

Distr.: Limited
2 December 2014
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ قرار

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٥

٣-٥ شباط/فبراير ٢٠١٥

البند ١١ من جدول الأعمال المؤقت*

جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: خطة العمل
والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥

موجز

تُعرض على المجلس التنفيذي خطة العمل والميزانية المقترحة لشعبة جمع الأموال والشراكات الخاصة لعام ٢٠١٥ للموافقة عليهما. وفي عام ٢٠١٥، يتوقع أن يبلغ مجموع الإيرادات من القطاع الخاص ١ ٢٥٢,٥ مليون دولار، منها ٦٥٠,٥ مليون دولار للموارد العادية، و ٦٠٢ مليون دولار للموارد الأخرى. وتصل النفقات المقررة لعام ٢٠١٥، الممولة من الموارد المخصصة للإدارة وفعالية التنمية وأنشطة الأغراض الخاصة إلى ١٣٢,١ مليون دولار.

ويُطلب إلى المجلس التنفيذي اعتماد مشاريع القرارات المتعلقة بالميزانية المقترحة الواردة في القسم السابع من هذا التقرير.

* E/ICEF/2015/1



الرجاء إعادة استعمال الورق

231214 151214 14-66421 (A)



المحتويات

الصفحة

٣	أولا - مقدمة
٤	ثانيا - آخر النتائج لعام ٢٠١٤
	ثالثا - النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٥ والموارد المطلوبة في ميزانية شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه
٧	رابعاً - توقعات الإيرادات والنفقات لعام ٢٠١٥
٩	ألف - مقدمة
٩	باء - الإيرادات
١١	جيم - النفقات
١١	١ - تكاليف فعالية التنمية
١٢	٢ - تكاليف الإدارة
١٢	٣ - تكاليف الأغراض الخاصة
١٤	خامساً - صناديق الاستثمار
١٦	سادساً - الموارد البشرية - التغييرات في الوظائف
٢٠	سابعاً - مشاريع القرارات
	ألف - النفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٥ فيما يتعلق بجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه
٢٠	باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٥
٢١	جيم - قضايا السياسة العامة

المرفقات

٢٢	الأول - موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٥
	الثاني - موجز تنفيذي لخطة اليونسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧
٢٣	

أولا - مقدمة

١ - تنسق شُعبة جمع الأموال والشراكات الخاصة جميع أنشطة جمع الأموال في القطاع الخاص وأنشطة مبيعات اليونيسيف، وتدير العلاقات الاستراتيجية مع اللجان الوطنية لليونيسيف، وتقدم الارشادات لأنشطة الدعوة في مجال حقوق الطفل في البلدان الصناعية، وتدعم المشاركة مع قطاع الشركات.

٢ - وتشمل خطة العمل الحالية والميزانية التكاليف المرتبطة بأنشطة إدرار الإيرادات في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، وتتناول نتائج الشعبة المرتبطة بما يلي: (أ) جمع الأموال في القطاع الخاص؛ و (ب) إشراك القطاع الخاص والدعوة لحقوق الطفل والتثقيف بحقوق الطفل في البلدان الصناعية؛ و (ج) وأنشطة الاتصال الخارجي وتمركز العلامة التجارية لليونيسيف في القطاع الخاص؛ و (د) إدارة العلاقة الاستراتيجية بين اليونيسيف واللجان الوطنية. وتُدرج مصروفات المكاتب القطرية لليونيسيف المتعلقة بجمع الأموال في القطاع الخاص، التي يجري تغطيتها من موارد أخرى، في مجموع نفقات المساعدة البرنامجية القطرية لكل مكتب قطري، ومن ثم لا تشكل جزءاً من هذه الوثيقة.

٣ - وتستند خطة عمل وميزانية الشُعبة لعام ٢٠١٥ إلى الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ وخطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لنفس الفترة. ويرد في المرفق الثاني موجز لخطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

٤ - وبالنسبة لشُعبة جمع الأموال والشراكات الخاصة، سيكون عام ٢٠١٥ عاماً حاسماً يتضمن إغلاق تجارة البطاقات والمنتجات التي تضطلع بها المنظمة، فضلاً عن زيادة استثمارات اليونيسيف في قنوات جمع الأموال المنطوية على إمكانيات كبيرة وذات الأولوية العالية التي حددها خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لزيادة الإيرادات. ويعرض مشروع الميزانية هذا ميزانية الإيرادات المتوقعة للشُعبة لعام ٢٠١٥، ونفقات الشُعبة لعام ٢٠١٥، التي ستمكن اليونيسيف من بلوغ الهدف المحدد في خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه وقدره ١,٤٥ بليون دولار بحلول نهاية عام ٢٠١٧ في إطار سيناريو النمو المتوسط.

٥ - ومجموع الميزانية المقترحة للشُعبة لعام ٢٠١٥ يبلغ ١٣٢,١ مليون دولار. واعتمدت بالفعل نفقات الشُعبة البالغة ٢٠,٨ مليون دولار تحت فئتي فعالية التنمية والإدارة، كجزء من مشروع الميزانية المتكاملة لليونيسيف المقدم إلى المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣

- (E/ICEF/2013/AB/L.4). وبالتالي، فإن مشروع الميزانية هذا لا يعرض سوى النفقات المرصودة لأغراض خاصة وقدرها ١١١,٣ مليون دولار لكي يعتمد عليها المجلس التنفيذي.
- ٦ - وتمثل ميزانية عام ٢٠١٥ البالغة ١٣٢,١ مليون دولار زيادة تبلغ عموماً ٣,٧ ملايين دولار (٣ في المائة) بالمقارنة بميزانية الشعبة لعام ٢٠١٤.
- ٧ - وتواصل الشعبة بذل جهود لتخفيض جميع تكاليف التشغيل للشعبة، باستثناء صناديق الاستثمار. وتتوقع الميزانية أن تنخفض التكاليف من ٧٩,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٧٢,١ مليون دولار في عام ٢٠١٥، أي انخفاض بنسبة ٩ في المائة.
- ٨ - ولزيادة الإيرادات من القطاع الخاص، من المقترح زيادة صناديق الاستثمار من ٤٩ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٦٠ مليون دولار في عام ٢٠١٥، أي بنسبة ٢٢ في المائة. فصناديق الاستثمار لها أهمية بالغة في زيادة إيرادات اليونيسيف من القطاع الخاص، ولا سيما للموارد العادية (الأساسية) المرنة.

ثانياً - آخر النتائج لعام ٢٠١٤

- ٩ - من المتوقع أن يبلغ مجموع الإيرادات المتأتية في عام ٢٠١٤ من القطاع الخاص ١٩٨,٨ مليون دولار، أو أعلى بنسبة ٤ في المائة عن المبلغ المستهدف المعتمد وقدره ١٥٥,٨ مليون دولار.
- ١٠ - وتبلغ الإيرادات من القطاع الخاص المتوقعة لعام ٢٠١٤ من الموارد العادية ٦٢٦ مليون دولار. وهذا يتماشى مع الرقم المستهدف المعتمد.
- ١١ - وتقدر الموارد الأخرى بمبلغ ٥٧٢,٨ مليون دولار، أي أعلى بمبلغ ٤٢,٨ مليون دولار (٨ في المائة) عن الرقم المستهدف المعتمد.
- ١٢ - ومن المتوقع أن تبلغ الإيرادات من مبيعات بطاقات المعايدة والمنتجات ٤٦,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٤. وهذا يقل بنسبة ١٦ في المائة عن الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤ بسبب الإلغاء التدريجي لتجارة بطاقات المعايدة والمنتجات داخل المؤسسة والتحول إلى منح التراخيص واتباع نموذج التجارة القائمة على المصادر المحلية.
- ١٣ - وتبلغ آخر تقديرات النفقات لعام ٢٠١٤ ما مقداره ١٢٧,٣ مليون دولار، وهذا يقل بمبلغ ١,١ مليون دولار عن الميزانية المعتمدة، ويعزى ذلك في المقام الأول إلى وفورات في ميزانية الوظائف.

الجدول ١
بيان الإيرادات والنفقات

النتائج الفعلية لعام ٢٠١٣، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤، وآخر التقديرات لعام ٢٠١٤، والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥

الفرق بين عام ٢٠١٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤												
النتائج الفعلية لعام ٢٠١٣			الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤			آخر التقديرات لعام ٢٠١٤			الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥			
الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	
الإيرادات من القطاع الخاص												
٦٩,٦	٦٩,٦	٥٥,٨	٥٥,٨	٤٦,٨	٤٦,٨	١٧,١	١٧,١	١٧,١	(٣٨,٧)	(٦٩)		
تبرعات جمع الأموال في القطاع الخاص												
٥١٤,١	٦٧٧,٠	١ ١٩١,١	٥٦٨,٠	٥٣٠,٠	١ ٠٩٨,٠	٥٧٤,٦	٥٧٢,٨	١ ١٤٧,٤	٦٢٩,٩	٦٠٢,٠	١ ٢٣١,٩	
٤,٠	٤,٠	٢,٠	٢,٠	٤,٦	٤,٦	٣,٥	٣,٥	٤,٦	١,٥	٧٥		
إيرادات أخرى												
٥٨٧,٧	٦٧٧,٠	١ ٢٦٤,٧	٦٢٥,٨	٥٣٠,٠	١ ١٥٥,٨	٦٢٦,٠	٥٧٢,٨	١ ١٩٨,٨	٦٠٢,٠	٦٥٠,٥	١ ٢٥٢,٥	
نفقات الشعبة												
٥,٥	٥,٥	٤,٤	٤,٤	٤,٤	٤,٤	٤,٠	٤,٠	٤,٠	(٠,٤)	(٩)		
٥,٥	٥,٥	٤,٤	٤,٤	٤,٤	٤,٤	٤,٠	٤,٠	٤,٠	(٠,٤)	(٩)		
١٧,٢	١٧,٢	١٥,٠	١٥,٠	١٥,٠	١٥,٠	١٦,٨	١٦,٨	١٥,٠	١٦,٨	١٦,٨	١,٨	
١,٧	١,٧	١,١	١,١	١,٢	١,٢	١,٤	١,٤	١,٢	١,٤	١,٤	٠,٣	
١٥,٥	١٥,٥	١٣,٩	١٣,٩	١٣,٨	١٣,٨	١٥,٤	١٥,٤	١٣,٨	١٥,٤	١٥,٤	١,٥	
٩٤,٩	٩٤,٩	١٠٩,٠	١٠٩,٠	١٠٧,٩	١٠٧,٩	١١١,٣	١١١,٣	١٠٧,٩	١١١,٣	١١١,٣	٢,٣	
١٣,٢	١٣,٢	١٨,١	١٨,١	١٨,٧	١٨,٧	٢١,٤	٢١,٤	١٨,٧	٢١,٤	٢١,٤	٣,٣	
٧,٠	٧,٠	٨,٨	٨,٨	٧,٦	٧,٦	٨,٩	٨,٩	٧,٦	٨,٩	٨,٩	٠,١	
٥,٥	٥,٥	٦,٢	٦,٢	٦,٦	٦,٦	٦,٩	٦,٩	٦,٦	٦,٩	٦,٩	٠,٧	
١,١	١,١	١,١	١,١	١,١	١,١	١,٠	١,٠	١,١	١,٠	١,٠	(٠,١)	
الشراء												

