



联合国开发计划署和
联合国人口基金
执行局

Distr.: General
24 April 2006
Chinese
Original: English

2006 年年度会议

2006 年 6 月 12 日至 23 日，日内瓦

临时议程项目 12

联合国资本发展基金

联合国资本发展基金注重成果的年度报告*

摘要

执行局第 2006/4 号决定注意到资发基金在实施 2005-2007 年业务计划方面已经取得的进展，并请资发基金向执行局报告业务计划的执行情况。本报告是根据这项要求编写的，其中提出了业务计划的战略审查和执行情况的最新资料。此外，按照业务计划中摘要说明的资发基金按成果进行管理的战略，本报告根据方案、管理和财政成果对资发基金 2005 年的业绩提出了详细概览。

* 本文件延迟提交是因为要收集必要数据以便向执行局提出最新资料。



目录

	页次
导言	3
一. 业务计划的执行情况	3
A. 投资计划	3
B. 业务发展战略	4
C. 注重成果的管理战略	4
D. 组织结构、工作人员编制和预算安排	5
E. 同开发计划署的伙伴关系	5
二. 方案成果	5
A. 次级目标 1：地方发展的业绩分析	5
B. 次级目标 2：小额供资的业绩分析	9
三. 管理成果	13
C. 次级目标 2：组织业绩的业绩分析	13
四. 财政分析	15
附件	
2006-2007 年投资计划	17

引言

1. 联合国资本发展基金（资发基金）对最不发达国家进行了投资。它的总目标是减轻最不发达国家的贫穷，帮助它们实现千年发展目标。这一工作是通过两个活动领域，即对地方发展和小额供资进行投资来实现的，同时还致力于加强组织业绩。包括在资发基金 2005-2007 年业务计划内的战略成果框架的三个次级目标涵盖这些业绩方面的努力。
2. 本报告概览了资发基金 2005 年在内外环境迅速变化的背景下每一项次级目标所取得的业绩。利用开发计划署多年筹资框架的报告格式尽可能精简了报告的格式。此外，本文件按照执行局第 2006/4 号决定提出了业务计划的战略审查和执行情况的最新资料。
3. 由于若干理由，2005 年对资发基金而言是一个具有挑战性的一年。首先，执行局与 2005 年 1 月决定了资发基金业务计划比较可取的备选方案（第 2005/5 号决定），从而使它可以拟定业务计划。执行局于 2005 年 6 月（第 2005/XX 号决定）批准了该计划。在该决定的基础上，执行局第二届常会通过了另一项正式决定（第 2005/XX 号决定），将资发基金 2006-2007 年的行政预算纳入了开发计划署两年期支助预算的主流。对内部而言，业务计划勾勒的愿景形成了改革管理过程的基础，这项改革将使资发基金会从 2005 年 7 月起进行大幅度的改组。在 2005 年 8 月，新的执行秘书加入了资发基金。此外，2005 年是小额供资国际年，资发基金在组织、赞助和主办许多活动方面负有重大责任。
4. 本报告第一章摘要说明了资发基金在执行业务计划方面的进展情况。其余三章讨论了 2005 年的方案、管理和财政成果。

一. 业务计划的执行情况

A. 投资计划

5. 在 2006 年的第一季度里，资发基金完成了对业务计划的战略审查，并利用审查结果为 2006-2007 年拟定了详细的投资计划（见附件）。基金在 2007 年内计划投资的最不发达国家的数目增加到了 45 个。小额供资活动方面，在小额供资国际年以及在开发计划署于 2006 年 1 月发布了小额供资政策之后，人们对资发基金的小额供资支助有了更大的兴趣。其中包括五个亚洲及太平洋区域的最不发达国家表示了这方面的兴趣，这使得小额供资活动领域涵盖的最不发达国家的总数增加到了 28 个。在地方发展活动领域，若干原定于 2008-2009 年期间展开的方案拟定工作被提前了，这是为了确保能从原有的地方发展方案的结束顺利过渡到新方案的开始，并及时对其他最不发达国家的需要做出回应。
6. 地方经济发展是资发基金支助活动一个迅速增长的领域，正在坦桑尼亚、乌干达和赞比亚拟定试办方案。重点是更加系统地探索两个活动领域的协同增效潜

力如何落实为实地的联合活动和创新，譬如在布隆迪、利比里亚和赞比亚等国家内。

B. 业务发展战略

7. 资发基金正在按照执行局 2006 年 1 月的指示（第 2006/4 号决定）设法扩大它的捐助基础，以及让更多的捐助方提供不指定用途的资源。在 2006 年 3 月初，资发基金向 34 个会员国提出了筹资方面的材料，以期为 2006 和 2007 这两年各筹集到至少 1 000 万新的不指定用途的资源。这些材料中说明了资发基金活动的地理区域和主题领域（例如冲突后的国家和在非洲建立包容性金融部门）和可以为其单独提供财政支助的地理区域和主题领域。最初的反应是积极的，但预期要等到执行局于 2006 年 6 月开会时才会知道筹资工作总共得到了多大的回应。

