

Distr.: Limited  
30 November 2006  
Arabic  
Original: English

# المجلس الاقتصادي والاجتماعي

لاتخاذ إجراء

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى لعام ٢٠٠٧

١٦-١٩ و ٢٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧

البند ١٠ من جدول الأعمال المؤقت\*

## خطة العمل والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ لشعبة القطاع الخاص\*\*

موجز

تقدم خطة العمل والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ لشعبة القطاع الخاص إلى المجلس التنفيذي لاعتمادهما.

ويقدر أن تدر شعبة القطاع الخاص في عام ٢٠٠٧ إيرادات موحدة صافية تبلغ ٦٨٩,١ مليون دولار، يخصص منها مبلغ ٣٥٢,٨ مليون دولار إلى الموارد العادية و ٣٣٦,٣ مليون دولار إلى الموارد الأخرى. ويقدر أن تبلغ النفقات اللازمة لتحقيق هذه النتيجة ١١٠,٥ مليون دولار.

ويوصي المجلس التنفيذي باعتماد مشاريع القرارات الواردة في الفرع السادس.

\* E/ICEF/2007/1

\*\* تأخر تقديم هذا التقرير لضرورة إجراء مشاورات داخلية.



## المحتويات

الصفحة	الفقرات
٤	١١-١ ..... لحة عامة - أولا
١١	٢١-١٢ ..... التسويق - ثانيا
١٥	٢٥-٢٢ ..... خدمات الدعم - ثالثا
١٧	٢٩-٢٦ ..... مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونيسيف القطرية - رابعا
٢٣	٣١-٣٠ ..... الخطة المتوسطة الأجل للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ ..... خامسا
٢٦	٣٢ ..... مشاريع القرارات - سادسا
	قائمة الجداول
	١ - بيان إيرادات شعبة القطاع الخاص - الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ ..... ٨
	١ - ألف الإيرادات الصافية بعد تخصيص مصروفات التشغيل حسب النشاط المدر للدخل، الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧: بيان من الإدارة يعزز ما جاء في الجدول ١ ..... ٩
	٢ - موجز النفقات: الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٥ والأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ ..... ١١
	٣ - التسويق: النفقات الفعلية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ ..... ١٣
	٤ - خدمات الدعم - المصروفات الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ ..... ١٧
	٥ - مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونيسيف القطرية: الإيرادات والنفقات الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث تقدير لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ ..... ٢٠
	٦ - الخطة المتوسطة الأجل لشعبة القطاع الخاص: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ وإسقاطات الفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ ..... ٢٤

- ٧ - نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى  
٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ .....

٢٥

المرفقات

- الأول - شعبة القطاع الخاص: موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠٠٧ .....
- ٢٨
- الثاني - شعبة القطاع الخاص: المقارنة بين الوظائف: الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ مقابل الميزانية المقترحة  
لعام ٢٠٠٧ .....
- ٢٩
- الثالث - خطة الأنشطة التجارية لشعبة القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠ .....
- ٣٠

## أولا - ملحة عامة

## ألف - مقدمة - توقعات عام ٢٠٠٦

١ - كان التحدي الذي واجهته شعبة القطاع الخاص في عام ٢٠٠٦ هو الحفاظ على مستوى الإيرادات الذي تحقق في فترة ما بعد التسونامي، بل وزيادته. وقد أنجزت المهمة بنجاح إذ يُقدر أن مجموع الإيرادات الموحدة الصافية سيتجاوز المبالغ الأصلية التي حُددت كأهداف في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ بما قدره ٣٤,٨ مليون دولار، ليلبغ ٦١٩,٢ مليون دولار. وهذا الوضع المالي أفضل من عام ٢٠٠٥ الذي بلغت إيراداته الفعلية ١٠٥٨,٢ دولار. بما فيها الأموال العاجلة المخصصة لمواجهة آثار التسونامي (٤,٨٣,٤ مليون دولار)، أي ٥٧٤,٨ مليون دولار بعد خصم هذه الأموال.

٢ - وفي ما يلي الإنجازات الرئيسية للشعبة في عام ٢٠٠٦:

(أ) إنجاز الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص لفترة ٢٠٠٦-٢٠١٠، التي تتضمن أهدافا طموحة على مستوى الإيرادات وترمي إلى بلوغ عشرة ملايين متبرع من الأفراد. وستتحقق هذه الأهداف عبر زيادة الطرائق الابتكارية والاستثمارات وصنع منتجات تساعد على جمع الأموال لاعتمادها عالميا؛

(ب) إعداد وسيلة جديدة للحصول على تبرعات عن طريق الإنترنت تختبر السوق، الغرض منها جمع الأموال للحملة العالمية "اتحدوا من أجل الأطفال، اتحدوا لمواجهة الإيدز"؛

(ج) توسيع نطاق برنامج جمع الأموال لتنفيذ مبادرة "المدرسة لأجل أفريقيا"، المتوقع أن يصبح إطارا للاستحصال على هبات من القطاع الخاص، إذ جُمع في عام ٢٠٠٦ مبلغٌ تجاوز عشرة ملايين دولار؛

(د) تواصل نمو إيرادات المكاتب القطرية عبر زيادة الموارد المحلية وإجراء الاختبارات للتعرف على طبيعة الأسواق الجديدة من مثل أسواق الاتحاد الروسي والهند والصين؛

(هـ) توسيع نطاق الشراكات مع الشركات والشراكات المتعددة القطاعات، على الصعد المحلي والإقليمي والعالمي، بحيث يتخطى مجال جمع الأموال ليشمل استثمارات الشركات في المسائل التي تؤثر في حياة الأطفال وبرامج تقديم المساعدات العينية، والتأهب لمواجهة حالات الطوارئ وغيرها من المجالات؛

(و) إصدار دراسة عن الفرص الاستراتيجية المتاحة أمام اليونيسيف في الأسواق التجارية، بغرض تعزيز الشراكات التي تقيمها مع قطاع الشركات لتشمل مجالات أخرى غير مجال جمع الأموال؛

(ز) تبسيط المبادئ التوجيهية والنظم والإجراءات التي تحكم التحالفات مع الأوساط التجارية؛

(ح) إعادة إطلاق موقع على الشبكة الإلكترونية الداخلية خاص بالتحالفات مع الشركات، وهو مُصمم كمنهل إلكتروني تستعين به اللجان الوطنية لليونيسيف والمكاتب القطرية التي تسعى إلى بناء تحالفات مع الشركات.

## باء - هدف عام ٢٠٠٧

٣ - الهدف الذي حددته شعبة القطاع الخاص لعام ٢٠٠٧ هو تحقيق إيرادات موحدة صافية تبلغ ٦٨٩,١ مليون دولار، وهو يتجاوز أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ بما نسبته ١١,٣ في المائة. وتشمل هذه الإيرادات الموحدة الصافية مبلغا قدره ٣٥٢,٨ مليون دولار يخصص للموارد العادية (يتجاوز أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ بما نسبته ٦,٩ في المائة) ومبلغا قدره ٣٣٦,٣ مليون دولار للموارد الأخرى (يتجاوز تقديرات عام ٢٠٠٦ الأخيرة بما نسبته ١٦,٣ في المائة). انظر الجدولين ١ و ١ ألف.

## جيم - الإيرادات الموحدة والنفقات المتوقعة لعام ٢٠٠٧

٤ - يرد بيان إيرادات الشعبة في وثيقة خطة العمل والميزانية الحالية في شكلين: الجدول ١ - بيان إيرادات الشعبة؛ والجدول ١ ألف - الإيرادات الصافية بعد توزيع مصاريف التشغيل وفقا للنشاط المدر للإيرادات (بيان الإدارة - الذي يعزز ما جاء في الجدول ١).

٥ - يبين الجدول ١ نتائج أعمال الشعبة الواردة في التقرير المالي الذي قدم إلى المجلس التنفيذي لليونيسيف الذي أحاط علما به. وأعد هذا الجدول وفقا للمتطلبات القانونية. أما الجدول ١ ألف فهو بيان من الإدارة يبين نتائج التشغيل التي حققتها الشعبة في ما يتعلق بنشاطيها المدرين للإيرادات وهما: جمع الأموال ومبيعات البطاقات والهدايا. ويعرض هذا البيان توزيع تكاليف كل من التسويق وخدمات الدعم بين المبيعات وجمع الأموال لقياس المساهمة الصافية لكل نشاط.

٦ - وكما يتبين من الجدول ١، فإن الإيرادات الموحدة الصافية للشعبة لعام ٢٠٠٧ يتوقع أن تبلغ ٦٨٩,١ مليون دولار. وقبل توزيع نفقات التشغيل بين النشاطين المدرين

للإيرادات، تتكون الإيرادات الصافية للشعبة (من الموارد العادية) لعام ٢٠٠٧ البالغة ٣٥٢,٨ مليون دولار، من إيرادات تشغيل صافية متأتية من جمع الأموال من القطاع الخاص تبلغ ٣١٧,٢ مليون دولار ومن مبيعات البطاقات والهدايا البالغة ٥٧ مليون دولار، تقابلها قيمة الأموال المستثمرة البالغة ٢١,٤ مليون دولار لدعم مبادرات جمع الأموال والمبيعات.

٧ - وفي عام ٢٠٠٧ (انظر الجدول ١ ألف)، تتأتى نسبة ٨٣ في المائة من إيرادات الموارد العادية (٢٩١,٨ مليون دولار) من أنشطة جمع الأموال، و ١٧ في المائة (٦١ مليون دولار) من مبيعات البطاقات والهدايا.

٨ - وفي مجال جمع الأموال، يتوقع أن تبلغ إيرادات التشغيل الصافية (قبل خصم أموال الاستثمار) للموارد العادية لعام ٢٠٠٧ ما قدره ٣١٠ ملايين دولار، بالمقارنة بأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ البالغة ٢٩٠,٨ مليون دولار (انظر الجدول ١ - ألف). وإضافة إلى ذلك، يتوقع أن تبلغ إيرادات الموارد الأخرى لعام ٢٠٠٧ ما قدره ٣٣٦,٣ مليون دولار.

٩ - وفي مجال مبيعات البطاقات والهدايا، يتوقع أن يباع في عام ٢٠٠٧ ما قدره ١١٢ مليون بطاقة، تبلغ قيمتها الإجمالية ١٦١,٤ مليون دولار (انظر الجدول ١). ومقارنة بأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، يمثل هذا العدد زيادة في البطاقات المبيعة قدرها خمسة ملايين بطاقة وزيادة في الإيرادات الإجمالية قدرها ٩,٣ مليون دولار. وبعد توزيع نفقات التشغيل، يتوقع أن تزيد إيرادات التشغيل الصافية من مبيعات البطاقات والهدايا (قبل خصم أموال الاستثمار) لعام ٢٠٠٧ إلى ٦٤,٢ مليون دولار، بالمقارنة مع أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ البالغة ٥٩,٩ مليون دولار (انظر الجدول ١ - ألف).