النتائج الفعلية لعام ٢٠١٣	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤			آخر التقديرات لعام ٢٠١٤			الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥			الفرق بين عام ٢٠١٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤	
	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	النسبة المئوية	المبلغ
البطاقات والمنتجات	٢٤,٢		٢٤,٢	٢١,٥	٢٠,٠	٢١,٥	٧,٩		٧,٩	(٦٣)	(١٣,٦)
إشراك القطاع الخاص	٢,٧		٢,٧	٤,٣	٤,٩	٤,٣	٥,٢		٥,٢	٢١	٠,٩
صناديق الاستثمار	٤١,٢		٤١,٢	٤٩,٠	٤٩,٠	٤٩,٠	٦٠,٠		٦٠,٠	٢٢	١١,٠
مجموع نفقات الشعبة	١١٧,٦		١١٧,٦	١٢٨,٤	١٢٧,٣	١٢٨,٤	١٣٢,١		١٣٢,١	٣	٣,٧
نفقات مبيعات اللجان الوطنية	١٥,٥		١٥,٥	١٦,٨	١٣,٧	١٦,٨	٢,٦		٢,٦	(٨٥)	(١٤,٢)
مكاسب (خسائر) صرف العملات الأجنبية	(١,٣)		(١,٣)	—	—	—	—		—	صفر في المائة	—
الفائض الصافي للقطاع الخاص	٤٥٣,٣	٦٧٧,٠	١٣٠,٣	٤٨٠,٦	٥٣٠,٠	١٠١٠,٦	٥٧٢,٨	١٠٥٧,٨	٦٠٢,٠	١١	١٠٧,٢
نسبة النفقات إلى مجموع إيرادات القطاع الخاص (باستثناء صناديق الاستثمار)	٦,٠ في المائة			٦,٩ في المائة			٦,٥ في المائة			٥,٨ في المائة	
نسبة النفقات إلى مجموع إيرادات القطاع الخاص (بما في ذلك صناديق الاستثمار)	٩,٣ في المائة			١١,١ في المائة			١٠,٦ في المائة			١٠,٥ في المائة	
أعيد بيان مصروفات السنة السابقة على أساس تقريبي											

ثالثاً - النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٥ والموارد المطلوبة في ميزانية شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه

١٤ - تتناول وثيقة خطة العمل والميزانية هذه، المهام الأساسية للشعبة وهي: (أ) جمع الأموال في القطاع الخاص، بما في ذلك أنشطة اليونيسيف لجمع الأموال والمبيعات القائمة على المنتجات؛ و (ب) إشراك القطاع الخاص والدعوة لحقوق الطفل والتثقيف بحقوق الطفل في البلدان الصناعية؛ و (ج) وأنشطة الاتصال الخارجي وتمركز العلامة التجارية لليونيسيف في القطاع الخاص؛ و (د) إدارة العلاقة الاستراتيجية بين اليونيسيف واللجان الوطنية.

١٥ - وفي عام ٢٠١٥، وهي السنة الثانية لتنفيذ خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، تستهدف الشعبة إلى تحقيق النتائج الرئيسية التالية:

(أ) بلوغ مجموع إيرادات القطاع الخاص ١ ٢٥٢,٥ مليون دولار، تشمل ٦٥٠,٥ مليون دولار في الموارد العادية؛

(ب) تقديم أصحاب الشأن من القطاع الخاص مزيداً من الموارد والدعم اللازمين لإعمال حقوق الطفل؛

(ج) تنفيذ اللجان الوطنية التوجيه الاستراتيجي الوارد في خطة اليونيسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، وتزويدها بالإرشادات التقنية والأدوات والدعم التشغيلي لتحقيق النتائج المزمعة للخطة؛

(د) تمكين الأنشطة من خلال إدارة ودعم العمليات بفعالية وكفاءة.

١٦ - وأدرج في الميزانية مبلغ مجموعه ١ ٠٦,١ ملايين دولار كتبرع لتحقيق النتيجة المخططة الأولى: تحقيق إيرادات من القطاع الخاص من الأفراد وقطاع الأعمال والمؤسسات الخاصة يصل مجموعها إلى ١ ٢٥٢,٥ مليون دولار بحلول نهاية عام ٢٠١٥، تشمل مبلغ ٦٥٠,٥ مليون دولار للموارد العادية (انظر الجدول ٣). وخلال عام ٢٠١٥، سينصب التركيز على ما يلي:

(أ) ستركز الشعبة مواردها على الأسواق التي يحتمل أن تحقق أعلى نمو وعلى موارد الإيرادات الأكثر فعالية من حيث التكاليف: تعهدات الأفراد بتقديم تبرعات شهرية والتوصية بالتركات؛ والشراكات مع الشركات والمؤسسات العالمية؛ وجمع الأموال من

فرادى المانحين الرئيسيين. وإلى حد كبير، ستمثل موارد الإيرادات من التوصية بالتركات والمؤسسات والمانحين الرئيسيين مجالات جديدة يجري تميمتها؛

(ب) ستم زيادة الاستثمار لدفع النمو في التعهد بتقديم تبرعات، في المقام الأول؛

(ج) ستختتم في النصف الأول من عام ٢٠١٥ الأنشطة المتبقية المتعلقة بالإغلاق النهائي لعملية البطاقات والمنتجات في المنظمة؛

(د) كجزء من بدء تنفيذ استراتيجيات متكاملة لإشراك الشركات، ستركز اليونيسيف على الشراكات المتكاملة مع الشركات التي يمكن أن تحقق إيرادات أعلى متعددة السنوات؛

(هـ) ستواصل الشعبة دعم جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في المكاتب القطرية؛

(و) سيجري تعزيز الاتصال مع القطاع الخاص، باعتباره عاملاً ميسراً أساسياً، في جمع الأموال في القطاع الخاص وإشراكه، فيما يتصل بإدارة العلامة التجارية للمنظمة وتمركزها، ووسائط الإعلام الرقمية، والشراكات مع الشركات، وجمع الأموال في حالات الطوارئ وذلك في إطار عمل اليونيسيف للاتصال الخارجي وتمركز علامته التجارية في مجال جمع الأموال في القطاع الخاص وإشراكه.

١٧ - ورُصد في الميزانية ما مجموعه ٥,٢ ملايين دولار للنتيجة الثانية: زيادة ما يقدمه أصحاب الشأن من القطاع الخاص من الموارد والدعم لإعمال حقوق الطفل (انظر الجدول ٣). وستواصل الشعبة تعزيز مشاركتها الاستراتيجية مع القطاع الخاص وستتطلع بأنشطة الدعوة لتعزيز حقوق الطفل بالطرق التالية:

(أ) ستعمل الشعبة بصورة وثيقة مع شعب اليونيسيف الأخرى والمكاتب الإقليمية والقطرية لبدء نهج متكامل لإشراك الشركات، يتضمن تعبئة الموارد ومبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات والتعاون البرنامجي، حسب الاقتضاء. وستتضمن هذا توسيع نطاق المشاركة مع قطاع الأعمال لدعم السلوك المسؤول لقطاع الأعمال على النحو المجل في المبادئ المتعلقة بحقوق الطفل والأعمال التجارية، وتعزيز حقوق الطفل ومصالحه وذلك في المتدييات العالمية ومبادرات أصحاب الشأن المتعددين والمنابر التي يشارك فيها قطاع الأعمال؛

(ب) سيستمر تعزيز التنسيق مع الشعب الأخرى، لمواصلة أنشطة الدعوة والتثقيف بحقوق الطفل، في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية، مع السياسات العالمية لليونيسيف.

١٨ - ورُصد ما مجموعه ٤ ملايين دولار للنتيجة الثالثة: تنفيذ اللجان الوطنية للتوجيه الاستراتيجي الذي نصت عليه خطة اليونيسيف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ وتزويدها بالإرشادات التقنية والأدوات والدعم التشغيلي لتحقيق النتائج المزمعة (انظر الجدول ٣). وسيستخدم هذا المبلغ لتعزيز أنشطة التنسيق والرقابة وإدارة المخاطر في اللجان الوطنية، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي والرصد المشتركين لتنفيذ اتفاق التعاون. وستقدم الشعبة أيضا توجيهات إلى مجالس الإدارة وأفرقة الإدارة التنفيذية للجان الوطنية لمواصلة تنفيذ مبادئ الحوكمة الرشيدة المتصلة بالإدارة والعمليات، وأنشطة المجالس، والافصاح والشفافية، والأخلاقيات، ومراجعة الحسابات، وإدارة المخاطر، والامتثال.

١٩ - ورُصد في الميزانية ما مجموعه ١٦,٨ مليون دولار للنتيجة الرابعة: الفعالية والكفاءة في إدارة ودعم عمليات أنشطة الشعبة (انظر الجدول ٣). وهذا يتضمن مساهمة الشعبة في ميزانية الخدمات المشتركة في مكتب جنيف. وستركز إدارة العمليات ودعمها على الإرشاد والتوجيه الاستراتيجي عموما لجميع جوانب أنشطة اليونيسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة شراكات معه، ومواصلة تعزيز إدارة أنشطة الشعبة، ورصد تقديم التقارير المالية فيما يتعلق بإدارة الإيرادات من القطاع الخاص واستخدام صناديق الاستثمار، والإدارة السليمة للموارد البشرية لضمان توظيف موظفين رفيعي المستوى، في الوقت المناسب، فضلا عن التركيز المستمر على تقييم أداء الموظفين وتطويره.

