



**Исполнительный совет
Программы развития
Организации Объединенных
Наций, Фонда Организации
Объединенных Наций в области
народонаселения и Управления
Организации Объединенных
Наций по обслуживанию проектов**

Distr.: General
11 July 2017
Russian
Original: English

**Вторая очередная сессия 2017 года
5–11 сентября 2017 года, Нью-Йорк
Пункт 11 предварительной повестки дня
Управление Организации Объединенных Наций
по обслуживанию проектов**

Стратегический план ЮНОПС на 2018–2021 годы

Резюме

Стратегический план ЮНОПС на 2018–2021 годы ориентирован на достижение конкретных результатов. Он служит руководством для оказания государствам-членам и Генеральному секретарю поддержки в обеспечении устойчивого развития и создании более мирных, справедливых и равноправных обществ.

ЮНОПС является инструментом Организации Объединенных Наций для оказания услуг и нахождения решений в рамках предпринимаемых усилий по обеспечению мира и безопасности и деятельности в гуманитарной области и в области развития. Его цель заключается в том, чтобы помогать людям улучшать жизнь, а странам — добиваться мира и устойчивого развития. Хотя ЮНОПС может наращивать свой потенциал для достижения всех целей в области устойчивого развития, главные приоритеты основаны на спросе партнеров и потребностях людей и стран.

ЮНОПС ожидает сохранения большого спроса во всех случаях, когда риски людей являются высокими, а потребности первостепенными, в том числе в большинстве нестабильных и сложных контекстах.

Стратегический план подготовлен в соответствии с положениями четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики и видением Генерального секретаря, рассматривающего Организацию Объединенных Наций в качестве платформы для предупреждения, приводимой в действие посредством реформы системы управления. В его основе лежит основной мандат ЮНОПС, касающийся инфраструктуры, закупок, управления проектами, людских ресурсов и услуг в области финансового управления.

На основе своих особых успехов в обеспечении качества ЮНОПС будет совершенствовать оказываемые услуги и предлагаемые решения. Оно будет: а) адаптировать свои услуги в сфере управленческой поддержки в целях выявления более эффективных комплексных решений; б) придавать приоритетную направленность своим техническим экспертным услугам для предложения спе-



циальных решений с учетом конкретных контекстов и потребностей стран, включая наращивание потенциала на местном и национальном уровнях; с) активно заниматься инновационной деятельностью и привлечением инвестиций частного сектора в целях устойчивого развития; и d) использовать новые технологии для нахождения новых практических решений, обеспечивающих ощутимые результаты для людей. В целом услуги и решения ЮНОПС будут более инновационными и устойчивыми, и оно будет вести поиск совместных стратегических партнерств в целях более широкого информирования о его предлагаемых преимуществах.

Эти задачи определены на основе трех стратегических целей по оказанию содействия: а) создавать возможности для партнеров на основе оказания эффективных услуг в сфере управленческой поддержки; b) помогать людям посредством эффективного предоставления специальных технических экспертных услуг; и с) оказывать странам поддержку в расширении базы ресурсов и повышении отдачи от их использования.

Амбициозная цель ЮНОПС заключается в том, чтобы стать известным и признанным ресурсом, обеспечивающим преимущества на основе сотрудничества и возможности для наращивания потенциала правительств, Организации Объединенных Наций и других партнеров в поддержку Генерального секретаря и Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.

ЮНОПС будет представлять Исполнительному совету обновленную информацию о достигнутом прогрессе в соответствии с Глобальной инициативой в области отчетности; продолжать оценивать результаты своей деятельности на основе признанных на международном уровне стандартов; и распространять передовую практику во всех областях своей деятельности.

Элементы решения

Исполнительный совет может пожелать: одобрить стратегический план на 2018–2021 годы, признавая его твердую основу в решениях государств-членов, стратегическом руководстве и международных соглашениях, а также потребности людей и стран, в том числе в наиболее нестабильных ситуациях; выразить поддержку стратегических целей и амбициозной задачи ЮНОПС, которые определены для выполнения его мандата, реализации видения и достижения целей; поддержать подход ЮНОПС к внедрению практики осуществления на основе устойчивого развития; поддержать амбициозную задачу ориентировать управление знаниями на использование экспертных знаний для нахождения комплексных решений в области обслуживания и специальных решений на основе реализованного или предполагаемого спроса, продиктованного конкретными целями и оперативными контекстами; выразить свое удовлетворение намерением ЮНОПС поддерживать с правительствами и другими партнерами более стратегическое взаимодействие; настоятельно призвать учреждения системы Организации Объединенных Наций признать ее сравнительные преимущества и технические экспертные знания и участвовать в совместных стратегических партнерствах в целях достижения эффективности и результативности, в том числе на страновом уровне; и призвать ЮНОПС с учетом его неизменного стремления к организационному совершенству и внимания к привлечению инвестиций наращивать организационные возможности и защищать его уникальную бизнес-модель в будущем.

Содержание

<i>Глава</i>	<i>Стр.</i>
I. Для чего нужен ЮНОПС: стратегический контекст, задачи и цели	4
A. Глобальный контекст: глобальные соглашения и реформа Организации Объединенных Наций.	5
B. Оперативный контекст: люди и страны.	6
C. Стратегические рамки: задачи, видение, миссия и цели	12
II. К чему стремится ЮНОПС: экспертные услуги, основные направления деятельности и партнеры	15
A. Мандат: услуги, экспертные заключения и партнеры	15
B. Оперативные цели на 2018–2021 годы: известный и признанный ресурс.	17
C. Ответственность за оперативную готовность	18
III. План действий ЮНОПС: сохранение институционального соответствия целям	21
A. Руководство, риски и соблюдение требований: рационализация и создание возможностей.	22
B. Цели руководства на 2018–2021 годы: качество и показатели работы на основе твердых принципов.	24
C. Реформа системы управления: развитие, расширение и укрепление.	25
Приложения (имеются на веб-сайте Исполнительного совета)	
I. Why UNOPS exists	
II. What UNOPS aspires to do	
III. How UNOPS will be managed	

I. Для чего нужен ЮНОПС: стратегический контекст, задачи и цели

1. Генеральная Ассамблея учредила ЮНОПС в качестве организации системы Организации Объединенных Наций под эгидой Ассамблеи, Экономического и Социального Совета и Исполнительного совета. Цели ЮНОПС отражают ценности Устава Организации Объединенных Наций.
2. ЮНОПС наделен мандатом¹ укреплять имплементационный потенциал в рамках предпринимаемых усилий по обеспечению мира и безопасности и деятельности в гуманитарной области и в области развития, в том числе посредством деятельности по наращиванию потенциала. На основе своих услуг по проектам оно поддерживает правительства, Организацию Объединенных Наций и других партнеров в достижении глобальных целей государств-членов и национальных задач людей и стран. ЮНОПС является оперативным ресурсом для государств-членов и Генерального секретаря, поддерживая их всеобъемлющую концепцию будущего, которое мы хотим.
3. В 2017 году Генеральный секретарь изложил свое видение Организации Объединенных Наций в качестве платформы для предупреждения²:

«Под предупреждением я понимаю максимально возможные усилия для того, чтобы помочь странам избежать возникновения кризиса, который может иметь серьезные последствия для человечества, подрывая деятельность учреждений и их способность добиться мира и развития. Это означает подтверждение вновь нашей приверженности Уставу Организации Объединенных Наций и мандату Повестки дня на период до 2030 года и обеспечение того, чтобы наша помощь доходила до тех, кто в ней нуждается в наибольшей степени. Предупреждение должно пронизывать всю осуществляемую нами деятельность. Оно должно быть составной частью всех направлений нашей деятельности и объединять нас в целях повышения эффективности выполняемой нами работы».

4. Этот стратегический план отражает ответ ЮНОПС на глобальные соглашения, включенные в Повестку дня на период до 2030 года³ и четырехгодичный всеобъемлющий обзор политики⁴ и дает представление о том, каким образом ЮНОПС может в рамках трех составных компонентов Устава содействовать реализации видения Генерального секретаря в отношении комплексной платформы для предупреждения, функционирующей благодаря реформе системы управления.
5. План основан на результатах среднесрочного обзора ЮНОПС, проведенного в 2016 году⁵. В нем представлен стратегический контекст функционирования ЮНОПС в качестве самостоятельно финансируемого учреждения системы Организации Объединенных Наций, деятельность которого обусловлена спросом, и определяются оперативные и управленческие цели на 2018–2021 годы.
6. В середине периода планирования ЮНОПС запрашивает руководящие указания у Исполнительного совета для обеспечения того, чтобы его стратегические ориентиры сохраняли актуальность и были увязаны со стратегическими ориентирами государств-членов и чтобы оно продолжало приносить макси-

¹ Приложение I.