١٠ - ويتوقع أن تبلغ النفقات الموحدة لعام ٢٠٠٧، على النحو المبين بإيجاز في الجدول ٢، ١١٠,٥ مليون دولار، وهو ما يمثل زيادة قدرها ٨,٨ مليون دولار (٨,٧ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦. وتعكس هذه الزيادة ما يلي:

(أ) ارتفاع نفقات التشغيل، إذ بلغت ٦,١ مليون دولار ترجع إلى ارتفاع التضخم بنسبة ٤ في المائة والاستثمار في أنشطة ابتكارية في مجالي جمع الأموال والمبيعات؛

(ب) زيادة أموال الاستثمار (٠,٧ مليون دولار) لتوسيع نطاق تنفيذ استراتيجيتي المبيعات وجمع الأموال لتشمل الأسواق القائمة والجديدة ولتحقيق الإيرادات التي حددت كأهداف لعام ٢٠٠٧.

(ج) ارتفاع تكاليف السلع التي سُلمت (١,٨ مليون دولار) نظرا للزيادة المتوقعة في حجم المبيعات؛

(د) ازدياد العمولات (٢,٠ مليون دولار) بسبب مواصلة نمو المبيعات في مكاتب اليونيسيف القطرية.

## دال - الموارد البشرية

١١ - سيرتفع عدد الوظائف الإجمالي في عام ٢٠٠٧ بوظيفة واحدة، أي من ٢٣٠ إلى ٢٣١ وظيفة. والوظيفة الجديدة هي كناية عن وظيفة دولية من الفئة الفنية في مقر شعبة القطاع الخاص في جنيف، الغرض منها تعزيز الأنشطة الرئيسية في مجال جمع الأموال، أبرزها صنع منتجات محفزة لجمع الأموال مخصصة لشركاء اليونيسيف.

## الجدول ١

بيان إيرادات شعبة القطاع الخاص - الأرقام لفعالية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦  
وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧  
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الفرق بين عام ٢٠٠٧ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧		أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦		الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦		الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥		
	دولار	%	دولار	%	دولار	%	دولار	%	
٦,٢	٩,٣	١٦٠,٤	١٥١,١	١٦١,٠	١٤٥,٦	١٤٥,٦	١٤٥,٦	الإيرادات الإجمالية - مبيعات البطاقات والهدايا	
								مخصوصا منها: المبالغ المتقطعة/ العمولات والنفقات المباشرة في المكاتب القطرية	
٦,٨	٣,٦	٣٥,٠	٥٦,٢	٣٤,٨	٥٢,٦	٣٤,٨	٥٦,٠	٣١,٩	٤٦,٥
٥,٨	٥,٧	١٠٤,٢	٩٨,٥	١٠٥,٠	٩٩,١	٩٩,١	٩٩,١	الحصيلة الصافية - مبيعات البطاقات والهدايا	
									مخصوصا منها: تكاليف السلع التي سُلمت
٦,٠	١,٨	١٩,٩	٣١,٩	١٩,٩	٣٠,١	١٩,٩	٣٢,٠	١٨,٥	٢٧,٠
٦,٥	١,٨	١٨,٣	٢٩,٣	١٨,٢	٢٧,٥	١٧,٥	٢٨,١	١٦,٠	٢٣,٣
									مصرفات التشغيل
-	-	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٦	مبلغ مخصص للحسابات المشكوك فيها
١٣,٦	١,٨	١٥,٠	١٣,٢	٩,٢	١٦,٤	١٦,٤	١٦,٤	مضافا إليها: إيرادات أخرى	
٧,٣	٣,٩	٣٥,٥	٥٧,٠	٣٥,١	٥٣,١	٣٣,٠	٥٣,١	٤٣,٧	٦٣,٦
									صافي إيرادات التشغيل - مبيعات البطاقات والهدايا
٦,٦	١٩,٦	٣١٧,٢	٢٩٧,٦	٣٠٢,٧	٢٥٥,٧	٢٥٥,٧	٢٥٥,٧	صافي إيرادات التشغيل - جمع الأموال من القطاع الخاص	
٣,٤	٠,٧	٢١,٤	٢٠,٧	٢١,٤	١٦,٤	١٦,٤	١٦,٤	مخصوصا منه: أموال الاستثمار	
٦,٩	٢٢,٨	٣٥٢,٨	٣٣٠,٠	٣٣٤,٤	٣٠٢,٩	٣٠٢,٩	٣٠٢,٩	صافي إيرادات التشغيل	
									مخصوصا منه: تسويات أسعار الصرف
٦,٩	٢٢,٨	٣٥٢,٨	٣٣٠,٠	٣٣٤,٤	٢٨٨,٦	٢٨٨,٦	٢٨٨,٦	صافي الإيرادات - الموارد العادية	
١٦,٣	٤٧,١	٣٣٦,٣	٢٨٩,٢	٢٥٠,٠	٧٦٩,٦	٧٦٩,٦	٧٦٩,٦	مضافا إليه: الأموال المجموعة من القطاع الخاص للموارد الأخرى	
١١,٣	٦٩,٩	٦٨٩,١	٦١٩,٢	٥٨٤,٤	١٠٥٨,٢	١٠٥٨,٢	١٠٥٨,٢	صافي الإيرادات الموحدة	
٪									
٤,٧	٥	١١٢	١٠٧	١١٨	١٠٩	١٠٩	١٠٩	عدد البطاقات المباعة (بالملايين)	

(أ) كما أقرها المجلس التنفيذي (الفقرة ٢ من المقرر ٢٠٠٦/٥).



## الجدول ١ ألف

الإيرادات الصافية بعد تخصيص مصروفات التشغيل حسب النشاط المدر للدخل، الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧: بيان من الإدارة يعزز ما جاء في الجدول ١ (ملايين دولارات الولايات المتحدة)

الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥		الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦		أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦		الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧	
مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص	مبيعات من البطاقات القطاع والهدايا الخاص
١٤٥,٦	١٤٥,٦	١٦١,٦	١٦١,٠	١٥١,١	١٥١,١	١٦٠,٤	١٦٠,٤
٤٦,٥	٤٦,٥	٥٦,٠	٥٦,٠	٥٢,٦	٥٢,٦	٥٦,٢	٥٦,٢
٩٩,١	٩٩,١	١٠٥,٠	١٠٥,٠	٩٨,٥	٩٨,٥	٤٤١,٧	٣٣٧,٥
٢٦٨,٤	٢٦٨,٤	٣٢٠,٠	٣٢٠,٠	٣١٤,٣	٣١٤,٣	٣١,٩	٣١,٩
٢٦٨,٤	٢٦٨,٤	٧٣,٠	٧٣,٠	٦٨,٤	٦٨,٤	٣٣٧,٥	٣٣٧,٥
٦,٠	٦,٠	١٧,٣	١٧,٣	١٦,٧	١٦,٧	٢٠,٣	٢٠,٣
٦٦,١	٦٦,١	٣٠٢,٧	٣٠٢,٧	٢٩٧,٦	٢٩٧,٦	٣١٧,٢	٣١٧,٢
١٢,٠	١٢,٠	٦,٧	٦,٧	٦,٣	٦,٣	٦,٧	٦,٧
١,٣	١,٣	٠,٥	٠,٥	٠,٥	٠,٥	٠,٥	٠,٥
٥٢,٨	٥٢,٨	٩,٢	٩,٢	٩,٢	٩,٢	١٥,٠	١٥,٠
٦٢,٣	٦٢,٣	٣١٩,٣	٣١٩,٣	٣٠٥,٨	٣٠٥,٨	٣١٠,٠	٣١٠,٠
١,٥	١,٥	٣,٤	٣,٤	٢,٧	٢,٧	١٨,٢	١٨,٢
٦٠,٨	٦٠,٨	٢٤٢,١	٢٤٢,١	٢٣٤,٤	٢٣٤,٤	٢٩١,٨	٢٩١,٨
٥,٠	٥,٠	٩,٣	٩,٣	-	-	-	-
٥٥,٨	٥٥,٨	٢٣٢,٨	٢٣٢,٨	٢٣٤,٤	٢٣٤,٤	٢٩١,٨	٢٩١,٨
٧٦٩,٦	٧٦٩,٦	٢٥٠,٠	٢٥٠,٠	٢٤٩,٢	٢٤٩,٢	٢٣٦,٣	٢٣٦,٣
٥٥,٨	٥٥,٨	١٠٠٢,٤	١٠٠٢,٤	٥٨٤,٤	٥٨٤,٤	٦٢٨,١	٦٢٨,١

الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧			أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦			الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦			الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥			
مبيعات الأموال البطاقات من القطاع والهدايا الخاص			مبيعات الأموال البطاقات من القطاع والهدايا الخاص			مبيعات الأموال البطاقات من القطاع والهدايا الخاص			مبيعات الأموال البطاقات من القطاع والهدايا الخاص			
المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص	
												<b>مصرفات التشغيل</b>
٢٧,٨	٢٠,٣	٧,٥	٢٣,٨	١٦,٧	٧,١	٢٤,٤	١٧,٣	٧,١	١٨,٧	١٢,٧	٦,٠	نفقات التسويق
٢١,٨	٦,٧	١٥,١	٢٠,٤	٦,٣	١٤,١	٢١,٠	٦,٧	١٤,٣	١٧,٣	٥,٣	١٢,٠	خدمات الدعم
١,٠	٠,٥	٠,٥	١,٠	٠,٥	٠,٥	١,٠	٠,٥	٠,٥	١,٦	٠,٣	١,٣	المبلغ المخصص للحسابات المشكوك فيها
٢١,٤	١٨,٢	٣,٢	٢٠,٧	١٨,٠	٢,٧	٢١,٤	١٨,٠	٣,٤	١٦,٤	١٤,٩	١,٥	أموال الاستثمار
٧٢,٠	٤٥,٧	٢٦,٣	٦٥,٩	٤١,٥	٢٤,٤	٦٧,٨	٤٢,٥	٢٥,٣	٥٤,٠	٣٣,٢	٢٠,٨	مجموع نفقات التشغيل وأموال الاستثمار
١٠٠,٠	٦٣,٥	٣٦,٥	١٠٠,٠	٦٣,٠	٣٧,٠	١٠٠,٠	٦٢,٧	٣٧,٣	١٠٠,٠	٦١,٥	٣٨,٥	النسبة المئوية لمجموع نفقات التشغيل وأموال الاستثمار

موجز النفقات: الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٥ والأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٥ <sup>(أ)</sup>	الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ <sup>(ب)</sup>	أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧	الفرق بين عام ٢٠٠٧ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	٪	
١,٢	٠,٩	١,٥	١,٦	١,٨	٠,٢	١٢,٥	العمولات - المكاتب القطرية
٣٤,٣	٢٧,٠	٣٢,٠	٣٠,١	٣١,٩	١,٨	٦,٠	تكاليف السلع التي سُلمت
٢٥,٢	٢٣,٩	٢٩,٤	٢٨,٩	٣٣,٦	٤,٧	١٦,٣	نفقات التشغيل
٦٠,٧	٥١,٨	٦٢,٩	٦٠,٦	٦٧,٣	٦,٧	١١,١	المجموع الفرعي
١٩,١	١٧,٣	٢١,٠	٢٠,٤	٢١,٨	١,٤	٦,٩	خدمات الدعم
١٧,١	١٦,٤	٢١,٤	٢٠,٧	٢١,٤	٠,٧	٣,٤	نفقات التشغيل
٩٦,٩	٨٥,٥	١٠٥,٣	١٠١,٧	١١٠,٥	٨,٨	٨,٧	أموال الاستثمار
							مجموع النفقات

(أ) كما اعتمدها المجلس التنفيذي (الفقرة ٢ من المقرر ٢/٢٠٠٥).

