



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

Distr.: General
17 January 2005
Russian
Original: English

Первая очередная сессия 2005 года
20–28 января 2005 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

В настоящем докладе содержится обзор прогнозируемого исполнения бюджета за 2004 год, пересмотренных бюджетных смет на 2005 год и обновленной информации касательно развивающейся корпоративной стратегии.

Элементы решения

Исполнительный совет может пожелать:

- a) выразить удовлетворение в связи со значительным расширением деятельности в 2004 году, свидетельствующем о спросе на услуги ЮНОПС;
- b) принять к сведению предварительную ведомость поступлений и расходов за 2004 год;
- c) принять к сведению пересмотренные бюджетные сметы на 2005 год, которые показывают, что ЮНОПС будет действовать в рамках сбалансированного бюджета;
- d) отметить развитие организационной стратегии;
- e) просить по-прежнему информировать Исполнительный совет о прогрессе, достигнутом в расширении деятельности и предоставлении услуг; и
- f) просить ЮНОПС представить на сессии Совета в сентябре 2005 года доклад о дальнейших мерах, которые должны быть приняты в 2006 году в целях осуществления корпоративной стратегии, повышения эффективности деловых операций и сокращения базовых расходов 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	1–5	3
II. Исполнение бюджета в 2004 году	6–15	4
A. Обзор	6–9	4
B. Осуществление проектов в рамках портфеля проектов по предоставлению услуг	10	5
C. Анализ поступлений	11–12	5
D. Анализ расходов	13–15	5
III. Расширение деятельности в 2004 году	16–20	6
A. Обзор	16–19	6
B. Анализ клиентуры и рыночного сегмента	20	6
IV. Цели деятельности и пересмотренные бюджетные сметы на 2005 год	21–40	8
A. Обзор	21	8
B. Цели на 2005 год	22–27	8
C. Прогнозные оценки осуществления проектов	28–29	9
D. Смета поступлений	30–35	10
E. Смета расходов	36–38	11
F. Прогнозируемое изменение оперативного резерва и остатков средств	39	12
G. Заключение	40	12
V. Организационная стратегия: перспектива на 2006–2007 годы	41–50	13
Приложение		
Поступления, расходы и изменения остатков средств		16

I. Введение

1. В соответствии с решением 95/1 Исполнительного совета от 10 января 1995 года настоящий доклад был рассмотрен Комитетом по координации управления (ККУ).

2. По прогнозам Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС), оно закончит 2004 год с остатком средств на конец года в размере 9,21 млн. долл. США, включая 6 млн. долл. США на счета оперативного резерва. В то время как фактические поступления были меньше прогнозируемых, расходы на управление процессом преобразований подверглись сдерживанию, и осуществление некоторых инициатив в связи с преобразованиями было отложено. Расширение деятельности было обнадеживающим и составило 663 млн. долл. США по состоянию на 30 ноября 2004 года. Рост объема портфеля был значительным в странах, преодолевающих последствия конфликтов, в то время как среди клиентов самую устойчивую тенденцию к росту проявляли международные финансовые учреждения. Достижения ЮНОПС в росте объема и диверсификации своего делового портфеля свидетельствуют, среди прочего, о наличии спроса на услуги ЮНОПС и о признании их ценности.

3. В 2004 году ЮНОПС провело реорганизацию своих операций, связанных с обслуживанием клиентов и закупками. В целях улучшения обслуживания клиентов была проведена децентрализация значительного объема людских ресурсов. В середине 2004 года был произведен наем новой группы управления. Было начато осуществление новой системы «Атлас», при определенных трудностях, которые устраняются на основе проекта по стабилизации и оптимизации этой системы. В рамках осуществляемых усилий по укреплению внутренних механизмов управления и контроля были учреждены консультативный комитет по планированию и составлению бюджета, аудиторский комитет и руководящий комитет по информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ).

4. Правление ЮНОПС признает, что 2005 год остается одним из критических этапов процесса перенаправления деятельности организации. ЮНОПС признает, что для обеспечения того, чтобы оно, как самофинансируемое учреждение, смогло обеспечить полное покрытие расходов за счет поступлений, необходим сбалансированный бюджет, и в связи с этим оно представляет прогноз на 2005 год, согласно которому поступления составят 53,77 млн. долл. США и расходы — 50,86 млн. долл. США. С учетом того, что прогнозируемый остаток средств на конец 2004 года составляет 9,21 млн. долл. США, остаток средств на конец 2005 года достигнет, по прогнозам, 12,12 млн. долл. США.

5. В 2005 году основное внимание в планах ЮНОПС в связи с многолетней программой преобразований будет уделяться принятию важных и существенных мер в ответ на рекомендации Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций (DP/2005/12) о совершенствовании корпоративной стратегии и определении того, какие дальнейшие преобразования в процессах деятельности и организационной структуре необходимо предпринять в 2006 году.