² Там же.

³ Резолюция 70/1 Генеральной Ассамблеи.

⁴ Резолюция 71/243 Генеральной Ассамблеи.

⁵ DP/OPS/2016/5.

мальную пользу и помогать людям улучшать их жизнь, а странам — добиваться мира и устойчивого развития.

А. Глобальный контекст: глобальные соглашения и реформа Организации Объединенных Наций

7. Хотя за последние десятилетия многие люди и страны добились прогресса, мировые проблемы и риски в XXI веке являются огромными, особенно для людей, которые остались далеко позади. К началу 2016 года государства-члены заключили международные соглашения по вопросам устойчивого развития, изменения климата, поддержания мира, уменьшения опасности бедствий и финансирования развития. В Повестке дня на период до 2030 года представлено широкое видение будущего, которые мы хотим⁶.

8. Четырехгодичный всеобъемлющий обзор политики 2016 года служит для учреждений системы развития Организации Объединенных Наций руководством с точки зрения ожидания государств-членов. Видение Генерального секретаря в отношении системы Организации Объединенных Наций является комплексной платформой для предупреждения по горизонтали и вертикали, а системы управления соответствуют поставленным задачам с учетом вызовов в XXI веке.

9. В обзоре политики вновь подтверждается стратегический контекст, определенный на основе глобальных соглашений, включенных в Повестку дня на период до 2030 года. В нем признается неразрывная связь между миром и устойчивым развитием (включая переход от оказания помощи к развитию) и подчеркивается необходимость новых подходов к финансированию деятельности в области развития и исключительная важность улучшения внутренних условий для деятельности и наращивания национального потенциала.

10. Государства-члены призывают систему развития Организации Объединенных Наций быть более стратегической, подотчетной, транспарентной, способной к сотрудничеству, эффективной, действенной и ориентированной на результаты. Они подчеркивают, что оперативная деятельность в целях развития должна способствовать осуществлению странами Повестки дня на период до 2030 года и признают имеющиеся у учреждений системы развития экспертный потенциал, опыт и сравнительные преимущества, накапливаемые на основе их мандатов и стратегических планов.

11. Генеральный секретарь определил три основных приоритетных задачи для того, чтобы система Организации Объединенных Наций смогла более эффективно и оперативно оказывать государствам-членам поддержку в выполнении их задач, связанных с обеспечением мира и устойчивого развития:

а) содействие повышению приверженности Организации Объединенных Наций культуре предупреждения за счет упрочения связи между тремя взаимоусиливающими компонентами: мир и безопасность, устойчивое развитие и политика в области прав человека;

б) поддержание мира на основе современной архитектуры мира, охватывающей весь спектр: предупреждение, урегулирование конфликтов, деятельность по поддержанию мира, миростроительство и долгосрочное развитие;

и

⁶ Приложение I.

с) повышение эффективности, производительности и ориентированности на работу на местах за счет децентрализации и упрощения процессов, сокращение бюрократических барьеров, уделение повышенного внимания исполнению и достижению результатов и содействие реформе и новаторству во всех областях деятельности.

12. Для отражения неразрывных связей и взаимоусиливающего характера мира и устойчивого развития ЮНОПС будет рассматривать это в качестве «общей цепочки приращения стоимости», то есть набора процессов, на основе которых глобальные нормы, политика и соглашения воплощаются в конкретные действия на основе технических экспертных услуг и эффективного предоставления услуг в сфере управленческой поддержки.

13. Возлагаются большие надежды на то, что учреждения системы Организации Объединенных Наций преодолеют обособленность; признают взаимные сравнительные преимущества, опыт и экспертные знания; и будут поддерживать сотрудничество в рамках основополагающих составляющих Устава в поддержку Повестки дня на период до 2030 года, включая прогресс стран в достижении 17 универсальных, взаимозависимых и взаимоусиливающих целей в области устойчивого развития.

14. В своем среднесрочном обзоре 2016 года ЮНОПС провело оценку изменяющегося глобального контекста и определило свое взаимодействие с правительствами, Организацией Объединенных Наций и другими партнерами в качестве способа расширения их имплементационных возможностей. На основе своего опыта, экспертных знаний и сравнительных преимуществ ЮНОПС может предоставлять комплексные услуги и поддерживать стратегическое взаимодействие с партнерами, выявляя предметные и комплексные решения проблем, с которыми сталкиваются люди в разных странах и контекстах.

В. Оперативный контекст: люди и страны

15. Мир в XXI веке характеризуется глобализацией и взаимозависимостью, и связи между людьми являются более тесными, чем раньше, однако миллиарды людей сталкиваются с серьезными проблемами и рисками, несмотря на новые возможности технологий и инноваций. ЮНОПС располагает опытом и экспертными знаниями, внося прямой и косвенный вклад в достижение глобальных целей и национальных задач людей и стран в разных контекстах. В рамках своей деятельности оно стремится использовать технологии для экономии времени и денег, применяя устойчивые подходы в целях достижения ощутимых результатов в рамках своих имплементационных проектов.

Подходы к устойчивому осуществлению

16. Подходы ЮНОПС к устойчивому осуществлению предусматривают меры по наращиванию потенциала на местном и национальном уровнях и включают три взаимоусиливающих аспекта устойчивости:

а) *Справедливый экономический рост*: i) обеспечение оптимального соотношения цены и качества на основе эффективных процедур управления и стратегий инвестирования, поддержка принципов транспарентности и подотчетности и рассмотрение надлежащих стратегий свертывания деятельности; ii) содействие обеспечению средств к существованию на основе расширения доступа на рынки и использования, когда это возможно, местных рабочей силы и поставщиков, включая возможности для ведения бизнеса женщинами и молодежью; и iii) учет совокупной стоимости владения (финансирования, использования, содержания в рабочем состоянии и замены активов).

б) *Социальная справедливость и всеобщее участие*: i) применение подходов, основанных на проявлении должного внимания, соблюдении прав человека и правозащитной деятельности, и активизация мер по обеспечению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин и девочек в ходе имплементационных проектов; ii) вовлечение общин и выгодоприобретателей на местах и обеспечение справедливого доступа к выгодам от реализации проектов с особым акцентом на защиту лиц и групп, находящихся в наиболее уязвимом положении; iii) облегчение доступа к продовольствию, водоснабжению, средствам санитарии, энергообеспечению, услугам здравоохранения, образованию, правосудию и услугам, связанным с обеспечением безопасности.

с) *Воздействие на окружающую среду*: i) смягчение негативного воздействия на окружающую среду и повышение уровней биологического разнообразия и экологической устойчивости; ii) использование возобновляемых ресурсов с учетом существования взаимосвязей между развитием людских ресурсов и сохранением экологической устойчивости; и iii) повышение уровня устойчивости населения стран и общин к последствиям стихийных бедствий.

17. На практике использование подходов к устойчивому осуществлению будет основано на контексте и характере осуществляемой деятельности. В стандартных рамках управления определяются внутренние инструменты и руководство по признанной практике. В контексте внешнего исполнения Глобальная инициатива по представлению отчетности служит руководством в отношении представления отчетности об устойчивых методах осуществления.

Проблемы, с которыми сталкиваются люди и страны

Развитие, конфликт, климат и транспарентность

18. В настоящее время 7,4 млрд. людей проживают в более чем 200 странах и территориях, где экономическое развитие и развитие людских ресурсов значительно различаются. Риски, с которыми они сталкиваются, являются многовекторными и взаимосвязанными.

19. В 2015–2016 годах ЮНОПС осуществило деятельность на общую сумму 2,8 млрд. долл. США: 83 процента приходятся на внутристрановую деятельность в 121 стране; остальные 17 процентов относятся к глобальной деятельности, главным образом осуществляемой из Женевы, Нью-Йорка и Копенгагена⁷.

20. В среднесрочном обзоре была особо отмечена тесная связь между внутристрановой деятельностью ЮНОПС и проблемами, с которыми сталкиваются люди в разных странах и контекстах⁸. В приложении I представлена обновленная контекстуальная оценка: в ней рассматривается деятельность ЮНОПС в контексте: а) развития (группы дохода Всемирного банка, индекс развития человеческого потенциала); б) наименее развитых стран, развивающихся стран, не имеющих выхода к морю, и малых островных развивающихся государств; в) конфликтов и перемещения населения и миссий Организации Объединенных Наций по поддержанию мира; г) изменения климата, стихийных бедствий и перемещения населения; д) урбанизации; и е) транспарентности.

