



**На решение**

---

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Первая очередная сессия 2012 года**

7–10 февраля 2012 года

Пункт 9 предварительной повестки дня\*

**Мобилизация средств в частном секторе, план работы  
и предлагаемый бюджет на 2012 год**

*Резюме*

Исполнительному совету представляется на утверждение план работы и предлагаемый бюджет Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) на 2012 год. В 2012 году чистые совокупные поступления ОМЧП, согласно оценкам, составят 880,2 млн. долл. США, в том числе 406,2 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов и 474 млн. долл. США по линии прочих ресурсов. При этом расходы составят 130,4 млн. долл. США. Исполнительному совету предлагается принять проекты решений по предлагаемому бюджету, которые содержатся в разделе VII.

---

\* E/ICEF/2012/1.



## Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение .....	3
II. Последние данные о результатах за 2011 год .....	4
III. Основные ожидаемые результаты в 2012 году и необходимые ресурсы компенсационного бюджета .....	9
A. Введение .....	9
B. Основные ожидаемые результаты .....	10
IV. Прогнозы поступлений и расходов на 2012 год .....	13
A. Введение .....	13
B. Поступления .....	14
C. Расходы .....	15
V. Инвестиционные средства .....	19
VI. Людские ресурсы — изменения в штатном расписании .....	20
VII. Проекты решений .....	26
A. Мобилизация ресурсов в частном секторе и партнерское сотрудничество: смета расходов на 2012 год .....	26
B. Смета поступлений на 2012 год .....	27
C. Вопросы политики .....	27
Приложение I Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2012 год .....	28
Приложение II Резюме стратегического плана ОМЧП на 2011–2013 годы .....	29

## I. Введение

1. Отдел по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) координирует все направления деятельности ЮНИСЕФ по мобилизации средств в частном секторе и продажам, поддерживает отношения стратегического партнерства с национальными комитетами содействия ЮНИСЕФ, дает указания в отношении деятельности по пропаганде прав ребенка в промышленно развитых странах и оказывает содействие налаживанию партнерских связей организации с корпорациями и их взаимодействию с ними.

2. Настоящий план работы и предлагаемый бюджет охватывают следующие основные направления деятельности ОМЧП: а) обеспечение максимальных поступлений от частного сектора; б) поддержание отношений стратегического партнерства с национальными комитетами; в) пропаганда прав ребенка и образование в целях развития; и г) содействие участию корпораций. Включение ассигнований на деятельность, связанную с пропагандой прав ребенка и содействием участию корпораций, в компенсационный бюджет ОМЧП является следствием проведения в 2011 году глобального обзора по программам, включенным в общеорганизационный бюджет ЮНИСЕФ. В результате переноса этих ассигнований из общеорганизационного бюджета ЮНИСЕФ на 2012–2013 годы в компенсационный бюджет вся деятельность ОМЧП в поддержку мобилизации средств в частном секторе и в поддержку национальных комитетов будет объединена в рамках одного комплексного бюджета.

3. Одно из направлений деятельности ОМЧП — координация внедрения в масштабе всей организации базовых принципов налаживания партнерских связей, — ассигнования на финансирование которого предусмотрены в общеорганизационном бюджете на 2012–2013 годы (E/ICEF/2011/AB/L.2), в настоящем документе не рассматривается.

4. Учитывая итоги обсуждения мер экономии, состоявшегося в рамках проведенного в 2011 году глобального обзора по программам, включенным в общеорганизационный бюджет ЮНИСЕФ, и принимая во внимание общие глобальные тенденции к сокращению объема взносов по линии регулярных ресурсов при составлении бюджета на 2012 год ОМЧП подошел к прогнозированию поступлений осмотрительно. В основу планирования компенсационного бюджета на 2012 год были положены консервативные предположения, а для планирования бюджета ОМЧП, в том числе для расчета показателей соотношения затрат и поступлений (см. таблицу 1), использовался низкий ориентировочный показатель совокупных чистых поступлений в размере 1 млрд. долл. США. По сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год этот ориентировочный показатель почти не изменился. В прошлые годы для определения уровня расходов использовался средний ориентировочный показатель поступлений.

5. Одновременно с этим прилагались значительные усилия для снижения уровня оперативных расходов путем применения принципов экономии и внесения в кадровую структуру только самых необходимых изменений. В 2012 году совокупный объем расходов ОМЧП прогнозируется на уровне 130,4 млн. долл. США, что на 23,5 млн. долл. США, или 15 процентов, ниже аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год.

6. В 2011 году был полностью завершен процесс рационализации деятельности, связанной с продажей открыток и другой продукции, и перехода на но-

вую модель осуществления деятельности, предусматривающую передачу на внешний подряд складских операций и материально-технического обеспечения, а также дизайна и печати поздравительных открыток и информационно-разъяснительных материалов ЮНИСЕФ. Передача на внешний подряд дизайна и разработки продукции идет по плану. Ожидается, что в результате перехода на новую модель осуществления деятельности национальным комитетам и ОМЧП за период 2010–2012 годов удастся сэкономить в общей сложности более 22,3 млн. долл. США. Некоторая часть этой экономии на общую сумму 9,6 млн. долл. США уже была реализована в 2010 и 2011 годах. Также была разработана стратегия развития деятельности по продаже открыток и другой продукции с уделением приоритетного внимания таким главным путям обеспечения будущего роста, как реализация прочей продукции ввиду снижения уровня продаж открыток, более широкое использование новых каналов сбыта, включая розничную и электронную торговлю, а также лицензирование.

## II. Последние данные о результатах за 2011 год

7. Ожидается, что общий объем чистых совокупных поступлений за 2011 год превысит аналогичный показатель по утвержденному бюджету на тот же год на 48,9 млн. долл. США, или на 6 процентов. По последним оценкам, в 2011 году объем чистых совокупных поступлений составит 903,5 млн. долл. США по сравнению с 854,6 млн. долл. США по утвержденному бюджету. Это увеличение в первую очередь связано с поступлениями, полученными в связи с чрезвычайной ситуацией на Африканском Роге.

8. Прогнозируемый объем чистых поступлений по линии регулярных ресурсов составит 399,5 млн. долл. США, что на 1 процент, или на 5,1 млн. долл. США, меньше, чем предусмотрено утвержденным бюджетом. Этот недостаток является результатом уменьшения чистых поступлений от мобилизации средств в частном секторе в связи с последствиями землетрясения и цунами в Японии. Сумма поступлений, мобилизованных Японским национальным комитетом, меньше также из-за того, что в 2011 году продолжительность финансового года Комитета была уменьшена до девяти месяцев, чтобы привести его в соответствие с финансовым годом ЮНИСЕФ, соответствующим календарному.

9. Прогнозируемый объем поступлений по линии прочих ресурсов составляет 504 млн. долл. США, что на 12 процентов больше аналогичного показателя по утвержденному бюджету и главным образом обусловлено мобилизацией средств в связи с чрезвычайной ситуацией на Африканском Роге.

10. По последним оценкам, сумма прямых расходов будет на 7 процентов, или на 3,8 млн. долл. США, меньше показателя, предусмотренного утвержденным бюджетом на 2011 год. Это объясняется уменьшением операционных и вспомогательных расходов за счет того, что: а) в соответствии с новой организационной структурой деятельности по продаже открыток и других товаров наем персонала главным образом приурочен ко второй половине года; и б) затраты страновых представительств в связи с продажей открыток и прочих товаров снизятся вследствие того, что передача на внешний подряд и на новую модель осуществления деятельности были завершены раньше, чем ожидалось.

11. Косвенные расходы в объеме 55,7 млн. долл. США оказались на 2,2 млн. долл. США ниже, чем сумма в размере 57,9 млн. долл. США, преду-

смотренная утвержденным бюджетом на 2011 год; это главным образом связано с тем, что в соответствии с новой организационной структурой деятельности по продаже открыток и других товаров наем персонала был проведен во второй половине года.

Таблица 1  
Ведомость поступлений и расходов

Фактические показатели за 2010 год, утвержденный бюджет на 2011 год, последние сметные оценки на 2011 год и предлагаемый бюджет на 2012 год

(В млн. долл. США)

	Фактические показатели за 2010 год				Утвержденный бюджет на 2011 год				Последние сметные оценки на 2011 год				Предлагаемый бюджет на 2012 год				Разница между бюджетом на 2012 год и утвержденным бюджетом на 2011 год					
	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего			Сумма	В %		
<b>Операционные поступления</b>																						
Валовые поступления от продаж	111,1				109,1				103,3				95,0					-				
Расходы национальных комитетов	33,7				35,1				31,3				27,0									
<b>Чистые поступления</b>	<b>77,4</b>	<b>393,7</b>	<b>471,1</b>	<b>689,1</b>	<b>1 160,2</b>	<b>74,0</b>	<b>475,3</b>	<b>549,3</b>	<b>450,0</b>	<b>999,3</b>	<b>72,0</b>	<b>454,0</b>	<b>526,0</b>	<b>504,0</b>	<b>1 030,0</b>	<b>68,0</b>	<b>460,0</b>	<b>528,0</b>	<b>474,0</b>	<b>1 002,0</b>	<b>2,7</b>	<b>0,3</b>
<b>Прямые расходы</b>																						
Стоимость товаров и накладные расходы, связанные с товарно-материальными запасами	16,6	-	16,6	16,6	15,2		15,2	15,2	15,8		15,8	15,8	12,3		12,3	12,3	12,3	(2,9)	(18,8)			
Оперативные и вспомогательные расходы	11,9	-	11,9	11,9	25,9	0,1	26,0	26,0	23,2	0,1	23,2	23,2	14,1	0,5	14,6	14,6	14,6	(11,4)	(43,7)			
Информационно-пропагандистские материалы	3,4	-	3,4	3,4	3,7		3,7	3,7	4,2		4,2	4,2	4,9		4,9	4,9	4,9	1,2	33,4			
Расходы страновых отделений	5,3	2,8	8,1	8,1	5,7	3,4	9,1	9,1	3,4	3,5	6,9	6,9	1,7	2,8	4,5	4,5	4,5	(4,6)	(50,6)			
<b>Итого, прямые расходы</b>	<b>37,2</b>	<b>2,8</b>	<b>40,0</b>	<b>-</b>	<b>40,0</b>	<b>50,5</b>	<b>3,5</b>	<b>54,0</b>	<b>-</b>	<b>54,0</b>	<b>46,7</b>	<b>3,6</b>	<b>50,2</b>	<b>-</b>	<b>50,2</b>	<b>33,1</b>	<b>3,3</b>	<b>36,4</b>	<b>-</b>	<b>36,4</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(32,6)</b>

