



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
8 de diciembre de 2023
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2024

6 a 9 de febrero de 2024

Tema 11 del programa provisional*

Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado: plan de trabajo y proyecto de presupuesto para 2024

Resumen

En el presente documento se ofrece una sinopsis del plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2024. El plan de trabajo y el proyecto de presupuesto describen las actividades financieras y no financieras y los resultados que deben alcanzarse, así como los recursos necesarios para la recaudación de fondos y el establecimiento de alianzas en el sector privado en 2024. El plan de trabajo y el proyecto de presupuesto se ajustan al Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 y al presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

En la sección VI se recogen los elementos de un proyecto de decisión para su examen por la Junta Ejecutiva.

* E/ICEF/2024/1.



Índice

	<i>Página</i>
I. Sinopsis	3
II. Grandes avances logrados en 2023	4
III. Principales resultados previstos y recursos necesarios para 2024	8
A. Resultado 1.	8
B. Resultado 2.	10
C. Resultado 3.	10
D. Resultado 4.	12
IV. Previsiones de ingresos y gastos para 2024.	15
A. Metodología de planificación	15
B. Ingresos	15
C. Gastos.	16
1. Gastos en eficacia del desarrollo (presupuesto institucional)	16
2. Gastos de gestión (presupuesto institucional)	17
3. Gastos con fines especiales.	17
D. Superávit neto del sector privado	18
V. Recursos humanos: cambios de puestos	21
VI. Proyecto de decisión	21
Anexo	
Resumen de los cambios de puestos propuestos	22

I. Sinopsis

1. La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado (la "División"), en colaboración con las oficinas regionales del UNICEF y otras divisiones de la sede, coordina y proporciona orientación y apoyo general a los Comités Nacionales del UNICEF y a las oficinas del UNICEF en los países en todas las actividades de recaudación de fondos en el sector privado y de participación y colaboración con el sector privado.
2. El plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División se presentan a la Junta Ejecutiva para su examen y aprobación en el primer período ordinario de sesiones de cada año.
3. La División, junto con los 33 Comités Nacionales del UNICEF y las 22 oficinas del UNICEF en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado, así como las agrupaciones multipaís y las oficinas regionales del UNICEF, tienen como objetivo generar ingresos e influencia del sector privado a escala, a fin de contribuir a la obtención de resultados y para lograr un impacto mayor en favor de los niños del mundo, como se señala en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025.
4. En los últimos años, el UNICEF ha seguido aprovechando los éxitos cosechados con la transición a la recaudación de fondos digital durante la pandemia de COVID-19 y ha reforzado su sólido compromiso con sus asociados del sector privado. En 2024, tras dos años sucesivos de buenos resultados tanto en ingresos como en influencia, el plan de trabajo de la División tiene por objeto acelerar aún más el compromiso, la inversión y las alianzas con el sector privado, influir en los sectores público y privado para que trabajen juntos en la financiación y la defensa de la infancia y dar impulso a un modelo institucional ágil y favorable.
5. En consonancia con los principales objetivos del plan de gestión de oficinas de la División para 2022-2025, el plan de trabajo de la División para 2024 comprende cuatro resultados: ingresos, influencia, ingresos e influencia de los sectores público y privado y facilitadores transversales.
6. En el marco de los cuatro resultados, la División seguirá centrándose en los seis cambios estratégicos siguientes:
 - a) Resultado 1: Ingresos
 - Aumentar la recaudación digital de fondos
 - Optimizar la captación de grandes donantes
 - b) Resultado 2: Influencia
 - Seguir consolidando la colaboración con las empresas
 - c) Resultado 3: Ingresos e influencia del sector público y privado
 - Contribuir a reforzar la colaboración del UNICEF en los países de ingreso alto
 - Incrementar la financiación destinada a la infancia
 - d) Resultado 4: Facilitadores transversales
 - Establecer estrategias eficaces orientadas a aumentar la recaudación de fondos en nuevos mercados
7. Según las últimas previsiones, los ingresos del sector privado en 2023 ascenderán aproximadamente a 1.900 millones de dólares, lo que supone un aumento

de 57,4 millones de dólares (el 3 %) respecto a lo previsto para 2023 y una disminución de 742,4 millones de dólares el (28 %) respecto a los ingresos reales de 2022.

8. En 2023, se prevé que los ingresos procedentes del sector privado contribuyan con 679,9 millones de dólares a los recursos básicos para la obtención de resultados y con 1.200 millones de dólares a los ingresos por otros recursos, incluidos ingresos por otros recursos (emergencias) de 384,7 millones de dólares.

9. Se prevé que el total de ingresos del sector privado alcance los 2.000 millones de dólares en 2024, lo que supone un aumento de 80,8 millones (un 4 %) respecto a las estimaciones de 2023. Las previsiones de ingresos para otros recursos (emergencias) se han incrementado en comparación con el presupuesto de 2023, ya que se espera que el apoyo de emergencia continúe.

10. Para lograr estos resultados y en consonancia con el presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025, la División propone un presupuesto total de 250,2 millones de dólares para 2024, que comprende 163,1 millones de dólares financiados con cargo a recursos ordinarios para fines especiales, 72 millones de dólares financiados con cargo a otros recursos para fines especiales y un presupuesto institucional de 15,1 millones de dólares.

II. Grandes avances logrados en 2023

11. Se espera que la División, junto con los Comités Nacionales y las oficinas en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y nuevos mercados, siga obteniendo los recursos necesarios para lograr resultados en favor de los niños del mundo. Se calcula que el total de ingresos del sector privado en 2023 ascenderá a 1.900 millones de dólares, es decir, 57,4 millones de dólares (el 3 %) por encima del objetivo presupuestado para 2023 y 742,4 millones de dólares (el 28 %) menos que los ingresos reales de 2022. Se prevé que los ingresos del sector privado contribuyan con 679,9 millones de dólares a los recursos ordinarios en 2023. Esto supone 78,3 millones de dólares (un 10 %) menos que el objetivo inicial de recursos ordinarios para 2023 de 758,2 millones de dólares y 33,1 millones de dólares (un 1 %) menos que los ingresos reales por recursos ordinarios de 2022. La disminución de las previsiones de ingresos por recursos ordinarios se debe principalmente al fortalecimiento del dólar estadounidense frente a las principales divisas de recaudación de fondos, como el yen japonés, el won coreano y el euro.

12. La contribución del sector privado a los recursos ordinarios en 2023, que incluye las contribuciones para emergencias, se estima en 1.200 millones de dólares. Esto supone 135,7 millones de dólares (el 12 %) más que el objetivo presupuestado para 2023 de 1.100 millones de dólares y 709,3 millones de dólares (un 36 %) menos que los ingresos reales por otros recursos de 2022. Este aumento se debe a los esfuerzos de movilización de la División para atender las necesidades de emergencia a escala en las crisis humanitarias de países como el Afganistán, Türkiye y Ucrania.

