



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

Distr.: General
27 November 2023
Russian
Original: English

Первая очередная сессия 2024 года
29 января — 2 февраля 2024 года, Нью-Йорк
Пункт 10 предварительной повестки дня
**Управление Организации Объединенных Наций
по обслуживанию проектов**

**Всеобъемлющий план реагирования на рекомендации
двух независимых сторонних обзоров ЮНОПС**

Резюме

В настоящем документе содержится краткая информация о достигнутом к настоящему времени прогрессе в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования. Из 43 рекомендаций 32 выполнены в запланированном объеме, две не выполняются, а одна находится в ведении Управления Организации Объединенных Наций по правовым вопросам. Что касается невыполненных рекомендаций, то семь из них будут выполнены в 2024 году, а выполнение одной будет продолжаться до 2027 года.

Элементы решения

Совет, возможно, пожелает: а) признать прогресс, достигнутый в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования, и стимулировать продолжающееся преобразование ЮНОПС; б) постановить, что информация о ходе осуществления невыполненных рекомендаций будет доводиться до сведения Совета в рамках регулярного цикла отчетности стратегического плана ЮНОПС в соответствии с решением 2023/17; в) принять к сведению выводы, содержащиеся в обзоре третьей стороной хода осуществления рекомендаций; и d) напомнить о своих решениях 2022/24 и 2023/23 касательно того, чтобы ЮНОПС поручило третьей стороне провести обзор, который будет представлен Совету в конце периода осуществления всеобъемлющего плана реагирования.



Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. Справочная информация	3
III. Прогресс в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования	3
A. Мандат и стратегия	4
B. Руководство и управление	5
C. Управление рисками и система контроля	6
D. Этика, соблюдение норм и организационная культура	8
E. Финансовое управление и организация служебной деятельности	11
F. Устойчивые инвестиции в инфраструктуру и инновации (УИЗ)	14
IV. Предлагаемые дальнейшие действия	16

I. Введение

1. В настоящем документе содержится краткая информация о достигнутом к настоящему времени прогрессе в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования и в общих чертах излагается положение дел с выполнением более долгосрочных рекомендаций, которые будут реализованы в рамках процесса преобразований в ЮНОПС.

2. На момент подготовки настоящего документа третья сторона приступила к проведению обзора, охватывающего все рекомендации, содержащиеся во всеобъемлющем плане реагирования, в целях оценки качества осуществления и того, в какой степени достигнутые на сегодняшний день результаты соответствуют рекомендациям. Таким образом, настоящий документ представляет собой произведенную ЮНОПС самооценку хода осуществления всеобъемлющего плана реагирования, и в нем признается, что результаты обзора третьей стороной были представлены Исполнительному совету в ноябре 2023 года.

II. Справочная информация

3. В соответствии с решением 2022/13 Исполнительного совета ЮНОПС поручило третьей стороне провести два обзора по следующим вопросам: а) существующие механизмы надзора за инициативой «Устойчивые инвестиции в инфраструктуру и инновации» (УИЗ) и б) действующие в ЮНОПС системы внутреннего контроля, механизмы управления рисками и общая структура управления. Последний обзор включал 43 рекомендации для ЮНОПС и 5 рекомендаций для Совета. В ответ на эти обзоры и в соответствии с решением 2022/24 ЮНОПС разработало всеобъемлющий план реагирования, в котором определены 82 меры, которые ЮНОПС будет принимать для выполнения 43 рекомендаций.

4. План был построен так, чтобы соответствовать шести областям, изложенным в обзоре: мандат и стратегия; руководство и управление; управление рисками и система контроля; этика, соблюдение норм и организационная культура; финансовое управление и организация служебной деятельности; и УИЗ. Помимо обновленной информации, представляемой Исполнительным директором на очередных сессиях Совета, информация о ходе осуществления этого плана реагирования представлялась Совету через общедоступную онлайн-платформу мониторинга¹ и в ходе ежемесячных брифингов Исполнительного директора по обновлению информации в соответствии с решением 2022/24.

III. Прогресс в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования

5. Из 43 рекомендаций 32 выполнены в запланированном объеме, две не выполняются, а одна находится в ведении Управления Организации Объединенных Наций по правовым вопросам (см. раздел E). Что касается невыполненных рекомендаций, то семь из них будут выполнены в 2024 году, а выполнение одной будет продолжаться до 2027 года. Ход выполнения и статус рекомендаций описываются ниже.

¹ [UNOPS comprehensive response plan online monitoring tool](#).

