



**Исполнительный совет  
Программы развития  
Организации Объединенных  
Наций, Фонда Организации  
Объединенных Наций в области  
народонаселения и Управления  
Организации Объединенных  
Наций по обслуживанию проектов**

Distr.: General  
26 March 2018  
Russian  
Original: English

Ежегодная сессия 2018 года  
4–8 июня 2018 года, Нью-Йорк  
Пункт 10 предварительной повестки дня  
ЮНФПА – ежегодный доклад Директора-исполнителя

**Фонд Организации Объединенных Наций в области  
народонаселения**

**Доклад о выполнении рекомендаций Объединенной  
инспекционной группы в 2017 году**

**Доклад Директора-исполнителя**

*Резюме*

В соответствии с резолюцией 59/267 Генеральной Ассамблеи в настоящем докладе предлагается краткий обзор ответов руководства ЮНФПА на рекомендации Объединенной инспекционной группы (ОИГ) и обращается внимание на конкретные рекомендации, адресованные руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций. В настоящем докладе внимание сосредоточено на изучении восьми докладов ОИГ и одного письма к руководству, имеющих отношение к ЮНФПА, которые были изданы в 2017 году. В целом из 44 рекомендаций, вынесенных ОИГ в ее докладах в 2017 году, 31 имеет отношение к ЮНФПА, причем 23 из них адресованы руководству, а 8 — директивным органам ЮНФПА. В настоящем докладе приводятся ответы руководства ЮНФПА на соответствующие рекомендации, включая последнюю информацию о ходе выполнения рекомендаций, содержащихся в докладах, выпущенных ОИГ в 2015 и 2016 годах.

*Элементы решения*

Исполнительный совет может пожелать принять к сведению настоящий доклад, особенно те аспекты докладов ОИГ, которые имеют прямое отношение к работе ЮНФПА.



## I. Обзор докладов и записок Объединенной инспекционной группы

1. В настоящем докладе кратко излагаются доклады Объединенной инспекционной группы (ОИГ), которые имеют отношение к ЮНФПА и были изданы и получены со времени представления доклада Исполнительному совету [DP/FPA/2017/4 (Part II)]. Обзор охватывает восемь докладов, одну записку и одно служебное письмо.

- (a) Управление знаниями в системе Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2016/10).
- (b) Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания (JIU/REP/2016/11).
- (c) Инициированные донорами оценки организаций системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2017/2).
- (d) Обзор общих правил проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций: достижение эффективности и экономии и повышение согласованности (JIU/REP/2017/3).
- (e) Итоги обзора выполнения рекомендаций, содержащихся в докладах Объединенной инспекционной группы, организациями системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2017/5).
- (f) Управление, нацеленное на результат, в системе развития Организации Объединенных Наций: анализ прогресса и эффективности политики (JIU/REP/2017/6)<sup>1</sup>. Управление, нацеленное на результат, в системе Организации Объединенных Наций; Описание высокоэффективной модели зрелости для управления и достижения результатов: система контрольных показателей, стадии развития и результаты (JIU/NOTE/2017/1)<sup>2</sup>.
- (g) Обзор требований доноров в отношении отчетности в рамках системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2017/7).
- (h) Мероприятия по исполнению решений документа «Обзор систем общеорганизационного планирования ресурсов (ОПР) в учреждениях Организации Объединенных Наций» (JIU/REP/2012/8)» (JIU/ML/2017/1).

2. Далее, как член Координационного совета руководителей (КСР) системы Организации Объединенных Наций, ЮНФПА продолжает участвовать в подготовке консолидированных ответов на доклады ОИГ. Эти ответы, если они готовы на момент создания данного доклада, включены в данный документ.

3. Ответы руководства на соответствующие рекомендации, указанные в докладах ОИГ, примечание и служебное письмо приводятся в разделе II. Состояние по прошлым адресованным ЮНФПА рекомендациям указано в разделе III. Приложение 1 к настоящему докладу содержит статистический обзор документов по теме настоящего доклада; приложение 2 и приложение 3 содержат информацию по состоянию внедрения рекомендаций 2016 и 2015 годов, соответственно; в приложении 4 приводится обзор рекомендаций из отчетов ОИГ, включенных в данный документ, относящихся к ЮНФПА и находящихся на рассмотрении директивных органов; в приложении 5 обозначены важные для ЮНФПА вопросы в рабочей программе ОИГ на 2018 год.

<sup>1</sup> Обзор представлен в виде двух отдельных документов: сводного доклада, представленного в настоящем виде Исполнительному совету, и подкрепляющего его более подробного доклада, в котором приведены конкретные доказательства и результаты технического анализа. На момент составления данного доклада комментарии Координационного совета руководителей не были оформлены в окончательном виде.

<sup>2</sup> Поскольку доклад и записка раскрывают одну и ту же тему, в данном докладе они представлены поочередно.

## **II. Краткое изложение и обзор соответствующих докладов и рекомендаций Объединенной инспекционной группы**

### **A. Управление знаниями в системе Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2016/10)**

4. В обзоре дана оценка степени готовности к управлению знаниями в системе Организации Объединенных Наций. В рамках пяти критериев, используемых для оценки, основное внимание уделяется наличию документа по стратегии или политике или руководящих положений, направленных на определение, институционализацию и осуществление управления знаниями. Обзор показал, что управление знаниями еще не является стратегическим приоритетом во всех организациях системы Организации Объединенных Наций, также отсутствуют общепринятые или общесистемные практики. Обзор показал, что основным общим элементом системы готовности является наличие концепции управления знаниями, независимо от формы, в которую она облечена.

