

Distr.: Limited  
10 December 2018  
Arabic  
Original: English  
لاتخاذ قرار

# المجلس الاقتصادي والاجتماعي



منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى لعام ٢٠١٩

٥-٧ شباط/فبراير ٢٠١٩

البند ١٠ من جدول الأعمال المؤقت\*

## جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: خطة العمل والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩

موجز

تُعرض على المجلس التنفيذي خطة العمل لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه والميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩ للموافقة عليهما. وفي عام ٢٠١٩، يتوقع أن يبلغ مجموع الإيرادات من القطاع الخاص ١,٨ بليون دولار، سيشكل مبلغ ٨٥٣ مليون دولار منه الموارد العادية ومبلغ ٩٢٤ مليون دولار الموارد الأخرى. وتصل المصروفات المقررة لعام ٢٠١٩، الممولة من الموارد المخصصة للإدارة وفعالية التنمية والأنشطة ذات الأغراض الخاصة، إلى ٢٥٨ مليون دولار، يُمَوَّل مبلغ ١٩٤ مليون دولار منها من الموارد العادية ومبلغ ٦٤ مليون دولار من الموارد الأخرى. وتصف خطة العمل الأنشطة والنتائج المالية وغير المالية التي تمثل السنة الثانية من "خطة اليونسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل"، بما في ذلك التغييرات المتعلقة بالتعجيل بإعطاء دور أوسع نطاقاً لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه بالتزامن مع قيام قيادة المنظمة بإقامة شراكات فعالة مع القطاع الخاص في إطار مبادرة اليونسف لإعادة تنظيم نفسها على الصعيد العالمي.



## المحتويات

## الصفحة

٣	.....	أولاً - مقدمة
٦	.....	ثانياً - النتائج المتعلقة لعام ٢٠١٨
١٠	.....	ثالثاً - النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٩ والموارد المطلوبة لميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٩
١٦	.....	رابعاً - توقعات الإيرادات والمصروفات لعام ٢٠١٩
١٦	.....	ألف - مقدمة
١٦	.....	باء - الإيرادات
١٧	.....	جيم - المصروفات
١٧	.....	١ - تكاليف فعالية التنمية (الميزانية المؤسسية)
١٧	.....	٢ - تكاليف الإدارة (الميزانية المؤسسية)
١٧	.....	٣ - تكاليف الأغراض الخاصة
٢١	.....	خامساً - صناديق الاستثمار
٢١	.....	سادساً - الموارد البشرية: التغييرات في الوظائف
٢٢	.....	سابعاً - مشاريع القرارات
٢٢	.....	ألف - المصروفات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٩ في ما يتعلق بجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه (لأغراض خاصة)
٢٣	.....	باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٩
٢٣	.....	جيم - قضايا السياسة العامة

## المرفقات

٢٤	.....	الأول - موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٩
٢٦	.....	الثاني - موجز خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كلِّ طفل

## أولا - مقدمة

١ - تنسق شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه مع اللجان الوطنية لليونيسف والمكاتب القطرية لليونيسف وتقدم الإرشادات والدعم لها على الصعيد العالمي فيما يتصل بجميع أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص<sup>(١)</sup> وإشراكه وإقامة الشراكات معه، وذلك بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وشعب المقر الأخرى.

٢ - وتستند خطة عمل الشعبة وميزانيتها المقترحة لعام ٢٠١٩ إلى الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، والميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ وخطة القطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل (خطة إحداث الأثر).

٣ - وتحدد الأهداف الطموحة في مجال جمع التبرعات لعام ٢٠١٩ في خطة إحداث الأثر. وتهدف الخطة إلى تحقيق نتائج دائمة لكل طفل عن طريق جمع مبلغ قدره ٧,٥ بلايين دولار من الإيرادات الصافية لليونيسف على مدى أربع سنوات، يشكل مبلغ ٣,٦ بلايين دولار منها موارد عادية. ومقارنة بخطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، يمثل هذا المبلغ إيرادات إضافية قدرها ٢,١ بليون دولار، تشمل إيرادات إضافية في إطار الموارد العادية قدرها ١,٢ بليون دولار، ومضاعفة عدد فرادى الجهات المانحة لليونيسف. ويرد في المرفق الثاني موجز لخطة إحداث الأثر.

٤ - وفيما يتعلق بعام ٢٠١٩، تبلغ الإيرادات المتوقعة لشعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه ١,٨ بليون دولار، أي زيادة قدرها ١٨١ مليون دولار، أو ١١ في المائة، مقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨. وتمثل المصروفات المناظرة البالغة ٢٥٨ مليون دولار زيادة قدرها ٢٢ مليون دولار، أو ٩ في المائة، مقارنة بالأرقام المعتمدة لعام ٢٠١٨. ومن هذه الزيادة البالغة ٤٢,٨ مليون دولار، يمثل مبلغ ١٠ ملايين دولار الصناديق الاستثمارية، ومبلغ ١,٧ مليون دولار مصروفات التشغيل للشعبة الممولة من الموارد العادية ومبلغ ٣,٣ ملايين دولار نفقات جمع الأموال في المكاتب القطرية الممولة من موارد أخرى.

٥ - وقد حددت توقيت جديد لتقديم التقارير بموجب سياسة اليونيسف للاعتراف بالإيرادات منذ وضع خطة إحداث الأثر، وهو ما قد يستلزم إجراء تعديلات في أرقام الإيرادات السنوية المبلغ عنها. وعلى الرغم من أن التوقيت الجديد يمكن أن يتغير عندما يعترف بالإيرادات سنوياً، فمن غير المتوقع أن يؤثر في النتائج المالية الإجمالية للخطة.

٦ - وتتألف ميزانية الشعبة من الميزانية المؤسسية وميزانية الأغراض الخاصة وتغطي التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بتوليد الإيرادات من القطاع الخاص وتحقيق النتائج لصالح الأطفال عن طريق إقامة الشراكات.

٧ - ومن المقرر أن تنخفض مصروفات تشغيل الشعبة (مجموع التكاليف مخصوماً منه مصروفات الصناديق الاستثمارية ومصروفات الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى) كنسبة مئوية من مجموع

(١) تعرف اليونيسف القطاع الخاص بأنه الجمهور، والمجتمع المدني، والأعمال التجارية، والمؤسسات الخاصة والفئات الاجتماعية الأخرى التي يمكن أن تسهم بصورة فردية أو جماعية في تحقيق تغيير إيجابي في حياة الأطفال.

الإيرادات من ٤,٩ في المائة في عام ٢٠١٨ إلى ٤,٥ في المائة في عام ٢٠١٩. وبحلول نهاية خطة إحداث الأثر في عام ٢٠٢١، من المتوقع أن تكون النسبة قد انخفضت إلى ٤,١ في المائة.

٨ - ووافق المجلس التنفيذي في مقره ١٤/٢٠١٧ على الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، في إطار الميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتبلغ الميزانية المؤسسية المعتمدة للشعبة لعام ٢٠١٩ ما قدره ١٢,٦ مليون دولار، تحت بندي فعالية التنمية والإدارة.

٩ - 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 سنويًا. وتسعى الشعبة للحصول على موافقة المجلس التنفيذي على ميزانية الأغراض الخاصة لعام ٢٠١٩ بمبلغ قدره ١٨١,٥ مليون دولار يمол من الموارد العادية ومبلغ قدره ٦٣,٩ مليون دولار يمол من الموارد الأخرى، أي لما مجموعه ٢٤٥,٤ مليون دولار. ومن مبلغ ٦٣,٩ مليون دولار الممول من الموارد الأخرى، يتصل مبلغ مليوني دولار بحد أقصى لإشراك القطاع الخاص بينما يمثل الباقي الحد الأقصى الإرشادي للمصروفات المباشرة المتعلقة بجمع الأموال في المكاتب القطرية. ويتمشى الحد الأقصى المطلوب مع الحد الأقصى الذي وافق عليه المجلس في مقره ١٤/٢٠١٧.

١٠ - وإجمالًا، تبلغ الميزانية المؤسسية وميزانية الأغراض الخاصة المطلوبة للشعبة والمكاتب القطرية لعام ٢٠١٩ مبلغًا قدره ٢٥٨ مليون دولار، بما يتماشى مع الحدود القصوى المعتمدة من قبل المجلس التنفيذي في مقره ١٤/٢٠١٧.

١١ - ويمول ما مجموعه ٤٩١ وظيفة من ميزانية الشعبة، تعتبر ٢٢٢ وظيفة منها ممولة من قبل المقر، ولكنها قد توجد خارج مراكز العمل التي بها مقار، مع وجود ٢٨ وظيفة منها في المكاتب الإقليمية و ٢٤١ وظيفة في المكاتب القطرية. وتمول سبع عشرة وظيفة من وظائف المكاتب القطرية من الموارد العادية، في حين تمول ٢٢٤ 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 هياكل المكاتب القطرية المعنية).

١٢ - وفي إطار استراتيجية إعادة تنظيم اليونيسف على الصعيد العالمي، تمثل إقامة الشراكات مع القطاع الخاص أولوية رئيسية في عمل المنظمة، وكذلك اعتماد توجه للمنظمة يسلم بأهمية إشراك القطاع الخاص على جميع المستويات، ولا سيما من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام ٢٠٣٠. وفي إطار إعادة التنظيم على الصعيد العالمي هذه، ستناصر الشعبة القطاع الخاص باعتباره المحور الأساسي لعملها وستعزز هذا التوجه. وللنجاح في التعجيل بهذه الرؤية، عدّلت الشعبة هيكلها ليناسب شراكاتها على نحو أفضل ولتحقيق نتائج لصالح الأطفال. ويجري دمج مهام إقامة الشراكات في فريق عالمي واحد في الشعبة ووضع المزيد من الموظفين في مواقع أقرب إلى الأسواق، بما يشمل دمج مبادرات الأعمال التجارية في إطار البرامج القطرية، حيث توجد أكبر الإمكانيات غير المتحققّة.