٢٠ - وسيجري تعزيز إدارة المعرفة وإدارة المخاطر في جميع مجالات نتائج الشعبة.

رابعاً - توقعات الإيرادات والنفقات لعام ٢٠١٥

ألف - مقدمة

٢١ - ينسجم شكل وصورة الميزانية والجدول مع شكل وصورة مشروع ميزانية اليونيسيف المتكاملة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ المقدم إلى المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣. ونفقات الشعبة مصنفة تحت ثلاث فئات: فعالية التنمية، والإدارة، والأغراض الخاصة.

٢٢ - واعتمدت نفقات الشعبة التي تدرج تحت فئتي فعالية التنمية والإدارة كجزء من مشروع الميزانية المتكاملة المقدم إلى المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣. ويقدم هذا المشروع التكاليف المرصودة لأغراض خاصة إلى المجلس التنفيذي لاعتمادها.

٢٣ - ويستند التخطيط لميزانية الشُّعبة لعام ٢٠١٥ إلى سيناريو ميزانية متوسطة النمو (انظر الجدول ٢)، بما في ذلك حساب نسب النفقات إلى الإيرادات (انظر الجدول ١). وافتراضات التخطيط هذه هي نفسها المستخدمة لوضع التوقعات المالية لخطة اليونسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ المبينة في الجدول ٤، حيث من المتوقع أن يصل مجموع إيرادات القطاع الخاص إلى ١ ٤٥٥ مليون دولار بنهاية عام ٢٠١٧.

٢٤ - وفي عام ٢٠١٥، من المتوقع أن يصل مجموع إيرادات القطاع الخاص إلى ١ ٢٥٢,٥ مليون دولار، سيكون منها مبلغ ٦٥٠,٥ مليون دولار للموارد عادية، ومبلغ ٦٠٢ مليون دولار للموارد الأخرى. وسيتحقق هذا بنفقات تبلغ ١٣٢,١ مليون دولار.

٢٥ - وفي عام ٢٠١٥، ستزيد الميزانية المقترحة لصناديق الاستثمار إلى ٦٠ مليون دولار لكي تبلغ الأرقام المستهدفة في خطة اليونسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. وهذا يمثل زيادة قدرها ١١ مليون دولار، أو ٢٢ في المائة، بالمقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤.

٢٦ - وباستثناء صناديق الاستثمار، من المتوقع أن تنخفض جميع التكاليف الأخرى للشعبة بنسبة ٩ في المائة، من ٧٩,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٧٢,١ مليون دولار في عام ٢٠١٥.

٢٧ - ووفقاً للمبين في الجدول ١، فإن الفائض الصافي للقطاع الخاص لعام ٢٠١٥، بعد خصم نفقات الشعبة والصناديق الاستثمارية، من المتوقع أن يبلغ ١ ١١٧,٨ مليون دولار. وهذا يمثل ١٠٧,٢ مليون دولار، أو ١١ في المائة أعلى من المبلغ المعتمد لعام ٢٠١٤، بزيادة قدرها ٣٥,٢ مليون دولار في الموارد العادية وزيادة قدرها ٧٢ مليون دولار في الموارد الأخرى.

٢٨ - وسيستمر انخفاض نسبة النفقات إلى فائض القطاع الخاص من ١١,١ في المائة في عام ٢٠١٤ إلى ١٠,٥ في المائة في عام ٢٠١٥. وعند استبعاد صناديق الاستثمار ستتنخفض نسبة نفقات التشغيل إلى فائض القطاع الخاص، من ٦,٩ في المائة في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤ إلى ٥,٨ في المائة في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥.

باء - الإيرادات

٢٩ - تفترض الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥ حدوث زيادة بنسبة ٨ في المائة في مجموع إيرادات القطاع الخاص عن المجموع المعتمد البالغ ١ ١٥٥,٨ مليون دولار لعام ٢٠١٤ إلى ١ ٢٥٢,٥ مليون دولار في عام ٢٠١٥.

٣٠ - ويعزى هذا النمو إلى الزيادة المتوقعة بنسبة ٤ في المائة في الموارد العادية للقطاع الخاص، وزيادة بنسبة ١٤ في المائة في إيرادات الموارد الأخرى في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥ بالمقارنة مع الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤.

٣١ - ومن المتوقع أن تبلغ الإيرادات من بطاقات المعايدة والمنتجات ١٧,١ مليون دولار في عام ٢٠١٥، بنقص قدره ٣٨,٧ مليون دولار بالمقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤. ويتمشى هذا مع الإلغاء التدريجي إلى خارج المنظمة لتجارة بطاقات المعايدة والمنتجات، والتحول إلى منح التراخيص ونموذج التجارة القائمة على المصادر المحلية. ومن المتوقع أن تزيد الإيرادات من منح التراخيص بنسبة ٦٤ في المائة إلى ٨,٢ ملايين دولار، بالمقارنة مع آخر تقديرات عام ٢٠١٤ (٥ ملايين دولار)، تمشيا مع الخطة الانتقالية لتجارة بطاقات المعايدة والمنتجات.

جيم - النفقات

٣٢ - في عام ٢٠١٥، من المتوقع أن يبلغ مجموع نفقات الشعبة ١٣٢,١ مليون دولار، بزيادة قدرها ٣,٧ ملايين دولار (٣ في المائة) بالمقارنة بمبلغ ١٢٨,٤ مليون دولار في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤.

٣٣ - وتشمل نفقات الشعبة ثلاث فئات: (أ) فعالية التنمية؛ و (ب) الإدارة؛ و (ج) تكاليف الأغراض الخاصة.

١ - تكاليف فعالية التنمية

٣٤ - تُعرّف تكاليف فعالية التنمية بأنها تلك التي تغطي الأنشطة ذات الطابع الاستشاري والتقني والتنفيذي للسياسة العامة الضرورية لتحقيق أهداف برامج ومشاريع المنظمة، غير المدرجة في عناصر برامج أو مشاريع محددة في وثائق البرنامج القطري أو الإقليمي أو العالمي.

٣٥ - وفي الشعبة، تغطي تكاليف فعالية التنمية إدارة العلاقة الاستراتيجية مع اللجان الوطنية لليونيسيف. ونقصت الميزانية المقترحة لفعالية التنمية بنسبة ٩ في المائة، من ٤,٤ ملايين دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٤,٠ ملايين دولار في عام ٢٠١٥. وهذا التخفيض

ناتج عن النقص في تكاليف الوظائف في الهيكل الجديد للعلاقات مع اللجان الوطنية، مع تغطية تكاليف الانتقال إلى الهيكل الجديد من ميزانية عام ٢٠١٤.

٢ - تكاليف الإدارة

٣٦ - تُعرّف تكاليف الإدارة بأنها تلك التي تغطي الأنشطة المتكررة وغير المتكررة التي تمثل مهمتها الرئيسية في تعزيز هوية المنظمة واتجاهها وصالحها، بما في ذلك التوجيه التنفيذي، والتمثيل، والشؤون القانونية، والرقابة، ومراجعة الحسابات، والتقييم المؤسسي، وتكنولوجيا المعلومات، والشؤون المالية، والإدارة، والأمن، والموارد البشرية.

٣٧ - وفي الشُّعبة، تغطي تكاليف الإدارة أنشطة مكتب المدير وقسمي التخطيط الاستراتيجي والشؤون المالية والعمليات. وستزيد تكاليف الإدارة بنسبة ١٢ في المائة، من ١٥ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ١٦,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٥. وترد الزيادة الرئيسية في تكاليف الإدارة في مصروفات التشغيل، والتكاليف المدعومة المتعلقة بالخدمات المشتركة في مكتب جنيف، وبالبحث والتطوير من أجل دعم وضع واختبار تقنيات ونهج جديدة ومبتكرة لجمع الأموال وإقامة الشراكات، فضلا عن تحديث نظم رصد تحويل الأموال، والاستجابات الإدارية لأجهزة المتابعة، ورصد صناديق الاستثمار.

٣٨ - وتتماشى الزيادة في تكاليف الإدارة، التي يغطيها عنصر الميزانية المؤسسية في ميزانية الشُّعبة عموماً، مع الميزانية المؤسسية المعتمدة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧ كجزء من الميزانية المتكاملة لليونيسيف (E/ICEF/2013/AB/L.4).

٣ - تكاليف الأغراض الخاصة

٣٩ - تُعرّف تكاليف الأغراض الخاصة بأنها تلك التي تغطي الأنشطة ذات الطابع الشامل التي (أ) تشمل الاستثمارات في رأس المال المادي؛ أو (ب) لا تمثل تكلفة متصلة بالأنشطة الإدارية للمنظمة.

٤٠ - وفي الشُّعبة، تغطي تكاليف الأغراض الخاصة أنشطة الأقسام التالية: جمع الأموال؛ ودعم المكاتب القطرية؛ والتسويق والاتصال؛ والشراء؛ والبطاقات والمنتجات؛ وإشراك القطاع الخاص، فضلا عن صناديق الاستثمار.

٤١ - ويمثل مجموع ميزانية الأغراض الخاصة لعام ٢٠١٥ البالغ ١١١,٣ مليون دولار زيادة قدرها ٢,٣ مليون دولار في تكاليف الأغراض الخاصة، بالمقارنة مع ميزانية عام ٢٠١٤، وهي تتوافق مع الاحتياجات من الموارد لخطّة جمع الأموال في القطاع الخاص

وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وتتأتى هذه الزيادة أساسا من صناديق الاستثمار (١١ مليون دولار)، ومن قسم جمع الأموال (٣,٣ ملايين دولار). ويقابل هذه الزيادة جزئيا انخفاض كبير في نفقات البطاقات والمنتجات (١٣,٦ مليون دولار).

٤٢ - وستُمكن الموارد المقترحة للأغراض الخاصة الشعبة من تحقيق أهداف خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، بسبل منها توفير الخبرة التقنية العالمية في مجال جمع الأموال وبناء القدرات في اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف؛ ورصد الجودة وتعزيز الإبلاغ عن النتائج؛ وتنفيذ نهج متكامل لإشراك اليونيسيف مع قطاع الأعمال؛ والتطبيق الاستراتيجي والرصد الصارم لاستخدام صناديق الاستثمار.

