



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

Distr.: General
24 November 2009
Russian
Original: English

Первая очередная сессия 2010 года
19–22 января 2010 года, Нью-Йорк
Пункт 8 предварительной повестки дня
**Управление Организации Объединенных
Наций по обслуживанию проектов**

**Бюджетная смета Управления Организации
Объединенных Наций по обслуживанию проектов
на двухгодичный период 2010–2011 годов**

Резюме

В предлагаемую бюджетную смету Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС) на двухгодичный период 2010–2011 годов заложена общая сумма в 135,2 млн. долл. США с целевым показателем чистых поступлений в размере 5 млн. долл. США, подлежащих зачислению в оперативный резерв. С учетом неопределенностей, связанных с нынешней финансовой обстановкой в мире, смета основывается на умеренном росте предполагаемых валовых поступлений до 140,2 млн. долл. США, что на 2,6 процента превышает смету на нынешний двухгодичный период.

Бюджетные предложения на 2010–2011 годы подготовлены, исходя из тех задач, которые поставлены в стратегическом плане ЮНОПС на 2010–2013 годы (DP/2009/36). Хотя большая часть ресурсов выделяется на непосредственное управление и надзор за предоставлением услуг, способствующих достижению результатов оперативной деятельности партнеров, в бюджетные приоритеты входит также осуществление некоторых стратегических инвестиций, направленных на повышение эффективности и результативности ЮНОПС. Эти приоритеты включают дальнейшее совершенствование методов работы, обучение и сертификацию сотрудников, подготовку к внедрению международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС) и усиление внутреннего надзора. В сравнении с бюджетом на предыдущий двухгодичный период теперь предусматривается выделение ресурсов на управление проектами как новый вид практики, предполагающей обеспечение стратегического руководства, необходимых инструментов и подготовки персонала во всем мире.



Формат и рамки бюджета ЮНОПС соответствуют согласованному подходу к составлению бюджета с ориентацией на конкретные результаты, который применяют ПРООН, ЮНФПА и Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ).

Элементы решения

Исполнительный совет, возможно, пожелает: а) принять к сведению использование согласованного подхода при составлении бюджета, ориентированного на конкретные результаты; б) одобрить выделение ресурсов на достижение стратегических целей и результатов, определенных в стратегическом плане на 2010–2013 годы; и с) одобрить целевой показатель чистых поступлений в размере 5 млн. долл. США на период 2010–2011 годов.

Содержание

	<i>Стр.</i>
Схема организационной структуры	5
I. Административное резюме	6
II. Стратегический и финансовый контекст двухгодичного бюджета	7
A. Стратегические рамки	7
B. Финансовые рамки	9
III. Предложения по двухгодичному бюджету вспомогательных расходов на 2010–2011 годы	13
A. Краткое изложение предложений	13
B. Описание деятельности и ресурсов в рамках двухгодичного бюджета с разбивкой по функциям	15
Функция 1: Административное руководство и управление	15
Функция 2: Представительские функции и реализация основного мандата	16
Функция 3: Разработка, планирование и управление общеорганизационной политикой и стратегией	17
Функция 4: Управление, руководство и надзор за программами	18
Функция 5: Управление закупками и поставками	19
Функция 6: Предупреждение кризисов, восстановление и управление чрезвычайными ситуациями	20
Функция 7: Внешние связи и партнерские отношения	21
Функция 8: Внутренняя и внешняя связь: СМИ и связи с общественностью	21
Функция 9: Мобилизация ресурсов и привлечение средств	22
Функция 10: Управление финансами	23
Функция 11: Управление информационно-коммуникационными технологиями	24
Функция 12: Общее административное управление	25
Функция 13: Управление людскими ресурсами	26
Функция 14: Внутренняя ревизия и расследования	27
Функция 15: Корпоративная оценка	28
Функция 16: Безопасность персонала	29

Перечни

Перечень таблиц

1. Бюджетная смета на 2010–2011 годы	10
2. Должности с разбивкой по категориям и местам службы, 2008–2009 и 2010–2011 годы	14
3. Предлагаемая бюджетная смета с разбивкой по функциям	14

Перечень диаграмм

- | | | |
|----|---|----|
| 1. | Тенденции валовых поступлений с разбивкой по источникам поступлений | 12 |
| 2. | Резюме предлагаемого бюджета, расходов по проектам и отчислений
в оперативный резерв на 2010–2011 годы | 12 |

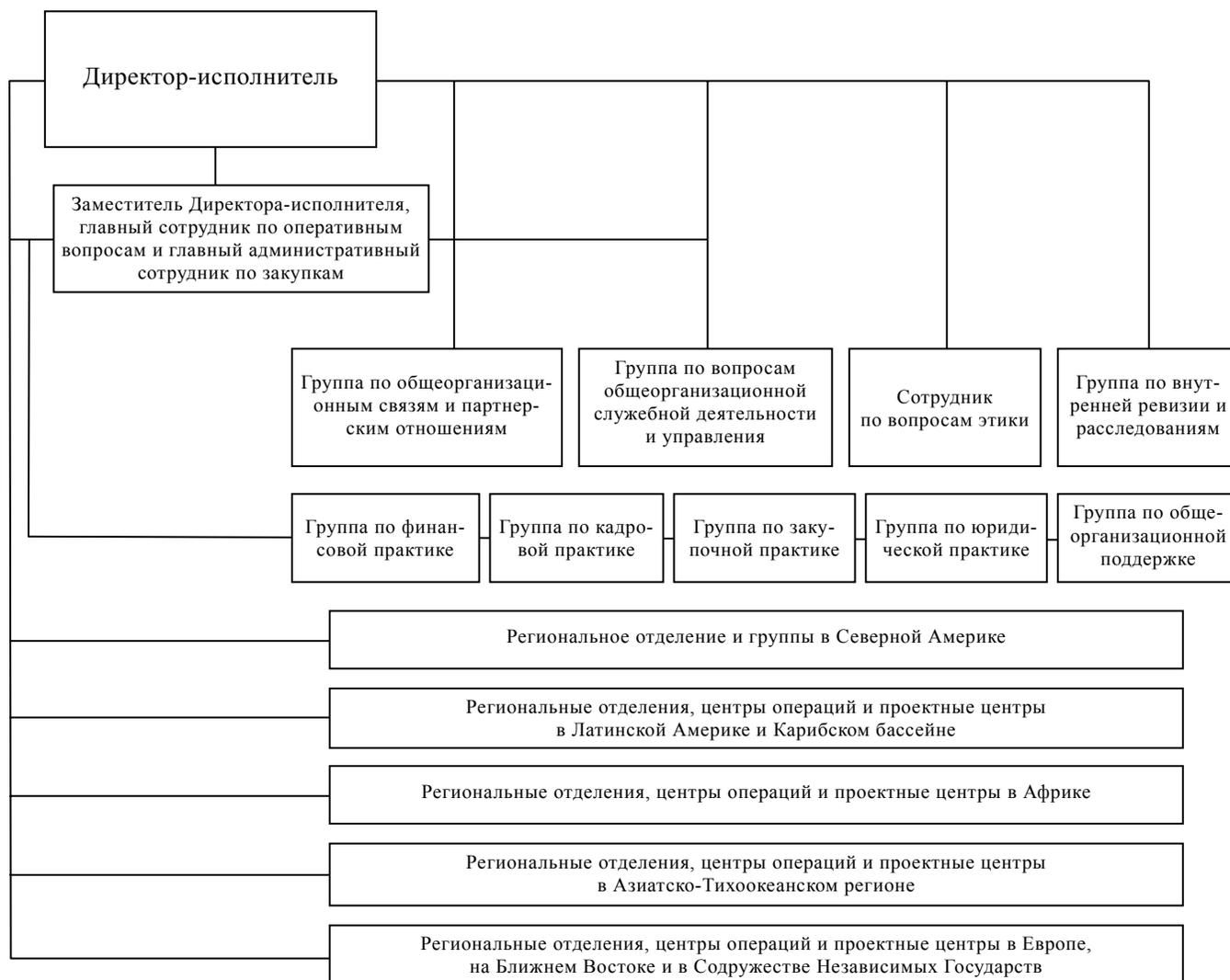
Перечень сводных таблиц

- | | | |
|----|---|----|
| 1. | Предлагаемые изменения в составе должностей старшего уровня | 30 |
| 2. | Бюджетная смета с разбивкой по категориям расходов | 30 |

Приложения

- | | | |
|----|------------------------|----|
| 1. | Терминология | 31 |
| 2. | Методология | 32 |

Схема организационной структуры



I. Административное резюме

1. Во время подготовки бюджета на двухгодичный период 2010–2011 годов ЮНОПС и большинство его партнеров испытывали необычные затруднения в прогнозировании наличия ресурсов и будущего спроса на свои услуги. Хотя проведенное на местах обследование выявило возможности устойчивого роста спроса, при установлении целевых показателей поступлений и подготовке бюджетных предложений применялся осторожный подход. В предстоящий период нужно будет внимательно следить за изменением характера поступлений, поскольку может потребоваться корректировка административных расходов в сторону повышения или снижения в зависимости от меняющихся реальных условий.

2. Стратегический план ЮНОПС на 2010–2013 годы (DP/2009/36) содержит четкие указания в отношении бюджета. Бюджетные предложения призваны помочь достичь результатов оперативной и управленческой деятельности, намеченных в стратегическом плане. Бюджет согласован с бюджетами ПРООН, ЮНИСЕФ и ЮНФПА по своему формату и рамкам, ориентированным на конкретные результаты, и является составной частью системы управления общеорганизационной деятельностью ЮНОПС.

