



经济及社会理事会

Distr.: Limited
13 November 2007
Chinese
Original: English

供采取行动

联合国儿童基金会

执行局

2008 年第一届常会

2008 年 1 月 29 日至 2 月 1 日

临时议程* 项目 5

2008-2009 年两年期支助预算

摘要

本文件载有采用联合国开发计划署、联合国人口基金和儿童基金会商定的成果预算格式编制的 2008-2009 年两年期支助预算。预算草案初稿已于 2007 年 9 月提交执行局第二届常会。2005 年执行局第二届常会核准的联合国儿童基金会 2006-2009 年中期战略计划(E/ICEF/2005/11)为 2008-2009 两年期提供了战略和财政框架。

在 2000-2001 两年期与 2008-2009 两年期之间,经常收入和其他收入预计增长 183%,从 23.49 亿美元增至 66.53 亿美元,而在同一期间,支助预算净支出增长 44.3%。此外,支助预算与经常资源支出和包括联合国授权的安保费用在内的其它资源支出的比率受到控制,从 2000-2001 年的 22%降至 2008-2009 两年期拟议预算的 15%。

在经费总额中,拟分配给两年期支助预算的经费(包括经联合国授权的安保费用在内)所占的比例从 2006-2007 年的 14.7%降至 2008-2009 年的 12.2%。在经费总额中,87.8%用于方案,11.9%用于两年期支助预算,0.3%用于经联合国授权的安保费用。

* E/ICEF/2008/1。



两年期拟议支助预算毛额共计 9.128 亿美元，比 2006-2007 年支助预算增加 20.5%，其中 9.6% 的费用增加涉及通货膨胀。预算增加的原因是需要对本组织的核心能力进行投资，以便对各项方案给予必要的支持和监督，过去数年，由于资源增长快速导致方案数目大大增加。从 1996-1997 年到 2008-2009 年，方案支出将会累计成长 304%，而在同一时期，支助预算将会增加 86.3%，其中 57.3% 为因通货膨胀而导致的费用增加。

预算毛额扣除来自收费的估计收入 2.23 亿美元后，2008-2009 年预算净额预计为 6.898 亿美元。拟议预算将继续编列联合国授权的在中央分摊的安保费用。在 2008-2009 两年期间为此分配的款项为 2 620 万美元。

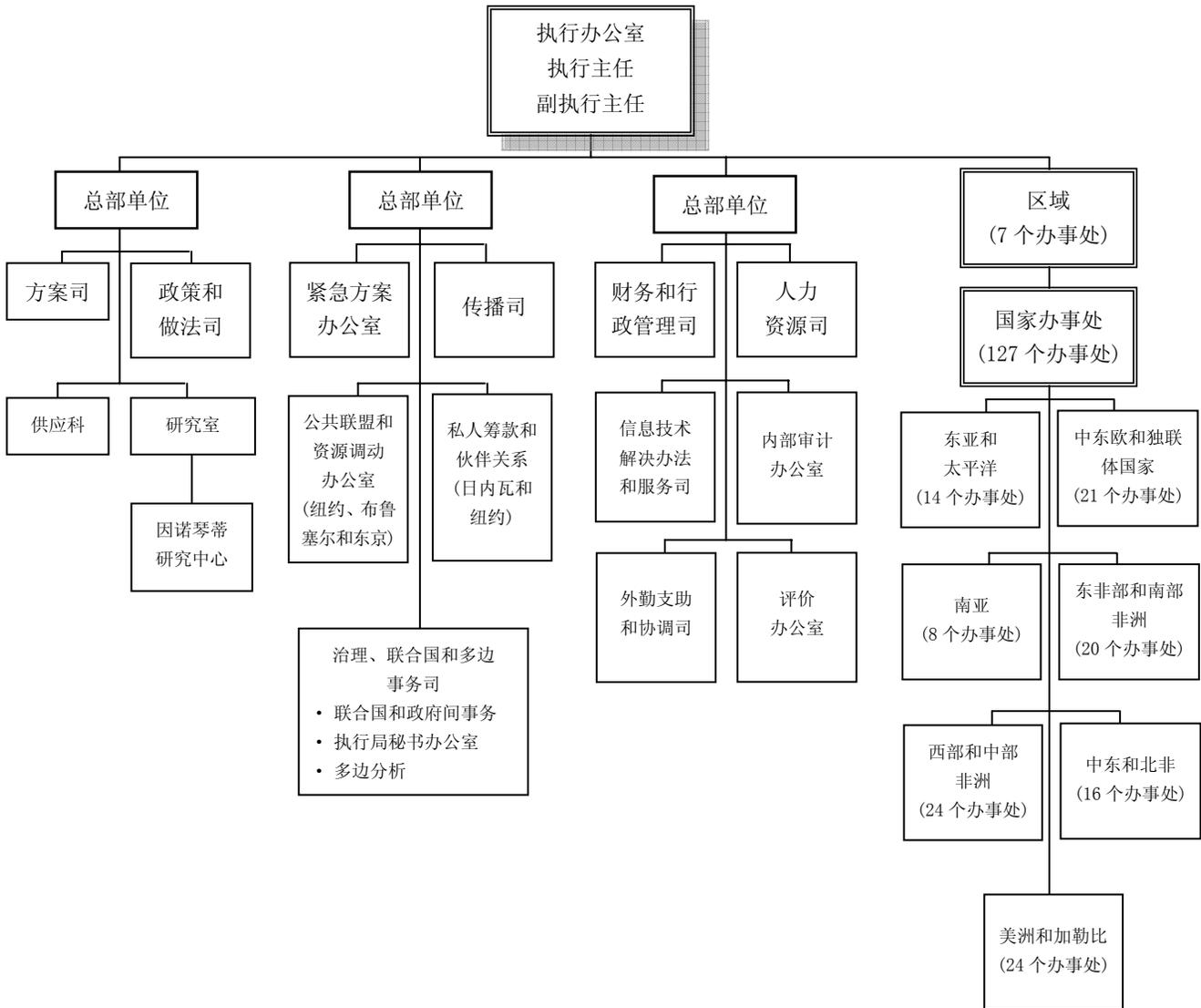
请执行局批准载于第四章所载决定草案。

目录

	段次	页次
组织图		4
一. 执行摘要	1-5	5
二. 2008-2009 两年期支助预算的战略和财政框架	6-16	5
A. 战略框架	6-13	5
B. 财政框架	14-16	7
三. 2008-2009 两年期拟议支助预算	17-109	10
A. 拟议预算摘要	17-31	10
B. 按职能说明两年期支助预算所涉活动和资源	32-109	16
四. 决定草案	110	35
表		
1. 资源计划		8
2. 主要增/减领域总表		14
3. 2008-2009 年按职能开列的拟议两年期支助概算		15
4. 按地点开列的两年期支助预算员额		16
图		
A. 2008-2009 年度资源总额(包括信托资金)的使用情况		9
B. 2000-2001 年至 2008-2009 年各类供资来源所提供的款额		9
总表		
一. 区域资源计划		36
二. 高级员额拟议变动		38
附件		
一. 词汇表		40

组织图

2008-2009 儿童基金会秘书处机构设置



一. 执行摘要

1. 本两年期拟议支助预算载有按照儿童基金会、联合国开发计划署（开发计划署）和联合国人口基金（人口基金）的成果预算统一格式编制的 2008-2009 两年期支助概算。执行局在其 2007 年度会议上以口头方式做出的决定中，注意到在该届会议上提出的两年期支助预算订正格式。按照在该届会议上提出的要求，已根据在 2007 年 8 月底前可得资料向 2007 年执行局第二届常会提出一份按成果预算格式编制的预算草案初稿，供其参考和提供指导。拟议预算定稿已提交行政和预算咨询委员会并送交儿童基金会 2008 年第一届常会供其审查和核可。

2. 2008-2009 年支助预算的战略框架是在已核准的 2008-2009 年中期战略计划基础上制订的，每年都要修订，以便对预计收入和支出作出最新的估计。本支助预算是在现行中期战略计划范围内的第二个两年期支助预算，在制订时考虑到 2007 年修订后的中期战略计划。

3. 2006-2007 年的财政框架显示，2005 年预算文件中的概算为 41.98 亿美元（2004-2005 年的实际支出为 47.15 亿美元），而订正概算为 57.54 亿美元，后者增加了 37%。2008-2009 年的财政框架显示进一步增长 16%，即增至 66.53 亿美元。从较长期的角度看，在 2000-2001 年至 2008-2009 年之间，经常和其他资源的数额从 23.49 亿美元增长到预计的 66.53 亿美元，即增长 183%。

4. 两年期支助预算既支助经常资源方案也支助其他资源方案。2008-2009 两年期支助方案提议增加经费，以加强本组织为各项方案提供必要支助和监督，这些方案因资源增加而大大增加。支助预算，包括联合国授权的安保费用与经常资源和其他资源总额的比率受到控制，从 2000-2001 年的 22% 降至占 2008-2009 拟议预算的 15%。

5. 与 2006-2007 两年期相比，2008-2009 两年期支助预算毛额 91.28 亿美元反映了拟议预算增加了 20.5%，其中包括因通货膨胀而增加的 9.6% 费用。

二. 2008-2009 两年期支助预算的战略和财政框架

A. 战略框架

6. 2005 年执行局第二届常会核准的儿童基金会中期战略计划（E/ICEF/2005/11）为 2008-2009 两年期提供了战略和财政背景。根据儿童基金会任务说明、在千年首脑会议上的全球承诺和千年发展目标、2002 年关于儿童问题的联合国特别会议和《儿童权利公约》制订的中期战略计划，已定出本组织关于儿童的全球工作计划所要取得的成果。本次两年期支助预算是在依照战略计划下述指导原则制订的：

(a) 与各伙伴合作并在儿童基金会内部努力加快为儿童取得成果和产生影响；

(b) 确保告知儿童基金会各级工作人员各种事实、最新知识、良好做法、从工作评价中取得的教训和国际经验；

(c) 在本组织战略计划的框架内努力争取儿童基金会的管理和业务有很高的效率及很好的成绩，并不断对其业绩进行监测和评估；

(d) 在儿童基金会为儿童开展的所有工作中引进人权观点并努力使两性平等成为主流概念；

(e) 在所有情况下促进、倡导和支持儿童的权利。

7. 在本组织审查报告中所作的分析再次肯定了儿童基金会任务的基本健全性以及儿童基金会为全世界儿童继续发挥的至关重要并且独一无二的作用。该审查报告中提出的一项建议是，应在若干具体领域作出战略调整，以改善本组织业绩并更着重在儿童的问题上取得成果。本次两年期支助预算考虑到儿童基金会对本组织审查报告中所提建议作出的反应（提交执行局 2007 年第二届常会的第 E/ICEF/2007/CRP.16 号文件对此简介）以及执行局的审议意见。

8. 拟议的结构调整还考虑到提高联合国系统一致性的举措和在外地一级的“一体行动”。

9. 在成果管理制的框架内，开发署、人口基金和儿童基金会执行局在其 2007 年年度会议上同意修改其成果预算编制举措，采用一种经修订的统一列报格式。行政和预算问题咨询委员会和执行局都认为，采用成果预算制是一项挑战，儿童基金会应继续不断加强注重成果的管理方法和预算编制方法，并进一步加强管理工作所取得的成果与中期战略计划之间的关联。

