

Distr.: Limited
6 December 2007
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ إجراء

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى لعام ٢٠٠٨

٢٩ كانون الثاني/يناير - ١ شباط/فبراير ٢٠٠٨

البند ٦ من جدول الأعمال المؤقت*

جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: خطة عمل وميزانية عام ٢٠٠٨ لجمع الأموال من القطاع الخاص**

موجز

تقدم خطة عمل وميزانية عام ٢٠٠٨ لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه إلى المجلس التنفيذي لاعتمادهما.

وفي عام ٢٠٠٨، يتوقع أن يدر البرنامج إيرادات موحدة صافية قدرها ٧٤٦,٤ مليون دولار، وتشمل ٣٩٥,٣ مليون دولار للموارد العادية و ٣٥١,١ مليون دولار للموارد الأخرى. وسوف تبلغ النفقات اللازمة لتحقيق هذه النتيجة ١٢٤,٣ مليون دولار.

ويُطلب إلى المجلس التنفيذي اعتماد مشاريع القرارات المتعلقة بالميزانية المقترحة الواردة في الفقرة ٣٦.

* E/ICEF/2008/1

** تأخر تقديم هذه الوثيقة لضرورة إجراء مشاورات داخلية.



المحتويات

الفقرات الصفحة

أولا -	لمحة عامة	١٧-١	٤
ثانيا -	جمع الأموال، والعلاقات مع اللجان الوطنية والدعم القطري، والاتصال	٢٥-١٨	١١
ثالثا -	خدمات الدعم	٣٠-٢٦	١٥
رابعا -	مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف	٣٤-٣١	١٧
خامسا -	الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢	٣٦-٣٥	٢٣
سادسا -	مشاريع القرارات	٣٧	٢٦

الجدول

١ -	بيان إيرادات برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه - الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	٨
١ (ألف) -	خدمات الدعم - المصروفات الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨... الإيرادات الصافية بعد توزيع مصروفات التشغيل حسب النشاط المدر للدخل، الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨: بيان من الإدارة يدعم ما جاء في الجدول ١	٩
٢ -	موجز النفقات: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	١٠
٣ -	التسويق: النفقات الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	١٤
٤ -	خدمات الدعم - المصروفات الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	١٧
٥ -	مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف: الإيرادات والنفقات الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	٢٠

- ٦ - الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨ وتوقعات الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢
- ٢٤
- ٧ - نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨
- ٢٥
- المرفقات
- الأول - برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠٠٨
- ٢٨
- الثاني - جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، المقارنة بين الوظائف: الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ مقابل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨
- ٢٩
- الثالث - جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: خطة الأنشطة التجارية لجمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠
- ٣٠

أولا - لمحة عامة

ألف - مقدمة

١ - يضم برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه مهام شعبة القطاع الخاص السابقة، وعنصر جمع الأموال ودعم اللجان الوطنية التابعة لليونيسيف بالمكتب الإقليمي لأوروبا، ومكتب الشراكات العامة بكامله، وإدارة برنامج اليونيسيف الدولي لسفراء النوايا الحسنة.

٢ - وما زالت الأعمال الأساسية المتعلقة بالشراكة والدعوة تمول من ميزانية الدعم لليونيسيف لفترة السنتين (انظر الوثيقة E/ICEF/2008/1). وتتضمن هذه الوثيقة ميزانية البرنامج المتعلقة بجمع الأموال من القطاع الخاص والمبيعات والتسويق لعام ٢٠٠٨.

٣ - وبالإضافة إلى عملية إعادة التنظيم هذه، يجرى استعراض شامل لقطاع بيع البطاقات والهدايا في عام ٢٠٠٧ وسيواصل هذا الاستعراض في أوائل عام ٢٠٠٨ لتحديد نماذج أخرى للبيع والتسويق، مع احتفاظ اليونيسيف بالمهام الاستراتيجية.

٤ - ويقدر أن يتجاوز مجموع الإيرادات الموحدة الصافية لعام ٢٠٠٧ الهدف الأصلي المحدد في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ بمبلغ ٥,٨ ملايين دولار، ليصل إلى ٦٩٤,٩ مليون دولار. وهذه النتيجة تضاهي تقريبا ما تم تحقيقه من نتائج فعلية في عام ٢٠٠٦ (٧٣٤,٩ مليون دولار) تشمل نحو ٥٠ مليون دولار من أموال الطوارئ التي جمعت لمواجهة كارثة تسونامي التي ضربت منطقة المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤.

باء - أهداف عام ٢٠٠٨

٥ - الهدف المالي للبرنامج لعام ٢٠٠٨ هو إدراج إيرادات موحدة صافية قدرها ٧٤٦,٤ مليون دولار، أي زيادة نسبتها ٧,٤ في المائة عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧. وتشمل هذه الإيرادات الموحدة الصافية مبلغا قدره ٣٩٥,٣ مليون دولار مخصصا للموارد العادية (يزيد بنسبة ١٠,٤ في المائة عن آخر تقديرات شهر تموز/يوليه ٢٠٠٧) ومبلغا قدره ٣٥١,١ مليون دولار مخصصا للموارد الأخرى (يزيد بنسبة ٤,٢ في المائة عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧). انظر الجدولين ١ و ١ ألف.

٦ - ومن الناحية التشغيلية، سيكون دمج شتى المهام المذكورة تدريجيا، وتنفيذ الاستراتيجيات الجديدة لجمع الأموال في المكاتب القطرية، ونتائج استعراض أنشطة بيع البطاقات والهدايا تحديات كبرى في عام ٢٠٠٨. وسيندرج في هذا الإطار تحديد أو تعديل أساليب العمل والهياكل والأفرقة.

جيم - الإيرادات الموحدة والنفقات المتوقعة لعام ٢٠٠٨

٧ - يرد بيان إيرادات البرنامج في وثيقة خطة العمل والميزانية الحالية في شكلين: الجدول ١ - بيان إيرادات البرنامج؛ والجدول ١ ألف - الإيرادات الصافية لجمع الأموال بعد توزيع مصاريف التشغيل حسب النشاط المدر للإيرادات (بيان الإدارة - الذي يدعم ما جاء في الجدول ١).

٨ - يبين الجدول ١ نتائج البرنامج الواردة في التقرير المالي الذي قدم إلى المجلس التنفيذي لليونسيف الذي أحاط علما به. وأعد هذا الجدول وفقا لمقتضيات المجلس التنفيذي. أما الجدول ١ - ألف فهو بيان من الإدارة يبين نتائج التشغيل التي حققها البرنامج فيما يتعلق بنشاطيه المدرين للإيرادات وهما: جمع الأموال ومبيعات البطاقات والهدايا. ويعرض هذا البيان توزيع تكاليف الخدمات المركزية لجمع الأموال والعلاقات مع اللجان الوطنية والدعم القطري وخدمات الدعم بين نشاطي جمع الأموال والمبيعات لقياس المساهمة الصافية لكل نشاط.

٩ - وكما يتبين من الجدول ١، فإن الإيرادات الموحدة الصافية للبرنامج لعام ٢٠٠٨ يتوقع أن تبلغ ٧٤٦,٤ مليون دولار. وتشمل إيرادات التشغيل الصافية المتأتية من جمع الأموال من القطاع الخاص البالغة ٣٥٦,١ مليون دولار ومن مبيعات البطاقات والهدايا البالغة ٦٠,٦ مليون دولار، تقابلها تكلفة أموال الاستثمار البالغة ٢١,٤ مليون دولار لدعم مبادرات جمع الأموال والمبيعات.

١٠ - وفي عام ٢٠٠٨ (انظر الجدول ١ ألف)، تتأني نسبة ٨٣ في المائة من إيرادات الموارد العادية (٣٢٩,٣ مليون دولار) من أنشطة جمع الأموال، ونسبة ١٧ في المائة (٦٦ مليون دولار) من مبيعات البطاقات والهدايا.

١١ - وفي مجال جمع الأموال، يتوقع أن تبلغ إيرادات التشغيل الصافية (قبل خصم أموال الاستثمار) للموارد العادية لعام ٢٠٠٨ ما قدره ٣٤٧,٣ مليون دولار، مقابل ٣١٣,١ مليون دولار حسب آخر تقديرات عام ٢٠٠٧، أي بزيادة نسبتها ١١ في المائة (انظر الجدول ١ - ألف).

١٢ - وفيما يتعلق بمبيعات البطاقات والهدايا، يتوقع أن يبلغ إجمالي العوائد لعام ٢٠٠٨ ما قدره ١٦٨ مليون دولار، أي بزيادة نسبتها ٤,٧ في المائة عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧ (انظر الجدول ١). ويتوقع أن يبلغ حجم البطاقات ٩٦ مليون بطاقة، أي بزيادة نسبتها ٢,١ في المائة عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧. وبعد توزيع مصروفات التشغيل، يتوقع أن تصل إيرادات التشغيل الصافية من مبيعات البطاقات والهدايا (قبل خصم أموال الاستثمار)

لعام ٢٠٠٨ إلى ٦٩,٤ مليون دولار، مقابل ٦٦,١ مليون دولار حسب آخر تقديرات عام ٢٠٠٧ (انظر الجدول ١ - ألف).

١٣ - ويتوقع أن تبلغ العوائد الصافية لمبيعات البطاقات والهدايا لعام ٢٠٠٨، بعد خصم المبالغ التي تحتفظ بها اللجان الوطنية التابعة لليونيسيف، والعمولات المدفوعة لوكلاء البيع والنفقات المباشرة في المكاتب القطرية لليونيسيف، ١٠٨,١ ملايين دولار، بزيادة قدرها ٥,٣ ملايين دولار (٥,٢ في المائة) عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧. ويتوقع أيضا أن تزيد الإيرادات الأخرى لعام ٢٠٠٨ لتصل إلى ٢٢ مليون دولار، بزيادة قدرها ٤ ملايين دولار (٢٢,٢ في المائة) عن آخر تقديرات عام ٢٠٠٧. وتندرج في هذا الإطار الإيرادات المتأتية من بيع شركة هولمارك للبطاقات في سوق الولايات المتحدة، بما في ذلك الأتاوات المحصلة على بيع الهدايا الخاضعة للترخيص ومنتجات اللجان الوطنية، والتبرعات التي تحصل بفضل النشرات وغيرها من نماذج الطلب، والفوائد المصرفية.

١٤ - ويتوقع أن تبلغ النفقات الموحدة لعام ٢٠٠٨، على النحو المبين بإيجاز في الجدول ٢، ١٢٤,٣ مليون دولار، بزيادة قدرها ١٦ مليون دولار (١٤,٨ في المائة) قياسا إلى آخر تقديرات العام ٢٠٠٧. وتتصل هذه الزيادة بارتفاع التكاليف والاستثمارات الجديدة في خدمات جمع الأموال، والاتصال، ودعم اللجان الوطنية (٩,٨ ملايين دولار) وزيادة المصروفات التشغيلية لخدمات الدعم، بما في ذلك دعم الخدمات المشتركة، والسياسات، وقدرات الرصد (٤,٥ ملايين دولار). وتعزى زيادة النفقات أيضا إلى عاملين اثنين هما:

(أ) ارتفاع تكاليف السلع المسلمة (١,٦ مليون دولار) بنسبة ٥ في المائة تبعا للزيادة المتوقعة في حجم المبيعات؛

(ب) الزيادة الحدية في تكاليف أموال الاستثمار (٠,١ مليون دولار).

١٥ - وبالمقارنة مع الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، يعكس مشروع ميزانية عام ٢٠٠٨ زيادة قدرها ١٣,٨ مليون دولار (١٢,٤ في المائة).

دال - الموارد البشرية

١٦ - تقترح زيادة صافية في الوظائف قدرها ١١ وظيفة بالنسبة لعام ٢٠٠٨، بحيث يرتفع عدد الوظائف من ٢٣١ إلى ٢٤٢ وظيفة. وهذا العدد يأخذ في الحسبان نقصانا صافيا قدره ١٦ وظيفة في المكاتب القطرية ومراكز الدعم الإقليمية، ونقل ٢٠ وظيفة من ميزانية برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه لتمول من عوائد جمع الأموال في المكاتب القطرية، وفقا للاستراتيجيات الجديدة لهذه المكاتب الواردة في خطة العمل.

١٧ - وبناء عليه، فإن هيكل ملاك الموظفين المقترح سيتألف من ١٥٩ وظيفة في مقر البرنامج (منها ٩٢ وظيفة لموظفين فنيين دوليين و ٦٧ وظيفة لموظفين من فئة الخدمات العامة) و ٨٣ وظيفة في الميدان (منها ١٣ وظيفة لموظفين فنيين دوليين، و ٢٤ وظيفة لموظفين فنيين وطنيين، و ٤٦ وظيفة لموظفين من فئة الخدمات العامة في مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية).