(ب) كما اعتمدها المجلس التنفيذي (الفقرة ٢ من المقرر ٥/٢٠٠٦).

## ثانياً - التسويق

### ألف - مقدمة

١٢ - تتولى شعبة القطاع الخاص مسؤولية إدرار الدخل بالتعاون مع اللجان الوطنية التابعة لليونييسيف وغيرها من الشركاء من خلال مبادرات جمع الأموال والمبيعات.

### باء - الأهداف لعام ٢٠٠٧

١٣ - في ما يلي الأهداف لعام ٢٠٠٧:

(أ) تحصيل إيرادات صافية موحدة من عملية جمع الأموال تبلغ ٦٢٨,١ مليون دولار (تشمل ٢٩١,٨ مليون دولار للموارد العادية و ٣٣٦,٣ مليون دولار للموارد الأخرى)، و ٦١ مليون دولار من مبيعات البطاقات والهدايا؛

(ب) حصيلة صافية من جمع الأموال للموارد العادية تبلغ ٣٣٧,٥ مليون دولار (بزيادة قدرها ٧,٤ في المائة عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦)؛

(ج) حصيلة إجمالية من المبيعات تبلغ ١٦٠,٤ مليون دولار (زيادة ٦,٢ في المائة عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦)، مع عدد بطاقات مبيعة يصل إلى ١١٢ مليون بطاقة (زيادة ٤,٧ في المائة عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦).

## جيم - استراتيجيات عام ٢٠٠٦

١٤ - في ما يلي الاستراتيجيات التي تعتمزم شعبة القطاع الخاص اعتمادها في عام ٢٠٠٧ لإدراج الإيرادات:

(أ) المضي في تحصيل إيرادات من عملية جمع الأموال التي تقوم على أربع ركائز والتعلم منها، وهذه الركائز هي: التعهد بتقديم تبرعات (تقديم تبرعات شهرية دورية) والتبرعات الكبيرة والتركات وجمع الأموال من الشركات؛

(ب) إعادة النظر في الإيرادات الأساسية لشعبة القطاع الخاص والركيزة الخامسة، أي النداءات الموجهة لجمع التبرعات النقدية، كأساس لحفز التعهد بتقديم تبرعات، والتبرعات الكبيرة والتركات؛

(ج) وضع استراتيجية للحصول على هبات من القطاع الخاص، تستفيد من هذا المجال الجديد المتوقع له أن يكون كبيرا؛

(د) مواصلة توسيع نطاق بيع ما تنتجه اليونيسيف من بطاقات وهدايا في قطاع التجزئة، الذي حقق النجاح، وفي الوقت نفسه خططو خطوات كبيرة لتحسين قدرة اليونيسيف على اجتذاب مشترين جدد عن طريق الإنترنت؛

(هـ) الابتكار عبر التفكير بوسائل وعروض ومنتجات جديدة لجمع الأموال عبر الاستفادة من عروض البيع الفريدة لليونيسيف؛

(و) إشاعة ثقافة التعلم، لا سيما بعد إعادة إطلاق موقع شعبة القطاع الخاص على الإنترنت الخاص بجمع الأموال والمبيعات.

التسويق: النفقات الفعلية لعام ٢٠٠٥ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧  
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

النفقات	الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦	أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٤	التغيرات في عام ٢٠٠٧ مقابل أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	٪
العمولات - المكاتب القطرية	٨٩٠	١٥٠٩	١٦٠٧	١٨١٦	٢٠٩	١٣,٠
مصرفات التشغيل						
الوظائف الدولية	٥٣٩٠	٧٥٠٢	٦١٧٠	٧٩٠٢	١٧٣٢	٢٨,١
الوظائف المحلية	١٧٨٧	١٩٩٨	١٧٩٤	٢٠٦٠	٢٦٦	١٤,٨
تكاليف أخرى تتصل بالوظائف <sup>(أ)</sup>	٤٠٤	٥٢٢	٦٦٩	٣١٧	(٣٥٢)	(٥٢,٦)
تدريب الموظفين	٦٥	١٥٥	١٥٥	١٥٦	١	٠,٦
تكاليف الموظفين الأخرى <sup>(ب)</sup>	١٢٤١	٩٧٥	١٤٨٧	١٩٥٨	٤٧١	٣١,٧
الاستشاريون	٢٤٦	٥٨٠	٥٧٠	٧٧٠	٢٠٠	٣٥,١
السفر	٩٨٠	١٢٧١	١١٦٠	١٣٦٧	٢٠٧	١٧,٨
مصرفات التشغيل الأخرى <sup>(ج)</sup>	٥٩٤	٦٥٤	٧٣٣	٧٤١	٨	١,١
الأثاث والمعدات <sup>(د)</sup>	٢٨	٨٥	٨٨	١٠١	١٣	١٤,٨
البحث والتطوير	٢٦٨٨	٣٦٠٣	٣٨٤٠	٤٠٥٧	٢١٧	٥,٧
مصرفات المكاتب القطرية - المبيعات	٣٥٦٢	٣٩٤٥	٤٠٩٩	٤٨٣٣	٧٣٤	١٧,٩
مصرفات المكاتب الميدانية - جمع الأموال من القطاع الخاص	٤١٥٧	٥٥٥١	٥٥٣١	٦٦٨٣	١١٥٢	٢٠,٨
مصرفات مراكز الدعم الإقليمية	١١٠٠	١٥٩٣	١٦٣٢	١٦٣٣	١	٠,١
المبلغ المخصص للحسابات المشكوك فيها	١٦٤٣	١٠٠٠	١٠٠٠	١٠٠٠	-	-
المجموع الفرعي لمصرفات التشغيل	٢٣٨٨٥	٢٩٤٣٤	٢٨٩٢٨	٣٣٥٧٨	٤٦٥٠	١٦,١
مجموع المصروفات	٢٤٧٧٥	٣٠٩٤٣	٣٠٥٣٥	٣٥٣٩٤	٤٨٥٩	١٥,٩

(أ) تعويضات إنهاء الخدمة ورد ضرائب الموظفين.

(ب) المساعدة القصيرة الأجل ورفاه الموظفين و الأجر عن ساعات العمل الإضافية.

(ج) الخدمات التعاقدية وإيجار أماكن العمل وصيانتها وإيجار الأثاث وصيانتها والمعدات والاتصالات واللوازم والمواد والضيافة وخدمات متنوعة.

(د) معدات المكاتب والمعدات والبرمجيات الحاسوبية.

## دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧

١٥ - يتوقع أن تبلغ الحصيلة الصافية من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص لعام ٢٠٠٧ ما قدره ٦٧٣,٨ مليون دولار، تشمل ٣٣٧,٣ مليون دولار للموارد العادية و ٣٣٦,٣ مليون دولار للموارد الأخرى (انظر الجدول ١ ألف). ويمثل هذا المبلغ زيادة قدرها ٧٠,٣ مليون دولار (١١,٦ في المائة) مقارنة بأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ (انظر الجدول ١ ألف).

١٦ - ويتوقع أن تتراوح الحصيلة الإجمالية لمبيعات البطاقات والهدايا لعام ٢٠٠٧ بين حد أدنى قدره ١٥٧,٤ مليون دولار وحد أعلى قدره ١٦٣,٤ مليون دولار (انظر الجدول ٧). أما الحد المتوسط المتوقع فهو ١٦٠,٤ مليون دولار، أي ما يمثل زيادة قدرها ٩,٣ مليون دولار (٦,٢ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦.

١٧ - ويتوقع أن يبلغ عدد البطاقات المبيعة لعام ٢٠٠٧ ما قدره ١١٢ مليون بطاقة، بما يمثل زيادة قدرها ٥ ملايين بطاقة (٤,٧ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦.

١٨ - ويتوقع أن تبلغ الحصيلة الصافية لمبيعات البطاقات والهدايا لعام ٢٠٠٧، بعد خصم المبالغ التي تقتطعها اللجان الوطنية والعمولات التي تسدد للوكلاء والمصرفيات المباشرة في مكاتب اليونيسيف القطرية (٥٦,٢ مليون دولار)، ما قدره ١٠٤,٢ مليون دولار، بما يمثل زيادة قدرها ٥,٧ مليون دولار (٥,٨ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦.

١٩ - ويتوقع أن تزداد الإيرادات الأخرى لعام ٢٠٠٧ لتبلغ ١٥,٠ مليون دولار، بما يمثل زيادة قدرها ١,٨ مليون دولار (١٣,٦ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦. وتشمل هذه الإيرادات الأخرى إيرادات مبيعات Hallmark للبطاقات في سوق الولايات المتحدة الأمريكية ورسوم حقوق الملكية من مبيعات الهدايا المرخصة ومبيعات اللجان الوطنية والترعات التي تدرها الكتيبات وقوائم الطلبات والفوائد المصرفية.

٢٠ - ويتوقع أن يبلغ مجموع مصروفات التشغيل لدعم أنشطة جمع الأموال والمبيعات في عام ٢٠٠٧ ما قدره ٣٣,٦ مليون دولار (انظر الجدول ٣)، بما يمثل زيادة قدرها ٤,٧ مليون دولار (١٦,٣ في المائة) مقارنة بأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦. وتعود هذه الزيادة إلى عدة عوامل وهي: (أ) ارتفاع عدد الموظفين الدائمين والمعيّنين لفترات قصيرة، والتضخم (٢,٢ مليون دولار)؛ و (ب) ازدياد مصروفات المكاتب القطرية ومراكز الدعم القطرية التابعة لليونيسيف (١,٩ مليون دولار)، الذي يعود بشكل أساسي لتعزيز أنشطة جمع الأموال والمبيعات، لا سيما في الأسواق الواعدة مثل البرازيل؛ و (ج) زيادة البحث والتطوير في أكثر المبادرات الواعدة التي تتخذها اللجان الوطنية لليونيسيف (٠,٢ مليون دولار)؛

و (د) ارتفاع تكاليف السفر بسبب توسع نطاق الأعمال، والوفورات التي تحققت في مجال السفر بسبب شغور الوظائف، وانعكاسات تصاعد أسعار النفط على تكاليف السفر جوا (٢,٠ مليون دولار)؛ و (هـ) الحاجة إلى الاستعانة بمزيد من الاستشاريين لدعم مجموعات المبادرة العالمية لطريقة جمع الأموال كي تؤدي دورها الذي تغير، ولتقديم خدمات إصدار التراخيص (٢,٠ مليون دولار).

