关系为执行《2018-2021年私营部门筹资和伙伴关系计划》做好准备。这些投资包括为确保在2017年拥有充足和适当的技术能力而进行的投资，以及技术投资，目的是确保本组织能够落实雄心勃勃的数字筹资新战略和获得新的认捐者的其他创新模式。投资将侧重于：(a)继续增加经常捐款和遗产；(b)刺激全组织数字筹资；(c)在主要的成熟市场进行筹资；(d)探索从基金会和非政府组织筹资的新的创新模式；(e)向遗产筹资和为紧急情况进行的筹资投资。对私营部门筹资和伙伴关系以及各区域和国家办事处的人力能力的评估将在2016年年底开展，目的是执行《2018-2021年私营部门筹资和伙伴关系计划》中雄心勃勃的目标。更具体而言，评估将对私营部门筹资和伙伴关系以及各区域和国家办事处的现有能力作出估计，从而更加高效和有效地执行《私营部门筹资和伙伴关系计划》。评估还将提供关于最大限度地利用现有资源的建议。

49. 用作国家办事处支助和国家办事处直接筹资费用的专门用途经常资源预算将在2017年降至850万美元，减少60万美元，即7%。这主要是由于2016年至2017年，员额的标准费用下降，且对印度国家办事处的供资由专门用途经常资源转为专门用途其他资源。

50. 用于市场营销和通信的拟议预算为780万美元，与2016年核定预算相比减少了20万美元，即2%。减少主要是由于2016年至2017年，员额的标准费用减少。2017年的优先事项是实行新的倡议，继续建立品牌和动员更多的支持者和捐助者：(a)执行和监测所有国家委员会的新的全球品牌战略；(b)为获取和保留企业伙伴和基金会伙伴提供更多有求必应的支持；(c)推出儿基会团队平台，以促进儿基会有关运动的战略；(d)开发和调整与新的事业管理框架有关的活动。

51. 与2016年的核定预算相比，2017年拟议预算中的采购费用将减少1.3万美元，即1%。这是由于2016年至2017年，员额的标准费用减少。

52. 2017年用于私营部门参与的专门用途经常资源预算将为510万美元，与2016年核定数相同。

53. 表2概述了2017年各项预算收入和支出。中位预测是《私营部门筹资和伙伴关系计划》中每一年的商定目标，而2017年是最后一年。高预测，或力争目标，依据的是不同的汇率假设情景以及更高水平的投资资金。

表2
2017年1月1日至12月31日各项预算收入和支出
(百万美元)

	一.低预测	二.中位预测	三.高预测
私营部门收入			
私营部门筹资捐款	1 415.2	1 485.0	1 554.8
国家委员会	1 211.8	1 271.1	1 330.3
国家办事处	203.5	213.9	224.5
私营部门收入共计	1 415.2	1 485.0	1 554.8
私营部门筹资和伙伴关系司费用			
A. 发展实效费用			
国家委员会关系	3.6	3.8	4.0
国家委员会关系	3.6	3.8	4.0
B. 管理费用	15.1	15.9	16.7
司长办公室和战略规划	1.3	1.3	1.4
财务和运营	13.9	14.6	15.3
C. 特别用途费用	156.9	161.3	165.7
筹款	22.3	23.4	24.6
国家办事处支助 ¹	5.1	5.3	5.6
国家办事处直接筹资费用	44.3	46.4	48.6
市场营销和通信	7.4	7.8	8.2
采购	1.1	1.2	1.2
贺卡和产品	0.0	0.0	0.0
私营部门参与	6.7	7.1	7.4
投资基金	70.0	70.0	70.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	175.6	181.0	186.4
国家委员会许可费用	0.7	0.7	0.7
私营部门净盈余	1 238.9	1 303.3	1 367.6

¹ 国家办事处支助费用包括国家办事处发展和支助股以及区域支助中心。

五. 投资基金

54. 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，作为该司增加儿基会各项方案私营部门收入责任的一部分。私营部门收入预计到2017年底将达到14.8亿美元。

55. 成功地进一步扩大认捐，其定义是个人捐助者定期每月捐助，是《计划》中雄心勃勃的目标的基础。认捐在过去五年中一直在增加。到2016年底，儿基会在世界各地将预计有470万个认捐者，为毛收入贡献7.65亿美元。到2017年底，儿基会预计有510万个认捐者，为毛收入贡献9亿美元。充分发挥认捐潜力取决于在2017年把投资资金维持在7 000万美元，并在随后数年继续维持同样的投资水平。

