



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
9 de diciembre de 2022
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2023

7 a 10 de febrero de 2023

Tema 11 del programa provisional*

Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado: plan de trabajo y proyecto de presupuesto para 2023

Resumen

El presente informe 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 2023. En el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto se describen las actividades y los resultados financieros y no financieros que deberán tener lugar y los recursos que necesitará esta División en 2023. 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 VII se recogen los elementos de una posible decisión para que los examine la Junta Ejecutiva.

* [E/ICEF/2023/1](#).



Índice

| | <i>Página</i> |
|---|---------------|
| I. Sinopsis | 3 |
| II. Grandes avances realizados en 2022 | 4 |
| III. Recaudación de fondos del sector privado en el Plan Estratégico para 2022-2025 | 8 |
| A. Recaudación digital de fondos | 8 |
| B. Donantes principales | 9 |
| C. Nuevos mercados | 9 |
| D. Colaboración con las empresas | 10 |
| E. Financiación para la infancia | 11 |
| F. Resultados para la infancia en los países de ingreso alto | 11 |
| IV. Principales resultados previstos para 2023 | 11 |
| Resultado 1 | 12 |
| Resultado 2 | 13 |
| Resultado 3 | 14 |
| Resultado 4 | 15 |
| V. Previsiones de ingresos y gastos para 2023 | 18 |
| A. Metodología de planificación | 18 |
| B. Ingresos | 18 |
| C. Gastos | 19 |
| 1. Gastos en eficacia del desarrollo (presupuesto institucional) | 19 |
| 2. Gastos de gestión (presupuesto institucional) | 19 |
| 3. Gastos con fines especiales | 20 |
| D. Superávit neto del sector privado | 21 |
| VI. Recursos humanos: cambios en los puestos | 23 |
| VII. Proyecto de decisión | 24 |
| Anexo | |
| Resumen de los cambios en los puestos propuestos para 2023 | 25 |

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 facilita orientación y apoyo globales para todas las actividades de recaudación de fondos en el sector privado y de colaboración y establecimiento de alianzas en ese sector que llevan a cabo los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países.

2. El plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División se presentan anualmente a la Junta Ejecutiva para su examen y aprobación.

3. En 2022, la comunidad mundial se enfrentó a desafíos múltiples y complejos derivados de la guerra en Ucrania, la crisis climática y los prolongados efectos de la pandemia mundial de la enfermedad por coronavirus (COVID-19). A pesar de estos desafíos, el UNICEF pudo seguir fomentando la colaboración con sus asociados del sector privado. Según las últimas estimaciones, los ingresos en 2022 ascenderán a un total de unos 2.500 millones de dólares, lo que supondrá un aumento de 883 millones de dólares (54 %) respecto al plan para 2022 y de 454 millones de dólares (22 %) respecto a los ingresos reales de 2021.

4. En 2022, se prevé que los ingresos procedentes del sector privado aporten 650 millones de dólares a los ingresos en concepto de recursos ordinarios (RO) y 1.900 millones de dólares a los ingresos en concepto de otros recursos (OR), incluidos los ingresos por otros recursos (emergencias)(ORE) de 979 millones de dólares.

5. La División, junto con los 33 Comités Nacionales del UNICEF y las 21 oficinas del UNICEF en los países, aspira a generar ingresos e influencia a escala procedentes del sector privado y con ello contribuir a la obtención de los resultados establecidos en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, basándose en las siguientes seis prioridades estratégicas:

- a) Aumentar la recaudación digital de fondos;
- b) Optimizar la participación de los principales donantes mediante ingresos y aprovechando sus opiniones, inversiones y conocimientos técnicos;
- c) Crear estrategias eficaces orientadas a aumentar la recaudación de fondos en nuevos mercados;
- d) Seguir incorporando la colaboración con las empresas para obtener resultados en favor de la infancia, generar ingresos y aprovechar los recursos no financieros, como la innovación, los conocimientos especializados y los activos básicos;
- e) Incrementar la financiación destinada a la infancia;
- f) Contribuir a reforzar la colaboración del UNICEF en los países de ingreso alto.

6. El plan de trabajo de la División para 2023, segundo año de aplicación del Plan Estratégico, incluye cuatro resultados:

- a) De 2022 a 2025, el crecimiento sostenible de los ingresos procedentes del sector privado se diversifica y se agiliza hasta llegar a recaudar 8.300 millones de dólares en ingresos del sector privado, de los cuales 3.100 millones son RO;
- b) La colaboración y la inversión con las partes interesadas del sector privado mejoran los sistemas, los servicios y las prácticas para la infancia y la juventud a escala;

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

d) El modelo institucional de la División 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.

7. Se prevé que el total de ingresos procedentes del sector privado alcance los 1,870 millones de dólares en 2023, lo que supone un descenso de 663 millones de dólares (26 %) con respecto a las estimaciones más recientes para 2022. Las previsiones de ingresos para otros recursos (emergencias) se han incrementado en comparación con el presupuesto de 2022, ya que se espera que continúe la prestación de ayuda de emergencia.

8. A fin de alcanzar estos resultados y en consonancia con el presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025, la División propone para 2023 un presupuesto total de 240,9 millones de dólares, que comprende 160,3 millones de dólares con cargo a RO para fines especiales, 66,0 millones con cargo a OR para fines especiales, y un presupuesto institucional de 14,5 millones de dólares.

II. Grandes avances realizados en 2022

9. El año 2022 coincidió con el primer año de aplicación del nuevo Plan Estratégico del UNICEF. Tras un año de éxitos sin precedentes en materia de recaudación de fondos en el sector privado y colaboración con ese sector, se espera que en 2022 la División, los Comités Nacionales del UNICEF y las oficinas de UNICEF en los países con operaciones estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y nuevos mercados, sigan aportando los recursos necesarios para lograr resultados en favor de los niños del mundo.

10. Se estima que el total de ingresos procedentes del sector privado asciende a 2.500 millones de dólares, lo que supone 883 millones (54 %) por encima del objetivo presupuestado para 2022 y 454 millones (22 %) más que los ingresos reales de 2021. Asimismo, está previsto que, en 2022, los ingresos procedentes del sector privado aporten 650 millones de dólares a los RO. Esto se debe principalmente al aumento de contribuciones previstas en concepto de otros recursos, mientras que se prevé una disminución de los ingresos en concepto de recursos ordinarios. Esta cifra es menor en 144 millones de dólares (18 %) que el objetivo de RO para 2022, que es de 794 millones de dólares y menor en 106 millones de dólares (14 %) que los ingresos reales de OR para 2021. La disminución de las contribuciones a los RO se debe principalmente al fortalecimiento significativo del dólar de los Estados Unidos frente a las principales divisas de recaudación de fondos, como el euro, el yen japonés, el won coreano, la corona sueca y la libra esterlina del Reino Unido. Además de las fluctuaciones de los tipos de cambio, una parte importante de la financiación se ha destinado a llamamientos humanitarios.

11. Se estima que la contribución del sector privado a otros recursos en 2022 asciende a 1.880 millones de dólares. Esta cifra supera en 1.030 millones de dólares (120 %) el objetivo presupuestado para 2022, que es de 855 millones de dólares y en 559 millones de dólares (42 %) los ingresos reales de RO de 2021. Los ingresos de RO incluyen las contribuciones para emergencias, que se prevé que ascenderán a 979 millones de dólares en 2022, lo que representa un aumento de 814 millones de dólares (493 %) con respecto a la cifra presupuestada para 2022, que era de 165 millones de dólares y superaba en 439 millones de dólares (81 %) los ingresos reales de 2021. Este crecimiento fue el resultado de las actividades de movilización de la División

para atender las necesidades de emergencia a escala de crisis humanitarias como las del Afganistán, el Cuerno de África y Ucrania.

12. Al 1 de octubre de 2021, se estima que los gastos de la División correspondientes a 2021 ascienden a 276.9 millones de dólares, frente a un presupuesto aprobado para gastos operacionales y fondos de inversión de 267,1 millones de dólares, que se debe principalmente al aumento previsto de gastos con cargo a otros recursos para fines especiales. Está previsto que la utilización del presupuesto para fines especiales financiado mediante los RO, incluidos los fondos de inversión, sea de 157,6 millones de dólares, lo que supone el 100 % de los fondos asignados a la División para aprovechar al máximo la inversión en la generación de ingresos. Los gastos previstos con cargo a otros recursos ascienden a 108,5 millones, frente al límite máximo de 96,0 millones aprobado para 2022. Este aumento se debe a los excepcionales resultados obtenidos por las oficinas del UNICEF en los países, que se prevé que recaudarán 375,1 millones de dólares, lo que representa 73,4 millones de dólares, o un 24 % más por encima de lo previsto para 2022. Como resultado, las oficinas del UNICEF en los países pudieron aumentar sus inversiones en recaudación de fondos.

