



# Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
6 August 2025  
Russian  
Original: English

## Восьмидесятая сессия

Пункт 124 предварительной повестки дня\*

Укрепление системы Организации  
Объединенных Наций

## Инициатива «ООН-80»: направление работы 2

### Обзор исполнения мандатов

#### Доклад Генерального секретаря

##### *Резюме*

В своей резолюции [79/318](#) Генеральная Ассамблея отметила, среди прочего, что ожидает получения предложений, ориентированных на усиление отдачи от деятельности Организации Объединенных Наций и повышение ее гибкости, оперативности и устойчивости при одновременном решении проблемы дублирования усилий и обеспечении эффективного и действенного выполнения мандатов по всем трем основным направлениям деятельности Организации Объединенных Наций. В соответствии с этой просьбой в настоящем докладе, подготовленном в контексте второго направления работы в рамках инициативы «ООН-80», представлены полученные в результате анализа актуальные соображения о жизненном цикле мандатов. В нем содержится также ряд предложений — как для системы Организации Объединенных Наций, так и для рассмотрения государствами-членами — по повышению результативности мандатов.

\* [A/80/150](#).



## I. Введение

1. Мандаты принадлежат государствам-членам, которые их принимают, и относятся к их сфере ответственности. Решения о том, как и когда их создавать, проводить их обзор или прекращать их исполнение, также являются исключительной прерогативой государств-членов. Роль системы Организации Объединенных Наций заключается в осуществлении этих мандатов при максимально эффективном и единственном исполнении решений государств-членов. В настоящем докладе представлены полученные в результате анализа актуальные соображения о жизненном цикле мандатов. В нем содержится также ряд предложений — как для системы Организации Объединенных Наций, так и для рассмотрения государствами-членами, — нацеленных на повышение результативности мандатов. Он является частью второго направления работы в рамках инициативы «ООН-80», начало которой было положено в письме к государствам-членам от 11 марта 2025 года. В рамках инициативы «ООН-80» ведется также работа по другим направлениям, ориентированным на повышение эффективности и совершенствование существующих механизмов и на выявление возможных структурных изменений и реорганизацию программ в рамках всей системы Организации Объединенных Наций; выводы, сделанные в ходе работы по этим направлениям, дополняют настоящий доклад.

2. Эта деятельность соответствует просьбе, содержащейся в резолюции [79/318](#) Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея отметила, среди прочего, что ожидает получения предложений, ориентированных на усиление отдачи от деятельности Организации Объединенных Наций и повышение ее гибкости, оперативности и устойчивости при одновременном решении проблемы дублирования усилий и обеспечении эффективного и единственного выполнения мандатов по всем трем основным направлениям деятельности Организации Объединенных Наций. Если впоследствии государства-члены решат, что они хотят инициировать более официальный обзор мандатов, то система Организации Объединенных Наций готова при поступлении соответствующей просьбы оказывать им поддержку на протяжении всего процесса.

### **Мандаты во имя всеобщего блага**

3. С 1946 года три главных органа Организации Объединенных Наций — Генеральная Ассамблея, Совет Безопасности и Экономический и Социальный Совет — и их вспомогательные органы выдали мандаты<sup>1</sup> структурам Организации Объединенных Наций посредством более чем 40 000 резолюций, решений и заявлений Председателя. Эти мандаты — не просто напечатанные на бумаге буквы и цифры; они представляют собой огромный капитал, накопленный за почти

<sup>1</sup> Для целей настоящего доклада под «мандатом» обычно понимается просьба или распоряжение о деятельности, обращенная к Секретариату Организации Объединенных Наций или другим структурам-исполнителям и изложенная в Уставе Организации Объединенных Наций или в резолюции или решении, принятом одним из межправительственных органов Организации Объединенных Наций. В настоящем докладе речь идет главным образом о мандатах, на которые ссылаются структуры Организации Объединенных Наций в обоснование потребностей в ресурсах, предусмотренных в предлагаемом бюджете по программам на 2026 год и бюджете операций по поддержанию мира на 2025/26 год. Под «мандатом» (или «источником мандата») могут также подразумеваться различные документы, в которых содержатся эти индивидуальные просьбы или распоряжения (например, резолюции, решения, заявления Председателя и т. д.). Под источниками мандатов могут также пониматься рекомендации, которые содержатся в докладах вспомогательных органов, таких как консультативные или технические комитеты или органы, и после принятия которых Генеральной Ассамблей или Экономическим и Социальным Советом требуется принять меры.

восемь десятилетий глобального сотрудничества и соблюдения многостороннего подхода. Они помогают достигать согласия и разрабатывать глобальные нормы для деятельности по ряду наиболее важных вопросов современности: устойчивое развитие, мир и безопасность, гуманитарная деятельность, права человека и многие другие.

4. Кроме того, мандаты задают направление деятельности системы Организации Объединенных Наций<sup>2</sup> в настоящее время и обеспечивают ее осуществление. Система Организации Объединенных Наций, действующая в более чем 1100 точках в более чем 190 странах и территориях, отвечает чаяниям более 8 миллиардов человек и непосредственно улучшает жизнь более 440 миллионов человек каждый год. Организация Объединенных Наций представляет собой площадку, на которой все государства-члены могут объединить усилия для решения проблем, включая конфликты, изменение климата, социально-экономическое неравенство и другие кризисы, и в то же время работать над созданием более справедливого мира для всех посредством обеспечения гендерного равенства, инклюзии инвалидов и защиты наиболее уязвимых слоев населения. Государства-члены и система Организации Объединенных Наций сообща добились такого выдающегося результата благодаря мандатам. В основе способности системы Организации Объединенных Наций добиваться результатов по-прежнему лежат мастерство и самоотверженность персонала Организации Объединенных Наций, осуществляющего эти мандаты, в том числе в трудных условиях.

### **Цели доклада**

5. Эти коллективные достижения являются результатом созданных государствами-членами мандатов. Они должны оставаться в центре нашей работы над созданием системы Организации Объединенных Наций, способной на оказание еще более серьезного воздействия в будущем. Важный шаг в этом процессе — анализ жизненного цикла мандата.

6. В частности, в настоящем докладе содержится информация о том, как мандаты создаются и выполняются и как проводится их обзор, а также предложения по повышению эффективности каждой из этих функций. В этом докладе рассматриваются исключительно процессы и услуги, связанные с созданием, выполнением и обзором мандатов. В нем не предпринимаются попытки оценить сами мандаты по существу.

### **Обоснование и извлеченные уроки**

7. Хотя мандаты имеют принципиально важное значение, их большое число может на практике создавать проблемы. Государства-члены отмечают, что держать в поле зрения все существующие мандаты является сложной задачей, существует опасность дублирования мандатов и их пересечения, общий массив указаний в мандатах может создавать неоправданное бремя как для системы Организации Объединенных Наций, так и для государств-членов, мандаты не всегда находят отражение в четком распределении ресурсов или программах для достижения максимальных результатов и что без регулярного пересмотра мандаты могут исчерпать свое первоначальное функциональное и целевое назначение. Кроме того, на протяжении всего жизненного цикла мандата могут

---

<sup>2</sup> Для целей настоящего доклада под «системой Организации Объединенных Наций» понимается Организация Объединенных Наций, специализированные учреждения и смежные организации. Организация Объединенных Наций состоит из шести главных органов и вспомогательных органов. Специализированные учреждения и смежные организации состоят из их собственных межправительственных органов и других структур.

возникать проблемы в связи с недостатками в поддержке, оказываемой государствам-членам со стороны Секретариата Организации Объединенных Наций.

