



---

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Первая очередная сессия 2008 года**

29 января — 1 февраля 2008 года

Пункт 6 предварительной повестки дня\*

**Мобилизация средств в частном секторе и партнерское  
сотрудничество: план работы и бюджет для  
мобилизации средств в частном секторе на 2008 год\*\***

*Резюме*

Исполнительному совету на утверждение представляется план работы и бюджет Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) на 2008 год.

В 2008 году ОМЧП получит, по оценкам, 746,4 млн. долл. США в виде чистых совокупных поступлений, в том числе 395,3 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов и 351,1 млн. долл. США по линии прочих ресурсов. При этом объем расходов составит 124,3 млн. долл. США.

Исполнительному совету предлагается принять проекты решений по предлагаемому бюджету, содержащиеся в пункте 36.

---

\* E/ICEF/2008/1.

\*\* Настоящий документ представлен с опозданием в связи с необходимостью проведения внутренних консультаций.



## Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Общий обзор . . . . .	1–17	3
II. Мобилизация средств, поддержание отношений с национальными комитетами и страновая поддержка и коммуникация . . . . .	18–25	9
III. Вспомогательное обслуживание . . . . .	26–30	13
IV. Региональные центры вспомогательного обслуживания и страновые отделения ЮНИСЕФ . . . . .	31–34	16
V. Среднесрочный план ОМЧП на 2009–2012 годы . . . . .	35–36	20
VI. Проекты решений . . . . .	37	22
 Перечень таблиц		
1. Ведомость поступлений ОМЧП: фактические поступления за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год . . . . .		6
1A. Чистые поступления после распределения оперативных расходов с разбивкой по видам приносящей доход деятельности: фактические поступления за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год: административная ведомость, дополняющая таблицу 1 . . . . .		7
2. Сводная ведомость расходов: утвержденный бюджет на 2006 год, фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год . . . . .		9
3. Маркетинг: фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год . . . . .		12
4. Вспомогательное обслуживание: фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год . . . . .		15
5. Региональные центры вспомогательного обслуживания и страновые отделения ЮНИСЕФ: фактические поступления и расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год . . . . .		18
6. Среднесрочный план ОМЧП: фактические данные за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год, предлагаемый бюджет на 2008 год и прогноз на 2009–2012 годы . . . . .		20
7. Диапазон сметных поступлений и расходов на финансовый год с 1 января по 31 декабря 2008 года . . . . .		21
 Приложения		
I. Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: резюме изменений в штатном расписании, предлагаемых на 2008 год . . . . .		24
II. Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: сравнение количества штатных должностей в утвержденном бюджете на 2007 год и в предлагаемом бюджете на 2008 год . . . . .		25
III. Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: план оперативной деятельности по мобилизации средств в частном секторе на 2008–2010 годы . . . . .		26

## **I. Общий обзор**

### **A. Введение**

1. В Отделе по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству (ОМЧП) объединены функции бывшего Отдела частного сектора, элементы деятельности Регионального отделения для Европы в области мобилизации средств и элементы поддержки, оказываемой им национальным комитетам содействия ЮНИСЕФ, полностью Управление по партнерским отношениям с общественностью и функции управления программой ЮНИСЕФ «Международные послы доброй воли».

2. Поскольку основные мероприятия в области партнерского сотрудничества и информационно-пропагандистской деятельности по-прежнему финансируются из двухгодичного бюджета вспомогательных расходов ЮНИСЕФ (документ E/ICEF/2008/1), в настоящем документе представлен бюджет ОМЧП на 2008 год на деятельность в области мобилизации средств в частном секторе, сбыта и маркетинга.

3. Помимо вышеупомянутой реорганизации в 2007 году и в начале 2008 года проводится всеобъемлющий обзор деятельности по реализации открыток и сувениров в целях выявления альтернативных моделей организации сбыта и маркетинга при сохранении за ЮНИСЕФ стратегических функций.

4. В 2007 году общий объем чистых совокупных поступлений, по оценкам, превысит первоначальные целевые показатели, предусмотренные в утвержденном бюджете на 2007 год, на 5,8 млн. долл. США и достигнет 694,9 млн. долл. США. Это сопоставимо с фактическими данными за 2006 год, когда объем поступлений составил 734,9 млн. долл. США, включая средства в размере примерно 50,0 млн. долл. США, собранные в связи с чрезвычайной ситуацией, возникшей в результате пронесшегося в 2004 году в Индийском океане цунами.

### **B. Задачи на 2008 год**

5. На 2008 год перед ОМЧП поставлена финансовая задача довести объем чистых совокупных поступлений до 746,4 млн. долл. США, что на 7,4 процента превышает последние сметные оценки на 2007 год. Такой объем чистых совокупных поступлений включает в себя 395,3 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов (что на 10,4 процента превышает последние сметные оценки на июль 2007 года) и 351,1 млн. долл. США по линии прочих ресурсов (что на 4,2 процента превышает последние сметные оценки на 2007 год) (см. таблицы 1 и 1А).

6. Что касается оперативной деятельности, то важными задачами в 2008 году станут поэтапная интеграция разнообразных функций, перечисленных выше, внедрение в страновых отделениях новых стратегий мобилизации средств и проведение обзора деятельности, связанной с реализацией открыток и сувениров. К ним же относится определение новых и/или пересмотренных рабочих процессов, структур и групп.

### **С. Прогнозы совокупных поступлений и расходов на 2008 год**

7. В настоящем документе, содержащем план работы и бюджет, ведомость поступлений ОМЧП представлена в двух форматах: в таблице 1 приводится собственно ведомость поступлений ОМЧП, а в таблице 1А — чистые поступления за вычетом оперативных расходов на мобилизацию средств в частном секторе в разбивке по видам приносящей доход деятельности (административная ведомость, дополняющая таблицу 1).

8. В таблице 1 отражены результаты деятельности ОМЧП, указанные в финансовом отчете, который представляется Исполнительному совету ЮНИСЕФ и принимается им к сведению. Эта таблица подготавливается в соответствии с требованиями Исполнительного совета. Таблица 1А представляет собой административную ведомость, в которой показаны результаты операций ОМЧП по двум видам его приносящей доход деятельности — мобилизации средств и продаже открыток и сувениров. В этой ведомости указывается распределение расходов на мобилизацию средств в централизованном порядке, на поддержание отношений с национальными комитетами и страновую поддержку и на вспомогательное обслуживание в разбивке на мобилизацию средств и реализацию продукции в целях оценки чистого вклада каждого вида деятельности.

9. Как указано в таблице 1, чистые совокупные поступления ОМЧП на 2008 год прогнозируются в объеме 746,4 млн. долл. США. Этот объем включает в себя чистые оперативные поступления от мобилизации средств в частном секторе в размере 356,1 млн. долл. США и от продажи открыток и сувениров в размере 60,6 млн. долл. США за вычетом инвестиционных средств в размере 21,4 млн. долл. США для поддержки инициатив в области мобилизации средств и реализации продукции.

10. В 2008 году (см. таблицу 1А) 83 процента (329,3 млн. долл. США) поступлений по линии регулярных ресурсов будет получено за счет деятельности по мобилизации средств и 17 процентов (66,0 млн. долл. США) — от продажи открыток и сувениров.

11. Что касается мобилизации средств, то чистые оперативные поступления (без учета инвестиционных средств) по линии регулярных ресурсов на 2008 год прогнозируются в объеме 347,3 млн. долл. США, что на 11 процентов превышает последнюю сметную оценку на 2007 год, которая составляет 313,1 млн. долл. США (см. таблицу 1А).

12. Что касается продажи открыток и сувениров, то валовая выручка от нее в 2008 году прогнозируется в объеме 168,0 млн. долл. США, что на 4,7 процента превышает последнюю сметную оценку на 2007 год (см. таблицу 1). Количество открыток прогнозируется в размере 96 млн. штук. Это на 2,1 процента выше последней сметной оценки на 2007 год. После распределения оперативных расходов чистые поступления от продажи открыток и сувениров (без учета инвестиционных средств) на 2008 год прогнозируются в объеме 69,4 млн. долл. США против 66,1 млн. долл. США по последним сметным оценкам на 2007 год (см. таблицу 1А).

13. Чистые поступления от продажи открыток и сувениров в 2008 году после вычета сумм (59,9 млн. долл. США), удерживаемых национальными комитетами содействия ЮНИСЕФ, комиссионных, выплачиваемых грузополучателям, и

прямых издержек страновых отделений ЮНИСЕФ прогнозируются в объеме 108,1 млн. долл. США, что на 5,3 млн. долл. США (5,2 процента) превышает последние сметные оценки на 2007 год. Прочие поступления в 2008 году, согласно прогнозам, также возрастут до 22,0 млн. долл. США, что на 4,0 млн. долл. США (22,2 процента) превышает последние сметные оценки на 2007 год. Эти поступления включают в себя доходы от продажи откриток на рынке Соединенных Штатов компанией «Холлмарк», а также отчисления от продажи лицензионных сувениров и продукции национальных комитетов, пожертвования, полученные при распространении брошюр и бланков заказов, и банковские проценты.

14. Совокупные расходы на 2008 год, указанные в обобщенном виде в таблице 2, прогнозируются в объеме 124,3 млн. долл. США, что на 16,0 млн. долл. США (14,8 процента) выше последних сметных оценок на 2007 год. Это увеличение отражает рост расходов и новых инвестиций в услуги по мобилизации средств, в сферу коммуникации и на поддержку национальных комитетов (9,8 млн. долл. США) и рост оперативных расходов на вспомогательное обслуживание (включая поддержку общего обслуживания, директивные меры и потенциал в области контроля) в размере 4,5 млн. долл. США. Кроме того, эти расходы охватывают еще два вида издержек:

а) стоимость поставленных товаров (1,6 млн. долл. США), которая выросла на 5 процентов соразмерно прогнозируемому росту объема продаж;

б) маргинальное увеличение издержек, связанных с инвестиционной деятельностью (0,1 млн. долл. США).

15. В сравнении с утвержденным бюджетом на 2007 год объем предлагаемого бюджета на 2008 год увеличен на 13,8 млн. долл. США (12,4 процента).

## **D. Людские ресурсы**

16. В 2008 году число должностей предлагается увеличить на 11 единиц — с 231 до 242. В данном случае учитывается также чистое уменьшение количества должностей в страновых отделениях/региональных центрах вспомогательного обслуживания на 16 единиц, в том числе выведение за рамки бюджета ОМЧП 20 должностей, которые будут финансироваться за счет поступлений по линии мобилизации средств в страновых отделениях в соответствии с новыми стратегиями в отношении страновых отделений, изложенными в плане оперативной деятельности.

17. Таким образом, в предлагаемом штатном расписании предусматриваются 159 должностей в штаб-квартире ОМЧП (включая 92 должности международных сотрудников категории специалистов и 67 должностей категории общего обслуживания) и 83 должности категории полевой службы (включая 13 должностей международных сотрудников категории специалистов, 24 должности национальных сотрудников-специалистов и 46 должностей категории общего обслуживания в региональных центрах вспомогательного обслуживания и страновых отделениях).

