

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Первая очередная сессия 2015 года**

3–5 февраля 2015 года

Пункт 11 предварительной повестки дня\*

**Отдел по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов: план работы и предлагаемый бюджет на 2015 год***Резюме*

Исполнительному совету на утверждение представляются план работы и предлагаемый бюджет Отдела по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов (ОСЧСМР) на 2015 год. Прогнозируется, что в 2015 году общий объем поступлений по линии частного сектора достигнет 1252,5 млн. долл. США, из которых 650,5 млн. США будут приходиться на регулярные ресурсы, а 602 млн. долл. США — на прочие ресурсы. В 2015 году сумма запланированных расходов, покрываемых за счет ресурсов на управление, обеспечение эффективности развития и специальную целевую деятельность, составит 132,1 млн. долл. США.

Исполнительному совету предлагается принять проекты решений по предлагаемому бюджету, которые содержатся в разделе VII.

\* E/ICEF/2015/1.



## Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение .....	3
II. Последние показатели за 2014 год .....	4
III. Основные ожидаемые результаты в 2015 году и необходимые ресурсы в бюджете ОСЧСМР .....	7
IV. Прогнозируемые показатели поступлений и расходов на 2015 год .....	9
A. Введение .....	9
B. Поступления .....	10
C. Расходы .....	11
1. Расходы на обеспечение эффективности развития .....	11
2. Управленческие расходы .....	11
3. Специальные целевые расходы .....	12
V. Инвестиционные средства .....	13
VI. Людские ресурсы — изменения в штатном расписании .....	15
VII. Проекты решений .....	19
A. Мобилизация средств в частном секторе и сотрудничество с ним: смета расходов на 2015 финансовый год .....	19
B. Планируемые поступления на 2015 год .....	19
C. Вопросы политики .....	20
 Приложения	
I. Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2015 год .....	21
II. Резюме Плана работы ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и со- трудничеству с ним на 2014–2017 годы .....	22

## I. Введение

1. Отдел по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов (ОСЧСМР) координирует все направления деятельности ЮНИСЕФ, связанные со сбором средств по линии частного сектора и продажей продукции; поддерживает стратегические партнерские отношения с национальными комитетами содействия ЮНИСЕФ; оказывает консультативную помощь в проведении в промышленно развитых странах информационно-просветительных мероприятий на тему прав ребенка и способствует налаживанию взаимодействия с корпоративным сектором.

2. В настоящем плане работы и предлагаемом бюджете приводится информация о расходах, связанных с поступлениями по линии частного сектора и совместными мероприятиями, а также рассматриваются результаты деятельности ОСЧСМР в следующих областях: а) мобилизация средств по линии частного сектора; б) взаимодействие с частным сектором и проведение в промышленно развитых странах агитационно-просветительных мероприятий на тему прав детей; в) внешняя коммуникация и использование символики ЮНИСЕФ в рамках сотрудничества с частным сектором; и d) поддержание стратегических партнерских отношений между ЮНИСЕФ и национальными комитетами. Расходы страновых отделений ЮНИСЕФ по привлечению средств из частного сектора, покрываемые за счет других ресурсов, учитываются в рамках общих расходов соответствующих страновых отделений по оказанию помощи страновым программам и в этой связи не рассматриваются в настоящем документе.

3. План работы и бюджет ОСЧСМР на 2015 год подготовлены на основе Стратегического плана ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы и Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на тот же период. Резюме последнего плана содержится в приложении II.

4. Для Отдела по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов 2015 год будет иметь особую важность, поскольку в течение этого года будет закрыто предприятие ОСЧСМР по изготовлению открыток и прочей продукции, а ЮНИСЕФ увеличит инвестирование в весьма перспективные и приоритетные механизмы по сбору средств, перечисленные в Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним и предназначенные для увеличения объема поступлений. В настоящем документе представлена информация о прогнозируемых поступлениях и ассигнованиях ОСЧСМР в 2015 году, которые позволят ЮНИСЕФ с учетом средних показателей роста объемов ресурсов до конца 2017 года добиться показателя в размере 1,45 млрд. долл. США, установленного в Плане по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов.

5. Предлагаемый общий бюджет ОСЧСМР на 2015 год составляет 132,1 млн. долл. США. Расходы ОСЧСМР в размере 20,8 млн. долл. США, относящиеся к категориям «обеспечение эффективности развития» и «административное управление», уже были утверждены Исполнительным советом в сентябре 2013 года, когда он представил единый бюджет ЮНИСЕФ (E/ICEF/2013/AB/L.4). Таким образом, в настоящем документе на утверждение Исполнительного совета представляются только расходы на специальную целевую деятельность, объем которых составляет 111,3 млн. долл. США.

6. Бюджет ОСЧСМР на 2015 год в размере 132,1 млн. долл. США в целом на 3,7 млн. долл. США (3 процента) больше, чем его бюджет на 2014 год.

7. ОСЧСМР продолжает прилагать усилия по сокращению всех своих оперативных расходов, за исключением расходов на инвестирование. В бюджете предусматривается, что оперативные расходы сократятся на 9 процентов — с 79,4 млн. долл. США в 2014 году до 72,1 млн. долл. США в 2015 году.

8. Для обеспечения роста поступлений по линии частного сектора объем инвестирования предлагается увеличить на 22 процента — с 49 млн. долл. США в 2014 году до 60 млн. долл. США в 2015 году. Инвестирование очень важно для увеличения объема частных поступлений ЮНИСЕФ, особенно получаемых в виде гибких регулярных (основных) ресурсов.

## **II. Последние показатели за 2014 год**

9. Ожидается, что в 2014 году общий объем частных поступлений составит 1198,8 млн. долл. США, что на 4 процента выше утвержденного целевого показателя в размере 1155,8 млн. долл. США.

10. Прогнозируется, что в 2014 году объем частных поступлений по линии регулярных ресурсов составит 626 млн. долл. США, что согласуется с утвержденным целевым показателем.

11. Объем прочих ресурсов, по оценкам, составит 572,8 млн. долл. США, что на 42,8 млн. долл. США (8 процентов) выше утвержденного целевого показателя.

12. В 2014 году объем поступлений от продажи открыток и прочей продукции, как ожидается, составит 46,8 млн. долл. США. Это на 16 процентов меньше суммы в утвержденном бюджете на 2014 год, что обусловлено постепенным прекращением работы предприятия ОСЧСМР по изготовлению открыток и прочей продукции и переходом к модели хозяйствования, предусматривающей выдачу лицензий и привлечение местных подрядчиков.

13. По последним оценкам, в 2014 году объем расходов составит 127,3 млн. долл. США, что на 1,1 млн. долл. США меньше, чем предусмотрено в утвержденном бюджете, и что обусловлено в первую очередь экономией средств в период после утверждения бюджета.

Таблица 1  
Ведомость поступлений и расходов

**Фактические показатели за 2013 год, утвержденный бюджет на 2014 год, последние оценочные показатели за 2014 год и предлагаемый бюджет на 2015 год**

	Фактические показатели за 2013 год			Утвержденный бюджет на 2014 год			Последние оценочные показатели за 2014 год			Предлагаемый бюджет на 2015 год			Разница между предлагаемым бюджетом на 2015 год и утвержденным бюджетом на 2014 год	
	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Сумма	В процентах
	<b>Поступления по линии частного сектора</b>													
Поступления от продажи поздравительных открыток и прочей продукции	69,6		69,6	55,8		55,8	46,8		46,8	17,1		17,1	(38,7)	-69%
Взносы в рамках мобилизации частных средств	514,1	677,0	1 191,1	568,0	530,0	1 098,0	574,6	572,8	1 147,4	629,9	602,0	1 231,9	133,9	12%
Прочие поступления	4,0		4,0	2,0		2,0	4,6		4,6	3,5		3,5	1,5	75%
<b>Общий объем поступлений по линии частного сектора</b>	<b>587,7</b>	<b>677,0</b>	<b>1 264,7</b>	<b>625,8</b>	<b>530,0</b>	<b>1 155,8</b>	<b>626,0</b>	<b>572,8</b>	<b>1 198,8</b>	<b>650,5</b>	<b>602,0</b>	<b>1 252,5</b>	<b>96,7</b>	<b>8%</b>
<b>Расходы ОСЧСМР</b>														
<b>А. Расходы на обеспечение эффективности развития:</b>	<b>5,5</b>		<b>5,5</b>	<b>4,4</b>		<b>4,4</b>	<b>4,4</b>		<b>4,4</b>	<b>4,0</b>		<b>4,0</b>	<b>(0,4)</b>	<b>-9%</b>
Связи с национальными комитетами	5,5		5,5	4,4		4,4	4,4		4,4	4,0		4,0	(0,4)	-9%
<b>В. Управленческие расходы:</b>	<b>17,2</b>		<b>17,2</b>	<b>15,0</b>		<b>15,0</b>	<b>15,0</b>		<b>15,0</b>	<b>16,8</b>		<b>16,8</b>	<b>1,8</b>	<b>12%</b>
Канцелярия Директора и стратегическое планирование	1,7		1,7	1,1		1,1	1,2		1,2	1,4		1,4	0,3	27%
Финансы и оперативная деятельность	15,5		15,5	13,9		13,9	13,8		13,8	15,4		15,4	1,5	11%
<b>С. Специальные целевые расходы:</b>	<b>94,9</b>		<b>94,9</b>	<b>109,0</b>		<b>109,0</b>	<b>107,9</b>		<b>107,9</b>	<b>111,3</b>		<b>111,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2%</b>
Мобилизация средств	13,2		13,2	18,1		18,1	18,7		18,7	21,4		21,4	3,3	18%