٢١ - ستواصل شعبة القطاع الخاص تزويد شركائها بالأموال لكي يدعموا المبادرات الابتكارية في مجالي جمع الأموال والمبيعات لصالح اليونيسيف. وستستخدم هذه الاستثمارات بشكل أساسي لكي تنفذ اللجان الوطنية ومكاتب اليونيسيف القطرية المبادرات وتنجز المبادرات الجديدة في مجالي جمع الأموال والمبيعات، والتي، إن نجحت، يمكن أن تزيد من عائدات الاستثمارات بطريقة تتجاوز المعدل. ويقترح لعام ٢٠٠٧ استثماراً بأموال بقيمة ٤,٢١ مليون دولار، مما يمثل زيادة قدرها ٧,٠ مليون دولار (٤,٣ في المائة) عن أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦ وهو المبلغ نفسه الذي أقر في عام ٢٠٠٦.

## ثالثاً - خدمات الدعم

### ألف - مقدمة

٢٢ - يتولى فريق خدمات الدعم تقديم الدعم لجميع الأنشطة المدرة للدخل التي تضطلع بها شعبة القطاع الخاص. وهو يشمل مكتب المدير وخدمات دعم العمليات والشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات.

### باء - الأهداف لعام ٢٠٠٧

٢٢ - ترمي خدمات الدعم إلى تحقيق الأهداف التالية:

(أ) المحافظة على تكاليف السلع في نطاق الحدود القصوى المتفق عليها؛

(ب) تحسين إدارة المعلومات واستخدام أحدث النظم والتطورات التكنولوجية لرصد التكاليف المرتبطة بالموظفين والعمليات وإدارتها؛

(ج) موازنة إجراءات التخطيط الاستراتيجي والميزنة وتعزيزها وفقاً لخطة اليونيسيف الاستراتيجية المتوسطة الأجل ولمبادئ الميزانية؛ والتعاون مع اللجان الوطنية والمكتب الإقليمي لأوروبا التابع لليونيسيف لإضفاء الطابع الرسمي على مبادئ وطرائق التخطيط المالي والإبلاغ؛

- (د) تحسين التوقعات المتعلقة بجمع الأموال والمبيعات باللجوء إلى التقارير الدورية التي تصدرها اللجان الوطنية عن استعراض الأنشطة؛
- (هـ) مواءمة إجراءات رصد الإيرادات والتحويلات النقدية وتنسيقها.

## جيم - الاستراتيجيات لعام ٢٠٠٧

- ٢٤ - ترد فيما يلي الاستراتيجيات الرامية إلى تحقيق الأهداف المذكورة آنفا:
- (أ) إنشاء سلسلة إمدادات أكثر حيوية لزيادة الكفاءة بأقل قدر ممكن من التكلفة. وتقييم القدرة على تزويد شركاء المبيعات بشكل مباشر بغية تخفيض مستويات المخزون العالمي والتكاليف اللوجستية.
- (ب) التركيز على الترتيبات الطويلة الأجل والتوحيد القياسي لمواد المبيعات الترويجية والمعروضات لتقديم دعم أفضل لمبادرات البيع بالتجزئة التي تزداد تعقيدا؛
- (ج) تنفيذ التخطيط الاستراتيجي والميزنة وفقا للاتفاق الداخلي في عام ٢٠٠٦؛ وبناء على ذلك، تحديد عمليات وإجراءات جديدة، بما في ذلك نظم جديدة؛ وتنفيذ نظم معززة تستخدم الإنترنت للإبلاغ من اللجان الوطنية ورصدها.
- (د) تعزيز الإجراءات، وآليات الرصد والمبادئ التوجيهية لدعم الأنشطة المتعلقة بجمع الأموال في المكاتب القطرية لليونيسيف؛ واستعراض واختيار وتنفيذ نظام جديد لدعم مبيعات المكاتب القطرية؛
- (هـ) تعزيز إجراءات منع الغش وإدارة المخاطر من خلال استخدام مبادئ التقييم الذاتي ومراجعة الحسابات، بالتعاون مع اللجان الوطنية والمكاتب الإقليمية التابعة لليونيسيف؛
- (و) تأمين الموارد المطلوبة وإيجاد نُهج جديدة لتقديم الدعم للجان الوطنية الأصغر.

## دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧

- ٢٥ - يتوقع أن يبلغ مجموع نفقات خدمات الدعم ٢١,٨ مليون دولار (انظر الجدول ٤)، وهو يمثل زيادة قدرها ١,٤ مليون دولار (٧,١ في المائة) بالمقارنة مع آخر تقديرات لعام ٢٠٠٦، وتعزى هذه الزيادة أساسا إلى ملء الشواغر في الوظائف القائمة (٠,٧ مليون دولار) وعوامل التضخم (٠,٤ مليون دولار)، وتحسين التوزيع (٠,١ مليون دولار)، وتبديل معدات التصنيع والمستودعات المتقادمة (٠,١ مليون دولار) وزيادة هامشية في تكاليف مركزي الدعم الإقليميين (٠,١ مليون دولار).



خدمات الدعم - المصروفات الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧

(بالآلاف دولارات الولايات المتحدة)						التفقات
الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦	أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧	الفرق بين عام ٢٠٠٧ وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦	%	
٤ ٥٧٤	٥ ٣٤٩	٥ ٠٦٤	٥ ٥٣٦	٤٧٢	٩,٣	الوظائف الدولية
٢ ٨٣٢	٣ ٥٦٤	٣ ٣٤٠	٣ ٦١٥	٢٧٥	٨,٢	الوظائف المحلية
٢٥٥	٦٩١	٤٥٠	٤٤٤	(٦)	(١,٣)	التكاليف الأخرى المتصلة بالوظائف <sup>(أ)</sup>
٥	٥	٥	٥	-	-	تدريب الموظفين
٧٥٤	٨٩٧	١ ٠٦١	١ ١٤٦	٨٦	٨,١	تكاليف الموظفين الأخرى <sup>(ب)</sup>
٩٤	٨٧	١٠٧	١٠٧	-	-	الاستشاريون
٢٦٩	٣٩٠	٣٨٨	٣٨٦	(٢)	(٠,٥)	السفر
٨ ٠٩١	٩ ١٩٨	٩ ١٣٧	٩ ٤٥٣	٣١٦	٣,٥	مصروفات التشغيل الأخرى <sup>(ج)</sup>
٩١	١٤٣	١٣٩	٢٣٤	٩٥	٦٨,٣	الأثاث والمعدات <sup>(د)</sup>
١٠٠	١٠٠	١٠٠	٢٠٠	١٠٠	١٠٠,٠	البحث والتطوير
٣٠٠	٥٦٤	٥٧٣	٦٨٢	١٠٩	١٩,٠	مصروفات مراكز الدعم الإقليمية
١٧ ٢٦٠	٢٠ ٩٨٨	٢٠ ٣٦٤	٢١ ٨٠٨	١ ٤٤٥	٧,١	مجموع المصروفات

(أ) تعويضات إنهاء الخدمة ورد ضرائب الموظفين.

(ب) المساعدة القصيرة الأجل، ورفاه الموظفين، والأجر عن العمل الإضافي.

(ج) الخدمات التعاقدية، وإيجار وصيانة أماكن العمل، وإيجار وصيانة الأثاث، والمعدات، والاتصالات، واللوازم والمواد، والضيافة، والخدمات المتنوعة.

(د) معدات المكاتب، ومعدات وبرمجيات الحواسيب ووحدات الكهرباء.

## رابعاً - مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونيسيف القطرية

### ألف - التوقعات لعام ٢٠٠٦

٢٦ - يتوقع أن تبلغ الحصيلة الإجمالية التي تحققها مكاتب اليونيسيف القطرية من أنشطة شعبة القطاع الخاص في عام ٢٠٠٦ مبلغاً قدره ٤٢,٤ مليون دولار (انظر الجدول ٥)، بكلفة قدرت بمبلغ ٢١,٤ مليون دولار، وهو مبلغ يسفر عن عائد تشغيلي صاف قدره ٢١,٠ مليون دولار. ويمثل هذا زيادة قدرها ٢,١ مليون دولار بالمقارنة بنتائج عام ٢٠٠٥،

بعد خصم أموال الطوارئ المخصصة لضحايا كارثة التسونامي (١١ مليون دولار) وتأتي هذه الزيادة نتيجة النمو في جمع الأموال من القطاع الخاص (١,٢ مليون دولار) والمبيعات (١,٢ مليون دولار)، تقابلها زيادة طفيفة في تكاليف خدمات الدعم (٠,٣ مليون دولار).

## باء - أهداف عام ٢٠٠٧

٢٧ - أهداف عام ٢٠٠٧ هي:

(أ) إيرادات تشغيل إجمالية قدرها ٢٧,٨ مليون دولار تشمل مبلغ ٢٤,١ مليون دولار من جمع الأموال ومبلغ ٤,٤ ملايين دولار من المبيعات، تقابلها مصاريف على خدمات الدعم بمبلغ ٠,٧ مليون دولار؛

(ب) حصيللة صافية من جمع الأموال من القطاع الخاص قدرها ٣٧,٩ مليون دولار (أي زيادة ٢٥,٨ في المائة عن أحدث التوقعات لعام ٢٠٠٦)؛

(ج) حصيللة إجمالية من مبيعات البطاقات والهدايا قدرها ١٤,١ مليون دولار (أي زيادة ١٥,٧ في المائة عن أحدث تقديرات عام ٢٠٠٦) نتيجة زيادة حجم مبيعات البطاقات البالغ ١٣,٥ مليون بطاقة (أي زيادة ٢٠,٥ في المائة عن أحدث تقديرات عام ٢٠٠٦)؛

(د) وضع أولويات لجمع الأموال من أسواق جديدة مختارة قادرة على أن تدر، على المدى المتوسط وعلى المدى البعيد، إيرادات عالية من القطاع الخاص.

## جيم - الاستراتيجيات لعام ٢٠٠٧

٢٨ - فيما يلي استراتيجيات تحقيق الأهداف المذكورة آنفا:

(أ) مساعدة مكاتب اليونيسيف القطرية في وضع وتنفيذ استراتيجياتها القطرية استنادا إلى استراتيجيات جمع الأموال عالميا واستراتيجيات المبيعات؛

(ب) دعم عملية كسب المانحين الجدد، والتأكيد على تقديم التبرعات المعلنة/الملتزم بها وتحديد ودعم استراتيجيات إقليمية لاستنباط قنوات توزيع جديدة لمبيعات البطاقات والهدايا، والتشديد على البيع لقطاع الشركات؛

(ج) التركيز على الأسواق ذات الإمكانيات العالية مثل البرازيل، والاتحاد الروسي، والهند والصين، بهدف زيادة العائدات إلى درجة كبيرة من مكاتب اليونيسيف القطرية.

## دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧

٢٩ - يتوقع أن يبلغ إجمالي مصاريف تشغيل مكاتب اليونيسيف القطرية ومراكز الدعم الإقليمية التابعة لشعبة القطاع الخاص في عام ٢٠٠٧ ما مجموعه ١٣,٨ مليون دولار، وهو مبلغ يمثل زيادة قدرها ٢,٠ مليون دولار، أو زيادة بنسبة ١٦,٩ في المائة، عن أحدث توقعات عام ٢٠٠٦. وتعزى هذه الزيادة أساساً إلى عامل التضخم، وزيادة المرتبات ضمن الرتبة (٠,٩ مليون دولار)، فضلاً عن زيادة المساعدة القصيرة الأجل في الأسواق النامية (٠,٦ مليون دولار)، وتعويضات إنهاء الخدمة للموظفين الذين ألغيت وظائفهم، (٠,٢ مليون دولار)، وزيادة في تدريب الموظفين الميدانيين (٠,٢ مليون دولار)، وتوسيع البحث والتنمية (٠,١ مليون دولار).