١٣ - ولتحقيق أهداف خطة إحداث الأثر والتعجيل بها، تعكف اليونيسف على مواءمة الجهود والاستراتيجيات على نطاق المنظمة لإقامة شراكات أكثر فعالية مع القطاع الخاص وتحقيق زيادة هائلة في الأثر المحدث لصالح الأطفال. وفي إطار إعادة التنظيم على الصعيد العالمي هذه، ستقوم الشعبة بما يلي:

- (أ) مواصلة مناصرة الدور المركزي للقطاع الخاص ضمن أعمال اليونسيف الرئيسية، التي تتمثل في تحقيق نتائج لصالح الأطفال؛
- (ب) تعزيز التوجه على نطاق المنظمة ("نهج اليونسيف ككل") الذي يسلم بأهمية التعاون وإقامة الشراكات مع القطاع الخاص على جميع المستويات؛
- (ج) تكريس موارد مهمة لبناء القدرة على إقامة ذلك التعاون وتلك الشراكات لدى جميع الموظفين والأفرقة في اليونسيف والتنسيق مع الشعب الأخرى من أجل ذلك؛
- (د) تحقيق زيادة كبيرة في عدد علاقات التعاون والشراكات "الجزئية للطرفين" مع الأعمال التجارية والمؤسسات والأفراد أصحاب الثروات الكبيرة والجهات الفاعلة الأخرى في القطاع الخاص من أجل إحداث تغيير تحويلي لصالح الأطفال؛
- (هـ) السعي بنشاط إلى تعزيز الشراكات التي تقوم على قيم مشتركة مع الأعمال التجارية التي تجلب قيمة للشركاء ولليونسيف على قدم المساواة؛
- (و) القيام مع الشركاء بمعالجة أثر سياساتهم وممارساتهم في الأطفال.

١٤ - وتعكف الشعبة على تعديل هيكلها في عام ٢٠١٩ لتسريع تحقيق أهداف خطة إحداث الأثر وتمكين نهج المنظمة ككل من إشراك القطاع الخاص، مع التركيز على نقل الوظائف لتكون أقرب إلى الأسواق وعلى إعادة تنظيم الهيكل الحالي لجمع الأموال وإقامة الشراكات. ومع ذلك، لا يجري إنشاء وظائف جديدة ممولة من الموارد العادية في عام ٢٠١٩، وتعمل الشعبة في إطار الحد الأقصى الذي أقره المجلس التنفيذي.

١٥ - وإعادة الهيكلة هذه واعية بالمخاطر، حيث أخذت في الاعتبار كلا من الفرص والأخطار. ومع هذا التغيير الواسع، يجب التخفيف من خطرين كبيرين: أولاً، يمكن أن تؤدي زيادة التركيز على الشراكات والتغيير الهيكلي إلى إضعاف أولويات جمع الأموال؛ وثانياً، يمكن أن يؤدي الانتقال إلى وجود موظفين مدربين تدريباً غير كافٍ وإلى ما ينتج عن ذلك من فقدان التركيز في العمل على تحقيق أهداف بناء القدرات وغايات جمع الأموال. ويرتبط كلا هذين الخطرين بإدارة الموارد البشرية، ولا تزال الشعبة تعي أن الشراكات يجب أن تُنشأ على مدى أشهر أو سنوات. وسيبقى الناس في صميم الكيفية التي تحقق بها النتائج. وبالتالي تتمثل استراتيجية التخفيف ذات الأولوية في تنفيذ برامج إدارة التغيير التي تركز بشدة على تقديم الدعم للموظفين في إدارة الانتقال وكذلك على زيادة الخبرة العملية في التعامل مع اليونسيف ونتائجها البرنامجية، وعن طريق إشراك الإدارة ضمن الأفرقة بطريقة استباقية. وعلاوة على ذلك، ستتساور الشعبة عن كُتب مع المكاتب الإقليمية ومع مكاتب قطرية مختارة لتحليل وتكييف الهيكل الوظيفي الحالي والقدرات الحالية من الموظفين لتحقيق أقصى قدر من التأثير. وسيظل من الأهمية بمكان أن تبقى الشعبة مرنة وأن تحافظ على قدرتها على تكييف الأهداف سنوياً أو حسب الحاجة.

## ثانياً - النتائج المتعلقة بعام ٢٠١٨

١٦ - تشير التقديرات الحالية إلى أن الشعبة ستحقق الأهداف الواردة في خطة إحداث الأثر لعام ٢٠١٨، وهو أول عام من تنفيذها.

١٧ - ومن المتوقع أن يصل مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص إلى ١,٥٩٦ بليون دولار، وهي في سبيلها لتحقيق الأهداف المفصلة في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨. وعموماً، يمثل مبلغ ١,٥٩٦ بليون دولار نمواً قدره ١٣٠ مليون دولار مقارنة بعام ٢٠١٧، أو زيادة بنسبة ٩ في المائة عن الإيرادات الفعلية في عام ٢٠١٧.

١٨ - ومن المتوقع أن تسهم الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص بمبلغ قدره ٧٥٧ مليون دولار في الموارد العادية في عام ٢٠١٨. وهي في سبيلها إلى الوفاء بأهداف عام ٢٠١٨، وهي تتحقق بدرجة كبيرة بفضل ما تقدمه الجهات المانحة من تبرعات شهرية. ولا تزال تقلبات سعر الصرف تشكل مصدر قلق، حيث لا تزال عملات بعض اللجان الوطنية والمكاتب القطرية متقلبة في عام ٢٠١٨ مقارنة بدولار الولايات المتحدة، ولا سيما في الأرجنتين وكوريا الجنوبية ومنطقة اليورو.

١٩ - وتقدر مساهمة القطاع الخاص في الموارد الأخرى في عام ٢٠١٨ بمبلغ ٨٣٨ مليون دولار، وهي في سبيلها لبلوغ الأهداف المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٨. ومن المتوقع أن تبلغ إيرادات الطوارئ لعام ٢٠١٨ مبلغاً قدره ١٣٠ مليون دولار، أي ما يمثل زيادة قدرها ٣٠ مليون دولار مقارنة بمبلغ الـ ١٠٠ مليون دولار المدرج في الميزانية. ولا يزال ذلك ينجم عن الجهود الفعالة لجمع الأموال وعن ارتفاع مستوى اهتمام الجمهور بحالات الطوارئ من المستوى ٣ والكوارث الطبيعية التي تتصدي اليونيسف لها. ويقابل الزيادة في الموارد الأخرى (الطوارئ) بانخفاض متوقع قدره ٣٠ مليون دولار في الموارد الأخرى (العادية) مقارنة بالميزانية المنقحة المتوقعة. وأبلغت ثلاثة أسواق (السويد والمكسيك والولايات المتحدة الأمريكية) عن انخفاض غير متوقع في الأرباح المتصلة بالإيرادات المتأتية من المؤسسات والمنظمات القائمة على العضوية.

٢٠ - وتقدر مصروفات الشعبة لعام ٢٠١٨ بمبلغ ٢١٤,٢ مليون دولار في ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨، مقارنة بميزانية متوقعة قدرها ٢٣٦ مليون دولار. ومن أصل هذا الانخفاض المتوقع في الإنفاق، يمثل مبلغ ١١,٣ مليون دولار نتيجة عدم استخدام كامل الحد الأقصى المتوقع للموارد الأخرى لعام ٢٠١٨. وانخفضت أيضاً التكلفة القياسية للمرتبات بمقدار ٣,٥ ملايين دولار منذ صياغة حسابات الميزانية لعام ٢٠١٨. وإلى جانب مبلغ ٧ ملايين دولار في شكل وفورات متحققة من الوظائف الشاغرة والاستحقاقات، يعلّل ذلك الانخفاض الإضافي في الإنفاق. وستنفذ الميزانية التشغيلية غير المتعلقة بالوظائف بالكامل في عام ٢٠١٨.

٢١ - واستمر التوسع في إشراك الأعمال التجارية والحكومات ومنتديات أصحاب المصلحة المتعددين على صعيدي اللجان الوطنية والمكاتب القطرية. وجرى تناول الأثر المباشر وغير المباشر للأعمال التجارية في الأطفال من خلال إشراك الأعمال التجارية وبرامج الصناعة والحكومات، وشمل هذا العمل قطاعات صناعات مثل التسويق والإعلان، والأغذية والمشروبات، والخدمات الرقمية، والشؤون المالية، والصناعات الاستخراجية وسلاسل الإمداد العالمية. وحدّد الشركاء القائمون أو المحتملون في الأعمال الذين يمكن أن تكون لهم قيمة تحويلية في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ لتطوير علاقات متعددة الجوانب تتسم بقدر أكبر من العمق والاتساع. وهذه الشراكات التي تقوم على قيم

مشتركة والتي ستُعطي الأولوية، هي أنشطة تعاون تولد قيمة اقتصادية للأعمال التجارية بطريقة تنتج أيضا قيمة للمجتمع وتحققا لرسالة اليونيسف. وهي يمكن أن تشمل مجموعة متنوعة من أشكال المشاركة والدعم بما في ذلك (أ) تعبئة الموارد المالية، والحلول المنخفضة التكلفة والمنتجات؛ (ب) إشراك المؤسسات التجارية فيما يتعلق بتأثيرها في الأطفال؛ (ج) الاستفادة من نفوذ الأعمال التجارية. وأشركت منتديات أصحاب المصلحة المتعددين، بما في ذلك المنتدى الاقتصادي العالمي، باعتبارها كيانات مجمعة لإيجاد الزخم مع الأعمال التجارية بشأن أهداف التنمية المستدامة وحقوق الطفل وساعدت تلك المنتديات على الاستفادة من الشراكات لصالح الأطفال. وازداد عدد مبادرات الدعوة التي اتخذتها اللجان الوطنية لدى الحكومات زيادة كبيرة، مما أسفر عن إجراءات وحملات وقوانين وتعاون بشأن مسائل رئيسية مثل أزمة المهاجرين في أوروبا، وأهداف التنمية المستدامة، وأولوية مسائل حقوق الطفل، والمدن الصديقة للطفل وحماية الأطفال وتعليمهم. وأشركت الجهات المؤثرة الرئيسية، بما في ذلك الأفراد من أصحاب الثروات الكبيرة والجهات المتبرعة لأعمال الخير والمشاهير، لتعزيز رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن المسائل ذات الأولوية المتعلقة بحقوق الطفل.