8. Восьмидесятая годовщина создания Организации Объединенных Наций — подходящий момент для того, чтобы проанализировать эту ситуацию. Инициатива «ООН-80» предоставляет такую возможность в тот момент, когда до запланированного срока достижения целей в области устойчивого развития осталось всего пять лет и необходимо срочно претворить в жизнь Пакт во имя будущего. Для проведения такого анализа с наибольшими шансами на успех необходимо учиться на собственном опыте. Усилия по упорядочению мандатов предпринимались еще в 1954 году, а предыдущие масштабные попытки были предприняты после Всемирного саммита 2005 года, когда государства-члены призвали провести обзор мандатов, выданных более чем пятью годами ранее. В опубликованном в 2006 году докладе Генерального секретаря, который положил начало этому обзору ([A/60/733](#)), были выявлены четыре основные проблемы: обременительные требования по представлению документов; дублирование деятельности внутри главных органов и между ними; неуправляемый механизм осуществления с элементами дублирования; и несоответствие между мандатами и ресурсами.

9. К сожалению, этот обзор и последовавший за ним по общему согласию межправительственный процесс не принесли ожидаемых результатов. Выявленные в ходе этого обзора проблемы существуют и по сей день и без каких-либо мер по их устранению за последние 20 лет только усугубились.

### **Новые возможности и новый подход**

10. Есть основания полагать, что инициатива «ООН-80» может дать лучшие результаты, чем предыдущие усилия, при условии, что государства-члены будут готовы вложить достаточные средства в процесс, который будет трудоемким и сложным. В настоящем докладе рассматриваются несколько факторов, которые в совокупности могут способствовать достижению высоких результатов. В нем отражены прозвучавшие в ходе неофициальных заседаний Генеральной Ассамблеи в связи с инициативой «ООН-80» призывы государств-членов сделать так, чтобы преобразующие изменения укрепляли Устав Организации Объединенных Наций, в равной степени усиливали все три основные направления деятельности Организации Объединенных Наций и опирались на существующие реформы для достижения конкретных результатов на страновом уровне. Как отмечалось ранее, все вышеперечисленное соответствует также просьбе, содержащейся в резолюции [79/318](#) Генеральной Ассамблеи.

11. Благодаря использованию недоступных ранее возможностей в плане анализа данных в настоящем докладе содержится больше информации для государств-членов и дается более полное представление обо всех существующих на данный момент мандатах. Даже усугубление проблем, выявленных в 2006 году, может помочь сконцентрировать внимание и политическую волю. Что еще более важно, изложенный в данном докладе подход заметно отличается от подхода, который применялся при реализации предыдущих усилий, что может способствовать осуществлению дальнейших действий.

12. Вместо того чтобы, как это было в 2006 году, рассматривать отдельные мандаты один за другим, что в итоге станет не поддающимся управлению процессом, в настоящем докладе Генеральный секретарь предлагает подход, центральным элементом которого является рассмотрение системных или структурных проблем, выявленных на протяжении всего жизненного цикла мандатов. В докладе анализируются условия, в которых мандаты создаются, выполняются и проверяются на предмет результативности, причем на каждом этапе

выдвигаются предложения, которые могут способствовать решению потенциальных проблем. В докладе заложена основа для возможной модернизации способов, с помощью которых выраженная в мандатах воля государств-членов преобразуется в результаты деятельности на местах.

13. Государствам-членам предстоит оценить подход, изложенный в настоящем докладе, и определить, какие дальнейшие шаги могут быть оправданы. Такие шаги могут включать тщательно спланированный межправительственный процесс, который нужно будет осуществить в определенные сроки. В рамках имеющихся у него полномочий Генеральный секретарь также намерен принять ряд мер по расширению осведомленности о мандатах, упорядочению работы, улучшению выполнения мандатов и повышению эффективности обзоров.

### **Сфера охвата и методика**

14. Мандаты могут иметь самый разный характер: некоторые из них создают долгосрочные и широкомасштабные рамки, другие представляют собой более адресные указания, касающиеся конкретных вопросов. Сфера охвата настоящего доклада включает оценку жизненного цикла мандатов, установленных Генеральной Ассамблеей, Советом Безопасности, Экономическим и Социальным Советом и их вспомогательными органами. Хотя эти органы могут выдавать и выдают мандаты, затрагивающие всю систему Организации Объединенных Наций (одним из ярких примеров являются цели в области устойчивого развития), многие мандаты касаются в основном Секретариата.

15. Приведенные в настоящем докладе примеры часто (хотя и не всегда) основаны на данных по Секретариату и служат иллюстрацией проблем, с которыми сталкивается вся система Организации Объединенных Наций в целом. Источники данных упоминаются по всему докладу и включают в первую очередь Цифровую библиотеку Организации Объединенных Наций; статистические данные Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций; данные из докладов для соответствующих главных органов; стратегические планы системы Организации Объединенных Наций; бюджеты по программам Организации Объединенных Наций; общесистемные обзоры; и доклады донорам.

## **II. Создание мандатов**

16. Создавая мандаты, государства-члены предоставляют системе Организации Объединенных Наций инструкции и руководящие указания о том, как решать глобальные проблемы и ежегодно улучшать жизнь сотен миллионов людей во всем мире в соответствии с закрепленными в Уставе ценностями и целями. Эти мандаты ориентированы на получение реальных результатов. Поэтому для создания мандатов, которые будут способствовать повышению результативности, принципиально важны эффективные подходы.

17. В настоящем разделе определены два ключевых препятствия, которые мешают эффективному созданию мандатов: а) недостаточная осведомленность о существующих мандатах и работе различных органов, выдающих мандаты; и б) проблемы с разработкой мандатов, которые могут негативно сказаться на результативности мандатов в процессе их выполнения. Каждый из этих вопросов рассматривается подробно, и по каждому из них предлагаются возможные решения для создания мандатов, которые позволят добиться еще более высоких результатов в ближайшие годы.

### **Недостаточная осведомленность о мандатах и органах, выдающих мандаты**

18. Непременным условием для создания результативных мандатов является полная осведомленность о существующих мандатах — о том, какие мандаты уже имеются по той же или смежной тематике; кто их установил; и кто их исполняет и с какими результатами. Государствам-членам зачастую сложно получить исчерпывающие ответы на эти вопросы, что негативно влияет на эффективность создания мандатов.

### *Неполные реестры мандатов и неравномерная поддержка*

19. В рамках всей системы Организации Объединенных Наций мандаты выдаются более чем 20 межправительственными органами, включая три упомянутых выше главных органа<sup>3</sup>. Тем не менее число реестров, в которых тексты мандатов собраны и находятся в легкой доступности для государств-членов, ограничено, что создает серьезную практическую проблему для получения всеобъемлющей информации о существующих мандатах и текущих обязанностях в рамках системы Организации Объединенных Наций и полного понимания общей картины. Эти пробелы сохраняются, несмотря на призывы Генеральной Ассамблеи и других организаций расширить использование цифровых хранилищ для укрепления институциональной памяти (см., например, резолюцию [77/335](#) Генеральной Ассамблеи).

20. Хотя Секретариат оказывает отдельным органам, выдающим мандаты, адресную основную поддержку, существует мало услуг, способствующих повышению осведомленности об этих органах и координации между ними. В результате они могут работать в относительной изоляции, не имея полного представления о программах работы других органов. Возможности по оказанию межправительственной поддержки в разных структурах системы Организации Объединенных Наций также сильно различаются, и между этими структурами практически нет формальных каналов взаимодействия, благодаря которому можно было бы при создании мандатов оперативно предоставлять государствам-членам доступ к коллективным знаниям системы Организации Объединенных Наций по соответствующим вопросам. Следовательно, для получения желаемой информации в процессе создания мандата государствам-членам могут потребоваться консультации со множеством различных партнеров из Организации Объединенных Наций, что повышает операционные издержки, особенно для небольших делигаций, и может привести к снижению результативности.