13. En 2022, la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (DTIC) siguieron ejecutando el plan estratégico para el despliegue de la plataforma digital de recaudación de fondos de la estrategia de participación de colaboradores, que aumentará la retención de colaboradores, su conversión en donantes y la eficiencia de las operaciones. Tras su despliegue en Colombia en 2021, la configuración del paquete básico para la plataforma digital de la estrategia de participación de colaboradores se desplegó en otras dos oficinas del UNICEF en los países y en un centro virtual en la sede, que prestará servicio a las oficinas en los países con operaciones estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y nuevos mercados.

14. La División siguió colaborando con el Grupo de Programas del UNICEF para desarrollar la capacidad de las oficinas en los países de colaborar con las empresas. Para mejorar la sostenibilidad y la institucionalización del desarrollo de capacidades de Business for Results, se está integrando el contenido en los procesos existentes de aprendizaje y planificación de programas. Además, la División ha estado posicionando la promoción con las empresas como el enfoque bajo la influencia de la narrativa “ingresos + influencia = impacto” para colaborar con las empresas con el fin de aumentar su concienciación y su capacidad de adoptar medidas, así como para asociarse con las empresas para utilizar su influencia sobre sus pares, empleados, gobiernos, clientes, proveedores y el público a fin de apoyar al UNICEF y contribuir a los resultados en favor de la infancia.

Cuadro 1
Estado de los ingresos y los gastos
Resultados reales de 2021, presupuesto aprobado para 2022, estimaciones más recientes para 2022 y proyecto de presupuesto para 2023

(En millones de dólares de los Estados Unidos^{a)})

| | Cifras reales de 2021 | | | Cifras aprobadas para 2022 | | | Estimaciones más recientes para 2022 | | | Cifras del proyecto para 2023 | | | Variación de las cifras del proyecto para 2023 con respecto a las aprobadas para 2022 | |
|---|--|---------------------|----------------|----------------------------|--------------|----------------|--------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------|----------------|-----------------|---|--------------|
| | Recursos ordinarios (RO) | Otros recursos (OR) | Total | RO | OR | Total | RO | OR | Total | RO | OR | Total | Importe | Porcentaje |
| | Ingresos procedentes del sector privado | | | | | | | | | | | | | |
| Ingresos de la venta de tarjetas y otros productos | 2,2 | – | 2,2 | 5,0 | – | 5,0 | – | – | – | – | – | – | (5,0) | -100 % |
| Contribuciones procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado | 752,9 | 1 323,0 | 2 075,9 | 788,7 | 855,1 | 1 643,8 | 649,5 | 1 882,2 | 2 531,7 | 758,2 | 1 110,8 | 1 869,0 | 225,2 | 14 % |
| Comités Nacionales | 714,8 | 1 040,8 | 1 755,6 | 749,5 | 592,6 | 1 342,1 | 622,3 | 1 534,3 | 2 156,6 | 728,4 | 791,5 | 1 519,9 | 177,8 | 13 % |
| Oficinas en los países | 38,1 | 282,2 | 320,3 | 39,2 | 262,5 | 301,7 | 27,2 | 347,9 | 375,1 | 29,8 | 319,3 | 349,1 | 47,4 | 16 % |
| Otros ingresos | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Ingresos totales procedentes del sector privado | 755,1 | 1 323,0 | 2 078,1 | 793,7 | 855,1 | 1 648,8 | 649,5 | 1 882,2 | 2 531,7 | 758,2 | 1 110,8 | 1 869,00 | 220,2 | 13 % |
| Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado | | | | | | | | | | | | | | |
| A. Gastos en eficacia del desarrollo | 4,1 | – | 4,1 | 4,9 | – | 4,9 | 4,1 | – | 4,1 | 5,0 | – | 5,0 | 0,1 | 3 % |
| Relaciones con los Comités Nacionales | 4,1 | – | 4,1 | 4,9 | – | 4,9 | 4,1 | – | 4,1 | 5,0 | – | 5,0 | 0,1 | 3 % |
| B. Gastos de gestión | 7,6 | – | 7,6 | 8,7 | – | 8,7 | 6,7 | – | 6,7 | 9,5 | – | 9,5 | 0,9 | 10 % |
| Oficina de la Dirección y Planificación Estratégica | 1,5 | – | 1,5 | 1,6 | – | 1,6 | 1,5 | – | 1,5 | 1,7 | – | 1,7 | 0,1 | 3 % |
| Operaciones y finanzas | 6,1 | – | 6,1 | 7,0 | – | 7,0 | 5,2 | – | 5,2 | 7,8 | – | 7,8 | 0,8 | 12 % |
| C. Gastos con fines especiales | 150,9 | 77,4 | 228,3 | 157,6 | 96,0 | 253,6 | 157,6 | 108,5 | 266,1 | 160,3 | 66,0 | 226,3 | (27,3) | -11 % |
| Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado | 32,3 | 0,3 | 32,6 | 40,9 | 1,0 | 41,9 | 41,2 | 1,7 | 42,9 | 42,4 | 2,0 | 44,4 | 2,5 | 6 % |

| | Cifras reales de 2021 | | | Cifras aprobadas para 2022 | | | Estimaciones más recientes para 2022 | | | Cifras del proyecto para 2023 | | | Variación de las cifras del proyecto para 2023 con respecto a las aprobadas para 2022 | |
|---|--------------------------|---------------------|----------------|----------------------------|--------------|----------------|--------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------|---|--------------|
| | Recursos ordinarios (RO) | Otros recursos (OR) | Total | RO | OR | Total | RO | OR | Total | RO | OR | Total | Importe | Porcentaje |
| Apoyo a las oficinas en los países ^a | 6,1 | – | 6,1 | 7,6 | – | 7,6 | 8,8 | – | 8,8 | 8,4 | – | 8,4 | 0,8 | 10 % |
| Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países | 2,0 | 61,3 | 63,3 | 3,0 | 58,0 | 61,0 | 2,2 | 70,8 | 73,1 | 3,0 | 64,0 | 67,0 | 6,0 | 10 % |
| Comunicación y Comercialización | 9,7 | – | 9,7 | 11,2 | – | 11,2 | 9,0 | – | 9,0 | 12,1 | – | 12,1 | 0,9 | 8 % |
| Adquisiciones | 1,1 | – | 1,1 | 1,5 | – | 1,5 | 1,2 | – | 1,2 | 1,6 | – | 1,6 | 0,1 | 4 % |
| Colaboración con el sector privado, incluidas la promoción y la financiación para el desarrollo | 7,1 | 0,4 | 7,5 | 8,4 | 1,0 | 9,4 | 6,4 | – | 6,4 | 7,9 | – | 7,9 | (1,5) | -16 % |
| Inversión en la recaudación de fondos | 92,6 | 15,4 | 108,0 | 85,0 | 36,0 | 121,0 | 88,6 | 36,0 | 124,6 | 85,0 | – | 85,0 | (36,0) | -30 % |
| Gastos totales de la División | 162,6 | 77,4 | 240,0 | 171,1 | 96,0 | 267,1 | 168,3 | 108,5 | 276,9 | 174,9 | 66,0 | 240,9 | (26,2) | -10 % |
| Gastos de obtención de licencias/ventas de los Comités Nacionales | 0,3 | – | 0,3 | 0,7 | – | 0,7 | – | – | – | – | – | – | (0,7) | -100 % |
| Deterioro del valor | – | 0,1 | 0,1 | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | 0 % |
| Superávit neto del sector privado | 592,2 | 1 245,5 | 1 837,7 | 621,9 | 759,1 | 1 381,0 | 481,2 | 1 773,7 | 2 254,8 | 583,3 | 1 044,8 | 1 628,1 | 247,1 | 18 % |

^a Los gastos de apoyo a las oficinas en los países incluyen la Dependencia de Desarrollo y Apoyo de las Oficinas en los Países y los centros regionales de apoyo. Debido al redondeo, las cifras presentadas en el documento pueden diferir ligeramente de las de este cuadro.

