



**Исполнительный совет  
Программы развития  
Организации Объединенных  
Наций и Фонда Организации  
Объединенных Наций в области  
народонаселения**

Distr.: General  
10 September 2004  
Russian  
Original: English

**Вторая очередная сессия 2004 года**  
20–24 сентября 2004 года, Нью-Йорк  
Пункт 6 предварительной повестки дня  
**Управление Организации Объединенных Наций  
по обслуживанию проектов**

**Доклад Директора-исполнителя о деятельности  
Управления Организации Объединенных Наций  
по обслуживанию проектов\***

*Резюме*

Настоящий доклад представляется в соответствии с решением 2004/15 Исполнительного совета, принятым в июне 2004 года. Этот документ включает прогнозы в отношении работы на 2004 год и последующие периоды, инициативы для преодоления возможных препятствий на пути расширения и диверсификации деятельности и обновленную информацию об управлении преобразованиями.

*Элементы решения*

Исполнительный совет может пожелать:

- а) принять к сведению доклад Директора-исполнителя о ходе работы, о финансовых прогнозах и прогнозах в отношении переноса остатка средств;
- б) принять к сведению предварительные замечания Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС) по докладу Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций, который будет официально представлен Исполнительному совету в январе 2005 года, и ответ на них; и
- в) отметить успехи ЮНОПС в деле управления преобразованиями по рассмотрению вопросов, поставленных Комиссией внешних ревизоров, и расширения хозяйственного портфеля ЮНОПС.

\* Задержка с представлением настоящего документа обусловлена сбором данных, необходимых для представления Исполнительному совету самой последней информации.

## Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение .....	1–2	3
II. Анализ результатов деятельности ЮНОПС с начала года по нынешнюю дату	3–8	3
A. Процесс осуществления, поступления, расходы и остатки средств .....	4–8	3
III. Прогнозы в отношении деятельности в 2005 году .....	9	5
IV. Доклад Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций и ответ ЮНОПС .....	10–11	5
V. Обновленная информация об управлении преобразованиями .....	12–20	6
A. Обновленная информация о прогрессе в деле совершенствования людских ресурсов отдела закупок и операций по обслуживанию клиентов	13–15	6
B. Ключевые инициативы и приоритеты в области управления преобразованиями: обновленная информация о прогрессе .....	16–20	7
VI. Управление и мандат .....	21–23	10
A. Управление: Комитет по координации управления .....	21	10
B. Мандат .....	22–23	10
 Приложения		
Таблица 1. Прогнозируемые поступления, расходы и изменения остатков средств за год, завершившийся 31 декабря 2004 года .....		11
Таблица 2. Резюме выводов Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций и ответ ЮНОПС .....		13

## I. Введение

1. Настоящий доклад представляется в соответствии с решением 2004/15 Исполнительного совета, принятым в 2004 году.
2. В соответствии с решением 95/1 Исполнительного совета от 10 января 1995 года настоящий доклад основывается на документации, представленной Комитету по координации управления (ККУ) и рассмотренной им.

## II. Анализ результатов деятельности ЮНОПС с начала года по нынешнюю дату

3. ЮНОПС продолжило переориентацию своего существующего портфеля проектов в целях отражения новой структуры обслуживания клиентов, пересмотрело функции и структуру своего отдела закупок и, одновременно с этим, приступило к проведению крупного мероприятия по согласованию и уточнению финансовых данных. Несколько лет снижения точности и надежности финансовых систем, усугубленного трудностями в связи с введением системы «Атлас», привели к тому, что имеющиеся данные стали неполными, при этом их собирали при помощи целого ряда систем с использованием различных определений процесса сбора данных. В настоящее время эта ситуация урегулируется на основе совместных усилий проектных групп по вопросам финансов, информационных технологий (ИТ) и системе «Атлас». ЮНОПС представляет консервативный хозяйственный прогноз на основе данных, введенных в систему по состоянию на нынешний момент, поскольку первый этап уточнения и введения данных еще не завершен.

### A. Процесс осуществления, поступления, расходы и остатки средств (см. таблицу 1 приложения)

4. Ниже представлены данные о совокупных тенденциях 2004 года в отношении осуществления портфеля проектов и поступлений по нему. В качестве базы прогнозирования поступлений используется средний показатель платы на уровне 6,85 процента, получаемой в результате осуществления проектов:

Таблица 1

**Осуществление проектов по состоянию на середину августа 2004 года**  
(В млн. долл. США)

<i>2004 год</i>	<i>Осуществлено</i>	<i>Поступления (6,85 процента)</i>
30 апреля	138	9,5
30 июня	246	16,85
середина августа	281	19,24

В относительном выражении происходит сокращение сравнительного разрыва между показателями осуществления за 2003 год и за 2004 год. С учетом предполагаемого уровня осуществления проектов в объеме 429 млн. долл. США

ождается, что по состоянию на конец 2004 года поступления от проектов составят 29,48 млн. долл. США. Дополнительный объем поступлений за оказанные услуги на уровне по крайней мере 9,7 млн. долл. США должен быть получен на основе: а) портфеля займа МФСР; б) предоставления услуг Глобальному альянсу за улучшение питания и Глобальному фонду для борьбы с ВИЧ/СПИДом, туберкулезом и малярией; и с) получения поступлений за аренду помещений в здании «Крайслер».