56. 投资基金拨款与《计划》保持一致以及改善收入监测，确保了有效部署投资基金，为私营部门收入增长提供保障。2016年投资的预期回报率高于规定的3:1最低比率。2016年投资的6 000万美元将在36个月期间产生2.1亿美元的捐款（扣除国家委员会费用前）。在2017年投资7 000万美元将补充国家委员会和国家办事处筹款投资，以确保私营部门捐款不仅实现《计划》设定的目标，并超过这些目标。

六. 人力资源：员额变动

57. 2017年拟议职位共有393个员额，包括208.5个由经常资源供资的员额和184.5个由其他资源供资的员额。由经常资源供资的208.5个员额中，172个将设在总部，相比2016年无变化，36.5个员额将设在区域支助中心和国家办事处。由其其他资源供资的184.5个员额将全部设在国家办事处。

58. 该司总共拟设立26个员额，全部设在国家办事处部：其中1个由经常资源支助，25个由其他资源支助。为延续国家办事处收入的快速增长，由经常资源支助的25个净增员额中，22个设立在拉丁美洲和加勒比，4个设在东亚和太平洋，1个设在中东欧和独立国家联合体。此外，改变了东非和南非的两个员额的供资来源。

59. 一个由机构预算供资的员额及相关供资将从私营部门筹资和伙伴关系司调转至儿基会执行主任办公室内的法律顾问办公室。办公室将利用此供资设立私营部门筹资和伙伴关系司专用的资源，将从办公室的架构和资源中获益。

60. 特别用途经常资源预算供资的私营部门筹资和伙伴关系司总部员额总数与2016年一致，为130个。

61. 拟净增共计1.5个由私营部门筹资和伙伴关系司特别用途经常资源预算供资的设在国家办事处和区域支助中心的员额，因此与2016年的36个员额相比，2017

年有36.5个员额。。私营部门筹资和伙伴关系司要求设立1个由特别用途经常资源供资的员额是为了投资于促进非洲的私营部门参与，并在2017年将对印度的一个筹资员额的支助从完全支助减为50%。

62. 由特别用途其他资源供资的员额总数将从2016年核定的159个增至2017年的184.5个，全部设在区域支助中心和国家办事处。私营部门筹资和伙伴关系司和区域主任共同核定了国家办事处其他资源筹资员额的员额变动。

表3

按成果分列的拟议预算，2017年1月1日-12月31日

(百万美元)

预期成果	资源需求		
	经常资源	其他资源	共计
特别用途	116.0	45.3	161.3
成果1：到2017年底，从个人、企业和基金会得到的私营部门收入总额达到14.85亿美元。	110.9	43.3	154.2
1.1. 到2017年底，经常资源中私营部门筹资捐款增加到6.65亿美元，其他资源中私营部门筹资捐款达到8.2亿美元。	103.1	43.3	146.4
1.2. 加强私营部门筹资的传播活动，以及对涉及品牌管理和定位、数字媒体、企业伙伴关系和应急筹资的参与。	7.8	0.0	7.8
成果2：私营部门利益攸关方为实现儿童权利提供更多的资源和支助。	5.1	2.0	7.1
2.1. 加强与侧重行业私营部门的战略接触。	2.2	0.8	3.0
2.2. 加强与目标企业的战略方案接触以解决影响儿童权利的挑战。	2.0	0.8	2.8
2.3. 加强利益攸关方为促进、支持、尊重和实现儿童权利的承诺和行动。	0.9	0.4	1.3
发展实效	3.8	0.0	3.8
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计划》设定的战略方向，并拥有交付计划成果所需的技术指导、工具和业务支助。	3.8	0.0	3.8
管理	15.9	0.0	15.9
成果4：有效和高效的管理和业务支助。	15.9	0.0	15.9
4.1. 有效和高效的治理和制度	2.6	0.0	2.6
4.2. 有效和高效地管理和掌控财政资源	13.0	0.0	13.0
4.3. 有效和高效地管理人力资源能力	0.3	0.0	0.3
取得实现成果的拟议预算总额	135.7	45.3	181.0

表4

儿基会私营部门筹资和伙伴关系司计划：财务预测

2015年实际成果、2016年核准预算、2016年最新估计、2017年拟议预算和2018年预测

(百万美元)