3. Как ожидается, общий объем поступлений на двухгодичный период 2010–2011 годов составит 140,2 млн. долл. США. Это включает 125,3 млн. долл. США — поступления от осуществления проектов, 6,3 млн. долл. США — поступления от услуг и 8,5 млн. долл. США — поступления из других источников.

4. В бюджете на двухгодичный период 2010–2011 годов общий объем ассигнований увеличился на 15,2 млн. долл. США или 13 процентов по сравнению с утвержденным бюджетом на двухгодичный период 2008–2009 годов (включая резерв для списания непогашенных обязательств). Предлагаемое увеличение ассигнований пойдет на намеченную корректировку шкалы окладов Организации Объединенных Наций, реклассификацию должностей, повышение окладов в пределах класса и компенсацию последствий инфляции. Этот чистый прирост отражает также усилия ЮНОПС, направленные на сокращение расходов за счет повышения эффективности, что позволит компенсировать их общий рост, который проявился бы в противном случае. В рамках этих усилий количество утвержденных должностей сокращено с 391 до 345.

5. В течение двухгодичного периода 2008–2009 годов ЮНОПС осуществило несколько инициатив, направленных на повышение результативности и эффективности. Стратегические инвестиции в 2010–2011 году также будут направлены на содействие решению задач, поставленных в стратегическом плане ЮНОПС, и укрепление репутации ЮНОПС как поставщика услуг мирового класса в своей области.

6. Недавно обновленная ЮНОПС политика установления цен на услуги для клиентов требует полного возмещения расходов по каждому контракту, включая прямые перечисления и возмещение всех соответствующих накладных расходов, а также отчисления в оперативный резерв для уменьшения финансовых рисков и покрытия других обязательств. Как ожидается, предполагаемая средняя ставка незначительно возрастет — с 5,6 процента в 2009 году до 5,86 процента в предстоящий период.

7. Как это предусматривается финансовым положением 14.02, достижение установленного Исполнительным советом целевого показателя чистых поступлений имеет важное значение для наделения Директора-исполнителя необходимой гибкостью в исполнении двухгодичного бюджета. На период 2010–2011 годов, если нынешние предположения окажутся верными, ЮНОПС предлагает установить целевой показатель чистых поступлений в объеме 5 млн. долл. США, которые будут зачисляться в оперативный резерв, полностью восполняя этот резерв к концу двухгодичного периода.

II. Стратегический и финансовый контекст двухгодичного бюджета

A. Стратегические рамки

8. Бюджетные предложения на 2010–2011 годы подготовлены, исходя из главной задачи ЮНОПС, которая в стратегическом плане на 2010–2013 годы определяется как «постоянная удовлетворенность партнеров управленческими услугами, отвечающими мировым стандартам качества, оперативности и экономической эффективности». В этой связи важное назначение стратегического плана состоит в том, чтобы сосредоточить работу ЮНОПС в тех направлениях, где она может в наибольшей степени способствовать достижению результатов партнеров, что, в свою очередь, поможет добиться высоких показателей оперативной работы в этих областях.

9. Стратегия деятельности ЮНОПС на 2007–2009 годы была направлена на восстановление финансовой стабильности на основе повышения удовлетворенности клиентов, внедрения отвечающих мировым стандартам практики и методов работы и повышения компетентности и заинтересованности персонала. В этом плане сделано немало: ЮНОПС является теперь активным и уважаемым членом страновых групп Организации Объединенных Наций; его финансовая жизнеспособность подтверждается третий год подряд и улучшились отчетность и транспарентность, более эффективно действуют системы управления рисками, внутреннего контроля и надзора. Тем не менее коренные преобразования требуют времени и капиталовложений, что нелегко обеспечить полностью самофинансируемой организации, которой приходится выполнять обязательства, накопившиеся за предыдущие периоды.

10. В новом стратегическом плане определены 11 стратегических направлений работы, которые распределены по четырем составляющим «сбалансированной системы показателей» — финансы, партнеры, рабочие процессы и кадры.

Стратегические направления работы ЮНОПС

- 1 Совершенствование финансовой деятельности
- 2 Снижение финансовых рисков и рисков для репутации
- 3 Поставка услуг, удовлетворяющих или превосходящих ожидания
- 4 Улучшение связей

-
- 5 Формирование прочных стратегических партнерств
 - 6 Лидерство в области развития физической инфраструктуры и закупок
 - 7 Нарращивание национального потенциала в области реализации проектов
 - 8 Повышение эффективности процессов и результативности практической работы ЮНОПС
 - 9 Повышение компетентности персонала
 - 10 Повышение уровня диверсифицированности кадров
 - 11 Усиление мотивированности персонала и удержание кадров
-

Согласование процедур составления бюджета, ориентированного на конкретные результаты

11. Как это предусматривалось решением 2008/5 Исполнительного совета, ЮНОПС разработало свой бюджет в соответствии с согласованным подходом, используемым ПРООН, ЮНФПА и ЮНИСЕФ. Это включает адаптацию функциональных рамок и построение двухгодичного бюджета на основе 16 общих функций и общих результатов (один результат на каждую функцию). Все это увязано с 11 стратегическими направлениями работы и существующей общеорганизационной системой управления служебной деятельностью ЮНОПС. Краткое описание методики, которую использовало ЮНОПС при составлении бюджета, ориентированного на конкретные результаты, приводится в приложении 2.

12. В целях совершенствования методики и получения со временем большей отдачи ЮНОПС будет продолжать изучать опыт, приобретенный в процессе составления и исполнения бюджетов, ориентированных на конкретные результаты у себя в организации, а также, среди прочего, в ПРООН, ЮНИСЕФ и ЮНФПА.

Подготовка и исполнение бюджета

13. В интересах усиления своей причастности и отражения реального положения на местах все отделения и группы ЮНОПС участвовали в разработке стратегического плана и бюджета, причем составление бюджета проходило в два этапа. Сначала были сделаны прогнозы в отношении поступлений, а затем подготовлены конкретные бюджетные предложения, соответствующие наметченному уровню поступлений. Исполнение бюджета будет осуществляться децентрализованно по регионам, центрам операций и проектным центрам, которые будут отвечать за заключение целевых соглашений.

14. Контроль и отчетность в связи с исполнением бюджета будут являться составной частью всеобъемлющей системы управления служебной деятельностью ЮНОПС. Данные будут собираться по всей организации и по подразделениям на уровне конкретной деятельности, с тем чтобы результаты можно было анализировать на различных уровнях, в том числе по видам деятельности и функциям.

15. Для обеспечения гибкости, необходимой для реагирования на изменение спроса на услуги ЮНОПС со стороны его партнеров, финансовое положение 14.2 наделяет Директора-исполнителя правом перераспределять средства в рамках утвержденного административного бюджета на двухгодичный период, а также увеличивать или сокращать объем средств, включая количество должностей в штатном расписании, при условии достижения установленного Исполнительным советом целевого показателя чистых поступлений на двухгодичный период.

Новая организационная структура

16. Недавно ЮНОПС ввело новую организационную структуру с целью повысить эффективность и результативность услуг, предоставляемых партнерам. Эта организационная структура, отраженная на схеме, призвана обеспечить координацию действий по вынесению решений и интегрировать основные функциональные роли на основе концепций «управленческой практики» и «практики поддержки осуществления». В новой структуре четко определены функции, полномочия и обязанности, касающиеся отчетности.

В. Финансовые рамки

17. В свете нынешней глобальной финансовой обстановки и связанной с этим неопределенности ЮНОПС следует планировать свою деятельность на 2010–2011 годы особенно осторожно. Предлагаемые показатели поступлений являются результатом тщательного анализа имеющихся возможностей ЮНОПС по обслуживанию партнеров. Они основываются на прошлом опыте и ожидаемом спросе в основных областях, указанных в новом стратегическом плане. Естественно, степень предсказуемости на 2010 год выше, чем на 2011 год. На двухгодичный период 2010–2011 годов общий показатель валовых поступлений в связи с осуществлением проектов и предоставлением услуг установлен на уровне 140,2 млн. долл. США при предлагаемом размере бюджета в 130,2 млн. долл. США до образования резерва для списания непогашенных обязательств и 135,2 млн. долл. США после его образования. Целевой показатель отчислений в оперативный резерв составляет 5 млн. долл. США, исходя из покрытия потребностей в «полном» объеме.

18. Как ожидается, общий объем поступлений возрастет с 136,6 млн. долл. США, предусмотренных нынешней сметой на 2008–2009 годы, до 140,2 млн. долл. США на 2010–2011 годы, что соответствует росту на 3,6 млн. долл. США или 2,6 процента. Как видно из таблицы 1, в составе и объеме поступлений от осуществления проектов есть изменения и ожидается сокращение поступлений от предоставления услуг, что объясняется в первую очередь сокращением спроса на услуги со стороны Международного фонда сельскохозяйственного развития, — тенденция, нашедшая свое отражение в стратегическом плане.

