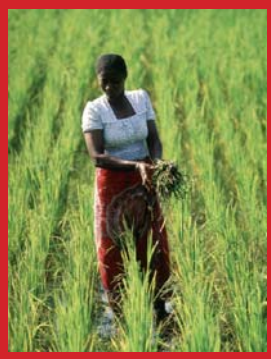
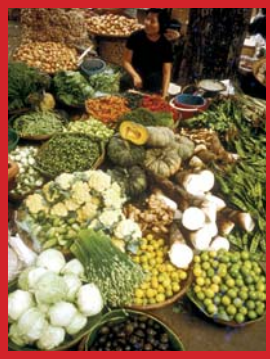
粮食和农业
植物遗传资源国际条约





供资战略利益分享基金
实施战略计划

粮食和农业植物遗传资源国际条约

人人平等，人皆有食

供资战略利益分享基金
实施战略计划

粮食和农业植物遗传资源国际条约

目 录

I. 执行概要 5
A. 紧迫的全球性需求 5
B. 成功的先决条件 6
C. 《战略计划》综述 8

II. 供资指标和依据 11
A. 对其他多边组织资源募集工作的评估 12
B. 利益分享基金的需求评估 12
C. 利益分享基金的潜在捐助者 16
D. 设定目标 22
E. 实现利益分享基金目标 23
F. 捐款指标水平 24

III. 计划主要内容 27
A. 确定领导机构 27
B. 编制计划说明书 28
C. 开发潜在捐助者管理系统 28
D. 捐助者培养 30
E. 捐助者认可和表彰 31
F. 捐助者引导 32
G. 交流活动 32
H. 利益分享基金的运行 33
I. 供资战略委员会 34
J. 资源及人员配置影响 34

IV. 实施计划 39
A. 第一年 – 2009 年 7 月至 2010 年 12 月的 18 个月 41
B. 第二年 - 2011 年 41
C. 第三年 - 2012 年 42
D. 第四年 - 2013 年 43
E. 第五年 - 2014 年 43

V. 附 件 45
A. 部分多边组织的资源募集结果 45
B. 2007 年官方发展援助资金 47
C. 基金赠款 48
D. 利益分享基金的意向性现金流 53
E. 保障周转资金指标 56

© FAO / Alberto Conti

I. 执行概要

这是《粮食和农业植物遗传资源国际条约》（《条约》）生命中的一个重要时刻。《条约》（http://www.planttreaty.org/texts_en.htm）创始于 2004 年，在募集资源方面已经初有成效，有越来越多的缔约方向利益分享基金提供了基本的资金支持。这些投入在设立利益分享基金方面发挥了作用，但却并不足以实现发展中国家在以下领域投资的大量需求：

- 植物遗传资源的可持续利用；
- 粮食和农业植物遗传资源保护和利用领域的信息交流、技术转让和能力建设；
- 植物遗传资源的田间管理和保护。

A. 紧迫的全球性需求

为满足每年不断增长的投资需求，《条约》力求从现有和新的来源募集更多资金。为此，《条约》将需要最大限度地利用所掌握的所有潜在来源并逐一采取各不相同的战略。本《战略计划》认识到捐助者做出捐助的动机多样且各异，其中包括：

- 加强粮食安全；
- 保护生物多样性；
- 适应气候变化；
- 科学与创新；
- 可持续生计和创收；
- 直接使贫困和脆弱人群受益的当地项目；
- 在千年发展目标方面取得进展。

需要指出的是，利益分享基金发出首次项目建议征集通知后收到了数百个初步建议，总额约达 2000 万美元，覆盖了联合国粮食及农业组织（粮农组织）的所有七个区域。

本《战略计划》期望缔约方将继续在资金方面发挥主导作用，其他捐助者的捐助将发挥扩大《条约》支持基础的作用并将有助于向新受众宣传粮食和农业植物遗传资源的重要意义。对利益分享基金自愿性捐助的潜在对象包括缔约方 – 通过各自农业部、外交部、发展援助部或其他相关部委，以及其他捐助者，包括目前非《条约》缔约方的国家、国际性基金会、私营部门和个人。

B. 成功的先决条件

鉴于其他多边组织资源募集的规律，以及《条约》各潜在捐助者群体的深度和广度，《条约》能够大幅度充实其资金基础并使利益分享基金成为重要的国际性安排。但要获得成功还要具备许多先决条件，包括：

有效宣传《条约》和利益分享基金的目标和成果。尽管《条约》在某些界别中已广为人知，但资源募集工作要取得成功还需要对《条约》和利益分享基金的目标和成果进行有效沟通。重点尤其需要放在农业部、外交部、发展援助和其他相关部委，侧重在短期内最有可能做出较大数额捐助的国家，从而提高影响并为其他国家设定较高标准。同样，《条约》还将需要与其他捐助者群体的领导者进行接触，例如工业界、信托基金和基金会的领导以及某些个人等。提高沟通水平需要对网站、专题活动、捐助者报告和快讯、新闻报道、宣传材料和联系人数据库等进行投资。《条约》应以系统化的方式尽快开展此类沟通活动，以便为资源的有效募集工作和《战略计划》的实施奠定基础。

为获得支持提出明确和令人信服的理由。《条约》需要为获得支持提出令人信服的计划说明书，针对利益分享基金的资金需要简明扼要地提出具有说服力的论点。此类文件在明晰阐述资金需求的同时还要对《条约》进行积极的推介。只有提出充分有力的支持理由，才能对《条约》使命的迫切性和重要性进行沟通，才能为可预见的将来提出愿景，才能阐明资金捐助如何能使《条约》及《条约》所服务的世界受益。

聘用有能力的领导并在高层予以支持。聘用水平尽可能高的领导，在《战略计划》的诸多方面取得突破是至关重要的，因为在早期能得到合适人才的支持将有助于打开局面并确定较高标准。供资战略的成败完全取决于缔约方能否根据《战略计划》从较高层次在资源募集工作中发挥领导作用和履行责任。对领导的聘用既要兼顾来自缔约方的人才，也要考虑来自其他捐助方的人才，使其吸引力和影响力更趋多元和广泛。在各种战略当中，“点对点”方法将能够使《条约》获得较大金额的捐款，由专业人员协助，为该项工作做出高水平的简报、建议并进行全面管理。

实行潜在捐助者评级和管理系统。《战略计划》强调最大限度地谋求缔约方和其他捐助者的支持，包括私营部门、信托基金和基金会以及个人等。需要逐个对这些群体进行研究、分类并对发展情况进行跟踪，弄清它们捐助的资金实力、与《条约》目标的战略对接程度以及它们捐助的可能性。某些潜在捐助者的进展将较快，而其他一些则需要较长时间才能进行争取。《条约》应对该项工作进行有效管理，逐年增加有效潜在捐助者的数量。从潜在捐助者的大名单中，《条约》预期能够得到相对少量的高层承诺。

在五年时间内设定 1.16 亿美元的总体目标，在这一时期内确定逐步扩大的工作指标。《战略计划》将持续五年半时间，自 2009 年 7 月开始，2014 年 12 月结束。根据上述各类群体的规模和财力，也考虑到利益分享基金相对是个新生事物，且全球经济存在较大不确定性，因此《条约》的募资应采取分阶段逐步加大力度的方法，在既定的时间内尽早完成 1.16 亿美元的目标。为实现这一目标，将从 5000 万美元开始以分阶段的方式实现一系列渐进工作指标。资金将在五年期间内筹集。将定期对照工作指标检查进度。应根据最初捐款额的的情况和其他因素对指标做出调整。例如，如果《条约》的指标早于管理机构第四次会议设定的预期目标实现，且潜在捐助者的反应符合预期，那么应上调工作指标并加快活动，争取在工作期限内实现 1.16 亿美元的目标。采取一系列渐进式工作指标的做法将能够使《条约》募集到大量资金，从而不断提高聘用领导的水平，推动工作的开展。

根据客观标准争取大宗捐款。《条约》需要在早期阶段争取尽可能最高额的捐款，以便确立利益分享基金的重要性和迫切性。应该向潜在捐助者就适当的投资水平问题给予具体指导。《战略计划》把缔约方中的潜在捐助者划分为三个请求级别（层次），划分依据是这些缔约方的能力及其对其他多边组织的相对支持力度。对其他捐助者，如企业和个人的争取工作应根据他们的规模及其与《条约》使命对接的情况，但也要参考他们以往对其他组织的支持情况。

为利益分享基金设立健全高效的赠款管理系统。《条约》必须为利益分享基金赠款过程建立健全透明的实施体系。无论是接受赠款还是进行支出，该体系必须以高效的方式运作。为此，《条约》将需要为资金收支制定简便适用的行政和管理程序。《条约》还可以考虑与拥有既定和高效的赠款业务的其他国际组织结成伙伴关系。

逐步发放少量大额赠款。鉴于利益分享基金参与应对的严峻挑战涉及规模和范围广大，《条约》应尽快行动起来，大幅提高发放赠款的金额。如果所有

区域均能感受到成功的实际裨益，那么对于众多捐助者来说利益分享基金作为优先供资对象也将越来越有吸引力。

创造有吸引力和有意义的捐助者认可机会。捐助者的认可在筹资中发挥着核心作用，尤其是对非政府捐助者来说。《条约》如何对捐助者进行认可和带动对于最大限度地创造机遇和影响新受众将至关重要。拥有正式计划也将有助于逐渐提高捐助者的层次。

为活动提供适当资源。相对于业务和目标的规模来说，《条约》的人员编制相对较少。虽然开始时可以把某些核心职能进行外包，但《战略计划》要求对人员、系统和专业能力进行投资。具体来说，《战略计划》确定的战略投资优先领域包括：以提高认识为目的的沟通，推动工作的一线筹资人员以及负责开展利益分享基金业务的工作人员。

树立计划获得成功的决心。《战略计划》要求缔约方发挥领导作用并提供广泛支持。只有缔约方在筹资方面发挥积极作用并承担责任，才能为《战略计划》的成功开创应有的局面。它们的领导作用体现了政府对《条约》成功实施的政治意愿和承诺——这是对《条约》的最大支持。缔约方对资源募集战略的积极参与将是利益分享基金成败的关键。

C. 《战略计划》综述

《战略计划》的以下章节指明了如何达到成功所需的各项要求。

第二节首先为《战略计划》提出了时间安排。为《战略计划》供资指标的确定打下基础，该节又对其他多边组织在募资方面的成功经验进行了评估，探讨了对利益分享基金进行支持的需要并对利益分享基金潜在捐助者的类型进行了说明。

基于这些考虑，为《战略计划》确定了可行和有针对性的供资指标。这些指标将作为利益分享基金的现实立足点，力求对三大优先领域发挥实际影响。随后，该节阐述了这些目标如何能够通过稳扎稳打的渐进式增长方式得以实现，还对时间安排及所需捐款的数量和水平进行了详细说明。

在确定了指标和甄别了潜在捐助者的基础上，第三节对《战略计划》的十项具体内容进行了阐述并说明了《战略计划》实施所需的业务要求和具体活动。这些活动包括：形成具有说服力的论据并根据不同受众进行定制；对潜在捐助者进行确认和管理；通过开发、认可和管理计划对捐助者进行有针对性的接洽；注重沟通，提高《条约》的影响力；为资源募集工作寻找和聘用领导人；建立高效、透明和有效

的利益分享基金运转机制；以及召集一个供资战略委员会。第三节最后对开展《战略计划》项下的活动对资源和人员配置的影响进行了说明。

最后，第四节包括了实施《战略计划》的分步骤指导，对在《战略计划》存续期内如何以年度为单位实施上述活动进行了综述。

© IRRI

II. 供资指标和依据

《条约》的全面落实要求大量资金。《条约》第六部分第 18 条专门涉及了资金问题，首先指出缔约方承诺将根据第 18 条的规定为《条约》的落实实施一项供资战略。该条所指系为自愿捐款，除第 13 条 2d 款有关商业性利益分享所产生的资金收益外，其余捐款可以有缔约方提供，也可以由其他利益相关者提供。（缔约方同意把第 13 条 2d 款所产生的资金收益作为供资战略的组成部分）。第 18 条还规定，缔约方同意管理机构应研究战略模式，推动此类捐助。

