



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
17 de abril de 2023  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

---

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2023**

13 a 16 de junio de 2023

Tema 15 del programa provisional\*

### **Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado: informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022**

#### *Resumen*

En el presente informe se exponen los resultados financieros y no financieros obtenidos por la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, junto con los Comités Nacionales del UNICEF y las oficinas en los países, con respecto al presupuesto de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado para 2022.

En la sección III se recogen los elementos de una posible decisión para que la Junta Ejecutiva los examine.

---

\* E/ICEF/2023/9.



## I. Sinopsis

1. La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado (“la División”) aspira a generar un impacto en favor de la infancia optimizando al máximo los ingresos y movilizandolos la influencia del sector privado en conjunto con las oficinas del UNICEF en los países y los Comités Nacionales del UNICEF en todo el mundo. El año 2022, que fue el primer año de aplicación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, fue otro ejercicio de buenos resultados en las principales fuentes de ingresos, en el que el UNICEF siguió aumentando su compromiso con los colaboradores del sector privado.

2. En 2022, el total de ingresos procedentes del sector privado fue de 2.670 millones de dólares, de los cuales los recursos ordinarios<sup>1</sup> representaron 713 millones y otros recursos 1.960 millones. Más de la mitad de los recursos ordinarios del UNICEF procedieron del sector privado. Los ingresos totales del sector privado superaron en 1.020 millones de dólares (un 61,9 %) el presupuesto aprobado para 2022 de 1.650 millones de dólares, y un 28,4 % el de 2021. Las cifras de 2022 presentadas en este informe no están auditadas.

3. La contribución del sector privado a los ingresos de emergencia para 2022 alcanzó los 1.110 millones de dólares, lo que supone un aumento de 568,6 millones de dólares (un 105,1 %) respecto a los ingresos reales de 2021. Este crecimiento fue el resultado de los esfuerzos de movilización para satisfacer las necesidades de emergencia a escala para crisis humanitarias como las del Afganistán, el Cuerno de África y Ucrania.

4. En 2022, los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países siguieron obteniendo resultados extraordinarios. El total de ingresos procedentes del sector privado recaudados por los Comités Nacionales y las oficinas en los países ascendieron a 2.240 millones y 432,7 millones de dólares, respectivamente. Esto representa un aumento de 478,3 millones de dólares (un 27,2 %) y 112,4 millones de dólares (un 35,1 %) con respecto al resultado de 2021 de los Comités Nacionales y las oficinas en los países, respectivamente.

5. La mayoría de los Comités Nacionales y de las oficinas en los países registraron un notable aumento de los ingresos. Los Comités Nacionales de Alemania, el Japón, Suecia y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte aportaron el mayor nivel de recursos ordinarios y financiación temática.

6. En consonancia con el Plan Estratégico del UNICEF, la División se ha comprometido a colaborar con otras entidades de las Naciones Unidas en la recaudación de fondos en el sector privado. Entre las colaboraciones más destacadas en todo el sistema de las Naciones Unidas en 2022 cabe mencionar las siguientes:

a) El UNICEF mantuvo contactos periódicos con sus homólogos de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados y el Programa Mundial de Alimentos sobre cuestiones de desempeño y posibles ámbitos de colaboración en la recaudación de fondos en el sector privado para atender las necesidades cambiantes de la infancia y resolver los problemas comunes.

b) Colaboró con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas en el 27º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP 27) para situar a los niños y la adaptación al

---

<sup>1</sup> Los ingresos asignados a cubrir los gastos de recaudación de fondos (86,6 millones de dólares) se presentan en este informe bajo el epígrafe “Otros recursos”, mientras que, en los estados financieros del UNICEF, se presentan bajo el epígrafe “Ingresos en concepto de recursos ordinarios”.

cambio climático en una posición destacada, lo que aumentó la visibilidad a través de la red del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en la conferencia.

c) Para conmemorar el décimo aniversario de los Derechos del Niño y Principios Empresariales, elaborados conjuntamente por el UNICEF, Save the Children y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, se celebró un acto mundial que marcó un hito en el marco de la Cumbre de Líderes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en junio de 2022.

d) El UNICEF y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo siguieron llevando a cabo una iniciativa conjunta de financiación mundial en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se encargó un estudio de viabilidad de un mecanismo conjunto de financiación del sector privado para movilizar y adecuar el capital del sector privado a través de alianzas de financiación alternativas e innovadoras, con el fin de acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

e) Se colaboró con la Organización Mundial de la Salud, el principal organismo en materia de políticas relativas a la higiene de las manos y la preparación frente a pandemias, y se convocó a asociados públicos y privados del grupo Acelerador del Mercado de la Higiene de las Manos para reforzar los sistemas nacionales de la cadena de suministro con el fin de diseñar, fabricar y distribuir de forma sostenible productos y servicios asequibles y de alta calidad.

f) En Uganda, el UNICEF y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización colaboraron en el estudio de una plataforma para el empoderamiento de los jóvenes y el desarrollo en la primera infancia mediante un enfoque basado en un modelo de inversión de impacto.

7. Gracias al compromiso con asociados de múltiples partes interesadas en temas mundiales clave, la División obtuvo muy buenos resultados a través de estrechas colaboraciones y compromisos que fueron más allá de los ingresos. Se produjo un crecimiento exponencial del programa de promoción y protección de los derechos de la infancia del UNICEF y del papel del sector privado a la hora de utilizar su influencia para influir positivamente en los derechos de la infancia.

## **II. Resultados conseguidos**

### **A. Resultados financieros por tipo de fondo, mercado y fuente de ingresos**

8. Los ingresos procedentes del sector privado ascendieron a un total de 2.670 millones de dólares en 2022 frente a los 2.080 millones de 2021, lo que supone un aumento de 590,7 millones de dólares (un 28,4 %).

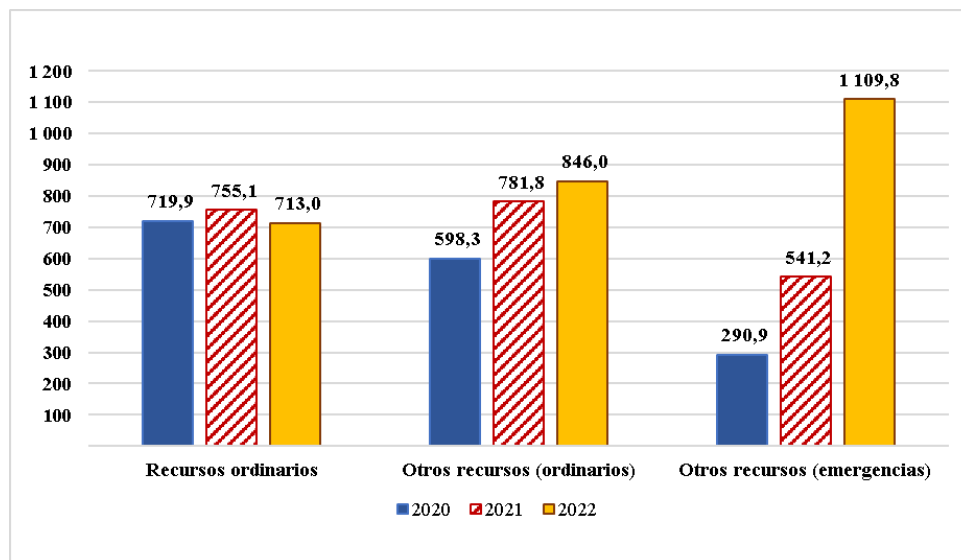
9. Dentro del total de ingresos procedentes del sector privado, los ingresos en concepto de recursos ordinarios ascendieron a 713 millones de dólares, lo que supone una disminución de 42,1 millones de dólares (un 5,6 %) en comparación con los ingresos por este concepto en 2021, que ascendieron a 755,1 millones de dólares. La disminución de las contribuciones a los recursos ordinarios se debe principalmente al notable fortalecimiento del dólar de los Estados Unidos frente a las principales monedas de recaudación de fondos, como el euro, el yen japonés, el won coreano, la corona sueca y la libra esterlina del Reino Unido. Las contribuciones más importantes del sector privado a los recursos ordinarios procedieron de los Comités Nacionales de Alemania, España, Francia, el Japón y la República de Corea.

10. Los ingresos en concepto de otros recursos ascendieron a 1.960 millones de dólares, lo que supone un aumento de 632,8 millones (un 47,8 %) con respecto a 2021. Dentro de los ingresos en concepto de otros recursos, los ingresos en concepto de otros recursos (ordinarios) ascendieron a 846,0 millones de dólares, lo que supone un aumento de 64,2 millones de dólares (un 8,2 %) en comparación con 2021; los ingresos en concepto de otros recursos (emergencias) ascendieron a 1.110 millones de dólares, lo que supone un aumento de 568,6 millones de dólares (un 105,1 %) en comparación con 2021.