	Фактические показатели за 2010 год				Утвержденный бюджет на 2011 год				Последние сметные оценки на 2011 год				Предлагаемый бюджет на 2012 год				Разница между бюджетом на 2012 год и утвержденным бюджетом на 2011 год					
	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего			Сумма	В %		
Инвестиционные средства	1,1	24,5	25,6	25,6	2,0	40,0	42,0	42,0	2,0	40,0	42,0	42,0	1,4	37,6	39,0	39,0	(3,0)	(7,1)				
<b>Прямые поступления от оперативной деятельности</b>	<b>39,1</b>	<b>366,4</b>	<b>405,5</b>	<b>689,1</b>	<b>1 094,6</b>	<b>21,5</b>	<b>431,8</b>	<b>453,3</b>	<b>450,0</b>	<b>903,3</b>	<b>23,3</b>	<b>410,4</b>	<b>433,8</b>	<b>504,0</b>	<b>937,8</b>	<b>33,5</b>	<b>419,1</b>	<b>452,6</b>	<b>474,0</b>	<b>926,6</b>	<b>23,3</b>	<b>2,6</b>
<b>Косвенные расходы</b>																						
Канцелярия Директора, вопросы коммуникации, социальная ответственность корпораций	0,9	2,1	3,0	3,0	0,5	4,6	5,1	5,1	0,5	4,1	4,5	4,5	0,4	4,9	5,4	5,4	0,3	5,6				
Финансы и административная деятельность	8,8	6,8	15,6	15,6	7,9	9,3	17,2	17,2	8,0	9,4	17,4	17,4	8,3	9,0	17,3	17,3	0,1	0,8				
Маркетинг и мобилизация средств	6,2	10,5	16,7	16,7	9,4	15,8	25,2	25,2	8,1	15,2	23,3	23,3	7,7	14,1	21,8	21,8	(3,4)	(13,4)				
Поддержание отношений с национальными комитетами, пропаганда прав ребенка и образование	1,2	3,7	4,9	4,9	1,5	5,4	6,9	6,9	1,6	5,5	7,1	7,1	1,8	5,6	7,4	7,4	0,5	7,9				
Региональные центры вспомогательного обслуживания	0,5	1,2	1,7	1,7	0,6	1,9	2,5	2,5	0,6	1,9	2,4	2,4	0,5	2,0	2,5	2,5	0,0	1,6				
Резерв на покрытие безнадежной задолженности	1,4	7,4	8,8	8,8	0,5	0,5	1,0	1,0	0,5	0,5	1,0	1,0	0,5	-	0,5	0,5	(0,5)	(50,0)				
<b>Итого, косвенные расходы</b>	<b>19,0</b>	<b>31,7</b>	<b>50,7</b>	<b>-</b>	<b>50,7</b>	<b>20,4</b>	<b>37,5</b>	<b>57,9</b>	<b>-</b>	<b>57,9</b>	<b>19,2</b>	<b>36,5</b>	<b>55,7</b>	<b>-</b>	<b>55,7</b>	<b>19,3</b>	<b>35,7</b>	<b>55,0</b>	<b>-</b>	<b>55,0</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(4,9)</b>

	Фактические показатели за 2010 год					Утвержденный бюджет на 2011 год					Последние сметные оценки на 2011 год					Предлагаемый бюджет на 2012 год					Разница между бюджетом 2012 год и показанием на конец 2011 года	
	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Продажа открыток и другой продукции МС-РР, частный сектор	Итого, РР	МС-РР, частный сектор	Всего	Сумма	В %				
<b>Поступления, связанные только с оперативной деятельностью</b>	20,1	334,7	354,8	689,1	1 043,9	1,1	394,3	395,4	450,0	845,4	4,1	373,9	378,0	504,0	882,0	14,2	383,4	397,6	474,0	871,6	26,2	3,1
<b>Поступления, не связанные с оперативной деятельностью</b>																						
Прочие поступления	1,2	6,9	8,1	8,1		1,3	7,9	9,2		9,2	0,7	4,3	5,0	5,0	1,1	7,5	8,6		8,6	(0,6)	(6,5)	
Курсовая прибыль (убыток)	(4,5)	(24,3)	(28,8)	(28,8)							(2,3)	(14,2)	(16,5)	(16,5)								
<b>Чистые поступления за данный период</b>	16,8	317,3	334,1	689,1	1 023,2	2,4	402,2	404,6	450,0	854,6	7,1	392,4	399,5	504,0	903,5	15,3	390,9	406,2	474,0	880,2	25,6	3,0
<b>Соотношение расходы/поступления (без учета инвестиционных средств)</b>					7,8%					11,2%					10,3%					9,1%		

Примечание переводчика: МС — мобилизация средств; РР — регулярные ресурсы; РР — прочие ресурсы.



### **III. Основные ожидаемые результаты в 2012 году и необходимые ресурсы компенсационного бюджета**

#### **A. Введение**

12. Настоящий план работы и предлагаемый бюджет охватывают следующие основные направления деятельности ОМЧП: а) обеспечение максимальных поступлений от частного сектора; б) поддержание отношений стратегического партнерства с национальными комитетами; в) пропаганда прав ребенка и образование в целях развития; и д) содействие участию корпораций. Ассигнования на деятельность, связанную с пропагандой прав ребенка и содействием участию корпораций, были включены в компенсационный бюджет ОМЧП по итогам проведения в 2011 году глобального обзора по программам, включенным в общеорганизационный бюджет ЮНИСЕФ, с учетом предложения ОМЧП о переносе ассигнований на эту деятельность из общеорганизационного бюджета на 2012–2013 годы в компенсационный бюджет. В результате этого вся деятельность ОМЧП в поддержку мобилизации средств частного сектора и в поддержку национальных комитетов будет объединена в рамках одного комплексного бюджета.

13. Источником поступлений от частных лиц и корпораций является деятельность по мобилизации ресурсов и продажам, осуществляемая 36 национальными комитетами в промышленно развитых странах, а также 66 страновыми представительствами ЮНИСЕФ. В совокупности эти взносы составляют примерно одну треть поступлений ЮНИСЕФ. Регулярные взносы частных доноров, вероятно, являются наиболее предсказуемым и стабильным источником поступлений для ЮНИСЕФ в поддержку приоритетных направлений его деятельности. Кроме того, дополнительным источником поддержки и средств частного сектора для деятельности в интересах детей могут быть нефинансовые партнерства.

14. В целом на глобальном уровне наблюдается усиление конкуренции в сфере мобилизации ресурсов частного сектора. Обстановка в этой сфере быстро меняется, что сопровождается увеличением числа и разнообразия профессиональных некоммерческих организаций и появлением новых каналов информационно-разъяснительной работы, маркетинга и сбора средств. У частных доноров и спонсоров есть широчайший набор вариантов, и они все тщательнее подходят к выбору организаций, которым они оказывают помощь.

15. В этих условиях решающее значение для ЮНИСЕФ имеет мобилизация общественной поддержки. Помимо обеспечения наиболее эффективного использования средств необходимо изыскивать новые и нетрадиционные каналы мобилизации ресурсов, в том числе с использованием цифровых и новых медийных технологий, и продолжать следовать курсом на увеличение числа доноров, придерживающихся практики объявления взносов. Одна из ключевых трудностей состоит в обеспечении того, чтобы стратегические партнерства не ограничивались мобилизацией средств; следует привлекать спонсоров к информационно-разъяснительной работе, а представителей делового сообщества — к усилиям по пропаганде изменений в деловой практике для содействия соблюдению прав детей. На внутриорганизационном уровне необходимо обеспечить взаимодополняемость и интеграцию во всех областях, включая мобили-

зацию средств, сбыт открыток и другой продукции, информационно-разъяснительную деятельность, коммуникацию и участие корпоративного сектора.

## **В. Основные ожидаемые результаты**

16. В соответствии со Стратегическим планом ОМЧП на 2012–2013 годы этот отдел будет стремиться к достижению следующих стратегических и управленческих целей:

а) увеличение объема и повышение качества поступлений, получаемых ЮНИСЕФ исключительно от частного сектора;

б) расширение возможностей для ведения информационно-разъяснительной работы в индустриально развитых странах и для обеспечения социальной ответственности корпораций;

в) обеспечение эффективного и результативного управления и поддержки оперативной деятельности.