为利益分享基金成功募资的要求包括：(1)明确《条约》通过保护和利用世界植物遗传资源在应对全球粮食安全和气候变化等重大全球性问题方面发挥的关键作用；(2)设定周全适当的指标，满足三大优先领域的需求；以及(3)制定可行的计划完成这些指标。《战略计划》在本节中对这些重要领域分别进行了详细探讨。

该节首先对其他多边组织资源募集工作的成功经验进行了评估，为利益分享基金提供了适当的增长模型。该节根据为《全球行动计划》所做的成本估算和对利益分享基金首次项目建议征集的反馈情况，研究了对利益分享基金进行支持的需要。该节还对根据系统性研究得出的利益分享基金潜在捐助方案的类别进行说明，并概要阐述了实施有效的募资计划需要从各群体争取支持的水平。

为《战略计划》设定的现实和有针对性的供资指标正是基于这些考虑。随后，该节概要阐述了如何在类似基金和机制的经验基础上，通过稳扎稳打的渐进式增长方式实现既定指标。该节详细说明了时间安排以及获得成功所需的捐款金额和水平。

《战略计划》为期五年，从 2009 年 7 月开始至 2014 年 12 月。《战略计划》的第一年系指 2009 年 7 月开始的 18 个月，到 2010 年 12 月结束。对于像利益分享基金这样的“新安排”来说，要打开局面，建立适当体系，为开发潜在捐助者留出适当时间并开展有效的资源募集计划，五年是合理的时间安排。

A. 对其他多边组织资源募集工作的评估

对其他多边组织资源募集工作的评估显示，实现快速渐进增长具有可能性。有四个组织被认为对《条约》尤其具有参考意义。其中两个是相对较新的组织，近期刚刚制定了资源募集计划：(i)全球作物多样性信托基金（信托基金）和(ii)全球艾滋病、结核病和疟疾防治基金。另两个组织则具有成熟的募资计划并在最近的五年期内实现了稳步渐进式增长：(iii)联合国儿童基金会和(iv)国际救援委员会。所有这些组织都有来自政府和非政府方面的资助。（附件第 A 部分中图表对这四个组织的募资工作进行了概要说明）。

全球作物多样性信托基金于 2002 年启动了大规模资源募集活动。在筹资的第一年中，该信托基金筹集到 340 万美元捐款。在第五年，该信托基金募集到 3 400 多万美元。《条约》的宗旨更为广泛，具有获得更大量捐款的潜力。

全球艾滋病、结核病和疟疾防治基金设立于 2002 年，2003-2007 年五年期间内捐款增加了三倍，从 7.79 亿美元增至 28 亿美元以上。该基金开始时仅得到了政府的捐款，但 2007 年开始也从其他捐助者募集资金。虽然《条约》也可以遵循类似的增长路径，但供资水平可能要低得多，因为对全球基金的资金支持规模不会适用《条约》的情况。

联合国儿童基金会和国际救援委员会继续以稳步渐进的速度发展。联合国儿童基金会募集的捐款几乎翻了一番，从 2003 年的 16 亿美元增至 2007 年 30 亿美元。国际救援委员会得到的捐助从 2003 年的 1.53 亿美元增至 2008 年的 2.68 亿美元，增幅达 58%。

这些资源募集工作之所以取得长足进展，部分原因是它们都制定了相关目标、可衡量和可界定的需求，有助于作为资源募集《战略计划》的一部分有的放矢地推动筹资工作。利益分享基金也具备这些条件。

B. 利益分享基金的需求评估

利益分享基金的需求是由下列三个优先领域的全球支持需求所决定的：

- 信息交换、技术转让和能力建设；
- 植物遗传资源的田间管理和保护；
- 植物遗传资源的可持续利用。

评估对利益分享基金的需求应基于两个参考点：一是《保护和可持续利用粮食和农业植物遗传资源全球行动计划》（简称《全球行动计划》）实施成本估算，二是利益分享基金的初步项目建议征集的响应情况。

a) 《全球行动计划》实施成本估算

《全球行动计划》于 1996 年在德国莱比锡举办的联合国粮农组织植物遗传资源技术大会上通过，该计划包含二十个优先行动领域，主要关注粮食和农业植物遗传资源的保护和可持续利用问题。上述优先行动领域分为四个主要部分，分别为应对原生境保护和开发，迁地保护，植物遗传资源利用和机构能力建设。

在该计划于 1996 年通过之后的十年里，每年都对上述优先行动领域的实施工作进行平均成本估算。估算结果只代表数量级估算值，具有一定的参考价值。估算针对下述三种选择方案进行：

- 方案 A 为基本方法，在所有合理的可能性当中选择成本最低的方案，涉及的国家、机构和社区的数量比其他选择方案少；
- 方案 B 基于需求的中间假定，选取适当尺度；
- 方案 C 是一种理想状态的、更为全面的计划实施方法，与其他方案相比，其涉及面更广，所受到的财务限制更少。

利益分享基金的关注重点包含在《全球行动计划》的 20 个优先行动领域当中，为了更为有效地战略性使用利益分享基金中的资金，并推动粮食和农业领域植物遗传资源的国际合作，专门选取了上述 20 个优先行动领域，从而更好地实现《条约》中明确规定的利益分享目标，提供急需的资金支持，并配合其他领域的努力取得成效。

利益分享基金的三个重点领域反映了《全球行动计划》20 个优先行动领域中的六个。这六个优先行动的实施成本根据不同实施水平预计在 6 600 万到 2.31 亿美元之间。

由于上述数字是 1996 年的估算结果，因此无法反应自那时以来所发生的最新变化，尤其是关于实施某项行动的成本以及需求和缺口变化所带来的新增成本。

表 1 反映了利益分享基金的关注重点和《全球行动计划》优先行动领域之间的关系，以及上述三种方案相关优先行动的成本估算。

表 1：《全球行动计划》估算

利益分享基金的重点	《全球行动计划》优先行动领域	方案 A	方案 B	方案 C
		单位：1,000,000 美元		
1. 信息交流、技术转让和能力建设	15. 建立强大的国家计划	5.6	12.9	29.9
	19. 扩大和改善教育与培训	16.6	30.6	63.3
2. 植物遗传资源的田间管理与保护	2. 支持植物遗传资源的田间管理与改良	7.5	17.2	37.0
3. 植物遗传资源的可持续使用	9. 扩大核心标本的特性描述、评估和数量范围，以方便利用	9.4	16.4	31.4
	10. 加大基因改良和基础拓展的努力	21.2	30.7	51.2
	11. 通过作物生产和品种多样化来推动可持续的农业发展	5.3	9.0	18.5
	总 计	**65.6**	**116.8**	**231.3**

《全球行动计划》正式通过后，人们预期将采用双边和多边途径加以实施。目前已经开始六个相关重点领域的工作，资金由多个双边和多边组织提供，如国际农业研究磋商小组和联合国粮农组织。

然而，目前仍未能获得关于双边和多边资金以及正在开展活动的准确及时的信息。更好地了解不同渠道来源资金的分配情况，以及在国家、区域和全球层面上所采取的行动具有至关重要的意义。第二份《全球植物遗传资源状况报告》将于 2009 年末完成，在未来两年对《全球行动计划》的下一个滚动周期将为评估正在进行的各项活动，及其主题和地理的分布情况提供重要的信息依据，同时也将为发现需求和现存缺口提供参考。总之，这将有助于利益分享基金更有针对性地设立优先项目。

鉴此，尽管利益分享基金也许并不能解决全球性需求，但至少可为整体努力作出应有而有益的贡献。

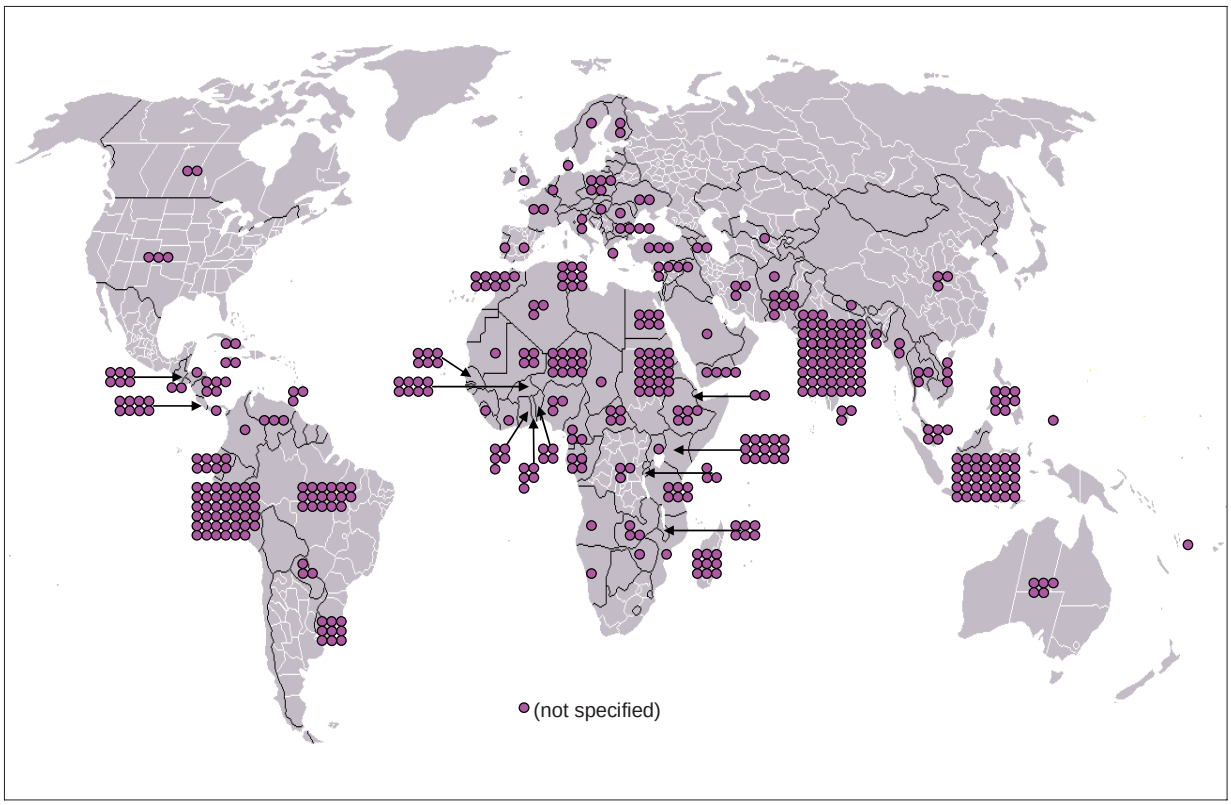
b) 利益分享基金项目建议书初步征集

利益分享基金项下小型项目建议书的初步征集活动于 2008 年 12 月开始，截至日期为 2009 年 1 月 15 日（共计 30 个工作日）。《条约》此前并未进行大规模宣传或提前通知，但却收到了来自联合国粮农组织七个地区的数以百计的先期建议书（参见表 2 和图 1）。上述建议书总的资金需求（如不考虑建议书质量）约为 2 000 万美元，涉及利益分享基金所关注的三个重点领域。

表 2：向条约提交先期建议书的地区分布

地 区	比 例
非洲	31.7
亚洲	28.3
欧洲	6.2
拉丁美洲和加勒比地区	23.6
北美洲	1.1
近东地区	7.5
西南太平洋地区	1.5
未明确	0.2
总计	100