٢٢ - وتواصلت إدارة العلاقة الاستراتيجية بين اليونيسف واللجان الوطنية بنجاح في عام ٢٠١٨، وشملت تعزيز النظم والبروتوكولات ذات الصلة بالإدارة المالية والأخلاقية. وقدمت الشعبة المبادئ التوجيهية الصارمة والإجراءات التي دُعمت واعتمدت من قبل الشركاء في اللجان الوطنية لتعزيز الرقابة المالية والتخفيف من المخاطر الجارية.

٢٣ - 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.

الجدول ١  
بيان الإيرادات والنفقات

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨		الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩			آخر التقديرات لعام ٢٠١٨			الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨			النتائج الفعلية لعام ٢٠١٧		
النسبة المئوية	المبلغ	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع
<b>الإيرادات من القطاع الخاص</b>													
الإيرادات المتحصلة من بطاقات المعايدة والمنتجات													
صفر٪	-	٧,٠	-	٧,٠	٧,٠	-	٧,٠	٧,٠	-	٧,٠	٧,٧	-	٧,٧
تبرعات جمع الأموال من القطاع الخاص													
٪١١	١٨٠,٦	١٧٦٩,٣	٩٢٣,٧	٨٤٥,٦	١٥٨٨,٧	٨٣٨,٣	٧٥٠,٤	١٥٨٨,٧	٨٣٨,٣	٧٥٠,٤	١٤٥٧,٦	٨٠٢,٨	٦٥٤,٨
اللجان الوطنية													
٪١١	١٥١,١	١٤٧٩,٨	٦٨٥,٥	٧٩٤,٣	١٣٢٨,٧	٦٢٠,٣	٧٠٨,٤	١٣٢٨,٧	٦٢٠,٣	٧٠٨,٤	١٢٥٦,٨	٦٣٧,٢	٦١٩,٦
المكاتب القطرية													
٪١١	٢٩,٥	٢٨٩,٥	٢٣٨,٢	٥١,٣	٢٦٠,٠	٢١٨,٠	٤٢,٠	٢٦٠,٠	٢١٨,٠	٤٢,٠	٢٠٠,٨	١٦٥,٦	٣٥,٢
إيرادات أخرى													
صفر٪	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>مجموع الإيرادات من القطاع الخاص</b>													
٪١١	١٨٠,٦	١٧٧٦,٣	٩٢٣,٧	٨٥٢,٦	١٥٩٥,٧	٨٣٨,٣	٧٥٧,٤	١٥٩٥,٧	٨٣٨,٣	٧٥٧,٤	١٤٦٥,٣	٨٠٢,٨	٦٦٢,٥
<b>مصرفات شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه (الشعبة)</b>													
ألف - تكاليف فعالية التنمية:													
٪٤-	(٠,٢)	٤,١	-	٤,١	٤,٠	-	٤,٠	٤,٣	-	٤,٣	٣,٤	-	٣,٤
العلاقات مع اللجان الوطنية													
٪٤-	(٠,٢)	٤,١	-	٤,١	٤,٠	-	٤,٠	٤,٣	-	٤,٣	٣,٤	-	٣,٤
باء - تكاليف الإدارة:													
٪٢-	(٠,٢)	٨,٥	-	٨,٥	٨,٥	-	٨,٥	٨,٧	-	٨,٧	١٤,٨	-	١٤,٨
مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي													
٪٤-	(٠,١)	١,٥	-	١,٥	١,٤	-	١,٤	١,٦	-	١,٦	١,٨	-	١,٨
العمليات والشؤون المالية													
٪٢-	(٠,٢)	٦,٩	-	٦,٩	٧,١	-	٧,١	٧,١	-	٧,١	١٣,٠	-	١٣,٠
<b>جيم - تكاليف الأغراض الخاصة:</b>													
٪١٠	٢٢,٤	٢٤٥,٤	٦٣,٩	١٨١,٥	٢٠١,٧	٤٢,٣	١٥٩,٤	٢٢٣,٠	٥٣,٦	١٦٩,٤	١٥٦,١	٣٣,٣	١٢٢,٨

الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨														
النتائج الفعلية لعام ٢٠١٧		الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨			آخر التقديرات لعام ٢٠١٨			الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩			الفرق بين الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨			
الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	الموارد العادية	الموارد الأخرى	المجموع	النسبة المئوية		
٢٠,١	-	٢٠,١	٣٣,٨	-	٣٣,٨	٢٩,٥	-	٢٩,٥	٣٦,٣	-	٣٦,٣	٢,٤	%٧	شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه
٤,٧	-	٤,٧	٦,٩	-	٦,٩	٥,٢	-	٥,٢	٦,٩	-	٦,٩	-	صفر%	دعم المكاتب القطرية <sup>(أ)</sup>
١,٤	٣٣,١	٣٤,٥	٣,٧	٥١,٦	٥٥,٣	١,٧	٤٢,١	٤٣,٨	٦١,٩	٣,٣	٦٥,٢	١٠,٠	%١٨	التكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية
٧,١	-	٧,١	١١,٣	-	١١,٣	١٠,٢	-	١٠,٢	١١,٣	-	١١,٣	-	صفر%	الاتصال والتسويق
١,٢		١,٢	١,٤	-	١,٤	١,٣	-	١,٣	١,٤	-	١,٤	-	صفر%	المشتريات
٥,٣	٠,٢	٥,٥	٧,٤	٢,٠	٩,٤	٦,٥	٠,٢	٦,٧	٧,٤	٢,٠	٩,٤	-	صفر%	إشراك القطاع الخاص
٨٣,٠	-	٨٣,٠	١٠٥,٠	-	١٠٥,٠	١٠٥,٠	-	١٠٥,٠	١١٥,٠	-	١١٥,٠	١٠,٠	%١٠	صناديق الاستثمار
١٤١,٠	٣٣,٣	١٧٤,٣	١٨٢,٤	٥٣,٦	٢٣٦,٠	١٧١,٩	٤٢,٣	٢١٤,٢	١٩٤,١	٦٣,٩	٢٥٨,٠	٢٢,٠	%٩	مجموع مصروفات الشعبة
٠,٣	-	٠,٣	٠,٤	-	٠,٤	٠,٤	-	٠,٤	٠,٧	-	٠,٧	٠,٣	%٧٥	مصروفات التراخيص/المبيعات للجان الوطنية
٣,١	٢,٣	٥,٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	اضمحلال القيمة
(٨,٤)	٠,١	(٨,٣)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	صفر%	مكاسب (خسائر) الشعبة من صرف العملات الأجنبية
٥٢٦,٥	٧٦٧,١	١٢٩٣,٦	٥٧٤,٦	٧٨٤,٧	١٣٥٩,٣	٥٨٥,١	٧٩٦,٠	١٣٨١,١	٦٥٧,٨	٨٥٩,٨	١٥١٧,٥	١٥٨,٣	%١٢	الفائض الصافي للقطاع الخاص

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

## ثالثاً - النتائج الرئيسية المتوقعة لعام ٢٠١٩ والموارد المطلوبة لميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠١٩

٢٤ - استناداً إلى الخطة الاستراتيجية لليونسيف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ والأهداف المفصلة في خطة إحداء الأثر، ستسعى الشعبة في عام ٢٠١٩ إلى تحقيق الهدف المتمثل في إيرادات قدرها ١,٧٧٦ بليون دولار، سيكون مبلغ ٨٥٣ مليون دولار منها من الموارد العادية. وسيطلب هذا ميزانية للأغراض الخاصة يبلغ مجموعها ٢٤٥,٤ مليون دولار (١٨١,٥ مليون دولار من الموارد العادية و ٦٣,٩ مليون دولار من الموارد الأخرى) وميزانية مؤسسية تبلغ ١٢,٦ مليون دولار، بحيث يكون مجموع الميزانيتين ٢٥٨ مليون دولار (انظر الجدول للاطلاع على التفاصيل ٢).

٢٥ - وترد أدناه الصيغة المحدثة للنتائج المقررة والاستراتيجيات لعام ٢٠١٩ فيما يتعلق بالدوائر المستهدفة في القطاع الخاص. ومع تنفيذ نهج اليونسيف ككل لإدماج قوة القطاع الخاص، من المتوقع أن تكون الأهداف المالية مصحوبة بالمزيد من النتائج المتحققة لصالح الأطفال. واعتمدت دراسة كمية معجلة لإثبات نظرية التغيير وللتمكن من تقييم أثر الشراكات في النتائج المتحققة لصالح الأطفال، ولا سيما في ضوء طلب المجلس التنفيذي إجراء استعراض لمنتصف المدة للمشاركة غير المالية. وبالنظر إلى التأثير الكبير الذي يمكن للأعمال التجارية أن تحدثه في رفاه الأطفال في كل مكان، يتعين أن يكون العمل مع الأعمال التجارية مدرجاً كأحد الاعتبارات في تخطيط وتنفيذ جميع البرامج وكذلك معماً على جميع المكاتب. وفيما يتعلق بالعلاقات الثنائية مع الشركات، ما فتئ التركيز التاريخي لليونسيف ينصب على حد كبير على المشتريات وجمع الأموال. وكما ذكر أعلاه، تعزز المنظمة الآن أن تعطي الأولوية أيضاً للشراكات التي تقوم على قيم مشتركة.