5. Так, некоторые организации уже приняли стратегии управления знаниями и, следуя разными путями, создали основные элементы управления знаниями на концептуальном и оперативном уровне. Там, где такие стратегии существуют, они включают, в различной степени, политику и меры, затрагивающие другие элементы системы готовности. В докладе выдвинуто предположение, что в настоящее время в рамках всей системы Организации Объединенных Наций имеется достаточное число стратегий управления знаниями, которые выдержали испытание временем и доказали свою актуальность. Охват и содержание стратегий могут быть приспособлены к конкретным мандатам различных организаций. В ходе обзора сделан вывод, что интеллектуальные ресурсы, необходимые для разработки стратегии управления знаниями, имеются во всех организациях, в штаб-квартире и на местах.

6. Основной посыл доклада заключается в том, что управление знаниями можно улучшить за счет имеющихся ресурсов. Особое внимание было уделено роли кадровых ресурсов как преобладающего фактора в процессах управления знаниями. В каждой организации и в рамках всей системы существуют «спящие» полезные ресурсы, которые могут быть задействованы для повышения ценности знаний и кадровых ресурсов, которые в настоящее время используются недостаточно. Рекомендации следовали структуре обеспечения готовности и преследовали цель повысить роль управления знаниями в рамках Повестки в области устойчивого развития на период до 2030 г. Основное внимание было уделено заполнению пробелов в управлении знаниями во всей системе на основе существующей практики, эффективному использованию людских ресурсов и знаний, приобретенных сотрудниками в их организациях, и стимулированию единых общесистемных инициатив, в целом и в конкретном контексте Повестки дня устойчивого развития до 2030 года.

7. В докладе приводятся семь рекомендаций. Три из них (рекомендации 1, 3 и 4) относятся к ЮНФПА и все адресованы Директору-исполнителю.

8. ЮНФПА полностью поддерживает все три рекомендации и присоединяется к ответу КСР на доклад (A/72/325/Add.1). В частности, стратегия управления знаниями подкрепляет стратегический план ЮНФПА в вопросе обеспечения накопления, приобретения, распространения и использования высококачественных знаний сотрудниками и партнерами, способствуя таким образом улучшению разработки и внедрения программ, а также повышению оперативной эффективности (рекомендация 1). Что касается укрепления кадрового потенциала, ЮНФПА будет наращивать усилия посредством распространения вопросов управления знаниями в рамках системы аттестации персонала и планов работы бизнес-подразделений, включая соответствующие и значимые показатели, характерные для каждого контекста (рекомендация 3). ЮНФПА внедрил политики и процедуры в отношении сохранения и передачи знаний в случае выхода на пенсию, перемещения и увольнения сотрудников (рекомендация 4).

## **В. Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания (JIU/REP/2016/11)**

9. С учетом инициатив организаций системы Организации Объединенных Наций, направленных на повышение эффективности и действенности административного вспомогательного обслуживания, в ходе обзора был изучен опыт семи организаций по консолидации услуг в центрах обслуживания, расположенных в местах с более низкими издержками.

10. Хотя в большинстве случаев основным фактором является сокращение расходов, актуальными являются и другие цели, в частности повышение качества обслуживания, снижение риска и повышение целенаправленности деятельности миссий. В рамках обзора выявлены проблемы и возможности, связанные с созданием таких центров обслуживания, с точки зрения разработки и осуществления, например в том, что касается ориентации на обслуживание клиентов и организации служебной деятельности, а также кадровых ресурсов. По итогам рассмотрения роли руководящих органов в семи рассмотренных организациях в обзоре было установлено, что последовательный подход не представляется реалистичным. Также обзор подчеркнул необходимость сотрудничества между агентствами.

11. Отчет содержит пять рекомендаций, из них ни одна не адресована ЮНФПА. ЮНФПА отметил ответ КСР на доклад (A/72/299/Add.1). ЮНФПА признал ценность доклада с учетом собственных усилий в этой области и присоединился к мнениям и вопросам, затронутым в ответе КСР на этот доклад.

## **С. Инициированные донорами оценки организаций системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2017/2)**

12. В докладе рассматриваются различные подходы и практики в отношении инициированных донорами оценок в системе Организации Объединенных Наций и выявлены сферы, в которых возникают общие проблемы и озабоченности. Согласно результатам обзора, доноры все чаще проводят свои собственные оценки организаций системы Организации Объединенных Наций и их программ для обеспечения того, чтобы средства использовались эффективно, по назначению и с ожидаемыми уровнями подотчетности. В последние годы управленческие и надзорные органы организаций системы Организации Объединенных Наций выражали озабоченность по поводу увеличения количества инициированных донорами оценок. Несмотря на то, что в целом эти оценки воспринимаются как побуждающие к самоанализу и реформам, многие организации рассматривают их как проблему, требующую от них выделения ресурсов и рабочего времени и порой приводящую к дублированию и пересечению задач.

13. В обзоре поощряются способы повышения уверенности и доверия доноров к докладам надзорных органов посредством дальнейшего укрепления функций аудита, исследования и оценки в организациях и предоставления необходимых донорам гарантий за счет работы, выполняемой существующими органами надзора. Кроме того, в обзоре предлагается, чтобы организации тесно сотрудничали с донорами в целях углубления понимания ими требований, ожиданий и потребностей доноров. В обзоре рекомендуется улучшить отчетность о результатах и принять участие в инициативах, например в Международной инициативе по обеспечению транспарентности помощи. Также обзор призывает более эффективно распространять донорские оценки в целях уменьшения риска дублирования и пересечения между этими оценками, а также предоставлять заинтересованным сторонам более широкую доказательную базу для оценок. Далее в докладе рекомендуется создать централизованную службу для координации множества оценок, в том числе для управления предоставляемой донорам информацией, обеспечения ее последовательности и отслеживания последующих действий в связи с выводами и рекомендациями по итогам оценок, что в целом позволило бы организациям обучаться и совершенствоваться. Кроме того, в докладе предлагается начать и поддерживать с донорами диалог на высоком уровне, чтобы определить общие приоритеты и создать многостороннюю оценочную платформу с надежной основой и методологией для сокращения потребности проводить дополнительные двусторонние оценки.