17. В контексте первой цели в 2012 году планируется привлечь совокупные чистые поступления в объеме 880,2 млн. долл. США, обеспечив одновременно максимально высокое качество ресурсов, мобилизуемых национальными комитетами и страновыми представительствами. В 2012 году основное внимание будет уделяться:

а) увеличению чистого объема средств, поступающих по линии регулярных ресурсов за счет мобилизации средств частного сектора до 406,2 млн. долл. США, а по линии прочих ресурсов — до 474 млн. долл. США. ОМЧП разработает подлинно комплексную стратегию мобилизации поступлений из частного сектора, которая будет охватывать работу по мобилизации средств индивидуальных спонсоров в частном секторе на глобальном и страновом уровнях, мобилизацию ресурсов корпораций и частных фондов и продажу открыток и другой продукции в рамках единого стратегического подхода. При мобилизации ресурсов из всех источников основное внимание будет уделяться обеспечению максимального увеличения объема поступлений в счет регулярных ресурсов. Также будут прилагаться усилия для увеличения объема поступлений по линии объявленных взносов и перехода к использованию цифровых технологий в контексте деятельности по мобилизации средств частного сектора. Задача максимально широкого использования механизма объявленных взносов будет решаться на основе систематической работы с индивидуальными спонсорами, особенно с теми, которые впервые начали оказывать поддержку во время чрезвычайных ситуаций, с тем чтобы побудить их использовать именно эту форму поддержки. Национальные комитеты, страновые представительства и ОМЧП будут совместно прилагать усилия в целях расширения базы мобилизации средств из частного сектора в счет прочих ресурсов, особенно в условиях высокого спроса на донорскую помощь, когда доноры требуют представления страновых предложений и отчетности, удовлетворяющих их требованиям;

б) увеличению объема поступлений по линии регулярных ресурсов от продажи открыток и другой продукции до 15,3 млн. долл. США. Внедрение новой модели сотрудничества в области продажи открыток и иной продукции будет преследовать цель увеличения объема продаж путем задействования

стратегических корпоративных партнерств и лицензирования для получения доступа к новым рынкам и каналам сбыта. Усилия по рационализации и передаче на внешний подряд видов работы, которые в настоящее время выполняются собственными силами, принесут национальным комитетам, страновым представительствам и ОМЧП полную отдачу в плане обеспечения экономии в 2012 году, наряду с чем прогнозируется увеличение показателя чистой прибыли от продаж;

с) оказанию поддержки национальным комитетам и страновым представительствам для осуществления стратегических планов по мобилизации средств в частном секторе в целях достижения результатов. Национальным комитетам и страновым представительствам будет предоставляться поддержка в подготовке комплексных стратегических планов для мобилизации средств частного сектора, включающая помощь специалистов и создание целевых инвестиционных фондов. Кроме того, укреплению взаимодействия с национальными комитетами будут способствовать новое соглашение о сотрудничестве и совместные стратегические планы (ССП), которые будут приведены в соответствие со Стратегическим планом ОМЧП на 2011–2013 годы. ССП будут разработаны и подписаны с каждым национальным комитетом. Этим комитетам будет и впредь оказываться поддержка в области повышения результативности деятельности, а также эффективности функционирования управляющих структур и соответствующих механизмов. При осуществлении деятельности, связанной с инвестициями частного сектора, страновые представительства будут уделять все больше внимания мобилизации средств в счет регулярных ресурсов, а инвестиции и техническая поддержка ОМЧП будут ориентированы на основные рынки;

д) повышению ценности бренда. Основное внимание будет по-прежнему уделяться поддержке осуществляемой национальными комитетами информационно-разъяснительной деятельности в краткосрочной перспективе, а также долгосрочным целям, связанным с позиционированием бренда. В рамках глобальной стратегии коммуникации и общественной пропаганды, за реализацию которой отвечает Отдел по вопросам коммуникации, ОМЧП будет поддерживать внедрение стратегических базовых принципов внешней коммуникации и позиционирования бренда в странах, где действуют национальные комитеты. Эти стратегические базовые принципы будут затрагивать более широкий аспект позиционирования бренда национальными комитетами. Руководство по использованию бренда ЮНИСЕФ содержит четкие указания по использованию этого бренда и будет дополняться практической поддержкой и руководящими указаниями для национальных комитетов в отношении повышения ценности и использования бренда.

18. Для достижения второй цели ОМЧП будет:

а) наращивать потенциал ЮНИСЕФ в плане информационно-разъяснительной работы в промышленно развитых странах. Рекомендации, подготовленные на основе базовых принципов осуществления информационно-разъяснительной деятельности в странах, где действуют национальные комитеты, будут учитываться в оперативной деятельности на основе уточнения обязанностей по оказанию поддержки и методов взаимодействия между соответствующими подразделениями ЮНИСЕФ и на основе разработки линейных механизмов надзора за информационно-разъяснительной деятельностью нацио-

нальных комитетов и руководства ею. Подготовка ОМЧП глобальной подборки справочных материалов по информационно-разъяснительной деятельности и разработка им комплекта материалов и учебной программы по вопросу об образовании в интересах развития послужат для национальных комитетов дополнительным подспорьем в применении ориентированных на результаты и правозащитных подходов к информационно-разъяснительной деятельности и образованию в целях развития. И, наконец, в контексте информационно-разъяснительной деятельности, связанной с целями в области развития, сформулированными в Декларации тысячелетия, кампанией по борьбе с ВИЧ/СПИДом, проблемами нищеты и социального отчуждения, проблемой детей-мигрантов и в целом с осуществлением Конвенции о правах ребенка, будет предоставляться целевая техническая поддержка;

б) поддерживать разработку и применение опирающегося на принцип социальной ответственности корпораций (СОК) подхода к деятельности по обеспечению соблюдения прав ребенка в качестве одного из главных аспектов тематики предпринимательства и прав человека. Основное внимание будет уделяться усилиям по наращиванию потенциала ЮНИСЕФ в плане стратегического взаимодействия с предпринимательским сектором за счет внедрения культуры СОК и ее экспертной проработки в самой организации, а также за счет налаживания взаимодействия ЮНИСЕФ с ключевыми внешними партнерами и в рамках предпринимательских и правозащитных форумов. ОМЧП будет поддерживать экспертную проработку конкретных вопросов и выход на позиции лидерства на приоритетных тематических направлениях для консультирования представителей предпринимательского сектора по различным вопросам, касающимся прав ребенка, в соответствии со среднесрочными стратегическими планами, а также будет выступать инициатором осуществления экспериментальных партнерских проектов, которые наглядно демонстрируют позитивное воздействие применения принципа СОК на положение детей. В тесном сотрудничестве с отделами штаб-квартиры, включая Отдел по программам, Отдел политики и практики, а также региональные отделения и страновые представительства, будут разработаны и внедрены единые базовые принципы СОК, касающиеся, в частности, порядка подотчетности, порядка выбора партнеров и управленческих процедур, а также механизмов контроля и оценки для партнерств, опирающихся на принцип СОК.

19. Главная задача в области управления заключается в том, чтобы обеспечить эффективную поддержку деятельности ОМЧП по осуществлению стратегий и достижению результатов в соответствии со Стратегическим планом ОМЧП на 2011–2013 годы. Решению этой задачи будут способствовать:

а) эффективные и действенные механизмы управления и системы. ОМЧП будет выполнять представительскую функцию и обеспечивать стратегическое руководство в контексте деятельности по мобилизации средств частного сектора и партнерского сотрудничества, а также в контексте эффективного взаимодействия с национальными комитетами и корпоративными партнерами. Для получения максимально высокой отдачи от имеющихся ресурсов будут улучшены координация планов работы и управление деятельностью ОМЧП. В целях обеспечения надзора и принятия при необходимости мер по исправлению положения, в том числе в соответствии с рекомендациями по результатам проверок, будут и впредь использоваться механизмы снижения рисков. Повышению отказоустойчивости систем и обеспечению готовности к работе в кри-

зисных ситуациях будет способствовать регулярное проведение проверок и обновление плана обеспечения бесперебойного функционирования систем в Женеве и библиотеки средств анализа рисков и контроля ОМЧП;

б) эффективное и результативное управление и распоряжение финансовыми ресурсами. Будет обеспечен достаточный и надежный надзор за финансовой отчетностью, связанной с поступлениями из частного сектора, а также основанное на принципе финансовой осмотрительности управление бюджетом ОМЧП. Привлечение подрядчиков для поставки необходимых услуг и товаров будет осуществляться в соответствии с действующими положениями в поддержку осуществления планов работы ОМЧП;

с) эффективное и результативное управление кадрами. Поддержка работы с кадрами обеспечит своевременный набор и удержание высококвалифицированных сотрудников, а также позволит ускорить заполнение вакантных должностей. В целях повышения результативности работы персонала ОМЧП основное внимание будет уделяться служебной аттестации и повышению квалификации. Обучению сотрудников будет содействовать активная поддержка участия сотрудников в программах организованного обучения и внешних инициативах, а также поощрение сотрудников к ознакомлению с работой различных подразделений ОМЧП и организации в целом. Такое ознакомление будет обеспечиваться главным образом за счет работы по гибкому графику, предоставления широкому кругу сотрудников возможности участвовать в деятельности рабочих групп и укрепления культуры обмена информацией.

## **IV. Прогнозы поступлений и расходов на 2012 год**

### **A. Введение**

20. Как указано в таблице 1, чистые совокупные поступления ОМЧП на 2012 год прогнозируются в объеме 880,2 млн. долл. США, что на 25,6 млн. долл. США, или на 3 процента, выше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Из этой суммы прироста в общей сложности 1,6 млн. долл. США приходится на регулярные ресурсы, а остальные 24 млн. долл. США — на прочие ресурсы.

21. С учетом результатов обсуждения необходимых мер экономии в ходе проведения в 2011 году глобального обзора бюджета по программам в части, касающейся общеорганизационного бюджета ЮНИСЕФ, и вызывающих обеспокоенность общих глобальных тенденций, свидетельствующих о сокращении объема взносов в счет регулярных ресурсов, при подготовке бюджета на 2012 год ОМЧП использовал осмотрительный подход к прогнозированию поступлений. В этой связи в основу планирования компенсационного бюджета на 2012 год были положены консервативные предположения, а для планирования бюджета ОМЧП, в том числе для составления сметы расходов на 2012 год и для расчета показателей соотношения затрат и поступлений, использовался низкий ориентировочный показатель совокупных чистых поступлений в размере 1 млрд. долл. США. По сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год этот ориентировочный показатель почти не изменился. В прошлые годы для определения уровня расходов использовался средний ориентировочный показатель поступлений.