Таблица 1

**Ведомость поступлений ОМЧП: фактические поступления за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год**  
(В млн. долл. США)

	Фактические поступления за 2006 год		Утвержденный бюджет на 2007 год <sup>a</sup>		Последние сметные оценки на 2007 год		Предлагаемый бюджет на 2008 год		Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
		%		%		%		%	Долл. США	%
Валовые поступления: продажа открыток и сувениров	147,0		160,4		160,5		168,0		7,5	4,7
Минус: Удержания/комиссионные и прямые издержки страновых отделений	54,6	37,1	56,2	35,0	57,7	36,0	59,9	35,7	2,2	3,8
Чистые поступления: продажа открыток и сувениров	92,4		104,2		102,8		108,1		5,3	5,2
Минус: Стоимость поставленных товаров	27,1	18,4	31,9	19,9	31,8	19,8	33,4	19,9	1,6	5,0
Оперативные расходы	25,0	17,0	29,3	18,3	28,9	18,0	35,1	20,9	6,2	21,5
Резерв на сомнительные счета	1,8		1,0		1,0		1,0		–	–
Плюс: Прочие поступления	18,1		15,0		18,0		22,0		4,0	22,2
Чистые оперативные поступления: продажа открыток и сувениров	56,6	38,5	57,0	35,5	59,1	36,8	60,6	36,1	1,5	2,5
Чистые оперативные поступления: мобилизация средств в частном секторе	337,9		317,2		320,1		356,1		36,0	11,2
Минус: Инвестиционные средства	17,2		21,4		21,3		21,4		0,1	0,5
Общая сумма чистых оперативных поступлений	377,3		352,8		357,9		395,3		37,4	10,4
Минус: Поправка на колебания валютных курсов	(15,3)									
Чистые поступления: регулярные ресурсы	392,6		352,8		357,9		395,3		37,4	10,4
Плюс: Прочие ресурсы по линии МСЧС	342,3		336,3		337,0		351,1		14,1	4,2
<b>Чистые совокупные поступления</b>	<b>734,9</b>		<b>689,1</b>		<b>694,9</b>		<b>746,4</b>		<b>51,5</b>	<b>7,4</b>
<b>Объем продаж открыток (в млн. штук)</b>	<b>92</b>		<b>112</b>		<b>94</b>		<b>96</b>		<b>2</b>	<b>2,1</b>

МСЧС = мобилизация средств в частном секторе.

<sup>a</sup> Утвержден Исполнительным советом (решение 2007/2, пункт 2).

Таблица 1А

**Чистые поступления после распределения оперативных расходов с разбивкой по видам приносящей доход деятельности: фактические поступления за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год**

**Административная ведомость, дополняющая таблицу 1**  
(В млн. долл. США)

	Фактические поступления за 2006 год			Утвержденный бюджет на 2007 год			Последние сметные оценки на 2007 год			Предлагаемый бюджет на 2008 год		
	Мобилизация		Итого	Мобилизация		Итого	Мобилизация		Итого	Мобилизация		Итого
Продажа открыток и сувениров	средств в частном секторе	Продажа открыток и сувениров		средств в частном секторе	Продажа открыток и сувениров		средств в частном секторе	Продажа открыток и сувениров		средств в частном секторе	Продажа открыток и сувениров	
Валовые поступления	147,0		147,0	160,4		160,4	160,5		160,5	168,0		168,0
Минус: Удержания/комиссионные и прямые издержки страновых отделений	54,6		54,6	56,2		56,2	57,7		57,7	59,9		59,9
Чистые поступления	92,4	351,6	444,0	104,2	337,5	441,7	102,8	339,0	441,8	108,1	383,1	491,2
Минус: Стоимость поставленных товаров	27,1		27,1	31,9		31,9	31,8		31,8	33,4		33,4
	65,3	351,6	416,9	72,3	337,5	409,8	71,0	339,0	410,0	74,7	383,1	457,8
Минус: Расходы на маркетинг	6,4	13,7	20,1	7,5	20,3	27,8	7,8	18,9	26,7	9,5	27,0	36,5
	58,9	337,9	396,8	64,8	317,2	382,0	63,2	320,1	383,3	65,2	356,1	421,3
Минус: Вспомогательное обслуживание	12,8	5,8	18,6	15,1	6,7	21,8	14,6	6,5	21,1	17,3	8,3	25,6
Резерв на сомнительные счета	0,6	1,2	1,8	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	1,0
	45,5	330,9	376,4	49,2	310,0	359,2	48,1	313,1	361,2	47,4	347,3	394,7
Плюс: Прочие поступления	12,9	5,2	18,1	15,0		15,0	18,0		18,0	22,0		22,0
Чистые оперативные поступления без учета инвестиционных средств	58,4	336,1	394,5	64,2	310,0	374,2	66,1	313,1	379,2	69,4	347,3	416,7
Минус: Инвестиционные средства	1,6	15,6	17,2	3,2	18,2	21,4	3,4	17,9	21,3	3,4	18,0	21,4
Общая сумма чистых оперативных поступлений	56,8	320,5	377,3	61,0	291,8	352,8	62,7	295,2	357,9	66,0	329,3	395,3
Минус: Поправки на колебания валютных курсов	(4,5)	(10,8)	(15,3)	—		—						—

	Фактические поступления за 2006 год			Утвержденный бюджет на 2007 год			Последние сметные оценки на 2007 год			Предлагаемый бюджет на 2008 год		
	Мобилиза- ция		Итого	Мобилиза- ция		Итого	Мобилиза- ция		Итого	Мобилиза- ция		Итого
	Продажа открыток и сувениров	средств в частном секторе		Продажа открыток и сувениров	средств в частном секторе		Продажа открыток и сувениров	средств в частном секторе		Продажа открыток и сувениров	средств в частном секторе	
Чистые поступления: регулярные ресурсы	61,3	331,3	392,6	61,0	291,8	352,8	62,7	295,2	357,9	66,0	329,3	395,3
Плюс: Прочие ресурсы		342,3	342,3		336,3	336,3		337,0	337,0		351,1	351,1
<b>Чистые совокупные поступления</b>	<b>61,3</b>	<b>673,6</b>	<b>734,9</b>	<b>61,0</b>	<b>628,1</b>	<b>689,1</b>	<b>62,7</b>	<b>632,2</b>	<b>694,9</b>	<b>66,0</b>	<b>680,4</b>	<b>746,4</b>
Оперативные расходы												
Расходы на маркетинг	6,4	13,7	20,1	7,5	20,3	27,8	7,8	18,9	26,7	9,5	27,0	36,5
Вспомогательное обслуживание	12,8	5,8	18,6	15,1	6,7	21,8	14,6	6,5	21,1	17,3	8,3	25,6
Резерв на сомнительные счета	0,6	1,2	1,8	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	1,0
Инвестиционные средства	1,6	15,6	17,2	3,2	18,2	21,4	3,4	17,9	21,3	3,4	18,0	21,4
Общий объем оперативных расхо- дов и инвестиционных средств	21,4	36,3	57,7	26,3	45,7	72,0	26,3	43,8	70,1	30,7	53,8	84,5
В процентах от общего объема опе- ративных расходов и инвестицион- ных средств	37,1	62,9	100,0	36,5	63,5	100,0	37,5	62,5	100,0	36,3	63,7	100,0

Таблица 2

**Сводная ведомость расходов: утвержденный бюджет на 2006 год, фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год**  
(В млн. долл. США)

	Факти- ческие расходы за 2006 год	Утверж- денный бюджет на 2007 год <sup>a</sup>	Последние сметные оценки на 2007 год	Предла- гаемый бюджет на 2008 год	Разница между 2008 годом и по- следними сметными оценками на 2007 год	
					Долл. США	%
<b>Маркетинг</b>						
Комиссионные: страновые отделения	1,1	1,8	1,7	1,7	–	–
Стоимость поставленных товаров	27,1	31,9	31,8	33,4	1,6	5,0
Оперативные расходы	25,9	33,6	32,4	42,2	9,8	30,2
<b>Итого</b>	<b>54,1</b>	<b>67,3</b>	<b>65,9</b>	<b>77,3</b>	<b>11,4</b>	<b>17,3</b>
<b>Вспомогательное обслуживание</b>						
Оперативные расходы	18,6	21,8	21,1	25,6	4,5	21,3
Инвестиционные средства	17,2	21,4	21,3	21,4	0,1	0,5
<b>Общий объем расходов</b>	<b>89,9</b>	<b>110,5</b>	<b>108,3</b>	<b>124,3</b>	<b>16,0</b>	<b>14,8</b>

<sup>a</sup> Утвержден Исполнительным советом (решение 2007/2, пункт 2).

## II. Мобилизация средств, поддержание отношений с национальными комитетами и страновая поддержка и коммуникация

### A. Введение

18. ОМЧП отвечает за формирование доходной части бюджета за счет реализации инициатив в области мобилизации средств и реализации продукции во взаимодействии с национальными комитетами и другими партнерами. С 2008 года сфера деятельности, которая раньше относилась к маркетингу, сейчас охватывает централизованные услуги по мобилизации средств, поддержание отношений с национальными комитетами и страновую поддержку и коммуникацию. Для удобства сравнения с предыдущими годами в таблицах сохранен термин «маркетинг».

19. Подразделения, занимающиеся мобилизацией средств и маркетингом, располагают квалифицированными специалистами в области мобилизации средств и реализации продукции и выполняют руководящие функции. В эту категорию входят специалисты по разработке продукции, специалисты по услугам в области мобилизации средств, центр стратегических знаний о рынках, группа по подбору соответствующих друг другу доноров и программ и подраз-

деление по внедрению новшеств. В рамках централизованной мобилизации средств осуществляется также мобилизация средств среди корпораций и фондов.

20. Новое подразделение по поддержанию отношений с национальными комитетами станет первой инстанцией, куда могут обращаться национальные комитеты. Стратегическую поддержку и ресурсы для национальных комитетов будут предоставлять пять разбитых по странам групп (нынешние группы по вопросам бренда, наделенные объединенными функциями планирования, принадлежавшими Женевскому региональному отделению), которые будут принимать активное участие в совместном стратегическом планировании (ССП) с одной из страновых групп, занимающихся исключительно работой с формирующимися рынками.

21. Новое подразделение по вопросам коммуникации будет оказывать поддержку национальным комитетам в организации информационно-пропагандистских мероприятий и деятельности по мобилизации средств, выступая в качестве связующего звена между национальными комитетами, страновыми отделениями и штаб-квартирой в вопросах информационного обеспечения в связи с мероприятиями по регулярной программе и чрезвычайными ситуациями. Это подразделение будет также оказывать помощь в продвижении и эффективном позиционировании бренда ЮНИСЕФ в странах, где действуют национальные комитеты, и в подготовке четких обращений. Стратегический обзор коммуникационной функции в ОМЧП осуществляется на постоянной основе.

## **В. Задачи на 2008 год**

22. На 2008 год поставлены следующие финансовые задачи:

а) обеспечить чистые совокупные поступления за счет мобилизации средств в размере 680,4 млн. долл. США (включая 329,3 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов и 351,1 млн. долл. США по линии прочих ресурсов) и в размере 66,0 млн. долл. США от продажи открыток и сувениров;

б) обеспечить чистые поступления за счет мобилизации средств по линии регулярных ресурсов в размере 383,1 млн. долл. США (на 13,0 процента больше последних сметных оценок на 2007 год);

в) обеспечить валовые поступления от продажи продукции и сувениров в размере 168,0 млн. долл. США (на 4,7 процента больше последних сметных оценок на 2007 год) при объеме продаж открыток в количестве 96 млн. штук (на 2,1 процента больше последних сметных оценок на 2007 год).

## **С. Стратегии на 2008 год**

23. Стратегии формирования поступлений за счет мобилизации средств в частном секторе на 2008 год заключаются в достижении следующих целей:

а) укрепление специальной группы по услугам в области мобилизации средств за счет привлечения дополнительных квалифицированных специалистов в ключевых областях. Это позволит группе оперативно реагировать на от-

крывающиеся возможности в таких областях, как мобилизация средств по телевидению, а также ликвидировать пробелы в таких областях, как работа с основными донорами;

b) формирование группы по внедрению новшеств в области централизованной мобилизации средств, в которой технические навыки в области мобилизации средств будут сочетаться с формами презентации содержания программ в целях выработки новых предложений по мобилизации средств;

c) создание активной группы по подбору соответствующих друг другу программ и доноров в рамках удовлетворения потребностей национальных комитетов и содействия усилению внимания к организации деятельности по мобилизации средств среди основных доноров, корпораций и фондов в стратегических секторальных областях и географических районах;

d) передача нынешней функции изучения рынка во всей ее полноте группе по стратегическим знаниям о рынке. Эта группа будет усилена благодаря использованию дополнительного механизма для оценки рынков с упором на сбор информации о рынках и конкурентоспособности и выявлении соответствующих тенденций;

e) расширение и полное объединение деятельности по мобилизации средств среди корпораций и фондов с другими направлениями деятельности по мобилизации средств в рамках удовлетворения потребностей и интересов национальных комитетов;

f) завершение стратегического обзора деятельности, связанной с открытками и сувенирами, определение альтернативных моделей организации оперативной деятельности в целях повышения ее эффективности и результативности и представление соответствующих рекомендаций и переход к процессу осуществления;

g) оказание поддержки страновым отделениям в рационализации их деятельности по мобилизации средств. Определение способов рационализации деятельности страновых отделений по мобилизации средств в частном секторе и представление соответствующих рекомендаций;

h) обеспечение эффективного использования имеющихся синергетических факторов, позволяющих объединить деятельность по мобилизации средств, информационно-пропагандистскую/просветительскую деятельность в целях развития и деятельность в области коммуникации в рамках единого центра;

i) создание новых механизмов контроля за осуществлением соглашений о сотрудничестве, стратегических планов и мер по обеспечению прибыльности инвестиционных средств и действенности механизмов сотрудничества между ЮНИСЕФ и национальными комитетами;

j) усиление мер по обеспечению согласованного функционирования внутренних механизмов на базе Интранет в целях последовательного обновления информации о деятельности в области коммуникации, мобилизации средств и сбыта информационно-пропагандистских мероприятий.