Figura I

**Ingresos totales del UNICEF, 2020–2022**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

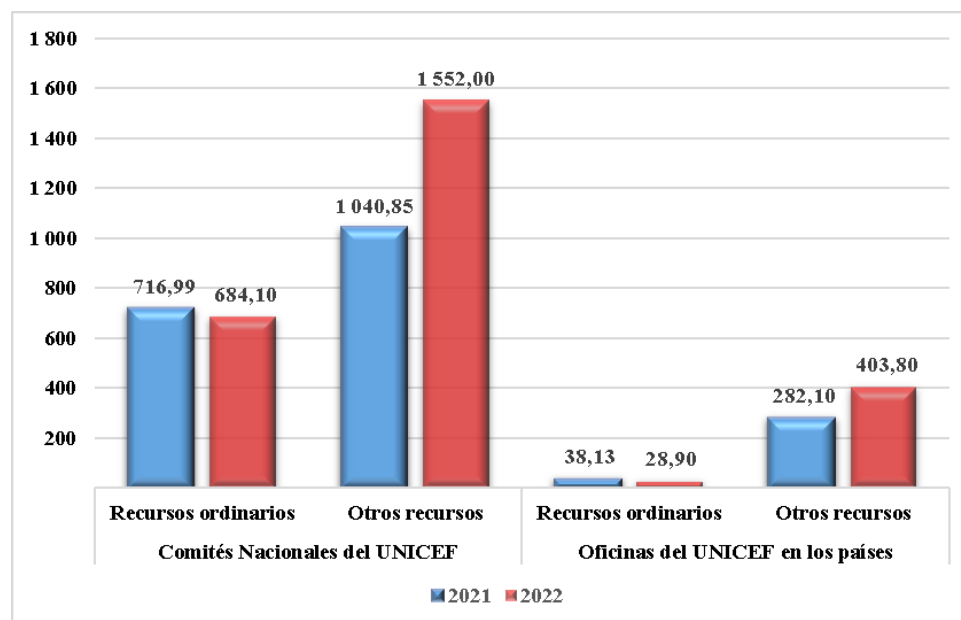


11. En 2022, los ingresos procedentes del sector privado se generaron en los 33 Comités Nacionales, las 21 oficinas del UNICEF en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y otras 32 oficinas en los países que recaudan fondos localmente o a través de la plataforma mundial en línea del UNICEF (oficinas en los países sin actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado).

12. El total de ingresos procedentes del sector privado recaudados por los Comités Nacionales, por las oficinas en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y por las oficinas en los países que no llevan a cabo esas actividades ascendió a 2.240 millones, 396,8 millones y 35,9 millones de dólares, respectivamente. De este monto total, los ingresos en concepto de recursos ordinarios recaudados por los Comités Nacionales, por las oficinas en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado y por las oficinas en los países que no llevan a cabo esas actividades ascendieron a 684,1 millones, 27,6 millones y 1,3 millones de dólares, respectivamente, y los ingresos en concepto de otros recursos fueron de 1.550 millones, 369,2 millones y 34,6 millones de dólares, respectivamente.

Figura II  
**Ingresos recaudados en 2022 por los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países**

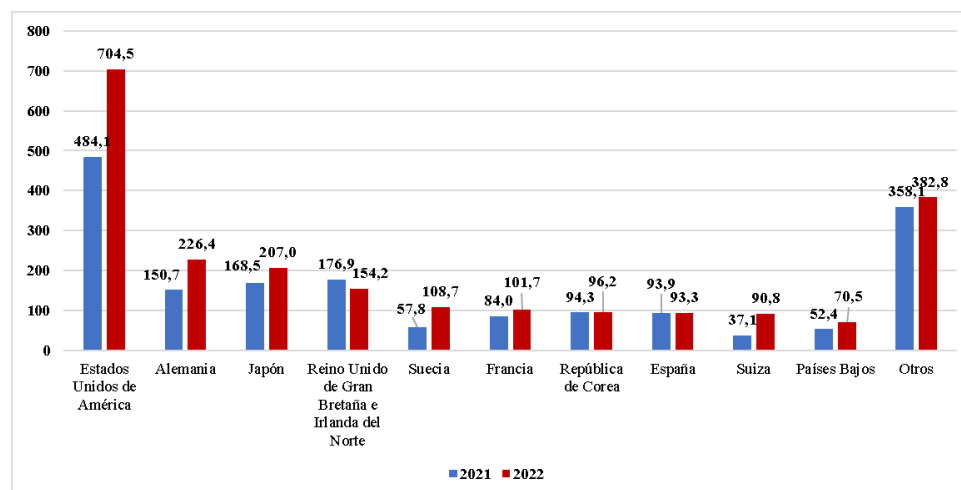
(Millones de dólares de los Estados Unidos)



13. Los ingresos recaudados por los Comités Nacionales aumentaron en 478,3 millones de dólares (un 27,2 %) en 2022 en comparación con 2021. Los diez Comités Nacionales más importantes generaron ingresos por valor de 1.850 millones de dólares, lo que representó el 82,9 % del total de ingresos recaudados por los Comités Nacionales en 2022.

Figura III  
**Ingresos de los Comités Nacionales del UNICEF en 2022 frente a 2021**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



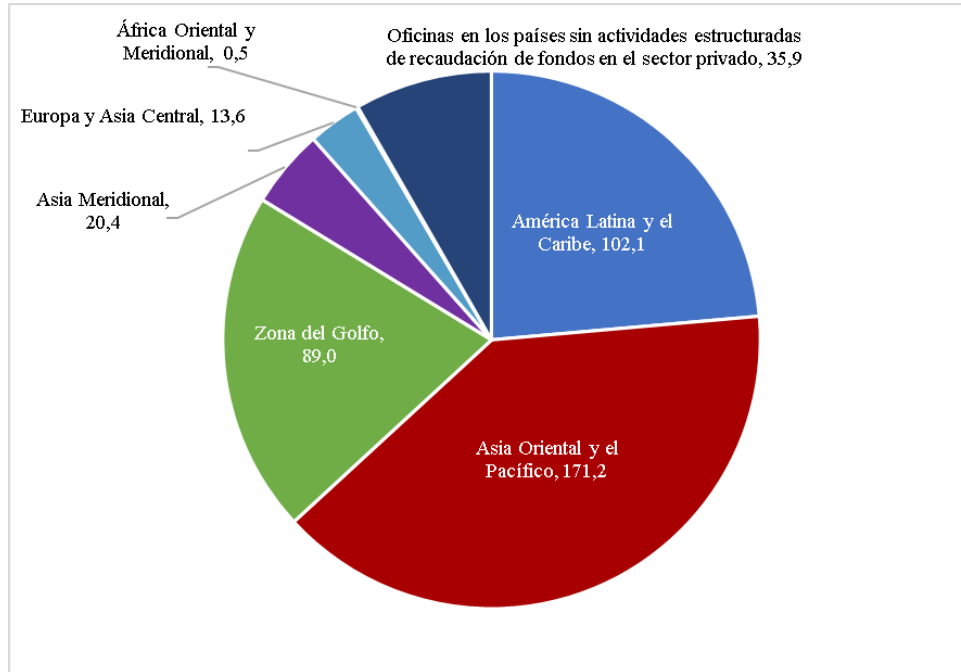
14. Los ingresos generados por las oficinas del UNICEF en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado aumentaron en 83,4 millones de dólares (un 26,6 %) en 2022 en comparación con 2021. Los ingresos generados por las oficinas del UNICEF en los países sin actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado aumentaron

en 29,1 millones de dólares (un 426,2 %) como consecuencia de la recepción de varias donaciones de gran cuantía asignadas a las respuestas de emergencia del UNICEF.