## الجدول ٥

مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونسيف القطرية: الإيرادات والنفقات الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث تقدير  
لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧  
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التغييرات في عام ٢٠٠٧ مقابل أحدث تقديرات لعام ٢٠٠٦		الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧				أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦				الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦				الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥				
%	دولار	المجموع	العمليات والتمويل		المجموع	جميع الأموال من القطاعات والتمويل الخاص		المجموع	جميع الأموال من القطاعات والتمويل الخاص		المجموع	العمليات والتمويل		المجموع	جميع الأموال من القطاعات والتمويل الخاص			
			العمليات والتمويل	مبيعات من القطاع الخاص		العمليات والتمويل	مبيعات من القطاع الخاص		العمليات والتمويل	مبيعات من القطاع الخاص		العمليات والتمويل	مبيعات من القطاع الخاص					
																	حجم مبيعات البطاقات (بالملايين)	
	٢٠,٥	٢,٣	١٣,٥	-	-	١٣,٥	١١,٢	-	١١,٢	١٣,١	-	-	١٣,١	٩,٩	-	٩,٩	٩,٩	
																	الحصيلة الإجمالية (الموارد العادية + الموارد الأخرى)	
	٢٢,٩	٩ ٦٧٨	٥٢ ٠٢٩		٣٧ ٩٤٣	١٤ ٠٨٦	٤٢ ٣٥١		٣٠ ١٧٣	١٢ ١٧٨	٣٨ ٦٥١		٢٦ ٣٤١	١٢ ٣١٠	٤٦ ٠٥٢	٣٥ ٧٤٤	١٠ ٣٠٨	
																	مخصوما منها: العمولات المدفوعة للكلاء	
	١٣,٠	٢٠٩	١ ٨١٦			١ ٨١٦	١ ٦٠٧		١ ٦٠٧	١ ٥٠٩	١ ٥٠٩		١ ٥٠٩	٨٩٠	٨٩٠	٨٩٠	٨٩٠	
	٢٣,٢	٩ ٤٦٩	٥٠ ٢١٣	-	٣٧ ٩٤٣	١٢ ٢٧٠	٤٠ ٧٤٤	-	٣٠ ١٧٣	١٠ ٥٧١	٣٧ ١٤٢	-	٢٦ ٣٤١	١٠ ٨٠١	٤٥ ١٦٢	٣٥ ٧٤٤	٩ ٤١٨	
																	تكاليف السلع التي جرى توصيلها	
	١٥,٤	٣١٠	٢ ٣٢٦			٢ ٣٢٦	٢ ٠١٦		٢ ٠١٦	١ ٦٨٥	١ ٦٨٥		١ ٦٨٥	٢ ٨٤٣	٢ ٨٤٣	٢ ٨٤٣	٢ ٨٤٣	
																	مصروفات التشغيل:	
	٩,٣	١٤٢	١ ٦٧٤	٤٠٢	٧٨٣	٤٨٩	١ ٥٣٢	٣١٨	٧٦١	٤٥٣	١ ٥١٩	٢٩٨	٧٨٣	٤٣٨	٧٧٨	١٦٤	٣٤٠	٢٧٤
	١٢,٨	٤٧٢	٤ ١٦٣	٧٢	٢ ٣٥٠	١ ٧٤١	٣ ٦٩١	٦٥	١ ٩٩١	١ ٦٣٥	٣ ٧٩٧	٦٤	٢ ١٢٣	١ ٦١٠	٣ ٠٣٣	٥٢	١ ٥١٩	١ ٤٦٢
	٤ ١٠٠,٠	١٦٤	١٦٨			١٦٨	٤		٤	١	١		١	٥	٥	٥	٥	٥
	٩٦,٧	١٧٦	٣٦٨	٥٩	١٩٣	١٠٦	١٨٢	٣٦	١١٣	٣٣	١٨٦	٣٣	١١٧	٣٦	١١٠	٢٤	٧٣	١٣
	٣٥,٠	٥٧٨	٢ ٢٣٠	١٠	١ ٣١١	٩٠٩	١ ٦٥٢	٥	٩٥٣	٦٩٤	١ ٤٩٣	١١	٨٣٣	٦٤٩	١ ٢٠٢	٧	٦١١	٥٨٤
	٢٧,٩	٣٩	١٧٩		٨١	٩٨	١٤٠		٣٣	١٠٧	١٦٨		٦٦	١٠٢	١٨٦	٨٠	١٠٦	١٠٦
	٠,٥	٣	٥٩٤	٥٢	٣٥٠	١٩٢	٥٩١	٧٢	٣١٢	٢٠٧	٥٨٢	٧٢	٣٠٧	٢٠٣	٣٩٣	١٧	٢٢١	١٥٥
	١١,٦	٣٢٥	٣ ١١٨	٥٨	١ ٥٣٧	١ ٥٢٣	٢ ٧٩٣	٤٨	١ ٢٦٣	١ ٤٨٢	٢ ٦٦٢	٥٧	١ ١٩٤	١ ٤١١	٢ ٣٣٠	٣٣	١ ٠٤٠	١ ٢٥٧





## خامسا - الخطة المتوسطة الأجل للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١

٣٠ - يعرض الجدول ٦ الخطة المتوسطة الأجل لشعبة القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١. وتستند هذه الخطة إلى اتجاهات السوق، والنتائج المالية للأعوام السابقة، والخطط الاستراتيجية التي وضعت ونفذت بالتعاون مع اللجان الوطنية ومكاتب اليونيسيف القطرية في البلدان ذات الأولوية لدى الشعبة.

٣١ - وتتمثل أهداف الشعبة، وفقا للخطة المتوسطة الأجل، في تحقيق ما يلي بحلول عام ٢٠١١:

(أ) إيرادات موحدة صافية لليونيسيف من الشعبة قدرها ٨٩٤ مليون دولار، تتألف من ٤٥٤ مليون دولار من الموارد العادية و ٤٤٠ مليون دولار من الموارد الأخرى؛

(ب) إيرادات تشغيل صافية من أنشطة القطاع الخاص لجمع الأموال قدرها ٤٠٦ مليون دولار للموارد العادية؛

(ج) إيرادات تشغيل صافية من أنشطة القطاع الخاص لجمع الأموال قدرها ٤٤٠ مليون دولار للموارد الأخرى؛

(د) إيرادات تشغيل صافية من مبيعات البطاقات والهدايا قدرها ٧٢ مليون دولار للموارد العادية؛

(هـ) حصيلة إجمالية من مبيعات البطاقات والهدايا قدرها ١٨٨ مليون دولار؛

(و) حجم مبيعات البطاقات قدره ١٣٢ مليون دولار.

## الجدول ٦

الخطة المتوسطة الأجل لشعبة القطاع الخاص: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦، وأحدث التقديرات لعام ٢٠٠٦، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧ وإسقاطات الفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الإسقاطات المتوسطة الأجل	المبلغ المقترح						الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٥	
	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦ لعام		
الحصيلة الإجمالية من مبيعات البطاقات والمنتجات	١٨٨,٠	١٨١,٠	١٧٤,٠	١٦٧,٠	١٦٠,٤	١٥١,١	١٦١,٠	١٤٥,٦
مخصوصاً منها: مبالغ التأمين المحتجزة/ العمولات والمصروفات المباشرة في المكاتب القطرية	٦٣,٠	٦١,٥	٦٠,٠	٥٨,٠	٥٦,٢	٥٢,٦	٥٦,٠	٤٦,٥
الحصيلة الصافية من مبيعات المنتجات	١٢٥,٠	١١٩,٥	١١٤,٠	١٠٩,٠	١٠٤,٢	٩٨,٥	١٠٥,٠	٩٩,١
مخصوصاً منها: تكاليف السلع التي جرى توصيلها	٣٥,٥	٣٤,٥	٣٣,٥	٣٢,٥	٣١,٩	٣٠,١	٣٢,٠	٢٧,٠
مصروفات التشغيل	٣٦,٠	٣٤,٥	٣٣,٠	٣١,٠	٢٩,٣	٢٧,٥	٢٨,١	٢٣,٣
مبلغ مخصص فيما يتعلق بالحسابات المشكوك فيها	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٦
مضافاً إليها: إيرادات أخرى	١٩,٥	١٨,٠	١٧,٠	١٦,٠	١٥,٠	١٣,٢	٩,٢	١٦,٤
إيرادات التشغيل الصافية من مبيعات الشعبة من البطاقات والمنتجات	٧٢,٠	٦٧,٥	٦٣,٥	٦٠,٥	٥٧,٠	٥٣,١	٥٣,١	٦٣,٦
إيرادات التشغيل الصافية من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص	٤٠٦,٠	٣٨٣,٥	٣٦٠,٥	٣٤٠,٥	٣١٧,٢	٢٩٧,٦	٣٠٢,٧	٢٥٥,٧
مخصوصاً منها: مصروفات أخرى	٢٤,٠	٢٣,٠	٢٢,٥	٢٢,٠	٢١,٤	٢٠,٧	٢١,٤	١٦,٤
إيرادات التشغيل الصافية	٤٥٤,٠	٤٢٨,٠	٤٠١,٥	٣٧٩,٠	٣٥٢,٨	٣٣٠,٠	٣٣٤,٤	٣٠٢,٩
مخصوصاً منها: تسويات أسعار الصرف								١٤,٣
الإيرادات الصافية: الموارد العادية	٤٥٤,٠	٤٢٨,٠	٤٠١,٥	٣٧٩,٠	٣٥٢,٨	٣٣٠,٠	٣٣٤,٤	٢٨٨,٦
مضافاً إليها: الموارد الأخرى من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص	٤٤٠,٠	٤١٠,٠	٣٨٥,٠	٣٦٠,٠	٣٣٦,٣	٢٨٩,٢	٢٥٠,٠	٧٦٩,٦
الإيرادات الموحدة الصافية	٨٩٤,٠	٨٣٨,٠	٧٨٦,٥	٧٣٩,٠	٦٨٩,١	٦١٩,٢	٥٨٤,٤	١٠٥٨,٢
حجم مبيعات البطاقات (بالملايين)	١٣٢	١٢٧	١٢٢	١١٧	١١٢	١٠٧	١١٨	١٠٩

(أ) وفق ما أقره المجلس التنفيذي (المقرر ٥/٢٠٠٦، الفقرة ٢).



نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/  
يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧  
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

أولا الإسقاط المنخفض	ثانيا الإسقاط المتوسط	ثالثا الإسقاط المرتفع	
			<b>الإيرادات المدرجة في الميزانية</b>
١٥٧,٤	١٦٠,٤	١٦٣,٤	الحصيلة الإجمالية من مبيعات المنتجات
٤٩,٢	٤٩,٦	٥٠,٠	مخصوصا منها: المبالغ المستبقة للجان الوطنية <sup>(١)</sup>
١٠٨,٢	١١٠,٨	١١٣,٤	الحصيلة الصافية
١٤,٧	١٥,٠	١٥,٧	مضافا إليها: إيرادات أخرى - صافي (الجدول ١ - ألف)
١٢٢,٩	١٢٥,٨	١٢٩,١	الحصيلة الصافية من مبيعات المنتجات
٣٢٧,٥	٣٣٧,٥	٣٤٧,٥	أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص - الموارد العادية (الجدول ١ ألف)
٤٥٠,٤	٤٦٣,٣	٤٧٦,٦	<b>مجموع الحصيلة الصافية - الموارد العادية</b>
			<b>النفقات المدرجة في الميزانية</b>
١,٧	١,٨	١,٩	العمولات - المكاتب الميدانية
٣١,٣	٣١,٩	٣٢,٥	تكاليف السلع المسلمة
٣٢,٧	٣٣,٦	٣٤,٦	نفقات التسويق
٢١,٣	٢١,٨	٢٢,٥	خدمات الدعم
٢٠,٤	٢١,٤	٢٢,٠	صناديق الاستثمار
١٠٧,٤	١١٠,٥	١١٣,٥	<b>مجموع النفقات - موحدة (الجدول ٢)</b>
٣٤٣,٠	٣٥٢,٨	٣٦٣,١	الإيرادات الموحدة الصافية - الموارد العادية (الجدول ١)
٣٢٨,٢	٣٣٦,٣	٣٤٤,٤	مضافا إليها: الموارد الأخرى - جمع الأموال من القطاع الخاص (الجدول ١)
٦٧١,٢	٦٨٩,١	٧٠٧,٥	<b>الإيرادات الموحدة الصافية - الموارد العادية والموارد الأخرى</b>

(أ) لا تشمل عمولات المكاتب القطرية - المدرجة في الميزانية في باب النفقات.

## سادسا - مشاريع القرارات

٣٢ - ترد أدناه مشاريع القرارات المتعلقة بميزانية شعبة القطاع الخاص لعام ٢٠٠٧، المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة.

## ألف - النفقات المدرجة في ميزانية شعبة القطاع الخاص للسنة المالية ٢٠٠٧

إن المجلس التنفيذي،

١ - يوافق، بالنسبة للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧، على النفقات المدرجة في الميزانية والبالغة ١١٠,٥ ملايين دولار على النحو المفصّل أدناه والموجز في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2007/AB/L.3:

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)	
١,٨	العمولات - المكاتب الميدانية
٣١,٩	تكاليف السلع المسلمة
٣٣,٦	نفقات التسويق
٢١,٨	نفقات خدمات الدعم
٢١,٤	أموال الاستثمارات
١١٠,٥	مجموع النفقات، موحدة

٢ - يأذن لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة بما يلي:

(أ) تحمّل النفقات، الموجزة في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2007/AB/L.3، وزيادة النفقات حتى المستوى المبين في العمود الثالث من الجدول نفسه إذا اتضح أن حصيلة جمع الأموال و/أو مبيعات البطاقات والهدايا قد ارتفعت إلى المستويات المبينة في العمود الثالث، وبالتالي تخفيض النفقات، بالقدر اللازم، إلى ما دون المستوى المبين في العمود الثاني في حالة انخفاض الحصيلة الصافية؛

(ب) نقل الموارد بين مختلف بنود الميزانية (على النحو المفصّل في الفقرة ١ أعلاه) بحد أقصى قدره ١٠ في المائة من المبالغ الموافق عليها؛

(ج) إنفاق مبلغ إضافي في الفترة بين دورات المجلس التنفيذي، عند الضرورة، بالقدر الذي تتسبب فيه تقلبات العملات، وذلك لتنفيذ خطة العمل المعتمدة لعام ٢٠٠٧.

## باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لموسم ٢٠٠٧

إن المجلس التنفيذي،

يحيط علماً بأن الحصيلة الصافية لشعبة القطاع الخاص، للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧، مدرجة في الميزانية بمبلغ ٤٦٣,٣ مليون دولار (الموارد العادية) على النحو المبين في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2007/AB/L.3.

## جيم - قضايا السياسة العامة

إن المجلس التنفيذي،

- ١ - يجدد أموال الاستثمار بمبلغ ٢١,٤ مليون دولار لعام ٢٠٠٧؛
- ٢ - يأذن لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة بتحمّل نفقات في الفترة المالية ٢٠٠٧ تتصل بتكاليف السلع المسلمة (إنتاج/شراء مواد خام، وبطاقات ومنتجات أخرى) للسنة المالية ٢٠٠٨ بمبلغ يصل إلى ٣٢,٥ مليون دولار على النحو المبين في الخطة المتوسطة الأجل لشعبة القطاع الخاص (انظر الجدول ٦ من الوثيقة E/ICEF/2007/AB/L.3).

## دال - الخطة المتوسطة الأجل

إن المجلس التنفيذي،

يقر الخطة المتوسطة الأجل لشعبة القطاع الخاص بصيغتها الواردة في الجدول ٦ من الوثيقة E/ICEF/2007/AB/L.3.

## المرفق الأول

## شعبة القطاع الخاص: موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠٠٧

التفصيل	مستوى الوظائف										
	٢-مد	١-مد	٥-ف	٤-ف	٣-ف	٢-ف	١-ف	إجمالي الموظفين الفنيين الدوليين	موظفون وطنيون	موظفو فئة الخدمات العامة	المجموع الكلي
	الجدول الأساسي للوظائف لعام ٢٠٠٦	١	٤	٨	٢٧	٣١	١٥	صفر			
منشأة وملغاة											
التسويق				١				١			١
إجمالي الوظائف المنشأة والملغاة بالنسبة للشعبة	صفر	صفر	صفر	١	صفر	صفر	صفر	١	صفر	صفر	١
إعادة التصنيف بالنسبة للشعبة											
خدمات الدعم					١-	١		صفر			صفر
إجمالي إعادة التصنيف بالنسبة للشعبة	صفر	صفر	صفر	صفر	١-	١	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
إجمالي التغييرات بالنسبة للشعبة	صفر	صفر	صفر	١	١-	١	صفر	١	صفر	صفر	١
الإجمالي المقترح لعام ٢٠٠٦	١	٤	٨	٢٨	٣٠	١٦	صفر	٨٧	٢٧	١١٧	٢٣١

## المرفق الثاني

شعبة القطاع الخاص: المقارنة بين الوظائف: الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٦  
مقابل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٧

المجموع الكلي	موظفو فئة الخدمات العامة	موظفون وطنيون	إجمالي الموظفين الفنيين الدوليين	رتب الوظائف							
				ف-١	ف-٢	ف-٣	ف-٤	ف-٥	مد-١	مد-٢	
التسويق											
٦٣	١٩		٤٤		٦	١٧	١٥	٣	٣	٣	المعتمدة لعام ٢٠٠٦
٦٤	١٩		٤٥		٦	١٧	١٦	٣	٣	٣	المقترحة لعام ٢٠٠٧
١	صفر	صفر	١	صفر	صفر	صفر	١	صفر	صفر	صفر	التغيير
خدمات الدعم											
٦٨	٣٧		٣١		٥	١٣	٨	٣	١	١	المعتمدة لعام ٢٠٠٦
٦٨	٣٧		٣١		٦	١٢	٨	٣	١	١	المقترحة لعام ٢٠٠٧
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	١	١-	صفر	صفر	صفر	صفر	التغيير
الإجمالي بالنسبة لمقر الشعبة											
١٣١	٥٦	صفر	٧٥	صفر	١١	٣٠	٢٣	٦	٤	١	المعتمدة لعام ٢٠٠٦
١٣٢	٥٦	صفر	٧٦	صفر	١٢	٢٩	٢٤	٦	٤	١	المقترحة لعام ٢٠٠٧
١	صفر	صفر	١	صفر	١	١-	١	صفر	صفر	صفر	التغيير
مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونيسيف القطرية											
٩٩	٦١	٢٧	١١		٤	١	٤	٢			المعتمدة لعام ٢٠٠٦
٩٩	٦١	٢٧	١١		٤	١	٤	٢			المقترحة لعام ٢٠٠٧
صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	التغيير
الإجمالي بالنسبة لمقر الشعبة مراكز الدعم الإقليمية ومكاتب اليونيسيف القطرية											
٢٣٠	١١٧	٢٧	٨٦	صفر	١٥	٣١	٢٧	٨	٤	١	المعتمدة لعام ٢٠٠٦
٢٣١	١١٧	٢٧	٨٧	صفر	١٦	٣٠	٢٨	٨	٤	١	المقترحة لعام ٢٠٠٧
١	صفر	صفر	١	صفر	١	١-	١	صفر	صفر	صفر	التغيير

## المرفق الثالث

### خطة الأنشطة التجارية لشعبة القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠

١ - طلب المجلس التنفيذي، في دورته العادية الأولى لعام ٢٠٠٢، إلى الشعبة أن تقدم، كجزء من خطة عملها واقتراحها بشأن الميزانية لعام ٢٠٠٣، خطة شاملة للأنشطة التجارية على أن يتم استكمالها سنويا (المقرر ٦/٢٠٠٢؛ E/ICEF/2002/8/Rev.1)، مع تفصيل مساهمة الشعبة في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل لليونيسيف. وتغطي خطة الأنشطة التجارية المستكملة الحالية الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠.

### أولا - مقدمة

٢ - تشكل خطة الأنشطة التجارية هذه رابع استكمال للخطة التي عرضت على المجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣. وتبني على مجموعة من الاستعراضات الاستراتيجية التي أجرتها الشعبة خلال الأعمال التحضيرية لخطة العمل والميزانية. وقد أعدت الخطة في وقت يرجح أن يكون فيه لعدد من العوامل تأثير (لم يتضح بعد) على عمل الشعبة. إذ بدأت تتغير طبيعة جمع الأموال من القطاع الخاص، حيث يسعى المانحون من الأفراد والكيانات من الشركات إلى إقامة شراكات جوهرية أكثر وإلى قدر أكبر من المساءلة والوضوح من حيث النتائج. وهناك فرص متزايدة لزيادة الموارد غير المالية من عالم الشركات لصالح الأطفال، وهناك حاجة متزايدة للمشاركة في المسائل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات. بما أنهما تتعلق بالأطفال. وقد توفر عملية الاستعراض الجارية للمنظمة توجيهها أكبر حول المسائل الاستراتيجية مثل الصلات المحتملة بين تدفقات الإيرادات داخل المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، ستنتشر نتائج الاستعراضات التي أجرتها الشعبة للمشتريات، واللوجستيات وشراكات المبيعات الاستراتيجية في النصف الأول من عام ٢٠٠٧. وفي سياق جمع الأموال من القطاع الخاص والشراكة، سيكون لهذه العوامل تأثير على نموذج عمل وخطة الشعبة.