II. Исполнение бюджета в 2004 году

A. Обзор

6. В этом разделе представлены предварительные оценочные данные поступлений и остатков средств на конец года по ЮНОПС (см. приложение). Прогнозируемые поступления и расходы на конец года представляют собой «наиболее вероятный сценарий». Эти оценочные данные были почерпнуты из систем финансового управления ЮНОПС, системы «Атлас» и информационной системы комплексного управления и основаны на самых последних данных, объединенных со сметами и прогнозами по состоянию на 30 ноября 2004 года.

7. В 2004 году в соответствии с планом, одобренным Исполнительным советом в 2004 году, ЮНОПС продолжало осуществление процесса внутренних преобразований (DP/2004/7). Планировалось решать следующие вопросы: а) расширение и стратегия деятельности; б) улучшение представления о выполняемой миссии, перспективах и ценностях; в) управление проектами и установление цен по ним; г) организационная структура; и е) совершенствование процессов деятельности. Однако в своем докладе о деятельности ЮНОПС, представленном Исполнительному совету в сентябре 2004 года (DP/2004/45), Директор-исполнитель отметил, что будут внесены коррективы в первоочередные задачи в связи с преобразованиями, с тем чтобы уделить больше внимания рекомендациям, содержащимся в докладе Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций. Новые задачи, возникшие в связи с оговорками Комиссии ревизоров по финансовым ведомостям ЮНОПС, рассматривались тогда как следующие: а) обеспечение более четких корпоративных стратегий и стратегий деятельности, с тем чтобы ориентировать организацию на создание в будущем ценного продукта и достижение устойчивости; и б) разработка многолетнего плана усилий в области управления и капиталовложений в целях устранения недостатков в финансовой системе и других системах. Эти инициативы представляли собой первый необходимый этап изменения положения ЮНОПС. Он также выполнял роль этапа подготовки к более коренной структурной перестройке, которая, как ожидается, произойдет в 2006 году.

8. К началу 2004 года ЮНОПС произвело уточнение выполняемой им миссии и видимых перспектив и на протяжении всего года энергично осуществляло инициативу по расширению деятельности. Оно также продолжало децентрализацию портфелей проектов в целях улучшения предоставляемых клиентам услуг. Было внедрено новое управление. ЮНОПС провело реорганизацию своих операций по обслуживанию клиентов и закупкам и рассредоточило сотрудников из Нью-Йорка в региональные структурные подразделения. Реорганизацией были затронуты 194 должности, и в сочетании с внедрением системы «Атлас» она вызвала срыв деятельности в краткосрочной перспективе и стала одним из факторов, обусловивших невыполнение целевых показателей по исполнению бюджетов и предоставлению услуг в рамках проектов за календарный год. В результате, согласно существующим прогнозам фактических показателей поступлений и расходов, расходы превысят поступления на 13,99 млн. долл. США (включая 3,5 млн. долл. США на покрытие расходов, связанных с установкой внедряемой системы «Атлас»).

9. Остаток средств на конец 2004 года составляет, по оценкам, 9,21 млн. долл. США и складывается из остатка оперативного резерва на сумму 6 млн. долл. США и оборотного капитала в размере 3,21 млн. долл. США.

В. Осуществление проектов в рамках портфеля проектов по предоставлению услуг

10. По оценкам ЮНОПС на 30 ноября 2004 года, общий объем осуществленных в 2004 году проектов составит 381,59 млн. долл. США.

С. Анализ поступлений

11. Доходы ЮНОПС поступают из различных источников. В их число входят: поступления в рамках портфелей (вознаграждения, полученные за предоставление услуг по осуществлению проектов); связанные с услугами поступления от Международного фонда сельскохозяйственного развития (МФСР); поступления по линии соглашений об обслуживании на возмездной основе, Глобального фонда борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией (ГФСТМ) и Глобального альянса за улучшение питания (ГАУП); обслуживание Программы помощи палестинскому народу (ПППН) и другие поступления (поступления от аренды и процентные доходы).

12. По прогнозам, поступления за 2004 год составят 38,41 млн. долл. США. В разбивке по процентным долям поступления в рамках портфеля проектов по предоставлению услуг составляют, по оценкам, 60,1 процента; поступления от прямого предоставления услуг составляют, по оценкам, 36,5 процента; и поступления от аренды и процентные доходы составляют 3,4 процента от общей прогнозируемой суммы поступлений за 2004 год.

Д. Анализ расходов

13. Общая сумма расходов за год прогнозируется на уровне 52,41 млн. долл. США.

14. Из общей суммы прогнозируемых расходов на оклады и выплаты приходится, по оценкам, 26,16 млн. долл. США и на общие и административные расходы — 12,05 млн. долл. США. Возмещение расходов, предоставляемое ПРООН и другим организациям Организации Объединенных Наций, за 2004 год достигает, по оценкам, 8,52 млн. долл. США, включая платеж ПРООН в связи с системой «Атлас». Последний из упомянутых платежей составит 3,5 млн. долл. США, что на 1 млн. долл. США больше суммы согласно первоначальным прогнозам.

