



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
2 August 2017
Russian
Original: English

Семьдесят первая сессия

Пункт 20 повестки дня

**Осуществление решений конференций Организации
Объединенных Наций по населенным пунктам
и жилью и устойчивому городскому развитию
и укрепление Программы Организации Объединенных
Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат)**

Доклад Независимой группы высокого уровня по оценке и повышению эффективности деятельности ООН-Хабитат

Записка Генерального секретаря

В пунктах 172 и 173 приложения к резолюции [71/256](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить ей на ее семьдесят первой сессии основанную на фактических данных и независимую оценку Программы Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат), включая рекомендации по повышению ее эффективности, результативности, подотчетности и надзора в контексте ее нормативного и оперативного мандатов, структуры управления, партнерских отношений и финансовых возможностей.

В соответствии с этой просьбой Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее доклад Независимой группы высокого уровня по оценке и повышению эффективности деятельности ООН-Хабитат.



Доклад Независимой группы высокого уровня по оценке и повышению эффективности деятельности ООН-Хабитат

Резюме

В настоящем докладе, подготовленном с учетом важности Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Новой программы развития городов и преобразующего влияния, которое они оказывают на глобальное развитие, мир и безопасность, акцент делается на крайнюю необходимость действий по решению насущных проблем, связанных с устойчивой урбанизацией, и оценку Программы Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат) как соответствующей поставленной цели организации, способной выполнить эти амбициозные задачи.

Группа, которая несет ответственность за подготовку этого доклада, была уполномочена Генеральной Ассамблеей в пунктах 172 и 173 приложения к резолюции [71/256](#) провести независимый, объективный, основанный на фактических данных обзор и оценку ООН-Хабитат с представлением рекомендаций, направленных на повышение ее эффективности, результативности, подотчетности и усиления надзора в контексте ее нормативного и оперативного мандатов, структуры управления, партнерских связей и финансовых возможностей. Генеральный секретарь призвал Группу представить смелые и амбициозные рекомендации с учетом проблем и возможностей, обусловленных урбанизацией, воздействия этих проблем и возможностей на глобальное развитие, мир и безопасность, а также важности того, чтобы никто не был оставлен без внимания.

Группа указывает здесь проблемы, с которыми сталкивается как ООН-Хабитат, так и вся система Организации Объединенных Наций, проблемы, которые ставят под угрозу ее способность гибко и эффективно реагировать на стремительные глобальные перемены. Она, в частности, обращает внимание на то, что в рамках системы Организации Объединенных Наций надлежащим образом не учитываются темпы, масштабы и последствия урбанизации, зависимость Повестки дня на период до 2030 года от направления развития городов и основополагающая роль в области городского развития местных органов самоуправления и других местных субъектов.

Группа согласна с тем, что работа ООН-Хабитат имеет недостатки в плане подотчетности, прозрачности и эффективности, что ее ресурсы недостаточны, нестабильны и непредсказуемы и что необходимость искать ресурсы вынуждает ее отходить от ее нормативного мандата. По оценке Группы, первоочередная задача заключается в том, чтобы спасти, стабилизировать, а затем и быстро укрепить ООН-Хабитат с целью подготовить ее к выполнению новой роли с учетом Повестки дня на период до 2030 года и Новой программы развития городов. Чтобы поддержать усилия ООН-Хабитат, Группа рекомендует создать независимый координационный механизм, который позволит объединить усилия всех организаций системы Организации Объединенных Наций и партнеров в рамках темы устойчивого развития городов и который будет называться «ООН-города».

Для решения этих задач Группа рекомендует ООН-Хабитат подтвердить приверженность своей нормативной миссии с особым акцентом на закрепленное в Повестке дня на период до 2030 года обязательство никого не оставить без внимания и новаторские подходы к финансированию организации в поддержку выполнения ею своей нормативной роли. Она подчеркивает необходимость преобразования структуры управления, включая введение универсального членства, создание небольшого по составу, но авторитетного Совета по вопросам политики и официальное участие местных/субнациональных органов управления и других городских заинтересованных сторон для внесения своего вклада и представления рекомендаций. Она также рекомендует в целом укрепить и сделать более инклюзивными партнерские связи с организациями, представляющими местные органы самоуправления и социально изолированные группы городского населения.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Глобальный контекст	6
А. Создание необходимых условий	6
В. Призыв к действию: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Новая программа развития городов	10
II. Основа для оценки ООН-Хабитат	11
III. Обзор ООН-Хабитат	12
А. История и роль ООН-Хабитат в системе Организации Объединенных Наций	12
В. Работа ООН-Хабитат и противоречия между ее нормативной и оперативной функциями	14
С. Структура управления и руководство	16
D. Партнерские связи	17
Е. Финансовые возможности	18
F. Оценка сильных и слабых сторон	19
IV. Новые горизонты: достижение целей в области устойчивого развития и осуществление Новой программы развития городов	20
А. Сфера охвата обязательств	20
В. Проблемы	21
С. Роль ООН-Хабитат: что очевидно, что оспаривается, что необходимо уточнить?	24
V. Актуализация мандата и потенциала ООН-Хабитат с учетом новых повесток дня	26
А. Последствия для мандата ООН-Хабитат	27
В. Последствия для системы управления	29
С. Последствия для партнерских связей	34
D. Финансовые последствия	37
VI. Выводы	39
VII. Рекомендации	40
Приложения*	
I. Biographies of members of the High-level Independent Panel to Assess and Enhance the Effectiveness of UN-Habitat	45
II. Methodology of assessment	48
III. List of consultations	51
IV. Questions to assess and enhance the effectiveness of UN-Habitat	53
V. Summary of responses from Member States, United Nations agencies and stakeholders	55
VI. Result of online questions and analysis	60
VII. Urban work in the United Nations	64

* Тексты приложений распространяются на том языке, на каком они представлены, и без официального редактирования.

VIII.	Partnerships of United Nations entities	67
IX.	Recommendations from previous assessments of UN-Habitat	72
X.	Bibliography	79
XI.	Additional documents reviewed by the Panel	82

I. Глобальный контекст

A. Создание необходимых условий

1. Мир в процессе своего развития не сразу осознал важность решения городских проблем и необходимость в полной мере учитывать глубокую взаимозависимость между городскими районами и прилегающими к ним территориями. В силу того, что большие и малые города стали основными катализаторами экономического роста и развития, в силу того, что услуги и ресурсы сосредоточены в городах, и в силу того, что на протяжении длительного периода времени бытовало мнение, что развитие сельских районов предотвратит миграцию в города, в центре внимания находилась проблема тяжелого положения населения в сельской местности¹. Однако в условиях происходящего перехода к миру с городской доминантой наиболее острые проблемы в области развития в мире во все большей степени концентрируются и становятся более рельефными в городских районах².

2. Трансформация облика городов — это не только вызов; это поистине уникальная возможность. Высокая плотность населения в городских районах может способствовать повышению экологической устойчивости, социальной интегрированности общества и его культурного многообразия в больших и малых городах в отличие от сельских населенных пунктов. Близость местных органов власти к народу, которому они служат, делает городские районы идеальными площадками для участия граждан и демократической формы правления ввиду того, что многие местные органы самоуправления и сообщества по всему миру уже демонстрируют на примере новаторских инициатив способность к воссозданию городов. Наряду с этим широкое распространение получили эксперименты, ориентированные на обеспечение экологической устойчивости в городских населенных пунктах и территориях по всему миру.

3. Чтобы реализовать имеющийся потенциал, однако, эти вызовы игнорировать нельзя. Городское население продолжает расти в большинстве стран мира, нищета и гуманитарные кризисы и конфликты становятся все более частым явлением в городской среде, а городские риски в связи с изменением климата усиливаются. Для ответа на сегодняшние вызовы, сокращения усиливающегося неравенства и предвосхищения угроз в будущем необходимо срочно предпринять согласованные действия на глобальном, национальном и местном уровнях, а также в развитых и развивающихся странах. Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (включая цели в области устойчивого развития и опираясь на принципы Парижского соглашения, принятого в контексте Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата, Сендайской рамочной программы по снижению риска бедствий на 2015–2030 годы и Аддис-Абебской программы действий третьей Международной конференции по финансированию развития) не будет выполнена в отсутствие серьезного внимания к городским реалиям. Новая программа развития городов обеспечивает «дорожную карту» для этого продолжающегося переходного процесса, и ООН-Хабитат, а также вся система развития Организации Объединенных Наций призваны сыграть потенциально решающую роль в оказании странам поддержки для эффективного осуществления Повестки дня на период до 2030 года.

¹ Diana Mitlin and David Satterthwaite, *Urban Poverty in the Global South: Scale and Nature* (London and New York, Routledge, 2013).

² *World Economic and Social Survey 2013: Sustainable Development Challenges* (United Nations publication, Sales No. E.13.II.C.1).

4. Согласно прогнозам, через 30 лет две трети населения мира будет жить в городах. Темпы урбанизации во многих странах мира стабилизировались, но остаются очень высокими в большинстве стран Африки и Азии, на которые придется 90 процентов прогнозируемого роста и в которых дефицит ресурсов является наиболее острым, а вызовы в области развития наиболее трудноразрешимыми³. Огромную роль играет миграция из сельской местности в города⁴, причем преимущественно в малые и средние города и на разрастающиеся окраины городов, которые нередко не имеют четких административных границ или перекрывают друг друга⁵. Реальность существования высокоомобильных концентраций людей в городских районах игнорировать нельзя. В действительности жесткая дихотомия взаимосвязи сельских и городских районов теряет свою значимость; территориальные подходы больше подходят для анализа комплекса проблем миграции из сельской местности в города, хотя и они создают новые проблемы в планировании и определении режимов землевладения.

5. Миграция в города необходима для экономического роста. Тем не менее эта элементарная истина по-прежнему не признается многими главными действующими лицами — от национальных правительств до международных учреждений, что приводит к принятию политики, сдерживающей миграцию, в попытке замедлить темпы урбанизации и ограничивать доступ местных городских органов самоуправления к ресурсам на цели финансирования развития⁶. Несмотря на ограничения, миграция в города продолжается, но при отсутствии инклюзивной и благоприятной нормативной и инвестиционной базы возможности новых горожан, находящихся в затруднительном положении, останутся ограниченными, проблемы в сфере услуг будут нарастать, позиции неформального сектора усиливаться, а хваленые «преимущества жизни в городах» для многих их жителей исчезать. Во многих странах, например, на фоне улучшения показателей детской смертности в сельских районах происходит их стагнация или ухудшение в городах⁷. Нищета, голод, болезни, подверженность бедствиям, насилие — все это становится все более распространенным явлением во многих городских районах⁸. Миграция в города более-менее завершится через 50 лет⁹. Если ее сейчас разумно не упорядочить, то городские дивиденды в гораздо большем числе мест могут обернуться катастрофой с ростом неравенства, усилением социальной изоляции, ухудшением системы

³ United Nations, *World Urbanization Prospects: The 2014 Revision, Highlights*, New York, 2014 (ST/ESA/SER.A/352).

⁴ Cecilia Tacoli, Gordon McGranahan and David Satterthwaite, “Urbanization, rural-urban migration and urban poverty”, working paper (London, International Institute for Environment and Development, 2015).

⁵ David Satterthwaite, “Small and intermediate urban centres in sub-Saharan Africa”, working paper No. 6 (International Institute for Environment and Development and Urban Africa Risk Knowledge, 2016).

⁶ Gordon McGranahan, Daniel Schensul and Gayatri Singh, “Inclusive urbanization: can the 2030 Agenda be delivered without it?”, *Environment and Urbanization*, vol. 28, No. 1 (April 2016), pp. 13–34.

⁷ E. W. Kimani-Murage and others, “Trends in childhood mortality in Kenya: the urban advantage has seemingly been wiped out”, *Health and Place*, vol. 29 (September 2014), pp. 95–103; and Mark Minnery and others, “Disparities in child mortality trends in two new states of India”, *BMC Public Health*, vol. 13, No. 1, (2013), p. 779.

⁸ Mitlin and Satterthwaite, *Urban Poverty in the Global South*; Caroline Moser and Cathy McIlwaine, “New frontiers in twenty-first century urban conflict and violence”, *Environment and Urbanization*, vol. 26, No. 2 (October 2014), pp. 331–344; and Donald Brown and others, “Urban crises and humanitarian responses: a literature review” (London, Development Planning Unit, University College London, 2015).

⁹ *World Urbanization Prospects: The 2014 Revision*.

предоставления базовых услуг, возникновением гуманитарных кризисов и вспышками гражданских беспорядков.

6. Официальные данные свидетельствуют о том, что доля городской нищеты в мире растет, в то время как доля и абсолютное число живущих в нищете лиц в сельской местности падают¹⁰. Надежные оценки численности городских бедняков, однако, отсутствуют в связи с тем, что данные о тех, кто испытывает серьезные лишения, как правило, остаются неполными. Неформальные поселения нередко исключаются из переписей и обследований; черта бедности устанавливается без учета более высокой стоимости жизни в городах; и оценки уровня бедности составляются на основе средних показателей, которые могут быть обманчивыми в городской среде, где различия велики и где концентрация богатства скрывает истинные масштабы бедности¹¹.

7. Треть городского населения, согласно оценкам, живет в трущобах и неформальных поселениях, часто не имеет доступа к надлежащему жилью, инфраструктуре или услугам. В Африке этот показатель приближается к 60 или 70 процентам. Эта доля снижается в некоторых странах, но в абсолютном выражении продолжает расти¹². Не имея возможности выхода на официальные рынки земли и аренды жилья, многие городские жители лишены иного выбора, кроме как жить в этих нелегальных поселениях, нередко без законных прав собственности, преимуществ гражданства, доступа к кредитным ресурсам, страхования и защиты от преступных посягательств и даже права голоса. Они могут также сталкиваться с угрозой выселения, зачастую без предупреждения, возможности обжалования или альтернатив для переселения. Еще больше людей страдают от хронического отсутствия безопасности¹³. Неформальные решения являются неременным условием выживания малоимущего городского населения; в то же время эти решения, которые являются неотъемлемой чертой городского развития в большинстве стран мира, могут, в конечном счете, стать причиной сохранения и укоренения нищеты и неравенства. Все больше людей прибегает к этим неформальным решениям, которые тормозят продвижение к устойчивому будущему городов¹⁴.

8. Проблемы в бедных городских поселениях усугубляются во многих районах растущими угрозами, связанными с экстремальными погодными явлениями¹⁵. В городах с высокой концентрацией населения и активов высок и уровень риска, особенно в прибрежной полосе или долинах рек. В городах эффект масштаба и близости может создать мощный адаптационный потенциал, однако эти выгоды редко распространяются на все кварталы города. Неформальные поселения нередко находятся в самых опасных местах, таких как пойменные территории, склоны гор, подверженных риску оползней, и районы вблизи свалок промышленных отходов, и не имеют защитной инфраструктуры, которая позволяет людям выживать в экстремальных условиях, в частности дорог, канализации, систем раннего предупреждения и служб чрезвычайной помощи.

¹⁰ Martin Ravallion, Shaohua Chen and Prem Sangraula, "New evidence on the urbanization of global poverty", background paper for the World Development Report 2008, No. 4199 (Washington, D.C., World Bank, 2007).

¹¹ Mitlin and Satterthwaite, *Urban Poverty in the Global South*.

¹² United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat), "The state of the world's cities 2012/2013: prosperity of cities" (Nairobi, 2012).

¹³ Leilani Farha, "Forced evictions: global crisis, global solutions" (Nairobi, UN-Habitat, 2011).

¹⁴ Mitlin and Satterthwaite, *Urban Poverty in the Global South*; and Martha Chen, Sally Roever and Caroline Skinner, "Urban livelihoods: theory and policy", *Environment and Urbanization*, vol. 28, No. 2 (October 2016), pp. 1–12.

¹⁵ Aromar Revi and others, "Urban areas", in *Climate Change 2014: Impacts, Adaptation, and Vulnerability — Part A: Global and Sectoral Aspects*, Christopher Field and others, eds. (New York, Cambridge University Press, 2014). Available from www.ipcc.ch/report/ar5/wg2/.

Живущие в нищете граждане также имеют более ограниченные возможности с точки зрения готовности на случай ряда экстремальных погодных явлений, способности противостоять им и преодолевать их последствия¹⁶. Эти же экстремальные явления, а также конфликты подталкивают все больше людей к переселению в большие и малые города. К 2016 году 80 миллионов человек во всем мире были перемещены в результате конфликтов и стихийных бедствий¹⁷. Эта цифра постоянно растет, и более половины из них сегодня оказываются в малых и больших городах, усиливая бремя проблем и без того с трудом справляющихся с ними местных органов власти. Полномасштабные конфликты, зачастую по поводу доступа к земле и ограниченным городским ресурсам, становятся все более привычным явлением в городских районах, способствуя появлению новой категории «хрупких городов»¹⁸.

9. В результате децентрализации многие основные государственные функции передаются на местный уровень. В то же время эти полномочия и растущие обязанности редко сопровождаются предоставлением ресурсов, необходимых для их выполнения¹⁹. Вместе с тем даже при отсутствии ресурсов и — в более общем плане — политики перераспределения полномочий местные органы самоуправления играют наиболее критически важную роль в решении растущих проблем с помощью, среди прочего, справедливых систем землепользования, нормативно-правовой базы, не допускающей дискриминации неформальных механизмов организации быта малоимущих, приверженности принципу равнодоступности услуг и готовности реализовать стратегии самопомощи во взаимодействии с организованными группами малоимущего городского населения²⁰.

10. Хотя существует настоятельная необходимость в том, чтобы правительства стран и мировое сообщество, занимающееся оказанием помощи в целях развития, расширили поддержку местных органов самоуправления, принципиально важно также ликвидировать разрыв между местными действующими лицами и более универсальными глобальными структурами принятия решений. Ресурсы для финансирования развития все чаще поступают не только из многосторонних и двусторонних источников, но и местных и международных частных источников вне контроля или компетенции Организации Объединенных Наций²¹. Организация Объединенных Наций все же может играть определенную роль в разъяснении необходимости предсказуемого, достаточного и планомерного финансирования на цели развития и эффективного использования ресурсов. Благодаря информационно-пропагандистской деятельности и партнерским связям Организация Объединенных Наций может также способ-

¹⁶ Noah Scovronick, Simon Lloyd and Sari Kovats, "Climate and health in informal urban settlements", *Environment and Urbanization*, vol. 27, No. 2 (October 2015), pp. 657–678.

¹⁷ Internal Displacement Monitoring Centre and Norwegian Refugee Council, "Global overview 2014: people internally displaced by conflict and violence" (Geneva, 2014). Available from www.internal-displacement.org/assets/publications/2014/201405-global-overview-2014-en.pdf.

¹⁸ Robert Muggah, "Deconstructing the fragile city: exploring insecurity, violence and resilience", *Environment and Urbanization*, vol. 26, No. 2 (October 2014), pp. 345–358.

¹⁹ UN-Habitat, *The Challenge of Local Government Financing in Developing Countries* (Nairobi, 2015).

²⁰ Diana Mitlin, "With and beyond the state: co-production as a route to political influence, power and transformation for grassroots organizations", *Environment and Urbanization*, vol. 20, No. 2 (October 2008), pp. 339–360.

²¹ United Cities and Local Governments, *Basic Services for All in an Urbanizing World: Third Global Report of United Cities and Local Governments on Local Democracy and Decentralization — Gold III* (Barcelona, 2013); and UN-Habitat, "The enhanced normative and operational framework: promoting sustainable urbanization at the country level", medium-term strategic and institutional plan 2008–2013. Available from http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/ENOF_FA.pdf.

ствовать смягчению нежелательных последствий крупных инфраструктурных проектов, которые могут, например, приводить к нарушению привычного образа жизни и обнищанию многих домохозяйств, что при отсутствии необходимых гарантий не позволит им улучшить свое положение на протяжении поколений.

В. Призыв к действию: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Новая программа развития городов

11. Признавая острую необходимость принятия мер по решению насущных проблем городов, представители правительств на Конференции Организации Объединенных Наций по жилью и устойчивому городскому развитию (Хабитат III), состоявшейся в Кито в 2016 году, приняли Новую программу развития городов, в которой подчеркивается связь между урбанизацией и развитием и настоятельная необходимость социально справедливого и устойчивого роста городов. Амбициозная Повестка дня на период до 2030 года, которая была принята за год до принятия Новой программы развития городов, обеспечивает важнейшую и всеобъемлющую «дорожную карту» для решения этих задач. Семнадцать целей в области устойчивого развития, направленных на стимулирование деятельности в областях, имеющих решающее значение для человечества и планеты, включают в себя цель 11 «Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов». Если не уделять внимания этой относящейся к городам цели и последствиям для городов других 16 целей, ни одна из этих целей, скорее всего, не будет достигнута. В совокупности Новая программа развития городов и цели в области устойчивого развития указывают путь, следуя по которому города могут стать частью процесса устойчивого глобального развития. Не менее важное значение в этом деле имеют Парижское соглашение об изменении климата, Сендайская рамочная программа по снижению риска бедствий и Аддис-Абебская программа действий.

12. Чтобы повысить способность системы Организации Объединенных Наций решать задачи, поставленные в Повестке дня на период до 2030 года и Новой программе развития городов, Генеральный секретарь инициировал проведение общесистемного обзора функций и возможностей системы развития Организации Объединенных Наций, в рамках которого непременно следует обращать особое внимание на последствия новых повесток дня и способность и готовность более крупной системы обеспечить решение этих проблем. ООН-Хабитат в качестве одного из важных участников этих усилий должна в предстоящие годы играть ключевую роль, которую, однако, необходимо уточнить и усилить.

13. В целях поддержки Повестки дня на период до 2030 года система развития Организации Объединенных Наций должна учитывать сквозной характер городской проблематики в усилиях по достижению всех связанных с этим целей. Помимо пропаганды потенциала городов в области обеспечения достижения амбициозных целей развития, ООН-Хабитат необходимо вносить вклад в формирование глобальной нормативно-правовой базы, стратегий и стандартов в области городского развития, опираясь на межправительственные процессы, в которых участвуют ключевые заинтересованные стороны в городах, в том числе местные органы самоуправления, частный сектор и городские малоимущие группы населения, а также способствовать учету городского развития и урбанизации во всех усилиях системы Организации Объединенных Наций.

14. Необходимо будет также рассмотреть тот факт, что нынешнее финансирование ООН-Хабитат является недостаточным для удовлетворения потребностей программы и что порядок финансирования городского развития в глобальном масштабе нуждается в пересмотре. Большинство инвестиций сегодня в городах поступает из частного сектора и корпоративных источников²². Система развития Организации Объединенных Наций должна перейти от концентрации внимания на межгосударственных трансфертах к системе, которая обеспечивает демократический контроль за всеми международными и национальными инвестициями, как государственными, так и частными, защиту общественных интересов и соблюдение прав человека, а также соответствие задачам Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и целям в области устойчивого развития.

II. Основа для оценки ООН-Хабитат

15. Группа, которая отвечает за представление настоящего доклада, учреждена в соответствии с пунктами 172 и 173 приложения к резолюции 71/256 Генеральной Ассамблеи для проведения независимого, объективного и основанного на фактических данных обзора и оценки ООН-Хабитат и вынесения рекомендаций, направленных на повышение эффективности, результативности, подотчетности и надзора в контексте программы в четырех конкретных областях: мандат, структура управления, партнерские связи и финансовые возможности. Эта оценка совпадает с проведением самим Генеральным секретарем общесистемного обзора, и Группа надеется, что ее доклад будет дополнять и вносить вклад в этот более широкий обзор. Этот доклад будет представлен Ассамблее в сентябре 2017 года на ее семьдесят первой сессии. Биографические данные членов Группы представлены в приложении I к настоящему докладу.

16. Генеральный секретарь во время встречи с членами Группы призвал их вынести смелые и амбициозные рекомендации с учетом вызовов и возможностей, связанных с урбанизацией, их воздействием на глобальное развитие, мир и безопасность, а также важности того, чтобы никто не был оставлен без внимания.

17. В рассматриваемый период с апреля по конец июля 2017 года Группа, согласно предоставленным ей полномочиям, произвела оценку следующего:

- а) нормативного и оперативного мандатов ООН-Хабитат;
- б) ее структуры управления и возможностей повышения эффективности, подотчетности и прозрачности процесса принятия решений, а также потенциальных альтернатив;
- в) ее работы в рамках системы Организации Объединенных Наций, а также с национальными, субнациональными и местными органами управления и соответствующими заинтересованными сторонами, с тем чтобы задействовать весь потенциал ее партнерских связей;
- д) ее финансовые возможности и ограничения.

18. Группа рассмотрела как эволюцию ООН-Хабитат, так и более широкий контекст системы Организации Объединенных Наций. Она провела широкие консультации с государствами-членами и различными субъектами и заинтересованными сторонами, с тем чтобы выработать рекомендации, направленные на повышение эффективности, подотчетности и надзора в контексте програм-

²² ООН-Хабитат, «Расширенная нормативная и оперативная база».

мы в поддержку реализации Новой программы развития городов и Повестки дня на период до 2030 года, включая цели в области устойчивого развития.

19. При подготовке доклада Группа также опиралась на анализ публикаций, итоги поездок на места и результаты ее собеседований, обсуждения и анализа. В ходе этого процесса проводились консультации и практикумы, в том числе с представителями Совета управляющих, Комитета постоянных представителей, Директора-исполнителя и старших руководителей ООН-Хабитат; ключевыми партнерами в многосторонних организациях; ассоциациями местных и региональных органов власти; специалистами по городской экономике; молодежными и женскими группами; и другими соответствующими заинтересованными сторонами (см. приложение II). Кроме того, Группа провела консультации с представителями многочисленных организаций системы Организации Объединенных Наций и специализированных учреждений, в частности Всемирным банком (см. приложение III). Государствам-членам, экспертам по городскому развитию, организациям системы Организации Объединенных Наций, организациям гражданского общества, академическим учреждениям и другим заинтересованным субъектам и сторонам был разослан вопросник (см. приложение IV). В отличие от организаций системы Организации Объединенных Наций, которые прислали мало ответов, отклик государств-членов, специалистов по городскому развитию и групп гражданского общества был внушительным (см. приложения V и VI). Ввиду короткого периода времени, отведенного на работу Группы, она также опиралась на результаты предыдущих оценок и обзоров (см. приложение IX). Кроме того, дискуссии отражали мнения более широких сетей и ассоциаций членов Группы. Группа тщательно изучила различные позиции и точки зрения и отразила в настоящем докладе свои консенсусные мнения.