### النتيجة ١(٢)

بحلول عام ٢٠١٩، ٢,٦٧ مليون شخص يغيرون العالم مع اليونسيف من خلال أصواتهم وتبرعاتهم

- بحلول عام ٢٠١٩، تبرع ١١ مليون شخص بمبلغ ١,٠٣ بليون دولار كإيرادات من القطاع الخاص
- بحلول عام ٢٠٢١، يُعبأ ١٠٠ مليون شخص، بمن فيهم الأطفال، في سبيل إعمال حقوق الطفل

٢٦ - فيما يتعلق بالنتيجة الأولى المقررة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة مجموعها ٢٠٦,٧ ملايين دولار (١٤٤,٨ مليون دولار من الموارد العادية و ٦١,٩ مليون دولار من الموارد الأخرى) لتحقيق الهدف المتمثل في إيرادات قدرها ١,٠٣ بليون دولار. وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية لجمع الأموال من القطاع الخاص المقررة لعام ٢٠١٩ لتحقيق هذا النمو في الإيرادات:

(٢) بالاقتران مع التعاريف المنقحة لإشراك الداعمين المبينة في استراتيجية إشراك الداعمين، تغيرت منهجية تحديد مراتب المانحين في عام ٢٠١٨. وتظل النتيجة النهائية تتمثل في أن ١٠٠ مليون شخص يغيرون العالم مع اليونسيف من خلال أصواتهم وتبرعاتهم بحلول عام ٢٠٢١.

(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. وهي ستحدد وستختبر قنوات وطرائق جديدة لتحقيق زيادة كبيرة في التبرعات المعلنة للمانحين بهدف الوصول بهذه النهج إلى المستوى اللازم؛

(ب) ستعزز الصندوق الاستثمارية بمبلغ ١٠ ملايين دولار، أو ١٠ في المائة، من المبلغ المعتمد في عام ٢٠١٨ وقدره ١٠٥ ملايين دولار إلى المبلغ المقترح لعام ٢٠١٩ وقدره ١١٥ ملايين دولار والموافق عليه في الميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، لدفع النمو في الأسواق ذات الأولوية، وتحديدًا في مصادر الإيرادات العالية التي تولد الموارد العادية، مثل التعهد بتقديم التبرعات ومنح الهبات في الوصايا؛

(ج) تواصل الشعبة التزامها باعتبارها الجهة الرائدة على الصعيد العالمي المحددة في استراتيجية إشراك الداعمين، التي ستواصل دعم جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في المكاتب القطرية التي تنطوي على إمكانات عالية؛

(د) ستعمل الشعبة مع الشعب في مقر اليونيسف واللجان الوطنية والمكاتب الإقليمية والقطرية لليونيسف من أجل تحقيق نتائج خطة إحداث الأثر. وسيجري السعي إلى تعبئة الداعمين على الصعيد المحلي بوسائل عدة، بما في ذلك مواصلة تعزيز القنوات الرقمية وتنفيذ نظام إدارة العلاقات مع العملاء.

## النتيجة ٢

### تعظيم أثر وفعالية الجهات المؤثرة الرئيسية من أجل النهوض بحقوق الأطفال ورفاههم

- التزام الشركاء الرائدون في مجال الأعمال الخيرية بالعمل مع اليونيسف وباستثمار ٥٦٣ مليون دولار سنوياً بحلول عام ٢٠١٩ من أجل إحداث تغيير جذري لصالح الأطفال
- قيام الجهات المؤثرة الرئيسية بتعزيز رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن القضايا ذات الأولوية التي تؤثر على الأطفال

٢٧ - بالنسبة للنتيجة المقررة الثانية، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٥ ملايين دولار في إطار الموارد العادية، بإيرادات مستهدفة لعام ٢٠١٩ محددة بمبلغ ٥٦٣ مليون دولار. ولتحقيق هذه الأهداف، وتماشياً مع الاستراتيجية العالمية لإعادة تنظيم اليونيسف، ستعزز الشعبة جهودها الاستراتيجية للاتصال بالجهات المانحة واجتذابها بتعزيز حضورها في مواقع تكون أقرب إلى الأسواق عن طريق انتداب موظفين إلى الأسواق الرئيسية.

### النتيجة ٣

#### التسخير الكامل لقوة قطاع الأعمال التجارية وتأثيره ونفوذه لصالح الأطفال

- إقامة شراكات مع قطاع الأعمال التجارية تُعظّم النتائج لصالح الأطفال وتدرّ الإيرادات (مبلغ متوقع قدره ١٧٩ مليون دولار في عام ٢٠١٩) وتحقق النفوذ والتأثير وحماية حقوق الطفل و/أو الأعمال والأصول الأساسية
- اتخاذ قطاع الأعمال التجارية إجراءات مستدامة تكفل احترام حقوق الطفل في جميع الأنشطة والعلاقات التجارية
- مناصرة قطاع الأعمال التجارية والجهات المعنية فيه للأطفال

٢٨ - بالنسبة للنتيجة المقررة الثالثة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ١٣,٥ مليون دولار في إطار الموارد العادية (١٢,٧ مليون دولار في إطار الموارد العادية و ٠,٩ مليون دولار في إطار الموارد الأخرى) بهدف جمع مبلغ ١٧٩ مليون دولار في عام ٢٠١٩. وفي إطار الاستراتيجية العالمية لإعادة التنظيم، ستواصل الشعبة تحديد سبل جديدة لإقامة الشراكات مع قطاع الأعمال التجارية وجهاته المعنية وانخراطها فيه، إضافةً إلى حفز نمو الإيرادات باتباع النهج الحالية المتبعة إزاء الشراكات على الوجه الأمثل.

### النتيجة ٤

الحكومات على كل المستويات في البلدان التي توجد بها لجان وطنية تنفذ أولويات اليونسيف المتعلقة بالأطفال، على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، على الصعيدين المحلي والعالمي معاً

- قيام الحكومات بوضع ميزانيات لصالح الأطفال بشكل مستمر وزيادتها على الصعيدين المحلي والعالمي
- اضطلاع الحكومات بمزيد من الإجراءات من أجل احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيدين المحلي والعالمي

٢٩ - بالنسبة للنتيجة المقررة الرابعة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٢,٦ مليون دولار (١,٥ مليون دولار في إطار الموارد العادية و ١,١ مليون دولار في إطار الموارد الأخرى). وستواصل الشعبة تعزيز انخراطها الاستراتيجي مع القطاع الخاص والاضطلاع بأنشطة الدعوة للنهوض بحقوق الطفل. ولتمويل أنشطة الوفاء بهذه الخطة، سيتم جمع ما يصل إلى ١,١ مليون دولار في إطار الموارد الأخرى من الحكومات وقطاع الأعمال التجارية والجهات المانحة الأخرى، مثل المؤسسات.

## النتيجة ٥

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

- وجود وعي وإلمام أكبر لدى الجمهور بعمل اليونيسف بوصفها المنظمة الرائدة العاملة لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
- إسهام عمل اليونيسف في زيادة الاعتراف به واعتبارها منظمة "قادرة على إنجاز المهام"
- تعبئة اليونيسف للجمهور من أجل اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
- استخدام اليونيسف محتويًا جذابًا ومثيرًا للاهتمام وعاطفيًا على النحو الأمثل من أجل بناء اسمها المميز

٣٠ - بالنسبة للنتيجة المقررة الخامسة، تُقترح ميزانية للأغراض الخاصة بمجموعها ٥,٢ ملايين دولار في إطار الموارد العادية. وتشمل أولويات عام ٢٠١٩ ما يلي: بدء تنفيذ وتعزيز حملات متكاملة الأولويات لجمع الأموال والاتصالات وأنشطة الدعوة مع اللجان الوطنية؛ وجهل الخطط المتعلقة بالمحتوى مبسطة ومركزة على جمهور المتلقين؛ وتحسين الاتصالات والدعم التسويقي للشراكات مع القطاع الخاص؛ وتعزيز الرصد ووضع الأهداف وبناء الاسم المميز في أسواق القطاع الخاص؛ وإعداد دراسة محسنة لقياس الاسم المميز تتضمن تحليلات وأفكارا متعمقة.

## النتيجة ٦

بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنها، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاعين الخاص والعام، في بلدان اللجان الوطنية

- توافر صلاحية اليونيسف للعمل، بتمتعها بحوكمة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
- قيام اليونيسف بتوحيد التخطيط والأداء فيها، بإدارة النتائج بكفاءة وفعالية
- إقامة نظم معلومات متنوعة ومأمونة وآمنة تدعم تنفيذ خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل
- موظفو اليونيسف واللجان الوطنية ذوو المهارات المتعددة يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص

٣١ - بالنسبة للنتيجة المقررة السادسة، يُقترح توفير موارد عادية مجموعها ٢٥,١ مليون دولار، منها ١٢,٥ مليون دولار تُستمد من ميزانية الأغراض الخاصة و ١٢,٦ مليون دولار من الميزانية المؤسسية. وسيساعد ذلك في كفاءة الامتياز المالي والتشغيلي داخل الشعبة وفي دعم عمليات جمع الأموال على الصعيد العالمي. وسيستخدم هذا المبلغ أيضا لتعزيز أنشطة التنسيق والرقابة وإدارة المخاطر في اللجان الوطنية، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي المشترك ورصد تنفيذ اتفاق التعاون. وستواصل الشعبة 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 إدارة العلاقة مع العملاء؛ ورصد الإبلاغ المالي عن الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص واستخدام صناديق الاستثمار؛ والإدارة القوية للموارد البشرية لكفالة حسن توقيت توظيف واستبقاء الموظفين ذوي الكفاءات العالية، فضلاً عن التركيز المستمر على تقييم أداء الموظفين وتنمية قدراتهم.

٣٢ - وتقوم الشعبة بالاستثمار في استراتيجية إعادة تنظيم المنظمة بضمان أن يتوافر لموظفيها كل ما يلزم من الأدوات والتدريب للتحضير لتنفيذ الأساليب الجديدة للشراكات بنجاح وبإمدادهم بالدعم اللوجستي والتشغيلي عند الاقتضاء.

