



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
18 de julio de 2016  
Español  
Original: inglés

### Información

---

#### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Segundo período ordinario de sesiones de 2016**

14 a 16 de septiembre de 2016

Tema 10 del programa provisional\*

#### **Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado: informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015**

##### *Resumen*

En el presente documento se exponen los resultados financieros y no financieros obtenidos por la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado (RFASP) del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, junto con los Comités Nacionales para el UNICEF y las oficinas del UNICEF en los países que generaron recursos del sector privado, correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015.

Los ingresos totales del ejercicio procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado se elevaron a 1.340 millones de dólares, de los cuales 530 millones fueron ingresos en concepto de recursos ordinarios y 814 millones en concepto de otros recursos. Tras deducir los gastos de la División (114 millones de dólares) y los gastos de concesión de licencias para la venta de tarjetas y artículos de regalo (1,1 millones de dólares), el superávit neto procedente del sector privado fue de 1.230 millones. Esta cifra supera en 110 millones de dólares (10%) el objetivo total previsto de 1.120 millones de dólares, y en 78 millones (7%) la cifra de 1.150 millones generada en 2014.

---

\* E/ICEF/2016/13.



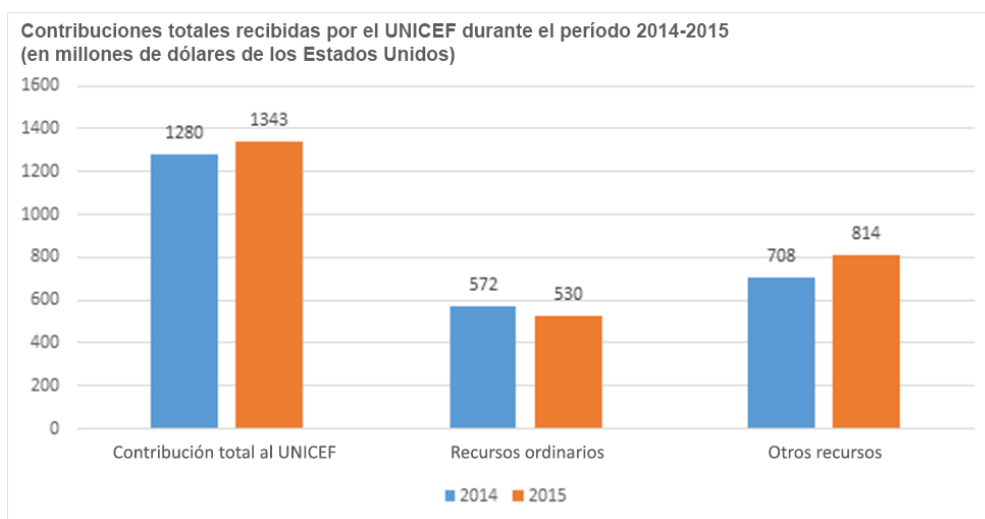
Entre los logros no financieros de la División en 2015 cabe señalar: la ampliación de la colaboración con los sectores privado y público en la promoción de los derechos del niño y la educación; la promoción de un cambio en las prácticas institucionales en el marco de la agenda sobre Derechos del Menor y Principios de Empresa; y el desarrollo de alianzas innovadoras para la ejecución de los programas y la acción humanitaria. Estos logros fueron posibles gracias al trabajo en escala a través de enfoques sectoriales, conferencias mundiales y plataformas de múltiples interesados; la aplicación experimental de nuevos modelos de asociación; la coordinación a nivel mundial y nacional para facilitar un enfoque holístico del trabajo con las empresas; y la orientación proporcionada a los Comités Nacionales sobre las actividades de promoción y la educación sobre los derechos del niño.

Además, la División ha respondido con eficacia a varias crisis humanitarias a lo largo del año. Las comunidades empresarial y filantrópica contribuyeron generosamente a la respuesta humanitaria y a las iniciativas de socorro, lo que ha permitido al UNICEF llegar a los más desfavorecidos. Una de las muchas situaciones de emergencia a las que contribuyó la RFPSA fue la crisis migratoria y de refugiados en Europa. Tanto los Comités Nacionales como las oficinas del UNICEF en los países se vieron afectados y apoyaron la respuesta integrada del UNICEF. La capacidad y los mecanismos de respuesta rápida de las oficinas en los países, así como las actividades de promoción, comunicación y recaudación de fondos de los Comités Nacionales fueron decisivos para el éxito de la labor de la organización.

## Panorama general de los resultados obtenidos en 2015

1. La RFASP aspira a lograr resultados en beneficio de los niños potenciando al máximo la recaudación de fondos en el sector privado y las actividades de promoción realizadas por el UNICEF en todo el mundo. Para llevar a cabo esta misión, la RFASP coordina las actividades de recaudación de fondos y las asociaciones para otros fines con el sector privado en 34 Comités Nacionales y 21 oficinas del UNICEF en los países que tienen actividades estructuradas de recaudación de fondos en dicho sector. Además, la RFASP gestiona las relaciones estratégicas con los Comités Nacionales pro UNICEF y aplica estrategias en la promoción de los derechos del niño, la comunicación y el posicionamiento del nombre comercial en los países que cuentan con Comités Nacionales mediante una serie de alianzas con los medios de comunicación, las empresas, la sociedad civil y los jóvenes.

2. Los ingresos totales procedentes del sector privado correspondientes a 2015 generados por las actividades de recaudación de fondos y de los acuerdos de licencia para la venta de tarjetas y artículos de regalo de los 34 Comités Nacionales y las 54 oficinas en los países se elevaron a 1.340 millones de dólares, superando la proyección de ingresos de 1.250 millones de dólares y el objetivo del Plan de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado del UNICEF para 2014-2017, de 1.220 millones de dólares. De los 1.340 millones de dólares recaudados en 2015, las contribuciones a los recursos ordinarios (RO) representaron 530 millones, mientras que 814 millones correspondieron a contribuciones a otros recursos (OR). Las contribuciones a otros recursos incluyeron 607 millones de dólares en otros recursos (ordinarios) y 206,7 millones de dólares en otros recursos (emergencias). El aumento en otros recursos (emergencias) se debió principalmente a los ingresos recaudados para el terremoto de 2015 en Nepal y la crisis que continúa afectando a la República Árabe Siria.



