

Distr.: Limited
8 December 2017
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ قرار

صندوق الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٨

٦-٨ شباط/فبراير ٢٠١٨

البند ١١ من جدول الأعمال المؤقت*

جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: خطة العمل والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨

موجز

تُعرض على المجلس التنفيذي خطة العمل لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ للموافقة عليهما. وفي عام ٢٠١٨، يتوقع أن يبلغ مجموع الإيرادات من القطاع الخاص ١,٦ بليون دولار، منها ٧٥٧ مليون دولار للموارد العادية، و ٨٣٨ مليون دولار للموارد الأخرى. وتصل المصروفات المقررة لعام ٢٠١٨، الممولة من الموارد المخصصة للإدارة وفعالية التنمية وأنشطة الأغراض الخاصة إلى ٢٣٦ مليون دولار يُمول منها ١٨٢,٤ مليون دولار من الموارد العادية و ٥٣,٦ مليون دولار من الموارد الأخرى. وتصف خطة العمل الأنشطة والنتائج المالية وغير المالية التي تمثل السنة الأولى من خارطة طريق استراتيجية مدتها أربع سنوات تصف انخراط المنظمة مع القطاع الخاص في تحقيق النتائج في إطار الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

ويُطلب إلى المجلس التنفيذي اعتماد مشروع القرار المتعلق بالميزانية المقترحة الذي يرد في الفرع سابعاً من هذه الوثيقة.



المحتويات

الصفحة

أولا -	مقدمة	٣
ثانيا -	النتائج المتعلقة بعام ٢٠١٧	٥
ثالثا -	النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٨ والموارد المطلوبة في ميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٨	٩
رابعا -	توقعات الإيرادات والمصروفات لعام ٢٠١٨	١٤
ألف -	مقدمة	١٤
باء -	الإيرادات	١٥
جيم -	المصروفات	١٦
	تكاليف فعالية التنمية (الميزانية المؤسسية)	١٦
	تكاليف الإدارة (الميزانية المؤسسية)	١٦
	تكاليف الأغراض الخاصة	١٦
خامسا -	الصناديق الاستثمارية	٢٠
سادسا -	الموارد البشرية: التغييرات في الوظائف	٢١
سابعاً -	مشروع قرار	٢٣
	ألف - المصروفات المدرجة في ميزانية شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للسنة المالية ٢٠١٨ (الأغراض الخاصة)	٢٣
	باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٨	٢٣
	جيم - المسائل المتصلة بالسياسة العامة	٢٤
المرفقات		
المرفق الأول	موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٨	٢٥
المرفق الثاني	موجز خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل	٢٦

أولا - مقدمة

١ - تقوم شُعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه بتنسيق التوجيه والدعم على الصعيد العالمي وتقديمه إلى اللجان الوطنية لليونيسيف ومكاتبها القطرية فيما يتصل بجميع أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص^(١) وإشراكه وإقامة الشراكات معه، وذلك بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وشُعب المقر الأخرى.

٢ - وتستند خطة عمل الشُعبة وميزانياتها المقترحة لعام ٢٠١٨ إلى الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ والميزانية المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ وخطة القطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: خطة 'إحداث أثر من أجل كل طفل' (خطة إحداث أثر).

٣ - وتهدف خطة إحداث أثر إلى إحداث تغيير كبير في مستوى الإيرادات والنفوذ الذي يمكن بلوغه مع القطاع الخاص لدعم تحقيق النتائج المتعلقة بالأطفال في إطار الخطة الاستراتيجية. وستسعى خطة إحداث أثر إلى تحقيق نتائج دائمة لكل طفل، من خلال جمع مبلغ قدره ٧,٥ بلايين دولار كإيرادات صافية لليونيسيف على مدى أربع سنوات من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٢١ (يخصص مبلغ ٣,٦ بلايين دولار منه للموارد العادية). وبالمقارنة مع خطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة شراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، يعكس هذا المبلغ إيرادات إضافية قدرها ٢,١ بليون دولار، تشمل إيرادات إضافية في إطار الموارد العادية قدرها ١,٢ بليون دولار، ومضاعفة عددفرادى الجهات المانحة لليونيسيف. ومن أجل تحقيق هذا الهدف المتعلق بالإيرادات، تبلغ ميزانية الشُعبة لفترة الأربع سنوات ٧٨٠ مليون دولار يخصص منها مبلغ ٤٥٠ مليون دولار للصناديق الاستثمارية. ويرد في المرفق الثاني موجز لخطة إحداث أثر.

٤ - وفيما يتعلق بعام ٢٠١٨، تبلغ الإيرادات المتوقعة ما مقداره ١,٦ بليون دولار، أي بزيادة قدرها ١١١ مليون دولار، أو ٧ في المائة، مقارنة بالميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧. أما المصروفات المقابلة البالغة ٢٣٦ مليون دولار، فتمثل زيادة قدرها ٤٢,٨ مليون دولار، أو ٢٢ في المائة، مقارنة بالأرقام المنقحة لعام ٢٠١٧. ومن هذه الزيادة البالغة ٤٢,٨ مليون دولار، يتصل مبلغ قدره ٢٥ مليون دولار بالصناديق الاستثمارية، ومبلغ قدره ٩,٥ ملايين دولار بمصروفات تشغيل الشُعبة التي تمول من الموارد العادية، ومبلغ قدره ٨,٣ ملايين دولار بنفقات جمع الأموال في المكاتب القطرية التي تمول من الموارد الأخرى.

٥ - وتتألف ميزانية الشُعبة من الميزانية المؤسسية وميزانية الأغراض الخاصة، وتغطي التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بتوليد الإيرادات من القطاع الخاص.

٦ - وتظل مصروفات تشغيل الشُعبة (مجموع التكاليف مخصوماً منه مصروفات الصناديق الاستثمارية ومصروفات الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى) كنسبة مئوية من مجموع الإيرادات، تعكس قدراً من التعقل حيث أنها تسجل نسبة ٤,٩ في المائة في عام ٢٠١٨ مقارنة بنسبة ٤,٦ في المائة الواردة في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧. ومن المتوقع أن ينخفض هذا المعدل على مدى دورة حياة خطة إحداث أثر

(١) يشمل تعريف اليونيسيف "للقطاع الخاص" جميع الكيانات التي تقدم الدعم إلى المنظمة والتي لا تصنف رسمياً بوصفها حكومات أو كيانات متعددة الأطراف. ويشمل ذلك أفراداً من عامة الناس، وأفراداً من ذوي الرصيد المالي الضخم والشخصيات المؤثرة جداً، والمجتمع المدني، وأوساط الأعمال التجارية، والمؤسسات الخاصة، والفئات الاجتماعية الأخرى التي يمكن أن تسهم بصورة فردية أو جماعية في تحقيق تغييرات إيجابية في حياة الأطفال.

إلى ٤,١ في المائة في عام ٢٠٢١. ويتمثل الغرض من الزيادة في عام ٢٠١٨ في تركيز الاستثمارات مقدما في السنة الأولى للخطة بهدف تحقيق المزيد من العوائد في عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢١.

٧ - و في مقرر ١٧/١٤، وافق المجلس التنفيذي على الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ في إطار مشروع الميزانية المتكاملة لليونيسيف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. أما الميزانية المؤسسية المعتمدة للشعبة لعام ٢٠١٨، فتبلغ ١٣,٠ مليون دولار تحت بندي فعالية التنمية والإدارة.

٨ - وتغطي ميزانية الأغراض الخاصة الأنشطة المباشرة في مجالي جمع الأموال وإشراك القطاع الخاص، التي ترتبط بالأهداف المحددة للإيرادات وإشراك القطاع الخاص، ويوافق عليها المجلس التنفيذي سنويا. وتسعى الشعبة للحصول على موافقة المجلس التنفيذي على ميزانية الأغراض الخاصة لعام ٢٠١٨ بمبلغ قدره ١٦٩,٤ مليون دولار بمول من الموارد العادية ومبلغ قدره ٥٣,٦ مليون دولار بمول من الموارد الأخرى، أي لما مجموعه ٢٢٣ مليون دولار. ومن مبلغ ٥٣,٦ مليون دولار الممول من الموارد الأخرى، يتصل مليوناً دولار بحد أقصى لإشراك القطاع الخاص بينما يمثل الباقي الحد الأقصى الإرشادي للمصروفات المباشرة المتعلقة بجمع الأموال في المكاتب القطرية.

٩ - وإجمالاً، تبلغ الميزانية المؤسسية وميزانية الأغراض الخاصة المطلوبة للشعبة والمكاتب القطرية لعام ٢٠١٨ ما قدره ٢٣٦ مليون دولار.

١٠ - ويمول ما مجموعه ٤٣٩ وظيفة من ميزانية الشعبة، منها ٢٠٦ وظائف في المقر و ٢٣ وظيفة في المكاتب الإقليمية و ٢١٠ وظائف في المكاتب القطرية. وتمول خمس عشرة وظيفة من وظائف المكاتب القطرية من الموارد العادية، و ١٩٥ وظيفة من الموارد الأخرى المتأتية من جمع الأموال داخل البلد. (ترد تكاليف وظائف المكاتب القطرية الممولة من الموارد الأخرى في التقرير المالي السنوي للشعبة، ولكن الوظائف ترد في هيكل كل من هياكل المكاتب القطرية المعنية). وتمشيا مع أهداف خطة إحداث أثر، تُسند مسؤوليات عالمية لعدة وظائف على نطاق الاتصال والدعوة والتبرعات الفردية، وبخاصة دعماً لاستراتيجية التغيير في إطار الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ بشأن "كسب الدعم لقضية الأطفال من صانعي القرار وعامة الجمهور".

١١ - وتقوم الخطة على الوعي بالمخاطر، وتراعي كلا من الفرص والتهديدات. وقد أتاح ذلك الاضطلاع بعملية وضع الأهداف على أساس بيانات تاريخية لجمع الأموال جرى ربطها بالاتجاهات الاقتصادية؛ تثيرها الاسهامات المستمدة من المشاورات التي أجريت مع الشركاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين، فضلاً عن الدراسات التحليلية والمعرفة العالمية المتعلقة بالعمل الخيري. ولعل الخطر الأكبر يتمثل في تدني مستوى الأداء بشكل كبير فيما يتعلق بالأهداف المحددة للإيرادات. ولهذا السبب، عملت الشعبة مع البلدان لوضع الأهداف المتعلقة بالإيرادات انطلاقاً من القاعدة وإلى القمة، وحددت العوائق التي تحول دون تحقيقها، ووضعت خطة عمل مدججة في إطار لإدارة المخاطر على مستوى الشعبة يكفل التصدي بانتظام وعلى وجه السرعة للمخاطر المتعلقة بالأعمال والإدارة وللمخاطر المتعلقة بالحكومة في اللجان الوطنية. ويتم كذلك التخفيف من حدة المخاطر من خلال التحليل المنهجي والدقيق للتوقعات، والرصد، وفرض ضوابط مشددة. ومما لا ريب فيه أن التجارب الأخيرة أظهرت أنه قد تكون هناك عوامل خارجية يمكن أن تؤثر في أهداف جمع الأموال، من قبيل أثر أسعار الصرف وتوقيت تلقي المنح الخيرية الكبيرة. بيد أن التجربة أثبتت أن هذه العوامل ليست سوى صدمات مؤقتة ولا تمثل اتجاهات طويلة

الأمد، فالخطة وأهدافها المتعلقة بالإيرادات تقوم على أسس متينة. وسيكون من الأهمية بمكان أن تظل اليونيسف مرنة وأن تحافظ على قدرتها على تكييف الأهداف، على أساس سنوي، حسب الاقتضاء.

١٢ - ومع شروع اليونيسف في تنفيذ الخطة الجديدة، ستسعى الشعبة باستمرار إلى التماس الفرص للتعلم، وحفز أوجه الكفاءة وتكييف الأنشطة والمهام استجابة للسوق الآخذة في التغير والرؤى الجديدة المكتسبة. وتعكف الشعبة أيضا على إعادة تنظيم العناصر الرئيسية لهيكلها بغرض تعزيز عمليات الرقابة الداخلية والإدارة. وسيشمل ذلك إجراء تعديلات هيكلية وإجرائية في العديد من المجالات، بما في ذلك: دعم المكاتب القطرية؛ والمشاركة غير المالية وأنشطة الدعوة التي تضطلع بها اللجان الوطنية؛ وعمليات الفحص والبحث فيما يتعلق بقطاع الأعمال التجارية والمؤسسات؛ والرقابة المالية؛ وإدارة المعارف والاتصال الداخلي؛ والإشراف على الأنشطة البرنامجية التي تمولها اللجان الوطنية من خلال جمع الأموال.