A. Мандат и стратегия

6. По итогам обзора третьей стороной были вынесены три рекомендации, касающиеся мандата и стратегии:

а) Пересмотреть стратегический план на 2022–2025 годы и привлечь к этому процессу организацию в целом и соответствующие органы управления — **Выполнена в запланированном объеме.**

б) Сместить фокус на первоначальный мандат ЮНОПС как организации системы Организации Объединенных Наций, функционирующей на основе имеющегося спроса, которая предоставляет услуги системе Организации Объединенных Наций, правительствам и другим партнерам, и четко определить масштаб и формат взаимодействия с частным сектором — **Выполнена в запланированном объеме.**

в) Переориентировать стратегические приоритеты и ввести ключевые показатели эффективности, охватывающие качество предоставления услуг, ценнообразование и уровень оперативных резервов, в соответствии со стратегической «дорожной картой», утвержденной Исполнительным советом — **Выполнена в запланированном объеме.**

7. Эти три рекомендации взаимно подкрепляют друг друга, и они осуществляются на комплексной основе. В 2022 и 2023 годах ЮНОПС пересмотрело свой стратегический план на 2022–2025 годы² с учетом результатов ускоренного среднесрочного обзора существующего стратегического плана. Среднесрочный обзор и пересмотренный стратегический план были утверждены Советом на его ежегодной сессии 2023 года. В решении 2023/16 Совет признал, что среднесрочный обзор проводится на основе всеобъемлющих внутренних и внешних консультаций.

8. Совет также признал, что пересмотренный стратегический план прочно базируется на резолюции 65/176 Генеральной Ассамблеи³. ЮНОПС прекратило предоставлять и больше не изыскивает начальный капитал для преобразующих инвестиций частного сектора, также известных как деятельность в сфере предложения, связанная с «финансированием развития». Соответственно, согласно пересмотренному плану ЮНОПС занимается имплементационной деятельностью на основе спроса в качестве возмездных операций с полным возмещением расходов в поддержку своих партнеров в системе Организации Объединенных Наций и за ее пределами.

9. Наряду с пересмотренным планом Исполнительный совет одобрил расширенную схему результатов, включающую стратегические и целевые показатели в отношении целей содействия и управленческих целей. В ней ставятся амбициозные цели в отношении отдачи и подтверждается, что ЮНОПС стремится определить вклад в достижение результатов с помощью внешних тематических оценок, анализа портфеля проектов, увязанного с целями в области устойчивого развития, и соответствующих метаданных, а также укрепления потенциала в области отчетности, ориентированной на конкретные результаты.

10. Расширенная схема результатов включает девять ключевых показателей результативности вклада и 12 управленческих показателей. Большинство показателей установлены для укрепления организационных моделей поведения ЮНОПС в целях соблюдения конкретных стандартов качества. Предполагается, что по мере совершенствования систем и процессов будут разрабатываться

² DP/OPS/2023/6.

³ A/RES/65/176.

дополнительные показатели, причем некоторые из них будут использоваться для контроля с помощью внутренних систем управленческой информации, а другие могут стать частью расширенной схемы результатов для стратегического плана на 2026–2029 годы.

В. Руководство и управление

11. По итогам обзора третьей стороной были вынесены две рекомендации, касающиеся руководства и управления:

а) Региональным директорам следует встречаться на регулярной основе для обсуждения и выработки общего понимания и способов работы для достижения целей ЮНОПС в регионах, а также для обмена передовым опытом и извлеченными уроками — **Выполнена в запланированном объеме.**

б) ЮНОПС должно определить, какая операционная система необходима для поддержки управления проектами и программами, удовлетворения потребностей в области реализации проектов и осуществления ключевых общеорганизационных функций во всех регионах. Регионы должны быть вовлечены в этот процесс с самого начала — **Преобразование планируется завершить к 2027 году.**

12. С мая 2022 года региональные директора были включены в состав руководящей группы, и с января 2023 года они встречаются на ежеквартальной основе. Эти меры направлены на укрепление стратегического согласования и внутренней координации, а также на обеспечение более целостного подхода к руководству организацией с учетом различных контекстов каждого региона и внутри него.

13. Для расширения обмена знаниями в рамках всей организации Исполнительный директор создал восемь центров миссий⁴, сопредседателями которых являются региональный директор и директор штаб-квартиры. Цель центров заключается в том, чтобы сосредоточить организационные усилия на ускорении прогресса в достижении целей в области устойчивого развития, как они изложены в пересмотренном стратегическом плане на 2022–2025 годы. Центры содействуют внутренней координации и сотрудничеству, а также создают возможности для накопления организационного опыта, что позволяет использовать экспертные знания и обмениваться передовым опытом от разработки проектов до их осуществления.

14. В соответствии с рекомендацией третьей стороны и пересмотренным стратегическим планом на 2022–2025 годы одной из центральных тем, поддерживающих укрепление потенциала ЮНОПС, является его приверженность обеспечению того, чтобы процессы и информационные системы отвечали поставленным целям, были интегрированными и использовали преимущества цифровизации.

15. Ожидается, что программа ЮНОПС в области инноваций и цифровизации процессов будет рассчитана на несколько лет и завершится в 2027 году. Она расширит возможности в сфере управления знаниями и в сфере данных. В следующем двухгодичном периоде приоритетное внимание будет уделяться решениям, которые: а) улучшают нашу способность привлекать, нанимать персонал и

⁴ Тройной планетарный кризис; энергетический переход; жизнестойкость и устойчивость малых островных развивающихся государств; качественное здравоохранение; справедливая цифровая трансформация; социальная защита, образование, равенство и рабочие места; взаимосвязь между гуманитарной деятельностью, развитием и миром; и преобразование продовольственных систем.

управлять кадровым потенциалом; б) укрепляют государственные закупки; и с) расширяют наши возможности в области управления портфелями, программами и проектами. В то время как определяются методы уточнения и согласования сферы охвата программы, руководства и управления зависимостями и идет процесс отбора будущей цифровой экосистемы, ЮНОПС осуществляет экспериментальные проекты, в которых участвуют сотрудники всех подразделений организации.