III. Recaudación de fondos del sector privado en el Plan Estratégico para 2022-2025

15. Con el fin de contribuir a obtener resultados en favor de la infancia, según se indica en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, la División, junto con los Comités Nacionales y las oficinas en los países, tiene como objetivo generar ingresos e influencia a escala procedentes del sector privado mediante la aceleración de la colaboración, la inversión y las alianzas con el sector privado; influyendo en los sectores público y privado para que trabajen juntos en las iniciativas de financiación, movilización y promoción en favor de la infancia; e impulsando un modelo institucional ágil y de apoyo.

16. La División, junto con los 33 Comités Nacionales del UNICEF y las 21 oficinas del UNICEF en los países, aspira a generar ingresos e influencia a escala procedentes del sector privado y con ello contribuir a la obtención de los resultados establecidos en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, basándose en las siguientes seis prioridades estratégicas:

- a) Aumentar la recaudación digital de fondos;
- b) Optimizar la participación de los principales donantes mediante ingresos y aprovechando sus opiniones, inversiones y conocimientos técnicos;
- c) Crear estrategias eficaces orientadas a aumentar la recaudación de fondos en nuevos mercados;
- d) Seguir incorporando la colaboración con las empresas para obtener resultados en favor de la infancia, generar ingresos y aprovechar los recursos no financieros, como la innovación, los conocimientos especializados y los activos básicos;
- e) Incrementar la financiación destinada a la infancia;
- f) Contribuir a reforzar la colaboración del UNICEF en los países de ingreso alto.

A. Recaudación digital de fondos

17. En 2022, la División experimentó un aumento masivo de nuevos donantes y un incremento de las donaciones de los donantes existentes, que respondieron con urgencia a las necesidades del pueblo ucraniano. Esto fue posible en gran parte gracias a las inversiones en capacidades digitales realizadas en los últimos años. A fin de convertir a estos donantes en colaboradores a largo plazo y seguir ofreciendo una experiencia de alta calidad a los donantes, seguía siendo necesario invertir en las personas, los procesos y la tecnología.

18. La División seguirá utilizando la base de datos de donantes del UNICEF para obtener información que pueda ayudar a los recaudadores de fondos a ponerse en contacto con donantes de mejor calidad. Se adoptarán nuevos enfoques tecnológicos y nuevas plataformas para ofrecer una visión holística del donante e impulsar la integración de campañas que puedan basarse en una experiencia adaptada a cada donante. Se crearán y se presentarán, a través de canales digitales, contenidos que ofrezcan una experiencia personalizada en función de lo que más valoren los donantes. A medida que los datos se utilizan de nuevas formas, se van creando capacidades para garantizar la protección de los datos y la privacidad de los datos.

19. Esta transformación también aumentará la integración y la coordinación entre la División de Comunicaciones y Promoción Internacional del UNICEF, la DTIC y la

División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, que aprovecharán los conocimientos especializados y los activos de toda la organización para acelerar la transformación digital y proporcionarán la plataforma para un cambio cualitativo.

20. Con miras a una implantación más rápida y eficaz de la estrategia de participación de colaboradores, la División seguirá colaborando estrechamente con la DTIC a fin de garantizar una ejecución sin fisuras y un mayor apoyo a los Comités Nacionales y las oficinas en los países que adopten las nuevas plataformas y sistemas tecnológicos básicos de la estrategia de participación de colaboradores.

B. Donantes principales

21. Uno de los objetivos en el período del Plan Estratégico de 2022-2025 es aprovechar al máximo el impacto y la eficacia de los filántropos privados para promover los derechos y el bienestar de la infancia, mediante el establecimiento de relaciones fructíferas y eficaces con ellos.

22. Transmitir el papel que desempeña el UNICEF en las emergencias y la acción humanitaria ha sido un aspecto importante del éxito reciente, y seguir posicionando su clara ventaja comparativa en el mercado filantrópico será esencial para que la organización continúe obteniendo buenos resultados. Para ello, se dedicará apoyo personalizado a los cinco mercados primordiales de recaudación de fondos y se crearán programas de donantes principales en cinco Comités Nacionales con un importante potencial de mercado.

23. A nivel global, se establecerán planes de colaboración plurianuales para las perspectivas principales aplicando un método específico. El Consejo Internacional del UNICEF (integrado por donantes que donan un mínimo de 1 millón de dólares) aumentará el número de sus miembros a más de 150 durante el período del Plan Estratégico y se creará una comunidad mundial de oficiales responsables de grandes donaciones.

C. Nuevos mercados

24. Para cumplir el mandato universal del UNICEF de proteger y promover los derechos de los niños en todo el mundo, la División prestará apoyo a los nuevos mercados ofreciéndoles las mayores oportunidades de recaudación de fondos en el sector privado que estén pasando de la categoría de ingreso medio a la de ingreso alto, al tiempo que ayudará a los mercados existentes a mantener y aumentar los ingresos flexibles de recaudación de fondos en el sector privado para programas de todo el mundo. Con este fin, la División está desplegando actualmente una hoja de ruta de aplicación encaminada a:

a) Desarrollar un modelo de inversión sostenible para invertir en la recaudación de fondos en el sector privado en las oficinas en los países;

b) Crear un sistema de apoyo rentable y adecuado para desarrollar y garantizar la supervisión de la recaudación de fondos en el sector privado en las oficinas en los países;

c) Desarrollar un modelo de viabilidad y sostenibilidad financiera para las oficinas en los países en transición de un contexto de país de ingreso medio a uno de ingreso alto;

d) Crear mercados sostenibles y sanos para la recaudación de fondos en el sector privado y servicios y productos conexos.

25. Todas las oficinas en los países con operaciones de recaudación de fondos en el sector privado dispondrán de recursos y capacidad para seguir procurando la plena sostenibilidad financiera de sus programas, en el país y a nivel mundial. La División también seguirá dirigiendo la colaboración entre las divisiones para lograr la sostenibilidad financiera de los programas en los nuevos países de ingreso alto. Más concretamente, se prestará apoyo a las oficinas en los países con inversiones para desarrollar e incrementar la recaudación de fondos en el sector privado siempre que haya pruebas de un gran potencial de recaudación de fondos. En los países con un potencial de recaudación de fondos más limitado, en los que se ha concebido un estudio de viabilidad para desarrollar la recaudación de fondos en apoyo de la estabilidad financiera de los programas para el país a más largo plazo, la División promoverá el establecimiento de operaciones multinacionales que faciliten una recaudación de fondos y una tramitación de donaciones eficaces y eficientes. Los programas de estos países que cuenten con una financiación muy insuficiente también recibirán acceso a los fondos mancomunados regionales. Para optimizar la generación de ingresos y reforzar la previsibilidad de la financiación de los países seleccionados, se aplicará el enfoque multinacional conocido como “grupos de RFSP”. Cada grupo de recaudación de fondos en el sector privado tendrá una única estructura de gestión y dotación de personal.

D. Colaboración con las empresas

26. El Plan Estratégico para 2022-2025 ha concedido especial importancia al aprovechamiento de las empresas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y ha incluido Business for Results como iniciativa de cambio institucional. Business for Results tiene como objetivo desarrollar la capacidad del UNICEF para colaborar con las empresas y aprovechar su potencial sin explotar a fin de lograr un cambio transformador en favor de la infancia. Sobre la base de su experiencia y sus conocimientos actuales, el UNICEF está cambiando la organización para que aproveche toda la gama de métodos de colaboración y alianza, los cuales implican:

a) Trabajar con las empresas para acceder a los ingresos, la influencia, la innovación, los datos, los conocimientos especializados, la configuración del mercado y la repercusión social del sector empresarial;

b) Influir en las prácticas empresariales que afectan a los niños, trabajar con coaliciones de empresas y empresas influyentes, tanto del sector público como del privado, así como con empresas específicas.

27. El Grupo de Programas y la División codirigen la iniciativa Business for Results en todo el UNICEF. Sus respectivos equipos colaboran con el personal directivo superior de los programas y la planificación de todas las divisiones de la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países con el propósito de integrar la iniciativa Business for Results en la programación y los enfoques de alianzas. Esta visión se pone en práctica mediante indicadores de resultados conjuntos, lo que refleja el compromiso entre las divisiones en el Plan Estratégico y en los respectivos planes de gestión de las oficinas de la División y el Grupo de Programas.

28. Se ha desarrollado una estrategia de influencia del sector privado que abarca su colaboración con los países en que se ejecutan programas y con los Comités Nacionales. La estrategia adopta un enfoque integrado de movilización de recursos e influencia, y tiene en cuenta cómo el compromiso integral de los asociados, incluida la promoción con las empresas, contribuye a la movilización de recursos y a las prioridades de promoción a nivel mundial, para lograr resultados sostenibles a escala en favor de la infancia.

