



供作决定

联合国儿童基金会

执行局

2021 年第二届常会

2021 年 9 月 7 日至 10 日

临时议程* 项目 12

儿基会 2022-2025 年综合预算

摘要

2022-2025 年综合预算载有有助于实现儿基会综合成果和资源框架的资源。

作为儿基会《2022-2025 年战略计划》(E/ICEF/2021/25)的组成部分，综合预算及其附件(E/ICEF/2021/AB/L.6/Add.1)应与《战略计划》及其附件一起审议。

2022-2025 年的预计收入总额为 259 亿美元，即 2022 年下降 4%，2023 年以后增长 3%，这是根据与主要捐助者，包括各国政府、私营部门合作伙伴和儿基会国家委员会的协商结果得出的。展现具体成果以及资金投入所产生的价值，继续投资进行资源筹集和协调一致的外联活动，将有助于推动预计的收入增长。所得收入将优先用于国家合作方案，并帮助取得更好的结果和成果，造福儿童。

在 2022-2025 年期间可用于方案的 233 亿美元中，儿基会提议通过国家方案调拨 216 亿美元，即 93%。这比 2018-2021 年综合预算中期审查高出 4 亿美元，即 2%。

从可供方案使用的资源中，儿基会为 2022-2025 年期间全球和区域方案提议的预算为：2.350 亿美元来自经常资源，14.467 亿美元来自其他资源，但取决于其他资源捐款的收付情况。

儿基会提议 2022-2025 年的机构预算为 27.382 亿美元，其中 13.179 亿美元来自经常资源，13.650 亿美元来自其他资源的费用回收，5 530 万美元来自

* E/ICEF/2021/23。



其他资源。与原来的 2018-2021 年预算相比，拟议机构预算使用的资源总额比例保持不变。

决定草案载于本文件第八节。

本拟议综合预算将提交给行政和预算问题咨询委员会，该委员会的报告也将提交给执行局。

目录

	页次
一. 概览	4
二. 导言	4
三. 综合资源计划	4
A. 2018-2021 年财务执行情况回顾	4
B. 2022-2025 年综合资源计划	5
C. 可用资源	5
D. 资源的使用	6
E. 工作人员负债准备金的充足性	7
F. 从 2018-2021 年综合预算执行工作中吸取的经验教训	7
四. 综合成果和资源框架	10
A. 《战略计划》各项目标的资源使用计划	10
B. 国家方案	10
C. 全球和区域方案	10
D. 为组织实效和效率成果分配资源	10
E. 特殊目的	18
五. 机构预算	19
A. 主要增减领域	19
B. 员额变动概览	21
六. 费用回收	21
七. 报告综合预算执行情况	22
八. 决定草案	23

一. 概览

1. 本文件介绍儿基会 2022-2025 年综合预算。综合预算是《儿基会 2022-2025 年战略计划》(E/ICEF/2021/25)的组成部分，应与该计划及其附件一起审议。
2. 儿基会使用综合资源计划列报预算信息、费用分类类别以及费用回收方法和费用分配办法，这些方法和办法已获核准，供儿基会、联合国开发计划署(开发署)、联合国人口基金(人口基金)以及联合国性别平等和增强妇女权能署(妇女署)执行局统一使用。

二. 导言

3. 儿基会在编制 2022-2025 年综合资源计划时考虑到了 2018-2020 年实际收入和支出、2021 年临时估计数和 2022-2025 年估计数。2022-2025 年预计收入总额为 259 亿美元，2022 年下降 4%，之后将从 2023 年起增长 3%，这是根据与包括各国政府、私营部门合作伙伴和儿基会国家委员会在内的主要捐助者的协商结果得出的。展现具体成果以及资金投入所产生的价值，继续投资进行资源筹集、公众传播和外联活动，将有助于推动预计的收入增长。所得收入将优先用于国家合作方案，并帮助取得更好的结果和成果，造福儿童。
4. 在 2022-2025 年期间可用于方案的 233 亿美元中，儿基会提议通过国家合作方案调拨 216 亿美元，即 93%。
5. 从可供方案使用的资源中，儿基会为 2022-2025 年期间全球和区域方案提议的预算为：2.350 亿美元来自经常资源，14.467 亿美元来自其他资源，但取决于其他资源捐款的收付情况。

三. 综合资源计划

6. 本节提供以下信息：(a) 实际财务执行情况，与执行局作为儿基会 2018-2021 年综合预算中期审查报告(E/ICEF/2020/AB/L.5)一部分核准的 2018-2021 年期间资源计划进行比较；(b) 拟议的 2022-2025 年期间综合资源计划。

A. 2018-2021 年财务执行情况回顾

7. 本报告附录 C 将实际执行情况与 2018-2021 年综合预算及其中期审查文件中提出的综合资源计划进行了比较。
8. 2020 年，儿基会考虑到 2018-2019 年实际收入和支出以及 2020-2021 年订正估计数，修订了 2018-2021 年综合资源计划。修订后的计划提议将资源使用总额提高 8%，从 240 亿美元增至 259 亿美元。计划增加的资源主要用于方案，从 203 亿美元(核定计划)增加到 223 亿美元(订正计划)，增幅为 10%。同时，儿基会提议将机构预算的资源维持在最初核定的数额，并减少用于私营部门筹资的资源。

9. 与最初核准的 2018-2021 年综合资源计划相比，用于方案的资源总额比例从 84.6% 增加到 86.1%，计划用于机构预算的资源总额占比从 10.2% 下降到 9.5%。

B. 2022-2025 年综合资源计划

10. 表 1 提供了关于 2022-2025 年所有费用分类类别预计可用资源总额和拟议资源使用情况的信息。根据儿基会执行局第 2020/24 号决定核准的联合全面费用回收政策，儿基会与开发署、人口基金和妇女署一道，在 2022-2025 年综合预算表中引入了题为“独立监督和保证措施”的新的费用分类类别。在以前的预算中，这些活动列在“管理”项下。