8. 开发计划署和资发基金在资源调动过程中与会员国进行了合作。此外，开发计划署和资发基金同意调整国家一级资源调动鼓励结构，以确保在有关的国家办事处的平衡计分卡内把为资发基金调动的资源包括进去。这点特别重要，因为开发计划署的能力建设支助的两个服务项目是同资发基金的投资和技术支助联合制定的，而就开发计划署的交付量而言，它们属于四个最大的方案。除了在会员国一级上的资源调动外，资发基金还积极寻求国家一级上根据方案提供的财政支助。

C. 注重成果的管理战略

9. 资发基金正处在拟定一个协调一致的注重成果的管理框架的最后阶段。它设法使用对用户方便的和能产生出用途广泛和及时的资料的系统，以便能对成果进行有效管理。资发基金战略成果框架已接近最后完成阶段，将会使用该框架报告 2006 年和 2007 年的成果。它会把资发基金在地方发展和小额供资活动领域的成果同千年发展目标以及同开发计划署成果框架联系起来，并将制定出能够通过监测和评价进行衡量的各项核心指标，并利用它们来进行管理和提交报告。

10. 在过去一年内，在监测和评价方面，资发基金同开发计划署之间建立了更加密切的工作关系。一项重要的成果是为开发计划署及其附属基金和方案制定了共同评价政策，已提交给执行局供其于 2006 年年度会议上审批。正在为资发基金最后确定以下方面的特定标准，即需要进行的评价类别，强制性的评价要求，以及今后的评价工作的管理安排。此外，资发基金采用了开发计划署的平衡计分卡工具来评价组织业绩。在 2006 年和 2007 年，将会处理改善资发基金全面问责框架的其他领域，特别是加强审计规划和提交报告方面的工作。

D. 组织结构、工作人员编制和预算安排

11. 资发基金以符合联合国的改革倡议的方式继续进行改组，以期下放更多权力以及改善其业务效率和效果。截至 2006 年 4 月，精简资发基金总部，把力量集中在战略职能和管理方面的工作随着担任运作顾问和业务发展顾问这两个新职的人员到任后已大致完成。

12. 同 2005 年 4 月时的人数相比纽约的工作人员人数减少了 34%，但区域一级的工作人员人数在同一时期内却增加了三倍。改革管理过程的一个计划之外的不幸后果是，专业人员一级上两性平衡情况恶化了，这基本上是由于资发基金无法掌握的个别决定所造成的。基金已经把这个问题当作是人力资源管理方面的一个需要特别注意的领域。资发基金正在同人力资源处（人力处）合作解决这个问题。

E. 同开发计划署的伙伴关系

13. 开发计划署与资发基金之间的全面伙伴关系在 2005 年在作业方面和在财政方面都得到了加强。资发基金在“向最不发达国家投资”方面发挥了战略性的作用，而“向最不发达国家投资”是开发计划署和联合国为了最不发达国家实现千年发展目标所作的努力的一部份。根据扩大资发基金地理范围的计划，这一年中开发计划署/资发基金联合方案的数目迅速增加，包括一项为非洲建立包容性金融部门的联合区域方案。在开发计划署有关治理和扶贫的活动中联合方案最为常见，具体而言在服务项目 2.6（地方治理、权力下放和城市/农村发展），和项目 1.3（扶贫倡议，包括小额供资）中最为常见。此外，资发基金正在设法同预防危机和复原局拟定联合方案，开展危机预防和复原活动，并同各区域局合作，向它们的小额供资活动提供技术支助。

14. 资发基金同开发计划署更加接近了，在有形的方面，它扩大了它在开发计划署设在达喀尔、约翰内斯堡和曼谷的区域服务中心里的存在，在财政方面，开发计划署对资发基金资源调动方面提供了支助并作出了将资发基金 2006-2007 年行政预算纳入主流预算的决定。

15. 开发计划署和资发基金正在拟定一份战略伙伴关系协定草案，以处理两个组织之间的各种战略和作业问题。将向执行局 2006 年的年度会议提供有关这些讨论的最新资料。

二. 方案成果

A. 次级目标 1: 地方发展的业绩分析

16. 资发基金地方发展活动领域涉及到小型社会经济基础设施和社会服务的地方能力建设与投资。这种体制发展涉及到建设地方政府的人力和体制能力的所有

各种措施，以使其能发挥发展作用，并最终为扶贫基础设施和服务提供资本投资。2005 年，资发基金在 23 个最不发达国家有地方发展方案和地方发展资金。这一活动领域中的突出成果是：