الجدول ٢

الميزانية المقترحة حسب النتائج المتوقعة، ١ كانون الثاني/يناير - ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الاحتياجات من الموارد			النتائج المتوقعة
المجموع	الموارد العادية	موارد أخرى	
٢٤٥,٤	٦٣,٩	١٨١,٥	الأغراض الخاصة
			النتيجة ١: بحلول عام ٢٠١٩، يقوم ٦٧,٢ مليون شخص بتغيير العالم مع اليونيسف بأصواتهم وتبرعاتهم
٢٠٦,٧	٦١,٩	١٤٤,٨	١-١: بحلول عام ٢٠١٩، يتبرع ١١ مليون شخص بمبلغ ١٠٣٤ مليون دولار كإيرادات من القطاع الخاص
٢٠٥,١	٦١,٩	١٤٣,٢	٢-١: بحلول عام ٢٠٢١، يُعَبَأ ١٠٠ مليون شخص، بمن فيهم الأطفال، في سبيل أعمال حقوق الطفل، مع وجود ٥٠ مليون شخص على الطريق إلى التبرع
١,٥	-	١,٥	النتيجة ٢: تعظيم أثر وفعالية الجهات المؤثرة الرئيسية من أجل النهوض بحقوق الأطفال ورفاههم
٥,٠	-	٥,٠	١-٢: التزام الشركاء الراشدين في مجال الأعمال الخيرية بالعمل مع اليونيسف وباستثمار ٥٦٣ مليون دولار سنوياً بحلول عام ٢٠١٩ من أجل إحداث تغيير جذري لصالح الأطفال
٤,٧	-	٤,٧	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
١٣,٥	٠,٩	١٢,٧	١-٣: إقامة شراكات مع قطاع الأعمال التجارية تُعظّم النتائج لصالح الأطفال وتدرّ الإيرادات (مبلغ متوقع قدره ١٧٩ مليون دولار في عام ٢٠١٩) وتحقق النفوذ والتأثير وحماية حقوق الطفل و/أو الاستفادة من الأعمال والأصول الأساسية
٨,٩	٠,٩	٨,٠	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
١,٩	-	١,٩	

الاحتياجات من الموارد			النتائج المتوقعة
المجموع	الموارد العادية	موارد أخرى	
٢,٦	١,١	١,٥	النتيجة ٤: قيام الحكومات على كل المستويات في البلدان التي توجد بها لجان وطنية بتنفيذ أولويات اليونيسف المتعلقة بالأطفال، على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، على الصعيدين المحلي والعالمي معاً
٠,٩		٠,٩	٤-١: قيام الحكومات بوضع ميزانيات لصالح الأطفال بشكل مستمر وزيادتها على الصعيدين المحلي والعالمي
١,٨	١,١	٠,٦	٤-٢: اضطلاع الحكومات بمزيد من الإجراءات من أجل احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيدين المحلي والعالمي
٥,٢	-	٥,٢	النتيجة ٥: بحلول عام ٢٠٢١، تكون اليونيسف المنظمة المتمتعة بأكبر قدر من الثقة والمشاركة في مجال تحسين حياة الأطفال في جميع أنحاء العالم
١,٨	-	١,٨	٥-١: وجود وعي وإلمام أكبر لدى الجمهور بعمل اليونيسف بوصفها المنظمة الرائدة العاملة لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
١,٣	-	١,٣	٥-٢: إسهام عمل اليونيسف في زيادة الاعتراف به واعتبارها منظمة "قادرة على إنجاز المهام"
١,٣	-	١,٣	٥-٣: تعبئة اليونيسف للجمهور من أجل اتخاذ إجراءات لصالح الأطفال في أسواق القطاع الخاص
٠,٨	-	٠,٨	٥-٤: استخدام اليونيسف محتوئاً جذاباً ومثيراً للاهتمام وعاطفياً على النحو الأمثل من أجل بناء اسمها المميز
١٢,٥	-	١٢,٥	النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنهما، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص، ومع القطاع العام في بلدان اللجان الوطنية
٤,٦	-	٤,٦	٦-١: توافر صلاحية اليونيسف للعمل، بتمتعها بحكومة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٤,٣	-	٤,٣	٦-٢: قيام اليونيسف بتوحيد التخطيط والأداء فيها، بإدارة النتائج بكفاءة وفعالية
٢,٤	-	٢,٤	٦-٣: إقامة نظم معلومات متنوعة وأمونة وأمنة تدعم تنفيذ خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل
١,١	-	١,١	٦-٤: موظفو اليونيسف واللجان الوطنية ذوو المهارات المتعددة يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص
٤,١	-	٤,١	فعالية التنمية
٤,١	-	٤,١	النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنهما، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص، ومع القطاع العام في بلدان اللجان الوطنية
٤,١	-	٤,١	٦-١: توافر صلاحية اليونيسف للعمل، بتمتعها بحكومة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٨,٥	-	٨,٥	الإدارة
٨,٥	-	٨,٥	النتيجة ٦: بحلول عام ٢٠١٨، تكون اليونيسف في وضع جيد يمكنهما، بفضل ما تتمتع به من ثقافة مشتركة، من تحقيق نتائج طموحة مع القطاع الخاص، ومع القطاع العام في بلدان اللجان الوطنية
٤,٠	-	٤,٠	٦-١: توافر صلاحية اليونيسف للعمل، بتمتعها بحكومة متجاوبة وشفافة وخاضعة للمساءلة
٤,٢	-	٤,٢	٦-٢: قيام اليونيسف بتوحيد التخطيط والأداء فيها، بإدارة النتائج بكفاءة وفعالية
٠,٣	-	٠,٣	٦-٤: موظفو اليونيسف واللجان الوطنية ذوو المهارات المتعددة يعملون كعناصر تغيير مع القطاع الخاص
٢٥٨,٠	٦٣,٩	١٩٤,١	مجموع الميزانية المقترحة لتحقيق النتائج

## رابعاً - توقعات الإيرادات والمصروفات لعام ٢٠١٩

### ألف - مقدمة

٣٣ - ينسجم شكل وعرض الميزانية والجداول مع شكل وعرض ميزانية اليونيسف المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتصنف مصروفات الشعبة في ثلاث فئات هي: الأغراض الخاصة؛ وفعالية التنمية؛ والإدارة.

٣٤ - وقد اعتمد المجلس التنفيذي مصروفات الشعبة التي تدرج في فئتي فعالية التنمية والإدارة لتكون جزءاً من ميزانية اليونيسف المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. ويُقدم هذا المشروع التكاليف المرصودة للأغراض الخاصة لعام ٢٠١٩ إلى المجلس التنفيذي لاعتمادها.

٣٥ - واستند تخطيط ميزانية الشعبة لعام ٢٠١٩ إلى سيناريو الميزانية المتوسطة النمو (انظر الجدول ٣) باستخدام البيانات التي قُدِّمت إلى الشعبة في تموز/يوليه ٢٠١٨ عن فرادى البلدان. ومن المتوقع أن يكون مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص في ظل سيناريو النمو المتوسط، عند مستوى ١,٨ بليون دولار، أعلى بمقدار ١٨١ مليون دولار، أو بنسبة ١١ في المائة، من الميزانية المنقحة لعام ٢٠١٨ البالغة ١,٦ بليون دولار. وسيطلب 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.

٣٦ - وستنخفض نسبة المصروفات إلى الإيرادات من القطاع الخاص من ١٤,٨ في المائة في ميزانية عام ٢٠١٨ إلى ١٤,٥ في المائة في عام ٢٠١٩. وعند تقييم مصروفات التشغيل وحدها، أي باستثناء مصروفات صناديق الاستثمار ومصروفات الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى، ستنخفض نسبة مصروفات التشغيل إلى الإيرادات من القطاع الخاص من ٤,٩ في المائة في ميزانية عام ٢٠١٨، أو ٧٧ مليون دولار، إلى ٤,٥ في المائة، أو ٧٩ مليون دولار، في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩. ويدل الانخفاض على نمو سريع في الإيرادات مقترناً بالتكاليف التي تم احتواؤها. ومن المتوقع أن تتحسن نسبة الكفاءة على مدى فترة تنفيذ خطة "إحداث أثر" مع نمو الإيرادات، بالانخفاض من ٤,٥ في المائة في عام ٢٠١٩ إلى ٤,١ في المائة في عام ٢٠٢١.

٣٧ - وكما يرد في الجدول ١، من المتوقع أن يبلغ صافي الفائض الإرشادي للقطاع الخاص لعام ٢٠١٩، بعد خصم مصروفات الشعبة وصناديق الاستثمار ومصروفات تراخيص اللجان الوطنية، ١,٥ بليون دولار. وهذا المبلغ أعلى بمقدار ١٥٨,٣ مليون دولار، أو بما نسبته ١٢ في المائة، من المبلغ المدرج في ميزانية عام ٢٠١٨.

### باء - الإيرادات

٣٨ - يُتوقع أن تحدث في الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩ زيادة بنسبة ١١ في المائة في مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص، أي من مبلغ ١,٦ بليون دولار المدرج في ميزانية عام ٢٠١٨ إلى مبلغ ١,٨ بليون دولار في عام ٢٠١٩.

٣٩ - ويشمل هذا النمو في الإيرادات زيادة بنسبة ١٣ في المائة، أو بما قدره ٩٥ مليون دولار في الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص في إطار الموارد العادية، من ٧٥٧ مليون دولار في ميزانية عام ٢٠١٨ إلى ٨٥٣ مليون دولار في ميزانية عام ٢٠١٩. وبالنسبة للموارد الأخرى، يُتوقع أن تحدث زيادة بنسبة ١٠ في المائة، أو بما قدره ٨٥ مليون دولار، من ٨٣٨ مليون دولار في ميزانية عام ٢٠١٨ إلى ٩٢٤ مليون دولار في ميزانية عام ٢٠١٩.

## جيم - المصروفات

٤٠ - يبلغ مجموع مصروفات الشعبة بالنسبة لكل من الميزانية المؤسسية والميزانية المقترحة للأغراض الخاصة في عام ٢٠١٩ ما قدره ٢٥٨ مليون دولار. ويمثل هذا المبلغ زيادة قدرها ٢٢ مليون دولار مقارنةً بميزانية عام ٢٠١٨ البالغة ٢٣٦ مليون دولار. ويتألف مبلغ ٢٢ مليون دولار من زيادة في مصروفات صناديق الاستثمار قدرها ١٠ ملايين دولار، ومبلغ إضافي قدره ١٠,٣ ملايين دولار من تكاليف الأغراض الخاصة الممولة من الموارد الأخرى فيما يتعلق بجمع الأموال في المكاتب القطرية، وزيادة قدرها ١,٧ مليون دولار في المصروفات الممولة من الموارد العادية.