16. В целях согласования и интеграции с программой в области инноваций и цифровизации процессов пересматриваются и переосмысливаются нынешние процессы управления проектами, программами и портфелями, с тем чтобы обеспечить более высокое качество разработки проектов и их успешную реализацию в интересах наших партнеров. Эта долгосрочная инициатива имеет ключевое значение для поддержки осуществления пересмотренного стратегического плана на 2022–2025 годы.

17. Как партнеры, так и персонал находятся в центре этих инициатив в рамках общей цели превращения ЮНОПС в более эффективную и гибкую организацию, обеспечивающую рентабельность операций.

С. Управление рисками и система контроля

18. По итогам обзора третьей стороной были вынесены семь рекомендаций, касающиеся управления рисками и системы контроля:

а) Сделать управление рисками неотъемлемой частью всех процессов принятия важных решений и включить отчетность о рисках, связанных с портфелем инвестиций, в стандартную ежеквартальную отчетность — *Планируется завершить к июню 2024 года.*

б) Провести обзор структуры и функциональных возможностей существующей системы управления рисками — *Выполнена в запланированном объеме.*

с) Провести обзор политики и процедур управления рисками — *Выполнена в запланированном объеме.*

д) Провести тщательную оценку портфеля инвестиций и потенциальных скрытых рисков — *Планируется завершить к июню 2024 года.*

е) Обеспечить независимость и достаточный потенциал надзорных функций, особенно функций внутренней ревизии и расследований и функции, связанной с вопросами этики — *Выполнена в запланированном объеме.*

ф) Подготовить документально оформленный план действий в ответ на рекомендации, вынесенные в докладе о самооценке Группы внутренней ревизии и расследований. В этом плане действий должны содержаться все рекомендации, предлагаемые планы действий, предполагаемая дата завершения, обновленная информация о состоянии дел и сведения о подотчетном лице. Группа должна регулярно отчитываться о ходе выполнения плана осуществления перед Исполнительным советом и Консультативным комитетом по надзору — *Выполнена в запланированном объеме.*

г) Провести всесторонний обзор круга полномочий Консультативного комитета по надзору в свете выводов, связанных с инициативой УИЗ. В связи с этим при изменении круга полномочий необходимо рассмотреть возможность

создания комитета по ревизии и рискам при Исполнительном совете — *Выполнена в запланированном объеме*⁵.

19. ЮНОПС проанализировало структуру и функциональность своей системы управления рисками и сравнило ее с контрольными показателями Объединенной инспекционной группы⁶ и моделью зрелости Форума рисков Комитета высокого уровня по вопросам управления. Кроме того, Группа внутренней ревизии и расследований ЮНОПС провела ряд сквозных обзоров процессов для оценки эффективности, экономичности и результативности основных процессов ЮНОПС. Помимо этого, ЮНОПС завершило обзор своей политики в области управления рисками и определило, каким образом — в рамках постоянного совершенствования — соответствующие принципы будут интегрированы в нормативную базу.

20. После этих обзоров был принят ряд мер по укреплению системы управления рисками. Была введена в действие программа периодического выборочного тестирования для оценки эффективности основных механизмов контроля и была начата учебная программа по вопросам управления рисками. С 1 января 2024 года начнет действовать Комплексная группа по оценке рисков и обеспечению соблюдения норм, и в настоящее время принимаются меры по дальнейшему укреплению потенциала в области управления рисками и внутреннего контроля на основе многолетней программы в области инноваций и цифровизации процессов.

21. В рамках среднесрочного обзора, приведшего к пересмотренному стратегическому плану на 2022–2025 годы, ЮНОПС провело оценку портфеля с учетом общей картины стратегических рисков. Эта работа проводилась посредством глобального обследования руководства ЮНОПС, дополненного беседами со старшими экспертами и обзором документов. Ежегодный процесс составления бюджета и установления целевых показателей теперь включает в себя формулирование основных предположений, рисков и возможностей всеми представляющими подразделениями. Анализ портфельных рисков на уровне страновых отделений проводится специальным подразделением по оценке результатов деятельности на основе анализа рисков. При содействии внешнего консультанта будет завершена сводная оценка ключевых рисков в рамках глобального портфеля, которая должна быть завершена к июню 2024 года.

22. Для дальнейшей поддержки стратегического, перспективного и основанного на учете рисков диалога по приоритетам организации ЮНОПС приняло меры для улучшения процесса принятия решений с учетом факторов риска и включения отчетности о портфельных рисках в стандартные ежеквартальные управленческие обзоры. Новый подход будет запущен в первом квартале 2024 года. Более того, в настоящее время идет процесс оценки механизма, с помощью которого ЮНОПС рассматривает и принимает риски, связанные с новыми проектами, что предполагает обновление подхода Комитета по утверждению проектов. Эта работа будет продолжена в 2024 году.