الجدول ١

بيان إيرادات برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه - الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨ (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧	آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	الفرق بين عام ٢٠٠٨ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧	
%	%	%	%	%	دولار
١٤٧,٠	١٦٠,٤	١٦٠,٥	١٦٨,٠	٧,٥	٤,٧
العوائد الإجمالية - مبيعات البطاقات والهدايا					
مخصص منها: المبالغ المحتفظ بها/ العملات					
والنفقات المباشرة في المكاتب القطرية					
٥٤,٦	٥٦,٢	٥٧,٧	٥٩,٩	٣٥,٧	٢,٢
٣٧,١	٣٥,٠	٣٦,٠	٣٦,٠	٣٥,٧	٢,٢
٩٢,٤	١٠٤,٢	١٠٢,٨	١٠٨,١	٥,٣	٥,٢
العوائد الصافية - مبيعات البطاقات والهدايا					
مخصص منها: تكاليف السلع المسلمة					
٢٧,١	٣١,٩	٣١,٨	٣٣,٤	١٩,٩	١,٦
٢٥,٠	٢٩,٣	٢٨,٩	٣٥,١	٢٠,٩	٦,٢
مصرفات التشغيل					
مبلغ مخصص للحسابات					
١,٨	١,٠	١,٠	١,٠	-	-
المشكوك فيها					
١٨,١	١٥,٠	١٨,٠	٢٢,٠	٤,٠	٢٢,٢
مضافا إليها: إيرادات أخرى					
٥٦,٦	٥٧,٠	٥٩,١	٦٠,٦	٣٦,١	١,٥
صافي إيرادات التشغيل - مبيعات البطاقات والهدايا					
صافي إيرادات التشغيل - جمع الأموال من القطاع الخاص					
٣٣٧,٩	٣١٧,٢	٣٢٠,١	٣٥٦,١	٣٦,٠	١١,٢
١٧,٢	٢١,٤	٢١,٣	٢١,٤	٠,١	٠,٥
مخصص منها: أموال الاستثمار					
٣٧٧,٣	٣٥٢,٨	٣٥٧,٩	٣٩٥,٣	٣٧,٤	١٠,٤
بمجموع إيرادات التشغيل الصافية					
مخصص منها: تسويات أسعار الصرف (١٥,٣)					
٣٩٢,٦	٣٥٢,٨	٣٥٧,٩	٣٩٥,٣	٣٧,٤	١٠,٤
صافي الإيرادات - الموارد العادية					
مضافا إليه: الأموال المجموعة من القطاع الخاص للموارد الأخرى					
٣٤٢,٣	٣٣٦,٣	٣٣٧,٠	٣٥١,١	١٤,١	٤,٢
٧٣٤,٩	٦٨٩,١	٦٩٤,٩	٧٤٦,٤	٥١,٥	٧,٤
صافي الإيرادات الموحدة					
عدد البطاقات المباعة (بالملايين)					
٩٢	١١٢	٩٤	٩٦	٢	٢,١

(أ) كما اعتمدها المجلس التنفيذي (الفقرة ٢ من القرار ٢٠٠٧/٢).

الجدول ١ ألف

الإيرادات الصافية بعد توزيع مصروفات التشغيل حسب النشاط المدر للدخل، الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨: بيان من الإدارة يدعم ما جاء في

الجدول ١

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦			الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧			آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧			الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨		
جمع الأموال			جمع الأموال			جمع الأموال			جمع الأموال		
مبيعات من البطاقات القطاع			مبيعات من البطاقات القطاع			مبيعات من البطاقات القطاع			مبيعات من البطاقات القطاع		
المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص	المجموع	الهدايا	الخاص
١٤٧,٠	١٤٧,٠	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٠,٤	١٦٨,٠	١٦٨,٠	١٦٨,٠
العوائد الإجمالية											
مخصصا منها: المبالغ المحتفظ بها/العمولات والنفقات المباشرة في المكاتب القطرية											
٥٤,٦	٥٤,٦	٥٦,٢	٥٦,٢	٥٦,٢	٥٧,٧	٥٧,٧	٥٧,٧	٥٧,٧	٥٩,٩	٥٩,٩	٥٩,٩
٩٢,٤	٣٥١,٦	٤٤٤,٠	١٠٤,٢	٣٣٧,٥	٤٤١,٧	١٠٢,٨	٣٣٩,٠	٤٤١,٨	٣٨٣,١	١٠٨,١	٤٩١,٢
العوائد الصافية											
مخصصا منها: تكاليف السلع المسلمة											
٢٧,١	٢٧,١	٣١,٩	٣١,٩	٣١,٩	٣١,٨	٣١,٨	٣١,٨	٣١,٨	٣٣,٤	٣٣,٤	٣٣,٤
٦٥,٣	٣٥١,٦	٤١٦,٩	٧٢,٣	٣٣٧,٥	٤٠٩,٨	٧١,٠	٣٣٩,٠	٤١٠,٠	٣٨٣,١	٧٤,٧	٤٥٧,٨
مخصصا منها: نفقات التسويق											
٦,٤	١٣,٧	٢٠,١	٧,٥	٢٠,٣	٢٧,٨	٧,٨	٢٦,٧	٢٦,٧	٢٧,٠	٩,٥	٣٦,٥
٥٨,٩	٣٣٧,٩	٣٩٦,٨	٦٤,٨	٣١٧,٢	٣٨٢,٠	٦٣,٢	٣١٢,١	٣٨٣,٣	٣٥٦,١	٦٥,٢	٤٢١,٣
مخصصا منها: خدمات الدعم											
١٢,٨	٥,٨	١٨,٦	١٥,١	٦,٧	٢١,٨	١٤,٦	٦,٥	٢١,١	٨,٣	١٧,٣	٢٥,٦
المبلغ المخصص للحسابات المشكوك فيها											
٠,٦	١,٢	١,٨	٠,٥	٠,٥	١,٠	٠,٥	٠,٥	١,٠	٠,٥	٠,٥	١,٠
٤٥,٥	٣٣٠,٩	٣٧٦,٢	٤٩,٢	٣١٠,٠	٣٥٩,٢	٤٨,١	٣١٣,١	٣٦١,٢	٣٤٧,٣	٤٧,٤	٣٩٤,٧
مضافا إليها: إيرادات أخرى											
١٢,٩	٥,٢	١٨,١	١٥,٠	١٨,١	١٥,٠	١٨,٠	١٨,٠	١٨,٠	٢٢,٠	٢٢,٠	٢٢,٠
إيرادات التشغيل الصافية قبل حسم أموال الاستثمار											
٥٨,٤	٣٣٦,١	٣٩٤,٥	٦٤,٢	٣١٠,٠	٣٧٤,٢	٦٦,١	٣١٣,١	٣٧٩,٢	٣٤٧,٣	٦٩,٤	٤١٦,٧
مخصصا منها: أموال الاستثمار											
١,٦	١٥,٦	١٧,٢	٣,٢	١٨,٢	٢١,٤	٣,٤	١٧,٩	٢١,٣	١٨,٠	٣,٤	٢١,٤
٥٦,٨	٣٢٠,٥	٣٧٧,٣	٦١,٠	٢٩١,٨	٣٥٢,٨	٦٢,٧	٢٩٥,٢	٣٥٧,٩	٣٢٩,٣	٦٦,٠	٣٩٥,٣
مجموع إيرادات التشغيل الصافية											
مخصصا منها: تسويات أسعار الصرف											
(٤,٥)	(١٠,٨)	(١٥,٣)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
٦١,٣	٣٣١,٣	٣٩٢,٦	٦١,٠	٢٩١,٨	٣٥٢,٨	٦٢,٧	٢٩٥,٢	٣٥٧,٩	٣٢٩,٣	٦٦,٠	٣٩٥,٣
الإيرادات الصافية - الموارد العادية											
٣٤٢,٣	٣٤٢,٣	٣٤٢,٣	٣٣٦,٣	٣٣٦,٣	٣٣٦,٣	٣٣٦,٣	٣٣٦,٣	٣٣٦,٣	٣٥١,١	٣٥١,١	٣٥١,١
مضافا إليها: الموارد الأخرى											
٦١,٣	٦٧٣,٦	٧٣٤,٩	٦١,٠	٦٢٨,١	٦٨٩,١	٦٢,٧	٦٣٢,٢	٦٩٤,٩	٦٨٠,٤	٦٦,٠	٧٤٦,٤
الإيرادات الموحدة الصافية											

موجز النفقات: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨
(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الأرقام الفعليّة	الميزانيّة المعمّدة	آخر التقديرات	الميزانيّة المقترحة	الفرق بين عام ٢٠٠٨ آخر التقديرات	
لعام ٢٠٠٦	لعام ٢٠٠٧ ^(ب)	لعام ٢٠٠٧	لعام ٢٠٠٨	لعام ٢٠٠٧	
				دولار	%
١,١	١,٨	١,٧	١,٧	-	-
٢٧,١	٣١,٩	٣١,٨	٣٣,٤	١,٦	٥,٠
٢٥,٩	٣٣,٦	٣٢,٤	٤٢,٢	٩,٨	٣٠,٢
٥٤,١	٦٧,٣	٦٥,٩	٧٧,٣	١١,٤	١٧,٣
خدمات الدعم					
١٨,٦	٢١,٨	٢١,١	٢٥,٦	٤,٥	٢١,٣
١٧,٢	٢١,٤	٢١,٣	٢١,٤	٠,١	٠,٥
٨٩,٩	١١٠,٥	١٠٨,٣	١٢٤,٣	١٦,٠	١٤,٨

10

ثانيا - جمع الأموال، والعلاقات مع اللجان الوطنية والدعم القطري، والاتصال

ألف - مقدمة

١٨ - يتولى برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه مسؤولية إدار الدخل، بالتعاون مع اللجان الوطنية وغيرها من الشركاء، من خلال مبادرات جمع الأموال والمبيعات. واعتباراً من عام ٢٠٠٨، يضم مجال النشاط المسمى سابقاً "التسويق" الخدمات المركزية لجمع الأموال، والعلاقات مع اللجان الوطنية والدعم القطري، والاتصال. وتيسيراً للمقارنة مع السنوات السابقة، احتفظ بكلمة "التسويق" في الجدول.

١٩ - وتوفر وحدتا جمع الأموال والتسويق الخبرة والقيادة في مجالي جمع الأموال والبيع. وتتيح مجموعة تضم أخصائيين في تطوير المنتجات، وأخصائيين في خدمات جمع الأموال، ومركزاً للمعرفة الإستراتيجية بالأسواق، وفريقاً للربط بين المانحين والبرامج، ووحدة للابتكار. كما يندرج جمع الأموال من الشركات والمؤسسات ضمن المجموعة المركزية لجمع الأموال.

٢٠ - وسوف تكون وحدة العلاقات مع اللجان الوطنية الجديدة المحاور الأول للجان الوطنية. وستقوم خمسة أفرقة (أفرقة العلامة التجارية الحالية ذات مهام التخطيط المدججة للمكتب الإقليمي بجنيف) بمجموعة حسب البلدان بتقديم الدعم الاستراتيجي والموارد للجان الوطنية من أجل بلوغ الأهداف المشتركة في مجال جمع الأموال والمبيعات، وستشارك بنشاط في التخطيط الاستراتيجي المشترك مع تخصيص فريق قطري لإدارة الأسواق الناشئة.

٢١ - وستقوم وحدة اتصال جديدة بدعم أنشطة اللجان الوطنية في مجالي الدعوة وجمع الأموال إذ ستعمل باعتبارها مركز اتصال بين اللجان الوطنية والمكاتب القطرية والمقر لإدارة المعلومات المتعلقة بأنشطة البرامج العادية وحالات الطوارئ. وستساعد الوحدة على ضبط المكانة الفعلية للعلامة التجارية يونيسيف في البلدان التي توجد بها لجان وطنية، وإعداد رسائل متناعمة. ويجرى حالياً استعراض استراتيجي لمهمة الاتصال في البرنامج.

باء - أهداف عام ٢٠٠٨

٢٢ - فيما يلي الأهداف المالية لعام ٢٠٠٨:

(أ) إيرادات موحدة صافية من عملية جمع الأموال تبلغ ٦٨٠,٤ مليون دولار (تشمل ٣٢٩,٣ مليون دولار للموارد العادية و ٣٥١,١ مليون دولار للموارد الأخرى)، و ٦٦ مليون دولار من مبيعات البطاقات والهدايا؛

(ب) عوائد صافية من جمع الأموال للموارد العادية تبلغ ٣٨٣,١ مليون دولار (زيادة نسبتها ١٣ في المائة عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧)؛

(ج) عوائد إجمالية من مبيعات المنتجات والهدايا تبلغ ١٦٨ مليون دولار (زيادة نسبتها ٤,٧ في المائة عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧)، مع بيع بطاقات يصل عددها إلى ٩٦ مليون بطاقة (زيادة نسبتها ٢,١ في المائة عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧).

جيم - استراتيجيات عام ٢٠٠٨

٢٣ - فيما يلي استراتيجيات إدار الإيرادات من جمع الأموال من القطاع الخاص لعام ٢٠٠٨:

(أ) تعزيز خبرات فريق الأخصائيين في خدمات جمع الأموال في المجالات الرئيسية. وهذا سيجعل الفريق قادرا على استثمار الفرص العاجلة، من قبيل مبادرات جمع الأموال في قنوات التلفزيون، والتوجه إلى من قلت الاستفادة منهم، من قبيل كبار المانحين؛

(ب) استحداث فريق مركزي للابتكار في مجال جمع الأموال، يقرن بين المهارات التقنية لجمع الأموال ومحتويات البرامج من أجل صياغة عروض جديدة لجمع الأموال؛

(ج) إنشاء فريق حيوي للربط بين البرامج والمانحين يستجيب للاحتياجات التي تعبر عنها اللجان الوطنية ويدعم التركيز المتزايد على توجيه جهود جمع الأموال إلى كبار المانحين، والشركات، والمؤسسات في المجالات القطاعية والجغرافية الاستراتيجية؛

(د) توسيع نطاق وظيفة بحث السوق وإسنادها إلى فريق لديه معرفة إستراتيجية بالسوق ويحظى بآلية لقياس السوق تركز على المعلومات والاتجاهات المتعلقة بالسوق والتنافس؛

(هـ) تطوير أنشطة جمع الأموال من الشركات والمؤسسات ودمجها بصورة كاملة في مبادرات أخرى لجمع الأموال، استجابة للاحتياجات والشواغل التي تعبر عنها اللجان الوطنية؛

(و) إتمام الاستعراض الاستراتيجي لقطاع بيع البطاقات والهدايا، وتحديد نماذج تجارية أخرى لتحسين فعالية وكفاءة هذا القطاع، والتوصية بها، والشروع في تنفيذها؛

(ز) دعم ترشيد أنشطة جمع الأموال في المكاتب القطرية. تحديد نهج لترشيد أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص في المكاتب القطرية، والتوصية بها؛

- (ح) كفالة الاستفادة الفعلية من أوجه التآزر بين جمع الأموال، والدعوة/التثقيف من أجل التنمية، والاتصال من خلال اتباع نهج جديد قوامه الدمج؛
- (ط) إيجاد آليات جديدة ترافق وتتابع بصورة فعالة اتفاقات التعاون، والخطط الاستراتيجية، وربحية أموال الاستثمار، وكفاءة أدوات التعاون بين اليونيسيف واللجان الوطنية؛
- (ي) تعزيز التناغم بين أدوات إنترنت لكفالة تماسك الرسائل المستخدمة لأغراض الاتصال، وجمع الأموال، والمبيعات، وأنشطة الدعوة.

دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

٢٤ - يتوقع أن يبلغ مجموع مصروفات التشغيل لدعم أنشطة جمع الأموال والمبيعات في عام ٢٠٠٧ ما قدره ٤٢,٢ مليون دولار (انظر الجدول ٣)، وهو يمثل زيادة قدرها ٩,٨ ملايين دولار (٣٠,٤ في المائة) عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧. وتعزى هذه الزيادة إلى عوامل عدة: (أ) زيادة عدد الوظائف العادية في مقر البرنامج، والاعتماد المخصص لتعويضات إنهاء خدمة موظفين في وظائف ملغاة، وملء الشواغر في الوظائف القائمة والتضخم (٥,٨ ملايين دولار)؛ و (ب) حدوث زيادة في مصروفات المكاتب القطرية ومراكز الدعم الإقليمية (٢,٤ مليون دولار)، نظرا لتعزيز أنشطة جمع الأموال والمبيعات بالأساس، وبخاصة في الأسواق ذات الإمكانيات العالية، مثل البرازيل؛ و (ج) ارتفاع تكاليف السفر بسبب زيادة عدد الموظفين، واتساع نطاق الأنشطة، ووفورات سفر السنة السابقة الناتجة عن الشواغر، وأثر ارتفاع سعر النفط على تذاكر السفر جوا (٠,٦ مليون دولار)؛ و (د) الدعم الاستشاري الإضافي للجان الوطنية في أنشطة الاتصال وجمع الأموال، من قبيل الأنشطة الجديدة مع وسائل الإعلام والتلفزيون (٠,٥ مليون دولار)؛ و (هـ) زيادة أنشطة البحث والتطوير في مبادرات اللجان الوطنية الواعدة للغاية (٠,٤ مليون دولار)؛ و (و) مصروفات التشغيل الأخرى (٠,١ مليون دولار).

٢٥ - ويقترح تخصيص أموال للاستثمار تبلغ ٢١,٤ مليون دولار لعام ٢٠٠٨، وهو مبلغ يعادل المبلغ المرصود في الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧. وتعكس هذه الأموال احتياجات التمويل لدعم تنفيذ اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف لمبادرات جديدة لجمع الأموال والبيع ستيح، في حال نجاحها، عوائد استثمارية أعلى من المتوسط.

الجدول ٣

التسويق: النفقات الفعلية لعام ٢٠٠٦ والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

النفقات	الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧	أحدث التقديرات لعام ٢٠٠٧	الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨	التغيرات في عام ٢٠٠٨ مقابل آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ دولار	%
العمولات - المكاتب القطرية	١ ١٣٧	١ ٨١٦	١ ٦٦٦	١ ٧٠٩	٤٣	٢,٦
مصرفات التشغيل						
الوظائف الدولية	٥ ٢٩٩	٧ ٩٠٢	٦ ٢٦٤	١٠ ٤٣٣	٤ ١٦٩	٦٦,٦
الوظائف المحلية	١ ٧٦٤	٢ ٠٦٠	٢ ٠١٠	٣ ٠٢٥	١ ٠١٥	٥٠,٥
تكاليف أخرى تتصل بالوظائف ^(أ)	٤٢٤	٣١٧	٣١٧	١ ٠٠٥	٦٨٨	٢١٧,٠
تدريب الموظفين	٦٢	١٥٦	١٥١	٣٦	(١١٥)	(٧٦,٢)
تكاليف الموظفين الأخرى ^(ب)	١ ٥٥٥	١ ٩٥٨	٢ ٢٩٥	٢ ٣٦٢	٦٧	٢,٩
الاستشاريون	٢٢٤	٧٧٠	٨٦٦	١ ٣٣٥	٤٦٩	٥٤,٢
السفر	١ ٠١٤	١ ٣٦٧	١ ٢٩٣	١ ٨٥٣	٥٦٠	٤٣,٣
مصرفات التشغيل الأخرى ^(ج)	٤٤١	٧٤١	٨٨٧	١ ٠٣٧	١٥٠	١٦,٩
الأثاث والمعدات ^(د)	٨٤	١٠١	١٠٠	١٢٧	٢٧	٢٧,٠
البحث والتطوير	٣ ٠٦٥	٤ ٠٥٧	٣ ٧٥٢	٤ ١٦٢	٤١٠	١٠,٩
مصرفات المكاتب القطرية - مبيعات المنتجات	٣ ٩٤٨	٤ ٨٣٣	٤ ٦٦٧	٤ ٧٣٨	٧١	١,٥
مصرفات المكاتب الميدانية - جمع الأموال من القطاع الخاص	٤ ٨٨٩	٦ ٦٨٣	٧ ٠٢٢	٨ ٧٩٥	١ ٧٧٣	٢٥,٢
مصرفات مراكز الدعم الإقليمية	١ ٢٩٨	١ ٦٣٣	١ ٧٥٦	٢ ٣١٨	٥٦٢	٣٢,٠
المبلغ المخصص للحسابات المشكوك فيها	١ ٨٥٠	١ ٠٠٠	١ ٠٠٠	١ ٠٠٠	-	-
المجموع الفرعي لمصرفات التشغيل	٢٥ ٩١٧	٣٣ ٥٧٨	٣٢ ٣٨٠	٤٢ ٢٢٦	٩ ٨٤٦	٣٠,٤
مجموع المصروفات	٢٧ ٠٥٤	٣٥ ٣٩٤	٣٤ ٠٤٦	٤٣ ٩٣٥	٩ ٨٨٩	٢٩,٠

(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.

ثالثاً - خدمات الدعم

ألف - مقدمة

٢٦ - يتولى فريق خدمات الدعم تقديم الدعم للأنشطة التي يضطلع بها برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، وهو يشمل مكتب نائب المدير وخدمات دعم العمليات والشؤون المالية والسياسات والرصد. وتدعم هذه المهام مباشرة أنشطة البرنامج المدرة للدخل وتموّل من ميزانيته.

٢٧ - ويضطلع بالوظائف المتعلقة بالموارد البشرية والإدارة وتكنولوجيا المعلومات من خلال خدمات العمليات المشتركة في جنيف. وتكون وظيفتا الإدارة وتكنولوجيا المعلومات في عمليات الخدمات المشتركة مسؤولتين أمام مكتب نائب المدير في البرنامج. ويتحمل البرنامج جزءاً من تكاليف الخدمات المشتركة.

باء - أهداف عام ٢٠٠٨

٢٨ - ترمع خدمات الدعم تحقيق الأهداف التالية:

- (أ) الحفاظ على تكاليف السلع عند المستويات المعتمدة وتقديم خدمة الزبائن على مستوى قياسي إلى شركاء المبيعات؛
- (ب) مواءمة وتعزيز إجراءات ونظم التخطيط الاستراتيجي، والميزنة، وتحليل الأعمال لتوفير دعم مالي وتحليلي أقوى للجان الوطنية والأفرقة القطرية والأفرقة التقنية؛
- (ج) العمل، على مستوى الإدارة، على تنسيق ورصد السياسات والعمليات لتعزيز الموارد المحصلة والنتائج المحققة في إطار المسؤوليات الموكلة إلى البرنامج؛
- (د) تحسين التنبؤ بجمع الأموال وتوقعات المبيعات من خلال إجراء استعراضات دورية مع اللجان الوطنية؛
- (هـ) تحمل مسؤوليات الرقابة المالية على جميع أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص والأموال المبلغ عنها المستحقة لليونيسيف من اللجان الوطنية (الموارد العادية والموارد الأخرى) وتنسيق وتبسيط الإجراءات ذات الصلة.

جيم - استراتيجيات عام ٢٠٠٨

٢٩ - فيما يلي الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه:

- (أ) إيجاد سلسلة إمدادات مرنة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة بأدنى تكلفة ممكنة، وتقييم نماذج بديلة لإجراء العمليات والتوزيع، بما في ذلك الاستعانة بمصادر خارجية؛
- (ب) التركيز على الترتيبات طويلة الأجل، والتوحيد القياسي لمواد ومعدات المبيعات الترويجية بغية تقديم دعم أفضل لمبادرات البيع بالتجزئة التي تزداد تعقيداً؛
- (ج) تحديد وتنفيذ هياكل جديدة معززة وإجراءات جديدة للتخطيط والميزنة، بما في ذلك تقديم الدعم لإعداد عملية التخطيط الاستراتيجي المشترك والنظم الجديدة؛
- (د) استعراض ورصد التحويلات النقدية المتوقعة من اللجان الوطنية؛ ورصد ومتابعة جميع المستحقات عن كثب، بما يؤدي إلى تحصيل جميع مستحقات اليونيسيف في الوقت المناسب؛
- (هـ) تعزيز الإجراءات المالية، وآليات الرصد والمبادئ التوجيهية لدعم استراتيجيات وأنشطة جمع الأموال في المكاتب القطرية لليونيسيف؛
- (و) تعزيز منع الاحتيال وإدارة المخاطر باعتماد التقييم الذاتي ومبادئ مراجعة الحسابات، وذلك بالتعاون مع اللجان الوطنية والمكاتب الإقليمية لليونيسيف؛
- (ز) تبسيط جميع الممارسات المالية والتسويقية لتتماشى مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول عام ٢٠١٠.

دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

٣٠ - يتوقع أن يبلغ إجمالي مصروفات خدمات الدعم ٢٥,٦ مليون دولار (انظر الجدول ٤)، وهو يمثل زيادة قدرها ٤,٥ ملايين دولار (٢١,٣ في المائة) عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧. ويعزى هذا بشكل رئيسي إلى انخفاض معدل شغور الوظائف، وتكاليف انتهاء خدمة الموظفين لمرة واحدة (١,٧ مليون دولار) وزيادة حصة البرنامج من الخدمات المشتركة لليونيسيف بسبب إدماج وحدتين يقع مقرهما في جنيف في كيان واحد (٢ مليون دولار)، وزيادة التكاليف الإدارية لمراكز الدعم الإقليمية (٠,٥ مليون دولار) وزيادة التضخم (٠,٣ مليون دولار).

الجدول ٤

خدمات الدعم - المصروفات الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧،
وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)						
النفقات	الأرقام	الميزانية	آخر	الميزانية	الفرق بين عام ٢٠٠٨ وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧	
	الفعلية لعام	الاعتمدة لعام	التقديرات	المقترحة لعام	٢٠٠٨	دولار
	٢٠٠٦	٢٠٠٧	لعام ٢٠٠٧	٢٠٠٨		%
الوظائف الدولية	٤ ٦٠٣	٥ ٥٣٦	٤ ٧٣٣	٥ ٧٤٦	١ ٠١٣	٢١,٤
الوظائف المحلية	٢ ٨٩١	٣ ٦١٥	٣ ٤٥٥	٣ ٨٣٨	٣٨٣	١١,١
التكاليف الأخرى المتصلة بالوظائف ^(١)	٤٤٤	٤٤٤	٤٤٤	٥٢١	٧٧	١٧,٣
تدريب الموظفين		٥	٥	١٣٠	١٢٥	٢ ٥٠٠,٠
تكاليف الموظفين الأخرى ^(٢)	٩٧٩	١ ١٤٦	١ ٤٦٦	١ ٧٠٩	٢٤٣	١٦,٦
الاستشاريون	١١٢	١٠٧	١٩١	١٥٢	(٣٩)	(٢٠,٤)
السفر	٢٧١	٣٨٦	٣٩١	٤٦١	٧٠	١٧,٩
مصروفات التشغيل الأخرى ^(٣)	٨ ٦٤١	٩ ٤٥٣	٩ ٤٤١	١١ ٦٠٦	٢ ١٦٥	٢٢,٩
الأثاث والمعدات ^(٤)	٦٦	٢٣٤	٢٠٢	٩٩	(١٠٣)	(٥١,٠)
البحث والتطوير		٢٠٠	١٤٠	٢٠٠	٦٠	٤٢,٩
مصروفات مراكز الدعم الإقليمية	٥٨٩	٦٨٢	٦٣٢	١,١٢٣	٤٩١	٧٧,٧
مجموع المصروفات	١٨ ٥٩٦	٢١ ٨٠٨	٢١ ١٠٠	٢٥ ٥٨٥	٤ ٤٨٥	٢١,٣

(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 والمنشآت.

رابعاً - مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف

ألف - توقعات عام ٢٠٠٧

٣١ - يتوقع أن تبلغ العوائد الإجمالية التي حققتها المكاتب القطرية لليونيسيف من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في عام ٢٠٠٧ مبلغاً قدره

٥٤,١ مليون دولار (انظر الجدول ٥)، بالإضافة إلى ٠,١ مليون دولار جمعت كإيرادات أخرى، بتكاليف قدرها ٢٥,٥ مليون دولار، وهو ما نتج عنه صافي إيرادات تشغيلية قدره ٢٨,٧ مليون دولار. وهذا المبلغ يمثل زيادة قدرها ٣,٥ ملايين دولار بالمقارنة مع نتائج عام ٢٠٠٦، تعزى بصفة رئيسية إلى نمو أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص (٣,٤ ملايين دولار). وزاد صافي الإيرادات التشغيلية المتأتية من مبيعات البطاقات والهدايا بمبلغ ٠,١ مليون دولار.

باء - أهداف عام ٢٠٠٨

٣٢ - فيما يلي أهداف عام ٢٠٠٨:

- (أ) إيرادات تشغيل إجمالية قدرها ٣٩,٢ مليون دولار، منها ٣٦,٦ مليون دولار تتأتى من جمع الأموال، و ٣,٧ ملايين دولار تتأتى من المبيعات؛
- (ب) صافي عوائد من جمع الأموال من القطاع الخاص قدره ٥٥,٢ مليون دولار (٣٤,٣ في المائة أعلى من آخر تقديرات عام ٢٠٠٧)؛
- (ج) إجمالي عوائد من مبيعات البطاقات والهدايا قدره ١٤,٣ مليون دولار (١٠ في المائة أعلى من آخر تقديرات عام ٢٠٠٧)، وبيع ١١,٨ مليون بطاقة (٦,٣ في المائة أعلى من آخر تقديرات عام ٢٠٠٧).