Figura IV

**Ingresos de las oficinas en los países en 2022, por regiones y subregiones del UNICEF**

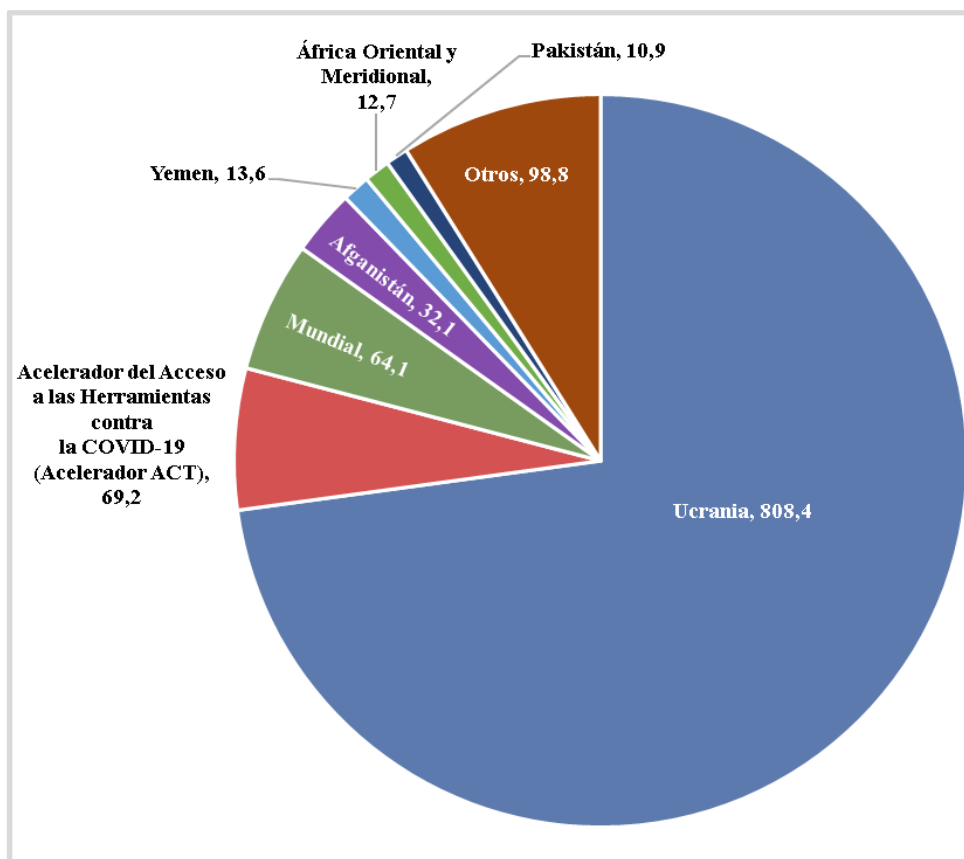
(Millones de dólares de los Estados Unidos)



15. Los ingresos en concepto de otros recursos (emergencias) recaudados en el sector privado se destinaron a 50 llamamientos de Acción Humanitaria para la Infancia. Los siete principales llamamientos recibieron el 91,1 % del monto total de la financiación con cargo a otros recursos (emergencias).

Figura V  
**Contribuciones del sector privado a los llamamientos de emergencia en 2022**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)



## B. Resultados financieros y no financieros, por resultado y producto

**Resultado 1: Ingresos** - El crecimiento sostenible de los ingresos del sector privado se diversifica y acelera aún más para recaudar 7.200 millones de dólares en ingresos del sector privado entre 2022 y 2025, de los cuales 3.400 millones serán recursos ordinarios, como contribución del UNICEF a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

16. Los ingresos del sector privado superaron los niveles esperados en 2022, impulsados por la respuesta a la emergencia de Ucrania. Los Comités Nacionales y las oficinas en los países obtuvieron unos ingresos extraordinarios en 2022 gracias a un mayor aprovechamiento de su potencial de mercado y a la optimización de las estrategias de mercado, las inversiones y la innovación en la recaudación de fondos.

17. En 2022, los ingresos en monedas nacionales siguieron creciendo, lo que indica la idoneidad del modelo y la estrategia institucionales.

### Producto 1.1: Desarrollo del mercado

18. La División asignó 84,4 millones de dólares de fondos de inversión en 2022, mediante un riguroso proceso de asignación. Según las previsiones, esta inversión recaudaría 582 millones de dólares en ingresos del sector privado a lo largo de cuatro años. La mayor parte de los fondos de inversión se asignaron a los Comités Nacionales. Las oficinas en los países recibieron apoyo principalmente del

instrumento piloto de financiación del Banco Mundial, que desembolsó 39,8 millones de dólares en las oficinas en los países para la recaudación de fondos en el sector privado. La División también colaboró con el Fondo de los Estados Unidos para el UNICEF a fin de poner a prueba el mecanismo de financiación reembolsable a bajo interés del fondo puente Impact Fund for Children en apoyo de las actividades de generación de recursos ordinarios de los Comités Nacionales. Las inversiones administradas por la División contribuyeron a alcanzar los niveles récord de ingresos del sector privado registrados en 2022.

19. La División siguió proporcionando a los Comités Nacionales y a las oficinas en los países financiación, conocimientos especializados y herramientas para impulsar la innovación en la recaudación de fondos en sus mercados. Los fondos de inversión también proporcionaron financiación inicial a los mercados para desarrollar productos e iniciativas de recaudación de fondos potencialmente revolucionarios para el futuro, como InPulse, la nueva tecnología desarrollada por el Comité Nacional del UNICEF de Italia - la Fundación ONLUS. En 2022, la iniciativa Replantear la Captación de Fondos aportó 120 soluciones innovadoras a los mercados. Además, la División elaboró una lista de preselección de diez asociados mundiales para mejorar la capacidad de innovación de los equipos de recaudación de fondos en varios mercados.

#### **Producto 1.2: Ingresos procedentes de promesas de contribución y donantes en efectivo**

20. En 2022, los ingresos en concepto de donaciones particulares procedieron de más de 10,5 millones de donantes. El UNICEF experimentó un crecimiento extraordinario de las donaciones en efectivo, que se debió en gran medida a la emergencia de Ucrania y a las mejoras en la recaudación digital de fondos, que permitieron al UNICEF optimizar las oportunidades de recaudación.

21. Los principales impulsores de este crecimiento fueron tres:

- a) los buenos resultados de la recaudación digital de fondos y de la televisión de respuesta directa impulsaron las adquisiciones hasta niveles récord;
- b) los enfoques centrados en el público permitieron una mejor segmentación de los donantes brindándoles nuevos productos y propuestas;
- c) las inversiones del UNICEF y los Comités Nacionales en donaciones particulares y la disponibilidad de fondos de inversión, incluida la inyección continua de fondos procedentes del instrumento piloto de financiación del Banco Mundial.

22. Las lecciones extraídas del llamamiento de recaudación de fondos para Ucrania demostraron que la inversión en la recaudación digital de fondos y la narrativa digital es muy importante para que el UNICEF pueda aprovechar al máximo las oportunidades. Del mismo modo, invertir en la trayectoria del donante es una vía para establecer relaciones y generar valor a largo plazo, sobre todo teniendo en cuenta que las donaciones particulares son también la mayor fuente de financiación de los recursos ordinarios.

#### **Producto 1.3: Ingresos procedentes de legados**

23. Aunque los últimos años han sido bastante difíciles para los legados, las cifras generales de interesados estuvieron muy por encima de lo previsto y surgieron nuevas oportunidades en los mercados. El tiempo necesario para que las donaciones de legados se conviertan en ingresos sigue siendo largo, pero se espera que este canal de recaudación de fondos aporte mayores contribuciones financieras al UNICEF en el futuro.



**Producto 1.4: Ingresos procedentes de filántropos y organizaciones de afiliados**

24. En 2022, el UNICEF siguió movilizando fondos de asociados filantrópicos en apoyo de sus programas para la infancia en todo el mundo, logrando un importante crecimiento de los ingresos en comparación con 2021.

25. En 2022, el UNICEF consiguió que los multimillonarios del mundo ayudaran a hacer frente a algunos de los mayores desafíos para la infancia, incluida la situación de emergencia en Ucrania, para la que se recaudaron más de 130 millones de dólares. El UNICEF recibió su primera mega donación de 100 millones de dólares para ayudar a los niños en esta situación de emergencia. Filántropos multimillonarios de 14 países contribuyeron con más de 210 millones de dólares en 2022 - y el 56 % de los donantes multimillonarios por primera vez al Mecanismo COVAX para el Acceso Mundial a las Vacunas contra la COVID-19 en 2021 se mantuvieron en 2022.

26. Dieciocho nuevos miembros se unieron al Consejo Internacional del UNICEF - una comunidad de las principales familias empresariales del mundo y personas influyentes a nivel mundial que desean optimizar sus inversiones filantrópicas en favor de la infancia -, elevando el total a 130 miembros y donando colectivamente más de 85 millones de dólares en 2022.

27. En 2022, las organizaciones confesionales y de afiliados y las organizaciones sin fines de lucro apoyaron la labor del UNICEF en 20 países, superando el objetivo fijado para el período 2022-2025. Las organizaciones de afiliados siguieron figurando entre los asociados de larga data del UNICEF. Rotary International, que comenzó a colaborar con el UNICEF en 1988, renovó su compromiso con la erradicación de la poliomielitis en todo el mundo aportando más de 68,8 millones de dólares al UNICEF. Además, Islamic Food and Nutrition Council of America comprometió 1,8 millones de dólares. Los grupos confesionales y de afiliados siguieron respondiendo a las emergencias humanitarias. Se recaudaron más de 20 millones de dólares para la crisis ucraniana, entre ellos 10 millones de la Buddhist Tzu Chi Foundation y más de 1 millón de Radiohjälpen, de Suecia. El Movimiento interconfesional para erradicar la pandemia completó su campaña aportando 2,5 millones de dólares al Mecanismo COVAX.