E. Financiación para la infancia

29. El UNICEF se encuentra en una posición excepcional para movilizar financiación en favor de la infancia debido a su red de movilización de recursos del sector privado, que incluye Comités Nacionales y oficinas del UNICEF en los países, combinada con sólidas alianzas con organizaciones de finanzas públicas, instituciones financieras internacionales y gobiernos, entre ellos los Estados miembros de la Junta Ejecutiva del UNICEF.

30. El planteamiento del UNICEF con respecto a la financiación innovadora se ha escrito con más detalle en el documento de antecedentes relativo a la actualización del método estratégico de financiación alternativa o innovadora (UNICEF/2022/EB/5), que se presentó a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2022.

31. Basándose en éxitos anteriores y en las condiciones del mercado, la financiación innovadora se centrará en mecanismos de financiación específicos de gran impacto, incluido un modelo de financiación de resultados para la poliomielitis; una plataforma holística de financiación del riesgo del cambio climático; alianzas de fondos de impacto; y la ampliación de la financiación del Fondo Puente del UNICEF USA a los Comités Nacionales y las oficinas en los países.

F. Resultados para la infancia en los países de ingreso alto

32. La Convención sobre los Derechos del Niño y los Objetivos de Desarrollo Sostenible han establecido los índices de referencia para que el UNICEF obtenga resultados en favor de todos los niños. De conformidad con su mandato universal, el UNICEF seguirá centrándose en los niños de los países de ingreso bajo, que son los que más necesitan ayuda, además de contribuir a influir en los resultados para los niños de todos los países de ingreso alto.

33. El UNICEF seguirá facilitando el aprendizaje a partir de las buenas prácticas y el intercambio de conocimientos en todos los países de ingreso alto. La División seguirá ofreciendo apoyo integrado a los Comités Nacionales en sus actividades de promoción, determinando los conocimientos especializados adecuados dentro del UNICEF, según sea necesario. Se ayudará a las oficinas en los países y los Comités Nacionales en los países de ingreso alto para que mejoren su capacidad de recaudación de fondos y aprovechen las oportunidades, con total respeto por el compromiso de dar prioridad a la movilización de recursos en apoyo de los resultados en favor de los niños en los países de ingreso bajo.

34. Los cambios incorporados en el mecanismo conjunto de planificación estratégica entre el UNICEF y los Comités Nacionales se evaluarán y reforzarán después del primer año de aplicación, y la División convocará a las divisiones y equipos pertinentes del UNICEF para facilitar la armonización de las políticas y la garantía de calidad. El UNICEF seguirá estudiando y analizando los vínculos entre una promoción satisfactoria a nivel nacional y la capacidad de aprovechar mejor los recursos, a fin de reforzar la base empírica sobre lo que funciona y por qué.

IV. Principales resultados previstos para 2023

35. 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 producir ingresos e influencia a escala procedentes del sector privado

en favor de la infancia. En esta sección se describen las actividades y los resultados específicos que se prevén para 2023 en relación con cada resultado.

Resultado 1

El crecimiento sostenible de los ingresos procedentes del sector privado se diversifica y se sigue acelerando 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 ordinarios, para la contribución del UNICEF a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

36. La División prevé recaudar 1.180 millones de dólares en ingresos procedentes de donantes particulares en 2023, de los cuales 826 millones de dólares provienen de promesas de contribución, 237 millones de dólares de donaciones en efectivo y 115 millones de dólares de legados. Para lograrlo, tomará como base la estrategia digital de recaudación de fondos, consiguiendo nuevos donantes particulares y conservando los ya existentes, y también estableciendo relaciones personales con los donantes. La División trabajará con los Comités Nacionales y las oficinas en los países para llegar a 11,7 millones de donantes individuales en 2023, algunos de los cuales serán nuevos, captados a través de diversas activaciones digitales y de otro tipo. Entre ellos se incluyen donantes comprometidos a hacer contribuciones, donantes en efectivo y personas que han expresado su interés en dejar un legado al UNICEF.

37. La División se propone recaudar en 2023 ingresos por valor de 220 millones de dólares procedentes de filántropos y organizaciones basadas en la afiliación, de los cuales 105 millones de dólares provienen de al menos 230 donantes principales y de nivel medio (donantes que donan más de 10.000 dólares y más de 100.000 dólares, respectivamente), y 115 millones de dólares de por lo menos 86 alianzas con organizaciones confesionales y basadas en la afiliación. Además de mantener y mejorar sus actuales relaciones con los donantes principales y las organizaciones confesionales y basadas en la afiliación, la División se centrará en conseguir nuevos donantes principales, incluidos los procedentes de diásporas, mediante el apoyo de la colaboración entre pares y la formulación de propuestas globales atractivas que ofrezcan una verdadera alianza a las personas con un patrimonio sumamente elevado.

38. La División se propone recaudar en 2023 ingresos por valor de 201 millones de dólares procedentes de fundaciones que se ajusten a la misión y los objetivos del UNICEF. Lo logrará mediante la prospección de nuevas alianzas estratégicas y la renovación de las existentes, así como mediante una activa colaboración con coaliciones ya existentes lideradas por fundaciones, incluida una alianza de múltiples interesados sobre la emaciación infantil con fundaciones clave, junto con una serie de actores del sector público.

39. La División aspira a recaudar en 2023 unos ingresos de 243 millones de dólares procedentes de las empresas. Para ello, la División, junto con los Comités Nacionales y las oficinas en los países, examinará el mercado, creará una cartera de posibles perspectivas que puedan generar la mayor repercusión en la infancia y asegurará alianzas corporativas plurianuales de gran valor. La División se ha propuesto aprovechar los resultados de la recaudación de fondos para situaciones de emergencia que ha alcanzado el UNICEF en los últimos años, elaborar propuestas a largo plazo con objeto de desarrollar las actuales alianzas con empresas en todas las zonas geográficas o por todas las vías, y propiciar un cambio sustancial en el crecimiento a largo plazo del programa de recaudación de fondos de empresas. Con el fin de maximizar los resultados en favor de la infancia, el equipo de alianzas corporativas de la División seguirá centrándose en impulsar, hacer crecer y renovar las alianzas. En particular, se invertirá deliberadamente en el crecimiento exponencial de un

subconjunto de alianzas corporativas a través de la estrategia de los “gigantes durmientes”. 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. El equipo desempeñará un papel fundamental a la hora de facilitar la retención de los ingresos existentes, al tiempo que se centrarán en las oportunidades de ampliación exponencial en el marco de los gigantes durmientes identificados.

40. Además de las actividades específicas para filántropos y organizaciones basadas en la afiliación, las fundaciones y empresas descritas en los párrafos anteriores y también como parte de la estrategia para donantes principales, la División y asociados clave del sector privado y los mercados de recaudación de fondos de los Comités Nacionales y las oficinas en los países, han creado una estrategia para atraer a los multimillonarios más influyentes en todo el mundo en favor de la infancia.

41. A fin de apoyar las estrategias de alto valor a la hora de comprometer a los donantes en alianzas a largo plazo, la División está elaborando propuestas en torno a problemas mundiales clave en cuya solución el UNICEF, a través de su labor programática y de promoción, y el sector privado pueden cumplir una función. La División ha seleccionado tres ámbitos: la crisis climática, el fortalecimiento de los sistemas de salud y el uso de la educación digital para superar el déficit de aprendizaje. La División mostrará a modo de prueba su trabajo en estos ámbitos a audiencias de gran valor y les pedirá que colaboren con la División para lograr un impacto mundial.

Resultado 2

Las diversas colaboraciones e inversiones con las partes interesadas del sector privado mejoran los sistemas, los servicios y las prácticas en beneficio de la infancia y la juventud a escala.