23. Для выполнения этой рекомендации был принят ряд мер по обеспечению независимости и достаточного потенциала надзорных подразделений. Во-первых, Группа внутренней ревизии и расследований провела всеобъемлющую и объективную самооценку своей независимости и подготовила план действий по реализации выводов. Всеобъемлющий доклад был представлен Исполнительному совету, и все рекомендации были утверждены. В результате был принят ряд мер, включая утверждение пересмотренного ревизорского устава; увеличение бюджета Группы на 87 процентов; и преобразование контрактов всех ее

⁵ Имеется в виду обзор круга полномочий Консультативного комитета по надзору.

⁶ [JIU/REP/2020/5](#).

сотрудников, работающих в штаб-квартире, в срочные контракты. Более того, директор Группы имеет свободный и неограниченный доступ к Совету, и Группа может подтверждать свою независимость на ежегодной сессии каждый год и на любом закрытом заседании Исполнительного совета.

24. В марте 2023 года бюро по вопросам этики Международного валютного фонда и Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры провели оценку независимости Бюро по вопросам этики ЮНОПС. По состоянию на ноябрь 2023 года было выполнено 95 процентов рекомендаций в преддверии завершения обзора Объединенной инспекционной группой структур управления Совета и полного пересмотра процесса сообщения о нарушениях в соответствии с решением 2022/24 Исполнительного совета.

25. В соответствии с вынесенной рекомендацией ЮНОПС пересмотрело круг ведения Консультативного комитета по ревизии в целях укрепления и защиты независимости Комитета при выполнении его консультативных функций по отношению к Исполнительному директору и Совету. Совет принял к сведению пересмотренный круг ведения в своем решении 2023/7. Состав Комитета обновляется ко времени его первого совещания в 2024 году.

D. Этика, соблюдение норм и организационная культура

26. По итогам обзора третьей стороной были вынесены 15 рекомендаций, касающиеся этики, соблюдения норм и организационной культуры:

а) Определить ответственность и задачи функции обеспечения соблюдения норм и четко донести их до всей организации — **Выполнена в запланированном объеме.**

б) Чтобы иметь возможность регулярно осуществлять мониторинг и отчетываться о количестве полученных дел, Бюро по вопросам этики должно регистрировать количество дел в режиме реального времени — **Выполнена в запланированном объеме.**

в) Полностью пересмотреть процесс сообщения о нарушениях и установить четкие протоколы и правила конфиденциальности — **Планируется завершить к июню 2024 года.**

г) Создать протоколы рассмотрения жалоб и ведения расследований, особенно на уровне директоров и выше. Следует обеспечить последовательную обработку сообщений о проблемах/случаях нарушений, независимо от статуса/старшинства лица, сообщившего о проблеме. Необходимо поощрять сотрудников сообщать о неэтичном поведении и внушить им уверенность в том, что политика и руководящие принципы в области этики будут соблюдаться в любой ситуации — **Планируется завершить к июню 2024 года.**

д) Наладить более тесное сотрудничество с другими учреждениями Организации Объединенных Наций и соответствующими внешними сторонами по вопросам практики в области людских ресурсов и в области этики — **Выполнена в запланированном объеме.**

е) Разработать специальную политику по борьбе со взяточничеством и коррупцией — **Выполнена в запланированном объеме.**

ж) Изменить задаваемый сверху тон и работать над распространением ценностей Организации Объединенных Наций — **Выполнена в запланированном объеме.**

h) Обеспечить наличие надежной структуры управления с четким порядком подчинения и достаточным распределением обязанностей в том, что касается финансовых, правовых, кадровых и закупочных вопросов — **Выполнена в запланированном объеме.**

i) Гарантировать компетентность и навыки руководящего состава, а также наличие структуры с четкой подотчетностью в соответствующих областях — **Выполнена в запланированном объеме.**

j) Создать руководящую группу функционального размера и с четкими полномочиями, уделяя особое внимание разделению функций оперативного управления и управления рисками, включая вопросы этики и соблюдения норм — **Выполнена в запланированном объеме.**

k) Пересмотреть управленческую и организационную культуру в сторону более широкого вовлечения сотрудников и устранения иерархического подхода «сверху вниз» — **Преобразование планируется завершить к концу 2024 года.**

l) Расширять региональный и функциональный вклад и участие в принятии ключевых решений — **Выполнена в запланированном объеме.**

m) Увеличить число должностей заместителей Исполнительного директора до двух (как минимум), что позволит четко разделить оперативное управление и управление рисками — **Выполнена в запланированном объеме**⁷.

n) Поощрять открытое взаимодействие и высказывание различных мнений посредством регулярных экспресс-опросов, дискуссионных форумов и частого обмена информацией — **Выполнена в запланированном объеме.**

o) Использовать структурированный процесс управления преобразованиями в целях содействия эффективным и результативным организационным изменениям — **Выполнена в запланированном объеме.**

27. Как указано в пересмотренном стратегическом плане на 2022–2025 годы, ЮНОПС стремится содействовать формированию всеохватной, конструктивной организационной культуры, основанной на ценностях Организации Объединенных Наций. В целях восстановления доверия в рамках организации была проведена оценка организационной культуры, с тем чтобы получить представление о предстоящей работе. Результаты оценки были доведены до сведения Исполнительного совета в ноябре 2023 года, и план по рассмотрению выводов по итогам обзора будет представлен на первой очередной сессии 2024 года.