13. Los gastos estimados de la División para 2023 ascienden a 250,8 millones de dólares, frente a un presupuesto aprobado para gastos operacionales y fondos de inversión de 240,9 millones de dólares, debido principalmente al aumento previsto de los gastos con cargo a otros recursos para fines especiales, como se explica más adelante. Está previsto que la utilización del presupuesto para fines especiales financiado con cargo a los recursos ordinarios, incluidos los fondos de inversión, ascienda a 160,3 millones de dólares, es decir, el 100 % de los fondos asignados a la División para optimizar la inversión en generación de ingresos. El gasto previsto en otros recursos asciende a 78,9 millones de dólares, frente a los 66 millones aprobados

para 2023. Este aumento se debe a los excepcionales resultados obtenidos por las oficinas del UNICEF en los países, que según las previsiones recaudarán un total de 393,9 millones de dólares, lo que representa 44,8 millones de dólares (un 13 %) más de lo previsto para 2023. Estos logros en la recaudación de fondos permitieron a las oficinas del UNICEF en los países aumentar sus inversiones en recaudación de fondos.

14. En febrero de 2023 se cumplió un año del comienzo de la guerra en Ucrania. El UNICEF puso a prueba la relación entre los llamamientos de emergencia y la recaudación de fondos para recursos ordinarios, comprobando cómo podía aprovecharse el entusiasmo de los donantes por apoyar la emergencia en Ucrania para que destinaran una parte de sus contribuciones de emergencia a recursos ordinarios o a financiación flexible. El proyecto piloto arrojó resultados prometedores.

15. En 2023, la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones siguieron ejecutando el plan estratégico para el despliegue de la plataforma digital de recaudación de fondos de la estrategia de participación de colaboradores, con el fin de aumentar la retención de colaboradores y su conversión en donantes, y mejorar la eficiencia de las operaciones. La plataforma digital de la estrategia de participación de colaboradores se implantó en un total de cinco nuevos Comités Nacionales y oficinas en los países en 2023, y otras seis oficinas están en fase de implantación para mediados de 2024. El despliegue de tecnología debe ir acompañado de inversiones en personal y competencias para desarrollar la capacidad en toda la red de captación de fondos. La captación de nuevos donantes mediante canales digitales se está reforzando a través de un programa acelerador y, con una inversión adicional en capacidad central, los aceleradores deberían ampliarse a diez oficinas en 2023-2024. La División colabora estrechamente con las oficinas de recaudación de fondos de todo el ecosistema del UNICEF, incluidos los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países, para estudiar los factores que impulsan la captación digital —datos y perspectivas, contenidos y productos y capacidad de marketing en medios de pago— y formular recomendaciones específicas para mejorar y aumentar la captación digital. El impacto de la guerra en Ucrania ha dado lugar a un menor volumen de captación de donantes en 2023 en comparación con 2022, pero el UNICEF ha aprendido que, con una mejor segmentación y una narrativa basada en los puntos de vista de los donantes, la organización es capaz de desarrollar productos que son relevantes y exitosos en la captación de nuevos donantes y que se traducen en un aumento de los recursos ordinarios.

16. La División siguió colaborando con el Grupo de Programas del UNICEF para crear capacidad en las oficinas en los países y mejorar la sostenibilidad y la institucionalización del compromiso empresarial. Además, en el marco de la narrativa “ingresos + influencia = impacto para los niños”, la División ha posicionado estratégicamente la promoción con las empresas como un enfoque de “influencia”. Su objetivo es dar a conocer el impacto que las empresas pueden tener en la infancia, promover prácticas empresariales responsables y colaborar con las partes interesadas del sector empresarial, incluidos los inversionistas y otros agentes, para aprovechar su influencia en apoyo del UNICEF y la consecución de resultados para los niños.

Cuadro 1

Estado de los ingresos y los gastos**Resultados reales de 2022, presupuesto aprobado para 2023, estimaciones más recientes para 2023 y proyecto de presupuesto para 2024**

(En millones de dólares de los EE. UU.)

	Cifras reales de 2022			Cifras aprobadas para 2023			Estimaciones más recientes para 2023			Cifras del proyecto de presupuesto para 2024			Variación de las cifras del proyecto de presupuesto para 2024 con respecto a las aprobadas para 2023	
	Recursos ordinarios (RO)	Otros recursos (OR)	Total	RO	OR	Total	RO	OR	Total	RO	OR	Total	Importe	Porcentaje
Ingresos procedentes del sector privado														
Ingresos procedentes de la concesión de licencias	4,8	–	4,8	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Contribuciones procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado	708,2	1 955,8	2 664,0	758,2	1 110,8	1 869,0	679,9	1 246,5	1 926,4	710,0	1 297,2	2 007,2	138,2	7 %
Comités Nacionales del UNICEF	679,3	1 552,0	2 231,3	728,4	791,5	1 519,9	647,2	885,3	1 532,5	673,1	905,5	1 578,6	58,7	4 %
Oficinas en los países	28,9	403,8	432,7	29,8	319,3	349,1	32,7	361,2	393,9	36,9	391,7	428,6	79,5	23 %
Total de ingresos procedentes del sector privado	713,0	1 955,8	2 668,8	758,2	1 110,8	1 869,0	679,9	1 246,5	1 926,4	710,0	1 297,2	2 007,2	138,2	7 %
Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado														
A. Gastos en eficacia del desarrollo	4,1	–	4,1	5,0	–	5,0	4,0	–	4,0	5,3	–	5,3	0,3	5 %
Relaciones con los Comités Nacionales	4,1	–	4,1	5,0	–	5,0	4,0	–	4,0	5,3	–	5,3	0,3	5 %
B. Gastos de gestión	6,7	–	6,7	9,5	–	9,5	7,6	–	7,6	9,8	–	9,8	0,3	3 %
Oficina de la Dirección y Planificación Estratégica	1,4	–	1,4	1,7	–	1,7	1,5	–	1,5	1,8	–	1,8	0,1	6 %
Operaciones y finanzas	5,3	–	5,3	7,8	–	7,8	6,1	–	6,1	8,0	–	8,0	0,2	2 %
C. Gastos con fines especiales	148,6	97,9	246,5	160,3	66,0	226,3	160,3	78,9	239,2	163,1	72,0	235,1	8,8	4 %
Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado	36,4	–	36,4	42,4	2,0	44,4	40,4	1,8	42,2	43,6	2,0	45,6	1,2	3 %
Apoyo a las oficinas en los países ^a	7,9	0,7	8,6	8,4	–	8,4	9,6	–	9,6	8,7	–	8,7	0,3	4 %

	Cifras reales de 2022			Cifras aprobadas para 2023			Estimaciones más recientes para 2023			Cifras del proyecto de presupuesto para 2024			Variación de las cifras del proyecto de presupuesto para 2024 con respecto a las aprobadas para 2023	
	Recursos ordinarios (RO)	Otros recursos (OR)	Total	RO	OR	Total	RO	OR	Total	RO	OR	Total	Importe	Porcentaje
Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países	2,1	61,0	63,1	3,0	64,0	67,0	2,8	77,1	79,9	2,4	70,0	72,4	5,4	8 %
Comunicación y comercialización	9,3	–	9,3	12,1	–	12,1	10,7	–	10,7	12,5	–	12,5	0,4	3 %
Adquisiciones	1,2	–	1,2	1,6	–	1,6	1,4	–	1,4	1,7	–	1,7	0,1	9 %
Colaboración con el sector privado, incluidas la promoción y la financiación para el desarrollo	7,3	0,2	7,5	7,9	–	7,9	8,3	–	8,3	9,2	–	9,2	1,3	17 %
Inversión en la recaudación de fondos	84,4	36,0	120,4	85,0	–	85,0	87,2	–	87,2	85,0	–	85,0	–	0 %
Total de gastos de la División	159,5	97,9	257,4	174,9	66,0	240,9	171,9	78,9	250,8	178,2	72,0	250,2	9,3	4 %
Gastos de ventas/obtención de licencias de los Comités Nacionales	0,9	–	0,9	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0 %
Deterioro del valor	1,2	1,3	2,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0 %
Superávit neto del sector privado	551,4	1 856,6	2 408,0	583,3	1 044,8	1 628,1	508,0	1 167,6	1 675,6	531,8	1 225,2	1 757,0	128,9	8 %

^a Los gastos de apoyo a las oficinas en los países incluyen a la Dependencia de Desarrollo y Apoyo de las Oficinas en los Países y a los centros regionales de apoyo.