### *Пересечение деятельности органов, выдающих мандаты*

21. Кроме того, плохая осведомленность об органах, выдающих мандаты, и неравномерная координация между ними способствуют пересечению тем, которыми занимаются эти органы. Например, с 1990 года в среднем 20 тем, которые ежегодно затрагиваются в резолюциях Генеральной Ассамблеи, также фигурируют в резолюциях, принимаемых Экономическим и Социальным Советом или Советом по правам человека. Такое пересечение деятельности может быть полезным, если оно способствует взаимодополняемости органов, выдающих мандаты, по определенному вопросу. Однако это возможно только в том случае, если решение о рассмотрении такого вопроса в нескольких органах было принято осознанно и основано на полной информации.

---

<sup>3</sup> Для целей настоящего доклада для обозначения любого из этих межправительственных органов, включая соответствующие главные органы Организации Объединенных Наций и их вспомогательные органы, будет использоваться термин «органы, выдающие мандаты».

22. В противном случае это может привести к непродуктивному дублированию. Такие примеры уже есть, например параллельные требования к отчетности по одному и тому же вопросу, устанавливаемые различными органами, выдающими мандаты. Такое дублирование может ослабить воздействие и приводит к значительным дополнительным расходам, что опять же ложится тяжелым бременем на государства-члены. Эффективность заблаговременной оценки того, насколько продуктивным окажется потенциальное пересечение деятельности, во многом зависит от осведомленности обо всех существующих мандатах, которая в настоящее время остается труднодостижимой.

### **Предлагаемые решения для улучшения осведомленности**

23. Ряд инициатив, нацеленных на улучшение осведомленности о существующих мандатах, уже реализуется. К ним относятся цифровой реестр мандатов, созданный в рамках инициативы «ОН-80»<sup>4</sup>, цифровой реестр мандатов Совета по правам человека, созданный Управлением Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека<sup>5</sup>, и цифровой реестр документов и решений, связанных с Рамочной конвенцией Организации Объединенных Наций об изменении климата<sup>6</sup>. Кроме того, Генеральная Ассамблея продолжает разрабатывать каталог соответствующих положений для активизации своей работы. Наряду с этим дальнейшему повышению осведомленности государств-членов, улучшению координации их деятельности и расширению оказываемой им поддержки в процессе создания мандатов могли бы способствовать следующие предложения:

- a) ускорить создание всеобъемлющих реестров существующих текстов мандатов, выданных всеми органами, выдающими мандаты;
- b) повысить эффективность поддержки, которую Секретариат оказывает государствам-членам при создании мандатов, на основе приоритетов, установленных государствами-членами;
- c) усилить поддержку со стороны структур Организации Объединенных Наций в целях координации работы органов, выдающих мандаты, и обеспечения большей осведомленности об их деятельности;
- d) разработать для помощи в составлении мандатов инструменты с использованием искусственного интеллекта, в том числе путем подготовки обобщенной информации для принятия решений государствами-членами, с тем чтобы выявлять потенциальную взаимодополняемость или дублирование в проектах текстов или повестках дня заседаний различных органов, выдающих мандаты.

### **Проблемы, связанные с разработкой мандатов**

24. Изначальная оптимизация разработки мандатов помогает обеспечить максимальные результаты во время их выполнения. Однако последние тенденции в разработке мандатов могут вызывать опасения. Мандаты становятся все более долгосрочными и носят все более директивный характер и при этом все реже предусматривают выделение ресурсов для финансирования новых видов деятельности, которые они предусматривают.

---

<sup>4</sup> Доступно на сайте <https://mandates.un.org/>.

<sup>5</sup> Доступно на сайте: <https://hrmap.ohchr.org/>.

<sup>6</sup> Доступно на сайте <https://unfccc.int/documents>.

### *Рост числа и объема резолюций*

25. С течением времени значительно увеличилось как число, так и объем резолюций, принятых органами, выдающими мандаты. Число резолюций, ежегодно выпускаемых Генеральной Ассамблеей, резко возросло в 1980-х годах, а Советом Безопасности — в 1990-х годах, и в настоящее время в основном остается на этих высоких уровнях. Еще более значительно увеличился объем отдельных резолюций. С 2020 года среднее число слов в резолюциях Ассамблеи увеличилось на 55 процентов, а в резолюциях Экономического и Социального Совета — более чем на 95 процентов. Число слов в резолюциях Совета Безопасности с 1995 года увеличилось более чем в два раза. В 2024 году резолюции, принятые этими тремя главными органами, в среднем содержали более 3000 слов каждая — почти втрое больше, чем 30 лет назад.

26. Более длинные тексты могут быть полезными, поскольку в них всесторонним образом рассматриваются выбранные темы, учитываются связанные соображения и обеспечивается содействие достижению важных целей. Однако более сложные тексты могут в то же время размывать приоритеты и отвлекать от достижения возможных результатов. Кроме того, по мере увеличения объема текстов растут расходы, связанные с их созданием и обработкой. Эти тенденции отмечаются в условиях, когда размер финансирования из регулярного бюджета остается практически без изменений с 2020 года. Органы, выдающие мандаты, признают эти проблемы: например, Генеральная Ассамблея рекомендует для содействия достижению результатов сокращать тексты и предлагать в них конкретные действия (см. резолюцию [77/335](#)).

### *Рост числа задач при меньших ресурсах и меньшей гибкости*

27. Еще более тревожным с точки зрения наличия ресурсов является то обстоятельство, что в настоящее время органы, выдающие мандаты, все чаще требуют выполнения новых задач, не предоставляя соответствующих ресурсов. В 2024 году более 15 процентов резолюций Генеральной Ассамблеи предусматривали мандат на новые виды деятельности «в рамках имеющихся ресурсов». Резолюции, реализация которых предусматривается «в рамках имеющихся ресурсов», сегодня встречаются в 4 раза чаще, чем в 2000 году. В обзоре мандатов 2006 года недостаточное обеспечение ресурсами уже было названо одной из важнейших проблем, однако с тех пор она лишь усугубилась. Дальнейшая выдача мандатов на новые действия без соответствующих ресурсов неустойчива. Она подрывает способность добиваться результатов и ограничивает гибкость при стратегическом распределении ресурсов. Со временем это приводит к растущему несоответствию между ожиданиями и реальными результатами, что в итоге подрывает доверие к Организации.

28. В этой связи следует отметить тенденцию к указанию в мандатах структур, которые должны их исполнять. Почти половина действующих мандатов<sup>7</sup> включает как минимум одно поручение о выполнении задач конкретным структурам. Кроме того, имеются единичные свидетельства роста числа мандатов, в которых детально прописано, какие мероприятия должны быть проведены и каким образом. В таких директивных указаниях могут не учитываться имеющиеся ресурсы и возможности в рамках всей системы Организации Объединенных Наций, что может ухудшить результаты и препятствовать другим видам деятельности. Из-за директивного подхода также ограничиваются усилия по определению наиболее

<sup>7</sup> Под «действующими мандатами» понимается почти 4000 источников мандатов, указанных в составленных Секретариатом бюджетах по программам и бюджетах операций по поддержанию мира на 2026 год, включая те структуры, секретариаты которых входят в состав Секретариата.

эффективных механизмов выполнения мандатов на основе относительных преимуществ в рамках системы Организации Объединенных Наций, что может еще больше снизить результаты.

#### **Предлагаемые решения для совершенствования разработки мандатов**

29. Усилия по совершенствованию разработки мандатов должны предприниматься при полном уважении прерогатив государств-членов, которые их принимают. Приведенные ниже предложения предназначены для рассмотрения государствами-членами и призваны помочь им составлять четкие, краткие и реализуемые на практике тексты, которые с большей вероятностью принесут результаты в ходе реализации:

- a) по возможности сократить объем текстов мандатов, чтобы обеспечить их эффективное и более результативное исполнение (в соответствии с рекомендациями, содержащимися в пункте 45 резолюции [77/335](#) Генеральной Ассамблеи);
- b) формировать мандаты, позволяющие Генеральному секретарю проявлять должную гибкость при распределении задач с учетом относительных преимуществ и ресурсов различных компонентов системы Организации Объединенных Наций;
- c) воздерживаться от постановки новых задач, не подкрепленных соответствующими ресурсами или явным сокращением других поставленных задач;
- d) для новых мандатов — включать в смету расходов по линии регулярного бюджета, составленную Генеральным секретарем (в соответствии с правилом 153 правил процедуры Генеральной Ассамблеи), дополнительную информацию о соответствующей программной деятельности в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и из всех источников финансирования.