19. Фактические результаты финансовой деятельности ЮНОПС в 2008–2009 годах, которые найдут свое отражение в проверенных финансовых ведомостях за этот двухгодичный период, будут зависеть от полученных поступлений и произведенных расходов по состоянию на последний день 2009 года. На них также окажут существенное влияние решения о списаниях или выделении средств на погашение задолженностей по прошлым обязательствам. Структура

поступлений и расходов ясна и в значительной степени увязана с поставленными задачами. Однако итоговые результаты бухгалтерской отчетности трудно заранее предсказать, поскольку во многих случаях это требует согласования с организациями-партнерами, арбитражного урегулирования с подрядчиками и выполнения финансовых обязательств донорами. Во время подготовки бюджета приходилось делать определенные предположения в отношении ожидаемого начального сальдо на новый двухгодичный период. Исходя из этих предположений, ЮНОПС достигнет — или слегка превысит — целевой показатель по чистым поступлениям, установленный на этот двухгодичный период. О фактических результатах и любых последствиях для будущего планирования будет сообщено Исполнительному совету на его годовой сессии 2010 года.

Таблица 1
Бюджетная смета на 2010–2011 годы

	<i>Бюджет на 2008–2009 годы (в долл. США)</i>	<i>Смета на 2010–2011 годы (в долл. США)</i>	<i>Изменение (в долл. США)</i>
Поступления от осуществления проектов	118 346 500	125 325 259	8 302 644
Поступления от проектов, связанных с предоставлением услуг	14 997 400	6 385 500	-8 611 900
Поступления из других источников	0	8 554 708	7 230 823
Итого, поступления	133 343 900	140 265 467	6 921 567
Расходы по персоналу	43 109 169	44 644 277	1 535 108
Расходы, не связанные с персоналом	26 881 382	16 976 418	-9 904 964
Итого, расходы региональных и страновых отделений	69 990 551	61 620 695	-8 369 856
Расходы по персоналу	33 315 150	36 233 378	2 918 228
Расходы, не связанные с персоналом	6 891 451	9 229 757	2 338 306
Итого, расходы штаб-квартиры	40 206 601	45 463 135	5 256 534
Плата за предоставление услуг Организации Объединенных Наций (включая ПРООН)	2 546 875	4 865 288	2 318 413
Инвестиции	3 276 274	2 809 324	-466 950
Другие общеорганизационные расходы	3 489 500	15 507 025	12 017 525
Итого, общеорганизационные расходы	9 312 649	23 181 637	13 868 988
Итого, расходы	119 509 801	130 265 467	10 755 666
Чистая прибыль/(потери) от осуществляемых операций	13 834 099	10 000 000	-3 834 099
Резерв на списание непогашенной задолженности, нынешний двухгодичный период	-500 000	-5 000 000	-4 500 000
	-500 000	-5 000 000	-4 500 000
Итого, смета/бюджет, включая непредвиденную прибыль/(убытки)	120 009 801	135 265 467	15 255 666

	<i>Бюджет на 2008–2009 годы (в долл. США)</i>	<i>Смета на 2010–2011 годы (в долл. США)</i>	<i>Изменение (в долл. США)</i>
Отчисления в резерв	13 334 000	5 000 000	-8 334 000
Начальное сальдо резерва	22 813 080	38 897 810	16 084 730
Конечное сальдо резерва	36 147 079	43 897 810	7 750 731

Оперативный резерв

20. Объем оперативного резерва рассчитывался на основе показателя в 4 процента от скользящей средней величины совокупной суммы административных расходов и расходов по проектам за три предыдущих года. Начальное сальдо резерва на период 2008–2009 годов составляло 22,8 млн. долл. США. В настоящее время, исходя из фактических показателей за 2008 год и сметы расходов на 2009 год, объем резерва устанавливается в размере 36,8 млн. долл. США с расчетным заключительным сальдо в 36,1 млн. долл. США на конец двухгодичного периода, что образует разницу в 0,7 млн. долл. США (реальные цифры, отраженные в проверенных финансовых ведомостях, будут иными). С учетом этих предположений и ожидаемого увеличения расходов в предстоящий период потребности резерва по окончании двухгодичного периода 2010–2011 годов, согласно оценке, составят 44 млн. долл. США. Для обеспечения его восполнения в полном объеме по окончании двухгодичного периода потребуются чистые поступления в размере 5 млн. долл. США.

21. Внедрение в 2012 году стандартов МСУГС окажет существенное влияние на итоговые финансовые показатели, в том числе на соображения, касающиеся объема поступлений и оперативного резерва.

22. Поступления ЮНОПС от осуществления проектов и предоставления услуг, а также прямые перечисления в рамках бюджетов по проектам регулируются общеорганизационной политикой, которая периодически пересматривается и обновляется. Ее основополагающий принцип состоит в том, что каждый контракт должен предусматривать возмещение всех расходов, включая отчисления на покрытие общеорганизационных накладных расходов в связи со всеми функциями, предусмотренными в настоящем бюджетном предложении, а также отчисления в оперативный резерв, выступающий в качестве буфера для уменьшения финансовых рисков. После восполнения оперативного резерва в полном объеме и покрытия всех прошлых обязательств ЮНОПС может понизить ставку сборов за свои услуги с нынешнего уровня, составляющего минимум 4 процента за обслуживание операций, например связанных со стандартной закупкой, и минимум 7 процентов за управление проектами. В последнее время происходит постепенное снижение средней величины сборов до расчетного уровня в 5,6 процента в 2009 году. Это объясняется увеличением доли закупочных услуг, по которым ставки ниже. В предстоящий период намечено небольшое повышение ставок до 5,86 процента.

Диаграмма 1
Тенденции валовых поступлений с разбивкой по источникам поступлений
(В млн. долл. США)

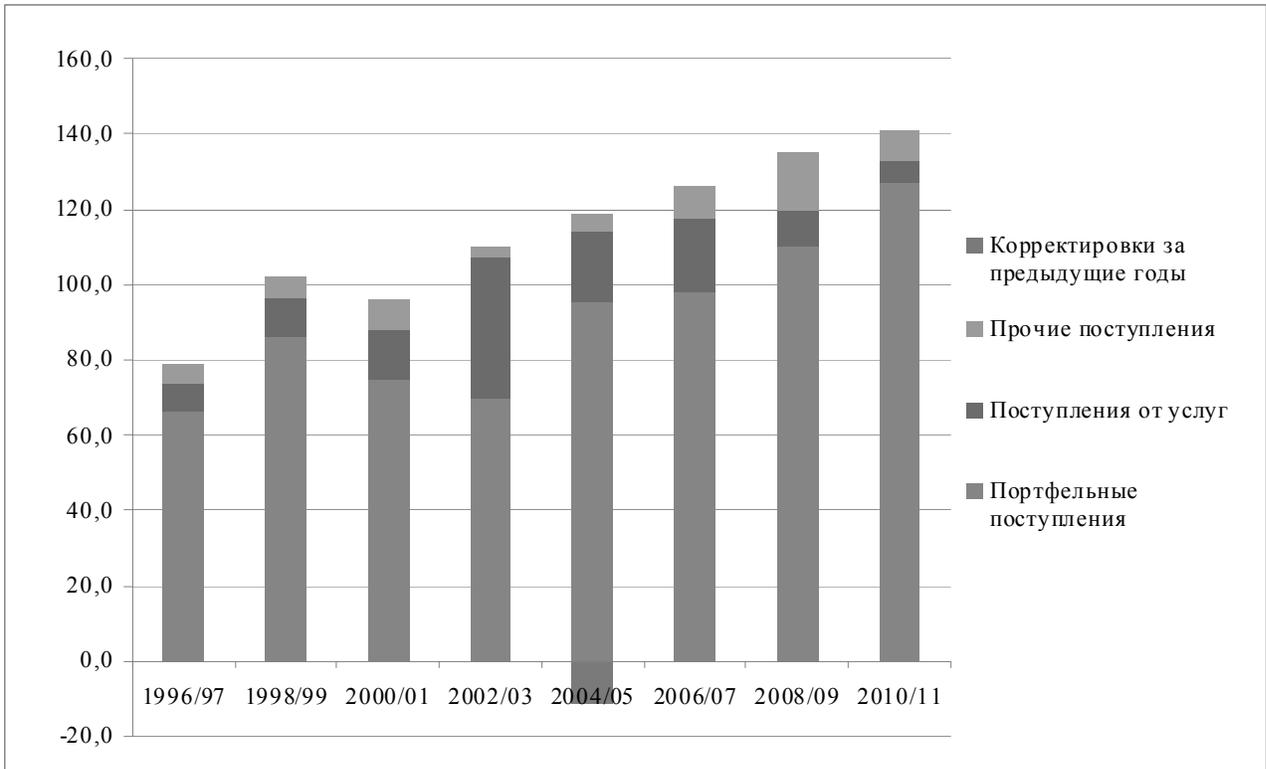
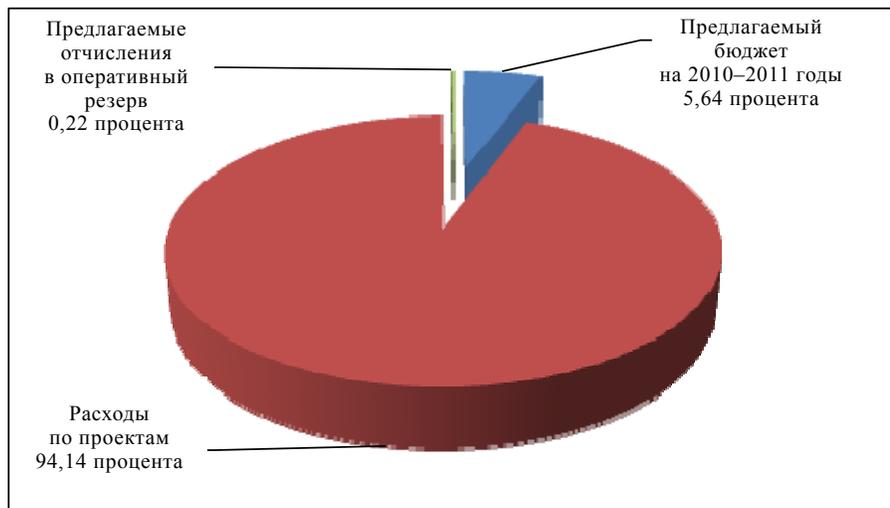