15. Расходы в рамках утвержденного бюджета управления процессом преобразований, по прогнозам, составляют 4,88 млн. долл. США. Объединенные общие расходы в сумме 4,88 млн. долл. США по-прежнему ниже уровня утвержденного бюджета по инициативам в области преобразований на 2004 год, составляющего 8,1 млн. долл. США.

III. Расширение деятельности в 2004 году

A. Обзор

16. Расширение деятельности в 2004 году, включающее в себя расширение деятельности по предоставлению услуг в 2004 году и в последующие годы, было обнадеживающим, и особенно значительный рост произошел в рамках портфеля проектов в странах, преодолевающих последствия конфликтов, и по группе международных финансовых учреждений.

17. По состоянию на 30 ноября 2004 года, новое расширение деятельности в рамках портфеля проектов достигло 663 млн. долл. США. В этом показателе не учитываются бюджетные приросты в существующем портфеле проектов по предоставлению услуг. Около 458 млн. долл. США приходится на расширение деятельности в постконфликтных районах и в условиях переходного периода, при заметном расширении деятельности в Афганистане; 191,5 млн. долл. США из общего объема расширения деятельности приходится на деятельность в поддержку развития; и 13,7 млн. долл. США — на услуги глобального характера.

18. Центр по осуществлению проектов в Афганистане (ЦОПА) обеспечил расширение деятельности на сумму 331,3 млн. долл. США, по состоянию на 30 ноября 2004 года. Отдел глобальных проектов, Отдел Восточной Африки и южной части Африки и Отдел Центральной Азии, Северной Африки и Ближнего Востока обеспечили расширение деятельности на общую сумму 252,8 млн. долл. США. Усилия по расширению деятельности в Латинской Америке и Карибском бассейне, Западной и Центральной Африке и Азиатско-Тихоокеанском регионе принесли в общей сложности около 79,1 млн. долл. США.

19. В 2005 году будет проведен подробный анализ рынков, на которые нацелена деятельность, в целях определения, среди прочего, того, по какому пути ЮНОПС будет идти в Латинской Америке и Карибском бассейне, а также в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Настоятельно необходимо уделить внимание низкому уровню активности ЮНОПС в Западной и Центральной Африке, и по этому вопросу будет проведен обзор в начале 2005 года.

B. Анализ клиентуры и рыночного сегмента

20. На приводимой ниже *схеме 1* показано расширение деятельности в разбивке по группам клиентов; на *схеме 2* — в разбивке по рыночным сегментам; и на *схеме 3* показана тенденция расширения деятельности с 2000 года по 30 ноября 2004 года. В расширении деятельности ЮНОПС отмечается значительный рост среди проектов, связанных с деятельностью в чрезвычайных ситуациях, с преодолением последствий конфликтов или с усилиями на этапе переходного периода. Объем портфеля проектов в интересах развития по-прежнему неуклонно возрастал, и на него приходится около 191,5 млн. долл. США в бюджетах новых проектов. Хотя в структуре портфеля ЮНОПС явно наблюдается тенденция к возрастанию доли проектов, осуществляемых в условиях чрезвычайных ситуаций и постконфликтных периодов, и связанной с ними деятельности, ЮНОПС по-прежнему активно участвует в обслуживании деятельности в поддержку развития. Приятно отметить, что в бюджетах по

проектам на расширение деятельности за счет сотрудничества с международными финансовыми учреждениями в 2004 году на рынках, связанных с деятельностью по преодолению последствий конфликтов и в интересах развития, приходится 134 млн. долл. США.

Схема 1

Расширение деятельности в 2004 году по портфелю проектов, в разбивке по группам клиентов

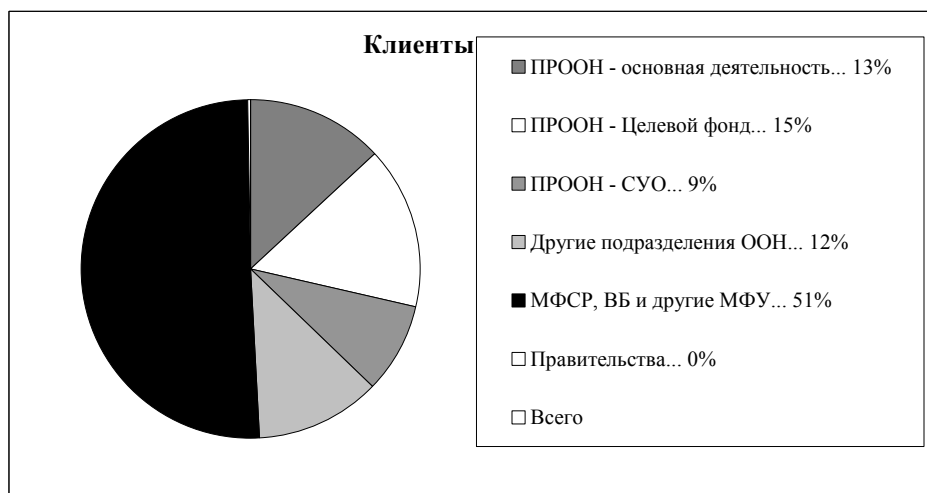


Схема 2

Расширение деятельности в рамках портфеля проектов в 2004 году в разбивке по рыночным сегментам