Nota: Debido al redondeo, las cifras presentadas en el documento pueden diferir ligeramente de las de este cuadro.

III. Principales resultados previstos y recursos necesarios para 2024

17. La División formuló cuatro resultados en su plan de gestión de oficinas para el período del Plan Estratégico para 2022-2025, a fin de impulsar las seis prioridades estratégicas y generar ingresos e influencia a escala del sector privado en favor de la infancia. En esta sección se describen las actividades y los resultados específicos que deben lograrse en 2024 en relación con cada resultado.

Resultado 1 (Ingresos)

El crecimiento sostenible de los ingresos procedentes del sector privado se diversifica y se agiliza para recaudar 7.200 millones de dólares de ingresos en el sector privado entre 2022 y 2025, de los cuales 3.400 millones de dólares corresponderán a recursos básicos para obtener resultados, en pro de la contribución del UNICEF a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

18. Para este resultado, la División propone un presupuesto total para fines especiales de 198,5 millones de dólares en 2024, de los cuales 126,5 millones corresponden a recursos ordinarios y el resto a otros recursos. La División aspira a recaudar 2.200 millones de dólares en ingresos del sector privado en 2024. A fin de apoyar las estrategias de alto valor para comprometer a los donantes en alianzas a largo plazo, la División aplicará enfoques específicos orientados a diversos canales de recaudación de fondos, como particulares, grandes donantes, fundaciones y empresas. La División seguirá elaborando propuestas en torno a las principales cuestiones mundiales en las que el UNICEF puede desempeñar un papel importante a través de su labor programática y de promoción. En base a las observaciones recibidas, la División se ha centrado en la crisis climática, el acceso a la salud y la equidad, y el aprendizaje. Partiendo del trabajo iniciado en 2023, la División pondrá a prueba sus propuestas en estas esferas a fin de atraer a interlocutores de gran valor del sector privado.

19. La División se propone ayudar a los mercados a posicionar la marca UNICEF como el asociado preferido de particulares, grandes donantes, fundaciones y empresas, traduciendo eficazmente las prioridades estratégicas mundiales del UNICEF en contenidos pertinentes y convincentes que se difundirán a través de campañas integradas en los medios de comunicación. Respecto a los interlocutores de gran valor, la División apoyará a los mercados protegiendo la salud a largo plazo de la marca a fin de obtener ingresos sostenidos mediante iniciativas como la plataforma de comercialización Shape the Future, que vinculará estratégicamente las esferas prioritarias del UNICEF con acontecimientos mundiales clave, como el Foro Económico Mundial y la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. El establecimiento de una estrategia de posicionamiento para aumentar el compromiso de los interlocutores impulsará aún más los esfuerzos por mantener el crecimiento de los ingresos.

20. Por lo que respecta a las donaciones de particulares, que incluyen a los donantes de promesas de contribución, efectivo y legados, la División tiene previsto seguir aumentando la recaudación de fondos digital y fomentando una mayor segmentación y las relaciones personalizadas con los donantes, tanto para captar nuevos donantes particulares como para mantener la fidelidad de los existentes. Esto está en consonancia con la estrategia digital de recaudación de fondos. En 2024, la División trabajará con los Comités Nacionales y las oficinas en los países para llegar a más de 11 millones de donantes particulares comprometidos a hacer contribuciones y donaciones a través de diversas plataformas digitales y de otro tipo, y a personas que

han expresado su interés en dejar un legado al UNICEF. Para seguir impulsando el crecimiento, es necesario invertir en estudios que permitan conocer mejor a los donantes y desarrollar propuestas de marca y de producto basadas en sus percepciones.

21. La División tiene previsto colaborar con al menos 3.000 grandes donantes (aquellos que aportan más de 10.000 dólares al año), incluidos filántropos que contribuyen con donaciones de seis cifras o más y al menos 86 organizaciones confesionales y de afiliados. Además de mantener y mejorar sus actuales relaciones con los grandes donantes y las organizaciones confesionales y de afiliados, la División se centrará en conseguir nuevos donantes principales apoyando la colaboración entre pares y formulando propuestas globales que atraigan a personas con un elevado patrimonio neto.

22. En 2024, la División tiene previsto recaudar ingresos de fundaciones que se ajusten a la misión y los objetivos del UNICEF y aprovechar y obtener otros recursos fuera de los canales de ingresos tradicionales, como los fondos fiduciarios. Para ello, buscará activamente nuevas alianzas estratégicas, renovará las existentes y reforzará la propuesta de valor en colaboración con el Grupo de Programas para establecer alianzas programáticas con las fundaciones.

23. En 2024, la División tiene previsto consolidar los ingresos sostenibles procedentes de las empresas y las fundaciones corporativas para lograr el mayor impacto en la infancia a través de los ingresos y las contribuciones no financieras (aprovechando el alcance, la experiencia y la influencia de los asociados corporativos). Esto se logrará mediante una estrategia de prospección proactiva, la ampliación de las alianzas existentes y la priorización de alianzas plurianuales de gran valor. La División se propone aprovechar los resultados de los últimos años en materia de recaudación de fondos para situaciones de emergencia y desarrollar propuestas para mejorar las alianzas existentes a través de canales de alto valor en todos los países y regiones, así como dar un paso adelante en el crecimiento a largo plazo del programa de alianzas corporativas. La División seguirá centrándose en impulsar y renovar las alianzas mediante inversiones en el crecimiento exponencial de un subconjunto de alianzas corporativas a través de la estrategia de los “gigantes durmientes”¹. La División desempeñará un papel fundamental a la hora de cultivar la relación con estos asociados y de coordinar a todo el UNICEF para identificar oportunidades y desarrollar propuestas ambiciosas.

24. Como parte de la estrategia para donantes principales, la División, junto con los principales Comités Nacionales, los mercados de recaudación de fondos de las oficinas en los países y los asociados del sector privado, han desarrollado una estrategia para atraer a los multimillonarios más influyentes de todo el mundo en favor de la infancia. El objetivo es establecer alianzas significativas con al menos 35 multimillonarios en 2024.