	2015年实际成果	2016年核准预算	2016年最新估计	2017年拟议预算	2018年预测*
私营部门收入					
贺卡和产品所得收入	8.8	0.0	10.1	8.9	0.0
私营部门筹资捐款	1 334.4	1 427.0	1 426.0	1 476.1	1 561.9
国家委员会	1 139.6	1 188.7	1 227.7	1 262.2	1 323.0
国家办事处	194.8	238.3	198.3	213.9	238.9
其他收入	0.0	9.0	0.0	0.0	0.0
私营部门收入共计	1 343.2	1 436.0	1 436.0	1 485.0	1 561.9
私营部门筹资和伙伴关系司费用					
A. 发展实效费用	3.2	3.9	3.6	3.8	3.9
国家委员会关系	3.2	3.9	3.6	3.8	3.9
B. 管理费用	14.3	16.9	15.4	15.9	16.4
主任办公室和战略规划	1.1	1.4	1.2	1.3	1.4
财务和运营	13.2	15.5	14.2	14.6	15.0
C. 特别用途费用	96.5	149.0	133.9	161.3	164.4
筹资	17.6	22.5	19.8	23.4	24.1
国家办事处支助 ¹	3.7	5.3	4.6	5.3	5.5
国家办事处直接筹资费用	1.1	44.9	36.3	46.4	46.2
市场营销和通信	6.9	8.0	7.1	7.8	8.1
采购	0.8	1.2	1.0	1.2	1.2
贺卡和产品	2.3	0.0	0.0	0.0	0.0
私营部门参与	5.6	7.1	5.2	7.1	9.2
投资基金	58.4	60.0	60.0	70.0	70.0
私营部门筹资和伙伴关系司支出共计	114.0	169.8	152.9	181.0	184.7

	2015 年实际成果	2016 年核准预算	2016 年最新估计	2017 年拟议预算	2018 年预测*
国家委员会许可费用	1.1	1.4	0.1	0.7	1.0
私营部门筹资和伙伴关系司汇兑收益(损失)	-0.3	0.0	0.0	0.0	0.0
私营部门净盈余	1 227.7	1 264.8	1 283.1	1 303.3	1 376.2

* 2018 年预测为暂定数，因此可能会有变动。

¹ 国家办事处支助费用包括国家办事处发展和支助股以及区域支助中心费用。

七. 决定草案

63. 与2017年私人筹资和伙伴关系司预算有关的决定草案如下，供执行局批准。

A. 2017 财年私营部门筹资和伙伴关系预算支出（特别用途）

执行局

1. 核准2017年财政年度（1月1日至12月31日）编入预算的特别用途支出1.613亿美元，详见下表。

（百万美元）

由特别用途经常资源供资的投资基金支出	70.0
由特别用途经常资源供资的其他私营部门筹资支出	46.0
由特别用途经常资源供资的私营部门筹资和伙伴关系总支出	116.0
由特别用途其他资源供资的私营部门筹资和伙伴关系支出	45.3
特别用途总支出	161.3

2. 授权儿基会

(a) 承担E/ICEF/2017/AB/L.1号文件表2第二栏所列支出，如筹资约计收入降低或增长至第一和第三栏所示水平，则支出可减少或增加至第一和第三栏所示水平；

(b) 在不同经常资源预算项目之间重新分配资源（详见上文第1段），但不得超过核准数额的10%；

(c) 为执行2017年核定工作计划，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加额。

B. 2017年预算收入

执行局

1. 注意到，如 E/ICEF/2017/AB/L.1 号文件表2第二栏所示，在 2017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14.9亿美元。