	Фактические показатели за 2013 год			Утвержденный бюджет на 2014 год			Последние оценочные показатели за 2014 год			Предлагаемый бюджет на 2015 год			Разница между предлагаемым бюджетом на 2015 год и утвержденным бюджетом на 2014 год	
	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Регулярные ресурсы	Прочие ресурсы	Итого	Сумма	В процентах
	Поддержка страновых отделений	7,0		7,0	8,8		8,8	7,6		7,6	8,9		8,9	0,1
Маркетинг и коммуникационная работа	5,5		5,5	6,2		6,2	6,6		6,6	6,9		6,9	0,7	11%
Закупки	1,1		1,1	1,1		1,1	1,1		1,1	1,0		1,0	(0,1)	-9%
Открытки и прочая продукция	24,2		24,2	21,5		21,5	20,0		20,0	7,9		7,9	(13,6)	-63%
Взаимодействие с частным сектором	2,7		2,7	4,3		4,3	4,9		4,9	5,2		5,2	0,9	21%
Инвестиционные фонды	41,2		41,2	49,0		49,0	49,0		49,0	60,0		60,0	11,0	22%
<b>Общий объем расходов ОСЧСМР</b>	<b>117,6</b>		<b>117,6</b>	<b>128,4</b>		<b>128,4</b>	<b>127,3</b>		<b>127,3</b>	<b>132,1</b>		<b>132,1</b>	<b>3,7</b>	<b>3%</b>
Торговые расходы национальных комитетов	15,5		15,5	16,8		16,8	13,7		13,7	2,6		2,6	(14,2)	-85%
Курсовая прибыль (убытки) ОСЧСМР	(1,3)		(1,3)	–		–	–		–	–		–	–	0%
<b>Чистый остаток поступлений по линии частного сектора</b>	<b>453,3</b>	<b>677,0</b>	<b>1 130,3</b>	<b>480,6</b>	<b>530,0</b>	<b>1 010,6</b>	<b>485,0</b>	<b>572,8</b>	<b>1 057,8</b>	<b>515,8</b>	<b>602,0</b>	<b>1 117,8</b>	<b>107,2</b>	<b>11%</b>
Соотношение объема расходов/общего объема поступлений по линии частного сектора (без учета инвестиционных средств)			6,0%			6,9%			6,5%			5,8%		
Соотношение объема расходов/общего объема поступлений по линии частного сектора (с учетом инвестиционных средств)			9,3%			11,1%			10,6%			10,5%		
Расчеты за предшествующий год пересчитаны приблизительно														

### **III. Основные ожидаемые результаты в 2015 году и необходимые ресурсы в бюджете ОСЧСМР**

14. Настоящий план работы и предлагаемый бюджет охватывают основные направления деятельности ОСЧСМР: а) мобилизация средств по линии частного сектора, включая деятельность ЮНИСЕФ по продаже продукции и соответствующему сбору средств; б) взаимодействие с частным сектором и проведение в промышленно развитых странах агитационно-просветительных мероприятий на тему прав детей; в) внешняя коммуникация и использование символики ЮНИСЕФ в рамках сотрудничества с частным сектором; и д) поддержание стратегических партнерских отношений между ЮНИСЕФ и национальными комитетами.

15. В 2015 году — второй год выполнения Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы — ОСЧСМР будет стремиться к достижению следующих четырех основных результатов:

а) общий объем поступлений по линии частного сектора должен достигнуть 1252,5 млн. долл. США, из которых 650,5 млн. долл. США будут приходиться на регулярные ресурсы;

б) заинтересованные представители частного сектора должны увеличить объем предоставляемых ресурсов и содействовать осуществлению прав детей;

в) национальные комитеты должны выполнять стратегические рекомендации, содержащиеся в Плане работы ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним, используя технические директивные указания, инструменты и оперативную поддержку для достижения запланированных результатов;

г) деятельность должна осуществляться на основе эффективного и действенного управления и оперативной поддержки.

16. В бюджете предусматриваются ассигнования в размере 106,1 млн. долл. США на достижение первого запланированного результата: общий объем поступлений по линии частного сектора, включая частных лиц, деловые круги и фонды, должен достигнуть к концу 2015 года 1252,5 млн. долл. США, из которых 650,5 млн. долл. США будут приходиться на регулярные ресурсы (см. таблицу 3). В 2015 году особое внимание будет по-прежнему уделяться достижению следующих целей:

а) ОСЧСМР сосредоточит ресурсы на рынках с наивысшим потенциалом роста и на наиболее эффективных с точки зрения затрат источниках поступлений: получение от индивидуальных доноров ежемесячных объявленных взносов и выплат по завещанию; партнерские отношения с корпорациями и глобальными фондами; а также привлечение средств от индивидуальных крупных доноров. Обеспечение поступлений с помощью выплат по завещанию, а также по линии фондов и крупных доноров станут во многом новыми направлениями развития;

б) инвестиционная деятельность будет активизироваться в первую очередь для стимулирования роста объемов объявленных взносов;

с) остающиеся мероприятия по материально-техническому обеспечению и инвентаризации, связанные с окончательным завершением работы предприятия ОСЧСМР по изготовлению открыток и прочей продукции, будут завершены в первой половине 2015 года;

д) в рамках внедрения комплексной стратегии взаимодействия с корпоративным сектором ЮНИСЕФ будет уделять основное внимание налаживанию с корпоративным сектором долгосрочных и всесторонних партнерств, направленных на увеличение объема поступлений;

е) ОСЧСМР будет и дальше содействовать мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним в страновых отделениях;

ф) в соответствии с Рамочным планом ЮНИСЕФ по вопросам внешней коммуникации и использования символики в целях мобилизации частных средств и укрепления сотрудничества с частным сектором будет усиливаться работа по такому важному направлению, как коммуникация; эта работа будет направлена на сбор частных средств и развитие сотрудничества с частным сектором и будет касаться контроля за использованием символики, цифровых средств массовой информации, развития партнерств с корпоративным сектором и экстренного сбора средств.

17. В бюджете предусматривается общая сумма в размере 5,2 млн. долл. США для достижения второго результата: заинтересованные представители частного сектора будут увеличивать объем предоставляемых ресурсов и содействовать осуществлению прав детей (см. таблицу 3). ОСЧСМР будет и далее укреплять стратегическое взаимодействие с частным сектором и осуществлять информационно-просветительную деятельность для защиты прав детей, действуя следующим образом:

а) ОСЧСМР будет тесно сотрудничать с другими подразделениями ЮНИСЕФ, а также его региональными и страновыми отделениями в целях внедрения комплексного подхода к взаимодействию с корпоративным сектором, в том числе по вопросам мобилизации ресурсов, осуществления инициатив в области социальной корпоративной ответственности и сотрудничества в осуществлении программ. При этом будет предусматриваться расширение взаимодействия с деловыми кругами, с тем чтобы содействовать их ответственному поведению в соответствии с публикацией «Права детей и принципы ведения бизнеса» и отстаивать права и интересы детей на глобальных форумах и в рамках многосторонних инициатив и платформ с участием деловых кругов;

б) координация усилий с другими подразделениями будет по-прежнему усиливаться, с тем чтобы в странах, в которых действуют национальные комитеты, информационно-просветительные мероприятия по правам ребенка проводились в соответствии с глобальной политикой ЮНИСЕФ.

18. Предусматривается выделение общей суммы в размере 4 млн. долл. США для достижения третьего результата: национальные комитеты будут выполнять стратегические рекомендации, содержащиеся в Плане работы ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы, используя технические директивные указания, инструменты и оперативную поддержку для достижения поставленных целей (см. таблицу 3). Эти средства будут использоваться для повышения эффективности координации, надзора и управления рисками в национальных комитетах, включая совместное

стратегическое планирование и контроль за выполнением Соглашения о сотрудничестве. Кроме того, ОСЧСМР будет оказывать консультативную помощь органам управления и группам национальных комитетов по вопросам исполнительного руководства, с тем чтобы обеспечить дальнейшее соблюдение принципов благого управления в связи с административной и оперативной деятельностью, работой органов управления, обеспечением раскрытия и прозрачности информации, соблюдением этических норм, проведением ревизий, управлением рисками и соблюдением установленных требований.