25. La División seguirá perfeccionando y aplicando las recomendaciones del grupo de trabajo sobre recursos ordinarios que llevó a cabo una revisión sustancial de los mecanismos de recaudación de fondos y envío de remesas de recursos ordinarios con el sector privado en 2023. El trabajo de recaudación de fondos y colaboración con el sector privado complementará los esfuerzos de movilización de recursos del UNICEF con el sector público al reforzar aún más la concienciación, la confianza y el apoyo entre sus ciudadanos.

¹ Los “gigantes durmientes” son el pequeño número de asociados corporativos existentes con una capacidad estimada para aportar 20 millones de dólares o más en 3 o 4 años.

Resultado 2 (Influencia)

Las diversas formas de colaboración e inversión con las partes interesadas del sector privado mejoran a escala los sistemas, los servicios y las prácticas para la infancia y la juventud.

26. Para este resultado, la División propone un presupuesto total para fines especiales de 7 millones de dólares en recursos ordinarios para 2024. La División seguirá identificando y negociando oportunidades multinacionales y mundiales y apoyando a las oficinas en los países y a los Comités Nacionales para que aprovechen la experiencia del sector empresarial, la innovación, los datos y los principales activos para acelerar los resultados en favor de la infancia.

27. La División proporcionará, a las personas influyentes y a las principales empresas y fundaciones, mensajes claros de defensa de los derechos del niño, a fin de que aprovechen su influencia y movilicen la financiación y los presupuestos nacionales en apoyo del bienestar de los niños y el desarrollo sostenible. La División encabezará la colaboración estratégica con plataformas multipartitas de manera que su alcance y repercusión permitan hacer frente a los problemas que afectan a la infancia mediante iniciativas de promoción, participación, inversión, acción colectiva y colaboración entre los sectores público y privado. Para ello, se reforzarán los sistemas internos con miras a una gestión de las relaciones mundiales con capacidad de respuesta, y se aprovecharán las plataformas mundiales en pro del UNICEF. En lo que respecta específicamente a la promoción con las empresas, la División seguirá dando prioridad al clima, el agua, la salud y la salud mental como ámbitos en los que aprovechar la influencia del sector privado para establecer alianzas más sólidas. En el contexto de la revisión de las prioridades mundiales de promoción del UNICEF y de los cambios en el panorama exterior, también se tendrán en cuenta las prioridades emergentes.

28. Junto con el Grupo de Programas, la División seguirá colaborando con el mundo empresarial, aportando conocimientos y experiencia especializados sobre los derechos del niño y la conducta empresarial responsable, innovaciones sobre la participación de las empresas en los programas, enfoques a escala para movilizar al mundo empresarial en favor de los niños a través de plataformas normativas, políticas y multipartitas y estableciendo y manteniendo alianzas empresariales de alto valor. Además, la División trabajará con el Grupo de Programas en la fase 2 de la iniciativa Business for Results, que se centrará en la colaboración con las empresas y en los derechos del niño. El objetivo es colaborar estratégicamente con el sector empresarial y contribuir directamente a los grupos de objetivos del Plan Estratégico a través de la generación de evidencias, el apoyo al desarrollo de reglamentos y normas, la promoción de prácticas institucionales responsables, el compromiso y la creación de alianzas, y la creación de capacidad y de un entorno propicio en todo el UNICEF.

Resultado 3 (Ingresos e influencia del sector público y privado)

Los ingresos y la influencia a escala en favor de la infancia y la juventud se aceleran mediante la colaboración de los sectores público y privado en las iniciativas de financiación, movilización y promoción.

29. Para este resultado, la División propone un presupuesto total para fines especiales de 3,2 millones de dólares para 2024, de los cuales 2,8 millones corresponden a recursos ordinarios y 0,4 millones al presupuesto institucional. La División tiene previsto acelerar los ingresos y la influencia a escala mediante la colaboración entre los sectores público y privado para impulsar la financiación, aprovechar la influencia y defender los derechos y el bienestar de los niños. Esto

incluye apoyar a los Comités Nacionales en sus esfuerzos de promoción y ampliar la financiación innovadora para diversificar la base de donantes.

30. Desde la adopción del nuevo indicador de influencia política en el Plan Estratégico Conjunto, 24 Comités Nacionales comunicaron haber contribuido a cambios específicos en las políticas y prácticas para la promoción de los derechos del niño en 2023. La salud mental y el cambio climático son las esferas en las que se notificaron la mayoría de estos cambios. Dieciséis Comités Nacionales informaron de que trabajan en la promoción de modelos de escuelas sobre los derechos del niño, en las que participan más de 6.000 escuelas y que llegan a casi 2 millones de niños. Además, casi 16 millones de niños viven en municipios reconocidos como “Ciudades Amigas de la Infancia” en países de ingreso alto, donde los derechos y las necesidades de los niños son especialmente reconocidos y priorizados en la formulación de las políticas. La División seguirá apoyando a todos los Comités Nacionales para que logren un impacto aún mayor en favor de la infancia en sus propios países y fuera de ellos.

31. En 2024, la División seguirá centrándose en:

a) Seguir mejorando los procesos del Plan Estratégico Conjunto y fortaleciendo los vínculos con otras divisiones pertinentes del UNICEF;

b) Reforzar y ampliar la utilización del marco de colaboración entre el UNICEF y los Comités Nacionales. Esto incluirá mejoras a través de los procesos del Plan Estratégico Conjunto, las actividades de desarrollo de conocimientos y capacidades y la actualización de los instrumentos pertinentes que promuevan el alineamiento y la coordinación a nivel de país;

c) Reforzar las actividades de promoción y las estrategias complementarias, y optimizar la labor de seguimiento y presentación de informes de los Comités Nacionales, con el apoyo de las divisiones pertinentes del UNICEF;

d) Apoyar estrategias polifacéticas y basadas en los riesgos para los Comités Nacionales, y la aplicación de los principios de buena gobernanza, incluida la protección de la infancia;

e) Seguir fortaleciendo los enfoques de protección de la infancia y velar por que se sitúen en el centro de todas las actividades del sector privado.

32. De conformidad con el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 y la Visión y Estrategia Mundiales de Financiación Innovadora para la Infancia del UNICEF (véase el documento UNICEF/2022/EB/5), que se puso en marcha en 2022, la División ha consolidado los recursos necesarios para posibilitar, impulsar y acelerar soluciones innovadoras y alternativas de financiación para los niños. Como parte de la estrategia, la División ha promovido una serie de mecanismos financieros innovadores, y continuará centrándose en el alineamiento de la financiación pública y privada para diversificar la base de donantes y aumentar la financiación de iniciativas de impacto.

33. Existen fuentes alternativas de financiación, pero siguen sin aprovecharse en su mayor parte, ya que solo representan el 1% de los activos financieros mundiales. La Visión y Estrategia Mundiales de Financiación Innovadora para la Infancia establece el ambicioso objetivo de destinar 20.000 millones de dólares a prioridades centradas en la infancia durante el período 2022 a 2025 del Plan Estratégico.