جيم - استراتيجيات عام ٢٠٠٨

٣٣ - فيما يلي الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه:

- (أ) تحديد البلدان ذات الأولوية استناداً إلى معايير متفق عليها لتحسين توجيه الموارد بطريقة استراتيجية إلى تحقيق أهداف الإيرادات؛
- (ب) دعم أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص والمبيعات في المكاتب القطرية لكفالة تحقيق النتائج استناداً إلى مؤشرات الأداء الرئيسية؛
- (ج) إنشاء مركز دعم إقليمي جديد لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا؛
- (د) بحث واختبار مدى اهتمام المانحين في المكاتب القطرية بتقديم تبرعات للموارد العادية العالمية لليونيسيف قياساً إلى البرامج الوطنية الممولة من الموارد الأخرى.

دال - تحليل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

٣٤ - يتوقع أن يبلغ إجمالي مصروفات تشغيل المكاتب القطرية لليونيسيف ومراكز الدعم الإقليمية لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه في عام ٢٠٠٨ مبلغاً قدره ١٧ مليون دولار، بزيادة قدرها ٢,٩ مليون دولار، أو ٢٠,٦ في المائة، عن آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧. وتعزى هذه الزيادة بصورة رئيسية إلى التوسع الكبير في شبكة المانحين والزيادات ذات الصلة في التكاليف المتعلقة بتعهد قائمة داخلية (٠,٨ مليون دولار)، وزيادة استثمارات في مجال البحث والتطوير في البلدان ذات الإمكانيات العالية، مثل الأرجنتين وجنوب أفريقيا وماليزيا (٠,٧ مليون دولار) وزيادة استخدام المساعدة قصيرة الأجل (٠,٧ مليون دولار)، والتضخم (٠,٧ مليون دولار). وستزداد أموال الاستثمار الموجهة إلى فرادى البرامج في المكاتب القطرية عما كانت عليه في آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧ بنسبة ٣٧,٩ في المائة، لتصل إلى ٩,٥ ملايين دولار.

الجدول ٥

مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف: الإيرادات والنفقات الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨ (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

التغيرات في عام ٢٠٠٨ مقابل آخر تقديرات لعام ٢٠٠٧	الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧			آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧			الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨			تقديرات لعام ٢٠٠٧		
	الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦			الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧			آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧			الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨		
	جميع الأموال	مبيعات من البطاقات القطاعية والهدايا	العمليات	جميع الأموال	مبيعات من البطاقات القطاعية والهدايا	العمليات	جميع الأموال	مبيعات من البطاقات القطاعية والهدايا	العمليات	جميع الأموال	مبيعات من البطاقات القطاعية والهدايا	العمليات
	الخصص	التمويل	الخصص	الخصص	التمويل	الخصص	الخصص	التمويل	الخصص	الخصص	التمويل	الخصص
	%	دولار	%	%	دولار	%	%	دولار	%	%	دولار	%
حجم مبيعات البطاقات (بالملايين)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
العوائد الإجمالية (الموارد العادية+الموارد الأخرى)	١١,٩٢٣	٣٢,٢١٦	٤٤,١٣٩	١٤,٠٨٦	٣٧,٩٤٣	٥٢,٠٢٩	١٣,٠٠٢	٤١,٠٦٧	٥٤,٠٦٩	١٤,٣٠٠	٥٥,٢١٠	٦٩,٥١٠
مخصصا منها: العمولات المدفوعة للوكلاء	١,١٣٧	١,١٣٧	١,١٣٧	١,٨١٦	١,٨١٦	١,٨١٦	١,٦٦٦	١,٦٦٦	١,٦٦٦	١,٧٠٩	١,٧٠٩	١,٧٠٩
العوائد الصافية	١٠,٧٨٦	٣٢,٢١٦	٤٣,٠٠٢	١٢,٢٧٠	٣٧,٩٤٣	٥٠,٢١٣	١١,٣٣٦	٤١,٠٦٧	٥٢,٤٠٣	١٢,٥٩١	٥٥,٢١٠	٦٧,٨٠١
تكاليف السلع التي جرى تسليمها	٣,٢١١	٣,٢١١	٣,٢١١	٢,٣٢٦	٢,٣٢٦	٢,٣٢٦	٢,٨٣٧	٢,٨٣٧	٢,٨٣٧	٣,٠٠٣	٣,٠٠٣	٣,٠٠٣
مصرفات التشغيل:												
الوظائف الدولية	٥٤٥	٣٣٩	٢٣٤	١,١١٨	٤٨٩	٧٨٣	٤٠٢	١,٦٧٤	٣٩٦	١,٥٥٧	١,٢٥٣	٦٦٩
الوظائف المحلية	١,٦١٣	١,٩٣٢	٥٩	٣,٦٠٤	١,٧٤١	٢,٣٥٠	٧٢	٤,١٦٣	١,٨٤١	٤,٣٦٨	١,٧٩١	٨٨
تكاليف أخرى تتصل بالوظائف ^(١)	٤	٤	٤	١,٦٨	١,٦٨	١,٦٨	١,٥٣	١,٦٨	١,٥٣	١,٥٣	١,٥٣	٤
تدريب الموظفين	١٧	٧٥	٤٣	١٣٥	١٠٦	١٩٣	٥٩	٣٥٨	١١٦	٣٧٣	١٠٦	٦٥
تكاليف الموظفين الأخرى ^(٢)	٦٦٢	٩٠٠	١	١,٥٦٣	٩٠٩	١,٣١١	١٠	٢,٢٣٠	٨٧٦	٢,٢٦٠	٩٩١	٧١
الاستشاريون	٩٠	٣٢	١٢٢	٩٨	٨١	٨١	٩٣	١٧٩	٨١	١٧٤	٩٩	٢١٠
السفر	١٦٩	٢٨٥	٥٤	٥٠٨	١٩٢	٣٥٠	٥٢	٥٩٤	١٨٩	٣٧٩	١٨٢	٢٣
مصرفات التشغيل الأخرى ^(٣)	١,٣٤٨	١,٠٣٠	٣٨	٢,٤١٦	١,٥٢٣	١,٥٣٧	٥٨	٣,١١٨	١,٥٣٧	٣,١٦٥	٢,٥١٥	١٣٦

التغيرات في عام ٢٠٠٨ مقابل آخر تقديرات لعام ٢٠٠٧																	
الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦				الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧				آخر التقديرات لعام ٢٠٠٧				الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨					
مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل	مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل	مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل	مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل	مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل	مبيعات الائتلاف	مبيعات القطاع الخاص	مبيعات التمويل
١٤٩	٦٣	١٦١	٣٧٣	٥٤	٨٨	٢٩	١٧١	٧٥	٨٨	٢٩	١٩٢	٨٤	١٢١	٧١	٢٧٦	٨٤	٤٣,٨
١٧٦	٧٠٥	٨٨١	٢١٨	٩٥٧	١,١٧٥	٢٠٤	١,٠٥١	٢٣٠	١,٢٥٥	٢٣٠	١,٧٠٩	٢٣٠	١,٧٠٩	٢٣٠	١,٩٣٩	٦٨٤	٥٤,٥
٤,٧٧٣	٥,٣٦١	٥٩٠	١٠,٧٢٤	٥,٤٩٨	٧,٦٥٠	٦٨٢	١٣,٨٣٠	٥,٤٨٨	٧,٩٥٨	٦٣٢	١٤,٠٧٨	٥,٧٣٥	١٠,١١٥	١,١٢٣	١٦,٩٧٣	٢,٨٩٥	٢٠,٦
٧٠	-	-	٧٠	٨٠	-	-	٨٠	١٢٦	-	-	١٢٦	١٥٧	-	-	١٥٧	٣١	٢٤,٦
صافي إيرادات التشغيل قبل أموال الاستثمار																	
٢,٨٧٢	٢٦,٨٥٥	(٥٩٠)	٢٩,١٣٧	٤,٥٢٦	٣٠,٢٩٣	(٦٨٢)	٣٤,١٣٧	٣٣,١٠٩	(٦٣٢)	٣٣,١٠٩	٣٥,٦١٤	٤,٠١٠	٤٥,٠٩٥	(١,١٢٣)	٤٧,٩٨٢	١٢,٣٦٨	٣٤,٧
٢٤	٨٣	٦٦	٣٢	٨٠	٦٦	٢٤	٨١	٦٦	٢٤	٨١	٦٦	٢٨	٨٢	٦٩	٦٩	٦٩	٦٩
٧٤	٣,٨١٠	-	٣,٨٨٤	١٦٩	٦,٢٠٣	-	٦,٣٧٢	٢٥٦	٦,٦١٩	-	٦,٨٧٥	٢٦٣	٨,٤٩٦	-	٨,٧٥٩	١,٨٨٤	٢٧,٤
صافي إيرادات التشغيل بعد أموال الاستثمار																	
٢,٧٩٨	٢٣,٠٤٥	(٥٩٠)	٢٥,٢٥٣	٤,٣٥٧	٢٤,٠٩٠	(٦٨٢)	٢٧,٧٦٥	٢,٨٨١	٢٦,٤٩٠	(٦٣٢)	٢٨,٧٣٩	٣,٧٤٧	٣٦,٥٩٩	(١,١٢٣)	٣٩,٢٢٣	١٠,٤٨٤	٣٦,٥
٢٣	٧٢	٥٧	٣١	٦٣	٥٣	٢٢	٦٥	٥٣	٢٢	٦٥	٥٣	٢٦	٦٦	٥٦	٥٦		

أموال الاستثمار	٧٤	٣,٨١٠	٣,٨٨٤	١٦٩	٦,٢٠٣	٦,٣٧٢	٢٥٦	٦,٦١٩	٦,٨٧٥	٢٦٣	٨,٤٩٦	٨,٧٥٩	١,٨٨٤	٢٧,٤				
مجموع النفقات	٩,١٩٥	٩,١٧١	٥٩٠	١٨,٩٥٦	٩,٨٠٩	١٣,٨٥٣	٦٨٢	٢٤,٣٤٤	١٠,٢٤٧	١٤,٥٧٧	٦٣٢	٢٥,٤٥٦	١٠,٧١٠	١٨,٦١١	١,١٢٣	٣٠,٤٤٤	٤,٩٨٨	١٩,٦

(أ) تعويضات إنهاء الخدمة.

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

(ج) الخدمات التعاقدية، وإيجار وصيانة أماكن العمل، وإيجار وصيانة الأثاث، والمعدات، والاتصالات، واللوازم المواد، والضيافة، وخدمات دعم المعلومات، والخدمات المتنوعة.

(د) معدات المكاتب، ومعدات، وبرمجيات الحواسيب.

خامسا - الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢

٣٥ - يعرض الجدول ٦ الخطة المتوسطة الأجل للبرنامج للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢. وتستند هذه الخطة إلى اتجاهات السوق، والنتائج المالية للسنوات السابقة، والخطط الاستراتيجية الموضوعية والمنفذة بالتعاون مع اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف في البلدان ذات الأولوية للبرنامج.

٣٦ - وتتمثل أهداف البرنامج، وفق الخطة المتوسطة الأجل، في تحقيق ما يلي بحلول عام ٢٠١٢:

(أ) إيرادات موحدة صافية لليونيسيف من البرنامج قدرها ٩٥٢ مليون دولار، تتألف من ٥٠٢ مليون دولار من الموارد العادية ومن ٤٥٠ مليون دولار من الموارد الأخرى؛

(ب) إيرادات تشغيل صافية من جمع الأموال من القطاع الخاص قدرها ٤٥٠ مليون دولار للموارد العادية؛

(ج) إيرادات تشغيل صافية من جمع الأموال من القطاع الخاص قدرها ٤٥٠ مليون دولار للموارد الأخرى؛

(د) إيرادات تشغيل صافية من مبيعات البطاقات والهدايا قدرها ٧٧ مليون دولار للموارد العادية؛

(هـ) عوائد إجمالية من مبيعات البطاقات والهدايا قدرها ١٩٨ مليون دولار؛

(و) حجم مبيعات بطاقات قدره ١٠٤ ملايين دولار.

الجدول ٦

الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه: الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦، والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧، وآخر التقديرات لعام ٢٠٠٧، والميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨ وتوقعات الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢ (بملايين دولارات الولايات المتحدة)

الأرقام الفعلية لعام ٢٠٠٦	٢٠٠٧ ^(أ)	٢٠٠٧	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	الميزانية المعتمدة التقديرات المقترح للعام ٢٠٠٧	المبلغ المبليغ للعام ٢٠٠٨	التوقعات المتوسطة الأجل
١٤٧,٠	١٦٠,٤	١٦٠,٥	١٦٨,٠	١٧٥,٠	١٨٢,٠	١٨٩,٠	١٩٨,٠				العوائد الإجمالية من مبيعات البطاقات والمنتجات
٥٤,٦	٥٦,٢	٥٧,٧	٥٩,٩	٦١,٣	٦٢,٨	٦٤,٣	٦٦,٠				مخصصا منها: المبالغ المحتفظ بها/العمولات والمصروفات المباشرة في المكاتب القطرية
٩٢,٤	١٠٤,٢	١٠٢,٨	١٠٨,١	١١٣,٧	١١٩,٢	١٢٤,٧	١٣٢,٠				العوائد الصافية من مبيعات المنتجات
٢٧,١	٣١,٩	٣١,٨	٣٣,٤	٣٤,١	٣٥,١	٣٦,٢	٣٨,٠				مخصص منها: تكاليف السلع التي جرى تسليمها
٢٥,٠	٢٩,٣	٢٨,٩	٣٥,١	٣٦,٦	٣٧,٩	٤٠,٠	٤٢,٠				مصروفات التشغيل
١,٨	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠	١,٠				اعتماد مخصص للحسابات المشكوك فيها
١٨,١	١٥,٠	١٨,٠	٢٢,٠	٢٣,٠	٢٤,٠	٢٥,٠	٢٦,٠				مضافا إليها: إيرادات أخرى
٥٦,٦	٥٧,٠	٥٩,١	٦٠,٦	٦٥,٠	٦٩,٢	٧٢,٥	٧٧,٠				إيرادات التشغيل الصافية من مبيعات البرنامج من البطاقات والمنتجات
٣٣٧,٩	٣١٧,٢	٣٢٠,١	٣٥٦,١	٣٨٠,٠	٤٠٢,٠	٤٢٥,٥	٤٥٠,٠				إيرادات التشغيل الصافية من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص
١٧,٢	٢١,٤	٢١,٣	٢١,٤	٢٢,٠	٢٣,٠	٢٤,٠	٢٥,٠				مخصص منها: أموال الاستثمار
٣٧٧,٣	٣٥٢,٨	٣٥٧,٩	٣٩٥,٣	٤٢٣,٠	٤٤٨,٢	٤٧٤,٠	٥٠٢,٠				إيرادات التشغيل الصافية
(١٥,٣)											مخصص منها: تسويات أسعار الصرف
٣٩٢,٦	٣٥٢,٨	٣٥٧,٩	٣٩٥,٣	٤٢٣,٠	٤٤٨,٢	٤٧٤,٠	٥٠٢,٠				الإيرادات الصافية: الموارد العادية
٣٤٢,٣	٣٣٦,٣	٣٣٧,٠	٣٥١,١	٣٧٢,٠	٣٩٤,٠	٤٢٢,٠	٤٥٠,٠				مضافا إليها: الموارد الأخرى من أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص
٧٣٤,٩	٦٨٩,١	٦٩٤,٩	٧٤٦,٤	٧٩٥,٠	٨٤٢,٢	٨٩٦,٠	٩٥٢,٠				الإيرادات الموحدة الصافية
٩٢	١١٢	٩٤	٩٦	٩٨	١٠٠	١٠٢	١٠٤				حجم مبيعات البطاقات (بالملايين)

(أ) كما اعتمدها المجلس التنفيذي (الفقرة ٢ من القرار ٢٠٠٧/٢).