## D. Анализ предлагаемого бюджета на 2008 год

24. Общий объем оперативных расходов на поддержку деятельности в области мобилизации средств и сбыта прогнозируется на 2008 год в размере 42,2 млн. долл. США (см. таблицу 3), т.е. на 9,8 млн. долл. США (30,4 процента) больше последних сметных оценок на 2007 год. Это обусловлено рядом факторов: а) увеличением количества штатных должностей в штаб-квартире ОМЧП, выплатой выходных пособий сотрудникам, должности которых упряднены, заполнением имеющихся вакантных должностей и инфляцией (5,8 млн. долл. США); б) ростом расходов страновых отделений и региональных центров вспомогательного обслуживания ЮНИСЕФ (2,4 млн. долл. США), который вызван в первую очередь расширением деятельности в области мобилизации средств и сбыта, особенно на таких обладающих высоким потенциалом рынках, как Бразилия; в) увеличением путевых расходов, которое обусловлено увеличением численности персонала, расширением деловой активности, экономией путевых расходов за предыдущий год в связи с незаполненными вакансиями и влиянием на стоимость проезда воздушным транспортом резкого роста цен на нефть (0,6 млн. долл. США); д) предоставлением дополнительной консультационной поддержки национальным комитетам в области коммуникации и мобилизации средств, в том числе в связи с использованием новых средств массовой информации и телевидения (0,5 млн. долл. США); е) расширением исследований и разработок в рамках реализации наиболее перспективных инициатив национальных комитетов (0,4 млн. долл. США); и ф) другими оперативными расходами (0,1 млн. долл. США).

25. В 2008 году планируемый объем инвестиционных средств составит 21,4 млн. долл. США, что соответствует уровню утвержденного бюджета на 2007 год. Предлагаемый на 2008 год объем инвестиционных средств учитывает потребности в финансировании мер по содействию осуществлению национальными комитетами и страновыми отделениями ЮНИСЕФ новых инициатив в области мобилизации средств и сбыта, которые в случае их успешной реализации могут обеспечить получение прибыли, превышающей средний уровень отдачи инвестиций.

Таблица 3

### Маркетинг: фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год

(В тыс. долл. США)

Статьи расходов	Фактические расходы за 2006 год	Утвержден- ный бюджет на 2007 год	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагае- мый бюджет на 2008 год	Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
					В долл. США	В процентах
Комиссионные: страновые отделения	1 137	1 816	1 666	1 709	43	2,6
Оперативные расходы						
Международные должности	5 299	7 902	6 264	10 433	4 169	66,6
Местные должности	1 764	2 060	2 010	3 025	1 015	50,5
Прочие расходы по должностям <sup>a</sup>	424	317	317	1 005	688	217,0

Статьи расходов	Фактические расходы за 2006 год	Утвержден- ный бюджет на 2007 год	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагае- мый бюджет на 2008 год	Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
					В долл. США	В процентах
Подготовка персонала	62	156	151	36	(115)	(76,2)
Прочие расходы по персоналу <sup>b</sup>	1 555	1 958	2 295	2 362	67	2,9
Консультанты	224	770	866	1 335	469	54,2
Поездки	1 014	1 367	1 293	1 853	560	43,3
Прочие оперативные расходы <sup>c</sup>	441	741	887	1 037	150	16,9
Мебель и оборудование <sup>d</sup>	84	101	100	127	27	27,0
Исследования и разработки	3 065	4 057	3 752	4 162	410	10,9
Расходы страновых отделений: продажа продукции	3 948	4 833	4 667	4 738	71	1,5
Расходы страновых отделений: МСЧС	4 889	6 683	7 022	8 795	1 773	25,2
Расходы региональных центров вспомогательного обслуживания	1 298	1 633	1 756	2 318	562	32,0
Резерв на сомнительные счета	1 850	1 000	1 000	1 000	—	—
<b>Итого, оперативные расходы</b>	<b>25 917</b>	<b>33 578</b>	<b>32 380</b>	<b>42 226</b>	<b>9 846</b>	<b>30,4</b>
<b>Общий объем расходов</b>	<b>27 054</b>	<b>35 394</b>	<b>34 046</b>	<b>43 935</b>	<b>9 889</b>	<b>29,0</b>

<sup>a</sup> Выходные пособия и возмещение налогов.

<sup>b</sup> Временный персонал, социальное обеспечение персонала и сверхурочные.

<sup>c</sup> Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели, оборудование, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы и разные услуги.

<sup>d</sup> Канторское оборудование, компьютерная техника и программное обеспечение.

МСЧС — мобилизация средств в частном секторе.

### III. Вспомогательное обслуживание

#### A. Введение

26. Группа вспомогательного обслуживания обеспечивает поддержку деятельности ОМЧП и состоит из Канцелярии заместителя Директора, служб оперативной поддержки, а также подразделений, занимающихся финансами и вопросами политики и контроля. Выполняемые ею функции направлены на обеспечение непосредственной поддержки деятельности ОМЧП, приносящей доход, и финансируются из бюджета ОМЧП.

27. Функции, связанные с управлением людскими ресурсами, административным обслуживанием и информационно-техническим обеспечением, осуществляются через общие оперативные службы в Женеве. Функции административного обслуживания и информационно-технического обеспечения, выполняемые общими оперативными службами, находятся в ведении Канцелярии заместителя Директора, входящей в структуру ОМЧП. ОМЧП несет пропорционально распределенную часть расходов, связанных с общим обслуживанием.

## **В. Задачи на 2008 год**

28. Группа вспомогательного обслуживания планирует выполнить следующие задачи:

а) удерживать себестоимость продукции в пределах утвержденных уровней и при этом обеспечить клиентское обслуживание торговых партнеров в соответствии с отраслевыми стандартами;

б) обеспечить согласование и повышение эффективности процедур и систем стратегического планирования, составления бюджета и анализа оперативной деятельности в целях предоставления национальным комитетам и страновым и техническим группам более надежной финансовой и аналитической поддержки;

в) в области управления обеспечить координацию и контроль политики и процессов оптимизации ресурсов и результатов деятельности, относящихся к сфере ответственности ОМЧП;

г) улучшить прогнозирование показателей деятельности в области мобилизации средств и сбыта посредством проведения периодических обзоров совместно с национальными комитетами;

д) взять на себя выполнение функций, связанных с финансовым контролем за всеми видами деятельности по мобилизации средств в частном секторе и за причитающимися ЮНИСЕФ средствами (по линии регулярных и прочих ресурсов), о которых поступила информация от национальных комитетов, и обеспечить согласование и упрощение соответствующих процедур.

## **С. Стратегии на 2008 год**

29. Для решения вышеперечисленных задач предусматриваются следующие стратегии:

а) создание более динамичной цепи поставок для максимального повышения эффективности при наименьших затратах и оценка альтернативных моделей оперативной деятельности и распространения, включая использование внешних подрядов;

б) сосредоточение внимания на долгосрочных договоренностях и стандартизации рекламно-пропагандистских и демонстрационных торговых материалов в целях повышения эффективности поддержки в осуществлении все более комплексных инициатив в области розничной торговли;

в) разработка и внедрение новых более надежных механизмов и новых процессов планирования и составления бюджета, включая содействие в организации совместного стратегического планирования и поддержку новых систем;

г) обзор и отслеживание прогнозных показателей перевода денежных средств национальными комитетами; тщательное отслеживание и контроль за получением всей дебиторской задолженности с целью обеспечить своевременный сбор всех причитающихся ЮНИСЕФ средств;

е) укрепление финансовых процедур, механизмов контроля и руководящих принципов в поддержку стратегий и деятельности в области мобилизации средств в страновых отделениях ЮНИСЕФ;

ф) содействие предотвращению мошенничества и учету факторов риска на основе использования принципов самооценки и аудита во взаимодействии с национальными комитетами и региональными отделениями ЮНИСЕФ;

г) приведение всех методов финансовой деятельности и маркетинга в соответствие с Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС) к 2010 году.

#### D. Анализ предлагаемого бюджета на 2008 год

30. Общий объем расходов на вспомогательное обслуживание прогнозируется в размере 25,6 млн. долл. США (см. таблицу 4), что на 4,5 млн. долл. США (21,3 процента) превышает последние сметные оценки на 2007 год. Это обусловлено главным образом сокращением доли вакантных должностей и одновременных расходов в связи с прекращением службы (1,7 млн. долл. США), увеличением доли ОМЧП в расходах ЮНИСЕФ по общему обслуживанию в связи с объединением двух базирующихся в Женеве подразделений в единое целое (2,0 млн. долл. США), увеличением административных расходов региональных центров вспомогательного обслуживания (0,5 млн. долл. США) и ростом инфляции (0,3 млн. долл. США).

Таблица 4

**Вспомогательное обслуживание: фактические расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год**  
(В тыс. долл. США)

Статьи расходов	Фактические расходы за 2006 год	Утвержден- ный бюджет на 2007 год	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагае- мый бюджет на 2008 год	Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
					В долл. США	В процентах
Международные должности	4 603	5 536	4 733	5 746	1 013	21,4
Местные должности	2 891	3 615	3 455	3 838	383	11,1
Прочие расходы по должностям <sup>a</sup>	444	444	444	521	77	17,3
Подготовка персонала		5	5	130	125	2 500,0
Прочие расходы по персоналу <sup>b</sup>	979	1 146	1 466	1 709	243	16,6
Консультанты	112	107	191	152	(39)	(20,4)
Поездки	271	386	391	461	70	17,9
Прочие оперативные расходы <sup>c</sup>	8 641	9 453	9 441	11 606	2 165	22,9
Мебель и оборудование <sup>d</sup>	66	234	202	99	(103)	(51,0)

Статьи расходов	Фактические расходы за 2006 год	Утвержден- ный бюджет на 2007 год	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагае- мый бюджет на 2008 год	Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
					В долл. США	В процентах
Исследования и разработки		200	140	200	60	42,9
Расходы региональных центров вспомогательного обслуживания	589	682	632	1 123	491	77,7
<b>Общий объем расходов</b>	<b>18 596</b>	<b>21 808</b>	<b>21 100</b>	<b>25 585</b>	<b>4 485</b>	<b>21,3</b>

<sup>a</sup> Выходные пособия и возмещение налогов.

<sup>b</sup> Временный персонал, социальное обеспечение персонала и сверхурочные.

<sup>c</sup> Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели, оборудование, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы и разные услуги.

<sup>d</sup> Канторское оборудование, компьютерная техника, программное обеспечение и производственное оборудование.