5. Предполагается, что общий объем поступлений в 2004 году составит 39,18 млн. долл. США, однако эта сумма зависит от ряда факторов. Во-первых, объем поступлений по проектам, сообщенный по состоянию на нынешнюю дату, основывается на данных, введенных в систему «Атлас». Однако эти данные являются неполными. Некоторые проекты не закончены, в систему еще предстоит ввести данные об изменениях в проектах и существующие данные придется скорректировать, в том числе в результате включения пока не учтенных результатов выверки авансовых платежей.

6. В этих прогнозах в отношении поступлений не учитываются инициативы по расширению деятельности, находящейся на этапе подписания контрактов, которые могут обеспечить получение поступлений в 2004 и последующих годах — например, в переходных и постконфликтных ситуациях. Расширение портфеля и процесс осуществления по-прежнему проходят обнадеживающими темпами в Афганистане. Инициативы в поддержку мероприятий системы Организации Объединенных Наций в Бурунди, Гаити и Судане могут обеспечить дополнительные поступления на протяжении оставшихся месяцев 2004 года и в 2005 году.

7. По состоянию на 30 июня 2004 года объем административных расходов составил 21,43 млн. долл. США, при этом 11,94 млн. долл. США было израсходовано на оклады и пособия сотрудников и 9,49 млн. долл. США для покрытия общих и административных расходов. По оценкам, на 31 декабря 2004 года общий объем расходов составит 44,57 млн. долл. США, включая предполагаемую ежегодную сумму в размере 5 млн. долл. США в форме выплат ЮНОПС за возмездные услуги ПРООН, Организации Объединенных Наций и Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций. Расходы на установку и эксплуатацию системы «Атлас» проводятся по отдельному счету для платежей за систему «Атлас», одобренных Исполнительным советом на его сессии в январе 2004 года (см. таблицу 1 приложения).

8. По данному сценарию административные расходы в 2004 году превысят поступления на 5,39 млн. долл. США. Однако, как показано в таблице 1, в начале 2004 года ЮНОПС располагал остатком средств в размере 23,2 млн. долл. США. Прогнозируемые на 2004 год расходы в связи с управлением переменами и переходными инициативами и расходы, касающиеся создания и эксплуатации системы «Атлас», вместе с предполагаемым в настоящее время объемом поступлений/дефицитом средств для покрытия периодических административных расходов на уровне 5,39 млн. долл. США, обусловят возникновение в конце 2004 года остатка средств в размере 7,95 млн. долл. США, включая 6 млн. долл. США в форме оперативного резерва. Однако по причинам, упомянутым выше, ЮНОПС испытывает сдержанный оптимизм в связи с его способностью сократить предполагаемый разрыв между поступлениями и расходами к концу 2004 года.

### **III. Прогнозы в отношении деятельности в 2005 году**

9. Говоря о будущем, можно сказать, что по состоянию на нынешний момент общий объем новых портфелей проектов составляет 408,2 млн. долл. США, при этом 34,9 процента средств было получено по линии финансируемых за счет займов Всемирного банка мероприятий, 59,4 процента — по линии программ Организации Объединенных Наций (30,4 процента — по линии программ ПРООН) и оставшиеся 5,6 процента средств — из других источников. В настоящее время общий объем хозяйственного портфеля, зафиксированный в системе «Атлас», составляет 860 млн. долл. США. При создании системы «Атлас» в январе 2004 года бюджеты проектов носили серийный характер без разбивки с учетом наличия бюджетных средств по годам. Проходящее совершенствование системы «Атлас» позволяет исправить это положение и подготавливать проекты бюджетов с учетом наличия бюджетных средств по годам. На основе нынешних прогнозов в отношении объема осуществления в 2004 года на уровне 429 млн. долл. США, бюджет портфеля проектов ЮНОПС в 2005 году, с учетом данных, зафиксированных в системе «Атлас» по состоянию на нынешний момент, составит приблизительно 431 млн. долл. США.

### **IV. Доклад Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций и ответ ЮНОПС**

10. В ответ на недавно опубликованные рекомендации и вопросы, поставленные в докладе Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций, ЮНОПС представит свой план действий — включая обновленную информацию о ходе его осуществления — на сессии Исполнительного совета в январе 2005 года. Содержащиеся в этом докладе рекомендации предусматривают использование более эффективных финансовых процедур, совершенствование механизмов внутреннего контроля и укрепление административных и управленческих процессов. ЮНОПС соглашается с этими рекомендациями. Глубина, широта и сложность рисков и задач ЮНОПС, касающихся контроля и обработки, требуют, чтобы в стратегическом плане руководство ЮНОПС сосредоточило свое внимание на этих вопросах.