42. El objetivo de la División es conseguir que 22,8 millones de personas apoyen los derechos de la infancia y, por tanto, estén en vías de realizar donaciones. Sirviéndose de conocimientos para promover la misión y las prioridades mundiales del UNICEF, la División ha implementado estrategias de comercialización y colaboración, mensajes clave y contenidos orientados a mejorar las experiencias de los colaboradores en los mercados de recaudación de fondos de los Comités Nacionales y del sector privado. En 2023, la División continuará el despliegue del proyecto de estrategia de participación de los colaboradores en mercados de alto riesgo y alto potencial, así como en los Comités Nacionales a través de un asociado en la ejecución que esté disponible. Cuatro oficinas nacionales finalizarán el despliegue del proyecto a principios de 2023, y 12 países más están en preparación. La División y la DTIC están aplicando una estrategia para acelerar la ejecución, con una intensa planificación de las intervenciones y la inclusión de mercados con un alto nivel de disposición para el proyecto. A fin de sostener el crecimiento, la División creará una comunidad de intercambio de prácticas para compartir e intercambiar conocimientos técnicos centrados en los colaboradores y aumentar la capacidad de los mercados para beneficiar, hacer partícipes, convertir y formar a las personas mejora de la experiencia y la satisfacción de los colaboradores como donantes, voluntarios y defensores.

43. El centro virtual de la estrategia de participación de colaboradores en la sede es un canal mundial que permite a las oficinas en los países con operaciones estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y nuevos mercados aprovechar las funciones básicas.

44. La División identificará y negociará oportunidades globales y ayudará a las oficinas en los países y a los Comités Nacionales a aprovechar los conocimientos especializados, la innovación, los datos y los activos básicos del sector empresarial con el fin de acelerar los resultados en favor de la infancia. Se establecerán resultados y procesos de contabilización claros que confirmen la inversión de las oficinas y los Comités Nacionales del UNICEF a efectos de colaboración no financiera con asociados del sector privado. Se desarrollarán métricas mundiales para medir el valor y la repercusión del sector privado al acelerar los resultados en favor de la infancia. Esta labor se coordinará entre las divisiones de la sede, las oficinas regionales, las oficinas en los países y los Comités Nacionales.

45. La División ofrecerá a las principales personas influyentes y fundaciones unos mensajes claros de promoción relativos a cuestiones e inquietudes sobre los derechos de la infancia, con el fin de obtener financiación y presupuestos nacionales como apoyo al bienestar de la infancia y el desarrollo sostenible. Igualmente, 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 convocadas por el UNICEF.

46. Junto con el Grupo de Programas, la División colaborará con el mundo empresarial para conseguir resultados en favor de la infancia, aportando conocimientos especializados sobre los derechos de la infancia y la conducta empresarial responsable; innovaciones en cuanto a la participación de las empresas en los programas; enfoques a escala para movilizar al mundo empresarial en beneficio de la infancia mediante plataformas de partes múltiples, de reglamentación y políticas; y desarrollando y manteniendo alianzas empresariales de alto valor. Además, la División codirigirá, junto con el Grupo de Programas, la implantación de la iniciativa Business for Results en todo el UNICEF.

Resultado 3

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

47. En 2022 comenzó la implementación de la plataforma simplificada del Plan Estratégico Conjunto. La plataforma pretende simplificar y mejorar el proceso obligatorio de planificación colaborativa entre UNICEF y los Comités Nacionales. La División garantizó a los 33 Comités Nacionales la implantación sin contratiempos del Plan Estratégico Conjunto revisado. Apoyó el refuerzo del marco y las prácticas de gobernanza, en particular en el contexto del Plan Estratégico Conjunto y las de los Comités Nacionales por influir en las políticas y prácticas de los sectores público y privado, y respaldó la aprobación de nuevos compromisos en materia de protección de la infancia refrendados por todos los Comités Nacionales. Además, la División reunió a los Comités Nacionales y a las principales divisiones del UNICEF para debatir las políticas y orientaciones revisadas del UNICEF sobre programación en los países de ingreso alto. A continuación, el UNICEF y los Comités Nacionales realizaron estudios bilaterales a fondo para revisar y reforzar las respectivas estrategias nacionales. Se espera que las orientaciones complementarias sobre recaudación de fondos para el trabajo doméstico y el marco de seguimiento y evaluación se finalicen y difundan a los Comités Nacionales a principios de 2023. Esto último ayudará a los Comités Nacionales a plasmar mejor sus contribuciones al Plan Estratégico para 2022-2025, tanto en términos de ingresos como de influencia.

48. En 2023, la División se centrará en las siguientes tareas:

- a) La mejora continua de los procesos del Plan Estratégico Conjunto y el fortalecimiento de los vínculos con otras divisiones pertinentes del UNICEF;
- b) Una mejor alineación entre la práctica y la orientación y el marco de gobernanza para la alianza entre el UNICEF y los Comités Nacionales, incluso a través de los procesos del Plan Estratégico Conjunto, las actividades de fomento del conocimiento y la capacidad, y la actualización de los instrumentos pertinentes, incluyendo los que facilitan la alineación y la coordinación a nivel de los países;
- c) El fortalecimiento de las estrategias de promoción y estrategias complementarias y la mejora del seguimiento y la presentación de informes por el Comité Nacional, con el apoyo de las divisiones pertinentes del UNICEF;
- d) El refuerzo de la aplicación de los principios de buena gobernanza de los Comités Nacionales, incluidos los avances en materia de protección de la infancia;
- e) Las contribuciones a la puesta en práctica efectiva del Acuerdo de Cooperación entre el UNICEF y los Comités Nacionales, adoptando un enfoque basado en el riesgo para optimizar las oportunidades en apoyo de los objetivos en materia de ingresos e influencia.

49. Partiendo de la estrategia de financiación innovadora para la infancia (véase [UNICEF/2022/EB/5](#)), la División pondrá en marcha mecanismos de financiación innovadora de forma estratégica, a la escala más factible y con la rapidez necesaria para lograr resultados sostenibles para la infancia en todo el mundo, especialmente los grupos más vulnerables. La División impulsará los ingresos y la influencia estableciendo alianzas públicas y privadas catalizadoras e instrumentos de financiación con inversores del sector privado, filántropos y donantes multilaterales.

50. La estrategia de financiación innovadora para la infancia del UNICEF tiene como objetivo reorientar e influir en 20.000 millones de dólares del mercado total de inversión medioambiental, social y de gobernanza/impacto hacia prioridades alineadas con la infancia durante el periodo 2022-2025. Este objetivo cuatrienal más amplio incluye la movilización de un total acumulado de 3.000 millones de dólares de nuevas inversiones en soluciones de la estrategia de financiación innovadora para la infancia impulsadas por el UNICEF, de los cuales unos 500 millones de dólares se canalizarán a través del sistema de UNICEF.

51. En 2023, la estrategia de financiación innovadora para la infancia se centrará en iniciativas prioritarias de vía rápida, incluido un modelo de financiación de resultados para la poliomielitis; un producto de seguridad vinculado a seguros para la respuesta a los desastres naturales; un fondo de capital inversión/deuda que tiene en cuenta a la infancia, y la ampliación del Fondo Puente del UNICEF USA.

Resultado 4

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.

52. El modelo institucional de la División y su contribución al desempeño eficiente y eficaz del UNICEF se verán impulsados por el personal directivo superior y unas funciones de apoyo idóneas y de carácter transversal, entre ellas, las finanzas y las operaciones; la planificación estratégica y el seguimiento; y la coordinación y el contenido de los programas. Se seguirá implementando una gobernanza estratégica de los canales de comunicación interna y productos de colaboración del personal para amplificar y promover la labor del UNICEF con el sector privado, al tiempo que se

proporcionará orientación y asesoramiento sobre la comunicación de liderazgo al personal de la División en todo el mundo. Se seguirá prestando más atención, por un lado, a las iniciativas sobre el 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.

53. La División fomentará la optimización y el uso del marco de gobernanza común en pro de la relación y la cooperación entre el UNICEF y los Comités Nacionales, la aplicación de los principios de buena gobernanza para los Comités Nacionales y la armonización con las políticas, los procedimientos y las normas de salvaguardia de la infancia del UNICEF. Asimismo, brindará su apoyo a las oficinas en los países, especialmente a aquellas que entrañen operaciones estructuradas de recaudación de fondos del sector privado y 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.

54. Sobre la base del principio de la División de “las personas son lo primero”, y con el fin de que el personal de la División esté motivado y comprometido a lo largo de todo el proceso de gestión del cambio (Future-Proof Initiative), se aplicará una estrategia dinámica de apoyo a los recursos humanos y se realizarán esfuerzos continuos de contratación, aprendizaje y desarrollo, además de un proceso eficiente y eficaz de contratación y gestión del ciclo de vida laboral en todas las modalidades de contrato. Se generarán e implementarán conocimientos e ideas de forma eficaz, innovadora y generalizada, compartiendo las buenas prácticas del UNICEF y de las empresas. En colaboración con otras divisiones, los Comités Nacionales y las oficinas regionales y en los países, la División apoyará a los mercados para que adopten y adapten buenas prácticas que mejoren su rendimiento.