**Producto 1.5: Ingresos procedentes de fundaciones**

28. En 2022, los ingresos de las alianzas con fundaciones aumentaron, y la cantidad de fundaciones que donan más de 1 millón de dólares al año ascendió a 24 fundaciones.

29. Para fomentar y maximizar el potencial de las alianzas con las fundaciones y de las inversiones, la Red Mundial de Fundaciones del UNICEF convocó a su reunión anual a participantes de 40 oficinas en los países y regiones y de los Comités Nacionales. A lo largo del año, la red realizó frecuentes llamadas y envió correos electrónicos a sus 115 miembros solicitando apoyo para la creación de capacidad y la colaboración entre mercados.

30. La Fundación Bill y Melinda Gates, la mayor fundación asociada, aportó 183 millones de dólares en 2022. La alianza con esta fundación consiguió además una mayor diversificación de nuevas esferas de interés mutuo, como la educación y los cambios sociales y conductuales.

31. La alianza con la iniciativa Educa a un Niño de la Fundación Education Above All se expandió considerablemente en 2022 con la firma de cuatro nuevos acuerdos de colaboración en Gambia, el Paraguay, Somalia y la República Unida de Tanzania para escolarizar a unos 500.000 niños no escolarizados. El proyecto de Gambia aspira a lograr que no haya ningún niño sin escolarizar, y con él se espera matricular a todos los niños sin escolarizar del país.

**Producto 1.6: Ingresos procedentes de empresas**

32. El año 2022 fue el cuarto año de crecimiento de dos dígitos de los ingresos de las empresas, con una recaudación adicional de 28 millones de dólares para la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)/Mecanismo COVAX/Acelerador ACT y 232 millones de dólares para la crisis de Ucrania. Más de la mitad de las donaciones del sector privado al UNICEF relacionadas con la COVID-19 y casi una tercera parte de los fondos del sector privado recaudados para Ucrania en 2022 procedían de empresas.

33. En febrero de 2022, el UNICEF anunció una innovadora alianza con Siemens Healthineers en el África Subsahariana, consistente en una subvención de 5 millones de dólares a lo largo de cinco años. La alianza ayudará a optimizar las redes de diagnóstico en los lugares donde se presta la atención de salud, fortalecerá los sistemas de salud sometidos a la presión de la pandemia de COVID-19 y fomentará la participación de la comunidad en dos países: Côte d'Ivoire y Ghana.

34. El líder mundial en logística Hapag-Lloyd continuó apoyando las iniciativas de educación del UNICEF en África Subsahariana y dotándolas de recursos ordinarios mediante un acuerdo de colaboración firmado por el Comité Nacional del UNICEF de Alemania por el que aportará 7,5 millones de dólares en tres años.

35. Además de proporcionar ayuda de emergencia a Ucrania y a los refugiados ucranianos con una subvención de 10 millones de dólares, la Fundación LEGO aportó 7 millones de dólares a lo largo de tres años para promover a escala mundial la paternidad positiva con el objetivo de reducir el abandono y el maltrato en el seno de las familias y, en última instancia, contribuir a mejorar la salud mental. Se prestó especial atención a la inclusión, y se destinaron 1,2 millones de dólares adicionales a la educación de las niñas y su promoción a través de la Iniciativa de las Naciones Unidas para la Educación de las Niñas.

36. Epic Games, Inc. donó al UNICEF 25,6 millones de dólares como donación de emergencia en apoyo de la respuesta a la crisis de Ucrania, y otros 55 donantes aportaron cada uno más de 1 millón de dólares, entre ellos Apple Inc, que donó 5 millones de dólares. Tetra Laval brindó apoyo a la labor del UNICEF con el Mecanismo COVAX en 2022 mediante una donación de 10 millones de dólares, y el UNICEF estableció una alianza con Eli Lilly, con un valor contractual de 14,4 millones de dólares a lo largo de cuatro años, para ayudar a mejorar los sistemas de salud en cinco países -Bangladesh, Malawi, Nepal, Filipinas y Zimbabwe- y centrarse en la labor sobre las enfermedades no transmisibles.

37. A fin de obtener los mejores resultados para los niños, la División siguió centrándose en impulsar, ampliar y renovar todas las alianzas; sin embargo, se hizo hincapié en el crecimiento exponencial de un subconjunto de esas alianzas a través de la estrategia de los “gigantes durmientes”. Los “gigantes durmientes” son empresas asociadas con una capacidad estimada de donar 20 millones de dólares o más en un plazo de tres a cuatro años, con un promedio de 5 a 10 millones de dólares al año.

**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 en favor de los niños y los jóvenes**

38. La División elaboró la primera estrategia de influencia en el sector privado con el fin de adoptar un enfoque estratégico que permitiera implicar al sector privado mediante los ingresos y la influencia. En 2022, el UNICEF registró unos resultados muy positivos que sustentaron el planteamiento de la estrategia de influencia en el sector privado.

39. El UNICEF y la Fundación Z Zúrich crearon la Coalición Mundial para el Bienestar Mental de los Jóvenes con el fin de impulsar un movimiento mundial orientado a fortalecer las habilidades sociales y emocionales y los entornos favorables al bienestar mental de 30 millones de jóvenes, incluidos refugiados y migrantes, en 30 países, de aquí a 2030. Como plataforma mundial, la coalición moviliza la inversión y la acción de los sectores público y privado para promover el bienestar mental de los jóvenes e intensificar la acción colectiva en favor de los programas de salud mental de los jóvenes en todo el mundo. En 2022, la coalición movilizó el apoyo adicional de Jo Malone London y Spotify, tanto en términos de financiación como de defensa de la causa, y ahora está activa en ocho países: Colombia, el Ecuador, Indonesia, Maldivas, México, Nepal, la República de Corea y Viet Nam. La estrategia de influencia en el sector privado pretende reunir a asociados del sector privado -empresas, plataformas multipartitas, fundaciones, asociados filantrópicos y particulares- con el fin de movilizar y aprovechar:

- a) las coaliciones, redes, plataformas y las voces de los directores ejecutivos, y para convocar a los asociados en torno a las esferas temáticas prioritarias del UNICEF, estableciendo objetivos de promoción a nivel mundial, regional y nacional;
- b) los recursos (datos, conocimientos técnicos, activos) para lograr que los resultados del UNICEF sean a escala, y movilizar más ampliamente las inversiones en pro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a escala mundial, regional y nacional; y
- c) los cambios en las políticas y las prácticas industriales y empresariales que afectan negativamente a los niños.

#### **Producto 2.1: Personas influyentes**

40. La Estrategia de Participación de Colaboradores tiene como objetivo mejorar la experiencia de las personas que colaboran y reforzar su lealtad y compromiso mediante el apoyo al despliegue de una plataforma digital en los mercados del UNICEF para aumentar la base de personas que donan su dinero, su voz y su tiempo a la causa de los niños y los jóvenes. A finales de 2022, la plataforma digital se había desplegado en 16 mercados y había suscitado el interés de otros Comités Nacionales.

#### **Producto 2.2: Personas influyentes clave: movilización de activos**

41. El UNICEF siguió colaborando con asociados del sector privado para movilizar una amplia gama de activos a fin de lograr resultados en favor de la infancia. Algunas oficinas en los países informaron de la movilización de activos no financieros del sector privado en 2022. Entre los ejemplos de alianzas de gran envergadura cabe citar la alianza con la Fundación Bill y Melinda Gates, que aprovechó los conocimientos técnicos del UNICEF y la influencia de la fundación para impulsar el progreso hacia los objetivos de la alianza para 2030.

#### **Producto 2.2: Personas influyentes clave: movilización de activos**

42. En 2022, los esfuerzos por atraer a los principales donantes continuaron mayoritariamente en línea, a través de experiencias virtuales creativas, informativas y cargadas de significado. También se retomaron los eventos, las reuniones y la participación presenciales a fin de facilitar un mayor contacto con las partes interesadas. A lo largo del año, más de 1.000 asociados y clientes potenciales participaron en sesiones informativas de alto valor y visitas sobre el terreno, ya de forma virtual o presencial.

43. El Simposio del Consejo Internacional del UNICEF se celebró en Copenhague y ofreció a los miembros diversas experiencias, como una visita a la División de Suministros. Los miembros del Consejo Internacional también asistieron a una reunión de mitad de año para conocer las últimas informaciones del UNICEF sobre

el plan y las prioridades programáticas a fin de motivar su promoción y compromiso externos en favor de los derechos de la infancia en todo el mundo.

44. El Consejo Internacional tiene como objetivo empoderar a la siguiente generación y hacer oír su voz. En 2022, los miembros del Consejo formalizaron este objetivo mediante la creación de un equipo de tareas sobre participación juvenil en colaboración con la Sección de Desarrollo y Participación de los Adolescentes del UNICEF y jóvenes actores del cambio de todo el mundo, a fin de impulsar la labor de participación juvenil del UNICEF.