Диаграмма 2
Резюме предлагаемого бюджета, расходов по проектам и отчислений в оперативный резерв на 2010–2011 годы



III. Предложения по двухгодичному бюджету вспомогательных расходов на 2010–2011 годы

A. Краткое изложение предложений

23. Предлагаемый бюджет ЮНОПС на 2010–2011 годы отражает общее увеличение на 10,7 млн. долл. США или 9 процентов по сравнению с утвержденным бюджетом на 2008–2009 годы (исключая резерв на списание непогашенных обязательств). Это — чистый прирост в номинальном выражении, который включает рост расходов, а также экономию за счет повышения эффективности. Как видно из таблицы 1, общие организационные расходы и расходы на оклады персонала возросли, но объем расходов, не связанных с персоналом, удалось сократить.

24. Чистое увеличение объема расходов по персоналу на 4,4 млн. долл. США или 5,8 процента включает: а) 2,2 млн. долл. США на планируемый стандартный рост, основанный на расчетном увеличении расходов на 5 процентов каждые два года, включая ежегодный пересмотр Комиссией по международной гражданской службе окладов сотрудников категории специалистов; б) 1 млн. долл. США нетто на финансирование новых или в прошлом вакантных должностей; и с) 1,2 млн. долл. США на реклассификацию должностей.

25. Предлагаемое снижение на 7,5 млн. долл. США расходов, не связанных с персоналом, объясняется принятием целого ряда мер по сдерживанию роста расходов, включая экономию средств от рационализации благодаря внедрению новой организационной структуры, сокращению числа лиц, с которыми заключены контракты на услуги, и в некоторых случаях благодаря соглашениям с партнерами об отнесении прямых издержек на бюджеты проектов, а не бюджеты административных расходов.

26. Как показывает общий анализ, бюджетные предложения отражают совокупное увеличение общеорганизационных расходов на 13,8 млн. долл. США. Наибольшие составляющие этого роста включают: а) 2,3 млн. долл. США — общеорганизационные обязательства в связи с услугами, оказываемыми Организацией Объединенных Наций и ПРООН; б) 2 млн. долл. США — медицинское страхование после выхода в отставку; с) 2 млн. долл. США — четыре должности, расходы на которые подлежат возмещению (полному возмещению партнерами); d) 0,2 млн. долл. США — общеорганизационные страховые обязательства; e) 0,62 млн. долл. США — выплаты в связи с уходом со службы; f) 1 млн. долл. США — поддержка мобильности персонала; g) 0,5 млн. долл. США — поддержка мероприятий по обучению и профессиональной подготовке кадров; и h) 0,5 млн. долл. США — увеличение расходов на эксплуатацию здания «Крайслер».

27. В таблице 2 показаны должности, запрашиваемые ЮНОПС на 2010–2011 годы. По сравнению с 2008–2009 годами ЮНОПС сократило количество должностей в штатном расписании на 46. Сюда входят ликвидация нефондируемых должностей в течение нынешнего двухгодичного периода и согласование штатного расписания с новой организационной структурой, консолидация кадровых ресурсов для повышения эффективности и решение стратегических первоочередных задач в областях управления проектами, внутренней ревизии и исследований и деятельности руководителей групп по практике поддержки

осуществления. Уровни, утвержденные на 2008–2009 годы, были одобрены Исполнительным советом в решении 2009/5 при том, что реклассификация должностей будет проводиться только в 2010 году.

28. Специальные инвестиции включают выделение средств на подготовку к внедрению МСУГС, обучение и сертификацию персонала, усиление надзора и совершенствование методов работы. ЮНОПС стремится использовать общие бюджетные ассигнования в размере 3,1 млн. долл. США для поддержки стратегических направлений работы, связанных с повышением эффективности и увеличением вклада в проведение реформы Организации Объединенных Наций.

Таблица 2

**Должности с разбивкой по категориям и местам службы,
2008–2009 и 2010–2011 годы**

	2008–2009 годы (утвержденные должности)			2010–2011 годы			Изменение		
	Штаб-квартира	Региональные отделения	Итого	Штаб-квартира	Региональные отделения	Итого	Штаб-квартира	Региональные отделения	Итого
	ПГС	2	0	2	2	0	2	0	0
Д-2	3	5	8	3	5	8	0	0	0
Д-1	7	14	21	7	12	19	0	-2	-2
Другие международные сотрудники категории специалистов	55	107	162	51	96	147	-4	-11	-15
Все другие должности	49	149	198	53	116	169	4	-33	-29
Итого	116	275	391	116	229	345	0	-46	-46

29. Предлагаемый бюджет на двухгодичный период 2010–2011 годов содержит резерв на списание непогашенных обязательств в размере 5 млн. долл. США по сравнению с 0,5 млн. долл. США в бюджете на 2008–2009 годы. Это увеличение основывается на результатах последней оценки в первую очередь прошлых обязательств и на стремлении обеспечить достаточный резерв для покрытия таких обязательств и на случай будущих рисков.

30. В таблице 3 приводится разбивка предлагаемого бюджета по 16 согласованным бюджетным функциям. Распределение ресурсов ЮНОПС по функциям является отражением процесса планирования, в котором выделение ассигнований основывается на необходимости достижения стратегических целей и сообщений отчетности.

Таблица 3

Предлагаемая бюджетная смета с разбивкой по функциям

Функция	Двухгодичный период
Функция 1: Административное руководство и управление	1 941 748
Функция 2: Представительские функции и реализация основного мандата	695 099

<i>Функция</i>	<i>Двухгодичный период</i>
Функция 3: Разработка, планирование и управление общеорганизационной политикой и стратегией	16 640 211
Функция 4: Управление, руководство и надзор за программами	18 821 487
Функция 5: Управление закупками и поставками	11 491 765
Функция 6: Предупреждение кризисов, восстановление и управление чрезвычайными ситуациями	891 424
Функция 7: Внешние связи и партнерские отношения	6 055 778
Функция 8: Внутренняя и внешняя связь	1 724 671
Функция 9: Мобилизация ресурсов и привлечение средств	2 969 052
Функция 10: Управление финансами	11 829 398
Функция 11: Управление информационно-коммуникационными технологиями	8 103 406
Функция 12: Общее административное управление	33 198 540
Функция 13: Управление людскими ресурсами	9 066 772
Функция 14: Внутренняя ревизия и расследования	4 063 498
Функция 15: Корпоративная оценка	366 005
Функция 16: Безопасность персонала	2 406 611

В. Описание деятельности и ресурсов в рамках двухгодичного бюджета с разбивкой по функциям

31. В настоящем разделе подробно описываются 16 согласованных бюджетных функций, которые призваны способствовать достижению ключевых управленческих результатов.

Функция 1: Административное руководство и управление

32. *Определение и описание.* Функция административного руководства и управления определяет управление организацией на основе мандата и долгосрочного назначения ЮНОПС и предполагает эффективную работу его руководства.

33. *Вопросы и описательная часть.* Эта функция предусматривает отчетность Директора-исполнителя перед Исполнительным советом за осуществление стратегического плана на 2010–2013 годы и достижение соответствующих целевых показателей, установленных в двухгодичном бюджете. Она предполагает, что руководители в организации должны отчитываться за свой вклад в достижение этих результатов. Особое значение будет иметь обеспечение соблюдения в организации следующих основных ценностей и принципов ЮНОПС: отчетность и эффективное использование ресурсов; принцип национальной ответственности и потенциала; согласование действий в рамках Организации Объединенных Наций и за ее пределами и предоставление услуг другим.

34. Эта функция будет также играть вспомогательную роль в области соблюдения этических норм. Конечная цель и принцип Бюро по вопросам этики состоят в культивировании и воспитании культуры этики, честности и подотчет-

ности, а следовательно, в укреплении доверия к Организации Объединенных Наций и повышении ее авторитета как внутри системы, так и за ее пределами.

35. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность в связи с достижением результатов в этой функциональной области входит в обязанности Административной канцелярии. Предлагаемый объем финансирования составляет 1 941 748 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 3			
Результат: Эффективное общеорганизационное руководство и управление в вопросах реализации мандата и миссии ЮНОПС.	Достижение целевого показателя чистых поступлений, утвержденного Исполнительным советом	13,3 млн. долл. США*	5 млн. долл. США

* Целевой показатель чистых поступлений на 2008–2009 годы.

Функция 2: Представительские функции и реализация основного мандата

36. *Определение и описание.* Эта функция охватывает деятельность на местах, связанную с представительством организации в целях реализации центральных элементов стратегического плана ЮНОПС, включая вклад Управления в достижение результатов оперативной деятельности партнеров.

