



联合国儿童基金会

执行局

2022 年年度会议

2022 年 6 月 14 日至 17 日

临时议程* 项目 11

私营部门筹资和伙伴关系：2021 年 12 月 31 日终了年度财务报告

摘要

本报告介绍私营部门筹资和伙伴关系司与儿基会国家委员会和国家办事处一道，在该司 2021 年预算方面取得的财务和非财务结果。

供执行局审议的决定要点载于第三节。

* E/ICEF/2022/9。



一. 概览

1. 私营部门筹资和伙伴关系司旨在与儿基会国家办事处和世界各国的儿基会委员会共同优化儿基会在世界各地开展的私营部门筹资，最大程度地发挥私营部门的影响，从而取得造福儿童的成果。尽管冠状病毒病(COVID-19)大流行疫情犹在，儿基会在 2021 年继续增加与私营部门支持者的接触，这一年所有收入流均创下纪录。
2. 2021 年，私营部门收入总额为 20.8 亿美元，其中经常资源为 7.551 亿美元，其他资源为 13.23 亿美元。私营部门收入总额与 2021 年 15 亿美元的计划目标相比多出 5.749 亿美元(38.2%)，与 2020 年相比多出 29.1%。
3. 2021 年私营部门对应急收入的贡献达到 5.412 亿美元，与 2020 年实际收入相比增加 2.503 亿美元(86%)。这一增长是由于共同努力减轻 COVID-19 大流行相关风险，为获取 COVID-19 工具加速计划(ACT 加速计划)筹集了 2.869 亿美元，其中包括乐高基金会的 7 000 万美元捐款。
4. 儿基会大幅超过了 2021 年设定目标，即动员 1 亿名个人支持者为儿童事业提供志愿服务、倡导和捐赠。儿基会动员了共 1.607 亿名支持者，其中包括 1.149 亿名数字支持者、1 880 万名 U-Report 记者、1 260 万名志愿者和逾 980 万名个人捐助者。儿童权利教育动员了估计 460 万名儿童，促使他们成为自身权利的倡导者。
5. 2021 年，私营部门筹资和伙伴关系司与信息和技术司在儿基会国家和区域办事处的协助下，为数字筹资平台设计了核心套装置，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。新平台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。

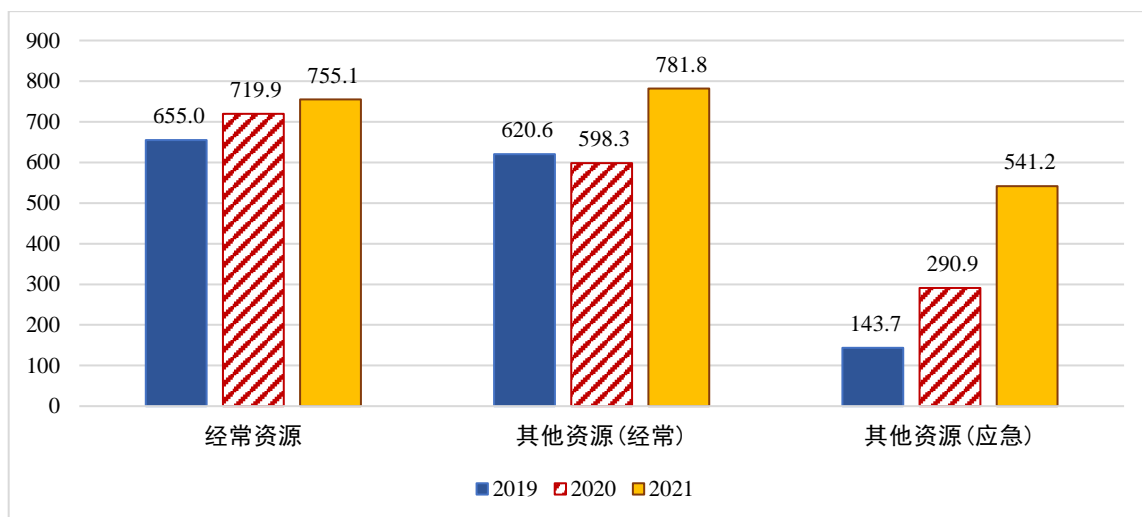
二. 取得的成果

A. 按基金类型、市场和受众列示的财务结果

6. 2021 年私营部门收入总额为 20.8 亿美元，与 2020 年总额 16.1 亿美元相比，增加 4.69 亿美元(29.1%)。
7. 在私营部门总收入中，经常资源收入总额为 7.551 亿美元，与 2020 年相比增加 3 520 万美元(4.9%)；其他资源收入总额为 13.23 亿美元，与 2020 年相比增加 4.338 亿美元(48.8%)。在其他资源收入中，“其他资源(经常)”收入为 7.818 亿美元，与 2020 年相比增加 1.835 亿美元(30.7%)；“其他资源(应急)”收入为 5.412 亿美元，与 2020 年相比增加 2.503 亿美元(86%)。

图一
2019-2021 年儿基会总收入

(百万美元)

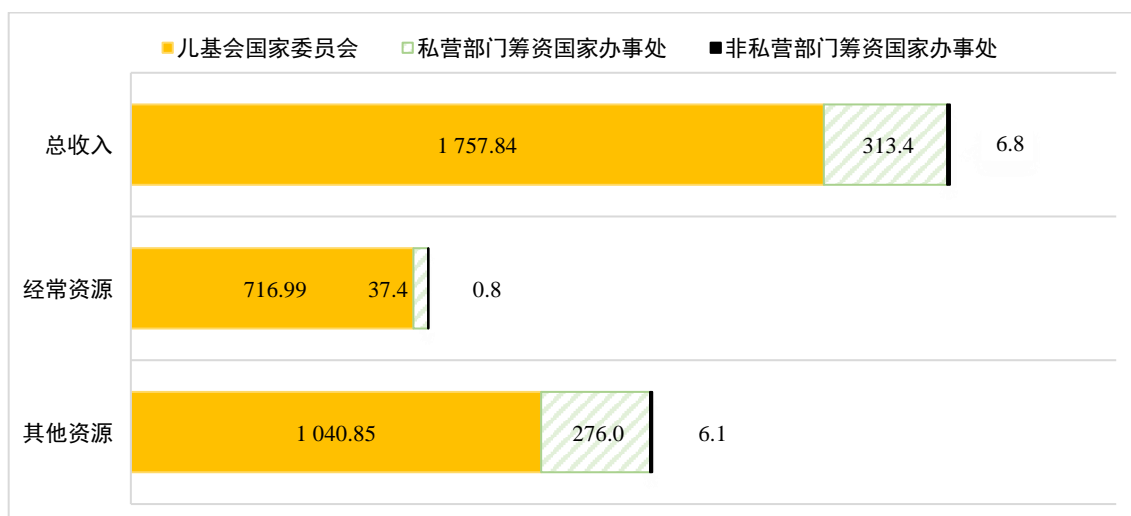


8. 2021 年, 私营部门收入来自 33 个国家委员会、21 个开展结构化私营部门筹资活动的儿基会国家办事处(私营部门筹资国家办事处)和 28 个在当地或通过儿基会全球在线捐助平台筹资的其他国家办事处(非私营部门筹资国家办事处)。