الجدول ٧

نطاق الإيرادات والنفقات المدرجة في الميزانية للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

أولا	ثانيا	ثالثا
الإسقاط المنخفض	الإسقاط المتوسط	الإسقاط المرتفع
الإيرادات المدرجة في الميزانية		
العوائد الإجمالية من مبيعات المنتجات	١٦٨,٠	١٧١,٤
مخصص منها: المبالغ المستبقة للجان الوطنية ^(١)	٥٣,٥	٥٤,٠
العوائد الصافية	١١٤,٥	١١٧,٤
مضافا إليها: إيرادات أخرى - صافي (الجدول ١ - ألف)	٢٢,٠	٢٣,٠
العوائد الصافية من مبيعات المنتجات	١٣٦,٥	١٤٠,٤
أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص - الموارد العادية (الجدول ١ ألف)	٣٨٣,١	٣٩٣,٠
مجموع العوائد الصافية - الموارد العادية	٥١٩,٦	٥٣٣,٤
النفقات المدرجة في الميزانية		
العمولات - المكاتب القطرية	١,٧	١,٨
تكاليف السلع المسلمة	٣٣,٤	٣٤,٠
نفقات التسويق	٤٢,٢	٤٣,٢
خدمات الدعم	٢٥,٦	٢٦,١
أموال الاستثمار	٢١,٤	٢٢,٥
مجموع النفقات - موحدة (الجدول ٢ - أ)	١٢٤,٣	١٢٧,٦
الإيرادات الموحدة الصافية - الموارد العادية (الجدول ١)	٣٩٥,٣	٤٠٥,٨
مضافا إليها: الموارد الأخرى - جمع الأموال من القطاع الخاص (الجدول ١)	٣٥١,١	٣٦٠,٠
الإيرادات الموحدة الصافية - الموارد العادية والموارد الأخرى	٧٤٦,٤	٧٦٥,٨

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

سادسا - مشاريع القرارات

٣٧ - ترد أدناه مشاريع القرارات المتعلقة بميزانية البرنامج لعام ٢٠٠٨، المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

ألف - النفقات المدرجة في ميزانية برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه للسنة المالية ٢٠٠٨ فيما يتعلق بجمع الأموال

إن المجلس التنفيذي

١ - يوافق، بالنسبة للسنة المالية الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، على النفقات المدرجة في الميزانية والبالغة ١٢٤,٣ مليون دولار على النحو المفصل أدناه والموجز في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2008/AB/L.3:

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)	
١,٧	العمولات - المكاتب الميدانية
٣٣,٤	تكاليف السلع المسلمة
٤٢,٢	نفقات جمع الأموال، والعلاقات مع اللجان الوطنية، والاتصال
٢٥,٦	نفقات خدمات الدعم
٢١,٤	أموال الاستثمار
١٢٤,٣	مجموع النفقات، موحدة

٢ - يأذن لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة بما يلي:

(أ) تحمل النفقات، الموجزة في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2008/AB/L.3، وزيادة النفقات حتى المستوى المبين في العمود الثالث من الجدول نفسه إذا اتضح أن عوائد 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 العوائد الصافية؛

(ب) نقل الموارد بين مختلف بنود الميزانية (على النحو المفصل 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 أسعار العملات، وذلك لتنفيذ خطة العمل المعتمدة لعام ٢٠٠٨.

باء - الإيرادات المدرجة في الميزانية لموسم ٢٠٠٨

إن المجلس التنفيذي،

يحيط علماً بأن العوائد الصافية لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، مدرجة في الميزانية بمبلغ ٥١٩,٦ مليون دولار (الموارد العادية) على النحو المبين في العمود الثاني من الجدول ٧ من الوثيقة E/ICEF/2008/AB/L.3.

جيم - قضايا السياسة العامة

إن المجلس التنفيذي،

- ١ - يجدد أموال الاستثمار بمبلغ ٢١,٤ مليون دولار لعام ٢٠٠٨؛
- ٢ - يأذن لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة بتحمل نفقات في الفترة المالية ٢٠٠٨ تتصل بتكاليف السلع المسلمة (إنتاج/شراء مواد خام، وبطاقات ومنتجات أخرى) للسنة المالية ٢٠٠٩ بمبلغ يصل إلى ٣٤,١ مليون دولار على النحو المبين في الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه المتعلقة بجمع الأموال (انظر الجدول ٦ من الوثيقة E/ICEF/2008/AB/L.3).
- ٣ - يوافق على رصد اعتماد مؤقت للميزانية لشهر كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩ بمبلغ ١١ مليون دولار، يتم استيعابه في الميزانية السنوية للبرنامج لعام ٢٠٠٩.

دال - الخطة المتوسطة الأجل

إن المجلس التنفيذي،

يقر الخطة المتوسطة الأجل لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه المتعلقة بجمع الأموال بصيغتها الواردة في الجدول ٦ من الوثيقة E/ICEF/2008/AB/L.3.

المرفق الأول

برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه:

موجز التغييرات المقترحة في الوظائف لعام ٢٠٠٨

التفصيل	رتب الوظائف										موظفو فئة	المجموع
	مد-٢	مد-١	ف-٥	ف-٤	ف-٣	ف-٢	ف-١	مجموع الموظفين الفنيين الدوليين	الموظفون الوطنيون	الخدمات العامة		
الجدول الأساسي للوظائف المأذون بها لعام ٢٠٠٧	١	٤	٨	٢٨	٣٠	١٦	صفر	٨٧	٢٧	١١٧	٢٣١	
الوظائف المنشأة والمُلغاة												
التسويق			٧	٢-	٩	٢		١٦		١٠	٢٦	
مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف			٢	١	٣	٣-		٣	٤	٣-	٤	
المكاتب القطرية لجمع الأموال من القطاع الخاص*					١-			١-	٧-	١٢-	٢٠-	
إجمالي الوظائف المنشأة والمُلغاة، البرنامج	صفر	صفر	٩	١-	١١	١-	صفر	١٨	٣-	٥-	١٠	
إعادة التصنيف، البرنامج												
خدمات الدعم				١	٢	٣-		صفر		١	١	
إجمالي إعادة التصنيف، البرنامج	صفر	صفر	صفر	١	٢	٣-	صفر	صفر	صفر	١	١	
إجمالي التغييرات، البرنامج	صفر	صفر	٩	صفر	١٣	٤-	صفر	١٨	٣-	٤-	١١	
الإجمالي المقترح لعام ٢٠٠٨	١	٤	١٧	٢٨	٤٣	١٢	صفر	١٠٥	٢٤	١١٣	٢٤٢	

* غير نهائي في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧. هذا هو أفضل تقدير.

المرفق الثاني

برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه

المقارنة بين الوظائف:

الميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٧ مقابل الميزانية المقترحة لعام ٢٠٠٨

موظفو فئة	مجموع الموظفين	رتب الوظائف								
		الموظفون الوطنيون	الفنيين الدوليين	١-ف	٢-ف	٣-ف	٤-ف	٥-ف	١-مد	٢-مد
المجموع الكل										
التسويق										
٦٤	١٩	٤٥			٦	١٧	١٦	٣	٣	المعتمدة لعام ٢٠٠٧
٩٠	٢٩	٦١			٨	٢٦	١٤	١٠	٣	المقترحة لعام ٢٠٠٨
٢٦	١٠	صفر	١٦	صفر	٢	٩	٢-	٧	صفر	التغير
خدمات الدعم										
٦٨	٣٧	٣١			٦	١٢	٨	٣	١	المعتمدة لعام ٢٠٠٧
٦٩	٣٨	٣١			٣	١٤	٩	٣	١	المقترحة لعام ٢٠٠٨
١	١	صفر	صفر	صفر	٣-	٢	١	صفر	صفر	التغير
الإجمالي بالنسبة لمقر البرنامج										
١٣٢	٥٦	صفر	٧٦	صفر	١٢	٢٩	٢٤	٦	٤	المعتمدة لعام ٢٠٠٧
١٥٩	٦٧	صفر	٩٢	صفر	١١	٤٠	٢٣	١٣	٤	المقترحة لعام ٢٠٠٨
٢٧	١١	صفر	١٦	صفر	١-	١١	١-	٧	صفر	التغير
مراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف										
٩٩	٦١	٢٧	١١		٤	١	٤	٢		المعتمدة لعام ٢٠٠٧
٨٣	٤٦	٢٤	١٣		١	٣	٥	٤		المقترحة لعام ٢٠٠٨*
١٦-	١٥-	٣-	٢	صفر	٣-	٢	١	٢	صفر	التغير
الإجمالي بالنسبة لمقر البرنامج ومراكز الدعم الإقليمية والمكاتب القطرية لليونيسيف										
٢٣١	١١٧	٢٧	٨٧	صفر	١٦	٣٠	٢٨	٨	٤	المعتمدة لعام ٢٠٠٧
٢٤٢	١١٣	٢٤	١٠٥	صفر	١٢	٤٣	٢٨	١٧	٤	المقترحة لعام ٢٠٠٨
١١	٤-	٣-	١٨	صفر	٤-	١٣	صفر	٩	صفر	التغير

* غير نهائي في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧. هذا هو أفضل تقدير.

المرفق الثالث

جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه:

خطة الأنشطة التجارية لجمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠

١ - طلب المجلس التنفيذي، في دورته العادية الأولى لعام ٢٠٠٢، إلى شعبة القطاع الخاص أن تقدم، كجزء من خطة عملها واقتراحها بشأن الميزانية لعام ٢٠٠٣، خطة شاملة للأنشطة التجارية على أن يتم استكمالها سنوياً (القرار ٢٠٠٢/٦؛ E/ICEF/2002/8/Rev.1)، مع تفصيل مساهمة الشعبة في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل لليونييسيف. وتغطي خطة الأنشطة التجارية المستكملة الحالية الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠.

أولاً - مقدمة

٢ - تشمل خطة الأنشطة التجارية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ سلسلة من الاستعراضات الاستراتيجية التي أجريت خلال مرحلة إعداد خطة عمل وميزانية جمع الأموال من القطاع الخاص لبرنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه. وقد جرى صقل الاستراتيجيات والإسقاطات، في سياق دمج مهام جمع الأموال من القطاع الخاص وما يتصل بها من مهام تضطلع بها شعبة القطاع الخاص والمكتب الإقليمي بجنيف وعملية التخطيط الاستراتيجي المشترك، في شعبة واحدة. وتقوم خطة الأنشطة التجارية على ما يلي:

(أ) **الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل والأهداف الإنمائية للألفية**، التي تحدد الأولويات التنظيمية والاستراتيجية العامة لليونييسيف. وتوجه الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل في آخر المطاف أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص وأنشطة اللجان الوطنية في هذا الصدد فيما يخص الأهداف المالية وأولويات الاستثمار ودعم الدعوة والاتصالات المتعلقة بتنمية العلامات التجارية مع عموم الجمهور ومع المانحين من المؤسسات والقطاع الخاص؛

(ب) **الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠**، التي تخاطب مجتمع المانحين من القطاع الخاص على نطاق العالم، ومن بينه الأفراد والشركات والمنظمات. وتقوم البطاقات والهدايا بدورين رئيسيين فهما مصدر دخل غير مقيد وأداة فعالة لمشاركة الجمهور في سبيل الوصول إلى ملايين الأفراد والشركات كل سنة. ومن المهم الإشارة إلى أنه يجري لدى كتابة هذه الوثيقة، القيام باستعراض استراتيجي شامل لقطاع بيع البطاقات والهدايا من أجل تقييم فعالية نموذج الأنشطة الحالي، وبحث ما إذا

كانت نماذج أخرى ستحسن كفاءة التكلفة والقدرة التنافسية، ودراسة إمكانية التعريف أكثر بالعلامات التجارية لليونيسيف عن طريق توسيع نطاق قنوات التوزيع؛

(ج) **عملية التخطيط الاستراتيجي المشترك المعززة**، بإضافة قدرات في مجالات التوجيه الاستراتيجي وإدارة الشراكات مع اللجان الوطنية. والتخطيط الاستراتيجي المشترك هو خطة عمل استراتيجية استشرافية وأداة تقييم لكل من اللجان الوطنية في مجالات إدار الدخل والقيادة والدعوة/التثقيف من أجل التنمية والاتصال وإدارة التبرعات المالية. وبالنسبة لإدارة الدخل من خلال المبيعات وجمع الأموال، يتيح التخطيط الاستراتيجي المشترك معرفة مواطن قوة كل لجنة وطنية بالنظر إلى حالة السوق وتطور الأنشطة. ثم تقوم العملية بتحديد وتقييم المجالات التي يمكن فيها زيادة الإيرادات أو تحصيل إيرادات جديدة بالاستناد إلى افتراضات شتى تتعلق بالبيئة الخارجية والموارد البشرية والمالية المتاحة؛

(د) **ترشيد عملية جمع الأموال من القطاع الخاص في المكاتب القطرية**. عقب اجتماع عقد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧ مع نواب المدير التنفيذي، ومديري الشعب والمديرين الإقليميين، اتفق على مواصلة تطوير استراتيجية جمع الأموال من القطاع الخاص في المكاتب القطرية، بتحديد الأسواق ذات الأولوية التي يمكن أن تدر أكبر الإيرادات على المنظمة، استنادا إلى الهدف الاستراتيجي طويل الأمد لجميع أنشطة جمع الأموال من القطاع الخاص وهو زيادة مستوى الموارد العادية.