22. В 2012 году показатель соотношения затрат и поступлений по линии оперативной деятельности без учета инвестиционных средств снизится до 9,1 процента по сравнению с 11,2 процента в 2011 году.

23. Распределение ресурсов осуществляется на основе искомым результатов, перечисленных в разделе III В выше (программно-целевое бюджетирование). В таблице 4 показана смета расходов ОМЧП в разбивке по результатам, которые запланированы по трем компонентам программы.

## **В. Поступления**

24. В 2012 году прогнозируемый объем чистых совокупных поступлений в счет регулярных ресурсов за счет мобилизации средств в частном секторе составит 390,9 млн. долл. США по сравнению с 402,2 млн. долл. США по утвержденному бюджету на 2011 год. Как показано в таблице 1, это сокращение главным образом связано с прогнозируемым сокращением объема чистых поступлений до 460 млн. долл. США в предлагаемом бюджете на 2012 год по сравнению с 475,3 млн. долл. США в утвержденном бюджете на 2011 год. Как объясняется в пункте 21 выше, это связано с применением консервативного подхода к планированию на 2012 год для сведения расходов к минимуму с учетом тенденции к сокращению поступлений в счет регулярных ресурсов. Кроме того, при консервативном подходе к планированию принимаются во внимание возможные последствия изменения методов учета поступлений, необходимого для перевода отчетности в формат, соответствующий требованиям МСУГС, переход на которые произойдет в 2012 году.

25. Согласно прогнозам, в 2012 году валовой объем поступлений от продажи открыток и другой продукции снизится на 14,1 млн. долл. США и составит 95 млн. долл. США, что является результатом прекращения продажи продукции, выпускаемой по линии ОМЧП, в нескольких странах, где внедряется основанная на лицензировании модель осуществления деятельности.

26. Расходы национальных комитетов на реализацию открыток и другой продукции прогнозируются на уровне 27 млн. долл. США, или 28 процентов от объема валовых поступлений, тогда как в утвержденном бюджете на 2011 год аналогичный показатель составляет 32 процента. Эти расходы сократились с переходом на новую модель осуществления деятельности по продаже открыток и другой продукции, поскольку в связи с переходом 14 национальных комитетов на метод прямых поставок сметные расходы в размере 7,5 млн. долл. США на материально-техническое обеспечение и сбыт будут покрываться ОМЧП.

27. Объем чистых совокупных поступлений от продажи открыток и другой продукции прогнозируется на уровне 15,3 млн. долл. США по сравнению с 2,4 млн. долл. США по утвержденному бюджету на 2011 год, что свидетельствует об увеличении объема поступлений после рационализации оперативной деятельности. Рост объема чистых поступлений в первую очередь связан со снижением показателя соотношения совокупных прямых расходов и валовых поступлений с 46 процентов в утвержденном бюджете на 2011 год до 35 процентов в предлагаемом бюджете на 2012 год. Показатель отношения прямых поступлений от оперативной деятельности к валовым поступлениям увеличился с 20 процентов по утвержденному бюджету на 2011 год до

35 процентов в предлагаемом бюджете на 2012 год. Информация об этом представлена в таблице 1.

28. По сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год объем прочих поступлений уменьшится на 0,6 млн. долл. США, или 6,5 процента, и составит 8,6 млн. долл. США.

## **С. Расходы**

29. Совокупный объем расходов ОМЧП в 2012 году прогнозируется на уровне 130,4 млн. долл. США, что на 23,5 млн. долл. США, или 15 процентов, ниже аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год в размере 153,9 млн. долл. США. Совокупный компенсационный бюджет включает ассигнования в сумме 91 млн. долл. США для покрытия расходов на оперативную деятельность ОМЧП, объем которых на 18 процентов меньше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год в размере 112 млн. долл. США, и ассигнования для перечисления в инвестиционный фонд в объеме 39 млн. долл. США, что на 7 процентов меньше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Расходы на оперативную деятельность удалось снизить, несмотря на потребность в дополнительных средствах в объеме 2,1 млн. долл. США, необходимых для покрытия расходов, вызванных переносом из общеорганизационного бюджета ОМЧП в компенсационный бюджет ассигнований на деятельность, связанную с пропагандой прав ребенка и социальной ответственностью корпораций, и на финансирование восьми должностей.

30. В предлагаемом бюджете на 2012 год сметный объем прямых расходов составит 36,4 млн. долл. США, что на 17,6 млн. долл. США, или на 33 процента, ниже аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Это главным образом связано с сокращением разовых расходов, запланированных на 2011 год в связи с рационализацией деятельности по продаже открыток и другой продукции, и снижением сметных расходов после рационализации. В таблице 1 представлена следующая информация:

а) смета расходов на закупку товаров и складских накладных расходов составит 12,3 млн. долл. США, или 13 процентов от валовых поступлений, по сравнению с 14 процентами от валовых поступлений по утвержденному бюджету на 2011 год. Сокращение на 2,9 млн. долл. США в 2012 году является результатом уменьшения сметных валовых поступлений от продаж в сочетании с сокращением показателя соотношения расходов и поступлений.

б) сметные расходы на оперативную и вспомогательную деятельность составят 14,6 млн. долл. США по сравнению с 26,0 млн. долл. США по утвержденному бюджету на 2011 год. Сокращение на 11,4 млн. долл. США главным образом связано с уменьшением расходов на финансирование штатных должностей, оплату услуг консультантов, прочих расходов по персоналу и оперативных расходов, для покрытия которых в разделе бюджета на 2011 год, касающегося рационализации деятельности, связанной с продажей открыток и другой продукции, были предусмотрены разовые ассигнования;

в) расходы страновых отделений в 2012 году в размере 4,5 млн. долл. США будут на 4,6 млн. долл. США меньше по сравнению с аналогичным пока-

зателем по утвержденному бюджету на 2011 год. Это сокращение расходов главным образом обусловлено: а) рационализацией деятельности по продаже открыток и другой продукции, приведшей к прекращению реализации продукции, выпускаемой по линии ОМЧП, несколькими страновыми отделениями и внедрению основанной на лицензировании модели осуществления деятельности, позволяющей повысить эффективность деятельности по реализации открыток и другой продукции и сократить связанные с ней расходы на 4 млн. долл. США; и б) уменьшением сметных расходов на деятельность по мобилизации средств на 0,6 млн. долл. США в результате перераспределения ресурсов регулярного бюджета для покрытия за счет валовых поступлений по линии прочих ресурсов в соответствующих странах.

31. Сметный объем косвенных расходов составит в 2012 году 55 млн. долл. США, что на 2,9 млн. долл. США, или на 5 процентов, меньше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Это сокращение расходов было достигнуто за счет сокращения объема бюджетных ассигнований на поездки, покрытие расходов на персонал, работающий по краткосрочным контрактам, оплату услуг консультантов и оперативные расходы, а также за счет сокращения разовых ассигнований для покрытия расходов, связанных с проведенной в 2011 году рационализацией деятельности по продаже открыток и другой продукции. Соответствующая информация приведена в таблицах 1 и 2, в которых, в частности, показаны:

а) предлагаемые на 2012 год расходы канцелярии Директора по разделу коммуникации и социальной ответственности корпораций составляют 5,4 млн. долл. США, что на 0,3 млн. долл. США больше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Эта сумма включает дополнительные расходы в объеме более 1 млн. долл. США в результате переноса расходов на деятельность, связанную с социальной ответственностью корпораций, из общеорганизационного бюджета в компенсационный. По сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год объем расходов секции по вопросам коммуникации в канцелярии Директора сократился за счет сокращения расходов на временную помощь, оплату услуг консультантов и оперативных расходов;

б) предлагаемые на 2012 год расходы по разделу финансов и операций в объеме 17,3 млн. долл. США увеличились на 0,1 млн. долл. США по сравнению с аналогичным показателем по утвержденному бюджету на 2011 год в первую очередь в результате необходимости покрытия одноразовых расходов на доводку системы "VISION" после ее внедрения. Как видно из таблицы 2, это увеличение компенсируется сокращением расходов по статьям прочих расходов по персоналу, оперативных расходов и услуг консультантов;

в) предлагаемые на 2012 год расходы на маркетинг и мобилизацию ресурсов в размере 21,8 млн. долл. США уменьшились на 3,4 млн. долл. США, или 13 процентов, по сравнению с аналогичным показателем по утвержденному бюджету на 2011 год. Предлагаемые расходы на маркетинг в размере 7,7 млн. долл. США уменьшились на 1,7 млн. долл. США по сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год. Это в первую очередь объясняется тем, что в утвержденном бюджете на 2011 год были предусмотрены разовые расходы на финансирование штатных должностей и оплату услуг консультантов, в которых больше нет необходимости. Предлагаемые расходы на мобилизацию средств в объеме 14,1 млн. долл. США снизились на 1,7 млн. долл. США по сравнению с



аналогичным показателем по утвержденному бюджету на 2011 год главным образом за счет реализации мер экономии и сокращения расходов на оплату услуг консультантов, поездки, а также исследования и разработки;

d) предлагаемые расходы по разделу связей с национальными комитетами в объеме 7,4 млн. долл. США на 0,5 млн. долл. США больше аналогичного показателя по утвержденному бюджету на 2011 год. Это связано с переводом ассигнований на финансирование секции по правам детей и образованию в интересах развития и ее четырех штатных должностей из общеорганизационного бюджета в компенсационный. В противном случае была бы получена экономия в размере более 0,5 млн. долл. США;

e) предлагаемые расходы региональных центров вспомогательного обслуживания в объеме 2,5 млн. долл. США останутся на уровне, предусмотренном утвержденным бюджетом на 2011 год.