Cuadro 2

Proyecto de presupuesto, por logros previstos, 1 de enero a 31 de diciembre de 2023

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

| Logros previstos | Recursos necesarios | | |
|--|---------------------|----------------|--------------|
| | Recursos ordinarios | Otros recursos | Total |
| Fines especiales | 160,3 | 66,0 | 226,3 |
| Resultado 1: (Ingresos): El crecimiento sostenible de los ingresos procedentes del sector privado se diversifica y se sigue acelerando 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 ordinarios, para la contribución del UNICEF a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible | 124,8 | 66,0 | 190,8 |
| Producto 1.1: Desarrollo del mercado | 15,9 | – | 15,9 |
| Producto 1.2: Ingresos procedentes de promesas de contribución y donaciones en efectivo | 95,9 | 64,0 | 159,9 |
| Producto 1.3: Ingresos procedentes de legados | 0,8 | – | 0,8 |
| Producto 1.4: Ingresos procedentes de filántropos y organizaciones basadas en la afiliación | 3,1 | – | 3,1 |
| Producto 1.5: Ingresos procedentes de fundaciones | 2,8 | – | 2,8 |
| Producto 1.6: Ingresos procedentes de empresas | 6,4 | 2,0 | 8,4 |

| <i>Logros previstos</i> | <i>Recursos necesarios</i> | | |
|---|----------------------------|-----------------------|--------------|
| | <i>Recursos ordinarios</i> | <i>Otros recursos</i> | <i>Total</i> |
| Resultado 2: (Influencia): Las diversas colaboraciones e inversiones con las partes interesadas del sector privado mejoran los sistemas, los servicios y las prácticas en beneficio de la infancia y la juventud a escala | 6,3 | – | 6,3 |
| Producto 2.1: Influencia de particulares | 0,3 | – | 0,3 |
| Producto 2.2: Influencia de las principales personas influyentes: movilización de activos | 0,7 | – | 0,7 |
| Producto 2.3: Influencia de las principales personas influyentes: movilización de opiniones y finanzas | 0,3 | – | 0,3 |
| Producto 2.4: Influencia de las partes interesadas del ámbito empresarial | 4,9 | – | 4,9 |
| Resultado 3: (Ingresos e influencia procedentes de los sectores público y privado): Los ingresos y la influencia a escala para la infancia y la juventud se aceleran mediante la colaboración de los sectores público y privado en las iniciativas de financiación, movilización y promoción | 2,5 | – | 2,5 |
| Producto 3.1: Programación en los países de ingreso alto | 1,2 | – | 1,2 |
| Producto 3.2: Financiación para el desarrollo | 1,3 | – | 1,3 |
| Resultado 4: (Elementos 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 | 26,7 | – | 26,7 |
| Producto 4.1: Modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta | 8,3 | – | 8,3 |
| Producto 4.2: Comunicación interna y colaboración del personal | 2,7 | – | 2,7 |
| Producto 4.3: Gobernanza y supervisión descentralizadas y dotadas de mayor autoridad | 1,5 | – | 1,5 |
| Producto 4.4: Personas dinámicas y cultura inclusiva | 1,0 | – | 1,0 |
| Producto 4.5: Marca y comercialización | 8,0 | – | 8,0 |
| Producto 4.6: Gestión de datos y conocimientos: Datos, mercado e inteligencia institucional | 5,2 | – | 5,2 |
| Eficacia del desarrollo | 5,0 | – | 5,0 |
| Resultado 3: (Ingresos e influencia procedentes de los sectores público y privado): Los ingresos y la influencia a escala para la infancia y la juventud se aceleran mediante la colaboración de los sectores público y privado en las iniciativas de financiación, movilización y promoción | 0,3 | – | 0,3 |
| Producto 3.1: Programación en los países de ingreso alto | 0,3 | – | 0,3 |
| Resultado 4: (Elementos 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 | 4,7 | – | 4,7 |
| Producto 4.3: Gobernanza y supervisión descentralizadas y dotadas de mayor autoridad | 4,7 | – | 4,7 |

| Logros previstos | Recursos necesarios | | |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| | Recursos ordinarios | Otros recursos | Total |
| Gestión | 9,5 | – | 9,5 |
| Resultado 4: (Elementos 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 | 9,5 | – | 9,5 |
| Producto 4.1: Modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta | 9,3 | – | 9,3 |
| Producto 4.4: Personas dinámicas y cultura inclusiva | 0,3 | – | 0,3 |
| Proyecto de presupuesto total para lograr los resultados | 174,9 | 66,0 | 240,9 |

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

V. Previsiones de ingresos y gastos para 2023

A. Metodología de planificación

55. 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.

56. 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 2023.

57. 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 octubre de 2022, en las previsiones de los tipos de cambio, en la suposición de que se mantendrán las donaciones a otros recursos (emergencias) y en la aplicación satisfactoria de las estrategias descritas anteriormente. Se pide a la Junta Ejecutiva que autorice que la División incurra en gastos acordes a la hipótesis del nivel medio, y aumente o reduzca los gastos de alcanzarse los niveles de ingresos alto o bajo, respectivamente.

B. Ingresos

58. Se prevé que los ingresos totales procedentes del sector privado alcancen los 1.870 millones de dólares en 2023 utilizando los tipos de cambio previstos. Esto representa un aumento de 220,2 millones de dólares (13 %) con respecto a los ingresos aprobados para 2022 y una disminución de 662,7 millones de dólares (26 %) con respecto a las estimaciones más recientes para 2022.

59. La previsión de ingresos totales para 2023 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 junto con la elaboración del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025. Dicha previsión incluye unos ingresos en concepto de RO de 758,2

millones de dólares, lo que representa una disminución de 35,5 millones de dólares (4 %) frente a las previsiones iniciales de ingresos totales para 2022, y un aumento de 108,7 millones de dólares (17 %) con respecto a las últimas estimaciones para 2022. Los Comités Nacionales y las oficinas en los países siguen confiando en su base de donantes habituales, especialmente porque los Comités Nacionales tienen previsto invertir en la conversión de donantes de programas de emergencia en donantes habituales.

60. Se prevé que los ingresos totales correspondientes a OR en 2023 asciendan a 1.110,8 millones de dólares. Esta cifra supone 255,7 millones de dólares (30 %) más que los ingresos previstos en concepto de OR de 855,1 millones de dólares para 2022, y 771,4 millones de dólares (41 %) menos que las últimas estimaciones para 2022. Dada la incertidumbre en torno a las grandes crisis humanitarias, como la pandemia de COVID-19 y la guerra de Ucrania, es difícil prever con exactitud los ingresos en concepto de otros recursos (emergencias). El UNICEF confía en que el apoyo del sector privado a las emergencias seguirá siendo sólido en 2023 y prevé unos ingresos por otros recursos (emergencias) de 300 millones de dólares.

61. Las estrategias que contribuyen a la consecución de estos objetivos de ingresos se detallan en la sección IV.

C. Gastos

62. Para 2023, los gastos totales de la División correspondientes al presupuesto institucional (gastos en eficacia del desarrollo y gestión) y al proyecto de presupuesto para fines especiales suman en total 240,9 millones de dólares. El proyecto de presupuesto de RO con fines especiales se mantienen como se presentó en el presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

63. En la elaboración del presupuesto de la División para 2023 se establecieron los siguientes principios:

- a) Garantizar un crecimiento nulo de los gastos operacionales en comparación con el presupuesto aprobado para 2022;
- b) Promover una mayor consolidación de los cambios anteriores en la estructura orgánica y reducir al mínimo los cambios adicionales;
- c) Implementar las iniciativas y prioridades institucionales tanto nuevas como existentes que se hayan encomendado a la División.

1. Gastos en eficacia del desarrollo (presupuesto institucional)

64. En la División, los gastos en eficacia del desarrollo se refieren a los gastos que conlleva gestionar la relación estratégica con los Comités Nacionales. El presupuesto aprobado de eficacia del desarrollo para 2023 es de 5,0 millones de dólares, es decir, 0,1 millones más que el presupuesto de 2022. Este aumento se debe a la revisión de los costes de los puestos estándar. El presupuesto aprobado de eficacia del desarrollo para 2023 se mantiene dentro de los límites máximos del presupuesto institucional aprobados como parte del presupuesto integrado del UNICEF para 2022–2025.