ثانياً - النتائج المتعلقة بعام ٢٠١٧

١٣ - تشير التقديرات الحالية إلى أن الشعبة حققت الأهداف المبينة في خطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وتوقع الخطة أن تحقق الشعبة إيرادات تبلغ ٥,١ بلايين دولار طوال مدة تنفيذها، ومن المتوقع حالياً أن تحقق الشعبة إيرادات قدرها ٥,٤ بلايين دولار للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧.

١٤ - واستناداً إلى أحدث التقديرات الواردة حتى ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧، من المتوقع أن يبلغ مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص لعام ٢٠١٧ ما مقداره ١,٤٢٤ بليون دولار، أي ما يمثل انخفاضاً قدره ٦١ مليون دولار مقارنة بالإيرادات المتوقعة المبينة في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ وقدرها ١,٤٨٥ بليون دولار، أو انخفاضاً نسبته ٤ في المائة. وعموماً، يمثل مبلغ ١,٤٢٤ بليون دولار نمواً قدره ٩٢ مليون دولار، أو زيادة بنسبة ٧ في المائة، مقارنة بعام ٢٠١٦.

١٥ - ومن المتوقع أن تسهم الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص بمبلغ قدره ٦٦٨ مليون دولار في الموارد العادية في عام ٢٠١٧. وهذا المبلغ يفوق بما مقداره ٣ ملايين دولار مبلغ ٦٦٥ مليون دولار المدرج في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧، ويعزى ذلك بدرجة كبيرة إلى ما تقدمه الجهات المانحة من تبرعات شهرية. ولا تزال تقلبات سعر الصرف تشكل مصدر قلق رئيسياً، حيث لا تزال عملات بعض اللجان الوطنية والمكاتب القطرية متقلبة مقارنة بدولار الولايات المتحدة. وتواصل الشعبة العمل عن كثب مع المساهمين الرئيسيين في الموارد العادية من أجل تنفيذ ممارسات الإدارة المالية الكفيلة بتقليل أثر الخسائر الناجمة عن صرف العملات الأجنبية إلى أدنى حد.

١٦ - وتقدر مساهمة القطاع الخاص في الموارد الأخرى في عام ٢٠١٧ بمبلغ ٧٥٦ مليون دولار، وهو أقل من المبلغ المستهدف في الميزانية المنقحة بما مقداره ٦٤ مليون دولار. ومن المتوقع أن تظل إيرادات الطوارئ مرتفعة حيث تصل إلى ١٥١ مليون دولار، أي ما يمثل زيادة قدرها ٦١ مليون دولار مقارنة بمبلغ ٩٠ مليون دولار المدرج في الميزانية. وتعزى هذه الزيادة إلى الجهود المبذولة بحمة لجمع الأموال وارتفاع مستوى اهتمام الجمهور بحالات الطوارئ السبع من المستوى ٣ التي تضطلع بها اليونيسف بالتصدي لها (حتى ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧)، وكذلك الأزمات الإنسانية البارزة. ويقابل الزيادة في الموارد الأخرى (الطوارئ) انخفاض متوقع في الموارد الأخرى (العادية) بالمقارنة مع مبلغ ١٢٥ مليون دولار المتوقع

في الميزانية المنقحة دولار. وأبلغت أربع أسواق (إيطاليا والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية والولايات المتحدة الأمريكية واليابان) عن انخفاض غير متوقع في الأرباح المتصلة بالإيرادات المتأتية من المؤسسات وغيرها من المنظمات غير الربحية.

١٧ - وتقدر مصروفات الشعبة لعام ٢٠١٧ بمبلغ ١٨٥ مليون دولار حتى ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧. ولا تزال الشعبة ماضية في المسار الصحيح بالنسبة للتنفيذ المقرر للميزانية المنقحة غير المتعلقة بالوظائف لعام ٢٠١٧.

١٨ - وواصلت الشعبة العمل على نطاق ثلاثة مسارات عمل لإشراك القطاع الخاص. فأولا، عملت الشعبة واللجان الوطنية والمكاتب القطرية على نحو متزايد مع الحكومات وأوساط الأعمال التجارية بشأن الأثر المباشر وغير المباشر للنشاط التجاري على الأطفال، حيث قامت الشعبة بجمع الأدلة، ووضع التوجيهات (مع أوساط الأعمال التجارية وكيانات اليونيسف الأخرى)، ودعم مشاركة أوساط الأعمال التجارية. وثانيا، عملت اليونيسف على نحو متزايد على تسخير قوة أوساط الأعمال التجارية بما يتجاوز التبرعات النقدية للاستفادة من خبرات هذه الأوساط وإمكاناتها في مجالات الابتكار والتصميم والتكنولوجيا والقنوات الرقمية وغيرها من المجالات، وتعاونت على إيجاد سبل جديدة للوصول إلى أشد المجتمعات المحلية حرمانا، وتمكينها من الحصول على الخدمات وإتاحة فرصة لها للتعبير عن مشاغلها. وثالثا، دعمت الشعبة مبادرات اللجان الوطنية في مجال الدعوة الرامية إلى تعزيز تدابير محددة من أجل إعمال حقوق الطفل في بلدانها، بما في ذلك استجابة اليونيسف لأزمة اللاجئين والمهاجرين في أوروبا، ورصد تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وتعقب الجهود المبذولة للتصدي لفقر الأطفال على الصعيد الوطني.

١٩ - وتواصلت إدارة العلاقة الاستراتيجية بين اليونيسف واللجان الوطنية بنجاح في عام ٢٠١٧. وتم مواءمة الخطط الاستراتيجية المشتركة للجان الوطنية والشعبة في المجالات ذات الأولوية لجمع الأموال من القطاع الخاص وإشراكه، واستراتيجية الاتصالات العالمية والدعوة العامة.

٢٠ - وتواصل الشعبة فرض رقابة صارمة على أنشطتها عن طريق إجراء عمليات مراجعة منتظمة، وتعزيز التنبؤ ورصد الإيرادات والمصروفات والإبلاغ عنها، مع إجراء استعراض منتظم لسجلات المخاطر وممارسات استمرارية تصريف الأعمال. وتتولى الشعبة أيضا مراجعة وتعزيز آليات حوكمة الصناديق الاستثمارية، والشراكات، وعمليات الفحص، والنهج الابتكارية التي تستكشف تقييمات الشراكات غير المالية مع القطاع الخاص.

الجدول ١

بيان الإيرادات والنفقات

النتائج الفعلية لعام ٢٠١٦، والميزانية المنقحة المعتمدة لعام ٢٠١٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠١٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

النتائج الفعلية لعام ٢٠١٦			الميزانية المنقحة المعتمدة لعام ٢٠١٧ ^(١)			آخر التقديرات لعام ٢٠١٧			الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨			الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٧	
الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	النسبة المئوية	المبلغ
الإيرادات من القطاع الخاص													
٥,٠	٥,٠	٨,٩	٨,٩	٨,٩	٦,٨	٦,٨	٧,٠	٧,٠	٧,٠	(١,٩)	٢١%		
الإيرادات المتحصلة من بطاقات المعايدة والمنتجات													
٦١٨,٠	٧٠٨,٩	٣٢٦ ١,٩	٦٥٦,١	٨٢٠,٠	٤٧٦ ١,١	٦٦١,٣	٧٥٥,٨	٤١٧ ١,٠	٨٣٨,٣	٥٨٨ ١,٧	١١٢,٦	٨%	
تبرعات جمع الأموال من القطاع الخاص													
٥٨٩,٤	٥٥٥,٥	١٤٤ ١,٩	٦٢٦,٦	٦٣٥,٦	٢٦٢ ١,٢	٦٣٥,٣	٥٦٠,٠	١٩٠ ١,٣	٧٠٨,٤	٣٢٨ ١,٧	٦٦,٥		
اللجان الوطنية													
٢٨,٦	١٥٣,٤	١٨٢,٠	٢٩,٥	١٨٤,٤	٢١٣,٩	٣١,٠	١٩٥,٨	٢٢٦,٧	٤٢,٠	٢١٨,٠	٤٦,١		
المكاتب القطرية													
٠,٢	-	٠,٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠%	
إيرادات أخرى													
مجموع الإيرادات من القطاع الخاص													
٦٢٣,٢	٧٠٨,٩	٣٣٢ ١,١	٦٦٥,٠	٨٢٠,٠	٤٨٥ ١,٠	٦٦٨,٠	٧٥٥,٨	٤٢٣ ١,٨	٨٣٨,٣	٥٩٥ ١,٧	١١٠,٧	٧%	
مصرفات شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه													
٣,٢	٣,٢	٣,٨	٣,٨	٣,٨	٣,٧	٣,٧	٤,٣	٣,٧	٤,٣	٤,٣	٠,٥	١٢%	
ألف - تكاليف فعالية التنمية:													
٣,٢	٣,٢	٣,٨	٣,٨	٣,٨	٣,٧	٣,٧	٤,٣	٣,٧	٤,٣	٤,٣	٠,٥	١٢%	
العلاقات مع اللجان الوطنية													
١٣,٨	١٣,٨	١٥,٩	١٥,٩	١٥,٩	١٦,٠	١٦,٠	٨,٧	١٦,٠	٨,٧	٨,٧	(٧,٢)	٤٥%	
باء - تكاليف الإدارة													
١,٦	١,٦	١,٣	١,٣	١,٣	١,٩	١,٩	١,٦	١,٩	١,٦	١,٦	٠,٢	١٣%	
مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي													
١٢,٣	١٢,٣	١٤,٦	١٤,٦	١٤,٦	١٤,١	١٤,١	٧,١	١٤,١	٧,١	٧,١	(٧,٥)	٥١%	
الشؤون المالية والعمليات													

الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٧													
النتائج الفعلية لعام ٢٠١٦			الميزانية المنقحة المعتمدة لعام ٢٠١٧ ^(ب)			آخر التقديرات لعام ٢٠١٧			الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨			الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٧	
الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	النسبة المئوية	المبلغ
١٠٥,٩	٢٨,٦	١٣٤,٥	١٢٨,٢	٤٥,٣	١٧٣,٥	١٢٣,٦	٤١,٧	١٦٥,٢	١٦٩,٤	٥٣,٦	٢٢٣,٠	٤٩,٥	٢٩%
٢٢,٨	٢٢,٨	٢٢,٨	٢٥,٦	٢٥,٦	٢٥,٦	٢١,٦	٢١,٦	٢١,٦	٣٣,٨	٣٣,٨	٣٣,٨	٨,٢	٣٢%
٤,٣	٤,٣	٤,٣	٥,٣	٥,٣	٥,٣	٤,٨	٤,٨	٤,٨	٦,٩	٦,٩	٦,٩	١,٦	٣٠%
١,٣	٢٧,٩	٢٩,٢	٣,١	٤٣,٣	٤٦,٤	١,٧	٤١,٥	٤٣,٢	٣,٧	٥١,٦	٥٥,٣	٨,٨	١٩%
٧,٤	٧,٤	٧,٤	٧,٨	٧,٨	٧,٨	٧,٠	٧,٠	٧,٠	١١,٣	١١,٣	١١,٣	٣,٤	٤٤%
٠,٨	٠,٨	٠,٨	١,٢	١,٢	١,٢	١,٢	١,٢	١,٢	١,٤	١,٤	١,٤	٠,٢	١٥%
٥,٠	٠,٧	٥,٧	٥,١	٢,٠	٧,١	٥,٢	٠,٢	٥,٤	٧,٤	٢,٠	٩,٤	٢,٣	٣٣%
٦٤,٣	٦٤,٣	٦٤,٣	٨٠,٠	٨٠,٠	٨٠,٠	٨٢,٠	٨٢,٠	٨٢,٠	١٠٥,٠	١٠٥,٠	١٠٥,٠	٢٥,٠	٣١%
١٢٢,٩	٢٨,٦	١٥١,٥	١٤٧,٩	٤٥,٣	١٩٣,٢	١٤٣,٣	٤١,٧	١٨٥,٠	١٨٢,٤	٥٣,٦	٢٣٦,٠	٤٢,٨	٢٢%
٠,٢	٠,٢	٠,٢	٠,٧	٠,٧	٠,٧	٠,٤	٠,٤	٠,٤	٠,٤	٠,٤	٠,٤	(٠,٣)	٤٢-%
٠,٣	١,٩	٢,١											
(٤,٦)	(٠,١)	(٤,٧)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠%
٥٠٤,٤	٦٧٨,٥	١٨٢١,٩	٥١٦,٤	٧٧٤,٧	٢٩١١,١	٥٢٤,٣	٧١٤,١	٢٣٨١,٥	٥٧٤,٦	٧٨٤,٧	٣٥٩١,٣	٦٨,٢	٥%

(أ) تشمل تكاليف دعم المكاتب القطرية وحدة تطوير ودعم المكاتب القطرية ومركزي الدعم الإقليميين.