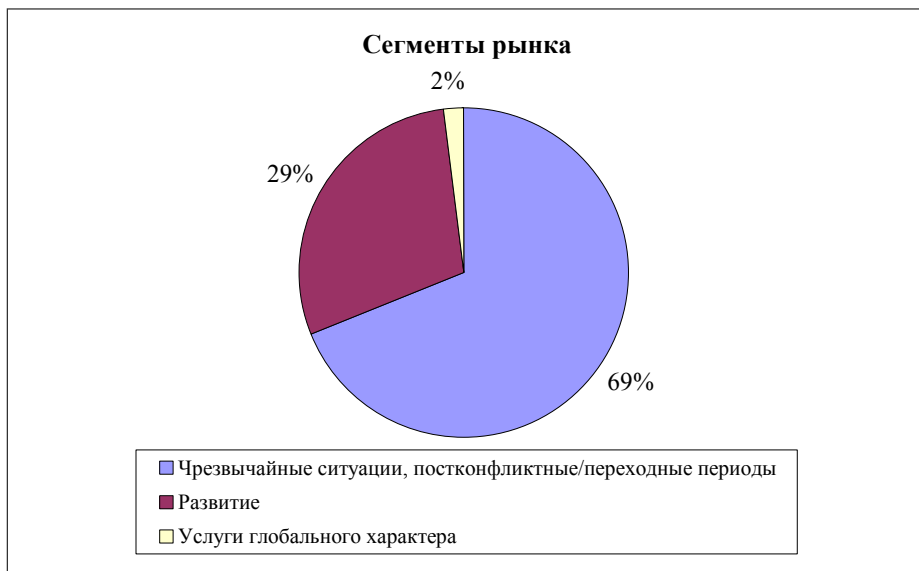


Схема 3
Тенденции расширения деятельности, 2000–2004 годы
(по состоянию на 30 ноября 2004 года)



IV. Цели деятельности и пересмотренные бюджетные сметы на 2005 год

A. Обзор

21. В предлагаемом бюджете на 2005 год предусматриваются доходы в размере 53,77 млн. долл. США и расходы в размере 50,86 млн. долл. США, и в итоге прогнозируется чистый доход в размере 2,91 млн. долл. США. В результате, исходя из прогнозируемых остатков средств на конец 2004 года в размере 9,21 млн. долл. США, совокупный остаток средств на конец 2005 года составит в целом, по прогнозам, 12,12 млн. долл. США.

B. Цели на 2005 год

22. В результате успешной работы по расширению деятельности в течение 2004 года ЮНОПС надеется достичь роста поступлений в 2005 году. Управление портфелем будет производиться по двум направлениям. Операции по *первому направлению* складываются из широкомасштабных проектов деятельности в целях преодоления последствий кризисов и восстановления, на основе модели оперативной деятельности, применявшейся в Афганистане в 2002–2004 годах. Оказание услуг в рамках этого направления в 2005 году составит, по оценкам, 226,6 млн. долл. США (см. таблицу 1 ниже).

23. По существу эта модель основана на создании крупного портфеля широкомасштабных проектов при достижении высоких объемов предоставления услуг за короткий период времени благодаря эффективному управлению проектами. ЮНОПС работает с разнообразными клиентами, включая правительства принимающей страны в областях инфраструктуры и общественных работ, и со Всемирным банком. ЮНОПС привлекает к работе лучших экспертов, имею

щихся в таких специализированных областях, как инжиниринг, материально-техническое обеспечение, управление, информационные технологии, коммуникации и электроника. Эти подрядчики нанимаются на краткосрочной основе; и после завершения их проекта они либо перенаправляются на другой проект, либо увольняются с работы в ЮНОПС. Преимущества этой модели: более высокие чистые поступления по сравнению с проектами других типов, осуществляемыми ЮНОПС; более низкие неизменные расходы; и быстрые, видимые результаты, обеспечивающие удовлетворение клиентов и расширение деятельности.

24. ЮНОПС выделяет исходные средства из своего административного бюджета только в целях изменения соотношения заемного и собственного капитала по первым одному-двум проектам. После этого поступления по этим проектам используются в целях изменения соотношения заемного и собственного капитала по дополнительным проектам и пополнения административного бюджета.