21. В оценке подтверждается, что услуги ЮНОПС пользуются спросом для расширения имплементационных возможностей партнеров решать существующие проблемы и улучшать жизнь во многих контекстах и что большая часть

⁷ Приложение I.

⁸ Приложение I.

его деятельности сосредоточена в странах, которые занимают самые низкие места по индексу целей в области устойчивого развития⁹.

Технологии

22. Оценка включает информацию о развитии информационных технологий и в ней особо подчеркивается, что многие страны находятся в числе отстающих. Вместе с тем показатели технологических изменений являются экспоненциальными и распространяются новые технологии. Примерами служат мобильные телефоны, возможности сетевого подключения и новые изменения в области обращения криптовалюты биткойн, компьютерного обучения и интеллектуальных приложений. Разрыв, вызванный изменениями, ставит под вопрос оперативные модели ведения бизнеса и государственного управления XX века.

23. Технологический прогресс предоставляет миллиардам людей возможности совершить рывок в направлении развития. Во многих секторах это создаст возможности для инноваций в интересах устойчивого развития. ЮНОПС стремится использовать такие возможности на благо людей, особенно тех из них, кто отстал больше всего.

Риски людей в нестабильных ситуациях

24. Видение Генерального секретаря в отношении Организации Объединенных Наций в качестве платформы для предупреждения в первую очередь предполагает важность признания нестабильных ситуаций и уделение приоритетного внимания наращиванию потенциала в целях повышения жизнестойкости, с тем чтобы люди, особенно те из них, кто отстал больше всего, могли с большей эффективностью противодействовать рискам и потрясениям.

25. Все основные составляющие Устава крайне необходимы для ослабления рисков уязвимости: устойчивое развитие служит фундаментом для мира, прочный мир обеспечивает развитие; и общества являются более жизнестойкими, когда они поддерживают широкий спектр прав человека, гендерного равенства и прав и возможностей женщин, законность, инклюзивность и разнообразие, а также воспитывают молодежь и детей.

26. В 2013 году, признав повышение внимания международного сообщества к нестабильным государствам¹⁰ и проблеме уязвимости в более широком смысле, ЮНОПС взяло на себя обязательство включить принципы Плана действий Организации Объединенных Наций по уменьшению опасности бедствий в целях укрепления потенциала противодействия в свою практику инфраструктурных операций¹¹.

27. В среднесрочном обзоре ЮНОПС дана оценка его присутствия на основе нескольких индексов страновых рисков¹². В обновленной оценке подтверждается, что деятельность ЮНОПС сосредоточена в нестабильных странах, где люди сталкиваются с повышенными рисками, в том числе в некоторых особо трудных контекстах.

28. ЮНОПС стремится получить большее признание за ценное содействие, которое оно может оказать людям в странах, оказавшихся в таких ситуациях. Оно готово взять на себя повышенное обязательство за обеспечение того, чтобы решения, доказавшие свою эффективность в одном оперативном контексте,

⁹ Приложение I.

¹⁰ DP/OPS/2013/3, пункт 10.

¹¹ DP/OPS/2013/3, пункт 53.

¹² DP/OPS/2016/5.

передавались на благо людей, столкнувшихся с аналогичными проблемами и рисками в сопоставимых контекстах, в том числе в нестабильных ситуациях.

29. В целях усиления системного подхода и повышения целевой направленности ЮНОПС будет изучать целесообразность использования страновых типологий и показателей риска в целях содействия среднесрочному и долгосрочному планированию. Это будет предусматривать приоритизацию инвестиций, необходимых для разработки и распространения предложений о комплексном обслуживании, и разработку стратегических подходов к продвижению специальных решений для достижения глобальных целей и национальных задач в контекстах с сопоставимыми характеристиками рисков, которые затрудняют реализацию страновых приоритетных задач и планов и ограничивают способность людей улучшать свою жизнь.

Цели в области устойчивого развития

30. 17 целей в области устойчивого развития и 169 задач являются универсальными, взаимоусиливающими и взаимозависимыми. Страны добиваются их реализации и представляют доклады по этому вопросу, а система Организации Объединенных Наций оказывает поддержку на основе мандатов, экспертных знаний и сравнительных преимуществ.

31. На основе своего имплементационного мандата ЮНОПС может вносить прямой и косвенный вклад в достижение всех целей, при этом, как представляется, партнеры считают ЮНОПС более привлекательным в отношении некоторых из целей по сравнению с другими целями¹³.

32. Большинство партнеров отмечают спрос на цель 9. Хотя это соответствует мандату ЮНОПС в отношении инфраструктуры, инфраструктурные системы и средства являются важнейшими механизмами, обеспечивающими достижение большинства целей. Поддержка и консультирование в отношении цели 17 пользуются большим спросом, что свидетельствует о признании ЮНОПС партнерами в качестве ответственного за партнерское взаимодействие для достижения этих целей. Другими целями, в отношении которых спрос в прошлом и будущем совпадает, являются цели 3, 11 и 16. Многие партнеры ожидают будущей спрос в отношении цели 6, при этом в последние годы расширились масштабы деятельности, связанной с целью 13.

33. Прочная связь между прошлым и будущим спросом на услуги по проектам, связанным с конкретными целями, подтверждает важное значение ЮНОПС. Это не означает, что ЮНОПС допускает для себя глобальный мандат в отношении нормативной политики, касающийся целей, а лишь то, что партнеры признают ценность вклада ЮНОПС в содействие выполнению их задач.

34. В качестве одного из учреждений Организации Объединенных Наций и на основе своих технических экспертных знаний ЮНОПС включает ценности и принципы Устава в свои операции и вносит вклад в предпринимаемые странами усилия по достижению целей, в том числе на основе подходов, предполагающих устойчивое осуществление. Услуги ЮНОПС по управленческой поддержке, которые сертифицированы на основе признанных на международном уровне стандартов, имеют подлинную ценность для его партнеров, независимо от достигаемых целей.

35. Устойчивый спрос на то, чтобы ЮНОПС наращивало имплементационный потенциал в отношении конкретных целей, свидетельствует о тех областях, в которых ЮНОПС имеет экспертные знания и сравнительные преимуще-

¹³ Приложение I.

щества, которые могут выгодно использовать новые и существующие партнеры. Таким образом, стратегия ЮНОПС по управлению знаниями будет основана на допущении того, что прошлый и будущий спрос позволит сориентировать инвестиции на повторное использование и новое применение экспертных знаний.

36. В течение следующих четырех лет ЮНОПС будет распространять свои экспертные знания среди людей в странах, которые сталкиваются с аналогичными проблемами. Оно подготовит более полный пакет предложений по оказанию услуг и будет поддерживать стратегическое взаимодействие с партнерами в целях повышения информированности о его предлагаемых преимуществах. Оно будет содействовать передаче зарекомендовавших себя решений с учетом конкретных контекстов (и находить новые решения), реагируя на потребности людей и цели, которые страны стремятся достигнуть, в том числе посредством специальных и комплексных имплементационных решений. Оно будет инвестировать и расширять институциональные возможности управления знаниями на основе своего опыта и ожидаемого будущего спроса¹⁴.

37. Для того чтобы оставаться гибким и способным к адаптации, ЮНОПС будет обеспечивать наполнение своих предложений по оказанию услуг новыми технологиями, знаниями и подходами партнеров, включая Организацию Объединенных Наций, научные круги и частный сектор. Важнейшее значение для достижения таких целей будут иметь новые способы эффективного использования возможностей в области информационно-коммуникационных технологий и новых подходов к финансированию.

Финансирование развития

38. Достижение глобальных целей и национальных задач потребует значительных инвестиций. Финансовые ресурсы, находящиеся под управлением системы Организации Объединенных Наций, составляют лишь незначительную часть таких потребностей.

39. В среднесрочном обзоре ЮНОПС рассматривались контуры финансирования развития; в приложении I повторяются сделанные выводы. В них акцентированно подтверждается прозвучавший в четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики призыв изучить новые подходы к финансированию и подтверждается, что система международного государственного финансирования, включая официальную помощь в целях развития, должна привлекать дополнительные финансовые средства.