10. 国家方案文件中已经按成果制格式列报方案经费，并列出一个成果汇总表。虽然两年期支助预算只代表了总经费中的一小部分，而且只涵盖了支助本组织各级业务活动的关键职能，本次注重成果的列报内容更明确地把两年期支助预算供资的职能与中期战略所设想的有效执行方案的做法挂钩。区域和总部司一级的办公室管理计划为根据中期战略计划的目标和业绩标准对人力、财政和管理资源进行战略分配提供了基础。办公室管理计划所用的标准指标是在制订计划期间定出的，每个两年期的指标均须进行修订，以能够对业绩进行更详细的比较。

11. 执行主任每年对实施中期战略计划所取得的进展和成就提出报告（“年度报告”），此种定期报告仍将是审查本组织在实现有关儿童的目标、业绩标准和成果方面取得多少进展的主要机制。关于与中期战略计划关联的方案和业务指标的报告将在全球一级和区域一级综合。这种报告有助于更好地突出提供技术支

助的重点和根据需要对程序及预算作出调整，也有助于制订举措解决长期存在的不足。

12. 中期战略计划还为业务职能提出了重要的业绩目标和指标，从 2007 年的年度会议开始，这些目标和指标被用于起草年度报告。对于由两年期支助预算供资的并经统一的业务管理和支助职能，在关于 2010 年至 2013 年的下一个中期战略计划中，将进一步改进本组织每一个业务领域中此种职能的目标、战略和业绩指标。

13. 依照注重成果而非投入的做法，两年期支助预算编制过程给予各主管更多权力，以最能满足地方要求的方式分配资源，但在分配资源时要依照稳健管理的原则和做法，同时不超越在考虑到本组织优先事项和战略调整的情况下制定的预算上限。

B. 财政框架

14. 资源计划（表 1）载列了整个财政资源状况，图 A 显示了总资源的使用比率，图 B 提供了五个两年期来自经常资源和其他资源的收入资料，以显示两种收入来源之间关系的变化。

15. 资源计划中载列的总资源，包括儿童基金会收入（经常资源和其他资源）和信托资金。经常资源单列，其他资源（用于经常方案和紧急方案）和信托资金则在“额外资源”栏内列报。额外资源还包括作为信托资金一部分的采购事务。资源计划列报内容已简化为下列两部分：

(a) **可用资源**。可用总资源将从 2006–2007 两年期的订正估计数 69 亿美元，增至 2008–2009 两年期的预计 103 亿美元，增加 34 亿美元，增幅 49%。在总资源内，经订正的可用经常资源额预计从 20 亿美元增至 30 亿美元，增加 10 亿美元，增幅 50%；而经订正的额外资源额预计从 49 亿美元增至 73 亿美元，增加 24 亿美元，增幅 49%；

(b) **资源用途**。随着收入增加，经常资源方案支出预计将增加 52%，从 10.65 亿美元增加至 16.18 亿美元。拟议两年期支助预算毛额为 9.128 亿美元，增加 20.5%，其中包括因通货膨胀增加的 9.6%，由于预计将有收费和收入 2.23 亿美元记入预算，因此估计两年期支助预算净额为 6.898 亿美元，另将为联合国规定的安保费用单独批款 2 620 万美元。

16. 随着总资源的增加，拟议分配给两年期支助预算以及联合国规定的安保费用的资金所占的比例，将从 2006–2007 两年期的 14.7% 进一步减至 2008–2009 两年期的 12.2%。在总资源中，87.8% 将用于各项方案，11.9% 用于两年期支助预算，0.3% 用于联合国要求的安保费用（图 A）。

表 1
资源计划

(单位: 百万美元)

	2006-2007 年				2008-2009 年			
	经常资源	额外资源	总资源	%	经常资源	额外资源	总资源	%
1. 可用资源								
期初结余 ^a	340.0	1 143.0	1 483.0		733.0	1 779.0	2 512.0	
收入								
捐款	1 576.0	2 524.0	4 100.0		1 984.0	4 369.0	6 353.0	
其他收入 ^b	98.0	—	98.0		300.0	—	300.0	
其他 ^c	—	29.0	29.0		—	43.0	43.0	
信托基金 ^a	—	1 221.0	1 221.0		—	1 119.0	1 119.0	
可用资源共计	2 014.0	4 917.0	6 931.0		3 017.0	7 310.0	10 327.0	
2. 资源用途								
A. 方案								
(一) 经常和其他资源	1 076.0	2 307.0	3 372.0		1 618.0	3 854.0	5 472.0	
(二) 信托基金	—	1 175.0	1 175.0		—	1 249.0	1 249.0	
小计	1 076.0	3 482.0	4 547.0	85.3	1 618.0	5 103.0	6 721.0	87.8
B. 两年期支助预算	547.4 ^d	190.0	757.4	14.2	689.8	223.0	912.8	11.9
C. 联合国规定的安保费用	26.2	—	26.2	0.5	26.2	—	26.2	0.3
资源用途共计(A+B+C)	1 658.6	3 672.0	5 330.6	100.0	2 334.0	5 326.0	7 660.0	100.0
3. 资源结余	733.0^e	1 779.0^e	2 512.0		683.0^f	1 984.0	2 667.0	

^a 包括额外资源栏中的采购事务。

^b 包括利息和杂项收入(出售剩余和陈旧财产, 清算上一年未清预算债务, 以及采购事务中手续费和支出之间的差额)。

^c 抵消两年期支助预算的款额(包括政府为承担当地办事处费用而捐出的款项, 为抵消偿还税款而在会计上联结的款项, 从仓库回收的费用, 从初级专业人员方案收费和其他信托资金得到的款项)。

^d 包括 2006-2007 两年期额外支助预算批款 1 060 万美元, 用于与禽流感和业务连续性有关的费用。

^e 2006-2007 两年期资源结余最新数目如下:

	经常资源	额外资源
资源结余(1-2)	355.4	1 235.0
加: 额外批款(见上文注解 ^d)	10.6	—
收入和支出最新数目	367.0	534.0
资源结余订正数目	733.0	2 779.0

^f 2008-2009 两年期经常资源中, 资源结余 6.83 亿美元为订正中期战略计划的现金结余, 但未记入退休后保险、固定资产、离职金和采购事务储备金以及用于注销的经费。

图 A
2008-2009 年度资源总额(包括信托资金)的使用情况

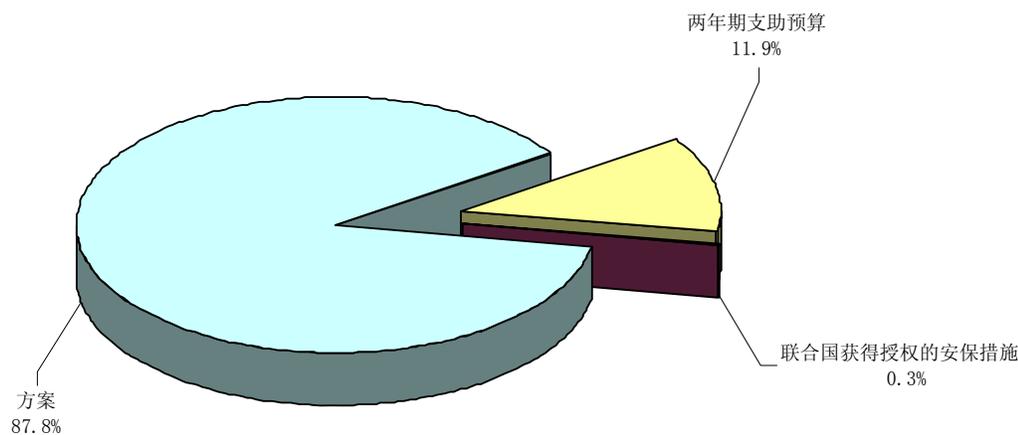
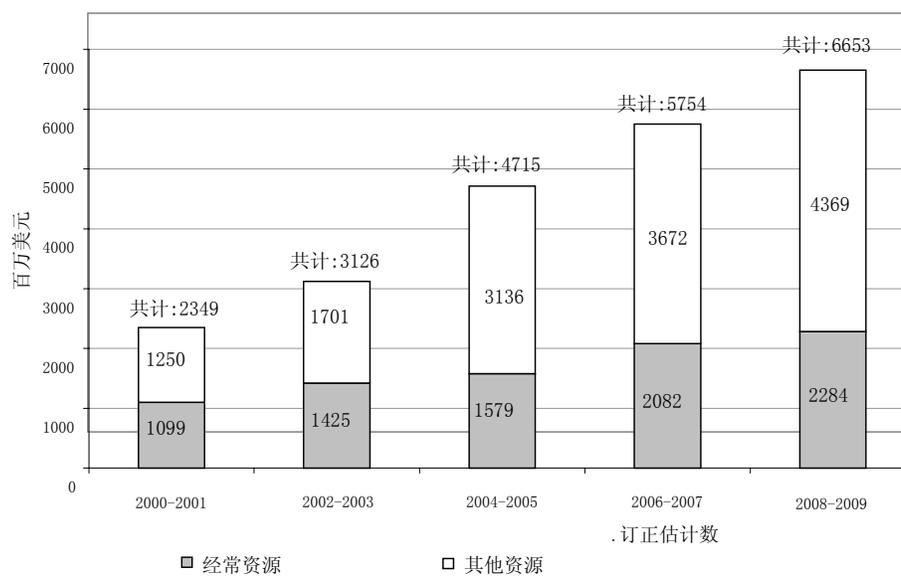


图 B
2000-2001 年至 2008-2009 年各类供资来源所提供的款额

(单位: 百万美元)



注: 因会员国征收工作人员薪金税而需要退还这笔数额给工作人员。经常资源收入数, 反映了为此作出的调整。

三. 2008-2009 两年期拟议支助预算

A. 拟议预算摘要

17. 2008-2009 两年期拟议支助预算毛额为 9.128 亿美元，其中不包括联合国规定的安保费用。这反映增加了 8 270 万美元，费用变化所涉额增加了 7 270 万美元，即分别增加 10.9% 和 9.6%。减去预算估计收入 2.23 亿美元后，两年期支助预算净额为 6.898 亿美元。

18. 表 2 汇总了与当前两年期相比的主要增减数。方案支出大幅增加，这与为确保有效交付成果而加强所有各级的核心能力相关。本组织的审查报告和外部审计已将加强能力确定为优先事项。表 2 从历史角度说明了两年期支助预算中拟议增加经费的理由以及 1996-1997 年以来方案和支助预算支出的增长。2008-2009 年方案支出预计比前 6 个两年期累计增长 304%，同期的支助预算增长为 86.3%，其中 57.3% 属通货膨胀性质的费用增加，29.0% 则属与能力增长相关的费用。有关费用增加和能力增长详情细述如下：

(一) 有关费用增加

19. 2008-2009 两年期，为有关费用增加编列的经费总额为 7 270 万美元，其中 4 300 万美元为外地办事处的有关费用增加额，2 970 万美元则为总部的有关费用增加额。拟议预算的计算采用了 2007 年 9 月 1 日的汇率和工作地点差价调整数乘数以及外地办事处和总部分别为 5.5% 和 4% 的年均通货膨胀率。国际专业员额的预期空缺率仍为 6%。

20. 上述费用增加可归因于以下方面：

(a) 汇率和通货膨胀率——美元疲软，加上通货膨胀的影响，使当地工作人员费用（包括薪金表上调）和业务开支上涨 4 013 万美元；

(b) 与员额有关的费用调整——国际专业人员薪金表和工作地点差价调整数乘数的变动以及工作人员应享福利、职等内的升级加薪、当地员额和国际员额的改叙等变化导致费用调整共计 3 257 万美元。