(ب) اعتمد المجلس التنفيذي لليونيسيف، في مقرره ١٦/٢٠١٧، مبلغاً إضافياً قدره ١٢,٢ مليون دولار لميزانية عام ٢٠١٧.

ثالثاً - النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٨ والموارد المطلوبة في ميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٨

٢١ - استناداً إلى خطة اليونسف الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ والأهداف الواردة تفصيلاً في خطة إحداث أثر، ستسعى الشعبة في عام ٢٠١٨ إلى تحقيق الهدف المتعلق بالإيرادات البالغ ١ ٥٩٦ بليون دولار، منها ٧٥٧ مليون دولار في إطار الموارد العادية. وسيطلب ذلك ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٢٢٣ مليون دولار (١٦٩,٤ مليون دولار في إطار الموارد العادية و ٥٣,٦ مليون دولار في إطار الموارد الأخرى) وميزانية مؤسسية تبلغ ١٣ مليون دولار، بحيث يبلغ المجموع ٢٣٦ مليون دولار (انظر الجدول ٢ للاطلاع على التفاصيل).

٢٢ - وترد أدناه النتائج والاستراتيجيات المقررة لعام ٢٠١٨ للدوائر المستهدفة في القطاع الخاص:

النتيجة ١: ٦٨,٥ مليون شخص يغيرون العالم مع اليونسف من خلال أصواتهم وتبرعاتهم بحلول عام ٢٠١٨

- ١- تبرع ٨,٥ مليون شخص بمبلغ ٩٢٤ مليون دولار كإيرادات من القطاع الخاص بحلول عام ٢٠١٨؛
- ٢-١ تعبئة ٦٠ مليون شخص (من بينهم أطفال) لدعم اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال بغرض تعزيز حقوق الطفل بحلول عام ٢٠١٨.

٢٣ - بالنسبة للنتيجة المقررة الأولى، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ١٨٥,٣ مليون دولار (١٣٣,٧ مليون دولار من الموارد العادية و ٥١,٦ مليون دولار من الموارد الأخرى) بغرض تحقيق الهدف المتعلق بالإيرادات البالغ ٩٢٤ مليون دولار. وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية لجمع الأموال من القطاع الخاص المقررة لعام ٢٠١٨ من أجل تحقيق هذا النمو في الإيرادات:

(أ) ستواصل الشعبة تركيز الموارد على الأسواق التي لديها إمكانات تحقيق أعلى نمو في التبرعات الفردية، بما في ذلك التعهدات المعلنة بتقديم تبرعات شهرية، والتبرع لمرة واحدة، والتبرع بالتركات. وستحدد الشعبة وتختبر قنوات وطرائق جديدة لتحقيق زيادة كبيرة في التبرعات المعلنة للمانحين والوصول بها إلى المستوى اللازم؛

(ب) ستجري تعزيز الصناديق الاستثمارية بمبلغ ٢٥ مليون دولار، أو ٣١ في المائة، من ٨٠ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى مبلغ ١٠٥ ملايين دولار المقترح لعام ٢٠١٨، لدفع النمو في الأسواق ذات الأولوية، وتحديدًا في مصادر الإيرادات العالية التي تولد الموارد العادية، مثل التعهد بتقديم التبرعات ومنح الهبات في الوصايا؛

(ج) ستواصل الشعبة دعم جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في المكاتب القطرية التي تنطوي على إمكانات عالية؛

(د) ستعمل الشعبة مع الشعب في مقر اليونسف واللجان الوطنية والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لليونسف من أجل تحقيق نتائج الخطة. وسيجري السعي إلى تعبئة الداعمين على الصعيد المحلي بوسائل عدة، بما في ذلك القنوات الرقمية، والتوعية بحقوق الطفل، ومبادرة "المدن الصديقة

للأطفال“. وستُمكن هذه المبادرات اليونيسف من بناء دائرة عالمية تضم ٦٠ مليون داعم، تتم تعبئتهم لتسخير أصواتهم وطاقاتهم دعماً لحملات ”إطار الأسباب“ واليوم العالمي للطفل.

النتيجة ٢: تعظيم أثر وفعالية الجهات المؤثرة الرئيسية من أجل النهوض بحقوق الأطفال ورفاههم

١-٢ التزام المؤسسات الخيرية الشريكة الرائدة بالعمل مع اليونيسف واستثمار ٥١٠ ملايين دولار سنوياً بحلول عام ٢٠١٨ من أجل إحداث تغيير جذري لصالح الأطفال؛
٢-٢ قيام الجهات المؤثرة الرئيسية بتعزيز رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن القضايا ذات الأولوية التي تؤثر على الأطفال.

٢٤ - بالنسبة لهذه النتيجة المقررة الثانية، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٤,٣ ملايين دولار في إطار الموارد العادية، على أن يبلغ الهدف المتعلق بالإيرادات لعام ٢٠١٨ ما مقداره ٥١٠ ملايين دولار. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، ستعزز الشعبة جهودها الاستراتيجية للاتصال بالمناخين واجتذابهم. وسيشمل ذلك أيضاً تعبئة الجهات المؤثرة الرئيسية على مستوى منظمات أصحاب المصلحة المتعددين (مثل المنتدى الاقتصادي العالمي والاتفاق العالمي للأمم المتحدة) دعماً للحملات والمناسبات ذات الأولوية العالمية؛ وإطلاق منتدى الجهات المانحة الخيرية التابع للمجلس الدولي لليونيسف؛ وتعبئة الجهات المؤثرة الرئيسية من خلال شبكة تتألف من ٩٠٠ بلدية في البلدان المرتفعة الدخل؛ وتعبئة الجهات المؤثرة الرئيسية من أجل تعزيز وتوسيع نطاق الدعوة بشأن السياسات في بلدان اللجان الوطنية.

النتيجة ٣: التسخير الكامل لقوة قطاع الأعمال التجارية وتأثيره ونفوذه لصالح الأطفال

١-٣ إقامة شراكات مع قطاع الأعمال التجارية تُعظم النتائج لصالح الأطفال وتولد الإيرادات (مبلغ متوقع قدره ١٦٢ مليون دولار في عام ٢٠١٨) والنمو؛ وتثمر عن تغييرات في ممارسات قطاع الأعمال التجارية دعماً لحماية حقوق الطفل، وتتيح الاستفادة من الأنشطة التجارية والأصول الأساسية لصالح اليونيسف؛

٢-٣ اتخاذ قطاع الأعمال التجارية إجراءات مستدامة تكفل احترام حقوق الطفل في جميع الأنشطة والعلاقات التجارية؛

٣-٣ مناصرة قطاع الأعمال التجارية والجهات المعنية فيه للأطفال.

٢٥ - بالنسبة للنتيجة المقررة الثالثة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ١٣,٨ مليون دولار في إطار الموارد العادية بغرض جمع مبلغ قدره ١٦٢ مليون دولار في عام ٢٠١٨. واعتماد نهج يركز على الجمهور إزاء قطاع الأعمال التجارية يتطلب من اليونيسف تطوير سبل جديدة لانخراط الشركاء من قطاع الأعمال التجارية والجهات المعنية فيه، فضلاً عن دفع نمو الإيرادات عن طريق الاستخدام الأمثل للنهج الحالية إزاء الشراكات.

٢٦ - وفي الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، التزمت الشعبة بتسخير قوة قطاع الشركات من أجل تحقيق تغيير لصالح الأطفال. وتقوم اليونيسف بتجربة شراكات ذات أولويات متكاملة تتيح تحديد الشركات التي يمكن أن تضطلع بدور أساسي في تحقيق الأثر واسع النطاق لصالح الأطفال الوارد تفصيلاً في

الخطوة الاستراتيجية. وتؤدي مثل هذه الشراكات إلى تعبئة قوة الأصول التجارية الأساسية للشركات، ومجال حقوق الطفل والأعمال التجارية، والإيرادات، والنفوذ والتأثير، وقد توفر الدعم المالي أو غير المالي للمنظمة.

٢٧ - وستستمر اليونيسف في تعزيز عروض الشراكة التي تطرحها، بما في ذلك اختبار السبل المتاحة للشركات للتعهد بتقديم التبرعات في الأسواق المتقدمة؛ وتعزيز حالات النجاح وجعل أثرها عالمياً؛ وتدعيم منابر الانخراط أثناء المراحل الحاسمة لعملية جمع الأموال والدعوة خلال العام؛ واختبار نهج قادة العمل الخيري بغرض اجتذاب الأفراد من ذوي الرصيد المالي الضخم من خلال شبكات الشركات.

النتيجة ٤: الحكومات على كل المستويات في البلدان التي توجد بها لجان وطنية تنفذ أولويات اليونيسف المتعلقة بالأطفال، على النحو المحدد في الخطوة الاستراتيجية، على الصعيدين المحلي والعالمي معاً

- ١-٤ قيام الحكومات بوضع ميزانيات لصالح الأطفال بشكل مستمر وزيادتها على الصعيدين المحلي والعالمي؛
- ٢-٤ تعزيز الإجراءات التي تتخذها الحكومات لكفالة احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيدين المحلي والعالمي، بوسائل منها "إطار الأسباب".

٢٨ - بالنسبة للنتيجة المقررة الرابعة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٤ ملايين دولار (مليون دولار في إطار الموارد العادية ومليون دولار في إطار الموارد الأخرى). وستواصل الشعبة تعزيز انخراطها الاستراتيجي مع القطاع الخاص والاضطلاع بأنشطة الدعوة للنهوض بحقوق الطفل. ومن أجل تمويل أنشطة الوفاء بهذه الخطوة، سيتم جمع ما يصل إلى مليوني دولار في إطار الموارد الأخرى من الحكومات وقطاع الأعمال التجارية والجهات المانحة الأخرى، مثل المؤسسات. وتشمل الاستراتيجيات الرئيسية بدء تنفيذ أولويات الدعوة العالمية لليونيسف وفقاً لإطار الأسباب في بلدان اللجان الوطنية، وبناء القدرات في مجال الدعوة داخل اللجان الوطنية بشأن الأولويات، ودعم الرصد والإبلاغ بشأن اتفاقية حقوق الطفل وقيام اللجان الوطنية بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

النتيجة ٥: بحلول عام ٢٠٢١، تكون اليونيسف المنظمة المتمتعة بأكبر قدر من الثقة والمشاركة في مجال تحسين حياة الأطفال في جميع أنحاء العالم

- ١-٥ وجود وعي وإلمام أكبر لدى الجمهور بعمل اليونيسف بوصفها المنظمة الرائدة العاملة لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص؛
- ٢-٥ وجود اعتراف أكبر بعمل اليونيسف، واعتبارها منظمة "قادرة على إنجاز المهام"؛
- ٣-٥ تعبئة اليونيسف للجمهور من أجل اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص؛
- ٤-٥ استخدام اليونيسف محتوى جذاباً ومثيراً للاهتمام وعاطفياً على النحو الأمثل من أجل بناء العلامة التجارية.