### ١ - تكاليف فعالية التنمية (الميزانية المؤسسية)

٤١ - تغطي تكاليف فعالية التنمية في الشعبة إدارة العلاقة الاستراتيجية مع اللجان الوطنية. وستنخفض الميزانية المقترحة في إطار فئة فعالية التنمية لعام ٢٠١٩ بمقدار ٠,٢ مليون دولار من ٤,٣ ملايين دولار إلى ٤,١ مليون دولار مقارنةً بميزانية عام ٢٠١٨، وستظل متسقة مع الحدود القصوى للميزانية المؤسسية المعتمدة كجزء من ميزانية اليونيسف المتكاملة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وقد ترتب هذا الانخفاض عن إعادة تقييم التكاليف القياسية للمرتبات.

### ٢ - تكاليف الإدارة (الميزانية المؤسسية)

٤٢ - تغطي تكاليف الإدارة في الشعبة أنشطة مكتب المدير وقسم التخطيط الاستراتيجي وقسم العمليات والشؤون المالية. وستنخفض تكاليف الإدارة بنسبة ٢ في المائة، من مبلغ ٨,٧ ملايين دولار في ميزانية عام ٢٠١٨ إلى مبلغ ٨,٥ ملايين دولار في ميزانية عام ٢٠١٩، بسبب إعادة تقييم التكاليف القياسية للمرتبات.

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

### ٣ - 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 جمع الأموال من القطاع الخاص والشراكات معه؛ ودعم المكاتب القطرية؛ والاتصال والتسويق؛ وعملية الشراء. وتمثل

تكاليف الأغراض الخاصة التي تغطيها الموارد الأخرى حداً أقصى وتغطي التكاليف المباشرة لجمع الأموال في مكاتب اليونيسف القطرية التي لديها برامج لجمع الأموال.

٤٦ - وعند مقارنة عنصر الأغراض الخاصة فقط في ميزانية الشعبة، سترداد الميزانية بنسبة ١٠ في المائة، من مبلغ ٢٢٣ مليون دولار في عام ٢٠١٨ إلى مبلغ ٢٤٥,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٩، بما يمثل زيادة قدرها ٢٢,٤ مليون دولار على الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨.

٤٧ - ومن زيادة بمبلغ ٢٢,٤ مليون دولار من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠١٩، أتفق على أن تكون الزيادة في صناديق الاستثمار محددة بمبلغ ١٠ ملايين دولار لمواصلة زيادة الموارد العادية وتنمية مصادر إيرادات هامة مستدامة مثل التراكات وجمع الأموال بوسائل رقمية، على النحو المتفق عليه في الميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، ويظل ذلك إحدى الاستراتيجيات الرئيسية لزيادة الإيرادات من الموارد العادية طيلة فترة خطة "إحداث أثر".

٤٨ - وتوجد زيادة أخرى قدرها ١٠ ملايين دولار من مجموع الزيادة البالغ ٢٢,٤ مليون دولار من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠١٩ تُعزى إلى زيادة قدرها ١٠,٣ ملايين دولار في الحد الأعلى للموارد الأخرى ذات الأغراض الخاصة فيما يتعلق بجمع الأموال المباشر في المكاتب القطرية، يقابلها انخفاض بمبلغ ٠,٣ مليون دولار في المصروفات المباشرة للمكاتب القطرية الممولة من الموارد العادية.

٤٩ - ويمثل مبلغ ٢,٤ مليون دولار المتبقي زيادة في التكاليف التشغيلية ترتبط مباشرة بتنفيذ مبادرات الشراكات الجديدة، وتُصنّف جميع المصروفات في إطار جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. أما ميزانيات الأقسام الأخرى المدعومة بالموارد العادية ذات الأغراض الخاصة فلا تسجل أي زيادة مقارنة بالميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨.

٥٠ - وسترداد الميزانية المقترحة لجمع الأموال من القطاع الخاص والشراكات معه بمبلغ ٢,٤ مليون دولار، أو بنسبة ٧ في المائة، من ٣٣,٨ مليون دولار في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨ إلى ٣٦,٣ مليون دولار في عام ٢٠١٩. وتُعزى هذه الزيادة إلى تنفيذ المبادرة الجديدة للشراكات. ولتحقيق الأهداف، نُفّح هيكل جمع الأموال ليصبح التركيز فيه منصباً على الأولويات الاستراتيجية. وعلى الرغم من عدم إنشاء أي وظائف جديدة لعام ٢٠١٩، فإن الشعبة ستقوم باستثمارات تكفل الإسراع بوتيرة العمل صوب تحقيق خطة "إحداث أثر"، تحديداً، وزيادة فرادى الداعمين والمناخين لنا، وتحقيق أقصى قدر ممكن من المشاركة مع قطاع الأعمال، بما في ذلك نقل الموظفين إلى مواقع تكون أقرب إلى الأسواق، وضمان إمدادهم بالتدريب الكامل لأداء الأدوار الجديدة. ويجب أن تكفل الشعبة، علاوةً على ذلك، تسهيل إحداث ما يكفي من التغيير لاستبقاء زخم جمع الأموال/إقامة الشراكات، وأن تكون الشعبة بحضورها الموسّع في المكاتب الجديدة والحالية مجهزة تجهيزاً صحيحاً على صعيد العمليات من أجل تهيئة ظروف عمل مثلى.

٥١ - ويبين الجدول ٣ نطاق الإيرادات والمصروفات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٩. وتمثل التوقعات المتوسطة الهدف المتفق عليه لعام ٢٠١٩ الوارد في خطة "إحداث أثر"، التي تشمل أهدافاً سنوية حتى عام ٢٠٢١. وتستند التوقعات المرتفعة إلى استثمارات استراتيجية عالية الأداء مع تسجيل معدل عائدات على رأس المال المستثمر يتجاوز المعدلات المتوقعة.

الجدول ٣

خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل: نطاق الإيرادات والمصروفات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٩

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

أولاً (توقع منخفض)	ثانياً (توقع متوسط)	ثالثاً (توقع مرتفع)	
<b>الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص</b>			
١ ٤٤٢,٢	١ ٤٨٦,٨	١ ٥٣٦,٤	اللجان الوطنية
٢٨٠,٨	٢٨٩,٥	٢٩٨,٢	المكاتب القطرية
<b>١ ٧٢٣,٠</b>	<b>١ ٧٧٦,٣</b>	<b>١ ٨٣٤,٦</b>	<b>مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص</b>
<b>مصروفات جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه</b>			
٤,١	٤,١	٤,١	ألف - تكاليف فعالية التنمية
٤,١	٤,١	٤,١	علاقات اللجان الوطنية
٨,٥	٨,٥	٨,٥	باء - تكاليف الإدارة
١,٥	١,٥	١,٥	مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي
٦,٩	٦,٩	٦,٩	العمليات والشؤون المالية
٢٣٣,٩	٢٤٥,٤	٢٥١,٩	جيم - تكاليف الأغراض الخاصة
٣٤,٤	٣٦,٣	٣٨,١	جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه
٦,٦	٦,٩	٧,٣	دعم المكاتب القطرية <sup>(أ)</sup>
٦٢,٠	٦٥,٢	٦٨,٥	التكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية
١٠,٧	١١,٣	١١,٨	الاتصال والتسويق
١,٣	١,٤	١,٤	عملية الشراء
٨,٩	٩,٤	٩,٩	إشراك القطاع الخاص
١١٠,٠	١١٥,٠	١١٥,٠	صناديق الاستثمار
<b>٢٤٦,٥</b>	<b>٢٥٨,٠</b>	<b>٢٦٤,٥</b>	<b>مجموع مصروفات الشعبة</b>
٠,٧	٠,٧	٠,٧	مصروفات التراخيص/المبيعات للجان الوطنية
<b>١ ٤٧٥,٨</b>	<b>١ ٥١٧,٥</b>	<b>١ ٥٦٩,٤</b>	<b>صافي الفائض المتأتي من القطاع الخاص</b>

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

## الجدول ٤

التوقعات المالية لخطة اليونيسف لجمع الأموال في القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٧-٢٠١٤  
وخطتها للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداهما أثر من أجل كل طفل

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

التوقعات لعام ٢٠٢٠ <sup>(أ)</sup>	الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٩	آخر التقديرات لعام ٢٠١٨	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨	النتائج الفعلية لعام ٢٠١٧	
					<b>الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص</b>
٧,٠	٧,٠	٧,٠	٧,٠	٧,٧	الإيرادات المتحصلة من بطاقات المعايدة والمنتجات
١٩٩٠,٣	١٧٦٩,٣	١٥٨٨,٧	١٥٨٨,٧	١٤٥٧,٦	مساهمات جمع الأموال من القطاع الخاص
١٦٦٤,٦	١٤٧٩,٨	١٣٢٨,٧	١٣٢٨,٧	١٢٥٦,٨	اللجان الوطنية
٣٢٥,٧	٢٨٩,٥	٢٦٠,٠	٢٦٠,٠	٢٠٠,٨	المكاتب القطرية
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	إيرادات أخرى
<b>١٩٩٧,٣</b>	<b>١٧٧٦,٣</b>	<b>١٥٩٥,٧</b>	<b>١٥٩٥,٧</b>	<b>١٤٦٥,٣</b>	<b>مجموع الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص</b>
					<b>مصروفات جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه</b>
٤,٣	٤,١	٤,٠	٤,٣	٣,٤	ألف - تكاليف فعالية التنمية
٤,٣	٤,١	٤,٠	٤,٣	٣,٤	علاقات اللجان الوطنية
٨,٧	٨,٥	٨,٥	٨,٧	١٤,٨	باء - تكاليف الإدارة
١,٦	١,٥	١,٤	١,٦	١,٨	مكتب المدير والتخطيط الاستراتيجي
٧,١	٦,٩	٧,١	٧,١	١٣,٠	العمليات والشؤون المالية
<b>٢٥٩,٠</b>	<b>٢٤٥,٤</b>	<b>٢٠١,٧</b>	<b>٢٢٣,٠</b>	<b>١٥٦,١</b>	<b>جيم - تكاليف الأغراض الخاصة</b>
٢٥,١	٣٦,٣	٢٩,٥	٣٣,٨	٢٠,١	جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه
٧,٢	٦,٩	٥,٢	٦,٩	٤,٧	دعم المكاتب القطرية <sup>(أ)</sup>
٧٥,٥	٦٥,٢	٤٣,٨	٥٥,٣	٣٤,٥	التكاليف المباشرة لجمع الأموال في المكاتب القطرية
١١,٩	١١,٣	١٠,٢	١١,٣	٧,١	الاتصال والتسويق
١,٥	١,٤	١,٣	١,٤	١,٢	عملية الشراء
٢٢,٨	٩,٤	٦,٧	٩,٤	٥,٥	إشراك القطاع الخاص
١١٥,٠	١١٥,٠	١٠٥,٠	١٠٥,٠	٨٣,٠	صناديق الاستثمار
<b>٢٧٢,٠</b>	<b>٢٥٨,٠</b>	<b>٢١٤,٢</b>	<b>٢٣٦,٠</b>	<b>١٧٤,٣</b>	<b>مجموع مصروفات الشعبة</b>
٠,٧	٠,٧	٠,٤	٠,٤	٠,٣	مصروفات المبيعات/التراخيص للجان الوطنية
				٥,٤	المبيعات/اضمحلال القيمة
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	(٨,٣)	مكاسب (خسائر) الشعبة المتعلقة بسعر الصرف
<b>١٧٢٤,٦</b>	<b>١٥١٧,٥</b>	<b>١٣٨١,١</b>	<b>١٣٥٩,٣</b>	<b>١٢٩٣,٦</b>	<b>صافي الفائض المتأتي من القطاع الخاص</b>