45. La comunidad mundial Next Generation (NextGen), con centros de liderazgo en Alemania, Italia, el Reino Unido, los Estados Unidos de América y Viet Nam, movilizó más de 11,4 millones de dólares para programas del UNICEF en todo el mundo. La primera junta mundial de NextGen se celebró en 2022, con 11 directores en representación de más de 11 países. En su primer año, los directores donaron e influyeron para recaudar más de 5 millones de dólares, y hablaron en más de 17 mesas redondas y foros de alto valor, llegando a más de 1.700 nuevos particulares con un gran patrimonio e informando a sus redes sobre la labor del UNICEF.

46. El Círculo de Donantes Multiconfesionales del UNICEF aumentó a 11 miembros, que representan a organizaciones budistas, cristianas, judías, musulmanas e interconfesionales. Estos miembros recaudaron colectivamente más de 32 millones de dólares para los programas del UNICEF en 2022 y son asociados clave del UNICEF en las esferas de la promoción y los cambios sociales y conductuales, brindan apoyo en los eventos mundiales de promoción, participan en la iniciativa mundial Fe y Cambio Positivo para los Niños, las Familias y las Comunidades dirigida por el Grupo de Programas del UNICEF y forman parte del Consejo Asesor Multirreligioso de las Naciones Unidas.

47. Además de proporcionar financiación, las fundaciones fueron fundamentales a la hora de difundir los mensajes de promoción del UNICEF y las prioridades de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En 2022, la División movilizó más de 500 millones de dólares para obtener resultados en favor de la infancia y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El gasto social aumentó en seis países. La alianza de promoción del UNICEF con la Fundación Bill y Melinda Gates fue determinante para obtener los compromisos de los donantes respecto a la reposición de fondos y las iniciativas de salud mundial, lo que se tradujo en inversiones en Gavi, la Alianza para las Vacunas, el Mecanismo COVAX y el Acelerador ACT. La alianza también consiguió importantes cambios en las políticas nacionales para que los compromisos se tradujeran en un mejor acceso a las vacunas y a los servicios de salud infantil.

48. El UNICEF presentó el Fondo para la Nutrición Infantil en un acto celebrado durante la semana de alto nivel de la Asamblea General de las Naciones Unidas. En el acto se anunciaron nuevos compromisos por valor de casi 280 millones de dólares, con nuevas aportaciones de asociados de los sectores público y privado. En total, entre julio y septiembre de 2022 se movilizaron 577 millones de dólares para hacer frente a la crisis de malnutrición infantil.

49. En colaboración con la Fundación Education Above All, el UNICEF brindó apoyo al Ministerio de Educación y Educación Superior de Qatar en las consultas nacionales preparatorias de la Cumbre sobre la Transformación de la Educación, que se tradujeron en un firme compromiso de apoyo a la educación en todo el mundo. El UNICEF también se unió a la Fundación Education Above All en su Día Internacional para Proteger la Educación de Ataques, con el fin de movilizar a la comunidad mundial y garantizar que se adoptan las medidas adecuadas para proteger la educación frente a cualquier ataque y apoyar la aplicación efectiva de las resoluciones núms. 2061(2012) y 1612 (2005) del Consejo de Seguridad.

**Producto 2.4: Influencia de los interesados del sector empresarial**

50. El compromiso relativo a la influencia de los interesados del sector empresarial se incluyó en documentos estratégicos clave como base de la labor en torno a la narrativa “ingresos + influencia = impacto” del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, vinculado específicamente a la estrategia de cambio sobre colaboraciones y compromisos, públicos y privados.

51. La estrategia de promoción con las empresas articuló por primera vez las posibles formas de participación de las empresas en todo el abanico de actividades, desde las de concienciación hasta la acción colectiva, en respuesta al cambiante entorno externo, en el que los interesados del sector empresarial esperan una propuesta de valor más amplia para su colaboración con el UNICEF. Este enfoque permitió al UNICEF influir en las plataformas empresariales y llegar a sus miembros y dirigentes. La estrategia general de promoción con las empresas se integró en las estrategias más amplias de colaboración y promoción y en las propuestas de gran valor. Se elaboraron estrategias temáticas de promoción para la salud mental, el clima, y el agua, el saneamiento y la higiene. En cuanto a la salud mental, la puesta en marcha de estas estrategias supuso la creación de la Coalición Mundial para el Bienestar Mental de los Jóvenes en 2022, que ahora incluye a cuatro asociados corporativos. En relación con el cambio climático, en la COP 27 se publicó una Declaración Empresarial sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Infancia, con el respaldo de las empresas. En cuanto a la agenda de agua, saneamiento e higiene, en 2022 se elaboró una estrategia integrada de promoción y recaudación de fondos en preparación de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Agua de 2023.

52. En muchos casos, el compromiso con las empresas complementó el compromiso con el sector público. Las alianzas público-privadas tienen el potencial de subsanar las deficiencias en la movilización de ingresos y el aprovechamiento de la influencia a escala. El UNICEF creó un equipo encargado de las alianzas público-privadas compartido por la División de Alianzas con el Sector Público y la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado con el mandato de fomentar las alianzas centradas estratégicamente en los niños. Se constituyó un grupo de profesionales de las alianzas público-privadas con más de 100 miembros de los Comités Nacionales, las oficinas regionales, las oficinas en los países y la sede para facilitar el intercambio de información y promover la agenda.

53. La colaboración y el compromiso con las plataformas multipartitas siguieron formalizándose. En 2022 se firmaron dos memorandos de entendimiento, con la Cámara de Comercio Internacional y con la Alianza Mundial para la Facilitación del Comercio. Estos memorandos fueron fundamentales para ubicar el compromiso mundial y en ellos se incluyó la movilización de las cámaras de comercio locales en el contexto de la crisis de Ucrania y la prestación de apoyo a la labor de la Alianza Mundial para la Facilitación del Comercio en Mozambique en la digitalización de los procesos de importación.

54. El Foro Económico Mundial siguió siendo una plataforma clave para lograr el compromiso a escala del sector privado en las prioridades mundiales, al identificar estratégicamente iniciativas para que el UNICEF influyera en la inclusión de las cuestiones relativas a la infancia. La participación oficial y el compromiso directo de la Directora Ejecutiva del UNICEF, también en la reunión anual del Foro, propició una mayor colaboración y el fortalecimiento de los sistemas en temas como la educación y el aprendizaje, la salud, el agua y la inclusión digital. Esto favoreció la participación y un compromiso más técnico a lo largo del año. Además, se aprovechó la red del Foro, incluido su poder de convocatoria, investigación, plataformas mediáticas y de comunicación, comunidades e iniciativas, para entablar alianzas.

55. En 2022, los Derechos del Niño y Principios Empresariales cumplieron diez años, y se organizó un evento mundial que marcó un hito. También se celebraron mesas redondas de empresas nórdicas, y el UNICEF publicó un informe de evaluación mundial. El UNICEF abogó por una mayor visibilidad de los derechos de la infancia en las iniciativas para un uso responsable de la tecnología y trabajó en la inclusión de los derechos del niño en las nuevas leyes de diligencia debida obligatoria en materia de derechos humanos y en las normas para la elaboración de los informes. El UNICEF también avanzó en la inclusión de las iniciativas empresariales en los enfoques programáticos y registró hitos clave, como la obtención de una subvención pública de 1,4 millones de dólares para la labor de promoción, junto con sus asociados, de políticas favorables a la familia en Australia.

**Resultado 3: Ingresos e influencia 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**

56. La División trabajó con los Comités Nacionales y el Grupo de Programas para adecuar las cuestiones nacionales sobre los derechos de la infancia a las prioridades mundiales del UNICEF, influyó en el cambio de políticas, aumentó el conocimiento y la comprensión de los derechos del niño y potenció las prioridades mundiales de promoción del UNICEF a nivel nacional. Se elaboró el Marco escolar sobre los derechos del niño del UNICEF, que incluía un conjunto de herramientas para evaluar la incorporación de actividades escolares centradas en los derechos de la infancia.

57. En 2022 se presentó la Visión y Estrategia Mundial de Financiación Innovadora para la Infancia y el UNICEF anunció la Iniciativa Hoy y Mañana en la COP 27.

58. Los principios del enfoque por países, que se adoptaron en 2010, describían una posición común para el UNICEF y los Comités Nacionales, que se unían en favor de los derechos universales y los resultados para los niños de todo el mundo. El mundo ha cambiado mucho desde 2010, por lo que el UNICEF y los Comités Nacionales han estado actualizando los principios para que sirvan de orientación a todos los equipos que participan en la colaboración, anclada en los Acuerdos de Cooperación, para obtener los mejores resultados para los niños utilizando los más altos estándares.