(二) 其他能力增长和调整概况

21. 方案和资金的不断增长要求儿童基金会提出一个实际增长预算，以反映儿童基金会的费用增加以及战略转移和能力建设。预算提案考虑到了儿童基金会审查报告以及内外部审计报告中的各项建议。执行局在其第 2007/15 号决定中欢迎关于本组织的最新审查报告，重申 2006-2009 年中期战略计划是儿童基金会工作的框架，并确认对本组织进行审查的目的是协助进一步增强儿童基金会的交付能力。

22. 上文第三部分 A(-)段说明了有关费用的增加。下面将概述能力增长和调整情况，分 8 个主题，涉及若干职能。

(a) **知识管理**：儿童基金会为全球儿童承担使命，这一独特位置使基金会能就儿童问题提供一个知识框架。强化知识生成和管理能力，是儿童基金会过去两年的优先工作。这一点在本组织审查报告中也获得肯定，并正被纳入整个组织的工作。提议在政策和做法司下设一个专门负责加强知识管理的单位，并在方案小组内调整员额。还提议加强总部和各区域的数据分析和能力，以支持国家努力开展儿童指标调查。因这些变动而提议增加的资源共 840 万美元，其中包括两个投资项目以改进资源数据库、信息管理工具和发展信息系统 (DevInfo)。

(b) **朝着以交付成果为重点的方向调整方案职能、加强研究和在全球和区域各级进行监督**：首先，正围绕所要取得的成果及关键的专长领域和实践领域调整总部各单位与方案相关的职能，以加强儿童基金会为儿童实现成果的能力。这一调整涉及加强以下方面的能力：儿童生存、成长与发展、儿童保护、教育、青少年发展、社会政策和经济分析、传播信息以促进行为和社会变化、儿童权利和两性平等主流化。紧急方案办公室将增加一个经强化的危机后复原和减少风险职能，方案司作出相应调整。此外，将在增加极少资源的情况下确保方案单位、供应单位和区域办事处协作进行创新的供应规划，为儿童试制和检测创新产品。

第二，专设一个外勤支助和协调办公室以及两个负责整体战略指导及资源分配政策和优先事项的顾问职位，以加强整体监督、领导及总部与外地之间保持战略一致的能力。

第三，正在加强各个区域办事处，以期更好地为各国家方案提供战略指导和监督，这些方案包括强化在非洲的儿童生存干预措施、优质社会经济政策分析、促进青少年发展的能力、改进方案伙伴关系以及联合国在外地工作的协调一致。

第四，提议在纽约总部设立研究监督职能，领导研究计划以及研究结果的传播和落实。研究室将加强与儿童基金会全球方案之间的协同增效作用，并监督因诺琴蒂研究中心。

上述变动将增加儿童基金会在交付方案成果方面接受问责的程度。所需经费部分将由方案小组预算内的经费冲抵，提供额外能力所需经费估计为 2 420 万美元。

(c) **在各国的核心能力**：根据 1998-1999 年本组织与开发署和人口基金就方案、方案支助及方案管理和行政达成的统一定义以及儿童基金会开展的一项分类工作，确定了核心职能（代表作用、方案协调、业务和宣传），以确保国家办事处拥有最起码的核心能力来推进儿童基金会的任务并有效管理方案交付。由两年期支助预算为这些职能员额供资，这样可使国家方案预算用于方案投入。在 2004-2005 两年期以前，由于两年期支助预算的可用资源有限，各个办事处通过

不同方案资源为这些员额供资。因此，从 2004-2005 两年期开始采用分阶段办法，把由不同方案资源供资的这些员额改为由两年期支助预算供资。当前预算提案将使这一工作在 2008-2009 年完成，有 143 个员额改为由两年期支助预算供资，其中包括 41 个国际专业员额。此外，两年期支助预算中包括为以下方面编列的经费：在黑山单独新设一个国家办事处；按照公务员制度委员会标准并经高级管理层审查后，改叙 8 个国家办事处代表/主任员额的结果是净上调 2 个员额。上述变动所增加的费用在 2008-2009 两年期共计 2 400 万美元。

(d) **加强伙伴关系、宣传能力和资源调动**：提议日内瓦区域办事处与私人筹款和伙伴关系办公室合并，以期更好地整合并支持儿童基金会国家委员会和合作伙伴间的关系。两年期支助预算提议在这一合并后的办公室内为伙伴关系科供资、加强为儿童开展宣传、企业的社会责任、民间社会伙伴关系和名人关系等领域。

提议通过重组设立治理、联合国和多边事务办公室，将负责执行局秘书办公室、联合国事务办公室、方案司区域和机构间事务科和方案司国际金融机构股的现有职能，以实现更大程度的协同增效作用，使儿童基金会能更积极为儿童交付成果。

在公共资源调动领域，将加强公共部门联盟和资源调动办公室，使儿童基金会在不断变化的援助环境中处于更有利位置。

还将加强宣传能力，为此将通过一个投资项目建设先进的搜索技术、内容管理系统和移动电话联网能力。

提议为上述各项改进举措净增加预算 880 万美元。

(e) **业务程序简化、成果和改革管理**：简化业务程序，这始终是儿童基金会一项重要的优先工作。这方面的工作从当前的两年期开始，由其他资源和两年期支助预算等渠道结合供资。将在下一个两年期落实已确定的若干关键程序的简化工作，以提高交付方案成果的实效和效率。支助预算提议执行主任办公室下属的改革管理股仅持续至本两年期。此外，规划了两个投资项目，一个是为了采用《国际公共部门会计准则》（公共部门会计准则），计划至迟在 2010 年实施必要的业务政策、过程和系统增强。另一个项目是为了在儿童基金会中央企业资源规划系统（SAP）中增加一个客户关系管理工具。上述项目的总费用估计为约 1 000 万美元，其中 250 万美元用于改革管理股。

(f) **人力资源规划和管理**：人力资源战略审查报告和本组织审查报告均独立得出结论认为，儿童基金会需要加强战略性的人力资源规划、业绩管理、学习、发现人才和前瞻性的发掘和征聘等方面的能力，以期确保儿童基金会拥有最具资格和技能的工作人员来发挥儿童基金会作为儿童工作领域全球领导的作用。若干建议已在落实，提议在 2008-2009 年为下列举措追加资金 1 740 万美元：

- 维持执行主任办公室内专门的咨询能力，以便着力落实本组织在两性均衡方面的优先事项；
- 在执行主任办公室内建立道德事务职能，以期确保能够维持最高道德和品德水准。拟设的道德事务干事将协助进一步统一整个联合国系统的标准，尤其是联合国秘书处与各基金和方案之间；
- 采取挖掘新人材和崛起中的人才的举措以发现、征聘和培养一群高素质的人才；
- 根据期望的成果和要求具备的能力，为工作人员发展提供全面、更优质的培训和学习；
- 投资于旨在改进人力资源业绩管理和客户关系管理工具的项目。

(g) **审计、调查和评价能力**：内部审计办公室和评价办公室正努力进行联合工作规划，交流专长，以使各单位更好地开展监督工作，提高方案实效和业务效率。两年期支助预算提案中包括再分配 250 万美元，用以加强内部审计办公室的调查工作和评价办公室，以改进方案实效联合评估和质量报告。

(h) **对信息技术进行战略投资**：对信息技术的主要战略投资旨在最终采用单一的企业资源规划系统，即在外地逐渐从使用方案主管系统软件转到使用中央“SAP”企业资源规划系统，并分阶段在两个两年期期间完成。这包括为区域和国家办事处具备必要的职能做准备，在少数几个国家办事处推出，在 2010-2011 两年期完成该系统的实施工作。此外，为定期升级 SAP、移动通信用户使用的 Push Mail 技术、单点登录自我服务设施及评估下一代信息技术所需的投资资金已编制了经费。提议为上述战略投资拨款共 1 200 万美元。

(三) **费用减少数、预算收入估计数的变化以及联合国规定的安保费用的批款的概况**

23. 上面第(二)部分中概述的增加数与因为本两年期的一些投资属于一次性投资而导致的减少数部分抵消。后者包括：应急准备；总部办公室装修和系统加强；共同事务以及分摊费用领域减少支出和增效节约；佛得角共同办事处；合并方案小组业务支助职能以及合并方案司的一些技术职能；把区域和机构间事务科从方案司划归治理、联合国和多边事务司；合并亚洲及太平洋的咨询支助事务；精简中欧和东欧以及独立国家联合体区域国家办事处的机构；调整信息技术事务。

24. 此外，在下个两年期，从收费金获得的预算收入估计数预计将净增 3 300 万美元。

25. 联合国规定的外地安保费用由中央管理并单独批款，此项预算数额与本两年期相同，根据从联合国获得的资料，为 2 620 万美元。

表 2

主要增/减领域总表

(单位: 千美元)

	共计
1. 2006-2007 年已批准款项净额	567.4
2. 费用（通货膨胀、货币和其他工作人员费用调整数）增/减	72.2
3. 性、量变化导致的增/减	
1. 增加	
(a) 知识管理	8.4
(b) 朝着以将会成果为重点的方向调整方案职能，加强的研究和在全球一级和区域一级监督	24.2
(c) 国家的核心能力	24.1
(d) 增强伙伴关系、传宣能力和资源调动	8.8
(e) 简化业务程序、成果及变革管理	10.0
(f) 人力资源规划与管理	17.4
(g) 审计、调查及评估能力	2.5
(h) 对信息技术的战略投资	12.0
增加共计	107.4
2. 减少	
(a) 2006-2007 年一次性投资，包括应急准备、办公室装修、加强系统	(14.0)
(b) 通过提高效率、共同事务及合并职能来降低费用	(7.7)
(c) 通过费用分摊降低费用	(3.0)
减少共计	(24.7)
4. 预算中收入估计数净变化	(33.0)
5. 2008-2009 年批款净额估计数	689.8
6. 联合国规定的集中分摊的安保费用	26.2

按职能开列的两年期支助预算拟议总表

26. 表 3 中 2006-2007 的数额反映了结构调整之前核定数额的分配情况。因此，2008-2009 年的估计数包括因调整出现的增加/减少以及表 2 中概括的费用增加和实际能力增加。

27. 总表一概括了包括信托基金在内的各方案资源总额的区域分配情况以及两年期支助预算。

表 3

2008-2009 年按职能开列的拟议两年期支助概算

(单位: 百万美元)

	2006-2007	变动		2008-2009	总额的%		
	批款	数额	%	估计数	2006-2007	2008-2009	
A. 两年期支助预算毛额							
1. 行政指导和领导	11.6	5.1	43.7	16.7	1.5	1.8	
2. 代表本组织和推进核心任务	65.1	12.6	19.4	77.7	8.6	8.5	
3. 整体政策和战略的制定、规划和指导	16.6	19.1	114.8	35.8	2.2	3.9	
4. 方案指导、管理和监督	316.6	52.7	16.6	369.3	41.8	40.5	
5. 采购和供应管理	36.6	6.2	16.9	42.8	4.8	4.7	
6. 应急管理	19.9*	(6.1)	-30.7*	13.8	2.6	1.5	
7. 对外关系和伙伴关系	17.8	8.2	46.1	26.	2.4	2.8	
8. 内部和外部沟通、媒体和公共关系	59.8	11.0	18.4	70.8	7.9	7.8	
9. 资源调动和筹资	17.6	3.3	18.9	20.9	2.3	2.3	
10. 财务管理	32.3	7.8	24.1	40.1	4.3	4.4	
11. 信息和沟通技术管理	65.1	8.2	12.6	73.3	8.6	8.0	
12. 一般行政管理	36.6	4.8	13.1	41.4	4.8	4.5	
13. 人力资源管理	44.6	17.7	39.8	62.3	5.9	6.8	
14. 内部审计	9.2	3.2	34.9	12.4	1.2	1.4	
15. 机构评估	3.3	0.5	16.5	3.8	0.4	0.4	
16. 工作人员安保	4.7	1.1	24.4	5.8	0.6	0.6	
支助预算毛额	757.4	155.5	20.5	912.8	100	100	
B. 两年期支助预算收入估计数							
	(190.0)	(33.0)	17.4	(223.0)			
支助预算净额	567.4	122.5	21.6	689.8			
联合国规定的集中分摊的安保费用	26.2	0.0	0.0	26.2			