11. ЮНОПС привержено выполнению его существующих правовых, нормативных, касающихся соблюдения и выполнения контрактов обязанностей в целях обслуживания его клиентов и переориентации его деятельности. ЮНОПС сориентировало одобренный Исполнительным советом процесс управления переменами на вопросы обеспечения эффективной деятельности в ответ на основные задачи, стоящие перед организацией. К их числу относятся: а) разъяснение корпоративных и хозяйственных стратегий в целях ориентации организации на обеспечивающее дополнительную ценность и устойчивое будущее; и б) укрепление внешних и внутренних оперативных систем и систем контроля. Четыре инициативы отвечают на основные рекомендации Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций и позволят укрепить системы внутреннего контроля ЮНОПС на основе трех базовых оперативных принципов: а) надежность и обоснованность операций; б) эффективность и действенность операций; и в) соблюдение применимых правил и положений. ЮНОПС продолжит обращаться к ККУ за поддержкой и руководством по вопросам осуществления

мер по исправлению этого положения. В приложении 2 излагаются основные рекомендации внешних ревизоров и ответы ЮНОПС. ЮНОПС дополнительно сообщит о своем ответе Исполнительному совету на его сессии в январе 2005 года (ответы ЮНОПС кратко излагаются в таблице 2 приложения).

## **V. Обновленная информация об управлении преобразованиями**

12. Как сообщалось ранее, план преобразований ЮНОПС потребует рассчитанных на несколько лет усилий в сфере управления и инвестирования. Нынешние и потенциальные клиенты должны быть уверены в том, что новое руководство компетентным образом рассматривает и управленческие и системные вопросы, удовлетворяет требования и ожидания клиентов в отношении предоставления качественных услуг и адаптирует его возможности и корпоративную стратегию с учетом изменяющихся рыночных условий.

### **A. Обновленная информация о прогрессе в деле совершенствования людских ресурсов отдела закупок и операций по обслуживанию клиентов**

13. 1 августа 2004 года было завершено создание новой группы по вопросам управления. В июне 2004 года ЮНОПС сообщило о создании шести отделений для обслуживания клиентов: Азиатско-тихоокеанского отделения, которое было переведено из Куала-Лумпура в Бангкок 10 сентября 2004 года; отделения для Европы, Северной Америки и Западной/Центральной Азии, располагающегося в настоящее время в Женеве; отделения для Латинской Америки и Карибского бассейна, которое будет создано в Латинской Америке в 2005 году; отделения для Западной и Центральной Африки в Дакаре; отделения для восточных и южных районов Африки в Найроби и Отделения по глобальной и межсекторальной программе в Нью-Йорке. Эта структура, созданная с учетом структуры, рассмотренной Исполнительным советом на его сессии в январе 2004 года, обусловила необходимость в процессе согласования портфелей и людских ресурсов в рамках обслуживания клиентов ЮНОПС.

14. В ходе преобразования отдела закупок и отделов обслуживания клиентов изменения функций и мест расположения затронули 194 должности. Из приблизительно 20 сотрудников, не отобранных для заполнения должностей по завершении процесса преобразования 31 августа 2004 год, 10 направляются для выполнения обязанностей в рамках специальных проектов, в результате чего без заданий остается всего 11 сотрудников, которые могут быть уволены из организации.

15. Процесс отбора группы старших руководителей и процесс совершенствования людских ресурсов свидетельствуют о срочной необходимости пересмотра ЮНОПС моделей и механизмов набора на службу его сотрудников, работающих в самостоятельно финансируемом подразделении, которое должно располагать возможностями для гибкого реагирования на изменения спроса на его услуги. С этой целью отдел людских ресурсов подготавливает директивные документы с изложением вариантов в отношении контрактного статуса сотруд-

ников ЮНОПС, при этом цель заключается в обеспечении оптимальной увязки контрактных форматов с моделью хозяйственной деятельности ЮНОПС и принципом самостоятельного финансирования организации.