59. En 2022, la División facilitó numerosas visitas sobre el terreno, presenciales y virtuales, y también celebró reuniones informativas para los Comités Nacionales y los colaboradores en favor de Ucrania y los países circundantes que acogen a niños y familias ucranianos refugiados.

**Producto 3.1: Programación en los países de ingreso alto**

60. En 2022, los Comités Nacionales lograron importantes avances en la promoción del cambio de políticas en favor de los derechos del niño, tanto a nivel nacional como mundial, y la mayoría de los esfuerzos se centraron en la introducción de reformas basadas en los derechos del niño en las políticas, los programas, los presupuestos y las prácticas de los gobiernos y otros interesados clave en los derechos de la infancia. Las actividades educativas sobre los derechos del niño llegaron a más de 6 millones de niños, y la Iniciativa Ciudades Amigas de la Infancia ha conseguido que 14 millones de niños vivan en municipios que tienen un compromiso explícito con los derechos del niño y un plan de acción al respecto. En el Japón, la estrategia de promoción plurianual del Comité, que aprovechó la serie *Report Card* del UNICEF como herramienta comparativa, dio lugar a que el Gobierno creara su primera Agencia de la Infancia y la Familia.

61. Los Comités Nacionales siguieron apoyando las prioridades mundiales del UNICEF en materia de promoción, en particular en los ámbitos de la salud mental y el cambio climático, y respaldaron la labor encaminada a influir en las políticas de

asistencia oficial para el desarrollo. El apoyo de los Comités a los esfuerzos generales de movilización de recursos del UNICEF también aseguró importantes compromisos financieros para algunas de las mayores alianzas y plataformas, como Gavi, la Alianza para las Vacunas, la Coalición para la Promoción de Innovaciones en pro de la Preparación ante Epidemias y el Mecanismo COVAX. En 2022, las actividades educativas sobre los derechos del niño llevadas a cabo por 16 Comités Nacionales con motivo del Día Universal del Niño llegaron al menos a 439.886 niños.

62. Dieciséis Comités Nacionales diseñaron o aplicaron modelos de Escuelas por los Derechos del Niño, en las que participaron más de 6.000 escuelas y 1,8 millones de niños. Como parte del proyecto financiado por la Unión Europea "Los niños como paladines del cambio", estas iniciativas se vieron reforzadas con el desarrollo del Marco para las Escuelas por los Derechos del Niño del UNICEF y el conjunto de herramientas que lo acompañan, así como con la participación de los niños en las escuelas, basada en sus derechos, y una metodología de autoevaluación.

63. La Iniciativa Ciudades Amigas de la Infancia siguió ampliándose y se aplicó en 22 Comités Nacionales en 2022, obteniendo el reconocimiento unos 1.140 municipios. Gracias a esta iniciativa, los Comités Nacionales siguieron apoyando importantes actividades relacionadas con la participación de los niños a nivel local.

### **Producto 3.2: Financiación para el desarrollo**

64. El UNICEF siguió trabajando en innovadoras alianzas financieras para movilizar fondos y adaptar la financiación a fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la infancia mediante instrumentos financieros alternativos. En la COP 27, UNICEF anunció la Iniciativa Hoy y Mañana, la primera solución de financiación de los riesgos climáticos centrada en la infancia y encaminada a hacer frente a los riesgos del cambio climático y en particular al impacto de los ciclones, en ocho países en situación de riesgo: Bangladesh, las Comoras, Fiji, Haití, Madagascar, Mozambique, las Islas Salomón y Vanuatu. Esta iniciativa piloto, que entrará en funcionamiento en 2023, se basará en la resiliencia climática a largo plazo, la reducción del riesgo de desastres y las actuales medidas de preparación, al tiempo que obtendrá una innovadora financiación de transferencia futura de riesgos que se utilizará para la respuesta ante los desastres y la recuperación resiliente al clima a través de una póliza de seguro paramétrica a medida.

65. El año 2022 marcó el décimo aniversario del Fondo de los Estados Unidos para el UNICEF Impact Fund for Children. Entre los interesados del fondo hay asociados institucionales y corporativos, así como miembros del Consejo Internacional del UNICEF. El fondo logró un impacto en la medida en que aceleró la financiación crítica para los programas del UNICEF, la adquisición de suministros esenciales y la respuesta de emergencia, y porque también invirtió en la recaudación de recursos ordinarios de los Comités Nacionales.

66. El UNICEF intensificó su compromiso con el sector privado mediante alianzas empresariales con administradores de inversiones. Para gestionar con éxito estas alianzas, el UNICEF publicó una política sobre la colaboración con administradores de inversiones en la creación y comercialización de fondos de inversión para movilizar fondos en apoyo de las actividades programáticas del UNICEF, y está ultimando un procedimiento para aplicar la política.

### **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**

67. En 2022, los elementos facilitadores de la División demostraron su capacidad de apoyo a los compromisos prioritarios de acelerar la movilización de recursos y a

la constante evolución de las necesidades institucionales. La División se centró en invertir en innovación y creación de capacidad, utilizando tácticamente las plataformas de comunicación interna y gestión del conocimiento y armonizando los procesos de trabajo, los sistemas y los recursos humanos para lograr resultados. Los resultados, las prioridades y las estrategias clave ya se habían incluido exhaustivamente en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, el cual formalizará y promoverá esfuerzos e inversiones de carácter integral y a nivel de toda la Organización para la recaudación de fondos y las alianzas en el sector privado.

68. La División trabajó con los Comités Nacionales para reforzar las prácticas y los procesos de buena gobernanza en consonancia con los principios de buena gobernanza de los Comités Nacionales. La División se centró también en apoyar la recaudación de fondos en nuevos mercados, capacitar a las oficinas en los países en las operaciones de recaudación de fondos en el sector privado y crear una cultura orientada al servicio a través de un sistema de seguimiento mundial en apoyo de la recaudación de fondos en el sector privado.

#### **Producto 4.1: Modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta**

69. Para ayudar a ampliar a escala mundial la recaudación de fondos en el sector privado y ser pioneros en modalidades innovadoras de financiación en beneficio de la infancia, los elementos facilitadores de la División brindaron un amplio apoyo en materia de políticas, planificación financiera y adquisiciones a fin de que las alianzas pudieran adoptar decisiones informadas, reduciendo al mínimo los riesgos para la reputación. Se aplicaron soluciones empresariales innovadoras a nivel mundial, como un sistema actualizado de envío de remesas de fondos, un programa piloto entre empresas y el programa piloto de integración del sistema de gestión de las relaciones con los clientes del UNICEF y los Comités Nacionales, todo ello para mejorar la eficiencia.

70. La División reforzó las prácticas de gestión de riesgos centrándose en sus principales riesgos estratégicos y adoptando un enfoque más proactivo para gestionarlos. La seguridad de los datos siguió siendo una prioridad, y gracias a un proyecto mundial sobre normas de seguridad de datos, se lograron grandes avances en la reducción del riesgo de filtración de datos.

#### **Producto 4.2: Comunicación interna y compromiso del personal**

71. En 2022, la División mejoró la comunicación interna, como demostró la respuesta positiva que dio el personal en la Encuesta Mundial del Personal sobre la necesidad de mantenerse informado acerca del desarrollo institucional y las prioridades estratégicas de la Organización. La función de comunicación interna facilitó la comunicación de las prioridades estratégicas y los procesos de cambio a través de diferentes vías como las actualizaciones semanales, las reuniones mensuales y el boletín Pulse. La División utilizó con éxito un enfoque de modelo en red para mejorar la colaboración del personal y aumentar la productividad. A ello contribuyó también la transición a una nueva plataforma de intranet, que mejoró el acceso a los sitios de colaboración y a las herramientas digitales.



**Producto 4.3: Gobernanza y supervisión descentralizadas y empoderadas**

72. En 2022, los Comités Nacionales siguieron reforzando los procesos de gobernanza en consonancia con los principios de buena gobernanza, bajo la supervisión y dirección de sus Juntas Directivas y con el apoyo de la orientación técnica, la capacitación y las herramientas de la División. También se implementaron los objetivos estratégicos de gobernanza y las estrategias de mejora acordadas en los Planes Estratégicos Conjuntos. Como parte de la agenda general de gobernanza, siguió siendo prioritario un estricto marco ético centrado en la protección de la infancia y la gestión eficaz de los riesgos institucionales, basado en consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza.

73. Entre las principales mejoras estructurales introducidas en el proceso de planificación estratégica conjunta cabe destacar la incorporación del nuevo factor “personas y cultura” en los planes estratégicos; el alineamiento de la calificación general de los Planes Estratégicos Conjuntos con la calificación financiera trimestral y el informe de ingresos y gastos; la adaptación de los indicadores clave del desempeño en las secciones de influencia e ingresos de los Planes Estratégicos Conjuntos; y la mejora general de la experiencia del usuario. Una importante novedad de la plataforma fue la inclusión del proceso de solicitud de fondos de inversión en la información básica de los Planes Estratégicos Conjuntos.