(a) 一项独立的影响研究报告显示，在六年期间(2000 年至 2006 年)，Timbuktu 地方发展方案支持了 21 个地方政府的 419 项社会经济基础设施小额投资的设计和执行。大部分投资是在农业、水、牲畜、保健和教育领域。平均投资数额为 8 750 美元，共有约 250 000 人获益。研究报告详述了这些项目在地方一级的直接影响。

(b) 在莫桑比克，开发计划署关于发展成果评估的评价报告着重指出，由资发基金牵头的五个捐助者（荷兰、挪威、瑞士发展和合作署、资发基金和开发计划署）援助团如何测试一个地方治理模式。该模式已被政府作为官方政策应用推广。这次评价把它当作开发计划署国家项目组合中的“旗舰方案”。

(c) 在也门，资发基金正在支持地方当局制定一项国家权力下放战略，由所有捐助者根据一个单一政策框架，将它们的资源汇集在一个共同资金篮子里。开发计划署的也门发展成果评价也特别提到这个成功的开发计划署/资发基金联合方案。

(d) 由于在 Sirajganj 的资发基金项目获得成功，孟加拉国政府决定启动一项国家地方政府支持方案，向该国所有联合人民会推广地方发展方案方面的各种革新。政府的重点是利用已获得实践证明的资发基金方法来改善公共开支管理和问责制。这项 1.65 亿美元的方案将得到孟加拉国政府（5 000 万美元）、世界银行（1 亿美元）、资发基金（250 万美元）和开发计划署（2 百万美元）的支助，以及欧洲联盟委员会的共同资助（1 050 万美元）。

(e) 资发基金地方发展活动领域发表了“(Delivering the Goods) 交货：根据资发基金在最不发达国家的经验编制的从业者指南” (www.unctf.org/delivering)。该指南记载了资发基金在建设地方政府能力实现千年发展目标方面的经验教训。

(f) 目前正在发起强调地方经济发展的新一代地方发展方案，在坦桑尼亚、乌干达和赞比亚的方案总额至少达 1 000 万美元。表 1 列出资发基金在各种地方发展成果方面的业绩。

表 1
2005 年各项地方发展活动领域具体目标的实现情况

核心成果和结果	全面具体目标实现率 (%)					达标业绩
	亚洲	东/南非洲	西非	其他	全球	
核心成果 1: 圆满执行了公共开支管理基础设施和服务供应试办项目						
结果 1.1: 资发基金试办项目内的地方政府对基本设施和服务供应需求进行了有效、参与性的评估	83.2	82.1	95.3	75.0	85.5	完全达标
结果 1.2: 资发基金试办项目内的地方政府有效、平等和透明地管理的基本设施和服务供应开支增加	74.7	84.5	73.1	*	77.6	完全达标
结果 1.3: 资发基金试办项目内的地方政府、服务提供者和地方社区增加和更有效地供应及维持社会经济基本设施和服务	82.5	58.2	60.3	80.3	68.1	部分达标
结果 1.4: 资发基金试办项目内的地方政府确保可持续地管理地方自然资源基础	*	*	56.7	69.1	60.4	部分达标
结果 1.5: 资发基金试办项目内的地方政府为地方经济发展建立有利环境	*	*	*	*	*	*
核心成果 2: 利用试办模式和经验教训影响和推广政策						
结果 1.6: 政府对政策/法律/规章框架作出的修订, 体现从资发基金试办项目中吸取的经验教训	50.0	71.0	33.0	50.0	52.0	部分达标
结果 1.7: 通过其他筹资机构的推广和(或)政府本身的预算资源, 扩大资发基金试办项目的规模	82.6	75.6	71.5	78.2	76.0	部分达标
共计	80.7	75.1	71.4	75.6	75.5	全部实现

* 2005 年未为该结果制定具体目标但 2006 年和 2007 年将为其制定具体目标。

17. 参与式需求评估的业绩水平较高(结果 1.1)证实了, 地方发展方案在交付参与式规划机制方面相当有效。项目小组报告称, 地方人民积极参加地方规划过程的势头有所增加。由于及时提交年度投资计划是获得资金的一个很重要的业绩要求, 所有项目都在较短时间内采用了新的规划办法。有些方面仍令人关切, 如计划质量、其与部门和更高级规划(区域、省级规划和减少贫穷战略)的一致性以及地方规划过程的成本效益。这些问题日益得到了为地方当局开展的有关方面的能力建设方案的考虑。

18. 在 38% 的资发基金项目，在需要评估、参与式规划办法以及监测和财务管理方面高度重视培训妇女是有案可稽的。例如，在孟加拉国，开展了提高对妇女权利认识的运动；44% 的需要评估和规划过程参与者是妇女。在 76% 的地方发展方案中，妇女团体和协会得到资金支持，以执行小型项目，特别是创收活动。