图1：向条约提交的先期建议书国别分布



上述先期建议书的提交方包括政府机构、基金库、大学、非政府组织、国际农业研究磋商小组下属中心、农民组织和原著民组织等，申请资金支持的项目涉及与植物遗传资源相关的多个领域，如田间保护、可持续利用、技术转让和能力建设等。

上述结果已充分显示了对资源的巨大需求。鉴于《条约》现有能力，只能支持 5 到 10 个小型项目，尚无法满足已提交的建议书中的大部分需求。但是，基于其他类似基金的运作经验，预计随着利益分享基金逐步发展成熟，人们对其目标将有更好地了解，建议书的数量和质量将会随之改善，总体需求水平也必将提高。

C. 利益分享基金的潜在捐助者

要实现有意义的资源募集目标，将需要《条约》尽可能扩大其筹资机会。本章将总体描述利益分享基金潜在的资金来源群体及首要关注缔约方捐资的基本理由，并强调应同时采取措施争取非政府性资金的参与。此外，本章提供了一个框架，用于确立目标并为缔约方及其他参与方自愿参与水平提供参考。

利益分享基金的潜在自愿捐助者包括：

- 缔约方以及其国内农业、外交、开发援助和其他相关的政府部门；
- 其他捐助者包括：

- 非《条约》缔约方国家；
- 提供国际捐款的基金会；
- 私营部门；
- 个人。

应首先确保政府捐资到位，主要原因如下：

- 来自缔约方的捐款是国际合作和多边主义的重要体现，而国际合作和多边主义正是本《条约》生效的基础。同时，对利益分享基金提供支持能够增强本《条约》的效力和相关性；
- 资源的有效配置，尤其是发达国家缔约方对资源的筹集，将有助于发展中国家缔约方和经济转型期缔约方有效履行《条约》中的各项承诺。(参见本条约第 18.4 条 b 项)；
- 在支持农业项目的资金中，绝大部分为政府资金；
- 缔约方如能较早提供较多资金支持，从其他方面筹集资金就变得更加容易。因为作为“内部人士”的参与和资金支持力度将直接并清晰地反映一个机构的内在实力。
- 已捐资的缔约方能够并应该继续发挥自身宝贵作用，积极呼吁其他缔约方和资金来源方提供资金支持。

尽管需要优先关注缔约方行为，但也应重视教育、开发其他捐助者，确保相应的资金支持。目前，《条约》和利益分享基金都处于起步阶段，应帮助那些尚未参与《条约》的行为体尽快认识到《条约》的目标和行动意义。来自缔约方的广泛支持将有助于增加其他捐助者的资金支持。上述诸多方面的努力是相辅相成的。

如图 2 所示，其他捐助者的资金将补充并巩固缔约方的捐款。

图2：缔约方及其他捐助者资金比例

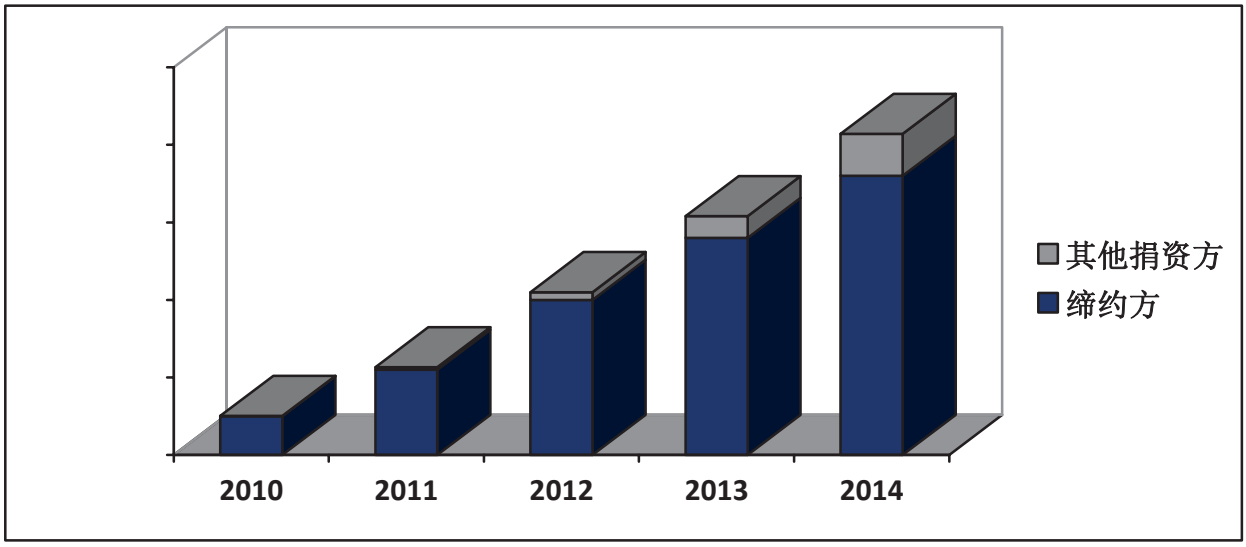

2010
2011
2012
2013
2014
其他捐资方
缔约方

表 3 详细描述了《条约》的主要相关方及其占捐款指标的比例。

表 3：利益分享基金潜在捐助者

部门	《条约》相关方支持理由	占总目标值比例 (%)
缔约方	• 构成支持《条约》及其目标的坚实基础； • 每年拨款超过 20 亿美元，以官方发展援助形式支持农业项目。利益分享基金应从中得到部分资金支持。 • 缔约方的支持对于《条约》成功获取其他资金来源至关重要。	75 – 85
非缔约方	• 尽管缔约方是资金的主要来源，非缔约方也可以为基金提供自愿捐款。	0 – 1
私营部门	• 食品安全是全世界共同关注的问题。全球从事慈善事业的私营部门企业也应发挥作用。	7 – 11
基金会 /捐助者指定用途基金	• 基金会越来越成为国际捐助的一大来源。 • 基金会有能力在未来数年时间作出 7 到 8 位数的资金承诺。	7 – 11
个人	• 开发关注全球食品安全、生物多样性、可持续发展和国际合作等问题的人士，寻求 6 到 7 位数的个人承诺。	1 – 2

a) 缔约方

缔约方是利益分享基金的核心资金来源；已向基金捐资的缔约方是基金运行的坚实基础，需要继续加以引导和开发，鼓励其更多参与。此外，需要提高缔约方捐资额度，鼓励缔约方支持资源募集计划的整个过程。随着新成员加入条约，潜在捐助者的数量必将不断增长。

值得注意的是，当寻求缔约方捐资时，需要有一个合理的战略框架。利益分享基金将请求相关各方根据自身能力以及对其他多边机构支持力度来对其提供支持。需要强调的一点是，向基金提供的任何捐助都是自愿的，因此完全由相关捐助者自行决定。这一理念将通过分三个层级的请求捐款系统付诸实施，这三层分别是：

- 第一层：邀请缔约方考虑提供占目标额度 15%的自愿捐助。属于这一群体的缔约方将组成一个重要的领导者集团，因为这样的捐助水平对于《战略计划》的成功实施至关重要。
- 第二层：邀请缔约方考虑提供占目标额度 5%的自愿捐助。这一水平的捐助将有可能构成所有资金承诺的重要组成部分。

- 第三层：邀请缔约方考虑提供占目标额度 2%的自愿捐助。这一水平的捐助将有扩大对利益分享基金的支持基础。

为了更好地说明分层法在实践中的效果，表 4 模拟了一个五年期 1.16 亿美元的筹资目标以及 5000 万美元的初期工作目标。

表 4：缔约方层级

层级	占目标值比例	估算缔约方数量	1.16 亿美元目标的估算总筹资额	5000 万美元工作目标的估算总筹资额
第一层	不超过 15	3	达到 5220 万美元	达到 2250 万美元
第二层	不超过 5	7	达到 4060 万美元	达到 1750 万美元
第三层	不超过 2	10	达到 2320 万美元	达到 1000 万美元

要确保缔约方的资金支持，需要与各国相关政府部门，如农业部、外交部等部门进行协调和战略性规划。2007 年，缔约方官方发展援助中有 20 亿美元资金用于农业项目。如果利益分享基金在最初五年里的资金完全来源于缔约方官方发展援助，要实现 1.16 亿美元的目标则需要获得 0.02 %到 1.0%的农业资金支持。(参见附件 B 部分中关于 2007 年官方发展援助资金的表格。)

缔约方一旦成为利益分享基金的捐助者，那么就可以并应该成为推动基金为更多缔约方和捐助者所接受的重要力量，他们的支持是对基金和《条约》的认可，在寻求其他资金来源方面具有重要意义。

b) 其他捐助者

假定缔约方同意提供强力支持，那么《条约》也应同时寻求其他资金来源。针对其他捐助者的筹资水平确定方式与缔约方不同。针对基金会、私营部门实体和个人的资金需求应基于以下几点：

- 规模和能力：潜在捐助者的资产、利润和/或其他财富指标；
- 与条约目标的一致性： 关注生物多样性、可持续农业发展或国际合作；
- 慈善使命的展示：是否有支持其他组织的历史，或是否对类似事业提供过慈善支持。

来自于其他捐助者的资金虽然只占一小部分，但却代表了其对于利益分享基金的巨大支持和承诺。

私营部门

私营部门是《条约》的重要潜在资金来源。2007 年，美国私营部门最大的一些捐助者提供了价值近 110 亿美元的现金和实物捐助。企业界越来越热衷于在其相关地区进行慈善投资，这些地区或是其所在地，或是雇佣了较大规模的劳动力，或是符合其对外宣称的使命。

为国际开发和农业项目提供大额资金支持的主要例子有：

- 向克林顿全球倡议捐资 1 亿美元，用于帮助第三世界国家减贫；
- 捐资 450 万美元，用于支持西非可可农场农业可持续发展；
- 通过克林顿全球倡议承诺在五年时间提供 8 000 万美元，帮助世界粮食计划署为发展中国家饥饿的学童提供食物；
- 向世界粮食奖基金会提供 500 万美元资金，用于保证一年一度的全球粮食安全研讨会如期举办；
- 4 800 万基金会赠款带动了产业界 4 300 万美元的资金投入，共同用于支持非洲可可和腰果的种植，从而提高了当地儿童的教育和营养水平。

《条约》可以与很多杰出的私营部门企业建立合作关系。目前，种子和食品加工产业已经成为本《条约》的合作伙伴，还应该继续争取更多产业的支持，如能源、消费品、机械和农用设备等产业。针对不同产业可采取不同的筹资策略。

基金会和捐助者指定用途基金

基金会为《条约》提供资金的潜力很大。2006 年，总部设在美国的基金会中，前十家每家资产都超过了 1000 亿美元，赠款约为 37 亿美元（参考附件 C 部分中关于美国基金会迅速发展的表格）。

1990 到 2005 年间，欧洲的基金会也经历了惊人的成长。在这一时期，有九个欧洲国家目睹了 18,000 家基金会的建立，占同期全球新建基金会总数的 43%。2005 年，15 个欧洲国家的基金会总资产已超过了 2370 亿欧元，基金会开支估计在 430 亿欧元左右。

粮食安全、生物多样性和可持续性等问题越来越成为基金会关注的重点。2006 年，一家最大的美国慈善基金会将其 21%的资金（8.79 亿美元）捐给了国际组织，

其中 34%左右的资金（3.02 亿美元）用于农业发展项目（参见附件 C 分布中关于美国基金会国际捐助的表格）。

2008 年，美国和欧洲的基金会主要赠款包括：

- 向康奈尔大学捐赠 2500 万美元，支持一项致力于改善印度营养和农业水平的倡议；
- 捐赠 8 200 万英镑，支持在英国设立一个新的国际植物科学研究中心；
- 捐赠 3.06 亿美元用于支持一个农业项目，该项目目的是提高发展中国家数以百万计的小农户的产出和收入。