74. En 2022, la División comenzó a aplicar el cambio estratégico encaminado a apoyar la recaudación de fondos en nuevos mercados y contribuir a la sostenibilidad financiera de los programas del UNICEF en contextos de países de ingreso mediano alto y alto. Esto, junto con los esfuerzos continuos por incrementar los ingresos procedentes de la recaudación de fondos en el sector privado, se tradujo en la generación de 433 millones de dólares por parte de las oficinas del UNICEF en los países en 2022, lo que supone un crecimiento del 35 % en comparación con 2021.

75. La División siguió brindando apoyo a las oficinas en los países en la gestión, la utilización y el reembolso del instrumento de financiación del Banco Mundial, y cumpliendo todas las obligaciones de pago y presentación de informes (de impacto y financieros) asumidas con el Banco Mundial y con la Junta Ejecutiva. El instrumento ha contribuido al crecimiento sostenible y saludable de los ingresos flexibles de las oficinas en los países.

76. Se realizaron nuevas inversiones para alcanzar la excelencia en la recaudación de fondos y las alianzas en el sector privado a través del desarrollo del talento y la capacidad. Entre otras cosas, se celebraron dos rondas de orientación para el personal de categoría superior de la División (de las que se beneficiaron 48 altos cargos de las oficinas en los países y las oficinas regionales) y se diseñaron y pusieron en marcha dos nuevos programas de talento -el Programa de Excelencia para Recaudadores de Fondos (para el personal nacional de recaudación de fondos) y el Viaje de Aprendizaje para Jefes de Recaudación de Fondos en el Sector Privado (para los jefes de recaudación de fondos)- que seguirán contribuyendo al desarrollo profesional del personal de las oficinas en los países a lo largo de 2023.

77. La División siguió estudiando el potencial de las donaciones y la filantropía islámicas tanto en los mercados existentes como en los nuevos, centrándose en la recaudación de fondos digital y de alto valor y aprovechando las infraestructuras digitales existentes. Tras un período de prueba a finales de 2022, se espera que este trabajo se siga llevando a cabo a través de grupos técnicos en los que participen los Comités Nacionales y las oficinas en los países.

78. El año 2022 fue fundamental para la creación de una cultura orientada al servicio, durante el cual se puso en marcha un sistema mundial para realizar un seguimiento de los retos operativos relacionados con la recaudación de fondos en el

sector privado de las oficinas en los países que requieren la atención y el apoyo de la sede, y abordarlos.

#### **Producto 4.4: Personas dinámicas y cultura inclusiva**

79. La función de recursos humanos de la División apoyó la contratación, el desarrollo profesional y la retención de personal altamente cualificado, consultores, contratistas particulares, pasantes y personal en comisión de servicio a fin de satisfacer las necesidades de la Organización. El equipo de aprendizaje y perfeccionamiento impartió 17 programas, que incluyeron 56 sesiones virtuales en las que participaron 955 personas. En apoyo de la iniciativa de Diversidad, Equidad e Inclusión, se impartió una sesión experimental sobre prejuicios inconscientes, que contó con 14 participantes presenciales y 7 virtuales. El aumento de la colaboración con la comunidad mundial de las personas y la cultura brindó a los recursos humanos de la División una gran oportunidad para apoyar a la División y a la Organización con agilidad y mediante el intercambio de ideas. La Red de Recursos Humanos para la Recaudación de Fondos en el Sector Privado del Comité Nacional, dirigida por la División, siguió incrementando la participación en 2022 y ayudó a incluir la presentación de informes sobre las personas y la cultura en los nuevos Planes Estratégicos Conjuntos.

#### **Producto 4.5: Marca y comercialización**

80. En 2022, la División siguió aprovechando la labor de conocimiento de marca entre el público del sector privado y la mayor integración de la comunicación para garantizar el éxito de la recaudación de fondos. Junto con otras divisiones, la División ayudó a todos los interesados y donantes a comprender el impacto que consiguen cuando colaboran con el UNICEF. Con más de 10 millones de donantes en 2022, y millones de personas más interactuando con el contenido del UNICEF, personas de todo el mundo pudieron ver al UNICEF en acción.

#### **Producto 4.6: Gestión de datos y del conocimiento - Datos, mercado e inteligencia empresarial**

81. En 2022, el UNICEF emprendió sólidas iniciativas de intercambio de conocimientos y creación de capacidad entre los Comités Nacionales y las oficinas en los países. A través de los Premios Inspire y la nueva Plataforma de Intercambio de Conocimientos, que se puso en marcha en 2022, se recogieron más de 380 estudios de casos. En el marco de la Virtual Skill Share Academy se organizaron con éxito más de 100 sesiones de intercambio de conocimientos y competencias, que contaron con más de 4.400 participantes a lo largo del año. Los cursos electrónicos se actualizaron con la incorporación de conocimientos básicos, estrategias y nuevos casos. También se ampliaron y actualizaron las ofertas de capacitación, como el Programa de Creación de Capacidad para la Participación de Colaboradores y el nuevo Programa de Excelencia para la Recaudación de Fondos.

### **C. Utilización de los recursos**

82. Los resultados de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, junto con los Comités Nacionales y las oficinas del UNICEF en los países, se financian con cargo a tres fuentes:

a) El presupuesto para fines especiales, que se financia con cargo a los recursos ordinarios para inversiones y otras actividades de recaudación de fondos en la División y sus Centros Regionales de Apoyo en Ammán, Bangkok, Nairobi y Panamá; y el límite máximo para fines especiales financiado con cargo a otros recursos para otras actividades de recaudación de fondos en las oficinas del UNICEF

en los países con actividades estructuradas de recaudación de fondos en el sector privado.

b) El presupuesto institucional para la eficacia del desarrollo y las actividades de gestión.

c) El acuerdo de flujos futuros en alianza con el Banco Mundial, que recaudó fondos adicionales para la inversión en la recaudación de fondos en el sector privado.

83. En su decisión 2022/8, la Junta Ejecutiva del UNICEF aprobó un presupuesto para fines especiales financiado con cargo a recursos ordinarios por valor de 158 millones de dólares, que comprendía fondos de inversión por valor de 85 millones de dólares y otros gastos de recaudación de fondos en el sector privado por valor de 73 millones de dólares, así como un límite máximo financiado con cargo a otros recursos por valor de 60 millones de dólares. La asignación presupuestaria institucional a la División para 2022 ascendió a un total de 13,6 millones de dólares.

### **Presupuesto para fines especiales financiado con cargo a recursos ordinarios**

#### ***Fondos de inversión***

84. Los fondos de inversión permiten a la División, en colaboración con los Comités Nacionales y las oficinas en los países, invertir de forma estratégica en la retención, la calidad y la captación de donantes. En 2022, los recursos disponibles se destinaron a las oportunidades más rentables, que permiten aumentar los ingresos en concepto de recursos ordinarios y seguir desarrollando corrientes de ingresos en concepto de recursos ordinarios fundamentales, como la recaudación de fondos procedentes de las promesas de contribución y los legados, entre otras cosas, mediante actividades de recaudación digital de fondos.

85. Los gastos en fondos de inversión en 2022 ascendieron a 84,4 millones de dólares y fueron inferiores a los presupuestados en 600.000 dólares (el 0,7 %).

86. Las asignaciones de fondos de inversión a los Comités Nacionales ascendieron al 79 %, el 3 % se destinó a las oficinas en los países y el 18 % a iniciativas mundiales gestionadas por la División. Entre los criterios de adopción de decisiones para la asignación de los fondos de inversión se incluyeron la eficacia en función de los costos de las propuestas recibidas y el potencial de generación de ingresos de los mercados. Se asignaron fondos de inversión a 36 mercados para actividades de recaudación de fondos en los países que cuentan con Comités Nacionales y en las oficinas en los países. Esta cifra contrasta con la de 2021, cuando los fondos de inversión se asignaron a 47 países.

#### ***Otras actividades de recaudación de fondos***

87. En 2022 el presupuesto para otras actividades de recaudación de fondos se incrementó en 4,6 millones de dólares, hasta alcanzar los 72,6 millones de dólares. Los gastos en otras actividades de recaudación de fondos ascendieron en 2022 a un total de 64,2 millones de dólares, lo que representó el 88,4 % del presupuesto aprobado. El remanente no utilizado de 8,4 millones de dólares (el 11,6 %) se debió al ahorro procedente de los puestos vacantes.

88. Los gastos en otras actividades de recaudación de fondos comprenden el costo de los conocimientos técnicos especializados proporcionados por la División en apoyo de la recaudación de fondos a nivel mundial a los Comités Nacionales (36,4 millones de dólares) y a las oficinas en los países (10 millones de dólares); la comercialización y las comunicaciones (9,3 millones de dólares); la colaboración con el sector privado (7,3 millones de dólares); y las adquisiciones (1,2 millones de dólares). Los componentes a destacar del costo del apoyo a la recaudación de fondos a nivel mundial son los conocimientos técnicos sobre las donaciones de particulares

(17,7 millones de dólares); las alianzas empresariales (8,5 millones de dólares); y la filantropía mundial (10,2 millones de dólares).