11. 即将到来的四年期的另一个变化是引入了循环周转基金。根据第 2020/13 号决定，儿基会在表 1 中反映了从投资收入向周转基金的转账，作为经常资源子账户下的一个内部筹资机制。执行局核准执行主任在主计长的建议下，可从循环周转基金中向各办事处和各司预支资金用于执行国家方案，以确保在既定风险管理参数范围内继续为项目提供资金，但条件是这些资金必须在规定期限内偿还。儿基会每年将在题为“儿基会战略计划：最新财务估计数”的文件中向执行局报告循环周转基金的状况。附录 G 载有包含计划供资数额的周转基金财务报告表，将作为今后报告的模板。

C. 可用资源

12. 预计 2022-2025 年可用资源总额为 281 亿美元，其中经常资源 61 亿美元，其他资源 220 亿美元。

13. 预计收入总额为 259 亿美元，即 2022 年下降 4%，2023 年以后增长 3%，这是根据与主要捐助者，包括各国政府、私营部门合作伙伴和儿基会国家委员会的协商结果以及收入增长的历史趋势得出的。

14. 对更灵活的资金筹措办法和多年承诺的需求愈加迫切。2019 冠状病毒病 (COVID-19) 大流行大幅增加了儿童的脆弱性和需求。这场大流行表明，灵活的资源对于有效、迅速和灵活地应对紧急突发情况以及向国家和社区提供建立长期复原力的有效支持是多么关键。

15. 过去几年，经常资源占总收入的比例持续下降：从 2018 年的 23% 降至 2019 年的 21%，2020 年降至 20%。经常资源与其他资源之比的相对下降反映了一种令人担忧的趋势，即可能无法实现核心资源至少占总收入 30% 的供资契约承诺。2020 年，公共部门经常资源仅占公共部门总收入的 11%。核心资源不足妨碍了儿基会调整 and 适应不断变化的儿童需求的能力；现代化、精细化、创新能力；进一步加强“防范性剥削和性虐待倡议”的能力。

16. 在当前环境下，对于满足所有儿童的需要并保护他们的权利，形成可持续效果，并推动以创新方式快速应对国内或区域局势，包括紧急情况，经常资源更加重要。依靠这些核心资源，儿基会可以将资金分配到最需要的领域，以实现《战略计划》和《2030 年议程》所定目标。增加来自公共部门的经常资源是筹资契约的核心所在。儿基会制定了加快筹集经常资源的新战略，包括在全组织范围内提

高经常资源的能见度和对其关键作用的认识，同时采取更有针对性的做法，围绕经常资源汇集更多合作伙伴，进而实现供资基础的多样化。

17. 预计的经常资源准备金，包括经常资源基金余额和周转基金的未分配余额，符合第 2020/22 号决定，该决定鼓励儿基会将经常资源准备金(包括现金和其他净资产)维持在相当于至少三个月的支出。储备金只会在资源供应突然中断，例如储备金收入意外下降的情况下才会动用。

D. 资源的使用

18. 2022-2025 年拟议资源使用总额为 269 亿美元，其中经常资源 58 亿美元，其他资源 211 亿美元。

19. 在 269 亿美元中，儿基会提议将 240 亿美元用于发展活动，4 010 万美元用于联合国发展协调活动，17 亿美元用于管理活动，9 270 万美元用于独立监督和保证活动，11 亿美元用于特殊目的的活动。建议将用于发展活动的资源总额比例保持在与 2018-2021 年中期审查类似的水平，名义上增加 10 亿美元。建议将用于管理活动以及监督和保证活动的资源总额的比例保持在与原先类似的水平，从 6.3% 提高到 6.7%。

20. 在发展活动中，儿基会提议为各项方案提供 233 亿美元，略高于 2018-2021 年的 223 亿美元。

21. 从可供方案使用的资源中，儿基会提议核准由经常资源供资的 2022-2025 年全球和区域方案预算 2.350 亿美元，由其他资源供资的核定最高限额 14.467 亿美元，但取决于其他资源捐款的收付情况。

22. 儿基会提议为 2022-2025 年提供 27.382 亿美元的机构预算。机构预算包括以下所需资源：7.725 亿美元用于发展实效；4 010 万美元用于联合国发展协调；17 亿美元用于管理；9 270 万美元用于独立监督和保证活动；1.15 亿美元用于特殊目的的资本投资。

23. 与 2018-2021 年核定计划相比，预计用于机构预算的资源总额比例将保持在 10.2% 的水平。虽然略高于中期审查时预测的 9.5%，但与 2018-2021 年综合预算周期开始时核准的水平相似。

24. 在 28 亿元的机构预算中，提议 13 亿美元由经常资源供资，14 亿美元由其他资源费用回收供资，1 亿美元由其他资源供资。与 2018-2021 年中期审查相比，由费用回收供资的管理和监督活动在订正预算中的占比将从 76.5% 降至 70.3%。方案活动资源总额的占比为 86.3%，略高于中期审查的 86.1%。

25. 儿基会正在将私营部门筹款的预算经费列入综合预算的特殊目的活动项下。

26. 私营部门筹款项下拟议所需资源包含支持儿基会国家委员会和儿基会国家办事处筹款和传播活动的直接费用和投资费用。这些所需资源的批款每年与私营部门筹资和伙伴关系司工作计划和拟议预算一起提交执行局批准。

E. 工作人员负债准备金的充足性

27. 儿基会备有准备金，用于为其雇员离职后健康保险和服务终了津贴等福利负债供资。儿基会每两年对这些负债进行一次全面的精算估值。截至 2019 年 12 月 31 日，精算负债为 15 亿美元，累计准备金为 8 亿美元。截至 2020 年 12 月 31 日的估值是以结转方式进行的；精算负债为 17 亿美元，累计准备金为 9 亿美元。预计到 2021 年 12 月 31 日，累计准备金将增加到 10 亿美元。

28. 儿基会继续定期监测为准备金供资的较长期战略。这包括从预算主管部门和供资来源计提薪金费积累的资金，如果年终资金结余允许，则划拨资源。儿基会和包括开发署和人口基金在内的其他几个联合国实体已将离职后健康保险投资的管理外包给两个投资经理，此举在 2018-2020 年期间贡献了 2 510 万美元。虽然儿基会继续为准备金提供资金，但资金赤字的重大变化主要是离职后健康保险负债精算估值变化的结果。