(أ) التوقعات لعام ٢٠٢٠ مؤقتة، ولذلك فهي خاضعة للتغيير.

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

## خامسا - صناديق الاستثمار

٥٢ - تتولى الشعبة إدارة صناديق الاستثمار للقطاع الخاص وتخصيص مواردها ورصدها كجزء من مسؤوليتها عن زيادة الإيرادات من القطاع الخاص. ومن المتوقع أن تصل المساهمات المتأتية من جمع الأموال من القطاع الخاص إلى ١,٨ بليون دولار بحلول نهاية عام ٢٠١٩.

٥٣ - وبالنسبة لعام ٢٠١٩، تُطلب زيادة الميزانية المقترحة لصناديق الاستثمار من ١٠٥ ملايين دولار في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠١٨ إلى ١١٥ مليون دولار، أو بنسبة ١٠ في المائة، من أجل زيادة نمو الموارد العادية وتنمية مصادر إيرادات هامة، مثل التعهد بتقديم التبرعات والهبات من خلال الوصايا وموامة الشركات الجديدة وجمع الأموال بوسائل رقمية. وفي عام ٢٠١٨، من المتوقع أن تنمو الموارد العادية للشعبة بنسبة ١٤ في المائة، أو بمبلغ ٩٥ مليون دولار، مقارنة بالإيرادات الفعلية من الموارد العادية لعام ٢٠١٧. 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 الموارد في الفترة من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٧، ويمثل استمرار الاستثمار على المستويات المبنية في خطة "إحداث أثر" شرطا مسبقا 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 صناديق الاستثمار التي تزيد على ١٠٠ مليون دولار سنويا لا يمكن إدارتها بنجاح دون توفر قدرة قوية على إدارة المخاطر. وكفل كل من موامة مخصصات صناديق الاستثمار مع الخطة وتحسين رصد الإيرادات توزيع صناديق الاستثمار على نحو فعال لضمان نمو الإيرادات من القطاع الخاص.

٥٤ - وتماشى العائدات المتوقعة من صناديق الاستثمار لعام ٢٠١٩ مع معدل الحد الأدنى، وهو ٣ إلى ١، المطلوب بالنسبة لحافظة صناديق الاستثمار، باستثناء الأموال المتعلقة بمنح الهبات في الوصايا والابتكار. ويتسم الاستثمار في عملية منح الهبات في الوصايا بفترة استرداد أطول وبمعدل عائدات أعلى بكثير، ولكن لا يمكن توقعه بدقة على مدى فترة ثلاث سنوات. وستتاح أموال محدودة للابتكار واختبار التقنيات الجديدة لجمع الأموال دون عائد فوري على الاستثمار، ولكنها ستكون بقاء اليونيسف في طليعة أنشطة استكشاف تقنيات جديدة لجمع الأموال.

٥٥ - وللإبقاء على دقة وشفافية التخطيط لصناديق الاستثمار ورصدها والإبلاغ عنها، تواصل الشعبة تحليل قدرات الإبلاغ لدى اللجان الوطنية والمكاتب القطرية. وسيسمح إنشاء منصة جديدة لصناديق الاستثمار على شبكة الإنترنت بالاستعراض الكامل لصناديق الاستثمار الذي طلب المجلس التنفيذي إجراؤه في عام ٢٠٢١.

## سادسا - الموارد البشرية: التغييرات في الوظائف

٥٦ - في عام ٢٠١٩، يقترح أن يكون عدد الوظائف الممولة من ميزانية الشعبة في جميع أنحاء العالم ٤٩١ وظيفة. ومن هذا المجموع، تمول ٤٤ وظيفة من الميزانية المؤسسية وتكون موجودة في المقر. وهناك ٢٦٣ وظيفة ممولة من الموارد العادية (الموارد العادية للأغراض الخاصة)، تعتبر ٢٢٢ وظيفة منها من وظائف المقر، و ٢٤ من وظائف المكاتب الإقليمية، و ١٧ من وظائف المكاتب القطرية. وهناك ٢٢٨ وظيفة ممولة من الإيرادات المتأتية من عمليات جمع الأموال في المكاتب القطرية (الموارد الأخرى

المخصصة للأغراض الخاصة)، منها ٢٢٤ وظيفة من وظائف جمع الأموال في المكاتب القطرية وأربع وظائف في المقر. ويرد في المرفق الأول موجز للتغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٩.

٥٧ - ولا توجد وظائف إضافية ممولة من مقر الشعبة (الموارد العادية للأغراض الخاصة) في عام ٢٠١٩ مقارنة بعام ٢٠١٨. وتمثل التغييرات في الوظائف المطلوب تنفيذها في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩ إضفاء للمركزية على ١٢ وظيفة خارج جنيف من أجل تقريب أعمال الشعبة من الأسواق. وهذا ما سيؤدي إلى زيادة كبيرة في حضور الشعبة على الصعيد العالمي، وسوف يعني أن حوالي ٤٠ في المائة من الأدوار المتعلقة ببناء الشراكات مع القطاع الخاص ستكون خارج جنيف.

٥٨ - وثمة زيادة في عدد الوظائف الممولة من إيرادات جمع الأموال في المكاتب القطرية من ١٩٥ وظيفة في عام ٢٠١٨ إلى ٢٢٨ وظيفة في عام ٢٠١٩. وستكون جميع الوظائف الجديدة ممولة ذاتياً من الإيرادات المتأتية من عمليات جمع التبرعات في المكاتب القطرية (الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة).

٥٩ - وفي ما يتعلق بالمكاتب القطرية التي تمّول برامجها لجمع الأموال مباشرة من إجمالي إيراداتها، يتشارك كل من شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع المديرين الإقليميين المعنيين في المسؤولية عن الموافقة على الوظائف الممولة من الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة، وستقع على المناطق المسؤولية عن إعطاء الموافقة النهائية. ومنذ عام ٢٠١٦، ما فتئت المصروفات المتعلقة بهذه الوظائف تُبيّن في التقرير المالي للشعبة مع أنّ الوظائف تبقى ضمن هيكل المكاتب القطرية.

## سابعاً - مشاريع القرارات

٦٠ - ترد أدناه مشاريع القرارات المتعلقة بميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع عام ٢٠١٩ المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

## ألف - المصروفات المدرجة في الميزانية للسنة المالية ٢٠١٩ في ما يتعلق بجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع (لأغراض خاصة)

### إن المجلس التنفيذي،

١ - يوافق على المصروفات المدرجة في الميزانية للأغراض الخاصة للسنة المالية ٢٠١٩ (من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر)، وقدرها ٢٤٥,٤ مليون دولار، على النحو المفصّل في الجدول أدناه:

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

١١٥,٠	تكاليف صناديق الاستثمار الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة
٦٦,٥	التكاليف الأخرى لجمع الأموال من القطاع الخاص الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة
١٨١,٥	مجموع تكاليف جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع الممولة من الموارد العادية المخصصة للأغراض الخاصة

٦٣,٩	تكاليف جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه الممولة من الموارد الأخرى المخصصة للأغراض الخاصة
٢٤٥,٤	مجموع المصروفات للأغراض الخاصة

٢ - *يأذن* لليونيسف بما يلي:

(أ) تحمّل المصروفات، على النحو الموجز في العمود الثاني من الجدول ٣ في الوثيقة [E/ICEF/2019/AB/L.1](#)، وخفض 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 ٢٠١٩.

٣ - *يشجّع* المديرية التنفيذية على تحديد الفرص الجديدة في السوق واغتنامها، إذا ما نشأت، في فترة ما بين دورات المجلس التنفيذي وإخطار المجلس بذلك.

## باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لعام ٢٠١٩

### *إن المجلس التنفيذي،*

*يلاحظ* أن إيرادات جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، المدرجة في الميزانية للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، تبلغ ١,٨ بليون دولار، على النحو المبين في العمود الثاني من الجدول ٣ في الوثيقة [E/ICEF/2019/AB/L.1](#).

## جيم - قضايا السياسة العامة

### *إن المجلس التنفيذي،*

١ - يوافق على تخصيص اعتمادات لصناديق الاستثمار قدرها ١١٥ مليون دولار لعام ٢٠١٩؛

٢ - يوافق على مخصصات مؤقتة لمدة شهر واحد هو كانون الثاني/يناير ٢٠٢٠ قدرها ١,٨,٢ مليون دولار (أو ما نسبته ١٠ في المائة من المبلغ المخصص للأغراض الخاصة من الموارد العادية ومقداره ١,٨١,٥ مليون دولار)، تُستوعب في الميزانية السنوية لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لعام ٢٠٢٠.