(هـ) **النموذج الجديد للعلامة التجارية لليونيسيف** الذي اعتمد في عام ٢٠٠٣. ويحدد هذا النموذج رؤية اليونيسيف ومركزها وقيمها وجوهرها. ويوفر أيضا إطار العلاقة بين خصائص العلامة التجارية والخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل والاتصال، واستراتيجيات جمع الأموال.

ثانيا - جمع الأموال

ألف - مقدمة

٣ - كانت سنة ٢٠٠٦ سنة جيدة، حدث فيها نمو كبير في الموارد العادية يُعزى في معظمه إلى تحول المانحين الجدد في أعقاب كارثة تسونامي إلى مانحين يواظبون على تقديم التبرعات بصورة شهرية. ولأول مرة على الإطلاق، نجحت عملية جمع الأموال من القطاع الخاص في جمع قدر من التبرعات الشهرية يزيد على التبرعات النقدية التي تقدم مرة واحدة.

٤ - ولم تشهد سنة ٢٠٠٧ حتى الآن أية حالة طارئة كبرى لها صدى في وسائط الإعلام. ولذلك، فإن التبرعات النقدية التي تقدم لمرة واحدة ستكون أدنى من متوسط السنوات الأخيرة، وسيكون عدد المانحين محدوداً.

٥ - وتحقق المكاتب القطرية لليونيسيف نتائج إيجابية، ومن المرجح أن تحقق زيادة قدرها ٣٠ في المائة عن العام الماضي، وأن تبلغ عوائدها الصافية ٤٠ مليون دولار، وهو مبلغ يقرب من ثلاثة أمثال ما جمع في عام ٢٠٠٤ قبل كارثة تسونامي.

٦ - ومن منظور جمع الأموال من القطاع الخاص، تحتاج اللجان إلى مقترحات تمويل إضافية لكفالة مشاركة كبار المانحين والمؤسسات والشركات في مبادرة "اتحدوا من أجل الأطفال" و "اتحدوا في مواجهة الإيدز". وخلال عام ٢٠٠٧، شُرع في مبادرة واعدة لجمع الأموال من أجل الحملة بتخصيص برنامج للتبرعات الشهرية سُمي "It is time to draw the line" ("حان الوقت لوضع حد للإيدز"). وتستهدف هذه المبادرة القائمة على الإنترنت جمهوراً أكثر شباباً. وقامت ثلاث لجان بدور رائد في هذه الحملة خلال السنة، محققة نتائج واعدة، وتعترم لجان أخرى الانضمام إليها.

٧ - وهناك "جهة فاعلة" ثالثة في مجال جمع الأموال من القطاع الخاص، وهي مقر اليونيسيف. ففي عالم مترابط يعرف فيه الجميع علامتها التجارية، يمكن لليونيسيف أن تنجح في استهداف الأسواق العالمية، بالاستفادة من الفرص السانحة في البلدان. وهذا يجري حالياً من خلال إقامة تحالفات مع الشركات، ولكن ما زالت هناك إمكانيات تتبعها وسائط الإعلام الجديدة والشبكات التلفزيونية ومجتمع الترفيه. وللوصول إلى السوق العالمية، سيتعين على برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشركات معه أن يغتنم الفرص مع احترام مبادئ تقاسم الإيرادات بين اللجان الوطنية المشاركة. ومن مجالات التركيز الجديدة الأعمال الخيرية التي تقوم على رؤوس الأموال ذات الأخطار، واجتذاب مانحين محتملين يرغبون في جعل مهاراتهم في استثمار رؤوس الأموال هذه في خدمة مصالحهم الخيرية. وقد أُجريت دراسات الجدوى خلال عام ٢٠٠٧ لفهم هذه الفئة من المانحين على نحو أفضل.

٨ - وفي ضوء طموح البرنامج الكبير لتحقيق زيادة في الإيرادات، سيعمل البرنامج مع اللجان الوطنية والمكاتب القطرية على السواء للاستفادة من الخبرة المتعمقة في المجالات الرئيسية لجمع الأموال في اليونيسيف، مثل الهدايا/التركات الكبرى ووسائط الإعلام الجديدة (الإنترنت وخدمات الرسائل مثل خدمات الرسائل القصيرة وخدمات الرسائل المتعددة الوسائط والتلفزيون الرقمي وما إلى ذلك). وقد جرى تعيين موظفين لديهم مثل هذه الخبرات خلال عام ٢٠٠٧، وسيُعين موظفون آخرون خلال عام ٢٠٠٨.

٩ - ويتعين على البرنامج أن يبرهن على مزيد من الابتكار والإبداع، وأن يضع أفكارا وعروضا ومنتجات جديدة لجمع الأموال، استنادا إلى عروض البيع الفريدة لليونيسيف. ولهذه الغاية، أنشئت وحدة مخصصة للنهوض بأنشطة جمع الأموال في عام ٢٠٠٧ بغية تحديد أفكار جديدة لجمع الأموال واختبارها وطرحها للتنفيذ. وبهذا سيتم العمل بوجه خاص على مواصلة الإسراع بوتيرة نمو الإيرادات غير المقيدة.

١٠ - وكخطوة نحو تطوير نموذج أنشطة أنسب لجمع الأموال في المكاتب القطرية، سوف ينقل البرنامج ما لا يقل عن ٢٠ من موظفي جمع الأموال من القطاع الخاص والتكاليف الجارية ذات الصلة إلى المكاتب القطرية. وقد اتفق على هذا الترتيب مع المديرين الإقليميين في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧. وفي الوقت ذاته، سيتم مد البرنامج بقدرات إضافية للاستفادة من الاقتصادات النامية التي توفر إمكانيات عالية لاستقطاب المانحين، خصوصا في الهند والشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتجري حاليا عملية استعراض لأداء البرامج القائمة لجمع الأموال من القطاع الخاص في المكاتب القطرية، للاسترشاد بها لدى اتخاذ القرارات الاستثمارية الاستراتيجية في عام ٢٠٠٨ فصاعدا. كما سيُهتدى بها في تحديد معايير اختيار البلدان الجديدة التي توفر إمكانيات هامة لجمع الأموال من القطاع الخاص.

باء - الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص

١١ - شهد عام ٢٠٠٦ اعتماد الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص. وكان الهدف الطموح الذي تنشده هو تحصيل مبلغ صاف قدره بليون دولار لليونيسيف من مصادرة خاصة للاضطلاع ببرامجها بحلول عام ٢٠١٠، بالاستفادة من جميع مصادر الإيرادات الخاصة (جميع الموارد العادية فضلا عن الموارد الأخرى، بما في ذلك موارد الطوارئ والحملة العالمية للإيدز والإيرادات الصافية من المبيعات). وكانت هذه الاستراتيجية أبرز محاور المنتدى السنوي لجمع الأموال.

١٢ - ولتحقيق هذا الهدف الطموح، سيتعين على البرنامج أن يحقق نتائج في أربعة مجالات رئيسية تلخص الاستراتيجية، وهي: التوسع والتوجيه والابتكار والرضا.

١٣ - **التوسع** - حُدّد هدف اجتذاب ١٠ ملايين مناصر لليونيسيف بحلول عام ٢٠١٠. وسيكون هذا الأمر تحديا حقيقيا، إذ إن عدد المناصرين بلغ ٤,٤ ملايين مناصر في نهاية عام ٢٠٠٦ مقابل ٥,٢ ملايين مناصر في عام ٢٠٠٥، ويعزى هذا النقصان إلى خسارة مانحين متبرعين لمرة واحدة عقب كارثة تسونامي.

١٤ - **التوجيه** - تقتضي الاستراتيجية العالمية لجمع الأموال من القطاع الخاص أن يتم التوسع في اتجاهات عديدة، جغرافيا وموضوعيا. ولهذه الغاية، تشتمل الاستراتيجية على أهداف واضحة. ويتمثل أحد أهدافها في زيادة الإيرادات المتأتية من المكاتب القطرية لليونيسيف بثلاثة أمثال. وكان من المتوقع أصلا أن تأتي الغالبية العظمى من الإيرادات من بلدان البرازيل والاتحاد الروسي والهند والصين. لكن التجربة في الآونة الأخيرة علمتنا ألا نعلق جميع آمالنا على تلك البلدان الأربعة. فقد لوحظت نتائج واعدة في عدة بلدان أخرى.

١٥ - وما زال التركيز منصبا على تقديم تبرعات شهرية منتظمة، وإقامة شراكات مع الشركات، والتركات، والجهات المانحة الرئيسية، كما هو الحال في استراتيجية جمع الأموال من القطاع الخاص للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٥؛ لكنه أضيفت النداءات لجمع التبرعات النقدية المقدمة لمرة واحدة نتيجة للخبرة المكتسبة من كارثة تسونامي. وبالإضافة إلى ذلك، تقرر الاستراتيجية بأهمية إيجاد قنوات اتصال أكثر فعالية مع جمهور الشباب.

١٦ - **الابتكار** - تتمثل المهمة الرئيسية للبرنامج في دعم اللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف. ولكن البرنامج له أيضا دور في تنفيذ برامج جمع الأموال، سواء تعلق الأمر بطلب الأموال أو بالابتكار. وتشدد استراتيجية جمع الأموال من القطاع الخاص على ضرورة قيام البرنامج بدور قيادي في إيجاد "منتجات" جديدة لجمع الأموال بحيث تبقى اليونيسيف رائدة في تقديم عروض جذابة وتستفيد إلى أقصى درجة من عروضها الفريدة. وهناك أيضا حاجة إلى معالجة ابتكارية لمسألة جمع مزيد من الأموال للموارد العادية.

١٧ - ولتلبية حاجة سوق تتسم باستمرار التنافس، ستتولى الوحدة المذكورة أعلاه المعنية بابتكار وتطوير المنتجات لجمع الأموال بحث واختبار وتطوير عروض ومنتجات جديدة لجمع الأموال، وطرحها على المكاتب القطرية لليونيسيف لتنفيذها. وستقوم وحدة معززة لبحث السوق ومعرفتها بتوفير إسهامات مهمة في هذه العملية.

١٨ - **الرضا** - يتمثل أحد العناصر الرئيسية في استراتيجية جمع الأموال من القطاع الخاص في الاستماع إلى المانحين من القطاع الخاص، وخاصة إلى الأفراد المناصرين لليونيسيف. والهدف هو تحسين فهم احتياجاتهم وطلباتهم وتقديم "المنتجات" لهم على نحو أفضل، وكذلك تقديم تقارير عن اليونيسيف إلى المانحين للمحافظة على ولائهم. وسيتمتعون على اليونيسيف أن تتجه أكثر إلى المانحين وتركز عليهم، دون أن تصبح خاضعة لهم.

جيم - أساليب جمع الأموال

- ١٩ - لبلوغ أهداف جمع الأموال من القطاع الخاص، تُطبق الأساليب الواردة أدناه.
- ٢٠ - **النداءات الموجهة لجمع التبرعات النقدية** - يأتي في المرتبة الأولى من بين الأساليب التي تتبعها اليونيسيف لجمع الأموال من الأفراد الذين يتبرعون بمبالغ صغيرة لمرة واحدة. وفي عام ٢٠٠٦، جُمِعت نسبة ٢٨ في المائة من العوائد الإجمالية لجمع الأموال عن طريق النداءات الموجهة لجمع التبرعات النقدية التي أرسلت إلى ما يزيد على ٤ ملايين من المانحين. وفي المستقبل، ستشكل التبرعات عن طريق الإنترنت حصة متزايدة من الإيرادات المحصلة من نداءات جمع التبرعات النقدية، وكذلك التبرعات لحالات الطوارئ.
- ٢١ - **المنح الشهرية المنتظمة** - تحوز المنح التي يتم الالتزام بها شهريا عن طريق التحويلات المالية التلقائية ("الإيرادات المتأتية من التبرعات المعلنة") أهمية استثمارية متزايدة، إذ تمثل مصدرا ذا أولوية لنمو الإيرادات. وفيما يتعلق بحصة اليونيسيف من الإيرادات المعلنة، ما زالت المنظمة متخلفة عن بعض وكالات رعاية الأطفال ووكالات أخرى، لا سيما في بعض البلدان. وفي عام ٢٠٠٦، بلغت التبرعات الشهرية المنتظمة ٢٤٢ مليون دولار، بزيادة كبيرة عن العام السابق الذي بلغت فيه تلك التبرعات ١٦٧ مليون دولار. ويساوي هذا ٢٨ في المائة من عوائد جمع الأموال، ومن المتوقع أن يزيد هذا الرقم وأن يتجاوز ٣٠ في المائة من إجمالي الإيرادات بحلول عام ٢٠١٠. ومن الأساليب الجديدة لجمع الأموال طلبها مباشرة في المراكز التجارية بالمدن (وهذا أسلوب يمارسه الآن ما يربو على ١٥ لجنة وطنية ومكتباً قطريا)، واللجوء إلى التلفزيون، من خلال بث إعلانات مباشرة وحملات للتبرع.
- ٢٢ - **الهدايا الكبرى** - تشكل الهدايا الكبرى مجالا من المجالات الهامة لنمو الإيرادات المتأتية من جمع الأموال. ففي عام ٢٠٠٦، أتى ٤ في المائة (٣٥ مليون دولار) من صافي التبرعات من الهدايا الكبرى التي قدمها الأفراد بصفتهم الشخصية. وهناك لجنتان وطنيتان فقط لديهما برنامج عامل مطور بالكامل ويتوفر له العدد الكافي من الموظفين لغرض تلقي الهدايا الكبرى. وفي عام ٢٠٠٨، سيقوم البرنامج بتعيين خبير متفرغ في جمع الأموال من كبار المانحين، ليساعد مزيدا من اللجان والمكاتب القطرية على الاستفادة من مصدر الإيرادات هذا.
- ٢٣ - **التركات** - تدعو استراتيجية جمع الأموال إلى زيادة الاستثمار في مجال التركات في الأسواق الرئيسية للجان الوطنية حيثما تبين وجود فرص لذلك. وقد تم جمع مبلغ ٦٦ مليون دولار في عام ٢٠٠٦. وينحو مصدر الإيرادات هذا إلى التغير كثيرا من عام إلى آخر، حسب عدد التركات الكبرى التي تؤول إلى اليونيسيف.