3. Tras deducir los gastos de la División, que supusieron un total de 114 millones de dólares, los gastos de venta directa y ventas de los Comités Nacionales, que ascendieron a 1,1 millones de dólares, y las pérdidas por fluctuaciones cambiarias, que se elevaron a 300.000 dólares, el superávit neto procedente del sector privado fue de 1.230 millones de dólares. Esta cifra supera en 110 millones de dólares (10%) el presupuesto aprobado de 1.120 millones de dólares.

Cuadro 1

**Resumen de los resultados obtenidos por la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector**

| <i>Resumen de los resultados<br/>obtenidos por la División<br/>(en millones de dólares<br/>de los Estados Unidos)</i> | <i>Total de RF<br/>en el sector<br/>privado, RO</i> | <i>Gastos<br/>tarjetas y<br/>artículos de<br/>regalo</i> | <i>Otros<br/>gastos de<br/>la División</i> | <i>Total RO</i> | <i>RF en el<br/>sector privado<br/>de los Comités<br/>Nacionales, OR</i> | <i>RF en el sector<br/>privado de las<br/>oficinas en los<br/>países y otros<br/>países, OR</i> | <i>Total de RF<br/>en el sector<br/>privado, OR</i> | <i>Total<br/>general</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------|
| Ingresos del sector privado                                                                                           | 521                                                 | 9                                                        |                                            | 530             | 649                                                                      | 165                                                                                             | 814                                                 | 1 343                    |
| Gastos de ventas de los<br>Comités Nacionales                                                                         |                                                     | (1,1)                                                    |                                            | (1,1)           |                                                                          |                                                                                                 |                                                     | (1,1)                    |
| Costo de las ventas, fines especiales<br>de la División                                                               |                                                     | (0)                                                      |                                            | (0)             |                                                                          |                                                                                                 |                                                     | (0)                      |
| Gastos de la División, fines especiales                                                                               |                                                     | (2,3)                                                    | (94,3)                                     | (97)            |                                                                          |                                                                                                 |                                                     | (97)                     |
| Gastos de la División, costos de gestión                                                                              |                                                     |                                                          | (14,3)                                     | (14)            |                                                                          |                                                                                                 |                                                     | (14)                     |
| Gastos de la División, eficacia de<br>las actividades de desarrollo                                                   |                                                     |                                                          | (3,2)                                      | (3)             |                                                                          |                                                                                                 |                                                     | (3)                      |
| <b>Superávit neto de la División</b>                                                                                  | <b>521</b>                                          | <b>5</b>                                                 | <b>(112)</b>                               | <b>414</b>      | <b>649</b>                                                               | <b>165</b>                                                                                      | <b>814</b>                                          | <b>1 228</b>             |

RF: recaudación de fondos

RO: recursos ordinarios

OR: otros recursos

\* Debido al redondeo, los totales pueden diferir ligeramente de la cantidad que aparece en las columnas.

4. En el siguiente cuadro se compara el superávit neto de 1.230 millones de dólares, procedente del sector privado, con el presupuesto aprobado de 2015 y con las cifras efectivas de 2014:

## Cuadro 2

**Ingresos y gastos del sector privado: 2015 y 2014**

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                          | 2015           |                     | 2014           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------|----------------|
|                                                                                          | Cifra efectiva | Cifra presupuestada | Cifra efectiva |
| Ingresos del sector privado, recursos ordinarios                                         | 529.5          | 650.5               | 571.5          |
| Ingresos del sector privado, otros recursos                                              | 813.7          | 602.0               | 708.4          |
| <b>Ingresos totales del sector privado</b>                                               | <b>1 343,2</b> | <b>1 252,5</b>      | <b>1 279,9</b> |
| Gastos totales (incluidos los gastos de las ventas de los Comités Nacionales pro UNICEF) | (115,5)        | (134,7)             | (130,6)        |
| <b>Superávit neto procedente del sector privado</b>                                      | <b>1 227,7</b> | <b>1 117,8</b>      | <b>1 149,3</b> |

5. Los ingresos totales procedentes del sector privado de 1.340 millones de dólares en 2015 superaron en 91 millones (7%) la suma presupuestada de 1.250 millones de dólares, y en 29 millones (2%) el presupuesto revisado de 1.310 millones de dólares. Esta diferencia favorable se debió fundamentalmente a que las contribuciones de la recaudación de fondos en el sector privado para otros recursos superaron en 212 millones de dólares (35%) los 602 millones de dólares presupuestados para 2015, lo que resultó en una cifra efectiva de 814 millones de dólares. Esto se contrarrestó en parte por la disminución de 121 millones de dólares (19%) de los recursos ordinarios del total de ingresos presupuestado de 651 millones de dólares.

6. Los recursos procedentes del sector privado destinados a recursos ordinarios se vieron menoscabados por fluctuaciones significativas de los tipos de cambio. Debido a los tipos de cambio desfavorables, los ingresos de 1.340 millones de dólares procedentes del sector privado en 2015 se vieron afectados negativamente en aproximadamente 235 millones de dólares con respecto a las cantidades previstas. Si los tipos de cambio se hubiesen mantenido constantes con respecto a los tipos de cambio utilizados en el presupuesto aprobado para 2015 (mayo de 2014), los ingresos procedentes del sector privado habrían alcanzado los 1.580 millones de dólares en 2015. Los donantes respondieron de manera muy positiva al llamamiento de apoyo del UNICEF en las emergencias graves que se produjeron durante el año, como se ha visto reflejado en el aumento de las donaciones para otros recursos (emergencias). El superávit neto procedente del sector privado de 1.230 millones de dólares superó en 110 millones (10%) el presupuesto de 2015 de 1.120 millones de dólares. Este incremento se debió al aumento de 212 millones de dólares (35%) del superávit neto procedente de otros recursos y fue compensado por una disminución del superávit neto de recursos ordinarios procedente del sector privado, que supuso 414 millones de dólares, 102 millones (20%) menos que los 516 millones presupuestados para 2015.