٢٩ - بالنسبة للنتيجة المقررة الخامسة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٥ ملايين دولار في إطار الموارد العادية. وتشمل أولويات عام ٢٠١٨ ما يلي: بدء تنفيذ وتعزيز حملات متكاملة الأولويات لجمع الأموال والاتصالات والدعوة مع جميع اللجان الوطنية؛ وترشيده الخطط المتعلقة بالمحتوى الذي يركز على الجمهور؛ وتعزيز الاتصالات والدعم التسويقي للشراكات مع القطاع الخاص؛ وتعزيز الرصد ووضع

الأهداف وبناء العلامة التجارية في أسواق القطاع الخاص؛ وتوفير دراسة أفضل لقياس العلامة التجارية تتضمن تحليلات وأفكاراً متممة.

النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنها، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص (والقطاع العام، في بلدان اللجان الوطنية)

٦-١ توافر صلاحية للعمل: حوكمة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة؛

٦-٢ توحيد التخطيط والأداء في اليونيسف: إدارة النتائج بكفاءة وفعالية؛

٦-٣ إقامة نظم معلومات متنوعة وأمنة تدعم تنفيذ خطة "إحداث أثر"؛

٦-٤ الأشخاص: موظفون متعددو المهارات (اليونيسف واللجنة الوطنية) يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص.

٣٠ - بالنسبة للنتيجة المقررة السادسة، يقترح توفير موارد عادية يبلغ مجموعها ٢٣,٧ مليون دولار، منها ١٠,٧ ملايين دولار تُغطى من ميزانية الأغراض الخاصة و ١٣ مليون دولار من الميزانية المؤسسية. وسيساعد ذلك في كفاءة الامتياز المالي والتشغيلي داخل الشعبة ودعم عمليات جمع الأموال على الصعيد العالمي. وسيستخدم أيضاً في تعزيز أنشطة التنسيق والرقابة وإدارة المخاطر في اللجان الوطنية، بما في ذلك التخطيط والرصد الاستراتيجيين المشتركين لتنفيذ اتفاق التعاون. وستواصل الشعبة أيضاً تقديم توجيهات إلى مجالس الإدارة وأفرقة الإدارة التنفيذية للجان الوطنية بشأن تنفيذ مبادئ الحوكمة الرشيدة المتصلة بالإدارة والعمليات، وأنشطة المجالس، والإفصاح والشفافية، والأخلاقيات، ومراجعة الحسابات، وإدارة المخاطر، والامتثال. وسيركز الدعم الإداري والعملي على الإرشاد والتوجيه الاستراتيجي عموماً بالنسبة لجميع جوانب أنشطة اليونيسف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه؛ ومواصلة تعزيز إدارة أنشطة الشعبة؛ وتصميم واستخدام أحدث تكنولوجيا المعلومات؛ ورصد الإبلاغ المالي عن الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص واستخدام الصناديق الاستثمارية؛ والإدارة القوية للموارد البشرية لكفاءة حسن توقيت توظيف واستبقاء الموظفين ذوي الكفاءات العالية، فضلاً عن التركيز المستمر على تقييم أداء الموظفين وتنمية قدراتهم.

٣١ - وتقوم الشعبة بإعادة تنظيم عناصر أساسية من هيكلها بغرض تعزيز الرقابة والعمليات والإجراءات الداخلية دعماً لجميع البلدان؛ والاتصالات الداخلية؛ وعملية إيلاء العناية الواجبة للعمل مع الشركاء من الشركات والمؤسسات؛ والرقابة على تمويل البرنامج من قبل اللجان الوطنية؛ ودعم تسخير النطاق الكامل لإمكانات الشراكات مع قطاع الأعمال التجارية.

الجدول ٢

الميزانية المقترحة حسب النتائج المتوقعة

١ كانون الثاني/يناير - ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الاحتياجات من الموارد			النتائج المتوقعة
المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	
٢٢٣,٠	٥٣,٦	١٦٩,٤	الأغراض الخاصة
			النتيجة ١: ٦٨,٥ مليون شخص يغيرون العالم مع اليونيسف من خلال أصواتهم وتبرعاتهم بحلول عام ٢٠١٨
١٨٥,٣	٥١,٦	١٣٣,٧	١-١ تبرع ٨,٥ مليون شخص بمبلغ ٩٢٤ مليون دولار كإيرادات من القطاع الخاص بحلول عام ٢٠١٨
١٨٣,٥	٥١,٦	١٣١,٩	٢-١ تعبئة ٦٠ مليون شخص (من بينهم أطفال) لدعم اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال بغرض تعزيز حقوق الطفل بحلول عام ٢٠١٨
١,٨		١,٨	النتيجة ٢: تعظيم أثر وفعالية الجهات المؤثرة الرئيسية من أجل النهوض بحقوق الأطفال ورفاههم
٤,٣		٤,٣	١-٢ التزام المؤسسات الخيرية الشريكة الرائدة بالعمل مع اليونيسف واستثمار ٥١٠ ملايين دولار سنوياً بحلول عام ٢٠١٨ من أجل إحداث تغيير جذري لصالح الأطفال
٤,٠		٤,٠	٢-٢ قيام الجهات المؤثرة الرئيسية بتعزيز رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن القضايا ذات الأولوية التي تؤثر على الأطفال
٠,٣		٠,٣	النتيجة ٣: التسخير الكامل لقوة قطاع الأعمال التجارية وتأثيره ونفوذه لصالح الأطفال
١٣,٨		١٣,٨	١-٣ إقامة شراكات مع قطاع الأعمال التجارية تُعظم النتائج لصالح الأطفال وتولد الإيرادات (مبلغ متوقع قدره ١٦٢ مليون دولار في عام ٢٠١٨) والنفوذ؛ وتثمر عن تغييرات في ممارسات قطاع الأعمال التجارية دعماً لحماية حقوق الطفل، وتتيح الاستفادة من الأنشطة والأصول الأساسية لصالح اليونيسف
٨,٦		٨,٦	٢-٣ اتخاذ قطاع الأعمال التجارية إجراءات مستدامة تكفل احترام حقوق الطفل في جميع الأنشطة والعلاقات التجارية
٢,٧		٢,٧	٣-٣ مناصرة قطاع الأعمال التجارية والجهات المعنية فيه للأطفال
٢,٤		٢,٤	النتيجة ٤: الحكومات على كل المستويات في البلدان التي توجد بها لجان وطنية تنفذ أولويات اليونيسف المتعلقة بالأطفال، على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية، على الصعيدين المحلي والعالمي معا
٤,٠	٢,٠	٢,٠	١-٤ قيام الحكومات بوضع ميزانيات لصالح الأطفال بشكل مستمر وزيادتها على الصعيدين المحلي والعالمي
٣,٧	٢,٠	١,٧	٢-٤ تعزيز الإجراءات التي تتخذها الحكومات لكفالة احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيدين المحلي والعالمي، بوسائل منها "إطار الأسباب"
٠,٣		٠,٣	النتيجة ٥: بحلول عام ٢٠٢١، تكون اليونيسف المنظمة المتمتعة بأكثر قدر من الثقة والمشاركة في مجال تحسين حياة الأطفال في جميع أنحاء العالم
٥,٠		٥,٠	١-٥ وجود وعي وإلمام أكبر لدى الجمهور بعمل اليونيسف بوصفها المنظمة الرائدة العاملة لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
١,٧		١,٧	

الاحتياجات من الموارد			النتائج المتوقعة
المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	
١,٣	١,٣		٢-٥ وجود اعتراف أكبر بعمل اليونيسف، واعتبارها منظمة "قادرة على إنجاز المهام"
١,٣	١,٣		٣-٥ تعبئة اليونيسف للجمهور من أجل اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
٠,٨	٠,٨		٤-٥ استخدام اليونيسف محتوى جذاباً ومثيراً للاهتمام وعاطفياً على النحو الأمثل من أجل بناء العلامة التجارية
١٠,٧	١٠,٧		النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنها، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص (والقطاع العام، في بلدان اللجان الوطنية)
٢,٩	٢,٩		١-٦ توافر صلاحية للعمل: حوكمة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٧,٠	٧,٠		٢-٦ توحيد التخطيط والأداء في اليونيسف: إدارة النتائج بكفاءة وفعالية
٠,٣	٠,٣		٣-٦ إقامة نظم معلومات متنوعة ومأمونة وأمنة تدعم تحقيق خطة "إحداث أثر"
٠,٤	٠,٤		٤-٦ الأشخاص: موظفون متعددو المهارات (اليونيسف واللجنة الوطنية) يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص
٤,٣	٤,٣		فعالية التنمية
٤,٣	٤,٣		النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنها، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص (والقطاع العام، في بلدان اللجان الوطنية)
٤,٣	٤,٣		١-٦ توافر صلاحية للعمل: حوكمة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٨,٧	٨,٧		الإدارة
٨,٧	٨,٧		النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، اليونيسف في وضع جيد، وتتمتع بثقافة مشتركة، لتحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص (والقطاع العام، في بلدان اللجان الوطنية)
٤,٩	٤,٩		١-٦ توافر صلاحية للعمل: حوكمة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٣,٦	٣,٦		٢-٦ توحيد التخطيط والأداء في اليونيسف: إدارة النتائج بكفاءة وفعالية
٠,٣	٠,٣		٤-٦ الأشخاص: موظفون متعددو المهارات (اليونيسف واللجنة الوطنية) يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص
٢٣٦,٠	٥٣,٦	١٨٢,٤	مجموع الميزانية المقترحة لتحقيق النتائج

رابعاً - توقعات الإيرادات والمصروفات لعام ٢٠١٨

ألف - مقدمة

٣٢ - ينسجم شكل وعرض الميزانية والجداول مع شكل وعرض ميزانية اليونيسف المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتصنف مصروفات الشُّعبة في ثلاث فئات هي: فعالية التنمية؛ والإدارة؛ والأغراض الخاصة.

٣٣ - واعتمد المجلس التنفيذي مصروفات الشعبة التي تدرج في فئتي فعالية التنمية والإدارة كجزء من الميزانية المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. ويعرض هذا المشروع المصروفات المدرجة في الميزانية للأغراض الخاصة ويُقدم إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه.

٣٤ - واستند تخطيط ميزانية الشعبة لعام ٢٠١٨ إلى سيناريو الميزانية المتوسطة النمو (انظر الجدول ٣)، باستخدام توقعات الإيرادات القطرية التي قدمتها اللجان الوطنية والمكاتب القطرية إلى الشعبة في أوائل عام ٢٠١٧. ومن المتوقع أن يكون مجموع الإيرادات من القطاع الخاص في ظل سيناريو النمو المتوسط، عند مستوى ١,٦ بليون دولار، أعلى بمقدار ١١١ مليون دولار، أو بنسبة ٧ في المائة، من الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ البالغة ١,٤٩ بليون دولار. وسيُطلب من المجلس أن يأذن بأن تتكبد الشعبة مصروفات تتماشى مع سيناريو النمو المتوسط، وأن تزيد المصروفات حتى مستوى سيناريو النمو المرتفع، ذلك إذا بلغت عائدات جمع الأموال مستويات الإيرادات المرتفعة المتوقعة، وكذلك أن تخفض المصروفات إذا انخفضت العائدات.

٣٥ - وستزيد نسبة المصروفات إلى الإيرادات من القطاع الخاص من ١٣ في المائة في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ١٤,٨ في المائة في عام ٢٠١٨ بسبب الزيادة العامة في الاستثمارات لتحقيق أهداف خطة "إحداث أثر". وعند تقييم مصروفات التشغيل وحدها، أي باستثناء مصروفات الصناديق الاستثمارية ومصروفات الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى، ستزيد نسبة مصروفات التشغيل إلى الإيرادات من القطاع الخاص من ٤,٦ في المائة في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧، أو ٦,٨ مليون دولار، إلى ٤,٩ في المائة، أو ٧٧,٤ مليون دولار، في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨. ومن المتوقع أن تتحسن نسبة الكفاءة، التي تقيس التكاليف التشغيلية كنسبة مئوية من الإيرادات المحصلة، على مدى فترة تنفيذ خطة "إحداث أثر" من ٤,٩ في المائة من الإيرادات في عام ٢٠١٨ إلى ٤,١ في المائة من الإيرادات في عام ٢٠٢١.

٣٦ - وحسبما هو مبين في الجدول ١، من المتوقع أن يبلغ الفائض الصافي للقطاع الخاص لعام ٢٠١٨، بعد خصم مصروفات الشعبة والصناديق الاستثمارية ومصروفات التراخيص للجان الوطنية، ١,٣٦ بليون دولار. وهذا المبلغ أعلى بمقدار ٦٨,٢ مليون دولار، أو ما نسبته ٥ في المائة، من المبلغ المدرج في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧.