٢٤ - جمع الأموال من الشركات - سيظل بناء القدرات لدى اللجان الوطنية وبعض المكاتب القطرية المختارة أولوية عليا في السعي إلى إقامة تحالفات ناجحة لجمع الأموال مع قطاع الشركات. وسيعمل البرنامج، عن طريق قسم جمع الأموال من الشركات به، في الأسواق المهمة لتنمية العلاقات القائمة على الصعيد الوطني لتصبح شراكات إقليمية أو عالمية أكثر إدراكا للدخل. وبلغت عوائد جمع الأموال من الشركات ١٠٦ ملايين دولار، أو ١٢ في المائة من إجمالي الإيرادات في عام ٢٠٠٦.

٢٥ - وإقرارا بالأهمية المتزايدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، سيدشن البرنامج في عام ٢٠٠٨ وحدة جديدة تركز على مساعدة اللجان الوطنية والمكاتب القطرية على إقامة شراكات مثمرة في هذا المجال، وعلى الحفاظ عليها.

٢٦ - التحصيلات - تشكل التحصيلات، أو التبرعات التي لا تحمل اسما وعنوانا يسمح بالمتابعة بدعوات محددة، مصدرا تكميليا هاما من مصادر الإيرادات. وتمثل التحصيلات ١٠ في المائة تقريبا من صافي التبرعات، وليست من الأولويات الاستراتيجية، ومن المتوقع أن تنخفض حصتها من الإيرادات إلى ٦ في المائة في عام ٢٠١٠.

٢٧ - المؤسسات/المنظمات غير الحكومية - تضم هذه الفئة المؤسسات والمنظمات غير الحكومية التي تقدم التبرعات كذلك نوادي الخدمات مثل نوادي الروتاري الدولية ونوادي الليونز، وقد حُصِّل منها مبلغ ٣٢ مليون دولار خلال عام ٢٠٠٦.

٢٨ - العلاقات مع اللجان الوطنية والدعم القطري - إن دمج مجموعات العلامة التجارية الأربع الحالية ومهمة التخطيط في المكتب الإقليمي بجنيف في خمس أفرقة دعم قطرية، وإضافة التوجيه الاستراتيجي وأمانة اللجان الوطنية، سيوفر لهذه اللجان مدخلا واحدا للحصول على الدعم في مجالات جمع الأموال والمبيعات والدعوة/التثقيف من أجل التنمية والاتصال وبناء القدرات والتخطيط الطويل الأمد للأهداف المالية وغير المالية. وسيسمح الفريق القطري "الخامس" بمزيد من النشاط والاهتمام بالأسواق الناشئة في البلدان ذات الدخل المتوسط واللجان الوطنية الوليدة من أجل عدم خسارة مكتسبات وإمكانات جمع الأموال من القطاع الخاص في الأمدين القصير والطويل.

٢٩ - الاتصالات - إن إدماج وحدة الاتصالات بالمكتب الإقليمي بجنيف ضمن الهيكل الجديد للبرنامج سيدعم كلا من أنشطة الاتصالات القصيرة الأمد للجان الوطنية والأهداف الطويلة الأمد فيما يتعلق بمركز العلامة التجارية. ويعد إبراز أهمية القضايا المتعلقة بالطفل وأنشطة اليونيسيف في حالات الطوارئ أمرا أساسيا للحصول على نتائج مثلى في مجال جمع الأموال. وستسعى وحدة الاتصالات إلى كفالة موافاة اللجان بمعلومات ملائمة وفي الوقت

المناسب. وسيكفل دعم عملية التخطيط الاستراتيجي المشترك في مجال الاتصال المكانية الفعلية لعلامة اليونيسيف التجارية في البلدان التي تعمل فيها اللجان الوطنية وبناء قدرات موظفي الاتصالات في هذه اللجان. وسيوفر استعراض استراتيجي للاتصالات مزيداً من التوصيات بشأن إدماج مهمة الاتصالات في البرنامج ودورها فيه.

ثالثاً - ملحة عامة عن التسويق والمبيعات

ألف - مقدمة

٣٠ - وفقاً للاستراتيجية العالمية لبيع البطاقات والهدايا، يتمثل الهدف على المدى الطويل في زيادة مبلغ الموارد العادية بالقيم المطلقة من خلال تطوير منتجات فريدة ومتميزة، وتوسيع نطاق توزيعها.

٣١ - وتتمثل الأهداف في الحصول على ١٩٨ مليون من العوائد الإجمالية و ٧٧ مليون دولار من إيرادات التشغيل الصافية وبيع ١٠٤ ملايين بطاقة بحلول عام ٢٠١٢. وهو ما يمثل نمواً سنوياً متوسطه ٤ في المائة من العوائد الإجمالية و ٥ في المائة من صافي إيرادات التشغيل. ويتوقع لحجم مبيعات البطاقات أن ينمو بمعدل أقل (٢ في المائة)، وفقاً لظروف السوق.

٣٢ - والأهداف المذكورة أعلاه هي أقل مما كان مخططاً له في الأصل في الاستراتيجية العالمية لبيع البطاقات والهدايا للفترة ٢٠٠٥-٢٠١٠، وتعكس: (أ) زيادة التنافس في سوق بطاقات التهنئة، التي تتمتع بالاستقرار بوجه عام وتعاني من الانكماش في بعض البلدان؛ و (ب) انخفاض الإيرادات الصافية من شراكة اليونيسيف مع شركة هولمارك في الولايات المتحدة؛ و (ج) تناقص الأولوية الممنوحة لأنشطة المبيعات، لصالح أنشطة جمع الأموال التي تقوم بها عدة لجان وطنية ومكاتب قطرية؛ و (د) اتضاح وجود صعوبة، في ضوء استعراض النشاط التجاري، فيما يخص ملء الوظائف الشاغرة الرئيسية. وعلى الرغم من العوامل المذكورة أعلاه، لا يزال نشاط بيع بطاقات وهدايا اليونيسيف أكثر الأنشطة ربحية في هذا القطاع إذ يدر إيرادات صافية تقدر بحوالي ٤٠ في المائة من المبيعات، مقابل معدل متوسط في القطاع يتراوح بين ٤ و ٨ في المائة.

٣٣ - وسيساعد الاستعراض الاستراتيجي للبطاقات والهدايا على تحديد الفرص التجارية والتنظيمية للاستفادة من نقاط القوة الراسخة (الحضور العالمي، وسمعة التمتع بالجودة العالية، وعرض المنتجات المتميزة من البطاقات والهدايا)، وإزالة العقبات التي تحول حالياً دون نمو المبيعات والإيرادات الصافية. وسيتاح الاطلاع على التوصيات المنبثقة عن الاستعراض

الاستراتيجي في بداية عام ٢٠٠٨، ويرجح أن يكون لها أثر ملحوظ على الطريقة التي تسيّر بها الأنشطة التجارية في المستقبل، بما في ذلك الهيكل التنظيمي. وتتمثل الخطة في الحفاظ على الهيكل الحالي في انتظار نتائج الاستعراض. وشملت الأعمال الأولية حتى الوقت الحاضر إجراء طائفة واسعة من التحليلات بشأن المنافسة والسوق لتحديد الشركاء المحتملين، وتقييم أوجه التآزر بين برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، وشعبة الإمدادات، والنظر في نماذج أخرى للابتكار وتطوير المنتجات واللوجستيات والتوزيع والتسويق والمبيعات.

باء - استراتيجيات التسويق والمبيعات

٣٤ - ستعمل وحدة جمع الأموال من القطاع الخاص في برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه واللجان الوطنية التابعة لليونيسيف والمكاتب الوطنية لليونيسيف سويا من أجل تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه باتباع الاستراتيجيات الرئيسية المتعلقة بالأنشطة التجارية والجوانب التنظيمية المحددة أدناه.

الاستراتيجيات التجارية

(أ) تمثل البطاقات الجزء الأعظم من مبيعات اليونيسيف وصافي إيراداتها في الوقت الحاضر. ويسلم أيضا بأن هذا الجزء يمثل مصدر قوة لليونيسيف ينبغي الحفاظ عليه في المستقبل. وفي سوق بطاقات هنتة تتسم بالاستقرار، يتعين على اليونيسيف زيادة حصتها من السوق لتنمية المبيعات. وثمة أدلة على أن ذلك يمكن تحقيقه بنجاح بزيادة إتاحة عروض اليونيسيف عبر قنوات جديدة، بالإضافة إلى دخول شرائح جديدة من السوق، مثل بطاقات "المناسبات الخاصة" والبطاقات الإلكترونية الرقمية.

(ب) تحويل الهدايا إلى مصدر مربح إضافي للنمو. على غرار نمط السنوات السابقة، كان الأداء التجاري للهدايا في عام ٢٠٠٦ أفضل بشكل ملحوظ من أداء البطاقات، إذ سجّل بيع الهدايا نمو مبيعات ثنائي الرقم، وتجاوز أهداف الاستراتيجية العالمية للسنة. ويتوقع لهذا التوجه أن يتواصل لأن اليونيسيف تعمل دائبة على تحسين نوعية مجموعات هداياها وجاذبيتها، ولأن الهدايا توجه إلى جمهور أوسع من جمهور البطاقات، ومن الزبائن الرئيسيين النساء اللاتي تتراوح أعمارهن بين ٤٥ و ٦٥ سنة، والفئات الشابة، ويشكل هؤلاء الشريحة الأساسية من مشتري الهدايا. وستشكل إقامة الشراكات مع كبار مصنّعي الهدايا وأصحاب العلامات التجارية مصدرا مهما للنمو، إذ أن الاشتراك في العلامات التجارية والخبرة يمكن أن يوجد منتجات فريدة في السوق، ويزيد من إمكانية

التوزيع. فعلى سبيل المثال، صنعت في عام ٢٠٠٧ لعبة أطفال أطلق عليها اسم "مجموعة التحصين"، تساعد الأطفال على الوقوف على عمل اليونيسيف في مجال التحصين، وكان ذلك بالاشتراك مع شركة برايو، وهي من كبريات الشركات المصنّعة للألعاب الخشبية ذات الجودة العالية. وتشير نتائج المبيعات الأولية وأبحاث السوق إلى أن هذه الاستراتيجية هي موضع تقدير المستهلكين، وينبغي النهوض بها أكثر في السنوات القادمة.

(ج) **الاستفادة من الجمع بين الابتكرات والعلامة التجارية لليونيسيف.** يتيح المزج الفريد من نوعه للابتكار والقيم التي تتمسك بها اليونيسيف تقديم منتجات تتسم بالتميز وتلبي احتياجات السوق، وتستطيع أن تتسامى على المنافسة. وهذا العامل أساسي للبقاء والنمو في سوق يدخل إليه عدد متنام من المنظمات الإنسانية والبيئية، تجذبها إليه رغبة المستهلكين في شراء بطاقات ومنتجات لا تفي بالحاجة الوظيفية فحسب، ولكنها تسمح أيضا للمشتري بأن يشعر بأنه "عنصر مؤثر" من خلال دعمه لقضية ما. ومنتج برايو المعروف باسم "مجموعة التحصين" هو مجرد مثال واحد يؤكد فعالية هذه الاستراتيجية.

(د) **توسيع نطاق التوزيع بشكل كبير من خلال تجارة التجزئة والإنترنت.** يمثل توسيع قنوات المبيعات عاملا رئيسيا لنمو المبيعات في المستقبل. ومقارنة ببقية العاملين في قطاع هذه الصناعة، لا تزال قناة البيع بالتجزئة لليونيسيف غير مطورة بالقدر الكافي. ويُعزى هذا إلى عوامل مثل: انعدام الخبرات ذات الصلة في المقر واللجان الوطنية والمكاتب القطرية؛ و (ب) نظام اللوجستيات والتوزيع الحالي غير المصمم للاستجابة لاحتياجات المشتريين بالتجزئة والمشتريين الإلكترونيين؛ و (ج) اشتراط هامش الربحية العالي الذي يمنع أحيانا اللجان والمكاتب القطرية من التفاوض بشأن هامش تجارة تنافسي مع المشتريين بالتجزئة. والإنترنت هي قناة أخرى تنطوي على إمكانيات تطوير هائلة لليونيسيف، إذ أنها تمثل وسيلة فعالة من حيث التكلفة للوصول إلى المستهلكين وإقامة علاقات معهم. وسيقيم الاستعراض الاستراتيجي الهيكل الحالي وهامش الربح المستصوب/الضروري لجعل اليونيسيف أكثر تنافسية في هاتين القناتين. وتشير شراكات رائدة مع هولمارك (الولايات المتحدة) وكارتو (فنلندا) إلى أن اليونيسيف يمكنها توسيع نطاق التوزيع بشكل كبير من خلال تجارة التجزئة، بالإضافة إلى الدخول إلى شرائح جديدة من السوق إذا ما قبل بهامش ربح أقل.