**Contribuciones de la recaudación de fondos en el sector privado:  
recursos ordinarios y otros recursos**

7. El total de las contribuciones de la recaudación de fondos en el sector privado en 2015 (una vez deducidos los gastos de los Comités Nacionales) fue de 1.330 millones de dólares frente a la cifra presupuestada para 2015 de 1.240 millones de dólares, lo que generó una diferencia positiva global de 103 millones (8%) y de 29 millones (2%) si se compara con el presupuesto revisado de 1.310 millones de dólares. Se trata de una bajada del resultado neto de la recaudación de fondos en el sector privado para los recursos ordinarios (521 millones de dólares frente a la cifra presupuestada de 630 millones de dólares) y de una subida en el caso de otros recursos (814 millones de dólares frente a la cifra presupuestada de 602 millones de dólares y a los 708 millones de dólares obtenidos en 2014).

8. Las actividades destinadas a aumentar los recursos ordinarios se mantuvieron en 2015, a pesar de que los resultados de la recaudación de fondos fueron inferiores a los previstos en el caso de los recursos ordinarios, debido a los efectos negativos de los tipos de cambio. Esto era evidente, ya que la captación de donantes continuó siendo positiva, con un aumento de la cantidad total de donantes mensuales regulares de 4 millones en 2014, a 4,3 millones en 2015 (un aumento del 7%). Se intensificaron las actividades para retener a los donantes con el incremento de la inversión en recursos financieros y humanos para la gestión de los donantes.

9. La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado desea tomar nota de las importantes contribuciones realizadas en 2015 por la Fundación Bill y Melinda Gates (111 millones de dólares), la Rotary International Foundation (60 millones de dólares), la Fundación Carlos Slim (40 millones de dólares) y la Fundación IKEA (19 millones de dólares).

10. Tal y como se ha indicado más arriba, el resultado de la recaudación de fondos para otros recursos, que alcanzó los 814 millones de dólares, fue superior en 212 millones (35%) al presupuesto de 602 millones de dólares para 2015. Esto se debió en gran medida al firme y constante crecimiento de los ingresos procedentes de fundaciones en la Argentina, los Estados del Golfo, los Estados Unidos de América, México y Suecia y a la respuesta positiva de los donantes a los llamamientos de asistencia humanitaria del UNICEF para responder a las situaciones de emergencia en Nepal y la República Árabe Siria. La División toma nota y está sumamente agradecida por ese apoyo.

11. Los Comités Nacionales, junto con la División, han ampliado y renovado más de 20 asociaciones ya existentes entre varios países, lo que representa un total de ingresos comprometidos de 100 millones de dólares en 2015. Esto incluye la renovación de la asociación con Procter & Gamble para la eliminación del tétanos materno y neonatal; la colaboración con Unilever en materia de agua, saneamiento e higiene; la alianza con ING para ayudar a adolescentes de todo el mundo a desarrollar al máximo su potencial; y una exitosa campaña mundial de vacaciones con H&M Hennes & Mauritz AB que ha generado importantes ingresos para los programas en Myanmar.

12. En 2015, el UNICEF y Starwood Hotels & Resorts celebraron los 20 años de la alianza Check Out for Children®. El UNICEF también celebró los 10 años de colaboración con la marca Procter & Gamble Pampers, con Gucci y con ING.

13. Asimismo, se desarrollaron importantes iniciativas y alianzas con ARM Limited, Cartier Charitable Foundation, la Fundación La Caixa, la Fundación LEGO y el Grupo LEGO, LINE Plus Corporation, Louis Vuitton y Philips Foundation. Dichas alianzas respaldan la labor del UNICEF en favor de los niños en diversas esferas programáticas, incluida la prestación de servicios de aprendizaje temprano de calidad a través del juego, el apoyo a los niños en las crisis humanitarias y el fomento de innovaciones para la infancia.

### **Ingresos procedentes de la venta de tarjetas y artículos de regalo y de la concesión de licencias**

14. En 2015, se registraron ingresos procedentes de la venta de tarjetas y artículos de regalo durante el primer trimestre, después de que algunos Comités Nacionales presentaran su informe final de ventas de las tarjetas y artículos de regalo proporcionados por la División en 2014. Los ingresos brutos (incluidos los ingresos procedentes de otras ventas y de la concesión de licencias) disminuyeron de 43 millones de dólares en 2014 a 8,8 millones de dólares en 2015 (una reducción del 79%). Esta reducción es coherente con la eliminación gradual de las actividades internas de venta de tarjetas y artículos de regalo en 2014, pero se vio exacerbada por el fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos frente al euro. La contribución a los recursos ordinarios procedente de la venta de tarjetas y artículos de regalo por parte de los Comités Nacionales que prosiguieron con dichas actividades de venta disminuyó como consecuencia directa de la adaptación a un nuevo modelo comercial.

Cuadro 3

### **Ingresos procedentes de las tarjetas y artículos de regalo**

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                                   | <i>Cifras efectivas de 2015</i> | <i>Cifra presupuestada de 2015</i> | <i>Cifras efectivas de 2014</i> | <i>Aumento/reducción</i>                                        |              |                             |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------|--------------|
|                                                                                                   |                                 |                                    |                                 | <i>Cifra efectiva de 2015 respecto a la cifra presupuestada</i> |              | <i>2015 respecto a 2014</i> |              |
|                                                                                                   |                                 |                                    |                                 | \$                                                              | %            | \$                          | %            |
|                                                                                                   |                                 |                                    |                                 |                                                                 |              |                             |              |
| Ingresos procedentes de la venta de tarjetas y artículos de regalo y de la concesión de licencias | 8,8                             | 17,1                               | 42,7                            | -8,3                                                            | -48,5        | -33,9                       | -79,4        |
| <b>Total</b>                                                                                      | <b>8,8</b>                      | <b>17,1</b>                        | <b>42,7</b>                     | <b>-8,3</b>                                                     | <b>-48,5</b> | <b>-33,9</b>                | <b>-79,4</b> |