* 减少数额是考虑到 2006-2007 年期间为业务连续性和应急准备核准的款项为一次性批款。

员额变动概况

28. 拟将员额总数增加 172 个, 即增加 6%, 从 2006-2007 的 2 800 个员额增加到 2008-2009 年的 2 972 个员额。表 4 提供了按职类开列的国家办事处、区域办事处和总部员额分配概况, 显示了两个两年期之间的变化。

29. 在计及为增效节约而调整 and 削减的其他员额后，上述数字变化如下：国家办事处净增加 128 个员额，区域办事处削减 14 个员额，总部地点增加 58 个员额。这些变化包括将 143 个员额（41 个国际专业员额、34 个本国专业员额和 68 个一般事务员额）从国家办事处方案预算转到上文 A(二)(c)所述的两年期支助预算在下一个两年期有 5 个任期固定的员额，只能用于改革管理。

30. 按员额职等区分，净增的 172 个员额中有 9 个 D-1 及以上员额、107 个国际专业人员员额以及 56 个国内专业人员和一般事务员额。

31. 根据向执行局提交的统一成果制两年期支助预算模拟格式，提出了 D-1 及以上的高级别职等员额变化的详细情况。总表二开列了提请执行局核准的变动。共增加的 9 个员额中包括 14 个新设员额和 7 个废除员额（包括调移员额），净增 7 个员额；8 个改叙员额，提高职等的员额净额为 2 个。

表 4

按地点开列的两年期支助预算员额

地点	2006-2007 年核准的员额					变化增加(减少)				2008-2009 年拟议员额				
	D1 及以上	其他国际工作人员	所有其他	总计	总计的%	D1 及以上	其他国际工作人员	所有其他	总计	D1 及以上	其他国际工作人员	所有其他	总计	总计的%
国际办事处 ^a	37	341	1 219	1 597	57	2	45	81	128	39	386	1 300	1 725	58
区域办事处	14	118	205	337	12	1	11	(26)	(14)	15	129	179	323	11
总部 ^b	56	419	391	866	31	6	51	1	58	62	470	392	924	31
总计	107	878	1 815	2 800	100	9	107	56	172	116	985	1 871	2 972	100

^a 如第 22(c)段所述，包括将 143 个员额从方案预算划归两年期支助预算。

^b 执行局在 2007 年 1 月核准两个额外国际专业员额和一个一般事务员额 (E/ICEF/2007/AB/L.1) 给紧急方案办公室业务连续性股。

B. 按职能说明两年期支助预算所涉活动和资源

32. 本节说明在两年期支助预算供资下执行的每项职能和谋求的总体成果，并概述在将来的两年期支助预算中如何评估和说明这些成果。鉴于儿童基金会转向成果预算制的工作存在一个学习成长过程，预计预算过程将会简化和改进，以便能在将来主要指标和成果之间建立更多的战略性联系。

职能 1：行政指导和领导

33. **定义和说明。**该职能有两个方面：(a) 根据长期远景的构想和任务，使儿童基金会执行主任办公室能够确定战略方向和有效地领导儿童基金会这个联合国处理儿童问题的机构，以接受问责和透明的方式带领本组织达成预定的成果；以

及(b) 使各级主任能够带领所属工作人员在儿童基金会总体行政指导下达成本单位的计划成果并且在达成这些成果方面实行相互问责。

34. **问题和说明。**在《儿童权利公约》、《千年发展目标》、《千年宣言》和《关于适合儿童生长的世界的宣言和行动计划》所述儿童基金会任务范围内，儿童基金会将继续落实中期战略计划规定的战略方向。儿童基金会将继续发挥牵头作用，确定联合国协调工作的总体步伐和方向、领导其合作伙伴执行儿童基金会的任务、提高管理质量、实现两性均等以及进一步改善各级主任在达成预定成果方面的问责制。

35. 为此，将把 2007 年 5 月成立的改革管理股和上两年期建立的两性平等咨询能力正规化。通过建立两个主要的咨询职位（一个负责全球战略，另一个负责资源政策）儿童基金会将使本组织的管理工作更加协调和战略一体化，并确保从总部到外地战略指导和资源分配优先次序更加明确。此外，为了同其他基金和方案保持一致，将设立一个道德操守办公室，以便本组织及其工作人员能达到道德操守和正直的最高标准。

36. 预期关键成果：

管理成果 (战略计划)	指标	基线	目标
1. 发挥领导作用，在实现与儿童有关的千年发展目标和儿童权利方面加强政治承诺、注重成果的联盟和战略伙伴关系	在每个中期战略计划重点领域/千年发展目标方面加强伙伴关系和联盟，以取得有助于儿童问题成果	对伙伴关系进行的分析（作为 2004 年中期审查 2002-2005 年中期战略计划的一部分）	对伙伴关系的效用进行分析(作为 2008 年中期审查 2006-2009 年中期战略计划的一部分)
	利益攸关方对儿童基金会的战略指导和本组织为实现千年发展目标和儿童权利而取得的成果表示满意	利益攸关方(执行局成员和国家委员会)对 2004 年中期审查 2002-2005 年中期战略计划提出意见	利益攸关方对 2008 年中期审查 2006-2009 年中期战略计划提出的意见和表示更加满意
2. 发挥领导作用，确保儿童基金会加强方案的协调一致，建立简化的结构及促进可增强组织业绩、问责制和效用的系统将重点更多地放在有助于实现千年发展目标 and 儿童权利的成果	采取问责结构订正框架，包括业绩指标 均衡的记分卡和信息系统可以运行,用于(一) 监测本组织的业绩;(二) 监测各办公室的综合表现;以及(三) 确保实施问责制和透明的运作	《关于儿童基金会的组织》(1998 年, 执行局文件) 2006-2009 年中期战略计划, 包括成果总表和关键的业绩指标	通过《关于儿童基金会的组织》的订正框架文件 实现根据 2006-2009 年中期战略计划(和根据 2008 年中期审查作出的修订)定出的关键业绩指标, 每年追踪和报告进展情况

37. **所需资源**：2008-2009 年所需资源为 1 830 万美元。

职能 2：代表本组织和推进核心任务

38. **定义和说明**。该职能涉及在区域和国家一级从事代表本机构的的活动，以便在各地推进促进儿童权利的核心任务、主要方案目标领导作用。这些活动主要在国家办事处进行，但也涉及在区域一级通过区域主任开展的领导和代表活动，其中涉及为确定外地儿童工作计划作出重大贡献的各种区域/政府间机关和区域机构。

39. **问题和说明**。儿童基金会有明确的核心任务和一套组织目标，它们都包含在《儿童权利公约》、《千年宣言》、《千年发展目标》和《适合儿童生长的世界》等较广泛的目标范畴之内。每个国家的高级领导人、区域办事处的区域主任、总部和国家办事处的方案主管的一个重大作用就是要通过有效地代表本组织、与地方领导人和其他对口人士、其他机构的专家和区域政府间组织进行合作和结成伙伴关系，促进本机构为实现这些以儿童为重点的国际目标作贡献。国家办事处和区域办事处的代表单位都是要起此种作用的单位。

40. 预期关键成果：

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 方案与国家优先事项和中期战略计划的战略重点保持一致	在与《千年发展目标》/《千年宣言》相联系的 5 个中期战略计划重点领域，年度直接方案的援助支出比率	2006-2009 年中期战略计划（第 187 段和第 188 段）	
2. 国家政策和计划以及儿童基金会的国家合作方案都纳入《千年发展目标》、《千年宣言》儿童问题部分以及其他国际协定的内容，其中特别注重根据中期战略计划在 60 个优先国家实现减少儿童死亡率的目标，在 50 个优先国家实现基础教育的目标，在 54 个国家实现消除艾滋病/艾滋病的目标和在 70 个优先国家实现保护儿童的目标	2008 年和 2009 年向执行局提出的国家合作方案和目前执行的经核准的方案中期审查越来越注重权利，并注重酌情动用更多的资源和采取更广泛的行动，由国家自主地取得有利于儿童的成果， 反映了两性平等情况评估和注重人权做法的国家方案文件百分比（指标正在制定中）	执行局对拟议国家方案文件和 2006-2007 年中期审查报告的意见 2006 年 91% 的新国家方案文件应对了儿童权利委员会和（或）消除对妇女歧视委员会的意见	执行局对拟议国家合作方案和 2008-2009 年中期审查报告的满意程度提高 2009 年底前达到 100%（中期战略计划的目标；进一步的指标和目标有待制订）

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
3. 国家政府、捐赠者和主要伙伴将儿童基金会及其成果的评为是有效的并达到伙伴关系的目标	在实现儿童问题目标的主要部门, 按国家开列支出估计数的趋势	各国在主要部门为实 现与儿童问题有关的 目标(国家专有目标) 而支出的款额(现有 的最新一年支出)	有待在国家一级确定
	利益攸关方对儿童基金会的效用、战略重点和伙伴关系的看法	在2004年对2002- 2005年中期战略计划 进行中期审查, 利益攸 关方为此项审查提出 的对儿童基金会效用 的意见	利益攸关方在对中期战 略计划2008年中期审查 的满意程度提高
	捐赠国政府和提供资金的伙伴对儿童基金会的财政捐款增加并且更加稳定, 以此显示对基金会的支持	对2006-2007年 收入的财政捐款	根据2006-2009年中期 战略计划及其财政计划 的目标, 增加不同类别 收入的捐款增加并更加 稳定

41. **所需资源:** 2008-2009年所需资源为7 770万美元。

职能3: 整体政策和战略的制定、规划和指导

42. **定义和说明。** 本项职能涉及本组织对实现儿童目标和儿童权利的战略计划、目标和相关指标、核心方案政策及更长期远景和方针的规划和监测。其中包括为帮助总部和外地进行战略规划和提供战略指导而进行的研究和加强知识管理活动, 以及为改进全球儿童状况进行知识交流。对中期战略计划和联合国发展援助框架(联发援框架)内整体国家方案的执行情况进行业绩监测、使成果管理制成为本组织各个层级的主流概念、就战略计划的执行进展情况提出报告, 也是本项职能的一部分。

43. **问题和说明。** 儿童基金会的战略规划以下列原则为基础: (a) 在《儿童权利公约》全面框架内支持实现《千年宣言》的各项目标和千年发展目标以及《创造一个适合儿童生长的世界》的相辅相成的目标; (b) 根据各国向儿童基金会提出的支助要求提供政策指导和作出回应; (c) 在各个层级, 包括在国家一级实施秘书长所提的、需要儿童基金会在其中发挥重要领导作用的促进采取协调一致做法的工作计划, 该计划的目的是促进和支持以儿童为重点的国家规划进程, 以及联合国对以儿童为重点的国家优先事项和目标作出的一致反应; (d) 建立伙伴关系和善用资源为儿童谋福利, 包括宣传制订以知识、数据和良好做法为基础的政策; (e) 确保将贯穿各领域的两性平等方针和对方案规划、儿童和青年的参与和方案宣传采取的基于权利和注重成果的方法纳入国家方案。将于2008年初, 对