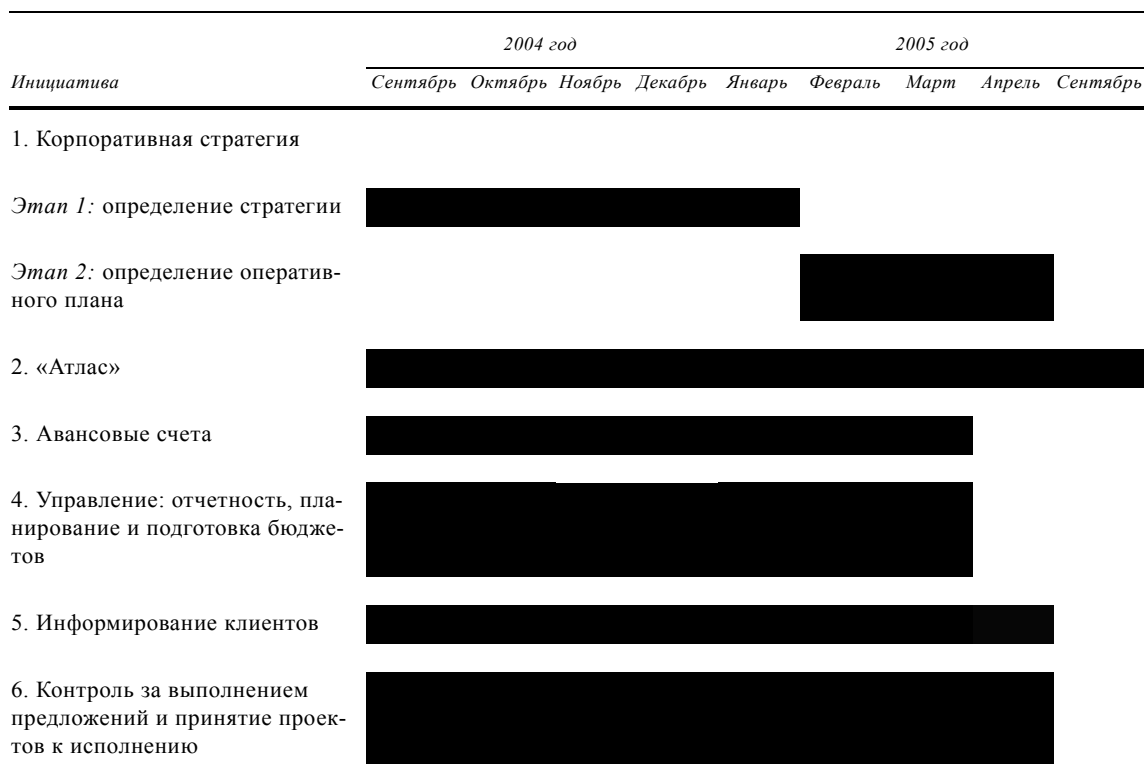
## **В. Ключевые инициативы и приоритеты в области управления преобразованиями: обновленная информация о прогрессе**

16. На своей сессии в январе 2004 года Исполнительный совет утвердил бюджет деятельности по управлению преобразованиями в объеме 8,4 млн. долл. США и 4,1 млн. долл. США было выделено для финансирования деятельности по развертыванию системы «Атлас». С учетом практического опыта первого этапа процесса управления переменами и рекомендаций внешней ревизии процесс перемен был переориентирован на шесть кардинальных инициатив, о чем сообщалось на ежегодной сессии Исполнительного совета в июне 2004 года и краткая информация о чем представлена ниже.

17. Предполагается, что в период 2004–2005 годов будет обеспечено финансирование предлагаемых инициатив в отношении приоритетных преобразований, и их ориентировочное финансирование будет запланировано с учетом имеющихся в наличии средств. В таблице 1 (см. приложение) представлена информация о бюджетных средствах, выделенных для этих инициатив в 2004 году. Бюджетные ассигнования, запланированные на 2005 год, будут пересмотрены в конце 2004 года, когда будет иметься четкая информация о фактических объемах поступлений и расходов. В диаграмме 2 представлены ориентировочные сроки завершения этих инициатив. Реализация инициатив имеет важное значение для улучшения финансовых систем ЮНОПС и его усилий по переориентации.

18. ЮНОПС должно учитывать озабоченность клиентов в отношении надежности его финансовой отчетности. Первоначальные достижения, касающиеся отчетности перед клиентами, были достигнуты к концу сентября 2004 года, однако комплексная система отчетности будет полностью развернута лишь к апрелю 2005 года и полное уточнение авансовых счетов операций за предыдущие годы будет произведено к июню 2005 года. Для содействия этому процессу на своей ежегодной сессии 2004 года Исполнительный совет был проинформирован о том, что выделенные до этого ресурсы для реализации инициатив в целях обеспечения преобразований, одобренных на сессии Совета в январе 2004 года, были перераспределены с учетом скорректированных приоритетных задач.

Диаграмма 2  
**Срок осуществления кардинальных инициатив по управлению преобразованиями**



19. Эти инициативы непосредственно ориентированы на решение вопросов, поставленных Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций (см. таблицу 2 приложения), хотя инициатива, касающаяся корпоративной стратегии, конкретно ориентирована на срочную необходимость ускорения процесса получения заказов и на необходимость ориентации ЮНОПС на устойчивое будущее в среднесрочной перспективе. К этим инициативам, предполагаемая стоимость которых на протяжении периода 2004–2005 годов составит 5 млн. долл. США, относится:

а) *пересмотр корпоративной стратегии*. Эта инициатива, которая будет разработана на основе консультаций с участием заинтересованных сторон, клиентов и сотрудников, позволит разработать перспективную корпоративную стратегию, а также новый оперативный план и рассмотреть географические аспекты корпоративных и касающихся штаб-квартиры ЮНОПС услуг. Будут заново проанализированы все аспекты модели хозяйственной деятельности ЮНОПС, включая пересмотр корпоративных функций и структуры ЮНОПС на основе разработки нового оперативного плана. Предполагается, что разработка новой корпоративной стратегии будет завершена в январе 2005 года.