19. В бюджете предусмотрена общая сумма в размере 16,8 млн. долл. США для достижения четвертого результата: деятельность ОСЧСМР должна осуществляться при обеспечении эффективного и действенного управления и оперативной поддержки (см. таблицу 3). При этом предусматривается, что ОСЧСМР будет участвовать в покрытии расходов отделения в Женеве на общее обслуживание. Административная и оперативная поддержка будет способствовать деятельности в таких областях, как общее руководство и стратегическое управление всеми аспектами деятельности ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним, дальнейшее усиление системы управления деятельностью ОСЧСМР, контроль за финансовой отчетностью о поступлении частных средств и использовании инвестиционных фондов, эффективное кадровое управление для обеспечения своевременного набора и удержания высококвалифицированных сотрудников, а также постоянный учет показателей служебной аттестации и повышения квалификации сотрудников.

20. Управление знаниями и рисками будет усиливаться по всем направлениям деятельности ОСЧСМР по достижению поставленных целей.

## **IV. Прогнозируемые показатели поступлений и расходов на 2015 год**

### **A. Введение**

21. Формат и структура бюджета и таблиц соответствуют формату и структуре единого бюджета ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы, представленного Исполнительному совету в сентябре 2013 года. Расходы ОСЧСМР распределены по трем категориям: обеспечение эффективности развития, управление и специальная целевая деятельность.

22. Расходы ОСЧСМР по обеспечению эффективности развития и управлению были одобрены в ходе представления Исполнительному совету единого бюджета. В рамках настоящего бюджета на утверждение Исполнительного совета представляются расходы на специальную целевую деятельность.

23. Работа по планированию бюджета ОСЧСМР на 2015 год проводилась исходя из средних показателей роста объема ресурсов (см. таблицу 2), в том числе с учетом соотношения показателей расходов и поступлений (см. таблицу 1). Планирование этого бюджета осуществлялось с учетом предположений, использовавшихся при финансовом прогнозировании в связи с подготовкой Плана ЮНИСЕФ по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов на 2014–2017 годы (см. таблицу 4), при том что общие поступления по линии

частного сектора к концу 2017 года, как ожидается, достигнут 1455 млн. долл. США.

24. В 2015 году общий объем поступлений по линии частного сектора предположительно составит 1252,5 млн. долл. США, из которых на регулярные ресурсы будет приходиться 650,5 млн. США, а на прочие ресурсы — 602 млн. долл. США. Этот показатель будет достигнут, если объем расходов составит 132,1 млн. долл. США.

25. В 2015 году объем инвестиционных ассигнований предлагается увеличить до 60 млн. долл. США, с тем чтобы достичь целевые показатели, намеченные в Планах ЮНИСЕФ по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов. Эта сумма на 11 млн. долл. США, или 22 процента, больше, чем предусмотрено в утвержденном бюджете на 2014 год.

26. За исключением инвестиционных ассигнований, все остальные расходы Отдела, по прогнозам, сократятся на 9 процентов — с 79,4 млн. долл. США в 2014 году до 72,1 млн. долл. США в 2015 году.

27. Как указано в таблице 1, в 2015 году чистые поступления по линии частного сектора без учета объема расходов и инвестиционных ассигнований ОСЧСМР, по прогнозам, составят 1117,8 млн. долл. США. Эта сумма на 107,2 млн. долл. США, или 11 процентов, больше, чем предусмотрено в бюджете на 2014 год, при том что объем регулярных ресурсов увеличится на 35,2 млн. долл. США, а объем прочих ресурсов — на 72 млн. долл. США.

28. Соотношение объема расходов и поступлений по линии частного сектора будет и дальше уменьшаться — с 11,1 процента в 2014 году до 10,5 процента в 2015 году. Если не учитывать инвестиционные ассигнования, то соотношение объема оперативных расходов и поступлений по линии частного сектора уменьшится с 6,9 процента в утвержденном бюджете на 2014 год до 5,8 процента в предлагаемом бюджете на 2015 год.

## **В. Поступления**

29. В предлагаемом бюджете на 2015 год предусматривается, что общий объем поступлений по линии частного сектора увеличится на 8 процентов — с заложенного в утвержденный на 2014 год бюджет показателя в 1155,8 млн. долл. США в 2014 году до 1252,5 млн. долл. США в 2015 году.

30. Этот рост поступлений объясняется тем, что, по прогнозам, в предлагаемом бюджете на 2015 год по сравнению с утвержденным бюджетом на 2014 год объем регулярных поступлений по линии частного сектора увеличится на 4 процента, а объем прочих поступлений — на 14 процентов.

31. В 2015 году объем поступлений от продажи поздравительных открыток и прочей продукции, по прогнозам, составит 17,1 млн. долл. США, что на 38,7 млн. долл. США меньше, чем в утвержденном бюджете на 2014 год. Это связано с постепенным прекращением работы предприятия ОСЧСМР по изготовлению открыток и прочей продукции и переходом к модели хозяйствования, предусматривающей выдачу лицензий и привлечение местных подрядчиков. В соответствии с переходным планом продажи открыток и прочей продукции поступления от лицензирования, по прогнозам, увеличатся на 64 процента и со-

ставят 8,2 млн. долл. США, тогда как, согласно последним оценочным показателям за 2014 год, они составляли бы 5 млн. долл. США.

## **С. Расходы**

32. Общий объем расходов ОСЧСМР на 2015 год, по прогнозам, составит 132,1 млн. долл. США, что на 3,7 млн. долл. США (3 процента) больше, чем в утвержденном бюджете на 2014 год (128,4 млн. долл. США).

33. Расходы ОСЧСМР распределены по трем категориям: а) обеспечение эффективности развития; б) управление; и с) специальная целевая деятельность.

### **1. Расходы на обеспечение эффективности развития**

34. Под расходами на обеспечение эффективности развития понимаются расходы на консультирование в области политики, техническую деятельность и оперативную работу, которые необходимы для достижения целей по программам и проектам организации и не предусмотрены конкретными программными компонентами или проектами, рассматриваемыми в программных документах странового, регионального и глобального уровней.

35. Расходы ОСЧСМР на обеспечение эффективности развития включают расходы на поддержание стратегических отношений с национальными комитетами содействия ЮНИСЕФ. Расходы на обеспечение эффективности развития предлагается сократить на 9 процентов — с 4,4 млн. долл. США в 2014 году до 4,0 млн. долл. США в 2015 году. Это сокращение расходов объясняется уменьшением объема финансирования должностей в такой новой структуре, как Отдел по связям с национальными комитетами, при том что расходы на переход к новой структуре покрываются за счет бюджета на 2014 год.

### **2. Управленческие расходы**

36. Под управленческими расходами понимаются расходы на проведение регулярных и нерегулярных мероприятий, направленных прежде всего на повышение особого статуса организации, повышение качества ее руководства и улучшение условий работы, включая расходы на исполнительное руководство, представительские нужды, юридические услуги, осуществление надзора и проверок, анализ общеорганизационной работы, внедрение информационных технологий, финансовую деятельность, административные цели, обеспечение безопасности и управление людскими ресурсами.

37. Управленческие расходы ОСЧСМР включают расходы на функционирование Канцелярии Директора и секций по вопросам стратегического планирования, а также финансовой и оперативной деятельности. Управленческие расходы увеличатся на 12 процентов — с 15 млн. долл. США в 2014 году до 16,8 млн. долл. США в 2015 году. Управленческие расходы в основном вырастут из-за увеличения оперативных расходов, вспомогательных расходов отделения в Женеве на общее обслуживание, расходов на исследования в целях разработки и тестирования новых и инновационных методов и инструментов мобилизации ресурсов и развития партнерств, а также расходов на модернизацию систем наблюдения за переводом денежных средств и на панели управления и механизмы контроля за инвестированием.

38. Увеличение объема управленческих расходов, которые покрываются за счет институционального компонента общего бюджета ОСЧСМР, предусмотрено в институциональном бюджете на 2013–2017 годы, утвержденном в ходе принятия единого бюджета ЮНИСЕФ (E/ICEF/2013/AB/L.4).

### 3. Специальные целевые расходы

39. Под специальными целевыми расходами понимаются расходы на деятельность сквозного характера, которая а) предусматривает существенные капиталовложения и б) не связана управленческой деятельностью организации.

40. Специальные целевые расходы ОСЧСМР включают расходы на деятельность по следующим направлениям: мобилизация средств, поддержка страновых отделений, маркетинг и коммуникация, закупки, изготовление открыток и прочей продукции, взаимодействие с частным сектором и инвестирование.

41. В 2015 году общий объем специальных целевых расходов составит 111,3 млн. долл. США, что на 2,3 млн. долл. США больше, чем предусмотрено в бюджете на 2014 год, и соответствует показателям потребностей в ресурсах Плана по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов на 2014–2017 годы. Такое увеличение расходов произойдет в основном из-за роста инвестиционных ассигнований (11 млн. долл. США) и расходов на деятельность Секции по мобилизации средств (3,3 млн. долл. США). Это увеличение частично компенсируется значительным сокращением расходов на изготовление открыток и прочей продукции (13,6 млн. долл. США).

42. ОСЧСМР сможет достичь целей Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы с помощью предлагаемых специальных целевых ресурсов, в том числе на основе распространения международного опыта в области мобилизации средств, укрепления потенциала национальных комитетов и страновых отделений ЮНИСЕФ; контроля за качеством и совершенствования механизмов отчетности о достигнутых результатах; применения комплексного подхода к взаимодействию между ЮНИСЕФ и деловыми кругами; стратегического использования инвестиционных средств и строгого контроля за инвестиционной деятельностью.