37. *Вопросы и описательная часть.* Основываясь на четких указаниях, содержащихся в стратегическом плане на 2010–2013 годы, ЮНОПС будет наращивать потенциал системы Организации Объединенных Наций и ее партнеров в вопросах миростроительства, гуманитарной деятельности и операций в целях развития, которые имеют важное значение для нуждающихся. ЮНОПС стремится содействовать повышению слаженности и эффективности системы Организации Объединенных Наций. На страновом уровне приоритетом будут пользоваться координация со страновыми группами Организации Объединенных Наций и такими связанными с этим механизмами, как общий анализ по странам и Рамочная программа Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития, и содействие их работе.

38. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности региональных отделений, центров операций и проектных центров. Предлагаемый объем финансирования составляет 695 099 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 5			
Результат: Эффективный и возросший вклад, при содействии партнеров, в реализацию национальных планов развития, а также достижение гуманитарных целей и целей в области миростроительства.	Удовлетворенность партнером вкладом ЮНОПС в достижение результатов их деятельности в области миростроительства, гуманитарной помощи и развития	Будет определено позднее*	Будет определено позднее

* Данный вопрос будет затронут в ходе опроса партнеров ЮНОПС в 2010 году и отражен в разбивке по этим трем областям.

Функция 3: Разработка, планирование и управление общеорганизационной политикой и стратегией

39. *Определение и описание.* Эта функция определяет цели, политику и стратегии организации по достижению общеорганизационных результатов. Сюда входят стратегическое планирование и управление с ориентацией на конкретные результаты на основе согласованных, обоснованных и конкретных концептуальных принципов, которые позволяют организации работать над достижением общеорганизационных результатов. Это включает наблюдение за ходом достижения результатов и подготовку соответствующей отчетности.

40. *Вопросы и описательная часть.* С учетом принятия стратегического плана, при выполнении этой функции главное внимание будет уделяться оказанию поддержки Административной канцелярии и организации в целом в реализации плана. ЮНОПС будет продолжать совершенствовать свои механизмы управления общеорганизационной служебной деятельностью для наблюдения за ходом достижения результатов в оперативной и управленческой областях и для ускорения этой работы. Доклады и анализ по вопросам управления будут способствовать процессу принятия общеорганизационных решений, направленных на повышение эффективности и результативности оперативной деятельности, а также на уменьшение рисков. Эта функция предполагает также координацию и поддержку инициатив по проведению крупных преобразований и распространение информации об общеорганизационной политике.

41. Эта функция включает также оказание Директору-исполнителю и всем отделениям ЮНОПС поддержки по правовым вопросам. Юридическая группа отвечает за: а) консультации по вопросам политики в областях закупок, контрактов, людских ресурсов и организационного строительства; б) уменьшение некоторых рисков организации; и с) обеспечение прозрачности процесса и отчетность.

42. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по вопросам общеорганизационной служебной деятельности и управления и Группы по юридической практике. Предлагаемый объем финансирования в связи с этой функцией составляет 16 640 211 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Все стратегические направления работы			
Результат: Постоянное совершенствование управления, ориентированного на конкретные результаты, в организации и ее работы	Степень достижения поставленных целевых показателей в учетном таблице, ежегодно	65 процентов*	75 процентов

* Базовый уровень достижения показателей на основе сметы за 2008–2009 годы.

Функция 4: Управление, руководство и надзор за программами

43. *Определение и описание.* Эта функция охватывает разработку, утверждение и осуществление проектов по предоставлению оперативных услуг ЮНОПС на страновом, региональном и глобальном уровнях. Деятельность, проводимая в рамках этой функции, включает управление, руководство и надзор за операциями ЮНОПС. Сюда входят области оперативного обслуживания, портфели проектов в четных обозначенных географических районах и функциональные области оперативной инфраструктуры.

44. *Вопросы и описательная часть.* Стремясь к повышению уровня оперативной деятельности, ЮНОПС передала функцию по обеспечению интеграции и непрерывному совершенствованию принципов управления и надзора всем группам по управленческой практике и по поддержке осуществления. Эти группы применяют аналогичные подходы, а именно стандартизованные процессы работы, оперативные процедуры, инструкции и пособия, с которыми все подразделения организации могут ознакомиться на веб-сайте ЮНОПС. Они также осуществляют целенаправленную подготовку и сертификацию практических работников с целью обеспечить согласованность проводимой политики и применяемых инструментов. Эти подходы способствуют повышению оперативного потенциала ЮНОПС и решению задачи получения внешней сертификации, например получения выдаваемого Международной организацией по стандартизации сертификата «ISO 9001» в области систем управления качеством.

45. Обеспечение учета потребностей и ожиданий партнеров осуществляется с помощью стандартизованных процессов управления проектами, выработанных с применением методики Prince2 и поддерживаемых группой по практике управления проектами. Эта группа и еще три группы — по закупочной, финансовой и кадровой практике — составляют оперативную инфраструктуру ЮНОПС. Они действуют совместно, обеспечивая руководство, а также управленческую поддержку и надзор за оперативным обслуживанием в организации.

46. Качество обслуживания в конкретных областях координируется группами по практике поддержки осуществления. Эти группы содействуют углублению стратегического партнерства и обеспечивают, чтобы предоставляемые услуги отвечали требованиям партнеров. Они кодифицируют стандарты политики ЮНОПС по соответствующим областям обслуживания и обеспечивают общее накопление производственного и практического опыта на основе обобщения и анализа извлеченных уроков. Это помогает также проведению оценки рисков в

связи с рассмотрением новых контрактов и способствует обеспечению соблюдения стандартов качества в ходе осуществления.

47. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность в связи с выполнением этой функции, но не достижением оперативных результатов как таковых, является обязанностью Группы по вопросам общеорганизационной служебной деятельности и управления, в ведение которой, в частности, входит управление проектами, внесение соответствующих изменений и сертификация систем управления качеством. Отчетность за работу групп по практике поддержки осуществления входит в обязанности Группы по общеорганизационным связям и партнерским отношениям. Предлагаемый объем финансирования составляет 18 821 487 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегические направления работы 3 и 6			
Результат: Повышение качества и эффективности услуг ЮНОПС	Удовлетворенность партнеров услугами, предоставленными ЮНОПС	87 процентов*	88 процентов

* Базовый уровень основывается на результатах опроса партнеров, проведенного в 2009 году.

Функция 5: Управление закупками и поставками

48. *Определение и описание.* Эта функция охватывает работу ЮНОПС в области поставок и закупок и призвана обеспечить эффективность использования средств, а также руководство и надзор при закупке товаров и услуг. Сюда входит закупочная деятельность в поддержку управления проектами от имени партнеров и предоставление закупочных услуг непосредственно партнерам. Кроме того, это включает наращивание потенциала на национальном уровне.

49. *Вопросы и описательная часть.* Конкретная стратегия закупок, которая в настоящее время имеется в виде проекта, будет завершена в начале 2010 года на основе стратегического плана. Стратегия будет предусматривать проведение работы по формированию закупочной практики на основе применения более широкого подхода к управлению цепочкой снабжения, и в ней будут конкретно определены приоритеты обслуживания, меры по совершенствованию имеющихся механизмов и мероприятия в области повышения квалификации персонала. К числу важнейших приоритетов относится вопрос о том, как ЮНОПС будет содействовать проведению реформы Организации Объединенных Наций в области закупок, например, выступая в качестве места развертывания «глобального рынка» Организации Объединенных Наций от имени всей системы. ЮНОПС будет способствовать приумножению опыта в области закупок и предоставлять качественные закупочные услуги по просьбе своих партнеров, в том числе посредством оказания поддержки наращиванию национального потенциала в области развития. Непрерывное совершенствование методов работы и получение внешней сертификации являются необходимыми условиями достижения высокой репутации в области управления закупками и поставками.

50. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по закупочной практике. Предлагаемый объем финансирования составляет 11 491 765 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 6			
Результат: Оперативное и эффективное предоставление закупочных услуг в соответствии с действующими правилами	Удовлетворенность партнеров закупочными услугами ЮНОПС	89 процентов*	90 процентов

* Базовый уровень основывается на результатах опроса партнеров, проведенного в 2009 году.

Функция 6: Предупреждение кризисов, восстановление и управление чрезвычайными ситуациями

51. *Определение и описание.* Эта функция охватывает политику, стратегии, руководящие принципы, партнерские связи и наращивание потенциала страновых отделений ЮНОПС в области предоставления услуг по вопросам обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям, реагирования на них и последующего восстановления. Сюда входит также участие ЮНОПС в реформе гуманитарной деятельности Организации Объединенных Наций и в работе связанных с этим межучрежденческих механизмов.

52. *Вопросы и описательная часть.* ЮНОПС будет продолжать наращивать свой внутренний потенциал реагирования в соответствии с основной направленностью стратегического плана в вопросах проведения оценки ущерба, причиненного инфраструктуре в результате бедствий и конфликтов, деятельности по закупке жизненно важных товаров и скорейшего восстановления инфраструктуры, а также деятельности, приносящей доход. Это функция составляет важную часть работы ЮНОПС и неразрывно связана с другими функциями.

53. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность по вопросам координации входит в обязанности Группы по общеорганизационным связям и партнерским отношениям, а по вопросам конкретной деятельности на местах — в обязанности региональных отделений и центров операций. Предлагаемый объем финансирования составляет 891 424 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 8			
Результат: Обеспечить реагирование ЮНОПС на гуманитарные и посткризисные ситуации через партнеров в соответствии с действующими мандатами Организации Объединенных Наций	Число стран, в которых ЮНОПС проводит активную работу по оказанию гуманитарной помощи и посткризисному восстановлению	12	15

Функция 7: Внешние связи и партнерские отношения

54. *Определение и описание.* Данная функция охватывает оказание организационной поддержки Исполнительному совету и другим надзорным органам и поддержание связи с ними. Это включает укрепление в рамках системы Организации Объединенных Наций партнерских связей с международными финансовыми учреждениями, правительствами и неправительственными организациями.