C. 政策问题

执行局

1. 批准为2017年拨付共计7 000万美元的投资基金；

2. 核准为2018年1月提供一个月的临时拨款1 160万美元（或特别用途经常资源拨款1.16亿美元的10%），由私营部门筹资和伙伴关系2018年预算匀支。

附件一

2017年拟议员额变动汇总表

详情	员额职等						共计 IP	NO	GS	总计
	D2	D1	P5	P4	P3	P2				
2016年核定的基准定员表	1	4	19	49	50	11	134	0	39	173
私营部门筹资和伙伴关系司总部 2016年核定数	1	4	19	49	50	11	134	0	39	173
2016年员额变动										
管理:	0	0	0	-1	0	0	-1	0	0	-1
发展实效	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特别用途	0	0	1	-1	0	0	0	0	0	0
2017年拟议数	1	4	20	47	50	11	133	0	39	172
与2016年核定数相比的变化	0	0	1	-2	0	0	-1	0	0	-1
区域支助中心和儿基会国家办事处 (特别用途) 2016年核定数	0	0	3	11	7	0	21	7	8	36
2016年最新预测和2017年员额变动	0	0	0	-0.5	2	0	1.5	-1	0	0.5
2017年拟议数	0	0	3	10.5	9	0	22.5	6	8	36.5
与2016年核定数相比的变化	0	0	0	-0.5	2	0	1.5	-1	0	0.5
私营部门筹资和伙伴关系司经常资源共计										
2016年核定数	1	4	22	60	57	11	155	7	47	209
2017年拟议	1	4	23	57.5	59	11	155.5	6	47	208.5
与2016年核定数相比的变化	0	0	1	-2.5	2	0	0.5	-1	0	-0.5
儿基会国家办事处其他资源 (其他资源) (特别用途) 2016年核定数	0	0	0	6	0	0	6	69	84	159
2016年最新预测和2017年员额变动	0	0	0	0.5	1	0	1.5	11	13	25.5
2017年拟议数	0	0	0	6.5	1	0	7.5	80	97	184.5
与2016年核定数相比的变化	0	0	0	0.5	1	0	1.5	11	13	25.5
私营部门筹资和伙伴关系司共计										
2016年核定数	1	4	22	66	57	11	161	76	131	368
2017年拟议数	1	4	23	64	60	11	163	86	144	393
与2016年核定数相比的变化	0	0	1	-2	3	0	2	10	13	25.0

缩写: IP =国际专业人员; NO =本国干事; GS =一般事务人员

附件二

儿基会《2014-2017年私营部门筹资和伙伴关系计划》的执行摘要

导言

1. 《2014-2017年私营部门筹资和伙伴关系计划》支持《2014-2017年儿基会战略计划》以及其他组织战略和框架。《私营部门筹资和伙伴关系计划》阐述了成果和战略，以最大限度地利用资源并发挥私营部门的影响力。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，负责开展协调并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指导和支持。《私营部门筹资和伙伴关系计划》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拟订《私营部门筹资和伙伴关系计划》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，拥有大量的行动者和新的援助机制及模式，从创新型筹资和团结倡议到公私伙伴关系和集合基金不一而足；

(c) 在一个竞争日趋激烈、全球化不断增强的市场里，对捐赠方供资的竞争日益激烈，同时出现了更多的非营利专业组织和与受众沟通和交流的新渠道，以争取获得支持、构建信任和筹集资金；

(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程序，正主导通信格局，使支持者对透明度、即时性、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. 拥有为全世界儿童服务的普遍任务、强大的品牌和全球化存在——由各国家委员会和儿基会国家办事处组成的强大网络——让儿基会在私营部门筹资和伙伴关系方面具有三大主要优势。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做到协调一致。

5. 在执行《私营部门筹资和伙伴关系计划》方面，各国家委员会、儿基会国家办事处和总部各司将共同努力实现两个主要目标：最大限度地扩大私营部门为儿基会方案提供的收入；拓展与私营部门的战略性接触，并倡导促进儿童权利。

最大限度地扩大私营部门为儿基会方案提供的收入

6. 在中度增长情况下，儿基会将力争到2017年底把来自私人个人、企业和基金会的年度收入增至14.7亿美元，其中包括6.48亿美元经常资源。在高增长情况下，预计年度净收入将增至17.5亿美元，包括9.6亿美元经常资源。这些预测在2015年曾以当前汇率预测和基于2014年实际和 2015 年最新估计的预测为基础修改。目前的预测是，到2017年底收入净值达到14.85亿美元，其中经常资源为6.65亿美元。这些预测在2016年曾以国家委员会和国家办事处的最新估计为基础进行更新。

7. 儿基会将全球资源集中在增长潜力最大的市场上以及最具成本效益的收入来源：(a)个人每月认捐和遗产；(b)与各企业和全球基金会的伙伴关系；以及(c)向主要个体捐赠者筹资。包括来自外部来源的投资资金将会增加，推动收入增长，主要是来自认捐者的收入。到2015年年底，儿基会贺卡和产品业务将完成从私营部门筹资和伙伴关系司目前的内部业务向完全基于第三方许可证颁发和一些国家委员会进行的当地商品生产的过渡。

8. 所筹集收入的类别将是所有筹资活动的首要考虑因素，同时侧重于经常资源，以促使儿基会以最有效、最具战略性的方式划拨资金。在捐赠方希望支持本组织工作的具体领域时，优质的其他资源将确保以一种高效方式实现这一愿望。

9. 儿基会将通过以下方式，设法最大限度地提高私营部门为儿童提供的收入：(a) 重视五个优先收入来源；(b) 全球和国家优先事项保持一致；以及(c) 将根据市场潜力分配资源，促进全球筹资目标。

(a) 重视五个优先收入来源

10. 已确定五个最具收入增长潜力的优先收入来源。儿基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、以及主要的个人捐赠方和遗赠的筹资，具体情况如下：

(一) 认捐将成为 2014-2017 年筹资战略的基石，投资将侧重于新的捐赠方数量和现有捐赠方的价值。儿基会私营部门收入的总体增长主要是通过着力赢得并保持经常性个人认捐者所推动。2007 年至 2012 年期间，个人认捐者的捐款毛额增长了 85%，在 2012 年达到 5.56 亿美元。认捐收入不受经济衰退的影响，是最可靠、最可预测和最可持续的私营部门收入来源，并且是来自私营部门的经常资源的主要收入来源。到 2017 年年底，个人认捐每年将产生 10 亿美元毛收益，估计将有 588 万个人认捐方，平均每年捐赠 171 美元。

(二) 随着企业部门在可持续能力问题上的作用日益增加以及企业认捐增长，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随后还可在国家一级推出的全球战略企业联盟。与此同时，儿基金会将发挥伙伴关系在现金收入之外的价值：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，以儿基金会的相关信息覆盖新的受众，获得新的捐赠方，以及打造儿基金会品牌形象和价值；

(三) 从主要捐赠方处筹资是指那些捐赠或有可能捐赠每年至少 10 万美元的捐赠者，这种筹资要求具有与认捐筹资完全不同的一套技能。将进行战略投资，以挖掘选定市场的潜力。高级管理层的领导和个人参与可为主要捐赠方筹资的成功提供支持；

(四) 遗产认捐为投资带来了高额长期回报，并可成为经常资源收入的一个重要来源。儿基金会在此领域拥有巨大的增长潜力，并可在老龄人口日益富裕的许多国家里打造一个规模庞大的儿基金会支持者数据库。在已确定的高潜力市场，将邀请现有认捐和一次性捐助者通过现有的捐助者来信和专门的遗产材料，为儿基金会留下一笔遗产。将通过一个专门的鼓励遗赠方案扶植上述利益。在 2014-2017 年期间之后，预计能够产生回报；

(五) 私人基金会在国际发展中的作用越来越重要。与具有国际影响力的基金会建立伙伴关系，为儿基金会的收入增长带来巨大潜力，使之有机会利用技术专长等资产，并在促进儿童权利方面拥有号召力。儿基金会将拓展其与国际基金会的接触，最大限度地发展国家、区域和全球伙伴关系。

11. 儿基金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和传播的主要渠道。儿基金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，以加强与支持者关系的构建。

(b) 全球和国家优先事项保持一致

12. 私营部门筹资和伙伴关系司将与各国家委员会和儿基金会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来源。一个新的“过渡框架”将用来在国家一级执行全球战略。可通过各国之间分享成果和经验，优化筹资绩效。通过在全世界开展合作，本网络将在复制不同国家的成功经验、缩短学习进程以及实现筹资结构和制度的规模经济方面取得改善。

(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。在已有的市场里，儿基会将主要通过增加支持者价值，尤其是通过优化认捐以及发展主要捐赠者和遗赠收入流的方式，推动收入增长。在较新的市场，特别是儿基会维持直接派驻人员、预计增长速度更快、筹款更具成本效益的中等收入国家，重点将放在通过积极地赢得认捐者，获取市场份额。在这些市场，目标是在今后四年内使收入毛额增加一倍以上。

拓展与私营部门的战略性接触，倡导推进儿童权利

14. 儿基会将进一步发展私营部门的战略性接触，并开展宣传活动以推进儿童权利。儿基会通过以下方式，设法最大限度地支持儿童权利和福祉：(a) 与企业接触，在筹款之外促进儿童权利：支持企业、各国政府和民间社会努力消除企业对儿童权利造成的负面影响，最大限度地发挥积极影响；以及(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有助于实现儿童权利的行动。