34. En 2024, la División dará prioridad a la consolidación de los éxitos de las actividades de financiación innovadora para la infancia, como las lecciones extraídas del proyecto piloto del instrumento financiero del Banco Mundial, la continuación de la Iniciativa Today and Tomorrow (la primera solución de financiación de los riesgos

climáticos centrada en la infancia para hacer frente a los riesgos del cambio climático), que está concebida, junto con el Índice de Riesgo Climático de la Infancia, para proporcionar financiación rápida de socorro y para la recuperación con un enfoque explícito en la infancia), la ampliación del Fondo Puente del UNICEF USA y la puesta en marcha de una solución de financiación basada en los resultados de la poliomielitis en apoyo de la producción de vacunas, la acumulación de reservas y la respuesta a los brotes con el Banco Europeo de Inversiones. La colaboración con otros organismos hermanos de las Naciones Unidas, en especial la iniciativa conjunta de financiación mundial con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, redoblará los esfuerzos.

Resultado 4 (Facilitadores transversales)

El modelo institucional del UNICEF permite que se establezcan alianzas y colaboraciones eficaces con el fin de acelerar los ingresos y la influencia en favor de la infancia y la juventud.

35. Para este resultado, la División propone un presupuesto total de 41,2 millones de dólares para 2024, de los cuales 26,5 millones corresponden a recursos ordinarios y 14,7 millones al presupuesto institucional. Los facilitadores transversales contribuyen a garantizar la eficacia del modelo institucional de la División a la hora de cumplir las prioridades estratégicas encaminadas a acelerar los ingresos y la influencia. El modelo institucional de la División estará dirigido por el personal directivo superior y por las funciones de apoyo intersectoriales, incluidas las de finanzas y operaciones, planificación estratégica y seguimiento, y contenido y coordinación de los programas. La División mantendrá la gobernanza estratégica de los canales de comunicación interna y los productos de colaboración del personal para amplificar y promover la labor del UNICEF con el sector privado, y seguirá proporcionando orientación en materia de comunicación de liderazgo al personal de la División en todo el mundo. Los esfuerzos también se dirigirán a fortalecer las iniciativas para un entorno de trabajo digital que favorezcan el intercambio eficaz de conocimientos, una mejor colaboración y una mayor eficiencia, así como la gestión y el mantenimiento del sitio de intranet integrado y de colaboración para el sector privado.

36. La División seguirá fomentando la optimización y el fortalecimiento del marco de cooperación entre el UNICEF y los Comités Nacionales, apoyando la aplicación de los principios de buena gobernanza para los Comités Nacionales (que contemplan los compromisos en materia de salvaguardia de la infancia) y situando los enfoques de salvaguardia de la infancia en el centro de todas sus actividades relacionadas con el sector privado.

37. La División seguirá brindando apoyo a las oficinas en los países, tanto a las que cuentan con operaciones estructuradas de recaudación de fondos del sector privado como a las de nuevos mercados, para que integren las estrategias de ingresos e influencia en los documentos de los programas para los países, en la rendición de cuentas de las oficinas y en las estructuras de gestión. Esto incluye el apoyo a los países que están pasando de una situación de ingreso medio a una de ingreso alto, para crear modelos de inversión sostenibles y garantizar la viabilidad financiera. En determinados países con un potencial limitado de recaudación de fondos, se aplicará el enfoque multinacional de los llamados “grupos de recaudación de fondos en el sector privado” para optimizar la eficiencia.

38. La visión de la estrategia OneHR del UNICEF para 2022-2025 es conformar una comunidad de recursos humanos con capacidad de adaptación y centrada en las personas, que colabore activamente con sus asociados. En consonancia con esta

estrategia, la División apoya a su personal para que esté cualificado, motivado y comprometido en todos los procesos de gestión del cambio. La División evaluará y aplicará continuamente una estrategia dinámica de apoyo a los recursos humanos a través de esfuerzos continuos de contratación y aprendizaje y perfeccionamiento, junto con una gestión eficaz y eficiente del ciclo vital del empleo en todas las modalidades de contrato. Se generarán y desplegarán conocimientos e ideas de manera eficaz, innovadora y amplia, compartiendo las mejores prácticas del UNICEF y de los asociados externos. En colaboración con otras divisiones, Comités Nacionales y oficinas regionales y en los países, la División trabajará para ayudar a los mercados a adoptar y adaptar buenas prácticas para mejorar su desempeño.

39. En 2024, la División se propone seguir reforzando las campañas de alto valor mediante el aumento del liderazgo intelectual, la ampliación de la comunicación entre empresas y la implantación de una sólida estrategia mundial en LinkedIn para aumentar el alcance y la participación. La División trabajará en mejorar las estrategias de contenidos para los donantes de alto valor e institucionalizará y ampliará su actividad de experiencias virtuales con los donantes, una innovación que ha sido bien recibida por los mercados de captación de fondos y los donantes. Para gestionar mejor a los asociados, la División adaptará las directrices de reconocimiento de emergencias basándose en las mejores prácticas y trabajará con los mercados, las oficinas en los países y las oficinas regionales para mejorar la comunicación durante emergencias repentinas y de gran impacto. La División impulsará los esfuerzos para que la infraestructura de imágenes del UNICEF, como WeShare, esté preparada para el futuro, así como los mecanismos tecnológicos y de gobernanza, y pondrá en marcha un nuevo marco de información para el sector privado que incluya una perspectiva diversa, equitativa e inclusiva en torno a temas prioritarios como la malnutrición.

Cuadro 2
Proyecto de presupuesto, por resultados previstos, 1 de enero a 31 de diciembre de 2024
 (En millones de dólares de los EE. UU.)

<i>Resultados previstos</i>	<i>Recursos necesarios</i>		
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>
Fines especiales	163,1	72,0	235,1
Resultado 1 (Ingresos): El crecimiento sostenible de los ingresos procedentes del sector privado se diversifica y se agiliza para recaudar 7.200 millones de dólares de ingresos en el sector privado entre 2022 y 2025, de los cuales 3.400 millones de dólares corresponderán a recursos básicos para obtener resultados, en pro de la contribución del UNICEF a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	126,5	72,0	198,5
Producto 1.1: Desarrollo del mercado	18,3	–	18,3
Producto 1.2: Ingresos procedentes de promesas de contribución y donaciones en efectivo	95,4	70,0	165,4
Producto 1.3: Ingresos procedentes de legados	0,8	–	0,8
Producto 1.4: Ingresos procedentes de filántropos y organizaciones de afiliados	3,0	–	3,0
Producto 1.5: Ingresos procedentes de fundaciones	2,9	–	2,9
Producto 1.6: Ingresos procedentes de empresas	6,1	2,0	8,1
Resultado 2 (Influencia): Las diversas formas de colaboración e inversión con las partes interesadas del sector privado mejoran a escala los sistemas, los servicios y las prácticas para la infancia y la juventud	7,0	–	7,0
Producto 2.1: Influencia de particulares	0,7	–	0,7
Producto 2.2: Personas influyentes clave: movilización de activos	1,0	–	1,0
Producto 2.3: Personas influyentes clave: movilización de opiniones y financiación	2,3	–	2,3
Producto 2.4: Influencia de las partes interesadas del ámbito empresarial	3,0	–	3,0
Resultado 3 (Ingresos e influencia de los sectores público y privado): Los ingresos y la influencia a escala en favor de la infancia y la juventud se aceleran mediante la colaboración de los sectores público y privado en las iniciativas de financiación, movilización y promoción	3,2	–	3,2
Producto 3.1: Programación en los países de ingreso alto	1,5	–	1,5
Producto 3.2: Financiación para el desarrollo	1,6	–	1,6
Resultado 4 (Facilitadores transversales): El modelo institucional del UNICEF permite que se establezcan alianzas y colaboraciones eficaces con el fin de acelerar los ingresos y la influencia en favor de la infancia y la juventud	26,5	–	26,5
Producto 4.1: Modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta	7,0	–	7,0
Producto 4.2: Comunicación interna y colaboración del personal	2,8	–	2,8
Producto 4.3: Gobernanza y supervisión descentralizadas y dotadas de mayor autoridad	1,2	–	1,2
Producto 4.4: Personas dinámicas y cultura inclusiva	1,0	–	1,0
Producto 4.5: Marca y comercialización	8,3	–	8,3
Producto 4.6: Gestión de datos y conocimientos: Datos, mercado e inteligencia institucional	6,2	–	6,2