(هـ) **تغيير سلسلة الإمدادات.** في عام ٢٠٠٥، كشفت الاستراتيجية العالمية ضرورة إدخال تحسينات جذرية على سلسلة اللوجستيات والتوزيع بكاملها دعما لأهداف النمو الطموحة. وفي عام ٢٠٠٧، أجرت شركة DHL، وهي شريك استراتيجي لليونيسيف، استعراضا أوليا دون مقابل لهذا الجزء من النشاط التجاري، وأكدت ضرورة

القيام بتحليل شامل لتحديد حلول تحسّن كفاءة وفعالية سلسلة الإمداد. وسيقدم الاستعراض الاستراتيجي الجاري توصيات في هذا المجال.

التنظيم

٣٥ - لكي يتسنى تنفيذ الاستراتيجيات المبينة أعلاه، من الأساسي ضمان توفر الهياكل والقدرات وأساليب العمل المناسبة. وتشمل هذه الجهود عدة عناصر، وهي:

(أ) الدفع قدماً بأوجه التأخر والتكامل في جميع المجالات: المبيعات، وجمع الأموال، والشراكات مع الشركات، والاتصال. ففي حين أن هناك تقدماً يتم إحرازه ببطء في هذا الصدد، من الواضح أن برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، واللجان الوطنية والمكاتب القطرية لليونيسيف، بحاجة إلى أن تتعاون تعاوناً وثيقاً لدى تحديد القنوات والمجموعات المستهدفة في الخطط والحملات ومبادرات الطوارئ السنوية لحشد الموارد. وفضلاً عن ذلك، ثمة حاجة لزيادة الأنشطة المتبادلة بين الزبائن والمانحين لكي يتسنى لعدد أكبر من مشتري بطاقات وهدايا اليونيسيف تقديم تبرعات، ويتسنى لمزيد من المانحين شراء البطاقات والهدايا؛

(ب) ضمان وجود أهداف وتوجهات مشتركة على نطاق المنظمة بكاملها. على غرار عام ٢٠٠٧، سيضطلع بعملية لاستعراض وتحديد الاستراتيجيات العالمية بإشراك المنظمة بكاملها، بهدف تعزيز التزام واسع النطاق بالاستراتيجيات، والاتفاق على أية إجراءات تصحيحية لازمة لضمان تحقيق الأهداف؛

(ج) زيادة قدرات المنظمة. سيواصل برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه تقديم التدريب في مجال الإدارة مع العمل، في الوقت ذاته على وضع منهج تدريبي وظيفي للمنظمة. وفضلاً عن ذلك، سيتواصل، فيما يخص اليونيسيف واللجان الوطنية على حد سواء، الاستثمار في توظيف الأشخاص ذوي القدرات في المجالات التجارية ذات الأهمية الاستراتيجية؛

(د) تعزيز المهارات القيادية/المهارات الملكية وتشجيع العمل الجماعي. يمكن تحقيق ذلك من خلال برنامج تدريبي، ووضع توقعات واضحة في فرادى خطط العمل واستعراضات تقييم الأداء، والاستفادة من القدوة الحسنة للمشرفين؛

(هـ) بناء الخبرات وتشجيع ثقافة "البحث وإعادة التطبيق". ستتواصل الاستفادة من اجتماعات التسويق الاستراتيجي التي تعقد مرتين في السنة باعتبارها منتديات لتقاسم أفضل الممارسات والمعارف من خلال دورات "المشاركة والمقارنة". وفضلاً عن ذلك، فإن

إعادة إطلاق موقع المبيعات على الشبكة لمركز معارف التسويق سيُثري الجهود الهادفة إلى تقاسم الممارسات الجيدة دولياً. وسيتم تقييم إمكانية إدخال العمل بحلقات تدريبية للمبيعات في إطار المبادرة العالمية لتقنية جمع الأموال - وهي ممارسة أثبتت نجاحها في مجال جمع الأموال.

رابعاً - التركيز الاستراتيجي على العمليات والتمويل

ألف - خدمات دعم العمليات

٣٦ - ريثما تظهر نتائج الاستعراض الجاري لبيع البطاقات والهدايا، ستبقى العمليات وملاك الموظفين الفنيين الدوليين وهيكل الدعم في جنيف دون تغيير. وفي الوقت نفسه، يُحتفظ بتكلفة البضائع عند حد أقصى قدره ٢٠ في المائة من مجموع المبيعات، على الرغم من الارتفاع المتواصل في تكاليف النقل وأسعار المواد الخام والتوجه نحو تقديم منتجات أكثر تطوراً.

٣٧ - وستواصل الوحدة التركيز على إنتاج مجموعات وعينات وكتالوجات للمستهلكين والشركات وإيصالها إلى شركاء المبيعات واللجان الوطنية والمكاتب القطرية في المواعيد المقررة، وبأقل تكلفة ممكنة. وستُقدم صفقات البيع بالتجزئة للشركاء الجدد، لا سيما الأسواق شديدة النشاط ومكاتب البريد. وسيتم تقييم المبادرات الجديدة بعناية لضمان التركيز على الأنشطة الأساسية في انتظار نتائج الاستعراض الاستراتيجي. وللمحد من حجم مخزونات المنتجات النهائية في هنغ، يتم القيام بالمزيد من أنشطة التسويق والتصفية.

٣٨ - وفي مكتب نيويورك، في إطار تقليص العمليات في سيكوكس، إثر تحويل أنشطة الولايات المتحدة إلى شركة هولمارك. ستلغى وظيفة واحدة. وستتم الاستعانة بمصادر خارجية للاضطلاع بأنشطة الجمع والتخزين والتوزيع في أمريكا الشمالية بحلول الربع الثالث من سنة ٢٠٠٨، وسيتم الانتهاء بالكامل من استخدام المخزن الموجود في الولايات المتحدة بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، وتبذل الجهود لإنهاء عقد استئجار المرفق الذي يسري إلى غاية حزيران/يونيه ٢٠٠٩.

باء - التمويل والإدارة

٣٩ - تعاد هيكلة قسم المالية بجنيف لدعم العمليات التجارية بشكل أفضل وتقديم دعم مالي وتحليلي أمتن للأفرقة القطرية والتقنية، وتعزيز التنبؤ بتحويلات القطاع الخاص ورصدها.

٤٠ - وفي الوقت الحالي، يتكون قسم المالية من ثلاث وحدات، وهي: الحسابات والميزانية وتحليل الأنشطة التجارية. وفي عام ٢٠٠٨، سيتم دمج وحدتين، وهما وحدة تحليل الأنشطة التجارية ووحدة الميزانية، في وحدة واحدة هي وحدة الميزانية والتحليل. وستتولى الوحدة إعداد وإدارة ومراقبة ميزانية برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه، كما أنها ستقدم الدعم الإداري المالي لتخطيط أداء الشركاء ورصده. ومن بين مسؤولياتها الرئيسية أيضا إعداد المعلومات المالية وإدارتها ونشرها من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة.

٤١ - وسيتم القيام بالمسؤوليات المبينة أعلاه لوحدة الميزانية والتحليل في إطار هيكل معزز يهدف إلى تبسيط عملية التخطيط المالي والتحليل والميزنة، ومواءمتها، وتحسين الخدمات المقدمة إلى الزبائن الداخليين. وسيُمنح مزيد من الاهتمام لتقديم الدعم المالي للتخطيط الاستراتيجي المشترك وعملية التخطيط والرصد السنوية، وللتنسيق مع أفرقة العلاقات مع اللجان الوطنية ومراكز الدعم الإقليمية.

٤٢ - وستتولى وحدة الحسابات المسؤولية الكاملة عن جميع المحاسبات المالية ومحاسبة تكاليف البطاقات والهدايا وإعداد التقارير المالية للمجلس التنفيذي، وستسأل عن ذلك. وستتولى الوحدة أيضا رصد جميع المبالغ المستحقة لليونيبيف، وهو مجال يلاحظ مراجعو الحسابات باستمرار وجود ثغرات فيه. ونتيجة لذلك، سيتم تعزيز مهمة مراقبة الحسابات المستحقة القبض والتحويلات. وستعزز أيضا الوحدة المسؤولية عن محاسبة دفتر الأستاذ العام ومحاسبة التكاليف والحسابات المستحقة الدفع، إذ إن سلامة البيانات المالية والتسويات ذات الصلة في كيان تجاري معقد شديد الطلب تستدعي قاعدة هيكلية وإجرائية صلبة.

٤٣ - وبحلول عام ٢٠١٠، سيتولى برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه تنفيذ التغييرات ذات الصلة في المعايير المحاسبية للأمم المتحدة التي تسير على هدى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويفضي أيضا الارتقاء بالأهداف المتوخاة من المكاتب القطرية وتحسين استراتيجياتها في مجال جمع الأموال إلى نشوء تحد يتمثل في ضرورة تحسين مراقبة استراتيجيات وأنشطة جمع الأموال من الناحية المالية في المكاتب القطرية. ومن الواجب لدعم هذه الأنشطة ورصدها، تحديد أساليب وإجراءات ونظم جديدة محسنة، والاتفاق عليها، وتنفيذها.

جيم - وحدة السياسات والرصد

٤٤ - كانت إحدى النتائج الواضحة التي تمخض عنها الاستعراض التنظيمي، ومراجعات الحسابات الداخلية لعام ٢٠٠٦، والدراسة التي أجراها مكتب PricewaterhouseCoopers Governance، والانطباعات التي وردت من اللجان الوطنية، تقديم توصية بإنشاء وحدة في

نطاق برنامج جمع الأموال من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه تركز على المسائل المتعلقة بالإدارة والرصد. وسيتمثل دور الوحدة الجديدة في تنسيق ورصد السياسات والأساليب التي تتيح لأصحاب المصلحة في البرنامج إطاراً يتمكنون من خلاله من تعظيم الموارد والنتائج في مجالات مسؤولياتهم.

٤٥ - وستقدم وحدة السياسات والرصد الدعم داخل نطاق البرنامج وخارجه على حد سواء، وستعمل مع اللجان الوطنية وغيرها من أصحاب المصلحة الرئيسيين في اليونيسيف. ويتوقع من هذه الوحدة الجديدة زيادة المساءلة والشفافية وتقاسم أفضل الممارسات، وتحسين الامتثال.

٤٦ - وستتولى الوحدة الجديدة عدداً من المسؤوليات الرئيسية، وهي: (أ) العمل باعتبارها مركز اتصال على مستوى الشعبة لتنسيق ومعالجة مسائل محددة ومزمنة، بما في ذلك تشكيل مجلس اللجان الوطنية، ومراعاة الشفافية في تقديم التقارير؛ و (ب) القيام بدور قيادي في ضمان معالجة المسائل المتعلقة بإدارة المخاطر ومنع الاحتيال داخل اللجان الوطنية والبرنامج على حد سواء، ووضع برنامج يمكن من خلاله توقع الأزمات المحتملة ومعالجتها، بما في ذلك تحديد مؤشرات الإنذار المبكر؛ و (ج) إدارة ورصد حالة اتفاقات التعاون، التي تحدد الأساس القانوني للعلاقة بين اليونيسيف واللجان الوطنية؛ و (د) تنسيق استجابات البرنامج لتوصيات المراجعة الداخلية للحسابات، وضمان توافر آليات مناسبة لتقديم المساعدة والمشورة في المجال القانوني، سواء على المستوى الداخلي أو من خلال الموارد الخارجية.

دال - الموارد البشرية

٤٧ - عُززت إدارة الموارد البشرية وعلاقات الموظفين في عام ٢٠٠٦ بضمان وجود وظيفة متفرغة للخدمات المشتركة في المكتب الإقليمي بجنيف. ويُعهد إلى شاغل هذه الوظيفة بمسؤولية تدريب جميع الموظفين في جنيف وإتاحة أنشطة التعليم لهم، وتوفير الموارد الضرورية لهذه الوظيفة المهمة. وهذه الوظائف لا تزال مؤمنة في نطاق البرنامج، ويتم تمويلها في إطار الخدمات المشتركة لليونيسيف.

هاء - تكنولوجيا المعلومات

٤٨ - تم في عام ٢٠٠٧ تنفيذ نظام معزز لنقل المعلومات بين شعبة القطاع الخاص واللجان الوطنية، وهو نظام COGNOS لتخطيط المؤسسات. ويتيح هذا النظام طرائق محسنة لجمع المعلومات وتقديم تقارير تتسم بالشفافية، سواء من حيث جمع المعلومات المتعلقة بالإيرادات والنفقات من جميع المكاتب وتقديمها وتوحيدها، أو من حيث استخدام نظام الإخطار

الإلكتروني بالتحويلات، وهو طريقة أكثر فعالية لرصد جميع المبالغ المستحقة القبض. ومن المجالات الأخرى لتطبيق نظام COGNOS خلال فترة التخطيط والميزنة الاستراتيجية المشتركة، والتجهيز الإلكتروني لأموال الاستثمار وإعداد التقارير بشأنها.

٤٩ - ويخطط للقيام بعدد من المشاريع المدعومة بتكنولوجيا المعلومات في عام ٢٠٠٨. ويهدف مشروع الشفافية مع اللجان الوطنية إلى تحديد احتياجات المانحين من الأفراد والشركات في مجالي المعلومات والتقارير ولغرض إدارة المعارف، سيتم القيام بمزيد من التبسيط والتحسين في صفحات الإنترنت لغرض كفاءة الاتصالات الداخلية وكذلك لتقاسم أفضل الممارسات مع اللجان الوطنية. ويتيح مركز معرفة السوق الاطلاع على ما يجد من بيانات البحوث، في حين تركز إدارة الوثائق على ما يجد من معلومات بشأن الوثائق الرئيسية للقطاع الخاص. والهدف هو إيجاد معارف مؤسسية يمكن تقاسمها عن طريق الإنترنت. ويتم أيضا تسهيل التعاون والتفاعل من خلال وضع أدلة "ذكية" للجان الوطنية.

٥٠ - ويندرج برنامج للتدريب على تكنولوجيا المعلومات في عملية توجيه الموظفين الجدد ويتم تقديم جميع أنواع الدعم والخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات إلى البرنامج من خلال الخدمات المشتركة لليونيسيف.