## Cuadro 4

**Ingresos netos de la concesión de licencias y de la venta de tarjetas y artículos de regalo**

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

| <i>Ventas de tarjetas y artículos de regalo</i>    | <i>2015</i>           |                        | <i>2014</i> |                       | <i>Diferencia (%)</i> |                                                                 |              |                                                  |
|----------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------|
|                                                    | <i>Cifra efectiva</i> | <i>% presupuestada</i> | <i>%</i>    | <i>Cifra efectiva</i> | <i>%</i>              | <i>Cifra efectiva de 2015 respecto a la cifra presupuestada</i> |              | <i>2015 respecto a la cifra efectiva de 2014</i> |
|                                                    |                       |                        |             |                       |                       |                                                                 |              |                                                  |
| Ingresos brutos                                    | 8,8                   | 100                    | 17,1        | 100                   | 42,7                  | 100                                                             | -48,5        | -79,4                                            |
| menos gastos de licencia de los Comités Nacionales | 1,1                   | 13,0                   | 2,6         | 15,2                  | 11,2                  | 26,2                                                            | -56,0        | -89,8                                            |
| <b>Ingresos netos</b>                              | <b>7,7</b>            | <b>87,0</b>            | <b>14,5</b> | <b>84,8</b>           | <b>31,5</b>           | <b>73,8</b>                                                     | <b>-47,2</b> | <b>-75,7</b>                                     |

15. La cifra de ingresos netos procedentes de las ventas de tarjetas y artículos de regalo por parte de los Comités Nacionales aumentó del 73,8% en 2014 al 87,0% en 2015 (en comparación con el 84,8% presupuestado para 2015) a pesar de la disminución de los ingresos brutos procedentes de dichas ventas. El aumento de la cifra de ingresos netos demuestra que el modelo empresarial de concesión de licencias para las tarjetas y los artículos de regalo es más rentable que en el modelo interno que se canceló en 2014.

**Ingresos procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado en los países en que se ejecutan los programas.**

16. La recaudación de fondos en el sector privado en los países de ingresos medianos y altos a través de las oficinas del UNICEF en los países siguió aumentando en 2015, alcanzando los 195 millones de dólares en ingresos brutos, 26% más que en 2014. Esta tasa de crecimiento demuestra el gran potencial que existe en esos mercados. De no haber sido por los efectos negativos de la devaluación de la moneda en muchos mercados, se habrían alcanzado tasas de crecimiento aún mayores. Aunque la mayoría de los fondos se utilizan para la ejecución de programas en las oficinas en los países que los recaudaron, se aportaron 30 millones de dólares a los recursos ordinarios mundiales. Las oficinas del UNICEF en la Argentina, Malasia y Tailandia aportaron contribuciones de varios millones de dólares a los recursos ordinarios mundiales, y el Brasil y el Uruguay contribuyeron con más de 1 millón de dólares cada uno. De las 21 oficinas en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado, 18 contribuyeron a los recursos ordinarios mundiales en 2015.

17. En América Latina, los ingresos brutos en las oficinas en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado alcanzaron los 102 millones de dólares, gracias al rápido crecimiento de los ingresos procedentes de los donantes mensuales (promesas de contribuciones) y a los fondos procedentes de las fundaciones. En Asia, se ha alcanzado un crecimiento del 8% desde 2014 y los ingresos brutos se elevaron a 61,5 millones de dólares. Los ingresos brutos en los Estados del Golfo alcanzaron los 21,3 millones de dólares, en gran medida procedentes de los ingresos de fundaciones. En Europa Central y Oriental y en la Comunidad de Estados Independientes se recaudaron 6,1 millones de dólares; mientras que en las regiones de África se recaudaron 1,2 millones de dólares. Los ingresos de las oficinas en los países sin actividades plenamente estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado ascendieron a un total de 3,1 millones de dólares.

18. Las estrategias aplicadas por las oficinas en los países estuvieron en consonancia con el Plan de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado del UNICEF para 2014-2017, centrándose principalmente en las promesas de contribuciones mensuales y complementadas con alianzas empresariales, relaciones con importantes fundaciones y filántropos particulares (principalmente en los Estados del Golfo), y llamamientos de emergencia. Las oficinas en los países continuaron invirtiendo en la captación de nuevos donantes, con un crecimiento de entre el 20% y el 60% en la mayoría de los mercados en este ámbito. Al final del año, las oficinas en los países contaban con 997.341 donantes, un hecho fundamental si se tiene en cuenta el carácter previsible y no sometido a restricciones de la financiación. En la Argentina, por ejemplo, más de 234.600 donantes proporcionan apoyo continuo al UNICEF. Muchas oficinas en los países lanzaron llamamientos públicos para la recaudación de fondos y obtuvieron 13,1 millones de dólares en concepto de fondos de emergencia (principalmente para el terremoto ocurrido en 2015 en Nepal). Este aumento de las actividades de divulgación permitió a las oficinas reforzar las relaciones existentes con los donantes y captar nuevos donantes.

19. Para ayudar a las oficinas en los países en la recaudación de fondos en el sector privado, la RFASP proporcionó orientación a diversas oficinas para el desarrollo de planes estratégicos de recaudación de fondos en el sector privado a largo plazo como parte del proceso de programación por países, con el fin de asegurar un enfoque ambicioso y a largo plazo en este ámbito. Para fortalecer aún más la capacidad de las oficinas en los países en esta esfera, la RFASP realizó sesiones de orientación para los representantes de las oficinas del UNICEF en los países, que se incorporaban a oficinas con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado. La RFASP también elaboró un programa de capacitación en línea para el personal del UNICEF no familiarizado con la recaudación de fondos en el sector privado, lo que permitirá al personal recién contratado adquirir rápidamente los conocimientos esenciales para apoyar el rápido crecimiento de los ingresos.

#### **Otros ingresos de la División**

20. En 2015, se constató una falta de ingresos procedentes de intereses bancarios e ingresos gubernamentales e intergubernamentales significativos atribuibles a los Comités Nacionales, lo que creó una diferencia desfavorable frente al presupuesto de 3,5 millones de dólares.