19. 结果 1.2 下的业绩反映出地方当局在以透明的方式增加自己的收入并将这些新增资源融入预算过程上面临的问题。对基础设施和提供服务的投资增加了，这主要是因为地方收入增加所致。把正确的调动资源战略及适当的征税工具更系统地纳入新的地方发展方案的努力正在取得成果。在一些国家，如孟加拉国和几内亚，2005 年年度地方收入的具体目标已经被超过了。

20. 对基本社会经济基础设施和获取社会服务的资本投资是地方政府体系新的“运作能力”的预期成果。对这些地方政府的支持已经使它们有能力促进并衡量成功的业绩。表 2 表明地方政府系统通过地方发展方案提供资本投资的效率。表 3 则摘要说明 2005 年资发基金地方发展投资的受益者的情况。

表 2

各类资本投资支出——2005 年地方发展

投资种类	项目数	投资额 (美元)	平均单位费用 (美元)	项目百分比
教育	343	1 879 114	5 478	23%
保健	171	996 970	5 830	12%
供水	385	1 542 188	4 005	18%
地方政府办公室、社区设施	273	1 242 948	4 552	15%
市场、农业、自然资源管理	1 054	1 901 784	1 804	23%
公路、桥梁、涵洞	553	708 167	1 280	9%
共计	2 779	8 271 171	2 976	100%

21. 虽然基础设施和服务供应具体目标（结果 1.3）仅部分实现，但共有 493 个资发基金支持的地方政府得以提供 2 976 笔小额投资，每项投资的平均费用为 2 976 美元。这些投资使 23 个最不发达国家中的约四百万人民获益。与 2004 年相比，投资总次数增加 12%，平均每项投资价值增加 24%。这主要是因为教育和供水项目在投资组合中的份额增加了，这些项目的平均费用高于公路项目。不过，总受益人数下降约 13%，显然是因为公路项目份额有所减少，公路项目的每项投资受益者人数一般要多很多。同时，平均人均投资增加到 2.10 美元。

表 3
2005 年资发基金地方发展投资受益情况

	国家数	受支助地方 每一国地方政府		项目数	受益人 (千)
		政府	平均数		
西非	7	269	38	1 292	1 096
东/南非洲	7	74	10	159	1 700
亚洲	6	112	18	1 291	1 050
其他	3	38	12	37	96
共计	23	493	21	2 779	3 942

22. 教育和农村经济活动各占 2005 年资发基金投资的 23%。其次是供水(18%)、保健(12%)以及公路、桥梁、涵洞(9%)。所有投资的 60%以上专门用来加强社会服务的获取和基础设施。同 2004 年一样, 2005 年资发基金投资的约四分之一用于经济资本形成, 如市场、自然资源管理和农业。这些投资直接促进地方一级实现千年发展目标。

23. 自然资源管理的交付量有限(结果 1.4), 这是因为这类活动相当复杂。它们涉及到一系列敏感问题, 如采用的是传统的还是现代的土地模式所有制、土地是供游牧还是供定居使用以及地籍库存等问题。此外, 外部因素, 包括干旱迫使在尼日尔的规划资源从自然资源管理长期投资转拨给粮食安全紧急方案。资发基金支助的方案都没有确定 2005 年地方经济发展方面的具体目标; 因此, 关于这一结果的首次报告将于 2006 年提出。

24. 利用试点模式影响和推广政策方面的业绩喜忧参半。获部分实现的结果 1.6 反映出政府修正政策和管制框架的酝酿时间较长。如结果 1.7 所示, 推广方面的业绩完全令人满意, 特别是在孟加拉国、莫桑比克、塞内加尔和也门及其他国家。

B. 次级目标 2: 小额供资的业绩分析

25. 资发基金认定小额供资是在可持续基础上促进减少贫穷和实现千年发展目标的有效手段。2005 年, 根据资发基金在业务计划中提出的新的小额供资办法, 资发基金进一步着重建立包容性强的金融部门, 以此作为其小额供资活动领域的主要重点。2005 年注重成果的年度报告首次报告了对建立包容性强的金融部门问题所采取的新的金融部门发展办法。这一活动领域的主要成果如下:

(a) 资发基金核准了两项新的包容性金融方案, 使得应用其新部门发展办法的国家数目接近于六个, 还有一项非洲区域支助方案。所有这些国家都是撒哈拉

以南非洲的最不发达国家。2006年，还有其他非洲和亚洲国家要求资发基金协助建立包容性强的金融部门；

(b) 在资发基金和经济和社会事务部(经社部)共同协调下，由资发基金主办的国际小额信贷年已于2005年11月19日正式结束。资发基金编写了关于这一期间全球活动的最后报告，4月起可在资发基金网站调阅；