40. Организация Объединенных Наций не является единственным участником процесса и даже не самым главным. Ее цель заключается не в том, чтобы расширить свою сферу полномочий, а изменить мир к лучшему для людей, особенно находящихся в особо уязвимом положении, на основе партнерства с самыми разными правительствами, региональными организациями, международными финансовыми учреждениями, гражданским обществом, представителями научных кругов и частного сектора, в том числе по линии сотрудничества Юг-Юг и трехстороннего сотрудничества.

41. Согласно оценке, представленной в Аддис-Абебском итоговом документе, годовой дефицит инвестиций в инфраструктуру в развивающихся странах составляет 1–1,5 трлн. долл. США¹⁵. Новые более широкие партнерства будут иметь исключительно важное значение для увеличения объема и повышения

¹⁴ Приложение I.

¹⁵ Аддис-Абебский итоговый документ, пункт 14.

эффективности использования имеющихся ресурсов для реализации Повестки дня на период до 2030 года.

Возможности создания более благоприятных внутренних условий и система Организации Объединенных Наций

42. В четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики была подтверждена необходимость создания более благоприятных внутренних условий и наращивания национального потенциала. Национальная самостоятельность и мобилизация и эффективное использование национальных ресурсов, а также продуманные подходы в социальной и экономической областях и в области охраны окружающей среды и транспарентные учреждения, удовлетворяющие потребности людей, будут иметь исключительно важное значение для реализации Повестки дня на период до 2030 года. В обзоре политики особо подчеркивается, что система развития должна поддерживать сотрудничество на всех уровнях и при этом должны признаваться сравнительные преимущества, опыт и экспертные знания.

43. Закупки требуют значительных государственных расходов. Будучи наделенным мандатом и имея технические экспертные знания в области государственных закупок, ЮНОПС является инструментом наращивания потенциала в области государственных закупок и создания транспарентных и подотчетных учреждений. Создание механизмов государственных закупок, обеспечивающих новые и устойчивые альтернативы и позволяющих добиваться даже незначительного повышения эффективности, может служить важным вкладом в достижении поставленных целей. ЮНОПС может поддерживать усилия, направленные на получение выгод в области закупок, путем расширения базы ресурсов за счет эффективности и инноваций.

44. Это является реальностью для всей системы Организации Объединенных Наций. В четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики учреждениям было предложено рассмотреть возможность закупок на основе сотрудничества на глобальном, региональном и страновом уровнях. Вместе с тем, как представляется, существующие институциональные механизмы являются слишком разрозненными для реализации потенциальных выгод стандартов устойчивости и общей покупательной способности.

45. Достижение целей потребует направления инвестиций в инфраструктуру многих секторов, включая энергетику, водоснабжение, транспорт, удаление отходов и информационно-коммуникационные технологии, а также предоставления соответствующих вспомогательных государственных средств для развития социальной инфраструктуры в области здравоохранения, образования и жилищного хозяйства. В обзоре политики была подтверждена необходимость «разблокирования» смешанного или объединенного финансирования и уменьшения рисков для инфраструктуры. ЮНОПС имеет опыт в большинстве инфраструктурных секторов и может поддержать приоритезацию и создание устойчивой к потрясениям национальной инфраструктуры на основе конструктивных подходов.

46. Более четкое разделение труда в рамках системы Организации Объединенных Наций на основе мандата и экспертных знаний может способствовать повышению стандартов качества и обеспечить более эффективные с точки зрения затрат подходы. Оно может также обеспечить критическую массу институциональных знаний, необходимых для инноваций, в целях извлечения выгод, которые могут быть получены благодаря устойчивой к потрясениям инфраструктуре. Система должна согласовывать свои усилия, с тем чтобы государ-

ства-члены могли готовиться к стихийным бедствиям, обладая необходимой информацией.

47. Для привлечения частного капитала в целях инвестирования в социально-значимые преобразования необходимо разрабатывать проекты и управлять ими для извлечения финансовых и нефинансовых выгод за счет уменьшения сопряженных рисков. Располагая техническими экспертными знаниями и имея практический опыт работы, в том числе в особо сложных условиях, ЮНОПС является инструментом для наращивания имплементационного потенциала в области управления проектами, в том числе в условиях рыночного финансирования.

48. В рамках системы Организации Объединенных Наций ЮНОПС сохраняет способность управлять процессом осуществления от имени партнеров, которые уделяют особое внимание глобальным мандатам, касающимся нормативной политики.

49. ЮНОПС признает необходимость разделения труда в рамках системы Организации Объединенных Наций на основе сравнительных преимуществ. ЮНОПС готово взять на себя определенную долю ответственности, закрепляя свое присутствие и экспертные знания в определяемых мандатом областях, выступая в качестве механизма, способствующего распределению государственных финансовых средств и финансовых средств частного сектора, и используя свои специальные технические и экспертные знания в поддержку Повестки дня на период до 2030 года таким образом, чтобы достигать результатов транспарентным и подотчетным образом на благо людей, в том числе за счет наращивания потенциала.

С. Стратегические рамки: задачи, видение, миссия и цели

50. В стратегических рамках ЮНОПС определяется смысл его существования, а стратегические цели определяют его основные направления деятельности в течение периода планирования.

Задачи, видение и миссия

51. Основой ценностей ЮНОПС служат Устав и нормативные и директивные документы Генеральной Ассамблеи. В своем решении 2016/19 Исполнительный совет приветствовал ценности и смысл существования ЮНОПС, как они изложены на основе его задач, концепции и мандата.

Наша цель

Мы оказываем помощь людям в построении лучшей жизни и странам в достижении целей устойчивого развития.

Мы привносим в усилия по достижению этой цели ценности и принципы Организации Объединенных Наций, а также новаторский подход, смелость, оперативность и эффективность самофинансируемого учреждения.

Мы применяем в своей деятельности наивысшие международные стандарты с учетом местных условий. Таким образом мы вносим свой вклад в решение сложнейших задач XXI века.

Мы обеспечиваем практические решения с целью оказания помощи нашим партнерам в деле спасения жизни, защиты людей и их прав и построения лучшего мира.

Мы стремимся играть ведущую роль в усилиях по привлечению инвестиций частного сектора в интересах решения задач в социальной и экологической областях, а также удовлетворения огромных потребностей в деле обеспечения устойчивого развития.

Нами движет горячее желание вести борьбу с неравенством и предоставлять возможности тем, кто находится в наиболее уязвимом положении. Это означает, что нам нередко приходится работать в самых сложных обстоятельствах в целях создания основы для функционирования общин и жизни людей в условиях достоинства и уважения.

Мы глубоко привержены обеспечению качества нашего персонала и нашей работы.

Мы завоевываем доверие тех, с кем работаем, посредством бережного отношения к их ценностям и выполнения данных нами обещаний всегда действовать в интересах нуждающихся слоев населения.

Наше видение состоит в построении мира, в котором люди смогут полноценно жить, опираясь на адекватную, устойчивую и прочную инфраструктуру, при эффективном, транспарентном использовании государственных ресурсов в сфере закупок и управления проектами.

Наша миссия состоит в оказании помощи людям в создании лучших условий жизни и странам — в обеспечении устойчивого развития.

Стратегические цели

52. Стратегические цели ЮНОПС не направлены на одну или две глобальных цели. Они скорее определяют его стремление вносить прямой и косвенный вклад в повышение имплементационного потенциала партнеров для удовлетворения потребностей людей и достижения целей странами.

53. В 2016 году Исполнительный совет приветствовал смысл трех целей внесения вклада ЮНОПС¹⁶, которые наряду с четырьмя управленческими целями определяют его стратегические устремления для достижения результатов в оперативной и управленческой областях.

54. **Три цели внесения вклада** отражают общие сравнительные преимущества услуг ЮНОПС и определяют, каким образом оно будет предметно и дифференцированно определять свой прямой и косвенный результативный вклад. ЮНОПС будет:

а) помогать партнерам добиваться больших результатов при меньших затратах посредством предоставления эффективных услуг в сфере управленческой поддержки либо на местном уровне, либо в качестве глобальных услуг совместного пользования;

б) помогать людям в достижении целей на индивидуальном, местном, национальном и глобальном уровнях с помощью эффективных технических знаний, основанных на международных нормах и стандартах; и

с) оказывать поддержку странам в расширении базы и эффективности использования ресурсов, имеющихся для осуществления Повестки дня на период до 2030 года.

55. **Четыре управленческих цели** определяют стремление к организационному совершенству, качеству и ответственному отношению к труду в рамках всей деятельности ЮНОПС. Они определяют, каким образом оно будет прово-

¹⁶ Решение 2016/19.