20. В разделе III настоящего доклада приводится сделанная Группой оценка текущего положения дел в ООН-Хабитат, в разделе IV рассматриваются новые императивы в свете целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов, а в разделе V анализируются последствия для ООН-Хабитат и содержатся рекомендации Группы в отношении этой организации.

III. Обзор ООН-Хабитат

A. История и роль ООН-Хабитат в системе Организации Объединенных Наций

21. ООН-Хабитат является структурой Организации Объединенных Наций, которая была учреждена в 1978 году, со штаб-квартирой в Найроби. Она имеет четыре региональных отделения (в Найроби — для Африки, в Каире — для арабских государств, в Фукуоке, Япония, — для Азиатско-Тихоокеанского региона, в Рио-де-Жанейро, Бразилия, — для Латинской Америки и Карибского бассейна), шесть отделений связи и информационных бюро (в Нью-Йорке, Женеве, Брюсселе, Мадриде, Москве и Пекине) и 55 страновых отделений. Она представлена в 63 странах в рамках своей программы технического сотрудничества и целевых специализированных мероприятий Фонда Организации Объединенных Наций для Хабитат и населенных пунктов. ООН-Хабитат выполняет как нормативные, так и оперативные функции в глобальном масштабе. Различие между этими функциями более подробно обсуждается ниже. Четырьмя приоритетными направлениями работы организации являются следующие:

- a) городское законодательство, землепользование и управление;
- b) городское планирование и проектирование;

- c) городское хозяйство и муниципальное финансирование;
- d) базовые услуги в городах.

22. Она также активно участвует в деятельности по уменьшению опасности бедствий, восстановлению и повышению жизнестойкости; улучшению качества жилья и благоустройству трущоб; и ведению исследований и укреплению потенциала. Междисциплинарные вопросы также включены в ее планы, в том числе обеспечение гендерного равенства, развитие молодежи, изменение климата и права человека. Формирование мандата ООН-Хабитат происходило на основе результатов трех конференций Хабитат, проведенных за период с 1976 года.

23. **Хабитат I, Ванкувер, Канада.** В 1976 году масштабы и последствия стремительной урбанизации были признаны в Ванкуверской декларации о населенных пунктах. Во исполнение рекомендаций, сформулированных в этой декларации, сначала были созданы Комиссия по населенным пунктам и Центр Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, которые вместе образовали Хабитат в 1978 году. Были рекомендованы планы действий в области политики и стратегий в отношении населенных пунктов, планирования населенных пунктов, жилья, инфраструктуры и услуг, землепользования и участие общественности.

24. **Хабитат II, Стамбул, Турция.** В 1996 году в Стамбульской декларации по населенным пунктам и Повестке дня Хабитат цели конференции были доработаны с определением мандата Хабитат, включая надлежащее жилье для всех, справедливое, устойчивое развитие населенных пунктов, искоренение нищеты, обеспечение экономического и социального развития и охрану окружающей среды при уважении прав человека и основных свобод. Хабитат была впоследствии укреплена и преобразована в 2002 году в программу — Программу Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат).

25. **Хабитат III, Кито.** В 2016 году с принятием Новой программы развития городов в качестве итогового документа Хабитат III вопрос об устойчивой урбанизации занял прочное место в повестке дня. Это рассматривалось в качестве уникальной возможности использовать ключевую роль городов и населенных пунктов как фактора содействия устойчивому развитию в условиях все более урбанизирующегося мира. Одна из рекомендаций заключалась в том, чтобы укрепить роль ООН-Хабитат в качестве одного из координаторов осуществления Новой программы развития городов.

26. Хотя, как известно, ООН-Хабитат обладает различными специализированными знаниями, Группа признает, что государства-члены и партнеры обеспокоены тем, что в ее нынешнем виде и с учетом имеющихся у нее возможностей ООН-Хабитат не в состоянии адекватно реагировать на крайне серьезные вызовы, обусловленные радикальной трансформацией населенных пунктов по всему миру, в том числе стремительной урбанизацией и усилением глобальной взаимосвязанности. Принципиально важно, чтобы ООН-Хабитат и другие структуры системы Организации Объединенных Наций соответствовали поставленным задачам и могли обеспечить достижение далеко идущих целей в области устойчивого развития и в контексте Новой программы развития городов. Цель настоящего доклада заключается в определении оптимальных способов поддержки и активизации работы ООН-Хабитат, с тем чтобы она могла эффективно выполнять свою роль в усилиях по содействию выполнению этих амбициозных повесток дня.

В. Работа ООН-Хабитат и противоречия между ее нормативной и оперативной функциями

27. ООН-Хабитат, как уже отмечалось, выполняет как нормативную, так и оперативную функции. Несмотря на некоторое функциональное дублирование, нормативная работа относится к сфере выработки норм, стратегий, стандартов и принципов, а оперативная работа — к сфере выполнения реальных, технических проектов на местах, в идеале реализуемых с учетом этих нормативных руководящих принципов. Стратегические приоритетные направления деятельности ООН-Хабитат в силу необходимости включают как нормативные, так и оперативные аспекты, и для выполнения своих задач она должна работать одновременно как на директивном, так и на техническом уровне. Ее трехвекторный подход имеет юридические (правила и положения) и экономические (финансовое планирование) аспекты и элементы городского проектирования. Ее расширенная нормативная и оперативная база²³ призвана обеспечить связь между ее нормативной и оперативной деятельностью, создать условия для интеграции выработки политики и программ и гарантировать, чтобы работа на местах вписывалась в более широкую общую концепцию деятельности. В действительности же, однако, оперативная деятельность организации нередко имеет мало общего нормотворческой миссией организации.

28. Нормативная деятельность ООН-Хабитат, как правило, ведется в форме организации программ подготовки, консультирования по вопросам политики, поощрения благотворного управления городским хозяйством и сбора результатов исследований и данных о глобальных тенденциях в развитии городов и населенных пунктов²⁴. В теоретическом плане эта нормативная работа приоритетна по отношению к оперативным проектам. В то же время деятельность в области технического сотрудничества ООН-Хабитат весьма востребована со стороны доноров и правительств, и поддерживать взаимодополняющий баланс между ней и нормативной деятельностью нелегко. В своем докладе о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций для выполнения Повестки дня на период до 2030 года (A/72/124-E/2018/3) Генеральный секретарь ссылается на это как на задачу для всей системы Организации Объединенных Наций, отчасти из-за подходов к финансированию со стороны правительств государств-членов и других партнеров. В настоящее время проводится ряд обсуждений этого вопроса и его последствий для Новой программы развития городов²⁵.

²³ ООН-Хабитат, «Расширенная нормативная и оперативная база».

²⁴ United Nations Evaluation Group (2012). Professional Peer Review of the Evaluation Function of UN-Habitat. Available from <https://unhabitat.org/uneg-professional-peer-review-of-the-evaluation-function-of-un-habitat/>.

²⁵ John Burley and Douglas Lindores, “The United Nations development system and its operational activities for development: updating the definitions”, report prepared for the Department of Economic and Social Affairs for the 2016 quadrennial comprehensive policy review of operational activities for development of the United Nations system, February 2016; United Nations Evaluation Group, “Handbook for conducting evaluations of normative work in the United Nations system”, guidance document, November 2013. Available from www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/IOS/temp/UNEGHandbookNormativeWorkENG.pdf; and “ECOSOC dialogue on the longer-term positioning of the United Nations development system in the context of the 2030 Agenda for Sustainable Development”, working paper by the independent team of advisers appointed by the Bureau of the Economic and Social Council (June 2016). Available from <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/ita-findings-and-conclusions-16-jun-2016.pdf>. ООН-Хабитат также проанализировала эти роли в докладе Директора-исполнителя о предлагаемой программе работы и бюджете на двухгодичный период 2016–2017 годов (HSP/GC/25/5) и в *UN-Habitat*

29. В целом нормативная деятельность ООН-Хабитат финансируется за счет нецелевых средств по линии основных ресурсов, в то время как оперативная деятельность, включая проекты на местах, как правило, за счет фондов технического сотрудничества и фондов специального назначения, на которые приходится гораздо более значительная часть бюджетных расходов²⁶. Несмотря на то, что запланированы как нормативные, так и оперативные мероприятия, четкое их соотношение не установлено²⁷. Как сотрудники ООН-Хабитат, так и другие заинтересованные стороны, однако, указывают на то, что фактически объем оперативной работы значительно превышает объем нормативной работы²⁸, что подтверждается и диспропорциями в распределении бюджетных ассигнований. Сокращение объема финансирования по линии основных ресурсов привело к тому, что ООН-Хабитат не имеет иного выбора, кроме как искать возможности для оперативной деятельности вне Организации Объединенных Наций, ограничивающие его способность концентрировать внимание на стратегических приоритетах и нормативной деятельности²⁹. Многие высоко ценимые проекты являются донорскими проектами в области технического сотрудничества, которые не способствуют их масштабируемости и, следовательно, ослабляют нормативные мандаты ООН-Хабитат. Несмотря на свои инвестиции в эти проекты, многие государства-члены обеспокоены недостаточностью нормативной деятельности и не хотели бы, чтобы организация действовала как консалтинговое агентство³⁰, руководствуясь интересами, которые могут не соответствовать стратегической линии Совета управляющих. У членов Группы после общения с заинтересованными сторонами сложилось твердое мнение, что они считают необходимым, чтобы ООН-Хабитат укрепляло свою нормативную роль и приняло меры к тому, чтобы оперативная работа служила основой для нормативной повестки дня.

30. Кроме того, существует обеспокоенность в связи с тем, что достигнутые результаты и извлеченные уроки на оперативном уровне не учитываются в нормативной работе и что ООН-Хабитат испытывает трудности при внедрении экспериментальных проектов в нормативную деятельность³¹. Наконец, существует опасность того, что оперативная работа, не увязанная с выполнением нормативных задач, может помешать достижению поставленных целей в области нормативной деятельности. Крупные оперативные проекты в области развития, например, могут привлечь финансирование, которое в противном случае могло бы использоваться для поддержки более широкого круга местных групп, а это ограничивает их вклад в принятие решений, влияющих на их жизнь, и тем самым препятствует ориентации нормативной деятельности на взаимодействие на местах.

Global Activities Report 2015: Increasing Synergy for Greater National Ownership (Nairobi, 2015).

²⁶ Предлагаемая программа работы и бюджет на двухгодичный период 2016–2017 годов (HSP/GC/25/5), Стратегический план на 2014–2019 годы (HSP/GC/24/5/Add.2) и *UN-Habitat, Global Activities Report 2015*.

²⁷ ООН-Хабитат, «Среднесрочная оценка осуществления стратегического плана ООН-Хабитат на 2014–2019 годы», апрель 2017 года.

²⁸ Консультации Группы высокого уровня со старшими сотрудниками ООН-Хабитат, 6 мая 2017 года.

²⁹ Multilateral Organisation Performance Assessment Network, “United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat): Institutional Assessment Report”, 2015–2016.

³⁰ Консультации и вопросы Группы высокого уровня для оценки ООН-Хабитат.

³¹ United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland, Department for International Development, “Multilateral aid review: assessment of United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat)”, (London, March 2011).

С. Структура управления и руководство

31. Тремя руководящими органами ООН-Хабитат являются: Совет управляющих в составе 58 государств-членов, который принимает решения по общей политике и стратегии, Комитет постоянных представителей в составе 94 государств-членов, аккредитованных при ООН-Хабитат, и секретариат, который занимается вопросами повседневного руководства и включает Канцелярию Директора-исполнителя. Группа считает, что эту структуру необходимо укрепить для обеспечения надлежащего надзора со стороны государств-членов, четко разграничить обязанности и сферы ответственности и создать потенциал для своевременного и быстрого принятия решений и реагирования.

32. Существует несколько причин недостатков этой структуры. Совет управляющих осуществляет общее руководство, но проводит свои сессии один раз в два года и располагает ограниченными возможностями реагирования на проблемы по мере их возникновения. Комитет постоянных представителей собирается четыре раза в год и осуществляет контроль и проверку резолюций Совета управляющих, но не имеет полномочий на принятие решений. Его надзорная роль была недавно усилена после официального учреждения в 2015 году Рабочей группы по программе и бюджету в соответствии с резолюцией 25/7 Совета управляющих по реформе системы управления ООН-Хабитат. Эта группа в составе 15 членов обеспечивает контроль, проверяет бюджеты, программы работы и результаты ревизий и находится в подчинении Комитета постоянных представителей и Совета управляющих. Даже с учетом этого усиленного контроля, однако, существуют опасения, что отсутствие у Комитета полномочий и участие членов Комитета, которые не являются также членами Совета управляющих, приводит к возникновению проблем и неэффективности и что фактически Совет и Комитет в совокупности вносят ограниченный вклад по стратегическим вопросам и вопросам существа.

33. Секретариат в качестве исполнительного органа ООН-Хабитат воплощает решения Совета управляющих в стратегии, программы и инициативы, которые осуществляются под его руководством и контролем, и выносит стратегические рекомендации. Хотя Генеральная Ассамблея утверждает ассигнования из регулярного бюджета, а Совет управляющих — бюджетные ассигнования общего назначения, бюджет средств специального назначения и взносы по линии технического сотрудничества утверждаются Директором-исполнителем. Это создает определенные проблемы, учитывая меняющийся характер финансирования ООН-Хабитат со все более широким использованием технических фондов. Это означает, что большинство статей бюджета находятся вне контроля со стороны руководящих органов, в том числе государств-членов, в результате чего возникают вопросы в отношении подотчетности и доверия в отношениях между государствами-членами и секретариатом. Это усугубляется тем, что отчетность по оперативным проектам ограничивается странами-клиентами, в связи с чем информация, представляемая Совету управляющих, не включает исчерпывающие данные о результатах их исполнения.

34. В последние годы состоялось несколько обсуждений вопроса о необходимости внутренней реформы ООН-Хабитат без достижения какого-либо согласия между государствами-членами. Принимая во внимание задачи в сфере управления, выявленные в ходе обзора структуры управления Комитета постоянных представителей и секретариата ООН-Хабитат (см. HSP/GC/22/2/Add.3 и HSP/GC/23/INF/7), **Группа согласна с тем, что нынешней модели управления присущи системные проблемы, затрагивающие ее принципы подотчетности, прозрачности, эффективности и результативности.**

D. Партнерские связи

35. К числу стратегических партнеров ООН-Хабитат относятся политические субъекты, гражданское общество, профессиональные организации и частный сектор как сторонники устойчивой урбанизации и как исполнители и контролирующие инстанции национальных стратегий и программ развития городов (полный перечень см. в приложении VIII). Имеются хорошие отзывы многих государств-членов и заинтересованных сторон об успешном опыте ООН-Хабитат по мобилизации партнеров. Отзывы являются менее позитивными, когда речь идет об учете мнений партнеров при разработке политики и в оперативной деятельности.

36. ООН-Хабитат также представлена в нескольких странах через региональные отделения, отделения связи и информационные бюро и страновые отделения. Она работает с различными партнерами: в системе Организации Объединенных Наций и вне ее, правительственными и неправительственными партнерами. Партнерами по осуществлению Повестки дня Хабитат является ряд организаций, не связанных с центральным правительством, и ООН-Хабитат создала ряд тематических сетей с участием всех этих партнеров. К числу других важных коллективных партнеров относятся Глобальная городская обсерватория, Генеральная ассамблея партнеров, партнеры, участвующие в работе создаваемого раз в два года Всемирного форума городов, и Всемирная кампания за урбанизацию³².

37. Несколько организаций системы Организации Объединенных Наций занимаются вопросами городов и городского развития, и каждая из них имеет свои собственные сложившиеся партнерские структуры (см. приложение VII), которые могут быть прямо или косвенно подключены к работе по городской проблематике. Со своей стороны, ООН-Хабитат работает во многих областях, в которых другие организации системы Организации Объединенных Наций и внешние субъекты обладают специализированным опытом, например в области охраны здоровья городского населения (Всемирная организация здравоохранения); городского землепользования и продовольственной безопасности в связи с ростом городов (Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций, Всемирный банк, международная организация «Жители трущоб», организации гражданского общества); загрязнения окружающей среды, безотходной экономики и устойчивого потребления и производства, создания устойчивой антропогенной среды, адаптации к изменению климата и смягчению его последствий, а также реализации конкретных проектов по прибрежным городам (Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде); проблематики жизни детей в городских условиях (Детский фонд Организации Объединенных Наций); урбанизации лагерей беженцев, миграции из сельской местности в неформальные поселения и превращения временных в

³² Глобальная городская обсерватория ООН-Хабитат отслеживает глобальный прогресс в осуществлении Повестки дня Хабитат, а также условия жизни в городах мира и тенденции в их развитии. Генеральная ассамблея партнеров является инновационной, инклюзивной и независимой многосторонней платформой заинтересованных сторон, объединяющей более 1100 уникальных организаций с более чем 58 000 сетей, занимающихся проблематикой устойчивого городского развития. Всемирный форум городов является первой мировой конференцией по проблемам городов, ставшей одним из самых открытых форумов на международной арене для обмена мнениями и опытом решения городских проблем. Всемирная кампания за урбанизацию является агитационной и партнерской площадкой для повышения осведомленности о позитивных примерах урбанизации для превращения городов в зеленые, продуктивные, безопасные, здоровые, социально интегрированные и хорошо спроектированные населенные пункты. Ее цель заключается в выдвигании Новой программы развития городов на самый первый план в политике в области развития.

постоянные поселения беженцев в городах (Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ)); миграции в города (Международная организация по миграции); создания безопасных городов (Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности, Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины»)); ВИЧ/СПИД в городах (Объединенная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу); децентрализации и местного самоуправления и политики создания доступного жилья (Программа развития Организации Объединенных Наций); и укрепления потенциала муниципального финансирования и децентрализации распределения национальных и международных ресурсов среди городов (Фонд капитального развития Организации Объединенных Наций). В то же время в настоящее время не существует институциональных механизмов для координации работы с другими организациями, чтобы исключить дублирование, повысить эффективность или оптимизировать процесс интеграции политики.

Е. Финансовые возможности

38. Как отметил Генеральный секретарь в своем докладе о реформе системы развития, финансирование по линии основных ресурсов, выделяемых системе Организации Объединенных Наций, сократилось за последние 10 лет и продолжает сокращаться (A/72/124-E/2018/3, пункт 112); это сказывается на всей семье учреждений Организации Объединенных Наций³³. Это, как это ни горько признавать, наиболее наглядно проявляется в случае ООН-Хабитат, и это имеет последствия для характера деятельности организации и доверия к ней. ООН-Хабитат финансируется из трех источников: ассигнования из регулярного бюджета Организации Объединенных Наций, взносы ООН-Хабитат и Фонда Организации Объединенных Наций для Хабитат и населенных пунктов и взносы по линии технического сотрудничества. Финансирование по линии регулярного бюджета и средств общего назначения Фонда неуклонно сокращается (и составляло около 7 процентов бюджета в 2016 году, или 11,5 процента с учетом накладных расходов), и ООН-Хабитат пришлось увеличить масштабы использования средств своего портфеля проектов в области технического сотрудничества и средств специального назначения из Фонда, которые в совокупности составили более 88 процентов от общего объема финансирования в 2016 году³⁴.

39. Эта тенденция к зависимости от оперативного финансирования, как отмечалось выше, имеет некоторые серьезные последствия. Она сказывается на способности ООН-Хабитат концентрировать внимание на стратегических приоритетах и ее нормативной деятельности и вызывает обеспокоенность у некоторых государств-членов, как отмечалось ранее, в связи с тем, что ООН-Хабитат все больше напоминает консалтинговое агентство в ущерб ее глобальной и региональной роли в установлении норм и стандартов и разработке политики. Мобилизация средств, как правило, обеспечивается с помощью доноров исходя из практической целесообразности, что, однако, не способствует

³³ Global Policy Forum, "Assessed contributions to United Nations specialized agencies". Available from <https://www.globalpolicy.org/component/content/article/133-tables-and-charts/27480-assessed-contributions-to-un-specialised-agencies.html>; and Bruce Jenks and others, "Financing the United Nations development system: current trends and new directions" (Dag Hammarskjöld Foundation and the United Nations Multi-Partner Trust Fund Office, 2016). Available from www.daghammarskjold.se/wp-content/uploads/2016/06/Financial-Instr-Report-2016-Final-web.pdf.

³⁴ Доклад директора Управления по вопросам управления Группе высокого уровня о финансовом положении ООН-Хабитат, ООН-Хабитат, 6 мая 2017 года.

предсказуемости и стабильности финансирования и ведет к реализации программ, которые могут не соответствовать мандатам³⁵. Эта тенденция также влияет на подотчетность. Поскольку Совет управляющих и Комитет постоянных представителей не контролируют бюджет на цели технического сотрудничества и в полной мере не обеспечивают за ним надзор, здесь также, как уже отмечалось, отсутствует доверие и растет напряженность в отношении контроля и мониторинга финансирования и деятельности ООН-Хабитат. Некоторые доноры связывают сокращение финансирования непосредственно с этой проблемой. Это, как уже отмечали некоторые члены Группы, бесконечный процесс, где трудно отделить причину от следствия. Поскольку организация отходит все дальше от своего мандата, она теряет доверие своих источников финансирования. Это, в свою очередь, вынуждает ее в большей степени опираться именно на ту работу, которая ее дискредитирует. Доноры уже дали понять, что уровень их взаимодействия с ООН-Хабитат будет зависеть от предстоящих реформ системы управления.

Г. Оценка сильных и слабых сторон

40. Работа ООН-Хабитат в течение многих лет по вопросам местного самоуправления, децентрализации, устойчивой урбанизации и населенных пунктов получает высокую оценку по благодаря ее усилиям по укреплению связей между городом и деревней, ее опыту в области разработки стратегий и принципов развития городов, ее мобилизации партнеров, ее работе с местными органами власти и местными заинтересованными сторонами, ее вниманию к малоимущим и ее работе с маргинализированными группами. В своих резолюциях 69/226 и 70/210, однако, Генеральная Ассамблея признала, что функции ООН-Хабитат существенно изменились по своим масштабам и сложности. Группа отмечает, что ООН-Хабитат оказывает лишь незначительное воздействие на систему развития Организации Объединенных Наций и воспринимается представителями многих заинтересованных сторон, опрошенными членами Группы, как слишком слабая организация, чтобы быть в состоянии в полной мере выполнить свой мандат и реализовать свой потенциал.

41. Группа признает проблемы, с которыми сталкиваются ООН-Хабитат и система Организации Объединенных Наций в целом, и тот факт, что эти проблемы подрывают ее способность реагировать быстро и эффективно на стремительные глобальные перемены. Она согласна с тем, что ООН-Хабитат имеет определенные недостатки в том, что касается подотчетности, прозрачности и эффективности, а также того, что ее ресурсы недостаточны, нестабильны и непредсказуемы, что сказывается на возможности выполнения ею своего меняющегося мандата. Оперативная и нормативная функции зачастую не связаны между собой, что также создает проблемы, а необходимость искать средства негативно влияет на выполнение возложенной на нее обязанности выступать в роли лидера в нормативной деятельности.

42. В настоящее время, когда ведется контроль за достижением целей в области устойчивого развития, а Парижское соглашение и Новая программа развития городов вступили в силу, появились беспрецедентные возможности для учета городской проблематики в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и укрепления руководящей роли и авторитета ООН-Хабитат, с тем чтобы она могла выполнять свой мандат, решать поставленные в Новой

³⁵ UN-Habitat: Institutional Assessment Report, 2015-2016; Proposed work programme and budget for the biennium 2014–2015” (HSP/GC/24/5); and “Mid-term evaluation of the implementation of UN-Habitat’s strategic plan, 2014–2019”, April 2017.

программе развития городов междисциплинарные задачи и претворять в жизнь амбициозные и универсальные идеалы, воплощенные в целях в области устойчивого развития. Признавая, что ООН-Хабитат играет ведущую роль в решении проблем, связанных с устойчивой урбанизацией, но сталкивается с проблемами, которые подрывают ее способность предпринимать эффективные действия, Группа рекомендует сделать главным приоритетом меры по сохранению, стабилизации и быстрому укреплению ООН-Хабитат, с тем чтобы она была в состоянии выполнять новую роль с учетом Повестки дня на период до 2030 года и Новой программы развития городов.

IV. Новые горизонты: достижение целей в области устойчивого развития и осуществление Новой программы развития городов

A. Сфера охвата обязательств

43. Цели в области устойчивого развития Повестки дня на период до 2030 года, одобренные национальными правительствами в сентябре 2015 года на саммите Организации Объединенных Наций для принятия повестки дня в области развития на период после 2015 года, представляют собой амбициозную, трансформационную глобальную основу для устойчивого развития — социального, экономического и экологического — с главным приоритетом учесть интересы каждого. В последнем докладе Генерального секретаря о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций для выполнения Повестки дня на период до 2030 года (A/72/124-E/2018/3) подчеркивается амбициозный, ломающий привычную парадигму характер Повестки дня на период до 2030 года и необходимость того, чтобы система Организации Объединенных Наций готовилась взять на себя столь же амбициозные обязательства по ее поддержке.

44. Вместе с тем в докладе Генерального секретаря не содержится практически никаких ссылок на городские районы или весьма специфическую работу, которую необходимо будет вести на этом фронте. Отсутствие ссылки на городской контекст как существенно важный аспект более масштабной задачи свидетельствует о неспособности в более широком смысле системы Организации Объединенных Наций и механизма оказания помощи в целях развития признать масштабы и последствия проблемы городов. Это также подтверждается текстом Повестки дня на период до 2030 года, в котором непосредственно городским проблемам внимание уделяется лишь в одной из ее 17 целей (цель 11, в которой содержится призыв сделать города и населенные пункты открытыми, безопасными, жизнестойкими и устойчивыми).