#### IV. Региональные центры вспомогательного обслуживания и страновые отделения ЮНИСЕФ

##### A. Прогноз на 2007 год

31. Объем валовых поступлений в страновых отделениях ЮНИСЕФ от деятельности по линии ОМЧП в 2007 году прогнозируется в размере 54,1 млн. долл. США (см. таблицу 5) плюс 0,1 млн. долл. США, полученных по линии прочих поступлений, а расходы — в размере 25,5 млн. долл. США, в результате чего объем чистых оперативных поступлений составит 28,7 млн. долл. США. Это на 3,5 млн. долл. США превышает показатели 2006 года и объясняется главным образом расширением деятельности по мобилизации средств в частном секторе (3,4 млн. долл. США). Увеличение объема чистых оперативных поступлений за счет реализации открыток и сувениров составит 0,1 млн. долл. США.

##### B. Задачи на 2008 год

32. На 2008 год поставлены следующие задачи:

а) обеспечить общий объем оперативных поступлений в размере 39,2 млн. долл. США, включая 36,6 млн. долл. США за счет мобилизации средств и 3,7 млн. долл. США от реализации продукции;

б) обеспечить чистые поступления за счет мобилизации средств в частном секторе в размере 55,2 млн. долл. США (на 34,3 процента больше последних сметных оценок на 2007 год);

с) обеспечить валовые поступления от продажи открыток и сувениров в размере 14,3 млн. долл. США (на 10,0 процента больше последних сметных оценок на 2007 год) при объеме продаж открыток в количестве 11,8 миллиона штук (на 6,3 процента больше последних сметных оценок на 2007 год).

### **С. Стратегии на 2008 год**

33. Для решения вышеуказанных задач предусматриваются следующие стратегии:

а) на основе согласованных критериев определить приоритетные страны в отношении ресурсов, с тем чтобы заострить внимание на стратегических аспектах достижения целевых показателей по объему поступлений;

б) оказывать поддержку деятельности страновых отделений в области мобилизации средств в частном секторе и сбыта, с тем чтобы достигнутые результаты определялись на основе ключевых показателей деятельности;

в) создать новый региональный центр вспомогательного обслуживания для региона Ближнего Востока и Северной Африки;

г) провести в страновых отделениях изучение и проверку заинтересованности доноров в предоставлении ЮНИСЕФ глобальных регулярных ресурсов в рамках сопоставления с национальными программами, осуществляемыми за счет прочих ресурсов.

### **Д. Анализ предлагаемого бюджета на 2008 год**

34. Общий объем оперативных расходов страновых отделений ЮНИСЕФ и региональных центров вспомогательного обслуживания ОМЧП в 2008 году прогнозируется в размере 17,0 млн. долл. США, что на 2,9 млн. долл. США, или на 20,6 процента, превышает последние сметные оценки на 2007 год. Этот прирост обусловлен главным образом значительным расширением сети доноров и соответствующим увеличением расходов, связанных с составлением рассылочного списка (0,8 млн. долл. США), увеличением объема инвестиций в исследования и разработки в странах, обладающих большим потенциалом, таких, как Аргентина, Малайзия и Южная Африка (0,7 млн. долл. США), расширением использования краткосрочной помощи (0,7 млн. долл. США) и инфляцией (0,7 млн. долл. США). Объем инвестиционных средств, используемых для осуществления соответствующих программ в страновых отделениях, составит 9,5 млн. долл. США, что на 37,9 процента превышает последние сметные оценки на 2007 год.

Таблица 5  
**Региональные центры вспомогательного обслуживания и страновые отделения ЮНИСЕФ: фактические поступления и расходы за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год и предлагаемый бюджет на 2008 год**  
*(В тыс. долл. США)*

	Фактические данные за 2006 год				Утвержденный бюджет на 2007 год				Последние сметные оценки на 2007 год				Предлагаемый бюджет на 2008 год				Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	Долл. США	Проценты
Объем продаж открыток (в млн. штук)		-	-	-	13,5	-	-	13,5	11,1		-	11,1	11,8	-	-	11,8	0,7	6,3
Валовые поступления (РР + ПР)	11 923	32 216		44 139	14 086	37 943		52 029	13 002	41 067		54 069	14 300	55 210		69 510	15 441	28,6
Минус: комиссионные грузополучателям	1 137			1 137	1 816			1 816	1 666			1 666	1 709			1 709	43	2,6
Чистые поступления	10 786	32 216	-	43 002	12 270	37 943	-	50 213	11 336	41 067	-	52 403	12 591	55 210	-	67 801	15 398	29,4
Стоимость поставленных товаров	3 211			3 211	2 326			2 326	2 837			2 837	3 003			3 003	166	5,9
Оперативные расходы:																		
Международные должности	545	339	234	1 118	489	783	402	1 674	404	757	396	1 557	520	1 253	669	2 442	885	56,8
Местные должности	1 613	1 932	59	3 604	1 741	2 350	72	4 163	1 841	2 459	68	4 368	1 908	1 791	88	3 787	(581)	(13,3)
Прочие расходы по должностям <sup>a</sup>	4			4	168			168	153			153	4			4	(149)	(97,4)
Подготовка персонала	17	75	43	135	106	193	59	358	116	198	59	373	106	239	65	410	37	9,9
Прочие расходы по персоналу <sup>b</sup>	662	900	1	1 563	909	1 311	10	2 230	876	1 374	10	2 260	991	1 914	71	2 976	716	31,7
Консультанты	90	32		122	98	81		179	93	81		174	99	111		210	36	20,7
Поездки	169	285	54	508	192	350	52	594	189	379	13	581	182	462	23	667	86	14,8
Другие оперативные расходы <sup>c</sup>	1 348	1 030	38	2 416	1 523	1 537	58	3 118	1 537	1 571	57	3 165	1 611	2 515	136	4 262	1 097	34,7
Мебель и оборудование <sup>d</sup>	149	63	161	373	54	88	29	171	75	88	29	192	84	121	71	276	84	43,8
Исследования и разработ- ки	176	705		881	218	957		1 175	204	1 051		1 255	230	1 709		1 939	684	54,5
<b>Общие оперативные расходы</b>	<b>4 773</b>	<b>5 361</b>	<b>590</b>	<b>10 724</b>	<b>5 498</b>	<b>7 650</b>	<b>682</b>	<b>13 830</b>	<b>5 488</b>	<b>7 958</b>	<b>632</b>	<b>14 078</b>	<b>5 735</b>	<b>10 115</b>	<b>1 123</b>	<b>16 973</b>	<b>2 895</b>	<b>20,6</b>

	Фактические данные за 2006 год				Утвержденный бюджет на 2007 год				Последние сметные оценки на 2007 год				Предлагаемый бюджет на 2008 год				Разница между 2008 годом и последними сметными оценками на 2007 год	
	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	О и С	МСЧС	О и Ф	Итого	Долл. США	Проценты
	Прочие поступления	70	–	–	70	80	–	–	80	126	–	–	126	157	–	–	157	31
Чистые оперативные поступления без учета инвестиционных средств	2 872	26 855	(590)	29 137	4 526	30 293	(682)	34 137	3 137	33 109	(632)	35 614	4 010	45 095	(1 123)	47 982	12 368	34,7
В процентах от валовых поступлений	24	83		66	32	80		66	24	81		66	28	82		69		
Минус: инвестиционные средства	74	3 810	–	3 884	169	6 203	–	6 372	256	6 619	–	6 875	263	8 496	–	8 759	1 884	27,4
Чистые оперативные поступления с учетом инвестиционных средств	2 798	23 045	(590)	25 253	4 357	24 090	(682)	27 765	2 881	26 490	(632)	28 739	3 747	36 599	(1 123)	39 223	10 484	36,5
В процентах от валовых поступлений	23	72		57	31	63		53	22	65		53	26	66		56		
Сводные данные о расходах:																		
Комиссионные	1 137	–	–	1 137	1 816	–	–	1 816	1 666	–	–	1 666	1 709	–	–	1 709	43	2,6
Стоимость поставленных товаров	3 211	–	–	3 211	2 326	–	–	2 326	2 837	–	–	2 837	3 003	–	–	3 003	166	5,9
<b>Общие оперативные расходы (международные должности, местные должности, подготовка персонала, прочие расходы по персоналу, поездки, прочие оперативные расходы, мебель и оборудование, исследования и разработки, безнадежные долги)</b>	<b>4 773</b>	<b>5 361</b>	<b>590</b>	<b>10 724</b>	<b>5 498</b>	<b>7 650</b>	<b>682</b>	<b>13 830</b>	<b>5 488</b>	<b>7 958</b>	<b>632</b>	<b>14 078</b>	<b>5 735</b>	<b>10 115</b>	<b>1 123</b>	<b>16 973</b>	<b>2 895</b>	<b>20,6</b>
Инвестиционные средства	74	3 810		3 884	169	6 203		6 372	256	6 619		6 875	263	8 496		8 759	1 884	27,4
<b>Всего, расходы</b>	<b>9 195</b>	<b>9 171</b>	<b>590</b>	<b>18 956</b>	<b>9 809</b>	<b>13 853</b>	<b>682</b>	<b>24 344</b>	<b>10 247</b>	<b>14 577</b>	<b>632</b>	<b>25 456</b>	<b>10 710</b>	<b>18 611</b>	<b>1 123</b>	<b>30 444</b>	<b>4 988</b>	<b>19,6</b>

МСЧС — мобилизация средств в частном секторе; О и Ф — операции и финансы; О и С — продажа открыток и сувениров; РР — регулярные ресурсы; ПР — прочие ресурсы.

<sup>a</sup> Выходные пособия.

<sup>b</sup> Временный персонал, социальное обслуживание персонала и сверхурочные.

<sup>c</sup> Услуги по контрактам, аренда и содержание помещений, аренда и содержание мебели и оборудования, средства связи, предметы снабжения и материалы, представительские расходы, информационные вспомогательные услуги и разные услуги.

<sup>d</sup> Канторское оборудование, компьютерная техника и программное обеспечение.

## V. Среднесрочный план ОМЧП на 2009–2012 годы

35. В таблице 6 представлен среднесрочный план ОМЧП на период 2009–2012 годов. Этот план составлен с учетом рыночных тенденций, результатов финансовой деятельности за предыдущие годы и стратегических планов, разработанных и реализованных в сотрудничестве с национальными комитетами и страновыми отделениями ЮНИСЕФ в приоритетных для ОМЧП странах.

36. Ниже перечислены задачи, которые в соответствии со среднесрочным планом ОМЧП должен выполнить к 2012 году:

а) чистые совокупные поступления ЮНИСЕФ от ОМЧП должны составить 952,0 млн. долл. США, в том числе 502,0 млн. долл. США по линии регулярных ресурсов и 450,0 млн. долл. США по линии прочих ресурсов;

б) чистые оперативные поступления от мобилизации средств в частном секторе по линии регулярных ресурсов должны составить 450,0 млн. долл. США;

с) чистые оперативные поступления от мобилизации средств в частном секторе по линии прочих ресурсов должны составить 450,0 млн. долл. США;

д) чистые оперативные поступления от продажи открыток и сувениров по линии регулярных ресурсов должны составить 77,0 млн. долл. США;

е) валовые поступления от продажи открыток и сувениров должны составить 198,0 млн. долл. США;

ф) объем продаж открыток должен составить 104 миллиона штук.