باء - الإيرادات

٣٧ - تتوقع الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ حدوث زيادة بنسبة ٧ في المائة في مجموع الإيرادات من القطاع الخاص، أي من مبلغ ١,٤٩ بليون دولار المدرج في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى مبلغ ١,٦ بليون دولار في عام ٢٠١٨.

٣٨ - ويشمل هذا النمو في الإيرادات زيادة بنسبة ١٤ في المائة، أو بمقدار ٩٢ مليون دولار في الإيرادات من القطاع الخاص - الموارد العادية، من ٦٦٥ مليون دولار في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٧ إلى ٧٥٧ مليون دولار في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨. وبالنسبة للموارد الأخرى، توجد زيادة متوقعة بنسبة ٢ في المائة، أو بمقدار ١٨ مليون دولار، من ٨٢٠ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ٨٣٨ مليون دولار في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨.

جيم - المصروفات

٣٩ - يبلغ مجموع مصروفات الشعبة بالنسبة لكل من الميزانية المؤسسية والميزانية المقترحة للأغراض الخاصة في عام ٢٠١٨ ما مقداره ٢٣٦ مليون دولار. ويمثل ذلك زيادة قدرها ٤٢,٨ مليون دولار مقارنة بالميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ البالغة ١٩٣,٢ مليون دولار. ويتألف مبلغ ٤٢,٨ مليون دولار من زيادة في مصروفات الصناديق الاستثمارية قدرها ٢٥ مليون دولار وتكاليف إضافية قدرها ٨,٣ ملايين دولار من تكاليف الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى فيما يتعلق بجمع الأموال في المكاتب القطرية وزيادة قدرها ٩,٥ ملايين دولار في المصروفات التي تغطيها الموارد العادية.

٤٠ - وتندرج مصروفات الشعبة في ثلاث فئات، هي: فعالية التنمية؛ والإدارة؛ والأغراض الخاصة.

تكاليف فعالية التنمية (الميزانية المؤسسية)

٤١ - تغطي تكاليف فعالية التنمية في الشعبة إدارة العلاقة الاستراتيجية مع اللجان الوطنية. وستزيد الميزانية المقترحة في إطار فئة فعالية التنمية لعام ٢٠١٨ بمقدار ٠,٥ مليون دولار لتبلغ ٤,٣ ملايين دولار مقارنة بالميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧، وستظل متسقة مع الحدود القصوى للميزانية المؤسسية المعتمدة كجزء من ميزانية اليونيسف المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

تكاليف الإدارة (الميزانية المؤسسية)

٤٢ - تغطي تكاليف الإدارة في الشعبة أنشطة مكتب المدير وقسمي التخطيط الاستراتيجي والشؤون المالية والعمليات. وستنخفض تكاليف الإدارة بنسبة ٤٥ في المائة، من مبلغ قدره ١٥,٩ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ٨,٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٨ بسبب نقل ميزانية الخدمات المشتركة من ميزانية الشعبة. ووافقت اليونيسف على آلية منقحة تعكس بشكل أفضل الطبيعة المشتركة للأنشطة في مقر جنيف وتتيح تحسين توزيع التكاليف حسب الكيان.

٤٣ - وستظل تكاليف الإدارة، الممولة من عنصر الميزانية المؤسسية في ميزانية الشعبة، متماشية مع الميزانية المؤسسية المعتمدة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ كجزء من ميزانية اليونيسف المتكاملة.

تكاليف الأغراض الخاصة

٤٤ - تُعرّف تكاليف الأغراض الخاصة بأنها التكاليف التي تغطي أنشطة ذات طابع شامل (أ) تنطوي على استثمارات رأسمالية مادية؛ أو (ب) لا تمثل تكلفة تتصل بأنشطة الإدارة التي تضطلع بها المنظمة.

٤٥ - وتشير تكاليف الأغراض الخاصة التي تغطيها الموارد العادية في الشعبة إلى أنشطة أقسام جمع الأموال؛ ودعم المكاتب القطرية؛ والتسويق والاتصال؛ والمشتريات؛ وإشراك القطاع الخاص.

٤٦ - وعند مقارنة عنصر الأغراض الخاصة فقط في ميزانية الشعبة، باستثناء تكاليف الموارد الأخرى والصناديق الاستثمارية، ستزداد الميزانية بنسبة ٣٤ في المائة، من مبلغ ٤٨,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٧ إلى مبلغ ٦٤,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٨. وتعزى الزيادة البالغة ١٦,٢ مليون دولار إلى زيادة الاستثمارات عموماً في الأنشطة الاستراتيجية المدرة للإيرادات وتعزيز الرقابة بهدف زيادة إيرادات الموارد

العادية لليونيسيف في الأجلين القصير والطويل. والزيادة في الميزانية ضرورية لتلبية توقعات الإيرادات المبينة في الإطار المتكامل للنتائج والموارد لخطة اليونيسيف الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

٤٧ - ويطلب زيادة الميزانية المقترحة للصناديق الاستثمارية من ٨٠ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ١٠٥ ملايين دولار في عام ٢٠١٨، أو بنسبة ٣١ في المائة، من أجل زيادة نمو الموارد العادية وتنمية مصادر إيرادات هامة ومستدامة، مثل التراكات وجمع الأموال بوسائل رقمية.

٤٨ - وتتضمن خطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ ركيزتين تدعمهما موارد الأغراض الخاصة، هما: جمع الأموال من الأفراد العاديين و أوساط الأعمال التجارية والمؤسسات؛ وإشراك القطاع الخاص. وفي خطة "إحداث أثر" للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، ستستخدم موارد الأغراض الخاصة لدعم ستة أهداف (أو دوائر مستهدفة)، هي: تنمية الإيرادات والنفوذ من الأفراد العاديين؛ ومن الجهات المؤثرة الرئيسية؛ ومن أوساط الأعمال التجارية؛ والعمل مع الحكومات على جميع المستويات؛ وضمان الاستفادة من العلامة التجارية لليونيسيف استفادة تامة؛ وكفالة قدرة اليونيسيف على تحقيق النتائج الطموحة المتوخاة في الخطة.

٤٩ - وستمكن الموارد المقترحة للأغراض الخاصة لليونيسيف من تحقيق أهداف السنة الأولى من خطة "إحداث أثر" من خلال ست استراتيجيات رئيسية، هي: توفير الخبرة العالمية في مجال جمع الأموال وبناء القدرات في اللجان الوطنية والمكاتب القطرية؛ وتنفيذ نهج متكامل لتعامل اليونيسيف مع أوساط الأعمال التجارية؛ ورصد الجودة وتعزيز الإبلاغ عن النتائج؛ والتطبيق الاستراتيجي والرصد الصارم لاستخدام الصناديق الاستثمارية؛ وإدارة العلامة التجارية؛ وتحقيق الامتياز في العمليات والحوكمة.

٥٠ - وستزداد الميزانية المقترحة لجمع الأموال من القطاع الخاص بمبلغ ٨,٢ ملايين دولار، أو بنسبة ٣٢ في المائة، من ٢٥,٦ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ٣٣,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٨. وتعزى هذه الزيادة أساساً إلى توفير ٢١ وظيفة إضافية. ولتحقيق نمو الإيرادات المبين في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، تُقح هيكل جمع الأموال من أجل التركيز على الأولويات الاستراتيجية، بما في ذلك: (أ) توسيع وتعزيز التركيز على التبرعات والنظم الرقمية؛ و (ب) زيادة القدرة الإدارية للأعمال التجارية والشراكات الجديدة لدفع عجلة النمو من خلال التنوع الجغرافي والمواضيعي لاستراتيجية المؤسسات والتركيز على الجزء الخاص بالأفراد ذوي الرصيد المالي الضخم؛ و (ج) إيجاد قدرات في مركزي الدعم الإقليميين في بانكوك وبنما سيتي لتقديم دعم تقني مباشر ودعم في مجال بناء القدرات إلى اللجان الوطنية والمكاتب القطرية؛ و (د) تعزيز نهج تنمية الأسواق في هيكل جمع الأموال وإدماج تحليل الصناديق الاستثمارية وعمليات جمع الأموال في مهام فريق تنمية الأسواق؛ و (هـ) زيادة القدرة في قناة منح الهبات في الوصايا وتحسين التنسيق لجمع الأموال في حالات الطوارئ.

٥١ - ويرد تفصيل الأساس المنطقي لزيادة الصناديق الاستثمارية في الفرع خامسا.

٥٢ - وستزداد ميزانية الأغراض الخاصة الممولة من الموارد العادية لدعم المكاتب القطرية والتكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية بمبلغ ٢,٢ مليون دولار، أو بنسبة ٢٥ في المائة، لتصل إلى ١٠,٦ ملايين دولار في عام ٢٠١٨. وتعزى هذه الزيادة إلى توفير ٤ وظائف إضافية وإلى تكاليف غير متعلقة بالوظائف. وسيؤدي فريق تطوير ودعم المكاتب القطرية ومركزا الدعم الإقليميان دورا حيويا في دفع عجلة تحقيق الأهداف المتعلقة بالإيرادات المبينة في خطة "إحداث أثر" في المكاتب القطرية.

وسيجري تنفيذ استراتيجيات توظيف رئيسية، بما في ذلك نقل المهام المركزية للوظائف إلى مركزي الدعم الإقليميين من أجل دعم الأسواق ذات الأولوية في ما يتعلق بالتبرعات الفردية، والشراكات مع المؤسسات التجارية و الجهات المؤثرة الرئيسية، وإحداث تحول استراتيجي داخل مركزي الدعم الإقليميين من أجل تعزيز تنمية الأسواق، حيث يعمل قادة أنشطة جمع الأموال مع مجموعات البلدان لتحقيق أكبر قدر من الإيرادات.

٥٣ - وتبلغ الميزانية المقترحة للتسويق والاتصال لعام ٢٠١٨ ما مقداره ١١,٣ مليون دولار، بزيادة قدرها ٢,٥ مليون دولار مقارنة بالميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧، ويعزى ذلك أساساً إلى إنشاء ثلاث وظائف إضافية وزيادة في التكاليف غير المتعلقة بالوظائف المتصلة بتنفيذ إطار الأسباب وفهم الأسواق العالمية واتجاهات السوق للحصول على حصة من السوق العالمية. وعلاوة على ذلك، سينفذ قسم الاتصالات والتسويق استراتيجيات تتصل ببناء العلامة التجارية لليونيسيف من خلال دمج مهام بناء العلامة التجارية في أربعة أفرقة، هي: دعم الأسواق وتنميتها؛ والمحتوى المتعلق بالجهات الداعمة؛ والشراكات بين قطاع الأعمال التجارية والمؤسسات الخيرية؛ والمعرفة بأحوال السوق والعلامات التجارية.

٥٤ - وستزداد تكاليف المشتريات بمقدار ٠,٢ مليون دولار، أو بنسبة ١٥ في المائة، في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ مقارنة بالميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ نتيجة رفع رتبة وظيفتين وتكبد تكاليف إضافية غير متعلقة بالوظائف متصلة بتعزيز القدرة والصلاحيات داخل الفريق الحالي لتوزيع عبء العمل المتزايد على نحو أكثر إنصافاً.

٥٥ - وفي عام ٢٠١٨، ستبلغ ميزانية الأغراض الخاصة الممولة من الموارد العادية لإشراك القطاع الخاص ٧,٤ ملايين دولار، مما يمثل زيادة قدرها ٢,٣ مليون دولار مقارنة بمبلغ ٥,١ ملايين دولار المدرج في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧. وتُعزى الزيادة إلى إنشاء أربع وظائف وزيادة في تكاليف الخدمات الاستشارية لدعم أنشطة الدعوة وتنفيذ خطة حقوق الطفل.

٥٦ - ويبين الجدول ٣ نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٨. وتمثل التوقعات المتوسطة الهدف المتفق عليه لكل سنة من سنوات الخطة ولعام ٢٠١٨، وهي السنة الأولى لتنفيذ الخطة. وتستند التوقعات المرتفعة إلى استثمارات استراتيجية عالية الأداء مع تسجيل معدل عائدات على رأس المال المستثمر يتجاوز المعدلات المتوقعة.