б) *Этап I создания системы «Атлас»*. Эта инициатива основывается на трех подпроектах: i) поддержка текущего производства; ii) завершение меро-



приятый этапа I; и iii) разработка и увязка будущей стратегии в области информационных технологий с общей корпоративной стратегией. Эта инициатива реализуется в настоящее время; проводится реконфигурация группы «Атлас». Предполагается, что работа будет завершена в сентябре 2005 года.

с) *Учет выданных ссуд.* ЮНОПС уже перевело все авансовые операции из Куала-Лумпура и Женевы в Нью-Йорк. В настоящее время группа по авансам занимается обработкой всех авансовых счетов за 2004 год. Эта инициатива строится на трех вспомогательных проектах: i) стабилизация и укрепление текущего согласования счетов за 2004 год; ii) завершение работы по согласованию счетов за предыдущие годы; и iii) определение будущей политики и стратегии управления авансовыми счетами. Эта инициатива осуществляется в настоящее время; она должна быть завершена в марте 2005 года.

d) *Управление: отчетность, бюджет и планирование.* Эта инициатива основывается на трех вспомогательных проектах: i) подготовка оперативных управленческих докладов о расширении деятельности, поступлениях, расходах, данных о людских ресурсах и о ходе использования бюджетных средств для реализации инициатив по обеспечению перемен; ii) укрепление процесса планирования и подготовки бюджетов; iii) разработка и применение показателей обслуживания и деятельности клиентов и организаций; и iv) выявление и реализация возможностей для оперативного сокращения расходов. Эта инициатива осуществляется в настоящее время; предполагается, что она будет завершена в марте 2005 года.

e) *Информирование клиентов.* Эта инициатива основывается на четырех вспомогательных проектах: i) разработка и осуществление временных решений для подготовки подробных докладов о расходах для клиентов; ii) разработка и применение целостной структуры проектов и методов обеспечения качества для обеспечения точности данных о новых и существующих проектах в портфеле заказов ЮНОПС; iii) оценка условий внутреннего контроля и осуществление необходимых изменений; iv) разработка и создание системы долгосрочной отчетности для клиентов. Поскольку эта инициатива осуществляется в настоящее время, на оперативной основе применяются временные решения. Предполагается, что она будет завершена в апреле 2005 года.

f) *Отслеживание предложений по проектам и их принятие.* Эта инициатива основывается на двух приоритетах: i) включение пересмотренных систем отслеживания предложений в систему «Атлас» и ii) укрепление процесса анализа практической деятельности и ее расширение. Эту инициативу предполагается завершить в марте 2005 года.

20. Небольшое отделение по проектам будет содействовать осуществлению этой сложной группы инициатив, обеспечивать координацию и повседневное руководство, в то время как основная часть людских ресурсов и управляющих ЮНОПС будет по-прежнему заниматься повседневным управлением операциями, расширением практической деятельности и соответствующими стратегическими вопросами. Для обеспечения направления необходимых людских ресурсов для шести приоритетных проектов требуется создать ряд временных должностей для специалистов, занятых полный рабочий день. Для заполнения этих должностей будут направлены сотрудники ЮНОПС, работу которых в случае необходимости будут дополнять внешние эксперты.

## VI. Управление и мандат

### A. Управление: Комитет по координации управления

21. В заключительном докладе о независимом обзоре ЮНОПС (DP/2003/40), упоминаемом в решении 2003/27 Исполнительного совета, содержится призыв сохранить ККУ в целях обеспечения стратегического руководства работой по развитию практической деятельности ЮНОПС. В контексте инициативы по общей корпоративной стратегии ЮНОПС оно будет рассматривать вопрос о расширении состава ККУ в целях лучшего отражения структуры клиентов ЮНОПС. ЮНОПС предлагает проводить с ККУ консультации по различным вариантам функционирования и состава ККУ. Цель заключается в том, чтобы представить Исполнительному совету ПРООН/ЮНФПА/ЮНОПС в январе 2005 года конкретные предложения.