Таблица 6

**Среднесрочный план ОМЧП: фактические данные за 2006 год, утвержденный бюджет на 2007 год, последние сметные оценки на 2007 год, предлагаемый бюджет на 2008 год и прогноз на 2009–2012 годы**  
(В млн. долл. США)

	Фактические данные за 2006 год	Утвержденный бюджет на 2007 год <sup>a</sup>	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагаемый бюджет на 2008 год	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год
					Среднесрочный прогноз			
Валовые поступления: продажа открыток и другой продукции	147,0	160,4	160,5	168,0	175,0	182,0	189,0	198,0
Минус: удерживаемые средства/комиссионные и прямые издержки страновых отделений	54,6	56,2	57,7	59,9	61,3	62,8	64,3	66,0
Чистые поступления: продажа продукции	92,4	104,2	102,8	108,1	113,7	119,2	124,7	132,0
Минус: стоимость поставленных товаров	27,1	31,9	31,8	33,4	34,1	35,1	36,2	38,0
оперативные расходы	25,0	29,3	28,9	35,1	36,6	37,9	40,0	42,0
резерв на покрытие сомнительной задолженности	1,8	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Плюс: прочие поступления	18,1	15,0	18,0	22,0	23,0	24,0	25,0	26,0

	Фактические данные за 2006 год	Утвержденный бюджет на 2007 год <sup>a</sup>	Последние сметные оценки на 2007 год	Предлагаемый бюджет на 2008 год	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год
					Среднесрочный прогноз			
Чистые оперативные поступления: продажа открыток и другой продукции ОМЧП	56,6	57,0	59,1	60,6	65,0	69,2	72,5	77,0
Чистые оперативные поступления: сбор средств в частном секторе	337,9	317,2	320,1	356,1	380,0	402,0	425,5	450,0
Минус: инвестиционные средства	17,2	21,4	21,3	21,4	22,0	23,0	24,0	25,0
Чистые оперативные поступления	377,3	352,8	357,9	395,3	423,0	448,2	474,0	502,0
Минус: поправка на колебания валютных курсов	(15,3)							
Чистые поступления: регулярные ресурсы	392,6	352,8	357,9	395,3	423,0	448,2	474,0	502,0
Плюс: прочие ресурсы МСЧС	342,3	336,3	337,0	351,1	372,0	394,0	422,0	450,0
<b>Чистые совокупные поступления</b>	<b>734,9</b>	<b>689,1</b>	<b>694,9</b>	<b>746,4</b>	<b>795,0</b>	<b>842,2</b>	<b>896,0</b>	<b>952,0</b>
Объем продаж открыток (в млн. штук)	92	112	94	96	98	100	102	104

МСЧС — мобилизация средств в частном секторе.

<sup>a</sup> Как утверждено Исполнительным советом (решение 2007/2, пункт 2).

Таблица 7  
**Диапазон сметных поступлений и расходов на финансовый год с 1 января по 31 декабря 2008 года**  
*(В млн. долл. США)*

	I Минимальный прогноз	II Средний прогноз	III Максимальный прогноз
<b>Сметные поступления</b>			
Валовые поступления: продажа продукции	164,7	168,0	171,4
Минус: средства, удерживаемые национальными комитетами <sup>a</sup>	53,0	53,5	54,0
Чистые поступления	111,7	114,5	117,4
Плюс: чистые прочие поступления (таблица 1А)	21,0	22,0	23,0
Чистые поступления: продажа продукции	132,7	136,5	140,4
Мобилизация средств в частном секторе: регулярные ресурсы (таблица 1А)	373,0	383,1	393,0
<b>Общие чистые поступления: регулярные ресурсы</b>	<b>505,7</b>	<b>519,6</b>	<b>533,4</b>
<b>Сметные расходы</b>			
Комиссионные: страновые отделения	1,6	1,7	1,8
Стоимость поставленных товаров	32,8	33,4	34,0
Расходы на маркетинг	41,2	42,2	43,2

	<i>I</i> Минимальный прогноз	<i>II</i> Средний прогноз	<i>III</i> Максимальный прогноз
Вспомогательное обслуживание	25,1	25,6	26,1
Инвестиционные средства	20,5	21,4	22,5
<b>Итого, совокупные расходы (таблица 2)</b>	<b>121,2</b>	<b>124,3</b>	<b>127,6</b>
Чистые совокупные поступления — регулярные ресурсы (таблица 1)	384,5	395,3	405,8
Плюс: прочие ресурсы — мобилизация средств в частном секторе (таблица 1)	342,3	351,1	360,0
<b>Чистые совокупные поступления: регулярные ресурсы и прочие ресурсы</b>	<b>726,8</b>	<b>746,4</b>	<b>765,8</b>

<sup>a</sup> За вычетом комиссионных страновых отделений, которые отражены в смете расходов.

## VI. Проекты решений

37. Ниже приводятся проекты решений по бюджету ОМЧП на 2008 год, которые предлагается утвердить Исполнительному совету.

### A. Мобилизация ресурсов в частном секторе и партнерское сотрудничество: смета расходов на мобилизацию средств в частном секторе на 2008 год

#### *Исполнительный совет*

1. *утверждает* на финансовый год с 1 января по 31 декабря 2008 года смету расходов в размере 124,3 млн. долл. США, которая приводится ниже и в обобщенном виде отражена в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2008/AB/L.3:

	(В млн. долл. США)
Комиссионные: отделения на местах	1,7
Стоимость поставленных товаров	33,4
Мобилизация средств, поддержание отношений с национальными комитетами и коммуникация	42,2
Расходы на вспомогательное обслуживание	25,6
Инвестиционные средства	21,4
<b>Итого, совокупные расходы</b>	<b>124,3</b>

#### 2. *уполномочивает* ЮНИСЕФ:

а) производить расходы в объемах, указанных в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2008/AB/L.3, увеличивая эти расходы до уровня, указанного в колонке III этой же таблицы, если фиксируемые поступления от мобилизации

средств и/или продажи открыток и сувениров возрастут до указанных в колонке III уровней, или же снижая эти расходы на необходимую величину ниже уровня, указанного в колонке II, если чистые поступления уменьшатся;

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

c) при необходимости расходовать в период между сессиями Исполнительного совета дополнительную сумму, не превышающую сумму, обусловленную колебаниями валютных курсов, для выполнения утвержденного плана работы на 2008 год.

## **В. Смета поступлений на 2008 год**

### *Исполнительный совет*

*отмечает*, что, как показано в колонке II таблицы 7 документа E/ICEF/2008/AB/L.3, в бюджет на период с 1 января по 31 декабря 2008 года заложены чистые поступления по линии мобилизации средств в частном секторе и партнерского сотрудничества (регулярные ресурсы) в объеме 519,6 млн. долл. США.

## **С. Вопросы политики**

### *Исполнительный совет*

1. *возобновляет* выделение инвестиционных средств, предусмотрев на 2008 год 21,4 млн. долл. США;

2. *уполномочивает* ЮНИСЕФ производить расходы в 2008 году в связи с покрытием стоимости товаров (производство/закупка сырья, открыток и другой продукции), которые будут поставлены в 2009 финансовом году, в объеме до 34,1 млн. долл. США, как указано в среднесрочном плане Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству в отношении деятельности по мобилизации средств (см. таблицу 6 документа E/ICEF/2008/AB/L.3);

3. *утверждает* временные одномесячные ассигнования на январь 2009 года в размере 11,0 млн. долл. США, которые будут покрыты в бюджете ОМЧП на 2009 год.

## **Д. Среднесрочный план**

### *Исполнительный совет*

*утверждает* среднесрочный план Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству в отношении деятельности по мобилизации средств, приведенный в таблице 6 документа E/ICEF/2008/AB/L.3.

## Приложение I

### Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: резюме изменений в штатном расписании, предлагаемых на 2008 год

Подробная информация	Класс должности							Итого МС	НС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2	С-1				
Базовое УШР на 2007 год	1	4	8	28	30	16	0	87	27	117	231
Создание и упразднение											
Маркетинг			7	-2	9	2		16		10	26
РЦВО и страновые отделения ЮНИСЕФ			2	1	3	-3		3	4	-3	4
Страновые отделения, занимающиеся МСЧС*						-1		-1	-7	-12	-20
<b>Итого, создание и упразднение должностей в ОМЧП</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>-1</b>	<b>11</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>-3</b>	<b>-5</b>	<b>10</b>
Реклассификация должностей в ОМЧП											
Вспомогательное обслуживание				1	2	-3		0		1	1
<b>Итого, реклассификация должностей в ОМЧП</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Итого, изменения в ОМЧП</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>-4</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>-3</b>	<b>-4</b>	<b>11</b>
<b>Всего, предлагается на 2008 год</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>43</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>105</b>	<b>24</b>	<b>113</b>	<b>242</b>

МС — международные сотрудники категории специалистов; НС — национальные сотрудники; ОО — сотрудники категории общего обслуживания; УШР — утвержденное штатное расписание; РЦВО — региональные центры вспомогательного обслуживания; МСЧС — мобилизация средств в частном секторе.

\* Неокончателные данные по состоянию на ноябрь 2007 года. Это наиболее точные прогнозы.

## Приложение II

### Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: сравнение количества штатных должностей в утвержденном бюджете на 2007 год и в предлагаемом бюджете на 2008 год

	Класс должности						Итого МС	НС	ОО	Всего
	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2				
<b>Маркетинг</b>										
Утверждено на 2007 год		3	3	16	17	6	45		19	64
Предлагается на 2008 год		3	10	14	26	8	61		29	90
Изменения	0	0	7	-2	9	2	16	0	10	26
<b>Вспомогательное обслуживание</b>										
Утверждено на 2007 год	1	1	3	8	12	6	31		37	68
Предлагается на 2008 год	1	1	3	9	14	3	31		38	69
Изменения	0	0	0	1	2	-3	0	0	1	1
<b>Итого, штаб-квартира ОМЧП</b>										
Утверждено на 2007 год	1	4	6	24	29	12	76	0	56	132
Предлагается на 2008 год	1	4	13	23	40	11	92	0	67	159
Изменения	0	0	7	-1	11	-1	16	0	11	27
<b>РЦВО и страновые отделения ЮНИСЕФ</b>										
Утверждено на 2007 год			2	4	1	4	11	27	61	99
Предлагается на 2008 год*			4	5	3	1	13	24	46	83
Изменения	0	0	2	1	2	-3	2	-3	-15	-16
<b>Итого, штаб-квартира ОМЧП, РЦВО и страновые отделения ЮНИСЕФ</b>										
Утверждено на 2007 год	1	4	8	28	30	16	87	27	117	231
Предлагается на 2008 год	1	4	17	28	43	12	105	24	113	242
Изменения	0	0	9	0	13	-4	18	-3	-4	11

МС — международные сотрудники категории специалистов; НС — национальные сотрудники; ОО — сотрудники категории общего обслуживания; РЦВО — региональные центры вспомогательного обслуживания.

\* Неокончательные данные по состоянию на ноябрь 2007 года. Это наиболее точные прогнозы.

## Приложение III

### **Мобилизация средств в частном секторе и партнерское сотрудничество: план оперативной деятельности по мобилизации средств в частном секторе на 2008–2010 годы**

1. На своей первой очередной сессии 2002 года Исполнительный совет просил ОЧС представить в рамках своего плана работы и предложений по бюджету на 2003 год всеобъемлющий план оперативной деятельности, который следует обновлять на ежегодной основе (решение 2002/6, E/ICEF/2002/8/Rev.1) и в котором будет подробно отражен вклад Отдела в подготовку СССП ЮНИСЕФ. Обновленный вариант плана оперативной деятельности охватывает период 2008–2010 годов.