F. 从 2018-2021 年综合预算执行工作中吸取的经验教训

29. 四年预算的编制和执行对儿基会提供了机会。特别是，战略计划与综合预算规划期间一致以后，儿基会得以加强战略规划和财务规划之间的联系。从资源筹集的角度来看，这是一项长期计划，有助于潜在捐助者了解和理解方案资金需求的范围。儿基会还可以利用中期审查的机会，修订计划，反思在编制新的拟议预算之前吸取的经验教训。

30. 四年预算还涉及一些业务挑战。儿基会不得不修改支出计划，以适应 2018 年至 2021 年期间受到 COVID-19 大流行影响的筹资环境的变化。财务规划期延长必然带来更多不确定性，可能改变优先事项、假设和具体情况。现正通过定期监察和重新预测收支情况以及审慎管理储备来应对这种不确定性。

表 1
2022-2025 年综合资源计划
(百万美元)

	2018-2021 年中期审查(E/ICEF/2020/AB/L.5)核准数							2022-2025								
	经常资源		其他资源			资源总额		信托基金	经常资源		其他资源			资源总额		信托基金
	百万美元	百分比	百万美元	费用回收	百万美元	百分比	百万美元	百万美元	百分比	百万美元	费用回收	百万美元	百分比	百万美元	百分比	百万美元
				百万美元												
1. 可用资源																
期初结余	636.7		1 372.6	—	2 009.2		1 085.9	375.5		1 939.6	—	2 315.1		1 179.4		
收入																
捐款	4 947.5		19 178.7	—	24 126.2		—	5 610.0		20 044.0	—	25 654.0		—		
其他收入	707.5		—	—	707.5		—	294.0		—	—	294.0		—		
收入共计	5 655.0		19 178.7	—	24 833.7		—	5 904.0		20 044.0	—	25 948.0		—		
偿还税款调整数	(80.0)		—	—	(80.0)		—	(83.7)		—	—	(83.7)		—		
转入周转基金			—	—	—		—	(60.0)		—	—	(60.0)		—		
信托基金收入			—	—	—		6 637.2			—	—	—		8 427.4		
可用总额	6 211.7		20 551.2	—	26 762.9		7 723.1	6 135.8		21 983.6	—	28 119.5		9 606.8		
2. 资源的使用																
A. 发展																
A.1 方案	3 987.2	66.9%	18 322.2	—	22 309.4	86.1%	6 827.9	3 809.2	65.7%	19 449.4	—	23 258.6	86.3%	8 427.4		
国家方案	3 743.7	62.8%	17 392.1	—	21 135.8	81.6%	—	3 574.2	61.7%	18 002.7	—	21 576.9	80.1%	—		
全球方案	243.5	4.1%	930.1	—	1 173.6	4.5%	—	235.0	4.1%	1 446.7	—	1 681.7	6.2%	—		
A.2 发展实效	586.2	9.8%	104.4	—	690.6	2.7%	—	721.9	12.5%	50.6	—	772.5	2.9%	—		
小计	4 573.4	76.7%	18 426.6	—	23 000.0	88.7%	6 827.9	4 531.1	78.2%	19 500.0	—	24 031.1	89.2%	8 427.4		
B. 联合国发展协调	35.1	0.6%	23.0	—	58.0	0.2%	—	40.1	0.7%	—	—	40.1	0.1%	—		
C. 管理	376.1	6.3%	6.6	1 244.2	1 626.9	6.3%		515.1	8.9%	3.9	1 199.0	1 717.9	6.4%			
D. 独立监督和保证*								18.3	0.3%	0.8	73.6	92.7	0.3%	—		
E. 专用																

	2018-2021 年中期审查(E/ICEF/2020/AB/L.5)核准数							2022-2025						
	经常资源		其他资源		资源总额		信托基金	经常资源		其他资源		资源总额		信托基金
	百万美元	百分比	百万美元	费用回收	百万美元	百分比	百万美元	百万美元	百分比	百万美元	费用回收	百万美元	百分比	百万美元
			百万美元	百万美元	百万美元							百万美元		
E.1 资本投资	27.1	0.5%	—	52.9	80.0	0.3%	—	22.6	0.4%	—	92.4	115.0	0.4%	—
E.2 私营部门筹资	637.3	10.7%	202.6	—	839.9	3.2%	—	668.2	11.5%	276.5	—	944.7	3.5%	—
E.3 其他	311.5	5.2%	—	—	311.5	1.2%	—	—	—	—	—	—	—	—
小计	975.9	16.4%	202.6	52.9	1 231.4	4.8%	—	690.9	11.9%	276.5	92.4	1 059.7	3.9%	—
机构预算(A.2+B+C+D+E.1)	1 024.5	17.2%	134.0	1 297.0	2 455.5	9.5%	—	1 317.9	22.7%	55.3	1 365.0	2 738.2	10.2%	—
综合预算(A+B+C+D+E)	5 960.5	100.0%	18 658.7	1 297.0	25 916.2	100.0%	6 827.9	5 795.4	100.0%	19 781.2	1 365.0	26 941.6	100.0%	8 427.4
3. 资源期末结余	251.2		595.5		846.7		895.2	340		837		1 177.9		1 179.4

* 包括 2 150 万美元的评价集合基金。

四. 综合成果和资源框架

31. 《儿基会 2022-2025 年战略计划》包含儿基会的单一成果框架架构，包括 5 个目标领域、5 个交叉性方案、18 个成果领域、9 项变革战略和 5 个能动因素。

32. 表 1 按费用分类类别列示了拟议资源用途。表 2 列示了该组织可用资源总额分配计划。

A. 《战略计划》各项目标的资源使用计划

33. 儿基会提议为实现战略计划目标进行投资。每个目标领域在四年期间的预计资源使用额见表 2。

B. 国家方案

34. 在 2022-2025 年期间可用于方案的 233 亿美元中，儿基会提议通过国家方案调拨 216 亿美元，即 93%。这比 2018-2021 年的中期审查高出 4.411 亿美元，即 2%。