### **III. Выполнение мандатов**

30. Выполнение мандатов — это реализация системой Организации Объединенных Наций задач, возложенных на нее государствами-членами, начиная с крупных глобальных инициатив, таких как цели в области устойчивого развития и Пакт во имя будущего, и заканчивая отдельными программами и мероприятиями. Это способы, которыми система Организации Объединенных Наций помогает воплотить договоренности по ключевым целям, таким как достижение гендерного равенства, в реальные и значимые улучшения на местах. Выполнение мандатов — это также основа для оценки значимости системы Организации Объединенных Наций государствами-членами и широкой общественностью. Поэтому, как и при создании мандатов, руководящим принципом должно оставаться достижение наилучших результатов.

31. В настоящем разделе рассматриваются три проблемы, которые могут помешать выполнению мандатов и снизить результаты: а) рост числа заседаний и докладов; б) ненадлежащее управление выполнением мандатов; и с) несогласованность механизмов финансирования. Каждая из этих проблем подвергается рассмотрению, и предлагаются потенциальные решения, которые основаны на проведенных в 2018 году реформах Организации Объединенных Наций и дополняют другие усилия, предпринимаемые в рамках инициативы «ООН-80».

### **Рост числа заседаний и докладов**

32. Заседания и доклады — это незаменимый элемент выполнения мандатов. Они позволяют вести диалог и обмениваться информацией, что крайне важно для достижения согласия по важным вопросам и выработки норм, которыми руководствуется международная система. Благодаря заседаниям и докладам государства-члены остаются в курсе ключевых событий и могут давать необходимые указания. В конечном счете они являются принципиально важным средством обеспечения лучших результатов.

33. В то же время они требуют больших затрат: в 2024 году Секретариат потратил более 360 млн долл. США на прямые расходы, связанные с проведением заседаний и подготовкой докладов, такие как расходы на редактирование и перевод, что составляет более 10 процентов от регулярного бюджета. Эта цифра значительно увеличилась бы при учете косвенных расходов, в том числе на исследования и составление проектов документов. Принимая во внимание как их важные функции, так и значительный расход ресурсов, представляется целесообразным провести обзор этих мандатов, чтобы обеспечить их максимальную результативность.

#### *Рост числа заседаний*

34. Организация Объединенных Наций ежегодно содействует проведению тысяч заседаний, в том числе 27 000 заседаний только в 2024 году. Это важнейшие мероприятия, на которых государства-члены могут объединяться для решения проблем и определения приоритетов. Однако в последние годы потребности в ресурсах на проведение заседаний и сопутствующую поддержку также возросли. В результате в обслуживании заседаний теперь задействована более существенная часть общего потенциала. Число заседаний достигло пика в 2019 году, но резко сократилось во время пандемии коронавирусной инфекции (COVID-19). С тех пор тенденция к значительному росту числа заседаний возобновилась, но их число еще не вернулось к уровню, существовавшему до пандемии.

35. В 2025 году в поддержке Секретариата нуждались более 240 органов, включая комитеты и другие форумы, учрежденные тремя главными органами. Несмотря на предпринимавшиеся ранее усилия по упорядочению деятельности этих органов, в настоящее время их насчитывается на 8 больше, чем 10 лет назад, причем за это время было создано более 60 новых органов и более 50 упразднено. Работа, связанная с циклом учреждения и закрытия этих органов, создает дополнительную нагрузку на ресурсы Секретариата в дополнение к обслуживанию обычных заседаний. Повысить эффективность заседаний и помочь государствам-членам во время их проведения может использование новых технологий, таких как искусственный интеллект. Некоторые из этих инструментов уже используются, однако их более широкое применение может привести к еще большим улучшениям.

#### *Рост числа докладов*

36. Представляемые в соответствии с мандатами доклады составляют значительную часть материалов Секретариата: примерно 55 процентов действующих источников мандатов содержат требование о представлении докладов. Как и заседания, доклады являются важной частью выполнения мандатов. В 2024 году Секретариат опубликовал более 1100 докладов, что почти на 20 процентов больше, чем в 1990 году. Более 60 процентов этих докладов посвящены повторяющимся темам. Кроме того, в докладах для разных органов рассматриваются схожие вопросы.

37. Объем докладов тоже увеличивается: с 2005 года среднее число слов выросло на 40 процентов. Доклады Генеральной Ассамблеи, Совету Безопасности и Экономическому и Социальному Совету в настоящее время содержат в среднем около 11 300 слов, что примерно на треть превышает рекомендованный лимит для докладов Секретариата. Несмотря на огромный объем выпускаемых материалов, а может быть, отчасти и из-за него, большинство докладов читают не очень активно. В 2024 году почти 65 процентов докладов были загружены менее 2000 раз, в то время как наиболее популярные 5 процентов докладов были загружены не менее 5500 раз. Самые по себе статистические показатели скачиваний не являются мерилом полезности доклада: материалы по важным темам могут не всегда быть интересны массовому читателю. Тем не менее эти цифры свидетельствуют о необходимости более широкого обсуждения при принятии решений о публикации докладов.

#### **Предлагаемые решения для упорядочения заседаний и докладов**

38. Ниже представлены предложения, ориентированные на максимальное повышение ценности заседаний и докладов и призванные обеспечить надлежащий баланс между функциями по поддержке государств-членов и непосредственными результатами:

- a) расставлять приоритеты и упорядочить содержащиеся в мандатах запросы на подготовку докладов или проведение заседаний;
- b) составлять более короткие доклады и уменьшить максимальное число слов;
- c) по возможности консолидировать доклады, охватывающие схожие вопросы и контексты (например, объединяя отдельные региональные доклады по одному и тому же вопросу или представляя в различные органы, выдающие мандаты и запрашивающие доклады по схожим вопросам, один доклад);
- d) представлять доклады различного формата в зависимости от потребностей и содержания; первоначальные доклады могут быть более длинными, впоследствии они могут дополняться краткими обновлениями, наглядными информационными материалами, очными брифингами или материалами в других форматах;
- e) публиковать статистические данные о загрузке всех докладов, чтобы опираться на них при дальнейшем обсуждении процедур отчетности.

#### **Ненадлежащее управление выполнением мандатов и его координация**

39. Заседания и доклады — это средство достижения целей, однако конечные цели мандатов государств-членов заключаются в улучшении жизни людей и решении проблем. Достижение таких результатов в значительной степени зависит от эффективного управления выполнением мандатов. Любые недостатки в этом отношении будут препятствовать достижению целей государств-членов и в итоге приведут к снижению результатов.

#### ***Неэффективное разделение труда в системе Организации Объединенных Наций***

40. Для эффективной и результативной работы необходимо четко распределять обязанности на базе согласованных компетенций и ответственности. Однако нынешние процессы и практика не позволяют системе Организации Объединенных Наций добиться четкого разделения труда. Эффективная координация между структурами при подготовке бюджетов и программ носит ограниченный

характер. Недавние реформы повысили эффективность координации на страновом уровне, однако они пока не сопровождаются аналогичными улучшениями на глобальном уровне.

41. В существующих механизмах надзора в системе Организации Объединенных Наций главное внимание уделяется планированию по программам, бюджетам и оперативным вопросам обособленных структур Организации Объединенных Наций в отдельности, а не обеспечению стратегической согласованности в рамках всей системы в целях повышения результативности и эффективности. Это особенно заметно в Секретариате, где структуры в качестве директивной основы для предлагаемых бюджетов по программам ссылаются на почти 4000 источников мандатов. Многие структуры ссылаются на одни и те же мандаты. Около 50 отсылок относятся к мандатам, которые представляются недействующими, например цели в области развития, сформулированные в Декларации тысячелетия.