### B. Мандат

22. Пересмотр роли и масштаба обслуживания ЮНОПС будет проходить в рамках инициативы по корпоративной стратегии и при помощи интенсивных консультаций заинтересованных сторон, клиентов и сотрудников. Контекстом обзора служат изменяющиеся условия предоставления международной помощи; быстро меняющаяся деятельность Организации Объединенных Наций; большое число изменяющихся ожиданий и требований, предъявляемых к системе Организации Объединенных Наций в связи с ее эффективным вкладом в реализацию целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия; ее поддержка деятельности по миростроительству, обеспечению безопасности и развития в переходных и постконфликтных условиях; и ожидания государств-членов в отношении реформы Организации Объединенных Наций. Этот обзор позволит не только рассмотреть области для укрепления предоставления услуг ЮНОПС, он также даст возможность проанализировать вопрос о потенциальном прекращении предоставления услуг, спрос на которые снижается или отдача по которым является низкой.

23. В 2004 году Исполнительный совет одобрил прямое сотрудничество ЮНОПС с двумя группами клиентов:

а) *Региональные и субрегиональные банки развития.* ЮНОПС продолжает свои консультации с Африканским банком развития по вопросам сотрудничества в Центральной Африке. Диалог с Межамериканским банком развития первоначально посвящен перспективам в Гаити. ЮНОПС направляет ряд предложений о намерениях Азиатскому банку развития.

б) *Правительства принимающих стран: инфраструктура и общественные работы.* ЮНОПС подготовило внутренние руководящие принципы для сотрудников, охватывающие работу с правительствами принимающих стран по программам создания инфраструктуры и общественных работ и нацеленные на обеспечение соответствия мероприятий положениям, принятым во время одобрения Исполнительным советом решения о продлении мандата ЮНОПС. Такое непосредственное сотрудничество на экспериментальной основе осуществляется в Афганистане и рассматривается применительно к другим находящимся на переходном этапе странам, например в Гаити.

## Приложение

Таблица 1

### Прогнозируемые поступления, расходы и изменения остатков средств за год, завершившийся 31 декабря 2004 года

(В млн. долл. США)

	Прогнозы на январь 2004 года (DP/2004/6)	Прогнозы на декабрь 2004 года (администрация ЮНОПС)
<b>Поступления (по типу)</b>		
Портфель проектов	35,00	15,30
Соглашение об управленческом обслуживании (СУО)		14,18
Соглашение об обслуживании на возмездной основе (СОВ)		0,50
Поступления от предоставления услуг (МФСР)	8,00	8,00
Поступления от предоставления бухгалтерских услуг (ПППН)		0,20
Прочие поступления (проценты, аренда)	1,00	1,00
<b>Всего, поступления</b>	<b>44,00</b>	<b>39,18</b>
<b>Расходы (по категории)</b>		
Оклады основных сотрудников и общие расходы/выплаты		24,60
Оклады и выплаты по контрактам МОП		1,30
Международные консультанты		1,50
Местные консультанты		1,30
<b>Всего, расходы по персоналу</b>		<b>28,70</b>
Общие оперативные и административные расходы		11,15
<b>Всего, общие службы Организации Объединенных Наций и прочие переводные платежи</b>		<b>4,72</b>
<b>Всего, расходы</b>	<b>44,00</b>	<b>44,57</b>
<b>Превышение/(дефицит) поступлений над расходами от текущих операций</b>	–	(5,39)
<b>Остаток средств</b>		
Остаток средств, 1 января 2004 года	23,20	23,20
Плюс: превышение/(дефицит) поступлений над расходами	–	(5,39)
Минус: оперативный резерв	(6,00)	(6,00)
Нераспределенный остаток средств, 31 декабря 2004 года	17,20	11,81
Минус: управление преобразованиями		
I. Развитие предпринимательской деятельности и совершенствование работы	0,70	0,60
II. Новые системы/техническая инфраструктура		

	<i>Прогнозы на январь 2004 года (DP/2004/6)</i>	<i>Прогнозы на декабрь 2004 года (администрация ЮНОПС)</i>
a) Обновление электронной почты и Интернет-приложений	0,50	0,50
b) Управление знаниями	0,46	–
c) Система своевременной отчетности	0,24	–
d) Причитающиеся ПРООН выплаты за создание и эксплуатацию ПОР	2,50	2,50
<b>Всего, новые системы/техническая инфраструктура</b>	<b>3,70</b>	<b>3,00</b>
III. Организационная перестройка: группа управления		
a) Программа подготовки руководителей и набор в новую группу старших руководителей	0,13	0,42
b) Эффективность, формирование и подготовка групп	0,13	0,36
c) Внутреннее базовое обследование ЮНОПС и согласование ценностей	0,05	–
<b>Всего, организационная перестройка: группа управления</b>	<b>0,30</b>	<b>0,78</b>
IV. Организационная перестройка: отделы	3,40	3,13
<b>Всего, управление преобразованиями</b>	<b>8,10</b>	<b>7,51</b>
Минус: инициативы в целях перемен		
<b>Всего, инициативы в целях перемен</b>	<b>0,70</b>	<b>2,35</b>
<b>Всего, управление преобразованиями и инициативы в целях перемен</b>	<b>8,80</b>	<b>9,86</b>
Нераспределенный остаток средств, 31 декабря 2004 года	8,40	1,95