35. 经常资源是根据经修改的用于执行局核准方案经常资源分配制度分配给各个国家方案的，重点关注以下三个核心标准：(a) 五岁以下幼儿死亡率；(b) 人均国民总收入；(c) 儿童人口数。

36. 执行局在核准国家方案文件或类似文件时会核准其他资源(经常)的指示性预算，而其他资源(紧急)资金则根据需要编制方案。

C. 全球和区域方案

37. 儿基会提议稍稍减少由资源规划供资的全球和区域方案预算，从 2.435 亿美元减至 2.350 亿美元，并大幅增加由其他资源供资的预算，从 9.301 亿美元增至 14.467 亿美元。全球和区域方案资源由儿基会的七个区域办事处及总部相关各司和办公室加以落实。

D. 为组织实效和效率成果分配资源

38. 用于组织成效和效率成果的资源根据统一费用分类和执行局在第 2020/24 号决定中核准的联合全面费用回收政策列报。

39. 分配给各个组织单位的资源被分组到职能群组中。开发署、人口基金、妇女署和儿基会属于统一的管理活动职能群组。发展实效活动与每个实体的方案成果和交付方式的联系更加紧密，因此互不协调。

40. 在儿基会内部，用于提高发展实效的资源分配给三个职能群组：政策和方案方面的技术卓越性；人道主义行动的技术卓越性；采购和供应管理的技术卓越性。

41. 以下各段按组织成效和效率、成果和职能群组概述了最新情况。

表 2
2022-2025 综合成果和资源框架
(百万美元)

目标	职能群组	2022-2025			
		其他资源			资源总额
		经常资源	方案	费用回收	
		百万美元	百万美元	百万美元	百万美元
方案		3 809.2	19 449.4		23 258.6
目标领域 1——每个儿童，包括青少年，都能生存并茁壮成长，有机会获得营养饮食、高质量的初级卫生保健、养育和基本用品		1 523.7	7 779.7		9 303.4
目标领域 2——每个儿童，包括青少年，都能学习和掌握将来可用的技能		799.9	4 084.4		4 884.3
目标领域 3——每个儿童，包括青少年，都受到保护，不受暴力、剥削、虐待、忽视和有害做法的伤害		438.1	2 236.7		2 674.7
目标领域 4——每个儿童，包括青少年，都能获得安全和公平的水、环境卫生和个人卫生服务和用品，并生活在安全和可持续的气候和环境		723.8	3 695.4		4 419.1
目标领域 5——每个儿童，包括青少年，都有机会接触包容性社会保护，并生活在非贫困状态		323.8	1 653.2		1 977.0
组织实效和效率					
1. 通过成果管理制提高方案质量		721.9	50.6		772.5
	政策和方案的技术卓越性	626.4	50.6		677.1
	采购和供应管理的技术卓越性	63.1	—		63.1
	人道主义行动的技术卓越性	32.3	—		32.3
2. 为实现成果改进财务和人力资源管理		515.1	3.9	1 199.0	1 717.9
	领导力和机构方向	12.4	—	50.2	62.6
	机构财务、信息和通信技术及行政管理	53.5	—	216.8	270.2
	工作人员和房地安保	4.3	—	17.5	21.8
	机构对外关系与伙伴关系、传播和资源筹集	55.9	—	226.7	282.6
	机构人力资源管理	20.3	3.9	82.2	106.3
	国家办事处监督、管理和业务支助	368.7	—	605.8	974.5

		2022-2025			
		其他资源			
目标	职能群组	经常资源	方案	费用回收	资源总额
		百万美元	百万美元	百万美元	百万美元
3.	联合国发展系统的协调	40.1	—	—	40.1
	联合国的一致性和群组协调	40.1	—	—	40.1
4.	独立监督和保证	18.3	0.8	73.6	92.7
专用		690.9	276.5	92.4	1 059.7
	资本投资	22.6	—	92.4	115.0
	私营部门筹资	668.2	276.5	—	944.7
	资源使用额共计	5 795.4	19 781.2	1 365.0	26 941.6

注：由于四舍五入，总额可能与各栏总和略有不同。

成果 1：通过成果管理制提高方案质量

群组：政策和方案的技术卓越性

资源：6.771 亿美元

42. 该群组由方案司、数据、分析、规划和监测司、全球洞察和政策办公室、创新办公室、研究室和区域办事处的技术顾问组成，负责为实现战略计划方案目标提供方案政策、指导工具、技术支持和质量保证。该群组借鉴了研究、循证干预措施的经验教训和实际规划经验洞见。

43. 方案司提供全球方案领导，以便在《儿基会战略计划》的总体框架内，根据可持续发展目标的普遍范围，取得成果，造福各地处境最不利和最受排斥的儿童。该司协助儿基会支持各国履行《儿童权利公约》和其他国际人权条约和文书规定的国际承诺和义务。该司与联合国其他实体和全球伙伴合作，领导儿基会的方案愿景，向各国提供技术援助，以促进方案的卓越性，并支持利用证据、伙伴关系和创新办法，根据不同国家的具体情况，包括人道主义环境和高中低收入国家的情况进行调整和推广。

44. 数据、分析、规划和监测司指导儿基会的循证分析、战略规划、监测和报告，儿基会因而可以根据数据、证据和分析以及采用基于人权和成果的管理办法交付成果。该司 2022-2025 年的优先事项包括：(1) 转变数据职能，成为儿童数据的领导者；(2) 改革方案监测，加强伙伴关系和风险管理；(3) 通过简化和提高方案编制的质量和影响来提高方案实效；(4) 加强在大规模为儿童交付成果方面的组织学习，并建立强有力的知识管理和交流。

45. 创新办公室的目标是培养创新文化。该司正在得到加强，这主要归功于其他资源，由此可以加快扩大和交付惠及儿童的创新步伐，以实现可持续发展目标。2022-2025 年优先事项包括：(1) 加强儿基会在儿童和青年创新方面的方案领导；(2) 重建儿基会作为儿童和青年创新大规模执行者的作用；(3) 将儿基会确立为满足儿童和青少年创新需求的思想领导者。