43. Предлагаемые расходы на деятельность по мобилизации средств увеличатся на 3,3 млн. долл. США (18 процентов) — с 18,1 млн. долл. США в 2014 году до 21,4 млн. долл. США в 2015 году. Это увеличение в основном объясняется ростом расходов на финансирование должностей технических специалистов в области мобилизации средств, оказание консультативной помощи для выявления и использования новейшего рыночного опыта разработки новых инициатив и методов по мобилизации средств, анализ деятельности корпоративного сектора и принятие должных мер осмотрительности с целью содействовать общеорганизационному внедрению стратегии взаимодействия с корпоративным сектором.

44. В 2015 году расходы на поддержку страновых отделений увеличатся на 0,1 млн. долл. США и составят 8,9 млн. долл. США. Это увеличение в основном объясняется финансированием трех новых должностей, созданных для расширения возможностей по мобилизации средств в Представительстве в районе Залива, а также в Индии и Сингапуре.

45. Предлагаемые расходы на деятельность в области маркетинга и коммуникации составляют 6,9 млн. долл. США, что на 0,7 млн. долл. США (11 процентов) больше, чем предусмотрено в утвержденном бюджете на 2014 год. Это увеличение в основном объясняется ростом расходов на консультационные услуги и инвестирование в исследования и разработки в области мобилизации средств и расширение возможностей использования символики в страновых отделениях в Африке и других регионах.

46. Расходы на закупки снизились на 0,1 млн. долл. США по сравнению с утвержденным бюджетом на 2014 год.

47. В 2015 году в связи с изготовлением открыток и прочей продукции будет выделена сумма в размере 7,9 млн. долл. США, которая на 13,6 млн. долл. США будет меньше суммы, предусмотренной в утвержденном бюджете на 2014 год, и которая в первой половине 2015 года будет направлена на финансирование заключительного этапа работы предприятия ОСЧСМР по изготовлению открыток и прочей продукции, включая покрытие сметных расходов на списание имущества. Это снижение расходов объясняется решением о том, что к середине 2015 года работа вышеуказанного предприятия будет постепенно прекращена и что некоторые национальные комитеты перейдут к выдаче соответствующих лицензий и изготовлению продукции местными предприятиями. Этот переход позволит ОСЧСМР сконцентрировать ресурсы на использовании возможностей, обеспечивающих получение поступлений путем максимально выгодного капиталовложения.

48. Расходы на взаимодействие с частным сектором предлагается увеличить на 0,9 млн. долл. США (21 процент) — с 4,3 млн. долл. США в 2014 году до 5,2 млн. долл. США в 2015 году. Это увеличение в основном объясняется финансированием новой должности, утвержденной в 2013 году, и увеличением расходов на исследования и разработки и оказание консультативной помощи, что необходимо для достижения целей Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы.

## V. Инвестиционные средства

49. ОСЧСМР осуществляет управление инвестиционными средствами ЮНИСЕФ, распределяет их и контролирует их использование, отвечая за увеличение объема частных поступлений для выполнения программ ЮНИСЕФ. К 2017 году поступления по линии частного сектора, по прогнозам, составят 1,4 млрд. долл. США.

50. Достижение амбициозных целей, сформулированных в Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним, будет во многом зависеть от успеха усилий по привлечению дополнительных объявленных взносов, ежемесячно выплачиваемых индивидуальными донорами. По линии объявленных взносов ЮНИСЕФ уже получает больше поступлений, чем от какой-либо из стран-доноров, и объем таких поступлений в последние пять лет постоянно увеличивался. ЮНИСЕФ рассчитывает, что к 2017 году во всем мире поступления по объявленным взносам будут обеспечиваться за счет 5,9 миллиона доноров, которые будут ежегодно выделять почти 1 млрд. долл. США (без учета расходов национальных комитетов). Возможности использования объявленных взносов будут реализованы в полной мере, если в

2015 году объем инвестирования увеличится до 60 млн. долл. США и если инвестирование будет продолжаться в течение всего срока действия Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним.

51. В первом и втором кварталах 2014 года был проведен анализ результатов инвестиционной деятельности: были проанализированы 34 доклада, на которые приходится 69 процентов от общего объема инвестирования в 2014 году. Анализ свидетельствовал о том, что инвестирование продолжает приносить ожидаемые результаты.

52. По полученной информации, в первый год прибыль от инвестиций превысила предполагаемый показатель на 13 процентов.

53. Заявки на инвестирование, поступившие в 2014 году, указывают на возможность увеличения объемов финансирования в 2015 году при сохранении прибыльности инвестиций. В 2014 году ОСЧСМР получил заявки на инвестирование на общую сумму в размере 61 млн. долл. США, тогда как его бюджет составлял 49 млн. долл. США. Если бы ОСЧСМР смог удовлетворить все эти заявки, то в течение 36 месяцев была бы получена дополнительная прибыль в размере 42 млн. долл. США. Единственная причина, по которой ОСЧСМР не смог обеспечить инвестирования, заключалась в нехватке бюджетных ресурсов.

54. ОСЧСМР усилил контроль и анализ расходования инвестиционных средств, а также обеспечил распределение ресурсов с учетом Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним. Благодаря внедрению в 2013 году новых правил и процедур были приняты дополнительные и более строгие меры отчетности. Эти новые меры предусматривают направление предварительных данных о достигнутых результатах, незамедлительное улучшение неэффективной деятельности и перераспределение средств, если какой-либо вид деятельности не позволяет извлечь минимальную прибыль.

55. Распределение инвестиционных средств с учетом Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним и улучшение мониторинга поступлений обеспечивают эффективное инвестирование в деятельность по увеличению объема частных поступлений. Прогнозируется, что прибыль с вложенных в 2014 году инвестиций превысит минимальный показатель более чем в три раза. Сумма в размере 52 млн. долл. США, которая была инвестирована в 2014 году, в течение 36 месяцев позволит получить в виде взносов 180 млн. долл. США (без учета расходов национальных комитетов). Инвестирование в 2015 году 60 млн. долл. США дополнит инвестиции национальных комитетов в деятельность по мобилизации средств и обеспечит вклад частного сектора в достижение целей, сформулированных в Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним.

Таблица 2  
**Прогнозируемые показатели поступлений и расходов в 2015 году**  
**1 января — 31 декабря 2015 года**  
*(В млн. долл. США)*

	<i>I</i> Минимальный прогнозируемый показатель	<i>II</i> Средний прогнозируемый показатель	<i>III</i> Максимальный прогнозируемый показатель
<b>Поступления по линии частного сектора</b>			
Поступления от продажи поздравительных открыток и прочей продукции	16,2	17,1	17,9
Взносы в рамках мобилизации частных средств	1 170,3	1 231,9	1 293,5
Прочие поступлений	3,4	3,5	3,6
<b>Общий объем поступлений по линии частного сектора</b>	<b>1 189,9</b>	<b>1 252,5</b>	<b>1 315,0</b>
<b>Расходы ОСЧСМР</b>			
A. Расходы на обеспечение эффективности развития	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
Связи с национальными комитетами	4,0	4,0	4,0
B. Управленческие расходы	<b>16,8</b>	<b>16,8</b>	<b>16,8</b>
Канцелярия Директора и стратегическое планирование	1,4	1,4	1,4
Финансы и оперативная деятельность	15,4	15,4	15,4
C. Специальные целевые расходы	<b>106,7</b>	<b>111,3</b>	<b>115,8</b>
Сбор средств	20,7	21,4	22,0
Поддержка страновых отделений	8,6	8,9	9,2
Маркетинг и коммуникация	6,7	6,9	7,1
Закупки	1,0	1,0	1,0
Открытки и прочая продукция	7,7	7,9	8,1
Взаимодействие с частным сектором	5,0	5,2	5,4
Инвестирование	57,0	60,0	63,0
<b>Общий объем расходов ОСЧСМР</b>	<b>127,5</b>	<b>132,1</b>	<b>136,6</b>
Торговые расходы национальных комитетов	2,6	2,6	2,6
<b>Чистые поступления за период</b>	<b>1 059,8</b>	<b>1 117,8</b>	<b>1 175,8</b>

## VI. Людские ресурсы — изменения в штатном расписании

56. Общее количество предлагаемых на 2015 год должностей составляет 192 по сравнению с 199 должностями, предусмотренными в утвержденном бюджете на 2014 год. Это изменение обусловлено в первую очередь уменьшением числа должностей в Отделе производства открыток и смежной продукции и увеличением числа должностей в Отделе по сотрудничеству с частным сектором

и мобилизации ресурсов в страновых отделениях (см. приложение I). Из 192 должностей 156 приходятся на штаб-квартиру и 36 — на региональные центры поддержки и страновые отделения.

57. Отдел предлагает упразднить 22 должности и создать 16 должностей, что не включает чистого сокращения на 1 должность, переводимую из бюджета специальной целевой деятельности ОСЧСМР для страновых отделений в бюджет прочих ресурсов страновых отделений. Все изменения в должностях связаны с реструктуризацией ОСЧСМР в целях приведения его штатного расписания и ресурсов в соответствие с Планом работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы.