٤٣ - وستزيد الميزانية المقترحة لجمع الأموال بمبلغ ٣,٣ ملايين دولار (١٨ في المائة)، من ١٨,١ مليون دولار في عام ٢٠١٤ إلى ٢١,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٥. وترد الزيادة في المقام الأول في تكاليف وظائف جمع الأموال للأخصائيين التقنيين، وميزانية الخدمات الاستشارية للاستفادة من أحدث خبرات السوق وتعبئتها من أجل وضع مبادرات وتقنيات جديدة لجمع الأموال، وفي المعلومات المتعلقة بالشركات، وبذل العناية الواجبة من أجل دعم البدء في تنفيذ استراتيجيات إشراك الشركات على نطاق المنظمة.

٤٤ - وستزيد ميزانية دعم المكاتب القطرية بمبلغ ٠,١ مليون دولار لتصبح ٨,٩ ملايين دولار في عام ٢٠١٥. ويعزى ذلك أساسا إلى إنشاء ثلاث وظائف جديدة لتعزيز القدرة على تعبئة الموارد في مكتب منطقة الخليج والهند وسنغافورة.

٤٥ - وتبلغ الميزانية المقترحة للتسويق والاتصال ٦,٩ ملايين دولار، بزيادة قدرها ٠,٧ مليون دولار (١١ في المائة) بالمقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤. وتعزى هذه الزيادة أساسا إلى الخدمات الاستشارية والاستثمارات في البحث والتطوير في فرص جمع الأموال والعلامة التجارية في المكاتب القطرية في أفريقيا وفي مناطق أخرى.

٤٦ - وخفضت ميزانية الشراء بنسبة ٠,١ مليون دولار مقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤.

٤٧ - ويمثل مبلغ ٧,٩ مليون دولار المخصص لأنشطة البطاقات والمنتجات في عام ٢٠١٥ تخفيضا قدره ١٣,٦ مليون دولار عن الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤، وسيستخدم لدعم إغلاق المرحلة النهائية من تجارة بطاقات المعايدة والمنتجات في داخل المنظمة في النصف الأول من عام ٢٠١٥، بما في ذلك التكاليف التقديرية لشطب السلع. ويعكس هذا التخفيض قرار الخروج من تجارة بطاقات المعايدة والمنتجات التي تضطلع بها الشعبة لصالح

منح التراخيص القائمة على المنتجات والإنتاج المحلي للسلع بواسطة بعض اللجان الوطنية بحلول منتصف عام ٢٠١٥. وهذا التحول سيمكن الشعبة من تركيز الموارد على فرص إدرار الإيرادات التي تدر أعلى عائد على الاستثمار.

٤٨ - ومن المقترح أن تزيد ميزانية إشراف القطاع الخاص بمبلغ ٠,٩ مليون دولار (٢١ في المائة)، من ٤,٣ ملايين دولار في عام ٢٠١٤ لتصبح ٥,٢ ملايين دولار في عام ٢٠١٥. ويعزى ذلك أساساً إلى إنشاء وظيفة جديدة معتمدة في عام ٢٠١٣، وزيادة في ميزانيات البحث والتطوير والخدمات الاستشارية، حسب ما يلزم لتحقيق نتائج خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

خامساً - صناديق الاستثمار

٤٩ - تتولى الشعبة إدارة صناديق الاستثمار التابعة لليونيسيف وتخصيص موارد لها ورصدها كجزء من مسؤوليتها لزيادة الإيرادات من القطاع الخاص لبرامج اليونيسيف. ومن المتوقع أن تصل إيرادات القطاع الخاص إلى ١,٤ بليون دولار بحلول عام ٢٠١٧.

٥٠ - والنجاح في مواصلة التوسع في التعهد بالتبرع، الذي يُعرّف بأنه التبرعات الشهرية المنتظمة المقدمة من فرادى المانحين، هو أساس الأهداف الطموحة في خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. ويدر التعهد بالتبرع بالفعل إيرادات للمنظمة أكثر من أي مانح حكومي وحيد، وازداد بصورة مطردة على مدى الأعوام الخمسة الماضية. ومن المتوقع أن يبلغ عدد المانحين المتعهدين بالتبرع لليونيسيف ٥,٩ مليون في أنحاء العالم بحلول عام ٢٠١٧، يتبرعون بما يقرب من بليون دولار واحد سنوياً (قبل خصم نفقات اللجان الوطنية). ويتوقف تحقيق الإمكانيات الكاملة للتعهد بالتبرع على زيادة صناديق الاستثمار إلى ٦٠ مليون دولار في عام ٢٠١٥، واستمرار الاستثمار للمدة التي تستغرقها خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه.

٥١ - وأجرى تحليل لنتائج صناديق الاستثمار لعام ٢٠١٤ في الربعين الأول والثاني من عام ٢٠١٤؛ وجرى تحليل ٣٤ تقريراً تمثل ٦٩ في المائة من مخصصات صناديق الاستثمار لعام ٢٠١٤. وأظهر التحليل أن صناديق الاستثمار تواصل الأداء على النحو المتوقع.

٥٢ - وتبين النتائج أن عائد السنة الأولى من الاستثمار تجاوز المبلغ المتوقع بنسبة ١٣ في المائة.

٥٣ - وتشير طلبات صناديق الاستثمار الواردة في عام ٢٠١٤ إلى وجود مجال لزيادة التمويل في عام ٢٠١٥، مع الحفاظ على العائد من الاستثمار. وتلقت الشُّعبة طلبات قابلة للتمويل مجموعها ٦١ مليون دولار في عام ٢٠١٤ مقابل ميزانية بمبلغ ٤٩ مليون دولار. ولو أن الشُّعبة تمكنت من دعم جميع الطلبات القابلة للتمويل، لكان قد تولد مبلغ إضافي قدره ٤٢ مليون دولار على مدى ٣٦ شهراً. والسبب الوحيد لعدم قيام الشُّعبة بالاستثمار هو عدم توافر ميزانية متاحة.

٥٤ - وعززت الشُّعبة رصد وتقييم صناديق الاستثمار، ومواءمة مخصصات الصناديق مع خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. وزادت النظم والإجراءات الجديدة المستحدثة في عام ٢٠١٣ تواتر وجودة الإبلاغ. وتشمل التدابير الجديدة الإبلاغ الأبعد عن النتائج، واتخاذ إجراءات أبكر لتصحيح الأنشطة المتدنية الأداء، وإعادة تخصيص الأموال إذا كان من غير المرجح أن يحقق النشاط الحد الأدنى اللازم من العائدات.

٥٥ - وكفلت مواءمة مخصصات صناديق الاستثمار مع خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، وتحسين رصد الإيرادات، أن يجري نشر صناديق الاستثمار بشكل فعال لضمان النمو في إيرادات القطاع الخاص. والعائد المتوقع من الاستثمارات لعام ٢٠١٤ هو أعلى من نسبة ١:٣ من الحد الأدنى المطلوب. وسيولد مبلغ ٥٢ مليون دولار المستثمر في عام ٢٠١٤، مبلغاً قدره ١٨٠ مليون دولار في شكل تبرعات على مدى ٣٦ شهراً (قبل خصم نفقات اللجان الوطنية). وسيكمل استثمار مبلغ ٦٠ مليون دولار في عام ٢٠١٥ استثمارات اللجان الوطنية لجمع الأموال، ويكفل أن تحقق تبرعات القطاع الخاص الأهداف المحددة في خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه.

الجدول ٢

توقعات الإيرادات والنفقات لعام ٢٠١٥

١ كانون الثاني/يناير - ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

أولا - توقع منخفض	ثانيا - توقع متوسط	ثانيا - توقع مرتفع	
			الإيرادات من القطاع الخاص
١٦,٢	١٧,١	١٧,٩	الإيرادات من بطاقات المعايدة والمنتجات
١ ١٧٠,٣	١ ٢٣١,٩	١ ٢٩٣,٥	تبرعات جمع الأموال في القطاع الخاص
٣,٤	٣,٥	٣,٦	الإيرادات الأخرى
١ ١٨٩,٩	١ ٢٥٢,٥	١ ٣١٥,٠	مجموع الإيرادات من القطاع الخاص
			مصرفوات الشعبة
٤,٠	٤,٠	٤,٠	ألف - تكاليف فعالية التنمية
٤,٠	٤,٠	٤,٠	العلاقات مع اللجان الوطنية
١٦,٨	١٦,٨	١٦,٨	باء - تكاليف الإدارة
١,٤	١,٤	١,٤	مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي
١٥,٤	١٥,٤	١٥,٤	الشؤون المالية والعمليات
١٠٦,٧	١١١,٣	١١٥,٨	جيم - تكاليف الأغراض الخاصة
٢٠,٧	٢١,٤	٢٢,٠	جمع الأموال
٨,٦	٨,٩	٩,٢	دعم المكاتب القطرية
٦,٧	٦,٩	٧,١	التسويق والاتصال
١,٠	١,٠	١,٠	الشراء
٧,٧	٧,٩	٨,١	البطاقات والمنتجات
٥,٠	٥,٢	٥,٤	إشراك القطاع الخاص
٥٧,٠	٦٠,٠	٦٣,٠	صناديق الاستثمار
١ ٢٧,٥	١ ٣٢,١	١ ٣٦,٦	مجموع نفقات الشعبة
٢,٦	٢,٦	٢,٦	مصرفوات مبيعات اللجان الوطنية
١ ٠٥٩,٨	١ ١١٧,٨	١ ١٧٥,٨	الإيرادات الصافية للفترة

سادسا - الموارد البشرية - التغييرات في الوظائف

٥٦ - يبلغ عدد الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٥ ما مجموعه ١٩٢ وظيفة، مقارنة بـ ١٩٩ وظيفة في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤. ويعزى التغير أساسا إلى انخفاض في الوظائف في قسم البطاقات والمنتجات، وزيادة في قسم جمع الأموال وإشراك القطاع الخاص، وفي المكاتب القطرية (انظر المرفق الأول). ومن بين الوظائف الـ ١٩٢ وظيفة، ستكون ١٥٦ وظيفة في المقر و ٣٦ وظيفة في مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية.