الجدول ٣

خطة اليونيسيف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٨

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

أولا التوقعات المنخفضة ثانياً التوقعات المتوسطة ثالثاً التوقعات المرتفعة		
الإيرادات من القطاع الخاص		
١ ٣٢٦,٠	١ ٣٣٥,٧	١ ٣٥١,٠
٢٥٣,٠	٢٦٠,٠	٢٦٦,٠
مجموع الإيرادات من القطاع الخاص	١ ٥٩٥,٧	١ ٦١٧,٠

أولا التوقعات المنخفضة ثانيا التوقعات المتوسطة ثالثا التوقعات المرتفعة

مصرفات شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه			
ألف - تكاليف فعالية التنمية	٤,١	٤,٣	٤,٥
العلاقات مع اللجان الوطنية	٤,١	٤,٣	٤,٥
باء - تكاليف الإدارة	٨,٣	٨,٧	٩,٢
مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي	١,٥	١,٦	١,٧
الشؤون المالية والعمليات	٦,٨	٧,١	٧,٥
جيم - تكاليف الأغراض الخاصة	٢١٢,١	٢٢٣,٠	٢٣٨,٩
جمع الأموال	٣٢,١	٣٣,٨	٣٥,٥
دعم المكاتب القطرية ^(١)	٦,٦	٦,٩	٧,٣
التكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية	٥٢,٥	٥٥,٣	٥٨,٠
التسويق والاتصال	١٠,٧	١١,٣	١١,٨
المشتريات	١,٣	١,٤	١,٤
إشراك القطاع الخاص	٨,٩	٩,٤	٩,٩
الصناديق الاستثمارية	١٠٠,٠	١٠٥,٠	١١٥,٠
مجموع مصرفات الشعبة	٢٢٤,٥	٢٣٦,٠	٢٥٢,٦
مصرفات التراخيص/المبيعات للجان الوطنية	٠,٤	٠,٤	٠,٤
الفائض الصافي للقطاع الخاص	١ ٣٥٤,١	١ ٣٥٩,٣	١ ٣٦٤,٠

(أ) تشمل تكاليف دعم المكاتب القطرية وحدة تطوير ودعم المكاتب القطرية ومركزي الدعم الإقليميين.

الجدول ٤

خطة اليونسف لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: التوقعات المالية النتائج الفعلية لعام ٢٠١٦، والميزانية المنقحة المعتمدة لعام ٢٠١٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠١٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٨ والتوقعات لعام ٢٠١٩

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

النتائج الفعلية الميزانية المنقحة المعتمدة آخر التقديرات الميزانية المقترحة التوقعات لعام
عام ٢٠١٦ عام ٢٠١٧^(٢) عام ٢٠١٧ عام ٢٠١٨ عام ٢٠١٩^(٣)

الإيرادات من القطاع الخاص				
الإيرادات المتحصلة من بطاقات المعايدة والمنتجات	٥,٠	٨,٩	٦,٨	٧,٠
تبرعات جمع الأموال في القطاع الخاص	١ ٣٢٦,٩	١ ٤٧٦,١	١ ٤١٧,٠	١ ٥٨٨,٧
اللجان الوطنية	١ ١٤٤,٩	١ ٢٦٢,٢	١ ١٩٠,٣	١ ٤٧٩,٥
المكاتب القطرية	١٨٢,٠	٢١٣,٩	٢٢٦,٧	٢٨٩,٥
إيرادات أخرى	٠,٢	٠,٠	٠,٠	٠,٠

النتائج الفعلية الميزانية المنقحة المعتمدة آخر التقديرات الميزانية المقترحة التوقعات لعام					
عام ٢٠١٦ عام ٢٠١٧ ^(٢) عام ٢٠١٧ عام ٢٠١٨ عام ٢٠١٩ ^(٣)					
١ ٣٣٢,١	١ ٤٨٥,٠	١ ٤٢٣,٨	١ ٥٩٥,٧	١ ٧٧٦,٠	مجموع الإيرادات من القطاع الخاص
مصرفات شعبية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه					
٣,٢	٣,٨	٣,٧	٤,٣	٤,٥	ألف - تكاليف فعالية التنمية
٣,٢	٣,٨	٣,٧	٤,٣	٤,٥	العلاقات مع اللجان الوطنية
١٣,٨	١٥,٩	١٦,٠	٨,٧	٩,٠	باء - تكاليف الإدارة
١,٦	١,٣	١,٩	١,٦	١,٧	مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي
١٢,٣	١٤,٦	١٤,١	٧,١	٧,٤	الشؤون المالية والعمليات
١٣٤,٥	١٧٣,٥	١٦٥,٢	٢٢٣,٠	٢٤٥,٥	جيم - تكاليف الأغراض الخاصة
٢٢,٨	٢٥,٦	٢١,٦	٣٣,٨	٣٤,٢	جمع الأموال
٤,٣	٥,٣	٤,٨	٦,٩	٧,٥	دعم المكاتب القطرية ^(١)
٢٩,٢	٤٦,٤	٤٣,٢	٥٥,٣	٦٦,٠	التكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية
٧,٤	٧,٨	٧,٠	١١,٣	١١,٨	التسويق والاتصال
٠,٨	١,٢	١,٢	١,٤	١,٤	المشتريات
٥,٧	٧,١	٥,٤	٩,٤	٩,٧	إشراك القطاع الخاص
٦٤,٣	٨٠,٠	٨٢,٠	١٠٥,٠	١١٥,٠	الصناديق الاستثمارية
١٥١,٥	١٩٣,٢	١٨٥,٠	٢٣٦,٠	٢٥٩,٠	مجموع مصرفات الشعبية
٠,٢	٠,٧	٠,٤	٠,٤	٠,٠	مصرفات التراخيص/المبيعات للجان الوطنية
(٤,٧)	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	مكاسب (خسائر) الشعبية من صرف العملات الأجنبية
١ ١٧٥,٦	١ ٢٩١,١	١ ٢٣٨,٥	١ ٣٥٩,٣	١ ٥١٧,٠	الفائض الصافي للقطاع الخاص

(١) تشمل تكاليف دعم المكاتب القطرية وحدة تطوير ودعم المكاتب القطرية ومركزي الدعم الإقليميين.

(٢) اعتمد المجلس التنفيذي لليونسيف، في مقرره ٢٠١٧/١٦، مبلغاً إضافياً قدره ١٢,٢ مليون دولار لميزانية عام ٢٠١٧.

(٣) التوقعات لعام ٢٠١٩ مؤقتة وهي بالتالي قابلة للتغيير.

خامساً - الصناديق الاستثمارية

٥٧ - تتولى الشعبة إدارة الصناديق الاستثمارية للقطاع الخاص وتخصيص مواردها ورصدها كجزء من مسؤوليتها عن زيادة الإيرادات من القطاع الخاص. ومن المتوقع أن تصل تبرعات جمع الأموال من القطاع الخاص إلى ١,٦ بليون دولار بحلول نهاية عام ٢٠١٨.

٥٨ - وبالنسبة لعام ٢٠١٨، يُطلب زيادة الميزانية المقترحة للصناديق الاستثمارية من ٨٠ مليون دولار في الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٧ إلى ١٠٥ ملايين دولار، أو بنسبة ٣١ في المائة، من أجل زيادة نمو الموارد العادية وتنمية مصادر إيرادات هامة ومستدامة، مثل التعهد بتقاسم التبرعات والتركات والأعمال الخيرية العالمية والشراكات وجمع الأموال بوسائل رقمية.

٥٩ - واستناداً إلى الخبرة المكتسبة والدروس المستخلصة من استراتيجية ناجحة للصناديق الاستثمارية، تقترح خطة "إحداث أثر" زيادة الصناديق الاستثمارية إلى ٤٥٠ مليون دولار خلال فترة السنوات الأربع. وفي عام ٢٠١٦، زادت الموارد العادية للشعبة بنسبة ١٨ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٥، أو بمبلغ ٩٤ مليون دولار. وخلال الفترة بين عامي ٢٠١٨ و ٢٠٢١، يتوقع أن تصل الموارد العادية إلى ٣,٦ بلايين دولار، مما يمثل زيادة قدرها ١,٢ بليون دولار عن توقعات الفترة من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٧، ويمثل استمرار الاستثمار على المستويات المبينة في خطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه شرطاً مسبقاً لتحقيق النمو. ويجب أن تقترن زيادة الموارد بالاستثمار في تحسين المهارات والنظم التقنية في المقر وفي البلدان لضمان تحقيق أكبر قدر من العائدات. وعلاوة على ذلك، فإن الصناديق الاستثمارية التي تزيد على ١٠٠ مليون دولار سنوياً لا يمكن إدارتها بنجاح دون توفر قدرة قوية على إدارة المخاطر. وإن مواءمة مخصصات الصناديق الاستثمارية مع الخطة وتحسين رصد الإيرادات سيكونان توزيع الصناديق الاستثمارية على نحو فعال لضمان نمو الإيرادات من القطاع الخاص.

٦٠ - وتتماشى العائدات المتوقعة من الصناديق الاستثمارية لعام ٢٠١٨ مع معدل الحد الأدنى المطلوب، وهو نسبة ٣ إلى ١ لمعدل العائدات على حافظة الصناديق الاستثمارية، باستثناء الأموال المتعلقة بمنح الهبات في الوصايا والابتكار. وإن الاستثمار في عملية منح الهبات في الوصايا يتسم بفترة استرداد أطول وبمعدل عائدات أعلى بكثير، ولكن لا يمكن توقعه بدقة على مدى فترة ثلاث سنوات. وستحتاج أموال محدودة للابتكار واختبار التقنيات الجديدة لجمع الأموال دون عائد فوري على الاستثمار، ولكنها ستكفل بقاء اليونيسف في طليعة أنشطة استكشاف تقنيات جديدة لجمع الأموال.

٦١ - وتشير عملية تخصيص أموال الصناديق الاستثمارية لعام ٢٠١٨ إلى أن استثمار مبلغ ٩٠ مليون دولار في عام ٢٠١٨ في حملات غير متصلة بالتركات أو الابتكار سيولد تبرعات بقيمة ٢٨٨ مليون دولار (قبل خصم مصروفات اللجان الوطنية) خلال ٣٦ شهراً: أي بمعدل عائدات على الاستثمار نسبته ٣,٢ إلى ١. وهذا الاستثمار في عام ٢٠١٨ سيكمل استثمارات جمع الأموال التي تقوم بها اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لضمان تحقيق الأهداف المتعلقة بالإيرادات المبينة في خطة "إحداث أثر".

سادساً - الموارد البشرية: التغييرات في الوظائف

٦٢ - تُقترح زيادة عدد الوظائف الممولة من ميزانية الشعبة بمجموع صافي قدره ٤٦ وظيفة في عام ٢٠١٨ (٣٥,٧٥ وظيفة ممولة من الموارد العادية و ١٠,٥ وظائف ممولة من الموارد الأخرى)، أي ما مجموعه ٤٣٩ وظيفة في جميع أنحاء العالم. ومن هذا المجموع، تمول ٤٤ وظيفة من الميزانية المؤسسية وتكون كلها موجودة في المقر. وهناك ٢٠٠ وظيفة ممولة من الموارد العادية (تكاليف الأغراض الخاصة)، توجد ١٦٢ وظيفة منها في المقر، و ٢٣ في المكاتب الإقليمية، و ١٥ في المكاتب القطرية. وتمول ١٩٥ وظيفة إضافية من وظائف جمع الأموال في المكاتب القطرية من ميزانية الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى (المتأتبة من جمع الأموال داخل البلدان). ويرد في المرفق الأول موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٨.