28. Переформирование организационной культуры лежит в основе ориентированных на преобразования инициатив и изменений, к которым приступило ЮНОПС. Чтобы изменить задаваемый сверху тон, в мае 2022 года была создана новая руководящая группа. С момента ее создания новые директора приступили к исполнению своих обязанностей, а ключевые управленческие функции были повышены до надлежащего уровня в организации. В целях укрепления регионального и функционального вклада и расширения участия в принятии ключевых решений были созданы рабочие группы руководящей группы для консультирования руководящей группы и обеспечения эффективного осуществления ключевых внутренних инициатив в рамках всей организации.

⁷ Организационная структура ЮНОПС включает две должности заместителя Исполнительного директора; назначение второго заместителя Исполнительного директора, как ожидается, будет завершено к концу 2023 года.

29. Во исполнение решения 2022/24 о создании второй должности заместителя Исполнительного директора в январе 2023 года была создана новая организационная структура с четким разделением функций управления и исполнения. Эта структура обеспечивает надлежащее разделение, при котором группы по вопросам общеорганизационной политики и регионы отчитываются перед различными заместителями Исполнительного директора. Заместитель Исполнительного директора по вопросам управления и политики приступил к исполнению своих обязанностей 1 октября 2023 года. На момент подготовки настоящего доклада продолжался процесс найма заместителя Исполнительного директора по осуществлению проектов и партнерским связям.

30. Для решения проблемы отсутствия ясности в отношении организационной ответственности за функцию обеспечения соблюдения норм был проведен обзор этой функции и ее взаимосвязи с более широкими функциями «второй линии обороны». В результате этого обзора с 1 января 2024 года была создана Группа по рискам и соблюдению норм, подотчетная заместителю Исполнительного директора по вопросам управления и политики.

31. В дополнение к политике ЮНОПС по борьбе с мошенничеством и коррупцией и в развитие этой политики была завершена разработка специальной политики по борьбе со взяточничеством и коррупцией. Эта политика, которая будет применяться ко всей деятельности и всем операциям ЮНОПС, направлена на предупреждение, выявление и пресечение актов взяточничества и коррупции с участием персонала ЮНОПС, поставщиков и сторон-исполнителей, равно как и других партнеров. Кроме того, Группа внутренней ревизии и расследований рассматривает оперативную инструкцию о расследованиях и мерах, связанных с обвинениями в ненадлежащем поведении персонала ЮНОПС, с тем чтобы уточнить процедуры рассмотрения жалоб и проведения расследований, особенно на уровне директоров и выше. Группа внутренней ревизии и расследований проводит подготовку соответствующего персонала по вопросам ревизии и расследований, конфиденциальности утверждений, справедливого обращения и объективности.

32. В соответствии с решением 2022/24 ЮНОПС пересматривает свои процессы сообщения о нарушениях. Цель заключается в том, чтобы установить четкий процесс, который поощрял бы представление сообщений и гарантировал бы справедливое и конфиденциальное рассмотрение всех сообщений с использованием надлежащих правил и протоколов в соответствии с передовой практикой системы Организации Объединенных Наций и во исполнение решения 2022/16. Эта инициатива, поддерживаемая Исполнительным директором в сотрудничестве с Бюро по вопросам этики, будет продолжена в 2024 году и направлена на восстановление доверия и решение процедурных вопросов в тесной координации с более широкими усилиями по преобразованию культуры. Эта работа основывается на обзоре и обновлении политики ЮНОПС по защите сотрудников, сигнализирующих о нарушениях, под названием «Защита от преследований», обнаруженной 19 августа 2022 года⁸.

33. На протяжении 2023 года Бюро по вопросам этики продолжало укреплять сотрудничество с Коллегией Организации Объединенных Наций по вопросам этики, что позволяет согласовывать передовую практику и обеспечивает синергизм, способствующий тому, чтобы перенастроить задаваемый сверху тон по вопросам этики и еще больше укрепить независимость Бюро по вопросам этики. Бюро по вопросам этики пересмотрело свою систему регистрации дел и в июле 2023 года внедрило новый инструмент, позволяющий регистрировать

⁸ В соответствии с решением 2022/16, п. 9.

количество дел в режиме реального времени, в разбивке по областям обслуживания и темам, и получать более подробную информацию. И наконец, в рамках усилий, направленных на изменение задаваемого сверху тона и привитие ценностей Организации Объединенных Наций, Бюро по вопросам этики разработало и приступило к осуществлению всеобъемлющей глобальной серии учебных занятий под названием «Этика в действии». Учебная подготовка охватила более 800 сотрудников ЮНОПС и включала в себя диалог с персоналом по таким вопросам, как высказывание своего мнения, принятие решений при возникновении этических дилемм и обновленная политика защиты от преследований.

34. Чтобы обеспечить согласование политики ЮНОПС в области людских ресурсов с системой Организации Объединенных Наций и более тесно взаимодействовать с другими подразделениями в вопросах, касающихся практики работы с кадрами, ЮНОПС является активным членом Сети по вопросам людских ресурсов Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций и соответствующих рабочих групп и форумов. Это активное участие поддерживает наши усилия по формированию такой кадровой структуры, которая отвечала бы поставленным целям и соответствовала бы рамкам и ценностям системы Организации Объединенных Наций.