**Costos de eficacia de las actividades de desarrollo**

21. Los costos de eficacia de las actividades de desarrollo se componen de los costos derivados de la función de relaciones que llevan a cabo los Comités Nacionales, a través de la que se gestionan las relaciones estratégicas entre el UNICEF y los Comités Nacionales. El gasto efectivo de 3,2 millones de dólares fue inferior en 800.000 dólares (21%) al presupuesto e inferior en 400.000 dólares a los gastos realizados en 2014. Este menor gasto se debió al ahorro relacionado con los puestos (481.000 dólares) y a otros ahorros en gastos operacionales (207.000 dólares).

**Costos de gestión**

22. Los costos de gestión abarcan los costos de la Oficina del Director de la División y de su función de planificación estratégica, que fueron de 1,1 millones de dólares, y los costos en concepto de finanzas y operaciones, de 13,2 millones de dólares. El total de costos de este tipo fue de 14,3 millones de dólares, en comparación con los 16,8 millones presupuestados, lo que muestra un ahorro de 2,5 millones de dólares (15%) y está en consonancia con los gastos de 2014. Los costos de la Oficina del Director y Planificación Estratégica fueron inferiores en 300.000 dólares al presupuesto de 1,4 millones de dólares, con un gasto de 1,1 millones de dólares, lo que equivale al gasto efectivo de 2014. Los costos en concepto de finanzas y operaciones de 13,2 millones de dólares fueron inferiores en 2,2 millones de dólares al presupuesto aprobado (14%) e iguales al gasto efectivo de 2014. Este gasto menor en finanzas y operaciones se consiguió con el ahorro de 749.000 dólares en los costos relacionados con los puestos que quedaron vacantes y de 466.000 dólares en gastos operacionales. Además, Finanzas y Operaciones contribuyó con 592.000 dólares al ahorro en los gastos operacionales como consecuencia de la aplicación de un proyecto interno para reducir los gastos durante el año.

**Costos procedentes de fines especiales**

23. La cifra de costos procedentes de fines especiales abarca la recaudación de fondos (18 millones de dólares), el apoyo a las oficinas en los países (4 millones de dólares), los gastos de comercialización y comunicación (7 millones de dólares), las adquisiciones (1 millón de dólares), las tarjetas y artículos de regalo (2 millones de dólares), la participación del sector privado (6 millones de dólares) y los fondos de inversión (58 millones de dólares). En 2015, los costos totales supusieron 97 millones de dólares frente a los 111 millones del presupuesto, lo que muestra un ahorro de 15 millones de dólares (13,3%), y 4 millones de dólares (4%) menos que los costos de 2014. Reconociendo la repercusión global en la organización de los tipos de cambio desfavorables, la División propuso aplicar un límite máximo revisado y reducido a su dotación presupuestaria dando prioridad a las actividades y las inversiones con mayor impacto directo sobre sus objetivos. En la recaudación de fondos se ahorraron 3,8 millones de dólares con respecto al presupuesto aprobado de 21 millones de dólares. Dicho ahorro se debió a la reducción de 500.000 dólares de los gastos relacionados con los puestos, de 900.000 dólares de los gastos no relacionados con los puestos y de 2,4 millones de dólares en contribuciones al ahorro global. Los gastos de apoyo a las oficinas en los países y los gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países supusieron un ahorro de

3,9 millones de dólares de un presupuesto de 9 millones de dólares, que abarca 800.000 dólares procedentes del ahorro en gastos relacionados con los puestos, 700.000 dólares en gastos no relacionados con los puestos y una contribución de 2,5 millones de dólares al ahorro global. Los gastos relacionados con la cancelación de las actividades de venta de tarjetas y artículos de regalo fueron inferiores a lo previsto y generaron un ahorro de 6 millones de dólares con respecto al presupuesto aprobado de 7,9 millones, de los cuales 5,5 millones de dólares se asignaron al ahorro global y 500.000 dólares al ahorro no relacionado con los puestos. Hubo un ahorro de 200.000 dólares en adquisiciones, derivado del ahorro relacionado con puestos vacantes. Las actividades de comercialización y comunicación emplearon el total de su asignación presupuestaria de 6,9 millones de dólares. Estos ahorros se vieron contrarrestados en parte por gastos superiores a los previstos en la participación del sector privado, que ascendieron a 400.00 dólares, en el presupuesto aprobado de 5,2 millones de dólares.

### **Gastos en fondos de inversión**

24. Para que la División ampliase la recaudación de fondos y movilizase recursos para la infancia con mayor eficacia mediante la recaudación de fondos en el sector privado, en 2015 la Junta Ejecutiva, en su decisión 2015/6, de febrero de 2015, aprobó un presupuesto de 60 millones de dólares para gastos relacionados con fondos de inversión. El objetivo de esos fondos es incrementar la capacidad de los Comités Nacionales y de las oficinas del UNICEF en los países para ampliar la base de apoyo para la recaudación de fondos de particulares y empresas y evaluar nuevas iniciativas de generación de ingresos, centradas principalmente en proyectos con altas tasas de rentabilidad. En 2015, el total de gastos relacionados con los fondos de inversión fue de 58,4 millones de dólares, frente a 50 millones de dólares en 2014. Los fondos se invirtieron en 127 proyectos de actividades de recaudación en 42 países, mientras que en 2014 se invirtió en 89 proyectos de recaudación de fondos en 40 países. Está previsto que las inversiones realizadas en 2015 generen un rendimiento bruto de más de 3,50 dólares por cada dólar invertido durante un período de 36 meses. Dicho rendimiento es similar al previsto en las inversiones de 2014 y se prevé una rentabilidad de 220,2 millones de dólares de ingresos brutos a lo largo de los próximos tres años. Todos los fondos de inversión se utilizaron en programas de promoción de la recaudación de fondos, con 56,5 millones de dólares (más del 94%) asignados a proyectos que apoyan el crecimiento de las contribuciones. El saldo se destinó a la retención de donantes por medios digitales y a otras actividades destinadas a convertir donantes ocasionales en donantes regulares o con promesas de contribución. Los medios de captación de donantes comprometidos incluyeron la publicidad en televisión, la captación de donantes en persona y la comercialización a domicilio y por teléfono. Los donantes generaron 619 millones de dólares en contribuciones brutas en 2015, frente a las contribuciones efectivas de 604 millones de dólares realizadas en 2014, siendo esta la más importante fuente de ingresos del sector privado para el UNICEF y la principal fuente de ingresos de recursos ordinarios. El número total de donantes aumentó a 4,3 millones en 2015 y la retención de donantes mejoró en todos los mercados de recaudación de fondos en el sector privado.