٥٧ - وتقتصر الشعبة إلغاء ٢٢ وظيفة، وإنشاء ١٦ وظيفة، لا تشمل تخفيضا صافيا لوظيفة واحدة منقولة من ميزانية الشعبة للأغراض الخاصة للمكاتب القطرية إلى ميزانية الموارد الأخرى المتأتية من المكاتب القطرية. وتتعلق جميع تغييرات الوظائف بإعادة هيكلة الشعبة من أجل مواءمة ملاك الموظفين في الشعبة ومواردها من أجل دعم أهداف خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

٥٨ - وهناك ١٨ وظيفة ملغاة و ٨ وظائف ثابتة في الأقسام في مقر الشعبة.

٥٩ - ولا توجد تغييرات صافية في الوظائف التي تدعمها الميزانية المؤسسية ضمن فئتي تكاليف الإدارة وفعالية التنمية، أي العلاقات مع اللجان الوطنية، ومكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي، والشؤون المالية والعمليات.

٦٠ - وانخفض عدد الوظائف التي تدعمها ميزانية الشعبة للأغراض الخاصة بسبع وظائف، مع خفض ١٠ وظائف في المقر نتيجة لإغلاق تجارة بطاقات المعايدة والمنتجات في الشعبة، وزيادة ٣ وظائف على مستوى المكاتب القطرية.

٦١ - ويجري إنشاء خمس وظائف عن طريق قسم جمع الأموال لدعم تنفيذ خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

٦٢ - ومن المقرر إلغاء جميع الوظائف الـ ١٦ في قسم بطاقات المعايدة والمنتجات التي ستدعم المرحلة النهائية لتجارة بطاقات المعايدة والمنتجات بحلول منتصف عام ٢٠١٥.

٦٣ - ويجري إنشاء وظيفة واحدة في قسم إشراك القطاع الخاص من أجل تعزيز الدعم التقني المقدم إلى المكاتب القطرية واللجان الوطنية في مشاركتها مع قطاع الشركات في المسؤولية الاجتماعية التي تركز على الأطفال.

٦٤ - ويجري زيادة مجموع عدد وظائف الشعبة في المكاتب القطرية لليونسيف ومراكز الدعم الإقليمية من ٣٣ وظيفة إلى ٣٦ وظيفة في عام ٢٠١٥. ويعكس هذا التغيير ما مجموعه أربع وظائف ملغاة وثمان وظائف ثابتة في أفرقة الدعم الإقليمية التابعة للشعبة في

بانكوك ونيروبي وبنما سيتي، ومن أجل دعم تطوير جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في أسواق النمو الرئيسية، مثل الخليج والهند وسنغافورة. وثمة نقل صافٍ لوظيفة واحدة من ميزانية الشعبة إلى ميزانية موارد المكاتب القطرية.

الجدول ٣

الميزانية المقترحة حسب النتائج

١ كانون الثاني/يناير - ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الاحتياجات من الموارد لعام ٢٠١٥	النتائج المتوقعة
١١١,٣	الغرض الخاص
١٠٦,١	النتيجة ١: يبلغ مجموع إيرادات الشعبة من الأفراد العاديين وقطاع الأعمال والمؤسسات ٢٥٢ ١ مليون دولار بحلول نهاية عام ٢٠١٥.
٩١,٣	١-١ تزيد تبرعات جمع الأموال في القطاع الخاص إلى ٦٢٩,٩ مليون دولار في الموارد العادية و ٦٠٢ مليون دولار في الموارد الأخرى بحلول نهاية عام ٢٠١٥.
٦,٩	٢-١ تعزيز الاتصال من أجل جمع الأموال في القطاع الخاص وإشراكه فيما يتعلق بإدارة العلامة التجارية وتمركزها، ووسائل الإعلام الرقمية، وشراكات الشركات، وجمع الأموال في حالات الطوارئ.
٧,٩	٣-١ انتقال البطاقات والمنتجات بفعالية وبكفاءة إلى خارج أعمال المنظمة؛ وتحقيق عائدات قدرها ١٧,١ مليون دولار من مبيعات البطاقات والمنتجات بحلول نهاية عام ٢٠١٥.
٥,٢	النتيجة ٢: زيادة تقديم أصحاب الشأن من القطاع الخاص للموارد والدعم من أجل أعمال حقوق الطفل.
٢,٦	١-٢ المشاركة مع قطاع الأعمال يساهم في تحقيق نتائج لصالح الأطفال في تنفيذ برامج اليونيسيف، بسبل منها المسؤولية الاجتماعية للشركات، والدعوة، والابتكارات البرنامجية.
٢,٦	٢-٢ في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية، تولى أولوية لحقوق الطفل في السياسات والممارسات التي تؤثر على الأطفال عالمياً ومحلياً.
٤,٠	فعالية التنمية
٤,٠	النتيجة ٣: تنفيذ اللجان الوطنية التوجيه الاستراتيجية الذي نصت عليه خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ وتتاح لها إرشادات تقنية وأدوات ودعم تشغيلي لتحقيق نتائج الخطة
١٦,٨	الإدارة
١٦,٨	النتيجة ٤: فعالية وكفاءة دعم الإدارة والعمليات
٣,٠	١-٤ فعالية وكفاءة الحوكمة والنظم.
١٣,٥	٢-٤ فعالية وكفاءة إدارة الموارد المالية ورعايتها.
٠,٣	٣-٤ فعالية وكفاءة إدارة القدرات البشرية.
١٣٢,١	مجموع الميزانية المقترحة لتحقيق النتائج

الجدول ٤

خطة اليونيسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة شراكات معه: التوقعات المالية
 النتائج الفعلية لعام ٢٠١٣، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤، وآخر التقديرات لعام ٢٠١٤، والميزانية المقترحة
 لعام ٢٠١٥ وتوقعات الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧
 (ملايين دولارات الولايات المتحدة)

النتائج الفعلية لعام ٢٠١٣	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٤	آخر تقديرات عام ٢٠١٤	الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٥	توقعات ٢٠١٦*	توقعات ٢٠١٧*
إيرادات القطاع الخاص					
٦٩,٦	٥٥,٨	٤٦,٨	١٧,١		
الإيرادات من بطاقات المعايدة والمنتجات					
١ ١٩١,١	١ ٠٩٨,٠	١ ١٤٧,٤	١ ٢٣١,٩	١ ٣٣٧,٠	١ ٤٥٣,٠
تبرعات جمع الأموال في القطاع الخاص					
٤,٠	٢,٠	٤,٦	٣,٥	٢,٠	٢,٠
الإيرادات الأخرى					
١ ٢٦٤,٧	١ ١٥٥,٨	١ ١٩٨,٨	١ ٢٥٢,٥	١ ٣٣٩,٠	١ ٤٥٥,٠
مجموع إيرادات القطاع الخاص					
نفقات الشبعية					
٥,٥	٤,٤	٤,٤	٤,٠	٤,١	٤,٢
ألف - تكاليف فعالية التنمية					
٥,٥	٤,٤	٤,٤	٤,٠	٤,١	٤,٢
العلاقات مع اللجان الوطنية					
١٧,٢	١٥,٠	١٥,٠	١٦,٨	١٧,١	١٧,٤
باء - تكاليف الإدارة					
١,٧	١,١	١,٢	١,٤	١,٥	١,٦
مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي					
١٥,٥	١٣,٩	١٣,٨	١٥,٤	١٥,٦	١٥,٨
الشؤون المالية والعمليات					
٩٤,٩	١٠٩,٠	١٠٧,٩	١١١,٣	١١٣,٧	١١٦,٥
جيم - تكاليف الأغراض الخاصة					
١٣,٢	١٨,١	١٨,٧	٢١,٤	٢٦,٥	٢٨,٣
جمع الأموال					
٧,٠	٨,٨	٧,٦	٨,٩	١١,٥	١٢,٠
دعم المكاتب القطرية					
٥,٥	٦,٢	٦,٦	٦,٩	٨,٣	٨,٦
التسويق والاتصال					
١,١	١,١	١,١	١,٠	١,١	١,٢
الشراء					
٢٤,٢	٢١,٥	٢٠,٠	٧,٩	٠,٠	٠,٠
البطاقات والمنتجات					
٢,٧	٤,٣	٤,٩	٥,٢	٦,٣	٦,٤
مشاركة القطاع الخاص					
٤١,٢	٤٩,٠	٤٩,٠	٦٠,٠	٦٠,٠	٦٠,٠
صناديق الاستثمار					
١ ١١٧,٦	١ ٢٨,٤	١ ٢٧,٣	١ ٣٢,١	١ ٣٤,٩	١ ٣٨,١
مجموع نفقات الشبعية					
١٥,٥	١٦,٨	١٣,٧	٢,٦		
نفقات مبيعات اللجان الوطنية					
مكاسب (خسائر) سعر صرف النقد الأجنبي (١,٣)					
١ ١٣٠,٣	١ ٠١٠,٦	١ ٠٥٧,٨	١ ١١٧,٨	١ ٢٠٤,١	١ ٣١٦,٩
الإيرادات الصافية للفترة					

* التوقعات للسنتين ٢٠١٦ و ٢٠١٧ مؤقتة وخاضعة للتغيير.

سابعاً - مشاريع القرارات

٦٥ - ترد أدناه مشاريع القرارات المتعلقة بميزانية جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في عام ٢٠١٥، المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

ألف - النفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٥ فيما يتعلق بجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه

إن المجلس التنفيذي،

١ - يوافق بالنسبة للسنة المالية ٢٠١٥ (من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر) على النفقات المدرجة في الميزانية والبالغة ١١١,٣ مليون دولار، على النحو المفصل في الجدول أدناه:

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

٦٠,٠	صناديق الاستثمار
٥١,٣	التكاليف الأخرى لجمع الأموال في القطاع الخاص
١١١,٣	بمجموع نفقات الأغراض الخاصة

٢ - يحيط علماً بأنه جرى في السابق الموافقة على مبلغ ٢٠,٨ مليون دولار لتكاليف فعالية التنمية وتكاليف الإدارة للشعبة في مشروع الميزانية المتكاملة لليونيسيف للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ (E/ICEF/2013/AB/L.4)؛

٣ - يأذن لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة بما يلي:

(أ) تحمل نفقات، على النحو الموجز في العمود الثاني من الجدول ٢ في الوثيقة E/ICEF/2015/AB/L.1، لإنقاص أو زيادة النفقات، حتى المستويات المبينة في العمودين الأول والثالث في نفس الجدول، إذا اتضح أن الإيرادات الآتية من جمع الأموال أو مبيعات البطاقات والمنتجات قد نقصت أو زادت إلى المستويات المبينة في العمودين الأول والثالث؛

(ب) إعادة توزيع الموارد بين بنود الميزانية المختلفة (على النحو المفصل في الفقرة ١ أعلاه) إلى حد أقصى نسبته ١٠ في المائة من المبالغ المعتمدة؛

(ج) إنفاق مبلغ إضافي بين دورات المجلس التنفيذي، عند الضرورة، بالقدر الذي تسبب فيه تقلبات أسعار العملات، وذلك لتنفيذ خطة العمل المعتمدة لعام ٢٠١٥.

باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٥

إن المجلس التنفيذي،

- ١ - يحيط علماً بأنه، فيما يتعلق بالفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أدرجت في الميزانية إيرادات جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه بمبلغ ٢٥٢,٥ مليون دولار، على النحو المبين في العمود الثاني من الجدول ٢ في الوثيقة [E/ICEF/2015/AB.L.1](#).

جيم - قضايا السياسة العامة

إن المجلس التنفيذي،

- ١ - يوافق على مخصص لصناديق الاستثمار، يبلغ ٦٠ مليون دولار لعام ٢٠١٥؛
- ٢ - يوافق على مخصص مؤقت لمدة شهر واحد لكانون الثاني/يناير ٢٠١٦ قدره ١٣,٢١ مليون دولار، يُستوعب في الميزانية السنوية لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٦.

المرفق الأول

موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٥

التفاصيل	رتب الوظائف								مجموع الموظفين	الموظفون الفنيون	موظفو فئة الخدمات العامة	المجموع الكلي
	٢-مد	١-مد	٥-ف	٤-ف	٣-ف	٢-ف	الدوليين	الوطنيون				
الجدول الأساسي للوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	١	٥	٢٠	٣٧	٤٨	٨	١١٩	صفر	٤٧			١٦٦
مقر الشعبة												
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	١	٥	٢٠	٣٧	٤٨	٨	١١٩	صفر	٤٧			١٦٦
الوظائف المنشأة، والملغاة، والمنقولة، والتي تخفّض رتبتهـا والتي ترفع رتبتهـا في عام ٢٠١٥												
الإدارة:												
مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي					١	١-	صفر	١	١-	صفر		صفر
الشؤون المالية والعمليات						١	١		١-	صفر		صفر
الأغراض الخاصة:							صفر		١٠-	١٠-		١٠-
جمع الأموال				٤	١		٥	صفر	٥			٥
البطاقات والمنتجات	١-	١-	١-	١-	٣-		٦-		١٠-	١٠-		١٦-
إشراك القطاع الخاص					١		١	صفر	١			١
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٥	١	٤	١٩	٤٠	٤٨	٨	١٢٠	صفر	٣٦			١٥٦
التغيير بالمقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	صفر	١-	١-	٣	صفر	صفر	١	صفر	١١-	١١-		١٠-
مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف												
(الأغراض الخاصة)												
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	صفر	صفر	٣	١١	٣	١	١٨	٦	٩			٣٣
الوظائف المنشأة والملغاة والمنقولة في عام ٢٠١٥			صفر	صفر	٣	صفر	٣	١	١-			٣
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٥*	صفر	صفر	٣	١١	٦	١	٢١	٧	٨			٣٦
التغيير بالمقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	صفر	صفر	صفر	صفر	٣	صفر	٣	١	١-	١-		٣
مجموع الشعبة												
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	١	٥	٢٣	٤٨	٥١	٩	١٣٧	٦	٥٦			١٩٩
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٥	١	٤	٢٢	٥١	٥٤	٩	١٤١		١٤٤			١٩٢
التغيير بالمقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٤	صفر	١-	١-	٣	٣	صفر	٤	١	١٢-			٧-

لم تُدرج في الجدول أعلاه وظيفتان مؤجل إلغاؤهما من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٥.

* لا يتضمن الجدول وظائف جمع الأموال المحملة على ميزانيات الموارد الأخرى للمكاتب القطرية.

المرفق الثاني

موجز تنفيذي لخطة اليونيسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

مقدمة

١ - تدعم خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ والاستراتيجيات وأطر العمل التنظيمية الأخرى. وتوضح خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه النتائج والاستراتيجيات الرامية إلى تحقيق أقصى استفادة من الموارد وفعالية لتأثير القطاع الخاص. وفي هذا الصدد، يشير مصطلح 'القطاع الخاص' إلى مصادر الدعم والمشاركة غير الحكومية، بما في ذلك الجمهور، والمجتمع المدني، وقطاع الأعمال، والمؤسسات الخاصة، والفئات الاجتماعية الأخرى التي يمكن أن تسهم بصورة فردية أو جماعية في تحقيق تغيير إيجابي في حياة الأطفال.

٢ - وعلى الصعيد العالمي، تنسق شعبة جمع الأموال والشراكات الخاصة وتقدم الإرشادات والدعم إلى اللجان الوطنية والمكاتب القطرية في جميع أنشطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وشعب المقر الأخرى. وتوفر خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه رؤية مشتركة، وإطار عمل لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه على جميع مستويات اليونيسيف واللجان الوطنية.

البيئة المتغيرة

٣ - جرى الاسترشاد في وضع خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه بتحليل تفصيلي للاتجاهات الخارجية. وتتضمن الاتجاهات الهامة ما يلي:

(أ) زيادة الضغط على المساعدة الإنمائية الرسمية المقدمة من الحكومات المانحة التقليدية؛

(ب) تنامي دور القطاع الخاص في التنمية، بفضل حشد من الجهات الفاعلة والآليات والطرائق الجديدة للمعونة، ابتداء من المبادرات الابتكارية لتمويل والتضامن إلى إقامة الشراكات بين القطاعين العام والخاص والأموال المجمعّة؛

(ج) زيادة المنافسة للحصول على تمويل من المانحين في سوق يتسم بزيادة التنافس والعمولة بإطراد، مع تزايد عدد المنظمات، والمنظمات المهنية غير الربحية، والقنوات الجديدة، للاتصال بالجمهور وإشراكه لحشد الدعم وبناء الثقة وجمع الأموال؛

(د) زيادة التوقعات لتحقيق الفعالية من حيث التكاليف، مع سعي الجهات المانحة إلى تحقيق الشفافية وأفضل النتائج من الأموال المنفقة؛

(هـ) انفجار الاتصالات الرقمية. تهيمن الاتصالات الرقمية، بما في ذلك الحاسوب والقنوات المتنقلة والبرامج التطبيقية، على مشهد الاتصالات، وتزيد التوقعات بين الجهات الداعمة فيما يتعلق بالشفافية، والفورية، والأهمية، والطابع الشخصي.

أنشطة اليونيسيف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه

٤ - إن وجود ولاية شاملة من أجل جميع أطفال العالم، وعلامة تجارية قوية، وتواجد عالمي - شبكة قوية من اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف - يعطي لليونيسيف ثلاث نقاط قوة رئيسية في جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. وبناء على نقاط القوة العالمية الثلاث هذه، يجب أن تسعى المنظمة جاهدة من أجل التركيز والمواءمة الواضحين في أنشطة جمع الأموال وإشراك الشركات والدعوة والاتصال في شبكة القطاع الخاص لليونيسيف بأسرها، بما في ذلك اللجان الوطنية والمكاتب القطرية والإقليمية وشعب المقر.

٥ - وعند تنفيذ خطة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، ستعمل مع اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف وشعب المقر لتحقيق هدفين عامين هما: تحقيق أقصى ما يمكن من الإيرادات من القطاع الخاص لبرامج اليونيسيف؛ وتوسيع نطاق المشاركة الاستراتيجية مع القطاع الخاص، والدعوة إلى تعزيز حقوق الطفل.

تحقيق أقصى ما يمكن من الإيرادات من القطاع الخاص لبرامج اليونيسيف

٦ - ستعمل اليونيسيف على زيادة الإيرادات السنوية من الأفراد العاديين وقطاع الأعمال والمؤسسات إلى برامج اليونيسيف للأطفال لتصل إلى ١,٤٥ بليون دولار، منها ٧٧٣ مليون دولار في الموارد العادية بحلول نهاية عام ٢٠١٧، وذلك في سيناريو النمو المتوسط. ويتوقع سيناريو النمو المرتفع حدوث نمو في الإيرادات الصافية السنوية إلى ١,٧٥ بليون دولار، منها ٩٦٠ مليون دولار في الموارد العادية.

٧ - وسترکز اليونيسيف على الموارد العالمية في الأسواق التي لديها إمكانية تحقيق أعلى نمو وعلى أكثر موارد الإيرادات فعالية من حيث التكاليف وهي: تعهدات الأفراد بتقديم تبرع شهري والتركات الفردية؛ والشراكات مع الشركات والمؤسسات العالمية؛ وجمع الأموال من فرادى المانحين الرئيسيين. وستجري زيادة رأس مال الاستثمار، بما في ذلك من المصادر الخارجية، من أجل القيام في المقام الأول بدفع النمو في إيرادات التبرعات المعلنة من المتعهدين بالتبرع. وبحلول نهاية عام ٢٠١٤، ستكون تجارة اليونيسيف للبطاقات والمنتجات قد أتمت التحول من العملية الحالية داخل المنظمة في شعبة جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه إلى عملية قائمة فقط على منح التراخيص لأطراف ثالثة، واضطلاع بعض اللجان الوطنية بإنتاج السلع محليا.

٨ - وسيولى نوع الإيرادات التي يجري جمعها اعتبارا أساسيا في جميع أنشطة جمع الأموال، مع التركيز على الموارد العادية لتمكين اليونيسيف من تخصيص الأموال بأكثر الطرق كفاءة واستراتيجية. وإذا رغب المانحون في دعم مجالات محددة من عمل المنظمة، فستكفل الموارد النوعية الأخرى تحقيق ذلك بطريقة تتسم بالكفاءة.

٩ - وستعمل اليونيسيف على تحقيق أقصى إيرادات ممكنة للأطفال من القطاع الخاص من خلال: (أ) التركيز على خمسة مصادر ذات أولوية للإيرادات؛ و (ب) موازنة الأولويات العالمية والقطرية؛ و (ج) تخصيص الموارد للأسواق وفقا لإمكاناتها في الإسهام في تحقيق أهداف جمع الأموال على الصعيد العالمي.