捐助者指定用途基金（DAF）是美国增长速度最快的善款来源。捐助者指定用途基金是指个人捐助者将资金集中在一个由第三方管理的慈善性基金工具中。这种基金的特点是设立便捷、成本较低、操作灵活。

根据基金理事会的统计数据显示，2007 年捐助者指定用途基金的总资产已达 310 亿美元。这些基金中有 53%估计为社区基金，由多种机构参与管理。此外，约有 53.6 亿美元（约合基金总额的 17%）用于慈善支出。

向国际组织、非政府组织和非营利性机构的捐赠只占捐助者指定用途基金支出的一小部分，2007 年上述支出约为 4000 万美元。然而，预计这一数字将随着捐助者指定用途基金自身的发展而不断增长。与一个或多个捐助者指定用途基金建立合作伙伴关系将为条约带来大量资金支持。

个人

具有较高净值的个人对于条约资源募集来说也意味着重要的资金来源。2008 年，美国最慷慨的 50 位人士为慈善事业的捐赠额超过了 150 亿美元。他们对全球问题的关注与日俱增。2007 年，克林顿全球倡议分两次共捐资 2 亿美元，用于支持全球消除贫困项目。

D. 设定目标

在研究利益分享基金需求的两个参考点以及基金潜在资金来源之后，对其他多边组织成功的资源募集模式也进行了分析。在此基础上，《战略计划》确立了在未来五年内筹集 1.16 亿美元资金的目标，这一目标将通过逐步实现一系列阶段性工作目标来完成，第一个工作目标为 5 000 万美元。尽管这一目标并不能反应对于利益分享基金的全球性需求，但却是一个合理、合适而有意义的起点。目标应保持其灵

活性；如果最初的筹资结果显示有可能实现更高的目标，那么就应尽快确立更高的目标。出于规划的目的，《条约》将自身资源和人员配置建立在 5 000 万美元的工作目标基础上。一旦条约完成了 1.16 亿美元的目标，资源和人员投入将相应增加。

资源募集将于 2009 年 7 月开始，于 2014 年 12 月结束。五年时间的努力将帮助利益分享基金建立必要的运作体系，并提供足够时间开发潜在的资金来源，稳定现有承诺，并维持发展势头。

需要重申的是，目标应根据已取得的成果不断进行调整。如果利益分享基金取得的资金承诺早于管理机构第四次会议设定的预期目标实现，且潜在捐资人的回应具有可预测性，那么需要相应提高工作目标额度，以尽早实现 1.16 亿美元的目标。

利益分享基金尚处于起步阶段，因此第一年的目标应适度较低，接下来每年提高一定额度，到第五年目标将达到最高。因此，要实现 1.16 亿美元的目标，需要在第三年达到 4 500 到 5 500 万美元，第五年达到 1.16 亿美元。如采用方案 B，预计到第五年，上述筹资水平将覆盖《全球行动计划》相关优先领域项目 30%的实施成本。若能实现 1.16 亿美元的目标，条约将有能力为五个联合国粮农组织地区（包括发展中国家缔约方）的大型项目划拨资金。

因此，如果能够成功实现 5000 万美元的最初工作目标，就意味着利益分享基金的成功起步，这也将对供资战略中三个重点问题的解决产生实质性影响。

E. 实现利益分享基金目标

本章概述了利益分享基金 1.16 亿美元筹资目标将如何在五年时间内得以实现。实现模式是一种渐进性增长轨迹，为第五年设立最高的筹资目标。模型假定缔约方、基金会和私营部门将在三年时间内落实承诺。例如，承诺的 300 万美元资金将在三年中分三次交付，每次为 100 万美元。如果上述 300 万美元资金的承诺是在 2014 年作出的，那么将在 2014 年、2015 年和 2016 年三年中分期交付。在任何两年内所获得的资金大部分将在该两年时间内支出，随着旧有资金承诺的逐年交付和新增承诺的出现，资金也将得到连续性地补充。在最初五年期完成后，利益分享基金仍将需要持续性的资金注入。

与现有规则相同，个人有权利选择在五年期内落实资金承诺。这将有助于确保资金实现稳定、可预期的现金流。（参见附件 D 部分中关于 5000 万美元和 1.16 亿美元目标的现金流模拟图。）

在未来五年时间获得 1.16 亿美元承诺目标的具体实现细节见表 5。

表 5：获取 1.16 亿美元承诺的五年期计划

	第一年 (18 个月)	第二年	第三年	第四年	第五年
累计目标 (单位：百万美元)	10	27	50	80	116
年度目标 (单位：百万美元)	10	17	23	30	36
缔约方捐资数量	5-7	6-8	6-8	10-14	10-14
缔约方捐资比例	98- 100%	90-95%	90-93%	80-85%	75-85%
其他捐助者数量	0 – 3	2-4	4-6	6-10	8-12

出于规划考虑，获取 5000 万美元承诺的第一个工作目标在附件 E 部分中体现。

F. 捐款指标水平

在确立了年度目标并评估完缔约方及其他捐助者总体资金支持的可能影响后，还需要将未来五年内资金的规模和数额进行建模分析。表 6 模拟了 1.16 亿美元目标的实现。附件 E 部分给出了 5 000 万美元工作目标的模拟实现表格。

值得注意的是，本表提供的是一种指导性原则，本条约既可以在某一年份获得多于标注的捐资数量，也可以获得高于表中列出捐资水平的资金支持。大额捐赠与多次小额捐赠互为补充。后期几年，随着更多捐助方的出现，捐助无论从数量上还是层次上来看都会有所提高。

表 6：五年筹措 1.16 亿美元资金所需承诺

	第 1 年		第 2 年		第 3 年		第 4 年		第 5 年		所有年份总计	
承诺水平 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)	捐款数量	承诺水平总计 (美元)
10 000 000									1	10 000 000	1	10 000 000
7 500 000							1	7 500 000	1	7 500 000	1	15 000 000
5 000 000			1	5 000 000	1	5 000 000	1	5 000 000	1	5 000 000	4	20 000 000
3 000 000	1	3 000 000	1	3 000 000	2	6 000 000	2	6 000 000	2	6 000 000	8	24 000 000
2 000 000	1	2 000 000	3	6 000 000	3	6 000 000	4	8 000 000	2	4 000 000	14	28 000 000
1 000 000	2	3 000 000	2	2 000 000	5	5 000 000	3	2 000 000	3	3 000 000	15	15 000 000
500 000	2	1 000 000	2	1 000 000	2	1 000 000	1	500 000	1	500 000	8	4 000 000
	6	10 000 000	9	17 000 000	13	23 000 000	12	30 000 000	11	36 000 000	51	116 000 000

©R. Grisolia / FAO

III. 计划主要内容

本部分内容概述了实施本《战略计划》所需的具体活动及运作要求。以下每个要素都在资源筹措中发挥极其重要的作用。

A. 确定领导机构

确定领导人员对于资源筹措十分重要，可以通过尽快召集一个特别行动小组来开展工作。特别行动小组负责帮助提高缔约方及潜在捐助者对《条约》和利益分享基金的认识。他们将如同《条约》的大使一样开展工作，并且有意愿代表利益分享基金，在他们能力所及的范围内展开接触。他们将帮助确定潜在捐助者、做出适当介绍、分享他们的想法，以及满怀激情地帮助争取对利益分享基金的捐助。

此行动小组应包括六至十名成员，代表了《条约》的不同群体。成员可能包括：

- 前任或现任农业部长和外交部长；
- 缔约方现任或前任代表；
- 前任发展机构领袖；
- 慈善事业领袖；
- 私营领域商业领袖；
- 植物遗传资源、生物多样性、气候变化、发展和可持续等领域的教授，科学家，以及其他专家。

此行动小组每年举行两至三次会议，审议争取捐助者面的进展，以及确认新的潜在捐助者。行动小组成员服务时间不限。行动小组成员可能每一至两年更换一次，以便不断探寻新的网络和联系。

缔约方的作用

同样需要注意的是，实施资源筹措计划的领导机构不限于行动小组成员。缔约方中也有《条约》的倡导者，他们积极参与启动和支持资源筹措也非常重要。供资战略委员会（后文将作介绍）特别应该积极帮助争取来自缔约方和其他渠道的承诺。如有可能，并且在适当情况下，委员会成员应参与确定和开发潜在捐助者，以及认可和引导捐助者。

B. 编制计划说明书

每个资源筹措计划应从起草一份称做计划说明书（说明书）的文件开始。说明书报告需指出利益分享基金的紧迫需求，并拿出一个引人注意的理由来吸引捐赠。

说明书将突出强调《条约》的独特性，它将作为具有国际使命的法律文书，来解决供资战略的三个优先重点。它将展示《条约》通过利益分享基金推动一系列工作的优势，包括：技术转让，信息交流和能力建设；植物遗传资源的田间保护和管理；以及植物遗传资源的可持续利用。这样，它将解决最为紧迫的全球问题，如粮食安全、气候变化、生物多样性损失，以及促进农业发展。

说明书是：

- 一份关于《国际条约》的指导性文件；
- 一个吸引领袖和捐助者的工具；
- 一个合乎逻辑的论证，以使其需要获得支持

它将包括：

- 对利益分享基金及其成立原因的简要介绍；
- 利益分享基金如何符合《条约》的总体战略方向；
- 当前的成就及对其未来的展望；
- 《条约》和利益分享基金所面临的特有的机遇与挑战。

说明书将作为整个筹资活动的基本参考信息，并将作为此后各种筹资材料的主要基础，这些筹资材料包括一页纸的问答、小册子、简讯和其他。之后或许将因为不同的潜在捐助者，或者不同的对象群体而对说明书做出调整，这也是适宜的。例如，私营领域的潜在捐助者或许同缔约方相比有不同的优先重点，正如企业和基金会可能也存在差异一样。私营公司对利益分享基金的兴趣点可能在与那些与它们在特定国家具体运作相关的工作。基金会等机构或许在解决大的问题，如全球粮食安全和千年发展目标等问题更感兴趣。

C. 开发潜在捐助者管理系统

潜在捐助者管理系统是资源筹措的一个重要工具。一个详尽的潜在捐助者管理系统可以追踪所有与潜在捐助者相关的活动，包括对他们初步判定，开发，捐赠要求，以及捐助者引导。

许多工具可以用来管理潜在捐助者系统。潜在捐助者跟踪表（用 Excel、Access 软件制作，或用其他筹资软件，如 Raisers Edge 或 E-Tapestry）必须不断地进行监控和对信息进行更新。这些详细信息将有助于秘书处和资源筹措行动小组对战略进行规划和管理。为了挑选和建立一个用户化的潜在捐助者管理信息系统，秘书处可以借鉴现有其他基金和机制的经验，比如全球作物多样性基金。

潜在捐助者管理包括以下主要特点：

- 将每个潜在捐助者输入系统。还将会跟踪每次接触，包括与争取捐赠有关的私人会面，电话和其他通讯；
- 在秘书处和资源募集团队中间，以及和特别行动小组，或者和缔约方中的主要捐赠国之间，开展对潜在捐助者及相关进展的定期审查工作；
- 初步调研过程中标记潜在捐助者的财富指数，慈善施舍历史，特别兴趣点，与《条约》或与那些致力于生物多样性和可持续发展的组织之间的关系；
- 建立绩效测评体系，来凸显为达到目标所需要的捐赠和潜在捐助者的数量。

一旦得到确认，潜在捐助者将被按照索取捐赠的时间和捐赠水平进行分级，并被区分优先次序。一些潜在捐助者将在短时间内被提出捐赠请求，其他的潜在捐助者则需要先进行一定量的开发，然后才可能向其提出捐赠请求。在制定对潜在捐助者的战略方法时，其他一些需考虑的重要事项包括：