Таблица 2

## Резюме выводов Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций и ответ ЮНОПС

<i>Вопрос</i>	<i>Выводы доклада</i>	<i>Применимые инициативы в области управления преобразованиями</i>	<i>Меры</i>	<i>Сроки</i>	<i>Замечания</i>
<b>Операции с авансовыми счетами</b>	Комиссия не смогла выразить мнение относительно финансовых ведомостей ЮНОПС за двухгодичный период 2002–2003 годов. Комиссия не смогла получить необходимые заверения в отношении остатков авансовых счетов, внутриведомственных ваучеров, клиринговых счетов, межфондовых остатков и нерасходуемого оборудования. Комиссия также не смогла подтвердить обоснованность, точность и полноту общего объема расходов на увольнение.	1. Авансовые счета	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Успешный перевод деятельности по обработке всех авансовых счетов в Нью-Йорк для целей согласования</li> <li>2. Обеспечение надлежащими сотрудниками надлежащего контроля и надзора и большей эффективности в связи с повседневной обработкой авансовых счетов в 2004 году</li> <li>3. Полное согласование с надлежащими корректировочными записями по всем авансовым счетам с февраля 2002 года по декабрь 2003 года</li> <li>4. Хранение всех авансовых записей с наименьшими затратами</li> <li>5. Рекомендации и план действий в отношении будущего системы бухгалтерской отчетности об авансовых счетах</li> <li>6. Создана система инвентарного контроля для штаб-квартиры и всех децентрализованных отделений</li> </ol>	<p>Четвертый квартал 2004 года</p> <p>Четвертый квартал 2004 года</p> <p>Второй квартал 2005 года</p> <p>Четвертый квартал 2004 года</p> <p>Первый квартал 2005 года</p> <p>Второй квартал 2005 года</p>	Руководство ЮНОПС рассматривает авансовые счета в качестве рискованной сферы. ЮНОПС выдвинуло инициативы в отношении авансовых счетов для урегулирования этой проблемы. Все документы, связанные с обработкой, согласованием и оформлением за 2004 год, уже были переданы из Куала-Лумпура в Нью-Йорк. ЮНОПС будет рассматривать необходимость системы авансовых счетов с учетом того факта, что система «Атлас» действует в рамках Интернета.
Подготовка бюджетов и прогнозов	1. ЮНОПС смогло представить разбивку общих расходов на сотрудников в размере 15,2 млн. долл. США, в соответствии с таблицей 12 финансовых ведомостей, на двухгодичный период 2002–2003 годов. Расходы на оклады превысили соответствующие общие бухгалтерские остатки средств на 1,7 млн. долл. США по 31 из 37 подразделений организации.	Система «Атлас»; авансовые счета, отчеты по вопросам управления, подготовка бюджетов и планирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабилизация системы «Атлас» и поддержка текущего производства</li> <li>2. Объединение системы заработной платы ИМИС и общие бухгалтерские счета (ОБС) системы «Атлас»</li> <li>3. Учет расходов на персонал по линии авансов в ОБС</li> </ol>	<p>На текущей основе</p> <p>Четвертый квартал 2004 года</p> <p>Четвертый квартал 2004 года</p>	Руководство ЮНОПС рассматривает авансовые счета в качестве рискованной сферы. ЮНОПС выдвинуло инициативы в отношении авансовых счетов для урегулирования этой проблемы. Все документы, связанные с обработкой, согласо-

Вопрос	Выводы доклада	Применимые инициативы в области управления преобразованиями	Меры	Сроки	Замечания
					ванием и оформлением за 2004 год, уже были переданы из Куала-Лумпура в Нью-Йорк. ЮНОПС будет рассматривать необходимость системы авансовых счетов с учетом того факта, что система «Атлас» действует в рамках Интернета.
Продолжение	2. Способность ЮНОПС продолжать текущую деятельность зависит от большого числа показателей, например от увеличения стоимости системы «Атлас», расходов на управление преобразованиями и дальнейшего существенно неблагоприятного изменения курсов валют.	Инициатива по вопросам подготовки отчетов об управлении, бюджетов и планов	1. Наличие надежных отчетов о поступлениях/расходах  2. Создан комитет по бюджету для контроля за осуществлением запланированной деятельности по сравнению с фактической деятельностью и для разработки надлежащей бюджетной политики для ЮНОПС	Четвертый квартал 2004 года	Четвертый квартал 2004 года
Продолжение	3. ЮНОПС приступило к процессу реформ в 2003 году, успех которых имеет важное значение для обеспечения его долгосрочного существования. С учетом финансового положения по состоянию на 31 декабря 2003 года и вероятности того, что оно не сможет достичь своих целей, установленных на 2004 год, возможно, ЮНОПС не сможет полностью покрыть какой-либо будущий дефицит за счет оперативного резерва. Это может привести к тому, что Управлению придется значительно сократить масштаб своих операций.	Подготовка отчетов по вопросам управления, бюджетов и планов; корпоративная стратегия; и принятие предложений по проектам и контроль за ними	1. Улучшение прогнозов по бюджету с учетом выявленных Комиссией ревизоров ООН и других показателей  2. Доклад о ходе деятельности, представленный на сессии Исполнительного совета в сентябре 2004 года, отражает предполагаемый дефицит в размере 5,39 млн. долл. США и перенос остатка средств на 2005 год в размере 7,95 млн. долл. США	Четвертый квартал 2004 года	Завершено
<b>Внутренние контрольные рамки</b>	ЮНОПС создало новую систему планирования производственных ресурсов («Атлас») в январе 2004 года, однако Комиссия отметила ряд недостатков контроля, особенно отсутствие системы	1. Инициатива «Атлас»	1. Для разработки системы внутреннего контроля привлечен консультант  2. Принята и создана новая система внутреннего контроля	Осуществляется	Четвертый квартал