45. А ведь городские районы с их растущей долей населения мира, с их концентрацией как экономических рисков, так и потенциальных возможностей, их уязвимостью к климатическим бедствиям и их взаимосвязью с прилегающими районами, не только важны для реализации Повестки дня на период до 2030 года, но и имеют кардинальное значение для ее успешного выполнения и для создания базы, опираясь на которую цели в области устойчивого развития будут или не будут достигнуты. Большинство этих целей неизбежно влекут за собой последствия для городов, и без должного внимания к городским реалиям во всех их проявлениях и сложности амбициозные поставленные цели достичь невозможно.

46. В Повестке дня на период до 2030 года признается степень, в какой достижение этих целей может быть подорвано усилением социальной изоляции в

мире. Цели в области устойчивого развития включают в себя многие далеко идущие политические цели и задачи, касающиеся интеграции, расширения прав и возможностей и равенства, и подчеркивают необходимость ликвидации крайней нищеты и голода и сокращения масштабов нищеты в любой форме в рамках усилий, направленных на то, чтобы никто не остался без внимания. В значительной степени социальная изоляция, о которой идет речь, тесно связана с глобальным сопротивлением урбанизации³⁶.

47. В целях в области устойчивого развития конкретно указывается, что необходимо достичь, но не как или кому. Достижение целей Повестки дня на период до 2030 года будет в значительной степени детерминироваться суммой достижений на местах, требующих усилий эффективных, подотчетных и хорошо финансируемыми местными органами самоуправления, а также частных структур, гражданского общества и местного населения; однако этим аспектам, как правило, не уделяется должного внимания. Этот недостаток внимания отражен в формулировках целей, которые направлены в первую очередь на решение задач, стоящих перед странами, а не муниципальными образованиями. Эти глобальные цели и задачи должны быть воплощены в механизмы поддержки местных субъектов, и существует острая необходимость в улучшении понимания, расширении поддержки и увеличении финансирования действий на местном уровне.

48. Многие цели в области устойчивого развития, которые могут быть практически реализованы с помощью разумного местного самоуправления и городской политики, служат основой для Новой программы развития городов, принятой в качестве итогового документа Хабитат III через год после принятия Повестки дня на период до 2030 года. Несмотря на то, что она опирается на эти цели, Новая программа развития городов вновь подтверждает также положения резолюций Генеральной Ассамблеи, относящихся еще к 1970-м годам (31/109, 51/177, 56/206, 67/216, 68/239 и 69/226). Новая программа развития городов, с практической точки зрения, направлена на достижение цели 11, связанной с городской проблематикой, и всех других целей, имеющих последствия для городов. Хотя в Новой программе развития городов признается важное значение местных субъектов, она представляет собой повестку дня национальных правительств, и национальные органы власти должны ее выполнять, учитывая в этой связи ее последствия для деятельности на местах, с тем чтобы расширить права и возможности местных субъектов.

49. Короче говоря, трансформационные и универсальные цели Повестки дня на период до 2030 года и Новой программы развития городов очевидны. Менее очевидны в обеих повестках дня средства, с помощью которых они могут быть достигнуты, особенно в городских районах на местном уровне. И вот здесь возникают некоторые особые проблемы.

В. Проблемы

50. Первоначальной концептуальной проблемой является определение понятия «городской», трактовка которого отличается от страны к стране. **Группа прямо призывает перейти в концептуальном отношении к использованию в большей степени территориального подхода с уделением особого внимания городским агломерациям, включая большие и малые города, периферийные районы и деревни, которые входят в их состав.** Небольшие города за пределами городских агломераций, где в основном происходит быстрый рост, также должны учитываться в качестве важнейшей составляющей город-

³⁶ McGranahan, Schensul and Singh, "Inclusive urbanization", pp. 13–34.

ской реальности наряду со связями между городом и деревней, с тем чтобы не упускать из виду более широкую картину населенных пунктов. Такого рода в большей степени территориально ориентированный подход позволяет избежать чрезмерного упрощения дихотомии город-деревня и риска противопоставления городов и сельских районов в конкуренции за скудные ресурсы, выделяемые на цели развития. В нем подчеркивается связь и признается, что проблемы местных жителей выходят за рамки местных районов и что решения требуют координации действий на различных уровнях управления и многих заинтересованных сторон³⁷.

51. В рамках системы Организации Объединенных Наций, как отмечалось выше, не признаются в полной мере темпы, масштабы и последствия урбанизации, которая остается узкоспециальным вопросом в дискурсе развития. Это в равной мере относится и ко многим государствам-членам, которые еще не имеют национальных стратегий, признающих реальность и потенциал стратегий урбанизации и развития, учитывающих комплексный спектр городских реалий. Во многих странах министерства городского развития там, где они имеются, остаются слабыми без достаточного финансирования, а большинство министерств по-прежнему сосредоточено на решении сельских проблем. Интерес к сельским проблемам является оправданным, однако эти страны плохо подготовлены к решению текущих и будущих проблем урбанизации. Достижение целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов требует, чтобы страны привели свои законодательные и институциональные реалии в соответствие с их обязательствами.

52. Помимо необходимости признать центральное значение городских реалий, существует проблема игнорирования существенного вклада местных и субнациональных органов государственного управления в решение задач в области развития. Этот разрыв между глобальными обязательствами и местной повесткой дня необходимо преодолеть, чтобы обеспечить успех действий всех партнеров. Для этого необходимо уделять повышенное внимание децентрализации и многоуровневому управлению, а во многих местах — укреплению институционального потенциала, который может быть особенно слабым в недофинансируемых местных органах самоуправления.

53. Игнорируется также и роль гражданского общества. Положение о принципе инклюзивности в Новой программе — это только начало. При этом важно также проводить различие между участием в реализации проектов и подлинным партнерством, которое этот принцип подразумевает. Многие малоимущие группы городского населения эффективно сотрудничают с местными государственными партнерами в удовлетворении своих основных потребностей в надежном жилье, надлежащих услугах и достойных средствах к существованию. Их внимание к проблемам неформального сектора и особенно к проблеме выселения имеет исключительно важное значение, равно как и их усилия по расширению прав и возможностей женщин. Многие из них хорошо представлены на национальном и даже на глобальном уровне сетями и федерациями, связывающими их организации в городах и за их пределами, и они являются эффективными выразителями воли своих членов, способствуя их интеграции и внесению ими своего вклада. Учитывая масштабы этой проблемы, необходимо

³⁷ Francesco Biciato, “The territorial approach to sustainable human development: the ART Initiative”, paper presented at the III CUCS Congress, Turin, Italy, September 2013; and United Nations Development Programme, “An integrated framework to support local governance and local development” (2016). Available from www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/local_governance/integrated-framework-to-support-local-governance-and-local-devel/.

избавиться от иллюзий, что находчивость, знания и богатый опыт, которые они могут привнести, можно игнорировать.

54. Огромные ресурсы потребуются как для укрепления способности институциональных субъектов выполнять свои обязанности, так и для ликвидации большого и растущего мирового дефицита услуг по удовлетворению самых элементарных потребностей городских жителей. Спрос на необходимые ресурсы гораздо выше, чем способность его удовлетворять за счет двусторонней помощи в целях развития и помощи со стороны системы Организации Объединенных Наций, и, помимо переосмысления системы оказания помощи, необходимо будет использовать источники частных и государственных инвестиций и координировать их поступление.

55. Еще одной областью, которая не находит надлежащего отражения в этих повестках дня, являются усиливающиеся гуманитарные кризисы и чрезвычайные ситуации в городах. Они оказывают глубокое воздействие на повестку дня в области развития, учитывая возможное разрушение объектов инфраструктуры и большое число беженцев и перемещенных лиц, которые все чаще устремляются в города, усугубляя растущее бремя забот местных властей и риск проявлений ксенофобии со стороны других городских жителей³⁸. Как было отмечено Генеральным секретарем в его докладе о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций (A/72/124-E/2018/3), это требует переосмысления традиционного разделения помощи в целях развития и гуманитарной деятельности.

56. Широкие возможности оказания государствам-членам поддержки в достижении целей в области устойчивого развития и специальные знания, необходимые для создания институциональной и финансовой архитектуры, лежащей в основе этой поддержки, рассредоточены среди многочисленных учреждений и организаций системы Организации Объединенных Наций. Новая программа развития городов является универсальной повесткой дня, которая предполагает учет городской проблематики в работе каждой из организаций системы Организации Объединенных Наций и разработку систем и методики оценки и отслеживания прогресса. Генеральный секретарь отмечает, однако, серьезную опасность неэффективного дублирования усилий (A/72/124-E/2018/3, пункт 48). Задача обеспечения того, чтобы осуществление Новой программы развития городов стало частью деятельности всей системы Организации Объединенных Наций, является непростой и, возможно, не совсем согласуется с информационно-пропагандистской и нормативной работой, которую ООН-Хабитат необходимо вести.

57. В то же время сложно концентрировать внимание на конкретных рекомендациях в отношении ООН-Хабитат, если сама система Организации Объединенных Наций не готова рассматривать урбанизацию как явление, которое затронет все ее повестки дня. Это ведет к дальнейшей маргинализации ООН-Хабитат и ее мандата. Несмотря на призыв Генерального секретаря к Группе представить смелые рекомендации, этот недостаток следует признать. С учетом того, что еще нет определенности в реформе системы Организации Объединенных Наций в целом, Группа признает исключительную важность наличия у ООН-Хабитат эффективного потенциала, позволяющего проявлять гибкость и выявлять и использовать возможности по мере их возникновения.

³⁸ Diane Archer and David Dodman, "The urbanization of humanitarian crises", *Environment and Urbanization*, vol. 29, No. 2 (2017) (forthcoming).

С. Роль ООН-Хабитат: что очевидно, что оспаривается, что необходимо уточнить?

58. ООН-Хабитат номинально является в системе Организации Объединенных Наций инстанцией, занимающейся вопросами устойчивой урбанизации. Существуют различные мнения, однако, о том, какую роль она должна играть в отношении Новой программы развития городов и последствий для городов целей в области устойчивого развития. Она является небольшим органом в системе Организации Объединенных Наций, и ее бюджет и потенциал явно недостаточны для выполнения ее мандата. Как, впрочем, судя по мнению большинства заинтересованных сторон, с которыми члены Группы беседовали или проводили опросы, и возможности или авторитет, чтобы взять на себя ведущую роль в этой области.

59. Некоторые государства-члены действительно считают, что ООН-Хабитат должна играть заметную роль и возглавлять процесс осуществления Новой программы развития городов; большинство же стран, ответивших на вопросы анкеты Группы, твердо убеждены в том, что осуществление Новой программы нельзя поручать одной организации и что для этого необходимо эффективное сотрудничество между различными структурами Организации Объединенных Наций и соответствующими заинтересованными сторонами с использованием опыта каждой из них.

60. Группа отметила ценность положения Новой программы развития городов о важности ООН-Хабитат с учетом ее роли в системе Организации Объединенных Наций в качестве «одного из» координационных центров по вопросам устойчивой урбанизации и населенных пунктов, в том числе в ходе осуществления Новой программы, последующей деятельности по ее выполнению и ее обзора, в сотрудничестве с другими подразделениями системы Организации Объединенных Наций (резолюция 71/256 Генеральной Ассамблеи, приложение, пункт 171). В Новой программе содержится настоятельный призыв к ООН-Хабитат продолжать работу по расширению своих нормативных знаний и обеспечивать создание потенциала и предоставление инструментов для национальных, субнациональных и местных органов управления в области разработки и планирования устойчивого городского развития и управления им (там же, пункт 129). Наряду с другими программами и учреждениями Организации Объединенных Наций, ООН-Хабитат рекомендуется разрабатывать основанные на фактических данных практические указания по осуществлению новых повесток дня (там же, пункт 128). ООН-Хабитат также согласно Новой программе развития городов должна координировать подготовку четырехгодичного доклада о ее осуществлении в тесном сотрудничестве с другими соответствующими подразделениями системы Организации Объединенных Наций (там же, пункт 168).

61. Группа, принимая во внимание различные мнения и указания, признает, что системе Организации Объединенных Наций еще предстоит определить стратегию или механизм осуществления различными подразделениями системы Организации Объединенных Наций Новой программы развития городов и городской составляющей Повестки дня на период до 2030 года, в частности цели 11. Кроме того, ее волнуют более широкие вопросы, имеющие отношение к более общей стратегии в системе развития для решения проблем, связанных с урбанизацией. До тех пор пока не будет определен четкий механизм, **Группа считает, что ООН-Хабитат является надлежащим подразделением Организации Объединенных Наций для ведения информационно-пропагандистской работы по разъяснению важности городской проблематики и значения местных повесток дня внутри и вне организации, а также рас-**

ширения и оптимизации своей нормативной деятельности по этим направлениям. В этом качестве она будет оказывать помощь и поддержку государствам-членам, организациям системы Организации Объединенных Наций и другим заинтересованным сторонам в учете Новой программы развития городов и городских аспектов целей в области устойчивого развития в их деятельности в области развития, когда это целесообразно, предоставляя руководящие указания и инструменты для совершенствования работы по городской проблематике на страновом уровне.

62. В частности, Группа считает, что ООН-Хабитат может взять на себя ведущую роль в двух конкретных областях. Первая предусматривает работу по вопросам городского планирования, законодательства, норм и стандартов, а также по национальной городской политике, в том числе с уделением внимания децентрализации, управлению и наращиванию потенциала. Вторая касается социального равенства среди городского населения, устранения факторов уязвимости и изоляции, а также обеспечения того, чтобы неформальные поселения и вытекающие отсюда последствия в полной мере признавались и находили решения.

63. Эти две области тесно взаимосвязаны. Проблемы социального равенства среди городского населения и неформального статуса должны решаться в рамках стратегий и соответствующих планов и стандартов. В то же время политика, планирование и установление стандартов должны опираться на сложившиеся реалии, в том числе учитывать степень серьезности проблем неформального статуса и изоляции, а также изменения, которые ожидаются в городских районах. Решение проблемы неформального статуса и признание расширенного толкования понятия «городской» в обоих случаях имеют серьезные последствия для норм планирования, режимов землевладения и доступа к базовым услугам. Несмотря на приверженность интеграции, люди могут по-прежнему оставаться без внимания вследствие политики и планирования, которые не отвечают их интересам.

64. С учетом того, что Группа стремится отвести более заметное место для городских населенных пунктов в процессе осуществления целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов (а также других соглашений), она признает необходимость поддержки, выходящей за пределы функций, которые она предусматривает для ООН-Хабитат. Она настоятельно призывает к созданию нового механизма Организации Объединенных Наций для выполнения работы по координации действий всех участвующих партнеров и содействия их вовлечению в необходимый процесс переориентации на цели развития, признающих важность работы, которая должна быть выполнена в городских населенных пунктах. Создание такого механизма обеспечит ООН-Хабитат пространство для уделения внимания и конкретизации своей нормативной миссии с акцентом на главную задачу усилий по достижению целей в области устойчивого развития и осуществлению Новой программы развития городов — никого не оставить без внимания. **Группа предлагает создать структуру «ООН-города» в качестве координационного механизма по аналогии с «ООН-водные ресурсы» и «ООН-энергетика» в рамках общесистемной реформы Организации Объединенных Наций с небольшим секретариатом в Департаменте по экономическим и социальным вопросам в Нью-Йорке.**

65. «ООН-города» в качестве комитета действующих лиц всех учреждений фондов и программ Организации Объединенных Наций будет обеспечивать, чтобы система Организации Объединенных Наций в целом занималась решением проблем городов и реализацией Новой программы развития городов. Этот механизм предоставит Организации Объединенных Наций платформу для

реализации целей в области устойчивого развития в городской среде, обеспечивая учет комплексного характера городского развития и согласованность действий и обязательств и создавая условия, позволяющие различным структурам использовать свои особые преимущества и избегать дублирования усилий. Механизм «ООН-города» позволит повысить эффективность оперативной деятельности системы Организации Объединенных Наций по городской проблематике и, по мнению Группы, в свою очередь будет способствовать улучшению работы ООН-Хабитат. Аналогичными «ООН-города» являются модели «ООН-энергетика» и «ООН-водные ресурсы», которые охватывают все подразделения Организации Объединенных Наций с соответствующей этому профилю оперативной деятельностью в качестве равноправных членов. Группа также положительно оценивает эту модель ввиду того, что она предполагает включение заинтересованных сторон, помимо подразделений Организации Объединенных Наций, в число партнеров. Этими партнерскими заинтересованными сторонами в случае «ООН-города» могли бы быть представители международных организаций, профессиональных союзов и ассоциаций или других групп гражданского общества, которые принимают активное участие в развитии городов и которые имеют возможности и готовы вносить реальный вклад в работу механизма «ООН-города». ООН-Хабитат (выполняя свою нормативную функцию) и «ООН-города» будут совместно приглашать учреждения к диалогу, обеспечивая возможность обмена мнениями по межсекторальным и сквозным вопросам. Механизм «ООН-города», несмотря на его независимость от ООН-Хабитат, будет координировать действия со структурой управления ООН-Хабитат.

V. Актуализация мандата и потенциала ООН-Хабитат с учетом новых повесток дня

66. Выполнение Новой программы развития городов и Повестки дня на период до 2030 года предполагает, что ООН-Хабитат должна переориентировать свои усилия на решение одной из наиболее важных глобальных задач в истории человечества — задачи перехода от преимущественно сельской жизни к жизни в городах. Ввиду этой радикальной смены приоритетов в своей миссии ООН-Хабитат необходимо действовать на самом высоких, глобальных уровнях Организации Объединенных Наций. Переходный процесс предусматривает участие всех стран — развитых и развивающихся — во всех регионах мира.

67. Помимо этого, потенциал урбанизации, как уже было отмечено выше, можно задействовать для решения многих из главных задач в контексте целей в области устойчивого развития. При эффективном руководстве в экогородах можно параллельно решать проблемы развития, бедности, социальной изоляции, создания экономических возможностей, мобильности, предоставления услуг, жилья, здравоохранения и, разумеется, изменения климата. Эффект близости городской инфраструктуры и концентрация экономических возможностей создают огромный потенциал для выработки политики и программ, которые могут приносить многочисленные выгоды и должны вызвать интерес и побудить к участию всех без исключения государств-членов. Это предполагает не только пересмотр мандата, но и создание новой структуры управления, способной обеспечивать новый уровень взаимодействия и разработку стратегий финансирования, которые могут дать ООН-Хабитат возможность выполнять свой расширенный мандат.

А. Последствия для мандата ООН-Хабитат

68. В ходе работы Группы стало ясно, что существующий дисбаланс между нормативной и оперативной деятельностью ООН-Хабитат не имеет перспектив и что необходимо обеспечить примат нормативной составляющей. Все согласны с тем, что оперативная деятельность может играть стратегическую роль в контексте выполнения нормативной миссии. Значительный объем оперативной деятельности, которая в настоящее время доминирует в работе ООН-Хабитат, однако, опирается не на более широкое видение, а на необходимость использования диктуемых предложением возможностей в качестве источника дохода. Речь идет не просто о выравнивании соотношения между оперативной и нормативной деятельностью, а об обеспечении взаимосвязи между этими двумя элементами и превращении нормативной деятельности в основу для реализации любых мероприятий вне зависимости от их соотношения. Задача здесь состоит в том, чтобы гарантировать, что ООН-Хабитат не будет выполнять проекты, которые не согласуются с ее более широким мандатом. **Группа рекомендует обеспечить четкую взаимосвязь всей оперативной деятельности с нормативными приоритетами** и более тесную связь с общей стратегической политикой и системой управленческого надзора.

69. Исправление и выравнивание этого баланса зависит от умелого руководства и решения проблемы острой нехватки у ООН-Хабитат ресурсов, о чем речь идет ниже. Зависит оно и от уточнения приоритетов организации. **Группа рекомендует в этой связи два приоритетных направления: внимание к проблематике социального равенства, уязвимости и социальной изоляции в процессе городского развития; и акцент на городское планирование, законодательство, нормы и стандарты, которые будут оптимальным образом способствовать справедливому решению приоритетных задач развития, а также задач обеспечения экологической устойчивости и экономической активности.**

70. Вместе с тем по-прежнему нет полной ясности в определении нормативной миссии. Несмотря на неоднократные утверждения о примате нормативной миссии не только в ООН-Хабитат, но и в большей части системы Организации Объединенных Наций, эта концепция остается расплывчатой и неопределенной. В некотором смысле это обусловлено противоречивостью, внутренне присущей понятию «нормативный», которое охватывает как «надлежащий порядок действий», так и «надлежащие основания для этих действий». В крайних случаях эта нормативная работа может включать в себя подготовку по методологиям планирования, а также дискуссии о ценностях, которые необходимо учитывать при планировании. Группа концентрировала свое внимание главным образом на первом толковании, но настоятельно призывает ООН-Хабитат учитывать оба толкования при определении и выполнении своей нормотворческой миссии.

71. **Группа рекомендует, чтобы с учетом целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов в качестве руководящих документов в основе нормативной роли ООН-Хабитат был именно принцип, предписывающий никого не оставить без внимания, — принцип, в полной мере поддерживаемый правозащитными механизмами, одобренными системой Организации Объединенных Наций. Он подразумевает ведение информационно-пропагандистской деятельности и организацию надзора с государствами-членами с целью обеспечить, чтобы их работа в области развития городов проводилась с учетом этого императива, а также руководящих указаний по оптимальным способам достижения этой цели.**

72. Это, в частности, означает, что необходимо обеспечить, чтобы правительства и их партнеры могли признать и осознать негативные последствия неформального статуса населения, а также предпринять требуемые шаги в области планирования и законодательства для решения этой проблемы. Неформальные решения малоимущих, будь то в сфере жилья, услуг или источников средств к существованию, позволяют быстро найти способы адаптации к социальной изоляции, которые, однако, способствуют также ее укоренению. Квалификация отдельных видов деятельности или мест как носящих неформальный характер дает правительствам право перемещать, преследовать, ставить вне закона и вообще усложнять жизнь бедных слоев населения, тогда как нормативно-правовая база и инструменты планирования могли бы использоваться для узаконивания и поддержки неформальных решений. Примеров тому — множество. **Группа рекомендует ООН-Хабитат давать руководящие указания в отношении обоих практических подходов к справедливому решению проблемы неформального статуса и учету лежащих в его основе ценностей.**

73. Это предполагает, например, адаптацию формальных механизмов, с тем чтобы исключить необходимость в неформальных, и решение проблем, связанных с земельным законодательством, формами собственности на землю и подходами к планированию развития, которые ведут к росту неформальных форм жизнеустройства. Сюда относится контроль за выселением и поиск конструктивных законодательных решений, гарантирующих, чтобы перемещение населения, когда этого невозможно избежать, осуществлялось с использованием долгосрочных моделей переселения и чтобы средства на эти цели закладывались в бюджеты проектов.

74. При содействии своих правительственных партнеров ООН-Хабитат необходимо также разрешать конфликты между влиятельными кругами сообщества участников процесса развития и бесправными субъектами неформального сектора и обеспечивать, чтобы мнения маргинализованного населения и групп гражданского общества, представляющих его интересы, должным образом учитывались в планировании при разработке городских стратегий и решений, в том числе, по мере возможности, при их участии.

75. Эта нормативная работа, ориентированная на достижение провозглашенных ценностей, тесно связана с оперативной работой ООН-Хабитат и других ее партнеров. Во многих местах крайне необходимы новые решения для подготовки нормативных документов, которые могут быть приняты и внедрены в практику другими партнерами. База данных программ и проектов, анализируемых в целях выявления взаимосвязи между ними и возможностей углубления понимания и содействия выполнению более широкой миссии, будет способствовать эволюционному осмыслению этой взаимосвязи. **Группа рекомендует подготовить четкую документацию о взаимодополняемости нормативной и оперативной деятельности и прояснить вопрос о том, каким образом это различие между нормативной и оперативной деятельностью толкуется в рамках каждого проекта.**

76. Для достижения целей новых повесток дня требуется огромная работа во многих практических областях городского развития (в частности, предоставление базовых услуг, смягчение последствий изменения климата и адаптация к ним, реагирование на чрезвычайные ситуации и создание безопасных городов). Необходимо активизировать усилия по поощрению остальных подразделений системы Организации Объединенных Наций к поддержке этой деятельности с возложением на ООН-Хабитат обязанностей по разработке в некоторых случаях решений и мер содействия по привлечению постоянного внимания к принципу инклюзивности как неперемного условия обеспечения сбалансированного и устойчивого развития городов. Интеграционный императив целей в об-

ласти устойчивого развития и Новой программы развития городов предполагает реорганизацию работы учреждений, и ООН-Хабитат отводится в этом деле важная роль.

77. Решающее значение здесь имеет совершенствование данных в поддержку выполнения этой задачи. Миссия ООН-Хабитат по решению проблемы интеграции в городских районах наталкивается на ряд вполне конкретных проблем. Значительная доля городских жителей, живущих на нелегальном положении, зачастую не учитывается в официальных системах данных, особенно растущее число беженцев, прибывающих в города, а не в официальные лагеря в чрезвычайных ситуациях. Даже в тех случаях, когда данные собираются, существует проблема их дезагрегирования. Данные нередко представляются в виде средних показателей по сельским и городским районам, не отражающих всей сложности городской проблематики и значительного неравенства внутри городских населенных пунктов. В своем докладе Генеральный секретарь подчеркивает, что дезагрегирование данных имеет ключевое значение для обеспечения того, чтобы никто не был оставлен без внимания, и обращает особое внимание на необходимость повышения способности системы Организации Объединенных Наций обеспечивать надлежащую обработку данных для генерирования новых идей (A/71/124-E/2018/3, пункт 39). Усилия по документированию всего спектра городских реалий, будь то путем укрепления формальных систем или поддержки существующих неформальных стратегий, таких как обстоятельные обследования, проводимые федерациями городской бедноты, имеют принципиальное значение для выполнения этой задачи³⁹. Национальная отчетность по целям в области устойчивого развития должна предусматривать представление многоуровневых данных с мест, в том числе, но не только данных от граждан в неформальных поселениях, стандартизированных данных городских муниципальных органов, спутниковых данных и больших массивов данных. **Группа рекомендует ООН-Хабитат при выполнении своей вспомогательной роли в подготовке данных обратить особое внимание на проблемы в сборе и анализе данных, которые скрывают реальное положение социально изолированных групп.**

В. Последствия для системы управления

78. Группа считает, что структура руководства и управления ООН-Хабитат не удовлетворяет потребность организации в эффективном, оперативном и своевременном принятии решений, а также не обеспечивает уровень надзора со стороны государств-членов, который позволил бы подтвердить ее репутацию как ответственного и придерживающегося принципа гласности учреждения. Эти проблемы привели к уменьшению политической поддержки со стороны государств-членов и способствовали нехватке ресурсов в условиях, когда и без того регулярное финансирование стало более дефицитным и менее предсказуемым. Еще одной проблемой в свете направленности целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов является изолированный характер нынешней структуры управления ООН-Хабитат, которая абсолютно не отражает комплексный характер системы развития с ее многочисленными участниками.