14. В докладе содержатся шесть официальных рекомендаций, а также 11 неофициальных предложений по усовершенствованию. Половина рекомендаций адресована Исполнительному совету (рекомендации 1, 2 и 5), а остальные — Директору-исполнителю (рекомендации 3, 4 и 6).

15. ЮНФПА считает, что в докладе представлен полезный обзор различных подходов, организационных вопросов и практик, применительных к донорским оценкам. ЮНФПА присоединяется к комментариям, представленным КСР (A/72/298/Add.1), включая проблемные вопросы. Но также организация хотела бы подчеркнуть ряд специализированных аспектов, которые приводятся далее.

16. Что касается публичного распространения донорских оценок (рекомендация 1) и необходимости оценки методологии МОПАН (рекомендация 2), то ЮНФПА готов поддержать указанные меры в надлежащем порядке. Относительно предоставления достаточных ресурсов органам внутренней ревизии и оценки для обеспечения гарантий на ожидаемом донорами уровне (рекомендация 5) ЮНФПА поддерживает адресованный директивным органам призыв определить и обеспечить ресурсы для данных доверительных надзорных служб в степени, которая будет обеспечивать доказанную корреляцию с уровнем оценок, и при условии, что это не будет неблагоприятно сказываться на ресурсах, выделенных для целей мандата ЮНФПА, его институционального потенциала и административного контроля.

17. Что касается назначения функции централизованной координации информации, относящейся к донорским оценкам, то ЮНФПА отмечает, что такая мера уже внедрена (рекомендация 3). Что касается рекомендации Директору-исполнителю взаимодействовать с донорами в целях определения ключевых элементов в их оценках и поощрять свои органы ревизии и оценки, с должным учетом их независимости, к рассмотрению возможности учитывать эти элементы в своих планах работы (рекомендация 4), следует отметить, что повышенное внимание в отношении всех (или некоторых) выдвинутых донорами условий может отвлечь эти независимые службы, подотчетные руководящим органам, от анализа ключевых рисков и проблем организации в целом, особенно без соответствующего финансирования со стороны соответствующих доноров.

18. ЮНФПА считает, что доклад предоставляет хорошую возможность начать с донорами диалог высокого уровня на уровне организаций системы Организации Объединенных Наций (рекомендация 6), однако в определенной степени следует сохранить диалог, ориентированный на организации и мандаты. Также следует напомнить, что существующие структуры управления уже предусматривают возможности для взаимодействия и консультаций с донорами — а также со страновыми программами — с целью надлежащего рассмотрения их интересов и приоритетов.

#### **D. Обзор общих правил проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций: достижение эффективности и экономии и повышение согласованности (JIU/REP/2017/3)**

19. Этот обзор был проведен в ответ на призывы Генеральной Ассамблеи улучшить управление, повысить эффективность и результативность использования ресурсов на проезд воздушным транспортом. В рамках доклада проведена оценка соответствующих регламентов, правил и практики в области проезда воздушным транспортом, действующих в организациях системы Организации Объединенных Наций. В докладе отмечается, что на основе данных, представленных 24 организациями системы Организации Объединенных Наций, в ходе обзора было установлено, что за период 2012–2015 годов общая сумма расходов на проезд воздушным транспортом и связанных с поездками расходов, включая приобретение авиабилетов, выплату суточных, паушальные платежи, терминальные расходы и расходы по отправке грузов, составила приблизительно 4 млрд долларов, за исключением расходов на миротворческие операции и политические миссии. В докладе отмечается, что если бы все организации представили данные полностью, итоговая цифра была бы еще выше.

20. В рамках обзора было установлено, что между организациями существуют значительные различия в части стандартов размещения, в отношении чего необходимо принять меры. Также организациям было рекомендовано более эффективно учитывать возникающие возможности и проблемы в сфере авиаперевозок, модернизировать инструментарий авиаперевозок и укреплять сотрудничество с поставщиками услуг в целях повышения эффективности и экономии средств. Предлагаемые конкретные меры включают в себя внедрение интегрированных модулей поездок в системы общеорганизационного планирования ресурсов, проведение периодических оценок рисков и аудитов авиаперелетов, отказ от права на проезд первым классом и использование, по возможности, класса «премиум-эконом» в качестве альтернативы бизнес-классу.

21. Отчет содержит девять рекомендаций, четыре из которых актуальны для ЮНФПА. Одна адресована Исполнительному совету (рекомендация 1), а четыре — Директору-исполнителю (рекомендации 4–6). В докладе также содержатся 34 предложения по совершенствованию практики организации командировок, повышению подотчетности руководителей, которые утверждают поездки, и содействию межучрежденческой координации и сотрудничеству, а также определяются передовые практики и извлеченные уроки, содействующие общесистемной унификации.

22. Присоединяясь к комментариям КСР (A/72/629/Add.1), ЮНФПА хотел бы подчеркнуть следующие частные аспекты. ЮНФПА рекомендует проявлять осторожность при толковании представленных данных с учетом методологических расхождений между организациями и, следовательно, характера и объема представляемых данных.

23. Что касается установления согласованного порогового уровня расходов, ниже которого разрешается выбирать наиболее прямой маршрут вместо наиболее экономичного (рекомендация 1), эта рекомендация уже выполнена ЮНФПА. Что касается рекомендации обеспечить принятие эффективных мер по обеспечению и мониторингу соблюдения правила заблаговременного приобретения билетов, в том числе включить в правила проезда правило заблаговременного планирования и ключевые показатели эффективности, рассчитываемые на регулярной основе (рекомендация 4), данная рекомендация выполнена ЮНФПА в отношении всех авиаперелетов из штаб-квартиры, также планируется распространить ее на отделения вне штаб-квартиры с прогнозируемым введением модуля поездок в рамках будущей системы общеорганизационного планирования ресурсов.