2006-2009 年中期战略计划进行中期审查，并将在 2008-2009 年两年期编制下一份 2010-2013 年战略计划。

44. 总部政策和做法司的设立反映了结构性调整、合并以及更好的工作整合，这导致在制订重大政策和战略的做法能够更一致和更具协同增效作用，使在全组织范围使用的方案战略更具重点、技术内含更明确、更能发挥领导作用，并有效促进实现本组织的总体目标和指标。在其他办公室的合作下，政策和做法司将通过下列各种方法使儿童基金会成为有关知识的全球领导者和促进儿童利益的有效伙伴：系统地产生、管理和应用与儿童有关的知识及在重大实践领域努力促进和保护儿童权利的战略；在重振活力的知识管理和独立研究职能之间进行广泛合作和实现一体化；发展和扩大儿童基金会在收集有关儿童的资料、分析和监测方面已经具有的广泛能力，以便在有关儿童的资料方面迎接新挑战、满足国家和国际需求；与国家和其他伙伴一起确保有能力提供和交流与儿童有关的知识 and 实证，以用来促进创新、吸引更广泛的投资，以及验证和推广行之有效的办法。

45. 政策和做法司将与其他办公室和职能领域密切联系，引导本组织对成果进行监测和提出报告，并加强业绩问责制。在具体做法上，政策和做法司将综合全球政策职能，确保其一致性、制定和加强注重成果的管理制和业绩监测制度、在全球一级进行业绩分析、为各区域办事处进行的方案监督、质量保证和业绩监测提供系统支助。为实现这些成果而增加支助预算投资的重大领域包括：(a) 数据收集和分析；(b) 为促进行为和社会转变而进行的交流；(c) 信息和知识管理；(d) 社会政策和经济分析；(e) 儿童权利和使两性平等成为主流概念。

46. 将设立一个履行研究监督职能的教研室，领导儿童基金会的战略研究计划，帮助传播和应用研究结果。在政策和做法司、方案司、区域和国家办事处以及本组织其他部门配合下行使的这项职能将加强产生新知识及其对儿童基金会全球方案和政策宣传计划的贡献。教研室将负责监督因诺琴蒂研究中心的工作；将加强儿童基金会与发展中国家和发达国家研究机构和英才中心的关系以及加强儿童基金会对有关儿童问题的研究和政策辩论的参与。拟议两年期预算中包括为加强研究职能提供的经费。

47. 预期关键成果：

管理成果 (战略计划)	指标	基线	目标
1. 继续对中期战略计划进行战略调整，以反映不断变化的儿童问题景况、国际承诺和优先事项、成果、反馈和经验教训	中期审查后订正的中期战略计划 执行局和利益攸关方通过中期审查和年度报告进程对中期战略计划的反馈	2002-2005 年中期战略计划的中期审查；向执行局提交的注重成果的年度报告	向执行局提交在 2008 年进行的中期审查的商定结论意见和注重成果的年度报告

管理成果 (战略计划)	指标	基线	目标
2. 及时编写和核准 2010-2013 年中期战略计划, 其中反映本组织在不断变化的儿童问题景况下的目标、能力、战略重点和经验教训以及执行局和重要伙伴关切的问题	执行局核准 2010-2013 年中期战略计划	不适用	2009 年 9 月执行局核准中期战略计划
3. 进一步加强以注重成果的方式管理儿童基金会合作方案和支助活动, 系统地 and 更多地审查和分析方案执行情况, 适当调拨联发援框架和其他伙伴关系框架内的资源	利用具体、可计量、可实现、相关、有时限 (SMART) 标准, 经独立评价为适当或较好的国家方案文件	2006 年 88% (47% 被评为好或较好; 41% 为适当)	2009 年: 95% (中期战略计划目标)
4. 通过支持多指标类集调查 (多指标调查)、人口与健康调查 (DHS) 及酌情支持其他调查, 增加收集有关重要儿童指标的数据的次数, 加强对这些数据的分析和传播	进行多指标类集调查的国家数目	2005-2006 年在 55 个国家进行了多指标类集调查	2009-2010 年在 60 个国家进行多指标类集调查
5. 将基于权利的方案合作方法和两性平等更好地应用于儿童基金会的方案规划和联发援框架, 方法是加强对这些领域的业绩和良好做法的分析和反馈	已进行和应用两性平等和 (或) 基于权利的方法/审查和 (或) 自我评估的国家百分比	27% (2006 年)	70% (2009 年)
6. 加强产生、发展和应用与儿童有关的高质量研究结果和知识, 包括调查报告、评价报告和经证实的经验教训	在各项方案及技术和政策辩论中更多地应用研究结果和知识管理产品	已有评价基线; 其他基线待定	待定
7. 作为优先事项, 每个最不发达国家都能获得实现千年发展目标的基本商品	合作方案中有多少百分比是用于制定使所在国儿童能够得到基本商品的计划	20%	40%

48. **所需资源:** 2008-2009 年所需资源为 3 580 万美元。

职能 4: 方案指导、管理和监督

49. **定义和说明。** 该项职能包括在国家、区域和全球各级制订、核准和执行儿童基金会协助开展的方案。进行的活动包括: (a) 技术方案指导; (b) 方案 (特别是区域办事处和联合国区域主任小组执行的国别方案) 监督、业务支助和质量保

证；(c) 对国家业务实行通盘方案管理，务求方案能够按照其核定成果进行，并在遇到困难的情况下采取改正行动。

50. **问题和说明。**该项职能是儿童基金会国家及区域办事处的关键核心工作，而且在总部执行（通过政策和规划司的方案指导职能，与联合国发展集团各机构密切协作进行）。该项职能包含政策制订和方案咨询；确定注重成果的方案文件的标准和质量，以及与联合国其他机构联合制订和统一编制针对具体适用于联合国和儿童基金会的成果要素表及相关政策指导。该两年期内将有重大转变，即围绕成果领域安排新的方案小组结构，配备技术集群，制订以具体方案结果为重点的跨部门和跨职能工作计划。通过该项转变，国家和区域总体而言可以获得方案小组更佳的技术指导和支助，并从实地获得更有效的业绩反馈意见。

51. 虽然在许多方面权力下放是有益的，但各区域有可能不顾全大局。为了更好地进行协调、支助和监督，以及促进总部与外地之间更大的协作和协调，并有效促成“联合国一体化交付”，将设立外勤支助协调办公室。

52. 在区域办事处、区域主任小组和国家办事处一级，将进一步加强方案的指导、管理和监督职能，办法是明确界定问责制和制订有助于跟踪、监测和评价结果以及方案和管理业务效率和效果的工具和标准，作为注重效果的通盘规划管理方法的一部分。一项主要的战略投资是在两个两年期内从使用外地方案管理系统软件分阶段逐步改用 SAP 中央企业资源规划系统，以期最终采用单一的应用软件企业资源规划系统。

53. 将加强各区域办事处，以提高数据分析和多指标类集调查的能力，并增加资源，在联合国一致性和“联合国一体化交付”的框架内，加强与联合国其他机构的方案伙伴关系和协作。还建议在下一个两年期完成于 2004-2005 两年期启动的分阶段方式，从两年期支助预算出资建设国家办事处的最低核心能力。

54. 合作方案是由国家对应方领导在联发援框架内制订的，它符合中期战略计划所述的组织指标。制订合作方案是为了对国家优先事项和在实现与儿童有关的目标方面能力不足的问题作出回应，以及处理儿童权利问题。2008-2009 两年期内，各区域办事处将协同方案小组继续试用不同的方式，以改善向各国提供技术援助的质量。将适度增加支助预算投资，以加强区域办事处的若干领域，如非洲儿童生存、伙伴关系、社会政策和知识管理。

55. **关键预期成果：**

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
1. 制订综合的、最新的政策和指南，在联合国一致性（包括联合国协调统一、联合方案编制、应急准备/反应、技术和做法等领域）的框架内就方案编	增订和使用《方案政策和程序手册》以及相关的指示和指南	《2007 年手册》	每年改进《手册》

管理成果 (战略计划)	指标	基线	目标
制的各方面提供指导	方案编制指南的质量	将通过客户调查予以确定	将通过客户调查予以确定
	完成优秀方案学习的工作人员人数	-	每年 300
2. 提高方案管理和业绩监测的质量	制订和执行改善方案管理的综合战略在国家、区域和全球各级定期使用主要业绩指标醒示板	拟就综合战略的各项要素, 包括初次主要业绩指标醒示板	2008-2009 年期间综合战略和工具逐步就位
3. 确保使用业绩管理和监测工具在区域和总部两级监督国家方案	在国家、区域和全球各级定期使用主要业绩指标醒示板	拟就综合战略的各项要素, 包括初次主要业绩指标醒示板	2008-2009 年期间综合战略和工具逐步就位
4. 各区域办事处和总部根据技术领域所定的标准和质量并依照核心组织方案指导为监督、质量保证和业绩监测提供指导	咨询活动的质量	拟就综合战略的各项要素, 包括初次主要业绩指标醒示板	2008-2009 年期间综合战略和工具逐步就位

职能 5: 采购和供应管理

57. **定义和说明。**这个职能涵盖了供应和采购问题方面的领导能力, 目的是确保资金效益并为货物和服务的采购提供重要指导和监督。儿童基金会供应部门领导采购与免疫接种、药品、微量营养素、食疗食物、蚊帐、教育及社区一级的水和卫生用品有关的重要用品。

58. **问题和说明。**儿童基金会调配基本儿童商品, 以促进实现国家和全球目标。这项工作成功与否, 取决于供应职能、为确保资金效益而提供的领导力。这包括支助各国确定供应情况和建设能力的需要, 如确保基本儿童商品和有效采购服务。两年期内, 根据对供应职能进行评价后所提建议, 供应部门将重新将其职能重点放在基本战略用品方面, 改善交付业绩, 确保把方案和供应相结合, 促进产品创新并确保对紧急状况作出反应。这些工作将主要靠重新调配现有资源和略微增加资源来应付。在拟议预算范围内, 供应部门还将确保试验和检验创新的儿童产品。

59. 关键预期成果:

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
依照现行规章, 确保及时、有效地采购方案服务和货物	在核定最后期限内完成的采购活动百分比	无	95%至 100%
	在 48 小时内及时提供应急用品的比率有所提高	86%	90%
	在商定的预定到货日期内在入境港交付的订单百分比	55%	80%

60. **所需资源:** 2008-2009 年所需资源为 4 280 万美元。

职能 6: 紧急情况管理

61. **定义和说明。**紧急情况管理职能确保对儿童基金会在复杂的紧急情况和自然灾害中的作用作出明确规定, 确保儿童基金会具有适当的能力来履行这一作用, 还确保组织各级作好在紧急情况下履行儿童基金会任务规定的准备。这些工作包括制订、更新和散播早期预警、应急准备和冲突后复原方面的政策、战略和指南; 提供和/或便利获取应急资金; 建设和保持核心能力, 使儿童基金会对紧急情况和危机做好准备, 加以应对且从方案角度进行监测。

62. **问题和说明。**设在纽约和日内瓦的紧急方案办公室(方案办)与方案小组协作制订、更新和散播早期预警、应急准备、反应和冲突后复原方面的政策(包括政府间和机构间的政策)、战略和指南; 通过行动中心监测出现的紧急局势, 以便有关需要得到满足; 制订和审查应急准备和反应方面的供资重点; 为外地办事处提供紧急情况应对支助, 包括为获取应急资金提供便利; 向外地办事处提供应急专门知识, 以支助应急准备和反应工作; 让政府间和机构间决策机关参与进来; 根据机构间常设委员会商定的安排, 协调分派给各组的责任。