46. 全球洞察和政策办公室向儿基会提供关于对儿童及该办公室的工作构成影响的外部问题的情报；该办公室广泛进行搜索，寻找前沿问题和新的工作方式；生成分析见解和政策想法，使儿基会能够以显著的姿态参与重要的全球辩论，并将儿童置于辩论的中心。2022-2025 年的优先事项包括：(1) 使儿基会能够更好地认识和应对影响其工作和儿童生活的全球因素和趋势；(2) 更好地了解对儿童构成直接影响的问题以及在儿童倡导、政策和方案拟订方面的前沿方法，并就这些问题采取有效行动；(3) 在公共领域推动就儿童问题展开更丰富的辩论并提高对儿童问题的认识。

47. 儿基会因诺琴蒂研究中心的宗旨是回应研究工作在应对儿童面临的最紧迫问题方面的作用，找到有助于实现《儿童权利公约》所载儿童权利的解决方案，加快在实现可持续发展目标方面的进展，并为实现《战略计划》做出贡献。2022-2025 年的主要成果是儿基会及其合作伙伴(1) 利用研究成果，更好地传播

和执行关于儿童和儿童权利的政策和方案；(2) 加强研究中心生成和综合严谨和高质量的伦理研究的能力。

群组： 采购和供应管理的技术卓越性

资源： 6 310 万美元

48. 供应司将在 2018-2021 年取得进展的基础上再接再厉,为在儿童健康、营养、教育、水、环境卫生和个人卫生以及残疾和两性平等综合方案编制方面取得成果做出重要贡献。该司将努力为每个儿童和青少年及其家庭提供平等获得基本用品和服务的机会。

49. 供应司代表 COVID-19 疫苗全球获取(COVAX)机制,领导着有史以来规模最大的疫苗采购和供应业务,与制造商和合作伙伴合作采购 COVID-19 疫苗,以及货运、物流和储存。儿基会正在与泛美卫生组织循环基金合作,牵头进行针对 92 个中低收入国家的采购和交付工作。

50. 2022-2025 年,供应司将利用已建立的应急储备,投资于应急准备和反应战略杠杆,特别是针对突发公共卫生事件;加强采购和交付;继续利用其购买力和专业知识影响市场,以实现公平的准入和规模。此外,该司将寻求数字解决方案和新技术,不断改进供应链,包括获取实时数据以支持决策。

群组： 人道主义行动的技术卓越性

资源： 3 230 万美元

51. 紧急方案办公室为国家办事处准备和应对人道主义危机提供战略支持,并与区域办事处合作,确保它们有适当的能力有效落实经过修订的“人道主义行动造福儿童的核心承诺”。该办公室牵头开展工作,确保明确界定儿基会在复杂紧急情况 and 自然灾害中的作用,并确保该组织各级部门做好履行这项任务的准备。

52. 2022-2025 年,该办公室将进一步加强备灾、风险分析和安保管理;进行投入,将人道主义现金转移方案纳入主流;改进应急程序;通过强有力的反馈机制,进一步对受影响的民众负责;实施以反种族主义和反歧视为中心的人道主义响应本地化组织战略。

成果 2: 为实现成果改进财务和人力资源管理

群组： 领导力和机构方向

资源： 6 260 万美元

53. 执行主任办公室提供愿景、管理和监督,重点是问责、成果、伙伴关系以及提高儿童和青年方案编制的质量和覆盖面。

54. 该办公室正在加强问责和组织文化,向工作人员提供支持并确保营造每个人都感到安全、受到重视和受到尊重的环境。这包括关注多样性、交集性和整个儿基会代表性不足群体的经历。

55. 道德操守办公室在提高道德意识方面发挥带头作用。2022-2025 年主要战略包括：(1) 与内部审计和调查办公室、组织文化小组、人力资源司和联合国各基金和方案监察员办公室更密切地合作，提高对道德行为的认识，加强预防工作，并鼓励及早解决问题；(2) 提高国家一级对道德操守事务的认识和可获得性；(3) 进一步加强对打击报复行为受害者的保护；(4) 再次加强道德培训、传播、提高认识和交流。

56. 保护办公室将于 2022 年作为单独的办公室成立，继续开展儿童保护和防止性剥削和性虐待的重要工作。其宗旨是确保儿基会系统根据最佳国际保障标准和做法，最大限度地减少其人员、合作伙伴和工作对儿童和社区造成的附带伤害的威胁。

群组： 机构财务、信息和通信技术及行政管理

资源： 2.702 亿美元

57. 2018-2021 年期间，财务和行政管理司领导加强了业务职能，重点放在五大支柱上：重视人；资金；风险管理；制度和结构；合作伙伴。通过设立国家一级主管业务副代表的职位，加强了向战略和风险管理办法的转变。此外，还制定了创新筹资安排，以实现原本可能无法实现的方案目标。例如，设立与世界银行共同为私营部门筹资持续投资的金融工具——周转基金和引擎循环基金。其他关键举措包括生态效率项目；自动、持续监测内部控制程序；进一步加强企业风险管理和反欺诈策略；实现资产管理工具自动化。

58. 预计在 2022-2025 年期间，数字金融转型领域将进一步创新，包括(1) 降低风险，改善现金转移方案中的数据保护；(2) 更有效地发现和应对金融风险；(3) 通过简化金融交易的监督、审查和审批，精简现有流程。

59. 2018-2021 年期间，信息和通信技术司的成就主要集中在四个关键效果领域：(1) 以数字化方式进行方案交付和人道主义应对；(2) 以数字化方式加强筹资、传播和参与；(3) 实现业务效率和成效现代化；(4) 提供核心信息和通信技术(信通技术)生产力和协作服务。2020 年，儿基会决定将其数字核心从纽约迁至西班牙巴伦西亚，过渡将于 2021 年年中开始。转向联合国信息和通信技术联合设施将(1) 节省大量费用，并使儿基会能够以较低的成本提高信息和通信技术能力；(2) 通过与联合国信息和通信技术工作人员合署办公，促进联合国改革并实现协同增效。