## **Е. Итоги обзора выполнения рекомендаций, содержащихся в докладах Объединенной инспекционной группы, организациями системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/2017/5)**

24. Обзор мероприятий по выполнению докладов и рекомендаций Объединенной инспекционной группы организациями в системе Организации Объединенных Наций проводится впервые после того, как Генеральная Ассамблея утвердила систему контроля выполнения докладов и рекомендаций Группы в резолюции 54/16 в 1999 году. В рамках обзора установлено, что в различных организациях системы Организации Объединенных Наций процесс выполнения решений развивался по-разному, что отражено в матрице зрелости, разработанной совместно со всеми участвующими организациями.

25. В рамках обзора проведена оценка механизмов выполнения принятых решений совместно с участвующими организациями Объединенной инспекционной группы, а также функциональности системы отслеживания через Интернет. В сущности, во всех участвующих организациях была изучена служба, выполняющая функции координационного центра, оценены показатели принятия и выполнения рекомендаций и повторно рассмотрены организованные процессы распространения докладов Группы, а также как данные доклады рассматриваются, как руководящие и директивные органы принимают решения по рекомендациям Группы и как осуществляется контроль рекомендаций и представляются доклады по их результатам. И наконец, в рамках обзора выявлены передовые практики, способствующие повышению эффективности выполнения решений докладов и рекомендаций

Группы, а также определены запланированные и необходимые улучшения в каждой организации.

26. Доклад содержит семь рекомендаций, пять из которых актуальны для ЮНФПА: три адресованы Исполнительному совету (рекомендации 1–2 и 4) и две — Директору-исполнителю (рекомендации 5–6)

27. Хотя ЮНФПА присоединяется к комментариям КСР (A72/704/Add.1), организация хотела бы подчеркнуть ряд специализированных аспектов, которые приводятся далее. ЮНФПА напоминает, что рассмотрение докладов и рекомендаций Группы, а также формат мероприятий, является исключительной прерогативой Исполнительного совета (рекомендации 1–2). Ежегодное представление Исполнительному совету докладов по всем вынесенным Группой рекомендациям до их осуществления (рекомендация 4) потребует иного подхода с точки зрения представления отчетности и иных временных затрат в связи с данным вопросом со стороны Исполнительного совета.

28. В отношении укрепления процедур проверки и контроля за выполнением рекомендаций, содержащихся в докладе (рекомендация 5), ЮНФПА отмечает, что для этого потребуются выделение дополнительных финансовых и кадровых ресурсов в контексте ограниченного бюджета. ЮНФПА уже, насколько возможно, применяет знания, полученные в рамках процессов выполнения рекомендаций аудитов и оценок, и опыт старшего надзорного персонала. В отношении рассмотрения КСР рекомендаций, направленных на укрепление координации и сотрудничества (рекомендация 6), ЮНФПА будет, по мере необходимости, поддерживать усилия Генерального секретаря.

## **Ф. Управление, нацеленное на результат, в системе развития Организации Объединенных Наций: анализ прогресса и эффективности политики (JIU/REP/2017/6)**

29. С 2002 года организации системы Организации Объединенных Наций внедряют систему управления, нацеленного на результат. В резолюциях трехгодичного, а затем четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития системы Организации Объединенных Наций, принятых в период 2004–2016 годов, подчеркивается важное значение управления, нацеленного на конкретные результаты.

30. В исследовании подчеркивается значимость нацеленного на результаты управления в текущем контексте и для 12 организаций и пяти областей управления анализируется ход внедрения с 2002 года, стадия внедрения в 2015 году и полученная от внедрения нацеленного на конкретные результаты управления прибавочная стоимость или наблюдаемые отличия. В нем представлены факторы, влияющие на совершенствование нацеленного на конкретные результаты управления, и сдерживающие факторы. В ответ на озвученный в политике вопрос о том, следует ли продолжать внедрение нацеленного на конкретные результаты управления, исследование представляет рекомендации для продвижения вперед в деле дальнейшего внедрения управления, нацеленного на результаты, в качестве стратегии руководства и обращает внимание на необходимость обеспечения соответствия требованиям Повестки на период до 2030 года.

31. Прибавочная ценность нацеленного на конкретные результаты управления повышается, когда информация о результатах сбалансированно используется для решения вопросов подотчетности и обучения. К числу других ключевых зависимых факторов относится согласованность в рамках системы Организации Объединенных Наций и новые системы и структуры управления, отвечающие требованиям управления в отношении объединенных результатов, таких как общесистемная оценка оперативной деятельности, совместное управление и коллективная подотчетность. Устойчивость нацеленного на результаты управления зависит от партнерских отношений и развития национальных систем и потенциала в области нацеленного на результаты управления, оценки и статистики.

32. В обзоре был признан широкий спектр пилотных проектов и новых тактических инициатив, созданных для реализации Повестки на период до 2030 года, которые способствуют дальнейшему развитию управления, нацеленного на конкретные результаты. В докладе подчеркивается необходимость разработки четко определенных общесистемных стратегических рамок Организации Объединенных Наций.

33. Доклад содержит семь рекомендаций, шесть из которых актуальны для ЮНФПА: пять адресованы Директору-исполнителю (рекомендации 1–5) и одна — Исполнительному совету (рекомендация 6).

34. ЮНФПА проводит четкую, всеобъемлющую и целостную политику в области нацеленного на конкретные результаты управления, которая, со времени проведения всеобъемлющих обзоров в 2008/2009 и 2011 годах, создает инфраструктуру, необходимую для эффективного управления, нацеленного на конкретные результаты. Начиная с 2014 года, были постепенно введены дополнительные критические элементы и достигнуты важные вехи, в том числе: (а) укрепление стратегического плана и интегрированная структура для результатов и ресурсов, связывающая результаты и ресурсы; (b) структура подотчетности программы с изложением подотчетности организации исходя из уровня результативности; (c) онлайн-система для планирования результатов, их контроля и отчетности по ним; (d) процессы обеспечения качества, чтобы гарантировать, что при разработке программ основывается на результатах и ориентируется на них; (e) процедуры и инструменты для проведения руководством ежеквартальной оценки и принятия решений на основе прогресса в достижении результатов; и (f) регулярная региональная подготовка для повышения квалификации персонала в области нацеленного на конкретные результаты управления. Кроме того, ЮНФПА актуализирует свою политику в области нацеленного на конкретные результаты управления, чтобы (а) охватить все элементы, привнесенные с 2014 года и (b) отреагировать на потребности и принципы Повестки на период до 2030 года и реформы Организации Объединенных Наций (рекомендация 1).

35. Новая стратегия также создаст пространство для использования инноваций в области нацеленного на результаты управления по областям мандата организации, а также систематическую документацию и оценки стоимости инновационного менеджмента. Относительно культуры результатов (рекомендации 3–4), ЮНФПА оказывает поддержку развитию потенциала в области нацеленного на конкретные результаты управления, не ограничиваясь разработкой программ, планированием, контролем и оценкой, чтобы охватить поведение и результаты работы персонала, а также управленческие навыки. Чтобы стимулировать культуру результатов и поощрять систематическое использование информации о результатах, в том числе полученную в результате оценки, ЮНФПА в настоящее время разрабатывает новый курс электронного обучения «Введение в нацеленное на результаты управление», а также сертификацию руководителей, которая предусматривает выработку навыков в области нацеленного на конкретные результаты управления и оценки (рекомендация 5).

36. ЮНФПА представит Исполнительному совету доклад о ходе осуществления своего стратегического плана на 2018–2021 годы в целях обеспечения подотчетности и обучения (рекомендация 6). ЮНФПА предостерегает относительно создания постоянного межведомственного механизма для регулирования унификации нацеленного на результаты управления в рамках системы Организации Объединенных Наций (рекомендация 2) и вместо этого рекомендует включить унификацию в уже существующие, даже в некоторых случаях неофициальные, механизмы, такие как Сети стратегического планирования Организации Объединенных Наций или стратегический план межведомственной работы между ПРООН, ЮНФПА, ЮНИСЕФ и «ООН-Женщины».

**G. Управление, нацеленное на результат, в системе развития Организации Объединенных Наций: описание высокоэффективной модели зрелости для управления и достижения результатов: система контрольных показателей, стадии развития и результаты (JU/NOTE/2017/1)**

37. Данное примечание является сопровождающим документом к представленному выше докладу [JU/REP/2017/5](#).

38. Высокоэффективная модель нацеленного на конкретные результаты управления призвана обеспечить работоспособную общую рамочную структуру, необходимость в которой была подчеркнута многими собеседниками как чрезвычайно важная для установления идентичности и надлежащего уровня взаимосовместимости нацеленного на конкретные результаты управления в системе Организации Объединенных Наций. Данный документ постоянно актуализируется для целей дальнейшего использования и дальнейшего развития, а также в качестве основы для согласования и обмена информацией между организациями.

39. Его компоненты включают в себя: (а) описание методов распространения философии и принципов достижения результатов в областях управления; (b) контрольные параметры, на основе которых организации могут оценивать свои усилия по внедрению нацеленного на конкретные результаты управления и вести последовательный диалог с руководящими органами и другими организациями. Кроме того, модель (с) обеспечивает сопоставимость при проведении общесистемных обзоров или оценок и, следовательно, служит надежной основой для разработки направления политики в отношении коллективного совершенствования нацеленного на конкретные результаты управления в системе Организации Объединенных Наций.

40. Ожидается, что применение модели повысит уровень развития нацеленного на конкретные результаты управления и укрепит концептуальную согласованность и коллективное воздействие в соответствии с императивами интеграции и взаимозависимости, изложенными в Повестке на период до 2030 года. Уроки, основанные на опыте, показывают, что это может произойти только при четкой поддержке руководства.

41. В примечании приведены две рекомендации, адресованные Директору-исполнителю. В нем содержится призыв одобрить рамочную структуру и методологию оценки для использования при разработке системы нацеленного на конкретные результаты управления, с чем ЮНФПА выражает согласие (рекомендация 1). Относительно создания межведомственного механизма для расширения сотрудничества в деле использования и дальнейшего развития рамочной структуры (рекомендация 2) ЮНФПА подтверждает свое мнение, выраженное по данному вопросу в пункте 34 выше.

**H. Обзор требований доноров в отношении отчетности в рамках системы Организации Объединенных Наций (JU/REP/2017/7)**

42. За последние два десятилетия отмечено огромное увеличение добровольных взносов, большая часть которых носят специализированный или целевой характер. В системе Организации Объединенных Наций в 2015 году добровольные взносы составили примерно 70% от общего объема доходов. В дополнение к корпоративной отчетности организации перед ее руководящим органом большинство доноров требуют представления подробных индивидуальных докладов, как финансовых, так и программных, о деятельности, осуществляемой с использованием их целевых взносов. Доноры устанавливают конкретные требования, которые существенно различаются по формату, деталям и срокам, что приводит к резкому увеличению числа индивидуальных отчетов для доноров, которое в год для многих организаций может достигать сотен или даже тысяч, что приводит к дополнительным операционным издержкам.

43. В докладе определены способы совершенствования донорской отчетности, более эффективного удовлетворения потребностей и требований доноров и повышения авторитета

системы Организации Объединенных Наций как ответственного и ценного партнера. Были изучены возможности стандартизации и повышения эффективности использования, включая разработку общего шаблона отчетности.