дить свою внутреннюю управленческую реформу и осуществлять повестку дня в области инноваций:

а) *Ценность партнеров* — оказывать новые услуги и предлагать новые решения, тем самым внося вклад в повышение сравнительных преимуществ, признаваемых партнерами, в соответствии с международными стандартами и признанной передовой практикой;

б) *Высокая квалификация сотрудников* — предоставлять людям возможность постоянно работать на основе высоких стандартов и в рамках культуры, согласующейся с принципом ответственного выполнения работы, и обеспечивать, чтобы ЮНОПС было предпочтительным работодателем, а также привлекать и удерживать талантливых сотрудников;

в) *Эффективность процесса* — добиваться осязаемого улучшения качества, повышения эффективности и надежности операций на основе процессов упрощения и инноваций, а также четких стандартов и делегирования полномочий посредством использования информационных технологий; и

г) *Разумное финансовое управление* — гарантировать определяемую спросом и самофинансируемую бизнес-модель и способность инвестировать в инновационные разработки на благо правительств, Организации Объединенных Наций и других партнеров, а также людей, которым они служат.

Реализация стратегических задач

56. ЮНОПС использует систематические управленческие подходы в целях содействия и контроля реализации его стратегических задач¹⁷. Вместе с тем основным фактором, обеспечивающим достижение результатов в течение следующих четырех лет, будет руководство и ответственное выполнение работы руководителями и персоналом ЮНОПС. Все сотрудники организации, включая старших руководителей, должны выходить за рамки непосредственных оперативных потребностей, брать на себя обязательства и объединять усилия, руководствуясь своим стремлением добиваться целей и выполнять миссию, с тем чтобы ЮНОПС стало известным и признанным учреждением, предоставляющим возможности партнерам, оказывающим помощь людям и поддержку странам.

57. Стратегические цели служат взаимоусиливающей основой для содействия реализации миссии, видения и целей ЮНОПС. В главах II и III ниже говорится о его устремлениях на следующие четыре года:

а) чего ЮНОПС, руководствуясь своими тремя целями внесения вклада, намерено добиться, включая дифференцированный учет его прямого и косвенного вклада в достижение оперативных результатов; и

б) как ЮНОПС, руководствуясь своими четырьмя управленческими целями, будет содействовать проведению управленческой реформы и инновациям для адаптации своей институциональной структуры в соответствии с целевым назначением, используя информационные технологии для укрепления своей платформы по предоставлению услуг.

¹⁷ Приложение I.

II. К чему стремится ЮНОПС: экспертные услуги, основные направления деятельности и партнеры

A. Мандат: услуги, экспертные заключения и партнеры

Нормоустановительная основа для вклада

58. ЮНОПС является оперативным инструментом для государств-членов и Генерального секретаря; его нормоустановительная основа для вклада определяется резолюциями и решениями¹⁸. На протяжении многих лет государства-члены наделяли ЮНОПС мандатом наращивать имплементационный потенциал в области мира и безопасности, гуманитарной деятельности и деятельности в области развития посредством:

- a) эффективных услуг в области управленческой поддержки;
- b) эффективных специальных и технических экспертных знаний, в том числе для наращивания потенциала; и
- c) содействия расширению базы и повышению эффективности использования ресурсов на цели Повестки дня на период до 2030 года.

59. В качестве организации системы Организации Объединенных Наций, деятельность которой осуществляется с учетом спроса и на основе самофинансирования, ЮНОПС поддерживает партнерские связи с правительствами, системой Организации Объединенных Наций и другими партнерами, включая межправительственные учреждения, международные и региональные финансовые учреждения, фонды, неправительственные организации и частный сектор.

Гибкие и типовые услуги по проектам

60. Основой сравнительных преимуществ ЮНОПС являются его гибкие и типовые услуги по проектам. Его сфера деятельности включает: инфраструктурное обслуживание, закупки, управление проектами, финансовое управление и людские ресурсы. ЮНОПС также оказывает другие управленческие услуги, включая вспомогательное обслуживание информационно-коммуникационных технологий, и разработало специальную методологию выполнения работ, как например, глобальное совместное обслуживание и секретариатское обслуживание международных инициатив.

Обеспечение качества за счет аттестованных многофункциональных линий обслуживания

61. В течение прошедшего десятилетия ЮНОПС оптимизировало качество своей системы управления и многофункциональных линий обслуживания на основе аттестации в соответствии с международными стандартами¹⁹. Оно закрепило передовую практику и внедрило подходы к устойчивому осуществлению на основе накопленного опыта. Основой ежегодной отчетности ЮНОПС является Глобальная инициатива в области отчетности.

62. Высокое качество работы организации, как и устойчивое развитие, не является конечным пунктом назначения. Это является процессом, в ходе которого знания и технологии адаптируются непрерывно, и многочисленные интересы, компоненты и усилия должны объединяться для достижения желаемых резуль-

¹⁸ Приложение I.

¹⁹ Приложение II.

татов. ЮНОПС ведет постоянную работу для оптимизации вспомогательных сил и средств.

63. С 2013 года ЮНОПС применяет новую систему общеорганизационного планирования ресурсов и повысило свою способность оказывать глобальные совместные услуги. Недавно оно разработало систему управления стандартами, включающую специальное внутреннее техническое руководство и инструменты, в том числе для применения подходов к устойчивому осуществлению.

64. В 2017 году система управления ЮНОПС была аттестована в соответствии со стандартом ISO 9001, касающимся контроля качества, и внутренняя оценка подтвердила, что с момента проведения первой оценки в 2013 году эффективность работы организации повысилась²⁰.

Интегрирование знаний и экспертного потенциала на основе видов обслуживания

65. Что касается пяти линий обслуживания, предлагаемые преимущества включают три вида услуг, а именно осуществление, сопровождение сделок и консультирование. Это является естественным развитием имплементационного мандата и экспертных знаний ЮНОПС, которые служат основой его сравнительных преимуществ с 2012 года²¹. В приложении II содержатся определения и подробная информация о характере разных видов услуг, включая разъяснение того, каким образом их можно объединить в рамках предложений о комплексном обслуживании и оказания специальной технической помощи.

66. Экспертные знания ЮНОПС и его предложения об обслуживании являются гибкими и типовыми. Их можно использовать как отдельные предложения в ответ на конкретный запрос или как предложения о комплексном обслуживании. На основе взаимодействия на ранних этапах с партнерами из высших эшелонов технический и экспертный потенциал ЮНОПС может быть использован для выявления решений, способствующих удовлетворению конкретных потребностей людей и достижению глобальных целей стран.

Спрос партнеров и ответ на сравнительные преимущества ЮНОПС

67. Партнеры признают преимущества гибкого и типового обслуживания по проектам и оперативных конкурентных предложений по партнерским каналам, характеризуя ЮНОПС как «эффективное, гибкое и профессиональное учреждение»²².

68. Они отмечают будущий спрос на все линии и виды обслуживания. 40 процентов, а это — чистый показатель продвижения, отражающий вероятность рекомендации услуг ЮНОПС другим, является высоким показателем по сравнению с отраслевыми целевыми показателями, где 30 процентов и выше считается отличным показателем²³.

69. Государства-члены и партнеры системы Организации Объединенных Наций все чаще признают усилия по совершенствованию платформы ЮНОПС для оказания услуг в области управленческой поддержки на местном и глобальном уровнях. В 2013 году Исполнительный совет призвал учреждения си-

²⁰ Приложение III.

²¹ DP/OPS/2012/7.

²² Исследование партнеров ЮНОПС, 2016 год.

²³ Приложение I.

стемы добиваться повышения эффективности за счет расширения сотрудничества с ЮНОПС²⁴.

70. В 2015 году Независимая группа высокого уровня по миротворческим операциям признала эффективность ЮНОПС в обеспечении вспомогательного обслуживания операций по поддержанию мира²⁵; в 2016 году в проведенном Группой Организации Объединенных Наций по вопросам развития исследовании было подтверждено, что ЮНОПС является учреждением Организации Объединенных Наций, обладающим компетенцией оказывать целевые управленческие услуги, предоставлять набор определенных навыков и системы для оказания вспомогательных услуг высокого качества²⁶; и в 2017 году в проведенном Центром по международному сотрудничеству исследовании эти выводы были подтверждены²⁷.

71. Учитывая продолжение совершенствования и повышения сложности экспертных знаний ЮНОПС, его устремления на следующие четыре года обусловлены его приверженностью Уставу и стремлением к совершенству. Твердая основа услуг ЮНОПС в области управленческой поддержки по-прежнему является краеугольным камнем его имплементационного мандата и его способности наращивать имплементационный потенциал партнеров.