#### **Actividades de recaudación de fondos financiadas con cargo a otros recursos**

##### ***Otras actividades de recaudación de fondos***

89. El límite máximo para otras actividades de recaudación de fondos prevé los costos directos de las actividades de recaudación de fondos de las oficinas en los países y se establece sobre la base de las metas de ingresos previstas. Además, se aconseja a las oficinas en los países que utilicen hasta el 25 % de los ingresos brutos procedentes del sector privado recaudados en el país en cualquier año natural para las actividades de recaudación de fondos. El límite máximo representa el nivel de costo estimado. Los gastos se realizan en relación con los ingresos obtenidos. Por tanto, los gastos superiores o inferiores al límite máximo no suponen ni un gasto excesivo ni un ahorro para el UNICEF.

90. Los gastos en otras actividades de recaudación de fondos ascendieron a 61,9 millones de dólares en 2022 frente al límite máximo aprobado de 60 millones, mientras que los ingresos totales recaudados por las oficinas en los países superaron el presupuesto en 131 millones.

##### ***Presupuesto institucional***

91. La asignación institucional para la eficacia del desarrollo y las actividades de gestión ascendió a 13,6 millones de dólares en 2022, un incremento de 1,1 millones de dólares en comparación con 2021. Los gastos relacionados con la Oficina del Director de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado y las funciones de planificación estratégica, finanzas y relaciones con los Comités Nacionales ascendieron a 10,8 millones de dólares. El remanente no utilizado de 2,8 millones de dólares (el 20,6 %) se debió al ahorro procedente de los puestos vacantes que, según la política del UNICEF, se mantienen y gestionan de forma centralizada.

##### ***Instrumento del Banco Mundial***

92. En 2022, 24 países se beneficiaron del instrumento de financiación del Banco Mundial. Estas 24 oficinas en los países han recaudado 232,7 millones de dólares en ingresos procedentes de donantes de promesas de contribución desde la puesta en marcha del instrumento, de los cuales 128 millones se recaudaron durante 2022.

## **D. Superávit neto**

93. El superávit neto de los ingresos procedentes del sector privado fue superior en 2.410 millones de dólares (un 74,4 %) al previsto para 2022 y superior en 570,2 millones de dólares (un 32,3 %) al de 2021. El superávit neto del sector privado representa el 90,2 % de los ingresos procedentes del sector privado. El coeficiente de superávit neto en 2022 es superior al del presupuesto de 2022 y al del año anterior, que son respectivamente del 83,8 % y 88,4 %.

## **E. Prioridades estratégicas**

94. 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 aprovechar sus opiniones, inversiones y conocimientos técnicos;
- c) Crear estrategias eficaces orientadas a aumentar la recaudación de fondos en los nuevos mercados;
- d) Seguir consolidando la colaboración con las empresas para obtener resultados en favor de la infancia, generar ingresos y aprovechar los recursos no financieros, como la innovación, la experiencia 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.

### **III. Proyecto de decisión**

#### *La Junta Ejecutiva*

1. *Toma nota* del documento titulado “Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado: informe financiero correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2022” ([E/ICEF/2023/AB/L.3](#)).
2. *También toma nota* de que las cifras de ingresos presentadas en este informe están sujetas a una auditoría externa y de que los resultados no financieros son indicativos.

## Anexo

### Ingresos y gastos, 2021–2022

<i>(Millones de dólares de los EE. UU.)</i>	<i>Cifras reales de 2021</i>			<i>Presupuesto aprobado para 2021</i>			<i>Cifras reales de 2022</i>			<i>Cifras reales de 2022 respecto al presupuesto aprobado para 2022</i>	
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
	<b>Ingresos procedentes del sector privado</b>										
Ingresos procedentes de la concesión de licencias	2,2	-	2,2	5,0	-	5,0	4,8	-	4,8	(0,2)	-4,0 %
Ingresos 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	708,2	1.955,8	2.664,0	1.020,2	62,1 %
Comités Nacionales	714,8	1.040,8	1.755,6	749,5	592,6	1.342,1	679,3	1.552,0	2.231,3	889,2	66,3 %
Oficinas del UNICEF en los países	38,1	282,2	320,3	39,2	265,5	301,7	28,9	403,8	432,7	131,0	43,4 %
<b>Total de ingresos procedentes del sector privado</b>	<b>755,1</b>	<b>1.323,0</b>	<b>2.078,1</b>	<b>793,7</b>	<b>855,1</b>	<b>1.648,8</b>	<b>713,0</b>	<b>1.955,8</b>	<b>2.668,8</b>	<b>1.020,0</b>	<b>61,9 %</b>
<b>Gastos de la División</b>											
<b>A. Eficacia del desarrollo:</b>	<b>4,1</b>	<b>-</b>	<b>4,1</b>	<b>4,9</b>	<b>-</b>	<b>4,9</b>	<b>4,1</b>	<b>-</b>	<b>4,1</b>	<b>(0,8)</b>	<b>-15,6 %</b>
Relaciones con los Comités Nacionales	4,1	-	4,1	4,9	-	4,9	4,1	-	4,1	(0,8)	-15,6 %
<b>B. Gestión:</b>	<b>7,6</b>	<b>-</b>	<b>7,6</b>	<b>8,7</b>	<b>-</b>	<b>8,7</b>	<b>6,7</b>	<b>-</b>	<b>6,7</b>	<b>(1,9)</b>	<b>-22,0 %</b>
Oficina de la Dirección y planificación estratégica	1,5	-	1,5	1,6	-	1,6	1,4	-	1,4	(0,2)	-14,6 %
Finanzas y operaciones	6,1	-	6,1	7,0	-	7,0	5,3	-	5,3	(1,7)	-23,7 %
<b>C. Fines especiales:</b>	<b>150,9</b>	<b>77,3</b>	<b>228,3</b>	<b>157,6</b>	<b>96,0</b>	<b>253,6</b>	<b>148,6</b>	<b>97,9</b>	<b>246,5</b>	<b>(7,1)</b>	<b>-2,8 %</b>
Recaudación de fondos	32,3	0,3	32,6	40,9	1,0	41,9	36,4	-	36,4	(5,5)	-13,1 %
Apoyo a las oficinas en los países	6,1	-	6,1	7,6	-	7,6	7,9	0,7	8,6	1,0	13,1 %
Gastos directos de recaudación de fondos de las oficinas en los países	2,0	61,3	63,3	3,0	58,0	61,0	2,1	61,0	63,1	2,1	3,4 %
Comercialización y comunicaciones	9,7	-	9,7	11,2	-	11,2	9,3	-	9,3	(1,9)	-16,9 %
Adquisiciones	1,1	-	1,1	1,5	-	1,5	1,2	-	1,2	(0,3)	-19,8 %
Colaboración con el sector privado	7,1	0,4	7,5	8,4	1,0	9,4	7,3	0,2	7,5	(1,9)	-20,2 %
Inversión en recaudación de fondos*	92,6	15,4	107,9	85,0	36,0	121,0	84,4	36,0	120,4	(0,6)	-0,5 %
<b>Total de gastos de la División</b>	<b>162,6</b>	<b>77,3</b>	<b>239,9</b>	<b>171,1</b>	<b>96,0</b>	<b>267,1</b>	<b>159,5</b>	<b>97,9</b>	<b>257,4</b>	<b>(9,7)</b>	<b>-3,6 %</b>

<i>(Millones de dólares de los EE. UU.)</i>	<i>Cifras reales de 2021</i>			<i>Presupuesto aprobado para 2021</i>			<i>Cifras reales de 2022</i>			<i>Cifras reales de 2022 respecto al presupuesto aprobado para 2022</i>	
	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Recursos ordinarios</i>	<i>Otros recursos</i>	<i>Total</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Gastos de obtención de licencias/ventas de los Comités Nacionales	0,3	-	0,3	0,7	-	0,7	0,9	-	0,9	0,2	28,6
Deterioro del valor	-	-	-	-	-	-	1,2	1,3	2,5	-	-
<b>Superávit neto del sector privado</b>	<b>592,2</b>	<b>1.245,6</b>	<b>1.837,8</b>	<b>621,9</b>	<b>759,1</b>	<b>1.381,0</b>	<b>551,4</b>	<b>1.856,6</b>	<b>2.408,0</b>	<b>1.027,0</b>	<b>74,4 %</b>

\* Inversión en recaudación de fondos: la columna titulada "Cifras reales de 2022" representa los gastos de los fondos de inversión de la División en la columna de recursos ordinarios; y del instrumento del Banco Mundial en la columna de otros recursos.