(أ) التركيز على خمسة مصادر ذات أولوية للإيرادات

١٠ - تحددت خمسة مصادر ذات أولوية للإيرادات بوصفها توفر أكبر إمكانية لنمو الإيرادات. وعلى الصعيد العالمي، ستركز اليونيسيف على تعهدات الأفراد بتقديم تبرعات شهرية، والشراكات مع الشركات والمؤسسات العالمية، وجمع الأموال من فرادى المانحين الرئيسيين والتركات، على النحو التالي:

(أ) ستكون التعهدات بالتبرع حجر زاوية في استراتيجية جمع الأموال في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، مع تركيز الاستثمار على حجم المانحين الجدد وقيمة المانحين الموجودين. وكان النمو في إيرادات اليونيسيف عموما في القطاع الخاص مدفوعا في المقام الأول بالاستثمار في اكتساب فرادى المانحين المنتظمين المتعهدين بالتبرع والاحتفاظ بهم. وفي الفترة بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠١٢، نمت التبرعات الإجمالية من فرادى المتعهدين بالتبرع بنسبة ٨٥ في المائة، وبلغت ٥٥٦ مليون دولار عام ٢٠١٢. وثبت أن الإيرادات من التبرعات

المعلنة مقاومة للكساد وأنها واحدة من أكثر مصادر إيرادات القطاع الخاص من حيث إمكانية التعويل عليها والتنوُّب بها والاستدامة وتمثل مصدرا هاما للموارد العادية من القطاع الخاص. وبحلول نهاية عام ٢٠١٧، ستولّد تعهدات الأفراد بالتبرع بليون دولار في السنة في شكل تبرعات إجمالية، مع إسهام يقدر بمبلغ ٥,٨٨ ملايين دولار من فرادى المتعهدين بالتبرع. بمتوسط يبلغ ١٧١ دولارا في السنة؛

(ب) ومع تنامي دور قطاع الشركات في قضايا الاستدامة، ونمو تعهدات الشركات بالتبرع، هناك إمكانية لتحقيق زيادة بقدر كبير في مجموع الإيرادات من شركات اليونيسيف مع الشركات. وستركز اليونيسيف على الشركات ذات الإمكانيات الأعلى لتحقيق الإيرادات وأكثر الآليات فعالية لجمع الأموال (وخاصة الأعمال الخيرية الاستراتيجية، والتسويق المرتبط بالدافع، ومنح التراخيص، وتبرعات العملاء)، ودعم وتشجيع الشركات التي تدر إيرادات جيدة. وستسعى اليونيسيف بصورة استباقية إلى إقامة تحالفات استراتيجية عالمية مع الشركات، التي يمكن عندئذ أن يبدأ تنفيذها على الصعيد القطري. وفي الوقت نفسه، ستزيد اليونيسيف فعالية الشركات لكي تتجاوز قيمتها الإيرادات النقدية - بعد العلاقات مع الشركاء لتعزيز حقوق الطفل والنهوض بها في ممارسات قطاع الأعمال وما وراءها، والوصول إلى جمهور جديد يبعث رسائل من اليونيسيف، واكتساب مانحين جدد، وبناء صورة وقيمة العلامة التجارية لليونيسيف؛

(ج) جمع الأموال من المانحين الرئيسيين، المعروفين بأنهم الذين يقدمون أو يحتمل أن يقدموا تبرعات قدرها ١٠٠.٠٠٠ دولار على الأقل في السنة، يستلزم مجموعة مهارات مختلفة بقدر كبير لازمة لجمع أموال التبرعات المعلنة. وسيُقدّم استثمار استراتيجي لاستخلاص الإمكانيات في أسواق مختارة. وسيحقق النجاح في جمع الأموال من المانحين الرئيسيين بدعم من قيادات الإدارة العليا ومشاركتهم الشخصية؛

(د) التبرع بالشركات يوفر عائدا مرتفعا طويل الأجل على الاستثمار، ويمكن أن يكون مصدرا هاما لإيرادات الموارد العادية. وتتمتع اليونيسيف بإمكانية نمو كبيرة في هذا المجال، ويمكن أن تعتمد على قاعدة بيانات ضخمة من الداعمين في كثير من البلدان التي تتسم بتزايد أعداد السكان المسنين الأثرياء. وفي الأسواق المحددة ذات الإمكانيات المرتفعة، سيُدعى المتعهدون الحاليون بالتبرع والمانحون مرة واحدة إلى التوصية بتركائهم لليونيسيف، وذلك إما من خلال الاتصالات بالمانحين الموجودين أو من خلال مواد متخصصة عن الشركات. وسيجري التركيز على من يعربون عن اهتمامهم من خلال برنامج مكرس لثقافة الشركات. ويمكن توقع أن تتجاوز العائدات الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧؛

(هـ) أصبحت المؤسسات الخاصة تحظى بأهمية متزايدة في التنمية الدولية. وإقامة شراكات مع مؤسسات ذات نطاق دولي يوفر لليونيسيف إمكانات قوية لنمو الإيرادات، وأيضاً فرصة للاستفادة من القدرات مثل الخبرة التقنية وحشد القوى للنهوض بحقوق الطفل. وستوسع اليونيسيف نطاق مشاركتها مع المؤسسات الدولية، بهدف إقامة أقصى ما يمكن من الشراكات الوطنية والإقليمية والعالمية.

١١ - وستشدد اليونيسيف بصورة كبيرة على استغلال وسائط الإعلام الرقمية لدفع الإيرادات من جمع الأموال في القطاع الخاص. وستستخدم وسائط الإعلام الرقمية كقناة رئيسية لجمع الأموال والاتصالات. وستزيد اليونيسيف إدماج القنوات الرقمية إلى أقصى حد لزيادة الإيرادات، مع التركيز على الأنشطة الرقمية الداعمة للتعهد بالتبرع، وجمع الأموال في حالات الطوارئ، والشراكات مع الشركات والمؤسسات. وسيجري أيضاً إدماج وسائط الإعلام الرقمية مع قنوات الاتصال التقليدية لبناء علاقة معززة مع الداعمين.

(ب) موازنة الأولويات العالمية والقطرية

١٢ - ستعمل الشعبة بصورة وثيقة مع اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف لتقرير أنجع استراتيجية لجمع الأموال في القطاع الخاص لكل سوق، بما في ذلك تحديد مصادر الإيرادات ذات الأولوية. وسيستخدم 'إطار عمل انتقالي' جديد لتنفيذ الاستراتيجيات على الصعيد الوطني. ويمكن أن يبلغ أداء جمع الأموال الحد الأمثل بتبادل النتائج والخبرة بين البلدان. ومن خلال التعاون في العمل في جميع أنحاء العالم، ستتحسن قدرة هذه الشبكة على تكرار النجاح في جميع البلدان، واختصار عملية التعلم، وتحقيق وفورات الحجم في البنية التحتية لجمع الأموال ونظم جمع الأموال.

(ج) تخصيص الموارد للأسواق وفقاً لإمكاناتها في المساهمة في تحقيق الأهداف العالمية لجمع الأموال

١٣ - ستخصص اليونيسيف الموارد المالية والتقنية للأسواق وفقاً لإمكانات كل منها للمساهمة في تحقيق الأهداف العالمية لجمع الأموال في القطاع الخاص. وفي الأسواق القائمة، ستدفع اليونيسيف نمو الإيرادات في المقام الأول بزيادة قيمة الداعمين، ولا سيما من خلال بلوغ التعهد بالتبرع الحد الأقصى، وتنمية مصادر الإيرادات من المانحين الرئيسيين والتركات. وفي الأسواق الأحدث، ولا سيما البلدان المتوسطة الدخل التي تتواجد فيها اليونيسيف بصورة مباشرة، وحيث يتوقع أن يكون النمو أسرع ويكون جمع الأموال أكثر فعالية من حيث التكاليف، سينصب التركيز على اكتساب حصة في السوق من خلال

المثابرة بإصرار على الاستحواذ على المتعهدين بالتبرع. والهدف المنشود في هذه الأسواق هو زيادة الإيرادات الإجمالية بأكثر من الضعف على مدى السنوات الأربع المقبلة.

توسيع نطاق المشاركة الاستراتيجية مع القطاع الخاص، والدعوة إلى النهوض بحقوق الطفل

١٤ - ستزيد اليونيسيف من تنمية المشاركة الاستراتيجية مع القطاع الخاص وستضطلع بأنشطة للدعوة للنهوض بحقوق الطفل. وستعمل اليونيسيف على تحقيق أقصى قدر من الدعم لحقوق الطفل ورفاهه من خلال (أ) المشاركة مع قطاع الأعمال لدعم حقوق الطفل على نحو يتجاوز جمع الأموال - دعم قطاع الأعمال والحكومات والمجتمع المدني في ما يبذله من جهود لمعالجة الآثار السلبية لقطاع الأعمال على حقوق الطفل ولتحقيق أقصى قدر من الآثار الإيجابية؛ و (ب) الدعوة والتعبئة الاجتماعية والتثقيف بحقوق الطفل في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية للتأثير على صانعي القرارات لدعم وتنفيذ الإجراءات التي تسهم في الوفاء بحقوق الطفل.

(أ) اتباع نهج متكامل إزاء مشاركة الشركات

١٥ - ستتبع اليونيسيف نهجا متكاملا إزاء مشاركة الشركات، يتضمن تعبئة الموارد، ومبادرات بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات والتعاون البرنامجي، حسب الاقتضاء. وبناء على مبادئ حقوق الطفل والأعمال التجارية (٢٠١٢)، ستقود اليونيسيف الجهود الرامية إلى دعم سلوك قطاع الأعمال المسؤول فيما يتعلق بحقوق الطفل في مكان العمل والسوق والمجتمع المحلي، وتعزيز حقوق الطفل ومصالحه في المنتديات العالمية ومبادرات أصحاب المصلحة المتعددين والمنتديات التي تشمل قطاع الأعمال.