79. Необходима новая структура управления, которая снимет проблемы доверия и обеспечит новый и более высокий уровень взаимодействия. Группа

³⁹ Anni Beukes, "Making the invisible visible: generating data on 'slums' at local, city and global scales", working paper (London, International Institute for Environment and Development, 2015). Available from <http://pubs.iied.org/10757IIED/>.

предлагает ряд принципиальных изменений. Во-первых, это универсальное членство всех 193 государств-членов (вместо нынешних 58 членов в Совете управляющих). Во-вторых, это создание Совета по вопросам политики — менее многочисленного и более узкоспециального органа, чем нынешний Комитет постоянных представителей (который, однако, останется), который будет получать и анализировать информацию от заинтересованных сторон, местных органов самоуправления и механизма «ООН-города».

80. По мнению Группы, необходимость в универсальном членском составе совершенно очевидна. Амбициозная, сквозная проблематика устойчивой урбанизации, под которой понимается описанное выше территориальное развитие, требует общесистемных подходов и разработки глобальных стратегий с учетом опыта и реалий всех государств-членов. Те, кто пережил миграцию в города, и те, кто переживает быструю урбанизацию, могут совместно разрабатывать политику, способствующую недискриминационному и устойчивому развитию, избегая противопоставления города и деревни, как это по-прежнему имеет место в международных дискуссиях. Урбанизация и ее социальные и экологические последствия и необходимые ей ресурсы являются крайне важным, хотя еще и не до конца осмысленным фактором. Его осмысление невозможно без совместных усилий всех государств-членов, а не только некоторых из них. Баланс между регионами и внутри регионов является еще одной из ключевых причин необходимости универсального членства в структуре управления ООН-Хабитат. Следует надеяться, что универсальное членство будет также способствовать внедрению более открытых, демократичных и прозрачных процедур, дающих всем правительствам равное право голоса в принятии решений, необходимых для поддержки процесса урбанизации и создания более справедливо-го и устойчивого миропорядка.

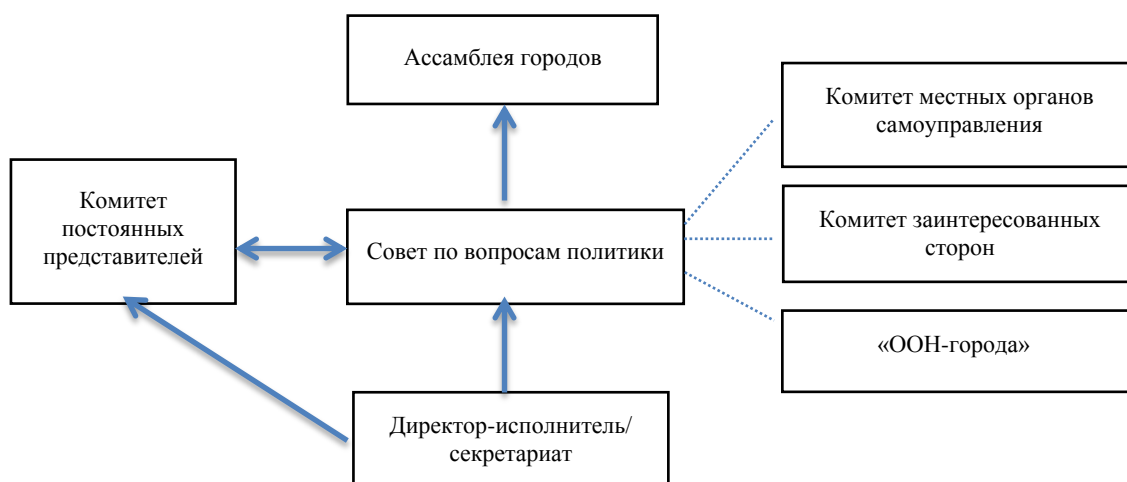
81. Аргументы в пользу участия более широкого круга сторон, не являющихся членами Организации Объединенных Наций, являются столь же убедительными. Мэры, представители гражданского общества, субъекты частного сектора и многие другие местные заинтересованные стороны являются основными движущими силами в процессе городского развития и будут играть существенно важную роль в реализации новых трансформационных повесток дня. Многие из этих местных субъектов в настоящее время участвуют в мероприятиях ООН-Хабитат и сыграли ключевую роль в разработке Новой программы развития городов, при этом не существует никакого формального механизма в структуре управления организации или системе ее подотчетности для участия этих партнеров. Признание и институционализация их ценного вклада через отведение им официальной роли позволит сделать интеграционный мандат непосредственно частью системы управления организации и тем самым продемонстрировать глубину ее приверженности этому делу.

82. Группа выносит свои рекомендации после серьезного изучения разнообразных возможных моделей управления. Оптимальное решение Группы предусматривало бы наряду с универсальным членским составом создание формального механизма обеспечения полноценного участия местных органов самоуправления и представителей других заинтересованных сторон в городах в качестве членов трехстороннего руководящего органа. Прецедентом для такой структуры является трехсторонняя структура управления Международной организации труда, которая включает руководящий орган в составе 50 процентов государств-членов и 25 процентов представителей работодателей и работников. Группа, однако, отмечает существующие правовые ограничения на создание аналогичной трехсторонней структуры в ООН-Хабитат. Отдавая себе отчет в том, что в настоящее время нет возможности для принятия этого оптимального решения, о чем Группа сожалеет, она представляет альтернативный вари-

ант этой модели, который, согласно рекомендациям, является допустимым с юридической точки зрения. **Группа рекомендует новую структуру управления, которая предусматривает, помимо универсального членского состава, создание комитетов местных органов самоуправления и субнациональных органов власти и заинтересованных сторон в городах, располагающих возможностями проводить оценку и обзор резолюций и представлять на скоординированной основе рекомендации Совету по вопросам политики.**

83. Как показано на диаграмме ниже, Группа с учетом этого требования рекомендует для ООН-Хабитат следующую гибридную структуру управления, которая схожа со структурой Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде с ее универсальным членством, но предусматривает, помимо этого, создание формального механизма для Комитета местных органов самоуправления и Комитета заинтересованных сторон.

Предлагаемая структура управления ООН-Хабитат



84. Эта новая структура управления будет находиться в подчинении Ассамблеи городов, главного директивного органа, обеспечивающего общую стратегическую основу и руководство работой ООН-Хабитат. Она отличается от действующего Совета управляющих прежде всего своим универсальным членством, аргументы в пользу которого были изложены выше. Ассамблея городов будет проводиться раз в два года поочередно с Всемирным форумом городов, с тем чтобы итоги работы Форума могли учитываться в стратегическом плане ООН-Хабитат. Проведение ее сессии можно было бы также координировать с Ассамблеей Организации Объединенных Наций по окружающей среде с выделением одного дня для совместного заседания для обсуждения вопросов общей повестки дня и возможных совместных программ работы. В целях дальнейшего совершенствования и продвижения повестки дня в области развития городов она могла бы проводить свои заседания поочередно в Найроби и в Нью-Йорке в ходе сессий Генеральной Ассамблеи, с тем чтобы использовать преимущества параллельного проведения сессий. **Группа рекомендует ООН-Хабитат определять сроки и место проведения своих заседаний таким образом, чтобы в максимально возможной степени использовать преимущества параллельного проведения как Ассамблеи Организации Объединенных Наций по окружающей среде, так и Генеральной Ассамблеи.**

85. Ассамблея городов будет утверждать программу работы и бюджеты, определять нормативные и оперативные планы, выдвигать кандидатуры в члены Совета по вопросам политики, утверждать резолюции и рекомендации Со-

вета по вопросам политики при участии Комитета местных органов самоуправления, Комитета заинтересованных сторон и Комитета постоянных представителей. Она также будет определять концепцию достижения целей в области устойчивого развития и выполнять другие обязательства в контексте повесток дня в области городского развития и Хабитат и пропагандировать роль и вклад трансформационной урбанизации, обмениваясь информацией о стратегиях и решениях.

86. Ассамблее городов будет помогать предлагаемый Совет по вопросам политики в составе 20 членов — по 4 от каждого региона, отбираемых Ассамблеей на трехлетний срок, который будет созываться два раза в год. Совет по вопросам политики представляет собой существенный новый элемент в структуре управления, будучи инновационной структурой по обеспечению надзора за реализацией проектов и политики и стратегическому консультированию Ассамблеи городов, а также осуществлению контроля, с тем чтобы ее работа велась с учетом рекомендаций местных органов самоуправления, заинтересованных сторон и государств-членов. Совет по вопросам политики является, по сути, центром, куда поступает вся информация. Его обязанности, а также обязанности Комитета постоянных представителей перечислены в таблице ниже. В частности, Совет по вопросам политики будет играть принципиально важную роль в усилиях по повышению прозрачности работы организации. Проекты, будь то нормативные или оперативные, будут представляться Совету на рассмотрение два раза в год, при этом информация по ним будет храниться в общедоступной базе данных, а любые претензии можно будет обсуждать с Советом. Это позволит снять многие вопросы доверия.

87. Комитет местных органов самоуправления будет включать в себя 10 представителей местных/субнациональных органов власти, по 2 от каждого региона; Комитет заинтересованных сторон будет включать в себя 10 представителей гражданского общества, 5 специалистов по городскому развитию и 5 представителей частного сектора, также равномерно распределенных между 5 регионами. Кандидатуры членов обоих комитетов будут выдвигаться их представительными органами и избираться Ассамблеей на двухлетний срок без права его продления. Все партнеры будут иметь право на подачу заявлений.

88. Эти комитеты будут обсуждать вопросы, которые представляются на рассмотрение Совету по вопросам политики, и будут иметь возможность в официальном порядке вносить вклад в подготовку всех решений Совета по вопросам политики благодаря праву участия в дискуссиях и постоянному механизму обратной связи, гарантирующим, чтобы Совет по вопросам политики был хорошо осведомлен о широком спектре точек зрения. Перед обсуждением с Советом по вопросам развития оба комитета будут встречаться друг с другом в целях координации своей работы. Это было бы новаторским типом партнерства, позволяющим местным властям и субнациональным органам управления, а также городским заинтересованным сторонам вносить свой вклад и представлять стратегические рекомендации по главным вопросам управления.

89. Помимо вклада комитетов, Совет по вопросам политики будет получать информацию по линии механизма «ООН-города», который в качестве координационного механизма по городской проблематике играет принципиально важную роль в определении стратегического направления деятельности ООН-Хабитат. Его вклад в работу по городской проблематике организаций системы Организации Объединенных Наций и бреттон-вудских учреждений и извлеченные уроки будут дополнять вклад местных органов самоуправления и заинтересованных групп в работу Совета по вопросам политики. Вопрос о наиболее практически целесообразных способах обеспечения регулярного вклада этих двух важных органов требует своего обсуждения.

90. Признавая важность государств-членов, Комитет постоянных представителей должен сохранить свое открытое членство и значительную часть своих нынешних функций, продолжая проводить заседания четыре раза в год, и свою функцию надзорного механизма, дополняющую и подкрепляющую связь с Советом по вопросам политики. Он действует в непосредственном контакте с секретариатом ООН-Хабитат и Директором-исполнителем с целью разработки и представления идей, вопросов и информации Совету по вопросам политики.

Обязанности Совета по вопросам политики и Комитета постоянных представителей

<i>Совет по вопросам политики</i>	<i>Комитет постоянных представителей</i>
Выполняет главную управленческую и координационную роль	Представляет рекомендации Совету по вопросам политики по бюджету, оперативной деятельности и проектам
Возглавляет разработку и обновление стратегического плана	Представляет рекомендации по стратегическому плану
Анализирует прогресс и результаты реализации основных инициатив ООН-Хабитат	Анализирует конкретные виды деятельности и доклады Совету по вопросам политики
Готовит резолюции для Ассамблеи городов	Помогает разрабатывать резолюции
Рассматривает и утверждает годовой бюджет и прогнозы, которые готовятся Директором-исполнителем	Анализирует годовой бюджет и прогнозы с Директором-исполнителем
Осуществляет контроль за сбором средств	Поддерживает стратегии сбора средств
Готовит доклады для Ассамблеи городов	Рассматривает обзорный доклад для Ассамблеи городов каждые два года
Взаимодействует с Комитетом постоянных представителей, Ассамблеей городов, секретариатом и комитетами	Взаимодействует только с Советом по вопросам политики и Директором-исполнителем/секретариатом

91. Директор-исполнитель будет представлять доклады Совету по вопросам политики по программам работы и бюджетам, в том числе по проектам технического сотрудничества и целевым проектам. Четкий набор критериев, в том числе потенциал масштабирования, должен служить критерием утверждения проектов технического сотрудничества и целевых проектов, которые всегда должны соответствовать нормативным требованиям. Роль и функции секретариата остаются прежними. В то же время Группа признает, что многовекторный порядок подчинения Директора-исполнителя в связи с исполняемыми им функциями, в том числе Экономическому и Социальному Совету, Канцелярии Генерального секретаря и Пятому комитету по бюджету, отражает внутреннюю взаимосвязь секретариата и структуры управления организации.

92. Цель реорганизации и преобразования структуры управления состоит в повышении ее эффективности, демократичности, прозрачности и ответственности ввиду универсальности повестки дня в области развития городов, активизации взаимодействия с оперативными подразделениями Организации Объ-

единенных Наций в целях более эффективного учета городской проблематики в оперативной деятельности Организации Объединенных Наций и обеспечении участия местных органов самоуправления и городских заинтересованных сторон. Будут предприняты все усилия для того, чтобы они могли вносить реальный и конструктивный вклад, несмотря на то, что в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций они не могут быть членами с правом голоса.

93. Местонахождение этих органов управления также имеет важное значение. Группа согласна с тем, что для укрепления функций руководства и управления ООН-Хабитат необходимо использовать сравнительные преимущества расположения ее штаб-квартиры в Найроби, которая находится в одном из наиболее быстро урбанизирующихся регионов и делает ее местоположение крайне актуальным с точки зрения ее работы.

94. Связи и контакты с Секретариатом в Нью-Йорке, где принимаются некоторые бюджетные решения и где расположена штаб-квартира Организации Объединенных Наций, также следует укрепить для совершенствования системы управления и руководства. **В целях улучшения координации и установления более крепких и тесных связей с подразделениями Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке Группа рекомендует расширить присутствие персонала в Нью-Йорке, особенно сотрудников старшего звена.**

95. Группа считает, что ООН-Хабитат следует также рассмотреть вопрос о месте расположения региональных отделений и подумать о переводе их в города, где находятся региональные комиссии. В докладе Генерального секретаря о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций предлагается превратить эти комиссии в аналитические центры на региональном уровне для обеспечения высококвалифицированного глобального анализа и распространения знаний об общерегиональных приоритетах, нововведениях, финансировании развития и трансграничных проблемах. Перевод и оптимизация региональных отделений ООН-Хабитат обеспечит доступ ООН-Хабитат к более полным результатам исследований и анализа региональных проблем в поддержку ее нормативной и оперативной деятельности и, в свою очередь, создаст условия для сбора необходимой информации по результатам ее собственной нормативной работы по городской проблематике. Это будет предполагать переезд из Рио-де-Жанейро в Сантьяго (Латинская Америка и Карибский бассейн); из Фукуоки в Бангкок (Азиатско-Тихоокеанский регион); из Каира в Бейрут (арабские государства); и из Найроби в Аддис-Абебу (Африка).

96. Нью-Йорк — это не единственное место, которое требует более многочисленного присутствия персонала. **Опираясь на имеющийся потенциал в рамках ООН-Хабитат, других организаций и наиболее квалифицированных специалистов во всем мире, Группа рекомендует ООН-Хабитат в целом скорректировать штатное расписание в Найроби, Нью-Йорке и региональных отделениях с учетом фактора гендерного равенства для выполнения своей миссии и мандата по оказанию поддержки государствам-членам, субнациональным органам управления и страновым группам Организации Объединенных Наций.**

С. Последствия для партнерских связей

97. Успешное выполнение роли ООН-Хабитат зависит от признания важности ее работы не только правительствами на различных уровнях, но и многими негосударственными субъектами, играющими критически значимую роль в развитии городов, в том числе гражданским обществом и частным сектором.

Практическим воплощением этого признания являются ее партнерские связи. Оценка партнерских связей ООН-Хабитат указывает на успех ее деятельности по мобилизации партнеров, но ставит вопрос о качестве участия и программных мероприятиях, вытекающих из таких партнерств. Также следует рассмотреть вопрос о приоритетности партнерских связей, которые в максимальной степени будут способствовать концентрации внимания на принципе инклюзивности в контексте целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов.

98. Принцип инклюзивности как ядро пересмотренной миссии ООН-Хабитат имеет серьезные последствия для развития ее партнерских отношений. Партнерские связи, опирающиеся на принцип подлинной инклюзивности, а не только на обеспечение участия как цели проектов, предполагают место за столом переговоров для заинтересованных сторон, которые, возможно, в прошлом не имели такой возможности. Эта новая трактовка партнерства отражена в рекомендованной Группой структуре управления, которая впервые позволяет местным и субнациональным органам управления и другим заинтересованным сторонам играть более заметную роль и перейти от простого взаимодействия к активному сотрудничеству. Критическим элементом здесь будут средства, с помощью которых производится отбор представителей и которые в идеале должны опираться на самоорганизацию их представительных органов.

99. В своем докладе о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций, Генеральный секретарь подчеркивает, что система развития Организации Объединенных Наций должна быть готова поддержать национальные требования относительно всеобъемлющих союзов и коллективного планирования с учетом потребностей самых уязвимых и обездоленных слоев населения ([A/72/124-E/2018/3](#), пункт 43). В контексте системы управления ООН-Хабитат, а также ее более общего подхода к партнерству это предполагает необходимость уделять первоочередное внимание тем партнерам, которые разделяют эту приверженность делу улучшения положения уязвимых и обездоленных слоев населения и которые обладают опытом и доказали, что могут добиваться успеха.

100. Будучи органами управления, наиболее активно занимающимися решением проблемы социальной изоляции на местах, местные и региональные органы власти должны быть в числе первых в списке партнеров ООН-Хабитат. В настоящее время ООН-Хабитат взаимодействует с субнациональными органами власти в основном через государства-члены в Генеральной Ассамблее. Группа считает необходимым установить более прямые связи для содействия переходу к реализации местной повестки дня, которая должна стать неотъемлемой частью Новой программы развития городов. Это отчасти обеспечивается Комитетом местных органов самоуправления и Комитетом заинтересованных сторон, при этом более широкий спектр взаимоотношений может также оказаться полезным, в частности с организациями, представляющими местные органы власти или социально изолированные группы городского населения. **Группа рекомендует изучить взаимоотношения с представительными организациями местных органов самоуправления и гражданского общества, а также укрепить партнерские связи со страновыми группами Организации Объединенных Наций и региональными комиссиями.**

101. Взаимодействие ООН-Хабитат с частным сектором является важным аспектом ее нормативной деятельности. В связи с тем, что частный сектор играет значительную роль в развитии городов, нередко с далеко идущими негативными последствиями, особенно для маргинализированных групп населения, **Группа рекомендует ООН-Хабитат изучить пути поощрения частного сек-**

тора к учету непредвиденных негативных последствий своих инвестиций и найти способы их смягчения.

102. Наряду с развитием своих партнерских связей ООН-Хабитат призвана сыграть свою роль в поощрении, облегчении и укреплении других важных партнерских связей, например между национальными и субнациональными органами управления, особенно местными органами самоуправления, которые, несмотря на все заявления о важности децентрализации, по-прежнему в значительной степени не обладают независимостью и финансовыми ресурсами, чтобы надлежащим образом взять на себя выполнение всего круга своих обязанностей. Исключительно важной является также связь между местными органами самоуправления и гражданским обществом, особенно организациями, представляющими социально изолированные группы населения. Эта связь имеет кардинальное значение для решения проблемы социальной изоляции в городах и неформального статуса населения. Даже для прогрессивных местных органов самоуправления, которые привержены делу участия гражданского общества, существуют важные различия между созданием коллективных механизмов для местных жителей и налаживанием связей с действующими организациями, представляющими интересы маргинализированных групп населения, включая женщин и городскую бедноту. Многие из этих организаций имеют давние отношения с местными жителями, хорошее понимание ситуации на местах и позитивный опыт совместных действий с местными органами власти в устранении дефицита многих материальных и политических благ, с которым сталкиваются социально изолированные группы городских жителей⁴⁰.

103. Помимо партнерств, непосредственно нацеленных на решение проблем социальной изоляции, есть партнерства, которые могут помочь обеспечить финансирование и поддержку этой работы. Укрепление финансовой базы, что имеет существенно важное значение как для ООН-Хабитат, так и для остальной системы развития Организации Объединенных Наций, требует партнерских отношений, которые позволят использовать новые источники финансирования, о чем более подробно говорится в следующем разделе настоящего доклада.

104. Здесь также необходимо участие ООН-Хабитат в работе механизма «ООН-города», который организует и координирует действия организаций в системе Организации Объединенных Наций и вне ее для ведения важной работы по обеспечению инклюзивной и устойчивой урбанизации.

105. Всемирный форум городов представляет собой полезную платформу для созыва партнеров и облегчения партнерских связей; Группа рекомендует, чтобы он стал постоянным форумом и не требовал согласия на его проведение и мобилизации средств каждые два года. **Группа рекомендует институционализировать Всемирный форум городов, с тем чтобы способствовать прочному закреплению Новой программы развития городов в глобальной повестке дня. Кроме того, она предлагает учитывать результаты форума в стратегическом плане, программе работы и бюджете ООН-Хабитат. Это должно делаться на основе итоговых докладов, которые будут представляться на рассмотрение Совета по вопросам политики для включения в резолюции Ассамблеи городов.**

⁴⁰ Mitlin, “With and beyond the state”.

D. Финансовые последствия

106. Непредсказуемый и недостаточный характер имеющихся средств для выполнения основных функций ООН-Хабитат, а также проблемы в сфере управления являются причинами ее других недостатков. Более надежное финансирование организации крайне необходимо не только для повышения эффективности ее работы в более широком плане, но и для эффективного выполнения ею своей роли в связи с Новой программой развития городов и оказания странам поддержки в их усилиях по выполнению поставленных в ней задач. Крайне важно как увеличить объем регулярных взносов государств-членов на цели поддержки этой работы в городах, так и изучить новаторские новые механизмы финансирования.

107. Самой неотложной задачей является обеспечение дополнительного финансирования с учетом переключения внимания ООН-Хабитат на нормативную деятельность. Это предполагает прежде всего увеличение нецелевых ассигнований государств-членов. Хотя начисление их взносов в регулярный бюджет производится на основе согласованной формулы, есть возможности для того, чтобы государства-члены вносили дополнительные добровольные взносы в виде нецелевых средств в Фонд для населенных пунктов. Это, в свою очередь, предполагает необходимость повышения заинтересованности государств-членов в миссии ООН-Хабитат и восстановления их доверия к Организации и к тому, как она распоряжается средствами и на что их расходует. Проблемы обеспечения прозрачности достаточно подробно рассматриваются выше в разделе, посвященном системе управления, и есть надежда, что реорганизованная структура будет способствовать увеличению финансирования по статье основных ресурсов. Есть также надежда, что универсальное членство будет способствовать повышению в целом приверженности работе над городской проблематикой и что это позволит обеспечить более широкую поддержку. Составление годовых бюджетов и разработка показателей эффективности осуществления миссии с учетом приоритетных задач системы развития Организации Объединенных Наций, выполнение которых будет контролироваться ежегодно и проверяться независимыми инстанциями раз в четыре года, должно помочь увязать стабильные механизмы финансирования со структурой расходов и среднесрочным планом. Внедрение необходимых механизмов подотчетности будет содействовать обеспечению финансирования ООН-Хабитат. **В целях мобилизации этой поддержки Группа предлагает настоятельно призвать государства-члены оказывать поддержку ООН-Хабитат на основе многолетней формулы финансирования. Кроме того, Группа рекомендует ООН-Хабитат разработать на четыре-пять лет среднесрочный перспективный план и структуру расходов.**

108. Группа отметила некоторую озабоченность со стороны государств-членов по поводу доли своих добровольных взносов, которая идет на покрытие кадровых и других административных расходов, а не на финансирование нормативной деятельности, поскольку это различие не является достаточно очевидным, если судить об этом по имеющейся информации о бюджетных категориях. В дополнение к другим мерам по повышению степени прозрачности **Группа также рекомендует ООН-Хабитат указывать долю основных средств, израсходованных на покрытие кадровых и других административных расходов, и установить предельную величину финансирования по этим статьям.**

109. Еще один способ расширения поддержки нормативной деятельности заключается в том, чтобы увеличить долю ресурсов, которая может быть израсходована на нормативную деятельность. В русле усилий по обеспечению прозрачности донорам и правительствам, заинтересованным в проектах техниче-

ского сотрудничества и специального назначения, следует разъяснить, что ООН-Хабитат не утверждает проекты без этой нормативной составляющей и что все проекты должны отвечать определенным критериям с точки зрения, например, их вклада в знания, инновационное развитие и масштабируемость, а также — в более общем плане — в устойчивое развитие и социальную интеграцию. **Группа рекомендует предоставить определенную долю всех выделенных на цели финансирования технического сотрудничества средств на обеспечение этой связи с нормативными требованиями и настоятельно предлагает установить предельную величину целевого финансирования со стороны государств-членов, которое предназначается для оперативной деятельности.**

110. Группа считает, что еще одно решение могло бы состоять в преобразовании ассигнований из регулярного бюджета ООН-Хабитат в субсидию, что позволило бы повысить управленческую гибкость и оперативность организации и в то же время дало бы ей возможность оставаться частью Секретариата Организации Объединенных Наций. Использование формулы, предполагающей предоставление субсидии, позволяет в настоящее время Структуре «ООН-женщины» и УВКБ применять финансовые правила и положения, которые применяются другими фондами и программами, которые не финансируются Секретариатом Организации Объединенных Наций. Хотя такая формула не повлияет на требования в отношении планирования и отчетности, она может способствовать повышению эффективности и возможностей ООН-Хабитат гибко использовать ресурсы⁴¹. **Группа рекомендует ООН-Хабитат изучить преимущества формулы, предполагающей предоставление субсидии.**

111. Совершенно очевидно, как считает Группа, что помимо стимулирования и эффективного использования имеющихся ресурсов, необходимо искать новые нетрадиционные источники финансирования не только деятельности ООН-Хабитат, но и усилий по решению более общей задачи содействия устойчивой и инклюзивной урбанизации. В ходе проведенных Группой консультаций неоднократно высказывалось мнение, что Организации Объединенных Наций в целом не следует ограничиваться традиционными и уменьшающимися источниками финансирования и взаимодействовать с различными заинтересованными сторонами для привлечения ресурсов из других источников, как государственных, так и частных, в том числе глобальных фондов и фондов специализированных банков. **Группа рекомендует ООН-Хабитат разработать стратегию сотрудничества с многосторонними банками, финансовыми учреждениями и частными источниками финансирования, с тем чтобы увеличить объем ресурсов, выделяемых на цели инклюзивной и устойчивой урбанизации.**

112. Еще одним потенциальным новым источником финансирования являются местные действующие лица, которые принимают активное участие в реализации повестки дня в области развития городов и привержены ее идеалам. Подключение местных и субнациональных органов власти и других заинтересованных сторон к работе ООН-Хабитат через Комитет местных органов самоуправления и Комитет заинтересованных сторон не только дает шанс использовать их опыт, но и — в более общем плане — представлять их и поощрять их к участию в качестве партнеров и сторон, вносящих вклад в достижение более глобальных целей. **Группа рекомендует ООН-Хабитат изучить возможности финансирования и мобилизации ресурсов в контексте ее взаимоотношений с местными действующими лицами.**

⁴¹ Stein-Erik Kruse, “Governance options: governance review process: UN-Habitat”, February 2013.