25. ЮНОПС ожидает, что капиталовложения основных доноров в программы деятельности в послекризисных ситуациях и в условиях переходного периода, в том числе в Афганистане, Гаити, Либерии и Судане, а также в Ираке, позволят в 2005 году расширить объем деятельности в областях инфраструктуры и общественных работ и связанной с этим деятельности.

26. Вышеописанная модель деятельности будет подвергнута оценке в течение 2005 года, и в том случае, если она окажется успешной, она станет основой для преобразования методологии и организационных процедур по управлению проектами ЮНОПС в последующие годы.

27. *Второе направление* в рамках портфеля проектов охватывает услуги по осуществлению проектов и ограничено проектами в областях окружающей среды, управления, развития сельской местности и сельского хозяйства и другими проектами в странах, работающих над достижением целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия (ЦРДТ). Объем портфеля на 2005 год составляет, по оценкам, 414,8 млн. долл. США в рамках бюджетов по проектам и контрактов на предоставление услуг. Основным клиентом по второму направлению в рамках портфеля проектов остается ПРООН, доля которой в общем объеме портфеля проектов ЮНОПС, как ожидается, будет по-прежнему снижаться в последующие годы. Как бы то ни было, на Всемирный банк и другие международные финансовые учреждения (МФУ) приходится все большая часть портфеля. В 2005 году продолжатся давние партнерские связи ЮНОПС с МФСР и предоставление услуг ГФСТМ и ГАУП.

С. Прогнозные оценки осуществления проектов

28. В 2005 году объем осуществленных проектов составит, по прогнозам, 641,40 млн. долл. США. В этот показатель входят уже утвержденные бюджеты и средства по проектам, которые вскоре должны поступить и по которым имеется учтенная документация относительно обмена сообщениями между клиентом и ЮНОПС, предшествующего разработке проекта.

29. В приводимой ниже таблице представлены установленные цели осуществления проектов в разбивке по рабочим подразделениям ЮНОПС. На эти подразделения приходится значительный объем деятельности, зарегистрирован

ный в системе «Атлас». Следует признать, что возможная нестабильность в странах, переживающих постконфликтный переходный период, в которых ЮНОПС располагает значительными портфелями проектов, может повлиять на целевые показатели осуществления.

Прогнозы осуществления деятельности по портфелю проектов в 2005 году, в разбивке по рабочим подразделениям

(В показателях, округленных до миллионов долларов)

Рабочее подразделение	Портфель проектов на стадии		Всего	Прогнозируемые объемы осуществления на 31/12/05	Прогноз осуществления в процентном отношении к общему объему
	Подписанные бюджеты по проектам	разработки с высокой вероятностью завершения			
	(A)	(B)	(A)+(B)		(A)+(B)
Региональное отделение по Латинской Америке и Карибскому бассейну (ЛАК)	51	75	126	77,7	61,7
Региональное отделение по Западной и Центральной Африке (РОЗЦА)	25	7	32	20,1	62,8
Региональное отделение по Восточной Африке и южной части Африки (РОВАЮА)	12	31	43	30,2	70,2
Региональное отделение по Центральной Азии, Северной Африке, Ближнему Востоку и Европейскому союзу (ЦАСАБВЕС)	65	76	141	118,8	84,3
Региональное отделение по Азиатско-Тихоокеанскому региону (РОАТР)	39	0	39	25,5	65,4
Всемирное/Межрегиональное отделение (ВСЕ/МЕЖ)	113	117	230	142,5	62,0
ЦОПА (включая Афганистан, Гаити, Либерию, Судан)	371	63	434	226,6	52,2
Всего	676	369	1 045	641,4	61,4

D. Смета поступлений

30. Общая сумма поступлений в 2005 году составит, по оценкам, 53,77 млн. долл. США и будет состоять из: а) поступлений за счет услуг по осуществлению портфеля проектов в размере 42,14 млн. долл. США; б) поступлений по услугам в размере 9,82 млн. долл. США за счет услуг по надзору и управлению ссудами в рамках проектов МФСР и по линии ГФСМ, с которым ЮНОПС работает как агент по распоряжению средствами на местах в различных странах; и в) поступления в форме арендной платы за субаренду помеще

ний штаб-квартиры ЮНОПС, процентные поступления и прочий доход на общую сумму 1,81 млн. долл. США.

31. Запланированные на 2005 год поступления выше объемов поступлений за 2004 год по трем причинам. Во-первых, за 2004 год, и в особенности за последний квартал, ЮНОПС приобрел значительный по объему портфель проектов, которые должны быть осуществлены в 2005 году. В действительности, в таблице 1 показано, что к концу 2004 года уже был значительный объем портфеля проектов на 2005 год на стадии разработки с высокой вероятностью завершения. Запланированное на 2005 год осуществление проектов составит, по оценкам, в среднем около 61,4 процента от общей суммы бюджетов (включая проекты на стадии разработки с высокой вероятностью завершения). Это рассматривается в качестве достижимой цели с учетом того, что коэффициенты осуществления в 2003 году и ранее обычно были на уровне выше 70 процентов.