#### **I. Введение**

2. Настоящий план оперативной деятельности на 2008–2010 годы составлен с учетом результатов ряда стратегических обзоров, проведенных в рамках подготовки ОМЧП плана работы по мобилизации средств в частном секторе и составления бюджета. Стратегии и прогнозы были уточнены в контексте перефилирования текущей деятельности по мобилизации средств в частном секторе и объединения соответствующих функций Отдела частного сектора и Женевского регионального отделения и процесса совместного стратегического планирования (ССП) в рамках одного отдела. В основе плана оперативной деятельности лежат следующие элементы:

а) **СССП и цели в области развития, сформулированные в Декларации тысячелетия**, которые определяют общие организационные и стратегические приоритеты ЮНИСЕФ. В конечном итоге СССП служит руководством для осуществления деятельности по мобилизации средств в частном секторе и мероприятий национальных комитетов по мобилизации средств в плане определения финансовых целевых показателей и инвестиционных приоритетов, предоставления поддержки в области информационно-просветительской деятельности и налаживания каналов коммуникации с широкой общественностью и институциональными и частными донорами в связи с разработкой бренда;

б) **глобальная стратегия мобилизации средств в частном секторе на 2007–2010 годы**, которая ориентирована на глобальное сообщество доноров в частном секторе, включая индивидуальных доноров, корпорации и организации. Открытки и сувениры выполняют две важные функции, поскольку, во-первых, служат источником неограниченных поступлений и, во-вторых, являются важным инструментом привлечения общественного внимания, который позволяет ежегодно охватывать миллионы частных лиц и компаний. Важно отметить, что в период, когда идет работа над подготовкой настоящего документа, проводится тщательный стратегический обзор деятельности, связанной с открытками и сувенирами, с тем чтобы оценить эффективность нынешней модели оперативной деятельности, возможность повышения рентабельности и конкурентоспособности за счет использования альтернативных моделей и по-

тенциал продвижения бренда ЮНИСЕФ через более разветвленную сеть распространения;

с) укрепление **процесса ССП** за счет наращивания потенциала в отношении определения стратегических направлений деятельности и организации партнерского сотрудничества с национальными комитетами. Для каждого национального комитета ССП является перспективным стратегическим планом действий и механизмом оценки в вопросах, касающихся получения доходов, руководства, информационно-пропагандистской/просветительской деятельности в целях развития, коммуникации и распределения финансовых взносов. Что касается формирования доходной части за счет реализации продукции и мобилизации средств, то ССП позволяет получить представление о сильных сторонах каждого национального комитета с учетом состояния рынка и развития оперативной деятельности. В рамках этого процесса выявляются и оцениваются конкретные возможности в плане увеличения/наращивания объема поступлений на основе различных предположений, связанных с внешними условиями и наличием людских и финансовых ресурсов;

d) рационализация **процесса мобилизации средств в частном секторе через страновые отделения (МССО)**. По результатам состоявшегося в январе 2007 года совещания с участием заместителей директоров-исполнителей, директоров отделов и региональных директоров была достигнута договоренность о проработке стратегии МССО в рамках изучения и определения приоритетных рынков, обладающих с точки зрения Организации наибольшим потенциалом в плане получения доходов, с учетом долгосрочной стратегической цели любой деятельности по мобилизации средств в частном секторе, предусматривающей увеличение объема регулярных ресурсов;

e) **модель бренда ЮНИСЕФ**, запущенная в 2003 году. Эта модель бренда отражает идеалы, позиции, ценности и задачи ЮНИСЕФ. Она служит основой для увязки разных аспектов бренда, ССП, деятельности в области коммуникации и стратегий мобилизации средств.

## II. Мобилизация средств

### A. Введение

3. 2006 год принес хорошие результаты, при этом объем поступлений по линии регулярных ресурсов значительно вырос в основном за счет того, что новые доноры, появившиеся в связи с ликвидацией последствий цунами, стали регулярно вносить ежемесячные пожертвования. Впервые за всю историю в рамках мобилизации средств в частном секторе было собрано больше средств в результате ежемесячного внесения средств, нежели за счет единовременных пожертвований наличностью.

4. В 2007 году пока обошлось без каких-либо крупных чрезвычайных ситуаций, которые привлекли внимание средств массовой информации. Как следствие, объем единовременных пожертвований наличностью будет ниже среднего уровня за последние годы и количество новых доноров будет ограниченным.

5. Положительные результаты приносит деятельность страновых отделений ЮНИСЕФ, которая, по всей видимости, превысит показатели прошлого года на

30 процентов, причем объем чистых поступлений достигнет 40 млн. долл. США, что почти в три раза больше объема средств, собранных в 2004 году до цунами.

6. Что касается мобилизации средств в частном секторе, то комитетам необходимо внести дополнительные предложения в отношении финансирования в целях охвата основных доноров, фондов и компаний в связи с проведением кампании «Объединимся ради детей, объединимся против СПИДа». В 2007 году был опробован перспективный механизм мобилизации средств на цели этой кампании — план ежемесячной торговли специальными сувенирами под названием «Пора подвести черту». Эта инициатива, осуществляемая в Интернете, охватывает аудиторию в чуть более молодых возрастных категориях. В течение года эту кампанию в экспериментальном порядке проводили три комитета, которые получили обнадеживающие результаты, и к ним планируют присоединиться и другие комитеты.

7. Третьим «субъектом», занимающимся мобилизацией средств в частном секторе, является штаб-квартира ЮНИСЕФ. Во взаимосвязанном мире ЮНИСЕФ, благодаря широкой известности своего бренда, может успешно действовать в условиях глобального рынка, используя, по мере возможностей, межстрановой потенциал. Сегодня это делается через корпоративное партнерство, однако остаются незадействованными потенциальные возможности, открывающиеся в новых средствах массовой информации, в сетях телевидения и в сфере развлечений. Для проникновения на глобальный рынок ОМЧП необходимо будет использовать эти возможности при соблюдении принципов распределения поступлений среди участвующих национальных комитетов. Другим объектом внимания является венчурная филантропия, привлекающая потенциальных доноров, которые хотят поставить свое умение обращаться с венчурным капиталом на службу своим филантропическим интересам. Для более глубокого ознакомления с этой группой доноров в 2007 году были проведены исследования, посвященные технико-экономическому обоснованию.

8. С учетом высоких целевых показателей в отношении увеличения объема поступлений ОМЧП во взаимодействии как с национальными комитетами, так и со страновыми отделениями будет стремиться задействовать обширный опыт ЮНИСЕФ в таких основных областях деятельности по мобилизации средств, как получение крупных пожертвований/завещаний и использование новых средств массовой информации (Интернет, службы рассылки сообщений, такие, как SMS/MMS, цифровое телевидение и т.п.). В 2007 году был осуществлен набор сотрудников, специально подготовленных для такой работы, и в 2008 году этот процесс будет продолжен.

9. ОМЧП должен проявлять более новаторский и творческий подход и разрабатывать новые идеи, предложения и продукцию в связи с деятельностью по мобилизации средств, используя уникальные торговые предложения ЮНИСЕФ. С этой целью в 2007 году было создано специальное подразделение по развитию деятельности по мобилизации средств, с тем чтобы выявлять, опробовать и широко внедрять новые идеи в области мобилизации средств. Таким образом будут продолжены усилия по ускорению роста объемов неограниченных поступлений.

10. В качестве шага по пути создания более удобной модели оперативной деятельности в отношении мобилизации средств в частном секторе через стра-

новые отделения ОМЧП передаст по меньшей мере 20 сотрудников по мобилизации средств в частном секторе и соответствующие текущие расходы в страновые отделения. Такая договоренность была достигнута с региональными директорами в январе 2007 года. В то же время внутри ОМЧП будут использованы дополнительные возможности для охвата стран с растущей экономикой, которые обладают высоким донорским потенциалом, таких, как Индия и страны Ближнего Востока и Северной Африки. В настоящее время ведется обзор хода осуществления действующих программ МССО, результаты которого будут положены в основу стратегических решений в области инвестиций в 2008 году и в последующий период. Они будут служить также руководством при определении критериев отбора в отношении новых стран, обладающих потенциалом в плане мобилизации средств в частном секторе.

## **В. Глобальная стратегия мобилизации средств в частном секторе**

11. В 2006 году была принята глобальная стратегия мобилизации средств в частном секторе. В ней была поставлена серьезная цель мобилизовать к 2010 году за счет привлечения частных источников 1 млрд. долл. США для программ ЮНИСЕФ, используя все виды поступлений из частного сектора (все регулярные ресурсы, а также прочие ресурсы, включая поступления, связанные с чрезвычайными ситуациями и глобальной кампанией борьбы со СПИДом, а также чистые поступления от реализации продукции). Этой стратегии было уделено главное внимание на ежегодном форуме по мобилизации средств.

12. Для достижения этих высоких показателей ОМЧП будет необходимо обратить внимание на четыре основных аспекта, которые отражают суть этой стратегии: расширение, направленность, новаторство и удовлетворенность.

13. **Расширение.** Поставленная цель предусматривает увеличение числа сторонников ЮНИСЕФ к 2010 году до 10 млн. человек. Это действительно трудная задача, поскольку в конце 2006 года эта цифра составляла 4,4 млн. человек против 5,2 млн. человек годом ранее, что объясняется потерей разовых доноров, привлечение которых было связано с ликвидацией последствий цунами.

14. **Направленность.** Глобальная стратегия мобилизации средств в частном секторе предполагает расширение деятельности по нескольким направлениям — как географическим, так и тематическим. В этом отношении в стратегии поставлены четкие цели. Одна из них заключается в утроении объема поступлений из страновых отделений ЮНИСЕФ. Первоначально предполагалось, что в значительной степени эти поступления будут получены за счет стран БРИК (Бразилия, Российская Федерация, Индия и Китай). Однако опыт последних лет свидетельствует о том, что не следует связывать все надежды только с этими четырьмя странами. Ряд других стран продемонстрировал более обнадеживающие результаты.

15. Как и в стратегии мобилизации средств в частном секторе на 2003–2005 годы, основное внимание по-прежнему уделяется регулярным ежемесячным пожертвованиям, корпоративным партнерствам, завещаниям и основным донорам, хотя в свете опыта ликвидации последствий цунами учитываются и разовые призывы к выделению наличных средств. Кроме того, в стратегии признается также необходимость более эффективной работы с молодежью.

16. **Новаторство.** Основной задачей ОМЧП является поддержка национальных комитетов и страновых отделений ЮНИСЕФ. В то же время ОМЧП отводится определенная роль и в осуществлении программ по мобилизации ресурсов — как в плане испрашивания денежных средств, так и в отношении внедрения новшеств. В стратегии мобилизации средств в частном секторе подчеркивается, что ОМЧП должен играть ведущую роль в создании новых «продуктов» в отношении мобилизации средств, с тем чтобы ЮНИСЕФ находился в авангарде процесса разработки привлекательных предложений, наиболее эффективным образом используя уникальные торговые предложения ЮНИСЕФ. Необходимо также творческий подход к решению задачи увеличить объем регулярных ресурсов.

17. В целях удовлетворения требований все более конкурентного рынка вышеупомянутое подразделение по внедрению новшеств и развитию деятельности в области мобилизации средств будет изучать, апробировать и совершенствовать новые предложения и продукты в области мобилизации средств и широко внедрять их в национальных комитетах и страновых отделениях ЮНИСЕФ. Важный вклад в этот процесс будет вносить укрепленная группа рыночных исследований и рыночной информации.

18. **Удовлетворенность.** Один из ключевых компонентов стратегии мобилизации средств в частном секторе заключается в том, чтобы прислушиваться к пожеланиям доноров из частного сектора, и в частности лиц, поддерживающих ЮНИСЕФ. Цель состоит в более глубоком понимании их потребностей и пожеланий и в более качественном представлении им «продуктов», а также в том, чтобы информировать доноров о деятельности ЮНИСЕФ в целях сохранения их лояльности. ЮНИСЕФ необходимо будет в еще большей степени учитывать потребности и интересы доноров, не становясь при этом от них зависимым.

### **С. Методы мобилизации средств**

19. Целевые показатели в области мобилизации средств в частном секторе планируется достичь, используя методы, которые описываются ниже.

20. **Призывы о выделении наличных средств.** Основным методом, используемым ЮНИСЕФ для мобилизации средств среди физических лиц, вносящих небольшие разовые пожертвования, является прямая почтовая рассылка. В 2006 году 28 процентов валовых поступлений от деятельности по мобилизации средств было получено в ответ на призывы о выделении наличных средств, которые были разосланы более чем 4 млн. доноров. В будущем все более весомую долю поступлений, получаемых в ответ на призывы о внесении наличных средств, будут составлять онлайн-пожертвования, а также пожертвования в связи с чрезвычайными ситуациями.

21. **Регулярные ежемесячные пожертвования.** Пожертвования, предоставляемые на ежемесячной основе в виде автоматического перевода средств («подписные пожертвования»), пользуются все большим вниманием как разновидность инвестиций, поскольку они являются одним из важнейших источников увеличения поступлений. У ЮНИСЕФ доля поступлений в форме подписных пожертвований меньше, чем у ряда учреждений и других организаций, занимающихся сбором средств для детей, особенно в некоторых странах. В 2006 году регулярные ежемесячные пожертвования составили 242 млн. долл.