63. 依照执行局第 2007/04 号决定, 方案办在全球范围内监督业务连续性计划的制订情况, 这方面的实地优先训练已纳入两年期支助预算。此外, 通过方案部门增强能力和重组, 加强了复原和降低风险的能力。

64. **关键预期成果:**

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 确保所有国家合作方案每年都有符合国际人道主义法、人权框架及机构间有关政策和指南的最新应急准备和反应计划	每年更新应急准备和反应计划的国家百分比	81%	90%
	据评估儿童基金会人道主义应急工作在重大紧急情况下适当采用国际人道主义法、人权框架和机构间有关政策/指南的百分比	无	85%

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
	据评估儿童基金会方案在冲突后国家适当处理复原和减少灾害风险问题的百分比	无	50%
2. 与人力资源和方案小组协作, 确保在一周内对紧急情况下需要紧急部署部门协调人员的所有危机作出反应	一周内在紧急情况下为协调儿童基金会所负责的各部门紧急部署人员的百分比	无	90%
3. 确保及时保障应急资金	收到紧急方案基金/中央应急基金的请求后在 48 小时内处理请求的百分比	无	90%
	至少 50% 供资估计数已到位的联合呼吁百分比	53%	65%
4. 确保有儿童基金会业务的所有国家都制订业务连续性计划	两年期内有业务连续性计划的儿童基金会办事处比率	无	100%

65. **所需资源:** 2008-2009 年所需资源为 1 380 万美元。

职能 7: 对外关系和伙伴关系

66. **定义和说明。** 对外关系和伙伴关系分为两大支柱: 第一支柱是治理、联合国和多边事务; 第二支柱涵盖在私人部门筹款和伙伴关系框架内的一系列伙伴关系, 其中包括负责与全国委员会的关系。

67. **问题和说明。** 拟议新成立的治理、联合国和多边事务办公室将实现进一步整合, 就治理、联合国和多边事务等问题为儿童基金会处理与各种多边行动者的关系提供更连贯的指导, 其中包括经济及社会理事会、大会、大会各委员会、包括国际金融机构在内的其他多边机构、常驻联合国代表团以及政府间机构。该办公室汇集了以下单位的现有部门: 执行局秘书办公室、联合国事务和对外关系办公室以及区域和机构间事务科的部分人员。这次重新组合将确保一个连贯的结构, 可带来协同效应并建立专门能力, 以便在一个伞式部门统领下, 全面处理所有相关问题。这次改组将在目前预算的上限之内。进行一些部门间调整的方式进行。

68. 私人筹款和伙伴关系办公室将巩固和加强现有的日内瓦区域办事处、私营部门司和公共伙伴关系办公室三个单位的职能。该办公室的经费主要由来自私营部门的收入提供, 而主要合作伙伴职能则由支助预算供资。由支助预算供资的伙伴关系股着眼于加强与包括民间社会在内的广泛合作伙伴的关系以及开展与企业的社会接触, 工作范围包括通过名人关系宣传儿童权利。两年期预算小幅增加, 以加强伙伴关系并为儿童事业进行宣传。

69. **关键预期成果：**

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 儿童基金会的行动将依据对全球发展议程的趋势和方向以及对多边系统结构的理解	对各项战略的分析性支持是明确的	无	战略文件体现这种分析性支持
2. 儿童基金会从战略角度参与联合国和多边系统，确保各项讨论和成果充分反映儿童的需要和权利，并确保衡量儿童工作的结果	儿童基金会更多地参与联合国机构间进程，并对“一体行动履行使命”作出切实贡献	无	按照年度定性成果评估，儿童基金会从战略角度有针对性地参与联合国系统的辩论
3. 加强儿童基金会的宣传工作以及与民间社会组织、包括议员在内的民选官员、宗教领袖、信仰组织、体育组织、区域间和政府间组织以及全球儿童运动的伙伴关系	培植有助于实现中期战略计划各项目的伙伴关系网络的数目	2007年	至少建立两个网络，向大多数国家方案提供支助

70. **所需资源：**2008-2009年所需资源为2 600万美元。

职能 8：内外交流：媒体和公关

71. **定义和说明。**传播职能体现儿童基金会的外部形象，任务是在方案国家和在包括政府及私营部门在内的捐助者中塑造儿童基金会的对外形象。一个强有力的传播平台有助于加强和扩大方案活动，并加强政策改革方面的宣传努力，有助于保障全球各国儿童的权利。这一职能支持与各国、民间社会和私营部门建立筹集资金、宣传和政策方面的伙伴关系。

72. **问题和说明。**与公众和媒体进行有效沟通是必不可少的。在2008-2009两年期内，这项职能将进一步加强儿童基金会的能力，以积极主动地回应和充分利用外部环境的变化，并综合过去几年取得的重大成就，同时顾及组织审查中确定的战略转变。这些努力将包括投资建立先进的搜索技术、内容管理系统和移动电话网络能力，以改善所有传播工作，使儿童基金会的网站成为儿童问题的首选网站。重点是加强儿童基金会的相对优势，支持实现中期战略计划的目标和千年发展目标，推动制度变革，以便为儿童提供支持。将强调与内外合作伙伴合作，在为儿童取得成果和采取行动方面，使儿童基金会成为联合国处理儿童问题的机构以及首选合作伙伴。区域和国家办事处的传播职能将通过现有的、具有献身精神的专

业人员承担，他们负责积极宣传儿童权利，通过媒体和公开渠道宣传规范，以推动建立一个适当的环境，增加对儿童事业的投资并防止虐待和剥削儿童以及暴力侵害儿童的行为。

73. 关键预期成果：

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 制定和更新一项总体传播战略	通过一项由主要利益攸关者参加的进程，制定传播战略，提交给执行局并获得核准	2008 年年底之前，根据协商进程，最后确定框架文件初稿	
2. 使儿童基金会成为重要受众群体分享全球知识的场所	为特定受众制作的产品或工具的数量；衡量受众使用这些产品或工具的情况及其影响	1. 2008 年年底启动联合搜索工具 2. 到 2009 年年底为年轻人、记者和发展问题专业人士建成门户网站	
3. 最佳利用传播资源，争取最佳效果，提供高质量成果，进行效率管理并加强伙伴关系	旗舰出版物(《世界儿童状况》，《儿童事业的进步》)等以及在不同环境中这些出版物的影响。媒体对问题、信息和运动的报道	就媒体的影响以及确定为重点的运动和发起活动的效果，提交 6 份独立报告	

74. **所需资源：**2008-2009 年所需资源为 7 080 万美元。

职能 9：资源调动和筹资

75. **定义和说明。**这项职能包括儿童基金会努力影响援助政策，为儿童和妇女从公共部门调动高质量资源。主要负责执行这项职能的公共部门联盟资源调动处将努力使儿童基金会成为知识交流中心和首选合作伙伴，带头做出集体承诺，实现有利于儿童和妇女的成果。

76. **问题和说明。**采取更突出重点的办法与主要捐助者发展关系，借鉴并加强儿童基金会与捐助者的政策对话和资源调动；制定针对新捐助者的战略；加强对官方发展援助趋势和重要发展援助的研究和政策分析；积极主动地管理新筹资模式和机制，包括“一体行动，履行使命”；精简捐助管理职能，加强外地支助能力。在此领域取得的成果包括增加资源数量，提高资源质量，包括增加核心捐助和灵活捐助比例；在不断变化的援助环境中做好儿童基金会的战略定位，使其能够影响资源分配政策，造福儿童和妇女。

77. 与其他合作伙伴建立联系以增加私营部门捐助、加强公私合作伙伴关系及加强各国家委员会至关重要。除了管理和加强同现有捐助者的关系，儿童基金会还努力根据其规范和运作方面的专门知识，参加并组织与捐助者进行强有力、信息

丰富的政策对话。为吸引潜力极高的捐助者或捐助集团，将会围绕主要的方案和宣传成果拟订一揽子综合筹资办法。儿童基金会还将确保在知情的情况下积极参加联合国整个系统的各个进程和倡议，如三年期全面政策审查，推动各项筹资目标，支持实现与儿童有关的目标。2008-2009 两年期工作包括，进一步加强与设在布鲁塞尔的欧洲联盟委员会和欧洲联盟委员会人道主义办事处的关系。

78. 关键预期成果

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
1. 达到中期战略计划的经常资源、专题资金和其他资源的实收额收入预测	经常资源、专题资金和其他资源的实收额		100%
2. 人道主义资金（其他资源，应急资金）增加，及时性和灵活性提高	对照人道主义资金目标（人道主义行动报告、联合呼吁和其他呼吁）的资金到位率	联合呼吁的47%	联合呼吁的55%
3. 为捐助者及时提供高质量报告	及时提交的捐助者报告比率 调查显示的捐助者满意程度	62% (2004年) 待定	85% 待定

79. **所需资源：**2008-2009 年所需资源为 2 090 万美元。

职能 10：财务管理

80. **定义和说明。**这项职能包括加强和维持财务管理和问责系统；管理机构的财务资产和其他资产（资金管理）；支助机构方案和业务资源分配，根据机构优先次序实现预期/现有资金的优化利用（规划和预算）；管理并报告涉及使用机构资源的财务往来（会计、付款等）。

81. **问题和说明。**儿童基金会将继续确保以透明、高效率、高效力的方式使用资源，为执行任务和实现各项组织目标提供支持。儿童基金会将继续同联合国其他机构协作，推进联合国在全球和国家两级简化、协调和降低交易费用的改革，支持适应不断变化的发展援助环境，同时不损害透明度和效率。在下个两年期，儿童基金会有一个主要投资领域是依照《国际公共部门会计准则》（公共部门会计准则）制定政策和业务程序，加强企业资源规划系统。继联合国整个系统通过《公共部门会计准则》之后，儿童基金会承诺在 2010 年 1 月 1 日开始执行该准则。

82. 关键预期成果

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
1. 确保财务问责、政策制定和报告的首要责任	两年期支助预算（包括联合国授权的中央分摊的安保费用）与经常资源和其他资源总额的比例	19.7% (2004年)	15% (2008-2009年)

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
2. 继续执行并改进财务管理程序和系统,实现资源的优化使用	今后9个月减少对执行伙伴的未清偿现金援助	8%	5%
	及时提出准确的财务报告和报表	下一年度3月底结束	下一年度3月底结束
	制订符合《公共部门会计准则》的业务政策、制度和程序	无	2009年执行
3. 确保方案拨款充分使用和及时入账	年底支出的方案经常资源拨款比例	91% (2004年)	95%

83. **所需资源:** 2008-2009年, 所需资源为4 010万美元。

职能 11: 信息和通信技术管理

84. **定义和说明。**这个职能包括发展、落实和管理新型、有效和安全的信息技术综合业务解决办法和技术基础设施, 协助实现组织的战略目标。其目的是协助内部客户, 同外部合作伙伴合作, 协助完成组织的任务和战略优先工作。为此将兴建业务系统, 使其符合机构资源规划方面的关键组织转型的要求, 协助知识和业绩管理, 符合联合国统一协调的标准。这个职能还能使世界各地的业务系统、技术基础设施和电信有效运作, 协助业务的有效开展。

85. **问题和说明。**2008-2009两年期战略目标是, 调整信息技术结构和资源, 提供解决方案, 根据商定的质量标准提供服务, 同时考虑到儿童基金会重大的转型, 不断变化的业务要求和关于联合国一致性的决定。为此将建立合作伙伴关系, 包括同关键外部利益攸关者建立伙伴关系。重点包括设立更加整合、容易查询、随处可以查询的信息存放处, 沟通/协作工具, 以便执行方案, 规划管理, 开展业务。将本着促进同儿童基金会外部合作伙伴交流信息的目的, 采用现有解决方案, 设计新的解决方案。将拟定自动化标准、政策、程序和适用于总部、区域和国家办事处以及面向外部使用者的服务级协定, 确保尽量降低机构管理费用, 同时保障充足的风险防控和效益。