113. Полезным координационным центром для новых источников финансирования могла бы быть многосторонняя платформа в форме специального фонда. Такой фонд мог бы быть аналогичен Фонду гендерного равенства как многосторонней донорской инициативе по финансированию программ, способствующих расширению экономических возможностей женщин и/или их участию в политической жизни на местном и национальном уровнях. Это обеспечит структуре «ООН-города» платформу с участием многих заинтересованных сторон для мобилизации партнеров и увеличения финансирования на цели поддержки соответствующей работы в городах с выделением определенной доли средств на финансирование интеграции нормативной и директивной деятельности ООН-Хабитат. Эта финансовая платформа могла бы способствовать внедрению новых стратегий городского управления на принципах справедливости и инклюзивности, а ООН-Хабитат — оказывать помощь и поддержку национальным государствам в изучении таких возможностей. Этот играющий потенциально стимулирующую роль глобальный фонд мог бы содействовать мобилизации партнеров и привлечению новых доноров для финансирования соответствующих проектов на глобальном уровне. К числу новых партнеров и доноров относятся частный сектор (например, компании и инфраструктурные банки) и благотворительные организации. Система Организации Объединенных Наций уже предоставляет налоговые льготы, что тем более будет побуждать благотворительные организации поддерживать такой фонд. Группа согласна с тем, что расширение моделей финансирования должно основываться на полной прозрачности и раскрытии счетов для государств-членов и доноров, чтобы обеспечить доверие и привлекать доноров в будущем. **Группа предлагает создать специальный глобальный фонд для обеспечения платформы альтернативного финансирования деятельности по устойчивой урбанизации.**

VI. Выводы

114. Группа была создана для оценки эффективности работы ООН-Хабитат и ее возможностей реализации новых задач и обязательств, закрепленных государствами-членами в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Новой программе развития городов. Группа пришла к консенсусу во многих областях и согласилась с тем, что, хотя ООН-Хабитат сталкивается со значительными трудностями и имеет серьезные недостатки, ее роль сегодня как никогда важна.

115. Проблемы городов носят серьезный характер и растут вместе с городским населением, а поэтому устойчивое развитие в глобальном масштабе будет во все большей степени зависеть от того, что происходит в городских районах. С учетом необходимости примирить эту неизбежную реальность с тем фактом, что в целом проблемам городов в рамках Повестки дня на период до 2030 года и более широкой концепции системы Организации Объединенных Наций уделяется мало внимания, жизненно важной и необходимой является роль лидера в вопросах развития городов. Работа этого лидера не может подменять собой согласованные усилия всей системы Организации Объединенных Наций и ее государств-членов с их многочисленными уровнями управления, однако она может помочь повысить их целенаправленность и подкрепить эти усилия, гарантируя, что городская проблематика будет всегда в центре внимания, что она основывается на императивном требовании целей в области устойчивого развития никого не оставить без внимания и что при этом в полной мере признается важность и необходимость поддержки местных действующих лиц, которые находятся на переднем крае борьбы за достижение этих целей.

116. Эта роль ООН-Хабитат была уточнена Группой путем определения двух тесно связанных между собой приоритетов: борьба с социальной изоляцией в городах и особенно ограничениями, обусловленными неформальным статусом; и поддержка и консультирование по вопросам ответственной национальной городской политики и городского планирования и законодательства. Понятие «городской» четко определено здесь как охватывающее весь спектр городских реалий, в том числе все городские агломерации, разрастающиеся пригороды, быстро растущие малые города и важность связей между населенными пунктами в любом масштабе.

117. Чтобы ООН-Хабитат могла играть эту роль, необходимо устранить системные недостатки: реформировать ее несовершенную структуру управления, которая не контролируется государствами-членами, избавиться от усиливающих финансовых проблем и пересмотреть портфель ее зависящих от наличия ресурсов видов деятельности, которые позволяют ей отходить от ее нормативной миссии. Рекомендованы конкретные меры для решения этих взаимосвязанных проблем: универсальное членство в структуре ее управления при широком представительстве местных сторон; подтверждение приверженности программе работы, определяемой ее нормативной миссией, и, в частности, приоритетным вниманием к принципу инклюзивности; и творческое изучение новых форм финансирования в поддержку ее усилий по обеспечению более предсказуемого и значительного финансового вклада государств-членов и поступлений из других источников.

118. Группа признает, помимо этой роли, необходимость масштабной координации усилий по привлечению к работе государств-членов и других партнеров и облегчению их эффективного сотрудничества. Она также предложила создать структуру «ООН-города» в качестве координационного механизма, который может дополнять и повышать нормативную роль ООН-Хабитат.

119. Группе было настоятельно рекомендовано выносить смелые рекомендации по повышению эффективности, результативности, подотчетности и надзора за работой ООН-Хабитат и обеспечить, чтобы она была в состоянии гарантировать исполнение требований в отношении устойчивого и инклюзивного развития городов. Быть в состоянии решать поставленные задачи предполагает открытость, способность реагировать на быстро меняющийся глобальный и городской ландшафт, гибкость в использовании возможностей по мере их возникновения и оперативность в принятии мер в связи с возникающими трудностями, а также способность обеспечить соблюдение принципа инклюзивности в своей системе управления и содействие социальной интеграции как ценности в более широком смысле. Группа хотела бы заявить о своих сомнениях в возможности вынесения смелых рекомендаций ввиду юридических и административных факторов, которые фактически являются ограничениями. Ее наиболее настоящей рекомендацией является рекомендация рассмотреть в рамках более широкого процесса реформы Организации Объединенных Наций вопрос о способах устранения институциональных преград, мешающих принятию новаторских решений, с тем чтобы более эффективно реализовать ее далеко идущие и трансформационные задачи на благо всего мира.

VII. Рекомендации

Обязанности Группы

120. Группа, отвечающая за подготовку настоящего доклада, была создана для проведения независимого, объективного и основанного на фактических данных обзора и оценки ООН-Хабитат, а также вынесения рекомендаций по по-

вышению эффективности, результативности, подотчетности и надзора за осуществлением программы в четырех конкретных областях: ее нормативные и оперативные мандаты, ее структура управления, ее партнерские связи и ее финансовые возможности (см. пункты 15 и 17 выше).

Роль ООН-Хабитат

121. Признавая, что ООН-Хабитат играет ведущую роль в решении проблем, связанных с устойчивой урбанизацией, но сталкивается с проблемами, которые подрывают ее способность предпринимать эффективные действия, Группа рекомендует сделать главным приоритетом меры по сохранению, стабилизации и быстрому укреплению ООН-Хабитат, с тем чтобы она была в состоянии выполнять новую роль с учетом Повестки дня на период до 2030 года и Новой программы развития городов (см. пункт 42).

122. Группа считает, что ООН-Хабитат является надлежащим подразделением Организации Объединенных Наций для ведения информационно-пропагандистской работы по разъяснению важности городской проблематики и значения местных повесток дня как в рамках системы Организации Объединенных Наций, так и среди внешних субъектов, а также расширения и оптимизации своей нормативной деятельности по этим направлениям. В этом качестве она будет оказывать помощь и поддержку государствам-членам, организациям системы Организации Объединенных Наций и другим заинтересованным сторонам в учете Новой программы развития городов и городских аспектов целей в области устойчивого развития в их деятельности в области развития, когда это целесообразно, предоставляя руководящие указания и инструменты для совершенствования работы по городской проблематике на страновом уровне (см. пункт 61).

123. В дополнение к роли ООН-Хабитат Группа предлагает создать структуру «ООН-города» в качестве координационного механизма по аналогии с «ООН-водные ресурсы» и «ООН-энергоресурсы» в рамках общесистемной реформы Организации Объединенных Наций с небольшим секретариатом в Департаменте по экономическим и социальным вопросам в Нью-Йорке (см. пункт 64).

Мандат ООН-Хабитат

124. Группа рекомендует, чтобы с учетом целей в области устойчивого развития и Новой программы развития городов в качестве руководящих документов в основе нормативной роли ООН-Хабитат был именно принцип, предписывающий никого не оставить без внимания, — принцип, в полной мере поддерживаемый правозащитными механизмами, одобренными системой Организации Объединенных Наций. Он подразумевает ведение информационно-пропагандистской деятельности и организацию надзора с государствами-членами с целью обеспечить, чтобы их работа в области развития городов проводилась с учетом этого императива, а также руководящих указаний по оптимальным способам достижения этой цели (см. пункт 71).

125. Группа далее рекомендует обеспечить четкую взаимосвязь всей оперативной деятельности с нормативными приоритетами и более тесную связь с общей стратегической политикой и системой управленческого надзора (см. пункт 68).

126. Группа рекомендует в этой связи два приоритетных направления: внимание к проблематике социального равенства, уязвимости и социальной изоляции в процессе городского развития; и акцент на городское планирование, законодательство, нормы и стандарты, которые будут оптимальным образом способствовать справедливому решению приоритетных задач развития, а также

задач обеспечения экологической устойчивости и экономической активности (см. пункт 69).

127. В частности, ООН-Хабитат рекомендуется давать руководящие указания в отношении неформального сектора как движущей силы, ведущей к социальной изоляции. Сюда относятся оба практических подхода к справедливому решению проблемы неформального статуса и учету лежащих в его основе ценностей (см. пункт 72).

128. Рекомендуется подготовить четкую документацию, демонстрирующую взаимодополняемость нормативной и оперативной деятельности и то, каким образом это различие между нормативной и оперативной деятельностью толкуется в рамках каждого проекта (см. пункт 75).

129. При толковании понятия «городской» Группа призывает перейти в концептуальном отношении к использованию в большей степени территориального подхода с уделением особого внимания городским агломерациям, включая большие и малые города, периферийные районы и деревни, которые входят в их состав, и избегать чрезмерного упрощения дихотомии город-деревня (см. пункт 50).

130. Группа рекомендует ООН-Хабитат при выполнении своей вспомогательной роли в подготовке данных обратить особое внимание на пробелы в сборе и анализе данных, которые скрывают реальное положение социально изолированных групп (см. пункт 77).

Система управления

131. Группа согласна с тем, что нынешней модели управления присущи системные проблемы, затрагивающие ее принципы подотчетности, прозрачности, эффективности и результативности, и рекомендует некоторые радикальные изменения с акцентом на необходимость вовлечения всех государств-членов и создания потенциала с учетом сложности проблематики развития городов с их многочисленными действующими лицами (см. пункты 34 и 79).

132. Группа рекомендует новую структуру управления, которая предусматривает универсальное членство всех 193 государств-членов в главном органе — Ассамблее городов и создание небольшого и узкоспециального Совета по вопросам политики для представления директивных и стратегических рекомендаций и обеспечения надзора за исполнением проектов. Совет по вопросам политики будет анализировать информацию, поступающую от Комитета постоянных представителей, секретариата ООН-Хабитат и Директора-исполнителя, а также от комитета представителей местных органов самоуправления и региональных властей и комитета представителей городских заинтересованных сторон, оба из которых будут иметь возможность проводить оценку и обзор резолюций и представлять на скоординированной основе рекомендации Совету по вопросам политики. Механизм «ООН-города» будет также консультировать Совет по вопросам политики (см. пункт 82).

133. Группа рекомендует Ассамблее городов определять сроки и место проведения своих заседаний таким образом, чтобы в максимально возможной степени использовать преимущества параллельного проведения как Ассамблеи Организации Объединенных Наций по окружающей среде, так и Генеральной Ассамблеи (см. пункт 84).

134. ООН-Хабитат для обеспечения лучшей координации и установления более крепких и тесных связей с учреждениями Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке должна также расширить присутствие персонала в Нью-Йорке, особенно сотрудников старшего звена (см. пункт 94).

135. ООН-Хабитат следует в целом скорректировать штатное расписание в Найроби, Нью-Йорке и ее региональных отделениях с учетом фактора гендерного равенства для выполнения своей миссии и мандата по оказанию поддержки государствам-членам, субнациональным органам управления и страновым группам Организации Объединенных Наций (см. пункт 96).

Партнерские связи

136. В целях установления и поддержания активных, эффективных и инклюзивных партнерских связей, которые могут способствовать реализации мандата по обеспечению инклюзивности, Группа рекомендует ООН-Хабитат изучить и укрепить взаимоотношения с представительными организациями местных органов самоуправления и гражданского общества, а также укрепить партнерские связи со страновыми группами Организации Объединенных Наций и региональными комиссиями (см. пункт 100).

137. Группа настоятельно рекомендует также ООН-Хабитат изучить пути поощрения субъектов частного сектора к учету непредвиденных негативных последствий своих инвестиций и найти способы их смягчения (см. пункт 101).

138. И наконец, Группа рекомендует институционализировать Всемирный форум городов, с тем чтобы способствовать прочному закреплению Новой программы развития городов в глобальной повестке дня, и предлагает учитывать результаты Форума в стратегическом плане, программе работы и бюджете ООН-Хабитат. Это должно делаться на основе итоговых докладов Форума, которые будут представляться на рассмотрение Совета по вопросам политики для включения в резолюции Ассамблеи городов (см. пункт 105).

Финансовые возможности

139. Группа рекомендует настоятельно призвать государства-члены оказывать поддержку ООН-Хабитат на основе многолетней формулы финансирования. Кроме того, она рекомендует ООН-Хабитат разработать на четыре-пять лет среднесрочный перспективный план и структуру расходов (см. пункт 107).

140. Чтобы побуждать государства вносить добровольные взносы, Группа рекомендует ООН-Хабитат указывать долю основных средств, израсходованных на покрытие кадровых и других административных расходов, и установить предельную величину финансирования по этим статьям (см. пункт 108).

141. Чтобы повысить приоритетность нормативной деятельности, Группа рекомендует предоставить определенную долю всех выделенных на цели финансирования технического сотрудничества средств специально для выполнения нормативных функций и настоятельно предлагает установить предельную величину целевого финансирования со стороны государств-членов, которое предназначается для оперативной деятельности (см. пункт 109).

142. Группа рекомендует ООН-Хабитат изучить преимущества формулы, предполагающей предоставление субсидии, что позволило бы повысить управленческую гибкость и оперативность организации и дало бы ей возможность оставаться частью Секретариата Организации Объединенных Наций (см. пункт 110).

143. Группа рекомендует ООН-Хабитат разработать стратегию сотрудничества с многосторонними банками, финансовыми учреждениями и частными источниками финансирования, с тем чтобы увеличить объем ресурсов, выделяемых на цели инклюзивной и устойчивой урбанизации. Можно также изучить возможности финансирования и мобилизации ресурсов в контексте взаимоотношений с местными действующими лицами в городах (см. пункты 111 и 112).

144. И наконец, Группа предлагает создать специальный глобальный фонд для обеспечения платформы для альтернативного финансирования деятельности по устойчивой урбанизации (см. пункт 113).

Annex I

Biographies of members of the High-level Independent Panel to Assess and Enhance the Effectiveness of UN-Habitat

Co-Chair: H.E. Rosario Robles, Secretary of Agrarian, Territorial and Urban Development, Mexico

Rosario Robles is the Secretary of Agrarian, Territorial and Urban Development of Mexico. She served as Federal Representative for the fifty-sixth Congress, from 1994 to 1997, Secretary of Government of Mexico City between 1997 and 1999, and in 1999, was sworn in as Mayor of Mexico City, the first and only woman to run the city. Ms. Robles served as President of the Party of the Democratic Revolution in 2002. Under the current Federal Government, from 2012 to 2015, she served as Secretary of Social Development, during which time she coordinated Mexico's new generation social policy and launched the "National Crusade against Hunger".

She holds a bachelor's degree in economics from the National Autonomous University of Mexico and master's degree in rural development from the Autonomous Metropolitan University. Her political career has been characterised by her dedication to empowering women and guaranteeing gender equality in the public sphere, and combating poverty.

Co-Chair: Hon. Mpho Parks Tau, President of United Cities and Local Governments and President of the South African Local Government Association

Mpho Parks Tau is the President of United Cities and Local Governments and the President of the South African Local Government Association. As a member of the Johannesburg Mayoral Committee President, from 2000 to 2011, Mr. Tau drove the city's socioeconomic transformation agenda. During this time, he headed the portfolios of Development Planning, Transport and Environment, and Finance and Economic Development. Mr. Tau served as the second democratically elected Executive Mayor of Johannesburg from 2011 to 2016. He is also the Chairperson of the South African Cities Network.

Mr. Tau holds a Post-Graduate Diploma in public management from Regenesys and a Master of Science in public policy and management from the University of London.

H.E. Pontso S.M. Sekatle, Member of Parliament for Qacha's Nek Constituency, Lesotho

Pontso S.M. Sekatle is a Member of Parliament for Qacha's Nek Constituency and was elected in 2002, 2007, 2012, 2015 and 2017 General Elections. In June 2001, Dr. Sekatle was appointed to the Senate, and in July 2001 she became Minister of Health and Social Welfare. Following the 2002 General Elections she was appointed Minister of Local Government and Chieftainship and mandated to deliver the first local government elections since 1968. The first Local Government Elections were held in April 2005 and Dr. Sekatle handled the local government portfolio until 2012. Following the 2015 General Elections she was again appointed Minister of Local Government and Chieftainship.

Dr. Sekatle has headed various executive committees, such as the Lesotho Congress for Democracy Women's League and Democratic Congress Women's League. She also served as Deputy President for the African Association for Public Administration and Management; Deputy President for the Commonwealth Local Government Forum, Director of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organi-

sation (UNESCO) in Lesotho, and as board member of Lesotho National Development Corporation. She has published in the fields of public administration, governance and institution building.

Hon. Anne Hidalgo, Mayor of Paris, France

Anne Hidalgo is the Mayor of Paris, France, elected in 2014, the first woman in this position. She is a former labour inspector, having joined the Socialist Party in 1994. In 1997, she joined the cabinet of Martine Aubry, then-Minister for Employment and National Solidarity. As First Deputy to Bertrand Delanoë, Mayor of Paris, for 13 years, she headed the list of the Paris Left in its successes in the regional elections of 2004 and 2010. Mayor Hidalgo is currently President of the AIMF (Association internationale des Maires francophones), President of C40, Co-President of the UCLG and First Vice-President of the Greater Paris Metropolitan Area.

H.E. Dian Triansyah Djani, Permanent Representative of the Republic of Indonesia to the United Nations

Dian Triansyah Djani is the current Permanent Representative of Indonesia to the United Nations. Prior to his appointment, Ambassador Djani was the Director General for America and Europe, MoFA Indonesia. Between 2009 and 2012, he served as Permanent Representative to the United Nations, WTO and other International Organisations in Geneva.

From 2005 to 2008, Ambassador Djani was the Director General of the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) and member of the High Level Task Force on Drafting the ASEAN Charter. He was President of the UNCTAD Trade and Development Board (2009), Vice President of the UN Human Rights Council (2009), Chairman of the Second Committee of the 71st UNGA, as well as numerous positions in many international conferences/summits. He also served as the Commissioner of the Global Commission on Internet Governance. He pursued his graduate studies in Economic Development at the University of Indonesia and Vanderbilt University, United States of America.

H.E. František Ružička, Permanent Representative of the Slovak Republic to the United Nations

František Ružička is the Permanent Representative of the Slovak Republic to the United Nations. Prior to his appointment in 2012, Mr. Ružička was elected Chair of the Fifth Committee (Administrative and Budgetary) during the sixty-ninth United Nations General Assembly and was a member of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing from 2013 to 2014. He also co-chaired the Ad Hoc Working Group on the Revitalisation of the Work of the sixty-eighth General Assembly.

Mr. Ružička's career has included numerous foreign posts. From October 2004 until his current appointment, he served as Director General of the European Affairs Section at the Ministry for Foreign Affairs in Bratislava. Between September 2003 and April 2005, he was Director of the Department for Internal Affairs and Institutions of the European Union. Previously, Mr. Ružička represented his country as a member of the delegation to the International Monetary Fund (IMF) and World Bank, Ambassador to Poland and in numerous posts at the Foreign Ministry.

Hon. Sheela Patel, Founder and Director of the Society for Promotion of Area Resource Centres (SPARC)

Sheela Patel is Founder and Director of the Society for Promotion of Area Resource Centres (SPARC) and a global expert on urban poverty alleviation and advocacy for slum dwellers. Ms. Patel founded SPARC in 1984, a Mumbai-based non-governmental organisation focused on housing and infrastructure rights for the urban poor. During this time, Ms. Patel has played a key role in the expansion of Mahila Milan, a federation of collectives of women living in slums across India.

Ms. Patel is also the Chair of Slum/Shack Dwellers International (SDI), an international network of organisations of the urban poor and supporting non-governmental organisations, active in Asia and Africa. She has represented SDI as a member or adviser in many national and international task forces and committees, including for multiple United Nations agencies.

Ms. Patel received the David Rockefeller Bridging Leadership Award from the Synergos Institute in recognition of her extensive efforts to ameliorate urban poverty, and Padmashree, a civilian award in India, for her work on urban poverty alleviation. She holds a Master of Social Work from the Tata Institute of Social Sciences.

Hon. Peter Calthorpe, Architect

Peter Calthorpe is an architect, urban designer, urban planner, and founding member of the Congress for New Urbanism. Mr. Calthorpe's career in urban design, planning, and architecture began in 1976, combining his experience in each discipline to develop new approaches to urban revitalisation, suburban growth, and regional planning. In 1983, he founded the award-winning firm of Calthorpe Associates, devoted to sustainable urban design and planning globally. He is a founder and the first board president of the Congress of New Urbanism.

In 1986, along with Sim Van der Ryn, Mr. Calthorpe published *Sustainable Communities*, a book that inspired new thinking in environmental design and helped launch sustainability as a defining goal of many ecological efforts. In the early 1990s, he developed the concept of Transit Oriented Development, highlighted in *The Next American Metropolis*, an idea that is now the foundation of regional policies and city plans around the world. His latest book, *Urbanism in the Age of Climate Change*, documents his work relating patterns of development to energy and carbon emissions, along with other environmental, social and economic impacts. Recently he led a ground-breaking state-wide urban design effort, *Vision California*, to inform the implementation of the state's climate change legislation. He studied at the Graduate School of Architecture at Yale University.

Annex II

Methodology of assessment

This assessment process took place within a four month period — April to July 2017. The methods used for the assessment included a review of the literature, field trips, consultations, survey questions (online and word), and Panel discussions and analysis. Given the short period of time available to conduct this work, the Panel relied on evidence and support from previous evaluations and assessments, as well as qualitative in-person and written interview consultations. The Panel made two trips to Nairobi and two trips to New York for this assessment and has considered all consultations and evidence, taking into account different opinions, versions, ideas and alternative scenarios.

Consultations

Prior to organising consultations with Member States and other relevant stakeholders for the Assessment of UN-Habitat, it was agreed among Panel members that for any consultation meetings to take place, there had to be at least two Panel members present. A series of consultations, both virtual and in-person, were held throughout the process with Member States and key stakeholders of UN-Habitat including representatives of the Governing Council (GC); the Committee of Permanent Representatives (CPR) to UN-Habitat; the Executive Director and senior management staff of UN-Habitat; key partners in multilateral organisations; associations of local authorities and regional governments; urban economists; youth and women's groups; and other relevant stakeholders. The Panel also consulted multiple UN agencies and specialised bodies such as the World Bank institutions throughout this process. (See list of consultations in annex III). In Nairobi, the Panel had 17 group consultations and 10 bilateral meetings with Member States. In New York, the Panel held 6 group consultations and 4 individual consultations (with the Secretary-General and Deputy Secretary-General, UN Environment head in New York, UN-Women Deputy head in New York and Previous MOPAN head).

Literature review and previous evaluations

Several documents and reports were reviewed by the Panel for this assessment process, including background material that was generated specifically for the report, as well as previous evaluations and assessments.

Reports drawn on by the Panel include:

- MOPAN 2016 assessment report of UN-Habitat, which evaluated the organisation's systems, practices and behaviours, and results from 2014 to mid-2016, using MOPAN 3.0 Methodology in its analysis.
- Office of Internal and Oversight Services (OIOS) 2014 assessment report, assessing the relevance, effectiveness and efficiency of UN-Habitat, as it embarked on its strategic plan for the period 2014-2019.
- 2015 UN-Habitat report^a detailing discussions on options for the strengthening of UN-Habitat and reforming its governance structure.