2. Gastos de gestión (presupuesto institucional)

65. En la División, los gastos de gestión se refieren a los gastos de las actividades de la Oficina de la Directora y de las secciones de Planificación Estratégica y Operaciones y Finanzas. El presupuesto de gestión aprobado para 2023 se incrementó en 0,9 millones de dólares, hasta los 9,5 millones de dólares, frente al presupuesto aprobado para 2022. Este aumento neto se debe a la revisión de los gastos estándar

relacionados con puestos y a una transferencia de tres puestos del presupuesto institucional de los servicios comunes de Ginebra tras una revisión de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

3. Gastos con fines especiales

66. Los gastos con fines especiales se definen como los gastos de actividades intersectoriales que:

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

67. Los gastos de la División con fines especiales hacen referencia a los gastos de las actividades de recaudación de fondos y alianzas en el sector privado, el apoyo a las oficinas en los países, la comunicación y la comercialización, la colaboración con el sector privado (incluidas la promoción y la financiación para el desarrollo) y las adquisiciones. También incluyen los gastos de los fondos de inversión. Los gastos con fines especiales se financian con cargo a un crédito habilitado de RO y un límite máximo de OR.

68. El proyecto de presupuesto de RO con fines especiales para 2023 es de 160,3 millones de dólares.

69. Con respecto al presupuesto aprobado para 2022, el presupuesto de RO con fines especiales para 2023 ha aumentado en 2,7 millones de dólares debido al incremento de los gastos estándar relacionados con puestos. Los RO con fines especiales no cambian con respecto al presupuesto integrado del UNICEF para 2022-2025.

70. Las inversiones en recaudación de fondos en el proyecto de presupuesto de RO con fines especiales para 2023 suman 85,0 millones de dólares. Las nuevas inversiones en recaudación de fondos se financiarán con el Fondo Rotatorio Dinamo, que se han capitalizado mediante financiación con recursos ordinarios por un total de 20 millones de dólares. La División tratará de conseguir mayor capitalización del fondo según se describe en el documento titulado: Fondo Rotatorio Dinamo para la inversión en la recaudación de fondos en el sector privado ([E/ICEF/2021/AB/L.1/Add.1](#)).

71. En el proyecto de presupuesto de RO con fines especiales para 2023, los gastos operacionales ascienden a un total de 75,3 millones de dólares.

72. Las inversiones, en recursos humanos, infraestructura y campañas, son necesarias para recaudar fondos y asegurar alianzas y han sido un factor decisivo para que el UNICEF se convierta en un líder mundial en materia de recaudación de fondos procedentes del sector privado. El UNICEF ha adoptado una estrategia de inversión que contribuye al logro del resultado clave previsto que consiste en diversificar y acelerar el crecimiento de los ingresos procedentes del sector privado con miras a alcanzar un total de ingresos netos de 8.300 millones de dólares durante el período del Plan Estratégico para 2022-2025.

73. Los gastos con fines especiales cubiertos mediante OR representan un límite máximo (a diferencia de una habilitación presupuestaria) de 66 millones de dólares para sufragar los gastos directos de recaudación de fondos en las oficinas en los países que realizan actividades de recaudación de fondos del sector privado. La cuantía del límite presupuestario máximo depende de los ingresos procedentes de la recaudación de fondos percibidos por una oficina en el país, ya que la oficina puede utilizar hasta un 25 % de sus ingresos brutos para sufragar gastos de recaudación de fondos. Sin embargo, el límite máximo no puede aplicarse si no se logran los ingresos correspondientes.

74. Con respecto al año 2022, el límite máximo de OR con fines especiales para 2023 ha aumentado en 6 millones de dólares (10 %). Este aumento del límite máximo para 2023 está relacionado con los nuevos recursos necesarios para generar ingresos y la aplicación de nuevas modalidades de inversión para las oficinas regionales y las oficinas en los países, como, por ejemplo, el instrumento financiero del Banco Mundial y el Fondo Rotatorio Dinamo.

75. El número de puestos financiados con ingresos correspondientes a RO con fines especiales aumentará de 243 en 2022 a 260 en 2023. El cambio en el número de puestos está en consonancia con las prioridades estratégicas para 2022-2025 que requieren ampliar la recaudación digital de fondos y optimizar múltiples fuentes de recaudación de fondos. Simultáneamente, un aumento masivo de los ingresos y del número de donantes exige recursos adicionales para gestionar las relaciones y las funciones de apoyo. Durante los dos últimos años, estas funciones se financiaron con cargo a recursos no relacionados con puestos. Sin embargo, para garantizar la sostenibilidad y la eficiencia, la División deberá reorganizar este ámbito creando puestos adicionales de plazo fijo en diversos lugares, que se financiarán con cargo al presupuesto no relacionado con puestos.

76. El número de puestos financiados mediante ingresos correspondientes a OR con fines especiales aumentó de 340 a 358 en 2022. El aumento se ajusta al incremento de los ingresos de las oficinas en los países en 2022. La Directora de la División y las respectivas direcciones regionales comparten la responsabilidad de aprobar estos puestos, que se incluyen en la estructura orgánica de las oficinas en los países. El límite máximo de OR con fines especiales y los gastos relativos a los puestos se presentan, respectivamente, en el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado y en su informe financiero.

D. Superávit neto del sector privado

77. Se prevé que el superávit neto del sector privado para 2023, una vez deducidos los gastos de la División, alcance los 1.630 millones de dólares, lo que supone 247,1 millones de dólares (18 %) más que el superávit neto del sector privado en el presupuesto aprobado para 2022 y 626,7 millones de dólares menos que las estimaciones más recientes para 2022.

Cuadro 3

Plan del UNICEF para el Sector Privado para 2022-2025: IMPACT para Cada Niño: estimaciones de ingresos y gastos presupuestados para 2023

(En millones de dólares de los Estados Unidos^a)

| | <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 | 1 367,9 | 1 519,9 | 1 671,8 |
| Oficinas en los países | 314,2 | 349,1 | 384,0 |
| Total de ingresos procedentes del sector privado | 1 682,0 | 1 869,0 | 2 055,8 |
| Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado | | | |
| A. Gastos en eficacia del desarrollo | 5,0 | 5,0 | 5,0 |

| | <i>I (previsión del nivel bajo)</i> | <i>II (previsión del nivel medio)</i> | <i>III (previsión del nivel alto)</i> |
|--|-------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Relaciones con los Comités Nacionales | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| B. Gastos de gestión | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| Oficina de la Directora y Planificación Estratégica | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| Operaciones y finanzas | 7,8 | 7,8 | 7,8 |
| C. Gastos con fines especiales | 223,5 | 226,3 | 226,3 |
| Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado | 43,5 | 44,4 | 44,4 |
| Apoyo a las oficinas en los países ^a | 8,2 | 8,4 | 8,4 |
| Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países | 65,7 | 67,0 | 67,0 |
| Comunicación y Comercialización | 11,8 | 12,1 | 12,1 |
| Adquisiciones | 1,5 | 1,6 | 1,6 |
| Colaboración con el sector privado | 7,7 | 7,9 | 7,9 |
| Inversión en la recaudación de fondos | 85,0 | 85,0 | 85,0 |
| Total de gastos de la División | 238,1 | 240,9 | 240,9 |
| Gastos de obtención de licencias/ventas de los Comités Nacionales | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Superávit neto del sector privado | 1 444,0 | 1 628,1 | 1 814,9 |

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.