<i>Resultados previstos</i>	<i>Recursos necesarios</i>		
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>
<i>Eficacia del desarrollo</i>	5,3	–	5,3
Resultado 3 (Ingresos e influencia de los sectores público y privado): Los ingresos y la influencia a escala en favor de la infancia y la juventud se aceleran mediante la colaboración de los sectores público y privado en las iniciativas de financiación, movilización y promoción	0,4	–	0,4
Producto 3.1: Programación en los países de ingreso alto	0,4	–	0,4
Resultado 4 (Facilitadores transversales): El modelo institucional del UNICEF permite que se establezcan alianzas y colaboraciones eficaces con el fin de acelerar los ingresos y la influencia en favor de la infancia y la juventud	5,0	–	5,0
Producto 4.3: Gobernanza y supervisión descentralizadas y dotadas de mayor autoridad	5,0	–	5,0
<i>Gestión</i>	9,8	–	9,8
Resultado 4 (Facilitadores transversales): El modelo institucional del UNICEF permite que se establezcan alianzas y colaboraciones eficaces con el fin de acelerar los ingresos y la influencia en favor de la infancia y la juventud	9,8	–	9,8
Producto 4.1: Modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta	9,5	–	9,5
Producto 4.4: Personas dinámicas y cultura inclusiva	0,3	–	0,3
Proyecto de presupuesto total para lograr los resultados	178,2	72,0	250,2

Nota: La suma de las cifras puede no ser exacta debido al redondeo.

IV. Previsiones de ingresos y gastos para 2024

A. Metodología de planificación

40. El formato y la presentación del proyecto de presupuesto de la División se ajustan a los del presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025. Las actividades y los resultados de la División contribuyen al logro de los resultados del UNICEF en materia de eficacia del desarrollo, gestión y resultados para fines especiales.

41. En septiembre de 2021, en su segundo período ordinario de sesiones, la Junta Ejecutiva aprobó los gastos de la División en las categorías de eficacia del desarrollo y gestión como parte del presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025. En este documento se presentan a la Junta, para su aprobación, los gastos de la División presupuestados en la categoría de fines especiales para 2024.

42. Se presentan a la Junta Ejecutiva tres hipótesis relativas al nivel de ingresos y gastos: bajo, medio y alto (véase el cuadro 3). La hipótesis del nivel medio, que es la más realista, se basa en la información recibida de los mercados de recaudación de fondos, en la suposición de que en 2022 se mantendrá parte de las donaciones a otros recursos (emergencias) y de que las estrategias descritas anteriormente se aplicarán de forma satisfactoria. Se pide a la Junta Ejecutiva que autorice que la División incurra en gastos acordes a la hipótesis del nivel medio, y que aumente o reduzca los gastos según se alcancen los niveles de ingresos alto o bajo, respectivamente.

B. Ingresos

43. Se prevé que los ingresos procedentes del sector privado alcancen los 2.000 millones de dólares en 2024. Esto representa un aumento de 138,2 millones de dólares (el 7 %) en comparación con los ingresos aprobados para 2023 y un aumento de 80,8 millones de dólares (el 4%) con respecto a las estimaciones más recientes para 2023.

44. La previsión de ingresos totales para 2024 se basa en la información recibida de los mercados de recaudación de fondos en el sector privado de los Comités Nacionales y las oficinas en los países entendida en conjunto con el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025. Incluye una previsión de ingresos por recursos ordinarios de 710,0 millones de dólares, lo que representa una disminución de 48,2 millones de dólares (un 6 %) en comparación con la previsión original de ingresos totales para 2023, y un aumento de 30,1 millones de dólares (un 4 %) en comparación con las estimaciones más recientes para 2023. Los Comités Nacionales y las oficinas en los países siguen confiando en su base de donantes habituales. Los Comités Nacionales tienen previsto invertir en la conversión de donantes de programas de emergencia en donantes habituales en 2024.

45. Se prevé que los ingresos por otros recursos asciendan en 2024 a 1.300 millones de dólares. Esto supone 186,4 millones de dólares (un 17 %) más que la previsión original de ingresos por recursos ordinarios de 1.100 millones de dólares para 2023, y 50,7 millones de dólares (un 4 %) más que las estimaciones más recientes para 2023. Dada la incertidumbre que rodea a las grandes crisis humanitarias, es difícil prever con exactitud los ingresos por otros recursos (emergencias). Sin embargo, el UNICEF confía en que el apoyo del sector privado a las emergencias seguirá siendo fuerte en 2024, y prevé unos ingresos por otros recursos (emergencias) de 392,2 millones de dólares.

46. Las estrategias en apoyo de la consecución de estos objetivos se detallan en la sección III.

C. Gastos

47. El total de gastos de la División correspondientes al presupuesto institucional (eficacia del desarrollo y gastos de gestión) y al proyecto de presupuesto para fines especiales suman 250,2 millones de dólares en 2024. El proyecto de presupuesto de recursos ordinarios para fines especiales se mantiene tal como se presentó en el presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

48. En la elaboración del presupuesto de la División para 2024 se establecieron los siguientes principios:

- a) Garantizar un crecimiento nulo de los gastos operacionales en comparación con el presupuesto aprobado para 2023;
- b) Promover la consolidación de los cambios realizados anteriormente en la estructura orgánica y reducir al mínimo los cambios adicionales;
- c) Implementar las iniciativas y prioridades institucionales en curso y nuevas asignadas a la División.

1. Gastos en eficacia del desarrollo (presupuesto institucional)

49. En la División, los gastos en eficacia del desarrollo se refieren a los gastos de gestión de la relación estratégica con los Comités Nacionales. El presupuesto aprobado para eficacia del desarrollo correspondiente a 2024 asciende a 5,3 millones

de dólares, es decir, 300.000 dólares más que el presupuesto de 2023. Este aumento se debe a la revisión de los gastos estándar relacionados con los puestos. El presupuesto aprobado para eficacia del desarrollo correspondiente a 2024 se mantiene dentro de los límites presupuestarios institucionales aprobados como parte del presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

2. Gastos de gestión (presupuesto institucional)

50. En la División, los gastos de gestión se refieren a los costos de las actividades de las siguientes secciones: Oficina del Director, Planificación Estratégica y Operaciones y Finanzas. El presupuesto aprobado para los gastos de gestión ha aumentado en 0,3 millones de dólares, en comparación con el presupuesto aprobado en 2023, hasta alcanzar los 9,8 millones de dólares en 2024. Este aumento neto se debe a la revisión de los gastos estándar relacionados con los puestos.