## المرفق الأول

## موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠١٩

رتب الوظائف										
التفصيل										
٢-مد	١-مد	٦-ف	٥-ف	٤-ف	٣-ف	٢-ف	مجموع الموظفين الدوليين	موظفو فئة الموظفين الفنيون الوطنيين	موظفو فئة الخدمات العامة	المجموع الكلي
١	٤	٢	٢١	٦٥	٧٣	١٢	١٧٨	صفر	٤٤	٢٢٢
الجدول الأساسي للوظائف المأذون بها: المعتمدة لعام ٢٠١٨										
مقر شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه										
١	٤	٢	٢١	٦٥	٧٣	١٢	١٧٨	صفر	٤٤	٢٢٢
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٩										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الإدارة										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
فعالية التنمية										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الأغراض الخاصة										
١	٤	٢	٢١	٦٥	٧٣	١٢	١٧٨	صفر	٤٤	٢٢٢
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩										
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونسيف (الأغراض الخاصة)										
صفر	صفر	صفر	٥	١٢	١٠	صفر	٢٧	٥	٩	٤١
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٨: آخر التقديرات										
صفر	صفر	صفر	٥	١٢	١٠	صفر	٢٧	٥	٩	٤١
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩										
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
مجموع الموارد العادية للشعبة										
١	٤	٢	٢٦	٧٧	٨٣	١٢	٢٠٥	٥	٥٣	٢٦٣
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
١	٤	٢	٢٦	٧٧	٨٣	١٢	٢٠٥	٥	٥٣	٢٦٣
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩										
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
مقر الشعبة: الموارد الأخرى (للأغراض الخاصة)										
صفر	صفر	صفر	صفر	٤	صفر	صفر	٤	صفر	صفر	٤
الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
صفر	صفر	صفر	صفر	٤	صفر	صفر	٤	صفر	صفر	٤
الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩										
التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨										
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر

رتب الوظائف											التفصيل
موظفو فئة المجموع الكلي	الموظفون الخدمات العامة	الموظفون الفنيون الوطنيون	مجموع الموظفين الدوليين	ف-٢	ف-٣	ف-٤	ف-٥	ف-٦	مد-١	مد-٢	
المكاتب القطرية لليونيسف: الموارد الأخرى (للأغراض الخاصة)											
١٩٥	١٠٠	٨٦	٩	صفر	٢	٦	١	صفر	صفر	صفر	الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨
٢٩	١١	١٤	٤	صفر	١	٣	صفر	صفر	صفر	صفر	التغييرات في الوظائف لعام ٢٠١٨: آخر التقديرات
٢٢٤	١١١	١٠٠	١٣	صفر	٣	٩	١	صفر	صفر	صفر	الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩
٢٩	١١	١٤	٤	صفر	١	٣	٠	صفر	صفر	صفر	التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨
مجموع الموارد الأخرى للشعبة											
١٩٩	١٠٠	٨٦	١٣	صفر	٢	١٠	١	صفر	صفر	صفر	الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨
٢٢٨	١١١	١٠٠	١٧	صفر	٣	١٣	١	صفر	صفر	صفر	الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩
٢٩	١١	١٤	٤	صفر	١	٣	صفر	صفر	صفر	صفر	التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨
مجموع وظائف الشعبة											
٤٦٢	١٥٣	٩١	٢١٨	١٢	٨٥	٨٧	٢٧	٢	٤	١	الوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨
٤٩١	١٦٤	١٠٥	٢٢٢	١٢	٨٦	٩٠	٢٧	٢	٤	١	الوظائف المقترحة لعام ٢٠١٩
٢٩	١١	١٤	٤	صفر	١	٣	صفر	صفر	صفر	صفر	التغييرات مقارنة بالوظائف المعتمدة لعام ٢٠١٨

## المرفق الثاني

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

### أولاً - المعلومات الأساسية والعملية

١ - تقدم خطة اليونيسف للقطاع الخاص للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: إحداث أثر من أجل كل طفل (خطة "إحداث أثر") رؤية وإطار عمل مشتركين لجمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه على نطاق اليونيسف، بما في ذلك في شُعب المقر والمكاتب الإقليمية والقُطرية واللجان الوطنية لليونيسف، دعماً للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وتتولى شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه إدارة تنفيذ "خطة إحداث 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 الشُعب والمكاتب الإقليمية واللجان الوطنية والمكاتب القُطرية التابعة لليونيسف لضمان عملية تنسيق ومواءمة فعالة في ما يتعلق بالاستراتيجيات الرئيسية التي تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية المحددة في الخطة الاستراتيجية.

٢ - من خلال التشاور الوثيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، ما فتئت الشعبة تبذل جهوداً من أجل وضع خطة تشمل استعراضاً عاماً للأهداف والاستراتيجيات ذات الأولوية تمتد 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 وتوفر الدعم لهما.

٣ - وتولّى إدارة العملية فريق الإدارة العليا للشعبة، بينما تولّى تنسيقها قسم التخطيط الاستراتيجي وفرقة العمل المعنية بالتخطيط التابعة للشعبة، بمساهمة من خبراء من اللجان الوطنية، والمكاتب القُطرية، 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 حدٍّ ممكن.

### ثانياً - ما الجديد في خطة "إحداث أثر"؟

٤ - أُجري تحليل لحالة عمل اليونيسف مع القطاع الخاص في النصف الأول من عام ٢٠١٦ شمل مشاورات أجريت على نطاق اللجان الوطنية والمكاتب القُطرية والمكاتب الإقليمية. وتبيّن من التحليل أنه في ظلّ وجود استثمارات كافية ومعرفة أحوال السوق وإمكانات تنميتها، هناك إمكانية كبيرة جداً لتعزيز نمو الإيرادات، ولا سيما الموارد غير المقيّدة، نمواً كبيراً. وحدّد التحليل أيضاً الإمكانيات 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 - ولتحقيق إمكانات القطاع الخاص كاملة، يجب أن تضطلع اليونيسف بشكل حاسم بدور قيادي 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 موازنة الأهداف الطموحة مع الاستثمارات البشرية والمالية اللازمة.

٦ - ويتمثل الهدف المتعلق بالإيرادات المتأتية من القطاع الخاص في جمع مبلغ إجماليه ٩,٦ بلايين دولار (صافيه ٧,٥ بلايين دولار) خلال الفترة من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٢١. ويمثل هذا المبلغ زيادة في إجمالي الإيرادات المتأتية من القطاع الخاص قدرها ٢,٨ بليون دولار، ومضاعفة لعدد فرادى الجهات المانحة لليونيسف بالمقارنة مع العدد المحدد في خطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وهذا الهدف هو تعبير عما تستهدفه اليونيسف بشكل جماعي إلى تحقيقه في جميع المكاتب القطرية، واللجان الوطنية، وشعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، والشعب الأخرى. وسيدعم القطاع الخاص أيضاً تنفيذ استراتيجيات اليونيسف المتعلقة بالتغيير، على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١.

### ثالثاً - الأهداف المتعلقة بالإيرادات في خطة "إحداث أثر"

الجدول ١

الإيرادات الإجمالية والصافية المستهدفة بالنسبة للموارد العادية، والموارد الأخرى (العادية) والموارد الأخرى (الخاصة بالطوارئ)

(ببلايين دولارات الولايات المتحدة)

٢٠٢١	٢٠٢٠	٢٠١٩	٢٠١٨
٢,٧٥٠	٢,٥٣٠	٢,٢٥٠	٢,٠٢٠
٢,١٦١	١,٩٩٧	١,٧٧٦	١,٥٩٦
١,٠٤٢	٠,٩٥٩	٠,٨٥٣	٠,٧٥٧
١,٠١٨	٠,٩٣٩	٠,٨٢٣	٠,٧٣٨
٠,١٠٠	٠,١٠٠	٠,١٠٠	٠,١٠٠

### رابعاً - إطار نتائج خطة "إحداث أثر"

٧ - في إطار النتائج النهائية للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، تسهم النتائج التي تحرزها شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في تحقيق استراتيجيات التغيير، التي تسهم بدورها في 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؛ وتطوير الموارد والشراكات وتسخيرها لمصلحة الأطفال؛ وتسخير قوة أوساط الأعمال التجارية والأسواق لصالح الأطفال.

٨ - وتعتمد اليونيسف حالياً نهجاً قائماً على دوائر مستهدفة من أجل تحقيق النتائج مع القطاع الخاص. و الدوائر المستهدفة الرئيسية في القطاع الخاص هي: فرادى الداعمين، والجهات المؤثرة الرئيسية، وقطاع 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.

٩ - فبالنسبة إلى فرادى الداعمين، يتمثل الهدف المتوخى في أن يقوم، بحلول عام ٢٠٢١، 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 والمأنحون والأطفال) في سبيل إعمال حقوق الطفل.

١٠ - 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 الداعين إلى إعمال حقوق الطفل، مساهمةً بذلك في توسيع نطاق نشر رسائل الدعوة التي توجهها اليونيسف بشأن القضايا ذات الأولوية.

١١ - 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 و/أو النفوذ، و/أو الاستفادة من الأنشطة التجارية والأصول الأساسية لصالح الأطفال؛ 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.

١٢ - 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 ميزانيات لصالح الأطفال وأن تزيد فيها، وأن تضطلع بالمزيد من الإجراءات من أجل احترام حقوق الطفل وحمايتها وإعمالها على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي.

١٣ - ويعتبر اسم اليونيسف عاملاً بالغ الأهمية للاتصال بفعالية مع الدوائر الرئيسية التي تستهدفها المنظمة. وستسعى اليونيسف إلى أن تصبح المنظمة التي تتمتع بأكبر قدر ممكن من الثقة والمشاركة في مجال تحسين حياة الأطفال في جميع أنحاء العالم.

١٤ - 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 الاستعداد اللازم للعمل مع القطاع الخاص، والتخطيط والأداء معاً بفعالية في اليونيسف واللجان الوطنية، واستخدام نظم المعلومات المناسبة والاستعانة بموظفين متعددي المهارات.