35. В целях поощрения открытого общения и взаимодействия между сотрудниками ЮНОПС создало пять консультационных групп сотрудников для обеспечения форума, на котором коллеги могли бы поднимать вызывающие беспокойство вопросы или проблемы, с которыми они сталкиваются на рабочем месте. ЮНОПС укрепило сотрудничество с объединенным Советом персонала ПРООН/ЮНФПА/ЮНОПС/Структуры «ООН-женщины». Число местных ассоциаций персонала ЮНОПС растет: в настоящее время они действуют в Нью-Йорке, регионе Африки, регионе Азии, регионе Европы и Центральной Азии и регионе Ближнего Востока. В течение 2024 года будет продолжена работа по укреплению и поощрению представленности персонала по всему миру. И наконец, ЮНОПС будет и впредь проводить регулярные экспресс-опросы для выяснения мнений персонала по ключевым темам, касающимся взаимодействия и организационной культуры.

36. В соответствии с рекомендацией, вынесенной по итогам обзора третьей стороной, ЮНОПС применяет структурированный подход к управлению преобразованиями для достижения результатов, предусмотренных всеобъемлющим планом реагирования, посредством: а) поддержки проекта и управления преобразованиями вплоть до общего осуществления плана; б) разработки и реализации ключевых инициатив в области преобразований; в) создания потенциала для управления преобразованиями; г) разработки, распространения и использования системы управления преобразованиями и набора инструментальных средств ЮНОПС. Эта основополагающая работа будет способствовать стратегическому преобразованию ЮНОПС в 2024–2025 годах и в последующий период.

Е. Финансовое управление и организация служебной деятельности

37. По итогам обзора третьей стороной были вынесены семь рекомендаций, касающиеся финансового управления и организации служебной деятельности:

а) Ценообразование необходимо более тщательно доработать. Следует приложить усилия, чтобы донести логику и основу различных элементов модели ценообразования до сотрудников организации и партнеров, чтобы сформировать общее понимание и принятие — *Выполнена в запланированном объеме.*

б) Риски, связанные с портфелем финансовых инвестиций, должны тщательно отслеживаться с учетом текущей экономической ситуации, а отчетность должна предоставляться Исполнительному директору и высшему руководству ежемесячно — **Выполнена в запланированном объеме.**

с) Вкладывать средства в ресурсы и возможности для укрепления отчетности о результатах — **Преобразование планируется завершить к концу 2024 года.**

д) Развивать процесс управления служебной деятельностью и укреплять подотчетность с помощью отчетности и управления по результатам. Согласовать рамочные основы и отчетность по показателям. Повысить эффективность передачи руководству информации о результатах — **Выполнена в запланированном объеме.**

е) Более четко прописать в оперативных инструкциях, какие партнерские отношения являются приемлемыми. Рассмотреть возможность ограничения исключений, предоставляемых Административной канцелярии в плане установления новых форм партнерских отношений без их рассмотрения Комитетом по утверждению проектов (КУП) или надлежащим механизмом контроля — **Выполнена в запланированном объеме.**

ф) Всем регионам необходимо ввести и закрепить практику и процедуры завершения обзора механизма комплексных практических консультаций и поддержки (IPAS)⁹ перед подписанием контракта на осуществление проекта — **Выполнена в запланированном объеме.**

г) Продолжать развивать процедуры обеспечения должной осмотрительности и выделять достаточные ресурсы в зависимости от объема работы в области должной осмотрительности — **Планируется завершить к концу 2024 года**¹⁰.

38. В соответствии с рекомендацией о дальнейшем совершенствовании системы ценообразования в ЮНОПС был принят ряд мер. В августе 2022 года ЮНОПС опубликовало обновленную политику, призванную прекратить практику отнесения надбавки за риск на счет новых соглашений по проектам. ЮНОПС обновило методологию расчета платы за управленческие услуги, с тем чтобы отразить финансовые показатели за 2021–2022 годы, и согласовало свой процесс установления платы за управленческие услуги с перспективным двухгодичным бюджетом. Впервые это было сделано в бюджетной смете ЮНОПС на 2024–2025 годы¹¹. На своей второй очередной сессии 2023 года Исполнительный совет одобрил подход к установлению ставок возмещения косвенных издержек на основе необходимых потребностей в доходах; утвердил на двухгодичный период целевой показатель, предусматривающий нулевой объем чистых поступлений; и принял к сведению приведение деятельности ЮНОПС в соответствие с согласованными подходами Организации Объединенных Наций к классификации расходов, бюджетированию по результатам и формату бюджетов. Модель ценообразования была дополнительно доработана в приложении к бюджетной смете, касающемся ценообразования¹², в документе зала заседаний о модели

⁹ Группа по IPAS проводит обзор обязательств до окончательного утверждения и подписания соглашений.

¹⁰ Данная рекомендация охватывает пересмотр финансовых положений и правил.

¹¹ DP/OPS/2023/7.

¹² DP/OPS/2023/7, приложения.

возмещения расходов ЮНОПС¹³ и на неофициальных заседаниях с государствами-членами.