#### *Риски дублирования*

42. Одним из возможных результатов нечеткого разделения труда является дублирование, которое становится более вероятным, когда многие структуры Организации Объединенных Наций работают над выполнением одних и тех же мандатов. Такие ситуации не являются по своей сути негативными: совместная работа партнеров над сложными вопросами может принести дополнительную пользу, если она является частью сознательной последовательной стратегии. Глобальные рамочные механизмы, такие как Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Пакт во имя будущего, показывают, как мандаты могут объединить систему Организации Объединенных Наций для достижения и усиления результатов, а не дублирования усилий. В некоторых случаях для достижения такого мультиплексивного эффекта позитивное пересечение деятельности может быть необходимым.

43. Тем не менее некоторые признаки указывают на то, что при выполнении мандатов существуют риски дублирования, которые заслуживают более пристального внимания. Например, в рамках компонента развития на приблизительно половину мандатов, указанных в бюджете по программам, ссылаются несколько структур. В рамках компонента мира и безопасности этот показатель составляет около 33 процентов. Пересекающиеся ссылки на мандаты могут также способствовать функциональному пересечению, когда несколько структур осуществляют одни и те же функции для выполнения одних и тех же мандатов<sup>8</sup>. Это пересечение четко прослеживается в ряде функций в таких сферах, как стратегическая деятельность, данные, статистика, наращивание потенциала, техническая помощь, нормативная поддержка и координация. В системе Организации Объединенных Наций широко распространено и дублирование общих услуг, включая информационные технологии, закупки и людские ресурсы. Эти вопросы более подробно изучаются в рамках отдельных рабочих направлений инициативы «ОН-80». Недавние оценки текущих усилий по реформированию, в том числе реорганизации страновых групп Организации Объединенных Наций<sup>9</sup>, также проливают свет на возможности консолидации усилий в рамках всей системы Организации Объединенных Наций для повышения эффективности совместной работы.

<sup>8</sup> Эти функции перечислены в резолюции 71/243 Генеральной Ассамблеи.

<sup>9</sup> См. [https://www.un.org/system-wide-evaluation-office/sites/default/files/2025-07/SWEO\\_2025\\_001%20Evaluation%20Report\\_0.pdf](https://www.un.org/system-wide-evaluation-office/sites/default/files/2025-07/SWEO_2025_001%20Evaluation%20Report_0.pdf).

### **Предлагаемые решения для совершенствования управления выполнением**

44. Благодаря утвержденным в 2018 году реформам Организации Объединенных Наций повысилась эффективность выполнения мандатов, в связи с чем, среди прочего, государства-члены испытывают большее удовлетворение поддержкой в достижении целей в области устойчивого развития. Эти усилия помогают продвигать систему Организации Объединенных Наций к использованию более слаженного, комплексного подхода. Следующие предложения нацелены на то, чтобы на основе этих улучшений укрепить разделение труда в рамках всей системы Организации Объединенных Наций с опорой на более строгий стратегический надзор, чтобы обеспечить еще более эффективные результаты в предстоящие годы:

- a) усилить внутренний стратегический надзор за разделением труда в системе Организации Объединенных Наций на всех уровнях для обеспечения эффективной, единственной программной и операционной поддержки. В основе этой меры лежат обязательства, принятые в рамках реформы 2018 года, и усилия по укреплению руководящей роли системы координаторов-резидентов;
- b) обеспечить пересмотр структурами Организации Объединенных Наций ссылок на мандаты в своих программах и бюджетах, с тем чтобы структуры ссылались только на те мандаты, в отношении которых они имеют очевидные относительные преимущества;
- c) более эффективно использовать площадки для общесистемной координации (например, Межучрежденческий постоянный комитет, Группу Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию и Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций), чтобы избежать дублирования и обеспечить стратегическое использование ресурсов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

### **Несогласованность механизмов финансирования: усиление фрагментарности**

45. Финансирование — одно из важнейших условий выполнения мандатов. Подавляющее большинство средств системы Организации Объединенных Наций формируется за счет добровольных взносов — в 2023 году они составили около 80 процентов. Для Секретариата эта цифра составляет около 40 процентов. Выполнение мандатов на страновом уровне в основном финансируется за счет этих добровольных взносов, и в нынешних условиях сокращения объема финансирования оно находится под особенно серьезной угрозой. Что касается начисленных взносов, то в соответствии с Уставом государства-члены обязаны выплачивать их в полном объеме и своевременно. Финансирование за счет начисленных взносов должно быть предсказуемым, но в то же время оно чрезвычайно сильно регламентировано.

46. В связи с этим выбор видов практики, используемых государствами-членами при распределении средств, имеет далеко идущие последствия. Такие виды практики, включая целевое ассигнование и выделение субсидий небольшого размера, часто препятствуют максимальной результативности и могут усугублять фрагментарность программ.

### ***Финансовые средства имеют крайне строгое целевое назначение и слишком рассредоточены***

47. Несмотря на обязательства по договору о финансировании, который был принят в 2019 году и в последний раз пересматривался в 2024 году, целевые ассигнования остаются широко распространенной и растущей проблемой. В

2023 году более 85 процентов объема добровольного финансирования системы Организации Объединенных Наций составляли целевые ассигнования, и в ходе опроса в рамках четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики 2024 года почти 40 процентов государств-членов сообщили о том, что предпочитают целевое финансирование. Это мешает структурам Организации Объединенных Наций оперативно направлять ресурсы для достижения максимальной результативности.

48. Доноры склонны не только к целевым ассигнованиям, но и к выделению относительно небольших сумм внутри каждой субсидии, что по сути приводит к еще большему рассеиванию средств по многим направлениям деятельности. В 2023 году объем более 60 процентов субсидий, предоставленных правительствами-донорами, составил менее 1 млн долл. США. В результате в указанном году приблизительно 75 процентов от общего числа предоставленных субсидий покрыли лишь 16 процентов объема всех добровольных фондов. Рост числа субсидий при сокращении их объема повышает накладные и операционные расходы, из-за чего структуры Организации Объединенных Наций вынуждены тратить больше времени на процесс в ущерб результативности.

#### *Снижение поддержки совместных фондов*

49. В 2023 году через совместные фонды направлялось менее 10 процентов всего объема добровольного финансирования, что значительно ниже установленного в договоре о финансировании показателя в 30 процентов. Совместные фонды представляют собой механизм для преодоления проблем, возникающих в связи с целевым ассигнованием и меньшими размерами субсидий, однако донорская поддержка таких фондов сокращается. Доля финансовых средств, выделяемых на гуманитарные цели и направляемых через совместные фонды, в течение длительного времени сокращалась и в настоящее время составляет около 7 процентов всех средств. После предшествующего роста размер взносов в совместные фонды, ориентированные на развитие, в последнее время снова уменьшился, сократившись с 2021 года более чем на 30 процентов.

#### *Усугубление фрагментарности программ*

50. Используемые государствами-членами крайне строго определенные механизмы финансирования могут накладываться на существующую фрагментарность программ в системе Организации Объединенных Наций в ущерб результативности мандатов. Эта фрагментарность прослеживается при выполнении мандатов по ключевым темам, таким как цели в области устойчивого развития. В 2023 году более 80 процентов расходов на каждую такую цель приходились в среднем на 4 структуры Организации Объединенных Наций. Остальные 20 процентов объема финансирования были распределены по другим структурам, число которых достигало 20, что заставляет задуматься о том, используют ли эти структуры относительные преимущества или слишком распыляют свои силы.