Таблица 2

**Сводная ведомость расходов в разбивке по разделам**  
**Фактические показатели за 2010 год, утвержденный бюджет на 2011 год, последняя смета на 2011 год**  
**и предлагаемый бюджет на 2012 год**  
*(В млн. долл. США)*

Вид расходов	Фактические показатели за 2010 год						Утвержденный бюджет на 2011 год						Последняя смета на 2011 год						Предлагаемый бюджет на 2012 год									
	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Всего			
<b>Прямые расходы</b>																												
Оперативные и вспомогательные расходы	5,1	1,5	4,4	0,2	0,6	–	<b>11,9</b>	8,4	0,7	6,0	0,3	10,7	–	<b>26,0</b>	6,2	1,1	7,0	0,3	8,7	–	<b>23,2</b>	5,3	0,1	0,4	0,2	8,6	–	<b>14,6</b>
Расходы страновых отделений**	2,4	1,3	0,5	0,2	2,7	1,0	<b>8,1</b>	3,8	0,3	0,2	0,2	2,3	2,2	<b>9,1</b>	3,6	0,3	0,2	0,2	2,0	0,7	<b>6,9</b>	2,9	0,1	0,0	0,1	1,0	0,4	<b>4,5</b>
<b>Косвенные расходы</b>																												
Канцелярия Директора, вопросы коммуникации, социальная ответственность корпораций	1,6	0,9	0,1	0,3	0,1	–	<b>3,0</b>	3,7	0,4	0,5	0,1	0,4	–	<b>5,1</b>	2,8	0,7	0,4	0,3	0,3	–	<b>4,5</b>	4,6	0,1	0,1	0,2	0,3	–	<b>5,4</b>
Финансы и административная деятельность	3,1	0,4	0,3	0,2	11,6	0,0	<b>15,6</b>	4,3	0,4	0,4	0,1	11,9	0,1	<b>17,2</b>	4,2	0,4	0,6	0,2	11,9	0,1	<b>17,4</b>	4,4	0,1	0,3	0,1	11,7	0,8	<b>17,3</b>
Маркетинг и мобилизация средств	8,4	2,7	1,5	0,8	0,3	2,8	<b>16,7</b>	15,8	0,4	1,9	0,8	1,1	5,2	<b>25,2</b>	12,6	1,5	2,3	0,9	0,9	5,2	<b>23,3</b>	15,7	0,4	0,8	0,7	0,9	3,3	<b>21,8</b>
Поддержание отношений с национальными комитетами, пропаганда прав ребенка и образование	3,8	0,1	0,4	0,6	0,1	–	<b>4,9</b>	5,4	0,2	0,4	0,6	0,4	–	<b>6,9</b>	5,4	0,3	0,5	0,6	0,4	–	<b>7,1</b>	6,4	0,2	0,1	0,5	0,1	–	<b>7,4</b>

Вид расходов	Фактические показатели за 2010 год							Утвержденный бюджет на 2011 год							Последняя смета на 2011 год							Предлагаемый бюджет на 2012 год						
	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Всего	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Всего	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Всего	Штатные должности (МС-специалисты и местный персонал)	Прочие расходы по персоналу*	Консультанты	Поездки	Оперативные расходы**	Исследования и разработки	Всего
Региональные центры вспомогательного обслуживания	1,3	0,2	–	0,2	0,1	–	1,7	1,8	0,3	–	0,3	0,1	–	2,5	1,9	0,2	–	0,2	0,1	–	2,4	1,8	0,2	–	0,2	0,1	0,2	2,5
<b>Всего</b>	<b>25,8</b>	<b>7,0</b>	<b>7,3</b>	<b>2,4</b>	<b>15,5</b>	<b>3,8</b>	<b>61,9</b>	<b>43,2</b>	<b>2,7</b>	<b>9,4</b>	<b>2,3</b>	<b>27,0</b>	<b>7,5</b>	<b>91,9</b>	<b>36,6</b>	<b>4,5</b>	<b>10,9</b>	<b>2,6</b>	<b>24,3</b>	<b>5,9</b>	<b>84,9</b>	<b>41,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,8</b>	<b>2,0</b>	<b>22,8</b>	<b>4,7</b>	<b>73,6</b>

\* Прочие расходы по персоналу включают подготовку сотрудников.

\*\* Оперативные расходы страновых отделений включают комиссионные.

Примечание переводчика: МС — международные сотрудники.

## V. Инвестиционные средства

32. Инвестиционные расходы сократились на 7 процентов — с 42 млн. долл. США в 2011 году до 39 млн. долл. США в 2012 году.

33. В 2012 году 37,6 млн. долл. США будет выделено на программу развития деятельности по мобилизации средств (ПРМС) и 1,4 млн. долл. США — на программу развития маркетинга (ПРМ). ПРМС представляет собой механизм инвестиционного субсидирования в поддержку кампаний по мобилизации средств, проводимых национальными комитетами, страновыми представительствами и ОМЧП. Она в первую очередь направлена на внедрение проверенных инициатив в поддержку стратегии мобилизации средств с особым упором на получение предсказуемого, надежного и устойчивого дохода от кампаний, которые могут обеспечить максимально высокий рост поступлений на гибкой основе. ПРМ представляет собой механизм инвестиционного субсидирования в поддержку маркетинга и продажи открыток и другой продукции, осуществляемых национальными комитетами, страновыми представительствами и ОМЧП, с упором на внедрение проверенных инициатив для получения предсказуемого и надежного дохода.

34. ПРМС призвана поддерживать инвестиционную деятельность и кампании по мобилизации средств, проводимые национальными комитетами и страновыми представительствами, отдача от которых через 36 месяцев составит как минимум 3 долл. США на каждый вложенный доллар, с приоритетным вниманием к рынкам и направлениям деятельности с высокой долей поступлений в счет регулярных ресурсов, особенно по линии объявленных взносов. Фактические показатели ПРМС за 2010 год оказались выше ожидаемых; по истечении трех лет на каждый вложенный доллар придется 3,57 долл. США валовых поступлений. За этот же период на каждый вложенный доллар придется 2,66 долл. США чистых поступлений и 2,18 долл. США чистых регулярных ресурсов.

35. Ожидается, что в 2011 году каждый вложенный доллар инвестиций ПРМС в объеме 40 млн. долл. США принесет доход в размере 3,51 долл. США, в результате чего валовые поступления за три года составят 146,2 млн. долл. США. Из них за трехлетний период чистые поступления составят 108,9 млн. долл. США, а чистые регулярные ресурсы — 89,3 млн. долл. США.

36. В 2012 году начнет полностью функционировать новая система распределения средств и контроля за их расходованием, которая позволит повысить обоснованность решений, касающихся распределения средств, и обеспечит более строгий контроль за надлежащим функционированием ПРМС. Будет предложено совершенствование четких критериев распределения средств, введенных в 2011 году, с тем чтобы оптимизированный процесс распределения средств в 2012 году способствовал увеличению поступлений и созданию чистых регулярных ресурсов. Введенная в 2011 году новая система контроля за инвестиционными расходами в 2012 году будет в полной мере распространена на расходы по линии ПРМС.

37. Сокращение на 7 процентов расходов по линии ПРМС в наибольшей степени скажется на тех источниках поступлений, для которых в настоящий момент характерна более низкая доля регулярных ресурсов. Речь идет о страновых представительствах и национальных комитетах с более низкой долей регу-

лярных ресурсов, которым для достижения результатов требуется время. Первоочередное внимание будет уделяться национальным комитетам с наиболее высокими показателями, чтобы обеспечить непрерывную отдачу от вложенных средств.

## **VI. Людские ресурсы — изменения в штатном расписании**

38. Общее число предлагаемых на 2012 год должностей составляет 220 по сравнению с 225 в утвержденном бюджете на 2011 год, 177 из которых приходится на штаб-квартиру ОМЧП, а 43 — на страновые представительства. Это число складывается из общего чистого увеличения на 3 должности в штаб-квартире ОМЧП и сокращения на 8 финансируемых из бюджета ОМЧП должностей в страновых представительствах (см. приложение I).

39. В штаб-квартире ОМЧП предлагается упразднить 15 существующих должностей, создать 9 новых, перевести 8 должностей с финансирования из бюджета вспомогательных расходов на финансирование за счет средств компенсационного бюджета и перевести 1 должность из странового представительства в штаб-квартиру. К создаваемым должностям относятся 8 должностей в Группе по популяризации прав ребенка и образованию в целях развития и Группе по социальной ответственности корпораций, финансирование которых будет переведено из бюджета вспомогательных расходов в компенсационный бюджет.

40. Структура Канцелярии Директора, секции открыток и другой продукции и секции коммуникации, а также должностей, относящихся к управлению людскими ресурсами, которые финансируются из компенсационного бюджета, остается без изменений. В 2011 году была проведена масштабная реструктуризация секции открыток и другой продукции и был укреплен потенциал секций коммуникации и централизованной мобилизации средств, с тем чтобы нацелить имеющихся в этих секциях специалистов на достижение результатов, изложенных в стратегическом плане ОМЧП на 2011–2013 годы. Вследствие этого изменений на 2012 год в этих секциях не предлагается.

41. Изменения в секции финансов и оперативной деятельности и секции централизованной мобилизации средств незначительны. Они связаны с упразднением двух должностей в секции финансов и оперативной деятельности в связи с изменениями в организации деятельности по продаже открыток и другой продукции и с созданием одной должности в секции централизованной мобилизации средств для поддержки деятельности по мобилизации средств в страновых представительствах.

42. В ходе функционального обзора работы секции по поддержанию отношений с национальными комитетами была проведена оценка эффективности существующей структуры с точки зрения осуществления контроля за поддержанием отношений с национальными комитетами, а также эффективности услуг, оказываемых комитетам и специалистам ОМЧП. С учетом этого обзора предлагается оптимизировать структуру секции, в частности сократить количество групп по связям с пяти до четырех. Справедливость этих изменений подтверждается ответами национальных комитетов на опросы, проведенные в мае 2011 года Постоянной группой национальных комитетов содействия ЮНИСЕФ и исполнительными директорами. Общее число должностей в секции по под-

держанию отношений с национальными комитетами остается без изменений и равняется 26; в это число входят четыре должности сотрудников по популяризации прав ребенка и образованию в целях развития, которые ранее финансировались из общеорганизационного бюджета.