٦٣ - وفي عام ٢٠١٨، تقترح الشعبة إنشاء ٥٢ وظيفة، وإلغاء ١٥ وظيفة، وتغيير التمويل لوظيفة واحدة إلى الميزانية المؤسسية للمكاتب الإقليمية، بزيادة صافية قدرها ٣٥,٧٥ وظيفة تمول من الموارد العادية؛ وستكفل ٨٨ في المائة من هذه الوظائف، أو ٤٦ وظيفة، توفير الدعم مباشرة للأنشطة

والأهداف المتعلقة بإدراج الإيرادات؛ وستكون ١١ وظيفة موجودة خارج جنيف. وسيؤدي ذلك إلى تعزيز وجود الشعبة على الصعيد العالمي، مما يُقَرَّب الخبرة التقنية في مجال جمع الأموال من الأسواق ذات الإمكانيات الكبيرة. وسيؤدي هذه المهام متخصصون في مجال التبرعات الفردية، ومتخصصون في مجال منح الهبات في الوصايا وخبراء متخصصون في جمع التبرعات بوسائل رقمية وفريق للأعمال الخيرية العالمية. وسيؤدي ذلك أيضاً إلى تعزيز رصد الصناديق الاستثمارية ودعمها، ودعم الأعمال الجديدة الرائدة فيما يتعلق بالمصنّات الإلكترونية العالمية لإشراك الجهات الداعمة بواسطة فريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإنشاء أكاديمية لجمع الأموال وإتاحة المجال للتوظيف.

٦٤ - ولم تحدث أي تغييرات في الوظائف في مكتب المدير.

٦٥ - وحصلت أغلبية التغييرات في الوظائف في المقر في قسم جمع الأموال، مع إلغاء ١٢ وظيفة، وإنشاء ٢٦ وظيفة جديدة، وتثبيت وظيفتين، ونقل (ما صافيه) ٩ وظائف من قسم جمع الأموال إلى أقسام أخرى. وفي عام ٢٠١٨، سيضمّ فريق جمع الأموال من القطاع الخاص ٧٦ وظيفة. وسيركّز الفريق على زيادة نمو الإيرادات المتأتية من فرادى الجهات المانحة والشراكات مع المؤسسات التجارية و الجهات المؤثرة الرئيسية لتبلغ ٢,٧٥ بليون دولار سنوياً بحلول عام ٢٠٢١.

٦٦ - ولتكنيف الجهود المبذولة لجمع الأموال إلى أقصى حد ممكن، ستشمل التغييرات ما يلي: تعزيز القدرة على تطوير قناة منح الهبات في الوصايا من أجل توسيع نطاق القدرة على تقديم محتوى مثير للاهتمام؛ وتوسيع وتعزيز التركيز على التبرعات والنظم الرقمية، وتقديم دعم شامل للحملات، بما في ذلك ”إطار الأسباب“؛ وزيادة القدرة الإدارية للأعمال التجارية والشراكات الجديدة لدفع عجلة النمو من خلال التنوع الجغرافي والمواضيعي لاستراتيجية المؤسسات والتركيز على الجزء الخاص بالأفراد ذوي الرصيد المالي الضخم؛ وتعزيز النهج القائم على تنمية الأسواق في هيكل جمع الأموال، بما في ذلك استحداث عملية لتحليل الصناديق الاستثمارية و عمليات جمع الأموال؛ وتحويل تركيز الفريق المعني بالشراكات مع المؤسسات التجارية نحو الأعمال التجارية الأساسية/القيمة المشتركة والأصول الأساسية عن طريق إلغاء ١٠ وظائف وإنشاء ثمانية وظائف للتركيز على الأهداف الاستراتيجية؛ وتحسين تنسيق عمليات جمع الأموال في حالات الطوارئ، وزيادة الدعم التقني والدعم المقدم لبناء القدرات في اللجان الوطنية والمكاتب القطرية على السواء.

٦٧ - ويقترح فريق إشراك القطاع الخاص إنشاء وظيفة واحدة وتثبيت ثلاث وظائف في عام ٢٠١٨، مما يمثل زيادة من ١٧ وظيفة في عام ٢٠١٧ إلى ٢١ وظيفة في عام ٢٠١٨. ومن شأن هذه الوظائف أن تساهم مباشرة في تحقيق النتائج المتعلقة بـ ”النفوذ“ من نتائج خطة ”إحداث أثر“ بالنسبة إلى كل دائرة من الدوائر المستهدفة - الأفراد، والجهات المؤثرة الرئيسية، و قطاع الأعمال التجارية، والحكومات (من خلال أنشطة الدعوة التي تقوم بها اللجان الوطنية) - وفي الحملات ذات الأولوية والشراكات المتكاملة الأولويات.

٦٨ - ودعمًا لتحقيق النمو الضخم اللازم للمكاتب القطرية، يُقترح زيادة عدد الوظائف في فريق تطوير ودعم المكاتب القطرية بواقع وظيفتين، مما يرفع عدد الوظائف إلى ست وظائف في عام ٢٠١٨.

٦٩ - وسيزيد عدد الوظائف في مركزي الدعم الإقليميين بما مقداره خمس وظائف، وسيتم تغيير مصدر تمويل وظيفة واحدة من ميزانية الأغراض الخاصة إلى الميزانية المؤسسية للمكاتب الإقليمية، مما سيعزز تنمية

السوق في شرق آسيا ومنطقة المحيط الهادئ، وأوروبا وآسيا الوسطى، وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، ومنطقة غرب ووسط أفريقيا.

٧٠ - وفي ما يتعلق بالمكاتب القطرية التي تمّول برامجها لجمع الأموال مباشرة من إجمالي إيراداتها، ستشارك شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه والمديرون الإقليميون المسؤولية عن الموافقة على الوظائف الممولة من الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة، وستقع على المكاتب الإقليمية المعنية لليونيسيف المسؤولية عن إعطاء الموافقة النهائية. وستبقيّ المصروفات المتعلقة بهذه الوظائف في التقرير المالي للشعبة مع أنّ الوظائف ستبقى ضمن هيكل المكاتب القطرية. وسيجري تحديث الهياكل في إطار مشروع الميزانية السنوية للشعبة لعام ٢٠١٨ المقدم إلى مكتب المدير التنفيذي في أواخر عام ٢٠١٧. ويبلغ الحد الأقصى المقترح حالياً للموارد الأخرى المخصصة للمكاتب القطرية ٥١,٦ مليون دولار، أي نسبة ٢٠ في المائة من الإيرادات المتوقعة لعام ٢٠١٨ وقدرها ٢٦٠ مليون دولار.

٧١ - وسيزيد مجموع عدد الوظائف الممولة من الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة من ١٨٤,٥ وظيفة، معتمدة في عام ٢٠١٧، إلى ١٩٥ وظيفة في عام ٢٠١٨ (في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧)، وتتصل جميعها بالمكاتب القطرية. وتجرى التغييرات في الوظائف الموجودة في المكاتب القطرية والتمولة من الموارد الأخرى المتأتية من جمع الأموال بموافقة مشتركة من الشعبة والمديرين الإقليميين المعنيين.

٧٢ - ويضم قسم التسويق والاتصال ٢٥,٥ وظيفة. ومن المقترح إنشاء ثلاث وظائف، وستنقل ٣,٥ وظائف إلى قسم التخطيط والإبلاغ والإعلام والرصد والتقييم، مما سيؤدي إلى نقصان صاف قدره ٠,٥ وظيفة. وستسهم الوظائف الجديدة في '١' إنتاج محتوى أفضل وأكثر إثارة للاهتمام وتوجيهه إلى طائفة واسعة من الدوائر المستهدفة؛ '٢' تعزيز العمل المتعلق بإبراز الشركاء الهامين وتحديد سماتهم، دعماً للشراكات مع المؤسسات التجارية والخيرية؛ '٣' دعم المكتب الإعلامي وضمان وضع استراتيجيات قوية للعلاقات العامة مع الشركاء الرئيسيين في جمع الأموال.

٧٣ - وفي قسم المشتريات، سترفع رتبة وظيفتين من فئة الخدمات العامة من أجل توفير قدرة ودعم إضافيين لعمليات المشتريات المنخفضة القيمة. وسيمكّن ذلك بقية القسم من التركيز على المشتريات ذات القيمة الأعلى وعلى تبسيط العمليات لتقديم خدمة أفضل لأصحاب المصلحة المعنيين.

سابعاً - مشروع قرار

٧٤ - يرد أدناه مشروع القرار المتعلق بميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٨ والمعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليه.

ألف - المصروفات المدرجة في ميزانية شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للسنة المالية ٢٠١٨ (الأغراض الخاصة)

إن المجلس التنفيذي،

١ - يوافق على المصروفات المدرجة في الميزانية للأغراض الخاصة للسنة المالية ٢٠١٨ (من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر)، وقدرها ٢٢٣ مليون دولار، على النحو المفصّل في الجدول أدناه.

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

١٠٥,٠	تكاليف الصناديق الاستثمارية الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة
٦٤,٤	التكاليف الأخرى لجمع الأموال من القطاع الخاص الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة
١٦٩,٤	مجموع تكاليف جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة
٥٣,٦	تكاليف جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع الممولة من الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة
٢٢٣,٠	مجموع المصروفات للأغراض الخاصة

٢ - يأذن لليونيسيف بما يلي:

(أ) تحمّل المصروفات، على النحو الموجز في العمود الثاني من الجدول ٣ في الوثيقة E/ICEF/2018/AB/L.1، و خفض أو زيادة المصروفات إلى المستويات المبينة في العمودين الأول والثالث في نفس الجدول، إذا اتضح أن الإيرادات المتأتية من جمع الأموال قد انخفضت أو ارتفعت إلى المستويات المبينة في العمودين الأول والثالث؛

(ب) إعادة توزيع الموارد بين مختلف بنود ميزانية الموارد العادية (على النحو المفصّل في الفقرة ١ أعلاه) إلى حد أقصاه ١٠ في المائة من المبالغ المعتمدة؛

(ج) إنفاق مبلغ إضافي في فترة ما بين دورات المجلس التنفيذي، عند الضرورة، في حدود القدر الذي تتسبب فيه تقلبات أسعار العملات، وذلك لتنفيذ خطة العمل المعتمدة لعام ٢٠١٨.

٣ - يشجّع المدير التنفيذي على تحديد الفرص الجديدة في السوق و اغتنامها، إذا ما نشأت، في فترة ما بين دورات المجلس التنفيذي وإخطار المجلس بذلك.

باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٨

إن المجلس التنفيذي،

يلاحظ أن إيرادات جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع المدرجة في الميزانية، للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، تبلغ ١,٦ بليون دولار، على النحو المبين في العمود الثاني من الجدول ٣ في الوثيقة E/ICEF/2018/AB/L.1.

جيم - المسائل المتصلة بالسياسة العامة

إن المجلس التنفيذي،

١ - يوافق على مخصصات للصناديق الاستثمارية قدرها ١٠٥ ملايين دولار لعام ٢٠١٨؛

٢ - يوافق على مخصصات مؤقتة لمدة شهر واحد هو كانون الثاني/يناير ٢٠١٩ قدرها ١٦,٩ مليون دولار (أو ما نسبته ١٠ في المائة من المبلغ المخصص للأغراض الخاصة من الموارد العادية ومقداره ١٦٩,٤ مليون دولار)، تُستوعب في الميزانية السنوية لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع لعام ٢٠١٩.

المرفق الأول

موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٨

التفاصيل	رتب الوظائف									المجموع الكلبي
	م-د-٢	م-د-١	ف-٥	ف-٤	ف-٣	ف-٢	م ف د	م ف و	خ ع	
الجدول الأساسي للوظائف المعتمدة في ٢٠١٧										
مقر شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه										
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	١	٤	٢٠	٤٧	٥٠	١١	١٣٣	صفر	٣٩	١٧٢
التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٨										
الإدارة	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	١	١	صفر	صفر	١
فعالية التنمية	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	١	١	صفر	صفر	١
الأغراض الخاصة	صفر	صفر	صفر	٩	١٩		٢٨	صفر	٤	٣٢
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٨	١	٤	٢٠	٥٦	٦٩	١٣	١٦٣	صفر	٤٣	٢٠٦
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	صفر	٩	١٩	٢	٣٠	صفر	٤	٣٤
مركزا الدعم الإقليميان والمكاتب القطرية لليونيسيف (الأغراض الخاصة)										
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	٣	١١	٩	صفر	٢٣	٦	٨	٣٧
التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٧: آخر التقديرات لعام ٢٠١٨	صفر	صفر	صفر	٢	١	صفر	٣	١-	صفر	٢
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٨	صفر	صفر	٣	١٢	١٠	صفر	٢٥	٥	٨	٣٨
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	صفر	٢	١	صفر	٣	١-	صفر	٢
مجموع الموارد العادية للشعبة										
المعتمدة لعام ٢٠١٧	١	٤	٢٣	٥٧,٥	٥٩	١١	١٥٥,٥	٦	٤٦,٥	٢٠٨
المقترحة لعام ٢٠١٨	١	٤	٢٣	٦٨	٧٩	١٣	١٨٨	٥	٥١	٢٤٤
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	صفر	١١	٢٠	٢	٣٣	١-	٤	٣٦
المكاتب القطرية لليونيسيف: الموارد الأخرى (الأغراض الخاصة)										
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	صفر	٧	١	صفر	٨	٨٠	٩٧	١٨٥
التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٧: آخر التقديرات لعام ٢٠١٨	صفر	صفر	١	١-	١	صفر	٢	٦	٣	١١
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٨	صفر	صفر	١	٦	٢	صفر	٩	٨٦	١٠٠	١٩٥
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	١	١-	١	صفر	٢	٦	٣	١١
مجموع الوظائف للشعبة										
المعتمدة لعام ٢٠١٧	١	٤	٢٣	٦٤	٦٠	١١	١٦٣	٨٦	١٤٤	٣٩٣
المقترحة لعام ٢٠١٨	١	٤	٢٤	٧٤	٨١	١٣	١٩٧	٩١	١٥١	٤٣٩
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٧	صفر	صفر	١	١٠	٢١	٢	٣٤	٥	٧	٤٦

المختصرات: م ف د: موظف دولي من الفئة الفنية؛ م ف و: موظف وطني من الفئة الفنية؛ خ ع: فئة الخدمات العامة.