32. Во-вторых, в 2005 году продолжится текущее осуществление многолетних проектов (включая проекты, осуществление которых перенесено с 2004 года). В результате осуществления проектов в 2004 году в объеме ниже запланированного, что было вызвано различными факторами, на 2005 год перенесено значительное число проектов.

33. В-третьих, сотрудники смогут сосредоточиться на осуществлении проектов, и их внимание не будет отвлекаться широким развертыванием операционной системы и организационной перестройкой, подобно тому, как это было в 2004 году.

34. Одной из важных мер, которые будут приняты в 2005 году, станет наделение директоров и руководителей отделов региональных отделений полномочиями и ответственностью в связи с отчетностью в соответствии с их функциями. Руководители децентрализованных отделений будут наделены такими полномочиями и ответственностью в январе 2005 года, при обеспечении этих отделений рамочными основами для работы в деловой манере, без необходимости отнимающих значительное время одобрений из штаб-квартиры. Запланированные улучшения в отчетности в области управления и внутреннем контроле — в соответствии с рекомендациями внешних ревизоров — выступают обязательным условием эффективной передачи полномочий. Предлагается производить в 2005 году заключение договоров между членами Группы старших руководителей и Директором-исполнителем на выполнение работы с оговоренным уровнем качества.

35. Одной из первоочередных задач остается расширение деятельности на 2006 год и последующие годы, и ЮНОПС будет более активно участвовать в деятельности системы Организации Объединенных Наций, с тем чтобы обеспечить полноценное участие организации в процессах программирования и принятия решений о предоставлении услуг.

Е. Смета расходов

36. Общая сумма расходов за 2005 год составит, по оценкам, 50,86 млн. долл. США и будет включать в себя следующие элементы: а) оклады, пособия и льготы — 28 млн. долл. США; и б) общие и административные расходы —

10,05 млн. долл. США, что в общей сумме равняется 38,05 млн. долл. США. Расходы на управление процессом преобразований составят, по оценкам, 4,70 млн. долл. США, и предусмотрено также 0,7 млн. долл. США на погашение сомнительной задолженности. Возмещение расходов ПРООН и другим организациям Организации Объединенных Наций в 2005 году составит, по оценкам, 7,41 млн. долл. США, включая платежи ПРООН в связи с системой «Атлас».

37. Расходы на выплату окладов, пособий и льгот возрастут на 1,84 млн. долл. США по сравнению с прогнозируемыми фактическими показателями за 2004 год. Рост окладов отражает ожидаемые изменения в коррективах по месту службы и некоторое увеличение числа сотрудников в связи с тем, что рост объемов осуществляемых проектов потребует, согласно прогнозам, выполнения крайне больших объемов работы.

38. В 2005 году ЮНОПС сократит текущие оперативные расходы на 2 млн. долл. США по сравнению с существующими оценками расходов за 2004 год. Платежи ПРООН в связи с системой «Атлас» и возмещение расходов организациям Организации Объединенных Наций составит 7,41 млн. долл. США. Прочие прогнозируемые расходы на общую сумму 4,70 млн. долл. США связаны с продолжающимся осуществлением программы управления процессом преобразований, утвержденной Исполнительным советом в январе 2004 года, включая стабилизацию системы «Атлас» и деятельность в целях устранения недостатков систем, выявленных в докладе Комиссии ревизоров. Эта деятельность подробно описана в докладе ЮНОПС о выполнении рекомендаций Комиссии ревизоров за двухгодичный период 2002–2003 годов (DP/2005/12).

Ф. Прогнозируемое изменение оперативного резерва и остатков средств

39. В соответствии с вышеупомянутым планом на 2005 год и бюджетными сметами чистые поступления от операций на конец 2005 года составят 2,91 млн. долл. США. Остатки средств на конец 2005 года предусмотрены на уровне 12,12 млн. долл. США, исходя из ожидаемого начального баланса на 1 января 2005 года в размере 9,21 млн. долл. США.

Г. Заключение

40. Правление ЮНОПС рассматривает план и бюджет на 2005 год как основу для промежуточной стратегии, которая приведет к более радикальной реорганизации операций ЮНОПС в 2006 году. Правление ЮНОПС предлагает разработать стратегию для решения коренных проблем, связанных с неустойчивостью поступлений и высокими неизменными расходами, что характерно для существующих организационных структур. В этой связи правление ЮНОПС следует совету Комитета по координации управления и проведет оценку различных вариантов формирования будущих операций ЮНОПС.