9. 国家委员会、私营部门筹资国家办事处和非私营部门筹资国家办事处创造的私营部门收入总额分别为 17.578 亿美元、3.134 亿美元和 680 万美元。其中, 来自国家委员会、私营部门筹资国家办事处和非私营部门筹资国家办事处的经常资源收入分别为 7.17 亿美元、3 740 万美元和 80 万美元, 其他资源收入分别为 10.408 亿美元、2.76 亿美元和 610 万美元。

图二
2021 年儿基会国家委员会和国家办事处创造的收入

(百万美元)

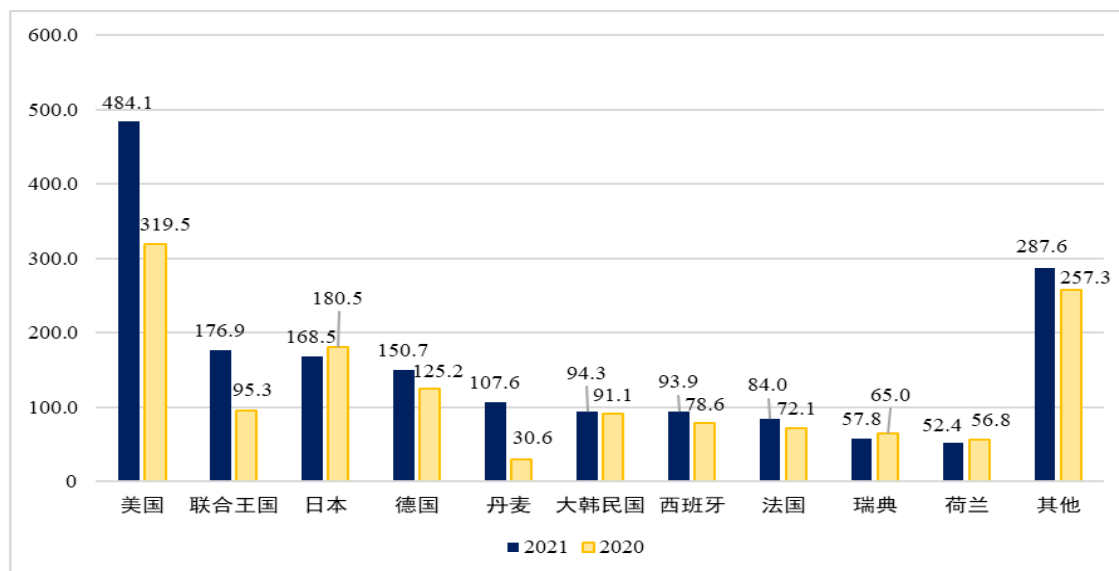


10. 2021 年国家委员会创造的收入与 2020 年相比增加 3.856 亿美元(28.1%)。10 个最大的国家委员会创造了 14.702 亿美元的收入，占 2021 年国家委员会总收入的 83.6%。

图三

2021 来自国家委员会的收入与 2020 年对比

(百万美元)

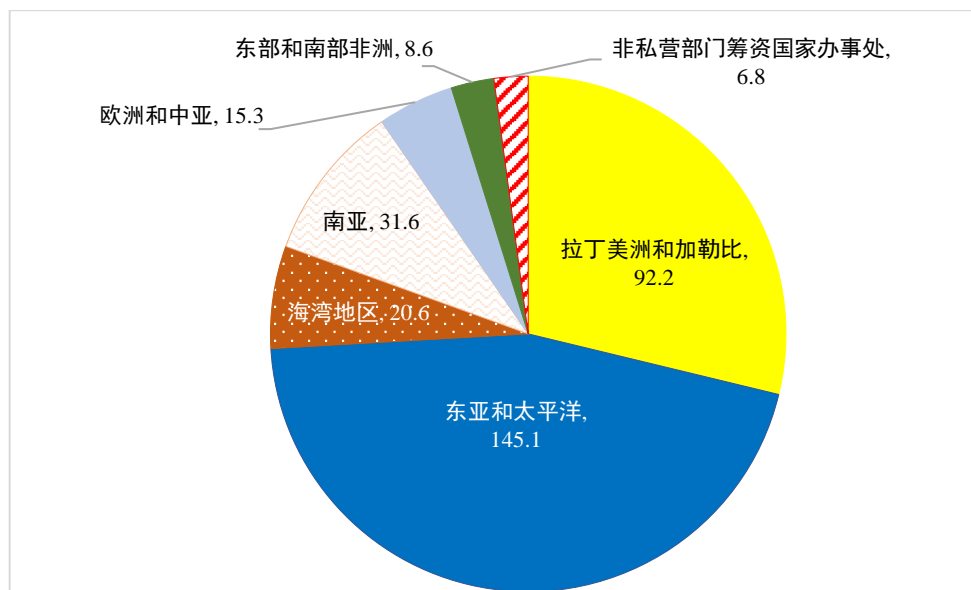


11. 2021 年私营部门筹资国家办事处创造的收入与 2020 年相比增加 8 860 万美元(39.4%)。而非私营部门筹资国家办事处创造的收入增加 530 万美元(43.6%)。

图四

按儿基会区域和次区域列示的 2021 年国家办事处收入情况

(百万美元)

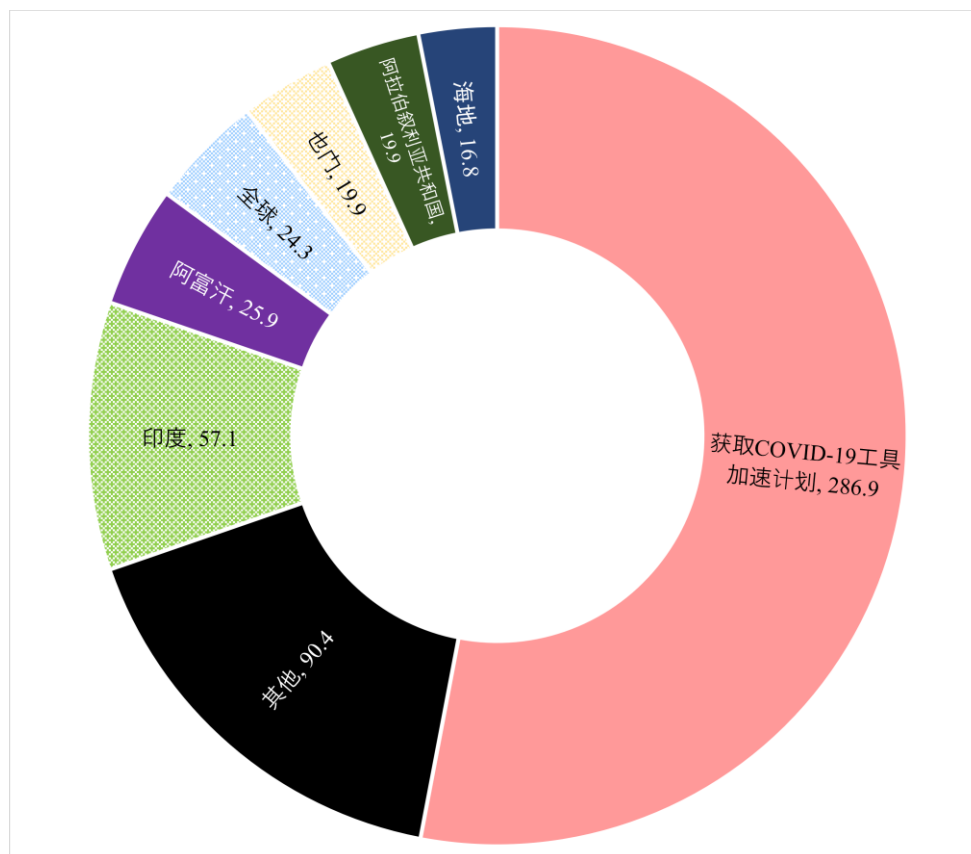


12. 从私营部门筹集的其他资源(紧急)收入用于 53 项“人道主义行动造福儿童”呼吁。创收最高的 7 项呼吁收到的资金占其他资源(紧急)供资总额的 83.3%。

图五

2021 年私营部门对紧急呼吁的贡献

(百万美元)



13. 上节介绍的收入数字为暂定数字，需经外部审计。

B. 按成果和产出列示的财务和非财务结果

成果 1：个人——到 2021 年，有 1.15 亿人通过发声和捐款与儿基会一同改变世界

14. 尽管私营部门筹资前景充满挑战，但 2021 年是现金和认捐收入流个人捐赠数额又一个破纪录的年份，也是遗赠收入表现稳健的一年。儿基会在 2021 年成功动员了 1.607 亿名支持者，其中包括 1.149 亿名数字支持者、1 880 万名 U-Report 记者、1 260 万名志愿者和逾 980 万名个人捐助者。儿童权利教育触及估计 460 万名儿童，使他们能够成为自身权利的倡导者。

15. 增长的驱动因素有三个方面：(1) 数字电视和直接响应电视驱动的争取工作业绩强劲——包括澳大利亚、智利、爱尔兰、大不列颠及北爱尔兰联合王国和美利坚合众国在内的更多市场取得了突破性的数字业绩，数字捐助者占比与前一年相比增加；(2) 采取以受众为中心的方法，允许更好地细分捐助者，并有机会围

绕突发事件和 COVID-19 疫苗全球获取(COVAX)机制向捐助者提供创新产品和定位,这种方法在一些主要市场起到关键作用;(3) 在个人捐赠方面投资——儿基会和国家委员会通过包括创新的世界银行工具以及其他投资基金继续进行投资,促进了增长。因此,在 2021 年前两个季度结束时,儿基会争取的捐助者数量已经超过 2020 年全年的数量。

16. 数字优先的方法在许多市场奏效。提供以受众为中心的高质量内容和产品改善了捐助者争取和接触成效。然而,投资必须持续。虽然金融技术、客户关系管理系统、知识管理、数据和洞察能力等领域的投资有所增加,但技术和人力资源方面的更多投资将为未来几年的加速增长奠定基础。

产出 1.1: 到 2021 年,每年有 1 130 万人向私营部门筹资净收入贡献 9.05 亿美元

17. 据估计,2021 年向儿基会捐款的个人超过 980 万人,其中包括 620 万名认捐捐助者、350 万名现金捐助者和 7 300 名遗赠捐助者。通过数字渠道,每 14 秒钟就争取到一名的新的捐助者。此外,在 2020 年 7 月至 2021 年 6 月期间争取到的所有新认捐中,62.5%是通过数字渠道获得的。

18. 这表明数字筹资模式为儿基会带来的变革速度和机遇。在更细致了解个人捐助者的基础上提供的产品和定位表现极好,是认捐收入成功的关键因素。基于订阅的产品是以受众为中心产品的很好实例,这类产品正在推动数字筹资的增长。儿基会国家办事处和国家委员会继续投资于所有收入流中不断增长的个人捐赠筹资。

产出 1.2: 到 2021 年,动员包括儿童在内的 115 亿人促进儿童权利,让 5 000 万人走上捐助之路

19. 儿基会超额实现了 2021 年设定目标,即动员 1.15 亿名个人支持者(为儿童事业提供志愿服务、倡导和捐赠的人),个人支持者总数达到 1.607 亿。在这些人中,有 1.337 亿人是通过社交媒体和 U-Report 参与进来的数字支持者。年轻人通过 U-Report(1 880 万人)和社交媒体渠道成为变革推动者。

20. 随着 SESCORE 应用程序包的发布和 SES 数字平台的推出,支持者接触战略也向前推进。这一新平台可供所有国家办事处和国家委员会访问,它将帮助儿基会向个人支持者提供最佳体验,同时在符合支付卡行业要求的安全环境中实现运作效率。SESCORE 应用程序包是数字平台的核心应用程序。它有近 1 000 个字段、20 多个关键功能,采用集中式客户关系管理,与支付、筹资、通信和营销解决方案无缝集成,形成可在各个市场快速本地化的数字化平台。

成果 2: 关键影响者——最大限度地发挥关键影响者的影响和效力,促进儿童权利和福祉

21. 过去两年的多重危机——包括 COVID-19 大流行引发的卫生和社会经济紧急情况、对种族公正问题的广泛清算、日益加剧的政治两极分化和暴力以及迫在眉睫的气候变化威胁——标志着慈善领域的一个分水岭时刻。2021 年,关键影响

者对儿童权利和福祉面临的威胁作出了反应，为此向儿基会提供了空前程度的支持，并找到以新的方式发挥其独特影响力的途径。

22. 估计共有 1 500 个慈善家、基金会、会员制组织和信仰组织通过捐款支持儿基会的事业。基金会组合增加到 100 个基金会伙伴，其中超过 100 万美元的伙伴关系显著增加到 19 个。2021 年，儿基会国际顾问委员会的成员增加了 25%。该委员会由儿基会最大的个人捐助者组成——自成立以来，每个成员至少捐助了 100 万美元。这一集体的动力来自他们通过与儿基会的伙伴关系为儿童带来的影响，也来自社区意识以及他们的慈善领导作用得到的认可。

产出 2.1：主要慈善合作伙伴致力于与儿基会合作，到 2021 年每年投资 3.87 亿美元，为儿童带来转型变革

23. 儿基会动员世界上的亿万富豪参与帮助解决儿童面临的一些最大挑战，包括动员他们支持 COVID-19 疫苗的公平分配。2021 年，来自六 6 个国家的亿万富豪慈善家——其中大多数是新捐助者——贡献了约 9 380 万美元。

24. 2021 年，与主要捐助者的接触主要通过有创意、富含信息、有意义的虚拟体验继续在网上进行。全年有 1 000 多个伙伴和潜在伙伴参加了高价值虚拟简报会和实地访问。国家委员会还为特定捐助者和潜在捐助者群体举办了圆桌会议，突出强调儿基会在通过 COVAX 机制公平分配 COVID-19 疫苗方面的领导作用，并发出行动呼吁。首次邀请了儿基会国际顾问委员会了解《2022-2025 年战略计划》，并在基础广泛的协商进程中与作为私营部门利益攸关方的该委员会进行了互动。委员会成员还出席了 2021 年 6 月举行的年中会议，听取高级领导层介绍《战略计划》和影响儿童的儿基会方案优先事项的最新进展情况。

产出 2.2：关键影响者就影响儿童的优先问题大力宣传儿基会的倡导信息

25. 2021 年，关键影响者除了提供创纪录水平的资金，还以大胆的新方式支持儿基会有关 COVID-19 和 COVAX 融资机制的倡导信息。儿基会国际顾问委员会首次发表了一封公开信，呼吁其他慈善家向儿基会投资，以实现疫苗公平分配，并结束这一大流行病的急性阶段。公开信得到委员会 70 多个成员签名，并附有一段视频，在儿基会全球网站 www.unicef.org、LinkedIn 和其他社交媒体平台上广泛分享。

26. 儿基会还与各基金会合作推进联合倡导议程。例如，儿基会与“教育高于一切”基金会合作，在 2021 年多哈世界教育创新峰会上组织开展了教育辩论。这包括与国家元首、政府部长和联合国机构负责人接触，以争取对普及初等教育的广泛承诺。儿基会与比尔及梅林达·盖茨基金会的倡导伙伴关系在推动捐助者对多种全球卫生补给项目和倡议作出承诺方面发挥了重要作用，从而加快了对全球疫苗免疫联盟、COVAX 机制和 ACT 加速计划的投资。该伙伴关系还促成了广泛的国家政策变化，从而将承诺转化为更好的获得疫苗和儿童保健服务的机会。例如，在过去一年里，儿基会和比尔及梅林达·盖茨基金会与非洲部长级水事理事会成功开展伙伴合作，发起了非洲环境卫生政策准则倡议——这是一个雄心勃勃

的卫生政策方案，目标是在今后几年帮助非洲国家改进环境卫生政策并为此创造有利的环境。

成果 3：企业——充分利用企业的力量、接触面和影响力为儿童服务

27. 对最具潜力的企业增长市场的持续注重产生了成果。2021 年，儿基会从大约 2 万家企业调动了财政资源。与捐款超过 10 万美元的企业建立的伙伴关系从 2020 年的 253 个增加到 2021 年的 320 个，儿基会预计这将是继 2019 年增长 19%、2020 年增长 21% 之后第三年呈现两位数增长。在到期待续的伙伴关系中，儿基会成功地延续了 90%。在 2021 年赢得的 48 个额外增长机会中，有 28 个支持儿基会应对 COVID-19 大流行，有 20 个支持儿基会的其他优先事项，包括教育以及水、环境卫生和个人卫生。

28. 2021 年，通过与工商部门合作或接触，使全球约 1.08 亿名儿童受益。一些明显的趋势推动了这一成就。第一，在全球范围动员的企业数量呈明显上升趋势；儿基会在所有各办事处动员了 5 000 多家企业参与为儿童取得成果。第二，战略伙伴关系和多利益攸关方伙伴关系增加，这对于扩大实现儿基会的可持续发展目标所需的影响力非常重要。第三，一个明显的趋势是更系统地将企业参与纳入方案拟订流程，(1) 在情况分析或补充分析中产生更多关于企业对儿童影响的数据；(2) 在设计国家一级变革理论和成果框架时考虑到企业的积极和消极影响。最后，在儿基会的不同专题方案领域继续广泛展开了接触和伙伴关系。

29. 在推出“企业促成果”倡议的过程中，截至 2021 年 12 月，已有 60 多个国家受益于培训和讲习班，使工作人员能够将企业参与纳入其国家方案拟订工作，并充分利用各种程度的参与。这一趋势有望持续，因为在《2022-2025 年战略计划》中，对企业的力量、覆盖面和影响力作了战略性定位，将其作为国家办事处到 2025 年要实现的中期变革。“企业促成果”倡议与《战略计划》成果框架和较长期的 2030 年可持续发展议程的方案目标挂钩。

产出 3.1：与企业建立伙伴关系，为儿童谋求最大成果，创造收入(2021 年预计为 1.9 亿美元)、发挥影响、实现覆盖面、保护儿童权利和(或)核心业务和资产

30. 高技术含量共享价值伙伴关系数量从 2020 年的 21 个增加到 2021 年的 30 个。例如，与苏黎世 Z 基金会的伙伴关系促进了青少年精神卫生，并提高了对精神卫生问题的认识。该伙伴关系的目标是使 7 个国家(哥伦比亚、厄瓜多尔、印度尼西亚、马尔代夫、墨西哥、尼泊尔和越南)的 40 万名青少年和 15 万名照护者受益，并且通过建立全球青少年精神卫生联盟，推动其他私营和公共部门利益攸关方为这一领域的工作给予进一步支持和影响。

31. Airtel 非洲公司与儿基会签署了一项开拓性的伙伴关系协议，范围涉及东部和南部非洲以及西部和中部非洲各地区 13 个国家(乍得、刚果、刚果民主共和国、加蓬、肯尼亚、马达加斯加、马拉维、尼日尔、尼日利亚、卢旺达、乌干达、坦桑尼亚联合共和国和赞比亚)。其联合目标是将学校连接到互联网并确保能够免费使用学习平台，以此帮助加速数字接入。Airtel 非洲公司是非洲大陆第一个向“重新构想教育”倡议作出数百万美元承诺的私营部门合作伙伴。

产出 3.2：企业采取可持续行动，在所有业务活动和业务关系中尊重儿童权利

32. 儿基会 65 个国家办事处和 13 个国家委员会动员了 5 000 多家公司和工商协会消除企业对儿童的不利影响，估计有 1.08 亿名儿童从中受益。此外还颁布了 61 项相关立法，并动员投资者在环境、社会和治理投资分析和决策过程中加强对儿童权利的考虑。

33. 工作场所和供应链行为是一项优先要务，其中一个关键要素是关爱家庭的政策和做法。例如，在孟加拉国，113 家制衣厂实施了儿基会-国际劳工组织的“在职妈妈”联合方案，惠及 20 多万名妇女。在中国，国家卫生健康委员会、中国人口福利基金会和深圳地方政府在一次有 18 万多名在线参与者参加的活动中启动了一项关爱家庭的政策和实践方案。在阿根廷，“爱心公司”倡议有 136 家企业参加，包括中小型企业，惠及近 6 万名儿童。

产出 3.3：企业和企业利益攸关方成为儿童代言人

34. 持续中的 COVID-19 大流行疫情进一步推动了这样一个趋势，即企业优先处理重视影响其业务模式的系统性问题，越来越多地关注 COVID-19 疫后恢复阶段的复原力和备灾情况。对儿基会而言，这提供了一个机会，可以与各种具有不同影响力和不同收入水平的企业进行更广泛的接触，围绕优先领域凝聚合作伙伴。儿基会得以发挥召集和中介作用，促使企业参与探讨全球议程，并参与处理国家一级的具体方案挑战和项目。因此，2021 年，52 个国家办事处和 17 个国家委员会报告说，它们正在动员至少 896 个企业和企业利益攸关方参与推进儿基会的优先宣传目标。

35. 鉴于企业对促进实现可持续发展目标以及与同行和政府合作的兴趣进一步增加，儿基会借助这一背景，扩大了与私营部门倡议、多利益攸关方平台和企业的接触，包括从宣传到合作、集体行动和伙伴关系等方方面面。因此，儿基会得以更多地接触企业并利用企业倡议和平台，在整个 2021 年的各个重要时刻更加引人注目。这些时刻包括 2021 年可持续发展影响力峰会虚拟达沃斯议程和“团结全球企业·线上直播”私营部门论坛，以及首次举办的卡塔尔经济论坛。儿基会还得以在联合国的重要时刻成功地与企业接触，这些时刻包括联合国全球契约领袖峰会期间的消除童工现象国际年会议、联合国大会第七十六届会议、联合国气候变化框架公约缔约方第二十六届会议(COP26)以及首届全球儿童和青年论坛。在地方一级，国家办事处和国家委员会报告说，已同促进倡导儿童权利的多利益攸关方平台、倡议和商业网络建立了 246 个伙伴关系。

成果 4：政府——在设有国家委员会的国家，各级政府按照《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

36. 2021 年，国家委员会在国家、区域和全球各级成功促进了儿童和青年权利。尽管运作环境主要因 COVID-19 大流行而持续面临挑战，但这方面工作仍在加速。

37. 联合王国和意大利分别主办了七国集团和二十国集团峰会，并共同主办了气候公约缔约方第二十六届会议，联合王国儿基会委员会和意大利儿基会委员

会——非营利社会公益组织基金会为会议提供了重要的能力和领导。2021 年，由于在儿基会公共伙伴关系司布鲁塞尔办事处以及欧洲联盟轮值主席国葡萄牙和斯洛文尼亚的主导下制定了欧洲战略，欧洲各国国家委员会之间的区域一级协调随之得到进一步加强。其中一个亮点是发布了《世界儿童状况报告》的第一份专门的“欧洲简报”。该简报于 2021 年 10 月由儿基会和欧盟委员会正式推出，来自比利时、爱尔兰和西班牙的年轻人以及来自保加利亚的一名青年活动家也参加了发布活动。

38. 内部的各方面发展，例如 2021 年 4 月发布的高收入国家方案编制指南，为儿基会在这些国家的接触提供了框架。六个试点国家(芬兰、德国、意大利、日本、斯洛文尼亚和西班牙)的参与为该框架的实施提供了重要见解和经验教训，并将为今后制定工具和流程提供信息，有助于解决高收入国家弱势儿童群体面临的多重和重叠剥夺问题。

产出 4.1：各国政府在国内和全球范围内保持并增加为儿童事业编制的预算

39. 13 个国家的官方发展援助总体上下降，其中降幅最大的是澳大利亚、意大利、大韩民国和联合王国(经济合作与发展组织，2021 年)。联合王国儿基会委员会继续与公共伙伴关系司及其民间社会对应单位密切接触，倡导恢复将国民总收入的 0.7%用于官方发展援助，以确保世界上最脆弱的儿童得到保护。在这方面，当各国考虑进一步削减开支时，维持今后对国际发展的支助将至关重要。

40. 在国内一级，冰岛取得了一项重大成就，议会通过了政府的《儿童权利战略计划》，这是国家委员会长期以来倡导的一个目标。议会商定在修订后的国家 2021-2025 年五年预算中为该计划的实施提供资金。该计划的重点是通过支持和资助冰岛儿基会国家委员会的“儿童友好城市”倡议和“儿童权利学校”方案来执行《儿童权利公约》。因此，现已将“儿童权利学校”方案列入政府 2021-2030 年教育政策的第一个行动计划中，并已开始筹备冰岛儿基会国家委员会与教育部之间的一项为期三年的合同。根据行动计划，政府将在 2024 年以前加强“儿童权利学校”方案，以配合实施“儿童友好城市”倡议。

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

41. 2021 年，国家委员会报告了 126 项政策和法律变化，与 2020 年的 141 项相比有所减少。虽然各国政府在应对 COVID-19 大流行方面继续面临前所未有的挑战，但国家委员会对自己的定位是，作为战略伙伴，协助从其他高收入国家收集证据和最佳做法，并提供全局指导和政策，为决策、应急和应对措施提供信息。在许多国家，国家委员会直接协调儿童和青年参与 COVID-19 疫后恢复工作，并倡导吸纳他们的观点。澳大利亚、捷克、法国、德国、匈牙利和卢森堡编写了报告和调查，记录了危机第二年期间儿童的独特经历。西班牙开展了儿童指标定期调查；芬兰就市政选举与儿童进行了协商；葡萄牙为立法选举运动在全国范围与儿童进行了协商。

42. 国家委员会持续评估各自政府的行动和承诺水平的最有效方式之一是进行儿童权利监测和参与条约机构的报告进程。2021 年，捷克、卢森堡、波兰和瑞士

的国家委员会参与了报告进程，冰岛的委员会主导协调了各利益攸关方的参与并确保将合作伙伴的观点、最关键的是儿童本身的观点纳入报告。儿基会冰岛办事处与 8 个最大的人道主义和人权非政府组织联合起草了一份自愿报告，另外协助编写了一份独立的儿童报告，并协助了政府向儿童权利委员会提交报告。

成果 5：品牌——到 2021 年，儿基会将是改善全球儿童生活方面最受信赖和最具吸引力的组织

43. 根据 2020 年和 2021 年爱德曼信任度指标调查，儿基会是几乎所有市场中受信任度最高的三个组织之一，与国际红十字与红新月运动和无国界医生组织共享最受信任地位。这是实施 2018-2021 年儿基会品牌战略的成果，该战略旨在加强受众对儿基会履行其造福儿童的任务的信任。

44. 儿基会利用其全球召集力和品牌，于 2021 年 12 月推出了 2021 年全球儿童和青年论坛，为史上首次。该论坛是与广泛的合作伙伴共同组织，并与博茨瓦纳和瑞典政府共同主办。在这一面向儿童和青年的虚拟全球平台上，领导人将世界的注意力聚焦于以下迫切需要：为儿童问题确定和宣传业已验证的和新的解决办法，推动行动，调动变革性的资源，以强化和促进儿童权利，实现可持续发展目标的雄心壮志。

45. 论坛取得了令人瞩目的成功。论坛日程是与一个青年咨询委员会联合制定的，包括 40 多场专题会议。230 名高级别发言者来自 80 多个国家，代表各行各业的 200 多个组织。来自 57 个国家的政府、国际机构、企业、基金会和民间社会组织总共作出了 155 项承诺。该论坛是一项重要活动，既展示了儿基会品牌的力量，又进一步巩固了儿基会作为儿童代言人的地位。

产出 5.1：公众更加了解和熟悉儿基会作为在私营部门市场为儿童谋取利益的牵头组织所做的工作

46. 爱德曼信任度指标 2020 年和 2021 年调查结果显示，在了解儿基会的人群中，有一半接受调查者自发将“儿童”认定为儿基会的事业，而不同市场类型之间存在较大差异。但是，自 2013 年儿基会开始衡量这种关联以来，在相当多的重要市场中，对儿基会工作的了解程度一直很低。表示熟悉儿基会的答复者对“与儿童的联系”的了解程度与表示只知道儿基会存在的答复者相当。

47. 将“携手为儿童”作为儿基会标志的一部分，其明确目的是帮助儿基会受众更好地了解儿基会的任务和使命以及这个组织存在的原因。然而，标志的改变在促进这种理解方面的影响，可能需要几年时间才能在民意调查中观察到。

产出 5.2：儿基会所做的工作得到更多认可，被视为“做实事”的组织

48. 儿基会在大多数市场中被认为与可比组织同样有效或更有效，与基线(2016-2017 年三分之一的市场)相比取得了重大改进。2020-2021 年上升到一半的市场。

49. 在全球范围推动和支持儿基会更突出、更频繁、更明确地宣传自身为儿童工作的成果，似乎对关于儿基会功效的看法产生了积极影响。根据儿基会品牌研究

报告，与儿童的联系增强，与功效更好地挂钩，加上信任因素，成为筹资增长的关键驱动力。

产出 5.3：儿基会在私营部门市场动员受众为儿童采取行动

50. 在四分之三的市场中，儿基会居于人们会考虑捐款的前三个可比组织之列。与其他以儿童为重点的组织相比，儿基会被视为同样值得信任。这成为儿基会在私营部门市场动员受众为儿童采取行动的坚实基础。

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品牌

51. 全年为支持者制作和策划了引人入胜、令人信服的内容。私营部门筹资和伙伴关系司与供应司以及全球通信和宣传司共同领导了就 COVAX 机制推出疫苗情况以及 ACT 加速计划正在开展的工作制作记录内容的战略。这些努力带来了媒体和社交媒体上的广泛报道，2021 年下载量很高：展示儿基会实地工作的内容有 6 972 次下载，展示大流行疫情对儿童影响的内容有 3 611 次下载，支持长期捐助者旅程的定制伙伴关系视频有 1 488 次下载。

52. 与高价值工作队和应急工作队就非应急和应急工作的虚拟捐助者体验开展协作，在 2020 年和 2021 年期间举办了 20 次活动，有助于面向高价值捐助者加强儿基会的品牌。此外，2022 年 1 月的一项调查结果显示，虚拟捐助者接触作为一种捐助者/潜在客户管理工具非常有效。

成果 6：驱动因素——到 2021 年，儿基会完全有能力凭借共同文化与私营部门和国家委员会所在国的公共部门一起取得重大成果

53. 2021 年，私营部门筹资和伙伴关系司继续调整其工作流程、系统和人员，以支持实现成果。重点是以创新方式支持收入和影响力、为《儿基会 2022-2025 年战略计划》进行筹备以及继续应对 COVID-19 大流行疫情对业务造成的不断变化的影响。

54. 对支持收入增长的创新方式进行了探索。在执行局批准世界银行工具作为试点项目执行后，儿基会启动了世界银行工具，用于对国家办事处的私营部门筹资进行战略投资，以提高投资的可预测性和可持续性，加速创收。已承诺在一个涵盖该司、公共伙伴关系司、国家委员会以及区域和国家办事处的中央数据系统 (UNISON) 内整合和协调伙伴关系。