المرفق الثاني

موجز خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداء أثر من أجل كل طفل

المعلومات الأساسية والعملية الجارية

١ - تقدم خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداء أثر من أجل كل طفل (خطة "إحداء أثر") رؤيةً مشتركة وإطار عمل لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه على نطاق اليونيسف، بما في ذلك في شعب المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية واللجان الوطنية لليونيسف، دعماً للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتتولى شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه إدارة تنفيذ "خطة إحداء أثر" بوصفها الجهة الوصية على العلاقة مع اللجان الوطنية والمنسقة لعمل اليونيسف في مجال جمع الأموال من القطاع الخاص وإشراكه. وتشمل الخطة مجالات الاهتمام المشترك والانخراط مع القطاع الخاص على مستوى الشعب والمكاتب الإقليمية واللجان الوطنية والمكاتب القطرية التابعة لليونيسف لضمان عملية تنسيق ومواءمة فعالة في ما يتعلق بالاستراتيجيات الرئيسية التي تدعم تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة في الخطة الاستراتيجية.

٢ - ومن خلال التشاور الوثيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، تهدف الشعبة إلى وضع خطة تشمل استعراضاً عاماً للأهداف والاستراتيجيات ذات الأولوية يمتد على أربع سنوات؛ وخريطة طريق لأنشطة التنفيذ الرئيسية والاحتياجات الرفيعة المستوى من الموارد؛ وتحديد واضحاً للأدوار والمسؤوليات؛ ومقاييس للنجاح وأهدافاً متعلقة بالأداء؛ وعملية تحقق مواءمة واضحة مع الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ وتوفير الدعم لهما.

٣ - وتولى إدارة عملية وضع الخطة فريق الإدارة العليا للشعبة، بينما تولى تنسيقها قسم التخطيط الاستراتيجي وفرقة العمل المعنية بالتخطيط التابعة للشعبة، بمساهمة من خبراء من اللجان الوطنية، والمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، وشعب المقر. وفي جميع مراحل هذه العملية، عُقدت مشاورات داخل المنظمة بجميع مستوياتها ومع الجهات الخارجية صاحبة المصلحة من أجل تبادل المعرفة وتوليد الأفكار وتحقيق الملكية الجماعية إلى أقصى حد ممكن.

ما الجديد في الخطة؟

٤ - أُجري تحليل لحالة عمل اليونيسف مع القطاع الخاص في النصف الأول من عام ٢٠١٦ شمل مشاورات أجريت على نطاق اللجان الوطنية والمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. وتبين من التحليل أنه في ظل وجود استثمارات كافية ومعرفة أحوال السوق وإمكانات تنميتها، هناك إمكانية كبيرة جداً لتعزيز نمو الإيرادات، ولا سيما الموارد غير المقيّدة، نمواً كبيراً. وحدد التحليل أيضاً الإمكانات الهائلة التي ينطوي عليها كلٌّ من تعبئة القطاع الخاص للقيام بأنشطة الدعوة وتسخير أصول المؤسسات التجارية وسياساتها وممارساتها لتحقيق النتائج البرنامجية. وستكون هذه المجالات جميعها بالغة الأهمية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي تركز على الطفل بحلول عام ٢٠٣٠.

٥ - وللاستفادة من إمكانات القطاع الخاص كاملة، ينبغي أن تضطلع اليونيسف بدور قيادي حاسم في جميع نواحي المشاركة المالية وغير المالية على السواء. ويتطلب ذلك نقلة نوعية في طموحات المنظمة

فيما يتعلق بجمع الأموال من هذا القطاع وإشراكه وأنشطة الدعوة التي تستهدفه. وعلى اليونيسف أن تولي من جديد أولوية أساسية للقطاع الخاص، وأن تعمل معه على نحو يتسم بالجرأة والتركيز والمرونة، وأن تواكب أحدث التطورات في العالم الرقمي، وأن تسعى إلى موائمة الأهداف الطموحة مع الاستثمارات البشرية والمالية اللازمة.

٦ - و يتمثل الهدف المتعلق بالإيرادات المتأتية من القطاع الخاص في جمع مبلغ إجماليه ٩,٦ بلايين دولار (صافيه ٧,٥ بلايين دولار) في الفترة من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٢١. ويمثل هذا المبلغ زيادة في إجمالي الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص قدرها ٢,٨ بليون دولار، والهدف منه مضاعفة عددفرادى الجهات المانحة لليونيسف بالمقارنة مع العدد المحدد في خطة الفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. ويجسد هذا الهدف الغاية التي ستسعى اليونيسف جماعياً إلى بلوغها. وسيدعم القطاع الخاص أيضاً تنفيذ استراتيجيات اليونيسف المتعلقة بالتغيير، على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

الأهداف المتعلقة بالإيرادات في خطة "إحداث أثر"

٧ - يبين الرسم البياني الوارد أدناه الأهداف المتعلقة بإجمالي وصافي الإيرادات في إطار الموارد العادية، والموارد الأخرى (العادية)، والموارد الأخرى (الطوارئ)، ببلايين دولارات الولايات المتحدة.

	٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨
إجمالي الإيرادات	٢,٧٥٠	٢,٥٣٠	٢,٢٥٠	٢,٠٢٠
مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص بعد خصم مصروفات اللجان الوطنية	٢,١٦١	١,٩٩٧	١,٧٧٦	١,٥٩٦
الإيرادات في إطار الموارد العادية	١,٠٤٢	٠,٩٥٩	٠,٨٥٣	٠,٧٥٧
الإيرادات في إطار الموارد الأخرى (العادية)	١,٠١٨	٠,٩٣٩	٠,٨٢٣	٠,٧٣٨
الإيرادات في إطار الموارد الأخرى (الطوارئ)	٠,١٠٠	٠,١٠٠	٠,١٠٠	٠,١٠٠

إطار نتائج خطة "إحداث أثر"

٨ - في إطار النتائج النهائية للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، تسهم النتائج التي تحزها شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في تحقيق استراتيجيات التغيير، التي تسهم بدورها في تحقيق مجالات الأهداف الخمسة للخطة الاستراتيجية، وهي: كفالة بقاء كل طفل ونمائه؛ وكفالة أن يتعلم كل طفل؛ وكفالة حماية كل طفل من العنف والاستغلال؛ وكفالة أن يعيش كل طفل في بيئة آمنة ونظيفة؛ وكفالة تمتع كل طفل بفرصة عادلة في الحياة. وعلى وجه الخصوص، ستسهم الشعبة في تحقيق استراتيجيات التغيير التالية: كسب دعم صانعي القرارات وعموم الجمهور لقضية الأطفال؛ وتنمية الموارد والشراكات وتسخيرها لصالح الأطفال؛ وتسخير قوة أوساط الأعمال التجارية والأسواق لصالح الأطفال.

٩ - وتعتمد اليونيسف حالياً نهجاً قائماً على دوائر مستهدفة من أجل تحقيق النتائج مع القطاع الخاص. والدوائر المستهدفة الرئيسية في القطاع الخاص هي: فرادى الداعمين، والجهات المؤثرة الرئيسية، و قطاع الأعمال التجارية، والحكومات في بلدان اللجان الوطنية. ويعترف هذا النهج بالدور الرئيسي الذي تؤديه هذه الدوائر، وكذلك بدور أوجه التآزر البالغة الأهمية بينها في تحقيق نتائج تصب في مصلحة الأطفال.

١٠ - فبالنسبة إلىفرادى الداعمين، يتمثل الهدف المتوخى في أن يقوم ١٠٠ مليون شخص بتغيير العالم مع اليونيسف من خلال أصواتهم وهباتهم. وتتمثل النتائج المتوقعة تحقيقها بحلول عام ٢٠٢١ في أن يتبرع ١٤ مليون شخص بمبلغ ١,٧ بليون دولار سنوياً، وأن يُعبأ ١٠٠ مليون شخص (بمن فيهم الداعمون والمناصرون والمتطوعون والمناخون والأطفال) في سبيل أعمال حقوق الطفل.

١١ - وبالنسبة إلى الجهات المؤثرة الرئيسية، يتمثل الهدف المتوخى في تعظيم أثرها وفعاليتها للنهوض بحقوق الطفل ورفاهه. والنتائج المتوقعة هي أن يلتزم الشركاء الرائدون في مجال الأعمال الخيرية بالعمل مع اليونيسف وباستثمار ٧٨٧ مليون دولار سنوياً بحلول عام ٢٠٢١ من أجل تحقيق تغيير جذري لصالح الأطفال؛ وأن تضم الجهات المؤثرة الرئيسية صوتها إلى صوت الداعمين إلى أعمال حقوق الطفل، مساهمةً بذلك في توسيع نطاق نشر رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن القضايا ذات الأولوية.

١٢ - وبالنسبة إلى قطاع الأعمال التجارية، يتمثل الهدف المتوخى في التسخير الكامل لقوته وتأثيره ونفوذه لصالح الأطفال. وتتمثل النتائج المتوقعة في أن تؤدي الشراكات مع المؤسسات التجارية إلى توليد الإيرادات والنمو، والاستفادة من الأنشطة التجارية والأصول الأساسية لصالح اليونيسف؛ وفي أن يتخذ قطاع الأعمال التجارية إجراءات مستدامة من أجل احترام حقوق الطفل في جميع أنشطته وعلاقاته، وأن يقوم هذا القطاع والجهات المعنية فيه بمناصرة حقوق الأطفال.

١٣ - أما بالنسبة للحكومات، فالهدف المتوخى هو أن تنفذ حكومات بلدان اللجان الوطنية أولويات اليونيسف المتعلقة بالأطفال، على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، على الصعيدين المحلي والعالمي. والنتائج المتوقعة هي أن تضع الحكومات باستمرار مبادرات لصالح لأطفال وأن تزيد، وأن تضطلع بالمزيد من الإجراءات من أجل احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيد الوطني والإقليمي والعالمي.

١٤ - ومع اعتبار العلامة التجارية لليونيسف محركاً بالغ الأهمية للاتصال بفعالية مع الدوائر الرئيسية التي تستهدفها المنظمة، ستسعى اليونيسف إلى أن تصبح المنظمة التي تتمتع بأكثر قدر ممكن من الثقة والاهتمام الفعلي في مجال تحسين حياة الأطفال في جميع أنحاء العالم.

١٥ - ولا بد من استيفاء عدد من الشروط المسبقة لتمكين اليونيسف من العمل بفعالية مع القطاع الخاص ولتكون قادرة على تحقيق الأهداف الطموحة لخطة "إحداث أثر". وتشمل هذه الشروط التحلي بالصلاحية للعمل مع القطاع الخاص، والتخطيط والأداء معاً بفعالية على نطاق اليونيسف واللجان الوطنية، واستخدام نظم المعلومات المناسبة والاستعانة بموظفين متعددي المهارات.