^a UN-Habitat (2015). Review of the Governance Structure of United Nations Human Settlement Programme, HSP/GC/25/2/Add.1-Report of the Executive Director. United Nations Human Settlement Programme.

- 2017 report of the UN-Habitat Governing Council^b, pointing to the continued strengthening of this Council's oversight role and that of the CPR over UN-Habitat work, and assuring implementation of the recommendations made so far.
- A recent mid-term evaluation of UN-Habitat^c indicating the need for the agency to take a leading role in the NUA and SDG 11.
- DFID 2011 assessment report on how UN-Habitat's work aligns with United Kingdom development objectives and assessed the quality of the agency's performance, collecting evidence and scoring on two indices. (See annex IX on reviews of reports)

Guiding questions

The panel generated a set of guiding questions for Member States, the finance team of UN-Habitat and questions for relevant stakeholder and actors to generate evidence and information on the effectiveness of UN-Habitat. These questions were also developed into an online survey using Survey Planet online tool and the link was circulated to different networks including UN-agencies, urban experts, academic institutions, civil society organisations and Member States. Responses to the online questions were 44 in total. (See annex VI for analysis of result of questions)

The guiding questions were also circulated to the Panel members' respective constituencies including the following:

- Member States with permanent missions in New York and Nairobi
- UN agencies and all regional commissions
- ECLAC, the Economic Commission for Latin America and the Caribbean
- African Group of Ministers, a consortium of local leaders and the Local Government Constituency
- Urban experts and stakeholder groups including Slum/Shack Dwellers International among others.

The guiding questions were circulated to a list of 240 addresses for Member States and 42 agencies with 144 focal points of the UN Task Teams on Habitat III.

To publicise the assessment process, and to encourage stakeholders to share their perspectives with the Panel, the High-level Panel secretariat created a twitter hashtag **#HLPUNHabitat**. The survey link was tweeted by the Global Task Force and Minister Robles to encourage their constituencies to provide feedback.

A total of 124 responses were received to the guiding questions that were circulated. 107 of these responses were from Member States (inclusive of 54 African countries represented by the Africa Regional group and 28 European Countries represented by the EU) and 17 from other stakeholders and actors. The responses have been summarised and incorporated into the High-level Panel's report.

Following the first round of consultations, the Panel developed additional questions to generate more evidence for the assessment and received 69 responses from Member States. (See annexes IV and V)

^b UN-Habitat-Governing Council (2017). Addendum: Activities of the United Nations Human Settlements Programme, Working Group on programme and budget — Report of the Executive Director.

^c UN-Habitat (2017). Mid-Term Evaluation of the Implementation of UN-Habitat's Strategic Plan, 2014-2019. <https://unhabitat.org/wp-content/uploads/2017/05/2017-05-01-Final-Report-UN-Habitat-Strategic-Plan-Mid-Term-Evaluation.pdf>.

Field trips

As part of the Panel's assessment mandate, the Panel visited two UN-Habitat project sites to gather evidence for the report.

- The Kiambu County's Semi-Aerobic landfill project, a benchmark waste management programme supported by UN-Habitat. It started as a pilot project and has now gained national support. The Panel met with the Deputy Mayor of Kiambu county, Minister of Finance and Economic planning of Kiambu and other local government representatives (water, environment, planning, land and housing sectors).
- The Mashimoni project in Mathare Slums where the Panel met with the Mashimoni Settlement Executive Committee and Pamoja Trust. This community gave a brief history of the project including the support and tools (example Global Land Tool Network to map the community and draw legal documents of land ownership) they have received from UN-Habitat.

Panel discussions and analysis of evidence

The Panel has had several meetings to deliberate on findings and recommendations. The Panel met twice in New York and twice in Nairobi. The Panel members also held a series of teleconferences to discuss and align on recommendations.

Annex III

List of consultations

New York

- Habitat III secretariat
- Member States (Germany, China, Norway, Brazil, Japan, Russian Federation, Canada, Finland, Czechia, Nigeria, Philippines, Kenya, Croatia, Dominican Republic, France, Switzerland, United Arab Emirates, Singapore, Maldives, State of Palestine, Islamic Republic of Iran, Portugal, United States of America, Mexico, South Africa, Republic of Korea, Lesotho, Malaysia, Peru, Jamaica, Ecuador, Afghanistan)
- United Nations task force (FAO, UNESCO, UNIDO, UNHCR, UNOPS, UN Volunteers, IFAD, UN Environment, UN-OSAA, ECA, UN-Women, UNISDR, UNICEF, ECLAC, UNDP, IOTT, UNCDF, ECSWA, ILO, UN-ESCAD, ECE, World Bank Group)
- UN Environment Head in New York
- UN-Women Deputy Head of programmes in New York
- Civil Society Working Group towards Habitat III
- Former Head of MOPAN secretariat, Bjorn Gillsater
- Urban Experts and Economists
 - Aromar Revi, Director, Indian Institute for Human Settlements (IIHS)
 - Michael Cohen, Director of International Affairs Program, The New School
 - William Cobbett, Director, Cities Alliance
 - Junaid Ahmed, Country Director for India, World Bank
 - David Satterthwaite, Senior Fellow, International Institute for Environment and Development
 - Edgar Pieterse, South African Research Chair in Urban Policy, University of Cape Town

Nairobi

- UN-Habitat
 - The Executive Director
 - Senior management team
 - Budget and finance team
 - Programme and Branch Heads
- Member States
 - Governing Council of UN-Habitat
 - Committee of Permanent Representatives (CPR)
 - Bureau of the Committee of Permanent Representatives and Governing Council (United Republic of Tanzania, Rwanda, Ghana, Colombia, Israel, Islamic Republic of Iran, United States, Germany)

- Working Group on Programme and Budget
- Regional Group of Africa
- Western European and Other States (WEOG)
- Eastern European States
- Asia-Pacific States
- Latin American and Caribbean States (GRULAC)
- Bilateral Member States meetings
 - President of the Governing Council to UN-Habitat
 - Japan
 - Brazil
 - United States
 - Afghanistan
 - Kenya
 - Cameroon
 - Germany
- United Nations Agencies
 - Regional Directors of UNICEF, UN Environment and UNHCR
 - United Nations Country Team (UN Resident Coordinator Nairobi, FAO, UNESCO, UNFPA, UNAIDS, UNSDR, UNHCR, UNODC)
 - UN Environment governing body secretariat
- Civil Society Organisations
 - Federations of Urban Poor
 - General Assembly of Partners (GAP)
 - World Urban Campaign (WUC)

Annex IV

Questions to assess and enhance the effectiveness of UN-Habitat

Guiding questions — also circulated formally by email

These questions were used during consultations with Member States and other stakeholders to UN-Habitat. They were also circulated formally by email to Member States and other stakeholders.

1. What is your assessment on the current state of UN-Habitat?
2. Is the mandate sufficient to address the New Urban Agenda?
 - ° Is the mandate still relevant or not?
 - ° Are the agency's strategic areas responsive enough to the New Urban Agenda?
 - ° How normative and/or operational should UN-Habitat's mandate be?
3. What is working well and what needs to be improved?
 - ° How should UN-Habitat governance and management be structured (to increase its effectiveness, accountability, transparent decision-making)? — for example, universal membership.
4. How does UN-Habitat work with other actors/stakeholders? (national, subnational and local governments; UN agencies; private sector and non-government organisations)
5. What is UN-Habitat's role within the UN system and what should it be?
6. Are the resources and financial capability of UN-Habitat sufficient enough to address the New Urban Agenda? What could be the way forward?

NB: A total of **124** responses came to these guiding questions came in via email of which **107** were from Member States (inclusive of 54 African countries represented by the Africa Regional group and 28 European Countries represented by the EU) and **17** from other stakeholders/actors

Additional questions for Member States.

To get better clarity on some issues, the Panel developed additional questions for Member States and these were used for Member State discussion in New York and circulated after the follow-up meeting in Nairobi.

1. How important is the urban agenda at the national level?
 - a. Is UN-Habitat the only UN agency that can implement the New Urban Agenda?
 - b. Does UN-Habitat have the capacity and funding to support urban ministries in national governments? And/or do other UN agencies have such capacity?
2. Please submit the key elements of normative work (e.g. policy guidance, standards and norms) that need to be expanded, to support the NUA?
3. What funding mechanisms can you suggest for this enhanced normative programme? If we are to stay with earmarked funding, what does that mean for transparency and accountability?

4. What are the limits of the current governance structure for a UN-Habitat fit to deliver the New Urban Agenda? And, what potential changes in governance would be appropriate? (e.g. universal membership, UN-Women model)
5. What specific forms and engagements for coordination and collaboration should be prioritised?
 - a. What agencies/entities should be prioritised for coordination and collaboration?
 - b. Which elements of the New Urban Agenda should be the responsibility of UN-Habitat?

NB: A total of **69** Member States (this includes the African Group representing all 54 countries) provided responses.

Online questions through Survey Planet

1. Please list your government affiliation and/or institutional affiliation
2. Please give us your name and title/position within your institutional affiliation
3. What is the government or institution assessment on the current state of UN-Habitat?
4. Is the mandate sufficient to address the New Urban Agenda?
5. Is the mandate still relevant or not?
6. Are the agency's strategic areas responsive enough to the New Urban Agenda?
7. How normative and/or operational should UN-Habitat's mandate be?
8. What is working well and what needs to be improved?
9. How should UN-Habitat governance and management be structured (to increase its effectiveness, accountability, transparent decision-making)?
10. How does UN-Habitat work with other actors/stakeholders? (national, subnational and local governments; UN agencies; and non-government organisations)
11. What is UN-Habitat's role within the UN system, and what should it be?
12. Are the resources and financial capability of UN-Habitat sufficient enough to address the New Urban Agenda? What could be the way forward?

NB: A total of **50** responses generated of which **42** were complete responses, **6** left blank and **1** filled in half way.

Annex V

Summary of responses from Member States, United Nations agencies and stakeholders

General assessment of UN-Habitat

For most **Member States** consulted, the general appraisal is mostly negative and indications that there is a need for reform were abundant. Problems highlighted had to do with the relationship of UN-Habitat with Member States and UN entities, with management and leadership, capacity to implement the NUA and the insufficiency of UN-Habitat's resources. On the positive side, Member States indicated the important and valuable work and the quality and importance of the dialogue among diverse stakeholders that UN-Habitat stimulated and the positive indications provided by the ongoing reform. The **responses received online** indicated very clearly the perception that UN-Habitat's status is not good. Inputs received from **other stakeholders** indicate some positive aspects: being an important expert body with valuable normative work and good networks with city administrations. However, UN-Habitat is generally considered weak, under-resourced, peripheral, poorly led, with a dispersed focus. Some consider that little progress has been made to improve over the years. In relation to the implementation of the SDGs and the NUA, the perceptions are that its role is still undefined, that it is underprepared and underresourced, not fit-for-purpose. Relationships with Member States, other UN agencies and global urban networks are perceived to have deteriorated, UN-Habitat is seen as poorly connected with other agencies, with a lot of overlap and an ambiguous/awkward fit with the UN's wider institutional architecture.

Importance of the New Urban Agenda

Generally, the New Urban Agenda is considered very important and in some cases more important than ever. It will contribute to facilitate connectivity between big cities and surrounding areas, including rural areas and in some contexts, for instance for the African countries, the process of urbanisation, and the potential embedded within it, presents an invaluable opportunity to realise the economic, social and spatial structural transformations needed. While the New Urban Agenda is an international agreement, it is intended mainly to guide national and sub-national activities. In some countries, the development of a national programme for sustainable urban development has been inspired by the New Urban Agenda. There should be further incentive by both UN-Habitat and the local governments to define action plans for the implementation of the New Urban Agenda.

What is working well and not working well for UN-Habitat

For Member States, the quality and competency of UN-Habitat and its staff are valuable and its role in the recognition of the urban challenges and the technical and normative tools developed make it an important organisation for Member States. However, management problems, problems of coordination within the UN, excessive operational work, the quality of relations with Member States, the insufficient relation with national governments, funding problems and its location in Nairobi constitute the main difficulties and bottlenecks currently. The responses received online highlight that on the positive side UN-Habitat has competence in its work and has established varied and ample partnerships. What needs to be improved is communication, it needs increased resources to perform, activities should be narrowed and focus improved. In addition, respondents consider that UN-Habitat needs to have a clearer role, fine-tune partnerships, more efficiency, and work to be responsive to the NUA and support other entities in this sense.

UN-Habitat mandate

The majority of **Member States** consider that UN-Habitat's mandate is sufficient to address the NUA and that it is relevant. Opinions are divided, however, with regard to the responsiveness of UN-Habitat's strategic areas to the NUA. The majority of the **responses received online** indicate that the mandate is sufficient to address the NUA and that it is still relevant. Opinions are also divided regarding UN-Habitat's strategic areas and the NUA. **Other stakeholders** consider that the unique expertise and knowledge of UN-Habitat in sustainable urbanisation must be underlined, fortified and adapted and that it does not cover all areas of the NUA. The traditional housing and land mandate of UN-Habitat could and should be refreshed. The mandate is considered still relevant but needs to be broadened.

The core work of UN-Habitat

Member States expressed that as a programme, UN-Habitat's mandate was expanded to cover operational activities and now needs to strengthen its normative capacity. It needs to work on planning, policy and project management to assist countries in defining an action plan to support the NUA. UN-Habitat's core work is to provide and disseminate policy recommendations on national land and urban policies and globally share lessons learned from project implementation. The organisation needs to continue to be the knowledge repository, a trusted reference on urban development and human settlements and 'go-to' place for information in its field. It also should guide urbanisation, assist and design innovative approaches, to disseminate best practices, provide technical assistance and empower countries to translate policies into practise.

UN-Habitat normative and operational work

Most Member States consider UN-Habitat should have a mandate that is both normative and operational but a large number of the respondents thinks that it should be more normative, in particular European countries. The responses received online also point to a mandate that should be both normative and operational. For other stakeholders consulted, UN-Habitat also needs to aim for a more balanced and recalibrated combination of normative and operational, with stronger links between normative and operational activities. Project implementation should be targeted and feed into the normative work.

Key elements of normative work that need to be expanded to support the New Urban Agenda

For Member States, the key elements of normative work are capacity building, knowledge incubation, generation and development, developing implementation frameworks, devising implementation and evaluation tools, promoting and championing best practices, producing data and trend analysis, research, publications, producing country, regional and global reports, guidelines, toolkits, and documenting project lessons and findings, providing policy guidance, advocacy, standards, norms and codes of best practice. UN-Habitat needs to be transparent and to involve technical experts from governments to ensure sufficient country ownership.

UN-Habitat Governance structure and management

To Member States, the governance models suggested include the Hybrid Governance Model, and the smaller and operational Executive Board type as employed by UNDP, UNFPA, UN-Women and UNICEF, converting UN-Habitat into a specialised UN-agency. As for participation, opinions are oriented towards enhancing participation of stakeholders in the work of the governing body, having a Governing Council

with all Member States of the UN, and the Working Group on Programme and Budget that could be elevated to an additional inter-sessional body. In general, visibility at UN-Headquarters in New York should be improved and at the same time there is a need to consolidate headquarter functions in Nairobi, all this done through a clear definition of Headquarter's functions. Converting the regular budget allocation for UN-Habitat into a grant should be explored. The **responses received online** indicate that UN-Habitat needs to have more visibility, accountability, political support, and financial autonomy. For the respondents, it needs to define clear core functions, a strategy (and an inter-agency strategy), review partnerships to include more varied partners in its work. For **other stakeholders consulted**, there is a clear need to change the governance structures. Most indications are that an Executive/Management Board should be established, removed from the UN Secretariat and established as an autonomous body. The majority also sees this as the way forward with a multi-level governance structure (or tripartite), with a broader inclusion of key stakeholders, sub-national governments, regional UN bodies, with a possible constitution of other mechanisms such as an external advisory group or a coordination mechanism of different agencies, or even a coordinating structure to be established that is not located in UN-Habitat. The NY office of UN-Habitat should also be significantly strengthened.

Universal membership

Opinions are divided among **Member States** regarding universal membership. While the African countries indicate the need to call for universal membership, developed world countries indicate either no universal membership or another modality that does not necessarily require funding from UN member states. Only a very small number of the **responses received online** indicated the need for universal membership. Among the **other stakeholders** consulted, there are references to the need for a more strategic universal membership but most of the indications were towards multiple sources of income through varied partnerships.

UN-Habitat's work with other actors (Partnership)

Opinions of **Member States** are also divided about the relations of UN-Habitat with other actors, namely with national governments. In general, relations with sub-national and local governments are considered good, while with UN agencies and NGOs they may not be good in the opinion of some Member States. **Responses received online** are divided on this front. **Other stakeholders** indicated that UN-Habitat has excellent cooperation, very good relationships and connections at the local level with government counterparts, networks to raise awareness among mayors and local government officials about the urban issues and has been working imaginatively with partners. However, it needs to improve and coordinate efforts of other UN agencies, work more with Member States, cooperate with existing inter-governmental bodies and establish strategic cooperation with UN regional commissions. More specifically, it needs to strengthen the role of the World Urban Forum, making it an appropriate stakeholder platform.

Forums and engagement within and outside the UN system for the delivery of the NUA

Most Member States from inputs received think UN-Habitat should make efforts to bring in new donors by actively informing them of the importance of its normative programmes. The organisation must retain its role as a focal point in the New Urban Agenda and should engage municipalities better and host ministries in national frameworks. UNDAF is one such platform. Country level interventions should be coordinated by UN-Habitat.

UN-Habitat's role in the United Nations

For **Member States**, UN-Habitat has a specific role in the area of urbanisation and in the achievement of SDGs and the NUA. However, this should be stronger, more involved with other commissions, regional and national agendas. Its role should be focused on guidance, support and knowledge and information within the UN system for the implementation of the NUA, establishing stronger partnerships and assuring coordination. The **responses received online** indicate that UN-Habitat's role should be more normative, its urban advocate role should be enhanced and it should be the convener of UN urban policy, a leader with a key role in urban issues. **Other stakeholders** referred to the leading role of UN-Habitat in the coordination of partners on urban issues, its role as the placeholder UN agency for urban issues, and in advocacy, policy and knowledge for the delivery of the NUA. In general, they consider that UN-Habitat should be a convener, assuring coordination and cooperation with other UN agencies but not necessarily be the overarching voice for urban, as it is the role of the UN system to implement the NUA.

Is UN-Habitat the only entity that can implement the New Urban Agenda?

The perception of some Member States is that UN-Habitat is not the only UN agency to implement the NUA. For some, it has the mandate and expertise to implement a great majority of areas in the New Urban Agenda and so should play and continue to play the role of focal point for issues related to sustainable cities and human settlements. Some think the organisation is equipped to provide strong leadership and should provide support for and coordinate of the implementation of NUA. However, tertiary institutions and research centres, local organisations and governments should be encouraged to participate in the implementation process.

UN-Habitat resources and financing in relation to NUA

Member States consider that for the implementation of the NUA, UN-Habitat will need more resources, that the current finances are insufficient. The African Member States generally agree on increased Regular Budget contributions. Other indications are for increased innovative programmes, strategies, and partnerships to diversify the sources of funding. However, there has to be a change prior to devising a strategy to increase funding: resolving structural and trust problems, assessing the funding needs for the NUA. The majority of the **responses received online** also indicate that resources and financial capacity are not enough. The way forward could be planning for long-term budgets, increase member-state contributions and a commitment of the countries that signed the NUA. Diversification and leveraging of resources would imply alliances with other agencies and UNDAF budget, and include the private sector and non-government, the BRIC countries, cities and municipalities. **To other stakeholders**, UN-Habitat does not have sufficient resources and will need to leverage the ones already available — including its staff — by establishing synergies with other UN organisations, working together with them, namely with shared staff, time and financial resources. On the other hand, it should enlarge its core budget and normative work. Most of the indications were, however, that it should expand the possibilities by, on one hand, calling for all Member States' full contributions, combined with voluntary contributions and, on the other, engaging private sector partners and possibilities like multi-lateral platforms (e.g. Cities Alliance, Global Fund for Basic Services, Global Observatory on Local Finance, Climate Financing), Development Banks.

Funding mechanisms to enhance the normative work of UN-Habitat

For some Member States, UN-Habitat should manage and operate within the scope of its present resources and financial capacity but also aim at increasing core funding and country earmarked funding. It needs increased and predictable core funding from the UN regular budget but should also make efforts to bring in new donors by actively informing them of the importance and value of its normative programmes. Core resources from the UN need to be combined with technical cooperation funds. The organisation should also be funded from the non-earmarked general-purpose contributions, which should increase with more trust, and funding could also increase through cross agency collaboration.

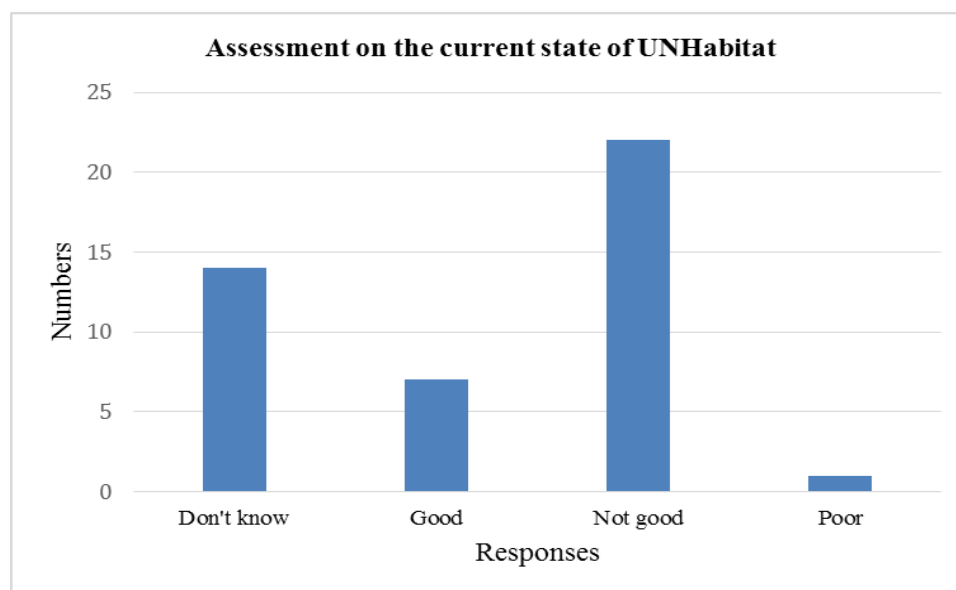
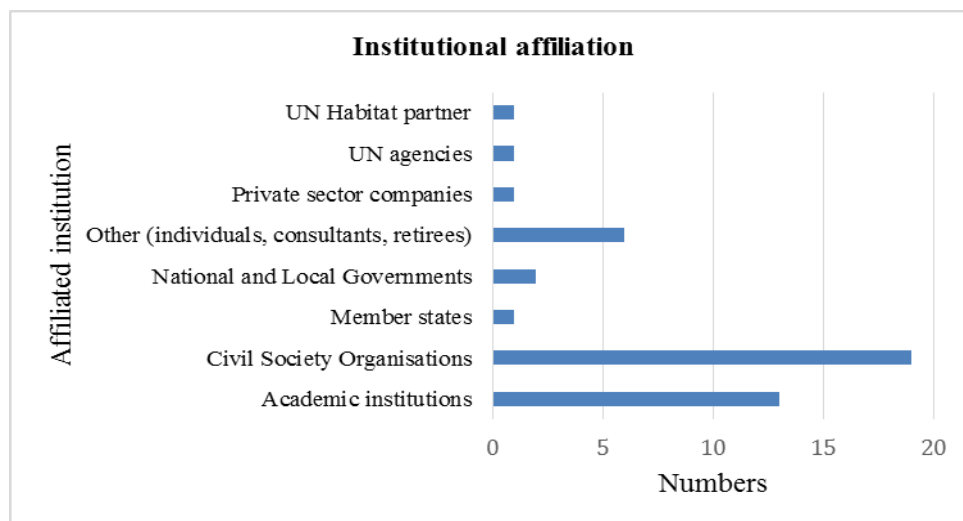
UN-Habitat's capacity and funding to support urban ministries

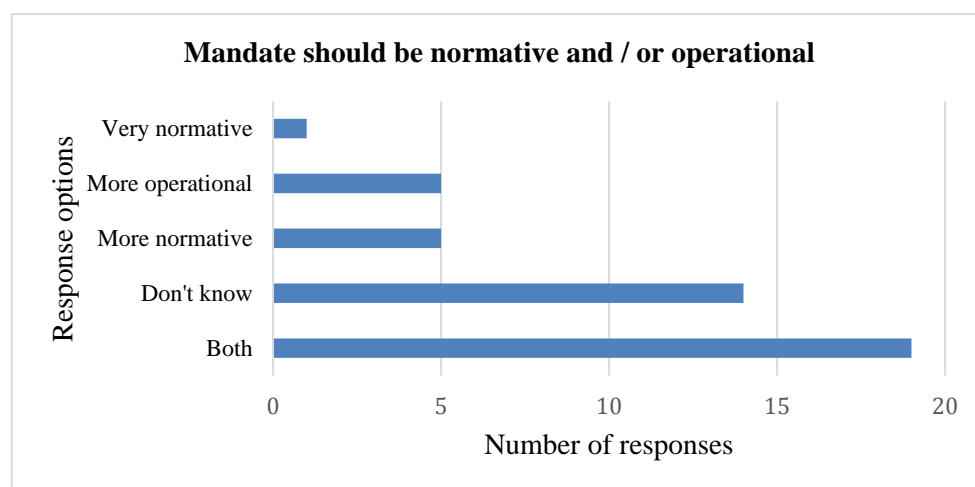
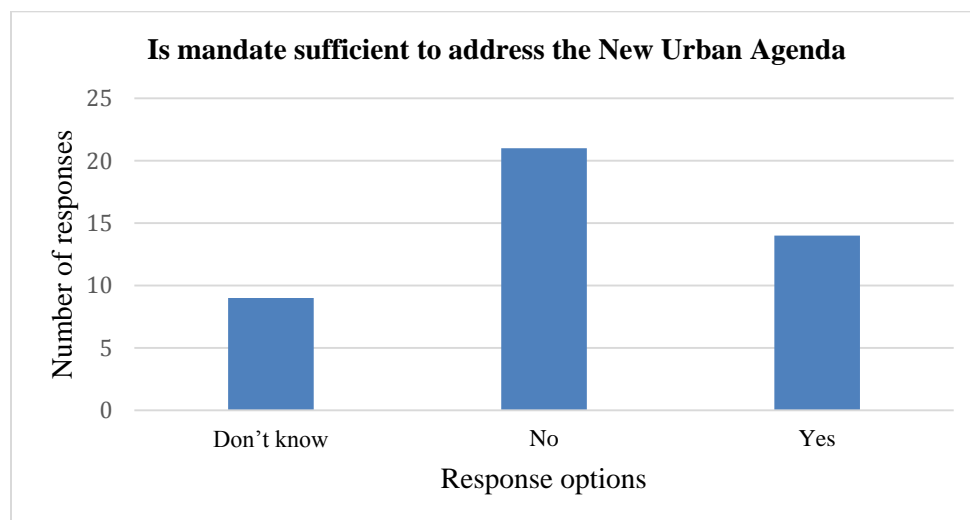
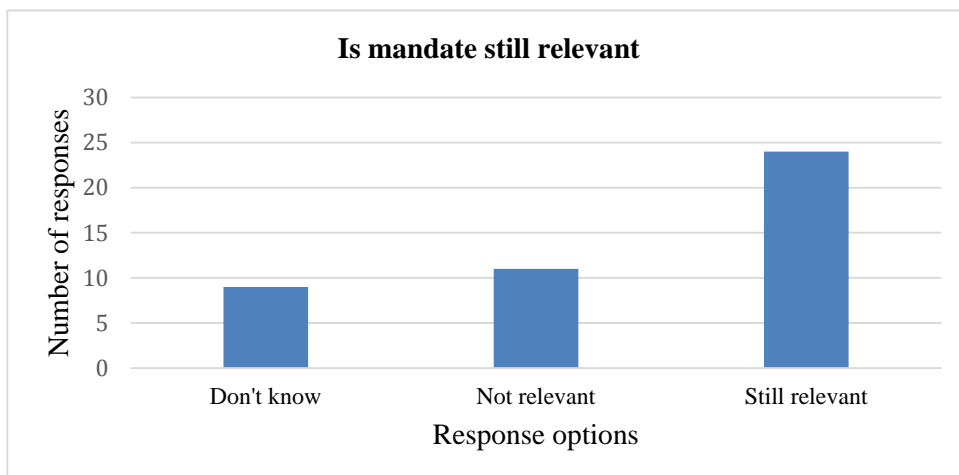
UN-Habitat is facing several challenges and does not have the capacity to address them. However, it still possesses the capacity to support the relevant governmental bodies of developing countries in charge of urbanisation. It is difficult to see other agencies fulfilling UN-Habitat's role. Should the funding return to normal, it will have the expected capacity. Habitat Programme Managers (HPM) at country level should be revitalised and at the same time, there should be a focus on emerging countries and under-developed regions. Other agencies do not have the capacity to support urban ministries.