США, что свидетельствует о резком увеличении их объема в сравнении со 167 млн. долл. США, полученными годом ранее. Это составляет 28 процентов от общего объема поступлений в рамках мобилизации средств, и, как прогнозируется, эта цифра будет расти и дальше, превысив к 2010 году 30 процентов от общего объема поступлений. К числу новых методов привлечения доноров относятся сбор средств при установлении непосредственного личного контакта в городских центрах (сегодня это практикуется более чем 15 национальными комитетами и страновыми отделениями) и использование телевидения, включая прямые телевизионные обращения и проведение телемарафонов.

**22. Крупные пожертвования.** Крупные пожертвования являются важным средством увеличения объема поступлений в рамках мобилизации средств. В 2006 году крупные пожертвования частных лиц составили 4 процента (35 млн. долл. США) от чистого объема взносов. Всего два национальных комитета осуществляют полноценные и должным образом укомплектованные программы привлечения крупных пожертвований. В 2008 году ОМЧП наймет специального эксперта по мобилизации средств среди крупных доноров, что позволит воспользоваться этим источником поступлений большему числу комитетов и страновых отделений.

**23. Завещания.** Стратегия мобилизации средств предусматривает активизацию усилий по сбору пожертвований по завещаниям на основных рынках, где национальными комитетами выявлены соответствующие возможности. В 2006 году было собрано 66 млн. долл. США. Объем поступлений по данной статье, как правило, имеет значительные колебания по годам в зависимости от количества крупных завещаний, пожертвованных ЮНИСЕФ.

**24. Мобилизация средств в корпоративном секторе.** Укрепление потенциала национальных комитетов и некоторых страновых отделений по-прежнему будет одной из первоочередных задач в деле налаживания плодотворных отношений с корпоративным сектором в рамках деятельности по мобилизации средств. ОМЧП, действуя через свою секцию по мобилизации средств в корпоративном секторе, будет работать с ключевыми рынками, с тем чтобы существующие отношения на национальном уровне переросли в более прибыльное партнерство на региональном и глобальном уровнях. В 2006 году объем поступлений, полученных за счет мобилизации средств в корпоративном секторе, составил 106 млн. долл. США, или 12 процентов от общего объема поступлений.

**25.** С учетом все возрастающего значения корпоративной социальной ответственности ОМЧП в 2008 году создаст новое подразделение, призванное оказывать помощь национальным комитетам и страновым отделениям в налаживании и поддержании плодотворных партнерских отношений на основе корпоративной социальной ответственности.

**26. Анонимные пожертвования.** Важным дополнительным источником поступлений являются анонимные пожертвования, т.е. пожертвования, при внесении которых не указывается имя и адрес донора, что позволило бы вновь обращаться к нему с новыми просьбами. Анонимные пожертвования составляют примерно 10 процентов от чистого объема взносов, не относятся к числу приоритетных и их доля в поступлениях, как ожидается, уменьшится в 2010 году до 6 процентов.

27. **Фонды/неправительственные организации (НПО).** В эту категорию входят благотворительные фонды и НПО, а также клубы, занимающиеся оказанием услуг, такие, как Международная ассоциация клубов «Ротари» и клубы «Льва». В 2006 году было собрано 32 млн. долл. США.

28. **Отношения с национальными комитетами и страновая поддержка.** Объединение функций планирования, выполняемых существующими четырьмя группами по вопросам бренда и Женевским региональным отделением, в рамках пяти групп страновой поддержки и добавление функций стратегического руководства и секретариата национальных комитетов позволят комитетам пользоваться единым центром для получения поддержки в вопросах мобилизации средств, сбыта, информационно-пропагандистской/просветительской деятельности в целях развития, коммуникации, наращивания потенциала и долгосрочного планирования финансовых и нефинансовых целевых показателей. Создание новой «пятой» страновой группы даст возможность расширить деятельность и уделять больше внимания формирующимся рынкам в странах со средним уровнем доходов и тем национальным комитетам, которые находятся в процессе становления, с тем чтобы не упустить шанса добиться успеха и укрепить потенциал в области мобилизации средств в частном секторе в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

29. **Коммуникация.** Интегрирование группы по вопросам коммуникации Женевского регионального отделения в новую структуру ОМЧП будет способствовать как деятельности национальных комитетов в области коммуникации в краткосрочной перспективе, так и достижению целей в области позиционирования бренда в долгосрочной перспективе. Освещение вопросов, связанных с положением детей, и деятельности ЮНИСЕФ в связи с чрезвычайными ситуациями играет чрезвычайно важную роль в обеспечении оптимальных результатов в области мобилизации средств. Группа по вопросам коммуникации будет стремиться к тому, чтобы комитеты своевременно получали соответствующую информацию. Поддержка процесса ССП в вопросах коммуникации позволит обеспечить эффективное позиционирование бренда ЮНИСЕФ в странах, где действуют национальные комитеты, и расширить возможности сотрудников по вопросам коммуникации в самих комитетах. В результате проведения стратегического обзора в области коммуникации будут представлены дополнительные рекомендации в отношении интегрирования функции коммуникации в ОМЧП и ее роли в нем.

### **III. Обзор положения в области маркетинга и сбыта**

#### **A. Введение**

30. В соответствии с глобальной стратегией в области продажи открыток и сувениров долгосрочная задача заключается в том, чтобы увеличить абсолютный объем регулярных ресурсов, получаемых благодаря разработке уникальной и особой продукции и расширению сети сбыта.

31. Поставленные цели предусматривают получение валовых поступлений в объеме 198 млн. долл. США и чистых оперативных поступлений в объеме 77 млн. долл. США и реализацию открыток в количестве 104 млн. штук к 2012 году. Это означает, что среднегодовой прирост валовых поступлений со-

ставит 4 процента, а чистых оперативных поступлений — 5 процентов. Ожидается, что объем реализации открыток будет расти более медленными темпами (2 процента), что отражает состояние рынка.

32. Вышеперечисленные целевые показатели ниже уровня, который первоначально планировался в глобальной стратегии реализации открыток и сувениров в 2005–2010 годах, и отражают: а) возросшую конкуренцию на рынке поздравительных открыток, состояние которого в целом стабильное, хотя в некоторых странах отмечается спад; б) снижение объема чистых поступлений, получаемых в рамках партнерства ЮНИСЕФ с компанией «Холлмарк» в Соединенных Штатах; в) продолжающееся усиление внимания к мобилизации средств в ущерб деятельности по обеспечению сбыта со стороны ряда национальных комитетов и страновых отделений; и д) трудности при заполнении ключевых вакантных должностей в связи с проведением обзора оперативной деятельности. Несмотря на вышеперечисленные факторы, деятельность ЮНИСЕФ по реализации открыток и сувениров по-прежнему является одним из наиболее доходных предприятий в отрасли, связанной с продажей открыток, причем объем чистых поступлений составляет примерно 40 процентов от объема реализации, в то время как среднеотраслевой показатель равняется 4–8 процентам.

33. Проведение стратегического обзора деятельности по реализации открыток и сувениров позволит выявить деловые и организационные возможности использования традиционно сильных факторов (глобальное присутствие, представление о высококачественной продукции, своеобразии предлагаемых открыток и сувениров) и устранить препятствия, которые в настоящее время мешают увеличению объемов реализации и чистых поступлений. По результатам стратегического обзора в начале 2008 года будут представлены рекомендации, которые, по всей вероятности, серьезно повлияют на то, как этот вид деятельности будет развиваться в будущем, включая его организационную структуру. До завершения обзора планируется сохранить действующую модель. Проведенная на сегодняшний день предварительная работа включает в себя различные виды анализа конкурентоспособности и состояния рынка в целях выявления потенциальных партнеров, оценку согласованности действий ОМЧП и Отдела снабжения и изучение альтернативных моделей оперативной деятельности в связи с такими вопросами, как творческая разработка продукции, материально-техническое снабжение, система распространения, маркетинг и сбыт.

## **В. Стратегии в области маркетинга и сбыта**

34. ОМЧП (мобилизация средств в частном секторе), национальные комитеты и страновые отделения ЮНИСЕФ совместно добьются достижения указанных выше целей путем осуществления ключевых стратегий в области оперативной и организационной деятельности, которые описываются ниже.

### **Стратегии в области оперативной деятельности**

а) **Сегодня на долю открыток приходится основная часть осуществляемых ЮНИСЕФ продаж и объема чистых поступлений.** Этот сегмент признан также как важный ресурс ЮНИСЕФ, который необходимо сохранять и в будущем. В условиях стабильного рынка поздравительных открыток ЮНИСЕФ должен увеличить свою долю на этом рынке за счет наращивания

объема продаж. Имеются основания считать, что эта задача может быть успешно решена путем расширения предложений ЮНИСЕФ за счет использования новых каналов, а также новых сегментов рынка, таких, как выпуск открыток, приуроченных к особым событиям, и цифровых электронных открыток.

**б) Превращение продажи сувениров в выгодный дополнительный источник роста.** Как и в предыдущие годы, в 2006 году результаты, достигнутые в сфере реализации сувениров, значительно превысили показатели продажи открыток, что нашло отражение в двузначных цифрах роста объема продаж, и превысили целевые показатели, предусмотренные в рамках глобальной стратегии на тот год. Ожидается, что эта тенденция сохранится, поскольку ЮНИСЕФ постоянно повышает качество и привлекательность своего ассортимента сувениров и поскольку сувениры в отличие от открыток имеют более широкую аудиторию покупателей, охватывающую в первую очередь женщин в возрасте от 45 до 65 лет и более молодые возрастные группы населения, которые являются основными покупателями сувениров. Важным источником роста станет развитие партнерских отношений с ведущими изготовителями сувениров и брендами, т.к. создание совместных брендов и использование совместного опыта способствуют разработке уникальной продукции для рынка и расширению возможностей сбыта. Например, в 2007 году совместно с компанией «Брио», ведущим изготовителем высококачественных деревянных игрушек, была создана детская игра под названием «Иммуннокомплект», которая помогает детям ознакомиться с иммунизационной деятельностью ЮНИСЕФ. Первые итоги продаж и результаты исследований рынка позволяют предположить, что эта стратегия получила признание потребителей и подлежит более широкому внедрению в предстоящие годы.

**с) Использование сочетания инновационных продуктов и бренда ЮНИСЕФ.** Уникальное сочетание инновационного подхода и ценностей, которых придерживается ЮНИСЕФ, позволяет создавать продукцию, которая имеет весьма отличительные особенности и является актуальной для рынка и которая может превосходить по этим показателям продукцию конкурентов. Это является ключевым моментом для выживания и наращивания своего присутствия на рынке, куда проникает все большее число организаций, занимающихся гуманитарной и экологической деятельностью и привлеченных желанием потребителей покупать открытки и продукцию, которая не только удовлетворяет функциональные потребности, но и предоставляет покупателю возможность «внести свою лепту» в поддержку того или иного дела. «Иммуннокомплект», выпущенный компанией «Брио», лишь подтверждает эффективность такой стратегии.

**д) Существенное увеличение масштабов сбыта через розничную сеть и по Интернету.** Важнейшим фактором для обеспечения роста объема продаж в будущем является расширение каналов сбыта. В сравнении с остальными представителями этой отрасли ЮНИСЕФ по-прежнему располагает недостаточно развитой розничной сетью. Это объясняется следующими факторами: а) нехваткой соответствующих специалистов в штаб-квартире, национальных комитетах и страновых отделениях; б) существующей системой материально-технического снабжения и распространения, которая не предназначена адекватно реагировать на запросы розничных торговцев и электронных покупателей; и с) требованием обеспечивать высокий коэффициент прибыльности, которое зачастую мешает комитетам и страновым отделениям устанавливать в

результате переговоров с розничными торговцами конкурентоспособную торговую наценку. Интернет представляет собой еще один канал, обладающий для ЮНИСЕФ серьезным потенциалом роста, поскольку он является экономически эффективным способом охвата потребителей и налаживания с ними отношений. В рамках стратегического обзора будет проанализирована нынешняя структура и желательная/необходимая норма прибыльности, которая позволит ЮНИСЕФ стать более конкурентоспособным в использовании этих каналов. Деятельность экспериментальных партнерств с участием компаний «Холлмарк» (Соединенные Штаты) и «Карто» (Финляндия) позволяет предположить, что ЮНИСЕФ может добиться значительного расширения розничных продаж, а также освоить новые сегменты рынка, если будет установлена более низкая норма прибыльности.