43. Общее количество должностей в страновых представительствах, финансируемых из компенсационного бюджета, сократилось на восемь, с 51 в 2011 году до 43 в 2012 году. Это сокращение складывается из перевода одной должности из странового представительства в штаб-квартиру, чистого упразднения четырех должностей и перевода трех должностей, финансируемых из компенсационного бюджета ОМЧП, на финансирование за счет валовых поступлений страновых представительств.

Таблица 3  
Диапазон сметных поступлений и расходов

1 января — 31 декабря 2012 года

(В млн. долл. США)

	I Минимальный ориентировочный показатель	II Средний ориентировочный показатель	III Максимальный ориентировочный показатель
<b>Чистая сумма операционных поступлений</b>			
Продажа открыток и другой продукции ЮНИСЕФ	68,0	74,1	80,9
Мобилизация ресурсов в частном секторе — по линии регулярных ресурсов	460,0	501,4	547,4
Мобилизация ресурсов в частном секторе — по линии прочих ресурсов	474,0	488,2	511,0
<b>Чистые поступления</b>	<b>1 002,0</b>	<b>1 063,7</b>	<b>1 139,3</b>
<b>Прямые расходы</b>			
Стоимость товаров и складские расходы	12,3	12,6	12,7
Оперативные и вспомогательные расходы	14,6	14,9	15,1
Информационно-разъяснительные материалы	4,9	5,0	5,1
Расходы страновых представительств	4,5	4,6	4,6
<b>Общий объем прямых расходов</b>	<b>36,4</b>	<b>37,1</b>	<b>37,5</b>
Инвестиционные расходы	39,0	39,0	39,0
<b>Прямые поступления от оперативной деятельности</b>	<b>926,6</b>	<b>987,6</b>	<b>1 062,8</b>
<b>Косвенные расходы</b>			
Канцелярия Директора, связь, социальная ответственность корпораций	5,4	5,5	5,5
Финансы и административная деятельность	17,3	17,7	17,9
Маркетинг и мобилизация ресурсов	21,8	22,3	22,5

	<i>I</i> Минимальный ориентировочный показатель	<i>II</i> Средний ориентировочный показатель	<i>III</i> Максимальный ориентировоч- ный показа- тель
Поддержание отношений с национальными комитетами, популяризация прав ребенка и образование	7,4	7,6	7,7
Региональные центры вспомогательного обслуживания	2,5	2,6	2,6
Расходы на покрытие безнадежной задолженности	0,5	0,5	0,5
<b>Общий объем косвенных расходов</b>	<b>55,0</b>	<b>56,1</b>	<b>56,7</b>
<b>Поступления, связанные только с оперативной деятельностью</b>	871,6	931,5	1 006,1
<b>Поступления, не связанные с оперативной деятельностью</b>			
Прочие поступления	8,6	8,6	8,6
Курсовая прибыль (убыток)			
<b>Чистые поступления за период</b>	<b>880,2</b>	<b>940,1</b>	<b>1 014,7</b>

Таблица 4  
**Предлагаемый бюджет в разбивке по результатам**  
**1 января — 31 декабря 2012 года**

(В млн. долл. США)

<i>Ожидаемые результаты (2012–2013 годы)</i>	<i>Потребности в ресурсах на 2012 год</i>
<b>Эффективность развития</b>	<b>2,1</b>
<b>Результат по компоненту 1 программы: Укрепление потенциала в плане информационно-разъяснительной деятельности в промышленно развитых странах, социальной ответственности корпораций и стратегических партнерств</b>	<b>2,1</b>
Промежуточный результат 1.1: Признание на международном и страновом уровнях ведущей информационно-разъяснительной роли национальных комитетов в области реализации прав находящихся в наиболее неблагоприятном положении детей	1,0
Промежуточный результат 1.2: Эффективное взаимодействие ЮНИСЕФ и национальных комитетов с деловыми кругами в целях продвижения прав детей	1,0
<b>Управление</b>	<b>128,4</b>
<b>Результат по компоненту 2 программы: Количественное и качественное увеличение чистых ресурсов ЮНИСЕФ, поступающих из частного сектора</b>	<b>109,4</b>
Промежуточный результат 2.1: Увеличение национальными комитетами и страновыми представительствами к концу 2013 года объема поступающих из частного сектора чистых средств до 576 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов и до 484 млн. долл. США по линии прочих ресурсов	57,1
Промежуточный результат 2.2: Увеличение национальными комитетами и страновыми представительствами к концу 2013 года объема регулярных ресурсов от продажи открыток и другой продукции до 35 млн. долл. США	41,8
Промежуточный результат 2.3: Повышение ценности бренда совместно со спонсорами ЮНИСЕФ при помощи стратегических внешних связей и позиционирование бренда в странах, где действуют национальные комитеты	3,1
Промежуточный результат 2.4: Работа национальных комитетов и страновых представительств по комплексному стратегическому направлению и получение ими оперативной поддержки и средств для достижения результатов, указанных в стратегическом плане ОМЧП	7,5
<b>Результат по компоненту 3 программы: Эффективное и действенное управление и оперативная поддержка</b>	<b>18,9</b>
Промежуточный результат 3.1: Эффективное и действенное управление и системы	1,1
Промежуточный результат 3.3: Эффективное и действенное управление и распоряжение финансовыми ресурсами	17,6
Промежуточный результат 3.5: Эффективное и действенное управление кадрами (управление людскими ресурсами и обучение кадров)	0,2
<b>Общий предлагаемый бюджет, ориентированный на достижение результатов</b>	<b>130,4</b>



Таблица 5  
**Ориентировочные финансовые показатели согласно стратегическому плану**  
**Фактические поступления за 2010 год, утвержденный бюджет на 2011 год,**  
**последние сметные оценки на 2011 год, предлагаемый бюджет на 2012 год**  
**и ориентировочные показатели на 2013–2014 годы**  
*(В млн. долл. США)*

	Фактические поступления за 2010 год	Утвержденный бюджет на 2011 год	Последние сметные оценки на 2011 год	Предлагаемый бюджет на 2012 год	Ориентировочный показатель на 2013 год	Ориентировочный показатель на 2014 год
<b>Чистая сумма операционных поступлений</b>						
Продажа открыток и другой продукции ЮНИСЕФ	77,4	74,0	72,0	68,0	68,7	71,9
Мобилизация ресурсов в частном секторе — по линии регулярных ресурсов	393,7	475,3	454,0	460,0	463,6	482,1
Мобилизация ресурсов в частном секторе — по линии прочих ресурсов	689,1	450,0	504,0	474,0	517,0	529,0
<b>Чистые поступления</b>	<b>1 160,2</b>	<b>999,3</b>	<b>1 030,0</b>	<b>1 002,0</b>	<b>1 049,3</b>	<b>1 083,1</b>
<b>Прямые расходы</b>						
Стоимость товаров и складские накладные расходы	16,6	15,2	15,8	12,3	12,5	12,8
Оперативные и вспомогательные расходы	11,9	26,0	23,2	14,6	14,8	15,2
Информационно-разъяснительные материалы	3,4	3,7	4,2	4,9	5,0	5,1
Расходы страновых отделений	8,1	9,1	6,9	4,5	4,5	4,7
<b>Общий объем прямых расходов</b>	<b>40,0</b>	<b>54,0</b>	<b>50,2</b>	<b>36,4</b>	<b>36,8</b>	<b>37,7</b>
Инвестиционные расходы	25,6	42,0	42,0	39,0	39,0	41,0
<b>Прямые поступления от оперативной деятельности</b>	<b>1 094,6</b>	<b>903,3</b>	<b>937,8</b>	<b>926,6</b>	<b>973,5</b>	<b>1 004,3</b>
<b>Косвенные расходы</b>						
Канцелярия Директора, связь, социальная ответственность корпораций	3,0	5,1	4,5	5,4	5,5	5,6
Финансы и административная деятельность	15,6	17,2	17,4	17,3	17,7	18,1
Маркетинг и мобилизация ресурсов	16,7	25,2	23,3	21,8	22,3	22,8
Поддержание отношений с национальными комитетами, популяризация прав ребенка и образование	4,9	6,9	7,1	7,4	7,6	7,8
Региональные центры вспомогательного обслуживания	1,7	2,5	2,4	2,5	2,6	2,7
Расходы на покрытие безнадежной задолженности	8,8	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5
<b>Общий объем косвенных издержек</b>	<b>50,7</b>	<b>57,9</b>	<b>55,7</b>	<b>55,0</b>	<b>56,1</b>	<b>57,6</b>
<b>Поступления, связанные только с оперативной деятельностью</b>	<b>1 043,9</b>	<b>845,4</b>	<b>882,0</b>	<b>871,6</b>	<b>917,4</b>	<b>946,7</b>
<b>Поступления, не связанные с оперативной деятельностью</b>						
Прочие поступления	8,1	9,2	5,0	8,6		

	Фактические поступления за 2010 год	Утвержденный бюджет на 2011 год	Последние сметные оценки на 2011 год	Предлагаемый бюджет на 2012 год	Ориентировочный показатель на 2013 год	Ориентировочный показатель на 2014 год
Курсовая прибыль (убыток)	(28,8)	–	16,5	–		
<b>Чистые поступления за период</b>	<b>1 023,2</b>	<b>854,6</b>	<b>903,5</b>	<b>880,2</b>	<b>917,4</b>	<b>946,7</b>

## VII. Проекты решений

44. Ниже для утверждения Исполнительным советом приводятся проекты решений по бюджету в отношении мобилизации средств в частном секторе и партнерского сотрудничества на 2012 год.