55. 为了实现《2022-2025 年战略计划》，私营部门筹资和伙伴关系司在人员、政策和基础设施方面进行了准备。该司与国家委员会和国家办事处就现有的规划流程进行了协商。根据收到的反馈意见，修订和简化了国家委员会制定联合战略计划的流程和系统，并计划对国家办事处的私营部门规划流程和系统进行类似的改进。能力建设是一个贯穿各领域的主题，为数据安全、无意识偏见、风险管理、创新融资、经常资源的影响和数据系统等优先领域提供培训和学习机会的规划和交付工作正在取得进展。虚拟技能分享是用于能力建设和交叉学习的最突出的平台之一。

产出 6.1: 儿基金会采用反应敏捷、透明、负责任的治理方式, 胜任其职

56. 私营部门筹资和伙伴关系司寻求新的融资和投资工具, 以持续产生大量经常资源。执行局核准了儿基金会与世界银行合作的一个 5 000 万美元的金融工具, 作为一个试点项目。儿基金会已通过两轮拨款(2021 年 6 月拨款 30.8%, 2021 年 12 月拨款其余部分), 将这 5 000 万美元全部分配给新兴市场国家。此外, 该司得以重新分配额外资金, 将投资基金预算从 8 500 万美元增加到 9 300 万美元。2021 年, 执行局还核可设立引擎循环基金, 该基金将于 2022 年资本化。这有助于对国家委员会的总体贡献率保持在 75%, 与前几年一致。

57. 采用了新的政策来简化和统一流程, 同时支持组织目标。发布了支持采购日益复杂的筹资服务、对多利益攸关方伙伴关系进行尽职调查以及为国家办事处的私营部门筹资提供资金的监管内容。在准备新的战略计划时, 完成了支持基金会、主要捐助者和博彩业等高潜力市场的研究。

产出 6.2: 儿基金会在规划和交付方面采取一体行动, 成果管理高效得力

58. 根据 2021 年初完成的形势分析, 私营部门筹资和伙伴关系司得以提出主要成果、优先事项和战略, 并将其完全纳入《儿基金会 2022-2025 年战略计划》。这将有助于确保私营部门筹资和伙伴关系对实现《战略计划》各项目标的预期贡献得到正式承认, 并确保全组织作出努力和投资, 推动私营部门筹资和伙伴关系。

59. 该司通过若干举措, 进一步加强了私营部门成果管理, 包括改进“影响力”平台系统, 系统收集和分享筹资和企业伙伴关系方面的良好做法, 以及举办知识分享活动。其中一大主要亮点是举办虚拟技能分享活动, 汇集了 3 000 多名儿基金会和国家委员会工作人员, 分享和学习私营部门筹资、伙伴关系和接触方面的最新技能。

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: 携手为儿童扩大影响力》

60. 2021 年, 儿基金会采用 UNISON 作为全球企业伙伴关系管理平台, 用于管理全球私营和公共部门关系, 以此加强了整个伙伴关系锥体以及与区域办事处、国家办事处和国家委员会的协同增效和杠杆系统。私营部门筹资和伙伴关系司完成了整合汇款管理系统(UNISON)的概念验证, 包括与 7 个国家委员会进行测试。对用户界面也进行了重要的简化, 并推出了自动化功能, 有助于节省工作人员的时间并确保数据质量。还启动了关于系统增强以及私营和公共部门捐助者管理的培训和能力建设, 2022 年将继续进行。

产出 6.4: 儿基金会和国家委员会一专多能的工作人员作为变革推动者与私营部门合作

61. 私营部门筹资和伙伴关系司为招聘高素质工作人员以满足组织需要提供了支持。为了支持更快、更有效的征聘, 对工作人员甄选政策的应用进行了改进, 进一步简化了征聘流程, 使征聘平均时间连续第三年减至 38 天, 大大低于 60 天的全球主要业绩指标和 40 天的紧急征聘主要业绩指标。

62. 该司继续执行学习战略和相关举措，以支持创造有利于工作人员学习和发展的环境。该司提供了 50 个培训模块(每个模块约 2 至 3 个小时，共有 618 人参加)、3 次定制的团队务虚会(21 人参加)和 11 次 CliftonStrengths 团队发展会议(114 人参加)。所有课程和会议均以虚拟方式举行。共完成了 135 次一对一辅导课程。

C. 资源利用情况

63. 私营部门筹资和伙伴关系司以及国家委员会和儿基会国家办事处的成果由三个来源供资：

- 由经常资源供资的专用预算，用于设在日内瓦的该司及其设在安曼、曼谷、内罗毕和巴拿马的区域支持中心的投资和其他筹资活动，以及由其他资源供资的专用最高限额，用于私营部门筹资国家办事处的其他筹资活动。
- 发展实效和管理活动的机构预算。
- 与世界银行合作的远期资金流协议，为投资私营部门筹资活动筹集了额外资金。

64. 儿基会执行局在第 2021/5 号决定中核准了由经常资源供资的专用预算 1.53 亿美元，其中包括投资基金 8 500 万美元和其他私营部门筹资费用 6 800 万美元；由其他资源供资的专用最高限额 5 840 万美元；以及与世界银行作为试点项目筹集限额 5 000 万美元额外资金的伙伴关系。2021 年私营部门筹资和伙伴关系司的机构预算拨款总额为 1 250 万美元。

由经常资源供资的专用预算

投资基金

65. 投资基金使私营部门筹资和伙伴关系司能够同国家委员会和国家办事处一同进行战略性投资，以保留和吸引优质捐助者。2021 年，可用资源着眼于回报最高的机会，以增加经常资源收入，进一步开发关键的经常资源收入流，如认捐和遗赠筹资，包括为此开展数字筹资活动。

66. 2021 年投资基金支出总额为 9.26 亿美元，超出预算 760 万美元(8.9%)，这符合该司司长的权限，即对该司的资源进行持续和严格的审查和重新分配，从而最大限度地投资于创收活动。

67. 投资资金共有 78%分配给国家委员会，14%分配给国家办事处，8%分配给该司管理的全球倡议。投资基金分配的决策标准包括收到的提案的成本效益和市场的创收潜力。投资基金分配给 47 个国家委员会和国家办事处所在市场的 87 个筹资活动项目。相比之下，2020 年，投资基金分配给 46 个国家的 81 个筹资活动项目。