(c) 在资发基金支持下，14个国家改善了其小额供资服务的政策和支助环境；

(d) 有将近440 000人正在从金融服务机构那里接受小额供资服务，这些机构包括商业银行、非银行金融机构、信用社、小额供资机构、社区银行、以及资发基金支持的其他各类金融服务机构；

(e) 在资发基金目前支持的19个金融服务机构中，有17个或89%的机构都在金融可持续能力方面展现出积极趋势。

26. 对金融包容性问题采取的部门发展办法已初现成果，令人鼓舞。例如，2004年底，资发基金同复兴信贷银行集团(德国)、天主教救济和发展援助组织(荷兰)和开发计划署一起，为在塞拉利昂建立包容性强的金融部门发起了一项1 030万美元的方案。作为该方案的一部分，对许多金融服务机构都进行了投资。该方案支持的金融服务机构的活跃客户数目已从13 000人增加到37 325人。这个数字比2005年底达到20 000人的方案具体目标高出87%。

27. 作为金融部门发展办法的一部分，资发基金支持刚果民主共和国、马达加斯加和塞内加尔制定国家包容性金融战略。这一进程会聚了包括政府(总理和财政部长)、议会、金融服务机构、中央银行、捐助者和技术服务机构在内的主要利益攸关方，对金融部门的种种制约、挑战、机会和未来前景展开重点对话。资发基金协助这三个国家制定行动计划和设计国家支助方案，最初由开发计划署和资发基金共同出资，但邀请其他伙伴加入。援助最贫穷者协商小组最近提交的马达加斯加国别援助效力审查报告指出，“虽然评判成果为时尚早，但各伙伴都对这一进程作出积极评价，内容也符合良好做法原则”。表4开列了资发基金相对于各小额供资结果的业绩。

28. 在拓展(结果2.1)方面，客户数目总体增长16%，男性和女性的增长百分比相等。在2004年的379 018名客户中，女性人数为171 690人，从这个基线出发，到2005年底，资发基金支持的金融中介机构的总客户数目增加到438 272人，其中包括199 352名女性客户。总体而言，有资发基金投资的金融服务机构2005年增添了59 254名客户。女性客户占45%。2005年，这些机构的平均贷款额为人均国内生产总值的55%。

29. 这一拓展增幅主要是以资发基金及其伙伴以前对西部非洲主要金融服务机构的公共团体投资组合为基础的。它还考虑到根据在塞拉利昂建立包容性金融体制的部门发展办法所提出的报告。第一项部门方案在其第一年就增加了 15 363 名客户，总客户人数的 76% 为女性。塞拉利昂的平均贷款额为人均国内生产总值的 14%，接触到了低于总体平均水平的穷人。

30. 在可持续能力（结果 2.3）方面，50% 多资发基金支持的小额供资机构达到了稳健投资组合质量的国际标准（逾期 30 天的风险贷款在 5% 之下）。这个业绩水平对于这些机构的目前发展周期阶段而言是恰当的，其主要原因是：(a) 资发基金在其绩效协议中确立了高标准；(b) 年轻的金融服务机构随着它们迅速增长，在建立保持投资组合质量的制度方面将会遇到挑战。资发基金密切监测投资组合表现，并围绕这个问题着重进行重大能力建设。16% 的机构已取得了获利能力。这些都是较早对西部非洲进行的机构投资，表明资发基金正在承担风险，对较年轻的、未经证实的机构进行投资。89% 有资发基金投资的金融服务机构都展现出有望获得可持续能力的积极趋势，这是一个大有希望的迹象，强有力地表明这些机构今后将具有可持续能力。

31. 拥有支助行业基础设施（结果 2.4）、主要是拥有金融服务机构协会和网络的国家所占百分比很高（92%），这表明金融服务机构认识到必须彼此合作，以便在新开办小额供资业务的国家建立良好作法。采纳行业标准审计或评级办法（结果 2.5）的金融服务机构所占百分比则很低（63%），这同样反映了资发基金的特殊工作环境。这种特殊环境几乎完全由包括冲突后国家在内的、部门发展处于起步或兴办阶段的国家构成。例如，塞拉利昂 2005 年第一次按援助最贫穷者协商小组认定的审计标准，对金融服务机构进行了审计。这次审计为审计人员和金融服务机构都提供了学习经验。今后的审计工作将以这项新定标准为基础。

表 4

2005 年小额供资活动领域具体目标的实现情况

核心成果和结果	全面具体目标实现率(%)	达标业绩
核心成果：建立了可持续的零售中介机构，向低收入家庭提供各式各样的金融服务		
结果 2.1: 资发基金支助的金融中介机构进一步向低收入家庭拓展业务	总体增长 16%	完全达标
结果 2.2: 资发基金支助的财政中介机构向低收入家庭提供更广泛和更深入的服务	** 17/19 的金融服务机构，即 89%	** 完全达标