В. Оперативные цели на 2018–2021 годы: известный и признанный ресурс

Стремление вносить вклад в повышение эффективности

72. Цель ЮНОПС заключается в том, чтобы продолжать предоставлять партнерам услуги и решения высокого качества, тем самым становясь более широко известным и признанным инструментом для государств-членов и Генерального секретаря, предоставляя возможности партнерам, оказывая помощь людям и поддержку странам. Его три цели внесения вклада отражают его сравнительные преимущества и обязательства; они будут служить основой его усилий и определять, каким образом ЮНОПС будет дифференцировать и приумножать вносимый им вклад.

73. ЮНОПС привержено предоставлению партнерам возможностей делать больше с меньшими затратами на основе эффективных услуг в области управленческой поддержки, оказываемых общими усилиями на местном или глобальном уровне. Оно будет стремиться:

а) *быть известным* для всех соответствующих заинтересованных сторон как отличный, эффективный и ориентированный на оказание услуг стратегический партнер, обеспечивающий оптимальное соотношение цены и качества в долгосрочной перспективе на основе предложений о комплексном обслуживании и предоставления партнерам возможностей делать больше, лучше и с меньшими затратами;

б) *быть признанным* в системе Организации Объединенных Наций и вне ее как надежный партнер по оказанию совместных услуг с такой оперативностью и гибкостью, которые необходимы для операций в наиболее сложных условиях; и

²⁴ Решение 2013/23.

²⁵ [A/70/95-S/2015/446](#), пункт 224.

²⁶ 'Constraints Analysis for Common UN Business Operations at the Country Level', New York, May 2016.

²⁷ 'Restructuring the UN Secretariat to strengthen preventative diplomacy and peace operations', New York, Centre on International Cooperation, February 2017, p. 32.

с) *быть ресурсом* для видения Генерального секретаря в отношении эффективной и ориентированной на решение задач на местах Организации Объединенных Наций.

74. ЮНОПС привержено оказанию людям помощи в выполнении индивидуальных задач и задач на местном, национальном и глобальном уровнях на основе эффективных специальных технических и экспертных знаний в соответствии с международными нормами и стандартами. Оно будет стремиться:

а) *быть известным* за конкретный и обусловленный контекстом вклад в достижение странами ряда глобальных целей, включая борьбу с изменением климата;

б) *быть признанным* в качестве стратегического партнера стран, входящего в систему Организации Объединенных Наций, и заслуживающего доверия консультанта по вопросам проведения эффективных реформ в области закупок и создания устойчивой к потрясениям инфраструктуры; и

с) *быть ресурсом* для инфраструктуры и других специальных оперативных решений, обеспечивающих согласование усилий в области мира и безопасности, гуманитарной деятельности и деятельности в области развития и продвижение подходов, учитывающих гендерную специфику.

75. ЮНОПС привержено оказанию странам поддержки в расширении базы и повышении эффективности использования ресурсов, имеющихся в распоряжении для реализации Повестки дня на период до 2030 года. Оно будет стремиться:

а) *быть известным* за его стремление содействовать эффективному использованию национальных ресурсов и усиливать систему международного государственного финансирования, включая официальную помощь в области развития в качестве фактора, способствующего другим видам финансирования в области развития;

б) *быть признанным* в качестве партнера Организации Объединенных Наций, устраняющего барьеры, препятствующие направлению частного капитала на цели устойчивого развития; и

с) *быть ресурсом* для новых подходов в области финансирования, включая инвестирование социально-значимых преобразований, народно-общественное финансирование и другие новые платформы.

76. В течение следующих четырех лет ЮНОПС сплотит людей вокруг идеи стать известным и признанным инструментом для государств-членов и Генерального секретаря. Оно будет инвестировать в наращивание организационного потенциала для повышения косвенного и прямого вклада в расширение возможностей осуществления в целях удовлетворения потребностей людей и достижения целей стран.

С. Ответственность за оперативную готовность

Роль ЮНОПС в «общей цепочке создания добавленной стоимости»

77. При представлении докладов ЮНОПС уделяет особое внимание результатам и степени воздействия на основе Глобальной инициативы в области отчетности. Оно привержено систематическому обоснованию, накоплению опыта и расширению знаний о том, каким образом его вклад способствует достижению целей и видению Генерального секретаря, связанному с предупреждением. ЮНОПС привержено представлению транспарентного и дифференциро-

ванного отчета о вносимом им вкладе и укреплению его институциональной базы знаний на основе спроса, опыта и присутствия, в том числе в ситуациях нестабильности и конфликта.

Ответственность за результаты

78. ЮНОПС ведет постоянную работу по расширению возможностей отчитываться за достигнутые результаты²⁸. В соответствии со своими тремя целями внесения вклада ЮНОПС будет представлять дифференцированный отчет, повышая прозрачность вносимого им вклада в различных областях «общей цепочки создания добавленной стоимости»²⁹. Представляя информацию о вносимом им вкладе, оно будет проводить более четкое разграничение между «косвенным» и «прямым» вкладом в наращивание имплементационного потенциала партнеров, «эффективностью» и «результативностью», которые оно обеспечивает, и различными методологиями в разных «цепочках достижения результатов», в рамках которых оно стремится повышать эффективность выполнения задач.

Воздействие эффективности

79. Важнейшее значение для реализации Повестки дня на период до 2030 года будет иметь эффективное использование ограниченных ресурсов. Для совершенствования своих операций ЮНОПС будет адаптировать свои показатели выполнения работы с учетом оказываемых услуг в области управленческой поддержки, с тем чтобы лучшим образом отражать важное значение оперативности и качества его процессов³⁰. Таким усилиям будет способствовать инвестирование в деятельность в рамках концепции «Единое ЮНОПС» и проведение аналитических исследований в областях, предполагающих функциональную ответственность.

80. Обеспечение готовности к быстрому реагированию является необходимым условием, особенно в нестабильных ситуациях. Гибкая платформа ЮНОПС позволяет партнерам оперативно расширять или сокращать свою деятельность. ЮНОПС будет расширять свои возможности прогнозирования и стратегического взаимодействия с партнерами для удовлетворения их потребностей в оперативном реагировании, связанном с предупреждением.

Воздействие результативности

81. В 2017 году ЮНОПС представило свой первый ежегодный доклад в соответствии с Глобальной инициативой в области отчетности. ЮНОПС является первой организацией системы Организации Объединенных Наций, которая утвердила основу своей отчетности, что позволило ей представить воздействие методов устойчивого осуществления, особенно когда они дополняются примерами проектов.

82. В течение следующих четырех лет ЮНОПС будет полагаться на опыт и продолжит совершенствование своих систем для более систематического представления отчетов о их вкладе и эффективности. Эти отчеты могут быть связаны с обусловленными конкретным контекстом рисками, с которыми сталкиваются люди, видами стран и/или целями, которые страны стремятся достичь. Такие усилия будут традиционно обозначаться как «контроль и оценка», однако для обеспечения того, чтобы они не были отделены от негласных оператив-

²⁸ Приложение II.

²⁹ Приложение II.

³⁰ DP/OPS/2016/5, пункты 57–60.

ных знаний, ЮНОПС будет применять к ним комплексный подход через призыву управления знаниями.

83. Для достижения этой цели ЮНОПС будет повышать свою способность стратегически выявлять и классифицировать деятельность, на цели которой инвестирование доказавших свою эффективность счетов будет осуществляться в приоритетном порядке. Это будет иметь особо важное значение для инвестирования социально значимых преобразований.

Обеспечение создания стоимости

84. ЮНОПС будет наращивать свои знания и возможности людей расширять, в том числе в процессах в области развития, стратегические связи с партнерами в верхних эшелонах «общей цепочки создания добавленной стоимости». Оно будет обеспечивать повышение информированности о его сравнительных преимуществах и более эффективное использование его технических экспертных знаний для выявления обусловленных контекстом решений, которые позволяют удовлетворять потребности людей и достигать поставленных странами целей, в том числе на основе специальных и комплексных имплементационных решений.

85. Для укрепления своей позиции в качестве заслуживающего доверия консультанта в определяемых мандатом областях ЮНОПС будет разрабатывать стратегические продукты знаний для инфраструктуры, закупок и управления проектами. Они могут определяться конкретным контекстом, быть ориентированы на конкретные цели или задачи или решать междисциплинарные вопросы. ЮНОПС будет продолжать поддерживать внедрение контрактных механизмов Организации Объединенных Наций, подходящих для ее оперативной деятельности, и будет рассматривать осуществимость инвестирования в стратегические продукты знаний в области финансирования инноваций; оптимизации услуг в области управленческой поддержки и передачи работ на внешний подряд; и новаторского применения информационно-коммуникационных технологий в целях устойчивого развития.