<i>Вопрос</i>	<i>Выводы доклада</i>	<i>Применимые инициативы в области управления преобразованиями</i>	<i>Меры</i>	<i>Сроки</i>	<i>Замечания</i>
	внутреннего контроля с независимым подтверждением.			2004 года	
<b>Развитие и расширение деятельности</b>	Хотя ПРООН продолжает оставаться основным клиентом ЮНОПС, в 2002–2003 годах поступления от ПРООН сократились на 18 процентов до 50,2 млн. долл. США.	Корпоративная стратегия; инициативы по отслеживанию предложений и расширению практической деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диверсификация в результате получения проектов от Организации Объединенных Наций</li> <li>2. Исполнительный совет одобрил работу с региональными и субрегиональными банками развития и с сектором инфраструктуры общественных работ</li> <li>3. Активное развитие практической деятельности с участием международных финансовых институтов (МФИ) и региональных банков</li> <li>4. Принятие Исполнительным советом корпоративной стратегии на основе ниши ЮНОПС в сфере инфраструктуры, общественных работ, поддержки развития районов в постконфликтных и переходных ситуациях, международных закупок и предоставления практического опыта для других организаций системы Организации Объединенных Наций, МФИ и региональных банков</li> </ol>	<p>На текущей основе</p> <p>Завершено</p>	
<b>Расчет затрат на услуги</b>	ЮНОПС не располагало надлежащей системой расчета затрат на предоставлявшиеся услуги, что создавало для него опасность принятия проектов, которые могли не содействовать покрытию постоянных затрат организации.	Отслеживание проектных предложений и расширение практической деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ портфеля для выявления нерентабельных проектов</li> <li>2. Разработка и использование новых критериев и методологии отбора проектов</li> <li>3. Создание высокорентабельного портфеля</li> </ol>	<p>На текущей основе</p> <p>Четвертый квартал 2004 года</p> <p>Четвертый квартал 2005 года</p>	ЮНОПС необходимо пересмотреть свою существующую стратегию определения затрат. В сочетании с инициативой по вопросам подготовки отчетов об управлении, планов и бюджету и инициативой по отслеживанию предложений и принятию проектов будут пересмотрены методы ценообразования и существующие структуры затрат

<i>Вопрос</i>	<i>Выводы доклада</i>	<i>Применимые инициативы в области управления преобразованиями</i>	<i>Меры</i>	<i>Сроки</i>	<i>Замечания</i>
<b>Стратегия в области ИКТ</b>	ЮНОПС не разработало комплексную информационно-коммуникационную стратегию.	Стратегия в области ИКТ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка руководящих принципов и круга ведения руководящего комитета по вопросам ИКТ</li> <li>2. Создан руководящий комитет по вопросам ИКТ</li> <li>3. Определение и анализ нынешней инфраструктуры и разработок программного обеспечения</li> <li>4. Разработка корпоративной стратегии в области ИКТ и интеграция стратегии в области ИКТ с работой в рамках общей корпоративной стратегии</li> <li>5. Разработка плана в области ИКТ по вопросам чрезвычайных ситуаций и восстановления</li> </ol>	<p>Завершено</p> <p>Завершено</p>	
<b>Основные активы</b>	Комиссия не смогла представить мнение по вопросу о точности, полноте и обоснованности учета нерасходуемого оборудования, обозначенного в примечании 2С(в) к финансовым ведомостям, на сумму 10 млн. долл. США.	Разработка и принятие политики ЮНОПС по вопросам управления активами и системой инвентарного контроля	Те же	Третий квартал 2005 года	
<b>Медицинское страхование после выхода в отставку (АШИ)</b>	Резервные запасы были неадекватными для покрытия расходов на выплату пособий по завершении службы и выходу на пенсию в размере 39,7 млн. долл. США.	ЮНОПС входит в состав рабочей группы Организации Объединенных Наций, занимающейся определением надлежащих методов выявления и покрытия этих расходов	Те же	На текущей основе	