



**Экономический  
и Социальный Совет**

Distr.: Limited  
4 January 2021  
Russian  
Original: English

**На решение**

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Первая очередная сессия 2021 года**

9–12 февраля 2021 года

Пункт 11 предварительной повестки дня\*

**Отдел по мобилизации средств в частном секторе  
и партнерскому сотрудничеству: план работы  
и предлагаемый бюджет на 2021 год**

*Резюме*

В настоящем докладе содержится обзор плана работы и предлагаемого бюджета Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству на 2021 год. В плане работы подробно изложена информация о финансовых и нефинансовых мероприятиях и результатах, которые должны быть достигнуты в 2021 году на основе выполнения Стратегического плана ЮНИСЕФ на 2018–2021 годы, сводного бюджета ЮНИСЕФ на 2018–2021 годы и пересмотренного Плана сотрудничества ЮНИСЕФ с частным сектором в целях защиты интересов каждого ребенка на 2018–2021 годы (план «ИМПАКТ»).

Элементы решения для рассмотрения Исполнительным советом приводятся в разделе VI.

\* E/ICEF/2021/1.



## Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Общий обзор .....	3
II. Результаты за 2020 год .....	4
III. Основные результаты, которых ожидается достичь в 2021 году, и бюджетные ресурсы, которые потребуются Отделу по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству в 2021 году .....	11
IV. Прогнозируемые показатели поступлений и расходов на 2021 год .....	18
A. Методика планирования .....	18
B. Поступления .....	19
C. Расходы .....	20
1. Расходы на обеспечение эффективности развития (общеорганизационный бюджет) .....	21
2. Управленческие расходы (общеорганизационный бюджет) .....	22
3. Расходы на специальную целевую деятельность .....	22
V. Людские ресурсы: изменения в штатном расписании .....	25
VI. Проект решения .....	25
Приложение: Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2021 год .....	27

## I. Общий обзор

1. Отдел по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) в сотрудничестве с региональными отделениями и другими подразделениями штаб-квартиры в глобальном масштабе координирует работу и обеспечивает руководство деятельностью и поддержку национальных комитетов содействия ЮНИСЕФ и страновых отделений ЮНИСЕФ в рамках всех процессов, относящихся к мобилизации средств в частном секторе, а также к взаимодействию с частным сектором и партнерским отношениям с ним.

2. В 2021 году ОМЧП планирует:

а) мобилизовать 1,5 млрд долл. США от частных лиц, фондов, благотворительных организаций, корпораций и членских организаций, в том числе 672,6 млн долл. США по линии регулярных ресурсов (РР);

б) увеличить число, качественные характеристики и долголетие сторонников и доноров, используя технологии и данные в целях получения максимальной отдачи от существующих отношений и максимальной реализации открывающихся новых возможностей;

в) максимально активизировать взаимодействие подразделений ЮНИСЕФ с деловыми кругами в целях привлечения финансирования, основных активов, развития инновационной и информационно-пропагандистской деятельности и программ в интересах детей при одновременном совершенствовании их практики и мер политики в поддержку прав ребенка;

г) расширить полномочия национальных комитетов и оказать им поддержку путем совершенствования их процессов планирования на страновом уровне и рамок для оценки результатов пропагандистских программ, а также путем разработки к середине 2021 года скоординированной программной стратегии на 2022–2025 годы, документально оформленной и управляемой на основе усиленного совместного стратегического планирования, включая достижение результатов на итоговых этапах в интересах детей внутри страны и вклад в достижение глобальных результатов;

е) продолжать внедрять глобальные цифровые системы и платформы в целях максимально эффективного поиска, привлечения и обслуживания доноров во всем мире, повышения эффективности, обеспечения глобальной координации и снижения рисков, связанных с данными и кибербезопасностью;

ф) разработать, опробовать и внедрить инновационные механизмы финансирования инвестиций для мобилизации средств в частном секторе в целях уменьшения зависимости от основных ресурсов ЮНИСЕФ в плане инвестиционных средств.

3. В 2020 году национальные комитеты и страновые отделения продемонстрировали исключительную оперативность и стремление обновить, изменить и адаптировать стратегии мобилизации средств в свете начавшейся в 2019 году пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19). Несмотря на неблагоприятные обстоятельства, общий объем поступлений из частного сектора, по прогнозам, достигнет в 2020 году 1,5 млрд долл. США, что на 81,3 млн долл. США (6 процентов) больше фактического общего объема поступлений в 2019 году. Это является свидетельством приверженности отдельных лиц и учреждений, которые регулярно вносят в ЮНИСЕФ взносы; это говорит о силе бренда ЮНИСЕФ для новых индивидуальных и институциональных доноров, которые впервые оказывают помощь в виде взносов для борьбы с чрезвычайными ситуациями на глобальном и местном уровнях.

4. По прогнозам, в 2021 году общий объем поступлений от частного сектора достигнет 1503 млн долл. США, включая поступления по линии регулярных ресурсов (РР) в размере 672,6 млн долл. США. Это не отличается от последних прогнозов в отношении совокупных поступлений на 2020 год и отражает осторожный подход к планированию, применяемый большинством рынков по привлечению ресурсов с учетом сохраняющейся неопределенности в отношении глобальных экономических перспектив в результате продолжающейся пандемии COVID-19. Бюджет, предлагаемый для достижения этого целевого показателя поступлений, составляет 223,9 млн долл. США, то есть сохраняется на том же уровне, что и утвержденный бюджет на 2020 год.

5. Совокупный бюджет ОМЧП состоит из общеорганизационного бюджета и бюджета расходов на специальную целевую деятельность. Он отражает прямые и косвенные издержки, связанные с привлечением поступлений из частного сектора и достижением результатов в интересах детей посредством партнерского сотрудничества.

6. Утвержденный общеорганизационный бюджет ОМЧП на 2021 год составляет 12,5 млн долл. США, что незначительно — на 0,1 млн долл. США — меньше по сравнению с 2020 годом.

7. Предлагаемый бюджет расходов на специальную целевую деятельность ОМЧП на 2021 год, ежегодно утверждаемый Исполнительным советом, составляет 211,4 млн долл. США и сохраняется на том же уровне, что и утвержденный бюджет на 2020 год. В него входит сумма в размере 153 млн долл. США, финансируемая за счет РР и включающая 85 млн долл. США на инвестиционные фонды и 68 млн долл. США на оперативные расходы, а также максимально допустимая сумма в размере 58,4 млн долл. США, финансируемая за счет прочих ресурсов (ПР).

8. Максимально допустимый объем ПР в размере 58,4 млн долл. США на 2021 год на 1,5 млн долл. США ниже утвержденного верхнего порогового значения на 2020 год.

9. Наиболее значительными рисками, которые могут помешать ОМЧП достичь своих целей в 2021 году, являются а) длительное воздействие и беспрецедентные масштабы пандемии COVID-19 на глобальную экономику и глобальные рынки мобилизации средств в частном секторе, несмотря на то, что данные предыдущих рецессий демонстрируют устойчивость каналов мобилизации средств в частном секторе; б) наличие финансовых средств для инвестиций на цели мобилизации средств в частном секторе и в) потенциальный репутационный кризис на любом рынке, где ЮНИСЕФ руководит деятельностью финансовых и нефинансовых партнерств с частным сектором. Стратегии, нацеленные на снижение этих рисков и выявление новых возможностей, включают увеличение объемов целевых инвестиций в цифровые технологии мобилизации средств и стратегии получения взносов от индивидуальных доноров, активный поиск внешних и инновационных источников инвестиционных решений в области мобилизации средств и постоянное внимание к предотвращению рисков.

## II. Результаты за 2020 год

10. В 2020 году перед национальными комитетами и страновыми отделениями, занимающимися мобилизацией средств в частном секторе (МСЧС), встала беспрецедентная задача — мобилизовать средства и повышать осведомленность в период пандемии COVID-19 и в условиях возникновения последующих экономических проблем. Национальные комитеты и страновые отделения проявили

гибкость, оперативно адаптировав стратегии привлечения доноров для регулярных программ и мобилизовав средства на решение проблем в рамках глобальных чрезвычайных ситуаций, включая усилия в рамках COVID-19, а также в связи с чрезвычайной ситуацией в Ливане. В результате этого, несмотря на сложившиеся обстоятельства, деятельность ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе приносит хорошие результаты: расширяется деятельность ряда национальных комитетов и страновых отделений МСЧС, а также увеличивается его доля в поступлениях в местной валюте.

11. ОМЧП продолжает работу по оптимизации финансовой отчетности со странами, с тем чтобы обеспечить максимальную точность и оперативность прогнозов, для чего ежемесячно проводятся консультации с 21 рынком, на которые приходится 85 процентов поступлений ОМЧП ЮНИСЕФ. Поэтому прогнозы поступлений были сформулированы совместно со странами, с тем чтобы отразить то, что может быть достигнуто — при наличии стратегического курса и инвестиций — в контексте сохраняющихся проблем в условиях глобальной экономической конъюнктуры.