V. Организационная стратегия: перспектива на 2006–2007 годы

41. На своей второй очередной сессии в сентябре 2004 года Исполнительный совет просил Директора-исполнителя выработать стратегию достижения финансовой устойчивости. Предпринимаются существенные усилия по проведению анализа состояния организации на основе проведения независимого обзора и других исследований. Соответствующие выводы обсуждаются с Исполнительным советом, который одобрил ряд мер по управлению процессом преобразований, осуществляемых в настоящее время. Вслед за этим проводится дальнейший анализ, и ЮНОПС разрабатывает набор стратегических целей по расширению деятельности для позиционирования на рынке. На основе сочетания мер по улучшению учета в своей деятельности рыночных тенденций, расширению портфеля проектов и повышению внутренней эффективности ЮНОПС намерен добиваться обеспечения прочной финансовой устойчивости в 2006–2007 годах путем достижения четырех стратегических целей:

- a) роста поступлений;
- b) повышения эффективности деятельности;
- c) высокой степени удовлетворенности клиентов; и
- d) добросовестного управления и надзора.

42. ЮНОПС — подразделение Организации Объединенных Наций, предоставляющее услуги по управлению проектами департаментам и организациям Организации Объединенных Наций, Всемирному банку и региональным банкам развития и, в области инфраструктуры и общественных работ, непосредственно правительствам-партнерам. ЮНОПС предоставляет следующие услуги: a) поддержка осуществления программ и комплексное управление проектами; b) управление ссудами и надзор за осуществлением проектов; и c) закупка товаров и услуг, включая услуги по управлению людскими ресурсами и консультативные услуги в области людских ресурсов. На основе этих услуг ЮНОПС оказывает помощь своим клиентам в выполнении их собственных мандатов, в том числе: содействие установлению мира, национальному восстановлению и государственному строительству, сбалансированному развитию и созданию потенциала по всему миру.

43. ЮНОПС осуществляет свою деятельность в двух основных сегментах рынка: a) деятельность в связи с быстрым принятием ответных мер, комплексным материально-техническим обеспечением и восстановлением в странах, преодолевающих последствия кризисов и конфликтов; и b) деятельность в поддержку развития в интересах клиентов системы ООН, международных финансовых учреждений и правительств принимающих стран (последнее относится к развитию инфраструктуры) в странах, работающих над сокращением масштабов нищеты и достижением ЦРДТ.

44. Более конкретно, в странах, преодолевающих последствия кризисов и конфликтов, ЮНОПС демонстрирует свою способность быстро принимать ответные меры и эффективно осуществлять проекты в широких масштабах, в различных условиях, связанных с безопасностью. Действительно, объем расширения деятельности в 2004 году может свидетельствовать не только о спросе на услуги ЮНОПС, но и о той ценности, которую имеют проявляемые

ЮНОПС качества — быстрое действие, гибкость и настроенность на осуществление проектов и достижение результатов — для успешной работы его клиентов.

45. В связи с этим цель ЮНОПС заключается в том, чтобы работать с другими подразделениями системы Организации Объединенных Наций, международными финансовыми учреждениями и правительствами принимающих стран в целях расширения его роли в осуществлении крупномасштабных проектов восстановления на основе принятия быстрых ответных мер и комплексных инициатив в области материально-технического обеспечения в странах, преодолевающих последствия кризисов и конфликтов. Исходя из опыта, извлеченного из применения модели деятельности в Афганистане в период 2003–2004 годов, ЮНОПС ожидает, что крупные донорские капиталовложения в преодолевающих последствия кризисов странах, в которых осуществляются программы, обеспечат основу финансирования, в рамках которого другие подразделения Организации Объединенных Наций, и в некоторых случаях — правительства принимающих стран, — будут просить ЮНОПС о предоставлении услуг.

46. На протяжении двух последующих лет будет развиваться существующий портфель проектов в области развития и предоставления услуг в чистом виде. Что касается этого рыночного сегмента, то ПРООН остается здесь главным клиентом ЮНОПС. Наряду с тем, что ЮНОПС будет стремиться к тому, чтобы по-прежнему повышать качество услуг, предоставляемых ПРООН, оно ожидает, что будет продолжаться сокращение этого портфеля по мере расширения прямого осуществления проектов. Ценность соглашений об управленческом обслуживании также может уменьшаться в связи с тем, что ЮНОПС заключает прямые контракты с международными финансовыми учреждениями и с правительствами для работы в области инфраструктуры.

47. Для того чтобы ЮНОПС могло сохранить и увеличить объем предоставляемых услуг в поддержку существующих клиентов, которые работают с правительствами в целях сокращения масштабов нищеты, обеспечения устойчивого развития и достижения ЦРДТ, необходим новый, более диверсифицированный подход. В 2005 году ЮНОПС будет по-прежнему стремиться к расширению рынка в целях прямой работы с правительствами в области инфраструктуры и общественных работ, а также со Всемирным банком и региональными финансовыми учреждениями. ЮНОПС будет активно стремиться к созданию новых партнерских связей с целым рядом подразделений Организации Объединенных Наций. В то же время для обеспечения прочной устойчивости ЮНОПС потребуются сокращение базовых расходов на его операции.

48. Наконец, в 2004 году появились некоторые возможности в области общего обслуживания системы Организации Объединенных Наций в целях поддержки миссий и страновых групп, особенно в странах, преодолевающих последствия конфликтов, и в странах на этапе переходного периода. ЮНОПС стало членом Рабочей группы по общему обслуживанию, работе которой будет способствовать его опыт в этой области.

49. ЮНОПС ценится за его способность обеспечивать профессиональное решение проблем в целях оказания помощи клиентам в достижении их целей. Однако ЮНОПС должно постоянно стремиться к повышению своей ценности для системы Организации Объединенных Наций и других клиентов путем:

а) завершения проектов в сроки и в рамках бюджетной сметы расходов; б) своевременного представления докладов о финансовых средствах по проектам и управления ими; с) обладания богатым опытом в переводе высказываемых клиентом требований в плоскость практических действий; d) завоевания репутации надежного, морально выдержанного и удобного в работе партнера; е) действия в полном соответствии с принципами Организации Объединенных Наций. Это представляет собой большую задачу для ЮНОПС; с тем чтобы оправдать ожидания клиентов, ЮНОПС должно незамедлительно приняться за использование новых возможностей.

50. ЮНОПС намерено внедрить новые процессы деятельности, которые и эффективны с точки зрения затрат, и приводятся в действие с использованием соответствующих информационно-коммуникационных технологий. Кроме того, в целях контроля за оперативными расходами ЮНОПС должно реорганизовать свои внутренние операции и провести структурную перестройку своих базовых расходов в 2006 году. Для этого может потребоваться дальнейшая передача определенных функций большому числу связанных с расходами экономических единиц, а также решительное сокращение базовых расходов.

Приложение

Поступления, расходы и изменения остатков средств

Запланированные в бюджете и прогнозируемые фактические показатели и показатели на 2005 год (бюджетная смета)

(В млн. долл. США)

	Бюджет 2004 года	Прогнозируемые фактические показатели за 2004 год	2005 год (бюджетная смета)
Раздел 1: Осуществление проектов			
Объем осуществления	485,00	381,59	641,40
Раздел 2: Поступления и расходы			
Поступления от осуществления портфеля проектов			
За исключением соглашений об управленческом обслуживании (СУО)			
ПРООН		22,38	
СУО ПРООН		4,71	
Всего, поступления по проектам	35,00	27,09	42,14
Поступления от предоставления «услуг в чистом виде»			
МФСР	8,00	8,86	9,82
ПППН		0,18	
Соглашения о возмездном обслуживании		1,12	
Прочие поступления (проценты, аренда)	1,00	1,28	1,81
Экономия по заказам на закупку за предшествующий двухгодичный период		3,20	
Оценочный показатель сокращения поступления из-за неоплаченных отказов от обязательств в 2004 году		(2,02)	
Всего, поступления	44,00	38,41	53,77
Оклады и выплаты			
Общие и административные расходы		26,16	28,00
Оклады и выплаты, общие и административные расходы	44,00	12,05	10,05
Управление преобразованиями	10,00	4,88	4,70
Итого, текущие оперативные расходы	54,00	43,09	42,75
Поправка на сомнительные счета	0,00	0,80	0,70
Итого, сомнительные счета	0,00	0,80	0,70
Выплаты ПРООН в связи с системой «Атлас»			
	2,50	3,50	3,50

	<i>Бюджет 2004 года</i>	<i>Прогнозируемые фактические показатели за 2004 год</i>	<i>2005 год (бюджетная смета)</i>
Возмещение расходов, предоставляемое подразделениям Организации Объединенных Наций		3,91	3,91
Другие накопленные обязательства — непоплаченные счета Организации Объединенных Наций		1,11	0,00
Итого, выплаты подразделениям Организации Объединенных Наций	2,50	8,52	7,41
Всего, расходы	56,50	52,41	50,86
Поступления/(убытки) по операциям	(12,50)	(13,99)	2,91
Раздел 3: Перенесенные остатки средств			
Начальные остатки средств, включая оперативный резерв в размере 6 млн. долл. США	23,20	23,20	9,21
Поступления/(убытки) по операциям	(12,50)	(13,99)	2,91
Конечные остатки средств, включая оперативный резерв в размере 6 млн. долл. США	10,70	9,21	12,12
Раздел 4: Непредвиденные обязательства			
Медицинское страхование сотрудников, вышедших на пенсию	4,00	4,00	4,00
Всего, обязательства	4,00	4,00	4,00