其他筹资活动

68. 2021 年，其他筹款活动的预算增加了 160 万美元，达到 6 800 万美元。2021 年，其他筹资活动的支出总额为 5 830 万美元，占核定预算的 85.8%。有 970 万美元(14.2%)未充分利用，原因是决定将 760 万美元(11.2%)重新分配给投资基金，以及因员额空缺和修订标准员额费用而产生节余(集中保留)共计 210 万美元(3.0%)。

69. 其他筹资活动的支出包括：私营部门筹资和伙伴关系司在向国家委员会和国家办事处提供全球筹资支持的过程中发生的技术专长费用(国家委员会 3 230 万美元；国家办事处 810 万美元)；营销和传播费用(970 万美元)；与私营部门的接触费用(710 万美元)；采购费用(110 万美元)。全球筹资支持费用的重要组成部分包括：个人捐款方面的技术专长(1 350 万美元)；企业合作伙伴关系(710 万美元)；全球慈善(630 万美元)。

由其他资源资助的筹资活动

其他筹资活动

70. 其他筹资活动最高限额规定了国家办事处筹资活动的直接费用，根据预计收入目标确定。按照指导，国家办事处应将任何日历年在国内筹集的私营部门总收入的最高 25% 投资于筹资活动。最高限额代表估计费用水平。支出是因筹集收入产生的支出。因此，高于或低于最高限额的支出并不造成儿基会超支或节余。

71. 2021 年其他筹资活动支出共计 6 200 万美元，核定最高限额为 5 840 万美元，而国家办事处筹集的收入总额超过预算 7 940 万美元。

机构预算

72. 2021 年，用于发展实效和管理活动的机构拨款共计 1 250 万美元，与 2020 年相比减少 10 万美元。与私营部门筹资和伙伴关系司司长办公室以及战略规划、财务和国家委员会关系职能相关的支出共计 1 170 万美元。未充分利用的 80 万美元(6.4%)包括因员额空缺和修订标准员额费用而产生的节余。根据儿基会的政策，节余资金实行集中保留和管理。

世界银行票据

73. 在儿基会执行局授权后，儿基会与世界银行合作执行了远期资金流协议，并作为试点项目，为投资私营部门筹资活动筹集了 5 000 万美元。2021 年 6 月进行了第一轮拨款，为儿基会国家办事处增加投资 1 540 万美元。参与该项目的办事处从认捐者筹集了 1.771 亿美元的收入。2021 年 12 月又分配了 3 460 万美元。

D. 净盈余

74. 私营部门净盈余 18.378 亿美元，与 2021 年计划数相比增加 43.7%，与 2020 年相比增加 4.485 亿美元，增幅为 32.3%。私营部门净盈余占私营部门收入的 88.4%。2021 年净盈余比率高于 2021 年预算和上一年净盈余比率(分别为 85.1% 和 86.3%)。

E. 战略优先事项

75. 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，旨在围绕以下 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、投资和专长；
- (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、专长和核心资产；
- (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。

三. 决定草案

执行局

1. 表示注意到《私营部门筹资和伙伴关系：2021 年 12 月 31 日终了年度财务报告》。
2. 又表示注意到该报告所列收入数字须经外部审计，非财务结果为指示性。

附件

2020-2021 年收支情况

(百万美元)	2020 年实际			2021 年核定预算			2021 年实际			2021 年实际与 2021 年 核定预算比较	
	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	数额	百分比
私营部门收入											
许可收入	4.1	—	4.1	5.0	—	5.0	2.2	—	2.2	(2.8)	-56.0%
私营部门筹资收入	715.8	889.2	1 605.0	667.6	830.6	1 498.2	752.9	1 323.0	2 075.9	577.7	38.6%
国家委员会(各国残疾人委员会)	680.2	687.9	1 368.1	634.0	629.8	1 263.8	714.8	1 040.8	1 755.5	491.7	38.9%
国家办事处	35.6	201.3	236.9	33.6	200.8	234.4	38.1	282.2	320.3	85.9	36.6%
私营部门收入共计	719.9	889.2	1 609.1	672.6	830.6	1 503.2	755.1	1 323.0	2 078.1	574.9	38.2%
私营部门筹资和伙伴关系司支出											
A. 发展实效:	3.9	—	3.9	4.2	—	4.2	4.1	—	4.1	(0.1)	-2.5%
国家委员会关系	3.9	—	3.9	4.2	—	4.2	4.1	—	4.1	(0.1)	-2.5%
B. 管理:	7.2	—	7.2	8.3	—	8.3	7.6	—	7.6	(0.8)	-9.1%
司长办公室和战略规划	1.3	—	1.3	1.6	—	1.6	1.5	—	1.5	(0.1)	-4.2%
财务和运营	5.9	—	5.9	6.8	—	6.8	6.1	—	6.1	(0.7)	-10.3%
C. 专用:	149.3	53.4	202.7	153.0	58.4	211.4	150.9	53.4	228.3	16.9	8.0%
筹资	34.8	0.3	35.1	36.8	1.2	38.0	32.3	0.3	32.6	(5.4)	-14.2%
国家办事处支持	5.6	—	5.6	7.0	—	7.0	6.1	—	6.1	(0.9)	-12.8%
国家办事处直接筹资费用	2.5	52.6	55.1	3.9	56.4	60.3	2.0	61.3	63.3	3.1	5.1%
营销和传播	12.1	0.3	12.4	11.1	—	11.1	9.7	—	9.7	(1.4)	-12.8%
采购	1.1	—	1.1	1.5	—	1.5	1.1	—	1.1	(0.4)	-25.9%
私营部门接触	6.9	0.2	7.1	7.6	0.8	8.4	7.1	0.4	7.5	(1.0)	-11.6%
对筹资活动的投资*	86.3	—	86.3	85.0	—	85.0	92.6	15.4	107.9	22.9	27.0%
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	162.6	77.3	239.9	16.0	-7.2%
国家委员会许可/销售支出	0.8	—	0.8	0.7	—	0.7	0.3	—	0.3	(0.4)	-55.4%

(百万美元)	2020 年实际			2021 年核定预算			2021 年实际			2021 年实际与 2021 年 核定预算比较	
	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	数额	百分比
减值	5.1	0.1	5.2	—	—	—	—	—	—	—	—
私营部门净盈余	553.6	835.7	1 389.3	506.4	772.2	1 278.6	592.2	1 245.6	1 837.8	559.2	43.7%

* 对筹资活动的投资：标题为“2021 年实际”的一栏，在经常资源分栏为私营部门筹资和伙伴关系司投资基金的支出，在其他资源分栏为世界银行工具的支出。