12. Ожидается, что в 2020 году общий объем поступлений от частного сектора составит 1,5 млрд долл. США, что на 48,9 млн долл. США (3 процента) превышает целевые показатели, подробно изложенные в утвержденном бюджете на 2020 год. Это на 81,3 млн долл. США (6 процентов) больше фактического общего объема поступлений в 2019 году.

13. По прогнозам, в 2020 году поступления от частного сектора в счет РР составят 672,6 млн долл. США. Это на 14,9 млн долл. США больше, чем фактические поступления за 2019 год, но на 31,1 млн долл. США меньше, чем цель по РР, сформулированная в утвержденном плане работы и бюджете на 2020 год. Причина сокращения по сравнению с утвержденным бюджетом, исходя из последней информации, полученной в форме обратной связи от крупных рынков мобилизации средств, заключается в том, что, согласно прогнозам, часть индивидуальных взносов будет привлекаться в качестве прочих (чрезвычайных) ресурсов (ПЧР), а не в качестве РР. Это обоснование основано на мерах по борьбе с пандемией COVID-19 и на более высоких показателях мобилизации средств, связанных с другими затянувшимися или внезапно начавшимися кризисами (например, в Бейруте, Ливане, Сирийской Арабской Республике и Йемене).

14. Доля частного сектора в объеме поступлений в счет РР в 2020 году оценивается в 830,7 млн долл. США. Это на 80,1 млн долл. США больше, чем запланированный на 2020 год целевой показатель в размере 750,6 млн долл. США, и на 66,5 млн долл. США больше, чем фактические поступления в 2019 году. Поступления от взносов частного сектора на цели урегулирования чрезвычайных ситуаций (прочие (чрезвычайные) ресурсы) на 2020 год прогнозируются на уровне 234,1 млн долл. США, что на 134,1 млн долл. США больше заложенного в бюджет показателя 2020 года в размере 100 млн долл. США и на 90,3 млн долл. США больше, чем фактические поступления 2019 года. Эти прогнозируемые результаты обусловлены быстрой адаптацией ранее запланированных стратегий привлечения индивидуальных доноров с началом пандемии COVID-19 (поскольку ОМЧП не смог продолжить свою обычную деятельность из-за введенного во многих странах режима изоляции), а также эффективным партнерством в условиях пандемии с донорами, жертвующими весьма значительные суммы. Эти результаты свидетельствуют также о высокой эффективности деятельности по мобилизации средств в интересах борьбы с чрезвычайными ситуациями, о чем говорится в пункте 13 выше. Прирост поступлений по линии прочих (чрезвычайных) ресурсов компенсируется

прогнозируемым сокращением на 53,7 млн долл. США поступлений по линии прочих (регулярных) ресурсов по сравнению с запланированным бюджетом на 2020 год.

15. По состоянию на октябрь 2020 года сметные расходы ОМЧП в 2020 году составляли 216,7 млн долл. США по сравнению с утвержденным бюджетом в размере 223,9 млн долл. США. Прогнозируется, что использование средств бюджета, финансируемого по линии РР, включая инвестиционные фонды, составит 100 процентов средств, выделенных ОМЧП на цели максимального увеличения объема инвестиций в деятельность по привлечению поступлений. Максимально допустимый объем РР может не использоваться полностью — настолько, насколько не реализуются прогнозы поступлений страновых отделений. Однако там, где это возможно, инвестиции будут оптимизированы.

16. ОМЧП продолжает играть ведущую роль в глобальном осуществлении Стратегии привлечения сторонников в целях обеспечения потока поступлений в страновые отделения с большим потенциалом. Стратегия привлечения сторонников была успешно запущена в Индии в 2020 году.

17. В 2020 году вследствие растущего неравенства, сложной политической обстановки, попыток отдельных сил подорвать выполнение обязательств в области прав человека и активного распространения многочисленных и взаимосвязанных кризисов национальные комитеты столкнулись с серьезными проблемами в своей информационно-пропагандистской работе. В этом контексте ОМЧП разработал новое техническое руководство по вопросам пропаганды и агитации и будет внедрять инструменты для поддержки национальных комитетов в их пропагандистской деятельности.

18. Продолжает расширяться просветительская работа в области прав ребенка и в рамках инициативы «Города, удобные для жизни детей» (ГБД), в которой участвует рекордное число национальных комитетов. Например, в 2020 году в Соединенных Штатах Америки был запущен первый экспериментальный проект ГБД. ОМЧП будет продолжать работать с региональными отделениями, Отделом программ и другими отделами в целях приведения этих инициатив по созданию платформ в соответствие со стандартами, руководящими принципами и всеобъемлющими рамками ЮНИСЕФ, направленными на достижение комплексных результатов.

19. Существует четкое понимание в отношении того, что информационно-разъяснительная работа с правительствами в столицах стран играет важнейшую роль в обеспечении вклада государственного сектора в деятельность ЮНИСЕФ. Правительства полагаются на ЮНИСЕФ в деле информирования своей национальной аудитории о результативности своих программ, с тем чтобы привлечь внимание к ним и заручиться поддержкой налогоплательщиков в деле оказания официальной помощи в целях развития. Информационно-пропагандистская деятельность, проводимая ЮНИСЕФ и национальными комитетами, позволила увеличить бюджеты, реформировать политику, укрепить системы и сократить неравенство на национальном и субнациональном уровнях. Благодаря этой работе ЮНИСЕФ продолжает оставаться актуальным субъектом в быстро меняющейся политической и социальной обстановке.

20. В 2020 году Отдел продолжал осуществлять эффективное управление стратегическими отношениями между ЮНИСЕФ и национальными комитетами, включая укрепление систем и протоколов, касающихся совместного стратегического планирования, механизмов внутреннего контроля и управления в национальных комитетах. ОМЧП продолжал предоставлять национальным комитетам

руководящие указания, процедуры и индивидуальную поддержку в целях обеспечения финансового надзора и дальнейшего снижения рисков.

21. Отдел продолжает осуществлять жесткий контроль за своей деятельностью путем проведения регулярных проверок, совершенствования инструментов прогнозирования и мониторинга и подготовки отчетов о поступлениях и расходах на основе регулярных проверок рисков и обзоров реестров рисков в соответствии с политикой ЮНИСЕФ и процедурами отделов и практики обеспечения бесперебойного функционирования.

Таблица 1

**Ведомость поступлений и расходов****Фактические показатели за 2019 год, утвержденный бюджет на 2020 год, последние оценочные показатели за 2020 год и предлагаемый бюджет на 2021 год**

(В млн долл. США)

	Фактические результаты за 2019 год			Утвержденный бюджет на 2020 год			Последние оценочные показатели за 2020 год			Предлагаемый бюджет на 2021 год			Разница между показателями 2021 года и утвержденным бюджетом на 2020 год	
	Средства регулярного бюджета (PP)	Прочие ресурсы (PP)	Всего	PP	PP	Всего	PP	PP	Всего	PP	PP	Всего	Сумма	В процентах
	<b>Поступления от частного сектора</b>													
Поступления от продажи поздравительных открыток и смежной продукции	5,0	–	5,0	7,0	–	7,0	7,0	–	7,0	5,0	–	5,0	(2,0)	-29
Взносы субъектов частного сектора в рамках мобилизации средств	652,7	764,2	1 416,9	696,7	750,6	1 447,3	665,6	830,7	1 496,2	667,6	830,6	1 498,2	50,9	4
Национальные комитеты	617,7	613,6	1 231,3	649,5	566,4	1 215,9	631,9	629,5	1 261,5	634,0	629,8	1 263,8	47,9	4
Страновые отделения	35,0	150,6	185,6	47,2	184,2	231,4	33,6	201,1	234,8	33,6	200,8	234,4	3,0	1
Прочие поступления	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Итого, поступления от частного сектора</b>	<b>657,7</b>	<b>764,2</b>	<b>1 421,9</b>	<b>703,7</b>	<b>750,6</b>	<b>1 454,3</b>	<b>672,6</b>	<b>830,7</b>	<b>1 503,2</b>	<b>672,6</b>	<b>830,6</b>	<b>1 503,2</b>	<b>48,9</b>	<b>3</b>
<b>Расходы Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП)</b>														
<b>А. Расходы на обеспечение эффективности развития</b>	3,8	–	3,8	4,2	–	4,2	4,2	–	4,2	4,2	–	4,2	–	0