51. Кроме того, фрагментарность хорошо видна в Секретариате, который получает лишь около 20 процентов ресурсов системы Организации Объединенных Наций, но в котором находится около 80 процентов структур системы Организации Объединенных Наций, возглавляемых сотрудниками на уровне помощника Генерального секретаря или выше. Она особенно заметна в регулярном бюджете Организации Объединенных Наций, который составляет всего 5 процентов от общего объема ресурсов системы Организации Объединенных Наций, но разделен на сотни программ и подпрограмм, причем некоторые из них относятся к мероприятиям, в которых задействовано всего три сотрудника.

52. В нынешних условиях сокращения общего объема средств фрагментарность, скорее всего, усилятся, а конкуренция за ресурсы возрастет, что будет поощрять отдельные структуры к принятию более конъюнктурных и менее продуманных подходов. Практические варианты решения этих проблем разрабатываются в рамках рабочего направления по изучению структурных изменений и реорганизации программ.

#### **Предлагаемые решения для совершенствования механизмов финансирования**

53. Предлагается несколько мер по адаптации механизмов финансирования для повышения результативности:

- a) обеспечивать полное выполнение всех обязательств государств-членов и системы Организации Объединенных Наций в рамках договора о финансировании и укреплять диалог с этой целью;
- b) предоставлять структурам системы Организации Объединенных Наций более гибкие возможности для быстрого перераспределения ресурсов при наличии достаточных оснований, в том числе для защиты ключевых мероприятий по выполнению мандатов на страновом уровне от сокращения объема финансирования;
- c) рассматривать возможность выполнения соответствующих рекомендаций, которые будут вынесены в рамках рабочего направления инициативы «ООН-80» по структурным изменениям и реорганизации программ.

## **IV. Обзор мандатов**

54. Для того чтобы оценивать результативность мандатов и обеспечивать их сохраняющуюся актуальность, применимость на практике и соответствие приоритетам, необходимо регулярно проводить их обзоры. Такие обзоры позволяют выяснить, где система Организации Объединенных Наций приносит наибольшую пользу и где ресурсы могут быть использованы наиболее продуктивно. В настоящем разделе определены две основные проблемы, возникающие при обзоре мандатов: а) ограниченность механизмов обзора; и б) пробелы в общесистемной подотчетности Организации Объединенных Наций за результаты выполнения мандатов. Каждый из этих вопросов рассматривается подробно, и предлагаются решения, направленные на повышение эффективности процессов обзора мандатов.

#### **Ограниченност механизмы обзора**

55. Многие мандаты действуют в течение длительного времени и неоднократно обсуждаются с разной периодичностью. С учетом затяжного характера многих проблем и важной роли взаимодействия между государствами-членами для их решения это обстоятельство само по себе не всегда сопряжено с трудностями. Однако высокая частота повторяющихся вопросов на протяжении десятилетий в сочетании с частым отсутствием официальных положений об обзоре свидетельствует о необходимости укрепления механизмов обзора мандатов.

#### *Часто повторяющиеся вопросы с ограниченными изменениями в мандатах*

56. Существует тенденция к неоднократному обсуждению мандатов в течение длительного времени. Например, по более чем 30 процентам тем, которым были посвящены принятые в 1990 году резолюции Генеральной Ассамблеи, в 2024 году все еще принимались резолюции. Повестка дня семьдесят восьмой

сессии Ассамблеи включала 371 пункт и подпункт, которые обсуждаются на регулярной основе, в том числе 215 пунктов и подпунктов, которые обсуждаются каждый год. Обсуждение этих пунктов не всегда дает конкретные, согласованные на межправительственном уровне результаты: приблизительно по каждому пятому ежегодно повторяющемуся пункту или подпункту повестки дня в 2024 году не было принято никаких резолюций или решений. Когда резолюции по повторяющимся вопросам принимаются, их тексты часто остаются похожими на предыдущие версии. С 2010 года тексты более половины резолюций Ассамблеи, принятых по повторяющимся темам, были либо в высшей, либо в значительной степени похожи на тексты предыдущих версий.

57. Это не значит, что повторения — это всегда плохо или ненужно. Повторные обсуждения часто бывают плодотворными даже без принятия резолюций, поскольку они могут обеспечить необходимое внимание к важным вопросам, способствовать установлению норм для международной системы или помочь сформировать консенсус для будущих действий. Кроме того, небольшие изменения в тексте могут привести к значительным практическим изменениям в процессе исполнения. Тем не менее в целом частое повторение одних и тех же вопросов — вместе с отсутствием серьезных изменений в тексте по сравнению с предыдущими обсуждениями — заставляет задуматься о том, как обеспечить максимально эффективное использование времени и ресурсов<sup>10</sup>.

#### *Отсутствие указаний по проведению обзора или стандартных процедур обзора*

58. Частое повторение одних и тех же вопросов сопровождается нередким отсутствием ясности в отношении того, когда и как проводить обзор мандатов, в том числе понимания того, когда их следует полностью завершить или остановить определенную деятельность. Некоторые мандаты, например мандаты миссий по поддержанию мира, имеют четкие процедуры обзора, но у большинства мандатов их нет: более чем в 85 процентах действующих мандатов отсутствуют указания по обзору или прекращению действия. Кроме того, Генеральный секретарь нечасто использует имеющиеся полномочия для того, чтобы предложить Генеральной Ассамблее перечень целевых показателей для прекращения действия. Даже при наличии четких указаний по проведению обзора может существовать определенная степень инертности по отношению к мандатам — тенденция продлевать мандаты по умолчанию.

59. Государства-члены, возможно, пожелают регулярно проводить обзор всех мандатов либо по отдельности, либо в рамках коллективной оценки нескольких мандатов, касающихся одного и того же вопроса. Коллективные обзоры с большей вероятностью будут способствовать более широкой согласованности в рамках существующих мандатов и системы Организации Объединенных Наций, поскольку на них будут определяться виды деятельности, которые следует расширить, сократить или прекратить. Хотя коллективные обзоры мандатов в деятельности имеют место — например, для активизации работы Генеральной Ассамблеи, — они остаются относительно редкими. Государства-члены внедрили также другие процессы обзора, которые, даже если они напрямую не связаны с мандатами, могут послужить источником вдохновения для коллективных обзоров мандатов. Одним из примеров является процесс четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики, в рамках которого каждые четыре года

---

<sup>10</sup> Секретариат уже принимает ряд мер для повышения эффективности при работе с повторяющимися вопросами, в том числе вносит корректизы, чтобы переводчики тратили меньше времени на перевод резолюций, содержащих репризу, чем на перевод новых резолюций, без ущерба для точности.

разрабатываются руководящие указания касательно политики всей системы разви-тия Организации Объединенных Наций.

#### **Предлагаемые решения для повышения эффективности механизмов обзора**

60. Механизмы обзора мандатов остаются прерогативой государств-членов, которые уже предприняли важные шаги по повышению их эффективности. Эти шаги включают предпринимаемые в Генеральной Ассамблее, Совете Безопасно-сти и Экономическом и Социальном Совете усилия по оптимизации работы, из-менению периодичности рассмотрения повторяющихся вопросов и обзору ре-зультатов. Государства-члены признали также, что в этом отношении следует прилагать больше усилий. Следующие предложения нацелены на поддержку и дополнение предпринимаемых усилий в целях проведения эффективных обще-системных обзоров мандатов для достижения максимальных результатов. Госу-дарства-члены, возможно, пожелают рассмотреть следующие предложения:

- a) систематизировать и активизировать предпринимаемые усилия по по-вышению эффективности механизмов обзора мандатов и сделать так, чтобы эти усилия предпринимались всеми органами, выдающими мандаты;
- b) включать в новые резолюции положения об истечении срока действия (как рекомендовано в резолюции [77/335](#) Генеральной Ассамблеи);
- c) внедрять процессы, способствующие увеличению числа коллективи-ческих обзоров мандатов по конкретным вопросам с учетом существующих видов практики (например, активизации работы Генеральной Ассамблеи) и аналогич-ных процессов (например, четырехгодичного всеобъемлющего обзора поли-тики);
- d) более активно использовать существующие механизмы для выявле-ния возможностей консолидации и оптимизации работы, включая рекомендации Генерального секретаря о прекращении конкретных мероприятий (в соотве-тствии с правилом 105.6 Правил о персонале, документ [ST/SGB/2018/3](#));
- e) упорядочить процесс обсуждения мандатов, в том числе путем обзора программ работы межправительственных органов, объединения пунктов по-вестки дня отдельных органов и согласования работы Генеральной Ассамблеи, Экономического и Социального Совета и Совета Безопасности.