١٦ - وستعتمد العلاقة مع قطاع الأعمال على المؤسسات المبنية في إطار العمل الاستراتيجي للشركات والعلاقات التعاونية وإطار العمل الاستراتيجي المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات. وفيما يتعلق باللجان الوطنية، التي تتمتع بخبرات واسعة في جمع الأموال في القطاع الخاص، ستكون الدعوة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مجال تركيز جديد. وفيما يتعلق بالمكاتب القطرية لليونيسيف، سيعتمد النهج على الخبرة المكتسبة من العمل مع قطاع الأعمال في الدعوة وتنفيذ البرامج لإقامة شراكة مع الشركات بوصفها واحدة من الاستراتيجيات في تنفيذ البرامج القطرية لليونيسيف.

١٧ - وبينما تتحول الشركات من التبرع للأعمال الخيرية نحو تقديم استثمارات استراتيجية والمشاركة المنظمة في مجالات مرتبطة بنشاطها الرئيسي، فإنها تلتزم فرصا

جديدة للمشاركة في الأعمال الخيرية والبرنامجية وكذلك في القيادة فيما يتعلق بقضايا الاستدامة مع شركاء من غير قطاع الأعمال. وهذه فرصة مهمة لليونيسيف للحصول على أقصى قدر من الموارد وللتأثير على أنشطة قطاع الأعمال الرئيسية لصالح حقوق الطفل. وستشارك اليونيسيف مع قطاع الأعمال والمؤسسات ومبادرات أصحاب الشأن المتعددين لزيادة عدد شراكات اليونيسيف مع الشركات التي تشمل تعبئة الموارد، والتعاون البرنامجي، والمسؤولية الاجتماعية للشركات. وستزيد اليونيسيف التوعية بأثر قطاع الأعمال على حقوق الطفل وستأخذ مكانها كشريك مفضل بإظهار درايتها الفنية في البرمجة والمسؤولية الاجتماعية للشركات فيما يتعلق بالأطفال.

١٨ - وستدعم اليونيسيف الحكومات في وضع وسن التشريعات والأنظمة المتعلقة بحقوق الطفل في عمليات قطاع الأعمال ومجالات تأثيرها؛ وستدخل في حوار مع قطاع الأعمال لتعزيز حقوق الطفل في ممارسات قطاع الأعمال وآثارها، لا سيما مع الشركات التي لم يجر النظر في مشاركتها المالية؛ وستعنى فهم الجمهور لأثر الشركات التجارية على حقوق الطفل؛ وستضمن أن تكون حقوق الطفل ممثلة في منبديات ومبادرات أصحاب الشأن المتعددين، فضلا عن المنبديات المتعلقة بمسؤولية قطاع الأعمال ومسؤولية الشركات. والمشاركة مع قطاع الأعمال ستضمن أيضا الاستفادة من ابتكارات القطاع الخاص وموارده ودرايته الفنية لمعالجة الاختناقات وتعزيز البرمجة للنهوض بحقوق جميع الأطفال، وخاصة أكثرهم حرمانا أو استبعادا.

(ب) الدعوة والتثقيف بحقوق الطفل في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية

١٩ - في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية، ستشارك اليونيسيف الأفراد وأصحاب النفوذ وصانعي القرارات من خلال الدعوة وحملات التعبئة والمبادرات على الصعد العالمي والإقليمي والوطني لدعم حقوق الطفل بشكل فعال، مع التركيز بوجه خاص على زيادة وعي الجمهور والدعم لحقوق الطفل في المساعدة الإنمائية الرسمية وعلى الحد من فقر الأطفال وإقصائهم الاجتماعي على الصعيد المحلي.

٢٠ - وسيُنفذ تحول استراتيجي لتحقيق مواءمة أوفى للدعوة لحقوق الطفل ومبادرات التثقيف بحقوق الطفل التي تضطلع بها اللجان الوطنية مع نُهج وأولويات اليونيسيف العالمية، ولزيادة تعزيز التنسيق على الصعد العالمي والإقليمي والوطني. وستسهم الدعوة والتثقيف بحقوق الطفل في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية في إعطاء أولوية لحقوق الطفل في السياسات المحلية والعالمية لتلك البلدان. وسيتوقف النهج على إطار العمل المتبع في الدعوة في

البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية، ومجموعة أدوات الدعوة، ومجموعة أدوات التثقيف بحقوق الطفل.

٢١ - وستلتزم الدعوة العالمية لليونيسيف في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية توليد مستويات متزايدة من الدعم والالتزام من جانب البرلمانين وصانعي السياسات والجمهور لأولويات الدعوة في المساعدة الإنمائية الرسمية في جميع مجالات النتائج السبع للخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

٢٢ - وستسعى الدعوة إلى حقوق الأطفال على المستوى المحلي التي تضطلع بها اليونيسيف في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية إلى الحصول على التزام سياسي معزز في وضع التشريعات والخطط والميزانيات لإعمال حقوق الطفل على نحو أفضل وبصورة عادلة، مع التركيز بوجه خاص على منع وعلى التصدي للعنف ضد الأطفال وإساءة معاملتهم واستغلالهم وإهمالهم، فضلا عن الحد من الفقر المتعدد الأبعاد والإقصاء الذي يتعرض له الطفل.

٢٣ - وكعنصر مكمل للدعوة لحقوق الطفل، سيعمل التثقيف بحقوق الطفل الذي تضطلع به اليونيسيف في البلدان التي توجد فيها لجنة وطنية على زيادة عدد الأطفال المستفيدين من التثقيف بحقوق الطفل في المناهج الدراسية وبيئات التعلم.

العوامل التمكينية

٢٤ - ستستخدم الاستراتيجيات التمكينية الشاملة التالية للمساعدة في تحقيق هذه الأهداف:

(أ) الاتصال وتمرکز العلامة التجارية - سيوفر إطار العمل المتعلق بالاتصالات الخارجية وتمرکز العلامة التجارية لجمع اليونيسيف للأموال في القطاع الخاص وإشراكه توجيهها استراتيجيا عاما للاتصالات، دعما لأهداف جمع الأموال والدعوة. وسيجري التشديد بشكل خاص على إدارة العلامة التجارية؛ وعلى سائط الإعلام الرقمية؛ والاتصالات بالشركات وتمرکز العلامة التجارية؛ والاتصالات في حالات الطوارئ؛

(ب) تبادل المعارف - تتبع ثقافة لتبادل المعارف، مدعومة بأدوات وآليات تعاونية، لتحقيق أقصى استفادة من المعلومات والخبرات وتبادلها؛

(ج) رأس مال الاستثمار - زيادة رأس مال الاستثمار لتوسيع نطاق قاعدة الداعمين في الأسواق القائمة والناشئة التي يمكن أن توفر إيرادات مستدامة ومرنة طويلة

الأجل. وسيجري استكشاف إمكانية قيام البلدان بإعادة الاستثمار وزيادة صناديق الاستثمار التابعة للشعبة والنهج الجديدة والابتكارية، للحصول على رأس المال اللازم للاستثمار في جمع الأموال؛

(د) الموارد البشرية - يعد الأشخاص الذين يتمتعون بالمهارات المناسبة والملمين بالمعرفة الذين يعملون بمهمة ذوي أهمية بالغة في تحقيق أهداف الخطة. وسيكون هناك تركيز قوي على الموارد البشرية لتوفير الدراية الفنية في مجالات جمع الأموال وإشراك الشركات والدعوة؛

(هـ) منتديات تكنولوجيا المعلومات - سيجري استكشاف المنتديات العامة لتكنولوجيا المعلومات لدعم جمع الأموال، بما في ذلك قواعد بيانات المانحين والمنتديات الداعمة لتبادل المعلومات المالية، لبلوغ الحد الأمثل من الكفاءة والفعالية في تبادل البيانات بين اللجان الوطنية واليونسيف وفي رصد الأداء؛

(و) إدارة المخاطر - سيجري تحسين مواءمة إدارة المخاطر في مجالات التمويل والحوكمة والعلاقات مع أصحاب الشأن الخارجيين مع الأهداف التنظيمية. وسيجري تعزيز تقديم الإرشاد والدعم وضمان الجودة في مجال إدارة المخاطر فيما يتصل بإشراك القطاع الخاص إلى اللجان الوطنية والمكاتب القطرية على السواء.

المواءمة والتنسيق بين أصحاب الشأن

٢٥ - ستجري ترجمة أهداف الخطة ونتائجها واستراتيجياتها من خلال عملية مشتركة للتخطيط الاستراتيجي مع اللجان الوطنية ومن خلال عملية التخطيط البرنامجي القطري مع المكاتب القطرية، مما يضمن الاتساق والتآزر بين الأهداف الوطنية والعالمية.

٢٦ - وستواصل اليونسيف تعزيز علاقتها باللجان الوطنية لتحسين النتائج المتعلقة بالأطفال في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ عن طريق التركيز على الرؤية المشتركة وزيادة التضافر، وتعزيز الحوكمة، والالتزام بالكفاءة والفعالية، وإدارة العلاقات على نحو يلائم الظروف.

٢٧ - وتؤدي اللجان الوطنية لليونسيف دوراً حيوياً في تحقيق أهداف هذه الخطة. وفي الوقت ذاته، يكتسب دور المكاتب القطرية لليونسيف زخماً في جمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. وخلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، ستجري هيكلية المكاتب القطرية لليونسيف التي تضطلع بأنشطة جمع الأموال في القطاع الخاص في الأسواق ذات الإمكانيات العالية لتعكس المبادئ التالية: (أ) جمع الأموال في القطاع الخاص على الصعيد العالمي كدور رئيسي؛ و (ب) الاستثمار في القدرة على جمع الأموال في القطاع الخاص

لدفع عجلة النمو؛ و (ج) التآزر بين جمع الأموال والبرنامج والاتصال والدعوة؛ و (د) ضمان سلامة البرمجة؛ و (هـ) التصميم التنظيمي للتمكين من أداء دور مختلف.

٢٨ - وتتسم المواءمة الاستراتيجية داخل اليونيسيف - بين اللجان الوطنية والمكاتب الإقليمية والقطرية وشُعب المقر - بشأن الرؤية والأهداف والغايات المشتركة بأهمية بالغة لتحقيق أهداف الخطة. وستُكفل المواءمة من خلال تنفيذ إطار للتعاون يرسم خريطة تقسيم أدوار ومسؤوليات اللجان الوطنية والمكاتب القطرية وشُعب المقر لتحقيق النتائج الهامة والعناصر الاستراتيجية للخطة.