60. 2022-2025 年数字转型战略将通过四个重点领域加以推动：(1) 规范和政策；(2) 管理效率和成效；(3) 数字方案；(4) 数字伙伴关系、传播和资源筹集。交叉性问题将包括数字数据保护和隐私、网络安全和技术的创新使用。支持这些重点领域的能动因素有四个：(a) 精于培养协作文化的敬业、熟练的信息和通信技术工作人员；(b) 与关键利益攸关方，包括信通技术委员会建立值得信赖的伙伴关系；(c) 明确的问责和灵活透明的程序；(d) 强大、安全和不断发展的技术基础设施。

群组： 工作人员和房地安保

资源： 2 180 万美元

61. 紧急方案办公室负责与联合国安全和安保部及其他联合国安保管理实体密切协商，协调儿基会的全球安保活动。主要活动包括监测和评估全球威胁和风险；向儿基会提供安全风险管理指导；制定政策和程序，为成功交付方案创造有利环境，同时维护儿基会工作人员和资产的安全。

群组： 机构对外关系与伙伴关系、传播和资源筹集

资源： 2.826 亿美元

62. 公共伙伴关系司继续加强和扩大儿基会的伙伴关系基础，并与会员国一起进行政策传播。这项传播工作促使儿童和青年有意义地参与联合国大会等政府间论坛，有助于将儿童权利列入政治议程。

63. 传播司倡导实现每一个儿童，特别是最边缘化儿童的权利。2018-2021 年的一项重要成就是推动了关于“赢得决策者和广大公众对儿童事业的支持”的变革战略。此外，数字支持者人数增加到 1 亿多人，还实施了全球品牌战略。

64. 私营部门筹资和伙伴关系司负责为儿基会与其国家委员会的合作提供信息的战略框架。这一职能群组项下包括领导和协调儿基会与国家委员会的合作以及私营部门战略制定和执行的相关费用。支持国家委员会和国家办事处创收和建立影响力活动的资源列在“特殊目的”项下。

65. 关于资源筹集，2022-2025 年的主要优先事项包括：(1) 加快经常资源的筹集速度，使其超过《战略计划》的财务估计预测数额，以实现核心资源至少占捐款总额 30% 的供资契约承诺；(2) 进一步挖掘国际金融机构和全球方案伙伴关系的增长潜力。

66. 在传播方面，总体目标是影响决策者、合作伙伴和主要受众采取行动，最大限度地提高惠及儿童的成果，重点是《战略计划》的五个目标领域。此外，公共伙伴关系司将与会员国和欧洲联盟就儿基会的全球传播优先事项(学习危机、疫苗可负担性和公平性、心理健康、气候和环境)以及官方发展援助绿化开展有针对性的传播工作。

67. 另一个关键优先事项是内部沟通。2022-2025 年，传播司将进一步支持儿基会工作人员参与支持改进组织文化和变革倡议。

群组： 机构人力资源管理

资源： 1.063 亿美元

68. 除学习和发展、工作人员福祉和职业健康与安全以及政策等交叉领域外，人力资源司为 2022-2025 年确定了七个优先事项。这些优先事项是：

- (a) 重新定位人力资源职能和交付模式
- (b) 实行高效、包容的招聘和积极主动的工作人员流动方法
- (c) 改进业绩管理
- (d) 使联合国儿基会成为一个更加多样化、公平和包容的组织
- (e) 在人力资源政策、流程和系统方面实行精简和效率措施
- (f) 引入新的工作模式，定义未来的工作

群组： 国家办事处监督、管理和业务支助

资源： 9.745 亿美元

69. 儿基会每个国家和区域办事处的高级领导通过与国家和地方领导及伙伴组织进行互动和合作，为实现这一成果做出贡献。该群组还包括全球共享事务中心，该中心承担了许多原本由个别办事处完成的事务性工作，并通过改进流程提高了业务效率。2022-2025 年期间，中心将在有可能进一步提高效率的领域承担更多的事务性工作，并建立数据分析能力，以支持降低组织风险。

70. 儿基会将通过联合招标采购、业务活动战略、共同后台办公室、合署办公和相互承认等方式，继续支持新的驻地协调员系统和各级协调机构；推行《管理问责框架》；推动更强有力的业务运作。作为合署办公议程的一部分，儿基会将改善残疾人的无障碍环境。儿基会将继续推进能效和环境可持续性，以实现 2030 年碳减排目标，优化运营成本，并在最难以到达的地区使用清洁能源保持业务连续性。

成果 3：联合国发展系统的协调

群组： 联合国的一致性和群组协调

资源： 4 010 万美元

71. 这一群组包括紧急方案办公室开展的协调工作以及儿基会对驻地协调员系统的贡献。儿基会的捐款估计将大幅增加，达到 3 360 万美元，原因是从 2019 年起，年度捐款翻了一番。

72. 紧急方案办公室负责协调水、环境卫生和个人卫生、营养和教育等人道主义群组的合作伙伴以及全球一级的“儿童保护责任区”。该办公室还负责建立机构间人道主义伙伴关系，制定人道主义政策，并提供业务支持和能力建设，以便及时以可预测的方式应对危机。

成果 4：独立监督和保证

群组： 机构监督和保证

资源： 7 120 万美元——评价办公室及内部审计和调查办公室

2 150 万美元——评价集合基金

73. 机构评价职能通过对儿基会的战略选择、儿童方案业绩和成果以及对业务成效和效率的反馈，提供公正的评估和验证，从而指导方案拟订和决策。评价办公室负责监督机构评价职能，包括分散的组织单位实施评价活动的情况。该办公室还与联合国其他组织一起参加联合评价活动，并为发展国家评价能力做出贡献。