(a) **对企业参与采用综合性办法**

15. 儿基会将酌情对企业参与采用综合办法，包括资源调集、企业社会责任倡议和方案合作。儿基会将在2012年儿童权利和企业原则基础上，牵头努力支持在工作场所、市场和社会采取促进儿童权利的负责任商业行为，并在涉及企业的全局论坛、多方利益攸关方倡议和平台中促进儿童的权利和利益。

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。对于在向企业筹款方面拥有广泛经验的全国委员会，企业社会责任倡导将是一个新的重点。对儿基会各国家办事处来说，该办法将建立在与企业进行宣传和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. 随着公司从慈善捐助向与其核心业务有关的战略投资和规范化参与转变，它们寻求开展慈善性和方案性参与的新机遇，并让非商业伙伴在可持续性问题上发挥领导作用。对于儿基会而言，这是一个重要的机会，可藉此最大限度地利用资源和影响核心业务活动，促进儿童权利。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，以增加纳入资源调集、方案协作和企业社会责任的儿基会企业伙伴关系的数量。儿基会将提高企业对儿童权利的影响的认识，并通过展示其在涉及与儿童有关的方案编制和企业社会责任方面的专长，将自身定位为首选合作伙伴。

18. 儿基会将在业务运营和影响范围内，支持各国政府制定和颁布与儿童权利有关的立法和条例；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；使公众了解商业对儿童权利的影响；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，以消除瓶颈并加强方案拟订，从而推进所有儿童，尤其是处于最不利状况或最被排斥儿童的权利。

(b) 在设有国家委员会的国家开展宣传和儿童权利教育

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、有影响力者和决策者参与，以积极支持儿童权利，并具体侧重于在官方发展援助中提高公众对儿童权利的认识和支持，以及减少国内儿童贫穷和社会排斥情况。

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，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。该办法将在《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》的基础上更进一步。

21. 儿基会在设有国家委员会的国家开展全球宣传，是为了努力赢得议员、决策者和公众对《2014-2017年儿基会战略计划》七大成果领域中官方发展援助优先倡导事项给予更多的支持和承诺。

22. 儿基会在设有国家委员会的国家开展国内儿童权利宣传是为了力争取得更大的政治承诺，以为更好地平等落实儿童权利开展立法、规划和预算，并具体侧重于预防和应对儿童遭受暴力、虐待、剥削和忽视的问题，减少多层面的儿童贫穷和排斥问题。

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儿童权利教育，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人数。

推进手段

24. 将执行以下跨领域推进战略，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；紧急情况下的传播；

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

(c) **投资资本。**增加投资资本，在现有市场和新兴市场拓展支持者基础，从而能够提供长期、可持续和灵活收入。将寻求各国的再投资、增加私营部门筹资和伙伴关系司投资基金，采取新的创新办法，为筹资投资争取资本；

(d) 人力资源。拥有适当技能、知识丰富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。将尤其大力重视人力资源，以提供筹资、企业参与和宣传领域的专业人员；

(e) 信息技术平台。探讨建立支助筹资的共同信息技术平台，包括支持金融情报交流的捐助者数据库和平台，以优化儿基会和各国家委员会分享数据和监测执行情况的效率和效力；

(f) 风险管理。将在各国家委员会和国家办事处加强与筹资、治理、外部利益攸关方关系和私营部门参与领域有关的风险管理。

各利益攸关方之间的协调一致

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，从而确保国家和全球目标的一致性和增效作用。

26. 在2014-2017年期间，儿基会将继续加强与国家委员会的关系，以改进针对儿童的成果，把重点放在树立共同愿景和扩大凝聚力、加强治理、致力于提高效率 and 效益以及开展有针对性的关系管理。

27. 儿基会国家委员会在实现本计划的目标方面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。在2014-2017年，将调整在高潜力市场进行私营部门筹资活动的儿基会国家办事处的结构，以反映以下原则：(a) 全球私营部门筹资具有核心作用；(b) 投资于私营部筹资能力，以推动增长；(c) 筹资、方案、传播和宣传之间的协同增效作用；(d) 维护方案编制的完整性；以及(e) 开展组织设计，以能够转化作用。

28. 儿基会内部——国家委员会、区域和国家办事处、以及总部各司之间——共同愿景、目标和宗旨保持战略一致，将是实现本计划各项目标的关键。合作框架明确了国家委员会、国家办事处和总部下各司的职责和作用分工，将通过执行该合作框架确保保持一致，以完成本计划的主要成果和战略要素。