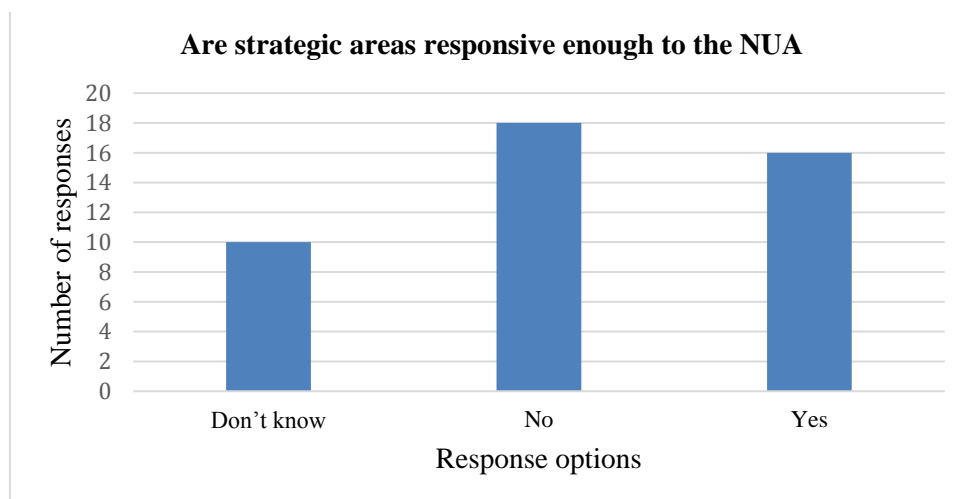
Annex VI

Result of online questions and analysis

Number of online responses considered: 44 (42 complete and 2 incomplete)







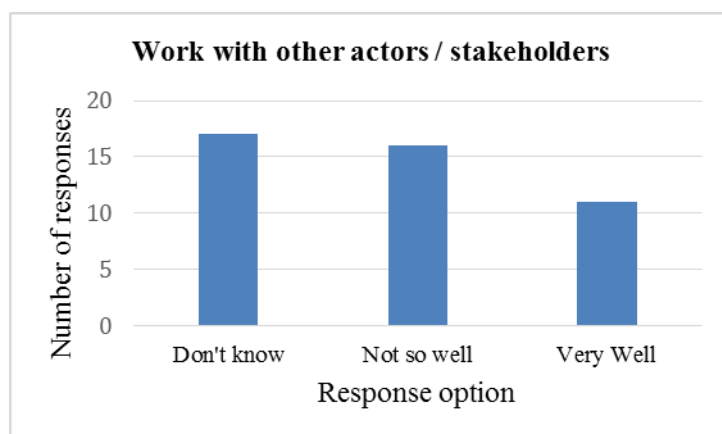
What is working well and what needs to be improved?

What is working well is that UN-Habitat has competence in its work, has established varied and ample partnerships, participates in numerous relevant forums and works with local and national governments. It addresses the global south. Communication and networking are working well.

What needs to be improved is communication; increased resources to perform; activities are too expanded, there is a need to focus; need to have a clearer role; need to fine-tune partnerships; more efficiency; needs to develop areas needed for the NUA; needs engagement and advance knowledge passed; monitoring of NUA; link up with population health and health equity; more national urban policies and governance frameworks that make cities respond to NUA.

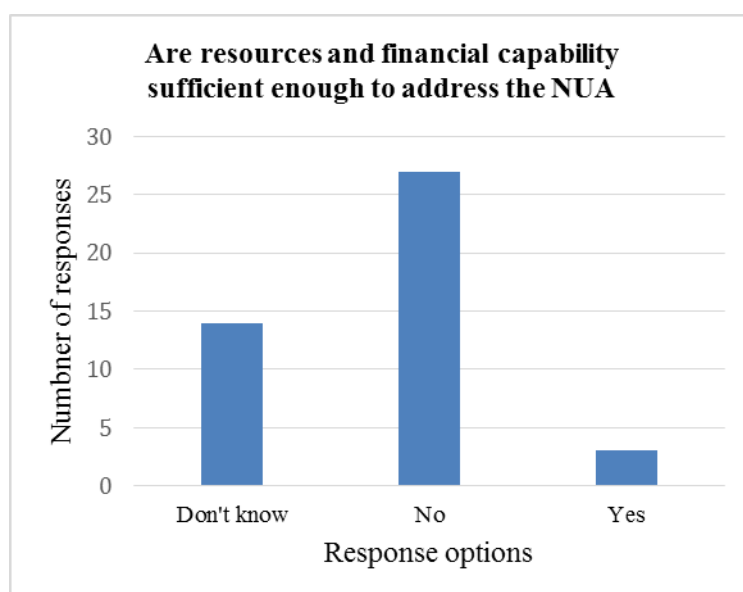
How should UN-Habitat governance and management be structured (to increase its effectiveness, accountability, transparent decision-making)? Should there be Universal membership?

The consensus is it needs more visibility; more accountability; political support; and, financial autonomy. It needs to define clear core functions; to define a strategy (and an inter-agency strategy); to review partnerships; to include representatives of organised groups, such as churches, mosques leaders, social movements; more participation of SCO in UN-Habitat management; to establish a Centre for Cities to do research and test aspects of NUA. 2% indicated Yes to universal membership.



What is UN-Habitat's role within the UN system and what should it be?

UN-Habitat is a specialised organisation with high expertise; it is the advocate of urban development; it is small for this role. Its role should be more normative; its urban advocate role should be enhanced; it should be the convener of UN urban policy; should be a leader in urban issues; should have a key role on urban issues; should collaborate with UNEA; should have a more important role in the UN system; should support government services and cities.



Way forward

There is a need for long-term budgets, increased member-state contributions, leveraged resources, alliances with other agencies and UNDAF budget; partnerships including private and non-government; from BRIC countries; need for financial commitments between the countries that signed the NUA; more 'buy-in' from cities and municipalities; demonstrated results to stimulate more resources.

Annex VII

Urban work in the United Nations

Urban data

- UNFPA (urban demographics, urban youth work)
- UNICEF (MICS)
- WHO (world database on cities air pollution)

Projects with UN-Habitat

- UNFPA (sexual and reproductive health in urban slums; young people capacities and urbanisation; urban gender equality)
- UNICEF (many urban work programmes, especially in WASH; and support for the Child Friendly Cities Initiative)
- WB (Global Platform for Sustainable Cities, City Creditworthiness Initiative)
- ICAO (airports and urban development)
- UN-Women (Safe Cities and Safe Public Spaces)
- UNOPS Cities Alliance, Cities without slums — Secretariat (UN Environment, UN-Habitat, UNCDF, UNDP, UNISDR, UNHCR)

Work about urban

- United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) (Habitat III Discussions on Urban Legislation and Municipal Finance)
- UNU (several courses and training)
- UNICEF (work towards an urban strategy 2017)
- UNDP (new Sustainable Urbanisation Strategy, Articulation of Territorial Networks)
- UNITAR, UN-Women (World Alliance of Cities Against Poverty)
- UNAIDS (Alliance of Mayors and Municipal Leaders on HIV-Aids)
- UNDESA (publications on inclusive cities, urban youth, local authority engagement)
- UNESCO (sociocultural urban frameworks, urban culture and heritage, Creative Cities Network, Growing Up in Cities, Global Network of Learning Cities)
- WHO (Healthy Cities Programme, Global Network for Age-Friendly Cities and Communities)
- UNFCCC (light touch interaction with cities/subnational coalitions of actors)
- UN Environment (Partnership for Clean Fuels and Vehicles (PCFV), Climate and Clean Air Coalition, Initiative on Road Design and Finance for Safety, Sustainability, and Accessibility, Sustainable Buildings and Climate Initiative (SBCI), Sustainable Social Housing Initiative (SUSHI), Sustainable Buildings Policies in Developing Countries (SPoD), UN Environment's Division of Early Warning and Assessment (DEWA), UN Environment International Environmental Technology Centre (IETC) — solid waste management systems, Awareness and Preparedness for Emergencies on a Local Level Programme)

(APELL), CBD: urban ecosystem management, Cities and Biodiversity Outlook project (CBO)

- FAO (D groups Global Network: “Food for Cities, Programme for Urban and Peri-urban Horticulture, Urban Agriculture Programme, Urban and peri-urban forestry Programme, City region food systems (CRFS) network)

UN-Habitat projects and programmes:

- Urban Youth Fund
- Urban low emission development strategies (Urban-LEDS)
- Urban Planning and Design Lab, Safer Cities Programme (UNCJIN, UNODC, UNICRI, UNODCCP)
- Global Network on Safer Cities (GNSC)
- Participatory Slum Upgrading Programme (PSUP)
- Greener Cities Partnership (UN Environment)
- City Resilience Profiling Programme (CRPP)
- Cities and Climate Change Initiative (UN Environment, World Bank, Cities Alliance)
- Africa Urban Agenda Programme
- Global Urban Observatory (GUO)
- Global Network for Sustainable Housing (GNSH) (ILO, UNECE)
- Global Land Tool Network (GLTN)
- Habitat UNI
- Cities and Climate Change Academy
- Urban Legal Network (ULN)
- Global Network of Urban Planning and Design Labs
- World Urban Campaign

Urban efforts without specific projects:

- IOM (management of migration and refugees in urban settings)
- OHCHR (promotion of inclusive cities and protection of human rights in informal settlements)
- OSRSGVAC (strengthening the role of mayors for child protection)
- UNHCR (management of refugee camps in urban areas)
- UNICRI (safer cities and urban resilience)
- UNISDR (urban ecology, urban resilience, Making Cities Resilient campaign)
- UNODA (safer cities and arms control)
- UNODC (safer cities and drugs control)
- ILO (urban economies, urban youth and housing policies)

- ITU (smart cities and engagement with tech sector, ITU-T, Smart Sustainable Cities Programme, ITU-T Study Group 20 (SG20) — Internet of Things and Smart Cities, United for Smart Sustainable Cities (U4SSC), ITU-T, Environment, Climate Change and Circular Economy)
- World Tourism Organisation (UN WTO) (sustainable tourism knowledge management)
- IFAD (City Region Food System (CRFS) network)
- WFP (urban food security knowledge dissemination and urban safety nets)

Urban financing:

- UNCDF (municipal finance knowledge)
- UNIDO (industrial revitalisation, Inclusive and Sustainable Industrial Development for urban sustainability)
- WB (municipal finance, Urban Development Programme)

Annex VIII

Partnerships of United Nations entities

<i>UN entity</i>	<i>Partnerships</i>
Funds and programmes	<ul style="list-style-type: none"> Bilateral Participation in specialised networks Inter-agency mechanisms Specific mechanisms
UNDP (incl. UNCDF, UNV)	<ul style="list-style-type: none"> Governments United Nations System International financial institutions Private sector Foundations Civil society organisations
UN-Women	<ul style="list-style-type: none"> Government contributors National mechanisms Civil society Businesses and foundations National Committees Goodwill Ambassadors Media collaboration
UNFPA	Engaged in collaborations with stakeholders including the business sector, foundations, parliamentarians, civil society, academia and scientific institutions, as well as individuals and multi-stakeholder initiatives.
UNICEF	<ul style="list-style-type: none"> Public partnerships, especially with local governments Corporate partnerships Civil society partnerships European Union A Promise Renewed Global Education First Initiative UNGEI
WFP	Collaborative work with thousands of partners, including governments, private sector, UN agencies, international finance groups, academia, NGOs and other civil society groups.
UNHCR	UNHCR collaborates with governments, intergovernmental, non-governmental organisations, UN agencies, community-based organisations, universities, the judiciary and the private sector.
UNAIDS	Partnerships with the private sector: programmatic partnerships, advocacy, fundraising support, or contributions-in-kind.
UNCTAD (incl. ITC)	<ul style="list-style-type: none"> UN System and other international organisations, governments, businesses, civil society, youth and academia. Geneva-based Trade Institutions: WTO and ITC

<i>UN entity</i>	<i>Partnerships</i>
	A total of 111 intergovernmental bodies and 222 civil society organisations.
UN-Environment	Specific stakeholders such as foundations, non-state actors, forums as well as major private companies in global intergovernmental meetings such as the UN Environment Assembly. Coordination in UN Environment for participation of existing private sector partners in the Assembly. Promotes the private sector's participation in the implementation of UN Environment Assembly resolutions and their links to the Sustainable Development Goals.
UN-Habitat	Habitat Agenda Partners (HAP) includes a range of organisations outside central government: Local authorities NGOs and CBOs Trade unions Professionals Academics and researchers Human solidarity groups Indigenous people Parliamentarians Private sector Foundations Financial institutions Youth Women
UNODC	National, regional and international organisations UN System NGOs/civil society Private sector European Union
UNRWA	UN agencies share skills and expertise; partners with businesses and foundations, small community-based organisations, international NGOs, private individuals.
Specialised agencies	Bilateral Participation in specialised networks Inter-agency mechanisms Specific mechanisms
FAO	Academia and research institutions Civil society Cooperatives Private sector Resource partners South-South cooperation Parliamentary alliances

<i>UN entity</i>	<i>Partnerships</i>
IAEA	Member States, United Nations agencies, research organisations and civil society. Collaborating centres United Nations system European Union Other international organisations Regional/cooperative agreements
UNESCO	Non-governmental organisations, intergovernmental organisations, private sector, media, international networks Partnering with UNESCO, Goodwill Ambassadors.
ICAO	All United Nations agencies and foundations; corporations, foundations, and individuals; civil aviation authorities, the private sector and civil society.
ILO	Tripartism and the design and implementation of development cooperation programmes and projects with the active participation of governments, employers and workers. Donor community, the multilateral system, social partners, civil society, the private sector, South-South and triangular cooperation programmes, and other development actors Public-private partnerships
IMO	<u>Global Partnership on Marine Litter (GPML)</u> UN Environment, Governments, Businesses, Academia, Local Authorities, Nongovernmental Organisations and Intergovernmental Organisations. United Nations Environment Programme (UN Environment, International Maritime Organisation (IMO), Food and Agriculture Organisation of the UN (FAO) <u>IHO Hydrography Capacity Building Programme for Coastal States</u> International Hydrographic Organisation (IGO); 87 IHO Member States (Governments); International Maritime Organisation (UN); World Meteorological Organisation (UN); International Association of Marine Aids to Navigation and Lighthouse Authorities (NGO)
ITU	<u>Global Partnership on Waste Management (GPWM)</u> UN Environment International Solid Waste Association (ISWA) International Telecommunication Union (ITU) The Basel Convention Regional Centre for Asia and the Pacific (BCRC China) <u>ICTs for Disaster Risk Reduction and Climate Change Adaptation for SIDS</u> ITU with possible partners to be confirmed including WMO, UNISDR, UN Environment, UNDP and existing partnerships including The Nairobi Work Programme; in which ITU is a member of, LoCAL funded by UNCDF, a partner of ITU; Caribbean Risk Management (CRM) among others. <u>ITUT/UNESCO Broadband Commission for Sustainable Development</u> ITU, UNESCO

<i>UN entity</i>	<i>Partnerships</i>
UNIDO	<p>Multi-stakeholder dialogue, private sector is a strategic partner.</p> <p>Cooperation with BRICS</p> <p>Partnerships with international development organisations</p> <p>Partnerships with the private sector</p> <p>South-South cooperation</p> <p>Networks, centres, forums and platforms</p> <p>UNIDO and the Global Environment Facility (GEF)</p>
UPU	<p>UN Organisations: UNDP, UN Environment, ITU, ICAO, ILO, WTO.</p> <p>Non-UN Organisations: International Air Transport Association (IATA), the International Organisation for Standardisation (ISO), the International Organisation for Migration and the World Customs Organisation (WCO).</p>
WIPO	<p>Publisher partners</p> <p>American Association for the Advancement of Science</p> <p>American Institute of Physics</p> <p>Cambridge University Press</p> <p>Canadian Science Publishing</p> <p>Elsevier</p> <p>Institute of Physics</p> <p>John Wiley & Sons</p> <p>Nature Publishing Group</p> <p>Oxford University Press</p> <p>National Academy of Sciences</p> <p>National Institute of Science Communication and Information Resources (NISCAIR)</p> <p>Royal Society of Chemistry</p> <p>Sage Publications</p> <p>Scientific and Academic Publishing</p> <p>Springer Science + Business Media</p> <p>Taylor & Francis</p> <p>The Company of Biologists</p> <p>Programme partners</p> <p>Food & Agriculture Organisation</p> <p>International Association of Scientific, Technical & Medical Publishers</p> <p>United Nations Environment Programme</p> <p>World Health Organisation</p>
WHO	<p>WHO departments across the organisation — implementation of the workplan for climate change and health</p> <p>United Nations organisations</p> <p>WHO Collaborating Centres for Climate Change and Health</p> <p>Donors</p>

<i>UN entity</i>	<i>Partnerships</i>
	Government agencies NGOs Universities and academic centres
WMO	WMO works in partnership with international agencies, other organisations, academia, the media and the private sector to improve the range and quality of critical environmental information and services. Agreements with the United Nations and the International Atomic Energy Agency; working arrangements with specialised agencies of the United Nations; agreements with intergovernmental organisations; working arrangements with intergovernmental organisations and non-governmental international organisations; consultative status for non-governmental international organisations; Memorandums of Understanding (MoU).
UNWTO	UNWTO's membership includes 157 countries, 6 Associate Members and 500 Affiliate Members representing the private sector, educational institutions, tourism associations and local tourism authorities.

Annex IX

Recommendations from previous assessments of UN-Habitat

MOPAN (2017). MOPAN 2015-16 Assessments; United Nations Human Settlement Programme - Institutional Assessment Report.

Methodology & what was being assessed

Assessing UN-Habitat's organisational systems, practices and behaviours, and results in the period from 2014 to mid-2016 applying the [MOPAN 3.0 methodology](#).

Findings

UN-Habitat largely meets the requirements of an effective multilateral organisation, is fit for purpose, but performance can be strengthened and improved in some areas.

The main conclusions related to the HLP assessment are:

- UN-Habitat has made considerable investments to reform the organisation: the new decentralised matrix management
- Approach is working effectively to achieve integrated results across programmes and normative work
- Its technical work adds value and its participatory project design ensures relevance; its partners value its support and have high levels of confidence in it
- Its powerful new partnerships with city, regional and national governments, as well as traditional and new development partners, have the potential to be transformative
- Has embraced results-based management at all levels, improving accountability for results
- Positive results achieved across all areas of operation.

Recommendations

- Stabilise core funding, and increase the proportion and volume of flexible core funding
- A new partnership strategy, linked to the inter-agency framework and the current resource mobilisation strategy
- Expedite institutional reforms, specifically the roll out of the Umoja management system
- Deepen mainstreaming of cross-cutting issues: strengthen processes for embedding climate change and human rights approaches and knowledge into programme and project design, implementation and oversight
- Engage in more comprehensive consultation with beneficiaries
- Strengthen reporting at the outcome level; apply a more systematic approach to establishing targets and data collection
- Develop comprehensive results analysis tools, more systematic approaches to knowledge management, and better processes to track partnerships and accountability across the organisation
- Incorporate learning from evaluations through a stronger feedback mechanism to improve organisational performance

- Focus more on sustainability in interventions and on identifying and managing risks throughout the programme delivery process.

OIOS — Office for Internal Oversight Services (2015). Evaluation of the United Nations Human Settlement Programme, E/AC.51/2015/2, United Nations Economic and Social Council.

http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=E/AC.51/2015/2.

Methodology & what was being assessed

Assessment of the relevance, effectiveness and efficiency of the United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat), and the extent to which UN-Habitat has in place the elements to plan for, manage towards and demonstrate results as it embarks on its strategic plan for the period 2014-2019.

Findings

- UN-Habitat positioned itself as the lead United Nations agency responsible for an area of growing global priority: sustainable urbanisation.
- This priority has not yet cascaded throughout the agency, however. In some countries, its work lacks a sustainable urbanisation focus altogether.
- UN-Habitat has been effective in delivering its targeted outputs, although credible evidence of accomplishment is more readily available for its global initiatives than for its country operations.
- UN-Habitat does not yet have adequate systems in place to credibly demonstrate whether its targeted results will have been achieved in 2014-2019, even for its largest, highest-priority, and highest-risk areas of work.
- Despite well-documented external constraints, UN-Habitat made measurable improvements in its approach to defining and managing towards its targeted results during the period evaluated. These include greater structural alignment to its corporate results targets, mechanisms for improving the quality of its project proposals, the roll-out of an integrated online project management tool, key policies to help steer itself towards the results targeted in 2014-2019 and improved gender mainstreaming.
- Absence of several key elements could thwart the future success of UN-Habitat. These include the lack of a risk management mechanism and accountability framework, weaknesses in information and knowledge management and a lack of clear final strategies in a number of key areas, such as resource mobilisation and partnerships.

Recommendations

- Needs to further strengthen the management, particularly in project approval, monitoring, reporting and accountability.

The Office has made 11 recommendations in these areas, namely on procedures and mechanisms, and UN-Habitat has accepted these recommendations and initiated action to implement them:

- Develop a risk management policy and plan of action
- Finalise an accountability framework
- Require the completion of regional strategic plans in all four regional offices and Habitat Country Programme Documents in priority country programmes

- Revise the quality assurance responsibilities entrusted to the Project Advisory Group
- Ensure that the agency's highest-risk initiatives are identified for evaluation, and locate sufficient funds for these evaluations
- Establish a system to organise, store and share information and knowledge
- Conclude the resource mobilisation strategy action plan and the partnership strategy.

UN-Habitat (2017) Governing Council of the United Nations Human Settlements Programme — Activities of the United Nations Human Settlements Programme, Addendum: Working group on programme and budget: Report of the Executive Director

Methodology & what was being assessed

The Working Group on Programme of Work and Budget (2017), established by the Committee of Permanent Representatives (CPR) has formulated since its constitution in 2015 several actionable sets of recommendations to the Executive Director.

Findings

Recommendations have been focused on:

- The need to strengthen communications and external relations
- Improve the gender balance
- Revising its business model
- Written updates on all the subprograms of UN-Habitat

Recommendations

The mandate of this Working Group has been extended due to the need to continue strengthening the oversight role of the Governing Council and the Committee over UN-Habitat work and assure implementation of the recommendations made so far.

DFID (2011) Multilateral Aid Review: Assessment of United Nations Human Settlements Programme, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67594/UN-human-settlements-prog.pdf.

Methodology & what was being assessed

The evaluation assessed its objective of leading to a real improvement in performance on the ground, to stimulate agencies to improve their value for money, transparency and put in place robust management systems. They have conducted a detailed assessment of how the multilateral system performs by examining every agency which receives more than £1 million of annual core funding from DFID, asked how their work aligns with UK development and humanitarian objectives, and assessed the quality of their organisational performance. They conducted detailed agency assessments, collecting evidence and scoring each multilateral partner on two indices.