74. 2018-2021 年，通过临时评价集合基金在评价办公室和区域办事处设立新的评价职位，大大加强了评价职能的能力，2022-2025 年综合预算将基金的拟议数额定为 2 150 万美元。2022-2025 年，评价办公室将侧重于：(1) 继续提供可信和独立的机构评价；(2) 通过新方法和创新方法，更好地利用评价证据进行组织问责和学习；(3) 提高国家一级的评价质量和能力。

75. 内部审计和调查办公室提供独立的保证、调查和咨询服务，还促进问责、诚信和道德行为。2018-2021 年期间，该办公室的调查能力大大加强，增设了 14 个调查员职位。为了应对调查案件的增加，包括性骚扰和性侵指控，以及回应工作场所性别歧视、性骚扰、骚扰和滥用权力问题独立工作队的建议，这一加强是必要的。

76. 2022-2025 年期间，该办公室将加强风险识别和评估能力，以更加注重保护儿童权利方面所面临的重大风险，并扩大和加强保证和咨询活动。该办公室的战略将缩小保证覆盖面差距，推动在组织层面更明智地承担风险，并增强捐助者对儿基会的信心，将其视为值得信赖的资金管理人和资金的妥善使用者。因此，综合预算为进一步加强该办公室的能力编列了经费。

E. 特殊目的

77. 拟议特殊目的所需资源总额为 10.597 亿美元，包括 1.150 亿美元的资本投资和 9.447 亿美元的私营部门筹款活动。

78. 2018-2021 年综合预算增加了一个群组，即“包括采购事务在内的其他群组”。鉴于采购事务是一项完全自筹资金的活动，因而 2022-2025 年这一群组已被撤销。2022-2025 年计划支出，包括直接和间接支出的经费来自儿基会提供采购服务收取的手续费。

群组：	资本投资
资源：	1.15 亿美元

79. 提议将共计 6 000 万美元用于投资有技术支持的组织解决方案，包括提高效率、改进业务情报、完善知识库以及开发外向型工具，提高传播与伙伴关系的互动性。这是 2018-2021 年综合预算的两倍，反映了《战略计划》中九大变革战略之一的数字转型的优先地位。一个关键的优先事项是数字通信和参与，以支持实现儿基会的传播和筹款目标，包括将数字支持者人数增加到 2 亿人。

80. 已提议向各办事处拨款 2 500 万美元，用于支持《最低运作安保标准》的合规工作。在使用这些资源时将继续侧重于系统地查明易受影响的办事处；确定国家办事处额外安保投资的优先次序，以便持续和连续地开展业务。

81. 共请拨 2 500 万美元，用于与房地维护和管理有关的资本支出，以及执行联合国系统共同房地倡议这一更广泛的战略。此外，还请拨 500 万美元，用于支持具有生态效益、可获得性和包容性的倡议。

群组： 私营部门筹资

资源： 9.447 亿美元

82. 私营部门筹款项下的特殊目的经费包括用于支持各国家委员会和儿基会国家办事处特定私营部门筹款举措的估计资源。与执行《儿基会 2022-2025 年战略计划》有关的活动和相关所需资源的拨款将每年提交执行局核准。

83. 在今后四年中，私营部门筹资和伙伴关系司将与国家委员会、国家办事处和其他伙伴合作，致力于更快地从私营部门获得收入和影响力，以支持实现战略计划目标，从而实现可持续发展目标，为此将采用两项关键战略：(1) 私营部门参与和投资，加强系统、服务和做法，为儿童带来可观成果；(2) 公共和私营部门在传播和资助儿童方面的合作。私营部门收入的目标是 90 亿美元(毛额)或 72 亿美元(净额)。

84. 将进一步强调儿基会私营部门工作的关键战略转变，其目的是确保实现可持续发展目标及以后目标的可持续性，具体如下：

- (a) 扩大数字筹款规模；
- (b) 加快设计和实施创新和混合融资解决方案以及公私伙伴关系；
- (c) 就可持续筹融资与正在从中等收入状态过渡到高收入状态的国家开展合作；
- (d) 利用慈善金字塔顶端价值最高的渠道。

五. 机构预算

85. 2022-2025 年拟议机构预算为 27.382 亿美元，比 2018-2021 年中期审查核定机构预算增加 2.828 亿美元(11.5%)。

A. 主要增减领域

86. 表 3 详细列明了机构预算中拟议增加的 2.828 亿美元的情况。按费用类别和职能群组分析了 2018-2021 年预算期间(中期审查)和 2022-2025 年预算期间所需资源的变化。

87. 2021 年，儿基会开展了一项全面规划工作，目的是确保办公室管理计划与《2022-2025 年战略计划》保持一致，并确定需要加强的优先领域。为了最大限度地确保各项方案的可用经常资源，将机构预算的增加额保持在了最低限度，只考虑最优先的请求，包括与心理健康、组织文化、工作人员福祉、安全和学习直接相关的举措，以及进一步加强独立办公室、内部审计和调查、评估和道德操守的举措。除独立办事处外，总部办公室从机构预算中获得的资金基本上没有变化。区域办事处得到了加强，增设了安保、工作人员咨询和人力资源方面的新职位，所有这些职位都由机构预算供资。

88. 机构预算包括因预计工作人员费用费率或条件、汇率和通货膨胀率发生变化而产生的费用调整。可能影响工作人员费用比率和条件的因素包括国际公务员制度委员会确定的职等内加薪和其他员额应享权利、出缺因素和为雇员负债提供资金的组织政策。2022-2025 年，费用调整造成的影响估计为 2.581 亿美元。

表 3
2022-2025 年机构预算增减汇总表

(百万美元)

	增加/减少	
	2018-2021	2022-2025
	百万美元	百万美元
发展实效	722.0	772.5
政策和方案的技术卓越性	624.4	677.1
采购和供应管理的技术卓越性	62.3	63.1
人道主义行动的技术卓越性	35.3	32.3
管理	1 556.4	1 717.9
领导力和机构方向	39.1	62.6
机构财务、信息和通信技术及行政管理	245.1	270.2
工作人员和房地安保	28.1	21.8
机构对外关系与伙伴关系、沟通和资源筹集	249.4	282.6
机构人力资源管理	98.0	106.3
国家办事处监督、管理和业务支助	896.7	974.5
独立监督和保证	47.8	92.7
机构监督和保证	47.8	92.7
联合国发展协调	49.3	40.1
专用——资本投资	80.0	115.0
专用，资本投资	80.0	115.0
总计	2 455.5	2 738.2