#### **Пробелы в общесистемной подотчетности Организации Объединенных Наций о результативности мандатов**

61. В настоящем докладе последовательно уделяется внимание результативно-сти. Для того чтобы обзоры мандатов давали четкое представление об их резуль-тативности, важно, чтобы структуры системы Организации Объединенных Наций могли координировать свою деятельность, ресурсы и результаты. Такую возможность дает управление по результатам. Несмотря на улучшения, сохра-няются значительные различия в том, как структуры Организации Объединен-ных Наций осуществляют управление, ориентированное на результаты. Это мо-жет повлиять на способность отдельных структур и системы в целом демонстри-ровать коллективные достижения, что, в свою очередь, может негативно ска-заться на способности максимально эффективно мобилизовать и направлять ре-сурсы.

### *Неполные цепочки результатов*

62. Всеобъемлющая цель в плане подотчетности<sup>11</sup> ясна: направить ресурсы системы Организации Объединенных Наций на достижение измеримых результатов и дать представление о коллективном воздействии, которое продемонстрирует пользу государствам-членам и послужит основой для любых необходимых корректировок. Для этого необходимы эффективные, последовательные цепочки результатов на двух уровнях: на уровне отдельных структур и в масштабах всей системы.

63. Недавние реформы привели к значительному улучшению методов ориентированного на результаты управления в отдельных структурах системы Организации Объединенных Наций. Около 40 процентов этих структур в настоящее время имеют стратегические планы по организации ресурсов с учетом конечных результатов, а около 30 процентов уже располагают комплексными схемами результатов и ресурсов для поддержки своих стратегических планов. Тем не менее сохраняется значительный потенциал для внедрения таких цепочек результатов в других структурах.

64. На системном уровне значительные различия в том, как отдельные структуры системы Организации Объединенных Наций осуществляют ориентированное на результаты управление, затрудняют оценку совокупного воздействия системы. Это объясняется как тем, что примерно в 60 процентах отдельных структур Организации Объединенных Наций отсутствуют ключевые элементы цепочки результатов, так и тем, что инструменты поддержки цепочек результатов, такие как стратегические планы или схемы результатов, различаются в разных структурах, которые их используют. Максимальное согласование этих инструментов позволит создать надежные общесистемные цепочки результатов, которые смогут служить четким и убедительным свидетельством коллективного воздействия системы Организации Объединенных Наций.

### *Пробелы в распространении информации о результатах*

65. Для обеспечения подотчетности и успешной мобилизации ресурсов незаменимое значение имеет четкая и основанная на доказательствах демонстрация результатов деятельности системы Организации Объединенных Наций как на уровне структур, так и в масштабах всей системы. Кроме того, она играет ключевую роль в обеспечении эффективности обзора мандатов. Структуры системы Организации Объединенных Наций вкладывают значительные средства в распространение информации о своих достижениях и в последнее время добились значительных улучшений: например, коллективные доклады о результатах теперь готовят все страновые группы Организации Объединенных Наций, в то время как до реформ 2018 года этот показатель составлял 64 процента.

66. Тем не менее пробелы в цепочках результатов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций могут подорвать эффективность распространения такой информации. Еще одной проблемой является недостаток ресурсов для поддержки таких усилий: в 2024 году только 62 процента страновых групп Организации Объединенных Наций имели специальные совместные бюджеты на цели коммуникации. Эти факторы, а также фрагментарность финансирования, которая влечет за собой множественные требования к отчетности, могут отчасти

<sup>11</sup> Часть приведенного в резолюции [64/259](#) Генеральной Ассамблеи определения понятия «подотчетность» звучит следующим образом: «Подотчетность включает достижение целей и качественных результатов на своевременной и экономически эффективной основе, при полном исполнении и осуществлении всех выданных Секретариату мандатов, утвержденных межправительственными органами Организации Объединенных Наций и другими вспомогательными органами...».

объяснить, почему некоторые доноры по-прежнему обеспокоены проблемой отчетности. Например, в опросе по четырехгодичному всеобъемлющему обзору политики 2024 года примерно каждая третья страна-донор оценила свой уровень удовлетворения отчетностью системы развития Организации Объединенных Наций о результатах как «средний» или «низкий».

#### **Потенциальные решения для укрепления подотчетности в плане результатов**

67. Обзоры мандатов способствуют укреплению подотчетности системы Организации Объединенных Наций в плане результатов, и при их проведении следует уделять пристальное внимание тому, как мандаты находят свое выражение в цепочках результатов системы. Недавние успехи, в том числе в области ориентированного на результат управления, обнадеживают, и следует на их основе двигаться вперед. На эти улучшения опирается следующая рекомендация: укреплять и согласовывать механизмы ориентированного на результаты управления в рамках всей системы Организации Объединенных Наций, в том числе механизмы измерения результатов и распространения информации о них.

### **V. Дальнейшие перспективы**

68. В настоящем докладе представлены данные, результаты анализа и предложения по всему жизненному циклу мандатов в целях оказания поддержки в создании, выполнении и обзоре мандатов для достижения максимальных результатов. Предложения вносятся при полном понимании того, что мандаты, выданные системе Организации Объединенных Наций, принадлежат государствам-членам, и дальнейшие шаги определят они.

69. Есть надежда, что настоящий доклад и содержащиеся в нем предложения окажутся полезными для государств-членов при рассмотрении вариантов дальнейших действий. Предложения разделены на меры, которые Генеральный секретарь намерен принять в рамках имеющихся у него полномочий, главным образом для усиления поддержки государств-членов на протяжении всего жизненного цикла мандата, и дополнительные предложения для рассмотрения государствами-членами. Все эти предложения являются частью более широкой инициативы «ООН-80», в рамках которой мы работаем над созданием более слаженной, эффективной, действенной и ориентированной на результат системы Организации Объединенных Наций, способной противостоять нынешним и будущим вызовам.

#### **Резюме предложений**

70. Конкретные предложения по каждой фазе жизненного цикла мандатов кратко изложены ниже. Меры Генерального секретаря по поддержке этих предложений в рамках имеющихся у него полномочий изложены в разделе VI, а возможные шаги для рассмотрения государствами-членами — в разделе VII.

- **Поддержка создания мандатов.** Обеспечение полной осведомленности обо всех существующих мандатах; и оказание государствам-членам поддержки в создании максимально актуальных и результативных мандатов
- **Совершенствование выполнения мандатов.** Установление оптимального порядка проведения заседаний и подготовки докладов; укрепление механизмов управления выполнением; и оптимизация использования ресурсов

- **Повышение эффективности обзора мандатов.** Укрепление механизмов обзора мандатов; и укрепление подотчетности системы Организации Объединенных Наций в плане результатов

### **Дальнейшие действия**

71. В своей резолюции [79/318](#) Генеральная Ассамблея призвала структуры и специализированные учреждения системы Организации Объединенных Наций в надлежащих случаях увязывать свои реформаторские усилия с обозначенным в этой резолюции подходом. Хотя настоящий доклад посвящен главным образом мандатам, выданным Генеральной Ассамблей, Советом Безопасности, Экономическим и Социальным Советом и их вспомогательными органами, сформулированные в нем предложения актуальны для всей системы Организации Объединенных Наций, и можно рассмотреть возможность их более широкого применения при помощи соответствующих механизмов.