86. В рамках усилий, направленных на приумножение эффекта, ЮНОПС повышает свою способность привлекать и мобилизовать альтернативные источники финансирования на цели Повестки дня на период до 2030 года. В этих целях оно проводит апробацию набора новых инструментов: а) платформы народно-общественного финансирования “Engage”; б) инициативы «Катализатор», в рамках которой оказывается содействие центрам инноваций для новых компаний по использованию экологически безопасных технологий; и с) инициативы инвестирования социально значимых инфраструктурных проектов, в рамках которой проводится проверка концепции крупномасштабного частного инвестирования в трех начальных приоритетных областях: i) *доступное жилье* — проекты инклюзивного обеспечения жильем, которые обеспечивают надлежащее качество по доступной цене; ii) *возобновляемые источники энергии* — проекты по использованию солнечной энергии, энергии ветра, преобразованию отходов в энергию, использованию гидроэлектрических и геотермальных источников; и iii) *водоснабжение и санитария* — проекты городского или мелкомасштабного водоснабжения и санитарии и проекты по орошению.

Деятельность ЮНОПС в странах

87. Государства-члены и Генеральный секретарь согласны с тем, что система Организации Объединенных Наций должна быть едина в своей теории и деятельности на страновом уровне, а в центре внимания должны быть люди. Она

должна стремиться пресечь институциональные стимулы к сотрудничеству, не дающему никаких результатов, создать единую, более сильную структуру, сосредоточившись на оперативном контексте XXI века, сохраняя при этом гибкость и способность к адаптации. Координация является средством, а не конечной целью.

88. В четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики содержится призыв укрепить, расширить возможности и обеспечить беспристрастность системы координаторов-резидентов для обеспечения внутривострановой координации и согласования страновых потребностей, приоритетных задач и планов. Система Организации Объединенных Наций, отвечающая поставленным перед ней целям, должна поддерживать сотрудничество на основе экспертных знаний, признавая сравнительные преимущества и организационную компетенцию входящих в нее структур, будь то нормативные и специальные технические услуги или услуги в области управленческой поддержки.

89. ЮНОПС имеет глобальный охват³¹. Существует огромный спрос на присутствие ЮНОПС в странах и оперативных контекстах, где люди сталкиваются с проблемами и рисками, которые находятся в центре внимания Повестки дня на период до 2030 года. Присутствие ЮНОПС в странах расширяется или сокращается в зависимости от спроса. В ответ на содержащийся в четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики призыв к повышению транспарентности в отношении масштабов присутствия на местах ЮНОПС определит четкие и объективные критерии для названий страны и многострановых отделений.

90. В следующие четыре года ЮНОПС укрепит институциональные возможности таким образом, чтобы директора по странам могли уверенно участвовать в стратегических диалогах по вопросам сотрудничества с правительствами и партнерами в страновых группах Организации Объединенных Наций, в том числе через рамочные программы Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития или связанные с ними инструменты. Оно сосредоточит внимание на долгосрочном планировании на основе внутренней и внешней бизнес-аналитики, включая данные проходящих обсуждений о рисках и нестабильном положении стран и другие источники, касающиеся приоритетных задач стран, включая определяемый на национальном уровне вклад³².

III. План действий ЮНОПС: сохранение институционального соответствия целям

91. Уделяя повышенное внимание высоким стандартам деятельности, ЮНОПС неизменно повышает качество и поддерживает институциональное соответствие целевому назначению на основе упрощения процедур и расширения возможностей. Оно принимает инновационные решения и инвестирует в информационно-коммуникационные технологии и другие возможности. Оно рассматривает организационное соответствие целевому назначению в качестве непрерывного процесса совершенствования структур и операций, с тем чтобы оправдать ожидания партнеров и других заинтересованных сторон, и адаптации к изменениям в области накопления знаний и совершенствования технологий, развивая организационную культуру, которая поощряет людей достигать отличных результатов на основе ответственного отношения к труду. В последние годы ЮНОПС усовершенствовало свои внутренние процедуры управления, достигнув заметных результатов в этой области.

³¹ Приложение II.

³² Приложение II.

А. Руководство, риски и соблюдение требований: рационализация и создание возможностей

Внешнее управление и координация и сотрудничество в рамках Организации Объединенных Наций

92. Внешнее управление определяется на основе резолюций и решений, принимаемых государствами-членами, включая подотчетность перед Генеральным секретарем.

93. В решении 2013/23 Исполнительного совета было подтверждено, что механизмы управления ЮНОПС соответствуют аналогичным механизмам других организаций системы Организации Объединенных Наций³³. В 2015 году Совет учредил Консультативно-ревизионный комитет ЮНОПС, полномочия которого сопоставимы с полномочиями других консультативно-ревизионных комитетов, находящихся в его ведении³⁴.

94. В начале 2016 года Директор-исполнитель ЮНОПС был официально признан в качестве полноправного и равноправного члена Совета руководителей. ЮНОПС является твердым сторонником общих принципов, которые служат руководством для сотрудничества системы Организации Объединенных Наций в вопросах реализации Повестки дня на период до 2030 года, включая уделение повышенного внимания возглавляемым странами, основанным на фактах и ориентированным на результат подходам, приоритет экспертных знаний по отношению к исключительности и необходимость обеспечивать надлежащие механизмы оперативной поддержки и эффективность оказания услуг.

95. ЮНОПС будет продолжать участвовать в функциональных сетях и рабочих группах под эгидой Комитета высокого уровня по программам, Комитета высокого уровня по вопросам управления и Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития. В качестве самофинансируемой организации ЮНОПС будет внимательно изучать, каким образом его участие в форумах может способствовать максимальной отдаче в интересах системы. Это будет предусматривать целенаправленные усилия по взаимодействию с Секретариатом Организации Объединенных Наций в поддержку видения и приоритетных задач Генерального секретаря.

96. ЮНОПС будет продолжать взаимодействовать с партнерами Организации Объединенных Наций по совместным стратегическим инициативам и в вопросах реализации совместных преимуществ, акцентируя внимание на общем подходе, согласованном между ПРООН, ЮНФПА, ЮНИСЕФ и Структурой ООН-женщины.

Внутреннее управление и координация и сотрудничество в вопросах управления

97. Внутреннее управление касается совокупности правил, процессов и методов, которые направляют и регулируют деятельность ЮНОПС, включая взаимодействие организационной культуры, структуры и политики: каким образом принимаются решения, обеспечиваются результаты работы, управление рисками и выполнение установленных требований на всех уровнях организации. В приложении III представлен обзор структур координации управления и сотрудничества ЮНОПС.

³³ DP/OPS/2013/3, пункт 15.

³⁴ Решение 2015/4 и 2015/12.

98. ЮНОПС провело обзор своей внутренней структуры управления и укрепило систему управления рисками в целях утверждения и обеспечения качества проектов. В целях упрощения и расширения своих операций оно корректирует свои внутренние структуры и сокращает число и объем внутренних правил, одновременно обеспечивая, чтобы его процессы были согласованы с общедоступным обновленным руководством и поддерживались с помощью него.

Руководство, риск и выполнение установленных требований

99. ЮНОПС привержено организационному совершенству, подотчетности и транспарентности, а его структуры координации управления и сотрудничества служат понятной общей основой. Вместе с тем оно неустанно ведет поиск путей совершенствования внутреннего управления и операций. Такие цели достигаются в рамках его инициативы, касающейся управления, рисков и выполнения установленных требований, причем общим стратегическим ориентиром является модель организационного совершенства.

100. Цель инициативы заключается в том, чтобы «упростить нашу работу и расширить возможности организации, обеспечивая четкие функции, обязанности и задачи, а также содействуя повышению руководящей роли». В приложении II приводится дополнительная информация о том, каким образом такая инициатива, ориентированная на три взаимосвязанных аспекта организационного развития — культуру, структуру и политику, — упростит нашу работу и расширит возможности организации.

Информационно-коммуникационные технологии

101. Инвестирование ЮНОПС в новую и адаптивную систему общеорганизационного планирования ресурсов, включая индивидуально разработанные и специальные решения (собираательно именуется «Единое ЮНОПС»), на сегодняшний день является крупнейшим внутренним проектом инноваций. Он предполагает полный пересмотр инфраструктуры и систем информационно-коммуникационных технологий ЮНОПС и будет иметь преобразующее воздействие на организацию в будущем.