3. Gastos con fines especiales

51. Los gastos con fines especiales se definen como los costos de las actividades transversales que:

- a) Implican inversiones de capital sustanciales; o
- b) No representan un costo relacionado con las actividades de gestión de la organización.

52. En la División, los gastos con fines especiales se refieren a los costos de las actividades de recaudación de fondos en el sector privado y alianzas, apoyo a las oficinas en los países, comunicación y marketing, colaboración con el sector privado (incluida la promoción y la financiación para el desarrollo) y adquisiciones. Los gastos con fines especiales también incluyen los costos de los fondos de inversión. Los gastos con fines especiales se financian tanto con una asignación de recursos ordinarios como con otros recursos.

53. El proyecto de presupuesto de recursos ordinarios para fines especiales asciende en 2024 a 163,1 millones de dólares.

54. En comparación con el presupuesto aprobado para 2023, el presupuesto de recursos ordinarios para fines especiales en 2024 ha aumentado en 2,8 millones de dólares debido al aumento de los gastos estándar relacionados con los puestos. Los recursos ordinarios para fines especiales no varían con respecto a los presentados en el presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

55. En el proyecto de presupuesto de recursos ordinarios para fines especiales de 2024, las inversiones en recaudación de fondos ascienden a 85 millones de dólares. Otras inversiones en recaudación de fondos se financiarán con cargo al Fondo Rotatorio Dinamo (véase [E/ICEF/2021/AB/L.1/Add.1](#)).

56. En el proyecto de presupuesto de recursos ordinarios para fines especiales de 2024, los gastos operacionales ascienden a 78,1 millones de dólares.

57. Las inversiones —en recursos humanos, infraestructura y campañas— son necesarias para recaudar fondos y asegurar alianzas, y han sido un factor fundamental para que el UNICEF se haya posicionado como líder mundial en la recaudación de fondos del sector privado. El UNICEF sigue una estrategia de inversión en apoyo de su resultado clave de diversificar y acelerar el crecimiento de los ingresos procedentes del sector privado hacia un superávit neto total de 7.200 millones de dólares en el período del Plan Estratégico para 2022-2025.

58. Se calcula que los gastos de otros recursos para fines especiales ascenderán a 72,0 millones de dólares, para sufragar los costos directos de la recaudación de fondos

en las oficinas en los países que realizan actividades relacionadas con la recaudación de fondos en el sector privado. Esta cantidad no es una asignación presupuestaria y dependerá de los ingresos procedentes de la recaudación de fondos de una oficina en un país, ya que la oficina podrá utilizar hasta el 25 % de sus ingresos brutos para sufragar los gastos de recaudación de fondos. Sin embargo, esta cantidad podrá no resultar de aplicación si no se consiguen los ingresos correspondientes.

59. En comparación con el presupuesto aprobado para 2023, los gastos de otros recursos para fines especiales correspondientes a 2024 han aumentado en 6 millones de dólares (un 9 %). El aumento de 2024 está relacionado con los nuevos recursos necesarios para el incremento previsto de los ingresos.

60. El número de puestos financiados con cargo a los ingresos por recursos ordinarios disminuye de 319 a 318 en 2024. Esto se debe a la supresión de 4 puestos y a la creación de 3 puestos, en consonancia con los cambios estratégicos de la División para 2022-2025.

61. En 2024, un total de 370 puestos se financiarán con cargo a los ingresos procedentes de otros recursos. De ellos, 366 puestos corresponden a las oficinas en los países, mientras que los 4 restantes son puestos en la sede de la División. El Director de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado y los respectivos directores regionales comparten la responsabilidad de aprobar los puestos financiados con cargo a otros recursos, que se incluyen en la estructura orgánica de las oficinas en los países.

D. Superávit neto del sector privado

62. Se prevé que el superávit neto del sector privado correspondiente a 2024, una vez deducidos los gastos de la División, será de 1.800 millones de dólares, es decir, 128,9 millones de dólares (un 8 %) más que el superávit neto del sector privado del presupuesto aprobado para 2023 y 81,4 millones de dólares más que las estimaciones más recientes para 2023.

Cuadro 3
Plan del UNICEF para el Sector Privado para 2022-2025: estimaciones de ingresos y gastos presupuestados para 2024

(En millones de dólares de los EE. UU.)

	<i>I (previsión del nivel bajo)</i>	<i>II (previsión del nivel medio)</i>	<i>III (previsión del nivel alto)</i>
Ingresos procedentes del sector privado			
Comités Nacionales del UNICEF	1 420,7	1 578,6	1 736,5
Oficinas en los países	385,8	428,6	471,4
Total de ingresos procedentes del sector privado	1 806,5	2 007,2	2 207,9
Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado			
A. Gastos en eficacia del desarrollo	5,3	5,3	5,3
Relaciones con los Comités Nacionales	5,3	5,3	5,3
B. Gastos de gestión	9,8	9,8	9,8
Oficina de la Dirección y Planificación Estratégica	1,8	1,8	1,8
Operaciones y finanzas	8,0	8,0	8,0
C. Gastos con fines especiales	232,1	235,1	235,1
Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado	44,7	45,6	45,6
Apoyo a las oficinas en los países ^a	8,5	8,7	8,7
Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países	71,0	72,4	72,4
Comunicación y comercialización	12,3	12,5	12,5
Adquisiciones	1,7	1,7	1,7
Colaboración con el sector privado	9,0	9,2	9,2
Inversión en la recaudación de fondos	85,0	85,0	85,0
Total de gastos de la División	247,2	250,2	250,2
Superávit neto del sector privado	1 559,3	1 757,0	1 957,7

^a Los gastos de apoyo a las oficinas en los países incluyen a la Dependencia de Desarrollo y Apoyo de las Oficinas en los Países y a los centros regionales de apoyo.

Cuadro 4
Previsiones financieras del Plan del UNICEF de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2024-2025

(En millones de dólares de los EE. UU.)