核心成果和结果	全面具体目标实现率(%)	达标业绩
结果 2.3: 提高资发基金支助的、为低收入家庭提供服务的财政中介机构的可持续能力和效率	(趋势: 取得获利能力) 10/19 的金融服务机构, 即 53% (投资组合质量)	部分达标
核心成果: 建立向低收入家庭提供金融服务的支助行业基础设施		
结果 2.4: 建立当地金融部门支助基础设施	11/12 的国家, 即 92%	完全达标
结果 2.5: 提高资发基金支助的金融机构的能见度和透明度	12/19 的金融服务机构, 即 63%	部分达标
核心成果: 为建立包容性强的金融部门培育有利环境		
结果 2.6: 提高政府能力, 支持有利于包容性强的金融部门的政策环境	14/15 的国家, 即 93%	完全达标
结果 2.7: 提高管理和监督机构的能力, 建立有利于包容性强的金融部门的法律框架	(2.6 和 2.7 合计)	完全达标
结果 2.8: 建立国家自主掌控的政府和捐助者战略, 支持建立包容性强的金融部门	10/15 的国家, 即 67%	部分达标
总计		完全达标

* 有关指标 2.2 的报告数据将通过资发基金在数据项目下同世界银行合作进行的全国家庭普查获得。成果列报将在基线和后续普查完成后进行。

32. 资发基金部门发展办法加强了国家决策者制定有利于包容性金融部门的国家战略的能力。对政策问题采取的以克服制约为基础的办法也加强了决策者的能力, 使他们有能力先查明包容性强的金融部门所面临的种种制约, 然后再消除最严重的制约。几乎所有受援国都立即改善了它们的支助环境(结果 2.6), 这项结果是通过管理和监督机构的培训和能力建设(结果 2.7)所取得的。超过三分之二的国家制定了政府和捐助者联合战略(结果 2.8)。随着更多的国家完成协商进程, 这个百分比还会有所提高。六个国家已开始执行各项行动计划。

国际小额信贷年(2005年)

33. 大会于 2003 年指定资发基金同经社部一起作为协调中心, 协调国际小额信贷年(2005年)的各项活动。该国际年让人们有机会突显出小额信贷是有助于实现千年发展目标和建立包容性强的金融部门的。在 2005 年里, 100 多个会员国参

加了与国际小额信贷年有关的活动，62 个会员国为支持与该国国际年有关的活动而成立了国家委员会。全世界举办了 350 多次会议和活动，100 多个学术机构主办了小额供资问题的研讨会并进行了有关研究。最后，在 2005 年 11 月 7 日至 9 日联合国总部举行的为期两天的会议和国际年结束仪式上，700 多人参加了有关小额供资和包容性金融部门问题的一系列重点专项讨论。其他宣传活动还包括：全球小企业奖方案为鉴别和表彰低收入企业家组织了 30 场全国竞赛。

34. 在布雷顿森林机构、经社部发展筹资办公室、国际农业发展基金、国际劳工组织和资发基金合作下，执行了两项与该国际年有关的实质性项目。资发基金促进诸多利益攸关方的协商进程，使各国政府、中央银行、各金融体制监督机构、多边机构、民间社会、私营部门和小额供资行业的利益攸关方得以共同审议涉及与包容性金融业有关的各种全球问题和挑战。结果是给全球决策者带来了一个工具和指南，即‘建设包容广泛的金融部门蓝皮书’。这本通称为‘蓝皮书’的长文可在 www.uncdf.org/bluebook/ 网站调阅，2006 年 5 月将发行印刷本。

35. 数据项目作为另一项重要的主动行动，始于国际小额信贷年期间，它召集了来自布雷顿森林机构、联合国、各国政府、西非国家中央银行、各种发展机构和私营部门的统计专家和研究人员，共同处理数据缺口，并预测包容性金融体制方面将来的数据需要。数据项目就实现以下方面的最佳途径达成了共识：如何按基准衡量有多少人，特别在贫穷国家，得到了金融服务；如何查明提供此类服务的质量；以及如何着手制定全球金融包容性指数。

36. 在确保统一适用最佳小额供资办法方面，资发基金是开发计划署大家庭的政策和技术顾问。资发基金制定了一项行动计划，以落实援助最贫穷者协商小组同行和投资组合审查进程向开发计划署提出的各项建议。这项行动计划已得到开发计划署执行小组的批准，新的开发计划署小额供资政策已通告全体工作人员。作为该政策执行工作的一部分，资发基金同开发计划署密切合作，确保开发计划署小额供资方案和项目的质量。

三. 管理成果

C. 次级目标 3：组织业绩的业绩分析

37. 资发基金于 2005 年下半年为衡量组织业绩制定一个业绩框架。该框架以开发计划署国家办事处的平衡计分卡作为起点。如开发计划署那样，业绩是从四个不同的角度来衡量的：经验学习和增长、客户满意程度、内部效率和财政资源。对于每个角度都指定了与资发基金管理计划相符的若干战略目标以及衡量成效的指标和业绩具体目标。对一些战略目标来说，有关指标仍在制订之中，对其他一些目标来说，没有为 2005 年制定任何具体目标。因此在 2005 年只能作有限的报告。将对每个情况，都将拟订具体目标，2006 年和 2007 年将提出成果并对其加以利用。

38. 表 5 概括列出 2005 年组织业绩成果, 内载资发基金平衡计分卡中所用的约半数的战略目标和指标, 其余主要供内部管理之用。

表 5
2005 年组织业绩具体目标实现情况¹

角度	战略目标	指标	2005 年具体目标	2005 年成果
经验学习和增长	将地域扩大到更多最不发达国家, 包括冲突后最不发达国家	有资发基金方案的最不发达国家 (每年投资额超过 50 000 美元)	28 个最不发达国家	26 个最不发达国家
		有资发基金方案的冲突后最不发达国家	14 个最不发达国家	13 个最不发达国家
	增加平均投资额	每年在每个最不发达国家的投资额	100 万美元	72 万美元
客户的满意程度	加强与开发计划署和联合国系统其他机构的战略伙伴关系	开发计划署国家办事处对于与资发基金合作的总的质量的满意程度	75%	73%
内部效率	增加区域和国家一级的工作人员人数, 使之更接近客户和投资	在国家和区域各级任职的专业工作人员的比例	无具体目标	63%
	加强联合国协调	将资发基金纳入联合国国家一级方案拟订框架中	无具体目标	26 个最不发达国家
	提高交付效率	行政-支出总额之比	26%	32%
		开发计划署国家办事处对及时提供行动支持的满意程度	无具体目标	64%
加强“人员管理”	工作人员的看法	无具体目标	65%	
财政资源	实现资源调动具体目标	调动核心资源	1 300 万美元	1 070 万美元
		调动非核心资源	1 200 万美元	1 010 万美元
	确保按计划交付	按核定年度支出限额计算的交付量	无具体目标	74%

¹ 已对表 5、6 和 7 作了调整, 以更准确地反映出 2004 年和 2005 年实际方案支出。这项调整是对 2004 和 2005 年期间资发基金所运作的一个国家所作的会计调整。

* 包括 2005 年核心捐款 120 万美元, 该笔捐款已于 2005 年 12 月支付, 但在 2006 年 1 月才作为收入入账。

39. 资发基金 2005 年现行方案在 26 个最不发达国家（其中一半是冲突后最不发达国家）的投资为 50 000 美元或更多。在每个最不发达国家的平均支出仅达 72 万美元、这主要是因为在地方案发展和小额供资活动领域总的方案交付量低于规划的水平。在该年头半年，资发基金致力参与改革管理过程，所以交付量特别低。执行这个过程需要调动工作人员，以致他们要腾出执行正常方案拟定、执行和监测任务的时间。在最后一个季度，方案交付量大幅增加，因为当时新的业务模式已有了明确的大纲、业务计划已获批准、新的执行秘书已被任命、新的组织结构也投入工作。

40. 总的客户满意程度颇高，开发计划署有 62 个国家办事处通过总部产品和服务调查提出了有关与资发基金总的合作情况的报告，这是创纪录的数目。这些办事处将近有 75% 把这种合作关系评为好或甚好。2006 年将提供关于客户满意程度的其他资料，届时与资发基金有关的几个问题将被列入开发计划署的合作关系调查中。国家办事处对资发基金及时提供活动支持的满意程度为 64%，比 2004 年低。

41. 在内部效率领域，指标显示专业工作人员已予迅速分散，他们与我们的最不发达国家客户更为接近，到 2005 年年底时资发基金将近有三分之二的专业工作人员被委派到国家或区域一级任职。工作人员的看法是开发计划署和资发基金通过全球工作人员调查来衡量工作人员总的满意程度而使用的一个指标，这个指标达 65%，约等于开发计划署总部工作人员的指标（65.75%）。由此可以说明，资发基金工作人员继续在为他们的任务和活动而献身，若特别考虑到 2005 年改革管理过程的难处。

42. 在财政资源领域，组织业绩最令人感到不满。在注重成果的年度报告、2004 年独立影响评估和其他的评价报告中，资发基金的业绩仍然甚佳，但 2005 年总的核心收入和非核心收入仅约达 2 100 万美元。非核心收入约等于核心收入。开发计划署和资发基金一起大力调集资源，希望 2006 年总收入将会几乎增加一倍，以便资发基金能按计划在更多最不发达国家增加投资。总交付量占用了核心资源的 74%。如上文所述，在改革管理过程的冲击下，方案交付量和行政与方案支出之比受到不利影响。改革管理过程占用了我们重要外地工作的时间和资源，增加了我们的行政支出。方案交付量低的另一个原因是，资发基金支助的大多数项目不是进入了执行周期的最后阶段，就是处于最初阶段。

四. 财政分析

43. 如上文所述，2005 年总的核心收入为 1 070 万美元，大大低于 2004 年的 1 760 万美元和 2003 年的 2 690 万美元。这笔数额也低于该年的实际核心支出（见表 6），差额从现金储备筹供。如果资发基金能按其业务计划调集资源，2006 年和 2007 年核心收入和核心方案支出将会再次达到平衡，各达到大约 180 万美元的水平。

44. 在支出方面，与 2004 年相比，核心方案支出和非核心方案支出都有上升趋势，非核心支出占方案支出总额的 39%。2005 年行政预算的支出水平特别高，这是因为改革管理过程需要支付费用，而且 2004-2005 两年期联合国和开发计划署服务付款都是在 2005 年支付的。

表 6
2001-2005 年支出趋势²

支出	2001	2002	2003	2004	2005
方案支出	\$36.5	\$23.7	\$16.7	\$18.1	\$22.1
- 其中核心方案支出占	34.9	21.5	10.8	12.5	13.5
- 其中非核心方案支出占	1.6	2.2	5.9	5.6	8.6
总部支出	6.0	5.5	6.2	5.3	6.7
共计	\$42.5	\$29.2	\$22.9	\$23.4	\$28.8

45. 表 7 表明，2005 年非洲地区支出占资发基金外地支出总额逾 80%，继续保持了几年来方案支出的形式。此外，该表指出，资发基金把 250 万美元的主要非核心资源用于与 2005 年国际小额信贷年有关的活动上。

表 7
每个区域和每个活动领域的方案支出³

(单位：百万美元)

区域/特定用途	当地发展	小额供资	共计
非洲	\$14.9	\$1.8	\$16.7
亚洲	0.8	0.0	0.8
阿拉伯国家	0.2	0.2	0.4
拉丁美洲	1.0	0.0	1.0
研究和评价	0.6	0.1	0.7
小额信贷年	0.0	2.5	2.5
共计	\$17.5	\$4.6	\$22.1

² 见注 1。

³ 见注 1。

附件

2006-2007 年投资计划

非洲	2006 (美元)	2007 (美元)	亚洲	2006 (美元)	2007 (美元)
安哥拉	333 000	798 000	阿富汗	150 000	700 000
贝宁	830 000	1 700 000	孟加拉国	1 800 000	2 500 000
布基纳法索	1 187 033	2 222 967	不丹	650 000	700 000
布隆迪	500 000	750 000	柬埔寨	45 000	250 000
中非共和国	367 000	501 000	基里巴斯	-	150 000
乍得	366 000	498 000	老挝人民民主共和国	450 000	1 700 000
科摩罗	50 000	350 000	马尔代夫	350 000	950 000
刚果民主共和国	1 200 000	1 500 000	尼泊尔	2 145 000	2 500 000
厄立特里亚	650 000	400 000	萨摩亚	-	150 000
埃塞俄比亚	400 000	400 000	所罗门群岛	400 000	500 000
冈比亚	40 000	830 000	东帝汶	670 000	830 000
几内亚	1 100 000	1 130 000	图瓦卢	-	150 000
几内亚比绍	375 000	972 500	瓦努阿图	-	150 000
莱索托	150 000	300 000	亚洲共计 (13 个最不发达国家)	6 660 000	11 230 000
利比里亚	750 000	1 732 000			
马达加斯加	655 000	1 030 000	阿拉伯国家	2006 (美元)	2007 (美元)
马拉维	500 000	1 300 000	索马里	245 000	800 000
马里	1 500 000	1 500 000	苏丹	635 000	1 450 000
毛里塔尼亚	640 000	800 000	也门	1 500 000	800 000
莫桑比克	3 050 000	3 900 000	阿拉伯国家共计	2 380 000	3 050 000
			(3 个最不发达国家)		
尼日尔	630 000	1 000 000			
卢旺达	1 100 000	1 100 000	拉丁美洲和加勒比	2006 (美元)	2007 (美元)
塞内加尔	2 125 000	1 800 000	海地	1 000 000	1 000 000
塞拉利昂	696 000	956 491	拉丁美洲和加勒比共计	1 000 000	1 000 000
			(1 个最不发达国家)		
多哥	861 910	600 909			
乌干达	550 000	450 000		2006 (美元)	2007 (美元)
坦桑尼亚	400 000	1 550 000			
西非国家	250 000	200 000	资发基金投资	2006 (美元)	2007 (美元)
赞比亚	250 000	650 000	所有地区共计	35 801 566	49 689 958
非洲共计 (28 个最不发达国家)	21 505 943	30 921 867	(45 个最不发达国家)		