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

Cuadro 4

Previsiones financieras del Plan del UNICEF de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2023-2024

(En millones de dólares de los Estados Unidos^a)

| | <i>Resultados reales de 2021</i> | <i>Presupuesto aprobado para 2022</i> | <i>Estimaciones más recientes para 2022</i> | <i>Proyecto de presupuesto para 2023</i> | <i>Previsión para 2024^a</i> |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|---|--|--|
| Ingresos procedentes del sector privado | | | | | |
| Ingresos de la venta de tarjetas y otros productos | 2,2 | 5,0 | – | – | – |
| Contribuciones procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado | 2 075,9 | 1 643,8 | 2 531,7 | 1 869,0 | 2 087,0 |
| Comités Nacionales | 1 755,6 | 1 342,1 | 2 156,6 | 1 519,9 | 1 697,4 |
| Oficinas en los países | 320,3 | 301,7 | 375,1 | 349,1 | 389,6 |
| Total de ingresos procedentes del sector privado | 2 078,1 | 1 648,8 | 2 531,7 | 1 869,0 | 2 087,0 |

| | <i>Resultados reales de 2021</i> | <i>Presupuesto aprobado para 2022</i> | <i>Estimaciones más recientes para 2022</i> | <i>Proyecto de presupuesto para 2023</i> | <i>Previsión para 2024^a</i> |
|---|--|---|---|--|--|
| Gastos de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado | | | | | |
| A. Gastos en eficacia del desarrollo | 4,1 | 4,9 | 4,1 | 5,0 | 5,2 |
| Relaciones con los Comités Nacionales | 4,1 | 4,9 | 4,1 | 5,0 | 5,2 |
| B. Gastos de gestión | 7,6 | 8,7 | 6,7 | 9,5 | 9,9 |
| Oficina de la Directora y Planificación Estratégica | 1,5 | 1,6 | 1,5 | 1,7 | 1,8 |
| Operaciones y finanzas | 6,1 | 7,0 | 5,2 | 7,8 | 8,2 |
| C. Gastos con fines especiales | 228,2 | 253,6 | 266,1 | 226,3 | 237,3 |
| Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado | 32,6 | 41,9 | 42,9 | 44,4 | 46,1 |
| Apoyo a las oficinas en los países ^b | 6,1 | 7,6 | 8,8 | 8,4 | 8,7 |
| Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países | 63,3 | 61,0 | 73,1 | 67,0 | 75,2 |
| Comunicación y Comercialización | 9,7 | 11,2 | 9,0 | 12,1 | 12,6 |
| Adquisiciones | 1,1 | 1,5 | 1,2 | 1,6 | 1,6 |
| Colaboración con el sector privado, incluidas la promoción y la financiación para el desarrollo | 7,5 | 9,4 | 6,4 | 7,9 | 8,2 |
| Inversión en la recaudación de fondos | 108,0 | 121,0 | 124,6 | 85,0 | 85,0 |
| Total de gastos de la División | 239,9 | 267,1 | 276,9 | 240,9 | 252,4 |
| Gastos de obtención de licencias/ventas de los Comités Nacionales | 0,3 | 0,7 | – | – | 0,7 |
| Ventas/deterioro del valor | 0,1 | – | – | – | – |
| Ganancias (pérdidas) de la División por diferencias cambiarias | – | – | – | – | – |
| Superávit neto del sector privado | 1 837,8 | 1 381,0 | 2 254,8 | 1 628,1 | 1 833,9 |

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

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

VI. Recursos humanos: cambios en los puestos

78. En 2023, la División propone crear 17 puestos adicionales financiados con cargo a RO con fines especiales, todos los cuales están directamente relacionados con la generación de ingresos. Hay otros 14 cambios de puestos adicionales en lugares con sede, como Ginebra, Panamá y Tokio. Se propone que el número de puestos financiados con cargo al presupuesto de la División sea de 670 en todo el mundo. De este total, se financiarían 48 puestos con cargo al presupuesto institucional, 260 mediante los RO con fines especiales y 362 mediante OR con fines especiales. Del número total de puestos, 214 se encuentran en Ginebra y 456 en otros lugares con sedes, oficinas regionales, oficinas en los países y centros de apoyo.

79. En el anexo del presente documento se resumen los cambios propuestos en los puestos para 2023.

VII. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva,

1. *Hace notar* las hipótesis de los niveles alto, medio y bajo de ingresos para 2023 que figuran en el cuadro 3 del documento [E/ICEF/2023/AB/L.1](#);

2. *Aprueba* un presupuesto para actividades con fines especiales de 160,3 millones de dólares con cargo a los recursos ordinarios, que incluye 85 millones de dólares para fondos de inversión y 75,3 millones de dólares para otros gastos de recaudación de fondos procedentes del sector privado, y la fijación de un límite máximo con cargo a otros recursos por valor de 66 millones de dólares basado en la hipótesis del nivel medio que figura en el cuadro 3;

3. *Autoriza* al UNICEF para:

a) Redistribuir los recursos entre las distintas partidas presupuestarias de recursos ordinarios (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/2023/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 2023;

4. *Alienta* a la Dirección Ejecutiva a detectar y aprovechar las nuevas oportunidades de mercado que puedan surgir entre los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva, así como a notificar a la Junta en consecuencia;

5. *Aprueba* una asignación provisional única para el mes de enero de 2024 de 16,0 millones de dólares (es decir, el 10 % de la asignación de recursos ordinarios con fines especiales de 160,3 millones de dólares), que quedará absorbida en el presupuesto anual de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2024.

Anexo

Resumen de los cambios en los puestos propuestos para 2023

| Detalle | Categoría de los puestos | | | | | | | Total Personal internacional | Personal nacional | Cuadro de Servicios Generales | Total general |
|---|--------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|------------------------------------|----------------------|-------------------------------------|------------------|
| | D-2 | D-1 | P-6 | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | | | | |
| Base: lista de puestos autorizados aprobada para 2022 | 1 | 5 | 2 | 25 | 75 | 85 | 12 | 205 | – | 43 | 248 |
| Sede de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | 1 | 5 | 2 | 25 | 75 | 85 | 12 | 205 | – | 43 | 248 |
| Cambios en los puestos para 2023 | | | | | | | | | | | |
| Gestión | – | – | – | – | 1 | –1 | – | – | – | – | – |
| Eficacia del desarrollo | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Fines especiales | – | – | –1 | 3 | 4 | 7 | 1 | 14 | – | – | 14 |
| Propuestos para 2023 | 1 | 5 | 1 | 28 | 80 | 91 | 13 | 219 | – | 43 | 262 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | – | – | –1 | 3 | 5 | 6 | 1 | 14 | – | – | 14 |
| Centros regionales de apoyo y oficinas del UNICEF en los países (fines especiales) | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | – | – | – | 4 | 14 | 10 | – | 28 | 3 | 12 | 43 |
| Cambios en los puestos para 2023 | – | – | – | – | – | 1 | 1 | 2 | – | 1 | 3 |
| Propuestos para 2023 | – | – | – | 4 | 14 | 11 | 1 | 30 | 3 | 13 | 46 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | – | – | – | – | – | 1 | 1 | 2 | – | 1 | 3 |
| Total de recursos ordinarios de la División | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | 1 | 5 | 2 | 29 | 89 | 95 | 12 | 233 | 3 | 55 | 291 |
| Propuestos para 2023 | 1 | 5 | 1 | 32 | 94 | 102 | 14 | 249 | 3 | 56 | 308 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | – | – | –1 | 3 | 5 | 7 | 2 | 16 | – | 1 | 17 |
| Sede de la División: otros recursos (con fines especiales) | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | – | – | – | – | 4 | – | – | 4 | – | – | 4 |
| Cambios en los puestos para 2023 | – | – | – | – | –1 | 1 | – | – | – | – | – |
| Propuestos para 2023 | – | – | – | – | 3 | 1 | – | 4 | – | – | 4 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | – | – | – | – | –1 | 1 | – | – | – | – | – |
| Oficinas del UNICEF en los países: otros recursos (con fines especiales) | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | – | – | – | 2 | 11 | 6 | 1 | 20 | 164 | 156 | 340 |
| Cambios en los puestos para 2022: estimaciones más recientes | – | – | – | – | – | – | – | – | 14 | 4 | 18 |
| Propuestos para 2023 | – | – | – | 2 | 11 | 6 | 1 | 20 | 178 | 160 | 358 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | – | – | – | – | – | – | – | – | 14 | 4 | 18 |

| <i>Detalle</i> | <i>Categoría de los puestos</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>Personal internacional</i> | <i>Personal nacional</i> | <i>Servicios Generales</i> | <i>general</i> |
| Total de otros recursos de la División | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | - | - | - | 2 | 15 | 6 | 1 | 24 | 164 | 156 | 344 |
| Propuestos para 2023 | - | - | - | 2 | 14 | 7 | 1 | 24 | 178 | 160 | 362 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | - | - | - | - | -1 | 1 | - | - | 14 | 4 | 18 |
| Total de la División | | | | | | | | | | | |
| Aprobados para 2022 | 1 | 5 | 2 | 31 | 104 | 101 | 13 | 257 | 167 | 211 | 635 |
| Propuestos para 2023 | 1 | 5 | 1 | 34 | 108 | 109 | 15 | 273 | 181 | 216 | 670 |
| Cambio con respecto a los aprobados para 2022 | - | - | -1 | 3 | 4 | 8 | 2 | 16 | 14 | 5 | 35 |

Nota: D = Personal directivo; P = personal profesional.