Findings

Among the many findings and results of the assessment, the most relevant to the HLP are:

- Many of the issues it works on are covered by other agencies (e.g. UNDP, UNICEF)
- While addressing important issues it is relatively small scale and overlaps with other MOs
- UN-HABITAT operational role has a strong focus on the environment and tackling climate change. But no evidence could be found on its safeguards policy or that it is making a significant impact on the ground
- It spends significant resources in middle income countries (including upper middle income countries)
- Reports have highlighted the challenges UN-HABITAT has in scaling-up pilot projects
- UN-HABITAT's strategic plan is relatively weak. It remains resistant to embedding results-based management and evaluation
- Institutional performance has been a major concern of donors and is judged to be weak overall
- No evidence was found that savings are recycled into better performing parts of the organisation, that UN-HABITAT is able to make predictable long term financial commitments or that it releases aid flows according to schedule
- UN-HABITAT's financial oversight system is adequate but other aspects of financial management are weaker
- No evidence was found that UN-HABITAT is controlling administrative costs or focusing on its comparative advantage. On the contrary, some new priorities have been adopted
- No evidence was found that senior management has established objectives for cost effectiveness or VFM
- UN-HABITAT has developed good partnerships and networks
- UN-HABITAT does not operate under a presumption of disclosure
- It provides some information on projects to the governing body but does not publish full details on project performance
- UN-HABITAT is weak on transparency but stronger on accountability to partner governments
- Large parts of the senior management team have been resistant to change in the past. It will require ambitious reform for UN-HABITAT to become a highly performing organisation making a critical contribution to the MDGs
- While some reform efforts are underway the organisation's track record on improvement is not strong.

Recommendations

In March 2011 the Department for International Development's (DFID), the UK governments ceased all funding for UN-Habitat.

UN-Habitat (2015). Review of the Governance Structure of United Nations Human Settlement Programme, HSP/GC/25/2/Add.1-Report of the Executive Director. United Nations Human Settlement Programme,

Methodology & what was being assessed

The Executive Director of UN-Habitat submitted a report on the review of the governance structure to the Governing Council at its twenty-fourth session in 2015. Under the auspices of the President of the Governing Council and facilitated by the Chair of the Open-ended Consultative Group in consultation with the secretariat, members of the Council were subsequently engaged in informal discussions, through a contact group, on options for the strengthening of UN-Habitat and the reform of the governance structure.

Findings

Despite the discussions on options for the strengthening of UN-Habitat and the reform of the governance structure, opposing views held by members of the Governing Council on the matter led to no consensus and, as a result, the governance structure has remained unchanged. Some donors signalled that they would link their level of engagement with UN-Habitat with the governance issue, and cuts in financial contribution to UN-habitat by some donors is linked to the issue.

Recommendations

The Chair of the Committee of Permanent Representatives, in consultation with the Executive Director, resumed informal discussions on governance reform in 2014.

UN Habitat (2017) Mid Term Evaluation of the Implementation of UN-Habitat's Strategic Plan, 2014-2019, <https://unhabitat.org/wp-content/uploads/2017/05/2017-05-01-Final-Report-UN-Habitat-Strategic-Plan-Mid-Term-Evaluation.pdf>

Methodology & what was being assessed

This evaluation assessed progress achieved in implementing the Strategic Plan, determine whether UN-Habitat is achieving transformational results, and make recommendations about improvements that will strengthen performance. The evaluation included a broad document review, interviews with staff and stakeholders, and two surveys — one among CPR members, another among Implementing Partners.

Findings

- Generally, points to positive progress in the achievement of results
- A continued relevance, effectiveness and impact of the strategic plan
- And good evidence of transformational changes resulting from UN-Habitat's work, namely with national and local stakeholders
- Concerns with information and results reporting — with implications for affirmation of its leading role
- Concerns with progress towards Delivering as One;
- Slow and unwieldy governance structure;
- Internal inefficiencies.

Recommendations

- Gear up to take a strategic, leading role in the NUA and SDG 11
- Enable programmatic integration towards transformative results
- Advocate for ‘fit-for-purpose’ UN structure and systems
- Improve internal effectiveness and efficiency

European Commission Directorate General Humanitarian Aid and Civil Protection (ECHO) Pillar Assessment of the United Nations Human Settlement Programme (UN-Habitat), Final report, June 2016.

- Pillar 1: Internal control system — the entity has set up and ensured the functioning in all material respects of an effective and efficient internal control system and in accordance to the criteria set by the European Commission.
- Pillar 2: Accounting system — the entity uses an accounting system that provides in all material respects accurate, complete and reliable information in a timely manner and in accordance to the criteria set by the European Commission.
- Pillar 3: Independent external audit — the entity is subject to an independent external audit
- Pillar 4: Grants — the entity applies appropriate rules and procedures.
- Pillar 5: Procurement — the entity applies appropriate rules and procedures.
- Pillar 6: Financial instruments — not applicable.
- Pillar 7: Sub-delegation — the entity applies appropriate rules and procedures.

Implementation of General Assembly resolution 67/226 on the quadrennial comprehensive policy review of operational activities for development of the United Nations system: funding analysis, Report of the Secretary-General, 28 December 2016 (A/72/61–E/2017/4)

Secretary-General’s recommendation, contained in his report on the quadrennial comprehensive policy review of operational activities for development of the United Nations system: recommendations ([A/71/292/Rev.1](#)) was to attribute an incremental cost to all strictly earmarked contributions.

Recent reports of the Secretary-General on the implementation of the quadrennial comprehensive policy review and on the funding of operational activities for development, however, have included a detailed review and analysis of non-core funding and cost recovery (see [A/71/63-E/2016/8](#), [A/68/97-E/2013/87](#) and [A/67/94-E/2012/80](#)) and concluded that core resources are being used to subsidise non-core activities, thereby reducing the share of core funds available for actual programme activities.

Dag Hammarskjöld Foundation and the United Nations Multi-Partner Trust Fund Office (MPTFO) (2016) [Financing the United Nations Development System: Current Trends and New Directions](#)

Although the 2012 QCPR resolution encourages Member States making non-core contributions to give priority to pooled, thematic and joint funding mechanisms, the implementation of this point in the resolution remains weak. The percentage of pooled funds in the non-core development portfolio was significantly lower and ranged between a low of 3.6% in 2010 to a high of 9.6% in 2009 at the height of the

MDG Achievement Fund period. Both percentages fall well short of the QCPR indicator agreed in 2012 of 20% of non-core going through pooled funds as a means of strengthening UN coherence. [The resolution does not mention a percentage. However, the QCPR Monitoring and Reporting Framework refers the “% of top ten donors of funds and programmes with core contributions changing **by** 20 per cent or more from the previous year” as an indicator for the goal *Enhancing the overall funding, in particular core resources*]

Towards enhancing core (unrestricted) funding to the UN Development system in the post-2015 period: a report prepared for the United Nations Department of Economic and Social Affairs for the 2016 Quadrennial Comprehensive Policy Review, <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/qcpr-2016-desk-review-core-funding-paper.pdf>.

No mention to percentages to be allocated to core or earmarked, although indicating that there is an urgent need to explore ways that could enhance core funding to the UNDS including in broadening the contributor (donor) base.

Annex X

Bibliography

Archer, Diane and David Dodman (2017), Editorial: The urbanization of humanitarian crises, *Environment and Urbanization* 29 (2) in press

Beukes, Anni (2015) Making the invisible visible: generating data on 'slums' at local, city and global scales, *Human Settlements Working Paper*, IIED, <http://pubs.iied.org/10757IIED/>

Brown, Donald et al (2015) *Urban Crises and Humanitarian Responses: A Literature Review*, Development Planning Unit, University College London

Chen, Martha, Sally Roever and Caroline Skinner (2016) Informal livelihoods and cities: reframing theory and policy, *Environment and Urbanization* 28(2) 1-12

Cox, Andrew (2017). Presentation on UN-Habitat financial situation to High Level Panel, 6 May

Department of Economic and Social Affairs (2013) *World Economic and Social Survey 2013: Sustainable Development Challenges*, <http://www.un.org/en/development/desa/publications/world-economic-and-social-survey-2013-sustainable-development-challenges.html>

DFID (2011). Multilateral Aid Review: Assessment of United Nations Human Settlements Programme

ECOSOC (2016), The UN development system and its operational activities for development: Updating the definitions,

UNEG (2013) Handbook for Conducting Evaluations of Normative Work in the UN System, <http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/IOS/temp/UNEGHandbookNormativeWorkENG.pdf>

ECOSOC (2017) Repositioning the UN Development System to Deliver on the 2030 Agenda — Ensuring a Better Future for All, <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/sg-report-on-unds-qcpr-june-2017.pdf>

UNDG (2016) ECOSOC Dialogue on the Longer-term Positioning of the UN Development System in the Context of the 2030 Agenda, <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/ita-findings-and-conclusions-16-jun-2016.pdf>.

Farha, Leilani (2011) *Forced Evictions: Global Crisis, Global Solutions*, UN Habitat, Nairobi.

Francesco Biciato (2013). *Presentation: The Territorial Approach to Sustainable Human Development the ART Initiative*, Turin, September 20, 2013 III CUCS Congress

Global Policy Forum (2005-2017). Assessed Contributions of UN Specialised agencies <http://www.daghammarskjold.se/wp-content/uploads/2016/06/Financial-Instr-Report-2016-Final-web.pdf>; <https://www.globalpolicy.org/component/content/article/133-tables-and-charts/27480-assessed-contributions-to-un-specialised-agencies.html>.

IDMC (2014) *Global Overview 2014: People Internally Displaced by Conflict and Violence*, Internal Displacement Monitoring Centre (IDMC) and Norwegian Refugee Council (NRC) <http://www.internal-displacement.org/assets/publications/2014/201405-global-overview-2014-en.pdf>

Kimani-Murage, et al (2014) Trends in childhood mortality in Kenya: the urban advantage has seemingly been wiped out, *Health Place* 29, 95-103; Minnery, Mary et al (2013) Disparities in child mortality trends in two new states of India, *BMC Public Health* 13 (1) 779

Kruse (2013). Governance Options : Governance Review Process, UN-Habitat

McGranahan, Gordon, Daniel Schensul, Gayatri Singh (2016) Inclusive urbanization: Can the 2030 Agenda be delivered without it? *Environment and Urbanization* 28 (1) 13-34

Mitlin, D (2008) With and beyond the state — co-production as a route to political influence, power and transformation for grassroots organisations, *Environment and Urbanisation* 20(2) 339-360

Mitlin, Diana and David Satterthwaite (2013) *Urban Poverty in the Global South: Scale and Nature*, London and New York: Routledge

MOPAN (2017) *United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat) Institutional Assessment Report*

Moser C and C McIlwaine (2014) New frontiers in twenty-first century urban conflict and violence, *Environment and Urbanization* 26 (2) 331-344

Muggah, Robert (2014) Deconstructing the fragile city: exploring insecurity, violence and resilience, *Environment and Urbanization* 26 (2) 345-35

Ravallion, Martin, Shaohua Chen and Prem Sangraula (2008) *New Evidence on the Urbanization of Global Poverty*, Background paper for the World Development Report 2008

Revi, A et al (2014) Urban areas, In *Climate Change 2014: Impacts, Adaptation and Vulnerability, Contribution of Working Group II to the Fifth Assessment Report of the IPCC*, <http://www.ipcc.ch/report/ar5/wg2/>

Satterthwaite, David (2016) Small and intermediate urban centres in sub-Saharan Africa, *Working Paper 6*, International Institute for Environment and Development

Scovronick, Noah, Simon Lloyd and Sari Kovats (2015) Climate and health in informal urban settlements, *Environment and Urbanisation* 27 (2) 657-678

Tacoli, Cecilia, Gordon McGranahan and David Satterthwaite (2015) Urbanization, rural–urban migration and urban poverty, Human Settlements Working Paper, London, *International Institute for Environment and Development*

United Cities and Local Governments (UCLG) (2014), *Basic Services for All in an Urbanising World; the Third Global Report on Local Democracy and Decentralization*, Routledge, London

UNDP (2016) *An Integrated Framework to Support Local Governance and Local Development*, http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/local_governance/integrated-framework-to-support-local-governance-and-local-devel/

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2014) *World Urbanisation Prospects: The 2014 Revision, Highlights (ST/ESA/SER.A/352)*.

United Nations Evaluation Group (2012). Professional Peer Review of the Evaluation Function of UN-Habitat, <https://unhabitat.org/uneg-professional-peer-review-of-the-evaluation-function-of-un-habitat/>

UN-Habitat (2011), *ENOF 2008-13. Medium-term strategic and institutional plan 2008–2013: Promoting Sustainable Urbanization at the Country Level*. http://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/ENOF_FA.pdf

UN-Habitat (2012), *State of The World's Cities 2012/2013*

UN-Habitat — Governing Council (2013) *Proposed Work Programme and Budget for the Biennium 2014-2015*

UN-Habitat (2015) Proposed Work Programme and Budget for the Biennium 2016-2017: Report of the Executive Director, UN-Habitat Strategic Plan 2014-2019, <https://unhabitat.org/wp-content/uploads/2015/09/01/Executive%20Summary%20UN-Habitat%20Strategic%20Plan%202014-2019.pdf>

UN-Habitat (2015) *The Challenge of Local Government Financing in Developing Countries*, Nairobi, UN-Habitat

UN-Habitat (2015) UN-Habitat global activities report 2015 increasing synergy for greater national ownership.

UN-Habitat (2015) Proposed work programme and budget for the biennium 2016–2017 Report of the Executive Director, UN-Habitat Strategic Plan 2014-2019

UN-Habitat (2015) Global Activities Report: Increasing Synergy for Greater National Ownership, <https://unhabitat.org/books/un-habitat-global-country-activities-report-2015-increasing-synergy-for-greater-national-ownership/>

UN-Habitat (2017) Mid Term Evaluation of the Implementation of UN-Habitat's Strategic Plan, 2014-2019.

Annex XI

Additional documents reviewed by the Panel

Australian Government (2012). Australian Multilateral Assessment of the United Nations Human Settlement Programme (UN-Habitat).

Calthorpe Associates — EMERALD CITIES Planning for Smart and Green China

Dalberg (2017). Consultant's Report: System-wide outline of the functions and capacities of the UN Development System.

DFID — Department for International Development (2011). Multilateral Aid Review: Ensuring maximum value for money for UK aid through multilateral organisations

European Commission — ECHO (2016). Report: Pillar Assessment of the United Nations Human Settlement Programme.

Helgason, Kristin & Mahn, Timo (2014). Governance of United Nations Development: Recharging multilateral cooperation for the post-2015 era, German Development Institute.

International Institute for Sustainable Development — IISD (2015). Report of the Seventh Session of the World Urban Forum (WUF7), 'Urban Equity in Development' - Cities for Life United Nations Settlement Programme/WUF.

Office of Internal Oversight Services — OIOS (2014). Evaluation of the United Nations Human Settlements Programme, presented to the General Assembly on December 22.

Office of Internal Oversight Services — OIOS (2015). [E/AC.51/2015/2](#), Evaluation of the United Nations Human Settlement Programme, United Nations Economic and Social Council.

Office of Internal Oversight Services — OIOS (2016). Audit of the United Nations Human Settlement Programme project management process.

Romesh Muttukumar — Independent Expert (2016). Towards enhancing core (unrestricted) funding to the UN Development system in the post-2015 period. A report prepared for the United Nations Department of Economic and Social Affairs for the 2016 Quadrennial Comprehensive Policy Review, <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/qcpr-2016-desk-review-core-funding-paper.pdf>.

Secretary General's High Level Panel (2017). Combined inputs from relevant stakeholder groups to High Level Panel questions to assess and enhance the effectiveness of UN-Habitat

Secretary General's High Level Panel (2017). Combined Member States responses to High Level Panel questions to assess and enhance the effectiveness of UN-Habitat.

Secretary General's High-Level Panel (2017). Notes: Second meeting of the Secretary General's High Level Panel to Assess and Enhance Effectiveness of UN-Habitat.

Secretary-Generals' High Level Panel (2017). Combined paper: The New Urban Agenda and the way Forward for UN-Habitat

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS: monitoring human settlements indicators. A short guide to human settlements indicators goal 11+

The German Development Institute (2014). Governance of United Nations Development: Recharging multilateral cooperation for the post-2015 era

The Partnering Initiative (2014). PLATFORMS FOR PARTNERSHIP: Emerging good practice to systematically engage business as a partner in development

UN Economic and Social Council — ECOSOC (2015). Evaluation of the United Nations Human Settlements Programme. Report of the Office of Internal Oversight Services.

UN Economic and Social Council-ECOSOC (2015). Dialogue on the longer-term positioning of the UN development system in the context of the post-2015 development agenda. Background Note, Workshop 3 — Governance

UN Environment — Handbook for stakeholder Engagement.

UN Environment (2015). PowerPoint Presentation on “Introduction to the Committee of Permanent Representatives to UNEP”.

UN General Assembly Joint Inspection Unit (2017). Contribution: PARA 45 of UNGA Resolution 71/243 (QCPR).

UN Women Governance, <http://www.unwomen.org/en/about-us/governance>

UN Women, UN System Coordination: <http://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination>

UN-Habitat — A guide to setting up an Urban Observatory.

UN-Habitat — Global Urban Observatory (GUO).

UN-Habitat — Global Urban Observatory, UrbanInfo User Guide Reference.

UN-Habitat — Governing Council (2009). HSP/GC/22/2/Add.2 Addendum: Progress report on the implementation of the medium-term strategic and institutional plan for the United Nations Human Settlements Programme for the period 2008–2013

UN-Habitat — Governing Council (2009). HSP/GC/22/2/Add.3 Addendum: Efficiency and effectiveness of the governance structure of the United Nations Human Settlements Programme: Note by the Executive Director

UN-Habitat — Governing Council (2011). Background document of the 23rd Governing Council. Overview of the Evolution of Governance and Reporting Structures of UN-Habitat

UN-Habitat — Governing Council (2011). HSP/GC/23/INF/7 Review of the governance structure of the United Nations Human Settlements Programme, phase III. Note by the Secretariat

UN-Habitat — Governing Council (2013). HSP/GC/24/2/Add.1 Review of the governance structure of the United Nations Human Settlements Programme: Report of the Executive Director.

UN-Habitat — Governing Council (2013). HSP/GC/24/5/Add.1 Progress report on the implementation of the medium-term strategic and institutional plan (2008–2013). Report of the Executive Director

UN-Habitat — Governing Council (2013). HSP/GC/24/INF/6 UN-Habitat Governance Options. background document for the 24th Governing Council. Note by the Secretariat

UN-Habitat — Governing Council (2015). Activities of the United Nations Human Settlements Programme, including coordination matters. Report of the Executive Director.

UN-Habitat — Governing Council (2015). [HSP/GC/25/2/Add.1](#) Review of the Governance Structure of the United Nations Human Settlements Programme. Report of the Executive Director

UN-Habitat — Governing Council (2015). HSP/GC/25/INF/2, Activities of the United Nations Human Settlement Programme.

UN-Habitat — Governing Council (2015). HSP/GC/25/L.7 Draft resolution 25/ []: United Nations Human Settlements Programme governance reform. Submission by the co-facilitators.

UN-Habitat — Governing Council (2017). Addendum: Activities of the United Nations Human Settlements Programme, Working Group on programme and budget — Report of the Executive Director

UN-Habitat — Governing Council (2017). Addendum: Activities of the United Nations Human Settlements Programme, Working group on programme and budget, Report of the Executive Director.

UN-Habitat — Governing Council (2017). Work of the Committee of Permanent Representatives during the intersessional period. Note by the secretariat.

UN-Habitat — Working Group on Programme and Budget (2015). Report of the Working Group on Programme of Work and Budget.

UN-Habitat (1976). The Vancouver Declaration on Human Settlements.

UN-Habitat (2003) The Habitat Agenda Goals and Principles, Commitments and the Global Plan of Action,

UN-Habitat (2006). Istanbul Declaration on Human Settlements.

UN-Habitat (2009). Global Urban Indicators — Selected Statistics. Monitoring the Habitat agenda and the Millennium Development Goals.

UN-Habitat (2009). HSP/GC/22/2/Add.3, Activities of the United Nations Human Settlement Programme: Efficiency and Effectiveness of the Governance Structures. Note by the Executive Director.

UN-Habitat (2009). Urban Indicators Guidelines: “Better information, Better Cities” — Monitoring the Habitat Agenda and the Millennium Development Goals-Slums Target.

UN-Habitat (2011). HSP/GC/23/2/Add.1, Review of the governance structure of the United Nations Human Settlements Programme. Report of the Executive Director.

UN-Habitat (2011). Overview of the Evolution of Governance and Reporting Structure of UN-Habitat.

UN-Habitat (2012). Evaluation of the Implementation of UN-Habitat's Mid-Term Strategic and Institutional Plan 2008-2013.

UN-Habitat (2012). Management Response: Evaluation of the Implementation of UN-Habitat's Medium-Term Strategic and Institutional Plan 2008-2013

UN-Habitat (2012). UN-Habitat Evaluation Brief: Evaluation of the Implementation of the Medium-Term Strategic and Institutional Plan (2008-2013).

UN-Habitat (2013). HSP/GC/24/2/Add.1, Activities of the United Nations Human Settlement Programme: Review of the Governance Structure, Report of the Executive Director.

UN-Habitat (2013). Report of the Take-Off Conference: Strengthening Partnerships for a Africa Urban Agenda.

UN-Habitat (2013). State of the World's Cities 2012/2013. Prosperity of Cities.

UN-Habitat (2014). HSP/WUF/7/3, Report of Seventh Session of the World Forum: urban Equity in Development — Cities for Life.

UN-Habitat (2014). State of African Cities 2014: Re-imaging Sustainable Urban Transition.

UN-Habitat (2015) Urban Equity in Development: Cities for life — Concept paper,

UN-Habitat (2015). HSP/GC/25/2/Add.1, Review of the Governance Structure of United Nations Human Settlement Programme. Report of the Executive Director.

UN-Habitat (2016). 21 Projects Compendium: Implementing the New Urban Agenda. UN-Habitat (2016). Annual Progress Report: Demonstrating Results of the Strategic Plan 2014-2019.

UN-Habitat (2016). Bi-Annual Programme Activity Report: Consolidating our Impacts.

UN-Habitat (2016). Evaluation of the Open UN-Habitat Transparent Initiative. United Nations Human Settlement Programme.

UN-Habitat (2016). Quarterly Financial Status Report to 63rd CPR Meeting — December.

UN-Habitat (2016). Revenue Distribution by Fund for the year ended December 2016.

UN-Habitat (2016). Sustainable Cities and Communities: SDG Goal 11 Monitoring Framework: A guide to assist national and local governments to monitor and report on SDG goal 11 indicators.

UN-Habitat (2016). The City Prosperity Initiative. A tool to measures Sustainable Urban Development

UN-Habitat (2016). World Cities Report, Urbanisation and Development — Emerging Futures.

UN-Habitat (2017). Action Framework for Implementation of the New Urban Agenda.

UN-Habitat (2017). Africa Region: Country project Portfolios. Strategic Planning Period 2014-2017.

UN-Habitat (2017). Financial Overview, 2017. United Nations Human Settlement Programme, presented to the panel.

UN-Habitat (2017). Fund Fact Sheet: Implementation Facility for Sustainable Urban Development (IFSUD).

UN-Habitat (2017). Global Activities Report

UN-Habitat (2017). Global Projects: Country Project Portfolios. Strategic Planning Period 2014-2017.

UN-Habitat (2017). HSP/GC/26/7 Report of the 26th Session Governing Council of the United Nations Human Settlements Programme.

UN-Habitat (2017). List of ongoing projects.

UN-Habitat (2017). Proposed Work Programme and Budget for the Biennium 2018-2019. Report of the Executive Director,

UN-Habitat (2017). Quarterly report on the financial status of UN-Habitat to 64th CPR Meeting — March.

UN-Habitat (2017). Quarterly report on the financial status of UN-Habitat to 65th CPR Meeting — June.

UN-Habitat (2017). Service Legal Agreement.

UN-Habitat (2017). UN-Habitat Today.

UN-Habitat (2017). Updated Communication Strategy. Communicate and Engage, for a better Urban future: Communication as a Tool for Promoting Sustainable Urban Development.

UN-Habitat Steering National Urban Policies.

UN-Habitat-Governing Council (2011). HSP/GC/23/2/Add.1 Review of the governance structure of the United Nations Human Settlements Programme. Report of the Executive Director

UN-Habitat-Governing Council (2015). HSP/GC/25/2/Add.5, Cooperation with agencies and organisations within the United Nations system, intergovernmental organisations outside the United Nations system, non-governmental organisations and other Habitat Agenda partners. Report of the Executive Director.

United Nations — Habitat II (2003). The Habitat Agenda Goals and Principles, Commitments and the Global Plan of Action.

United Nations — Habitat III (2017.) The New Urban Agenda.

United Nations (2015). Addis Ababa Action Agenda of the third International Conference on Financing for Development

United Nations (2015). Supplement to the Financial Regulations and Rules of the United Nations. Secretary-General's bulletin.

United nations (2015). UN System Chart.

United Nations (2017). UN Global Staff Satisfactory Survey.

United Nations Environment Programme — Governing Council proceedings of 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 & 2013.

United Nations General Assembly (1977). Proposed program budget for the biennium 1978-1979. United Nations Environment Programme: Administrative arrangements regarding the United Nations Habitat and Human Settlements Foundation. Note by the Secretary-General.

United Nations General Assembly (2017). [A/RES/71/235](#), Implementation of the outcome of the United Nations Conference on Housing and Sustainable Urban Development (Habitat III) and strengthening of the United Nations Human Settlements Programme (UN Habitat). Resolution adopted by the General Assembly.

United Nations General Assembly (2017). [A/RES/71/256](#)* Resolution adopted on 23 December 2016: 71/256. New Urban Agenda

United Nations General Assembly 26th Session — establishment of the United Nations Habitat and Human Settlements Foundation.

United Nations Population Fund — UNFPA (2007). Review of the organisational structure of the United Nations Population Fund.

United Nations System — Chief Executive Board for Coordination (2016) “Urbanisation and Sustainable Development: A United Nations System Input to a New Urban Agenda”

World Health Organisation — WHO, Rules of procedure of the World Health Assembly (WHA).

Zeiderman, A.; Kaker, S.; Silver, J.; Wood, A. and Ramakrishnan, K. (2017). Urban Uncertainty: Governing cities in turbulent times. London School of Economics: LSE Cities.