### A. Мобилизация ресурсов в частном секторе и партнерское сотрудничество: смета расходов на 2012 год

#### *Исполнительный совет*

1. *утверждает* на 2012 финансовый год (1 января — 31 декабря) смету расходов в размере 130,4 млн. долл. США, которая приводится в таблице ниже и в сводном виде отражена в колонке I таблицы 3 документа E/ICEF/2012/AB/L.1.

*(В млн. долл. США)*

Стоимость товаров и складские накладные расходы	12,3
Инвестиционные расходы	39,0
Прямые расходы (исключая стоимость товаров)	24,1
Косвенные расходы	55,0
<b>Итого, совокупные расходы</b>	<b>130,4</b>

#### 2. *уполномочивает* ЮНИСЕФ:

а) производить расходы в объемах, указанных в колонке I таблицы 3 документа E/ICEF/2012/AB/L.1, увеличивая эти расходы до уровней, указанных в колонках II и III этой же таблицы, если фиксируемые поступления от мобилизации средств или продажи открыток и другой продукции возрастут до указанных в колонках II и III уровней;

б) перераспределять ресурсы между различными статьями бюджета (указанными в пункте 1 выше), в объеме, не превышающем 10 процентов от утвержденных сумм;

с) при необходимости расходовать в период между сессиями Исполнительного совета дополнительную сумму, не превышающую сумму, обусловлен-

ную колебаниями валютных курсов, для выполнения утвержденного плана работы на 2012 год.

## **В. Смета поступлений на 2012 год**

### *Исполнительный совет*

*отмечает*, что, как показано в колонке I таблицы 3 документа E/ICEF/2012/AB/L.1, в бюджет на период с 1 января по 31 декабря 2012 года заложены чистые поступления по линии мобилизации средств в частном секторе и партнерского сотрудничества в объеме 1002 млн. долл. США.

## **С. Вопросы политики**

### *Исполнительный совет*

1. *возобновляет* выделение на 2012 год средств на инвестиционные расходы в размере 39 млн. долл. США;

2. *уполномочивает* ЮНИСЕФ производить в 2012 финансовом году расходы в связи с покрытием стоимости товаров и складских накладных расходов (закупка открыток и другой продукции), которые будут поставлены в 2013 финансовом году, в объеме 12,3 млн. долл. США в соответствии с ориентировочными финансовыми показателями на 2012–2013 годы согласно стратегическому плану по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (таблица 5 документа E/ICEF/2011/AB/L.1);

3. *утверждает* временные одномесячные ассигнования на январь 2012 года в размере 13,04 млн. долл. США, которые будут покрыты в ежегодном бюджете в отношении мобилизации средств в частном секторе и партнерского сотрудничества на 2012 год.

## Приложение I

## Сводная информация об изменениях в штатном расписании, предлагаемых на 2012 год

Подробная информация	Класс должности							Итого МС	НСС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2	С-1				
<b>Утвержденное базовое штатное расписание на 2011 год</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>39</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>54</b>	<b>174</b>
<b>Штаб-квартира ОМЧП</b>											
Должности, утвержденные на 2011 год	1	4	16	39	50	10	0	120	0	54	174
Должности, которые предлагается создать, упразднить и реклассифицировать в 2012 году								0			0
Поддержание отношений с национальными комитетами			-1		-1			-2		-2	-4
Социальная ответственность корпораций**			1	2				3		1	4
Популяризация прав ребенка и образование**			1	2				3		1	4
Оперативная деятельность и финансы			2	-2	-1			-1		-1	-2
Мобилизация ресурсов			1					1			1
Должности, предлагаемые на 2012 год	1	4	20	41	48	10	0	124	0	53	177
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год	0	0	4	2	-2	0	0	4	0	-1	3
<b>РЦВО и страновые отделения ЮНИСЕФ</b>											
Должности, утвержденные на 2011 год	0	0	3	6	1	0	0	10	21	20	51
Должности, которые предлагается создать, упразднить и реклассифицировать в 2012 году	0	0	0	1	1	0	0	2	-6	-4	-8
Должности, предлагаемые на 2012 год*	0	0	3	7	2	0	0	12	15	16	43
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год	0	0	0	1	1	0	0	2	-6	-4	-8
<b>Итого ОМЧП</b>											
Должности, утвержденные на 2011 год	1	4	19	45	51	10	0	130	21	74	225
<b>Должности, предлагаемые на 2012 год</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>136</b>	<b>15</b>	<b>69</b>	<b>220</b>
Изменение по сравнению с утвержденным бюджетом на 2011 год	0	0	4	3	-1	0	0	6	-6	-5	-5

МС — международные сотрудники категории специалистов; НСС — национальные сотрудники-специалисты;

ОО — сотрудники категории общего обслуживания; РЦВО — региональные центры вспомогательного обслуживания.

\* В таблицу не включены должности по мобилизации средств, финансируемые из бюджета прочих ресурсов страновых представительств.

\*\* Должности, финансирование которых перешло из бюджета вспомогательных расходов в компенсационный бюджет.

## Приложение II

### Резюме стратегического плана ОМЧП на 2011–2013 годы

#### Введение

1. В своем решении 2002/6 Исполнительный совет просил Отдел частного сектора представить в рамках своего плана работы и предложений по бюджету на 2003 год всеобъемлющий план оперативной деятельности, который следует обновлять на ежегодной основе и в котором будет подробно отражен вклад Отдела в подготовку среднесрочного стратегического плана (СССП) ЮНИСЕФ.
2. На период 2011–2013 годов Отдел по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) разработал трехгодичный стратегический план в консультации с главными заинтересованными сторонами, включая национальные комитеты, страновые отделения и отделы штаб-квартиры. План, разработанный в период с октября 2009 года по ноябрь 2010 года, также учитывает недавнюю просьбу Исполнительного совета относительно генерирования поступлений от доноров из частного сектора, включая национальные комитеты и корпоративных партнеров. Настоящий документ, в котором излагается план оперативной деятельности ОМЧП, представляет собой резюме стратегического плана на 2011–2013 годы.

#### I. Трудности и задачи

3. Во внешнем плане мобилизация средств от частного сектора приобретает все более конкурирующий характер в масштабах всего мира. Обстановка быстро меняется, и при этом увеличивается число и расширяется разнообразие профессиональных некоммерческих организаций и новых медийных каналов для информационно-разъяснительной работы, маркетинга и сбора средств. Частные доноры и спонсоры сталкиваются с весьма широким диапазоном возможных вариантов, но в то же время они все более и более тщательно изучают организации, в пользу которых они делают свои взносы.
4. В этой связи для ЮНИСЕФ крайне важно увеличивать свою общественную поддержку. Помимо обеспечения наилучшего использования ресурсов, необходимо изыскивать новые и инновационные каналы для мобилизации ресурсов, включая цифровые носители информации и новые медийные средства, и продолжать производить инвестиции в целях изыскания новых доноров, следующих практике объявленных взносов.
5. Внутренние проблемы включают необходимость добиваться синергии и согласованности во всех областях, включая мобилизацию средств, открытки и другую продукцию, информационно-разъяснительную работу, коммуникацию и взаимодействие с корпорациями. ОМЧП, национальные комитеты и страновые отделения должны будут работать на четко согласованной основе при определении целевых групп и каналов в ежегодных планах по мобилизации ресурсов, выработке кампаний и усилий в чрезвычайных ситуациях.

## **II. Функции, ожидаемые результаты и стратегии**

6. В стратегическом плане ОМЧП на 2011–2013 годы излагается стратегическое направление действий по мобилизации поддержки от частного сектора для целей осуществления приоритетов СССП на период до конца 2013 года. Цель также заключается в консолидации нынешних стратегий и подходов на глобальном уровне для содействия формированию общего видения и рамочной программы для мобилизации и эффективного использования ресурсов от частного сектора на всех уровнях ЮНИСЕФ. Это включает тесное сотрудничество с Отделом по партнерствам с государственным сектором и мобилизации ресурсов в отношении единого странового подхода к установлению партнерских связей и работе со странами-донорами, в которых имеется национальный комитет ЮНИСЕФ, и с Отделом коммуникации в отношении внешней коммуникации и позиционирования бренда в странах, в которых существуют национальные комитеты.

7. В основе стратегического плана ОМЧП на 2011–2013 годы лежит признание того, что ОМЧП в максимальной степени повышает эффективность национальных комитетов и страновых представительств посредством последовательного и инициативного продвижения приоритетов в области преобразований во всех странах. В стратегическом плане излагаются стратегические выборы на следующие три года: а) увеличение поступлений в соответствии с целями СССП в области финансирования; б) сосредоточение внимания на коммуникации и позиционировании бренда; в) расширение использования цифровой культуры и управления знаниями; д) обеспечение стратегического руководства и поддержки; и е) балансирование выбора и интеграции.

### **A. Увеличение поступлений в соответствии с целями СССП в области финансирования**

8. Главная цель будет состоять в максимизации качества поступлений от частного сектора, генерируемых национальными комитетами, ОМЧП и страновыми представительствами. Основное внимание будет сосредоточено на неограниченных регулярных ресурсах и на менее ограниченных прочих ресурсах более высокого качества. ОМЧП также будет работать над увеличением поступлений за счет объявленных взносов и преобразования его системы получения поступлений от частного сектора в цифровую модель.

9. Впервые ОМЧП разработает полностью интегрированную стратегию получения поступлений от частного сектора, объединяющую мобилизацию ресурсов от частных лиц в частном секторе на глобальном и страновом уровнях, мобилизацию ресурсов от корпораций и частных фондов и продажи открыток и другой продукции в рамках общего стратегического подхода. Новая модель продажи и маркетинга открыток и другой продукции и стратегическая рамочная программа по мобилизации средств в страновых представительствах будут неотъемлемыми частями этой стратегии.