	Resultados reales de 2022	Presupuesto aprobado para 2023	Estimaciones más recientes para 2023	Proyecto de presupuesto para 2024	Previsión para 2025 ^a
Ingresos procedentes del sector privado					
Ingresos procedentes de la concesión de licencias	4,8	–	–	–	–
Contribuciones procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado	2 664,0	1 869,0	1 926,4	2 007,2	2 088,5
Comités Nacionales del UNICEF	2 231,3	1 519,9	1 532,5	1 578,6	1 611,6
Oficinas en los países	432,7	349,1	393,9	428,6	476,9
Total de ingresos procedentes del sector privado	2 668,8	1 869,0	1 926,4	2 007,2	2 088,5
Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado					
A. Gastos en eficacia del desarrollo	4,1	5,0	4,0	5,3	5,6
Relaciones con los Comités Nacionales	4,1	5,0	4,0	5,3	5,6
B. Gastos de gestión	6,7	9,5	7,6	9,8	10,0
Oficina de la Dirección y Planificación Estratégica	1,4	1,7	1,5	1,8	1,9
Operaciones y finanzas	5,3	7,8	6,1	8,0	8,1
C. Gastos con fines especiales	246,5	226,3	239,2	235,1	245,1
Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado	36,4	44,4	42,2	45,6	46,9
Apoyo a las oficinas en los países ^b	8,6	8,4	9,6	8,7	9,0
Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países	63,1	67,0	79,9	72,4	80,2
Comunicación y comercialización	9,3	12,1	10,7	12,5	12,9
Adquisiciones	1,2	1,6	1,4	1,7	1,8
Colaboración con el sector privado, incluidas la promoción y la financiación para el desarrollo	7,5	7,9	8,3	9,2	9,5
Inversión en la recaudación de fondos	120,4	85,0	87,2	85,0	85,0
Total de gastos de la División	257,4	240,9	250,8	250,2	260,7
Gastos de ventas/obtención de licencias de los Comités Nacionales	0,9	–	–	–	–
Ventas/deterioro del valor	2,5	–	–	–	–
Ganancias (pérdidas) de la División por diferencias cambiarias	–	–	–	–	–
Superávit neto del sector privado	2 408,0	1 628,1	1 675,6	1 757,0	1 827,8

Nota: La suma de las cifras puede no ser exacta debido al redondeo.

^a Las provisiones son provisionales y, por tanto, están sujetas a cambios.

^b Los gastos de apoyo a las oficinas en los países incluyen a la Dependencia de Desarrollo y Apoyo de las Oficinas en los Países y a los centros regionales de apoyo.

V. Recursos humanos: cambios en los puestos

63. En 2024, la División propone 318 puestos financiados con cargo a los recursos ordinarios y 370 puestos financiados con cargo a otros recursos. Se propone que el número de puestos financiados con cargo al presupuesto de la División sea de 688 en todo el mundo. De este total, 48 puestos se financian con cargo al presupuesto institucional, 270 con cargo a los recursos ordinarios para fines especiales y 370 con cargo a otros recursos para fines especiales. Del número total de puestos, 219 se encuentran en Ginebra y 469 en otras sedes y oficinas regionales y en los países.

64. En el anexo del presente documento se resumen los cambios propuestos en los puestos para 2024. En general, hay un puesto menos financiado con cargo a los recursos ordinarios para fines especiales a fin de ajustarse a los cambios estratégicos para 2022-2025.

VI. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Observa* las hipótesis de los niveles alto, medio y bajo de ingresos para 2024 que figuran en el cuadro 3 del documento E/ICEF/2024/AB/L.1;

2. *Aprueba* un presupuesto para actividades con fines especiales de 163,1 millones de dólares con cargo a los recursos básicos para la obtención de resultados, que incluye 85 millones de dólares para fondos de inversión y 78,1 millones de dólares para otros gastos de recaudación de fondos procedentes del sector privado, y otros recursos por valor de 72 millones de dólares con base en la hipótesis del nivel medio que figura en el cuadro 3;

3. *Autoriza* al UNICEF a:

a) Redistribuir los recursos entre las distintas partidas presupuestarias de recursos básicos para la obtención de resultados (detalladas en el párrafo 1), hasta un máximo del 10 % de las sumas aprobadas;

b) Disminuir o aumentar los gastos hasta el nivel que se indica en las columnas I y III del cuadro 3 del documento E/ICEF/2024/AB/L.1 en caso de que los ingresos manifiestos procedentes de la recaudación de fondos aumenten o disminuyan hasta alcanzar los niveles que se indican en las columnas I y III;

c) Gastar una suma adicional entre los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, cuando sea necesario, hasta el monto resultante de las fluctuaciones monetarias, a fin de dar cumplimiento al plan de trabajo aprobado para 2024;

4. *Aprueba* una asignación provisional única para el mes de enero de 2025 de 16,3 millones de dólares (es decir, el 10 % de la asignación de recursos ordinarios para fines especiales de 163,1 millones de dólares), que quedará absorbida en el presupuesto anual de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2025.

Anexo

Resumen de los cambios en los puestos propuestos para 2024

Cambios en los puestos	Categoría de los puestos							Personal	Total	Cuadro de	Total
	D-2	D-1	P-6	P-5	P-4	P-3	P-2	interna- cional	Personal nacional	Servicios Generales	general
Sede de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado											
Aprobados para 2023*	1	5	1	29	81	91	13	221	–	43	264
Cambios en los puestos para 2024											
Gestión	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Eficacia del desarrollo	–	–	–	–	–	1	-1	–	–	–	–
Fines especiales	–	–	–	–	2	-1	–	1	–	–	1
Propuestos para 2024	1	5	1	29	83	91	12	222	–	43	265
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	2	–	-1	1	–	–	1
Centros regionales de apoyo y oficinas del UNICEF en los países											
Aprobados para 2023*	–	–	–	5	16	11	1	32	6	16	55
Cambios en los puestos para 2024	–	–	–	–	-1	–	–	-1	–	-1	-2
Propuestos para 2024	–	–	–	5	15	11	1	31	6	15	53
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	-1	–	–	-1	–	-1	-2
Total de recursos ordinarios de la División											
Aprobados para 2023*	1	5	1	34	97	102	14	254	6	59	319
Propuestos para 2024	1	5	1	33	98	102	13	254	6	58	318
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	1	–	-1	–	–	-1	-1
Sede de la División: otros recursos											
Aprobados para 2023*	–	–	–	–	3	1	–	4	–	–	4
Cambios en los puestos para 2024	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Propuestos para 2024	–	–	–	–	3	1	–	4	–	–	4
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Oficinas del UNICEF en los países: otros recursos											
Aprobados para 2023*	–	–	–	3	9	6	1	19	188	159	366
Propuestos para 2024	–	–	–	3	9	6	1	19	188	159	366
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total de otros recursos de la División											
Aprobados para 2023	–	–	–	3	12	7	1	23	188	159	370
Propuestos para 2024	–	–	–	3	12	7	1	23	188	159	370
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

<i>Cambios en los puestos</i>	<i>Categoría de los puestos</i>							<i>Personal</i>	<i>Total</i>	<i>Cuadro de</i>	<i>Total</i>
	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-6</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2</i>	<i>interna- cional</i>	<i>Personal nacional</i>	<i>Servicios Generales</i>	<i>general</i>
Total de la División											
Aprobados para 2023*	1	5	1	37	109	109	15	277	194	218	689
Propuestos para 2024	1	5	1	37	110	109	14	277	194	217	688
Cambio con respecto a los aprobados para 2023	-	-	-	-	1	-	-1	-	-	-1	-1

Nota: Personal directivo; Personal Internacional/Personal Profesional; Personal nacional; Cuadro de Servicios Generales.

* Incluye los cambios realizados durante el año, principalmente en las oficinas en los países dedicadas a la recaudación de fondos en el sector privado, y en gran medida como consecuencia de la movilización de recursos adicionales en la recaudación de fondos que dio lugar a que las oficinas en los países recaudaran unos ingresos superiores a los presupuestados.