**Participación del sector privado y actividades de promoción**

25. El segundo pilar del Plan de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado del UNICEF para 2014-2017 es la ampliación de la colaboración estratégica con el sector privado y el fomento de los derechos de los niños mediante actividades de promoción en todos los sectores de la sociedad. En 2015, la División a) influyó en el comportamiento de las empresas centrándose en determinados sectores (sector extractivo; tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), viajes y turismo; prendas de vestir; y alimentos y bebidas); b) reforzó los programas de los países mediante la colaboración estratégica con las empresas; y c) prestó apoyo a los Comités Nacionales en su labor de promoción de los derechos de los niños.

26. Un logro importante para la consecución de esos objetivos fue la creación de un marco que garantice que el enfoque de la participación de los sectores público y privado sea integral, esté orientada a los resultados, rinda cuentas y refleje un verdadero cambio. La División trabajó durante todo el año con el fin de fomentar la capacidad entre los Comités Nacionales, las oficinas en los países y la sede del UNICEF para emprender un proceso de colaboración integrado con agentes de los sectores público y privado con el fin de promover los derechos de los niños.

27. Algunos acontecimientos, como el fuerte incremento del número de niños refugiados y migrantes que entraron en Europa, cuestionaron la forma de trabajar del UNICEF en países de ingresos altos. Esto ha provocado una nueva forma de responder a las crisis, en particular un acuerdo entre el UNICEF y el Gobierno de Alemania para prestar apoyo a los niños refugiados y migrantes que entran en el país. Otros países de Europa que participaron en la respuesta fueron Austria, Eslovenia, Grecia, Hungría e Italia, y los Comités Nacionales de la región participaron activamente en la promoción de los derechos de todos los niños en sus países, en el contexto de la crisis.

28. La labor del UNICEF en relación con la agenda sobre Derechos del Menor y Principios de Empresa ha pasado de estar centrada en la elaboración de normas y desarrollo de instrumentos a centrarse en la aplicación. En 2015, la RFASP incorporó a 66 empresas y 10 plataformas y asociaciones de la industria o la sostenibilidad a su marco de colaboración con el sector empresarial y la industria, y reforzó las actividades de divulgación dirigidas a 17 gobiernos, con el fin de promover medidas relacionadas con los niños y las empresas. Un objetivo fundamental fue la elaboración de orientaciones para la industria.

29. Por ejemplo, el UNICEF colaboró con asociaciones industriales como la Groupe Speciale Mobile Association (GSMA) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones para llegar a cientos de empresas del sector de las TIC, proporcionando orientación para que el sector garantice la seguridad en línea de los niños. La financiación procedente de la iniciativa WeProtect del Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte permitió ampliar esta labor a 17 oficinas en los países.

30. En 2015, muchas líneas de trabajo de la industria dieron prioridad a la investigación sobre la repercusión de sus actividades en los derechos del niño y aportaron su perspectiva para desarrollar una colaboración más integral con los siguientes sectores:

a) Viajes y turismo: se llevó a cabo una evaluación experimental en Viet Nam a cargo de la RFASP, la Oficina en el país, cuatro asociados empresariales y cuatro Comités Nacionales;

b) Los sectores de la minería, el petróleo y el gas: la RFASP ultimó un proyecto piloto para evaluar la forma en que las empresas de esos sectores gestionan su posible impacto en los niños. Las empresas que participaron en el proyecto han integrado cuestiones relativas a los derechos del niño en sus políticas, procesos de evaluación del impacto y sistemas de gestión;

c) El sector de las prendas de vestir en Bangladesh y el sector de la producción de té en la India: estudios realizados en dichos sectores identificaron los principales efectos sobre los niños y las mujeres de estas cadenas mundiales de suministro;

d) El sector de los alimentos y bebidas: la RFPSA apoyó la investigación sobre los efectos en los niños de la comercialización y la publicidad del sector, incluida la forma en que la comercialización y la publicidad varían en África y América Latina.

31. Los gobiernos desempeñan un papel importante y tienen el deber de proteger a los niños y promover prácticas empresariales responsables. El UNICEF, con el liderazgo de la RFASP y con organizaciones asociadas, publicó tres guías prácticas para los encargados de la formulación de políticas sobre la Observación General núm. 16 del Comité de los Derechos del Niño (relativa a las obligaciones del Estado en relación con el impacto del sector empresarial en los derechos del niño) y promovió con éxito una iniciativa para que cinco gobiernos asumirán públicamente el compromiso a nivel nacional de cumplir con sus obligaciones en lo relativo a los derechos de los niños y las empresas.

32. El fomento de la capacidad en las empresas, las oficinas en los países y los Comités Nacionales para la progresiva implantación de los principios Derechos del Menor y Principios de Empresa siguió siendo una prioridad. La División elaboró módulos de capacitación introductorios e intermedios sobre los derechos de los niños y la empresa, que se pusieron a prueba en Alemania y la India, con la participación de más de 30 empresas. Se proporcionó capacitación y apoyo bilateral a 34 oficinas en los países y a 13 Comités Nacionales en mercados prioritarios, y se hicieron contribuciones para integrar los derechos del niño y la empresa en los procesos de planificación de los Comités Nacionales y las oficinas en los países.