تقوم خطة الأنشطة التجارية على ما يلي:

(أ) الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل والأهداف الإنمائية للألفية، التي تحدد الأولويات التنظيمية والاستراتيجية الشاملة لليونيسيف، وتوجه أعمال الشعبة واللجان الوطنية في أنشطتها لجمع الأموال؛

(ب) الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠ المعتمدة حديثا، التي تخاطب مجتمع المانحين من القطاع الخاص، سواء كانوا من الأفراد أو الشركات أو المنظمات؛

(ج) الاستراتيجية العالمية الجديدة للبطاقات والهدايا، التي تقر بأن مبيعات بطاقات وهدايا اليونيسيف مصدر مهم للموارد المنتظمة التي تحوّل الأفراد والشركات بموجبها من مشترين إلى جهات مانحة. وتتحقق الزيادة عن طريق إقامة شراكات استراتيجية في قطاعي البيع بالتجزئة والجملة على حد سواء؛

(د) عملية التخطيط الاستراتيجي المشترك المنقحة والمعززة، التي توفر تقييما وخطه عمل استشارية لكل لجنة من اللجان الوطنية؛

(هـ) النموذج الجديد للعلامة التجارية لليونيسيف الذي أطلق في عام ٢٠٠٣، والذي يعرف بصورة اليونيسيف ومركزها وقيمها وجوهرها. كما يوفر هذا النموذج إطار العلاقة بين خصائص العلامة التجارية والخطه الاستراتيجية المتوسطة الأجل والاتصالات، واستراتيجيات تعبئة الموارد.

## ثانياً - جمع الأموال

### ألف - الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص

٣ - شهد عام ٢٠٠٦ اعتماد الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص. والهدف المالي الطويل الأجل هو هدف طموح يسعى لجمع مبلغ قدره ١,٠ بليون دولار أمريكي من موارد الجهات الخاصة إلى اليونيسيف من أجل برامجها، بالاعتماد على جميع موارد إيرادات القطاع الخاص (الموارد العادية من الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص زائداً موارد أخرى، بما في ذلك الإيرادات المتعلقة بحالات الطوارئ وحملة الإيدز العالمية فضلاً عن صافي الإيرادات من مبيعات البطاقات والهدايا).

٤ - وتهدف الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص إلى زيادة معدل النمو. ولتحقيق هذا الهدف المحدد، يتعين على شعبة القطاع الخاص أن تركز على أربعة مجالات رئيسية وهي: التوسع، والتوجيه، والابتكار والرضا.

٥ - التوسع: إن مضاعفة الإيرادات خلال خمس سنوات يعني توسعاً جاداً، من حيث الموارد المالية والتوعية على حد سواء. وقد حدد هدف للحصول على ١٠ ملايين مناصر لليونيسيف بحلول عام ٢٠١٠، وهي تمثل زيادة عن العدد الحالي البالغ ٧ ملايين.

٦ - التوجيه: الهدف هو زيادة الإيرادات من المكاتب القطرية لليونيسيف ثلاثة أضعاف، على أن تتم هذه الزيادة بشكل رئيسي في البرازيل وروسيا والهند والصين، حيث تتاح إمكانيات أكبر بكثير. ويبقى التركيز على تقديم تبرعات شهرية، وإقامة شراكات مع

الشركات، والإرث، والجهات المانحة الرئيسية، كما هو الحال في الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٥؛ كما أضيفت الاستجابة المباشرة إلى النداءات لجمع تبرعات نقدية، إذا ما أخذنا بالاعتبار تجربة كارثة التسونامي. وتقر الاستراتيجية أيضا بأهمية الوصول إلى الجمهور الشباب على نحو فعال أكثر.

٧ - **الابتكار:** تركز الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص على الحاجة لأن تؤدي شعبة القطاع الخاص دورا قياديا في استنباط "منتجات" جديدة لجمع الأموال، مما يكفل بأن تبقى اليونيسيف رائدة في تقديم عروض جذابة والاستفادة من مشاريع البيع الفريدة لليونيسيف إلى أقصى درجة. وهناك أيضا حاجة لجمع مزيد من أموال الموارد العادية بطريقة ابتكارية.

٨ - وللمساعدة في تلبية هذا الطلب، يقترح إنشاء وحدة تطوير مكرسة لجمع الأموال في شعبة القطاع الخاص، تتولى إجراء البحث ووضع عروض جديدة لجمع الأموال والمنتجات ابتداء من نقطة البداية، من الاختبار وحتى التعميم، وإلى اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف.

٩ - **الرضا:** يتمثل أحد العناصر الأساسية للاستراتيجية في الاستماع إلى الجهات المانحة من القطاع الخاص، وخاصة إلى القطاع الخاص من الأفراد المناصرين لليونيسيف. والهدف من ذلك هو فهم احتياجاتهم وطلباتهم على نحو أفضل وتقديم "المنتجات" التي يكونون مستعدين لها على نحو أفضل، وكذلك تقديم التقارير المتعلقة باليونيسيف التي تحافظ على ولائهم. والهدف هو دعم الصداقة بين اليونيسيف والجهات المانحة وزيادة استجابتها لها.

## باء - استراتيجيات جمع التبرعات

١٠ - سيتحقق هدف جمع التبرعات عن طريق تنفيذ الاستراتيجيات الموصوفة أدناه.

١١ - **النداءات الموجهة لجمع التبرعات النقدية.** يظل البريد المباشر هو الأداة الأكثر فاعلية لجمع الأموال من الأفراد. وفي عام ٢٠٠٥ جُمِعَت ٢٩٦ مليون دولار عن طريق النداءات الموجهة لجمع التبرعات النقدية التي أرسلت إلى ما يزيد على سبعة ملايين من المانحين. وستشكل التبرعات عن طريق الإنترنت حصة متزايدة من الدخل عن طريق نداءات جمع التبرعات النقدية. وأغلب الاحتمالات أن يظل للطوارئ أثر رئيسي على الإيرادات المحصلة من نداءات جمع التبرعات النقدية.

١٢ - **المنح الشهرية المنتظمة.** تمثل المنح التي يتم الالتزام بها شهريا عن طريق التحويلات المالية التلقائية ("الإيرادات المتأتية من التبرعات المعلنة") مصدرا ذا أولوية لنمو الإيرادات.



وفي عام ٢٠٠٥، أدرت التبرعات الملتزم بها ١٦٧ مليون دولار، ومن المتوقع أن تزداد بدرجة كبيرة بحيث تشكل ٣٠ في المائة من الإيرادات الكلية بحلول عام ٢٠١٠. ومن ضمن الأساليب الجديدة لاجتذاب المانحين جمع الأموال وجهها لوجه في المراكز التجارية بالمدن، وفي الحملات التلفزيونية لجمع الأموال. ويُتوقع من عملية استحداث "عروض تبرع مقابل منتجات"، التي تجمع بين استقطاب التأييد وجمع الأموال، أن تجذب اهتمام الداعمين من الشباب. وسيتم في أوائل عام ٢٠٠٧ اختبار عرض من هذا النوع يرتبط بالحملة العالمية لمكافحة الإيدز.

١٣ - الهدايا الكبرى. تشكل الهدايا الكبرى مجالاً من المجالات الهامة للنمو. وفي عام ٢٠٠٥، أتى ٤٠ مليون دولار من صافي التبرعات من الهدايا الكبرى التي قدمها الأفراد بصفتهم الشخصية. وهناك لجتان وطنيتان فقط (الولايات المتحدة والمملكة المتحدة) لديهما برنامج عامل مطورا بالكامل ويتوفر له العدد الكافي من الموظفين لغرض تلقي الهدايا الكبرى. ومن المخطط الإطلاق برنامج المنح الخيرية، الذي يمكن أن يضاعف إجمالي الدخل من الهدايا الكبرى.

١٤ - الشركات. تدعو الاستراتيجية إلى زيادة الاستثمار في مجال أوقاف الشركات في الأسواق الرئيسية حيثما تبين وجود فرص لذلك. ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ هذه الاستراتيجية إلى مضاعفة إيرادات أوقاف الشركات من ٤ في المائة من صافي التبرعات في عام ٢٠٠٥ إلى ٨ في المائة من المجموع في عام ٢٠١٠.

١٥ - جمع الأموال من الشركات. سيظل بناء القدرات أولوية عليا في إطار المساعي لإقامة تحالفات ناجحة مع قطاع الشركات. وستعمل شعبة القطاع الخاص مع الشركاء الرئيسيين من أجل تطوير العلاقات القائمة حالياً على الصعيد الوطني بحيث يمكن تكوين شراكات إقليمية أو عالمية تدر مزيداً من الربح. وقد ارتفعت العائدات من الأموال المحصلة من الشركات من ٨٤ مليون دولار في السنة السابقة لتبلغ ١٣٨ مليون دولار في عام ٢٠٠٥. وعلى الرغم من أن جزءاً كبيراً من هذا الفيض من الدخل يتعلق بالتسوناامي، إلا أن تلك التجربة ولدت زخماً جديداً بين الشركات لإبراز دورها في المواطنة الصالحة وفي المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهو توجه سيتواصل.

١٦ - التبرعات غير الاسمية. التبرعات أو المنح التي لا ترتبط باسم أو عنوان يسمحان بالمتابعة من خلال نداءات متجددة، تشكل مصدراً تكميلياً هاماً من مصادر الدخل. وقد بلغ هذا الدخل ٧٨ مليون دولار في عام ٢٠٠٥ مرتفعاً من ٥٨ مليون دولار في عام ٢٠٠٤؛ ومرة أخرى، يتعلق معظم النمو بالتسوناامي.

١٧ - المؤسسات/المنظمات غير الحكومية. تضم هذه الفئة المؤسسات المانحة والمنظمات غير الحكومية إلى جانب منظمات الخدمات مثل نوادي الروتاري الدولية والليونز. وقد تأثرت قناة الدخل هذه أيضا بكثافة بالتسونامي في عام ٢٠٠٥، حيث زادت التبرعات من ٣٢ مليون دولار في عام ٢٠٠٤ إلى ٦٠ مليون دولار في عام ٢٠٠٥.

### ثالثا - لمحة عامة عن التسويق والمبيعات

#### ألف - مقدمة

١٨ - يتمثل هدف مبيعات بطاقات المعايدة والهدايا، على نطاق العالم، في تحصيل مبلغ ١٨١ مليون دولار كعائدات إجمالية، و ٨٦ مليون دولار كصافي إيرادات التشغيل وبيع ١٢٧ مليون بطاقة معايدة بحلول عام ٢٠١٠. ويعادل ذلك متوسط نمو سنوي قدره ٤ في المائة في العائدات الإجمالية، و ٧ في المائة في صافي إيرادات التشغيل، و ٤ في المائة في حجم مبيعات بطاقات المعايدة.

١٩ - وستحقق هذه الأهداف المذكورة عن طريق الإطلاق الكامل للإستراتيجيات المبينة بإيجاز في الاستراتيجية العالمية لبطاقات المعايدة والهدايا. علاوة على ذلك، وكما يتضح من نتائج عام ٢٠٠٥، فإن التركيز على خفض التكلفة أثر بالفعل بطريقة إيجابية على نتائج صافي الدخل، وهو، بالاقتران مع مزيد من الوفورات في الدخل التي تتأتى من التغييرات المخطط لها في سلسلة العرض، سيجعل من الممكن تحقيق هدف صافي إيرادات التشغيل لعام ٢٠١٠.