	Фактические результаты за 2019 год			Утвержденный бюджет на 2020 год			Последние оценочные показатели за 2020 год			Предлагаемый бюджет на 2021 год			Разница между показателями 2021 года и утвержденным бюджетом на 2020 год	
	Средства регулярного бюджета (PP)	Прочие ресурсы (ПП)	Всего	PP	ПП	Всего	PP	ПП	Всего	PP	ПП	Всего	Сумма	В процентах
Секция по связям с национальными комитетами	3,8	–	3,8	4,2	–	4,2	4,2	–	4,2	4,2	–	4,2	–	0
<b>В. Управленческие расходы</b>	7,2	–	7,2	8,4	–	8,4	8,3	–	8,3	8,3	–	8,3	(0,1)	-1
Канцелярия Директора и Секция стратегического планирования	1,4	–	1,4	1,6	–	1,6	1,6	–	1,6	1,6	–	1,6	–	0
Секция финансово-оперативной деятельности	5,8	–	5,8	6,8	–	6,8	6,7	–	6,7	6,8	–	6,8	(0,1)	-1
<b>С. Расходы на специальную целевую деятельность</b>	176,8	45,0	221,8	151,4	59,9	211,3	148,3	55,8	204,1	153,0	58,4	211,4	0,0	0
Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество	34,5	0,1	34,6	36,3	–	36,3	34,8	0,4	35,1	36,8	1,2	38,0	1,7	5
Поддержка страновых отделений <sup>b</sup>	6,7	–	6,7	6,9	–	6,9	6,6	–	6,6	7,0	–	7,0	0,1	1
Прямые расходы страновых отделений на мобилизацию средств	1,4	44,4	45,8	3,6	57,9	61,5	3,4	55,0	58,5	3,9	56,4	60,3	(1,2)	-2
Коммуникация и маркетинг	10,2	0,2	10,4	10,8	–	10,8	10,3	0,3	10,6	11,1	–	11,1	0,3	3
Закупки	1,3	–	1,3	1,3	–	1,3	1,3	–	1,3	1,5	–	1,5	0,1	8
Взаимодействие с частным сектором	6,5	0,3	6,8	7,4	2,0	9,4	7,0	0,2	7,1	7,6	0,8	8,5	(0,9)	-10

	Фактические результаты за 2019 год			Утвержденный бюджет на 2020 год			Последние оценочные показатели за 2020 год			Предлагаемый бюджет на 2021 год			Разница между показателями 2021 года и утвержденным бюджетом на 2020 год	
	Средства регулярного бюджета (PP)	Прочие ресурсы (PP)	Всего	PP	ПП	Всего	PP	ПП	Всего	PP	ПП	Всего	Сумма	В процентах
Инвестиционные фонды	116,2	–	116,2	85,0	–	85,0	85,0	–	85,0	85,0	–	85,0	–	0
<b>Итого, расходы ОМЧП</b>	<b>187,8</b>	<b>45,0</b>	<b>232,8</b>	<b>164,0</b>	<b>59,9</b>	<b>223,9</b>	<b>160,8</b>	<b>55,8</b>	<b>216,7</b>	<b>165,5</b>	<b>58,4</b>	<b>223,9</b>	<b>(0,0)</b>	<b>0</b>
Расходы национальных комитетов, связанные с лицензированием и торговыми операциями	1,2	–	1,2	0,7	–	0,7	0,7	–	0,7	0,7	–	0,7	–	0
Обесценение активов	0,9	–	0,9	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0
Курсовые прибыли (убытки) ОМЧП	2,7	(0,1)	2,6	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0
<b>Чистый остаток средств, поступивших от частного сектора</b>	<b>465,1</b>	<b>719,3</b>	<b>1 184,4</b>	<b>539,0</b>	<b>690,7</b>	<b>1 229,7</b>	<b>511,0</b>	<b>774,8</b>	<b>1 285,9</b>	<b>506,4</b>	<b>772,2</b>	<b>1 278,6</b>	<b>48,9</b>	<b>4</b>

<sup>a</sup> Примечание: вследствие округления приведенные цифры могут не давать в сумме итогового показателя.

<sup>b</sup> Расходы по статье «Поддержка страновых отделений» включают финансирование Отдела развития и поддержки страновых отделений и региональных центров поддержки.

### **III. Основные результаты, которых ожидается достичь в 2021 году, и бюджетные ресурсы, которые потребуются Отделу по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству в 2021 году**

22. Для достижения в 2021 году целевого объема поступлений в 1,5 млрд долл. США, из которых 672,6 млн долл. США будет приходиться на РР, ОМЧП предлагает: а) совокупный бюджет расходов на специальную целевую деятельность в размере 223,9 млн долл. США, включающий бюджет в сумме 153 млн долл. США, финансируемый за счет РР, и максимально допустимый объем расходов в размере 58,4 млн долл. США, финансируемых за счет прочих ресурсов; и б) общеорганизационный бюджет в размере 12,5 млн долл. США.

23. Ниже рассматриваются обновленные ожидаемые результаты и запланированные стратегии их достижения в 2021 году в разбивке по субъектам частного сектора. Поскольку с определенностью прогнозировать воздействие пандемии COVID-19 на будущую деятельность по мобилизации средств и налаживанию партнерских связей не представляется возможным, ЮНИСЕФ уделяет первоочередное внимание нескольким ключевым мероприятиям в поддержку дальнейшего роста деятельности по мобилизации средств и достижению результатов в интересах детей на основе партнерских связей с коммерческими предприятиями и субъектами, занимающимися благотворительной деятельностью. Если говорить более конкретно, то ОМЧП удвоит усилия в целях наращивания масштабов мобилизации средств в частном секторе, особенно среди частных лиц, путем инвестирования ресурсов в деятельность по обеспечению взаимодействия со сторонниками и донорами и расширения их участия, особенно в рамках усилий по мобилизации средств в цифровом формате. Отдел будет также разрабатывать и внедрять альтернативные и инновационные формы инвестирования в мобилизацию средств. В целях повышения эффективности деятельности по достижению результатов в интересах детей ЮНИСЕФ будет продолжать внедрять и всесторонне оптимизировать в страновых отделениях и национальных комитетах подход к работе, ориентированный на достижение конкретных результатов. В целях укрепления глобальной повестки дня ЮНИСЕФ ОМЧП будет повышать эффективность применяемого им целостного подхода к мобилизации средств, информационно-пропагандистской деятельности и разработке программ в странах с высоким уровнем дохода.

**Ожидаемый результат 1: к 2021 году в преобразовании мира посредством активных выступлений и благотворительных пожертвований под эгидой ЮНИСЕФ будут участвовать 115 миллионов человек<sup>1</sup>**

- К 2021 году пожертвования будут делать 11,3 миллиона человек, чья доля в чистом объеме поступлений по линии частного сектора будет составлять 905 млн долл. США ежегодно
- К 2021 году 115 млн человек, в том числе детей, мобилизуются в целях реализации прав детей и еще 50 миллионов человек будут готовы последовать их примеру<sup>2</sup>

24. В контексте первого ожидаемого результата для достижения целевого показателя поступлений предлагается выделить совокупный бюджет расходов на специальную целевую деятельность в размере 170,7 млн долл. США (114,3 млн долл. США по линии РР и 56,4 млн долл. США по линии ПР). Ниже указаны некоторые из основных стратегий мобилизации средств в частном секторе, которые планируется осуществить в 2021 году для достижения запланированного роста поступлений:

а) ЮНИСЕФ должен защищать поступления для программ в страновых отделениях по сбору средств, которые поступают от индивидуальных пожертвований в этих странах. Для этого ЮНИСЕФ приступил к поиску нескольких альтернативных, инновационных инвестиционных решений, позволяющих снизить нагрузку на основные ресурсы и обеспечить инвестиции в формирующиеся, обладающие большим потенциалом рынки для мобилизации средств;

б) наблюдается активный рост привлечения отдельных доноров посредством цифровых технологий: 27 процентов объявленных взносов и 66 процентов денежных средств доноров привлекаются с помощью цифровых/мобильных технологий. Работая в тесном сотрудничестве с Отделом коммуникации, Отделом информационно-коммуникационных технологий, национальными комитетами и страновыми и региональными отделениями, Отдел будет осуществлять стратегии, направленные на существенное увеличение масштабов привлечения средств в цифровом формате в будущем. ЮНИСЕФ уже действует стратегически в этом плане и выделяет технический потенциал для улучшения показателей удержания средств доноров. Такой переход к цифровому формату требует дополнительных инвестиций — как в новые системы и людей, так и в предоставление гораздо большего объема убедительных идей для привлечения сторонников и доноров;

<sup>1</sup> Изначально в рамках плана «ИМПАКТ» была поставлена цель обеспечить, чтобы к 2021 году в преобразовании мира посредством активных выступлений и благотворительных пожертвований под эгидой ЮНИСЕФ участвовало 100 миллионов человек. Однако в связи с изменением методологии определения уровней донорской помощи и участия сторонников целевой показатель на 2021 год был увеличен до 115 миллионов человек.

<sup>2</sup> Термин «люди, готовые внести свой вклад» определяется как лица, адреса электронной почты или номера телефонов которых были получены в результате информационно-пропагандистской деятельности в цифровом формате и предоставлены в распоряжение ЮНИСЕФ для целей мобилизации средств. Этот термин не охватывает лиц, которые были просто вовлечены в деятельность ЮНИСЕФ.

с) Отдел будет и впредь в приоритетном порядке направлять ресурсы на деятельность, осуществляемую на рынках с наибольшим потенциалом роста поступлений в виде пожертвований частных лиц, в том числе ежемесячных объявленных пожертвований, одноразовых пожертвований и пожертвований по завещаниям.

**Ожидаемый результат 2: будет достигнут максимальный уровень участия и эффективности деятельности ключевых влиятельных субъектов в деле продвижения прав детей и обеспечения их благополучия**

- В целях осуществления позитивных преобразований в интересах детей к началу 2021 года ведущие партнеры в области благотворительной деятельности примут на себя обязательство сотрудничать с ЮНИСЕФ и ежегодно инвестировать 387 млн долл. США
- Деятельность ключевых влиятельных субъектов придаст дополнительный вес информационно-пропагандистским мероприятиям ЮНИСЕФ, касающимся приоритетных проблем, затрагивающих интересы детей

25. Для достижения второго ожидаемого результата предлагается выделить средства на специальную целевую деятельность на общую сумму в 6,2 млн долл. США по линии РР для продолжения взаимодействия с перспективными глобальными фондами, укрепления отношений с крупными донорами и привлечения партнеров и их сетей в целях пропаганды среди структур государственного и частного секторов позиций ЮНИСЕФ по ключевым вопросам. В 2021 году ОМЧП разработает и начнет кампанию по привлечению крупных капиталов и продолжит наращивать потенциал в целях обеспечения более широкомасштабного поиска на рынках на местном и глобальном уровнях, как с участием состоятельных частных лиц, так и в рамках новой межконфессиональной инициативы ЮНИСЕФ.

**Ожидаемый результат 3: в интересах детей будут задействованы большие возможности, широкий охват деятельности и влиятельность субъектов предпринимательского сектора**

- Партнерские отношения с коммерческими предприятиями позволят добиться максимальных результатов в интересах детей, обеспечив приток поступлений (предположительно 190 млн долл. США в 2021 году), сферу влияния, широкий охват, защиту прав детей и/или основные виды деятельности и активы
- Коммерческие предприятия будут принимать долгосрочные меры по обеспечению соблюдения прав детей в рамках всех видов деятельности и деловых отношений
- Коммерческие предприятия и бизнес-субъекты будут выступать в роли защитников интересов детей

26. В контексте третьего ожидаемого результата для достижения целевого показателя поступлений предлагается выделить совокупный бюджет расходов на специальную целевую деятельность в размере 16,8 млн долл. США (14,3 млн долл. США по линии РР и 2 млн долл. США по линии ПР).

27. Корпоративные партнерские связи хорошо зарекомендовали себя в период реагирования на пандемию COVID-19, обеспечив приток более 100 млн долл. США (на момент подготовки настоящего доклада) от частного сектора. Большая часть этих пожертвований поступает по линии высокодоходных каналов (компаний, фондов, благотворителей), и в большинстве своем они представляют собой новые и годовичные пожертвования. Для обеспечения постоянной поддержки со стороны этих высокодоходных каналов ЮНИСЕФ разрабатывает концепцию на период после пандемии, в которой организация позиционируется в качестве предпочтительного партнера для осуществления деятельности в интересах детей и семей. ЮНИСЕФ будет активно пропагандировать эту концепцию с целью добиться, чтобы новые доноры из разовых, пожертвовавших средства в связи с той или иной чрезвычайной ситуацией, превратились в его многолетних партнеров.

28. Отдел по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству будет также продолжать внедрять в страновых отделениях и с национальными комитетами подход к работе, ориентированный на достижение конкретных результатов. Концепция такого подхода заключается в том, чтобы обеспечить достижение результатов в интересах детей, используя потенциал и акцентируя актуальность осуществляемой им деятельности в контексте стратегий, программ, руководящих принципов и практики ЮНИСЕФ. В результате, по оценкам, 100 процентов всех сотрудников и руководителей программ и партнерств ЮНИСЕФ будут участвовать в учебных занятиях по вопросам наращивания потенциала в работе с деловыми кругами. Цель такой подготовки состоит в том, чтобы к концу 2022 года эти сотрудники повысили уровень своей компетентности и приобрели необходимые навыки и успешно пользовались этими умениями и инструментами для обеспечения нормального взаимодействия с деловыми кругами на всех уровнях организации. Этому результату предполагается достичь, задействуя ОМЧП и прочие ресурсы ЮНИСЕФ.

**Ожидаемый результат 4: в странах, в которых действуют национальные комитеты, органы государственной власти всех уровней будут принимать активное участие — как на национальном, так и на глобальном уровнях — в решении приоритетных задач ЮНИСЕФ, определенных в стратегическом плане на 2018–2021 годы, которые касаются интересов детей**

- Правительства будут сохранять на нынешнем уровне и увеличивать бюджетные ассигнования на деятельность в интересах детей как на национальном, так и на глобальном уровнях
- Правительства будут принимать более решительные меры для обеспечения уважения, защиты и реализации прав детей как на национальном, так и на глобальном уровнях

29. Для достижения четвертого ожидаемого результата предлагается выделить средства бюджета расходов на специальную целевую деятельность на общую сумму в 1,6 млн долл. США по линии РР. Отдел будет продолжать представлять материалы и фактологическую информацию в поддержку усилий национальных комитетов по эффективному взаимодействию со своими правительствами в целях обеспечения учета прав ребенка в стандартах, законах, политике, бюджетах, национальных пактах и международных соглашениях.

**Ожидаемый результат 5: к 2021 году ЮНИСЕФ станет самой авторитетной и привлекательной организацией, борющейся за улучшение положения детей во всем мире**

- Будет достигнут более высокий уровень информированности и осведомленности общественности о роли ЮНИСЕФ как ведущей организации по защите прав детей, действующей на рынках частного сектора
- Деятельность ЮНИСЕФ будет пользоваться более широким признанием, и организация будет восприниматься как «умеющая делать свое дело»
- ЮНИСЕФ обеспечит мобилизацию сторонников для активной работы на рынках частного сектора в интересах детей
- ЮНИСЕФ добьется оптимального использования убедительных, привлекательных и эмоционально насыщенных материалов для укрепления своего бренда

30. Для достижения пятого ожидаемого результата предлагается выделить средства бюджета расходов на специальную целевую деятельность на общую сумму в 5,5 млн долл. США по линии РР. Приоритетные задачи на 2021 год включают следующие: анализ тенденций (экономических, политических, социальных и технологических), возникших в результате пандемии COVID-19, и возможностей, которые они открывают перед ЮНИСЕФ, в частности в плане сбора средств, привлечения деловых кругов, укрепления бренда и проведения кампаний; проведение исследований для демонстрации результатов, которых ЮНИСЕФ добился благодаря успешным инициативам по созданию бренда и сбору средств, включая партнерство с деловыми кругами с использованием приоритетной модели партнерства, основанного на общности ценностей, цель которого заключается в том, чтобы совместно сосредоточить внимание на решении социальных проблем в нашем обществе; содействие проведению консультаций с национальными комитетами и обеспечение того, чтобы решения, касающиеся коммуникации и бренда организации, принимались по результатам систематического сбора данных и мониторинга; а также продолжение планирования и осуществления глобальных комплексных кампаний, которые максимально расширяют возможности в плане привлечения доноров, взаимодействия с ними и мобилизации средств.

**Ожидаемый результат 6: к 2021 году, опираясь на общие культурные ценности, ЮНИСЕФ хорошо подготовится к тому, чтобы добиться масштабных результатов в работе с частным сектором, а в случае стран, в которых действуют национальные комитеты, — с государственным сектором**

- ЮНИСЕФ готов работать с опорой на оперативность, прозрачность и подотчетность механизмов управления
- ЮНИСЕФ планирует и обеспечивает единство действий ЮНИСЕФ, опираясь на эффективное и действенное управление результатами деятельности
- Многофункциональные, надежные и безопасные информационные системы поддерживают реализацию плана сотрудничества ЮНИСЕФ с частным сектором в целях защиты интересов каждого ребенка на период 2018–2021 годов (план «ИМПАКТ»)

- Обладающие разносторонними профессиональными навыками сотрудники ЮНИСЕФ и национальных комитетов взаимодействуют в качестве проводников перемен с частным сектором

31. Для достижения шестого ожидаемого результата предлагается выделить РР на общую сумму в 23 млн долл. США, включая РР в размере 10,5 млн долл. США из бюджета средств специального назначения и 12,5 млн долл. США — из общеорганизационного бюджета. Это поможет обеспечить наивысшее качество финансовой и оперативной деятельности Отдела и способствовать проведению глобальных мероприятий по мобилизации средств. Эти средства будут также использоваться для повышения эффективности деятельности национальных комитетов по координации, надзору и управлению рисками, включая совместное стратегическое планирование и контроль за выполнением соглашений о сотрудничестве. Отдел будет и далее консультировать советы управляющих и группы по вопросам управления национальных комитетов относительно реализации принципов благого управления, касающихся управленческой и оперативной деятельности, деятельности советов управляющих, раскрытия информации и прозрачности, этических норм, ревизий, управления рисками и соблюдения нормативных требований. Административная и оперативная поддержка будет ориентирована на осуществление общего руководства и стратегического управления всеми аспектами деятельности ЮНИСЕФ, относящейся к мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству; дальнейшее совершенствование механизмов управления деятельностью ОМЧП; разработку и применение самых современных технологий организации взаимоотношений с клиентами и оптимизированных систем кибербезопасности; обеспечение отлаженной системы финансовой отчетности, относящейся к деятельности по мобилизации средств в частном секторе и использованию инвестиционных фондов; сотрудничество в целях реагирования на выводы надзорных органов, а также эффективное управление людскими ресурсами для обеспечения своевременного набора, профессионального роста и удержания высококвалифицированных сотрудников в дополнение к выполнению рекомендаций Независимой целевой группы.

Таблица 2  
Предлагаемый бюджет в разбивке по ожидаемым результатам,  
1 января — 31 декабря 2021 года

(В млн долл. США)

<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Потребности в ресурсах</i>		
	<i>Средства регуляр- ного бюд- жета</i>	<i>Прочие ресурсы</i>	<i>Всего</i>
<b><i>Расходы на специальную целевую деятельность</i></b>	<b>153,0</b>	<b>58,4</b>	<b>211,4</b>
<b>Ожидаемый результат 1: к 2021 году в преобразовании мира посредством активных выступлений и благотворительных пожертвований под эгидой ЮНИСЕФ будут участвовать 115 миллионов человек</b>	<b>114,3</b>	<b>56,4</b>	<b>170,7</b>
Результат 1.1: к 2021 году пожертвования будут делать 11,3 миллиона человек, чья доля в чистом объеме поступлений по линии частного сектора будет составлять 905 млн долл. США ежегодно	113,1	56,4	169,5



<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Потребности в ресурсах</i>		
	<i>Средства регуляр- ного бюд- жета</i>	<i>Прочие ресурсы</i>	<i>Всего</i>
Результат 1.2: к 2021 году 115 миллионов человек, в том числе детей, мобилизуются в целях реализации прав детей, и еще 50 миллионов человек будут готовы последовать их примеру	1,3	–	1,3
<b>Ожидаемый результат 2: будет достигнут максимальный уровень участия и эффективности деятельности ключевых влиятельных субъектов в деле защиты прав детей и обеспечения их благополучия</b>	<b>6,2</b>	<b>–</b>	<b>6,2</b>
Результат 2.1: в целях осуществления позитивных преобразований в интересах детей к началу 2021 года ведущие партнеры в области благотворительной деятельности примут на себя обязательство сотрудничать с ЮНИСЕФ и ежегодно инвестировать 387 млн долл. США	5,9	–	5,9
Результат 2.2: деятельность ключевых влиятельных субъектов придаст дополнительный вес информационно-пропагандистским мероприятиям ЮНИСЕФ, касающимся приоритетных проблем, затрагивающих интересы детей	0,3	–	0,3
<b>Ожидаемый результат 3: в интересах детей будут задействованы большие возможности, широкий охват деятельности и влиятельность субъектов предпринимательского сектора</b>	<b>14,8</b>	<b>2,0</b>	<b>16,8</b>
Результат 3.1: партнерские отношения с деловыми предприятиями позволят добиться максимальных результатов в интересах детей, обеспечив поступления (предположительно 190 млн долл. США в 2021 году), сферу влияния, широкий охват, защиту прав детей и/или основные виды деятельности и активы	10,0	2,0	12,0
Результат 3.2: деловые круги примут долгосрочные меры, направленные на обеспечение уважения прав детей в рамках всех видов хозяйственной деятельности и деловых отношений	3,1	–	3,1
Результат 3.3: деловые предприятия и бизнес-субъекты будут выступать в роли защитников интересов детей	1,8	–	1,8
<b>Ожидаемый результат 4: в странах, в которых действуют национальные комитеты, органы государственной власти всех уровней будут принимать активное участие — как на национальном, так и на глобальном уровнях — в решении приоритетных задач ЮНИСЕФ, определенных в стратегическом плане на 2018–2021 годы, которые касаются интересов детей</b>	<b>1,6</b>	<b>–</b>	<b>1,6</b>
Результат 4.1: правительства будут сохранять на нынешнем уровне и увеличивать бюджетные ассигнования на деятельность в интересах детей как на национальном, так и на глобальном уровнях	1,0	–	1,0
Результат 4.2: правительства будут принимать более решительные меры для обеспечения уважения, защиты и реализации прав детей как на национальном, так и на глобальном уровнях	0,7	–	0,7
<b>Ожидаемый результат 5: к 2021 году ЮНИСЕФ станет самой авторитетной и привлекательной организацией, борющейся за улучшение положения детей во всем мире</b>	<b>5,5</b>	<b>–</b>	<b>5,5</b>
Результат 5.1: будет достигнут более высокий уровень информированности и осведомленности общественности о роли ЮНИСЕФ как ведущей организации по защите прав детей, действующей на рынках частного сектора	1,4	–	1,4
Результат 5.2: деятельность ЮНИСЕФ будет пользоваться более широким признанием, и организация будет восприниматься как «умеющая делать свое дело»	1,5	–	1,5
Результат 5.3: ЮНИСЕФ обеспечит мобилизацию сторонников для активной работы на рынках частного сектора в интересах детей	1,5	–	1,5
Результат 5.4: ЮНИСЕФ добьется оптимального использования убедительных, привлекательных и эмоционально насыщенных материалов для укрепления своего бренда	1,1	–	1,1

<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Потребности в ресурсах</i>		
	<i>Средства регуляр- ного бюд- жета</i>	<i>Прочие ресурсы</i>	<i>Всего</i>
<b>Ожидаемый результат 6: к 2021 году, опираясь на общие культурные ценности, ЮНИСЕФ хорошо подготовится к тому, чтобы добиться масштабных результатов в работе с частным сектором, а в случае стран, в которых действуют национальные комитеты — с государственным сектором</b>	<b>10,5</b>	<b>–</b>	<b>10,5</b>
Результат 6.1: ЮНИСЕФ готов работать с опорой на оперативность, прозрачность и подотчетность механизмов управления	3,4	–	3,4
Результат 6.2: ЮНИСЕФ планирует и обеспечивает единство действий ЮНИСЕФ, опираясь на эффективное и действенное управление результатами деятельности	3,9	–	3,9
Результат 6.3: многофункциональные, надежные и безопасные информационные системы поддерживают реализацию плана сотрудничества ЮНИСЕФ с частным сектором в целях защиты интересов каждого ребенка на период 2018–2021 годов (план «ИМПАКТ»)	2,2	–	2,2
Результат 6.4: обладающие разносторонними профессиональными навыками сотрудники ЮНИСЕФ и национальных комитетов взаимодействуют в качестве проводников перемен с частным сектором	0,9	–	0,9
<b><i>Эффективность развития</i></b>	<b>4,2</b>	<b>–</b>	<b>4,2</b>
<b>Ожидаемый результат 6: к 2021 году, опираясь на общие культурные ценности, ЮНИСЕФ хорошо подготовится к тому, чтобы добиться масштабных результатов в работе с частным сектором, а в случае стран, в которых действуют национальные комитеты — с государственным сектором</b>	<b>4,2</b>	<b>–</b>	<b>4,2</b>
Результат 6.1: ЮНИСЕФ готов работать с опорой на оперативность, прозрачность и подотчетность механизмов управления	4,2	–	4,2
<b><i>Управление</i></b>	<b>8,3</b>	<b>–</b>	<b>8,3</b>
<b>Ожидаемый результат 6: к 2021 году, опираясь на общие культурные ценности, ЮНИСЕФ хорошо подготовится к тому, чтобы добиться масштабных результатов в работе с частным сектором, а в случае стран, в которых действуют национальные комитеты — с государственным сектором</b>	<b>8,3</b>	<b>–</b>	<b>8,3</b>
Результат 6.1: ЮНИСЕФ готов работать с опорой на оперативность, прозрачность и подотчетность механизмов управления	4,8	–	4,8
Результат 6.2: ЮНИСЕФ планирует и обеспечивает единство действий ЮНИСЕФ, опираясь на эффективное и действенное управление результатами деятельности	3,3	–	3,3
Результат 6.4: обладающие разносторонними профессиональными навыками сотрудники ЮНИСЕФ и национальных комитетов взаимодействуют в качестве проводников перемен с частным сектором	0,3	–	0,3
<b>Итого, предлагаемый бюджет для достижения указанных результатов</b>	<b>165,5</b>	<b>58,4</b>	<b>223,9</b>

## **IV. Прогнозируемые показатели поступлений и расходов на 2021 год**

### **A. Методика планирования**

32. Структура и оформление данного бюджета и соответствующих таблиц отвечают требованиям к единому бюджету ЮНИСЕФ на период 2018–2021 годов. Мероприятия и результаты деятельности ОМЧП способствуют достижению ЮНИСЕФ результатов в области эффективности развития, управления и специальной целевой деятельности.

33. Расходы ОМЧП, подпадающие под категории «Эффективность развития» и «Управление», были предварительно утверждены Исполнительным советом как часть сводного бюджета ЮНИСЕФ на 2018–2021 годы. В настоящем документе на утверждение Исполнительного совета представляются расходы ОМЧП, которые в бюджете на 2021 год отнесены к категории расходов на специальную целевую деятельность.

34. Исполнительному совету представляются три сценария поступлений и расходов (см. таблицу 3): низкого, среднего и высокого уровня. Сценарий среднего, наиболее реалистичного, уровня поступлений основан на информации, полученной с рынков по привлечению средств в октябре 2020 года, прогнозах обменного курса и успешной реализации описанных выше стратегий. Совету предлагается одобрить расходы ОМЧП, соответствующие сценарию среднего прироста бюджетных средств, а также увеличить расходы ОМЧП до уровня, соответствующего сценарию высокого прироста, если будет достигнут высокий уровень поступлений от мобилизации средств, или обязать ОМЧП сократить расходы в том случае, если поступления будут соответствовать низкому прогнозируемому уровню. Повышение доходов считается возможным в случае улучшения конъюнктуры на мировом рынке привлечения средств. Снижение доходов считается возможным в случае возникновения новых рисков.

35. Как указано в таблице 1, в 2021 году ориентировочная сумма чистого остатка средств, поступивших от частного сектора, за вычетом расходов ОМЧП, инвестиционных фондов и расходов национальных комитетов на лицензирование, прогнозируется на уровне 1,28 млрд долл. США. Эта сумма на 48,9 млн долл. США превышает ориентировочную сумму чистого остатка средств, поступивших от частного сектора, в утвержденном бюджете на 2020 год.

## **В. Поступления**

36. По прогнозам, в 2021 году общий объем поступлений от частного сектора достигнет 1503 млн долл. США. Эта сумма несколько больше — на 48,9 млн долл. США (или 3 процента) — суммы первоначальных прогнозов общего объема поступлений на 2020 год и не изменилась по сравнению с последними прогнозами общего объема поступлений на 2020 год.

37. Данный прогноз в отношении общей суммы поступлений на 2021 год составлен на основе полученной в октябре 2020 года информации о рынках мобилизации средств по линии частного сектора национальными комитетами и страновыми отделениями. Он включает прогнозируемые поступления по линии РР в размере 672,6 млн долл. США. Эта сумма на 31,1 млн долл. США (или 4 процента) меньше суммы первоначальных прогнозов общего объема поступлений на 2020 год, но не изменилась по сравнению с последними прогнозами общего объема поступлений на 2020 год. Такой прогнозируемый объем поступлений по линии РР является свидетельством осторожного подхода к планированию, применяемого на большинстве рынков мобилизации средств. Хотя последний серьезный глобальный экономический кризис<sup>3</sup> продемонстрировал активную жизнеспособность практики мобилизации средств по линии частного сектора, а рынки по-прежнему уверены в своей базе регулярных доноров, тем не менее,

<sup>3</sup> Анализ результатов коллегиального обзора МПО за 2013 год показывает, что в 2008-2009 годах три аналогичные по характеру деятельности организации, входящие в пятерку лидеров по результатам работы в секторе, в том числе ЮНИСЕФ, увеличили объем своих поступлений за счет индивидуальных пожертвований, и никакого существенного снижения активности в этом секторе отмечено не было.

существует общая неопределенность в отношении глобальных экономических перспектив в условиях затянувшейся пандемии COVID-19.

38. Появились новые возможности, которые были использованы в первые месяцы пандемии COVID-19:

а) рынки, на которых осуществляется мобилизация средств, быстро отреагировали на просьбы отказаться при осуществлении финансовых инвестиций и в деятельности персонала от работы в очном режиме и перейти к привлечению новых доноров в цифровом формате. Данные за последние два года показывают, что доноров, которые привлекаются в цифровом формате, отличает «более высокое качество», то есть они жертвуют средства в большем объеме и свои ежемесячные финансовые взносы осуществляют в течение более продолжительного времени. Кроме того, очевидный переход к практике привлечения новых доноров в цифровом формате в 2020 году ускорил и осуществление в цифровом формате стратегии ЮНИСЕФ по мобилизации средств;

б) несмотря на спад, обусловленный длительными периодами действия ограничительных мер, введенных на национальном и международном уровнях, в 2020 году с ЮНИСЕФ взаимодействовало значительное число новых корпоративных доноров. В настоящее время акцент в деятельности делается на то, чтобы регулировать эти новые отношения, ориентируясь на более долгосрочную перспективу и их преобразование в многолетние партнерские связи;

с) ЮНИСЕФ начал применять подход по принципу «руководящей роли» (т.е. единый подход в отношении всех потоков, обеспечивающих нам большой объем поступлений), и привлек потенциальных доноров из делового сектора, различных фондов и благотворительных организаций. Цель заключалась в том, чтобы использовать взаимосвязанный характер их деятельности для обмена знаниями и опытом, а также изучить и определить соответствующие меры реагирования на пандемию со стороны частного сектора. В основу этого подхода была положена программа «виртуальных поездок на места», которую ОМЧП оперативно разработал в ответ на введенные ограничения на поездки. Такие поездки весьма успешно зарекомендовали себя как способ приблизить более широкий круг сторонников ЮНИСЕФ к нашим программам и предоставить им возможность лучше понять последствия пандемии COVID-19 и обусловленные ею меняющиеся потребности.

## **С. Расходы**

39. Общие расходы ОМЧП на деятельность, финансируемую из общеорганизационного бюджета (расходы на обеспечение эффективности развития и управленческие расходы), и предлагаемый бюджет расходов на специальную целевую деятельность в 2021 году составят в совокупности 223,9 млн долл. США. Предлагаемый бюджет расходов на специальную целевую деятельность остается на том же уровне, что и утвержденный бюджет на 2020 год.

### **1. Расходы на обеспечение эффективности развития (общеорганизационный бюджет)**

40. В рамках ОМЧП расходы на обеспечение эффективности развития охватывают управление стратегическими отношениями с национальными комитетами. Предлагаемый бюджет расходов на обеспечение эффективности развития на 2021 год сохраняется на том же уровне, что и бюджет на 2020 год (4,2 млн долл. США), а фактический бюджет на 2020 год, согласно самым последним оценкам, остается в пределах максимально допустимого объема общеорганизационного

бюджета, ориентировочно утвержденного в рамках сводного бюджета ЮНИСЕФ на 2018–2021 годы.

## **2. Управленческие расходы (общезакономерный бюджет)**

41. Управленческие расходы ОМЧП включают расходы на деятельность Канцелярии Директора, а также Секции стратегического планирования и Секции финансово-оперативной деятельности. Бюджет управленческих расходов на 2021 год уменьшится на 0,1 млн долл. США — с 8,4 млн долл. США в 2020 году до 8,3 млн долл. США. Сокращение обусловлено уменьшением на 0,1 млн долл. США суммы ассигнований, не связанных с должностями.

## **3. Расходы на специальную целевую деятельность**

42. Под расходами на специальную целевую деятельность понимаются расходы на деятельность межсекторального характера, которая: а) связана с осуществлением значительных капиталовложений; или б) не относится к управленческой деятельности в организации.

43. Расходы ОМЧП на специальную целевую деятельность включают расходы на деятельность Секции по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству, Секции поддержки страновых отделений, Секции коммуникации и маркетинга и Секции закупок. Они также включают в себя расходы на инвестиционные фонды. Расходы на специальную целевую деятельность финансируются за счет как регулярных ресурсов, так и максимально допустимого объема прочих ресурсов.

44. На 2021 год были определены следующие основные принципы составления бюджета ОМЧП: а) обеспечение нулевого роста оперативных расходов по сравнению с утвержденным бюджетом на 2020 год; б) защита и приоритизация в максимально возможной степени инвестиций, направляемых на мобилизацию средств; в) содействие закреплению внесенных ранее изменений в организационную структуру и сведение к минимуму возможных дополнительных изменений; и д) осуществление возложенных на Отдел текущих и новых организационных инициатив и приоритетных задач.

45. По сравнению с 2020 годом предусмотренный на 2021 год бюджет расходов на специальную целевую деятельность, финансируемых за счет РР, увеличился на 1,6 млн долл. США, главным образом вследствие увеличения стандартных расходов, связанных с должностями.

46. ОМЧП осуществляет управление инвестиционными средствами, распределяет их и контролирует их использование в контексте выполнения возложенной на него задачи увеличить объем поступлений от частного сектора на более чем 50 рынках.

47. Инвестиционные средства необходимы для обеспечения дальнейшего прироста поступлений по линии РР в период действия текущего Стратегического плана и в последующий период, в рамках важнейших регулярных каналов индивидуальных пожертвований и каналов мобилизации средств по завещаниям, а также в целях согласования со стратегиями сбора средств в цифровом формате и инновационными стратегиями. Страновым отделениям, осуществляющим деятельность по мобилизации средств в частном секторе, также требуются инвестиционные средства для мобилизации и увеличения объема ресурсов на выполнение их собственных программ. По прогнозам, общий объем поступлений по линии РР в период действия текущего Стратегического плана (2018–2021 годы) достигнет 2,7 млрд долл. США, что на 286 млн долл. США больше, чем за период действия Стратегического плана на 2014–2017 годы. Постоянное

осуществление инвестиционных вложений в целях мобилизации средств является необходимым условием дальнейшего роста общего объема поступлений по линии частного сектора.

48. В целях оптимизации доходности инвестиционных капиталовложений следует позаботиться о том, чтобы ежегодные значительные объемы инвестиций сопровождались инвестированием в совершенствование профессиональных навыков сотрудников и технических систем на уровне штаб-квартир, региональных отделений и на рынках. Кроме того, управление значительными ежегодными объемами инвестиций не может быть успешно осуществлено без помощи специалистов по глобальному привлечению средств в части контроля за поступлениями от мобилизации средств, анализа рыночного потенциала и управления рисками. Постоянное совершенствование профессиональных знаний и умений, систем и накопленный опыт позволили добиться эффективного использования инвестиционных средств, способного обеспечить рост поступлений по линии РР. Благодаря таким улучшениям доходность инвестиций на протяжении 36 месяцев последовательно достигала контрольного нормативного показателя 3:1.

49. Сейчас, когда идет подготовка настоящего документа, национальные комитеты и страновые отделения подают свои заявки на выделение инвестиционных ресурсов на 2021 год. Испрашиваемые в заявках на 2021 год суммы, как и в предыдущие годы, превышают объем имеющихся в наличии средств. Потребуется принимать непростые решения о выделении средств исходя из поставленной в настоящее время приоритетной задачи увеличить размер поступлений по линии РР (которые в подавляющем большинстве случаев обеспечивают национальные комитеты), а не из стратегии развития и поддержания новых рынков мобилизации средств страновыми отделениями и осуществляемых ими программ. Это означает, что некоторые программы страновых отделений, которые в настоящее время финансируются за счет их собственных поступлений по линии мобилизации средств частного сектора, будут поставлены под угрозу.

50. Прогнозируемая прибыль от использования предусмотренных на 2021 год инвестиционных средств соответствует предъявляемому к портфелю инвестиционных фондов требованию о том, что соотношение поступлений и расходов должно быть не меньше чем 3:1, за исключением средств, имеющих отношение к поступлениям в виде пожертвований по завещаниям и инновациям. Для инвестиций в привлечение пожертвований по завещаниям характерен более длительный период окупаемости с существенно более высоким уровнем доходов, однако такие инвестиции не могут с точностью прогнозироваться на трехлетний период. Ограниченные средства будут выделяться на инновации и опробование новых методов привлечения средств, не требующих немедленной отдачи от инвестиций. Однако такие инновации и опробование на практике позволяют ЮНИСЕФ продолжать играть ведущую роль в поиске новых методов мобилизации средств.

51. Поскольку инвестиционные средства отличаются высокой долларовой стоимостью, связанные с ними процессы планирования, мониторинга и отчетности жестко регламентированы и являются прозрачными. ОМЧП стремится постоянно совершенствовать деятельность по освоению средств инвестиционных фондов, в том числе в части методологии распределения средств и обеспечения соответствующих контроля и отчетности. Во исполнение просьбы Исполнительного совета в 2021 году будет представлен полный отчет по инвестиционным фондам.

52. ОМЧП не просит о создании каких-либо должностей в 2021 году.

53. Расходы на специальную целевую деятельность, финансируемые по линии прочих ресурсов, представляют собой максимально допустимый объем расходов (в отличие от бюджетных ассигнований) и включают расходы, непосредственно связанные со сбором средств в страновых отделениях ЮНИСЕФ, осуществляющих программы по мобилизации финансирования. Максимальный уровень бюджетных расходов зависит от объема поступлений, привлекаемых страновыми отделениями, поскольку они могут использовать до 25 процентов своих валовых поступлений на покрытие расходов по мобилизации средств. Однако израсходовать максимально возможную сумму бюджетных средств можно лишь в том случае, если будет обеспечен соответствующий объем поступлений.

54. По сравнению с 2020 годом максимально допустимый объем расходов на специальную целевую деятельность, финансируемых по линии прочих ресурсов, который предлагается на 2021 год, снизился на 1,5 млн долл. США (2 процента): в утвержденном бюджете на 2020 год его размер составил 59,9 млн долл. США, а в бюджете на 2021 год он предлагается в размере 58,4 млн долл. США. Сокращение максимально допустимого объема расходов на 2021 год связано с улучшением прогнозов в отношении расходов с учетом приведения прогнозируемых расходов в соответствие с прогнозируемым уровнем поступлений, а также с тем обстоятельством, что доля вакантных должностей, как ожидается, составит 6 процентов. Число должностей, финансируемых из бюджета расходов на специальную целевую деятельность, покрываемых за счет прочих ресурсов, увеличится с 270 должностей в 2020 году до 325 должностей в 2021 году. Ответственность за утверждение этих должностей совместно несут Директор, ОМЧП и соответствующие региональные директора. Эти должности включены в организационную структуру страновых отделений. Максимально допустимый объем прочих ресурсов на покрытие расходов на специальную целевую деятельность и расходы, связанные с соответствующими должностями, представлены в Плане работы и бюджете ОМЧП и в Финансовом отчете ОМЧП, соответственно.

Таблица 3

**План сотрудничества ЮНИСЕФ с частным сектором в целях защиты интересов каждого ребенка на период 2018–2021 годов (план «ИМПАКТ» для каждого ребенка): прогнозируемый диапазон сметных поступлений и расходов в 2021 году**

(В млн долл. США<sup>a</sup>)

	<i>I</i> (минимальный ориентировочный показатель)	<i>II</i> (средний ориентировочный показатель)	<i>III</i> (максимальный ориентировочный показатель)
<b>Поступления от частного сектора</b>			
Национальные комитеты	1 243,4	1 268,8	1 294,2
Страновые отделения	229,7	234,4	239,1
<b>Итого, поступления от частного сектора</b>	<b>1 473,1</b>	<b>1 503,2</b>	<b>1 533,3</b>
<b>Расходы Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП)</b>			
A. Расходы на обеспечение эффективности развития	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>
Секция по связям с национальными комитетами	4,2	4,2	4,2
B. Управленческие расходы	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>
Канцелярия Директора и Секция стратегического планирования	1,6	1,6	1,6
Секция финансово-оперативной деятельности	6,8	6,8	6,8
C. Расходы на специальную целевую деятельность	<b>208,8</b>	<b>211,4</b>	<b>213,9</b>

	<i>I</i> (минимальный ориентировочный показатель)	<i>II</i> (средний ориентировочный показатель)	<i>III</i> (максимальный ориентировочный показатель)
Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество	37,2	38,0	38,8
Поддержка страновых отделений <sup>b</sup>	6,9	7,0	7,2
Прямые расходы страновых отделений на мобилизацию средств	59,1	60,3	61,5
Коммуникация и маркетинг	10,9	11,1	11,3
Закупки	1,4	1,5	1,5
Взаимодействие с частным сектором	8,3	8,5	8,6
Инвестиционные фонды	85,0	85,0	85,0
<b>Итого, расходы ОМЧП</b>	<b>221,4</b>	<b>223,9</b>	<b>226,4</b>
Расходы национальных комитетов, связанные с лицензированием и торговыми операциями	0,7	0,7	0,7
<b>Чистый остаток средств, поступивших от частного сектора</b>	<b>1 251,0</b>	<b>1 278,6</b>	<b>1 306,1</b>

<sup>a</sup> Вследствие округления приведенные цифры могут не давать в сумме итогового показателя.

<sup>b</sup> Расходы по статье «Поддержка страновых отделений» включают финансирование Группы развития и поддержки страновых отделений и региональных центров поддержки.

Таблица 4

**Финансовые прогнозы в отношении реализации Отделом ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству Плана сотрудничества ЮНИСЕФ с частным сектором в целях защиты интересов каждого ребенка на период 2018–2021 годов**

(В млн долл. США<sup>a</sup>)

	<i>Фактические показатели за 2019 год</i>	<i>Утвержденный бюджет на 2020 год</i>	<i>Последние оцено- чные показатели за 2020 год</i>	<i>Предлагаемый бюджет на 2021 год</i>	<i>Прогнозы на 2021 год<sup>b</sup></i>
<b>Поступления от частного сектора</b>					
Поступления от продажи поздравительных открыток и смежной продукции	5,0	7,0	7,0	5,0	5,0
Взносы субъектов частного сектора и поступления в рамках мобилизации средств	1 416,9	1 447,3	1 496,2	1 498,2	1 525,0
Национальные комитеты	1 231,3	1 215,9	1 261,5	1 263,8	1 282,1
Страновые отделения	185,6	231,4	234,8	234,4	242,9
Прочие поступления	–	–	–	–	–
<b>Итого, поступления от частного сектора</b>	<b>1 421,9</b>	<b>1 454,3</b>	<b>1 503,2</b>	<b>1 503,2</b>	<b>1 530,0</b>
<b>Расходы Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП)</b>					
A. Расходы на обеспечение эффективности развития	<b>3,8</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>
Секция по связям с национальными комитетами	3,8	4,2	4,2	4,2	4,2
B. Управленческие расходы	<b>7,2</b>	<b>8,4</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>
Канцелярия Директора и Секция стратегического планирования	1,4	1,6	1,6	1,6	1,6
Секция финансово-оперативной деятельности	5,8	6,8	6,7	6,8	6,8



	Фактические показатели за 2019 год	Утвержденный бюджет на 2020 год	Последние оценочные показатели за 2020 год	Предлагаемый бюджет на 2021 год	Прогнозы на 2021 год <sup>b</sup>
<b>С. Расходы на специальную целевую деятельность</b>	<b>221,8</b>	<b>211,3</b>	<b>204,1</b>	<b>211,4</b>	<b>217,0</b>
Мобилизация средств в частном секторе	34,6	36,3	35,1	38,0	38,0
Поддержка страновых отделений <sup>c</sup>	6,7	6,9	6,6	7,0	7,1
Прямые расходы страновых отделений на мобилизацию средств	45,8	61,5	58,5	60,3	64,0
Коммуникация и маркетинг	10,4	10,8	10,6	11,1	11,4
Закупки	1,3	1,3	1,3	1,5	1,5
Взаимодействие с частным сектором	6,8	9,4	7,1	8,5	9,9
Инвестиционные фонды	116,2	85,0	85,0	85,0	85,0
<b>Итого, расходы ОМЧП</b>	<b>232,8</b>	<b>223,9</b>	<b>216,7</b>	<b>223,9</b>	<b>229,5</b>
Расходы национальных комитетов, связанные с лицензированием и торговыми операциями	1,2	0,7	0,7	0,7	0,7
Обесценение активов	0,9	–	–	–	–
Курсовые прибыли (убытки) ОМЧП	2,6	–	–	–	–
<b>Чистый остаток средств, поступивших от частного сектора</b>	<b>1 184,4</b>	<b>1 229,7</b>	<b>1 285,9</b>	<b>1 278,6</b>	<b>1 299,8</b>

<sup>a</sup> Вследствие округления приведенные цифры могут не давать в сумме итогового показателя.

<sup>b</sup> Прогнозы на 2022 год являются предварительными и, следовательно, могут измениться.

<sup>c</sup> Расходы по статье «Поддержка страновых отделений» включают финансирование Группы развития и поддержки страновых отделений и региональных центров поддержки.

## V. Людские ресурсы: изменения в штатном расписании

55. Предлагается, чтобы количество должностей, финансируемых из бюджета ОМЧП, в 2021 году составило в общей сложности 616 должностей по всему миру. Из этого общего числа 45 должностей финансируются из общеорганизационного бюджета, 241 должность — из бюджета расходов на специальную целевую деятельность по линии РР и 330 — за счет расходов на специальную целевую деятельность по линии ПР. Из общего числа должностей 204 находятся в Женеве, а 409 — в других местах расположения штаб-квартир, региональных и страновых отделениях и центрах поддержки.

56. Сводная информация о предлагаемых на 2021 год изменениях в штатном расписании приведена в приложении к настоящему документу.

## VI. Проект решения

57. На рассмотрение Исполнительного совета представляется следующий проект решения:

### *Исполнительный совет*

1. *принимает к сведению* документы «Отдел по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству: план работы и предлагаемый бюджет на 2021 год» (E/ICEF/2021/AB/L.1) и «Инструмент Всемирного банка для содействия устойчивым инвестициям на цели мобилизации средств в частном секторе» (E/ICEF/2021/AB/L.1/Add.2);

2. *отмечает* сценарии высокого, среднего и низкого уровня прироста поступлений на 2021 год, изложенные в таблице 3 документа Е/ICEF/2021/AB/L.1;

3. *утверждает* бюджет расходов на специальную целевую деятельность в размере 153 млн долл. США, финансируемых за счет регулярных ресурсов и включающий 85 млн долл. США на инвестиционные фонды и 68 млн долл. США на прочие расходы по мобилизации средств в частном секторе, и установление максимально допустимого объема прочих ресурсов в размере 58,4 млн долл. США исходя из сценария среднего уровня поступлений, изложенного в таблице 3 документа Е/ICEF/2021/AB/L.1;

4. *уполномочивает* ЮНИСЕФ

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

б) уменьшать или увеличивать расходы до уровней, указанных в колонках I и III таблицы 3 документа Е/ICEF/2021/AB/L.1, если фактические поступления от мобилизации средств уменьшатся или возрастут до уровней, указанных в колонках I и III;

с) для выполнения утвержденного плана работы на 2021 год при необходимости расходовать в период между сессиями Исполнительного совета дополнительную сумму, не превышающую величину, обусловленную колебаниями валютных курсов;

5. *рекомендует* Исполнительному директору выявлять и учитывать новые рыночные возможности, в случае их возникновения, в период между сессиями Исполнительного совета и представлять Совету соответствующую информацию;

6. *утверждает* временную одномесечную сумму ассигнований на январь 2022 года в размере 15,3 млн долл. США (или 10 процентов от ассигнований из бюджета расходов на специальную целевую деятельность, покрываемых за счет регулярных ресурсов, в размере 153 млн долл. США), которые будут выделены из средств, предусмотренных в бюджете Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству на 2022 год;

7. *уполномочивает* Исполнительного директора, по рекомендации Контролера, использовать этот финансовый инструмент в партнерстве с Всемирным банком для привлечения дополнительного финансирования на осуществление инвестиций в деятельность по мобилизации средств в частном секторе, опираясь на опыт Банка в области финансовых рынков.

## Приложение

## Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2021 год

Описание	Классы должностей							Всего МКСК	НСС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-6	С-5	С-4	С-3	С-2				
<b>Базовый перечень должностей, утвержденных на 2020 год</b>	1	5	2	22	68	82	14	194	–	46	240
<b>Должности для штаб-квартиры Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП)</b>											
Утвержденные на 2020 год	1	5	2	22	68	82	14	194	–	46	240
<b>Изменения в штатном расписании в 2021 году</b>											
Управление	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Эффективность развития	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Расходы на специальную целевую деятельность	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>68</b>	<b>82</b>	<b>14</b>	<b>194</b>	<b>–</b>	<b>46</b>	<b>240</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Должности для региональных центров вспомогательного обслуживания и страновых отделений ЮНИСЕФ (специальная целевая деятельность)</b>											
Утвержденные на 2020 год	–	–	–	5	12	10	–	27	7	12	46
Изменения в штатном расписании в 2021 году	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>46</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Всего, должности для ОМЧП, финансируемые по линии регулярных ресурсов</b>											
Утвержденные на 2020 год	1	5	2	27	80	92	14	221	7	58	286
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	<b>80</b>	<b>92</b>	<b>14</b>	<b>221</b>	<b>7</b>	<b>58</b>	<b>286</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Должности для штаб-квартиры ОМЧП, финансируемые по линии прочих ресурсов (специальная целевая деятельность)</b>											
Утвержденные на 2020 год	–	–	–	–	5	–	–	5	–	–	5
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>

Описание	Классы должностей							Всего МКСК	НСС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-6	С-5	С-4	С-3	С-2				
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Должности для страновых отделений ЮНИСЕФ, финансируемые по линии прочих ресурсов (специальная целевая деятельность)</b>											
Утвержденные на 2020 год	–	–	–	1	9	4	–	14	121	135	270
Изменения в штатном расписании в 2021 году согласно последним оценкам	–	–	–	–	2	1	1	4	34	17	55
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	–	–	–	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>155</b>	<b>152</b>	<b>325</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	2	1	1	4	34	17	55
<b>Всего, должности для ОМЧП, финансируемые по линии прочих ресурсов</b>											
Утвержденные на 2020 год	–	–	–	1	14	4	–	19	121	135	275
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	–	–	–	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>155</b>	<b>152</b>	<b>330</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	2	1	1	4	34	17	55
<b>Итого, должности для ОМЧП</b>											
Утвержденные на 2020 год	1	5	2	28	94	96	14	240	128	193	561
<b>Предлагаемые на 2021 год</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>96</b>	<b>97</b>	<b>15</b>	<b>244</b>	<b>162</b>	<b>210</b>	<b>616</b>
Изменения по сравнению со штатным расписанием, утвержденным на 2020 год	–	–	–	–	2	1	1	4	34	17	55