86. **关键预期成果:**

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
1. 支助机构资源规划、知识管理和业绩管理方面的业务系统, 使其符合组织的关键转型要求和联合国统一协调的标准	适用符合《国际公共部门会计准则》的单一应用程序机构资源规划系统, 协助执行业务进程简化举措	双重适用使用中的机构资源规划(方案主管机构和结构调整方案)	2010年1月之前向区域办事处和20个国家办事处部署符合《国际公共部门会计准则》的机构资源规划

管理成果 (战略计划)	指标	基线	目标
	现代化的组织业绩管理 项目投资管理, 知识和 协作工具和解决办法, 包括转向下一代短信接 送, 顺利并入其他现代 通信和办公合作工具	几个比较孤立的系统、 工具和解决办法 缺少综合网络印刷、文 件管理、记录管理等主 干工具和解决方案	到 2008 年底实现儿童基 金会全面机构内容管理 的计划 2009 年第四季度之前执 行 2008 年全部转至电子邮 件系统; 2009 年第四季 度开始转至/开发以电子 邮件系统为基础的应用程 序 2008 年第四季度前增加 主要业绩指标、图表、分 析表、管理工具, 协助本 组织的业绩管理
2. 在全世界提供可靠、可预测、成本效益高的信息和通信技术服务。其本身特有的适于地方定制的灵活性正协助以最佳方式适应实地需求	根据国际公认标准制订 服务级协议和基准, 包 括订正信息技术治理机 制, 更好为外地办事处 排忧解难	未正式签订或合并的服 务级协议 目前的信息技术治理需 要的调整情况; 目前无 信息技术项目管理办事 处	2008 年底前重新谈判一 套综合服务级协议。开始 定期的客户调查, 做到用 户满意, 到 2009 年服务 级协议符合率达到 80% 以上
	落实灾后恢复和基础设 施和计划, 所有办事处 都有一套全球连通性和 机动性, 以配备系统, 控制业务成本	信息技术灾后恢复研 究, 以此为依据第 4 季 度的购置情况 2007 年许多国家仍有 带宽瓶颈; 无竞争力的 连通性安排 多数机构信息技术服务 从纽约提供	2008 年第 2 季度完成远 距离数据中心验收测试, 至少 3 个国家办事处测试 信息技术灾后恢复计划 2008 年 12 月前所有地点 转用新的全联合国甚小 口径终端、内联网连通 性、电话装置, 质量高, 成本低 2008 年, 机动用户独立遥 控接入 2008 年第 2 季度至少评 估两个信息技术部门的 外包/境外方法, 包括商 业和联合国协作方法

87. **所需资源:** 2008-2009 年所需资源为 7 330 万美元。

职能 12：一般行政管理

88. **定义和说明。**这个职能包括维护总部办公房舍、设施和辅助服务（旅行、资产和一般事务），让总部和外地工作人员能够开展儿童基金会的工作。这项职能还制定一般行政政策和程序，确保得到遵守。资源包括工作人员开展正常工作所需的办公设备、用品和设备的租金和费用，以及提供行政服务的工作人员费用。

89. **问题和说明。**这个职能的目标是确保设施完备，儿童基金会工作人员能够利用服务、用品和设备，开展工作，高效益、高效率地规划和实施儿童基金会的方案和活动。工作场所必须完备实用，用品和设备必须及时采购提供，行政人员必须响应客户的要求。

90. 关键预期成果：

管理成果（战略计划）	指标	基线	目标
1. 资产得到保护，工作场所有利于工作人员工作	调查工作人员对工作场所和其他行政服务的满意程度	盘点工作台和设备现有存货 行政采购时间最多 6 周	总部需要更多空间，满足 2008-2009 两年期工作人员的需要
2. 有效及时提供行政用品、设备和服务	回应与设施和设备修复的要求所用的平均时间		行政采购时间缩短 10-25%
3. 确保行政管理有效，具有战略角度	遵守儿童基金会资产、车辆、旅行、共同事务和不动产管理的政策和程序	48 小时之内作出回应 每年审查关键的行政政策和程序	紧急情况：立即回应其他情况：24 小时之内 2008 年增订关于车辆和资产管理及共同事务的政策

91. **所需资源：**2008-2009 年所需资源为 4 140 万美元。

职能 13：人力资源

92. **定义和说明。**这个职能包括从内部和外部征聘合格的工作人员以填补空缺；部署和轮调工作人员帮助实现儿童基金会协助的方案的目标；培训和教育工作人员以确保他们具备履行机构职能所需的技能和能力；建立和管理一个审查和评估制度，奖励个人和组织的业绩，对不良业绩予以矫正；就职业发展和冤情等问题向工作人员提供咨询。

93. **问题和说明。**儿童基金会 2005-2006 年人力资源管理战略审查帮助找出了人力资源职能方面需要作出的重要转变。作为变革管理战略的一部分，今后的重点将放在：(a) 改善人力资源规划和流程，以制定一贯的人员配置战略；(b) 战略性地使用评估发展的手段，实行业绩管理；(c) 简化和优化适用的政策和程序，以便能部署一支灵活机动的劳动队伍；(d) 让工作人员能够得到发展，包括物色和管理新的和出现的人才。本两年期预算包括物色年轻人才和培养这些人才的

补充经费，使他们今后能够在国家一级已经变化了的联合国工作环境中发挥作用。今后将努力加强儿童基金会的全球学习课程，增加学习和培训资金。全球学习课程将根据国家办事处的能力需要制定，重点改善培训质量，以便完成需要在技能、分析和领导力方面作出的转变。

94. 关键预期成果：

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 儿童基金会积极能干的工作人员	根据胜任能力的标准, 被评为“绩效高”的工作人员比例和被评为“绩效低”的工作人员百分比	待定	
	根据全球工作人员调查结果, 工作人员的满意程度	不适用	80%
	全部三方于下一年 2 月签署的业绩评价报告百分比	51% (2006 年)	80%
	安排有计划学习逾 10 天的工作人员百分比	40% (2006 年)	70%
	用于学习和工作人员发展的工作人员费用总额百分比	0.92%	3%
2. 两性平等	全球、总部和各区域较高级别(P-5 及以上级别)和特等 1 至 4 级的男女工作人员比率	46%	50%
	3. 及时征聘和留住才干高的人员	在发出广告之日至发出聘用通知 90 天内完成经常员额和紧急员额征聘的百分比	47% (经常) 60% (紧急)
物色并培养新的和新出现的人才, 以供部署		不适用	找到 60 名候选人, 完成征聘 75% 的职位

95. **所需资源：**2008-2009 年所需资源为 6 230 万美元。

职能 14: 内部审计

96. **定义和说明。**内部审计办公室的作用是评估和分析儿童基金会内部管制的效力和充分程度，对此提供独立和客观的保证和咨询服务，从而支助儿童基金会完成任务，并履行其责任——包括其管理人员和工作人员的责任。

97. 内部审计办公室发挥作用的方法是在儿童基金会内部各级进行全面和有章可循的审查，考虑在何种程度上做到了以下各点：

- 管理人员了解并采取适当措施（政策、制度、指南等）控制威胁儿童基金会任务和责任的内外主要风险；

- 节俭地采购、有效地使用和适当地保护资源；
- 工作人员和管理人员的行动符合有关规则、政策、标准和程序；
- 设有管理和监督机构，而且这些机构在发挥作用，指导和监测内部管制的发展和实施情况；
- 能够提供准确和及时的方案、行动和财务方面的重要资料，并采用这些资料，对照既定标准、目标和宗旨衡量和报告结果。

98. **问题和说明。**内部审计办公室和评价办公室之间将开展联合工作规划活动，确保更好地对国家办事处、区域办事处和总部各司进行监督。内部审计办公室除了进行内部审计和撰写审计摘要报告之外，将更新对方案和行动管理的各个要点进行自我评估的指南，帮助培养对儿童基金会的行动更好地进行风险管理的能力。制定一个风险管理框架将有助于使管理人员更好地认识到儿童基金会行动的固有风险，改善风险管理做法，减少烦琐内容，同时不影响儿童基金会财政的稳健性和儿童基金会的声誉。两年期拟议预算将增拨资金，加强调查工作，增强问责制。

99. **关键预期成果：**

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 具备有力和可信的内部审计职能，提供全面、切实和优质的审计报告，帮助完成儿童基金会的使命和任务	对内部审计职能进行的质量检查结果良好	正面	正面
	审计委员会对内部审计职能有积极评价	不适用	正面
2. 在整个组织采取经过改善的风险管理做法*	管理人员在第二年7月1日之前实施审计建议的比率	56%	80%
3. 改善道德环境	对所有申诉都进行调查，并在6个月内完成	不适用	100%

* 该结果的相应指标衡量的是管理业绩，不是内部审计办公室的业绩。

100. **所需资源：**2008-2009年所需资源为1 240万美元。

职能 15：整体评价

101. **定义和说明。**评价是帮助儿童基金会完成任务和实现战略目标的一个重要职能。评价主要是为了了解成果及其影响，作出评估，并提供最佳做法，以帮助作出决定。评价使人能够边干边学，调整现行活动或对新的设计进行改良，从而改进注重成果的活动。初步评价过程是参与式的。那是促进公平与公正的一个有力手段，并能扩大取得共识的可能性。初步评价还能帮助利益攸关者和公众增长见识。最后，评价也关系到问责，因为评价注重的是为什么能够或不能够取得成果。

102. **问题和说明。**正如 2006 年向执行委员会报告的，评价职能是纽约评价办公室协调的，在区域办事处和国家办事处实行，几乎对一半的国家方案都配备了专门的评价能力。评价办公室使用联合国评价小组的规范和标准进行了一次自我评估，确认了儿童基金会的七大优势：技术评价能力、有独立思维、对战略评价的管理、对客户有信誉、参与式和注重人权的做法、两性均衡的评价小组。找出的主要弱点是：现有的人力资源 and 财政资源有限；证明采用了评价结果的证据有限；不能一贯地总结汲取的经验教训；职业发展活动机会有限。

103. 中期战略计划的监测和评价综合框架规定了评价办公室的议程，强调围绕中期战略计划的主要重点领域和管理/行动战略进行整体和专题评价。该框架还为区域和国家各级的关键评价提供了质量保证。其重点一直是对儿童基金会的管理和方案政策进行战略评价和专题评价，看其是否具有现实意义，是否妥当、有效、效率高并和可持续。近几年来，评价活动已扩大到对紧急情况进行实时评价、评价应对海啸的情况，并加强了联合国机构之间的合作，围绕联发援框架，向国家办事处提供评价支助。增加的资源还将进一步加强评价办公室和内部审计办公室目前正在联合设计和实行的方案效果评价工作。

104. **选定关键预期成果：**

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 评价工作要注重使用，管理层作出响应是评价计划的一个组成部分	管理层对评价作出响应的比率	不适用	75%
2. 提高评价质量，加强本组织的实证和知识基础	根据联合国的标准，被评为满意或满意以上等级的比率	不适用	80%
3. 制定并运用业绩效果评估手段	制定一项方法，对国家办事处进行业绩效果评估	不适用	2008 年：1 个国家 2009 年：5 个国家