33. La División proporciona orientación y apoyo técnico a los Comités Nacionales en sus actividades de promoción y educación sobre los derechos del niño. En 2015, la RFASP impartió un curso de formación de formadores para garantizar la coherencia metodológica del enfoque de las actividades de promoción. En la esfera de la educación sobre los derechos del niño, la RFASP organizó un taller sobre la participación de los niños y respaldó la iniciativa “La lección más grande del mundo” destinada a sensibilizar acerca de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las escuelas. Asimismo, la División publicó el informe “*Teaching and Learning about Child Rights: A study of implementation in 26 countries*”. Las investigaciones realizadas para el informe, en el que se examina la educación sobre los derechos del niño en la enseñanza preescolar, así como en las escuelas primarias y secundarias en 26 países que cuentan con un Comité Nacional, fueron encargadas por la RFASP y realizadas por la Queen’s University de Belfast. El informe contribuirá a establecer la base de referencia para el seguimiento de la repercusión de las actividades de educación sobre los derechos del niño llevadas a cabo por el UNICEF.

34. Durante el año, la RFASP colaboró con los Comités Nacionales para realizar una labor de promoción en esferas prioritarias de los derechos del niño, con especial hincapié en los niños en tránsito (apoyando la participación de los Comités Nacionales en la respuesta del UNICEF a la crisis de refugiados y migrantes en Europa), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (respaldando la participación de los Comités Nacionales en la promoción de la inclusión de los derechos del niño) y los efectos del cambio climático en los derechos de los niños (incluida la promoción de la participación de los niños en las actividades relacionadas con la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP 21)). La División también llevó a cabo un ejercicio de evaluación para apoyar la aplicación de la Iniciativa Ciudades Amigas de los Niños en los Comités Nacionales. Asimismo, la RFASP continuó apoyando la participación de los Comités Nacionales en las actividades relacionadas con la vigilancia de la aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño. Ello supuso, en la mayoría de los casos, la publicación de informes específicos sobre los derechos del niño en los países que cuentan con Comités Nacionales y la facilitación de la participación de los niños en audiencias ante el Comité de los Derechos del Niño.

35. El UNICEF favorece la colaboración con empresas que proporcionan innovación y tecnología de la información para abordar desafíos en materia de desarrollo o que ayudan al UNICEF a ejecutar programas que lleguen a los niños más marginados. En 2015, la División prestó apoyo al desarrollo de estas alianzas para la innovación, entre ellas la colaboración con ARM Holdings y Philips. La División también contribuyó a la cumbre sobre innovaciones mundiales en favor de los niños y los jóvenes, co-organizada por el Gobierno de Finlandia y el UNICEF.

36. La División apoyó la colaboración con el sector empresarial, prestando especial atención a oportunidades que aborden tanto los objetivos empresariales como las necesidades de la sociedad. Un hito en 2015 fue la puesta en marcha de una alianza con la Fundación LEGO y el Grupo LEGO, que incluía una contribución de 8,5 millones de dólares por parte de LEGO para promover el aprendizaje de calidad a través del juego y el compromiso de proteger y apoyar los derechos de los niños en sus actividades empresariales, así como actividades conjuntas de promoción del desarrollo del niño en la primera infancia.

37. La División inició un estudio sobre el papel de las empresas en la defensa de los derechos de los niños en la preparación para emergencias, la respuesta y la recuperación. El estudio finalizará en 2016 con la publicación de una guía práctica para las empresas sobre cómo respetar y contribuir de manera positiva a los derechos de los niños, y recomendaciones para el UNICEF sobre la colaboración con las empresas en situaciones de emergencia.

38. La División coordina estrechamente con los Comités Nacionales y las oficinas en los países el desarrollo de su capacidad y el intercambio de conocimientos y experiencias sobre la participación en plataformas de múltiples interesados y en otros actos. La División fortaleció relaciones con importantes plataformas mundiales y propició oportunidades de participación del UNICEF en plataformas entre las que se incluye el Foro Económico Mundial, la Iniciativa Mundial Clinton y el Foro del Sector privado de las Naciones Unidas, y conferencias mundiales con una amplia participación de las empresas (por ejemplo, la COP 21).

39. La colaboración no financiera con el sector privado por parte de las oficinas del UNICEF en los países siguió ampliándose en 2015, en particular en África, donde las asociaciones regionales y continentales generaron ingresos y colaboración no financiera y contribuyeron a situar al UNICEF como un asociado del sector privado en el continente.