- 审查潜在捐助者的关系网（谁认识谁，谁来索取捐赠更有可能成功）；
- 计划合适的行动（例如开发和认可捐助者的活动，联络日程等）；
- 为每个潜在捐助者制作书面战略；
- 与秘书处人员、特别行动小组、缔约方代表和其他《条约》拥护者协调开展活动；
- 评估每项活动（索取捐赠时间是否合适？什么时间合适？现在就优先考虑还是等候处理？）；
- 报告和记录会谈及其他开发活动的结果；
- 随着信息的不断丰富审查和修改书面战略。

潜在捐助者管理活动必须是持续的 – 五年或更长时间 – 因为新的潜在捐助者不断被确认、分级、开发、索取捐赠和管理。这个系统本身（数据库和分级结构）将需要在第一年的头六个月内被开发出来。

潜在捐助者管理系统的成功实施将会加强与已有和潜在捐助者的关系，同时将促使更多潜在捐助者成为真正的捐助者。

D. 捐助者培养

D 至 F 部分回顾了与捐助者关系相关的各项活动。每个活动都是互相关联的，并且反映了建立和维护捐助者关系的适宜次序。

开发活动使潜在捐助者了解有关利益分享基金和捐赠需要等方面的情况，使潜在捐助者感到自己是这项工作一部分。缔约方也象其他潜在捐助者一样，同样需要被开发。所有潜在捐助者必须清楚地明白为什么需要他们的支持，它们的支持将怎样被使用，以及达到所需效果的适宜的捐赠水平。

对于很多潜在捐助者，初步的开发活动十分必要，需先向他们介绍《条约》，使其熟悉利益分享基金的目标。开发阶段非常重要，因为它将建立与潜在捐助者的私人联系。另外，开发活动也可创造良好机遇，向捐助者展示一些利益分享基金在赠款环节的前些阶段无法进行支持的合格项目，使捐助者考虑对其可能的供资。

开发的时机包括：

- 高级别活动，例如缔约方、捐助者、卓越的商业领袖或其他知名人士举办的与《条约》会议同期举行的招待会；
- 在缔约方代表、其他捐助方和潜在捐助者可能参加的其他重要国际会议举办期间，为领袖们组织小型招待会或早餐会；
- 《条约》重要会议召开时安排的高级别活动，如管理机构大会或供资战略委员会会议；
- 通过一个有选择的小范围团体来接触慈善和商业界领袖；
- 生物多样性和可持续领域内著名专家的演讲或会议；
- 与部长或其他政府高官一对一的会面。

开发活动应认真组织和协调。为确保成功，应考虑：

- 东道主；

- 时间地点程序；
- 发言人；
- 听众；
- 信息。

开发活动应该贯穿《战略计划》的五年，并做出认真的计划。可以借鉴全球作物多样性基金的经验。

E. 捐助者认可和表彰

捐助者认可是一个机遇，可以用来扩大捐助者的参与程度，吸引更多听众。它将使捐助者感受到谢意，并觉得自己是一项重大努力的一部分。

必须有明确的程序来规范如何表彰已经确认的承诺。这些政策对那些非缔约方的捐助者来说尤其重要。

捐助者认可计划将详细地说明不同捐赠水平的捐助者获得的不同认可方式。认可系统的要素包括：

- 在《条约》网站上列出致谢名单，或增添一个指向《条约》捐助者专门网站的链接；
- 在《条约》会议的印刷资料、年度报告小册子、和其他出版物中予以致谢；
- 散发给国际社会和特定媒体的新闻稿；
- 出席颁奖庆典或其他纪念性活动；
- 邀请成为行动小组的领袖。

捐赠还可以通过下列方式被认可，如邀请出席重要活动或会议，使其有机会接触世界领袖、政策制定者，著名科学家及其他人物。此外，也可专门为捐助者举办一个特别活动或午宴。这些活动可在《条约》会议前后，由某一缔约方或其他利益攸关方举办，以最大限度利用好时间和资源。

一旦捐赠被争取到后应立即表彰和认可捐助者；事实上，由于第一笔捐赠已经到位，捐助者需要被认可，这项工作已经展开。这些促使捐助者认可政策更富成效的系统和程序，应该在第一年就被制定出来，并且按年度进行更新。

F. 捐助者引导

募得一笔捐款且其正常到帐、得以认定后，必须要使《条约》继续交流、传递有关捐款影响的重要信息。有针对性的、着重、及时的联络可以保持牢固的关系，并增加捐助者再次捐款及提高捐款数额的机会。

捐助者引导应为《条约》总体交流方案的一项内容。与捐助者（及可能对象）的交流方法包括：

- 关于《条约》的活动及利益分享基金进展情况的电子简报；
- 年度报告和财务报表；
- 附同年度报告的年度信函，其中包括对筹款成效和利益分享基金成果的总结；
- 对已获得利益分享基金拨付款的项目实施情况的定期更新；
- 详细进度报告；部分捐助者会要求了解详细的最新进展情况，随着活动量的增加，《条约》必须加强编写上述报告的能力。

如捐助者认可部分所述，可每年在举行管理机构会议或休会期间其他《条约》会议时同时协调安排一次活动。

G. 交流活动

提高《条约》的认知度是《战略计划》成功的一项决定性因素。《条约》需在国际社会，包括其自身缔约方、国际组织、私营部门间大力推广宣传。交流将围绕广泛的活动进行，包括参加会议、召开新闻发布会、宣布主要捐款、发放简报、年报等宣传资料，以及强化其他交流工具的运用，如网站等。

相关活动应包括：

- 参加国际会议及活动：列出适合秘书处或缔约方代表参加并有助于提高《条约》认知度的关于粮食安全、生物多样性及可持续发展问题的重要国际会议清单。
- 在重要的《条约》会议上举行高级别宣传推广活动：利用重要的《条约》会议进行高级别的认知度宣传，很可能达到确认潜在捐助者、开发更多捐助者的效果。

- 将《条约》与推动千年发展目标更直接地结合：《条约》直接涉及八大千年发展目标（MDG）中的三个：（1）消除贫困和饥饿；（2）保证环境可持续发展；（3）建立全球发展伙伴关系。许多缔约方供资机构约把重点放在千年发展目标上，因此制定相关文件说明《条约》如何围绕这些目标开展工作将十分有利。

- 与尽可能广泛的受众进行交流：面向对《条约》或利益分享基金知之甚少的读者制作更多推广和筹款的宣传资料（如宣传册、白皮书、数字媒体等）。针对非技术型受众编写的文件可供许多群体接受，并且在与缔约方及其他捐助者交流时会很有用。这些宣传还应向主流媒体延伸，因为公众认知度对此类基金的成功而言至关重要。

- 使《条约》的缔约国国家联系人参与交流工作：利用国家联系人的重要作用，可使信息在其各自国家和《条约》之间顺畅沟通。

- 在《条约》网站上为利益分享基金创立一个专门网站：利益分享基金全面实行起来之后，网站就应提供基金所支持项目的详细信息及关于其影响和可持续性的报告。此外，网站还应列出那些符合实施要求、有实际意义但缺乏足够资金的项目的清单。

- 为缔约方及《条约》友方创建有关《条约》和利益分享基金的标准谈话要点：缔约方代表及《条约》的其他支持者将会从标准谈话要点（可根据需要拟定）中受益，谈话要点强调了《条约》及利益分享基金中最重要的内容，可在会议上使用。

H. 利益分享基金的运行

建立一套高效、透明、效果好的利益分享基金财务及运行管理制度对《条约》而言至关重要。制度的内容应涵盖利益分享基金项目周期的各个步骤：

- 征集项目建议书；

- 接收和处理预建议书；

- 对预建议书进行筛选并给予回馈；

- 接收和处理完整的建议书；

- 对完整的建议书进行评审；

- 批准立项；

- 与受赠放签订项目协议；
- 对项目实施过程进行监督和报告；
- 对利益分享基金及所资助的项目运行情况进行评估。

相关制度应包括：

- 项目管理和信息系统：该系统必须能对与项目周期有关的所有活动进行跟踪、汇集资料、报告情况。系统中应包括基准数据、联系信息、往来信函和基础报告等；
- 管理政策和程序：要指导利益分享基金的实际运行，就必须设定明确、透明的项目周期日常管理及资金接收、管理和支出的相关管理政策和程序。这些政策和程序在资金的管理和及时支付方面还需保证一定的灵活性。
- 审查过程：定期安排专家组审查有关项目供资建议书；
- 评估：对(1)利益分享基金的运行和(2)接受资助项目的影响和可持续性进行定期评估。

I. 供资战略委员会

应召集供资战略委员会，并在大会休会期间定期举行会议，对《战略计划》的实施给予指导和支持。供资战略已经具备运行条件，但它的许多程序和日常工作内容仍在不断建立和巩固。管理机构下的这一专业委员会应不断提出建议，保证供资战略顺利、透明地实施，这是非常重要的。

由于缔约方的地位最有利于强化供资战略享有的强有力政策支持，因而他们也需在《战略计划》框架下直接参与筹集所需的资源。因此，委员会成员就需要积极努力开展《战略计划》中所预期的资源募集工作。委员会还需对利益分享基金的运行提供建议。

J. 资源及人员配置影响

在预算中应分配相应的资源，以便实施资源募集工作，并为其配备人员。与其他类似的处于起始阶段的机构一样，投入的启动金可占目标资金的 10-15%。该水平可慢慢下调，保持在 5-10%左右。在做计划时，《条约》可针对实现筹集 5000 万美元的初始工作目标配置资源和人员。

在起始阶段，可将部分职能外包，以使运行体系尽快建成发挥效用，同时又不产生长期的费用。经过一段特定的时间（约 3-6 个月），相关职能可转由一名《条约》全职工作人员承担。资源募集工作所需的关键核心能力包括：

- 筹集大额捐赠的经验；
- 潜在捐助者管理及潜在捐助者研究技能；
- 建议书写作；
- 达成特定目标的远见卓识及领导能力。

在第一年，至少需招聘一名全职的高级专业人员从事资源募集工作。在达到资金募集目标和工作基准后，可增加专业人员数量。

在经过第一个一年半的时间后，如果利益分享基金能够实现其财务目标，并且在此过程中争取到更多的潜在捐助者，则《条约》就可以再增加一名专业工作人员，拓展资金募集工作。

同样，如果到第三年，《条约》按照预定目标能够筹集到 1.16 亿美元，则其应相应增加投入的资源和人员。

下面的表 7 举例说明了在五年时间内，针对初始工作目标为 5 000 万美元的资源募集工作，人员应该如何增加。这个例子可作为指导，同时《条约》也应根据不断变化的需求灵活安排工作。

表 7：以最初的工作目标 5000 万美元为基础的五年期资源和工作人员投资

年	人员配备和实施
第一年 **18 个月：2009 年 7 月至 2010 年 12 月**	**工作人员：** • 进行资源募集的临时高级官员（6 个月）。 • 进行资源开发的高级官员（2010 年任命）。规划并实施所有资金筹集行动，监管开发活动。 **年度活动：** • 开始从缔约方和其他捐助者中开发十大潜在捐助者。 • 建立资金筹集系统 – 潜在捐助者跟踪赠款管理；制定开发活动计划；撰写说明书报告、潜在捐助者吸引计划、介绍材料和其他书面材料。

年	人员配备和实施
第二年 **2011 年**	工作人员： • 第二名进行资源募集的高级官员：监管基金会和私营部门潜在捐助者的情况，制定有针对性的开发和吸引计划，协助举办开发活动。 • 行政支持：准备信件，跟踪收函确认，协助举办活动。 年度活动： • 开发和引导活动、简讯、参加重要的全球会议。
第三年 **2012 年**	工作人员： • 第三名进行资源募集的高级官员：监管基金会和捐助者建议的基金组合，进行潜在捐助者调查。 年度活动： • 开发活动、吸引活动、简讯和其他通讯，参加重要的全球会议。
第四年 **2013 年**	工作人员： • 专业官员一名：进行潜在捐助者调查，以寻找新的可供开发的潜在捐助者，协助举办开发和表彰活动。 年度活动： • 开发活动、吸引活动、简讯和其他通讯，参加重要的全球会议。
第五年 **2014 年**	工作人员： • 第二名专业官员：监管各个潜在捐助者的情况。 年度活动： • 开发活动、吸引活动、简讯和其他通讯，参加重要的全球会议。
筹集所需资源的总投资	五年共 400 万至 500 万美元

还需要为利益分享基金的运行配置资源。随着利益分享基金的增长以及项目建议书数量、授予赠款数量和赠款总额的增加，将需要有一个更加强健的赠款管理计划。这项工作将涉及：(1)对筹集和支付资金的财务监管；(2)受赠人报告的执行和后续工作；(3)给捐助者和资助方的年度报告；以及(4)数据录入和其他行政职能。综合起来，《战略计划》实施的整个五年期将需要大约 500 万美元。在启动阶段管理利益分享基金的费用大约是所支付资金的 12%。随着计划逐渐成熟，这一比例可能会下降。

作为另外一种选择，这些职能也可以外包给一些提供赠款和合同管理服务、确保款项支付和监管关键报告职能的公司。这么做可能会稍稍降低人员成本和管理费用，从而使得《条约》可以把更多的资金用于实施赠款。

另外一种非常有吸引力的选择是与其他支付赠款的国际组织结成伙伴关系，这样利益分享基金就不用建立一个新的基础设施来支持赠款的循环过程。

©FAO/Florita Botts / FAO

IV. 实施计划

本节简要介绍了第三节中提出《战略计划》内容的年度实施方案。每年活动略有不同。第一年尤为重要，因为系统、程序、数据库、日程和初始的沟通和外延都是首次设立。上述环节设立之后，后续几年便可以依此开展活动。《条约》必须在人力资源和系统方面进行投入，保证有效实施《战略计划》。实施进度将向管理机构定期报告。

需要注意的是，本节是对战略规划实施提出的总体指导，而非硬性规定。

下表 8 简要介绍了实施计划。

表 8：年度实施活动总结

	资源募集活动	第一年 6/2009 – 2010						第二年 -2011				第三年 - 2012				第三年之后
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
支持理由	1. 领导者捐款计划书															
	2. 领导力和捐款要求建议书															
	3. 支持理由问答指南															
	4. 针对私营部门的支持理由															
	5. 确定综合的捐款认可战略															
系统与支持	6. 捐款接受程序															
	7. 建立数据库和研究系统															
	8. 安排人员，录用资源募集人员															
	9. 潜在捐助者追踪图															
	10. 接受认可捐款过程															
	11. 设计管理报告															
	12. 总体会议安排															
	13. 运行预算															
	14. 捐款答谢政策															
	15. 资金提供商															
潜在捐助者& 要求	16. 潜在捐助者清单															
	17. 潜在捐助者调研（个人）															
	18. 潜在捐助者调研（私营部门）															
	19. 潜在捐助者调研（基金会）															
	20. 制定捐资要求战略															
	21. 计划捐资要求会议															
	22. 向领导者简要介绍捐资要求															
	23. 协调捐资要求的后续行动，将捐款建档															
接触& 培训	24. 利益分享基金问答指南															
	25. 领导者培训手册															
	26. 领导者职责描述															
	27. 领导者接触与培训															
沟通	28. 利益分享基金简讯															
	29. 在网站上表彰捐助者															
	30. 领导力和捐助者开发会议日程、简报和后续行动															
	31. 主要领导者电话会议															
	32. 针对私营部门潜在捐助者有的放矢的沟通															
	33. 建立利益分享基金网页															
开发	34. 开发计划– 目的、形式、建议活动															
	35. 开发活动															
	36. 开发活动谈话要点															
引导	37. 致谢函															
	38. 针对捐款的纪念性表彰															
	39. 认捐声明以及认捐提醒函 (模版)															
	40. 向基金会捐助者提交赠款报告															

第一年 – 18 个月，2009 年 7 月-2010 年 12 月

- 提出有说服力的支持理由。
- 确定工作小组的领导者，年内召开 2 到 3 次会议。
- 明确利益分享基金的十大即期潜在捐助者。
- 开始对可能性最大的潜在捐助者进行开发。一旦时机适当，条件成熟，要让工作小组成员和供资战略委员会成员参与进来。
- 准备关键沟通材料，媒体和外延沟通活动。
- 建立处理、接受捐款，以及发送致谢函和其他往来信函的操作程序。
- 建立潜在捐助者管理跟踪系统和数据库。
- 落实完善透明的赠款管理制度。
- 为利益分享基金建立项目管理和信息系统。
- 继续开展项目周期的第一轮活动，着手准备第二轮活动。
- 配置适当人员，监督第一年的实施情况。
- 实现当年年度筹资目标。

第二年 – 2011

负责运行资源开发工作的基础系统在第二年将基本建成。在此期间，工作重点应是通过持续的开发和调研扩大潜在捐助者的范围。利益分享基金已经获得了稳定的捐资，因此可以启动引导活动。管理机构第四次会议可能在第二年召开。此次会议上可以报告行动结果，决定是否提高五年目标，让高层人员了解《条约》，并开展捐助者认可和引导活动。

- 开始引导捐助者。对捐助者发出关于利益分享基金的电子简讯，以及捐资资金使用的正式报告；简要介绍进度和所有未遇见的挫折，及其通过利益分享基金支付的资金产生的整体影响。
- 继续开发现有的潜在捐助者。
- 协调行动小组会议。

- 有针对性地对基金会、企业和个人开展调研，扩大潜在捐助者范围；对潜在捐助者进行评级并纳入潜在捐助者管理系统。继续记录与潜在捐助者的接触活动。
- 针对不同捐资群体调整支持论据。
- 计划一次捐助者表彰活动，与管理机构第四届会议同时举办，感谢捐助者对利益分享基金的参与。
- 继续管理利益分享基金的项目周期。
- 评价评估利益分享基金的总体计划和运行情况。
- 录用更多的专业人员负责利益分享基金的资源募集和运行工作。
- 实现年度筹资目标。

第三年 – 2012

第三年将继续推进前两年的各项活动。捐助者适当引导的结果在本年将更为明朗。第一年获得的部分赠款目标应该已经实现，第三年应该要求持续，最好是不断增加的供资。第三年内，《条约》还要权衡利益分享基金人员配置以及资源募集过程的各种方案。在这一时间考虑外包行政或其他职能应该是较为适当的。

鉴于利益分享基金已经获得了缔约方的广泛支持，并不断开发与其他捐助者的合作关系，本年可以考虑争取大额的私营部门赠款。引导活动需要继续开展。利益分享基金在第四年将会完成第一个赠款周期，因此应该已经具备可以和潜在捐助者以及现有捐助者分享的成功案例。此项工作可以通过定期电子邮件往来和简讯、网站更新以及捐助者报告等形式开展。

- 行动小组应继续召开会议。部分成员可以结束任期，新成员可以加入。
- 从现有捐助者征集并不断获取捐资。
- 继续进行开发活动。
- 继续开展评级工作，评价新的潜在捐助者。
- 继续开展捐助者认可和引导活动。庆祝利益分享基金取得的成功。
- 继续管理利益分享基金的项目周期。

- 实现年度筹资目标。

第四年 – 2013

项目周期继续发展，第四年的活动与第三年相同。随着需要管理的捐助者和潜在捐助者不断增加，活动规模将逐步扩大。本年可能召开管理机构第五次会议。《条约》可以借此机会评估成功经验，评价未来五年的目标设定，讨论利益分享基金的总体运行状况，并引起高层人员对于《条约》的关注。

第五年 – 2014

进行到第五年，《条约》的资源募集活动应该是完全理顺，并定期从主要捐助群体获得可预期的资金。

重点活动的持续投资将使《条约》通过利益分享基金资助更大规模的项目和计划，从而加强深化其影响。

©FAO/Jon Spaull / FAO

V. 附 件

A. 部分多边组织的资源募集结果

表 9：全球作物多样性信托基金 2003 – 2007

	2003	2004	2005	2006	2007	五年总计
捐赠基金 (美元)	3 455 672	6 626 691	21 174 847	9 763 713	34 341 250	75 362 173

表 10：全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金 2003 与 2007

	2003	占总数 %	2007	占总数 %	变化（美元） / %
政府	779 374 000	100%	2 816 433 000	98	2 037 059 000 361 %
私营部门	2 442 000	0%	49 224 000	2	46 782 000 2 016 %
其他	0	0%	47 224	0	47 224
总计	781 818 002	100%	2 865 706 231	100	2 083 888 224 367%

表 11：联合国儿基会基金 2003 与 2007

	2003	占总数 %	2007	占总数 %	变化（美元） / %
政府	1 136 000 000	67	1 747 535 609	58	611 535 609 154%
私营部门与非政府组织	492 062 767	29	873 767 804	29	381 705 037 178%
联合国机构	22 937 233	1	225 974 432	8	203 037 199 985%
其他	37 000 000	2	165 714 584	6	128 714 584 448%
总计	1 688 000 000	100	3 012 992 429	100	1 324 992 429 178%

图3：国际救援委员会基金 2004 – 2008

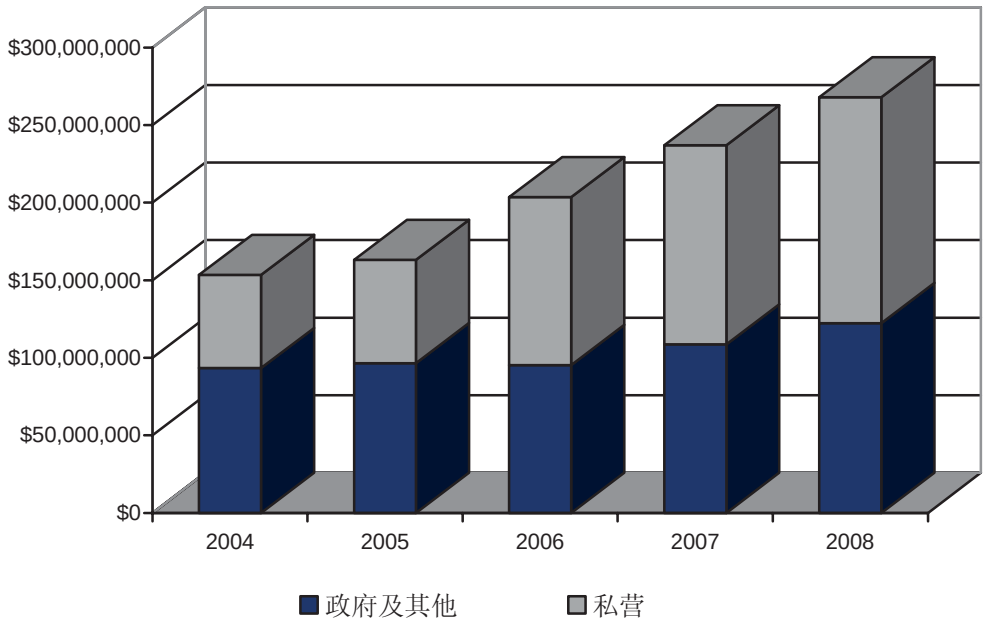


表 12：国际救援委员会资金 2004 - 2007

	2004	2005	2006	2007	2008
非政府资金 (,000 美元)	60 043	66 503	108 219	128 336	145 532
非政府资金占资金总额 %	39	41	53	54	54
政府及其他资金 (,000 美元)	93 361	96 569	95 353	108 639	122 347
政府及其他资金占资金总额 %	61	59	47	46	46
资金总额 (,000 美元)	153 404	163 072	203 573	236 976	267 879

B. 2007 年官方发展援助资金

表 13：2007 年官方发展援助资金

国别	2007 年农业官方发展援助资金 (百万美元)	2007 年官方发展援助资金总量 (百万美元)
澳大利亚	82.48	2 268.06
奥地利	12.3	1 381.51
比利时	38.88	1 319.16
加拿大	73.25	3 715.08
丹麦	75.44	1 481.45
芬兰	14.91	650.5
法国	664.93	8 463.53
德国	186.3	9 644.36
希腊	3.89	249.19
爱尔兰	35.59	824.06
意大利	50.79	1 464.88
日本	588.32	12 867.63
卢森堡	11.3	253.45
荷兰	57.59	4 800
新西兰	3.04	247.08
挪威	75.08	2 882.72
葡萄牙	1.98	276.51
西班牙	88.05	3 640.68
瑞典	100.57	2 932.22
瑞士	56.19	1 280.43
英国	95.6	7 379.27
美国	1 214.06	24 724.5
欧盟	378.36	13 437.4
捷克	2.2	80.95
韩国	94.02	1 056.21
土耳其	1.87	544.96
所有发展援助委员会国家	4 006.99	107 867.79
缔约方合计	2 201.57	70 026.58

备注：阴影部分表示 2009 年 3 月之前的缔约方。

来源：经合发组织统计：http://stats.oecd.org/wbos

C. 基金赠款

表 14：大型美国基金会 – 1980, 1993, 2006

	1980			1993			2006		
排名	基金名称	资产 (十亿美元	赠款 (十亿美元)	基金名称	资产 (十亿美元)	赠款 (十亿美元)	基金名称	资产 (十亿美元)	赠款 (十亿美元)
1	福特	2.8	0.1	福特	6.9	0.29	盖茨	33	1.54
2	佩尤	1.1	0.05	克罗格	5	0.24	福特	12.3	0.53
3	R.W. 约翰逊	1	0.04	佩尤	3.5	0.15	R.W. 约翰逊	9.8	0.33
4	洛克菲勒	1	0.04	R.W. 约翰逊	2.3	0.09	休莱特	8.5	0.21
5	梅隆	0.88	0 06	麦克阿瑟	3.1	0.09	克罗格	7.8	0.26
6	礼来	0.86	0.03	礼来	2.8	0.13	礼来	7.3	N/A
7	克罗格	0.77	0.05	洛克菲勒	2.3	0.13	帕卡德	6.4	0.24
8	克莱斯格	0.66	0.03	梅隆	2.3	0.09	麦克阿瑟	6.1	0.22
9	莫特	0.42	0.03	安那伯格	1.6	0.14	梅隆	5.8	0.17
10	杜克	0.38	0.03	伍德拉夫	1.6	0.05	摩尔	5.7	0.23

来源：基金会中心

表 15：为美国以外地区提供赠款的主要美国基金会

Top 50 U.S. Foundations Awarding Grants Outside the U.S., circa 2006

Foundation Name	State	Foundation Type[1]	Dollar Amount	No. of Grants
1. Bill & Melinda Gates Foundation	WA	IN	$1,075,418,392	78
2. The Ford Foundation	NY	IN	179,572,062	864
3. The Rockefeller Foundation	NY	IN	92,662,451	110
4. W. K. Kellogg Foundation	MI	IN	54,212,703	170
5. The William and Flora Hewlett Foundation	CA	IN	38,799,368	70
6. John D. and Catherine T. MacArthur Foundation	IL	IN	33,547,181	146
7. Hansjoerg Wyss Foundation	PA	IN	22,558,144	7
8. The Andrew W. Mellon Foundation	NY	IN	21,623,600	85
9. The Susan Thompson Buffett Foundation	NE	IN	20,143,115	17
10. Charles Stewart Mott Foundation	MI	IN	18,126,122	155
11. Carnegie Corporation of New York	NY	IN	15,267,489	31
12. Gordon and Betty Moore Foundation	CA	IN	15,249,246	34
13. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societie	NY	IN	14,697,348	48
14. The David and Lucile Packard Foundation	CA	IN	12,893,025	60
15. The AVI CHAI Foundation	NY	IN	11,118,094	5
16. Arthur S. DeMoss Foundation	FL	IN	10,666,409	5
17. Alcoa Foundation	PA	CS	9,038,156	224
18. The McKnight Foundation	MN	IN	8,601,000	41
19. World Children's Fund	CA	IN	8,509,865	4
20. The Bristol-Myers Squibb Foundation, Inc.	NY	CS	8,411,950	96
21. Legacy Heritage Fund Limited	NY	IN	7,248,130	23
22. BP Foundation, Inc.	IL	CS	5,665,942	15
23. Rockefeller Brothers Fund, Inc.	NY	IN	5,492,001	65
24. Open Doors International, Inc.	CA	OP	5,385,990	3
25. The Annenberg Foundation	PA	IN	5,213,428	12
26. The Packard Humanities Institute	CA	OP	5,155,382	13
27. A Glimmer of Hope Foundation	TX	IN	5,105,247	2
28. Koch Foundation, Inc.	FL	IN	5,061,120	366
29. Energy Foundation	CA	IN	4,790,000	76
30. Ted Arison Charitable Trust	FL	IN	4,772,000	14
31. The Harry and Jeanette Weinberg Foundation, Inc.	MD	IN	4,661,000	10
32. Christian A. Johnson Endeavor Foundation	NY	IN	4,609,832	6
33. Richard and Rhoda Goldman Fund	CA	IN	4,454,000	58
34. Intel Foundation	OR	CS	4,362,256	67
35. The Starr Foundation	NY	IN	4,310,000	11
36. Edward C. Johnson Fund	MA	IN	3,993,579	9
37. J. Paul Getty Trust	CA	OP	3,826,446	37
38. Ted Arison Family Foundation USA, Inc.	FL	IN	3,805,702	75
39. The Christensen Fund	CA	IN	3,641,558	50
40. The JPMorgan Chase Foundation	NY	CS	3,512,756	90
41. Community Foundation Silicon Valley	CA	CM	3,397,558	41
42. GE Foundation	CT	CS	3,392,552	40
43. Alfred P. Sloan Foundation	NY	IN	3,332,015	22
44. Open Society Institute	NY	OP	3,259,964	25
45. Banyan Tree Foundation	DC	IN	3,216,440	43
46. The Kresge Foundation	MI	IN	3,187,060	6
47. The UPS Foundation	GA	CS	3,117,088	73
48. James S. McDonnell Foundation	MO	IN	2,571,741	18
49. Western Union Foundation	CO	OP	2,502,125	53
50. Ochylski Family Foundation	IA	IN	2,500,000	5
Total			**$1,796,658,632**	**3,578**

Source: The Foundation Center, 2008. Due to rounding, figures may not add up. Based on grants of $10,000 or more awarded by a national sample of 1,263 larger U.S. foundations (including 800 of the 1,000 largest ranked by total giving). For community foundations, only discretionary grants are included. Grants to individuals are not included in the file.

[1]IN = Independent Foundation; CM = Community Foundation; CS = Corporate Foundation; OP = Operating Foundation.

来源：基金会中心

表 16：美国基金会赠款的主要非美国接受方

Top 50 Non-U.S. Recipients of U.S. Foundation Grants, circa 2006

	Recipient Name	Country	Dollar Amount	No. of Grants
1.	Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria	Switzerland	$501,460,350	4
2.	World Health Organization	Switzerland	155,372,449	37
3.	Programs for a Green Revolution in Africa	Kenya	150,000,000	6
4.	Bangladesh Rural Advance Commission (BRAC)	Bangladesh	40,167,972	2
5.	Liverpool School of Tropical Medicine	England	27,935,210	2
6.	University College London	England	25,334,158	1
7.	International Vaccine Institute	South Korea	21,618,528	2
8.	International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies	Switzerland	20,016,065	25
9.	Fondation Beyeler	Switzerland	19,445,000	1
10.	Imperial College of Science, Technology and Medicine	England	19,256,621	3
11.	INDEPTH Network	Ghana	17,606,474	3
12.	Ministry of Culture of the Republic of Latvia	Latvia	16,231,000	1
13.	Marie Stopes International	England	15,737,657	22
14.	Centre Hospitalier Universitaire Vaudois	Switzerland	15,708,281	2
15.	Public Health Foundation of India	India	15,000,000	1
16.	University of York	England	13,605,037	1
17.	Asian Vegetable Research and Development Center	Taiwan	12,083,990	1
18.	Avi Chai	Israel	10,176,800	2
19.	United Nations High Commissioner for Refugees	Switzerland	10,050,875	2
20.	Foundation for Innovative New Diagnostics	Switzerland	9,804,500	1
21.	Fundacio Clinic per a la Recerca Biomedica	Spain	9,053,061	5
22.	European and Developing Countries Clinical Trials Partnership	Netherlands	8,500,000	1
23.	Planned Parenthood Federation, International	England	8,225,000	8
24.	Fraunhofer-Gesellschaft	Germany	7,493,155	1
25.	Confederation of Independent States Ministries	Russia	7,424,924	1
26.	International Maize and Wheat Improvement Center	Mexico	6,949,110	3
27.	Swiss Tropical Institute	Switzerland	6,865,420	2
28.	Kings College London	England	6,858,952	6
29.	University of Cape Town	South Africa	6,710,435	26
30.	BBC World Service Trust	England	6,387,422	2
31.	MicroSave India	India	6,322,709	1
32.	United Nations Programme on HIV/AIDS	Switzerland	5,436,074	3
33.	Open Doors Philippines	Philippines	5,033,533	1
34.	Trust for Civil Society in Central and Eastern Europe	Bulgaria	5,000,000	1
35.	Stefan Batory Foundation	Poland	5,000,000	2
36.	Medical Research Council	England	4,785,723	4
37.	A Glimmer of Hope-Ethiopia	Ethiopia	4,531,837	1
38.	Open University	England	4,500,000	2
39.	Charities Aid Foundation (UK)	England	4,491,043	8
40.	Vancouver Aquarium Marine Science Center	Canada	4,391,219	4
41.	African Malaria Network Trust (AMANET)	Tanzania	4,182,729	2
42.	Rostros y Voces	Mexico	4,174,614	4
43.	University of the Witwatersrand	South Africa	4,067,000	13
44.	Cambridge University	England	4,053,023	7
45.	Missionaries of the Poor, Sisters	Philippines	4,018,871	1
46.	Secretaria Obras Sociales Esposa Presidente	Guatemala	3,971,220	1
47.	University of KwaZulu-Natal	South Africa	3,900,260	12
48.	European College of Liberal Arts	Germany	3,896,584	2
49.	Willows Foundation	Turkey	3,871,934	2
50.	Makerere University	Uganda	3,854,875	7
	Total		**$1,280,561,694**	**252**

Source: The Foundation Center, 2008. Due to rounding, figures may not add up. Based on grants of $10,000 or more awarded by a national sample of 1,263 larger U.S. foundations (including 800 of the 1,000 largest ranked by total giving). For community foundations, only discretionary grants are included. Grants to individuals are not included in the file.

来源：基金会中心

表 17：美国基金会国际赠款类别分布

International Grants by Subject Category, 2006*

Subject	Dollar Value of Grants Amount	%	No.of Grants No.	%
International Affairs				
Peace and Security	$113,882	2.7	490	3.7
Foreign Policy	30,850	0.7	162	1.2
Promoting International Understanding	61,768	1.5	375	2.9
International Affairs, Research/Policy	11,985	0.3	28	0.2
International Terrorism	3,862	0.1	26	0.2
International Affairs/Other	25,246	0.6	165	1.3
Total International Affairs	**247,593**	**5.9**	**1,246**	**9.5**
International Development, Relief				
Community/Economic Development	$162,196	3.9	728	5.6
Agricultural Development	301,777	7.2	302	2.3
Relief/Humanitarian Aid	136,745	3.2	756	5.8
Development/Relief/General	212,527	5.0	832	6.3
Human Services	66,464	1.6	778	5.9
Total International Development, Relief	**$879,709**	**20.9**	**3,396**	**25.9**
Health				
General and Rehabilitative				
Public Health	$178,161	4.2	321	2.4
Hospitals and Medical Care	675,039	16.0	183	1.4
Reproductive Health Care	83,476	2.0	451	3.4
General and Rehabilitative Subtotal	936,676	22.2	955	7.2
Specific Diseases	488,110	11.6	154	1.2
Medical Research	366,656	8.7	411	3.1
Mental Health	2,938	0.1	52	0.4
Total Health	**$1,794,380**	**42.6**	**1,572**	**12.0**
Social Sciences				
Economics	$8,936	0.2	36	0.3
Population Studies	19,603	0.5	52	0.4
International Law	9,510	0.2	32	0.2
Social Sciences/Other	8,084	0.2	59	0.5
International Area Studies	88,398	2.1	228	1.7
Women's Studies	2,909	0.1	15	0.1
Interdisciplinary/Other	10,037	0.2	80	0.6
Total Social Sciences	**$147,476**	**3.5**	**502**	**3.8**
Education				
Elementary and Secondary	$98,860	2.3	408	3.1
Higher Education	46,430	1.1	235	1.8
Graduate and Professional	32,777	0.8	374	2.9
Adult and Continuing	810	0.0	13	0.1
Library Science/Libraries	25,857	0.6	59	0.5
Other	40,463	1.0	296	2.3
Total Education	**$245,197**	**5.8**	**1,385**	**10.6**

Subject	Dollar Value of Grants Amount	%	No.of Grants No.	%
Environment and Animals				
Environment	$274,585	6.5	1,065	8.1
Animals and Wildlife	45,724	1.1	239	1.8
Total Environment and Animals	**$331,859**	**7.9**	**1,432**	**10.9**
Arts and Culture				
Arts--Multipurpose	$57,149	1.4	264	2.0
Media and Communications	24,567	0.6	170	1.3
Visual Arts/Museums	22,000	0.5	128	1.0
Performing Arts	25,788	0.6	144	1.1
Humanities	13,187	0.3	124	0.9
Historic Preservation	10,784	0.3	71	0.5
Other	3,578	0.1	97	0.7
Total Arts and Culture	**$157,054**	**3.7**	**998**	**7.6**
Science and Technology				
General Science	$10,513	0.2	48	0.4
Life Science	13,098	0.3	59	0.5
Other	12,816	0.3	116	0.9
Total Science and Technology	**$36,427**	**0.9**	**223**	**1.7**
Human Rights, Civil Liberties				
Human Rights	$73,851	1.8	466	3.6
Migration, Refugee Issues	24,565	0.6	99	0.8
Civil Liberties/Legal Services	43,683	1.0	334	2.5
Total Human Rights, Civil Liberties	**$142,100**	**3.4**	**899**	**6.9**
Public Affairs/Society Benefit[1]	**$163,189**	**3.9**	**699**	**5.3**
Religion	**$59,564**	**1.4**	**659**	**5.0**
Other	**$838**	**0.0**	**18**	**0.1**
Total Grants	**$4,205,385**	**100.0**	**13,029**	**100.0**

Source: The Foundation Center, 2008.

*All dollar figures expressed in thousands; due to rounding, figures may not add up. Based on grants of $10,000 or more awarded by a national sample of 1,263 larger U.S. foundations (including 800 of the 1,000 largest ranked by total giving). For community foundations, only discretionary grants are included. Grants to individuals are not included in the file. International grants include: 1) cross-border grants and 2) grants to U.S.-based international programs.

[1]The Public Affairs/Society Benefit category includes grants for public affairs, philanthropy, and general grants to promote civil society. Some civil society grants are captured in other categories, such as human rights and international development.

来源：基金会中心

表 18：美国基金会国际赠款 – 发展与救济

International Development, Relief				
Community/Economic Development	$162,196	3.9	728	5.6
Agricultural Development	301,777	7.2	302	2.3
Relief/Humanitarian Aid	136,745	3.2	756	5.8
Development/Relief/General	212,527	5.0	832	6.3
Human Services	66,464	1.6	778	5.9
Total International Development, Relief	**$879,709**	**20.9**	**3,396**	**25.9**

来源：基金会中心

D. 利益分享基金的意向性现金流

表 19：1.16 亿美元资金目标的意向性现金流，2010 -2016

	意向性认捐			三年认捐的意向性现金流 (美元)							
	顺序	水平 (美元)		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
第一年	1	3 000 000		1 000 000	1 000 000	1 000 000					
	2	2 000 000		1 333 333	1 333 333	1 333 333					
	1	1 000 000		333 333	333 333	333 333					
	4	500 000		666 667	666 667	666 667					
	目标	10 000 000		3 333 333	3 333 333	3 333 333					
第二年	1	5 000 000			1 666 667	1 666 667	1 666 667				
	1	3 000 000			1 000 000	1 000 000	1 000 000				
	3	2 000 000			2 000 000	2 000 000	2 000 000				
	2	1 000 000			666 667	666 667	666 667				
	2	500 000			333 333	333 333	333 333				
	目标	17 000 000			5 666 667	5 666 667	5 666 667				
第三年	1	5 000 000				1 666 667	1 666 667	1 666 667			
	2	3 000 000				2 000 000	2 000 000	2 000 000			
	3	2 000 000				2 000 000	2 000 000	2 000 000			
	5	1 000 000				1 666 667	1 666 667	1 666 667			
	2	500 000				333 333	333 333	333 333			
	目标	23 000 000				7 666 667	7 666 667	7 666 667			
第四年	1	7 500 000					2 500 000	2 500 000	2 500 000		
	1	5 000 000					1 666 667	1 666 667	1 666 667		
	2	3 000 000					2 000 000	2 000 000	2 000 000		
	4	2 000 000					2 666 667	2 666 667	2 666 667		
	2	1 000 000					666 667	666 667	666 667		
	1	500 000					166 667	166 667	166 667		
	目标	30 000 000					9 666 667	9 666 667	9 666 667		

表 19：1.16 亿美元资金目标的意向性现金流，2010 -2016

	意向性认捐			三年认捐的意向性现金流 (美元)							
	顺序	水平 (美元)		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
第五年	1	10 000 000						3 333 333	3 333 333	3 333 333	
	1	7 500 000						2 500 000	2 500 000	2 500 000	
	1	5 000 000						1 666 667	1 666 667	1 666 667	
	2	3 000 000						2 000 000	2 000 000	2 000 000	
	2	2 000 000						1 333 333	1 333 333	1 333 333	
	4	1 000 000						1 333 333	1 333 333	1 333 333	
	1	500 000						166 667	166 667	166 667	
	目标	36 000 000						12 333 333	12 333 333	12 333 333	
				第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年	第七年	现金总量
	40-50	资金总量		3 333 333	9 000 000	16 666 667	23 000 000	29 666 667	22 000 000	12 333 333	116 000 000

表 20：5000 万美元工作预算的意向性现金流，2010-2016，用于内部使用以及指导秘书处的资源和人员配置

	意向性认捐			3 年认捐的意向性现金流 (美元)							
	顺序	水平 (美元)		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
第一年	2	1 000 000		666 667	666 667	666 667					
	1	500 000		166 667	166 667	166 667					
	目标	2 500 000		833 333	833 333	833 333					
	1	2 000 000			666 667	666 667	666 667				
	3	1 000 000			1 000 000	1 000 000	1 000 000				
	1	500 000			166 667	166 667	166 667				
	目标	5 500 000			1 833 333	1 833 333	1 833 333				
第三年	1	3 000 000				1 000 000	1 000 000	1 000 000			
	2	2 000 000				1 333 333	1 333 333	1 333 333			
	3	1 000 000				1 000 000	1 000 000	1 000 000			
	0	500 000									
	目标	10 000 000				3 333 333	3 333 333	3 333 333			
第四年	1	3 000 000					1 000 000	1 000 000	1 000 000		
	3	2 000 000					2 000 000	2 000 000	2 000 000		
	4	1 000 000					1 333 333	1 333 333	1 333 333		
	2	500 000					333 333	333 333	333 333		
	目标	14 000 000					4 666 667	4 666 667	4 666 667		
第五年	1	5 000 000						1 666 667	1 666 667	1 666 667	
	1	3 000 000						1 000 000	1 000 000	1 000 000	
	3	2 000 000						2 000 000	2 000 000	2 000 000	
	3	1 000 000						1 000 000	1 000 000	1 000 000	
	2	500 000						333 333	333 333	333 333	
	目标	18 000 000						6 000 000	6 000 000	6 000 000	
				第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年	第七年	现金总量
	30 – 40	资金总量		833 333	2 666 667	6 000 000	9 833 333	14 000 000	10 666 667	6 000 000	50 000 000

E. 保障周转资金指标

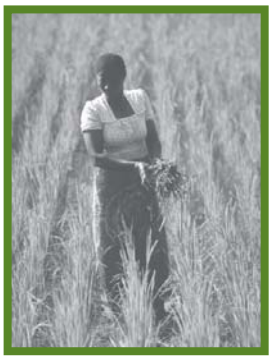
表 21：5 年内保障 5000 万美元承诺资金工作目标实现的计划，用于内部使用以及指导秘书处的资源和人员安排

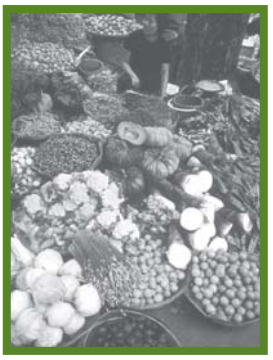
	第一年 (18 个月)	第二年	第三年	第四年	第五年
累计目标 (美元)	250 万	800 万	1800 万	3200 万	5000 万
年度目标	250 万	550 万	1000 万	1400 万	1800 万
# 缔约方捐赠	300-500 万	400-600 万	400-600 万	800-1200 万	800-1200 万
缔约方捐赠所占比例%	99- 100	95-98	90-95	88-93	85-90
# 其他捐助者	0 – 100 万	100-300 万	200-400 万	300-500 万	400-800 万

表 22：五年内实现 5 000 万美元周转资金指标所需捐赠，用于内部使用以及指导秘书处的资源和人员安排

	第一年		第二年		第三年		第四年		第五年		五年总计	
捐赠水平 (美元)	捐赠资金批次	捐赠水平总计 (美元)	捐赠资金批次	捐赠水平总计 (美元)	捐赠资金批次	捐赠水平总计 (美元)	捐赠资金批次	捐赠水平总计 (美元)	捐赠资金批次	捐赠水平总计 (美元)	捐赠资金批次	总计 (美元)
5 000 000									1	5 000 000	1	5 000 000
3 000 000					1	3 000 000	1	3 000 000	1	3 000 000	3	9 000 000
2 000 000			1	2 000 000	2	4 000 000	3	6 000 000	3	6 000 000	9	18 000 000
1 000 000	2	2 000 000	3	3 000 000	3	3 000 000	4	4 000 000	3	3 000 000	15	15 000 000
500 000	1	500 000	1	500 000			2	1 000 000	2	1 000 000	6	3 000 000
	3	2 500 000	5	5 500 000	6	10 000 000	10	14 000 000	10	18 000 000	34	50 000 000

www.planttreaty.org





人人平等，人皆有食

www.planttreaty.org

如欲了解更多信息，请联系：
International Treaty on Plant Genetic Resources for Food and Agriculture
Food and Agriculture Organization of the United Nations
Viale delle Terme di Caracalla • 00153 Rome • Italy
Tel: +39 0657053554 • Fax: +39 0657056347
E-mail: pgrfa-treaty@fao.org