55. *Вопросы и описательная часть.* Отчетность перед государствами-членами требует постоянного улучшения информирования Исполнительного совета. ЮНОПС не располагает собственным политическим или директивным мандатом; оно оказывает поддержку другим органам системы Организации Объединенных Наций, делясь своим опытом в области осуществления проектов. Поэтому его партнерские связи с организациями, располагающими таким мандатом, имеют огромное значение. ЮНОПС будет укреплять существующие и устанавливать новые партнерские отношения с ведущими организациями.

56. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по общеорганизационным связям и партнерским отношениям, региональных отделений и центров операций. Предлагаемый объем финансирования составляет 6 055 778 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегические направления работы 4 и 5			
Результат: Укрепление существующих и установление новых партнерских отношений с партнерами Организации Объединенных Наций и другими многосторонними партнерами	Удовлетворенность партнеров вкладом ЮНОПС в работу страновых групп Организации Объединенных Наций	74 процента*	78 процентов

* Базовый уровень основан на результатах опроса партнеров, проведенного в 2009 году.

Функция 8: Внутренняя и внешняя связь: СМИ и связи с общественностью

57. *Определение и описание.* Эта функция охватывает усилия ЮНОПС, направленные на оповещение заинтересованных сторон о своих достижениях и обеспечение транспарентности и подотчетности в том что касается результатов его деятельности.

58. *Вопросы и описательная часть.* ЮНОПС стремится укреплять связь внутри системы, а также с государствами-членами, организациями-партнерами и представителями общественности, которые могут быть в этом заинтересованы. Поэтому ЮНОПС будет продолжать расширять свои возможности по распространению ясных и точных информационных материалов, главным образом через внешний веб-сайт. В течение этого двухгодичного периода ЮНОПС уделит особое внимание распространению информации о своем стратегическом плане, своей оперативной роли по оказанию партнерам содействия в достижении желательных результатов и своей приоритетной деятельности в областях миростроительства, гуманитарной помощи и развития. ЮНОПС будет также

стремиться последовательно поддерживать Организацию Объединенных Наций.

59. Деятельность в рамках этой функции направлена также на развитие внутренней связи в организационных подразделениях и группах по практике и между ними. Поток информации в рамках организации будет способствовать усовершенствованный веб-сайт и связанные с ним программные средства.

60. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по общеорганизационным связям и партнерским отношениям, и предлагаемый объем финансирования в связи с этой функцией составляет 1 724 671 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 4			
Результат: Хорошая внутренняя связь	Позитивные в среднем ответы на вопросы, задаваемые в ходе проводимого каждый год среди сотрудников опроса о состоянии информации и связи	70 процентов*	75 процентов
	Количество новых и обновленных страниц на веб-сайте	Будет определено позднее**	Будет определено позднее

* Базовый уровень основан на результатах опроса партнеров, проведенного в 2009 году.

** Новый веб-сайт ЮНОПС был открыт в конце 2008 года. Результаты за 2009 год будут получены в начале 2010 года, и на основании этого будут установлены целевые показатели на 2010–2011 годы.

Функция 9: Мобилизация ресурсов и привлечение средств

61. *Определение и описание.* Эта функция включает деятельность ЮНОПС по стимулированию спроса партнеров на оперативные услуги Управления. (Эта функция отличается от подобной функции ПРООН, ЮНИСЕФ и ЮНФПА, поскольку в случае ЮНОПС мобилизация ресурсов для пополнения основного бюджета организации не проводится).

62. *Вопросы и описательная часть.* Как указывается в стратегическом плане, 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 совместного обслуживания. Хотя отношения партнеров на страновом уровне как правило децентрализованы, эта общеорганизационная функция обеспечит стратегическое руководство, координацию и надзор. Проведение политики, касающейся рассмотрения и утверждения контрактов и установления цен, должно способствовать обеспечению целенаправленности портфеля услуг ЮНОПС, снижению рисков, связанных с новыми контрактами, до приемлемого уровня и установлению цен на таком уровне, который обеспечивал бы покрытие реальных издержек ЮНОПС по каждому контракту.

63. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность по вопросам стратегического управления, координации и руководства входит в обязанности

Группы по общеорганизационным связям и партнерским отношениям. Повседневная отчетность является обязанностью региональных отделений, центров операций и проектных центров. Предлагаемый объем финансирования в связи с этой функцией составляет 2 969 052 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 5			
Результат: Ресурсы поступают в соответствии с прогнозами поступлений, отраженными в двухгодичном бюджете на 2010–2011 годы	Валовые поступления (поступления от осуществления проектов плюс поступления от услуг)	136,6 млн. долл. США*	140,2 млн. долл. США

* Смета на 2008–2009 годы.

Функция 10: Управление финансами

64. *Определение и описание.* Эта функция включает создание и обеспечение функционирования систем управления финансами и отчетности; управление финансовыми и иными активами ЮНОПС; оказание содействия в выделении ресурсов для оптимального использования ожидаемых и/или имеющихся средств на основе стратегических приоритетов (планирование и бюджет) и управление процессом заключения финансовых сделок, включая использование ресурсов, и подготовка соответствующих отчетов (бухгалтерский учет, платежи, отчетность и т.д.). В рамках этой функции в ЮНОПС партнерам предоставляются услуги по вопросам управления финансами.

65. *Вопросы и описательная часть.* В этой функции упор делается на последовательное применение в масштабах организации финансовой политики и инструментов, предоставление рекомендаций и консультаций и подготовку персонала по вопросам регулирования рисков, внутреннего контроля и надзора. В течение этого двухгодичного периода приоритетное внимание будет уделяться подготовке к внедрению МСУГС. Продолжится работа по дальнейшей автоматизации отчетов партнеров и годовой финансовой отчетности, и в рамках финансовой функции будет также поддерживаться связь с Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций. Группа по финансовой практике будет руководить операциями ЮНОПС на региональном и страновом уровнях, обеспечивая, чтобы такие операции соответствовали нормам передовой практики.

66. На протяжении трех лет подряд ЮНОПС демонстрирует финансовую стабильность, отчетность и транспарентность за этот период улучшились и усилилась работа в области регулирования рисков и внутреннего контроля и надзора. Создание условий для достижения таких результатов включает постоянное применение и совершенствование механизмов внутреннего надзора и регулирования рисков.

67. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по финансовой практике, и предлагаемый объем финансирования в связи с этой функцией составляет 11 829 398 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегические направления работы 1 и 2			
Результат: Улучшение процедур и систем управления финансами	Количество организационных директив, административных инструкций и рекомендательных документов, связанных с управлением финансами	10	20

Функция 11: Управление информационно-коммуникационными технологиями

68. *Определение и описание.* С помощью информационно-коммуникационных технологий ЮНОПС обеспечивает поддержку своих операций во всем мире. ЮНОПС делает это посредством содержания и обслуживания имеющихся систем и инфраструктур, а также разработки и внедрения новых информационно-коммуникационных систем и инфраструктур. Это включает разработку сетевых систем, которые позволяют расширить возможности информационно-коммуникационной сети ЮНОПС, внедрение системы защиты данных и расширение присутствия ЮНОПС во всемирной сети.

69. *Вопросы и описательная часть.* Приоритеты в этой области устанавливает группа по вопросам стратегии развития информационно-коммуникационных технологий и консультативный совет по информационно-коммуникационным технологиям. Эти подразделения тесно сотрудничают с группами по управленческой практике, предоставляя услуги и продукты, которые облегчают и улучшают обслуживание клиентов. Конкретные цели в этой области включают обеспечение оптимального использования сетевой системы «Атлас», которую содержат совместно ПРООН, ЮНФПА и другие организации, и подготовку оперативных и достоверных управленческих отчетов для обеспечения надзора, отчетности партнеров и анализа. Сюда входит разработка инструментов и систем для оказания содействия группам по управленческой практике и поддержке осуществления и обеспечение надежной, гибкой и эффективной информационно-коммуникационной инфраструктуры для поддержания связи и взаимодействия в рамках всей организации. Новые решения позволят организовать предоставление стандартизованных, доступных и легко регулируемых информационно-коммуникационных услуг для быстрого создания новых отделений по проектам в местах, где отсутствуют развитая инфраструктура или местный потенциал в области информационно-коммуникационных технологий.

70. Определенные возможности для экономии средств открывает коммуникационный проект, который предусматривает объединение телефонных систем ЮНОПС, ПРООН, ЮНФПА, Всемирной организации здравоохранения и Секретариата Организации Объединенных Наций и бесплатную телефонную связь на основе Интернета между отделениями участвующих организаций.

71. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по общеорганизационной поддержке. Предлагаемый объем финансирования в связи с этой функцией составляет 8 103 406 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 8			
Результат: Информационно-коммуникационная платформа эффективно поддерживает и обеспечивает удовлетворение потребностей в области программирования и управления	Положительный ответ в ходе ежегодного опроса сотрудников на вопрос о том, удовлетворены ли они информационно-коммуникационными платформами и существующими инструментами и системами	Будет определено позднее*	Будет определено позднее

* Базовый уровень будет определен по результатам опроса персонала в 2010 году и использован для установления целевого уровня на 2010–2011 годы.

Функция 12: Общее административное управление

72. *Определение и описание.* Эта функция предполагает предоставление помещений, условий и вспомогательных служб (для штаб-квартиры, отделений связи, страновых и региональных отделений), которые являются функциональными, экономичными и отвечающими соответствующим требованиям. Эта функция предусматривает также выработку административных инструкций и процедур и обеспечение их соблюдения.

73. *Вопросы и описательная часть.* Деятельность, связанная с этой функцией, включает управление общими помещениями, проведение переговоров и заключение договоров аренды и подготовку руководящих инструкций для персонала по административным вопросам, транспортному обслуживанию, долгосрочным соглашениям с поставщиками товаров и услуг, закупке и использованию мебели и другого конторского оборудования и содержанию средств связи в рабочем состоянии. Эта функция включает координацию работы в области административного управления с организациями-партнерами, которые размещаются вместе в одних и тех же зданиях. На эту функцию приходится наибольшая доля расходов по предлагаемому бюджету на 2010–2011 годы главным образом потому, что сюда входят бюджетные ассигнования на покрытие общеорганизационных расходов.

74. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по общеорганизационной поддержке, и предлагаемый объем финансирования составляет 33 198 540 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 8			
Результат: Эффективные процедуры и система административного управления	Количество разработанных и пересмотренных процедур и инструкций, касающихся общеорганизационного административного управления	6	10

Функция 13: Управление людскими ресурсами

75. *Определение и описание.* Эта функция включает наем квалифицированного персонала из числа внутренних и внешних кандидатов для заполнения вакансий; назначение и обеспечение ротации персонала в поддержку достижения целей организации; подготовку и обучение сотрудников в целях приобретения ими навыков и компетентности, необходимых для выполнения конкретных функций в организации; создание и применение такой системы анализа и оценки эффективности работы, которая обеспечивала бы вознаграждение хорошо работающих сотрудников и организационных подразделений и предусматривала меры по исправлению положения в случае неудовлетворительной работы, и консультирование сотрудников по вопросам развития карьеры и при поступлении жалоб. В ЮНОПС эта функция предусматривает также обслуживание по кадровым вопросам в рамках управления проектами, а также предоставление таких услуг непосредственно партнерам.

76. *Вопросы и описательная часть.* В течение этого двухгодичного периода предусматривается проведение в ЮНОПС серьезных преобразований в области управления людскими ресурсами. В поддержку проведения реформы контрактной системы ЮНОПС будет продолжать применять передовую практику в процессе перехода к общим контрактам персонала Организации Объединенных Наций. Рационализация методов работы обеспечит оперативное заполнение вакансий на конкурсной основе.

77. Повышению организационной эффективности и развитию карьеры сотрудников будет также способствовать ряд недавно разработанных или разрабатываемых в настоящее время проектов и инструментов в этой области. Новая программа статистики и анализа кадровой ситуации облегчит процесс принятия решений в этой области. Инициативы в сфере управления процессом развития карьеры включают совершенствование системы организации служебной деятельности, вознаграждение и признание хороших работников и мобильность персонала. Благодаря созданию специального инструментария и введению гибких методов работы, ЮНОПС закладывает основу для обеспечения «гармоничного совмещения производственных и семейных обязанностей» своих сотрудников. Для удержания и поощрения способных работников ЮНОПС будет и далее поддерживать профессиональный рост, обучение и подготовку сотрудников, и в настоящее время Управление разрабатывает новую стратегию в области обучения и профессиональной подготовки, предполагающую расширение возможностей для профессионального роста.

78. В 2010 году в рамках этой функции предусматривается разработка специальной стратегии кадрового обслуживания и методов расширения и усовершенствование такого обслуживания для организаций-партнеров. Эффект масштаба позволит сократить расходы и произвести необходимые инвестиции в политику, инструменты и людей.

79. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по кадровой практике, и предлагаемый объем финансирования составляет 9 066 772 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегические направления работы 8, 9, 10 и 11			
Результат: Привлечение, развитие карьеры и удержание способных, мотивированных и разносторонних сотрудников	Положительные в среднем ответы на вопросы об удовлетворенности работой в ходе ежегодного опроса сотрудников	83 процента*	84 процента
Стратегическое направление работы 8			
Результат: Повышение оперативности процедуры найма	Продолжительность процедуры найма с момента закрытия вакансии до предварительного предложения контракта	110 дней	100 дней**

* Базовый уровень основан на результатах проведенного в 2009 году опроса сотрудников, в ходе которого оценивались результаты их деятельности за 2008 год.

** Как указано в проекте документа о политике в области найма.

Функция 14: Внутренняя ревизия и расследования

80. *Определение и описание.* Эта функция охватывает проверку расходования средств в связи с регулярным проведением анализа существующих рисков; планирование и проведение внутренней ревизии и расследований, наблюдение за ходом этой работы и информирование о ее результатах; предотвращение и выявление случаев мошенничества и проведение расследований. Ревизия и расследования призваны помочь руководству оценить и повысить адекватность, эффективность и результативность систем контроля, методов работы и использования ресурсов для достижения намеченных результатов. Внутренняя ревизия позволяет Директору-исполнителю и руководящим органам ЮНОПС испытывать в разумных пределах уверенность в надежности процессов управления и регулирования рисков в ЮНОПС, систем его внутреннего контроля и обеспечения качества работы Управления применительно к отчетности.

81. *Вопросы и описательная часть.* ЮНОПС признает ту важную роль, которую играют в организации внутренняя ревизия и расследования, особенно в поддержку осуществления стратегического плана на 2010-2013 годы, в котором «ответственность за результаты и эффективное использование ресурсов» рассматриваются как один из основополагающих принципов ЮНОПС. Эта функция призвана обеспечить получение независимого и беспристрастного заключения и рекомендаций, призванных улучшить работу ЮНОПС, в том числе: а) выявлять и уменьшать риски, помогая ЮНОПС совершенствовать подход к регулированию рисков; б) поддерживать необходимое взаимодействие с различными руководящими и надзорными органами ЮНОПС, в том числе с Исполнительным советом ПРООН/ЮНФПА и Консультативным комитетом ЮНОПС по стратегиям и ревизии; в) проверять, является ли финансовая и другая управленческая информация актуальной, полной и точной; д) проверять, соответствуют ли кадровые и другие касающиеся персонала решения действующей кадровой политике и нормативным актам, особенно с учетом последней информации о новых и пересмотренных организационных директивах и новых финансовых положениях и правилах ЮНОПС, принятых в 2009 году; е) проверять, насколько экономично, эффективно и результативно используют

за ресурсы; и f) непрерывно совершенствовать механизмы контроля организации.

82. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по внутренней ревизии и расследованиям, и предлагаемый объем финансирования составляет 4 063 498 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 2			
Результат: Оценка рисков на основе соответствующей и высококачественной отчетности	Количество внутренних ревизий и расследований, проведенных ЮНОПС	92 подготовленных отчетов*	110

* Базовый уровень основывается на смете на нынешний двухгодичный период.

Функция 15: Корпоративная оценка

83. *Определение и описание.* Функция корпоративной оценки включает оценку результативности корпоративной деятельности под общим руководством Директора-исполнителя, а также проводимую партнерами оценку программ и проектов, которые обслуживает ЮНОПС. Функция корпоративной оценки предполагает предоставление на регулярной основе Директору-исполнителю, руководящим комитетам и всем сотрудникам результатов независимого анализа по вопросам эффективности, действенности, результативности и степени реализации основного мандата ЮНОПС.

84. *Вопросы и описательная часть.* Эта функция тесно связана с системой управления общеорганизационной служебной деятельностью и функцией 4. Информационные и управленческие системы позволят получать точные и актуальные аналитические данные и другие материалы, на основе которых принимаются стратегические решения. Ведущим группам по управленческой практике и практике поддержки осуществления нужно будет приложить дополнительные усилия для систематического проведения совместно с партнерами анализа опыта, приобретенного в ходе операций. Эта информация будет распространяться внутри организации в виде вспомогательного пособия для непрерывного повышения качества обслуживания и оперативной деятельности.

85. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по вопросам общеорганизационной служебной деятельности и управления, и предлагаемый объем финансирования составляет 366 005 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Все стратегические направления работы			
Результат: Более активное применение самооценки, что приведет к повышению результативности и эффективности	Количество инструкций, имеющих в информационной системе ЮНОПС	51*	150

* Базовый уровень основывается на расчетных данных только на 2009 год.

Функция 16: Безопасность персонала

86. *Определение и описание.* Эта функция охватывает деятельность, связанную с обеспечением безопасных и защищенных условий и помещений для сотрудников организации, с тем чтобы ЮНОПС могло эффективно планировать и осуществлять свои операции. Это включает разработку и реализацию стратегий, процедур, рекомендаций и систем обеспечения безопасности и отчетности по этим вопросам, что предполагает создание благоприятных условий для безопасной и спокойной работы и обеспечение безопасности во всех местах службы персонала ЮНОПС.