**Bases de la preparación del informe financiero de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado**

40. Todas las cifras de ingresos y gastos recogidas en el presente informe se presentan en valores devengados.

## Cuadro 5

**Ingresos y gastos**

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

|                                                                                    | Cifras efectivas de 2015 |              |                | Cifra presupuestada de 2015 |              |                | Cifras efectivas de 2014 |              |                | Diferencia                                                      |            |                                                             |          |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|----------------|-----------------------------|--------------|----------------|--------------------------|--------------|----------------|-----------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------|----------|
|                                                                                    |                          |              |                |                             |              |                |                          |              |                | Cifra efectiva de 2015 respecto al presupuesto aprobado de 2015 |            | Cifra efectiva de 2015 respecto a la cifra efectiva de 2014 |          |
|                                                                                    | RO                       | OR           | Total          | RO                          | OR           | Total          | RO                       | OR           | Total          | Monto                                                           | %          | Monto                                                       | %        |
| <b>Ingresos del sector privado</b>                                                 |                          |              |                |                             |              |                |                          |              |                |                                                                 |            |                                                             |          |
| Ingresos procedentes de la venta de tarjetas de felicitación y artículos de regalo | 8,8                      |              | 8,8            | 17,1                        |              | 17,1           | 42,7                     |              | 42,7           | -8,3                                                            | -48,5      | (33,9)                                                      | -79      |
| Contribuciones de la recaudación de fondos en el sector privado                    | 520,6                    | 813,7        | 1 334,3        | 629,9                       | 602,0        | 1 231,9        | 521,7                    | 708,4        | 1 230,1        | 102,4                                                           | 8,3        | 104,2                                                       | 8        |
| Otros ingresos                                                                     | 0,0                      |              | 0,0            | 3,5                         |              | 3,5            | 7,1                      |              | 7,1            | -3,5                                                            | -98,6      | (7,1)                                                       | -99      |
| <b>Ingresos totales del sector privado</b>                                         | <b>529,5</b>             | <b>813,7</b> | <b>1 343,2</b> | <b>650,5</b>                | <b>602,0</b> | <b>1 252,5</b> | <b>571,5</b>             | <b>708,4</b> | <b>1 279,9</b> | <b>90,7</b>                                                     | <b>7,2</b> | <b>63,3</b>                                                 | <b>5</b> |
| <b>Gastos de la División</b>                                                       |                          |              |                |                             |              |                |                          |              |                |                                                                 |            |                                                             |          |
| <b>A. Costos de eficacia de las actividades de desarrollo</b>                      | 3,2                      |              | 3,2            | 4,0                         |              | 4,0            | 3,6                      |              | 3,6            | -0,8                                                            | -20,5      | (0,4)                                                       | -11      |
| Relaciones de los Comités Nacionales                                               | 3,2                      |              | 3,2            | 4,0                         |              | 4,0            | 3,6                      |              | 3,6            | -0,8                                                            | -20,5      | (0,4)                                                       | -11      |
| <b>B. Costos de gestión</b>                                                        | 14,3                     |              | 14,3           | 16,8                        |              | 16,8           | 14,3                     |              | 14,3           | -2,5                                                            | -15,0      | (0,0)                                                       | 0        |
| Oficina del Director y planificación estratégica                                   | 1,1                      |              | 1,1            | 1,4                         |              | 1,4            | 1,1                      |              | 1,1            | -0,3                                                            | -22,8      | (0,0)                                                       | -2       |
| Finanzas y operaciones                                                             | 13,2                     |              | 13,2           | 15,4                        |              | 15,4           | 13,2                     |              | 13,2           | -2,2                                                            | -14,3      | (0,0)                                                       | 0        |
| <b>C. Costos de fines especiales</b>                                               | 96,5                     |              | 96,5           | 111,3                       |              | 111,3          | 100,7                    |              | 100,7          | -14,8                                                           | -13,3      | (4,2)                                                       | -4       |
| Recaudación de fondos                                                              | 17,6                     |              | 17,6           | 21,4                        |              | 21,4           | 16,6                     |              | 16,6           | -3,8                                                            | -17,6      | 1,0                                                         | 6        |
| Apoyo a las oficinas en los países                                                 | 3,7                      |              | 3,7            | 5,1                         |              | 5,1            | 4,0                      |              | 4,0            | -1,4                                                            | -27,2      | (0,3)                                                       | -7       |
| Costos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países             | 1,1                      |              | 1,1            | 3,8                         |              | 3,8            | 2,0                      |              | 2,0            | -2,7                                                            | -69,9      | (0,9)                                                       | -43      |
| Comercialización y comunicación                                                    | 6,9                      |              | 6,9            | 6,9                         |              | 6,9            | 5,8                      |              | 5,8            | 0,0                                                             | -0,5       | 1,1                                                         | 19       |
| Adquisiciones                                                                      | 0,8                      |              | 0,8            | 1,0                         |              | 1,0            | 1,0                      |              | 1,0            | -0,2                                                            | -18,7      | (0,2)                                                       | -19      |
| Tarjetas y artículos de regalo                                                     | 2,3                      |              | 2,3            | 7,9                         |              | 7,9            | 17,3                     |              | 17,3           | -5,6                                                            | -71,1      | (15,0)                                                      | -87      |

|                                                                  | <i>Cifras efectivas de 2015</i> |              |                | <i>Cifra presupuestada de 2015</i> |              |                | <i>Cifras efectivas de 2014</i> |              |                | <i>Diferencia</i>                                                      |              |                                                                    |           |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|----------------|------------------------------------|--------------|----------------|---------------------------------|--------------|----------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                                                  |                                 |              |                |                                    |              |                |                                 |              |                | <i>Cifra efectiva de 2015 respecto al presupuesto aprobado de 2015</i> |              | <i>Cifra efectiva de 2015 respecto a la cifra efectiva de 2014</i> |           |
|                                                                  | <i>RO</i>                       | <i>OR</i>    | <i>Total</i>   | <i>RO</i>                          | <i>OR</i>    | <i>Total</i>   | <i>RO</i>                       | <i>OR</i>    | <i>Total</i>   | <i>Monto</i>                                                           | <i>%</i>     | <i>Monto</i>                                                       | <i>%</i>  |
| Participación del sector privado                                 | 5,6                             |              | 5,6            | 5,2                                |              | 5,2            | 4,3                             |              | 4,3            | 0,4                                                                    | 8,6          | 1,4                                                                | 32        |
| Fondos de inversión                                              | 58,4                            |              | 58,4           | 60,0                               |              | 60,0           | 49,8                            |              | 49,8           | -1,6                                                                   | -2,6         | 8,7                                                                | 17        |
| <b>Gastos totales de la División</b>                             | <b>114,0</b>                    |              | <b>114,0</b>   | <b>132,1</b>                       |              | <b>132,1</b>   | <b>118,6</b>                    |              | <b>118,6</b>   | <b>-18,1</b>                                                           | <b>-13,7</b> | <b>(4,6)</b>                                                       | <b>-4</b> |
| Gastos de ventas de los Comités Nacionales                       | 1,1                             |              | 1,1            | 2,6                                |              | 2,6            | 11,2                            |              | 11,2           | -1,5                                                                   | -56,0        | (10,0)                                                             | -90       |
| Ganancias (pérdidas) de la División por fluctuaciones cambiarias | -0,3                            |              | -0,3           | 0,0                                |              | 0,0            | -0,8                            |              | -0,8           | -0,3                                                                   | 0,0          | 0,5                                                                | -60       |
| <b>Superávit neto procedente del sector privado</b>              | <b>414,0</b>                    | <b>813,7</b> | <b>1 227,7</b> | <b>515,8</b>                       | <b>602,0</b> | <b>1 117,8</b> | <b>440,9</b>                    | <b>708,4</b> | <b>1 149,3</b> | <b>109,9</b>                                                           | <b>9,8</b>   | <b>78,3</b>                                                        | <b>7</b>  |

\* Los gastos de 2014 se han vuelto a calcular.

OR: otros recursos

RO: recursos ordinarios

RFASP: Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado