



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

Distr.: General
24 July 2009
Russian
Original: English

Вторая очередная сессия 2009 года
8–11 сентября 2009 года, Нью-Йорк
Пункт 6 предварительной повестки дня
**Управление Организации Объединенных
Наций по обслуживанию проектов**

**Стратегический план Управления Организации
Объединенных Наций по обслуживанию проектов,
2010–2013 годы***

Вклад в достижение результатов партнерами

Резюме

В стратегическом плане Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС), 2010–2013 годы, сформулированы в концентрированном виде место и роль организации как поставщика управленческих услуг, в значительной мере способствующих осуществлению операций Организации Объединенных Наций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития. В стратегическом плане, опирающемся на свод основных ценностей и принципов, определены высокие цели, достижению которых будет способствовать ЮНОПС, и спрогнозирован предполагаемый спрос на его услуги. Задача плана — построение организации, способной удовлетворять запросы партнеров в основных областях своей деятельности путем предоставления управленческих услуг, отвечающих мировым стандартам качества, оперативности и экономической эффективности.

* Задержка с представлением настоящего доклада вызвана необходимостью сбора данных для представления Исполнительному совету самой свежей информации.



Элементы решения

Исполнительный совет может пожелать: а) с признательностью принять к сведению результаты консультативного процесса, положенные в основу составления стратегического плана, 2010–2013 годы; б) одобрить стратегический план в том виде, как он предложен Директором-исполнителем; и с) рекомендовать Генеральной Ассамблее и ее Комитету по экономическим и социальным вопросам уполномочить Директора-исполнителя подписывать с правительствами прямые соглашения об обслуживании или соглашения со страной пребывания и назначать представителей ЮНОПС.

Содержание

<i>Глава</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение	5
II. Контекст	6
A. Реформа Организации Объединенных Наций и главный директивный курс	6
B. Уроки, усвоенные в процессе реализации хозяйственной стратегии, 2007–2009 годы	8
III. Стратегический курс	9
A. Формулировки главной задачи и перспективного видения	9
B. основополагающие ценности и принципы	9
C. Модель хозяйствования и роль ЮНОПС	11
D. Динамика спроса на услуги ЮНОПС и возможностей для их предоставления	13
IV. Основы достижения результатов оперативной деятельности	20
A. Введение	20
B. Межтематические вопросы	20
C. Цель внесения вклада 1: Восстановление мира и стабильности после конфликта	22
D. Цель внесения вклада 2: Скорейшее восстановление общин, пострадавших от стихийных бедствий	23
E. Цель внесения вклада 3: Повышение способности людей развивать местную экономику и получать социальные услуги	24
F. Цель внесения вклада 4: Обеспечение экологической устойчивости и приспособление к климатическим изменениям	25
V. Основы достижения результатов в области управления	25
A. Введение	25
B. Фактор отношений с партнерами	26
C. Фактор рабочих процессов	28
D. Кадровый фактор	29
E. Финансовый фактор	30
VI. Исполнение проектов: независимый надзор и консультативная помощь	32
A. Введение	32
B. Независимый надзор	33
C. Независимая консультативная помощь	33

Приложения (имеются на веб-сайте Исполнительного совета)

1. Methodological note on the UNOPS results-based management system
2. Management results framework

«ЮНОПС играет исключительно важную роль в предоставлении управленческих услуг для наших операций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития, которые спасают людям жизнь. Я видел много примеров того, как эта деятельность помогает пострадавшим в неспокойных районах мира. ЮНОПС дает возможность странам взять курс на созидание более стабильного будущего, помогая им строить дороги, школы и больницы, обезвреживать наземные мины, готовиться к демократическим выборам и делать многое другое.

Я призываю вас продолжать крепить свои узы с другими членами сообщества Организации Объединенных Наций, чтобы мы могли действительно «действовать единым фронтом». Я рассчитываю также, что вы будете продолжать поддерживать эффективное взаимодействие с правительствами, неправительственными организациями и партнерами, например международными финансовыми учреждениями. Мир сталкивается с серьезными проблемами, и наша Организация должна делать все от нее зависящее, чтобы выполнять задачу, составляющую цель нашего существования, — помогать людям».

Пан Ги Мун, Генеральный секретарь
Организации Объединенных Наций

Обращение на церемонии официального
открытия штаб-квартиры ЮНОПС в Копенгагене

25 мая 2009 года

I. Введение

1. В стратегическом плане ЮНОПС, 2010–2013 годы, сформулирована в концентрированном виде роль организации как поставщика управленческих услуг, в значительной мере способствующих осуществлению операций Организации Объединенных Наций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития. Успех ЮНОПС будет измеряться ее способностью быть неизменно надежным и верным партнером-исполнителем для организаций системы Организации Объединенных Наций, международных финансовых учреждений, правительств и неправительственных организаций и в конечном счете тем, насколько его деятельность помогает партнерам в продвижении вперед их усилий, нацеленных на улучшение условий жизни нуждающихся людей.

2. Повышение целенаправленности в деятельности ЮНОПС позволяет организации в оптимальной степени использовать имеющиеся возможности для подкрепления мандатов и потенциала других структур Организации Объединенных Наций. Оно позволяет также ЮНОПС вкладывать средства в управленческую политику, инструменты и кадры, необходимые для выполнения работы на уровне мировых стандартов. Это должно делаться при одновременном обеспечении жизнеспособности организации как самофинансируемой структуры.

3. В стратегическом плане, опирающемся на свод основных ценностей и принципов, определены высокие цели, достижению которых будет способствовать ЮНОПС, и спрогнозирован предполагаемый спрос на его услуги. План разработан исходя из убежденности в том, что во многих случаях метод совместного обслуживания, применяемый ЮНОПС, более выгоден членам сообщества Организации Объединенных Наций, чем если бы каждая организация создавала или расширяла свой собственный оперативный потенциал. Он подготовлен также исходя из предполагаемого объема поддержки, который потребуется правительствам для преодоления проблемы ограниченных возможностей, и из необходимости оказания им помощи в создании потенциала для реализации проектов.

4. При выборе элементов стратегического плана учитываются оперативные ограничения системы Организации Объединенных Наций и имеющиеся в этой связи возможности. План пронизан идеей тесного взаимодействия с заинтересованными партнерами ЮНОПС и отражает директивный курс Организации Объединенных Наций, соглашения на высоком политическом уровне между донорами и развивающимися странами и результаты анализа динамики спроса и передовых видов практики.

5. В духе слаженности в системе Организации Объединенных Наций план составлен исходя из посылки о том, что ЮНОПС не имеет политического, директивного или программного мандата. ЮНОПС необходимо избегать дублирования или кажущегося совпадения мандатов с Секретариатом, фондами, программами или специализированными учреждениями Организации Объединенных Наций. Напротив, ЮНОПС будет вступать в партнерские отношения с другими участниками системы Организации Объединенных Наций и дополнять их усилия, делясь с ними своим опытом в области реализации проектов.

6. В стратегическом плане признается приверженность ЮНОПС гласному и подотчетному функционированию и подчеркивается необходимость поддержания открытых и четких контактов с заинтересованными сторонами.

7. Цикл стратегического планирования ЮНОПС приведен в соответствие с циклами организаций-партнеров, входящих в Группу Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР).

8. Сильное давление на выполнение стратегического плана оказывает глобальный финансовый кризис. В свете возможного сокращения общемирового объема официальной помощи в целях развития и финансирования по линии Организации Объединенных Наций ЮНОПС необходимо быть готовым в том, что партнеры из Организации Объединенных Наций могут проявлять меньше желания передавать свои проекты на внешний подряд. Тем не менее, по мере повышения важности экономии средств экономическая эффективность ЮНОПС должна открыть новые возможности. Равным образом, ЮНОПС необходимо будет продемонстрировать свою способность отвечать новым требованиям, которые предъявляются к нему в связи с такими глобальными проблемами, отражающимися на жизни бедных слоев населения, как изменение климата, пандемии и нехватка продовольствия и энергии.

II. Контекст

A. Реформа Организации Объединенных Наций и главный директивный курс

9. Руководящие указания и имеющиеся возможности для ЮНОПС сформулированы в ряде директивных документов, самые важные из которых в обобщенном виде представлены ниже.

Слаженность и реформы управления в системе Организации Объединенных Наций

10. ЮНОПС привержено оказанию помощи в деле повышения слаженности и эффективности в системе Организации Объединенных Наций. На уровне стран уже достигнут значительный прогресс посредством участия в работе страновых групп Организации Объединенных Наций и по линии таких смежных инструментов, как общий анализ по странам и рамочные программы Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития (РПООНПР). Больше внимания необходимо уделять работе региональных групп, которые обеспечивают гарантию качества и надзор за деятельностью в области развития на уровне регионального директора. ЮНОПС будет также активно содействовать функционированию соответствующих рабочих групп, возглавляемых ООН/ГООНВР, и других межучрежденческих механизмов, которые могут воспользоваться оперативными методами, применяемыми ЮНОПС в работе на директивном уровне.

11. В своем докладе Генеральной Ассамблее о подотчетности, управлении рисками и системе управления, ориентированного на конкретные результаты, Генеральный секретарь сделал особый акцент на эффективности и результа-

тивности операций Организации Объединенных Наций¹. Будучи поставщиком услуг, ЮНОПС должно содействовать эффективному использованию ресурсов в целях достижения результатов при одновременном управлении различными видами рисков.

12. В докладе Генерального секретаря о миростроительстве в период сразу же после окончания конфликта² определены рамки, в которых ЮНОПС может содействовать достижению целей Организации Объединенных Наций в области более активного, зримого и оперативного обеспечения стабилизации и демонстрации реальных дивидендов мира пострадавшим группам населения. Необходимыми предпосылками в этой работе являются реализация концепции комплексных миссий и слаженность в системе Организации Объединенных Наций, распространенная на партнерские отношения со Всемирным банком, региональными банками развития и сообществом доноров.

Трехгодичный всеобъемлющий обзор политики

13. Генеральная Ассамблея создала механизм трехгодичного всеобъемлющего обзора политики для обеспечения большей актуальности оперативной деятельности Организации Объединенных Наций для процесса развития и повышения эффективности этой деятельности в поддержку развивающихся стран.

14. В ходе текущего трехгодичного всеобъемлющего обзора политики³ сделан упор на национальной ответственности и руководстве развивающихся стран. Особо выделена важность принципа нейтральности Организации Объединенных Наций и признано, что реформа Организации Объединенных Наций на страновом уровне должна отражать местные условия. Признана дополнительная польза, которую приносит деятельность различных учреждений Организации Объединенных Наций, занимающихся вопросами развития, и подчеркнуто предпочтение, которое отдается достижению эффективных результатов в области развития по сравнению с простым выполнением процессов. Особо отмечено важное значение системы координаторов-резидентов, страновых групп Организации Объединенных Наций и РПООНПР.

Соглашения на высоком политическом уровне

15. Результаты трехгодичного всеобъемлющего обзора политики согласуются с итогами работы форумов высокого уровня по повышению эффективности внешней помощи, состоявшихся в Париже в 2005 году и в Аккре в 2008 году.

16. В Парижской декларации⁴ изложены подробные обязанности партнеров и показатели прогресса, в том числе ориентиры в области реализации принципов национальной ответственности и использования страновых систем; согласования; гармонизации; управления, ориентированного на результаты; и взаимной подотчетности. ЮНОПС учло эти принципы при разработке своей хозяйственной стратегии, 2007–2009 годы, и укрепило свои возможности в плане пред-

¹ A/62/701, 19 февраля 2008 года, Система подотчетности, система общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля и система управления, ориентированного на конкретные результаты. Доклад Генерального секретаря.

² Испрошено Советом Безопасности в 2008 году; имеется в виде проекта.

³ A/RES/62/208 от 14 марта 2008 года.

⁴ <http://www.oecd.org/dataoecd/11/41/34428351.pdf>.

ставления отчетов о результатах управленческой и оперативной деятельности. Эти усилия будут дополнительно упрочены в настоящем стратегическом плане.

17. В Аккрской программе действий⁵ указаны пути осуществления Парижской декларации к крайнему сроку, 2010 году, и более подробно рассматриваются государства, находящиеся в неустойчивом положении. Аккрский документ и 10 принципов «задействия эффективного международного участия в неустойчивых государствах и ситуациях» имеют особую актуальность для работы ЮНОПС в области миростроительства и гуманитарной помощи⁶. ЮНОПС будет также руководствоваться минимальными стандартами «Сфера» при реагировании на бедствия⁷.

В. Уроки, усвоенные в процессе реализации хозяйственной стратегии, 2007–2009 годы

18. Хозяйственная стратегия ЮНОПС, 2007–2009 годы, была нацелена на восстановление финансовой жизнеспособности путем повышения степени удовлетворенности партнеров, внедрения практических методов хозяйствования и исполнения, отвечающих мировым стандартам, и повышения компетентности и мотивированности кадров.

19. Как сообщалось в годовых докладах ЮНОПС за 2007 и 2008 годы⁸ и подчеркивается в новых основах достижения результатов в области управления в главе V ниже, многое уже достигнуто. ЮНОПС теперь активнее и эффективнее содействует работе страновых групп Организации Объединенных Наций и на протяжении трех лет подряд демонстрирует свою финансовую состоятельность; усилена подотчетность и повышена транспарентность; укреплены механизмы управления рисками, внутреннего контроля и надзора; заключение ревизоров за последний двухгодичный период было вынесено без оговорок; и достигнут более высокий уровень слаженности, согласованности, взаимодействия и профессионализма в рамках всей организации.

20. ЮНОПС укрепило свою способность управлять деятельностью, способствующей результативной работе Организации Объединенных Наций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития, а также ее результативной работе в области управления, и отчитываться о ней.

⁵ <http://www.oecd.org/dataoecd/58/16/41202012.pdf>.

⁶ Основные положения: принимать за точку отсчета существующий контекст; не причинять вреда. Роль государственного строительства и миростроительства: сосредоточивать внимание на государственном строительстве как основной цели; отдавать приоритет превентивным мерам; учитывать связи между политическими целями и целями в области обеспечения безопасности и развития; поощрять принцип недискриминации как основу формирования открытого для всех и стабильного общества; принимать в расчет местные приоритеты разными способами в разных контекстах; достигать договоренности по практическим механизмам координации с международными участниками; действовать быстро... но продолжать участвовать в работе до тех пор, пока не закрепятся достигнутые успехи; не допускать возникновения участков изолированности.

⁷ <http://www.sphereproject.org/content/view/27/84>.

⁸ <http://www.unops.org/SiteCollectionDocuments/Annual%20reports%20-%203%20languages/UNOPS-Annual-Report-07-EN.pdf>
<http://www.unops.org/SiteCollectionDocuments/Annual%20reports%20-%206%20languages/Annual-Report-EB-2008-EN.pdf>.

21. Добиваясь прогресса в этой работе, организация применяла на практике многие «усвоенные уроки». Один из уроков состоит в том, что глубинное изменение культуры и совершенствование практических методов хозяйствования являются долгим процессом, требующим терпения и настойчивости. Такое изменение предполагает осуществление финансовых вложений, что является нелегкой задачей для любой организации — особенно для организации, работающей на основе полного самофинансирования, — а тем более для ЮНОПС, которому пришлось покрывать большой объем обязательств, относящихся к предыдущим периодам. Возможно, наиболее важным открытием явилось то, что для повышения своей полезности ЮНОПС необходимо лучше ориентироваться в быстро меняющихся условиях, в которых оно работает, и в потребностях своих организаций-партнеров и занимать соответствующую позицию.

III. Стратегический курс

A. Формулировки главной задачи и перспективного видения

22. В сжатом виде стратегический курс ЮНОПС можно сформулировать путем изложения его главной задачи и видения:

а) *главная задача ЮНОПС* — наращивание потенциала системы Организации Объединенных Наций и ее партнеров для осуществления операций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития, имеющих большое значение для нуждающихся;

б) *перспективное видение ЮНОПС* — постоянная удовлетворенность партнеров его управленческими услугами, отвечающими мировым стандартам качества, оперативности и экономической эффективности.

B. Основополагающие ценности и принципы

23. Свод ценностей ЮНОПС вытекает из нескольких основных источников. Первостепенное значение имеют Устав Организации Объединенных Наций и связанные с ним основополагающие, принятые на международном уровне ценности и принципы. Они необходимы для построения организации, заслуживающей уважения и поддержки ее заинтересованных партнеров. Эти ценности формируют культуру ЮНОПС и направляют поведение персонала в его повседневной работе и в процессе приспособления к меняющимся внешним условиям.

24. Главное значение для ЮНОПС имеют взятые им обязательства вносить вклад в осуществление операций Организации Объединенных Наций и содействовать достижению конкретных результатов, улучшающих жизнь людей. Путь к достижению этих целей прочерчен в Декларации тысячелетия, в которой сказано: «Мы приложим все усилия к тому, чтобы превратить Организацию Объединенных Наций в более эффективный инструмент для решения всех этих первоочередных задач: борьбы за развитие для всех народов мира, борьбы с нищетой, невежеством и болезнями; борьбы с несправедливостью; борьбы с насилием, террором и преступностью; и борьбы с деградацией и разрушением нашего общего дома».

25. Будучи всего лишь одним из инструментов в огромном арсенале Организации Объединенных Наций, ЮНОПС должно эффективным образом содействовать реализации этих благородных устремлений ее государств-членов. Суть стратегического плана — в определении того, как лучше содействовать достижению целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, и реализации ценностей Декларации тысячелетия.

26. Другим источником принципов, имеющих отношение к ЮНОПС, является «Глобальный договор». В этом «Договоре» компаниям предлагается принять, поддерживать и внедрять, в пределах своих сфер влияния, свод основных ценностей, касающихся прав человека, трудовых норм, окружающей среды и борьбы с коррупцией. Хотя «Глобальный договор» специально ориентирован на частный сектор и в нем пропагандируются ценности, лежащие в основе всех операций Организации Объединенных Наций, принятые в нем подходы в отношении представления отчетов и независимой проверки соблюдения служат источником вдохновения для ЮНОПС.

27. Акцент, сделанный на национальной ответственности и потенциале в решении Генеральной Ассамблеи по итогам трехгодичного всеобъемлющего обзора политики, должен способствовать повышению эффективности системы развития Организации Объединенных Наций. Более конкретно, в решении по итогам трехгодичного всеобъемлющего обзора политики к Организации Объединенных Наций обращен призыв координировать свою работу на страновом уровне, согласовывать свою практику хозяйствования и сокращать операционные расходы. Эти цели дают ЮНОПС возможность вносить вклад в достижение оперативной эффективности и результатов его партнерами.

28. На уровне отдельных штатных сотрудников и других категорий персонала предлагаемым Кодексом этики Организации Объединенных Наций⁹ направляются и пестуются принципы независимости, преданности, беспристрастности, добросовестности, подотчетности и уважения прав человека.

29. Опираясь на эти документы, ЮНОПС обязуется соблюдать следующие основные ценности и принципы, составляющие фундамент его организационной культуры и операций:

а) *Ответственность за результаты и эффективное использование ресурсов.* Максимальный вклад в достижение результатов операций Организации Объединенных Наций в области развития, гуманитарной помощи и миростроительства; позитивный, осязаемый вклад в улучшение жизни людей; представление своевременных детальных отчетов о финансовых и оперативных результатах; транспарентность; наглядное осуществление эффективного и результативного управления; и непревзойденные этические нормы.

б) *Уважение принципа национальной ответственности и потенциала.* Обслуживание правительств, прямое или опосредованное, по линии работы для сообщества Организации Объединенных Наций, международных финансовых учреждений или неправительственных организаций. Развитие и дополнение, но ни в коем случае не подмена, национального потенциала.

⁹ Издано в виде проекта Генеральным секретарем 30 марта 2009 года для представления Генеральной Ассамблее в 2009 году.

с) *Обеспечение согласованности внутри Организации Объединенных Наций и за ее пределами.* В качестве партнера системы, игра по общепринятым основным правилам и вклад в общую копилку.

30. С опорой на эти основополагающие принципы, одинаковые для многих организаций-партнеров, культура ЮНОПС и поведение его персонала будут исполнены профессионализма и коллективной приверженности удовлетворению оперативных потребностей на местах. Отсюда четвертый принцип ЮНОПС:

д) *Служение другим.* Оказание услуг с одной единственной установкой на то, чтобы своим опытом и знаниями в области реализации проектов вносить вклад в достижение результатов партнерами.

С. Модель хозяйствования и роль ЮНОПС

31. Модель хозяйствования ЮНОПС уникальна среди учреждений системы Организации Объединенных Наций. Если многие организации-партнеры в плане финансирования своих основных структур или операций становятся все более зависимыми от дополнительных ресурсов, выделяемых в подкрепление начисленных или добровольных взносов, то ЮНОПС полностью зависит от получаемых комиссионных. Если другие подразделения системы Организации Объединенных Наций обладают способностью предоставлять управленческие услуги в дополнение к выполнению своих директивных мандатов, то ЮНОПС — единственное учреждение, единственной целью существования которого является предоставление услуг. Отсюда вытекают далеко идущие последствия для выбора позиции и функционирования организации в отношениях со своими партнерами.

32. В стратегическом плане должны быть четко установлены общепризнанные роль и место ЮНОПС внутри сообщества Организации Объединенных Наций. Достижение этой цели зависит от следующих необходимых условий:

а) *Гласное, подотчетное предоставление управленческих услуг, отвечающих наивысшим международным стандартам.* Партнерам ЮНОПС гарантируется неизменный уровень исполнения, отвечающий согласованным стандартам качества, своевременности и эффективности затрат, и защита от рисков при реализации проектов.

б) *Внешняя репутация, основанная на сертифицированном соответствии основных функций управления, рабочих процессов и персонала, исполняющего эти функции, нормативным требованиям.* Таким образом партнерам и поставщикам ЮНОПС гарантируется применение методов хозяйствования, отвечающих передовым международным стандартам.

с) *Проверенный временем послужной список в том, что касается вклада в достижение оперативных результатов операций Организации Объединенных Наций в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития.* Благодаря этому повышается информированность партнеров о ЮНОПС и их уверенность в результатах его работы.

d) *Систематическое накопление и обмен знаниями в основных областях деятельности ЮНОПС.* Благодаря этому повышается ценность разработки и реализации проектов.

33. Как участнику, откликнувшемуся на призыв Организации Объединенных Наций «действовать единым фронтом», ЮНОПС необходимо избегать любого кажущегося «поползновения» или дублирования мандатов и не оспаривать роль ни одной из организаций системы Организации Объединенных Наций в политической или директивной областях. ЮНОПС будет предоставлять такие услуги в области реализации проектов, которые позволят другим организациям снизить риски; повысить оперативность, качество или экономическую эффективность и сосредоточить внимание на своих директивных мандатах и основных сферах компетенции.

34. Другой особенностью ЮНОПС, которую ценят многие партнеры, является его незаметность в роли поставщика услуг. Если партнерам может требоваться общественное признание для целей сбора средств, ведения информационно-пропагандистской работы или для иных целей, то ЮНОПС руководствуется удовлетворенностью партнеров и вкладом в достижение ими результатов.

35. ЮНОПС уникально внутри системы Организации Объединенных Наций; однако на том же рынке имеются и другие поставщики услуг¹⁰. Иногда ЮНОПС будет конкурировать с ними, иногда сотрудничать. ЮНОПС равняется на лучшие практические методы руководства и управления, применяемые в частном и государственном секторах. ЮНОПС мерит результаты своей работы по наилучшим образцам сопоставимых структур частного и государственного секторов.

36. Однако ЮНОПС имеет и свои отличия от частных компаний. ЮНОПС является некоммерческой организацией, и нормы его прибыли устанавливаются только с тем расчетом, чтобы покрыть финансовые риски, связанные с исполнением его портфеля заказов. ЮНОПС не получает никаких финансовых доходов от вложений в «собственников»; побудительным мотивом для ЮНОПС служит удовлетворение ожиданий заинтересованных партнеров, а не акционеров. Его отличие от частных фирм обусловлено его членством в сообществе Организации Объединенных Наций, поддержанием физического присутствия на местах в периоды конфликта или кризиса и поощрением принципов национальной ответственности и сопричастности правительств и местных общин. ЮНОПС всегда верно ценностям и принципам Организации Объединенных Наций.

37. Принятие ЮНОПС новых заданий к исполнению будет зависеть от их соответствия ценностям и принципам организации, увязки с основными направлениями деятельности ЮНОПС — включая продвижение вперед целей внесения вклада (см. главу III) — и их финансовой состоятельности.

¹⁰ Например, Международная организация по миграции, Немецкая организация технического сотрудничества, организация “Crown Agents”.

D. Динамика спроса на услуги ЮНОПС и возможностей для их предоставления

38. ЮНОПС будет вести поиск возможностей в тех направлениях, где ощущается нехватка оперативного потенциала или где Организация Объединенных Наций получит выгоду от дополнительного потенциала, создаваемого по линии механизмов совместного обслуживания¹¹. ЮНОПС будет тесно взаимодействовать с заинтересованными партнерами в вопросах определения и усиления своей роли как поставщика совместных услуг для системы Организации Объединенных Наций и как поставщика услуг для международных финансовых учреждений, правительств и неправительственных организаций.

39. ЮНОПС понимает, что большинство структур Организации Объединенных Наций имеют собственные возможности для реализации проектов и часто объясняют сохранение таких функций внутренними причинами. Это может быть применимо не только к организациям с высокой степенью децентрализации и с независимо функционирующими представительствами в странах, но и к централизованным закупочным подразделениям Секретариата, фондов и программ или специализированных учреждений Организации Объединенных Наций, где собственному потенциалу отдается предпочтение по сравнению с возможностями совместного обслуживания. Равным образом, ЮНОПС признает, что учреждения-партнеры обладают потенциалом ведущего учреждения при проведении закупок в определенных областях: например, Всемирная продовольственная программа — в области закупки продовольствия, Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ) — в области закупки вакцин и ЮНФПА — в области закупки товаров для охраны репродуктивного здоровья.

40. Обязанность ЮНОПС состоит в том, чтобы убедить других в сравнительной ценности своих услуг в выборочных областях, потенциальных выгодах специализации для Организации Объединенных Наций и экономии за счет увеличения масштабов, которая достигается при совместном обслуживании. В силу разных причин добиться этого в прошлом было трудно. Опираясь на свой стратегический план, ЮНОПС возобновляет эти усилия и обращается за поддержкой к государствам-членам, ставящим своей целью повышение эффективности Организации Объединенных Наций.

¹¹ Термины «общее обслуживание» и «совместное обслуживание» иногда используются как взаимозаменяемые. Совместное обслуживание отличается от общего обслуживания тем, что управление таким обслуживанием не осуществляется участвующими организациями на совместной основе. Наоборот, управление таким обслуживанием осуществляется отдельной организацией, которая продает такие услуги другим заинтересованным организациям в целях:

- а) эффективной поддержки осуществления программных мероприятий на уровне стран;
- б) содействия экономии расходов и избежания затрат организациями системы Организации Объединенных Наций;
- в) сокращения операционных расходов правительств, партнеров и субподрядчиков; и
- д) повышения согласованности и слаженности между различными структурами Организации Объединенных Наций и между системой Организации Объединенных Наций и внешними сторонами.

Административное управление системой координаторов-резидентов — Руководящие принципы для системы координаторов-резидентов http://www.undg.org/archive_docs/3594-ACC_Guidelines_on_Administrative_Management_of_the_RC_System.pdf.

41. Каждый из трех оперативных контекстов — миростроительство, гуманитарная помощь и развитие — ставит конкретные задачи и открывает конкретные возможности. Пространство оперативной деятельности ЮНОПС в этих областях будет определяться прочными партнерскими отношениями с основными участвующими сторонами.

42. На арене *миростроительства* ЮНОПС исполнено решимости распространить свою успешную работу по обеспечению поддержки противоминной деятельности в партнерстве со Службой Организации Объединенных Наций по вопросам противоминной деятельности (ЮНМАС) Департамента операций по поддержанию мира Организации Объединенных Наций (ДОПМ) на следующие области: поддержание общественного порядка и безопасности; удовлетворение потребностей миссий Организации Объединенных Наций, связанных с развитием инфраструктуры и проведением инженерно-технических работ; оперативный набор работников в важнейшие категории персонала миссий; и оказание поддержки в проведении выборов. Основы такого сотрудничества зафиксированы в меморандуме о взаимопонимании 2008 года с Контролером Организации Объединенных Наций. Два соглашения, подписанные со Всемирным банком в 2008 году, составляют платформу для расширения работы в странах, переживших конфликты. ЮНОПС должно участвовать в работе миссий по оценке потребностей в странах, переживших конфликты, в качестве эксперта по реализации проектов в области развития физической инфраструктуры, поддержания общественного порядка и безопасности и материально-технического обеспечения процесса выборов.

43. На гуманитарном фронте ЮНОПС будет дополнять имеющийся организационный потенциал внутри Организации Объединенных Наций и за ее пределами. ЮНОПС будет делать основной упор не на оказании чрезвычайной помощи (за возможным исключением смежной закупочной и инфраструктурной работы), а на вопросах скорейшего подъема экономики, сосредоточивая внимание на восстановлении инфраструктуры и развитии приносящих доход видов деятельности. ЮНОПС должно входить в состав миссий по оценке потребностей в странах, переживших бедствия, в качестве эксперта по развитию физической инфраструктуры и участвовать в работе координационного механизма высокого уровня Организации Объединенных Наций, а также гуманитарных групп.

44. В области развития ожидаются перемены, связанные с укреплением руководящей роли координаторов-резидентов на уровне стран и направлением большей доли ресурсов непосредственно правительствам. По имеющимся показателям, спрос на услуги ЮНОПС со стороны этих правительств возрастает, и эта тенденция, как ожидается, сохранится. ЮНОПС будет принимать к исполнению новые задания в том случае, если они будут согласованы с РПООНПР, одобрены координаторами-резидентами и увязаны с основными направлениями его собственной деятельности.

45. В организации своей работы ЮНОПС исходит из спроса партнеров на управленческие услуги и услуги по оказанию поддержки в реализации проектов. Каждый вид обслуживания будет координироваться «ведущим сотрудником по вопросам общемировой практики», который будет отвечать за мобилизацию персонала в рамках всей организации в целях обеспечения качественно-

го обслуживания и обмена знаниями. При такой акцентировке внимания на выборочных видах практики ЮНОПС сможет осуществить необходимые вложения, позволяющие ему выйти на уровень мировых стандартов.

Практические виды управления

46. Четырьмя практическими видами управления в ЮНОПС являются управление проектами, управление закупочной деятельностью, управление кадрами и финансовое управление. Эти виды управления существуют в ЮНОПС уже давно и будут сохраняться в течение периода действия стратегического плана. Однако они будут корректироваться в зависимости от меняющихся потребностей, например потребностей в развитии национального потенциала, и в связи с усовершенствованием международных стандартов.

47. *Управление проектами.* ЮНОПС может осуществлять управление мелко-масштабными или, наоборот, крупномасштабными, многокомпонентными операциями в контексте миростроительства, гуманитарной помощи и развития. Имеются следующие возможности:

- a) реализация в сжатые сроки проектов, цель которых состоит в получении «дивидендов мира» странами, пережившими конфликты;
- b) скорейшее восстановление общин, пострадавших от стихийных бедствий;
- c) восполнение недостающего национального потенциала в области реализации проектов в странах с низким и средним уровнем дохода; и
- d) оказание поддержки в развитии национального потенциала в области реализации проектов.

48. *Закупочная деятельность* служит источником важнейших видов вводимых ресурсов для деятельности по управлению проектами и может использоваться для оказания партнерам прямых закупочных услуг. В последние годы происходил существенный рост закупок товаров и услуг, который должен продолжиться в будущем, с ориентировкой на прямую бюджетную поддержку в сочетании с усилением акцента на транспарентности и подотчетности. Имеются следующие возможности:

- a) закупка предметов общего пользования, например автотранспортных средств, и средств обеспечения безопасности, аппаратуры связи и конторского оборудования, обычно с использованием электронных закупочных возможностей платформы WebBuy Организации Объединенных Наций;
- b) закупка товаров для проведения выборов, здравоохранения/медицинского обслуживания и водоснабжения и санитарии;
- c) закупка услуг, связанных с развитием инфраструктуры;
- d) хостинг закупочного портала Организации Объединенных Наций «Глобальный рынок»;
- e) государственные закупки для правительств с ограниченным потенциалом (включая способность ЮНОПС действовать в рамках закупочных правил и процедур партнеров и помогать с осуществлением конкретных элементов закупочных процессов);

- f) лидерство в области экологически устойчивых (чистых) закупок; и
- g) оказание поддержки в развитии национального потенциала в области реализации проектов.

49. *Кадровая работа* служит источником важнейших видов вводимых ресурсов для деятельности по управлению проектами и обеспечивает оказание партнерам прямых услуг. Прямое обслуживание в потенциале может быть расширено до масштабов совместного обслуживания сообщества учреждений Организации Объединенных Наций. Имеются следующие возможности:

- a) быстрое развертывание в порядке реагирования на конфликты и чрезвычайные ситуации, обычно с использованием заранее утвержденных реестров и резервных соглашений;
- b) набор и оформление сотрудников отделений и персонала по проектам; и
- c) подключение и оформление других категорий персонала, например индивидуальных подрядчиков.

50. Практика *финансового управления* определялась уровнем спроса, который менялся в соответствии со стремлением доноров объединить ресурсы и увеличением объема прямой бюджетной поддержки. При предоставлении услуг по управлению фондами ЮНОПС исходит из того, что ведущая роль в области административного управления многосторонними целевыми донорскими фондами от имени ГООНВР принадлежит ПРООН. До сих пор проблем в этом отношении не возникало, и ЮНОПС обеспечит, чтобы так же было и в дальнейшем. Тем не менее возникают ситуации, когда ЮНОПС может быть предложено:

- a) взять на себя функцию административного управления многосторонними целевыми донорскими фондами при условии отсутствия конкуренции с ПРООН или со специализированными учреждениями Организации Объединенных Наций;
- b) контролировать и/или поддерживать работу по административному управлению донорскими субсидиями или займами, осуществляемую национальными властями или международными организациями;
- c) проводить оценки потенциала партнеров-исполнителей;
- d) обеспечивать осуществление своевременных, транспарентных выплат из фондов; и
- e) оказывать поддержку в развитии национального потенциала в области реализации проектов.

Практические направления поддержки в области реализации проектов

51. Практические направления поддержки в области реализации проектов могут носить тематический, секторальный или программный характер. Уже сам термин указывает на роль ЮНОПС: предоставление услуг по реализации проектов партнерам, на которых возложены политические, директивные или основные мандаты. Практические направления поддержки в области реализации проектов диктуются спросом и поэтому могут меняться. В период действия

стратегического плана могут появиться некоторые новые направления поддержки, а спрос по другим направлениям может снизиться. ЮНОПС будет ежегодно анализировать правильность выбранных им направлений поддержки.

52. Для начала в стратегическом плане будет предусмотрено пять практических направлений поддержки в области реализации проектов: развитие физической инфраструктуры; поддержание общественного порядка и безопасности; проведение переписей и выборов; охрана окружающей среды; и здравоохранение.

53. *Развитие физической инфраструктуры* является крупнейшим практическим направлением поддержки, оказываемой ЮНОПС в деле реализации проектов, где ему принадлежит статус «ведущего учреждения» в рамках системы Организации Объединенных Наций. Существуют потенциальные возможности для установления прочных партнерских отношений внутри Организации Объединенных Наций (например, с ДОПМООН, Департаментом полевой поддержки, Департаментом по вопросам управления, Управлением по координации гуманитарных вопросов, ПРООН, ЮНФПА, ЮНИСЕФ и ООН-Хабитат) и с выборочными международными финансовыми учреждениями и правительствами. Имеются следующие возможности:

- а) эффективное участие, в качестве эксперта ООН по развитию физической инфраструктуры, в работе миссий и групп по оценке ущерба и потребностей в странах, переживших конфликты или бедствия;
- б) проектирование и строительство, включая сопутствующее развитие местного потенциала, зданий; сельских дорог и мостов; ирригационных и водопроводных/канализационных систем и электростанций;
- в) управление инфраструктурными и инженерно-техническими работами в миссиях и комплексах Организации Объединенных Наций или оказание поддержки в их проведении;
- г) создание устойчивых механизмов технического обслуживания для инфраструктурных вложений; и
- е) лидерство в области экологически устойчивого (чистого) развития инфраструктуры.

54. *Поддержание общественного порядка и безопасности* станет с 2010 года новым практическим направлением в связи с распространением практики противоминной деятельности на те области, в которых ЮНОПС обладает опытом и где ожидается увеличение спроса по линии партнерских отношений с ДОПМ, ПРООН, Управлением Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности, Всемирным банком и правительствами. Имеются следующие возможности:

- а) реформа сектора безопасности;
- б) создание объектов для поддержания общественного порядка и правосудия, например, полицейских участков, тюрем, зданий суда и пунктов пересечения границы;
- в) закупки таких товаров, как автотранспортные средства и аппаратура связи;

- d) гуманитарная противоминная деятельность и обезвреживание неразорвавшихся боеприпасов;
- e) разоружение, демобилизация и реинтеграция бывших комбатантов;
- f) возвращение, реинтеграция и восстановление общин перемещенного внутри страны населения; и
- g) сопутствующее развитие национального потенциала в области реализации проектов.

55. *Проведение переписей и выборов* является существующим практическим направлением поддержки с дополнительными потенциальными возможностями для установления тесных партнерских отношений, особенно с Отделом по оказанию помощи в проведении выборов Департамента по политическим вопросам, ПРООН и ЮНФПА. Хотя ЮНОПС имеет опыт оказания полного комплекса услуг, связанных с проведением выборов, в будущем оно намерено сосредоточить внимание на следующих возможностях:

- a) закупка таких товаров, как кабинки и урны для голосования;
- b) решение вопросов материально-технического обеспечения;
- c) набор и оформление вспомогательного персонала;
- d) строительство объектов вспомогательной инфраструктуры, например избирательных участков;
- e) оказание поддержки в работе миссий по наблюдению за избирательным процессом; и
- f) сопутствующее развитие национального потенциала в области реализации проектов.

56. *Охрана окружающей среды* является практическим направлением поддержки, где ЮНОПС надлежит работать лицом к лицу с партнерами, особенно по линии партнерских отношений с Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП) и ПРООН, и по линии партнерских отношений с Глобальным экологическим фондом. Это направление поддержки играет и внутреннюю роль: поддерживает стремление ЮНОПС взять на себя лидерство в области экологически устойчивых (чистых) закупок и развития инфраструктуры и давать консультации по вопросам учета экологических аспектов в рамках других практических направлений поддержки. Имеются следующие возможности:

- a) управление реализацией страновых, региональных и глобальных проектов смягчения последствий климатических изменений или внесение решающего вклада в их реализацию;
- b) восстановление состояния окружающей среды в посткризисных ситуациях;
- c) реализация инициатив в области международных вод, биологического разнообразия, охраняемых районов и организации землепользования;
- d) управление мелкими суммами субсидий; и

е) сопутствующее развитие национального потенциала в области реализации проектов.

57. *Здравоохранение* является практическим направлением поддержки, важность которого для ЮНОПС возростала в течение последних трех лет. Существуют потенциальные возможности для расширения партнерских отношений с ПРООН, ЮНИСЕФ, ЮНФПА, Всемирной организацией здравоохранения, Глобальным фондом для борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией, Всемирным банком и правительствами. Имеются следующие возможности:

- а) закупка фармацевтической продукции, медицинской техники и машин скорой помощи;
- б) вступление в партнерские отношения с поставщиками, регулирующими глобальную снабженческую цепочку, и составление готовых комплектов услуг для правительств;
- с) строительство госпиталей, больниц, лабораторий и складских помещений;
- д) оказание поддержки в области управления фондами; и
- е) сопутствующее развитие национального потенциала в области реализации проектов.

Взаимосвязи между практическими направлениями поддержки

58. Между практическими видами управления и практическими направлениями поддержки в области реализации проектов существуют взаимоусиливающиеся связи. Наиболее важные из них отражены в таблице ниже. Любые дополнительные виды услуг по реализации проектов (помимо пяти практических направлений поддержки в области реализации проектов) будут ограничиваться в своих масштабах наиболее острым спросом со стороны партнеров и будут приниматься к исполнению только в том случае, если они будут вписываться в рамки практических областей управления ЮНОПС и играть вспомогательную роль в достижении одной из его целей внесения вклада. По мере увеличения спроса некоторые виды работ, которые первоначально не относились к основным областям деятельности, могут перейти в категорию практических направлений поддержки в области реализации проектов.

	Управление проектами	Закупочная деятельность	Административно-кадровая работа	Финансовое управление
Развитие инфраструктуры	X	X	X	
Поддержание общественного порядка и безопасности	X	X	X	
Проведение переписей и выборов		X	X	
Охрана окружающей среды	X	X	X	X
Здравоохранение		X	X	X

IV. Основы достижения результатов оперативной деятельности

A. Введение

59. В процессе управления, ориентированного на достижение результатов оперативной деятельности¹², и представления по ним отчетности перед организациями системы Организации Объединенных Наций встают общие методологические задачи. В случае ЮНОПС дополнительная трудность заключается в том, что в качестве поставщика услуг ЮНОПС способствует достижению результатов оперативной деятельности, которые ставятся в заслугу его партнерам. Этим продиктовано решение отчитываться о вкладе, вносимом ЮНОПС в достижение результатов, на уровне отдельных мероприятий. Однако ввиду того, что итоги реализации проектов и их воздействие на уровень жизни людей и общин оказываются более наглядными, ЮНОПС во взаимодействии со своими партнерами будет в максимально возможной степени оценивать величину такого вклада и отчитываться о нем (см. приложение 1, methodological note («Методологическая памятка»)).

60. В 2007–2009 годах работа по внесению вклада ЮНОПС была организована по девяти основным секторам поддержки миростроительства, гуманитарной помощи и развития. Выбор этих секторов отражал итоги обзора деятельности Организации Объединенных Наций в области миростроительства, проведенного в 2006 году; потребности в гуманитарной помощи в период после стихийных бедствий; и цели в области развития, сформулированные в Декларации тысячелетия.

61. В 2010–2013 годах ЮНОПС будет руководствоваться в своей работе четырьмя высокими целями. Они названы «целями внесения вклада», поскольку ЮНОПС вносит вклад в работу своих партнеров и в достижение ими результатов. Цели позволяют установить соответствия между основными сферами компетенции ЮНОПС и спросом на его услуги и возможностями для их оказания. Вклад будет учитываться в основах достижения результатов оперативной деятельности, как указано ниже.

B. Межтематические вопросы

62. В процессе управления, ориентированного на достижение таких актуализированных или межтематических конечных целей, как три цели, преследуемые ЮНОПС, — учет гендерных аспектов, развитие потенциала и охрана окружающей среды, — и представления по ним отчетности встают методологические задачи. Решение этих задач потребует особого внимания и тесного взаимодействия с партнерами. Они охватывают все четыре цели внесения вклада, и оценка соответствующего хода выполнения этих задач будет в максимально возможной степени проводиться по каждой цели.

¹² Обычно называются «результатами в области развития»; ЮНОПС использует более широкий термин «результаты оперативной деятельности» для отражения также результатов в области миростроительства и гуманитарной помощи.

63. *Обеспечение равенства полов и расширение прав и возможностей женщин* являются ключевыми элементами развития, а также благородными самостоятельными целями, основанными на концепции прав человека. На них сфокусирована цель 3 в области развития, сформулированная в Декларации тысячелетия; они влияют на другие цели; и их достижение является необходимым условием миростроительства и чрезвычайной гуманитарной помощи и восстановления. В своих усилиях ЮНОПС делает особый акцент на обеспечении равенства полов и расширении прав и возможностей женщин и будет соответствующим образом оценивать величину своего вклада и отчитываться о нем. Подспорьем в таких усилиях послужит соответствующий директивный потенциал партнеров.

64. *Развитие национального потенциала* является одной из главных целей оперативной деятельности системы Организации Объединенных Наций. ЮНОПС дополняет усилия партнеров из Организации Объединенных Наций, направленные на достижение этой цели, предоставляя соответствующие услуги и делясь своими знаниями и опытом¹³. ЮНОПС стремится быть образцовым исполнителем проектов, и в этой области наблюдается высокий спрос и, как правило, низкий национальный потенциал, особенно в государствах, находящихся в неустойчивом положении. Организация обладает богатым экспертным потенциалом в области оперативной деятельности и располагает отличными возможностями для того, чтобы помочь развитию потенциала национальных партнеров в области реализации проектов. ЮНОПС будет уделять основное внимание управлению проектами, закупочной деятельности и финансовому управлению, включая проектирование и строительство объектов инфраструктуры, а также создание потенциала технического обслуживания для обеспечения сохранности вложений. ЮНОПС будет оценивать величину своего вклада в развитие национального потенциала и отчитываться о нем совместно со своими партнерами. При выполнении этой роли ЮНОПС будет руководствоваться документами ПРООН и другими источниками передовой практики.

65. Правительства все чаще обращаются к ЮНОПС с просьбами помочь дополнить их собственный потенциал, и, предлагая свои услуги, ЮНОПС должно принимать в расчет краткосрочные и долгосрочные потребности и последствия. В соответствующих случаях ЮНОПС будет отходить от управления проектами в полном объеме или выполнения всех этапов закупочного процесса и вместо этого сосредоточивать внимание на временном восполнении серьезных пробелов, имеющихся в национальном потенциале в области реализации проектов, которые могут задержать или иным образом поставить под угрозу реализацию важнейших национальных инициатив.

66. *Обеспечение экологической устойчивости* является вопросом глобальной важности, и основная тяжесть экологических и прочих угроз, в том числе истощения природных ресурсов и последствий изменения климата, скорее всего ляжет на бедные слои населения. Хотя на обеспечении экологической устойчивости сфокусирована цель 7 в области развития, сформулированная в Деклара-

¹³ Основа для участия ЮНОПС в работе по развитию национального потенциала заложена в резолюциях Генеральной Ассамблеи 59/250, пункт 22(f), и 62/208, пункт 36, Итоговом документе Всемирного саммита (сентябрь 2005 года), заявлении ГООНВР с изложением позиции (октябрь 2006 года) и решении 2005/36 Исполнительного совета.

ции тысячелетия, она влияет и на некоторые другие цели. ЮНОПС будет добиваться обеспечения экологической устойчивости и решения проблемы изменения климата в качестве одной из целей внесения вклада и будет всесторонним образом учитывать принципы экологически устойчивых закупок и экологически устойчивого развития инфраструктуры в рамках всех целей и практических направлений внесения вклада.

С. Цель внесения вклада 1: Восстановление мира и стабильности после конфликта

67. Цель внесения вклада 1 служит вспомогательной основой для создания условий, содействующих обеспечению прочного мира и развития в странах, переживших конфликты, и государствах, находящихся в неустойчивом положении. Ее достижение будет оцениваться по шести конечным целям оперативной деятельности, три из которых касаются межтематических вопросов.

1. Восстановление мира и стабильности после конфликта

Вклад в:

- 1.1. Поддержание безопасности и общественного порядка
- 1.2. Правосудие и примирение
- 1.3. Восстановление и реконструкцию районов, пострадавших от конфликтов
- 1.4. Обеспечение равенства полов и расширение прав и возможностей женщин
- 1.5. Нарращивание национального потенциала
- 1.6. Обеспечение экологической устойчивости

68. Услуги, предоставляемые ЮНОПС в поддержку этой цели, включают восстановление и реконструкцию районов, пострадавших от конфликтов, с уделением самого первостепенного внимания реализации в сжатые сроки проектов, цель которых состоит в демонстрации дивидендов мира пострадавшим группам населения. К ним относятся реинтеграция перемещенного внутри страны населения, возвращающихся лиц и беженцев; обезвреживание мин и неразорвавшихся боеприпасов; разоружение, демобилизация и реинтеграция бывших комбатантов; обеспечение работы гражданской полиции, органов правосудия и местных органов государственного управления, требующее строительства полицейских участков, зданий суда, тюрем и других государственных учреждений; строительство школ и лечебных заведений; и сопутствующее развитие потенциала. Необходимым условием восстановления мира после конфликта нередко является поддержка в проведении выборов. Открываются возможности в области управления общественными работами, например строительством водопроводных и канализационных систем, электростанций, ирригационных систем и транспортной сети. ЮНОПС будет следить за тем, чтобы обеспечивалось

наращивание потенциала управлений общественных работ и других местных органов в области проектирования, практической реализации и технического обслуживания.

69. Для облегчения надлежащего реагирования ЮНОПС необходимо добиваться укрепления доверия со стороны партнеров из системы Организации Объединенных Наций, Всемирного банка и правительств. ЮНОПС будет стремиться участвовать в работе миссий по оценке потребностей в странах, переживших конфликты, в качестве эксперта по развитию физической инфраструктуры, поддержанию общественного порядка и безопасности и материально-техническому обеспечению процесса выборов.

70. Особое внимание будет уделяться экологическим вопросам, связанным с развитием физической инфраструктуры, и ЮНОПС будет делать особый акцент на обеспечении равенства полов и расширении прав и возможностей женщин в постконфликтных ситуациях.

D. Цель внесения вклада 2: Скорейшее восстановление общин, пострадавших от стихийных бедствий

71. Цель внесения вклада 2 ориентирована на скорейшее восстановление, которое следует за этапом чрезвычайной помощи и готовит почву для этапа реконструкции, который в идеале должен осуществляться под девизом «отстроим еще лучше, чем было». Ее достижение будет оцениваться по четырем конечным целям оперативной деятельности (см. таблицу ниже).

2. Скорейшее восстановление общин, пострадавших от стихийных бедствий

Вклад в:

- 2.1. Восстановление и реконструкцию пострадавших районов
- 2.2. Обеспечение равенства полов и расширение прав и возможностей женщин
- 2.3. Нарращивание национального потенциала в области реализации проектов
- 2.4. Обеспечение экологической устойчивости

72. ЮНОПС будет направлять свои услуги на поддержку работы по проведению оценок ущерба, причиненного инфраструктуре, а затем на поддержку восстановления и реконструкции пострадавших районов. Эта работа могла бы включать строительство приютов и жилья, дорог и мостов, школ и лечебных заведений, водопроводных и канализационных систем и государственных учреждений. Будут предприниматься особые усилия для стимулирования местного рынка труда и развития потенциала. Подъему местной экономики помогут организация трудоемких работ, профессиональное обучение на рабочем месте, поддержка местных подрядчиков и использование механизмов кредитования.

Еще одной возможностью является ликвидация экологических последствий, во взаимодействии с ЮНЕП. Во всем этом фундаментальное значение имеют вопросы равенства полов.

73. Для облегчения такого вклада ЮНОПС будет участвовать в работе миссий по оценке потребностей в странах, переживших бедствия, и гуманитарных групп в качестве эксперта Организации Объединенных Наций по развитию физической инфраструктуры и участвовать в работе координационного механизма высокого уровня (МПК). Поддержание ЮНОПС партнерских отношений внутри систем ООН будет необходимым условием утверждения его роли в области реагирования на бедствия.

Е. Цель внесения вклада 3: Повышение способности людей развивать местную экономику и получать социальные услуги

74. Цель внесения вклада 3 служит вспомогательной основой для достижения шести из восьми целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия: ликвидация крайней нищеты и голода; обеспечение всеобщего начального образования; поощрение равенства мужчин и женщин и расширение прав и возможностей женщин; сокращение детской смертности; улучшение охраны материнства; и борьба с ВИЧ/СПИДом, малярией и другими заболеваниями. Ее достижение будет оцениваться по шести конечным целям оперативной деятельности.

3. Вклад в повышение способности людей развивать местную экономику и получать социальные услуги

Вклад в:

- 3.1. Местное экономическое развитие
- 3.2. Обеспечение всеобщего начального образования
- 3.3. Улучшение работы системы здравоохранения
- 3.4. Обеспечение равенства полов и расширение прав и возможностей женщин
- 3.5. Нарращивание национального потенциала
- 3.6. Обеспечение экологической устойчивости

75. Вклад ЮНОПС будет вноситься в первую очередь в обеспечение экономического развития и социального обслуживания населения на местном уровне. Как правило, он включал бы развитие физической инфраструктуры, например сельских подъездных дорог, школ, больниц и местных государственных учреждений, развитие приносящих доход видов деятельности и закупку товаров для сферы здравоохранения. Все три указанных межтематических вопроса имеют фундаментальное значение для достижения этой цели.

Е. Цель внесения вклада 4: Обеспечение экологической устойчивости и приспособление к климатическим изменениям

76. Цель внесения вклада 4 служит вспомогательной основой для достижения цели 7 в области развития, сформулированной в Декларации тысячелетия «Обеспечение экологической устойчивости». Ее достижение будет оцениваться по четырем конечным целям оперативной деятельности.

4. Вклад в обеспечение экологической устойчивости и приспособление к климатическим изменениям

Вклад в:

- 4.1. Обеспечение экологической устойчивости
- 4.2. Приспособление к климатическим изменениям
- 4.3. Обеспечение равенства полов и расширение прав и возможностей женщин
- 4.4. Нарращивание национального потенциала

77. ЮНОПС будет предоставлять услуги, помогающие вести работу по приспособлению к климатическим изменениям, преодолевать экологические последствия стихийных бедствий или конфликтов, обеспечивать охрану биологического разнообразия, международных вод и уязвимых районов, внедрять энергоустойчивые технологические решения и поддерживать усилия по предоставлению субсидий на мелкие суммы неправительственным и общинным организациям. При этом особое внимание будет уделяться гендерным аспектам и укреплению национального потенциала в области реализации проектов.

V. Основы достижения результатов в области управления

A. Введение

78. Стратегический курс, сформулированный в главе III, включает перспективное видение ЮНОПС как надежного, пользующегося доверием партнера-исполнителя, выполняющего качественную работу на уровне мировых стандартов. Подспорьем ЮНОПС в реализации этого перспективного видения к 2013 году станут основы достижения результатов в области управления. В них намечаются цели и стратегические направления работы. Стимулом в работе ЮНОПС и ее мерилом на всех уровнях организации будут служить сбалансированные системы показателей, включающие ключевые показатели исполнения. Исходя из них отдельным руководителям и сотрудникам будут даваться согласованные целевые задания.

В. Фактор отношений с партнерами

79. Заинтересованные партнеры ЮНОПС, к которым относятся государства-члены и организации-партнеры, требуют наивысшего уровня исполнительности, и ЮНОПС необходимо удовлетворять или превосходить ожидания, проявляя быстроту реагирования, надежность и новаторство. ЮНОПС будет делать особый упор на предоставлении высококачественных услуг в основных областях своей деятельности. Для выполнения этой задачи намечены три стратегических цели и пять стратегических направлений работы.

1. Партнеры

1.1 Усиление подотчетности и повышение транспарентности

1.1.1. Поставка услуг, удовлетворяющих или превосходящих ожидания

1.1.2. Улучшение связей

1.2. Превращение ЮНОПС в поставщика услуг экстра-класса

1.2.1. Формирование прочных стратегических партнерств

1.2.2. Лидерство в области развития физической инфраструктуры и закупок

1.3. Повышение способности обслуживать правительства

1.3.1. Нарращивание национального потенциала в области реализации проектов

Цель 1.1. Усиление подотчетности и повышение транспарентности

80. В 2007 и 2008 годах восприятие ЮНОПС партнерами улучшилось существеннейшим образом. Приоритеты стратегического плана включают достижение идеального сочетания своевременности и качества результатов и финансовой отчетности. Для этого требуются вложения в инструментарий, например в платформу для подготовки отчетности, и в людские ресурсы.

81. В развитии связей ЮНОПС достигнут впечатляющий прогресс, в частности благодаря открытию нового веб-сайта для широкой общественности и утверждению новой эмблемы. Организация должна добиваться дальнейшего повышения своей способности готовить четкие и точные материалы для целей коммуникации. В частности, ЮНОПС необходимо будет распространять четкую информацию о своем стратегическом плане, своей беззаветной преданности делу Организации Объединенных Наций и своих основных областях деятельности.

82. Не имея политической программы, будучи общественной организацией, приверженной принципам транспарентности и подотчетности, ЮНОПС должно прилагать усилия к тому, чтобы информация о его деятельности была доступна государствам-членам и широкой общественности. Ему необходимо также подготовить связную формулировку своих ценностей, назначения и результа-

тов, убедительным образом сигнализируя о том, что ЮНОПС является перспективным партнером и хорошим местом для работы.

Цель 1.2. Превращение ЮНОПС в поставщика услуг экстра-класса

83. Долгосрочные партнерские отношения выгодны и ЮНОПС, и его партнерам. Новые соглашения, подписанные в 2008 году с Секретариатом Организации Объединенных Наций, Европейской комиссией (соглашение по финансовым и административным вопросам); и со Всемирным банком (рамочное соглашение о финансовом управлении и договоренность по принципам фидуциарной деятельности) закладывают основу для более прочных партнерских отношений. Первостепенное значение будет придаваться заключению дополнительных соглашений с ЮНИСЕФ, ЮНФПА и региональными банками развития.

84. В июне 2009 года ЮНОПС было заключено новое соглашение о стратегическом партнерстве с его основным партнером — ПРООН. В соглашении четко обозначены направления соответствующей работы каждой организации, но при этом тщательнейшим образом учтены потенциальные возможности для совместной работы в тех случаях, когда такое взаимодействие имеет очевидную ценность для обеих организаций и позволяет добиваться результатов. В основу соглашения положены, среди прочего, пересмотренные процедуры управления для ЮНОПС, введенные в действие решением 2008/35 Исполнительного совета. В нем рассматриваются оперативные вопросы, при этом закрепляются принципы взаимности и обоюдной подотчетности, в соответствии с которыми ЮНОПС предоставляет ПРООН услуги по исполнению ее программ, проектов и видов деятельности, и уточняется роль координатора-резидента Организации Объединенных Наций/представителя-резидента ПРООН как представителя ЮНОПС на уровне страны.

85. ЮНОПС будет увеличивать свой вклад в дело Организации Объединенных Наций и расширять свое участие и вклад в работу Комитета высокого уровня по вопросам управления, ГООНВР, региональных и страновых групп Организации Объединенных Наций и процессов по линии РПООНПР на местах путем оказания поддержки в области реализации проектов в качестве поставщика совместных услуг. Цель прочного закрепления позиций ЮНОПС как поставщика услуг экстра-класса требует последовательного, чуткого управления отношениями с клиентами на всех уровнях, с опорой на директивные документы, инструменты и профессиональное обучение; налаживания и поддержания контактов с партнерами из комитетов высокого уровня и прежде всего добросовестного исполнения.

Цель 1.3. Повышение способности обслуживать правительства

86. С увеличением спроса на услуги со стороны правительств ЮНОПС необходимо будет внимательно учитывать их ожидания относительно качества услуг, своевременности их предоставления и эффективности затрат на них. Будут укреплены соответствующие директивные документы и инструменты в области реализации проектов и подготовлен персонал для поддержки этой работы.

87. ЮНОПС будет вести в тесном взаимодействии с партнерами из Организации Объединенных Наций, особенно ПРООН, а также с государствами-членами работу по определению своего вклада в развитие национального по-

тенциала, с упором на развитии потенциала в области реализации проектов и инфраструктуры, включая организацию технического обслуживания для обеспечения сохранности вложений.

88. ЮНОПС может быть предложено временно восполнить имеющиеся пробелы в национальном потенциале путем предоставления прямых услуг по реализации проектов в основных областях своей деятельности, особенно в государствах, находящихся в неустойчивом положении, но также и в наименее развитых странах и странах с низким уровнем дохода, и в некоторых случаях — в странах со средним уровнем дохода. При этом ему необходимо брать на себя все больший объем ответственности за отдельные процессы и участки работы внутри страновых систем.

89. По мере увеличения прямого спроса со стороны правительств на услуги ЮНОПС организации необходимо будет создать всеобъемлющую систему подотчетности по отношению к правительствам путем заключения соглашений, охватывающих его персонал, активы и виды деятельности. В тех ограниченных точках, где ЮНОПС имеет региональное или страновое представительство, поддержание отношений с правительствами облегчалось бы назначением старших сотрудников ЮНОПС представителями ЮНОПС при правительствах соответствующих стран. Такие полномочия были бы аналогичны полномочиям, предоставленным Генеральной Ассамблеей для ЮНФПА, Фонда Организации Объединенных Наций для развития в интересах женщин и Управления Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека. Несмотря на такие механизмы прямого взаимодействия с правительствами, обычной практикой будет оставаться дальнейшее исполнение координатором-резидентом Организации Объединенных Наций/представителем-резидентом ПРООН функций представителя ЮНОПС. В зависимости от конкретной страны ЮНОПС будет применять наиболее подходящий и экономически эффективный вариант.

С. Фактор рабочих процессов

90. По своим услугам ЮНОПС должно быть равным или превосходить любого другого поставщика услуг в основных областях своей деятельности. На период 2010–2013 годов намечены одна стратегическая цель и одно стратегическое направление работы.

2. Рабочие процессы

2.1. Нарращивание оперативного потенциала ЮНОПС

2.1.1. Повышение эффективности процессов и результативности практических направлений работы ЮНОПС

91. ЮНОПС достигнут прогресс в разработке директивных документов, упорядочении рабочих процедур и развитии вспомогательных систем управления. В новых Финансовых положениях и правилах уточнены полномочия, функции и обязанности и дана привязка к Международным стандартам учета в государственном секторе (МСУГС).

92. В стратегическом плане ЮНОПС закреплена структура практических направлений работы ЮНОПС, которая поможет добиться более высоких результатов с точки зрения качества услуг, своевременности их предоставления и эффективности затрат на них. Прочные «сети специалистов-практиков», созданные ЮНОПС в течение последних двух лет, поощряют применение во всемирном масштабе методов работы, основанных на принципе всеобщего участия. Выход на уровень мировых стандартов и поддержание работы на этом уровне будут зависеть от способности обеспечения постоянного качества и корпоративного постоянства в масштабах всей организации. На это будут ориентированы практические виды управления ЮНОПС и практические направления оказываемой им поддержки в области реализации проектов.

Цель 2.1. Нарращивание оперативного потенциала ЮНОПС

93. С опорой на систему «ведущих сотрудников по вопросам общемировой практики» будет усовершенствована работа по каждому из четырех практических видов управления и обеспечено их сертифицированное соответствие внешним нормативным требованиям в рамках слаженной системы управления, отвечающей стандарту управления 9001 Международной организации по стандартизации. Ведущие сотрудники будут также отвечать за поддержание стратегических партнерских отношений, развитие деловых связей, гарантию качества и принятие к исполнению новых заданий в их соответствующих областях.

94. С опорой на систему ведущих сотрудников по вопросам общемировой практики будет усовершенствована работа по каждому из пяти практических видов управления реализацией проектов в соответствии с потребностями партнеров. В надлежащих случаях — например, в области развития инфраструктуры, закупки фармацевтических продукции и разминирования — ЮНОПС будет руководствоваться в своей работе международными или национальными стандартами. Будут созданы и проходить ежегодную проверку механизмы оценки результатов, достигнутых по отдельным практическим направлениям поддержки в области реализации проектов, и механизмы оценки их сохраняющейся состоятельности.

D. Кадровый фактор

95. ЮНОПС располагает преданным и целеустремленным персоналом. Организация будет продолжать пестовать этот ценный ресурс. Намечены одна стратегическая цель и три стратегических направления работы.

3. Кадры

3.1. Совершенствование набора, развития и удержания талантливых кадров

3.1.1. Повышение компетентности персонала

3.1.2. Повышение уровня диверсифицированности кадров

3.1.3. Усиление мотивированности персонала и удержание кадров

Цель 3.1. Совершенствование набора, развития и удержания талантливых кадров

96. В соответствии с хозяйственной стратегией, 2007–2009 годы, ЮНОПС осуществило существенные вложения в свой персонал. В новых директивных документах и инструкциях рассматриваются вопросы набора кадров, ротации персонала, планирования кадровой преемственности, сбалансированного соотношения мужчин и женщин и найма и оформления индивидуальных подрядчиков. На этой основе профессиональные требования увязываются с должностными функциями и классами должностей, и была введена онлайн-система служебной аттестации и оценки результатов работы. Крупные шаги сделаны также в области обучения.

97. Все эти инициативы получают дальнейшее закрепление в процессе реализации стратегического плана. Первостепенное значение будет придаваться созданию диверсифицированного, хорошо сбалансированного штата мужчин и женщин, представляющих разные страны и культуры. Эта цель будет преследоваться и оцениваться на всех уровнях организации.

98. Энергичные усилия будут предприниматься в области обучения, с упором на прохождение внешней сертификации. Вместе с совершенствованием системы индивидуальных служебных аттестаций на основе согласованных целевых заданий такие усилия должны привести к существенному улучшению показателей работы организации.