102. «Единое ЮНОПС» является платформой общеорганизационной эффективности, контроля и корпоративного интеллекта, обеспечивающей комплексные решения для основных рабочих процессов и управленческой информации в целях обеспечения оперативности и выполнения установленных требований. Она обеспечивает более широкие глобальные совместные услуги, содействуя эффективному и результативному оказанию услуг в области управленческой поддержки. Реализация ее полного потенциала потребует многофункционального сотрудничества. ЮНОПС будет инвестировать в информационно-коммуникационные технологии для укрепления своей платформы выполнения поставленных задач, использования инноваций на страновом уровне и дифференцирования решений, которые оно предлагает³⁵.

³⁵ Приложение III.

В. Цели руководства на 2018–2021 годы: качество и показатели работы на основе твердых принципов

Обеспечение качества и ответственное выполнение работы посредством сбалансированного управления служебной деятельностью

103. Четыре цели в области управления отражают стремление к организационному совершенству, качеству и ответственному выполнению работы. Они определяют, каким образом результаты работы *партнеров, людей, процессов и финансовой системы* будут влиять на реформу в области управления и программу инноваций.

104. Результаты работы в прошлом в соответствии с поставленными целями обеспечивают твердую основу для осуществления стратегии. Показатели участия персонала и чистого вклада партнеров превзошли внешние целевые показатели; наблюдается неизменный рост спроса; обеспечены высокие показатели финансовой деятельности; и система общеорганизационного планирования ресурсов обеспечивает оптимизацию процессов и глобальной платформы выполнения поставленных задач.

105. Каждая из четырех целей дополняется тремя отдельными стимулирующими факторами, которые в свою очередь реализуются на основе нескольких внутренних инициатив. В приложении III перечисляются 56 новых или существующих инициатив, отобранных для дальнейшей реализации в течение периода планирования. Некоторые из них ориентированы на скорейшее обеспечение гендерного баланса во всей организации. Высокие показатели работы по каждой цели предусмотрены в бюджетной смете на двухгодичный период 2018–2019 годов³⁶.

106. Стимулирующими факторами *эффективности партнеров* являются: а) управление эффективностью партнеров; б) партнерское взаимодействие в интересах расширения знаний и повышения отдачи; и с) информирование о вкладе в повышение эффективности.

107. Стимулирующими факторами *высокой квалификации сотрудников* являются: а) распространение культуры, лежащей в основе ценностей и принципов Организации Объединенных Наций; б) привлечение, признание и развитие перспективных кадров; и с) усиление управления персоналом.

108. Стимулирующими факторами *эффективности процесса* являются: а) обеспечение эффективности и согласованности; б) использование набора стандартов для оценки результатов деятельности; и с) услуги в области инноваций и платформа для выполнения поставленных задач.

109. Стимулирующими факторами *финансового управления* являются: а) обеспечение роста и выполнение поставленных задач; б) преобразование затрат на эффективность; и с) инвестирование в знания и инновации.

Сбалансированная система управления общеорганизационной деятельностью

110. ЮНОПС будет вносить изменения в сбалансированную систему показателей и использовать информационные панели с отражением результатов деятельности в целях содействия прозрачности, управленческому надзору и подотчетности на различных уровнях. Эти усовершенствования позволят уменьшить потребность в составлении отчетности вручную; шире использовать возможности систем для получения информации о результатах деятельности в

³⁶ DP/OPS/2017/6.

режиме реального времени; и разработать более сбалансированный набор показателей эффективности.

111. В 2017 году ЮНОПС ввело практику проведения внутреннего ежеквартального обзора общеорганизационной деятельности. Этот форум послужит для старшего руководства основным механизмом оценки общих результатов деятельности, обзора и согласования общих приоритетных задач и рекомендации управленческому персоналу мер по изменению намеченного курса, включая ослабление стратегических рисков и наращивание потенциала в процессе реализации инициатив.

С. Реформа системы управления: развитие, расширение и укрепление

112. Для любой организации обеспечение институционального соответствия поставленным задачам является процессом постоянных усовершенствований и инноваций, наращивания внутреннего потенциала в ответ на изменения внешних условий и извлечения уроков из накопленного опыта.

Высокое качество работы организации

113. В 2017 году ЮНОПС поручило провести внешнюю оценку качества работы для изучения результатов его деятельности на основе признанной на международном уровне модели организационной эффективности, которую оно приняло в 2013 году³⁷. Такая модель является стратегическим ориентиром комплексного подхода к вопросам выполнения работы с высоким качеством.

114. Сотрудники по проведению оценки установили контакты и провели консультации с более чем 120 сотрудниками ЮНОПС из разных отделений во всем мире. Их выводы, которые кратко изложены в приложении III, подтверждают достигнутый значительный прогресс с момента проведения первой оценки в 2013 году, и в них особо отмечаются целевые области, которые могут ускорить процесс достижения организационного совершенства.

115. Что касается стратегического управления изменениями и реализации инициатив, сотрудники по оценке настоятельно призвали: а) уделять повышенное внимание некоторым важнейшим изменениям в поддержку новых стратегических целей: i) стратегическое взаимодействие с партнерами и ii) инвестирование в социально значимые преобразования; и б) продолжать уделять повышенное внимание уже объявленным инициативам для обеспечения их последовательной реализации в рамках всей организации.

Предметное совершенствование и наращивание институционального потенциала

116. Изложенная ниже программа реформы системы управления и инноваций ЮНОПС послужит основой для стратегий внутриорганизационной деятельности и планов работы, дополняющей и корректирующей уже объявленные инициативы, в целях развития, расширения и укрепления концепции институционального соответствия поставленным задачам.

117. *Предоставление партнерам возможностей делать больше с меньшими затратами на основе эффективных услуг в области управленческой поддержки:*

³⁷ DP/OPS/2013/3, пункт 63.

а) *разработка* комплексного пакета услуг в области управленческой поддержки в качестве взаимосвязанных предложений для партнеров Организации Объединенных Наций и вне ее, дополняемого механизмами управления знаниями, рабочими процессами и качеством;

б) *расширение* обоснованного позиционирования высокого качества оказываемых услуг и способности определять показатели качества оказываемых услуг, включая оперативность и соответствие процессов установленным требованиям;

в) *укрепление* системы оказания услуг на основе информационных технологий, включая использование безопасных мобильных технологий, в целях совершенствования интерфейса между пользователями и руководством.

118. *Оказание людям содействия в достижении задач на основе эффективных специальных технических и экспертных знаний:*

а) *разработка* стратегических знаний и выявление примеров специальных решений для удовлетворения потребностей с учетом конкретных контекстов и оказание странам поддержки в достижении глобальных целей, в том числе на основе использования информационных технологий;

б) *расширение* механизмов систематического общеорганизационного управления знаниями, включая отчетность по стратегическим и тактическим результатам, связанным с различными видами проектов; и

в) *укрепление* институционального потенциала для: i) стратегического диалога с правительствами, Организацией Объединенных Наций и другими партнерами и скоординированного взаимодействия на страновом уровне; и ii) инновационной деятельности на основе технических экспертных знаний и возможностей разработки, передачи и адаптации специальных решений с учетом конкретных контекстов, включая совершенствование учитывающих гендерную специфику подходов.

119. *Оказание странам поддержки в расширении базы и повышении эффективности использования ресурсов:*

а) *развитие* и создание эффективных структур и процедур руководства и управления рисками, связанными с мобилизацией новых и прогрессивных источников финансирования, в том числе по линии частного сектора;

б) *наращивание* институционального потенциала и повышение компетентности в рамках подходов к инновационному финансированию, включая стратегическое финансирование, выявление проектов по инвестированию в социально значимые преобразования, технические экспертные знания и внутренние структуры для содействия выполнению поставленных задач; и

в) *укрепление* и новаторское использование информационных технологий для обеспечения транспарентности и взаимодействия заинтересованных сторон в реальном режиме времени по вопросам осуществления проектов и оперативного контроля.

120. Для достижения этих целей ЮНОПС будет ориентировать стратегические инвестиции на основные возможности управления персоналом, знаниями и информационно-коммуникационными технологиями. Оно будет смело продвигаться вперед, используя твердый фундамент, который оно заложило. Оно будет осуществлять свою деятельность с учетом своей способности инвестировать и согласовывать работу людей и систем в рамках усилий, пронизывающих и охватывающих всю организацию.