72. Продолжается работа и по направлениям работы в рамках инициативы «ООН-80», дополняющим настоящий доклад. Генеральный секретарь проведет более широкий анализ выполнения мандатов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций с особым вниманием к выявлению потенциальных потребностей в структурных изменениях и реорганизации программ, а также предложению мер по повышению внутренней эффективности и результативности. Эти усилия будут вписываться в работу семи созданных в рамках указанной инициативы тематических блоков и поддерживать ее, а их деятельность будет, в свою очередь, способствовать успеху этих усилий. По завершении этого дополнительного анализа Генеральный секретарь представит соответствующие предложения.

73. Система Организации Объединенных Наций готова продолжать взаимодействие с государствами-членами и по их просьбе оказывать техническую поддержку и делиться аналитической информацией. В своем письме от 11 марта 2025 года, положившем начало инициативе «ООН-80», Генеральный секретарь подчеркнул, что укрепление и повышение эффективности Организации Объединенных Наций будет зависеть от принятия на себя общих и взаимодополняющих обязанностей. Для этого, в свою очередь, требуются дальновидность, лидерские качества и решимость провести смелые преобразования в том, что касается составления, выполнения и обзора мандатов. В итоге эти усилия позволят создать более гибкую, слаженную и результативную Организацию Объединенных Наций.

## **VI. Меры, которые примет Генеральный секретарь**

74. На основе выводов, содержащихся в настоящем докладе, и в рамках имеющихся у него полномочий Генеральный секретарь в целях улучшения поддержки государств-членов на протяжении всего жизненного цикла мандатов будет принимать меры в следующих областях:

### **Повышение осведомленности о мандатах и повышение эффективности разработки мандатов**

- а) ускорение создания всеобъемлющих реестров существующих текстов мандатов, выданных всеми органами, выдающими мандаты;
- б) повышение эффективности поддержки, которую Секретариат оказывает государствам-членам при создании мандатов, на основе приоритетов, установленных государствами-членами;

- c) усиление поддержки со стороны структур Организации Объединенных Наций в целях координации работы органов, выдающих мандаты, и обеспечения большей осведомленности об их деятельности;
- d) разработка инструментов с использованием искусственного интеллекта для помощи в составлении мандатов, в том числе путем подготовки обобщенной информации для принятия решений государствами-членами, выявления потенциальной взаимодополняемости или дублирования в проектах текстов или повестках дня заседаний различных органов, выдающих мандаты;
- e) для новых мандатов — включение в смету расходов по линии регулярного бюджета, составленную Генеральным секретарем (в соответствии с правилом 153 правил процедуры Генеральной Ассамблеи), дополнительной информации о соответствующей программной деятельности в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и из всех источников финансирования;

### **Улучшение отчетности**

- f) составление более коротких докладов и уменьшение максимального числа слов;
- g) объединение докладов, посвященных схожим вопросам и контекстам, когда это возможно;
- h) представление докладов различного формата в зависимости от потребностей и содержания; первоначальные доклады могут быть более длинными, впоследствии они могут дополняться краткими обновлениями, наглядными информационными материалами, очными брифингами или материалами в других форматах;
- i) публикация статистических данных о загрузке всех докладов, чтобы опираться на нее при дальнейшем обсуждении процедур отчетности;

### **Совершенствование управления выполнением мандатов**

- j) усиление внутреннего стратегического надзора за разделением труда в системе Организации Объединенных Наций на всех уровнях для обеспечения эффективной, действенной программной и операционной поддержки. В основе этой меры лежат обязательства, принятые в рамках реформы 2018 года, и усилия по укреплению руководящей роли системы координаторов-резидентов;
- k) обеспечение пересмотра структурами Организации Объединенных Наций ссылок на мандаты в своих программах и бюджетах, с тем чтобы структуры ссылались только на те мандаты, в отношении которых они имеют очевидные относительные преимущества;
- l) более эффективное использование площадок для общесистемной координации (например, Межучрежденческого постоянного комитета, Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию и Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций), чтобы избежать дублирования и обеспечить стратегическое использование ресурсов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций;
- m) полное выполнение всех обязательств системы Организации Объединенных Наций в рамках договора о финансировании и укрепление диалога с этой целью;

### **Создание эффективных механизмов обзора**

- n) более активное использование существующих механизмов для выявления возможностей консолидации и оптимизации работы, включая рекомендации Генерального секретаря о прекращении конкретных мероприятий (в соответствии с правилом 105.6 Правил о персонале, документ [ST/SGB/2018/3](#));
- o) укрепление и согласование механизмов ориентированного на результаты управления в рамках всей системы Организации Объединенных Наций, в том числе механизмов измерения результатов и распространения информации о них.

## **VII. Предложения для рассмотрения государствами-членами**

75. В настоящем докладе содержится ряд предложений для рассмотрения государствами-членами. Они предлагаются при полном уважении к исключительным полномочиям государств-членов на каждом этапе жизненного цикла мандатов и признании того, что решения о дальнейших шагах полностью зависят от них. В докладе содержатся также информация и соображения, которые могут помочь государствам-членам в управлении мандатами, если они пожелают воспользоваться ими.

76. Прогресс в достижении целей и осуществлении предлагаемых мер, изложенных в настоящем докладе, может быть достигнут в рамках специального межправительственного процесса, связанного с инициативой «ООН-80», условия которого будут определены Председателем Генеральной Ассамблеи. Если государства-члены примут решение о начале такого процесса, то Организация Объединенных Наций готова оказать помощь и поддержку по запросу.

### **Эффективная разработка мандатов**

77. Государства-члены, возможно, пожелают рассмотреть следующие предложения для более эффективной разработки мандатов:

- a) по возможности сократить объем текстов мандатов, чтобы обеспечить их эффективное и более результативное исполнение (в соответствии с рекомендациями, содержащимися в пункте 45 резолюции [77/335](#) Генеральной Ассамблеи);
- b) формировать мандаты, позволяющие Генеральному секретарю проявлять должную гибкость при распределении задач с учетом относительных преимуществ и ресурсов различных компонентов системы Организации Объединенных Наций;
- c) воздержаться от постановки новых задач, не подкрепленных соответствующими ресурсами или явным сокращением числа других поставленных задач.

### **Совершенствование выполнения мандатов**

78. Государства-члены, возможно, пожелают рассмотреть следующие предложения для совершенствования выполнения мандатов:

- a) расставлять приоритеты и упорядочить содержащиеся в мандатах запросы на подготовку докладов или проведение заседаний;
- b) полностью выполнять все обязательства государств-членов в рамках договора о финансировании и укреплять диалог с этой целью;

- c) предоставлять структурам системы Организации Объединенных Наций более гибкие возможности для быстрого перераспределения ресурсов при наличии достаточных оснований, в том числе для защиты ключевых мероприятий по выполнению мандатов на страновом уровне от сокращения объема финансирования;
- d) рассматривать возможность выполнения соответствующих рекомендаций, которые будут вынесены в рамках рабочего направления инициативы «ООН-80» по структурным изменениям и реорганизации программ.

### **Поддержка обзора мандатов**

79. Государства-члены, возможно, пожелают рассмотреть следующие предложения по поддержке обзора мандатов:

- a) систематизировать и активизировать предпринимаемые усилия по повышению эффективности механизмов обзора мандатов и сделать так, чтобы эти усилия предпринимались всеми органами, выдающими мандаты;
- b) включать в новые резолюции положения об истечении срока действия (как рекомендовано в резолюции [77/335](#) Генеральной Ассамблеи);
- c) внедрять процессы, способствующие увеличению числа коллективных обзоров мандатов по конкретным вопросам с учетом существующих видов практики (например, активизации работы Генеральной Ассамблеи) и аналогичных процессов (например, четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики);
- d) упорядочить процесс обсуждения мандатов, в том числе путем обзора программ работы межправительственных органов, объединения пунктов повестки дня отдельных органов и согласования работы Генеральной Ассамблеи, Экономического и Социального Совета и Совета Безопасности.