99. Удержание кадров раньше представляло проблему. С внедрением пересмотренной системы классификации должностей и новой политики поощрений и взысканий, в сочетании с вышеупомянутыми инициативами, темпы выбытия персонала должны снизиться до приемлемых уровней.

Е. Финансовый фактор

100. Операции ЮНОПС должны иметь под собой надежную финансовую основу, и его цель заключается в достижении долгосрочной финансовой стабильности и регулировании рисков. Намечены две стратегические цели, каждая с одним стратегическим направлением работы.

4. Финансы

4.1. Постоянное обеспечение финансовой состоятельности

4.1.1. Совершенствование финансовой деятельности

4.2. Наличие прочных механизмов финансового контроля и управления

4.2.1. Снижение финансовых рисков и рисков для репутации

Цель 4.1. Постоянное обеспечение финансовой состоятельности

101. Будучи организацией, работающей на основе полного самофинансирования, ЮНОПС должно получать достаточный объем выручки и контролировать свои административные расходы, в том числе необходимые вложения в укрепление оперативного потенциала, в интересах достижения целевых показателей чистой выручки, которые устанавливаются Исполнительным советом на каждый двухгодичный период. Обеспечение достижения ЮНОПС этих и других ключевых финансовых целевых показателей является одной из главных обязанностей Директора-исполнителя и тесно увязано с делегированными ему полномочиями.

102. В течение последних трех лет стабильно рос оперативный резерв. Цель его восстановления в полном объеме намечено достичь до конца текущего цикла стратегического планирования. Будет ежегодно проводится пересмотр политики возмещения расходов и установления цен. В этой связи ЮНОПС заинтересовано в том, чтобы содействовать согласованию этой политики в контексте Комитета высокого уровня по вопросам управления. Необходимо добиться повышения способности ЮНОПС составлять сметы расходов и определять уровни комиссионного вознаграждения, с тем чтобы избежать принятия к исполнению несостоятельных в финансовом отношении заданий. Требуется наличие механизма регулирования рисков (цель 4.2.) для сведения к минимуму непредвиденных убытков. Жизненно важным условием выполнения стратегического плана является способность финансирования необходимых вложений в целях обеспечения качества, своевременности предоставления и конкурентоспособности услуг ЮНОПС.

103. На момент завершения работы над настоящим докладом трудно предсказать, как влияние на ЮНОПС окажут глобальный финансовый кризис и колебания валют. В данной ситуации потребуются бдительность и принятие сложных управленческих решений. В сочетании с последствиями применения принципов учета выручки, предусмотренных в МСУГС, ЮНОПС в настоящее время исходит в своей работе из двух вариантов получения выручки за предоставленные услуги и смежные виды деятельности в 2009 базисном году, а именно: «в точном соответствии с целевым уровнем» и «на 25 процентов ниже целевого уровня». Аналогичным образом, предварительный план на 2010 год составлен исходя из двух вариантов: варианта нулевого роста и варианта сокращения экономической активности. Хотя управление организацией должно осуществляться таким образом, чтобы не допустить истощения ее оперативных ресурсов, нельзя исключать необходимость временного снижения их уровня. Плановые показатели на следующий двухгодичный период будут установлены ЮНОПС в четвертом квартале 2009 года и предложены Исполнительному совету с бюджетом на 2010–2011 год, который будет утверждаться в январе 2010 года.

Цель 4.2. Наличие прочных механизмов финансового контроля и управления

104. Принято несколько мер для обеспечения улучшенного финансового контроля: были созданы Служба внутренней ревизии и Стратегический консультативный комитет по ревизии; с помощью системы внутреннего контроля и регулирования рисков решаются вопросы подотчетности за финансовые средства, доверенные ЮНОПС; планом страхования ЮНОПС обеспечивается опреде-

ленная степень защиты на случай перебоев в работе, преступных действий или исков со стороны клиентов или подрядчиков; создана должность сотрудника по вопросам этики, подкрепленная принятием директивных основ защиты сотрудников, сигнализирующих о нарушениях; наняты более квалифицированные сотрудники по финансовым вопросам и введены программы обучения; изданы новые финансовые правила и положения; с помощью системы общеорганизационного планирования ресурсов улучшены финансовая отчетность и надзор.

105. С опорой на эти инициативы будут предприниматься согласованные усилия по регулированию и снижению всех видов рисков, включая бесхозяйственность и мошенничество, и по обеспечению соблюдения принципа подотчетности на всех уровнях организации. Будет укреплен потенциал региональных отделений в области осуществления надзора. ЮНОПС перейдет на МСУГС, при этом их внедрение в полном объеме намечено на 1 января 2012 года.

106. Заключение по результатам ревизии за 2006–2007 годы, проведенной Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций, было вынесено без оговорок, в отличие от тенденции, наблюдавшейся в течение трех предыдущих двухгодичных периодов. ЮНОПС необходимо закрепить позитивную тенденцию и добиться того, чтобы доклады КРООН о проведенных ревизиях не содержали оговорок.

VI. Исполнение проектов: независимый надзор и консультативная помощь

A. Введение

107. Подспорьем в выполнении стратегического плана служат инструменты управления, основанные на варианте «сбалансированной системы показателей»¹⁴ для государственного сектора и подкрепленные определением согласованных целевых заданий для руководителей, а также составлением годовых хозяйственных планов и бюджетированием, ориентированным на результаты. Раз в квартал Директором-исполнителем и группой старших руководителей будет проводиться обзор достигнутого прогресса. Вклад сотрудников руководящего звена и других категорий сотрудников на занимаемых ими должностях будет оцениваться путем ежегодного анализа составленных ими планов и их выполнения.

108. Директор-исполнитель будет пользоваться результатами независимого надзора и консультативной помощью со стороны Исполнительного совета, Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций, Службы внутренней ревизии ЮНОПС, а также Пятого комитета Генеральной Ассамблеи. Независимая консультативная помощь поступает со стороны Стратегического консультативного комитета по ревизии, Консультативного комитета по вопросам политики и Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам (ККАБВ), который консультирует Исполнительный совет.

¹⁴ *The Balanced Scorecard for Public Sector Organizations*. Robert S. Kaplan, Harvard Business School, 1999.

В. Независимый надзор

109. Исполнительный совет рассматривал вопрос о ходе выполнения хозяйственной стратегии, 2007–2009 годы, в годовых докладах, представленных в 2008 и 2009 годах. Об окончательных итогах будет доложено на ежегодной сессии 2010 года.

110. Ход выполнения стратегического плана, 2010–2013 годы, будет рассматриваться в годовых докладах, особенно в докладе, который будет представлен на ежегодной сессии в 2011 году и который составит основу двухгодичного бюджета, 2012–2013 годы. Отдельные аспекты реализации стратегии будут рассматриваться в достоверных финансовых ведомостях и докладах Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций.

111. ЮНОПС привержено совершенствованию своей отчетности о результатах оперативной деятельности и управления и нуждается в методических указаниях относительно того, как можно повысить актуальность и качество отчетов. ЮНОПС будет также запрашивать мнения относительно изменений, которые следует внести в стратегический план на протяжении четырехлетнего периода его действия, и представит свой окончательный доклад о ходе выполнения стратегического плана на ежегодной сессии 2014 года.

112. Комиссия ревизоров Организации Объединенных Наций представит Исполнительному совету доклады о ревизии за двухгодичный период 2010–2011 годов и затем будет делать это на ежегодной основе. Представление докладов будет происходить на первой очередной сессии и будет сопровождаться замечаниями со стороны руководства. ЮНОПС также будет регулярно докладывать о ходе выполнения рекомендаций ревизоров.

113. Служба внутренней ревизии занимается ревизиями штаб-квартиры, региональных отделений, оперативных центров и проектов. Охват ревизий определяется каждый год на основе углубленных оценок рисков, с которыми сталкивается организация. По результатам внутренних ревизий корректируется выбранный курс и действия руководства. Доклады о внутренних ревизиях и замечания руководства по ним представляются Совету на ежегодной сессии.

С. Независимая консультативная помощь

114. Стратегический консультативный комитет по ревизии оказывает Директору-исполнителю независимую консультативную помощь в стратегических вопросах, стоящих перед организацией. Он предоставлял консультации при подготовке стратегического плана и будет консультировать по вопросам его выполнения, в том числе по изменениям, которые могут быть необходимы.

115. Во исполнение решения 2008/35 Исполнительного совета был сформирован Консультативный комитет по вопросам политики для консультирования Директора-исполнителя по вопросу о роли ЮНОПС в системе Организации Объединенных Наций. Комитет, членами которого являются представители на уровне заместителя Генерального секретаря из ПРООН, Департамента полевой поддержки, Управления по координации гуманитарных вопросов, Департамента по вопросам управления и Председатель Комитета высокого уровня по вопросам управления, плюс представитель Управления по правовым вопросам

Организации Объединенных Наций на правах члена ex-officio, будет собираться на заседания два раза в год. На его первом заседании в мае 2009 года были представлены замечания по первому проекту стратегического плана.

116. Стратегический план охватывает периоды двух двухгодичных бюджетов — на 2010–2011 и 2012–2013 годы. ККАБВ проконсультирует Исполнительный совет относительно бюджетных предложений, которые будут представлены Директором-исполнителем.

117. Помимо использования официальных механизмов, ЮНОПС будет запрашивать отзывы своих партнеров путем проведения ежегодных опросов и в процессе диалога при каждом удобном случае. Сбор такой информации будет проводиться на всех уровнях и будет охватывать работу организации в целом, работу подразделений и работу по практическим направлениям, вплоть до индивидуальных проектов.