#### باء - استراتيجيات التسويق والمبيعات

٢٠ - التركيز على بطاقات المعايدة باعتبارها المحرك الرئيسي للنمو في المستقبل. سيتم دفع النمو في قطاعي بطاقات المعايدة للمستهلكين العاديين والشركات. ولكن من المتوقع أن يحقق قطاع المستهلكين نمواً أسرع، حيث أن هذا القطاع ينطوي على إمكانيات أكبر ويتطلب استثماراً أقل. وبلاستفادة من توجهات السوق فيما يختص بنمو شهرة بطاقات المعايدة الإلكترونية، فإن الهدف هو إنشاء عمل تجاري لليونيسيف في مجال بطاقات المعايدة الإلكترونية الرقمية، إضافة إلى العمل الخاص بالبطاقات الورقية الجاري حالياً. وقد أسفرت التجربة النموذجية المتعددة البلدان للترويج للبطاقات الإلكترونية المدفوعة عن نتائج مشجعة حتى الآن، وسمحت بتحسين العرض والموقع والخدمات، مما يشكل قاعدة للتوسع العالمي المخطط له في عام ٢٠٠٧.

٢١ - تحويل الهدايا إلى مصدر إضافي دافع للنمو. واصل العمل التجاري في مجال الهدايا نموه خلال السنوات القليلة الماضية بمعدل يفوق عشرة بالمائة. وقد أثمرت الجهود المبذولة لجعل الهدايا أكثر ربحية عن نتائج إيجابية، حيث تحسن هامش الربح من الهدايا بمعدل يتجاوز أهداف الاستراتيجية العالمية. وهذه الربحية، مقرونة بالابتكارات الهامة في مجال جمع الهدايا سنة بعد سنة، تشكل أساساً متيناً لكي يصبح هذا المجال مُكَمِّلاً جذاباً للعمل التجاري الخاص بطاقات المعايدة.

٢٢ - إنشاء شراكات استراتيجية. سيجري استكشاف إنشاء شراكات جديدة مع شركات القطاع الخاص بغرض إجراء مزيد من التطوير لعمليات التصميم والإنتاج وإمكانيات البيع لكل من أعمال بطاقات المعايدة والهدايا.

٢٣ - التوسع الكبير في التوزيع عن طريق البيع بالتجزئة وعبر الإنترنت. على الرغم من أنه حدث تقدم كبير في توسعة العمل التجاري ضمن قناة البيع بالتجزئة خلال العامين ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦، إلا أن استكشاف نماذج جديدة للشراكة سيتواصل في هذا القطاع. ومن الواضح أن هناك آفاقاً للتوسع في مجال الإنترنت حيث كان توسع العمل التجاري أبطأ مما كان مخططاً له. وسيتم إجراء مزيد من التطوير لهذه القناة عن طريق التواصل مع الناس الذين يستخدمون الإنترنت بالفعل ويقومون بالتسوق عبرها.

٢٤ - الاستخدام الأمثل لسلسلة العرض. إن تحديث سلسلة العرض يتيح الفرصة لخفض التكاليف بدرجة كبيرة عن طريق تحسين نسب الكميات الموزعة إلى المبيعات، وتبسيط العمليات. كما أن إدخال الدورة الجديدة لتخطيط الأعمال الموجهة نحو السوق والتي مدتها ١٨ شهراً، والتي نفذت في عام ٢٠٠٥، إضافة إلى التركيز على خفض نسبة الكميات الموزعة إلى المبيعات، قد بدأ بالفعل في تخفيض التكاليف وتحسين خدمات الزبائن. وفي عام ٢٠٠٧ ستقوم الشعبة باستكشاف طرق لتبسيط العمليات من خلال اعتماد نظام تلقائي للتنبؤ والطلب والتنفيذ، وإدخال نظم محسنة لإدارة الموجودات، واستعراض أنظمة الإمدادات والمشتريات على الصعيد العالمي.

## رابعاً - التشديد الاستراتيجي على العمليات والتمويل

### ألف - خدمات دعم العمليات

٢٥ - ستكون خطة العمل لخدمات دعم العمليات للفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٠ هي التركيز بشدة على الهدف الرئيسي: وهو ضمان ألا تتجاوز كلفة السلع حداً أقصى قدره ٢٠ في المائة من مجموع المبيعات. ومن المتوقع أن تستمر، في دورة التخطيط هذه،

التكاليف العالية الناتجة عن ارتفاع تكلفة النقل خلال السنتين الماضيتين. ومن المتوقع أيضا، في أواخر عام ٢٠٠٦، أن يكون هناك شعور بأثر الزيادة في أسعار المواد الأولية. إضافة إلى ذلك، وحسبما تؤكد توجهات السوق، فإن المستهلك يتوقع أن تعرض عليه بضائع أكثر تطورا وأعلى ثمنا (كروت معايدة أكثر تطورا وأسعار شراء أعلى لمنتجات الهدايا).

٢٦ - إن رفع أسعار التجزئة الخاصة بالبطاقات ومنتجات الهدايا لا يمكن أن يغطي الارتفاع في التكاليف تماما؛ بل سيكون من الضروري تحسين الممارسات المتعلقة بالمشتريات والتوزيع. وسيشمل ذلك عددا من الاستراتيجيات؛

(أ) الاستفادة الكاملة من دورة تخطيط الأعمال الجديدة، والطلب المبكر لشحنات موحدة للشركاء؛

(ب) العمل بنسبة توزيع إلى مبيعات منخفضة؛

(ج) الاستخدام الأمثل لسلسلة العرض بغرض زيادة الكفاءة وتقليل التكلفة عن طريق الاستفادة من الموردين الأقرب إلى السوق وعن طريق استكشاف وتنفيذ سبل التوزيع المباشر إلى شركاء المبيعات؛

(د) إدخال تحسينات على النظام بغرض تحسين الاستعراض العام للمخزون والمبيعات: (١) إنشاء نظام لتقديم الطلبات من قبل الشركاء باستخدام شبكة الإنترنت؛ (٢) تحسين إمكانية تتبع تنفيذ الطلبات باستخدام شبكة الإنترنت؛ و (٣) الاستفادة من التنسيق الأوروبي، و الاستفادة، كوكالة تابعة للأمم المتحدة، من المشتريات غير الخاضعة لضرورة القيمة المضافة بالنسبة لجميع مجالات المنتجات، وليس الورق فقط؛

(هـ) استكشاف طرائق جديدة لتنفيذ الأعمال بهدف الاستفادة القصوى من الشراكات الاستراتيجية المحتملة.

## باء - المالية والإدارة

٢٧ - خلال فترة التخطيط الجارية، سيقوم قسم الشؤون المالية بتنفيذ إجراءات التخطيط والميزنة المبسطة والمعززة. وسيجرى استخدام عمليات تجارية جديدة وتكنولوجيات قائمة على الإنترنت في نظام إعداد التقارير المالية من قبل الشركاء، وكذلك في متابعة جميع مستحقات اليونيسيف من اللجان الوطنية. إن إعداد التقارير والتنبؤ بشأن التحويلات باستخدام شبكة الإنترنت سيعزز كلاً من تحصيل الإيرادات ومتابعة التبرعات من القطاع الخاص في حالات الطوارئ.

٢٨ - وبحلول عام ٢٠١٠، ستنفذ شعبة القطاع الخاص التغييرات ذات الصلة في المعايير المحاسبية للأمم المتحدة، وهي تغييرات تحركها المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. كما أن الأهداف الأعلى واستراتيجيات جمع الأموال المحسنة للمكاتب الميدانية يشكلان أيضا تحديات أمام التحكم الأفضل في أنشطة شعبة القطاع الخاص بالمكاتب القطرية ورصدها. وينبغي تحديد العمليات المعززة والإجراءات والأنظمة الجديدة، والاتفاق بشأنها وتنفيذها، من أجل دعم ورصد تلك الأنشطة.

### جيم - الموارد البشرية

٢٩ - تمت تقوية إدارة الموارد البشرية وعلاقات الموظفين في عام ٢٠٠٦ عن طريق تأمين وظيفة بدوام كامل للخدمات المشتركة بالمكتب الإقليمي في جنيف. وشاغل هذه الوظيفة يتولى المسؤولية عن أنشطة التدريب والتعلم لجميع الموظفين في جنيف، وتوفير الموارد اللازمة لهذا العمل الهام.

### دال - تكنولوجيا المعلومات

٣٠ - قدم المشروع الاستشاري نُظْم وتطبيقات ومنتجات تجهيز البيانات الذي أُكْمِل في عام ٢٠٠٦ توصياته في مجال عمليات الإنتاج والرقابة، وسيؤدي تنفيذها إلى تنسيق أساليب العمل، وتبسيط بيانات الدخل، وخفض الوقت اللازم للتجهيز في نهاية العام، وحساب الرجحية لكل شريك/بلد، وتعزيز التحكم في التكلفة.

٣١ - وقد اعتمدت عمليات الشعبة في المواقع القطرية على نظامين، هما نظام التدبير المحكم للمبيعات (Sales Perfect) ونظام التدبير المحكم للمانحين (Donor Perfect). ويجري حاليا استعراض هذين النظامين بهدف رئيسي هو تحسين طرق أداء الأعمال باستخدام هذين النظامين ومساعدة المكاتب القطرية على بلوغ الأهداف والمقاصد الخاصة بكل منها.

٣٢ - وفي مسعى متواصل لتحسين طرق جمع المعلومات وتعزيز الشفافية في إعداد التقارير، تقوم شعبة القطاع الخاص بتعزيز نقل المعلومات بينها وبين اللجان الوطنية. وتم تصميم واختبار برنامج كوغنوس (COGNOS) لتخطيط الشركات، وسيجري تنفيذه في عام ٢٠٠٧ من خلال نماذج ثلاثة: (أ) جمع وتقديم وتوحيد المعلومات الخاصة بالإيرادات والنفقات من جميع المكاتب؛ (ب) استخدام إشعار إلكتروني بالتحويلات المالية (الإبلاغ) بغرض تعزيز الرقابة على الحوالات المالية والتنبؤ بها؛ و (ج) نظام للتنبؤ وتقديم الطلبات وتوريدها من خلال شبكة الإنترنت. وتشمل المجالات الأخرى لتنفيذ برنامج كوغنوس

الإلكتروني أثناء فترة الخطة، تنفيذ التخطيط والميزنة الاستراتيجيين بشكل مشترك، والتجهيز الإلكتروني، لصندوق الاستثمار وإعداد التقارير.

٣٣ - والآن، أصبح برنامج التدريب الجاري في مجال تكنولوجيا المعلومات جزءاً لا يتجزأ من جميع عمليات توجيه الموظفين الجدد ومن جميع مهام أولئك الموظفين، حيث من المتوقع أن يؤدي إلى قيام الموظفين المتواصل بمهامهم بمستوى عال من الأداء والكفاءة. وعلى الرغم من أن زيادة إنتاجية الفرد تظل هدفاً رئيسياً، إلا أنه يجري التركيز بصورة أقوى على إنتاجية الفريق، وإدارة الوثائق، واتباع أفضل الممارسات والسياسات كوسيلة لتحسين المستمر لطرائق العمل الحالية.