44. В числе прочего в докладе рекомендуется, чтобы организации взаимодействовали с донорами в рамках стратегического диалога на высоком уровне в соответствии с предложением Генерального секретаря. В духе партнерства необходимо учитывать мнения как организаций, так и доноров. Одним из важнейших элементов диалога должно стать принятие шаблонов донорской отчетности, учитывающих общие информационные потребности и требования доноров, а также нормативные рамки и возможности организаций.

45. В ходе переговоров об индивидуальных взносах организациям и донорам следует с самого начала согласовать потребности и требования, их осуществимость и связанные с этим последствия для ресурсов, включая возмещение организациями дополнительных расходов, связанных с внеочередными запросами на информацию и отчетностью. Необходимо своевременно консультироваться со всеми соответствующими подразделениями, особенно с финансовыми и юридическими. Наличие периодически обновляемого надлежащего руководства и обучения по донорской отчетности будет способствовать соблюдению правил и положений организации и согласованности в подготовке отчетности. Исполнительным главам следует поощрять более широкий доступ к информации, касающейся донорской отчетности, и стимулировать ее распространение, а также вести корпоративный архив всех соглашений о взносах и отчетов донорам.

46. Далее предлагается определить минимальный порог для взносов, ниже которого будет представляться только стандартная отчетность, а также установить методики расчета расходов на отчетность. Организации должны обеспечить, чтобы их политика в области управления добровольными взносами была адекватной, чтобы они располагали надежными системами управления проектами и чтобы их системы общеорганизационного планирования ресурсов и другие системы управленческой информации обладали необходимыми функциональными возможностями. Необходимо снизить риски, связанные с донорской отчетностью, и укрепить процессы обеспечения качества направляемых донорам отчетов.

47. Доклад содержит семь официальных рекомендаций, две из которых адресованы Исполнительному совету и пять — Директору-исполнителю. Кроме того, в него включены 15 неофициальных рекомендаций в качестве дополнительных предложений по осуществлению преобразований.

48. ЮНФПА положительно рассматривает доклад, в котором освещается ряд важных вопросов, касающихся отношений с донорами, от заключения соглашений до предоставления гарантий, которые имеют более широкую сферу охвата, чем может предполагать название доклада. В целом, ЮНФПА поддерживает рекомендации 1–6, большая часть которых уже выполнена. Что касается рекомендации 7, то ЮНФПА отмечает, что проведение конкретных аудитов и оценок для выполнения требований доноров требует от доверительных надзорных служб отличной от существующей структуры управления, уровня ресурсообеспеченности, организационной структуры и набора навыков.

## **I. Мероприятия по исполнению решений документа «Обзор систем общеорганизационного планирования ресурсов (ОПР) в учреждениях Организации Объединенных Наций» (JIU/ML/2017/1)**

49. В письме руководству отмечалось, что облачные технологии обеспечивают простые в развертывании и масштабируемые решения для хранения данных, зачастую требующие меньших затрат, чем решения, используемые организациями в настоящее время. Также в письме руководству было отмечено, что сторонние хостинговые решения, в том числе публичные облачные решения, могут вызывать озабоченность по поводу конфиденциальности в отношении уязвимых данных и защиты интеллектуальной собственности и что поэтому любой соответствующий договор или соглашение должны включать соответствующие правовые положения. В этой связи инспекторы приняли решение

направить руководству письмо с просьбой к исполнительным главам участвующих организаций информировать Группу о любых действиях, индивидуальных или совместных, направленных на разработку политик и/или рамочной структуры в области облачных вычислений, включая правовые положения, обеспечивающие конфиденциальность и безопасность данных. Они также просили Сеть по вопросам информационно-коммуникационных технологий КСР информировать Группу о текущем положении дел и прогрессе, достигнутом в разработке общесистемной политики Организации Объединенных Наций в отношении облачных решений.

50. Как было предложено в ходе 28-й сессии Сети по вопросам информационно-коммуникационных технологий КСР в мае 2017 года, в случае невозможности разработки общей рамочной структуры каждая организация системы Организации Объединенных Наций должна разработать собственную учитывающую риски политику в отношении облачных решений. Учитывая известное состояние развития общей рамочной структуры и текущих инициатив ЮНФПА, организация планирует создавать свой учитывающий риски облачный хостинг и политику управления, поддерживая при этом постоянную связь с Сетью по вопросам информационно-коммуникационных технологий КСР.

### **III. Ход выполнения ЮНФПА рекомендаций Объединенной инспекционной группы**

51. В соответствии с резолюцией 60/258 Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций, в которой выражена просьба к ОИГ расширить диалог с участвующими организациями в целях укрепления выполнения рекомендаций ОИГ просит представить информацию о выполнении рекомендаций 2016 и 2015 годов. В приложениях 2 и 3 к настоящему докладу содержится актуализированная информация о ходе выполнения этих рекомендаций.

52. Из 38 рекомендаций, вынесенных ОИГ в 2016 году и актуальных для ЮНФПА, 17 рекомендаций (45%) не были приняты или находятся на рассмотрении, 11 (29%) были внедрены и 13 (34%) находятся в работе или ожидают начала принятия мер.<sup>3</sup> Аналогично, из 20 актуальных для ЮНФПА рекомендаций, вынесенных в 2015 году, 6 рекомендаций (15%) не были приняты или находятся на рассмотрении, 5 (13%) были внедрены и 9 находятся в работе или ожидают начала принятия мер (23%). Более подробная информация приводится в сетевой системе отслеживания выполнения мероприятий, доступной для государств-членов.

53. ЮНФПА берет обязательства обеспечить выполнение остальных актуальных для ЮНФПА рекомендаций и продолжать вносить свой вклад в различные инициативы ОИГ в будущем.

<sup>3</sup> Статус на конец января 2018 года

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Обзор докладов, записки и письма руководству, включенных в данный доклад и актуальных для ЮНФПА.

Условное обозначение доклада	Название доклада	Всего рекомендаций	Относятся к ЮНФПА	Из них рекомендаций, адресованных Исполнительному совету
<a href="#">JIU/REP/2016/10</a>	Управление знаниями в системе Организации Объединенных Наций	8	3	-
<a href="#">JIU/REP/2016/11</a>	Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания	-	-	-
<a href="#">JIU/REP/2017/2</a>	Инициированные донорами оценки организаций системы Организации Объединенных Наций	6	6	3
<a href="#">JIU/REP/2017/3</a>	Обзор общих правил проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций: достижение эффективности и экономии и повышение согласованности	9	4	1
<a href="#">JIU/REP/2017/5</a>	Итоги обзора выполнения рекомендаций, содержащихся в докладах Объединенной инспекционной группы, организациями системы Организации Объединенных Наций	7	5	1
<a href="#">JIU/REP/2017/6</a>	Управление, нацеленное на результат, в системе развития Организации Объединенных Наций: анализ прогресса и эффективности политики	<u>7</u>	<u>6</u>	<u>1</u>
<a href="#">JIU/NOTE/2017/1</a>	Управление, нацеленное на результат, в системе развития Организации Объединенных Наций: описание высокоэффективной модели зрелости для управления и достижения результатов: система контрольных показателей, стадии развития и результаты (JIU/NOTE/2017/1)	=	=	=
<a href="#">JIU/REP/2017/7</a>	Обзор требований доноров в отношении отчетности в рамках системы Организации Объединенных Наций	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>2</u>
<a href="#">JIU/ML/2017/1</a>	Мероприятия по исполнению решений документа «Обзор систем общеорганизационного планирования ресурсов (ОПР) в учреждениях Организации Объединенных Наций» (JIU/REP/2012/8)	-	-	-
<b>Итого за 2017 год</b>		<b>44</b>	<b>31</b>	<b>8</b>

Следующие доклады ОИГ от 2017 год неактуальны для ЮНФПА:

JIU/REP/2017/1 – Обзор управления и административной деятельности в Организации. Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО)

JIU/REP/2017/4 – Обзор управления и административной деятельности во Всемирном почтовом союзе (ВПС).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Ход выполнения рекомендаций ОИГ, вынесенных в 2016 году, по состоянию на 31 января 2018 года

Условное обозначение доклада	Название доклада	Всего рекомендаций	Относятся к ЮНФПА	В том числе адресованные руководящим органам	Ход осуществления рекомендаций, имеющих отношение к ЮНФПА		
					Не приняты/рассматриваются	Выполнены	В процессе выполнения/запланированы
<a href="#">JIU/REP/2016/2</a>	Планирование замещения кадров в системе Организации Объединенных Наций	4	3	1	1	-	2
<a href="#">JIU/REP/2016/4</a>	Предупреждение и выявление мошенничества и борьба с ним в организациях системы Организации Объединенных Наций	16	16	1	1	7	8
<a href="#">JIU/REP/2016/5</a>	Оценка вклада системы развития Организации Объединенных Наций в укрепление национального потенциала статистического анализа и сбора данных для поддержки достижения Целей развития тысячелетия (ЦРТ) и других международно согласованных целей развития	5	1	-	1	-	-
<a href="#">JIU/REP/2016/6</a>	Метаоценка и обобщение результатов оценок Рамочной программы Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития с уделением особого внимания деятельности по ликвидации нищеты	5	1	-	1	-	-
<a href="#">JIU/REP/2016/7</a>	Всеобъемлющий обзор поддержки малых островных развивающихся государств системой Организации Объединенных Наций: заключительные результаты	9	8	7	8	-	-
<a href="#">JIU/REP/2016/8</a>	Состояние функции внутренней ревизии в системе Организации Объединенных Наций	9	5	2	-	4	1
<a href="#">JIU/REP/2016/9</a>	Охрана и безопасность в системе Организации Объединенных Наций	8	4	-	4	-	-
<a href="#">JIU/REP/2016/10</a>	Управление знаниями в системе Организации Объединенных Наций	7	3	-	1	-	2
<b>Итого за 2016 год</b>		<b>63</b>	<b>38</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>13</b>

Следующие доклады ОИГ за 2016 год актуальны для ЮНФПА; отсутствуют рекомендации, адресованные ЮНФПА:

[JIU/REP/2016/11](#) Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания

[JIU/REP/2016/3](#) Всеобъемлющий обзор поддержки, оказываемой системой Организации Объединенных Наций малым островным развивающимся государствам: первоначальные выводы

Следующий доклад ОИГ за 2016 год неактуален для ЮНФПА:

[JIU/REP/2016/1](#) – Обзор управления и административной деятельности в Международном союзе электросвязи (МСЭ).

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

#### Ход выполнения рекомендаций ОИГ, вынесенных в 2015 году, по состоянию на 31 января 2018 года

Условное обозначение доклада	Название доклада	Всего рекомендаций	Относятся к ЮНФПА	В том числе адресованные руководящим органам	Ход осуществления рекомендаций, имеющих отношение к ЮНФПА		
					Не приняты/рассматриваются	Выполнены	В процессе выполнения/запланированы
<a href="#">JIU/REP/2015/1</a>	Оценка учета проблематики полной и производительной занятости и достойной работы организациями системы Организации Объединенных Наций	7	1	-	-	-	1
<a href="#">JIU/REP/2015/2</a>	Рекомендации в адрес Генеральной Ассамблеи относительно определения параметров проведения всеобъемлющего обзора поддержки, оказываемой системой Организации Объединенных Наций малым островным развивающимся государствам	6	-	-	-	-	-
<a href="#">JIU/REP/2015/3</a>	Сотрудничество между региональными комиссиями Организации Объединенных Наций	7	-	-	-	-	-
<a href="#">JIU/REP/2015/4</a>	Политика и практика в области общественной информации и коммуникации в системе Организации Объединенных Наций	6	6	1	-	4	2
<a href="#">JIU/REP/2015/5</a>	Обзор мероприятий и ресурсов, относящихся к деятельности в связи с изменением климата, в организациях системы Организации Объединенных Наций	6	5	1	-	-	5
<a href="#">JIU/REP/2015/6</a>	Обзор услуг омбудсменов в организациях системы Организации Объединенных Наций	8	8	1	6	1	1
<b>Итого за 2015 год</b>		<b>40</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