е) **Преобразование цепи поставок.** В 2005 году в рамках глобальной стратегии была выявлена необходимость коренным образом усовершенствовать всю цепь материально-технического снабжения и распространения в целях содействия достижению высоких целевых показателей роста. В 2007 году компания «Ди-эйч-эл», стратегический партнер ЮНИСЕФ, провела на безвозмездной основе предварительный обзор этой части оперативной деятельности и подтвердила, что в целях поиска решений, которые позволят повысить эффективность и действенность цепи поставок, необходимо провести всеобъемлющий анализ. Рекомендации в этом отношении будут представлены по итогам стратегического обзора, который осуществляется в настоящее время.

## **Организация**

35. Для осуществления изложенных выше стратегий крайне важно обеспечить наличие соответствующей структуры, потенциала и рабочих процессов. Предпринимаемые в этом направлении усилия касаются следующих элементов:

а) обеспечение взаимодополняемости и интеграции во всех областях, включая сбыт, мобилизацию средств, корпоративное партнерство и коммуникацию. Несмотря на то, что в этом отношении постепенно достигается прогресс, нет сомнений в том, что ОМЧП, национальным комитетам и страновым отделениям ЮНИСЕФ необходимо будет наладить более тесное взаимодействие при определении целевых групп и каналов сбыта в рамках ежегодных планов мобилизации ресурсов, кампаний и чрезвычайных мер. Кроме того, необходимо расширять практику одновременного предложения разных услуг потребителям и донорам, с тем чтобы все больше покупателей открыток и сувениров ЮНИСЕФ делали пожертвования и все больше доноров покупали открытки и сувениры;

б) формирование общих целей и единой направленности деятельности в рамках всей организации. Как и в 2007 году, будет осуществляться процесс ежегодного обзора/обновления глобальных стратегий при участии всей организации в целях укрепления широкой приверженности стратегиям и согласования любых мер по исправлению положения, которые необходимо принять для решения поставленных задач;

в) наращивание организационного потенциала. ОМЧП продолжит программу подготовки управленческих кадров и в то же время будет разрабатывать для организации программу функциональной подготовки. Кроме того, и ЮНИСЕФ, и национальные комитеты продолжают усилия по обеспечению на-

бора персонала, обладающего способностями к работе в стратегически важных областях оперативной деятельности;

д) содействие развитию руководящих навыков/личной ответственности и поощрение коллективной работы. Эта задача будет решаться посредством осуществления программы профессиональной подготовки, четкого определения ожидаемых результатов в индивидуальных планах работы и аттестационных характеристиках и демонстрации руководителями личного примера;

е) развитие профессиональных навыков и содействие формированию культуры «поиска и перенимания опыта». Проводимые два раза в год совещания по вопросам стратегического маркетинга по-прежнему будут служить форумом для обмена передовым опытом и знаниями на занятиях, построенных по принципу обмена и сопоставления. Кроме того, вновь открытый Центром знаний по маркетингу сайт онлайн-продаж позволит активизировать усилия по распространению передового опыта в международных масштабах. Будет проанализирована целесообразность проведения практических занятий по вопросам сбыта в рамках осуществления Глобальной инициативы в отношении методов мобилизации средств (ГИФТ).

## **IV. Стратегическая направленность оперативной и финансовой деятельности**

### **A. Службы оперативной поддержки**

36. До завершения текущего обзора оперативной деятельности по реализации открыток и сувениров базирующиеся в Женеве операции, а также расписание штатных должностей международных сотрудников категории специалистов и структура вспомогательного обслуживания не претерпят изменений. В то же время себестоимость продукции сохраняется на максимальном уровне, составляющем 20 процентов от общего объема реализации, несмотря на продолжающийся рост транспортных расходов и цен на сырье и невзирая на тенденцию предлагать все более сложную продукцию.

37. Это подразделение будет по-прежнему уделять основное внимание тому, чтобы своевременно и при минимальных затратах обеспечивать подготовку и поставку ассортимента потребительской и корпоративной продукции, образцов и каталогов для торговых партнеров, а также для национальных комитетов и страновых отделений. Будет оказываться поддержка в заключении розничных сделок с новыми партнерами, в частности гипермаркетами и почтовыми отделениями. Новые инициативы будут подвергаться тщательному анализу, с тем чтобы до завершения стратегического обзора основные виды деятельности оставались в центре внимания. Для сокращения инвентарных запасов готовой продукции в Юненге проводятся дополнительные мероприятия по организации маркетинга и распродаж.

38. В Нью-Йоркском отделении в рамках продолжающихся усилий по свертыванию операций в Секокусе в связи с тем, что деятельность в Соединенных Штатах была переведена на внешний подряд, который был заключен с компанией «Холлмарк», будет упразднена одна должность. Процессы комплектования, складирования и распространения в Северной Америке будут полностью

переведены на внешний подряд к третьему кварталу 2008 года. К декабрю 2008 года будет полностью прекращена эксплуатация хранилища в Соединенных Штатах, и в настоящее время предпринимаются усилия по прекращению договора об аренде этого помещения, срок действия которого истекает в конце июня 2009 года.

## **В. Финансы и администрация**

39. Финансовая секция, базирующаяся в Женеве, сейчас подвергается реорганизации, с тем чтобы улучшить поддержку рабочих процессов и обеспечить более надежную финансовую и аналитическую поддержку страновых и технических групп и более качественное прогнозирование и мониторинг перевода средств в частном секторе.

40. В настоящее время Финансовая секция состоит из трех подразделений, занимающихся вопросами бухгалтерской отчетности, бюджета и анализа оперативной деятельности. В 2008 году два из этих подразделений, занимающиеся вопросами анализа оперативной деятельности и бюджета, будут объединены в одну группу по бюджету и анализу. Эта группа будет заниматься подготовкой, ведением и контролем за исполнением бюджета ОМЧП и будет оказывать поддержку в области управления финансами в отношении планирования деятельности партнеров и контроля за ней. К числу основных функций относятся также подготовка, ведение и распространение финансовой информации в целях содействия принятию обоснованных и эффективных решений.

41. Вышеперечисленные функции группы по бюджету и анализу будут осуществляться в рамках жесткой структуры в целях упрощения и согласования процессов финансового планирования, анализа и составления бюджета и в целях улучшения услуг, предоставляемых внутренним клиентам. Дополнительное внимание будет уделено оказанию финансовой поддержки в рамках процесса совместного стратегического планирования, процесса ежегодного планирования и контроля и процесса координации действий с группами по поддержанию отношений с национальными комитетами и региональными центрами вспомогательного обслуживания.

42. Бухгалтерская группа будет полностью отвечать и отчитываться за ведение всего финансового учета, калькуляцию затрат на открытки и сувениры и подготовку финансового отчета для Исполнительного совета. Эта группа будет также следить за всеми суммами, причитающимися ЮНИСЕФ, поскольку на недостатки в этой области неоднократно обращали свое внимание ревизоры. Как следствие, будет укреплена функция контроля за дебиторской задолженностью и переводом денежных средств. Кроме того, будет укреплено подразделение, отвечающее за общий бухгалтерский учет, калькуляцию затрат и кредиторскую задолженность, поскольку обеспечение достоверности финансовых данных и соответствующих результатов выверки в рамках более разветвленной и жесткой коммерческой организации предполагает наличие надежной структурной и процедурной базы.

43. К 2010 году ОМЧП внесет соответствующие изменения в стандарты учета системы Организации Объединенных Наций на основании Международных стандартов учета в государственном секторе. Повышенные цели и усовершенствованные стратегии мобилизации средств для отделений на местах также

диктуют необходимость принятия более надежных мер финансового контроля и обеспечения мониторинга стратегий мобилизации средств и деятельности страновых отделений. Для поддержки этих мероприятий и контроля за их осуществлением необходимо определить, согласовать и внедрить более совершенные процессы, процедуры и новые системы.

### **С. Группа по вопросам политики и контроля**

44. Одним из несомненных результатов организационного обзора, внутренних ревизий 2006 года, исследования по вопросам управления, проведенного компанией «ПрайсуотерхаусКуперс», и ответов, представленных национальными комитетами, является рекомендация создать в ОМЧП подразделение, которое будет заниматься вопросами управления и контроля. Новое подразделение должно будет координировать и контролировать осуществление политики и процессов, которые служат для заинтересованных партнеров ОМЧП базовой основой, позволяющей оптимизировать ресурсы и результаты деятельности, относящиеся к сфере их ответственности.

45. Группа по вопросам политики и контроля будет оказывать поддержку как в рамках ОМЧП, так и вне их, взаимодействуя с национальными комитетами и другими ключевыми партнерами ЮНИСЕФ. Предполагается, что это новое подразделение сможет укрепить подотчетность, повысить прозрачность, расширить обмен передовым опытом и обеспечить более эффективное соблюдение требований.

46. На новое подразделение будет возложен ряд важных функций: а) выполнение в рамках отдела роли координатора в решении специфических вопросов и хронических проблем, включая определение состава советов национальных комитетов и обеспечение прозрачности при подготовке отчетов; б) выполнение ведущей роли в решении вопросов, связанных с учетом факторов риска и предотвращением мошенничества, как в национальных комитетах, так и в ОМЧП и разработка программы, позволяющей прогнозировать и регулировать возможные кризисные ситуации, включая определение показателей раннего предупреждения; в) выполнение и контроль за осуществлением соглашений о сотрудничестве, которые являются правовой основой для поддержания отношений между ЮНИСЕФ и национальными комитетами; и д) координация мер, принимаемых ОМЧП во исполнение рекомендаций внутренних ревизоров, и обеспечение возможности предоставления надлежащей юридической помощи и консультаций либо за счет собственных ресурсов, либо за счет использования внешних услуг.

### **Д. Людские ресурсы**

47. В 2006 году была усилена деятельность по управлению людскими ресурсами и поддержанию отношений с персоналом благодаря созданию в общих службах Женевского регионального отделения должности штатного сотрудника. Сотрудник, занимающий эту должность, отвечает за профессиональную подготовку и обучение всех сотрудников в Женеве, обеспечивая предоставление необходимых ресурсов для решения такой важной задачи. Выполнение

этих функций по-прежнему закреплено за ОМЧП и финансируется из бюджета общих служб ЮНИСЕФ.

## **Е. Информационные технологии**

48. В 2007 году была внедрена усовершенствованная система передачи информации между Отделом частного сектора и национальными комитетами — система организационного планирования «КОГНОС». Эта система предусматривает использование усовершенствованных методов сбора информации и обеспечивает прозрачность отчетности как в рамках сбора, представления и обобщения поступающей из всех отделений информации о доходах и расходах, так и при использовании электронных авизо (уведомлений), что является более эффективным способом контроля за всеми видами дебиторской задолженности. Дополнительными сферами применения системы «КОГНОС» в течение планового периода является процесс совместного стратегического планирования и составления бюджета и электронная обработка инвестиционных средств и представление отчетов.

49. В 2008 году планируется осуществить ряд проектов на базе информационных технологий. Проект по повышению прозрачности, осуществляемый совместно с национальными комитетами, призван определить потребности наших частных/корпоративных доноров в области информации и отчетности. Что касается управления знаниями, то размещенные в системе Интранет страницы будут переработаны в целях упрощения и улучшения внутренней коммуникации, а также в рамках обмена передовым опытом с национальными комитетами. Центр информации о рынках сбыта предоставляет обновленные данные о результатах последних исследований, а в рамках обработки документов предоставляются обновленные данные об основных документах частного сектора. Цель заключается в том, чтобы наращивать институциональные знания, обмен которыми может осуществляться в онлайн-режиме. Интерактивному взаимодействию способствует также создание «умных» каталогов национальных комитетов.

50. Программа профессиональной подготовки в области информационных технологий является частью вводно-ознакомительного курса для новых сотрудников, и все виды информационно-технической поддержки и обслуживания предоставляются ОМЧП через общие службы ЮНИСЕФ.