10. Максимальное генерирование регулярных ресурсов будет находиться в центре всех направлений деятельности по мобилизации ресурсов. Эта стратегия будет иметь четыре элемента:

- а) стать глобальным лидером в мобилизации средств через объявленные взносы;
- б) увеличить объем регулярных ресурсов за счет других направлений мобилизации средств, на которые уже приходится существенные уровни регулярных ресурсов;
- с) увеличить долю регулярных ресурсов от доноров, которые обычно уделяют главное внимание прочим ресурсам;
- д) максимально использовать пути, ведущие к объявленным взносам, посредством систематического преобразования других индивидуальных спонсоров, особенно тех, которые начинают оказывать поддержку во время чрезвычайных ситуаций.

11. ОМЧП будет работать с национальными комитетами и страновыми представительствами в целях преобразования общей картины мобилизации поступлений по линии прочих ресурсов, особенно в условиях весьма конкурирующих рынков, когда доноры требуют заказных страновых предложений и отчетов, которые дают им осязаемое представление о последующей деятельности, но влекут высокие расходы по операциям на уровне штаб-квартиры и на местном уровне.

## **В. Сосредоточение внимания на коммуникации и позиционировании бренда**

12. Для укрепления ценности бренда среди спонсоров ЮНИСЕФ ОМЧП будет и далее поддерживать как краткосрочную работу национальных комитетов в области коммуникации, так и долгосрочные цели в отношении позиционирования бренда.

13. В рамках глобальной коммуникационной стратегии, которую Отдел коммуникации доработает в 2011 году, ОМЧП разработает и осуществит стратегическую рамочную программу в области внешней коммуникации и позиционирования бренда в странах, имеющих национальные комитеты. Стратегическая рамочная программа будет касаться более широкого аспекта позиционирования бренда национальными комитетами.

14. Брендбук ЮНИСЕФ, содержащий четкие указания об использовании бренда ЮНИСЕФ, должен сопровождаться практической поддержкой и руководством для национальных комитетов в отношении определения ценности бренда и управления в этой сфере. Говоря конкретно, ОМЧП установил необходимость осуществления стандартной матрицы ЮНИСЕФ в отношении бренда, содержащей следующие элементы:

- а) стандартная оценочная карточка ЮНИСЕФ в отношении ценности бренда;
- б) ведущееся исследование по вопросам ценности, дополняющее нынешние «барометрические» исследования;
- с) ежегодный обзор ценности в различных странах;

d) группа ОМЧП, выступающая в качестве консультативной группы для оказания национальным комитетам содействия в использовании относящихся к ценности инструментов и методов для усиления бренда ЮНИСЕФ.

### **С. Расширение использования цифровой культуры и управления знаниями**

15. Две крупные новые инициативы начнутся в течение периода 2011–2013 годов:

a) ОМЧП будет оказывать поддержку трансформации и использованию цифровой культуры для целей взаимодействия с частным сектором, позволяя ЮНИСЕФ наращивать потенциал национальных комитетов и страновых представительств по расширению взаимосвязей с частными спонсорами, дальнейшему укреплению ценности торговой марки и увеличению поступлений;

b) ОМЧП будет поддерживать создание структурно оформленной системы управления знаниями в целях инициативного обмена передовой практикой и взаимного обучения между странами, генерирующими поступления от частного сектора. Важным итогом будет гораздо более высокая степень согласованности с национальными комитетами и страновыми представительствами благодаря совместной стратегической рамочной программе, глобальному подходу к разработке страновых планов поддержки, преобразованию в цифровую форму и расширенным методам управления знаниями.

### **Д. Обеспечение стратегического руководства и поддержки**

16. ОМЧП будет оказывать поддержку национальным комитетам и страновым представительствам в осуществлении комплексного стратегического планирования в деле получения поступлений от частного сектора, популяризации прав ребенка и образования, коммуникации и управления. Поддержка будет оказываться, в том числе, посредством специализированных экспертных знаний и целевых инвестиционных фондов. Более того, взаимодействие с национальными комитетами будет укрепляться благодаря новому соглашению о сотрудничестве и совместным стратегическим планам, которые будут приведены в соответствие со стратегическим планом ОМЧП. С каждым национальным комитетом будут разработаны и подписаны совместные стратегические планы.

17. ОМЧП будет и далее оказывать национальным комитетам поддержку в повышении результативности деятельности и улучшении структур управления и смежных механизмов с уделением основного внимания следующим аспектам:

a) налаживание открытых отношений, основанных на взаимном уважении и доверии с национальными комитетами и страновыми представительствами, выступая в качестве предпочтительного и доверительного источника руководящих указаний и рекомендаций по вопросам партнерства с частным сектором и генерирования поступлений;

b) оказание поддержки и готовность выносить рекомендации правлениям и старшим должностным лицам национальных комитетов в отношении по-



литики и приоритетов ЮНИСЕФ, а также в деле выявления и устранения ограничений на пути эффективной мобилизации ресурсов, благого управления и позиционирования бренда;

с) оказание содействия и поддержки эффективным структурам управления в странах, в которых имеются национальные комитеты, чтобы создать возможности для достижения запланированных результатов и выполнения обязательств, содержащихся в совместных стратегических планах.

18. Во всех странах будут проведены оценки возможностей выполнения совместных стратегических приоритетов и потенциала национальных комитетов и страновых представительств по достижению запланированных результатов. ОМЧП будет разрабатывать комплексные страновые планы поддержки, и на основе страновых оценок будут выделяться дополнительные ресурсы и инвестиционные средства.

19. Осуществление страновыми представительством стратегической рамочной программы по мобилизации средств в частном секторе будет определять последующее направление действий страновых представительств по сбору средств в частном секторе и в долгосрочном плане имеет своей целью увеличение доли регулярных ресурсов. С этой целью инвестиции из частного сектора в страновые представительства будут все в большей мере сосредоточены на мобилизации регулярных ресурсов и инвестиций, а техническая поддержка со стороны ОМЧП будет все в большей степени сконцентрирована на основных рынках.

20. ОМЧП будет также принимать меры для поддержки интегрированного в глобальном отношении подхода путем развития и стимулирования связей между национальными комитетами и страновыми представительством в областях, представляющих взаимный интерес, в рамках информационно-пропагандистской деятельности и образования в целях развития, внешней коммуникации и стратегий позиционирования бренда.

## **Е. Балансирование «выбора» и «интеграции»**

21. Хотя национальные комитеты и страновые представительства имеют многочисленные возможности, ОМЧП располагает ограниченными ресурсами для их реализации. Необходимо будет делать выбор для обеспечения оптимального использования имеющихся ресурсов из частного сектора в целях осуществления приоритетов на 2011–2013 годы.

22. Важной движущей силой интеграции будет приоритизация действий ОМЧП и использование ресурсов частного сектора на фоне комплексного странового плана поддержки для каждой страны, учитывающего весь диапазон потребностей, возможностей и рисков. Начиная с 2011 года и далее, каждый национальный комитет и каждое страновое представительство будут продолжать получать гарантированный пакет поддержки для каждой соответствующей сферы ответственности ОМЧП; будет также обеспечиваться стратегическое нацеливание дополнительных кадровых ресурсов и инвестиционных средств на главные рыночные возможности, позволяющие выполнить приоритеты, установленные в стратегическом плане на 2011–2013 годы.

23. Новый подход, в котором приоритетом является деятельность по поддержке, как ожидается, приведет к уменьшению расходов на операции, повышению эффективности и дополнительной экономии. Также ожидается, что он окажет позитивное воздействие на будущую деятельность ОМЧП по оказанию поддержки странам. Такое сочетание целенаправленного сосредоточения внимания и выбора позволит Отделу, работая с национальными комитетами, страновыми представительствами и более широким сообществом содействия ЮНИСЕФ, обеспечивать более последовательное и стратегическое руководство в областях, относящихся к сфере его компетенции.

## **Г. Управление и оперативная деятельность**

24. Чтобы осуществить стратегический план, ОМЧП разработает подробный план работы, который будет пересматриваться и обновляться ежегодно и который будет устанавливать приоритеты и определять главные результаты, связанные с ними мероприятия и сроки выполнения. Будут четко определены роли и обязанности.

25. План работы ОМЧП будет дополняться ежегодным управленческим планом — внутриотделским инструментом управления, который будет детально определять стратегию управления и показатели эффективности деятельности, механизмы управления и координации, а также подотчетность персонала за поддержку реализации плана работы. Управление будет направлено на решение следующих приоритетных задач:

а) дальнейшее повышение организационной эффективности и улучшение управления результативностью деятельности в целях содействия осуществлению вышеупомянутых стратегий и достижению запланированных результатов;

б) осуществление соответствующих изменений в стандартах учета Организации Объединенных Наций в соответствии с Международными стандартами учета в государственном секторе и изменений, вызванных виртуальной интегрированной информационной системой планирования общеорганизационных ресурсов;

в) укрепление внутренней коммуникации путем дальнейшей разработки систем и механизмов координации и внутренней коммуникации в рамках ОМЧП, в том числе с помощью внутреннего электронного портала ОМЧП;

г) содействие обучению и карьерному росту персонала посредством участия ОМЧП в Инициативе по формированию лидерских качеств и посредством других основных инвестиций в обучение и развитие карьеры в поддержку персонала. Особая поддержка будет оказываться сотрудникам, занимающимся реализацией открыток и другой продукции, в период осуществления процесса рационализации деятельности в этой области.

26. Также планируется освоение ряда новых информационных технологий, включая использование программного обеспечения системы общеорганизационного планирования «Когнос» в сферах совместных стратегических планов, составления бюджета и контроля его исполнения, выполнения электронных операций в отношении инвестиционных средств и представления соответст-

вующих отчетов. Информационно-техническая поддержка и обслуживание будут по-прежнему осуществляться через общие службы ЮНИСЕФ.

---