58. В отделах штаб-квартиры ОСЧСМР было упразднено 18 должностей и создано 8 должностей.

59. Отсутствуют какие-либо чистые изменения количества должностей, финансируемых из общеорганизационного бюджета по категориям расходов на управленческие цели и на обеспечение эффективности развития, т. е. по линии Отдела по связям с национальными комитетами, Канцелярии Директора и стратегического планирования, финансов и оперативной деятельности.

60. Число должностей, финансируемых из бюджета специальной целевой деятельности ОСЧСМР, уменьшилось на 7 должностей в связи с сокращением 10 должностей в штаб-квартире в результате упразднения внутреннего коммерческого подразделения ОСЧСМР по изготовлению открыток и смежной продукции и увеличением на 3 должности в страновых отделениях.

61. Отдел по мобилизации средств создает 5 должностей для поддержки осуществления Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы.

62. Все 16 должностей в Отделе производства открыток и смежной продукции, который будет оказывать содействие на заключительном этапе свертывания работы внутреннего коммерческого подразделения по изготовлению открыток и смежной продукции, планируется упразднить к середине 2015 года.

63. В Отделе по сотрудничеству с частным сектором создается 1 должность для оказания более широкой технической поддержки страновым отделениям и национальным комитетам в процессе взаимодействия с корпоративным сектором в целях проявления им социальной ответственности в интересах детей.

64. Общее количество должностей ОСЧСМР в страновых отделениях и региональных центрах поддержки ЮНИСЕФ увеличивается с 33 в 2014 году до 36 в 2015 году. Это изменение в общей сложности отражает упразднение 4 должностей и создание 8 должностей, связанных с региональными группами поддержки ОСЧСМР в Бангкоке, Найроби и Панаме и содействием более активной мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на таких ключевых растущих рынках, как регион Залива, Индия и Сингапур. Будет иметь место чистая передача 1 должности из бюджета ОСЧСМР в бюджет прочих ресурсов страновых отделений.

Таблица 3  
**Предлагаемый бюджет в разбивке по результатам**  
**1 января — 31 декабря 2014 года**  
*(В млн. долл. США)*

<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Потребности в ресурсах на 2015 год</i>
<b>Специальная целевая деятельность</b>	<b>111,3</b>
<b>Результат 1. Общая сумма поступлений от физических лиц, компаний и фондов по линии частного сектора достигнет 1,252 млн. долл. США к концу 2015 года.</b>	<b>106,1</b>
1.1. Взносы в рамках мобилизации средств частного сектора увеличатся до 629,9 млн. долл. США в виде регулярных ресурсов (РР) и 602 млн. долл. США в виде прочих ресурсов (ПР) к концу 2015 года.	91,3
1.2. Укрепление коммуникационной работы для обеспечения мобилизации средств частного сектора и сотрудничества с ним по отношению к работе по направлениям позиционирования бренда, использования цифровых средств массовой информации, корпоративных партнерств и экстренного сбора средств.	6,9
1.3. Эффективный и результативный перевод производства открыток и смежной продукции из внутреннего коммерческого подразделения; поступления в сумме 17,1 млн. долл. США от продажи открыток и смежной продукции к концу 2015 года.	7,9
<b>Результат 2. Заинтересованные стороны из частного сектора должны увеличить объем предоставляемых ресурсов и оказать поддержку осуществлению прав детей.</b>	<b>5,2</b>
2.1. Взаимодействие с бизнесом способствует достижению результатов в интересах детей в рамках осуществления программы ЮНИСЕФ, в том числе посредством проявления корпоративной социальной ответственности, пропаганды и инновационного подхода к программам.	2,6
2.2. В странах, где действуют национальные комитеты, права ребенка отдается приоритетное место в политике и практике, которые оказывают влияние на детей во всем мире и внутри отдельных стран.	2,6
<b>Обеспечение эффективности развития</b>	<b>4,0</b>
<b>Результат 3. Национальные комитеты осуществляют стратегическую директиву, установленную в Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы, и используют технические директивные материалы, инструменты и оперативную поддержку для достижения запланированных результатов.</b>	<b>4,0</b>
<b>Управленческие цели</b>	<b>16,8</b>
<b>Результат 4. Обеспечение деятельности эффективным и действенным управлением и оперативной поддержкой.</b>	<b>16,8</b>
4.1. Эффективное и действенное руководство и системы управления.	3,0
4.2. Эффективное и действенное руководство и управление финансовыми ресурсами.	13,5
4.3. Эффективное и действенное управление кадровым потенциалом.	0,3
<b>Общий предлагаемый бюджет для достижения указанных результатов</b>	<b>132,1</b>

Таблица 4  
**План работы ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним:  
 финансовые прогнозы**  
**Фактические показатели за 2013 год, утвержденный бюджет на 2014 год, последние сметные  
 оценки за 2014 год, предлагаемый бюджет на 2015 год и прогнозы на 2016–2017 годы**  
*(В млн. долл. США)*

	<i>Фактические показатели за 2013 год</i>	<i>Утвержденный бюджет на 2014 год</i>	<i>Последние сметные оценки на 2014 год</i>	<i>Предлагаемый бюджет на 2015 год</i>	<i>Прогноз на 2016 год*</i>	<i>Прогноз на 2017 год*</i>
<b>Поступления по линии частного сектора</b>						
Поступления от продажи открыток и смежной продукции	69,6	55,8	46,8	17,1		
Взносы в рамках мобилизации частных средств	1 191,1	1 098,0	1 147,4	1 231,9	1 337,0	1 453,0
Прочие поступления	4,0	2,0	4,6	3,5	2,0	2,0
<b>Итого, поступления по линии частного сектора</b>	<b>1 264,7</b>	<b>1 155,8</b>	<b>1 198,8</b>	<b>1 252,5</b>	<b>1 339,0</b>	<b>1 455,0</b>
<b>Расходы ОСЧСМР</b>						
A. Расходы на обеспечение эффективности развития	<b>5,5</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>	<b>4,0</b>	<b>4,1</b>	<b>4,2</b>
Связи с национальными комитетами	5,5	4,4	4,4	4,0	4,1	4,2
B. Расходы на управленческие цели	<b>17,2</b>	<b>15,0</b>	<b>15,0</b>	<b>16,8</b>	<b>17,1</b>	<b>17,4</b>
Канцелярия Директора и стратегическое планирование	1,7	1,1	1,2	1,4	1,5	1,6
Финансы и оперативная деятельность	15,5	13,9	13,8	15,4	15,6	15,8
C. Расходы на специальную целевую деятельность	<b>94,9</b>	<b>109,0</b>	<b>107,9</b>	<b>111,3</b>	<b>113,7</b>	<b>116,5</b>
Мобилизация средств	13,2	18,1	18,7	21,4	26,5	28,3
Поддержка страновых отделений	7,0	8,8	7,6	8,9	11,5	12,0
Маркетинг и коммуникационная работа	5,5	6,2	6,6	6,9	8,3	8,6
Закупки	1,1	1,1	1,1	1,0	1,1	1,2
Открытки и смежная продукция	24,2	21,5	20,0	7,9	0,0	0,0
Привлечение частного сектора	2,7	4,3	4,9	5,2	6,3	6,4
Инвестиционные фонды	41,2	49,0	49,0	60,0	60,0	60,0
<b>Итого, расходы ОСЧСМР</b>	<b>117,6</b>	<b>128,4</b>	<b>127,3</b>	<b>132,1</b>	<b>134,9</b>	<b>138,1</b>
Торговые расходы национальных комитетов	15,5	16,8	13,7	2,6		
Курсовая прибыль ОСЧСМР (убыток)	-1,3					
<b>Чистые поступления за период</b>	<b>1 130,3</b>	<b>1 010,6</b>	<b>1 057,8</b>	<b>1 117,8</b>	<b>1 204,1</b>	<b>1 316,9</b>

\* Прогнозы на 2016 и 2017 годы являются предварительными и могут быть пересмотрены.

## VII. Проекты решений

65. Проекты решений по бюджету в отношении мобилизации средств в частном секторе и сотрудничества с ним на 2015 год для утверждения Исполнительным советом приводятся ниже.

### A. Мобилизация средств в частном секторе и сотрудничество с ним: смета расходов на 2015 финансовый год

#### *Исполнительный совет*

1. *утверждает* на 2015 финансовый год (1 января — 31 декабря) смету расходов в размере 111,3 млн. долл. США, которая приведена в таблице ниже;

*(В млн. долл. США)*

Инвестиционные фонды	60,0
Прочие расходы на мобилизацию средств в частном секторе	51,3
<b>Итого, расходы на специальную целевую деятельность</b>	<b>111,3</b>

2. *отмечает*, что расходы ОСЧСМР на обеспечение эффективности развития и расходы на управленческие цели в размере 20,8 млн. долл. США были ранее утверждены в рамках единого бюджета ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы (E/ICEF/2013/AB/L.4);

3. *уполномочивает* ЮНИСЕФ

а) производить расходы в объемах, указанных в колонке II таблицы 2 документа E/ICEF/2015/AB/L.1, а также уменьшать или увеличивать эти расходы до уровней, указанных в колонках I и III этой же таблицы, если фактические поступления от мобилизации средств или продажи открыток и смежной продукции уменьшатся или возрастут до указанных в колонках I и III уровней;

б) перераспределять ресурсы между различными статьями бюджета (как отражено в пункте 1 выше) в объеме, не превышающем 10 процентов от утвержденных сумм;

с) при необходимости расходовать в период между сессиями Исполнительного совета дополнительную сумму, не превышающую величину, обусловленную колебаниями валютных курсов, для выполнения утвержденного плана работы на 2015 год.

### B. Планируемые поступления на 2015 год

#### *Исполнительный совет*

1. *отмечает*, что, как показано в колонке II таблицы 2 документа E/ICEF/2015/AB/L.1, в бюджет на период с 1 января по 31 декабря 2015 года заложены поступления по линии мобилизации средств в частном секторе и сотрудничества с ним в объеме 1252,5 млн. долл. США.

## **С. Вопросы политики**

### *Исполнительный совет*

1. *одобряет* выделение на 2015 год инвестиционных средств в размере 60 млн. долл. США;
2. *утверждает* временные одномесячные ассигнования на январь 2016 года в размере 13,21 млн. долл. США, которые будут покрыты в ежегодном бюджете в отношении мобилизации средств в частном секторе и сотрудничества с ним на 2016 год.

## Приложение I

## Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2015 год

Подробная информация	Класс должности						Итого МСС	НСС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2				
<b>Утвержденное штатное расписание (ШР) на 2014 год</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>37</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>119</b>	<b>0</b>	<b>47</b>	<b>166</b>
<b>Штаб-квартира ОСЧСМР</b>										
Должности, утвержденные на 2014 год	1	5	20	37	48	8	119	0	47	166
Должности, которые предлагается создать, упразднить, перевести в другое подразделение и переклассифицировать с понижением или повышением их уровня в 2015 году										
<b>Управление</b>							<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>
Канцелярия Директора и стратегическое планирование					1	-1	0			0
Финансы и оперативная деятельность							1	1	-1	0
<b>Специальная целевая деятельность</b>							<b>0</b>		<b>-10</b>	<b>-10</b>
Мобилизация средств				4	1		5		0	5
Открытки и смежная продукция		-1	-1	-1	-3		-6		-10	-16
Привлечение частного сектора					1		1		0	1
<b>Должности, предлагаемые на 2015 год</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>156</b>
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2014 год	0	-1	-1	3	0	0	1	0	-11	-10
<b>РЦП и страновые отделения ЮНИСЕФ (специальная целевая деятельность)</b>										
Должности, утвержденные на 2014 год	0	0	3	11	3	1	18	6	9	33
Должности, которые предлагается создать, упразднить и перевести в другое подразделение в 2015 году			0	0	3	0	3	1	-1	3
*Должности, предлагаемые на 2015 год	0	0	3	11	6	1	21	7	8	36
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2014 год	0	0	0	0	3	0	3	1	-1	3
<b>Итого, ОСЧСМР</b>										
Должности, утвержденные на 2014 год	1	5	23	48	51	9	137	6	56	199
<b>Должности, предлагаемые на 2015 год</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>51</b>	<b>54</b>	<b>9</b>	<b>141</b>	<b>7</b>	<b>44</b>	<b>192</b>
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2014 год	0	-1	-1	3	3	0	4	1	-12	-7

МСС — международный сотрудник категории специалистов; НСС — национальный сотрудник-специалист; ОО сотрудник категории общего обслуживания; ШР — штатное расписание; РЦП — региональные центры поддержки. В вышеприведенную таблицу не включены две должности, упразднение которых было перенесено с 2014 на 2015 год.

\* В таблицу не включены должности сотрудников по мобилизации средств, финансируемые из бюджета прочих ресурсов страновых отделений.

## Приложение II

### **Резюме Плана работы ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы**

#### **Введение**

1. План работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на 2014–2017 годы подкрепляет Стратегический план ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы и другие организационные стратегии и рамочные программы. В Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним излагаются результаты и стратегии, ориентированные на максимальную мобилизацию ресурсов и использование влияния частного сектора. В этом контексте термин «частный сектор» относится к неправительственным источникам поддержки и участия, включая широкую общественность, гражданское общество, деловые круги и частные фонды, а также другие социальные группы, которые могут индивидуально или коллективно способствовать позитивным изменениям в жизни детей.

2. На глобальном уровне Отдел по сотрудничеству с частным сектором и мобилизации ресурсов координирует работу и обеспечивает руководство деятельностью и поддержку национальных комитетов и страновых отделений во всех процессах, связанных с мобилизацией средств частного сектора и партнерскими отношениями, в сотрудничестве с региональными отделениями и другими подразделениями штаб-квартиры. В Плане работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним изложено общее видение и рамки деятельности по сбору средств в частном секторе и сотрудничеству с ним на всех уровнях ЮНИСЕФ и применительно к национальным комитетам.

#### **Меняющиеся условия**

3. Информационной основой для разработки Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним стал подробный анализ внешних тенденций. К наиболее значительным тенденциям можно отнести следующие:

а) растущее давление на сферу официальной помощи в целях развития (ОПР) со стороны традиционных стран-доноров;

б) растущая роль частного сектора в развитии: насчитывается множество субъектов и новых механизмов и форм оказания помощи — от новаторских инициатив в области финансирования и укрепления солидарности до государственно-частных партнерств и объединенных фондов;

в) ужесточение конкуренции за средства доноров в условиях все более конкурентоспособного и глобализованного рынка: появляется все больше профессиональных некоммерческих организаций и новых каналов для коммуникации и взаимодействия с получателями информации, с тем чтобы заручиться их поддержкой, укрепить доверие и мобилизовать средства;

d) рост ожиданий в области эффективности расходования средств, когда доноры стремятся к прозрачности и хорошему соотношению цены и качества;

e) бурное развитие цифровой связи. Цифровая связь, в том числе компьютерные и мобильные каналы связи и приложения, занимает господствующие позиции в сфере связи, повышая ожидания среди лиц, оказывающих поддержку, с точки зрения прозрачности, скорости принятия мер, актуальности и персонализации.

### **Работа ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним**

4. Универсальный мандат в отношении всех детей в мире, популярная символика и глобальное присутствие — мощная сеть национальных комитетов и страновых отделений ЮНИСЕФ — дают ЮНИСЕФ три ключевых преимущества в мобилизации средств частного сектора и сотрудничестве с ним. Опираясь на эти глобальные преимущества, организация должна стремиться к четкой направленности и согласованности в сборе средств, привлечении корпоративного звена, пропаганде и коммуникационной деятельности в рамках всей сети частного сектора ЮНИСЕФ, включая национальные комитеты, страновые и региональные отделения, а также подразделения штаб-квартиры.

5. При осуществлении Плана работы по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним национальные комитеты, страновые отделения ЮНИСЕФ и подразделения штаб-квартиры будут работать совместно для достижения двух конкретных целей: достижения максимального уровня поступлений от частного сектора для программ ЮНИСЕФ, а также расширения стратегического взаимодействия с частным сектором и пропаганды соблюдения прав ребенка.

### **Достижение максимального уровня поступлений от частного сектора для программ ЮНИСЕФ**

6. В рамках сценария среднего роста ЮНИСЕФ будет стремиться к тому, чтобы к концу 2017 года годовой объем поступлений от физических лиц, компаний и фондов на реализацию программ ЮНИСЕФ в интересах детей увеличился до 1,45 млрд. долл. США, включая 773 млн. долл. США в виде регулярных ресурсов. При более позитивном сценарии прогнозируется рост годового объема чистых поступлений до 1,75 млрд. долл. США, включая 960 млн. долл. США в виде регулярных ресурсов.

7. ЮНИСЕФ будет сосредоточивать глобальные ресурсы на рынках с самым высоким потенциалом роста и на наиболее рентабельных потоках поступлений, таких как ежемесячные объявленные пожертвования от индивидуальных доноров и пожертвования по завещаниям; партнерское сотрудничество с корпорациями и глобальными фондами; а также привлечение средств от крупных индивидуальных доноров. Инвестиционный капитал будет увеличен, в том числе за счет внешних источников, чтобы стимулировать рост, в первую очередь за счет поступлений в виде объявленных взносов доноров. К концу 2014 года будет завершен полный переход от текущей деятельности внутренне-

го коммерческого подразделения ЮНИСЕФ по изготовлению открыток и смежной продукции в Отделе по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству к выдаче лицензий на эту деятельность третьим сторонам, а также производству некоторыми национальными комитетами этих товаров на местном уровне.

8. Во всех мероприятиях по мобилизации средств с акцентом на регулярные ресурсы первоочередное внимание будет уделяться виду получаемых поступлений, с тем чтобы ЮНИСЕФ имел возможность выделить средства на основе наиболее эффективного стратегического подхода. В тех областях, где доноры желают поддержать конкретные направления деятельности организации, качество прочих ресурсов обеспечит эффективное решение этой задачи.

9. ЮНИСЕФ будет стремиться достичь максимального объема поступлений для программ в интересах детей от частного сектора за счет а) акцента на пяти приоритетных потоках поступлений; б) согласования приоритетов мирового уровня с приоритетами отдельных стран; и с) распределения ресурсов между рынками в зависимости от их возможностей оказать содействие выполнению глобальных целей в области мобилизации средств.

**а) Акцент на пяти приоритетных потоках поступлений**

10. Были определены пять приоритетных потоков поступлений с точки зрения обеспечения наибольшего потенциала для роста поступлений. На глобальном уровне ЮНИСЕФ сосредоточит усилия на ежемесячных объявленных взносах частных лиц, партнерских отношениях с корпорациями и глобальными фондами, а также на привлечении средств от крупных индивидуальных доноров и пожертвованиях по завещаниям, как указано ниже:

а) *объявленные взносы* станут краеугольным камнем стратегии мобилизации средств на 2014–2017 годы, при этом инвестиции будут ориентированы на количество новых доноров и потенциал существующих доноров. Общий рост поступлений в ЮНИСЕФ от частного сектора стимулировался прежде всего за счет инвестиций в привлечение и сохранение постоянных доноров, придерживающихся практики объявления взносов. В период с 2007 по 2012 год объем валовых поступлений от индивидуальных доноров, придерживающихся практики объявления взносов, вырос на 85 процентов, достигнув 556 млн. долл. США в 2012 году. Поступления за счет объявленных взносов оказались устойчивыми к экономическому спаду и представляют собой один из самых надежных, предсказуемых и устойчивых источников поступлений от частного сектора и основной источник регулярных ресурсов, поступающих от частного сектора. К концу 2017 года объявленные взносы частных лиц принесут годовые валовые поступления в сумме 1 млрд. долл. США, при этом, по имеющимся оценкам, каждый из 5,88 миллиона индивидуальных доноров, придерживающихся практики объявления взносов, в среднем сделает взносы на сумму 171 долл. США в год;

б) в условиях усиления роли *корпоративного сектора* в обеспечении устойчивости развития и увеличения масштабов корпоративной благотворительности существует потенциал значительного увеличения общего объема поступлений от корпоративных партнерств ЮНИСЕФ. ЮНИСЕФ сконцентрирует свои усилия на партнерствах с более высоким потенциалом по объему поступлений и с наиболее эффективными механизмами по сбору средств (такими

как стратегическая благотворительность, социально значимый маркетинг, лицензирование и клиентские взносы), отдавая предпочтение партнерствам, обеспечивающим качественные поступления, и поощряя их. ЮНИСЕФ будет активно стремиться к заключению стратегических глобальных корпоративных альянсов, которые затем могут быть развернуты на уровне отдельных стран. В то же время ЮНИСЕФ будет использовать партнерские связи, ценность которых выходит за рамки приносимых ими денежных поступлений, обеспечивая расширение взаимоотношений с партнерами в целях поощрения соблюдения прав ребенка и содействия ему в рамках деловой практики и за ее пределами, охватывая новую аудиторию сообщениями ЮНИСЕФ, привлекая новых доноров, а также повышая престиж и значимость бренда ЮНИСЕФ;

с) сбор средств от *крупных доноров*, определяемых как доноры, делающие или имеющие возможность сделать взнос на сумму не менее 100 000 долл. США в год, требует знаний и навыков, значительно отличающихся от тех, которые требуются при сборе объявленных взносов. Будут сделаны стратегические инвестиции, чтобы использовать потенциальные возможности на отдельных рынках. Успех в сборе средств от крупных доноров обеспечивается благодаря лидерским качествам и личному участию высшего руководящего состава;

д) *пожертвования по завещаниям* обеспечивают высокую долгосрочную отдачу от инвестиций и могут быть значимым источником поступлений по линии регулярных ресурсов. ЮНИСЕФ имеет значительный потенциал роста в этой области и может опираться на крупную базу данных жертвователей во многих странах с богатым и стареющим населением. На определенных рынках с высоким потенциалом существующим донорам, придерживающимся практики объявления взносов, и «разовым» донорам будет предложено составлять завещание в пользу ЮНИСЕФ как в рамках ведущейся информационно-коммуникационной работы с донорами, так и с помощью специальных информационных материалов по вопросам, касающимся завещания. С проявившим интерес донорами будет проводиться тщательная работа с помощью специальной программы поощрения составления завещаний. Возврат от этих инвестиций можно ожидать в период после 2014–2017 годов;

е) в области международного развития возрастает важность *частных фондов*. Формирование партнерских отношений с фондами, имеющими международную сферу охвата, дает ЮНИСЕФ как мощный потенциал для роста поступлений, так и возможность использовать такие активы, как технический опыт и возможности созыва различных форумов для содействия обеспечению прав детей. ЮНИСЕФ будет расширять свое сотрудничество с международными фондами, в максимальной мере расширяя масштабы национальных, региональных и глобальных партнерств.

11. ЮНИСЕФ сделает основной упор на использование цифровых средств массовой информации в целях стимулирования сбора средств в частном секторе. Цифровые средства массовой информации будут использоваться в качестве ключевого канала для сбора средств и информационно-коммуникационной работы. ЮНИСЕФ обеспечит максимальную согласованность цифровых каналов связи для увеличения поступлений с акцентом на цифровых ресурсах, ориентированных на поддержку практики объявления взносов, экстренного сбора средств и партнерского сотрудничества с корпорациями и фондами. Кроме то-

го, цифровые средства массовой информации будут использоваться совместно с традиционными каналами связи для более активного налаживания отношений со сторонниками организации.

**b) Согласование приоритетов мирового уровня с приоритетами отдельных стран**

12. ОСЧСМР будет тесно сотрудничать с национальными комитетами и страновыми отделениями ЮНИСЕФ для определения наиболее эффективной стратегии по сбору средств в частном секторе для каждого рынка, включая определение приоритетных источников поступлений. Для реализации глобальных стратегий на национальном уровне будет использоваться новая рамочная система «наведения мостов». Показатели сбора средств можно оптимизировать путем обмена результатами и опытом между странами. Благодаря совместной работе по всему миру эта сеть стран станет более совершенной в плане повторения успеха в разных странах, ускорения процесса обучения и обеспечения экономии масштаба в рамках инфраструктуры и систем сбора средств.

**c) Распределение ресурсов между рынками в зависимости от их возможностей оказать содействие выполнению глобальных целей в области мобилизации средств**

13. ЮНИСЕФ будет распределять финансовые и технические ресурсы между рынками в соответствии с их потенциальным вкладом в достижение глобальных целей по сбору средств в частном секторе. На устоявшихся рынках ЮНИСЕФ будет стимулировать рост поступлений в первую очередь за счет наращивания потенциала своих сторонников, особенно за счет оптимизации объявления взносов, а также развития каналов поступлений от крупных доноров и по завещаниям. На новых рынках, в частности в странах со средним уровнем дохода, в которых ЮНИСЕФ непосредственно присутствует и в которых рост поступлений, как ожидается, будет более быстрым, а сбор средств — более экономически эффективным, акцент будет сделан на увеличении доли рынка с помощью активного привлечения доноров, придерживающихся практики объявления взносов. На этих рынках цель заключается в том, чтобы в течение следующих четырех лет более чем вдвое увеличить валовый объем поступлений.

**Расширение стратегического взаимодействия с частным сектором и пропаганда соблюдения прав ребенка**

14. ЮНИСЕФ будет и далее развивать стратегическое взаимодействие с частным сектором и осуществлять пропагандистскую деятельность, направленную на поощрение соблюдения прав детей. ЮНИСЕФ будет стремиться обеспечивать максимальную поддержку прав и благополучия детей с помощью: а) взаимодействия с деловыми кругами по вопросам прав ребенка за рамками процессов сбора средств, поддерживая компании, правительства и гражданское общество в их усилиях по устранению негативного влияния коммерческой деятельности на права детей и по максимизации положительного влияния; и б) информационно-пропагандистской деятельности, социальной мобилизации и просвещения в области прав ребенка в странах, где действуют национальные

комитеты, для оказания влияния на директивные органы в целях поддержки и осуществления мер, содействующих реализации прав детей.

**а) Комплексный подход к сотрудничеству с корпорациями**

15. ЮНИСЕФ будет применять комплексный подход к сотрудничеству с корпорациями, предусматривающий, в зависимости от конкретных условий, мобилизацию ресурсов, инициативы в области корпоративной социальной ответственности и сотрудничество в осуществлении программ. Отталкиваясь от документа «Права детей и принципы ведения бизнеса» (2012 год), ЮНИСЕФ возглавит усилия по поддержке ответственного ведения бизнеса в плане соблюдения прав детей на рабочем месте, на рынке и в общине и по поощрению прав и интересов детей на глобальных форумах и в рамках многосторонних инициатив и платформ с участием деловых кругов.