105. **所需资源：**2008-2009 年所需资源为 380 万美元。

职能 16：工作人员安保

106. **定义和说明。**这一职能涵盖确保为儿童基金会工作人员提供安全、可靠的环境和设施相关的各项活动，以便该组织能够有效地规划和执行方案。紧急方案办公室已经制定了一项安保政策，并与联合国安保协调员以及联合国各机构的安保协调人协作，在全球管理各项安保活动。这一职能包括建立和维持安保管理与问责方面的政策和制度，为方案的安全交付提供有利环境，以及协助加强各机构总部地点的工作人员的的安全与安保。业务中心为总部、区域和国家办事处各地点的工作人员提供支助。这一职能所涉费用仅为儿童基金会在提供安保方面产生的

费用。与儿童基金会支助联合国规定的外勤安保相关资金将继续在专门为此目的编列的单项批款中提出。

107. **问题和说明。**儿童基金会工作人员在计划和开展发展合作方案和活动时，必须在尽可能安全的环境中开展工作。儿童基金会的安保费用既包括联合国规定的安保费用，也包括视为直接费用的费用。直接费用是两年期支助预算的一个组成部分，而联合国规定的安保费用将单独列出。当前全球的安全环境要求大量增加这两类安保费用，以便通过遵守《联合国最低实务安保标准》，开展安全风险评估及其他安保方案，确保工作人员的安全。2002年在紧急方案办公室成立的业务中心的业务已经急剧扩大，现在该中心已经成为外地一个可靠的24小时信息与通信枢纽，是监督安全情况，为儿童基金会各国家办事处及工作人员提供及时支助的一个机制。

108. **关键预期成果：**

管理成果(战略计划)	指标	基线	目标
1. 确保在儿童基金会已经提供最低实务安保标准支助的所有国家都能遵守最低实务安保标准	遵守最低实务安保标准的儿童基金会办事处百分比	95%	100%
2. 确保所有国家都已更新安全风险评估计划	已更新安全风险评估的儿童基金会办事处百分比	50%	75%
3. 监督并报告工作人员安保状况，包括涉及儿童基金会全球工作人员和财产的严重安全事件	在24小时内报告，对儿童基金会工作人员和财产造成影响的严重安全事件百分比	90%	100%
	完成安全培训的儿童基金会工作人员比率	80%	90%
4. 通过业务中心提供7天24小时信息和通信支助，加强在所有情况下工作人员的安全，特别强调在紧急情况下工作的工作人员的安全	业务中心提供的支助通讯次数	17 466	17 000
	分发的每周最新情况数目	52	52

109. **所需资源：**2008-2009年所需资源为580万美元。

四. 决定草案

110. 建议执行局通过以下决定草案：

执行局，

1. **表示注意到**在E/ICEF/2008/AB/L.1号文件中所载两年期支助预算内的职能、管理成果、指标和所需资源；

2. **核准** 2008-2009 年两年期支助预算总额 9.128 亿美元，并注意到 2.23 亿美元的收入估计数将抵充部分批款，因此，“净”批款估计数为 6.898 亿美元；

3. **正式决定** 将所批款额用来实现 E/ICEF/2008/AB/L.1 号文件所载的各项职能下列明的成果；

4. **核准** 2 620 万美元的经常资源用于支付联合国规定的中央分担安保费用；

5. **核准** 2010 年 1 月的一个月临时拨款 3 770 万美元，由 2010-2011 年的两年期支助预算吸收。

总表一

区域资源计划

(单位：百万美元)

	2006-2007 年				2008-2009 年			
	经常资源	追加资源	资源总额	%	经常资源	追加资源	资源总额	%
中西非区域								
A. 方案	249.2	350.9	600.1		456.5	674.5	1 131.0	
信托基金		111.8	111.8			170.2	170.2	
B. 两年期支助方案	79.5	—	79.5		95.4	—	95.4	
中西非区域总额	328.7	462.7	791.3	14.8	551.9	844.7	1 396.5	18.2
东南非区域								
A. 方案	233.4	424.3	657.7		429.1	776.0	1 205.1	
信托基金		210.2	210.2			286.7	286.7	
B. 两年期支助方案	79.7	—	79.7		91.9	—	91.9	
东南非区域总额	313.1	634.5	947.6	17.8	521.0	1 062.7	1 583.7	20.7
美洲和加勒比区域								
A. 方案	49.4	119.4	168.8		49.5	192.7	242.2	
信托基金		1.1	1.1			5.5	5.5	
B. 两年期支助方案	53.4	—	53.4		63.1	—	63.1	
美洲和加勒比区域总额	102.8	120.5	223.3	4.2	112.6	198.2	310.8	4.1
东亚和太平洋区域								
A. 方案	110.9	272.7	383.6		139.7	496.7	636.4	
信托基金		23.1	23.1			31.1	31.1	
B. 两年期支助方案	45.0	—	45.0		56.4	—	56.4	
东亚和太平洋区域总额	155.9	295.8	451.7	8.5	196.2	527.8	724.0	9.5

	2006-2007 年				2008-2009 年			
	经常资源	追加资源	资源总额	%	经常资源	追加资源	资源总额	%
南亚区域								
A. 方案	181.4	437.2	618.6		239.3	686.8	926.1	
信托基金		244.1	244.1			305.7	305.7	
B. 两年期支助方案	41.1	—	41.1		45.3	—	45.3	
南亚区域总额	222.5	681.3	903.8	17.0	284.6	992.5	1 277.1	16.7
中东和北非区域								
A. 方案	60.2	494.7	554.9		75.4	529.4	604.8	
信托基金		14.3	14.3			28.1	28.1	
B. 两年期支助方案	42.3	—	42.3		49.4	—	49.4	
中东和北非区域总额	102.5	509.0	611.5	11.5	124.8	557.5	682.3	8.9
中东欧和独立国家联合体区域								
A. 方案	44.9	79.5	124.4		43.2	121.5	164.7	
信托基金		5.8	5.8			11.1	11.1	
B. 两年期支助方案	37.7	—	37.7		46.6	—	46.6	
中东欧和独立国家联合体区域总额	82.6	85.3	167.9	3.1	89.8	132.6	222.4	2.9
国家间、全球及其他								
A. 方案	17.4	77.0	94.4		17.4	244.0	261.4	
信托基金（包括未拨付的信托基金）	—	564.6	564.6			410.5	410.5	
B. 两年期支助方案	118.2	51.3	169.5		167.8	132.5	300.3	
国家间、全球及其他总额	292.8	—	292.8		359.6		359.6	
中央管理支助-两年期支助预算	428.4	692.9	1 121.3	21.0	377.1	786.9	1 331.8	17.4
预算收入	85.9	—	85.9	1.6	105.1	—	105.1	1.4
儿童基金会总额	(190.0)	190.0	—	0.0	(223.0)	223.0	—	0.0
A. 方案	1 065.0	2 307.0	3 372.0	63.3	1 618.0	3 854.0	5 472.0	71.5
信托基金		1 175.0	1 175.0	22.0		1 249.0	1 249.0	16.3
B. 两年期支助方案	567.4	190.0	757.4	14.2	689.8	223.0	912.8	11.9
C. 联合国规定的安保费用	26.2	—	26.2	0.5	26.2	—	26.2	0.3
资源使用总计	1 658.6	3 672.0	5 330.6	100.0	2 334.0	5 326.0	7 660.0	100.0

总表二

高级员额拟议变动

组织单位	职衔	助理秘书长	D-2	D-1	共计
2006-2007 年核准的高级员额		4	30	73	107
2008-2009 年拟议变动					
A. 设立/(裁撤)员额					
政策与做法	副主任(从方案司调入)			1	1
外勤支助与协调办公室	主任		1		1
治理、联合国与多边事务	主任		1		1
	负责联合国改革问题首席顾问(从执行主任办公室调入)			1	1
方案	负责生存、增长与发展问题副主任			1	1
	副主任(调整到政策和做法司)			(1)	(1)
执行主任办公室	负责联合国一致性问题首席顾问(调整到治理、联合国及多边事务司)			(1)	(1)
	负责联合国改革问题首席顾问(调整到治理、联合国及多边事务司)			(1)	(1)
	负责两性平等问题首席顾问			1	1
	负责战略规划问题首席顾问			1	1
	负责资源投资问题首席顾问			1	1
	负责改革管理问题主任			1	1
	负责道德操守问题首席顾问			1	1
私营部门筹资与伙伴关系办公室	欧洲区域办事处、区域主任(日内瓦)		(1)		(1)
	欧洲区域办事处, 副主任(日内瓦)			(1)	(1)
研究办公室	主任		1		1
因诺琴蒂研究中心(佛罗伦萨)	主任		(1)		(1)
	主任			1	1
中西非区域办事处	儿童生存问题首席顾问			1	1
东亚和太平洋区域办事处(东太办事处)	副区域主任(在东太办事处/南亚办事处间兼职)			1	1
南亚区域办事处	副区域主任			(1)	(1)
小计		-	1	6	7

组织单位	职衔	助理秘书长	D-2	D-1	共计
B. 员额改叙					
中东和北非区域	苏丹业务主任			(1)	(1)
中东欧和独立国家联合体区域	前塞尔维亚和黑山地区办事处代表			(1)	(1)
东南非区域	津巴布韦代表			1	1
东亚和太平洋区域	太平洋岛屿代表			1	1
美洲和太平洋区域	海地代表			1	1
中西非区域	乍得代表			1	1
	科特迪瓦代表			1	1
	塞内加尔代表			(1)	(1)
小计		—	—	2	2
变动共计（净）		—	1	8	9
2008-2009 年高级员额总数		4	31	81	116

附件一

词汇表

(两年期支助预算文件内所用的已达成一致的词汇及其定义载列于下)。

成果预算制：基于管理问题高级别委员会的概念文件，适用于开发署、人口基金和儿童基金会的两年期支助预算，成果预算制定义为由成果驱动的预算编制过程，其中按关键职能为一套预期成果提出所需资源理由，包括基线和待实现目标等指标。

两年期支助预算：一个组织为期两年的预算，用于支持该组织业务活动、支持实现其使命和战略计划框架内各级任务的一整套职能。

批款：执行局对机构首长在两年期内以核定额为限承付两年期支助预算资金的授权。

费用变化所涉额 (增/减)：当前预算期与上个预算期相比，资源投入的费用因费用调整、物价及汇率变化而出现的增减。

职能：所开展的一组活动，由两年期支助预算资源供资，用来管理和改进各机构，以确保有效交付发展成果和执行各自任务。

毛额预算：自愿捐款供资的组织的一种预算，其中工作人员费用按净额估算（即不包含工作人员薪金税），所有其他费用按毛额估算（即包含工作人员所得税的支付、当地办事处费用总额以及将提供的服务的费用）。

净额预算：自愿捐款供资的组织的一种预算，载列全部或部分抵销相关毛额预算估计数的预计收入估计数。

其他资源：自愿捐款供资的组织除经常资源外的资源，用于特定方案目的（与方案有关的其他资源）及向第三方提供的特定服务（与费用偿还有关的其他资源）。

额外资源：本词语在两年期支助预算各表的简化编列格式中使用。额外资源定义为除经常资源以外的资源，包括其他资源和信托基金。

方案：为实现某个特定发展合作项目或方案目标而需要的直接投入。一般可以包括专家、支助人员、用品和设备、分包合同、现金援助以及个人或团体培训。

经常资源：自愿捐款供资的组织的混合资源，无附带条件。此种资源包括自愿认捐、政府或政府间其他付款、非政府来源的捐款以及相关的利息收益和杂项收入。

活动变化所涉额 (增/减): 一个组织在下一个预算期拟开展的活动与本预算期开展的活动相比水平或性质发生变化而导致的所需资源增减。活动变化所涉额根据适用于核定批款的相同费率计列,以便将这些变化与当前预算期核定活动水平作直接比较。