B. 员额变动概览

89. 自中期审查以来，列入 2022-2025 年机构预算的员额总数增加了 74 个，从 3 174 个增加到 3 248 个，这是由于儿基会业务中出现了新的优先事项，而且业务量增加，也是为了应对日益严重的人道主义危机。增加的员额包括 79 个国际专业人员员额，同时总共减少了 5 个本国专业干事和一般事务人员员额。在增加的员额总数中，国家和区域办事处占 62%，总部占 38%。本报告附录 H 汇总了机构预算的员额变动情况。

90. 在执行局第 2020/13 号决定中，执行局再次授权执行主任根据需要增设高级职位，在规划期间核定机构预算总额内供资。根据这一授权，执行主任在 2020 年核准了另外 4 个主任级职位，这将使职位总数达到 117 个(1 个副秘书长、4 个助理秘书长、38 个 D-2 和 74 个 D-1)。在四年期开始时，有 113 个高级职位(1 个副秘书长、4 个助理秘书长、31 个 D-2 和 77 个 D-1)。新增四个职位的生效日期为 2021 年 1 月 1 日。

91. 2022-2025 年拟议机构预算还包括 4 个主任级职位，这将使职位总数达到 121 个(1 个副秘书长、4 个助理秘书长、39 个 D-2 和 77 个 D-1)。

六. 费用回收

92. 2022-2025 年综合预算是根据第 2020/24 号决定核准的联合全面费用回收政策、采用费用回收方法和费率编制的。该政策列出了自 2022 年 1 月 1 日起生效的成本分类类别、方法和费率。下文表 4 详细计算了基于核定费用回收方法的名义费用回收率，因为它与综合预算有关。

93. 该方法可使经常资源和其他资源按比例用于资助管理活动及相关费用。表 4 显示，22%的机构预算由经常预算供资，但需收回费用，其余 78%由其他资源供资。这与计划支出中由经常资源(20%)和其他资源(80%)提供资金的比例相似，表明更多地依赖其他资源来收回费用。这证实经常资源没有补贴其他资源资助方案的实施。通过确保将经常资源和其他资源更成比例地用于资助管理和特殊目的的活动及相关费用，可将更大比例的经常资源分配给列入计划的活动。

94. 根据预计支出总额计算的差异化费用回收率，包括专题捐款和私营部门捐款，将继续低于 8%的统一基本费用回收率。

95. 关于经修订的费用回收方法的实际执行情况和结果的进一步信息将在 2024 年第二届常会上与联合全面费用回收政策执行情况的机构间最新情况一起提交执行局。儿基会将继续在执行主任的年度报告中提供年度最新情况，说明调降费用回收率举措的实行情况。

表 4
名义费用回收率的详细计算

(百万美元)

	2022-2025		
	经常资源 (百万美元)	其他资源 (百万美元)	资源总额 (百万美元)
支出总额	5 795.4	21 146.2	26 941.6
按比例使用经常资源和其他资源，为综合预算提供资金	22%	78%	100%
机构预算总额			2 738.2
减去：发展实效活动			772.5
减去：联合国发展协调活动			40.1
减去：关键交叉职能			219.3
需收回费用的机构预算总额			1 706.3
需收回费用的机构预算	341.3	1 365.0	1 706.3
按比例使用经常资源和其他资源，为机构预算提供资金	20%	80%	100%
支出(不包括费用回收)		19 781.2	
费用回收		1 365.0	
名义费用回收率		6.9%	

七. 报告综合预算执行情况

96. 鉴于对自愿捐款的依赖，儿基会建立了定期内部监测和报告程序，其中包括对构成综合资源计划基础的收入和支出预测进行持续的严格审查。

97. 儿基会将继续向执行局报告执行主任年度报告中的《战略计划》所述成果的实现情况，并向执行局报告《儿基会战略计划：最新财务概算》中的实际财务执行情况。

98. 自 2012 年以来，基于预算与实际金额对比表并符合国际公共部门会计准则的财务报告摘要也被列入儿基会的财务报表。

八. 决定草案

99. 以下决定草案供执行局审议：

执行局

1. 欢迎儿基会 2022-2025 年综合预算，应其第 2009/20 号决定的要求，提出一份包括儿基会所有预算类别的单一综合预算，其中载有改进成果重点，加强与战略计划成果的联系，并与联合国开发计划署、联合国人口基金、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)在方法和列报方面统一，包括费用分类、归属和回收；

2. 核准在对可用资源、使用情况和经常资源准备金所作预测基础上拟定的综合资源计划，作为《儿基会 2022-2025 年战略计划》的财务框架；

3. 又核准全球和区域方案 2022-2025 年经常资源预算 2.350 亿美元(视可用资源情况而定)和其他资源 14.467 亿美元(视其他资源捐款收付情况而定)；

4. 授权执行主任根据需要增设主任级职位，由核准的机构预算提供资金，并在执行主任的年度报告中向执行局报告；

5. 核准为 2022-2025 年期间机构预算批款 27.382 亿美元，用于支付发展实效、联合国发展协调、管理活动以及特殊目的活动范围内的资本投资的费用，同时注意到该批款的预计资金来源为经常资源 13.179 亿美元，其他资源费用回收 13.650 亿美元；

6. 注意到除 26.829 亿美元的批款之外，机构预算的预计资金 5 530 万美元来自其他资源，但须视其他资源捐款收付情况而定；

7. 又注意到在特殊目的活动中私营部门筹资资源的预计利用情况，其预算将每年由执行局提交给第一届常会审议核准；

8. 请执行主任：

(a) 按照综合资源计划的格式提供实际财务信息，并在执行主任提交执行局的年度报告中对照综合预算评估执行情况；

(b) 在审查综合资源计划所依据的财务预测之后，向执行局第二届常会提交最新综合资源计划，每年由执行局进行核准。