16. Отношения с деловыми кругами будут выстраиваться на фундаменте, заложенном в Стратегических рамках по вопросам партнерских связей и отношений сотрудничества и Стратегических рамках по вопросам корпоративной социальной ответственности. Для национальных комитетов, которые обладают большим опытом мобилизации средств в корпоративном секторе, новым направлением работы станет информационно-пропагандистская деятельность по вопросам корпоративной социальной ответственности. Для страновых отделений ЮНИСЕФ этот подход будет основываться на опыте работы с деловыми кругами в области пропаганды и осуществления программ по обеспечению привлечения корпоративного сектора как одной из стратегий осуществления страновых программ ЮНИСЕФ.

17. По мере того как корпорации переходят от благотворительности к стратегическим инвестициям и структурированному сотрудничеству, увязанному с их основной деятельностью, они ищут новые возможности для благотворительного и программного сотрудничества, а также ждут, что некоммерческие партнеры возьмут на себя ведущую роль в работе по вопросам устойчивости. Это открывает перед ЮНИСЕФ важные возможности в плане максимального привлечения ресурсов и оказания влияния на основные направления предпринимательской деятельности в целях обеспечения соблюдения прав ребенка. ЮНИСЕФ будет взаимодействовать с деловыми кругами, фондами и многосторонними инициативами в целях увеличения числа корпоративных партнерств ЮНИСЕФ, которые объединяют в себе такие направления, как мобилизация ресурсов, сотрудничество по программам и корпоративная социальная ответственность. ЮНИСЕФ будет повышать информированность о влиянии коммерческой деятельности на права детей и позиционировать себя в качестве предпочтительного партнера, демонстрируя свой опыт в разработке программ и в области корпоративной социальной ответственности, связанной с детьми.

18. ЮНИСЕФ будет оказывать правительствам поддержку в разработке и введении в действие законодательства и нормативных мер регулирования, имеющих отношение к правам детей в рамках коммерческих операций и сфер влияния; в налаживании диалога с деловыми кругами о продвижении прав детей в деловой практике и о ее влиянии на эти права, особенно с теми компаниями, которые не рассматривают возможности финансового участия; в расширении понимания широкой общественностью влияния коммерческой деятельности на права ребенка; а также в обеспечении учета прав детей в рамках мно-

госторонних платформ, инициатив и форумов представителей деловых кругов и форумов по вопросам корпоративной ответственности. Взаимодействие с деловыми кругами будет также включать использование результатов инновационной деятельности частного сектора, его ресурсов и опыта для устранения узких мест и совершенствования программ, направленных на продвижение прав всех детей, особенно наиболее обездоленных или изолированных.

**в) Пропагандистская и просветительная деятельность в области прав ребенка в странах, где действуют национальные комитеты**

19. В странах, где действуют национальные комитеты, ЮНИСЕФ будет привлекать к сотрудничеству частных лиц, авторитетных деятелей и лиц, принимающих решения, в рамках общемировых, региональных и национальных информационно-пропагандистских и мобилизационных кампаний и инициатив по активной поддержке соблюдения прав ребенка с особым акцентом на повышении осведомленности общественности и на поддержке соблюдения прав ребенка в рамках ОПР, а также на сокращении масштабов детской нищеты и социальной изоляции в отдельных странах.

20. Будет осуществляться стратегический сдвиг в сторону более полного согласования информационно-разъяснительной работы в области прав ребенка и просветительных инициатив по защите прав ребенка, осуществляемых национальными комитетами, с глобальными подходами и приоритетами ЮНИСЕФ и обеспечения дальнейшего укрепления координации на глобальном, региональном и национальном уровнях. Пропаганда и просвещение в области прав ребенка в странах, где действуют национальные комитеты, будут способствовать повышению приоритетности вопросов прав ребенка во внутренней и международной политике в этих странах. Этот подход будет базироваться на использовании Рамочной основы для ведения информационно-разъяснительной работы в странах, где действуют национальные комитеты, комплекта материалов по пропагандистской работе и комплекта материалов по просвещению в области прав ребенка.

21. Глобальная пропагандистская работа ЮНИСЕФ в странах, где действуют национальные комитеты, будет направлена на повышение уровня поддержки и приверженности со стороны парламентариев, директивных органов и общественности в отношении приоритетных направлений пропагандистской работы в рамках ОПР по семи планируемыми результатам Стратегического плана ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы.

22. При проведении внутренней пропагандистской работы в области прав ребенка в странах, где действуют национальные комитеты, ЮНИСЕФ будет стремиться заручиться сильной политической поддержкой в отношении принятия законов, планов и бюджетов для более эффективного и справедливого осуществления прав ребенка с особым акцентом на предотвращении насилия, жестокого обращения, эксплуатации и безнадзорности и борьбе с ними, а также сокращении масштабов детской нищеты и социальной изоляции, обусловленных множеством факторов.

23. В дополнение к пропаганде защиты прав ребенка ЮНИСЕФ в своей просветительной деятельности в области прав ребенка в странах, где действуют национальные комитеты, будет стремиться увеличить число детей, пользую-

щихся тем, что детская правозащитная тематика интегрируется в школьные программы и другие циклы обучения.

## **Факторы содействия**

24. Для достижения этих целей будут использоваться следующие комплексные стратегии содействия:

а) *информационно-коммуникационная деятельность и позиционирование бренда.* Базовые принципы активизации внешних связей и позиционирования бренда применительно к целям ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и сотрудничеству с ним зададут общее стратегическое направление информационно-коммуникационной деятельности в поддержку сбора средств и пропагандистской работы. Особое внимание будет уделено управлению брендом; цифровым средствам массовой информации; корпоративным средствам коммуникации и позиционированию бренда; а также обеспечению связи в чрезвычайных ситуациях;

б) *обмен знаниями.* Культура обмена знаниями, подкрепленная инструментами и механизмами совместной деятельности для оптимизации обмена информацией и опытом и их использования;

с) *инвестиционный капитал.* Увеличение инвестиционного капитала для расширения базы лиц, оказывающих поддержку, на тех сложившихся и формирующихся рынках, которые способны обеспечить долгосрочные устойчивые и гибкие поступления. В качестве обеспечения инвестиционного капитала для сбора средств будут изучены такие источники, как реинвестирование средств странами, увеличение объема инвестиционных фондов ОСЧСМР и новые и инновационные подходы;

д) *людские ресурсы.* Обладающие надлежащей квалификацией, компетентные и вовлеченные в работу люди играют решающую роль для достижения заложенных в План целей. Будет сделан серьезный акцент на людских ресурсах для обеспечения технической поддержки со стороны специалистов в таких областях, как мобилизация средств, корпоративное сотрудничество и пропагандистская работа;

е) *информационно-технологические платформы.* С целью оптимизации показателей эффективности и результативности обмена данными между национальными комитетами и ЮНИСЕФ и контроля эффективности работы будут изучены возможности использования общих информационно-технологических платформ по содействию в сборе средств, в том числе баз данных доноров и платформ, позволяющих обмениваться финансовой информацией;

ф) *управление рисками.* Управление рисками в области финансирования, руководства и внешних связей с заинтересованными сторонами будет в большей мере соответствовать целям организации. В национальных комитетах и страновых отделениях будут укрепляться руководство, поддержка и обеспечение качества управления рисками, связанными с привлечением частного сектора.

## **Согласование и координация усилий заинтересованных сторон**

25. Цели, результаты и стратегии Плана будут передаваться на места с помощью совместного с национальными комитетами процесса стратегического планирования и с помощью проводимого со страновыми отделениями процесса планирования страновых программ, что обеспечит согласованность и синергизм между национальными и глобальными целями.

26. В 2014–2017 годах ЮНИСЕФ будет и дальше укреплять свои отношения с национальными комитетами в целях улучшения результатов деятельности в интересах детей, ориентируясь на общее видение и более высокую согласованность, улучшение управления, стремление к эффективности и результативности и целевое управление отношениями.

27. Национальные комитеты содействия ЮНИСЕФ играют жизненно важную роль в достижении заложенных в Плане целей. В то же время в мобилизации средств частного сектора и сотрудничестве с ним усиливается роль страновых отделений ЮНИСЕФ. В период 2014–2017 годов деятельность страновых отделений ЮНИСЕФ, осуществляющих сбор средств в частном секторе на рынках с высоким потенциалом, будет построена таким образом, чтобы отражать следующие принципы: а) сбор средств в частном секторе на глобальном уровне в качестве ключевой функции; б) инвестиции в потенциал по сбору средств в частном секторе для стимулирования роста; в) взаимосвязь между сбором средств, программами, коммуникационной и пропагандистской деятельностью; г) обеспечение согласованности при разработке программ; и е) организационная структура, обеспечивающая осуществление измененной функции.

28. Решающее значение для достижения заложенных в План целей имеет стратегическое согласование в рамках ЮНИСЕФ (между национальными комитетами, региональными и страновыми отделениями и подразделениями штаб-квартиры), касающееся общих целей, перспективного видения и задач. Такое согласование будет обеспечиваться путем внедрения рамок сотрудничества, разграничивающих функции и обязанности национальных комитетов, страновых отделений и подразделений штаб-квартиры для достижения основных показателей и реализации стратегических компонентов Плана.