87. *Вопросы и описательная часть.* Функция обеспечения охраны и безопасности предусматривает предоставление всем подразделениям ЮНОПС консультаций, рекомендаций и технической помощи по вопросам охраны и безопасности. Рекомендации и техническая помощь, предоставляемые в рамках этой функции, включают наделение ЮНОПС способностью следовать нормам, установленным в рамках системы обеспечения безопасности Организации Объединенных Наций, на основе подготовки соответствующих рекомендаций и требований в области безопасности, предоставления сотрудникам доступа к соответствующим документам по вопросам охраны и безопасности и консультирования по этим вопросам, подготовки рекомендаций в отношении соблюдения минимальных норм безопасности, рекомендаций по вопросам безопасности на дорогах, информирования женщин по вопросам безопасности и организации подготовки по этим вопросам, включая курсы базовой и продвинутой подготовки по обеспечению безопасности на местах и т.д.

88. *Подотчетность и объем финансирования.* Отчетность входит в обязанности Группы по общеорганизационной поддержке, и предлагаемый объем финансирования составляет 2 406 611 долл. США.

Ожидаемые ключевые результаты

<i>Стратегическое направление работы и ключевой результат</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Целевой уровень</i>
Стратегическое направление работы 8			
Результат: Укрепление безопасности персонала на основе обеспечения соблюдения минимальных действующих норм безопасности	Процентная доля отделений, которые по результатам проверки признаны соблюдающими минимальные действующие нормы безопасности	65 процентов*	85 процентов

* Базовый уровень отражает расчетные величины на 2008–2009 годы.

Сводные таблицы

Сводная таблица 1

Предлагаемые изменения в составе должностей старшего уровня

	ПГС	Д-2	Д-1	Итого
Должности, утвержденные на 2008–2009 годы	2	8	21	31
А. Предлагаемое увеличение/сокращение				
Штаб-квартира				
Отделения на местах			-2	
Итого, увеличение/сокращение				
В. Предлагаемая реклассификация должностей	0	0	0	0
Итого, (чистые) изменения			-2	-2
Предлагаемые должности на 2010–2011 годы	2	8	19	29

Сводная таблица 2

Бюджетная смета с разбивкой по категориям расходов

(В млн. долл. США)

Категория расходов	Смета на 2008– 2009 годы	Смета на 2010– 2011 годы	Увеличение/сокращение	
			Сумма	В процентах
Должности ^a	80,0	83,1	3,1	3,9
Консультанты ^b	11,6	10,8	-0,8	-6,9
Путевые расходы	4,5	4,3	-0,2	-4,4
Оперативные расходы ^c	14,0	2,2	8,2	59,0
Мебель и оборудование	1,1	0,3	-0,8	-72,7
Возмещение	4,6	4,1	-0,5	-10,4
Страхование и безопасность	4,1	5,9	1,8	43,3
Итого, валовая бюджетная смета	119,9	130,7	10,8	9,0
Предполагаемые поступления	-0,4	-0,5		
Итого, чистая бюджетная смета	119,5	130,2	10,8	9,0

^a Включая расходы на штатные должности (местные и международные) и расходы на обучение.

^b Включая международных консультантов, местных консультантов, услуги, предоставляемые на договорной основе, и контракты с компаниями.

^c Включая общие оперативные расходы, материалы и товары, связь и аудиовизуальное оборудование, представительские расходы, информационно-коммуникационное оборудование, аренду и ремонт и прочие расходы.

Приложения

Приложение 1: Терминология

Деятельность: Подкатегория или группа, которая конкретно обеспечивает выполнение той или иной функции. Каждую функцию можно разделить на одну или несколько видов деятельности.

Ассигнование: Разрешение, данное Исполнительным советом руководителю организации на использование средств двухгодичного бюджета вспомогательных расходов в течение данного двухгодичного периода.

Медицинское страхование после выхода в отставку: Медицинское страхование, предусмотренное после прекращения службы.

Двухгодичный бюджет: Бюджет ЮНОПС, содержащий описание функций, которые обеспечивают проведение оперативной деятельности организации по реализации ее миссии и мандата на всех уровнях в рамках стратегического плана.

Расходы (увеличение/сокращение): Любое увеличение или сокращение расходов, покрываемых за счет бюджетных средств данного бюджетного периода, по сравнению с предыдущим бюджетным периодом, которое обусловлено изменением расходов, расценок и обменных курсов.

Функция: Группа различных видов деятельности, финансируемых из двухгодичного бюджета и призванных обеспечить функционирование и совершенствование организации в целях эффективного достижения намеченных результатов.

Чистые поступления: Превышение валовых поступлений над расходами.

Чистое положительное/отрицательное сальдо: Положительное или отрицательное сальдо после взаимозачета по итогам обычной или чрезвычайной деятельности.

Оперативный резерв: Резерв в объеме, установленном Исполнительным советом в целях обеспечения финансовой стабильности и работоспособности ЮНОПС.

«Принц2»: Основанный на использовании конкретных процессов подход к управлению программами, предусматривающий легко модифицируемый и масштабируемый метод управления проектами, в соответствии с которым каждый процесс определяется соответствующими ключевыми вводимыми ресурсами и результатами, а также конкретными целями, которые должны быть достигнуты, и деятельностью, которая должна быть осуществлена.

Составление бюджета, ориентированного на конкретные результаты: Такой процесс составления бюджета, при котором основанием для планирования ресурсов является достижение ряда намеченных результатов с показателями, включая базовые и целевые показатели, по ключевым функциям.

Самофинансирование: Формирование капитала за счет собственных поступлений, а не приобретение его из внешних источников.

Стратегическое направление работы: Постановка задачи, которая преобразовывает стратегические приоритеты в направляющее или практическое описание того, что должно быть сделано для достижения стратегической цели.

Приложение 2: Методология

Согласование процедур составления бюджета, ориентированного на конкретные результаты

1. При подготовке бюджетной сметы ЮНОПС на двухгодичный период 2008–2009 годов (DP/2008/13) были предприняты первые шаги по внедрению принципов составления бюджета, ориентированного на конкретные результаты. В своем решении 2008/05 Совет просил «...ЮНОПС продолжать усилия по согласованию формата его бюджета с бюджетами вспомогательных расходов на двухгодичный период других фондов и программ Организации Объединенных Наций, принимая при этом во внимание особенности ЮНОПС». В нынешних предложениях ЮНОПС применило согласованный подход ПРООН, ЮНИСЕФ и ЮНФПА, внося в него лишь небольшие изменения, чтобы приспособить его к иной модели работы ЮНОПС. Для целей настоящего документа предпочтение было отдано использованию согласованных стандартов, а не набору альтернативных вариантов, в большей степени подходящих ЮНОПС. В то же время система составления бюджета, ориентированного на конкретные результаты, дополняется системой управления служебной деятельностью ЮНОПС со своими результатами и показателями, что позволяет обеспечить всеобъемлющий охват, необходимый для целей управления.

Выбор и определение функций

2. ЮНОПС сделало все от него зависящее для полного согласования своих функций с функциями ПРООН, ЮНИСЕФ и ЮНФПА. С этой целью в бюджет ЮНОПС, ориентированный на достижение конкретных результатов, включено 16 согласованных функций, которые, тем не менее, в некоторых случаях отличаются от определений, используемых другими организациями. Когда согласованные определения функций не подходили ЮНОПС, Управление изменяло их и приводило в соответствие с первоначальным назначением конкретного определения и спецификой ЮНОПС. Наиболее характерным примером является функция 2: представительские функции и реализация основного мандата. В согласованной системе под этим подразумевается деятельность на местах, связанная с представлением политического мандата конкретной организации. С учетом мандата ЮНОПС в используемом им определении речь идет о том, как эта функция способствует достижению результатов оперативной деятельности партнеров. Функция 9: мобилизация ресурсов и привлечение средств является еще одним примером отличия ЮНОПС в том смысле, что для пополнения его основного бюджета мобилизация средств не проводится.

Распределение функций

3. Можно также найти отличия и в методике распределения функций различных организаций. Группы ЮНОПС, пожалуй, в большей степени, чем группы в других организациях, склонны выполнять разнообразные функции, что порождает такой характер отношений между подразделениями и сотрудниками и функциями, которые можно назвать «один со многими», в отличие от отношений «один с одним», принятыми в трех других организациях. С учетом новой организационной структуры и полного набора оперативных обязанно-

стей, выполняемых страновыми отделениями, ЮНОПС в целом предпочло отойти от согласованной системы распределения функций.

Результаты

4. ЮНОПС обеспечило согласование намеченных результатов с системой составления бюджета, ориентированного на конкретные результаты, допустив лишь незначительные отклонения. В качестве примера можно привести функцию 2, в связи с которой результат в согласованной системе описан следующим образом: «Эффективный и возросший вклад в реализацию национальных планов и приоритетов в области развития и т.д.». ЮНОПС добавило сюда гуманитарную помощь и миростроительство и отметило, что его вклад проявляется в оказании оперативной поддержки его партнерам.

Подотчетность

5. Отчетность в связи с выполнением функций вменяется в обязанность высшего руководства подразделения, что не исключает отчетности на более низком организационном уровне или отчетности отдельных лиц.

Показатели

6. Общий принцип, который использовался при выборе показателей (а также последующих базовых и целевых уровней), состоял в том, чтобы обеспечить наличие данных на настоящий момент и на будущее. В этой связи: а) когда это возможно, показатели основываются на данных, собранных в 2008 году; б) в других случаях показатели на 2009 год рассчитывались с использованием средних результатов за 2008–2009 годы в качестве базового уровня; в) когда соответствующие данные за 2008 и 2009 годы отсутствовали, в графе «базовый уровень» указывалось «будет определено позднее».