39. В целях выполнения рекомендации третьей стороны о контроле за рисками, связанными с финансовым инвестиционным портфелем, с февраля 2023 года руководство получает ежемесячные отчеты о результатах инвестиционной деятельности ЮНОПС. Это является дополнением к ежеквартальным стандартным отчетам о результатах деятельности и рисках, которые представляются Исполнительному директору и Консультативному комитету по инвестициям, и ежемесячным отчетам, представляемым главному финансовому сотруднику.

40. Пересмотренный стратегический план на 2022–2025 годы включает расширенную схему результатов, в которой стратегические приоритеты сосредоточены на результатах в плане воздействия, взносов и управления, что позволяет управлять служебной деятельностью в ориентированной на спрос оперативной среде, в которой действует ЮНОПС. Эта система дополняется поэтапным процессом обзора эффективности работы организации, а ежеквартальные обзоры управления расширяются за счет включения в них тематических двухгодичных обзоров взносов. Этот процесс завершится ежегодным обзором воздействия в конце февраля 2024 года. Результаты этого обзора станут вкладом в годовой доклад Исполнительного директора за 2023 год, который будет представлен на ежегодной сессии Исполнительного совета 2024 года.

41. В течение 2024 года будут продолжены инвестиции в ресурсы и потенциал для улучшения отчетности о результатах. В ответ на эту рекомендацию ЮНОПС опирается на выводы внешнего исследования, касающегося непрограммной и ориентированной на спрос оперативной модели ЮНОПС. Будут приняты меры для укрепления потенциала организации в том, что касается сбора фактических данных, анализа и обучения. Работа в этой области тесно связана с программой в области инноваций и цифровизации процессов и с обзором управления проектами, программами и портфелями.

42. Более того, необходимо и далее развивать связи между деятельностью организации и отдельных сотрудников в целях содействия повышению ответственности за принимаемые решения и достигнутые результаты. Эта проблема будет решаться в рамках процесса преобразования культуры.

43. Ведется работа по пересмотру нормативной базы ЮНОПС, с тем чтобы она была основана на принципах и была в меньшей степени предписывающей и более эффективной. В ответ на рекомендацию об определении в оперативных инструкциях того, какие партнерские отношения являются приемлемыми, в апреле 2023 года была принята новая оперативная директива о должной осмотрительности¹⁴. Ее цель заключается в приведении процессов должной осмотрительности, проводимых в ЮНОПС, в соответствие с общим подходом Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию к перспективным исследованиям и проявлению должной осмотрительности в отношении партнерских отношений в предпринимательском секторе¹⁵, а также в разработке общих руководящих принципов и рамок, на основе которых ЮНОПС будет проявлять такую должную осмотрительность по всей организации. В группе по обеспечению качества¹⁶ ЮНОПС создало специальную группу по вопросам должной осмотрительности для обеспечения выделения ресурсов и накопления институциональных знаний по вопросам должной осмотрительности с учетом особенностей

¹³ DP/OPS/2023/CRP.5.

¹⁴ UNOPS, 2023.

¹⁵ UNSDG, 2020.

¹⁶ Эта группа станет Группой по рискам и соблюдению норм с 1 января 2024 года.

оперативной модели ЮНОПС. В соответствии с рекомендацией третьей стороны до утверждения и подписания любого соглашения необходимо, чтобы группа по комплексным практическим консультациям и поддержке (IPAS) провела обзор обязательств. До подписания контракта по проекту все регионы должны обеспечить и укрепить практику и процесс завершения обзора и инициативно контролировать остаточные риски, выявленные в ходе осуществления. Процесс принятия обязательств продолжает укрепляться в ходе обзора процессов управления проектами, программами и портфелями.

44. В рамках обзора нормативной базы ЮНОПС пересматривает свои финансовые положения и правила и намеревается представить предлагаемые пересмотренные положения и правила для утверждения на второй очередной сессии 2024 года с целью их применения с 1 января 2025 года. ЮНОПС будет консультироваться с государствами-членами на протяжении всего процесса обзора и будет запрашивать мнения соответствующих органов и отделений Организации Объединенных Наций.

F. Устойчивые инвестиции в инфраструктуру и инновации (УИЗ)

45. По итогам обзора третьей стороной были вынесены девять рекомендаций, касающиеся инициативы УИЗ (завершение):

а) Убедиться в том, что добавленная стоимость инициативы УИЗ четко осознается, и создать структуры для поддержки добавленной стоимости в рамках более широкой деятельности ЮНОПС. Инициативу УИЗ необходимо надлежащим образом инкорпорировать в существующую нормативно-правовую базу ЮНОПС и его систему внутреннего контроля и мониторинга — **Выполнена в запланированном объеме.**

б) Уделять основное внимание видам деятельности, близким к тем, в которых ЮНОПС хорошо себя зарекомендовало, например эффективное осуществление проектов, инфраструктура и закупки в сложных условиях — **Выполнена в запланированном объеме**¹⁷.