Нижеупомянутое письмо ОИГ к руководству, имеющее отношение к ЮНФПА, было получено в 2015 году (не размещено в открытом доступе); однако в нем не содержится никаких конкретных рекомендаций:

JIU/ML/2015/6 – Письма руководству по оценке процессов управления контрактной деятельностью после заключения контрактов в 14 организациях системы Организации Объединенных Наций.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4**  
**Обзор соответствующих рекомендаций Объединенной инспекционной группы, представленных в 2017 году для рассмотрения Исполнительным советом**

Рекомендации	Замечания руководства
<b>JU/REP/2017/2 – Инициированные донорами оценки организаций системы Организации Объединенных Наций</b>	
П. 1: Директивным/руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует поощрять расширение доступности и распространение информации о донорских оценках и обмен ею среди государств-членов и в этом контексте следует призвать исполнительных глав обеспечивать публичную доступность таких оценок посредством их помещения в онлайнное глобальное хранилище, которое будет создано для этой цели Генеральным секретарем Организации Объединенных Наций не позднее 2018 года.	Поддерживается.
П. 2: Государствам-членам, являющимся участниками Сети по оценке эффективности работы многосторонних организаций (МОПАН), следует инициировать оценку методологии МОПАН 3.0 для определения ее строгости и полезности в предоставлении ожидаемых уровней информации и для выявления ее эффективности с точки зрения уменьшения необходимости в дополнительных отдельных донорских оценках.	Поддерживается.
П. 5: Директивным/руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует обращаться к исполнительным главам с просьбами выявлять и предоставлять достаточные ресурсы и поддержку органам внутренней ревизии и оценки их соответствующих организаций, с тем чтобы они могли обеспечивать гарантии требуемого уровня, которые способствовали бы сведению к минимуму дублирования и параллелизма с внешними обзорами, проверками и оценками, проводимыми третьими сторонами.	Предусмотреть поддержку директивным органам в части определения и обеспечения ресурсов для указанных доверительных надзорных служб в степени, которая будет обеспечивать доказанную корреляцию с уровнем оценок, и при условии, что это не будет неблагоприятно сказываться на ресурсах, выделенных для целей мандата ЮНФПА, его институционального потенциала и административного контроля.
<b>JU/REP/2017/3 – Обзор общих правил проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций: достижение эффективности и экономии и повышение согласованности</b>	
П. 1: Директивным органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует предложить своим исполнительным главам, которые еще не сделали этого, установить к 2019 году единый процентный пороговый показатель, допускающий выбор самого прямого вместо наиболее экономичного маршрута, принимая во внимание временной пороговый показатель, установленный в политике в сфере проезда каждой организации для выбора наиболее экономичных маршрутов.	Выполнено.

**JIU/REP/2017/5 – Итоги обзора выполнения рекомендаций, содержащихся в докладах Объединенной инспекционной группы, организациями системы Организации Объединенных Наций**

П. 4: Директивным органам организаций, которые еще не сделали этого, следует до конца 2018 года начать запрашивать ежегодные последующие доклады о выполнении принятых в прошлые годы рекомендаций ОИГ до их полного осуществления.

Ежегодное представление Исполнительному совету докладов по всем вынесенным Группой рекомендациям до их осуществления требует иного подхода с точки зрения представления отчетности и иных временных затрат в связи с данным вопросом со стороны Исполнительного совета.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### Программа работы Объединенной инспекционной группы на 2018 год в части, касающейся ЮНФПА

1. По итогам консультаций и с учетом предложений в рамках всей системы Объединенная инспекционная группа определила 10 новых тем для своей программы работы на 2018 год, представленной Генеральной Ассамблее вместе с докладом Группы за 2017 год. В дальнейшем была добавлена еще одна тема.

2. В целом, как указано в таблице ниже, интерес для ЮНФПА представляют девять тем. Этим темам будет оказана активная поддержка. Резюме актуальных для ЮНФПА проектов в программе работы на 2018 год можно найти в [докладе Объединенной инспекционной группы за 2017 год](#).

Пункт	Название	Тип
1.	Управление облачными вычислительными службами в системе Организации Объединенных Наций	Общесистемный
2.	Управление организационными изменениями в системе Организации Объединенных Наций: полученный опыт и стратегии на будущее	Общесистемный
3.	Обзор надзорных комитетов в системе Организации Объединенных Наций	Общесистемный
4.	Укрепление внедрения результатов исследований политики в свете Повестки на период до 2030 года	Общесистемный
5.	Обзор интеграции/актуализации уменьшения опасности бедствий в организациях системы Организации Объединенных Наций	Общесистемный
6.	Обзор общесистемного плана действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (ОСП)	Общесистемный
7.	Обзор управления и административной деятельности в рамках Объединенной программы Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу (ЮНЭЙДС).	Отдельные организации
8.	Доступность конференций и совещаний Организации Объединенных Наций для инвалидов	Общесистемный
9.	Обзор управления и административной деятельности в Международной организации гражданской авиации (ИКАО)	Отдельные организации
10.	Отчет о ходе работы по рекомендациям – Доклад Объединенной инспекционной группы для содействия сотрудничеству Юг-Юг и трехстороннему сотрудничеству в системе Организации Объединенных Наций	Общесистемный