в) Более четко определить обязанности в области управления инициативой УИЗ и оценить имеющиеся кадровые ресурсы и возможности в этой связи. Обеспечить надлежащее распределение обязанностей в группе по УИЗ и создать независимый комитет по инвестициям с четко определенными функциями и мандатами — **Рекомендация не выполняется, поскольку ЮНОПС не будет заниматься инвестициями в рамках инициативы УИЗ.**

г) Всесторонне изучить всю имеющуюся информацию и доклады по итогам расследования и предпринять необходимые шаги для решения юридических, финансовых и связанных с завершением вопросов в отношении портфеля в рамках инициативы УИЗ — **Управление Организации Объединенных Наций по правовым вопросам возглавляет усилия для возврата средств, связанных с убытками от инвестиций в рамках инициативы УИЗ.**

е) Перевести поступления по проекту УИЗ, финансируемому правительством Финляндии, из бюджета управленческих расходов в портфель проектов ЮНОПС, чтобы обеспечить надлежащий внутренний контроль, мониторинг и отчетность — **Выполнена в запланированном объеме.**

¹⁷ Данная рекомендация охватывает поддержку, оказываемую странам, затронутым инициативой УИЗ.

f) Оценить потребность в резервах для покрытия непогашенного остатка средств, связанных с инвестициями по линии УИЗ — **Выполнена в запланированном объеме.**

g) Продолжить оценку рисков более широкого инвестиционного портфеля, чтобы проверить его на наличие еще не устраненных системных сбояв — **Выполнена в запланированном объеме.**

h) Провести тщательный анализ расходов и деятельности предыдущего заместителя Исполнительного директора и Административной канцелярии в области осуществления проектов — **Выполнена в запланированном объеме.**

i) Провести всестороннюю внешнюю оценку существующих механизмов, политики и потенциала, связанных с социально значимым инвестированием по линии инициативы УИЗ. Если инвестиции в социальные изменения будут продолжаться, то ЮНОПС необходимо создать надлежащую систему управления инвестициями и укрепить инвестиционный процесс и совместимые оперативные механизмы до осуществления каких-либо новых инвестиций — **Рекомендация не выполняется, поскольку ЮНОПС не будет заниматься инвестициями в рамках инициативы УИЗ.**

46. После назначения исполняющего обязанности Исполнительного директора было принято решение приостановить все инвестиции в рамках инициативы УИЗ. Впоследствии ЮНОПС пересмотрело свой стратегический план, сосредоточив внимание на тех видах деятельности, в отношении которых у него имеется четкий мандат и опыт. В пересмотренном стратегическом плане на 2022–2025 годы недвусмысленно говорится о том, что ЮНОПС более не будет участвовать в инвестициях, направленных на повышение результативности, используя стартовый капитал из резервов ЮНОПС.

47. В январе 2023 года Исполнительный совет просил ЮНОПС «работать над тем, чтобы постепенно полностью свернуть инициативу УИЗ»¹⁸. В сентябре 2023 года Исполнительный директор принял решение о закрытии потока работ по линии УИЗ, выполняемых командой Хельсинкского отделения, к концу 2023 года. Таким образом, были рассмотрены все рекомендации, касающиеся оценки роли УИЗ, портфеля УИЗ и Хельсинкского отделения.

48. Группа внутренней ревизии и расследований ЮНОПС проанализировала расходы по проектам УИЗ, финансируемым правительством Финляндии, на предмет выявления любых необоснованных расходов до представления окончательного финансового отчета правительству. По состоянию на 1 января 2023 года ЮНОПС взяло на себя финансирование Хельсинкского отделения из своего бюджета управленческих расходов.

49. ЮНОПС изъяло средства из одной инвестиции в рамках инициативы УИЗ, не понеся при этом финансовых потерь. Все другие инвестиции по линии инициативы УИЗ были обесценены. ЮНОПС привлекло Управление Организации Объединенных Наций по правовым вопросам, с тем чтобы оно возглавило усилия по возврату средств от этих инвестиций. ЮНОПС оплачивает все юридические услуги, связанные с этими усилиями. В связи с неопределенным характером юридической работы в отношении возврата средств сотрудничество с внешними консультантами через Управление по правовым вопросам будет продолжаться и в 2024–2025 годах.

¹⁸ Решение 2023/4.

50. ЮНОПС взаимодействует со странами, затронутыми инициативой УИЗ, в целях оказания им поддержки в выходе из этой деятельности. В рамках этих усилий ЮНОПС выделило 1,7 млн долл. США на осуществление проектов, которые могут содействовать устойчивому развитию в этих странах.

IV. Предлагаемые дальнейшие действия

51. Совет, возможно, пожелает принять во внимание следующие предложения на своей первой очередной сессии в 2024 году:

а) Признать прогресс в осуществлении всеобъемлющего плана реагирования и стимулировать продолжающееся преобразование ЮНОПС.

б) Постановить, что информация о ходе осуществления невыполненных рекомендаций будет доводиться до сведения Исполнительного совета в рамках регулярного цикла отчетности стратегического плана ЮНОПС в соответствии с решением 2023/17. Исполнительный директор будет докладывать о ходе работы Исполнительному совету в годовом докладе Исполнительного директора, а также в официальном выступлении на ежегодной сессии и на первой и второй очередных сессиях.

в) Принять к сведению выводы, содержащиеся в обзоре третьей стороной хода осуществления рекомендаций.

г) Напомнить о своих решениях 2022/24 и 2023/23 касательно того, чтобы ЮНОПС поручило третьей стороне провести обзор, который будет представлен Исполнительному совету в конце периода осуществления всеобъемлющего плана реагирования.
